

キグチテクニクス 2

「国際認証」で認知度向上 下請け体質からの脱却

平成 24 年 1 月 25 日(水)
日刊工業新聞

「国際認証」で認知度向上

中堅・中小・ベンチャー

勝つ

中小企業のものかたり

下請け体質からの脱却



キグチテクニクス

②

一貫通貫

キグチテクニクスが手がけるのは、金属 材料・部品の信頼性を、顧客の要望に応じて調査、評価する事業。大手素材メーカーの系列企業などが多いが、専門性が高いこともあり独立系は少ない。かつてテストピース加工を中心に、難加工材を扱ってきたことから、技術レベルは高いものがあった。それでも材料の調査や評価までは簡単に踏み込めなかった。

社長の木口重樹が構想したのはテストピースの割り出し、加工、試験までの「一貫通貫」型のビジネス。金属材料を切り出して必要に応じて熱処理し、試験内容に対応したテストピースに加工。さまざまな条件の試験を行ったうえで材料を評価する。意外にもこれらの業務を一貫で請け負う企業は少なく、発注元は別々の 専門企業に発注するケースが多い。

同社の最大の強みは一貫体制だ。本社工場には放電加工機や各種NC加工機、研磨機などがところ狭しと並び、試験・評価会社の工場とは思えないほど。中には 世界最大級のワイヤーカット放電加工機、平面研削と円筒研削を同時に行うマイクロプロファイル研削盤など珍しい設備もある。木口が特定顧客への依存度を低下させ、下請け体質を脱却しようとしたのは2002年。しかし本業から大きく離れた新規事業は想定しにくい。ターゲットに定めたのが成長性のある航空・宇宙・エネルギー、車両などの分野における評価・試験業務。

規格戦略

しかし「いくら技術をPRしても、この分野の大手からは見向きもされなかった」。市場調査を繰り返した中で見えてきたのが、「規格認定を得て第三者から評価されなければならない」ことだった。ここから同社の「規格戦略」が始まる。まず03年に品質管理・保証の国際規格「ISO9001」と環境管理・監査の国際規格「ISO14001」の認証を同時取得した。しかしそれだけでは、品質要求の厳しい航空機産業に参入できない。そこで09年にISO9001を、航空宇宙産業の要件が盛り込まれた「JISQ9100/ISO9001」にアップグレード。翌10年には試験所を認定する「JISQ17025/IEC17025」を立て続けに取得する。

さらに同年に航空宇宙産業における認証プログラム「NADCAP」を取得した。材料試験機関としては国内7番目、独立系に絞れば2番目のこと。しかも、もっとも難易度が高いとされる疲労試験については2社しかない「狭き門」だ。

10年計画

NADCAPはボーイングやエアバス、ロールスロイスなどの航空機関連の大手が管理する認証プログラムで、この分野に本格参入するには不可欠の規格。時間はかかったが、当初から10年計画 で戦略を練っていたという。一連の規格戦略が、同社の新分野への参入に弾みをつけることになる。

一貫通貫

キグチテクニクスが手がけるのは、金属 材料・部品の信頼性を、顧客の要望に応じて調査、評価する事業。大手素材メーカーの系列企業などが多いが、専門性が高いこともあり独立系は少ない。かつてテストピース加工を中心に、難加工材を扱ってきたことから、技術レベルは高いものがあった。それでも材料の調査や評価までは簡単に踏み込めなかった。

社長の木口重樹が構想したのはテストピースの割り出し、加工、試験までの「一貫通貫」型のビジネス。金属材料を切り出して必要に応じて熱処理し、試験内容に対応したテストピースに加工。さまざまな条件の試験を行ったうえで材料を評価する。意外にもこれらの業務を一貫で請け負う企業は少なく、発注元は別々の 専門企業に発注するケースが多い。

同社の最大の強みは一貫体制だ。本社工場には放電加工機や各種NC加工機、研磨機などがところ狭しと並び、試験・評価会社の工場とは思えないほど。中には 世界最大級のワイヤーカット放電加工機、平面研削と円筒研削を同時に行うマイクロプロファイル研削盤など珍しい設備もある。木口が特定顧客への依存度を低下させ、下請け体質を脱却しようとしたのは2002年。しかし本業から大きく離れた新規事業は想定しにくい。ターゲットに定めたのが成長性のある航空・宇宙・エネルギー、車両などの分野における評価・試験業務。

規格戦略

しかし「いくら技術をPRしても、この分野の大手からは見向きもされなかった」。市場調査を繰り返した中で見えてきたのが、「規格認定を得て第三者から評価されなければならない」ことだった。ここから同社の「規格戦略」が始まる。まず03年に品質管理・保証の国際規格「ISO9001」と環境管理・監査の国際規格「ISO14001」の認証を同時取得した。しかしそれだけでは、品質要求の厳しい航空機産業に参入できない。

そこで09年にISO9001を、航空宇宙産業の要件が盛り込まれた「JISQ9100/ISO9001」にアップグレード。翌10年には試験所を認定する「JISQ17025/IEC17025」を立て続けに取得する。

