

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第53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53回は、あらゆる分野のプラスチック製品を加工する株式会社クボプラ（青梅市）をご紹介します。同社には、事業承継・再生支援事業のほか、展示会出展助成事業、中小企業R&Dエージェント強化事業など、幅広く公社をご利用いただいています。

売上げが戻った！ 全社一丸となって不景気を乗り越えた企業

株式会社クボプラ

1. 沿革・概要

同社の創業は昭和41年3月、現社長は2代目の久保宏氏。会社案内に「奥多摩の雄大な山々に抱かれ、多摩川、蛍の舞う清流に臨む豊かな自然環境に在る」というとおり、緑豊かな青梅市に社屋を構えている。事務所には、社長自ら撮影したというスカイダイビングの写真がいくつも貼られており、圧倒的なアングルの写真に驚かされる。ちなみにスカイダイビング、航空写真での社長の知名度は世界的であるとのことで、公私ともに活躍しておられる。

同社は、「あらゆる分野のプラスチック製品を加工します」をスローガンにしている。取り扱っている素材は、汎用プラスチック（塩ビ、アクリル等）やエンジニアプラスチックであり、エンブラも汎用エンブラ（ナイロン、ポリカーボネイト等）からスーパーエンブラ（PEEK、PPS等）まで幅広い。また加工手段も、機械を使った旋盤加工・フライス加工もあれば、手作業で行う接着・溶接・曲げといったものまでこなせる。他社よりもきれいな仕上がりを



同社の社屋

自慢しており、それは手作業も機械作業も「社内で一貫している生産体制」という同社の強みが支えている。

2. 挑戦をつづける社風

久保社長は、物腰柔らかい語り口ではあるが「チャレンジをモットーにしている」と言うとおりに常に挑戦を続けている。板加

工から機械加工へのプラスチック加工の変遷に伴い設備や機械を導入し、技術を磨いてきた。また、素材によって異なる樹脂特性を熟知しており、素材や製品にあった加工ノウハウを蓄積している。



さまざまな試作品

このような挑戦を支える取組の一つが中小企業R&Dエージェント強化事業^(注1)への参加である。昨年は、大手医療機器メーカーからの微細なプラスチック加工の依頼を受けて試作品を受注し納品した。これまでも、得意先からの要求に応え続けてきた同社は、このようなチャレンジの機会を大切にしている。組み立てではなく部品加工であればこそ「今ヒットするもの」を追求しなければ生き残れないとの気持ちが強いためである。このような社風は、先代から同社に根付いていたとのことである。

3. 売上げ拡大のための取り組み

好不景気にかかわらず展示会や見本市への出展は売上げ拡大（また、取引先の開拓）のための有力な手段であるが、これをうまく活用するにはノウハウが必要である。同社は、展示会等出展支援助成事業^(注2)を活用し出展に伴う費用を上手に抑えながら、年間を通して多くの展示会に出展している。ここでは、展示ブース内の試作品等の展示方法や表現の仕方、社員の見込み客に対する話し方など細かい点まで気を配っており、さらに交換した名刺などさまざまなデータを蓄積し

ている。そして、それを分析し取引先開拓に結び付けている。同社に蓄積されたノウハウを参考にしたいと、いまでは他社が出展ブースの写真を撮りにくるまでになった。また、公社の異業種交流グループ「ACE-21」への積極的な参加も、取引情報の収集など貴重な場となっている。「ACE-21」は昨年2月に設立20周年を迎えるなど活発な活動を続けている。同社の伊藤部長は、長年同グループの仲間たちに助けられたと言いつつも、定例会の内容を充実させるなど、参加企業の興味を引きつつ2年間の会長を務めた。そして異業種交流グループに積極的に関わったことが、公社をはじめ多摩地域の企業情報や関連機関との幅広い交流につながり、とても役に立ったとのことであった。



