

付加価値創造 わが社の経営イノベーション 第11回

攻めの姿勢で自社ブランド力を磨く

株式会社山形メタル (山形県新庄市)

新庄市にある株式会社山形メタル(以下、山形メタル)は、建設機械、工作機械向け板金加工などを手掛けるメタル事業と、建築用内外装パネルの製造、板金工事、金属建具の製造などを手掛ける建材事業を二本柱としている。

当社建材事業部門は、内外装金属パネルの製造において国内屈指であり、その製品は羽田空港や東京スカイツリーの展望台などに納められている。

一方、メタル事業部門は、板金、曲げ工程、塗装までの一貫生産工程を敷くことで、大きな収益力を有するとともに、絶大な対外信用力を生み出している。一貫生産により、分離発注製品とは一線を画すクオリティーの高い製品をつくり出す企業こそが、山形メタルである。



代表取締役 庄司 正人 氏

そのような製品が生み出された背景やものづくりに対する思いなどについて、代表取締役の庄司正人氏に伺うことができた。

■“強み”は自社ブランドで勝負できること

庄司社長は「設計や板金、塗装を別々にオーダーする分離発注製品とは違い、商談から設計、板金、塗装をワンストップで完結することができるため、責任を持って高い品質の製品を提供することが可能です。現在、国内では、一貫生産の自社ブランド製品で提案営業をしているメーカーは珍しいんです」とまず、当社の強みについて語ってくれた。

塗装に関しては、「日本でトップクラスの技術を持っています。国内の同じ業界で塗装設備まで持っている企業はないと思います。塗装の品質を上げようとするならば、化成処理(ミクロ的な表面結晶皮膜で塗料の密着性を向上させる)や、排水処理といった設備が必要になります。また、塗料に含まれるシンナーなどは大気中の光化学反応で、光化学スモッグを引き起こす原因物質となります。真剣に塗装を

やるのであれば、この対策の設備も必要となります。そんな背景からも、設備費がかかることもあって他社は着手出来ていないのではないかと思います。下請けではない、しっかりしたメーカーとして、競争に勝つことが重要だと判断し、塗装設備も踏まえた一貫生産体制を可能にする設備を構築しました」と教えてくれた。

■一貫生産体制は攻める姿勢の証し

創業40年の記念の年にあたる2014(平成26)年に、分散していた生産拠点を集約し、新庄中核工業団地内に新工場を建設した。その際、国内最大級の最新型塗装設備を導入することで、それまで以上の高品質の塗装製品の提供と、クイックなデリバリー体制が確立されたのである。

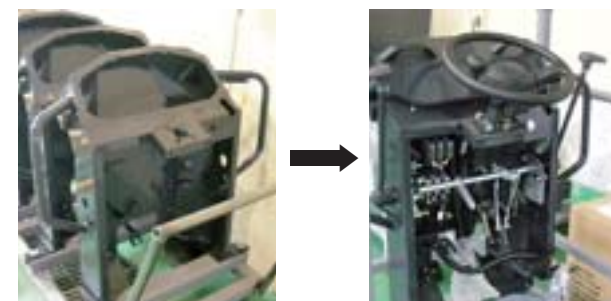
「この設備は受注の高品質化・大型化に迅速に対応できるだけでなく、同時に光化学スモッグ対策や省エネ面にも十分配慮されたものになっています。今後、多くの企業が求められると思われる環境面での商品要求に対しても、十分お答えできるものと考えております。そして、これまでの業務範囲にとどまらず、新たなエリアでもこの技術を生かしたいと考えています。ビジネスチャンスをどんどんつかんでいきたい」と社長は言う。



最新型塗装設備を備える一貫生産工場

■業界大手企業との信頼関係

一貫生産体制のもと、高付加価値を生み出している具体的な事例をお尋ねしたところ、庄司社長は「振動ローラー」を紹介してくれた。



振動ローラー コックピット周り
左写真：組み付け・配線前 右写真：完成後

アスファルトを平らにするために、人が乗って操縦する機械が振動ローラーである。日本で振動ローラーを販売する企業の一つが、(株)日立建機カミーノだ。山形メタルは日立建機カミーノという業界大手企業が生産する振動ローラーのコックピット周辺部品のほとんどを受注するほど、絶対的な信頼関係を築いているのである。また山形メタルでは、板金、塗装、組み付け、配線まで一貫して行うので、出荷される製品は、相手の組み付け工場でラインに乗せれば完成する状態のものであり、メリットが大きい。

「日立建機カミーノもここまでの塗装設備は持っていません。部品ごとに発注先を変えるより、1カ所に任せることができれば一番良いこと。工程全体で品質を管理できることは、品質が安定するということです。やはり、こういう設備があって生産体制が整っているということは、相手も安心して発注できることにつながります。また、当社側からしても、一貫生産ができるということは、部品単発の生産とは違い、単価面においても高い付加価値を生み出せます」と社長は自信を持って語った。

■成功へのターニングポイント

当社の創業は1974(昭和49)年4月。真室川町で大滝電機の称号で開業し、最初はスピーカーの振動板といった音響部品製造を手掛けた。当時のエピソードなどをお聞きして、現在の経営戦略を構築する背景を知ることができた。

「開業後しばらくは技術も設備もすべて借り物でした。技術面では、納品先メーカーから細かい指導を受けてこなすという完全な受け身でしたし、設備も自分たちの思うように使えないといった状態で、

まさに手のひらで遊ばれている感じでした。したがって生産単価も一方的に決められてしまうという、全くの下請けでした」と当時を振り返った。

「常日頃、自前の設備、自前の技術で、制約のない営業をしながら事業展開できるようにしていかなないと将来はないと思いました。そんな当時、付加価値の高い分野は板金事業でした。そこに勝機を見いだそうと考え、音響部品製造と並行して板金加工の技術を磨いていきました。板金加工による金属板外壁の生産は、それまでのような受け身の生産ではなく、自前で生産することで収益を計画できる仕事の第一歩となりました」と社長は語った。

1985(昭和60)年頃に下請けからの脱却という経営判断を行い、独自の付加価値を生み出す契機となった板金加工を事業の柱とする現在の一貫生産体制の基礎を築くに至った。



新庄中核工業団地内にある本社工屋

■付加価値創造と人材育成

「山形県が実施している事業支援の一つであるシニアインストラクター制度を活用させていただいています。高い収益性を求めるものづくりのあり方をテーマに山形大学の専門家の指導を受けています。社員には、同じ仕事でも効率の良い仕事をするということによって収益性が全く違うということを身につけてもらい、原価管理も含め、収益力向上に全社挙げて取り組んでいます」と社長は言う。

「当社のような製造業は、同じ仕事でもやり方で収益に差が出ます。ライバル企業に負けない、競争力を持った会社であり続けるために、社員一人一人が収益やコストを意識して仕事に当たってもらいたいと考えています。会社が強くなることで、社員も幸せになり、また、雇用を生み出すなどの地域の活性化にもつながると考えます。当社はそんな会社を目指します」と庄司社長は熱く語ってくれた。

(フィデア総合研究所 丹野竜太郎)

株式会社山形メタル

代表取締役 庄司 正人
山形県新庄市大字福田字福田山711番地17
従業員数：140名 設立：昭和53年
業種：金属製品製造