さらに同年に航空宇宙産業における認証プログラム「NADCAP」を取得した。材料試験機関としては国内7番目、独立系に絞れば2番目のこと。しかも、もっとも難易度が高いとされる疲労試験については2社しかない「狭き門」だ。

10年計画

NADCAPはボーイングやエアバス、ロールスロイスなどの航空機関連の大手が管理する認証プログラムで、この分野に本格参入するには不可欠の規格。時間はかかったが、当初から10年計画 で戦略を練っていたという。一連の規格戦略が、同社の新分野への参入に弾みをつけることになる。

キグチテクニクス 3 設備も「世界標準」機導入 疲労試験への参入

平成 24 年 1 月 26 日(木)
日刊工業新聞



設備も「世界標準」機導入

中堅・中小・ベンチャー

40%に達する成果が自
... (text partially obscured)

キグチテクニクス
3
金属の試験はさまざま。テストピースを決められた速度で破断するまで引っ張る引っ張り試験、高温下で一定荷重をかけたテストピースが時間経過とともにどのように変化するかを測定するクリープ試験、所定の応力を繰り返し付加し、破断までの繰り返し回数を測定する疲労試験など。口でいうと簡単だが、高温材料など難しい素材が増えており、条件も厳しくなっている。

疲労試験への参入



最も難易度が高い疲労試験は05年に参入した。キグチテクニクスの看板になっている。疲労試験を本格展開するにあたり、高価な米国MTS社製の疲労試験機を導入した。今では10数台まで増え、国内トップの導入台数を誇る。疲労試験の参入については「金属の破壊の9割が疲労によるもの。難易度は高いが参入障壁も高いので挑戦した」と順一郎は説明する。

設備についても「世界標準として認知されているものを導入することで国内外の顧客とつきあえることができる」と判断した。このほかクリープラプチャー試験機なども大量に保有しており、この数年の間に連続的に設備投資を行ってきた。設備投資は金額ベースで年間4億-5億円ほど実施している。従来は減価償却の範囲内だったことから、同社の規模からすると相当踏み込んだ投資になる。総資産も8年前の3倍にも膨れあがった。

ただ最新鋭の装置を導入したからといって、すぐに使いこなせるわけではない。疲労試験への参入と相前後して物質・材料研究機構(NIMS)に毎年1、2人派遣して教育。新鋭設備にふさわしいスキルを持ったオペレーターを育成している。

若い社員
同社はこの種の試験会社には珍しく、若い社員が多い。平均年齢35歳、勤続年数11年、しかも定着率が高いのが自慢だ。しかし10年前の02年に戦略転換、独自路線を打ち出した時は、売り上げが減少し社員も一部流出した。それでも一連の取り組みの結果、新規事業の比率が40%に達するなど成果が目に見えるようになった。重樹は「気持ちひとつになり物事を進めやすい」、順一郎も「ビジョンが明確なのでベクトルを合わせやすい」と口をそろえる。社員の意識や企業風土は変わった。

人材評価
実は02年に路線転換した時にまず取り組んだのが人材評価システムの一環だった。この10年間に採用した人材が戦力化し「プロパー社員を早くから鍛えれば、あとは経験だけ」と順一郎は言う。同社は8年後の2020年に売り上げ50億円、業界トップシェアの目標を掲げている。計画の成否は若い社員たちが握っている。

テストピース

金属材料の試験はさまざま。テストピースを決められた速度で破断するまで引っ張る引っ張り試験、高温下で一定荷重をかけたテストピースが時間経過とともにどのように変化するかを測定するクリープ試験、所定の応力を繰り返し付加し、破断までの繰り返し回数を測定する疲労試験など。口でいうと簡単だが、高温材料など難しい素材が増えており、条件も厳しくなっている。

社長の木口重樹の長男で、実務を取り仕切る取締役総務部長の順一郎は「テストピース一つをとっても、外見だけの加工ならばどこでもできるが、まったく評価試験ができない場合もある」と難しさを指摘する。

最も難易度が高い疲労試験は05年に参入した。キグチテクニクスの看板になっている。疲労試験を本格展開するにあたり、高価な米国MTS社製の疲労試験機を導入した。今では10数台まで増え、国内トップの導入台数を誇る。疲労試験の参入については「金属の破壊の9割が疲労によるもの。難易度は高いが参入障壁も高いので挑戦した」と順一郎は説明する。

設備についても「世界標準として認知されているものを導入することで国内外の顧客とつきあえることができる」と判断した。このほかクリープラプチャー試験機なども大量に保有しており、この数年の間に連続的に設備投資を行ってきた。設備投資は金額ベースで年間4億-5億円ほど実施している。従来は減価償却の範囲内だったことから、同社の規模からすると相当踏み込んだ投資になる。総資産も8年前の3倍にも膨れあがった。

ただ最新鋭の装置を導入したからといって、すぐに使いこなせるわけではない。疲労試験への参入と相前後して物質・材料研究機構(NIMS)に毎年1、2人派遣して教育。新鋭設備にふさわしいスキルを持ったオペレーターを育成している。