同社の展示ブース

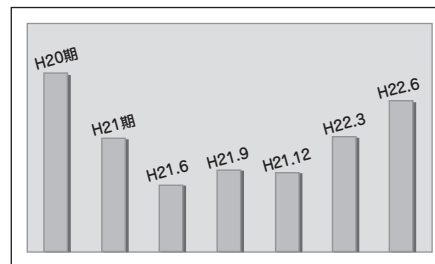
4. 事業承継・再生支援事業をうまく活用

しかし平成20年に起きた世界的な不況、いわゆるリーマンショックの影響は避けられず、同社も、主力得意先からの受注が減るなど売上げは減少した。当時、久保社長は、「使える施策は何でも使いたい」と考えてさまざまな公的機関の支援策活用を模索していた。そして平成21年9月、プラスチック加工のみならず金属加工分野への進出も視野に置いて抜本的に売上げ拡大を図るため、公社の事業承継・再生支援事業^(注3)を利用することとなった。公社のマネージャーは、何度も社長と意見交換をするなど、販売・財務・生産管理などの各分野にわたって詳細なヒアリングを実行し、ビジネスモデルの検証を行った。そして、「競合の多い金属加工分野へ参入するよりも、同社の強みが生かせるプラスチック加工にまずは特化し、経費削減や生産効率化、営業強化などの基本的な部分についてやるべきことを決め、それらを一つ一つこなしていく」という方針を立て、さまざまなアドバイスをを行った。久保社長は、マネージャーとの意見交換やアドバイスを受けて、「まさにいま何をしなければならないかを真剣に考えた」とのことである。また「公社のマネージャーにいろいろ言われて悔しいから、絶対に良くしよう」と思い、良い時代の名残から改善が遅れていた組織風土を一気に変革、問題点を一つ一つ解決していった。

例えば、営業強化策では、「展示会やホームページの改善も大事だが、積極的な営業がより大切であり、自社の強みや他社と差別化できる点を洗い出して売り込んでほしい」というアドバイスがあった。そこで社長は、顧客リストや生かされていない社内の人脈などを洗い出し、自ら先頭に立って積極的な営業展開を始めた。また社内においては営業会議やコミュニケーションの改善を行った。これまで営業会議はごく簡単な報告だけであったが、テーマをしっかりと決めて行うことにし、

ジョブローテーションを行うなど多能工化を進めて社員同士のコミュニケーション強化を図った。社内LANの導入によって現場の状況を共有している企業は多いが、社員がさまざまな情報を書き込まなければ意味がない。同社もこのようなWEBツールを導入しているが、社内の風通しが良いため書き込みも多く、誰が何をしているのかすぐ分かり、社外の情報までリアルタイムに共有されている。そのため、お礼状ひとつをとっても取引先に対して杓子定規ではなく心のこもった対応ができる。

以上のような取り組みから、既存顧客の掘り起こしだけでなく新規顧客の開拓も進み、公社のマネージャーも驚くほど顧客が増え、それに伴って売上げも回復してきた。ほかにも細かい改善点や努力の形跡を示してくれたが企業秘密にあたる部分も多く、残念ながら詳細については省略する。しかし



リーマンショック前から平成22年秋頃までの平均月商の推移

決算数値や試算表上では、売上げも利益もメキメキと数字が上向いているとのことである。

中小製造業を襲った未曾有の不景気から約2年が過ぎた。日ごろ、ものづくりの現場を回ると「もう以前のような売上げには戻らないだろう」とか、「社員を減らさざるを得なくなった」という声をよく聞く。日本全体で仕事の量が減っているといわれる中で自社の売上げを増やすことは並大抵の努力で出来ることではない。しかし、その中で全社一丸となって売上げや管理方法を見直すなど経営体質を強化し、不景気という寒い冬から目覚め、再び春を迎える同社の将来が楽しみである。

(総合支援課 鈴木哲也)

- (注1) グローバルに展開するメーカーの研究開発部門へ参入し、継続的な取引を目指すべくさまざまな支援を行う。
- (注2) 展示会出展などの受注機会拡大に向けた取り組みに対し、経費の一部を助成する。
- (注3) 事業承継・再生を円滑に進めるため、中小企業に早期から準備を促し、変調に気付いた段階で速やかに具体的な課題解決に取り組むための支援を行う。利用事例本誌P12。

企業名：株式会社クボプラ
 代表取締役：久保 安宏
 資本金：2,000万円 従業員数：19名
 本社所在地：東京都青梅市長淵4丁目 239 番地
 TEL：0428-24-5511
 FAX：0428-24-4121
 URL：http://www.kubopura.com/