

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第45回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただいている元気企業を紹介する“キラリ企業”の現場から。第45回目は、あらゆる機械部品の加工や、分析機・省力化機械の開発・製造を手掛ける株式会社吉本製作所をご紹介します。同社には、多摩支社の広域産産連携支援事業「コラボレーション交流会」などをご利用いただいております。

国際競争に負けない徹底した工程改善と それを支える効率化精神

株式会社吉本製作所

1. 効率化の追求を軸に 経営の発展を目指す2代目社長

株式会社吉本製作所は、各種機械部品の多品種少量加工を得意としている。同社は資本金1,600万円・従業員20名(平均年齢30代前半)という規模でありながら、様々な機械加工設備〔横形マシニングセンター3台、立形マシニングセンター7台、NC旋盤5台、ワイヤーカット3台、放電加工機1台、研磨機2台、3次元測定器3台、CAD/CAM3台など〕を揃え、あらゆる部品加工に対応できる体制を整えている。



10ノットを装備した同社の横形マシニングセンター「MC-86」

工場に一歩足を踏み入ると、少人数の職人によって工場が運営されていることに驚かされる。同社2代目社長の吉本誠社長は言う。「2代目はどうしても先代と比べられてしまいます。しかし先代は先代の、自分には自分の良さがあると割り切って仕事に取り組むようにしています。先代は、技術屋のトップランナーを目指していました。自分は無理にその土俵で勝負するのではなく、効率化を追求することで事業の拡大を考えています」。リーマンショックによる不況の波を乗り越えた同社は、現在、新たに受注開拓に成功した大手機械メーカーと着実に取引を進めている。

2. 株式会社吉本製作所の軌跡と 誠氏の取り組み

同社は、昭和47年にガスバーナーの部品加工をメインに

手掛ける会社として、社長の父親である先代・吉本功氏(現会長)が立ち上げた。創業当時は借金を返済するだけで精一杯という苦しいスタートだったが、とにかく目の前の仕事を確実にこなし、絶えず挑戦していくことで、会社を徐々に軌道に乗せていった。また、早い時期から効率化や新技術に着目していた先代は、NCやマシニングセンターの導入などを進めながら昭和61年に第二工場を新設するとともにセル生産方式(注)を導入し、24時間稼働体制を実現させる。一方、この時、幼かった吉本社社長は「両親とも



横形マシニングセンター「NH8000DCG(最大出力径Φ1450)」

遅くまで働いていたので、自宅ではなく工場まで足を運ばないと両親と話せない日々も多かった」という。そのような少年時代を過ごした吉本社社長は、文系の学校を卒業後IT関係の会社に就職する。当初は同社を継ぐつもりはなかったが、仕事で中小企業経営者と多く接することがきっかけで承継に対する考え方を深め、平成9年に同社へ入社。次期社長として、様々な局面でリーダーシップを発揮することになる。

例えば、平成11年のISO14001の認証取得。当時、中小企業の中ではかなり珍しかったこともあり、取引先などの間で評判になったという。続いて平成14年にISO9001の認証を取得、平成17年には開発部門を設置して自社製ポンプの開発を本格的に開始。翌年には「多連ペローズ送液ポンプの開発」が多摩地域で活躍する中小企業の優れた技術・製品や経営手腕を表彰する「第4回多摩ブルー・グリーン賞」の優秀賞を受賞した。

「社内には小さい頃から知っている人も多かったし、自分より若い人も少なくなかったので、比較的暖かく迎え入れられたように思います。今思うと先代がそのように仕向けてくれたのかもしれない」

周囲の関係者に対して感謝の意を忘れない吉本社長だが、同氏の前向きな取組みが社内外からの信頼を得たことは間違いない。

3. 社長就任後の徹底した効率化

平成19年、先代は会長へ退き、誠氏が社長に就任した。社長交代による混乱が殆ど無かったのは先代の一貫した承継方針と、誠氏の今までの取組みが評価されていたことなどが大きい。