若い社員

同社はこの種の試験会社には珍しく、若い社員が多い。平均年齢35歳、勤続年数11年、しかも定着率が高いのが自慢だ。しかし10年前の02年に戦略転換、独自路線を打ち出した時は、売り上げが減少し社員も一部流出した。それでも一連の取り組みの結果、新規事業の比率が40%に達するなど成果が目に見えるようになった。重樹は「気持ちひとつになり物事を進めやすい」、順一郎も「ビジョンが明確なのでベクトルを合わせやすい」と口をそろえる。社員の意識や企業風土は変わった。

人材評価

実は02年に路線転換した時にまず取り組んだのが人材評価システムの一環だった。この10年間に採用した人材が戦力化し「プロパー社員を早くから鍛えれば、あとは経験だけ」と順一郎は言う。同社は8年後の2020年に売り上げ50億円、業界トップシェアの目標を掲げている。計画の成否は若い社員たちが握っている。

キグチテクニクス 4

「業界トップ」へ国際展開 縁の下の力持ち

平成 24 年 1 月 27 日(金)
日刊工業新聞



キグチテクニクス
大賞に選出 「50周年節目の年にこのような賞をいただけてうれしい。これを弾みにさらなる成長を目指したい」。

縁の下の力持ち

木口重樹は、創業50周年を前に、この10年間の成長を振り返る。創業50周年を前に、この10年間の成長を振り返る。創業50周年を前に、この10年間の成長を振り返る。

権限委譲 木口の経営姿勢の根底には権限委譲がある。人の心をつかみ活用することに力を注いできた。「人間としての品格、徳を積むことが財産」と言ってはばからない。社員に対してはもちろん、経営においても同じことで、会社の実務は財務や人事を含め、長男で取締役の順一郎が握っている。木口は「銀行も最近自分のところには来ない」と笑うが、これほどの権限委譲も珍しい。

大きな目標 大きな目標の業界トップシェアを目指す過程で、欠かせないのは海外市場。国内の試験会社で海外で事業を展開しているところはない。しかし航空・宇宙産業の一層の拡大を目指すには国際展開が不可欠だ。そしてその布石も打っている。米国の有力試験会社、メタカット・リサーチとは相互に行き来する関係で将来のパートナー関係の構築を模索している。

大賞に選出

「50周年の節目の年にこのような賞をいただけてうれしい。これを弾みにさらなる成長を目指したい」。2011年5月、中国地域ニュービジネス大賞に選ばれたキグチテクニクス社長の木口重樹はとつとつとした口調で、思いのたけを述べた。

安定した業績を残しながらも「ビジョンなき経営」に不安を抱き、10年がかりで独立した試験・評価会社としての基礎を築いてきた苦労が社会的に評価された。50年もの歴史ある企業の「ニュービジネス」とは、第二創業を成功させたことに他ならない。「わらわれは表に出る企業ではない。あくまでモノづくりの縁の下の力持ち」と謙そんするが、時代の要請が同社を表舞台に引き上げた。

この10年間で、文字通り突っ走ってきたキグチテクニクスは、人を大事にする会社という一面もある。同社の社名は「報恩感謝」。リストラという名の解雇はおろか、苦しい時期でも給与や賃金カットは行わなかった。創業者の木口重樹は企業の定年が55歳の時代、1960年代末に定年60歳に引き上げた。そんな思想は今も受け継がれている。

権限委譲

木口の経営姿勢の根底には権限委譲がある。人の心をつかみ活用することに力を注いできた。「人間としての品格、徳を積むことが財産」と言ってはばからない。社員に対してはもちろん、経営においても同じことで、会社の実務は財務や人事を含め、長男で取締役の順一郎が握っている。木口は「銀行も最近自分のところには来ない」と笑うが、これほどの権限委譲も珍しい。

いずれにしても業態を転換させることで、時間はかかったが国内のそうそうたる大手企業から声がかかるようになった。とりわけ、10年のNADCAP取得で加速した。過大とも思える設備投資など、猪突猛進に物事を進めてきた成果が実りつつある。「あとは知名度とブランド力だけ」と順一郎。「自社開発の評価法をJIS規格化する」ことまで展望している。

大きな目標

大きな目標の業界トップシェアを目指す過程で、欠かせないのは海外市場。国内の試験会社で海外で事業を展開しているところはない。しかし航空・宇宙産業の一層の拡大を目指すには国際展開が不可欠だ。そしてその布石も打っている。米国の有力試験会社、メタカット・リサーチとは相互に行き来する関係で将来のパートナー関係の構築を模索している。

面倒見がよく周囲から慕われた創業者同様、木口も周りから信頼されている。

10年11月には安来商工会議所の会頭に就任し、地域のために奔走している。「現役の社長でも会頭職を安心して務められるのは、後継者がはっきりしている」からだ。幼少のころ創業社長の寿に肩車をされ社長の椅子に腰掛けた順一郎と二人三脚で、さらなる高みを目指す。

中堅・中小・ベンチャー