

革新と
事業機会を
生みだす

事例 2

(株)ミズキ

「日本発、世界に通用する部品メーカー」の企業ブランドを創る



水木 太一 社長

主要供給先となるカメラの落ち込みで、売上不振に陥っていた精密ネジメーカーの(株)ミズキ（神奈川県綾瀬市）。新規取引先開拓のため、企業ブランディングに取り組み、2017年にはその集大成ともいえる新工場が完成した。認知度とともに企業価値が高まり、取引先開拓や採用面で高い効果を発揮している。5年前から、外部デザイナーと二人三脚で企業ブランディングを進めてきた水木太一社長に自社の経営を聞く。

ホームページ制作から 企業ブランディングへ

「三年後、五年後になりたい会社の姿を描き、周囲の知恵を借りながら、企業価値を高める活動を実行してきました。その際、バラバラに進めるのではなく企業ブランディングとして筋を通しながら行い、それが結果的にデザイン経営と呼ばれるようになった」と(株)ミズキの水木太一社長は語る。

同社は、カメラやハードディスクに使用される精密ネジや自動車の光軸調整用ボルトなどの締結部品を製造する企業だ。水木社長の祖父が一九三九年に起業、今年創業八十周年を迎えた。現在は、香港・タイ・ラオスに海外関連会社を持っている。

取引先には日本を代表する大手メーカーが名を連ねる。製品はすべて受注生産で、取引先から支給された図面に基づいて加工、特殊なネジを各種生産してきた。なかには外径〇・六ミリという精密製品もある。

しかし、同種のメーカーは世界に多数あり、機能や価格での

差別化が極めて困難。そこで同社は不良品ゼロを目標に掲げ、製造管理と品質に注力した。安価かつ大量生産するネジ業界では、多少の不良はやむなしとされてきた中、業界に先立って画像選別機や〇・一マイクロメートルまで正確に測定できる高度な測定器を導入して、改善のP D C Aサイクルを回してきた。それが奏功し、リーマンショックの直前には一五億円の年商を持つまでに至ったが、その後用途のメインだったデジタルカメラの生産台数がスマートフォンに台頭で年々落ちていった。水木社長が先代である父の死去に伴い三代目を引き継いだのは、

企業データ

(株)ミズキ

所在地 神奈川県綾瀬市小園717-14

☎0467-70-1710 ㊟0467-70-1770

<https://www.mizuki-corp.co.jp/>

事業内容 精密ネジ・シャフト等締結部品製

造・販売

創業 1939年5月

設立 1984年11月

資本金 2750万円

年商 13億円

社員数 52名

そんな危機感の漂う二〇〇八年十月のことだった。

「われわれが本当に世間に必要とされる会社であるのなら、その存在を、より広い業種のより多くのユーザーに知ってもらうことで生き残りのチャンスが生まれる」と水木社長は会社の認知度を高める活動に取り組む。

一四年七月にその一環として企画したのが、多言語対応の海外向けホームページだった。Web関係の書籍を何冊も読み、共感を持てた著者、佐野彰彦氏に制作を依頼した。(株)それからデザイン（東京・渋谷区）の社長を務める佐野氏は、中小企業のブランドコンサルティングを手掛けていた。「ブランディン



同社が加工する精密ネジ・シャフト等

グとは単に見た目ではなく、自社の本質的な価値に向き合い、その魅力をデザインという形で可視化して社内外に発信していくこと」とし、ホームページはそのツールの一つと考えていた。「それが当社のデザイン経営の起点になった」と言う水木社長。佐野氏とともに企業ブランディングに乗り出すことになった。

まずは、コンセプトづくり。

同社はその数年前に受けた中小機構のコンサルティングを機に企業理念や目標、方針の明確化に取り組んでいた。そこで選び出したのが「日本発、世界に通用する部品メーカー」というコンセプトワードだった。日本で生産、地域を活性化しつつ世界中から必要とされる部品メーカーを目指すとの思いを込めた。さらに社内に向けては二十年後も活気ある会社でありたいと「元気な100年企業を目指そう」という言葉も選んだ。

海外向けホームページの立ち上げに合わせて国内向けも一から作り直した。「世界に挑むミズキのものづくり」というページを設け、不良品ゼロにかける

現場スタッフたちの日々の活動や思いを具体的に紹介する。会社ロゴを改定して名刺、封筒、納品用ダンボール、ユニフォーム、パンフレットを一新。ブランドコンセプトをポスターにして社内に掲示し、理念と思いの社員への浸透を図った。

品質や納期など具体的な価値向上に取り組み、それを正確に訴求するために、ストーリーやビジュアルなどに一貫性を持たせ、顧客がこの会社には仕事を任せたいと思われるよう工夫した。

