

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第26回

公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26回目は、昭和21年の創業以来、一貫して計測関連機器の開発・生産・販売を行い、自社製品中心の事業展開によって着実な発展を遂げた品川区のASK株式会社を紹介します。同社には、今年度の城南支社の新規事業である「売れる製品開発道場」をご利用いただいております。

シナジー重視の製品開発と独創的な経営スタイルの徹底

ASK 株式会社

一業に徹し、着実に業容を拡大

ASK株式会社は、先代の浅見春治社長が戦前の航空機用高度計、気圧計メーカーでの設計製作の経験を活かして、昭和21年に水道用水圧計の開発メーカーとして現在地で創業したことに始まる。

現社長の浅見賢一氏は、品川の東京都立工業高等専門学校卒業後、昭和40年に大手自動車部品メーカーの研究部に入社し、流量計やコンプレッサー等の開発設計を経験した後、昭和44年ASK株式会社の前身である、株式会社浅見製作所へ開発エンジニアとして入社した。賢一氏が入社した当時は社員総数4名の零細企業であった。賢一氏は、入社以来40年間一貫して製品開発と営業及び企業経営の第一線で陣頭指揮をとり、資本金4,700万円、従業者数38名、年商11.2億円という今日のASK株式会社に育て上げた。

同社を語る上で欠かせないのは、創業当初から『自社製品メーカー』としての姿勢を保持し続けてきたこと、開発分野を『流体の計測機器関連製品』に特化し、事業領域を明確にして一業に徹してきたことである。

技術と顧客のシナジーを重視した製品開発

ここで、一業に徹する中で着実に業容の拡大を続けてきた同社の姿を、主力製品の開発状況に沿って見てみると、「技術と顧客のシナジーを重視した独創的な製品開発」という方針が徹底されていることが浮き彫りとなる。

昭和34年に、当時の水道管の漏水・水圧検査にとって大きな課題であった、完全防水型の自記録水圧計の開発に国内メーカーとして始めて成功。東京都水道局をはじめとして各地の自治体へ採用され、高い評価を得た。更に

浅見賢一氏入社後の、昭和47年には、国内初のフリーザーユニット（水道管凍結工法）の開発に成功し、小口径水道管の漏水修繕や消火栓の取替工事の飛躍的な迅速化・効率化が可能となり、同社の水道製品部門の経営基盤が確立された。

次に、昭和42年に、圧力計用ダンパー付ゲージバルブを開発して油圧部門に進出し、53年には、振動に強いグリセリン圧力計の開発・量産化に国内で始めて成功し、大手自動車メーカーの生産設備規



同社が開発した各種製品

格に採用された。また、平成2年からは流量や液面の計測分野の製品開発も行って油圧部門を充実させ、同社の新たな主力分野としての地位を確立した。

この油圧部門への進出は、水道関連製品を中心とする水圧部門の需要の伸び悩みを受けて、同社のコア技術を“水”から“油”へ転用して、工作機械メーカーという新たな市場開拓を目指したものであった。

さらに、平成6年からは「流れを見る・計る・知らせる」を一体化したフローセンサやレベルスイッチ、温度スイッチ等の各種計測機器類の開発・製造・販売を開始した。これは、同社の、流体計測機器メーカーとしての“製品ラインアップの充実”と、“計測機器部門”という三本目の柱の構築を目指す取り組みであった。すなわち、従来の圧力計中心の製品展開から流量計測や液面・温度等の多様な計測分野への進出であり、水・油を問わず“液体”を使用する事業者向けの新たな製品展開であった。

このように、同社の製品開発の特徴は、①圧力計を中

心とする流体の計測機器関連製品分野に特化し、技術を蓄積しながら応用製品の開発を積み重ねて、技術的なシナジー効果を重視していること、②開発のロードマップを明確にし、ホームランを狙わずにヒットを積み重ねて効率的に打点を稼ぐ手法を採用していること、③長期間にわたって販売できる製品の開発を中心としていること、④分野(顧客)ごとの製品ラインアップを充実させ、製品を多様化させて営業マンの営業効率を高めるための顧客シナジーを重視していることである。

