

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第114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114回目は、昭和16年の創業以来一貫してばねの開発・製造を続ける小松ばね工業株式会社(大田区)をご紹介します。同社は、公社の取引情報の提供や助成事業など様々な支援事業を活用しながら、お客様を第一に考えたものづくりに取り組んでいます。

たかがばね、されど小松ばね！精密機器を支える超極小ばね

小松ばね工業株式会社

創業は昭和16年

ものづくりのまちとして知られる大田区には、一つの加工を専門に請け負う工場が多くある。その中で小松ばね工業株式会社(以下同社)は、創業以来ばねの製造を一筋に続けている。モットーである「たかがばね、されど小松ばね」という言葉の通り、高い技術から作られるばねは、精密機械の心臓部の一つとして欠かせないものだ。

同社の起こりは、昭和16年、創業者の小松謙一氏が自宅の一室を作業場として、家族経営の個人企業を開いたのがはじまりだ。終戦後、謙一氏は会社を法人化し、商号を現在の小松ばね工業とする。当時の主力製品はカメラシャッター用のばねだったが、時計用精密ばね、自動車や電気機器部品の製造など販路を拡大してきた。小松節子前社長(現会長)、小松万希子現社長へと、経営のバトンが三代にわたり繋がれるとともに、従業員80名の会社に成長した。

突然の事業承継

しかし、同社の経営は常に順風満帆というわけではなかった。会社が順調な成長を遂げていた昭和55年、創業者である小松謙一氏が急逝し、状況は一変する。小松節子会長の夫が社長に就任するも、役員から退任を迫られる事態となり、会長自身が代表取締役を務めることとなった。それまでバレエ教室の先生として活躍していた節子氏には、経営のノウハウなど全くなかった。しかし



小松 万希子
代表取締役

代表となった責任を果たすため、覚悟を決めて経営の指揮を執った。コンサルタントは使わず、会長自らがあらゆる経営セミナーに参加し、ノウハウを身に着けた。その中の一つに、独力で完成させた経営計画書がある。この経営計画書が、従業員のやる気を生んだ。

経営計画書の中には環境整備の項目がある。当時の工場は散らかり放題で、機械は汚れ、床にはばねが散乱していた。取引先に「あなたの会社は、金を踏んでいる。」と言われたほどだった。社員は経営計画書に基づき、自分たちの手で率先して会社を綺麗にしていった。会長の女性らしい細やかな気配りで、応接間や玄関は季節を感じられる小物を飾り、応接用の



社員自らが清掃し、整頓を心がけている工場

カップにまで気を遣った。「やれることは何でもやった。」と節子氏は振り返る。その一環として、公社の取引情報提供事業や知的財産相談など様々な支援メニューを活用した。

現在では小松会長は代表を退き、娘の万希子氏が代表取締役を一人で担っている。事業承継は早いうちから着々と進めていった。平成26年に代表権を完全に受継ぐまで会長自身も代表権を持ち、二人三脚で経営に取り組んだ。事業承継は取引先をはじめ社員、金融機関にとっても大きな関心ごとである。「のりしろの期間を設け、周囲に安心感と理解を持ってもらうことが大切」と、小松会長は自身の経験を教訓としている。

顕微鏡を覗いてのばね開発

会社の発展を支えた一つには、精密ばね製造の高い技術力がある。一口にばねといっても様々な形状・大きさがある中で、同社が得意とするのは超精密ばね、髪の毛よりも細い極小ばねの製造だ。線径0.03mmのばねは、顕微鏡を覗かなくては螺旋を確認できないほど細い。極小ばねの開発は、あらゆるものが小型軽量化してゆく中、ニーズに応じたものづくりを目指してはじめられた。当時は当然0.03mmという小さいばねを製造する技術がなかったため、顕微鏡を覗きこんで治具、工具を作り出すところからノウハウを積み上げていった。今も時流に合わせたばねづくりの精神は生き続けており、平成24年には国のものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援補助金の助成を受け、特殊ばねの開発にも取り組んだ。小松会長は製品開発とは大げさなことではなく、日々の仕事の積み重ねの延長にあると考えている。何度も失敗しながら繰り返し練習をすることで技術力を磨き、お客様のニーズにこたえるために頑張り抜くこと。長年ばねを作り続けた匠の技が、同社の製品開発を支えている。

また同社は受注の際、よりお客様の製品に適した形状となるよう、開発依頼にも積極的に応じている。しかし、それは試作品として、1個や2個作れたらいいというものではない。



単純なつくりだが、
ノウハウが詰め込まれているばね製造器

1万個巻いても全てが完璧な製品であるように作らなければならない。試作品の段階から工具を削りNCマシンを用いて製造を行うため、量産においても品質を落とさずに製造出来ることも強みとなっている。

徹底したお客様主義

もう一つ、会社の発展の根幹には、徹底したお客様主義がある。ばねは試作品の一個単位から注文を受け、設計図面に忠実に製造することはもちろん、豊富なノウハウを活かし、大きさ・形状・強度など様々な視点から用途に最適なばねを検討、提案している。公社のISO取得助成事業を利用し、ISO9001も取得している。受注から納品に至るまでの各工程で厳しく品質管理され、クレームがあった場合には、原因を究明し迅速に再発防止策を講じる体制を整えている。

競合の多いばね業界において、価格競争の消耗戦の

みでは会社は生き残れない。業務の効率化によるコストダウンや高品質のばね製造技術、納期の短縮、誠実な営業など、会社が成長しても基本に忠実な経営、ものづくりを行っている。公社の支援を受け、BCP(事業継続計画)を策定したのも、お客様へ安定した供給ができるようにとの思いがある。細かいところまでお客様から選ばれる企業になる努力を欠かさない姿勢が表れている。

そして海外へ

平成9年、同社はインドネシアに工場を設立している。会長自身がお客様への訪問を重ね、大企業の部品調達で海外でされるようになってきたことに、危機感を覚えたためだ。海外への足がかりをつくることを決断した会長は、すぐさま行動に移り、情報収集のために展示会やセミナーに積極的に参加し、最終的にはインドネシアに工場を構えることに決めた。税制面、レンタル工場の制度など、様々な条件が適していたことが理由である。

進出した年にはアジア通貨危機が、翌年にはスハルト政権に反発するデモがおこるなど、海外工場は苦難に見舞われることとなる。また現地での責任者にも恵まれず、工場は荒れ、従業員への指導も行き届かない状況が続いた。しかし、とことんやり抜く覚悟を持って18年、会長の息子である小松久晃氏の尽力もあり、顧客もなく業績の安定しない時期を経て、今では年間売上2億円の規模にまで成長している。

医療分野へも進出

海外展開を行う一方、国内での生産には国内でなければできない、高付加価値化も忘れない。時代の流れを読み、そのニーズを経営に反映させてきた同社では、現在医療分野への進出にも力を入れている。内視鏡用のコイルばねの受注をきっかけに、国内工場の確かな技術力を強みに販路拡大が進んでいる。海外の医療機器展示会へも積極的に参加し、情報収集にも余念がない。様々な苦難を乗り越え、徹底してお客様主義の経営を行ってきた同社の今後のさらなる発展に期待したい。

(助成課 大山祥子)

企業名：小松ばね工業株式会社
 代表取締役：小松 万希子
 資本金：10,000万円 従業員数：80名
 本社所在地：東京都大田区大森南5-3-18
 TEL：03-3743-0231 FAX：03-3743-0235
 URL：http://www.komatsubane.com/