社員を大切に経営が顧客のためになる

ブランディングの集大成となったのが、二〇一七年の秋に完成した本社社屋と新工場だ。それまでの山梨工場と旧綾瀬工場を一カ所に集約して生産体制を増強・効率化。四四〇〇平米の敷地に延べ床面積約三五〇〇平米の新社屋と工場の建設に年商に匹敵する十億円をつぎ込む一大プロジェクトになった。国内で世界に通用するものづくりをしていくという同社の方針を内外にアピールする意味もある。

新社屋はロゴの配置や、壁の色、入口の細部などに一貫性を持たせるため、建築チームとデザインチームが綿密な打ち合わせを繰り返した。工場見学にきた取引先に好感をもってもらえるよう社内施設のピクトグラム（絵文字）にも工夫を凝らした。

当初の予定を大幅に変更した箇所もある。水木社長が取引先であるレンズ・カメラメーカーの(株)シグマ（神奈川県）の会津工場を見学した際、従業員の働きやすさを考えた設計に驚いたからだ。同社を見ならい、当初のスポット空調の計画を全館空調に変え、トイレも温水洗浄便座付きにした。

「お客様が好印象を持つ会社を造るには、まずそこで働く従業員が大好きになる環境をつくる必要があると気づきました。社員一人一人が自分の仕事に誇りとやりがいを感じ、お客様の役に立ちたいと思うようにすることが私の一番の仕事だと思うようになりました」

デザイン経営は人を大切にする経営であるとも言われる。お客様のためにがんばろうという

スタッフの気持ちと行動を引き出すことが大事だと考えた。

「広告会社を経営する友人は『買いたい気持ちをデザインする』というキーワードを打ち出しています。デザインの本質を一言で表した言葉だと思います。直接消費者を相手にする企業だけでなく、お客様の買いたい気持ちのデザインは、どんな企業もできることです。われわれのようなBtoB企業では、品質管理を徹底することや納期を守ることがそのスタートになると思っています」

お客様の買いたい気持ちをデザインしたブランディングの効果は着々とあらわされている。二〇一五年以降連続して不良ゼロを続けて大手取引先から毎年表彰されており、一九年もゼロを継続中だ。また、別の大手メーカーからは品質、コスト、納期対応力等の総合指標で、同業他社八社のなかで一位の評価を受けるようになった。

「同じ協力工場でも、下位だと状況が変わると真っ先に切られてしまいますが、圧倒的なナンバーワン企業になれば、最後

まで切られることはありません。それどころか他のお客様を紹介してもらえることもあります。カメラ市場が落ち込んでいるのに、売上がわずかでも上がっているのは、大手企業から口コミで紹介をいただき、取引先が広がってきたからです」

公的助成金を積極的に活用する

ブランディングは採用面でも効果を発揮している。ハローワークで募集をかけるとかつての二十倍以上の応募があり、採用コストゼロの採用ができるようになった。ホームページを見て、同社のものづくりやものづくりに対する思いに共感し、この会社でぜひ働きたいと応募してく



ブランディングの思いを詰め込んだ本社新工場

れる人が増え、定着率も上がっている。

周囲に助けを求め続けるといふ人々が知恵を貸してくれることに気づいた。その一つが公的機関で、同社はそのサポートを積極的に受けてきた。認知度が上がったことも幸いし、五年連続でものづくり補助金に選定されて計五千万円の補助金を受けたほか、綾瀬市からの助成金も得ている。それによって、設備の充実を図り、カメラとハードディスクの落ち込みを自動車関連部品で補うという、普通なら十年以上はかかりそうな事業のポートフォリオチェンジを数年で成し遂げることができた。水木社長は今後の自社の姿をこう語る。

「世の中には医療、航空、宇宙、ロボットなど成長産業がたくさんあります。身近なところでも、宅配便でのドローンの利用のほか、家庭内でもロボットが活用されることになるでしょう。ロボットが物をつかみ、動くためには関節部分で締結部品をたくさん使うことになるはず。ただし、その部品は樹脂

や軽金属に変わる可能性はある。今後も、締結部品という事業分野にこだわって社会に貢献できる企業を目指しますが、材質や加工方法については既存技術にとらわれず、時代に合わせた技術を培いたいと思っています」

社内では新しいチャレンジを行う際には、経営者の強い思いと情熱が最終的にものを言う。水木社長は「まだ私の独り相撲となっている場面が多く、スタッフとの理念の共有が今後の課題」とするが、デザイン経営を継続することで徐々に浸透していくに違いない。

モノの色やカタチを消費者好みにするだけではなく、本来の「デザイン」には、ビジネスの課題全般を解決するための「設計」という意味がある。未来への道筋を描きながら経営改善を行ってきた同社は、「デザイン経営」の実践企業といえそうだが、金属加工の町工場であっても、それを取り入れることで、事業を変革する効果があることを同社が証明してくれている。

ジャーナリスト 加藤年男