吉本社長は就任後、徹底した効率化を目指した。まず青梅市の工業団地内にあった2つの工場を一つに統合し、生産力は維持したままで効率化を実現させた。統合の際、両工場にバラバラに置かれていた各設備を計画的に一つの工場に再配置し、レイアウトを簡素化した。当時は現在より景気も良く「先代の事業を縮小するのか」という意見も出たが、吉本社長は社内を上手くまとめて無事に完了させ、社内外から評価の声上がるまでになった。次に、前職で得たIT関連の知識・経験を活かして「ルート管理システム」という社内独自の生産管理システムを立上げ、作業の見える化に取り組んだ。これは工場内をブロック分けし、工場内に設置した大型モニターで部門ごとの進捗状況をリアルタイムに表示するシステムである。工程を可視化することで、各工程間での協力体制が強化されて納期が短縮されたほか、設備の稼働状況が営業部門にもすぐに把握できるため、顧客からの問い合わせに迅速・的確に回答できるようになった。

マンニング	大型MC	縦形MC	NH8000
入図 21	入図 13	入図 15	入図 24
間際 0	間際 2	間際 0	間際 5
超過 0	超過 3	超過 1	超過 3

調整・ハンダ	ワイヤー	仕上げ	外注
入図 13	入図 4	入図 5	入図 0
間際 0	間際 0	間際 0	間際 0
超過 0	超過 2	超過 1	超過 0

自社開発の生産管理システム「ルート管理システム」の大型モニター

4. 「コラボレーション交流会2009」出展が新たな展開を生んだ

平成21年、このような流れの中で同社は、公社多摩支社の「広域産産連携支援事業コラボレーション交流会2009」に出展する。ここで吉本社長が追求してきた効率化の成果を大いに発揮することになる。この交流会には、新たな連携

先の中小企業を求める大手メーカー十数社が参加していたが、このうち複数の大手メーカーが、同社の効率化による価格競争力に注目した。大手メーカー担当者は当初、同社が提示した見積価格の安さを「従来までの相場と比較してあまりに安過ぎる」と疑ったという。しかしこれが、同社が一丸となって進めてきた「作業効率化の追求」の成果であった。同交流会の終了後、大手メーカーに納入した試作品が品質においても高い評価を受け、後日大手メーカー担当者が複数名で同社工場を視察に訪れた。



同社工場内における組立・検査作業風景

その際、「弊社の技術や設備など、HPやカタログだけでは伝わらない感覚を共有して頂きました。弊社の技術者とも面談頂いたおかげで、今後のイメージをお互いに膨らますことが出来ました」。吉本社長の頭の内では既に新たな展開が練られている。

5. 経営者の使命

国際競争の激化により、現在、日本国内の中小製造業は総じて苦戦している。そのような中で吉本社長が一番心配するのは、同社が勝者なき価格競争に巻き込まれる事だ。会社を守り、雇用を守る。その為には単なる価格勝負はしない。「先代から引き継がれた技術力を基盤として、工程の効率化・多能工による作業の効率化をより一層進め、会社・社員が一丸となって国際競争を乗り切りたい」

若い従業員が設備を的確に操作している工場内で、吉本社長は冷静に、しかし力強く想いを語ってくれた。

(多摩支社 新垣将人)

(注)一人あるいは数人のチームで製品を組み立てる生産方式。ライン生産方式などの従来の生産方式よりも一人が受け持つ範囲が広く、管理体制を減らせるのが特徴で、多品種少量生産に適している。

企業名:株式会社吉本製作所
 代表取締役:吉本 誠
 資本金:1,600万円 従業員数:20名
 本社所在地:東京都青梅市今井 3-9-17
 TEL : 0428-32-0177
 FAX : 0428-32-1271
 URL : <http://www.yoshimoto-fc.co.jp>