独創的な経営方針と経営スタイル

製品開発だけではない。開発を支える経営もさらに独創的である。それは次の経営方針に表れている。

- ①製造業はマーケティング業である。
- ②自社の技術・製造・営業力を把握し、ムリをせずに自社にマッチした土俵(市場)をつくる。
- ③製品ごとに損益分岐点数量と損益分岐点価格を決める。他社に真似されない分岐点。売れすぎたり、高すぎる製品は要注意。
- ④競っているもの:利益率、品質、機能、作業効率等
競ってはいけないもの:売上高、従業員数、製品の種類等
- ⑤昼間は段取り・小ロット品・試作品の生産、夜間は無人稼働機械で量産品の生産。
- ⑥営業からの開発提案で、20万円以上/年の売上があれば商品化する、開発小回り力。
- ⑦寿命の長い、ベーシックな製品づくりを目指す。

この経営方針を物語るものとして、平成2年に品川から全面移転した「いわき工場」のケースがわかりやすい。

「いわき工場」は、工業団地内の2,200坪という広大な敷地内に自動化機械による24H稼働の生産システムを実現している。これは、ほぼ当時の年商(5.5億円程度)と同程度の資金を投入して開設した最新鋭工場である。



24時間稼働のいわき工場

「いわき工場」は、ゆったりと明るいパブリックスペースと清潔で良好な作業環境が確保されており、都会のオフィスと見間違えほどの工場である。

社員は、基本的に午後5時20分までは試作品や小ロット品の生産等を行い、量産品の機械加工は帰宅時に機械装置を稼働させ翌朝に製品の出来上がり状況を確認するという、中小企業では珍しい完全自動化を実現している。また、6年前に導入したテレビ電話による品川の本社との会議や打ち合わせも、仕事の効率化・迅速化に大きな効果を発揮している。

同社のこうした地道な経営展開は、先端的な技術や飛び抜けたヒット製品を持たなくても、着実に成長を継続させることが可能なことを示しており、日本のものづくり中小企業にとって、ひとつの模範例といえる。

事業承継へ向けて(今後の展開方向)

同社は、ISO9001とISO14001の認証を取得しており、ほとんどの製品でEUの環境基準への適応も果たしている。また、製品の訴求力と付加価値の向上のためにVI(注1)の導入や原価計算システムの導入も始めるなど、新たな時代へ向けた組織力の強化に取り組んでいる。これは、新たな経営環境への適応と、社長の浅見賢一氏が70歳を迎える7年後までに、ご子息の浅見佳介氏に経営のバトンタッチを図るための準備ともいえる。佳介氏は、現在、同社の海外部門の営業を担当している。



浅見賢一社長(右)と後継者の佳介氏(左)

社長は、佳介氏に『今後、国内・海外の営業部門、いわきの製造部門、そして本社の管理部門を担当させた後にバトンタッチする予定』という。優秀な後継者を得て、同社の着実な発展はさらに持続するものと思われる。

なお、佳介氏は、営業部門の代表として、いわき工場の技術部社員とともに、当城南支社の『売れる製品開発道場』(注2)に参加して製品開発の心・技・体の修得に励んでいる。

(注1) VI(VISUAL IDENTITY):視覚によって統一的なイメージやブランド感を持たせる手法

(注2) 「売れる製品開発道場」:製品開発及び事業化のプロセスを体験することによってスキルを習得する、新しいタイプの実践型人材育成プログラムの前半部分。同社は、製品の訴求力向上と工業デザインの手法を活用した新製品開発の習得を目的として参加している。

企業名: ASK株式会社

代表者: 浅見 賢一

資本金: 4,700万円

従業員数: 38名

本社所在地: 東京都品川区東品川1-34-16

TEL: 03-3471-4845

FAX: 03-5463-7022

URL: <http://www.ask-co.com>