

しなやかで頼りになる技術経営 +αの強みを醸成する 一かばのいるゴム屋

ものづくり企業にとって自社の技術が一流であること、その分野のトップランナーであることは強みの大前提ですが、その技術をどう生かして我々は世の中の役に立てるのか。自分たちの使命を考え展望を持ち、その実現のために+αの強みも醸成していく経営。証券マンからものづくり企業の経営者に転身されて14年目、代表取締役の森 豊氏にお話を伺いました。



まずは御社のコア技術についてお聞かせください。

事業内容としてはシリコンゴムを中心としたゴム製品全般の設計・デザイン・試作・量産、そして液晶保護フィルムの加工・販売です。ゴム製品の中でも特にシリコンゴムの成型・加工に力を入れており、また部品を作るだけでなく、最終の商品になるところまでデザインも含めて提案させていただけるというのが我々の強みだと思っています。



代表取締役 森 豊氏

まず、一般的には取引先様でその新機種に対応した新しい保護フィルムの仕様を決められて、その仕様に基づき製造し納品ということになり、そこでいわゆる短納期が求められます。しかし我々はお客様が実際にどこにスピードの価値を見出してくださるのかを考えて、それを実現しようとした結果、新商品が出たら当社で設計からデザイン、そしてパッケージまでを行いご提案しています。つまり製造だけでなく、市場投入までのスピードですね。そしてそのスピードを出すために、中小企業としてはびっくりするほどの材料を在庫しています。発注が来てから原材料を手配してはそれだけで1ヵ月以上かかり、ここからの加工となると納品まで2~3ヵ月はかかってしまいますので。



ゴム成型品



液晶保護フィルム

顧客の安心については、注文をくださったお客様の不安を拭うための「見える化」の実現に取組みました。労働集約型のものづくりが労働力の安い海外にどんどん行ってしまっている中で、じゃあ我々がお客様に提供できる価値は何か。すぐに「品質」という言葉が出てきますが、同じ機械、同じ材料で作っている海外製でも日本製でもちょっと冷静に考えるとそんなに違いはなく、「品質」を振り所にし続けるには少々無理があるかなと思いました。そんな中で海外と取引されているお客様は、しっかりしたものを送って来てくれればいけれど、実際に自分たちが頼んだものがどういう風に作られ、どういう経緯で検査されて、どのようにして手元に届くのかということにすごく不安を抱きながら発注されていると感じたものですから、僕らはそれを「見える化」しよう。お客様の注文が今どういう状態にあるのか。どういう形で作っていて、いつお出しできるのか、それを全部見えるようにしよう、お知らせできるようにしよう。それがお客様の安心につながると思いました。

経営理念の中の「ちょっとした幸せを提供し続けた」という一文に込められた思いは？

我が社のキーフレーズは“Cover for Lovers”で、愛する人々、それは我々自身や仕事仲間、家族、もちろん仕入先様や直接的なお客様、そして何より我々の作った製品を実際に使われる最終ユーザー様ですが、その想いを汲んで、ちょっとした幸せ=小さな満足をコツコツと積み上げていくこと。手にとった瞬間に笑みが浮かぶようなモノを届けること。これこそが大切にしたい、我々の素敵なミッション=社会的使命だと考えています。そして Lover=Rubberという洒落心も忘れずに「人の想いをカバーするモノづくりサービス企業」を目指して成長していきたいと考えています。

そのために社内には生産管理システムを築き、今では社員の誰が問合せを受けても、そのお客様の注文の進み具合をすぐに答えられるようになってきました。我々は海外で作るよりも大量には作れないし、安くも作れない。だから少なくとも「安心」というものを提供できるようにしよう。

事業の3つの柱として掲げておられる「スピード」「顧客安心」「イノベーション提供」について、御社ならではの具体的な内容を聞かせてください。

まずスピードですが、例えば液晶保護フィルムの場合、スマートフォンなどの新機種が登場した時が一番の商機になり

イノベーションについては、スピードの実現、顧客安心の実現の中でいろいろ反映しているのですが、それ以外ではゴムに関する思わぬ相談にも柔軟に前向きに対応して、今までになかった新商品の開発に見えないところで貢献しています。

お客様が御社を選ばれる要素はどこにあると考えておられますか。

一番は、当社のファンになっていただきたいと思っています。西山ケミックスのファンというよりは「西山の〇〇さんがいいわ」という感じでいいのかなど。ゴムのプロフェッショナルとしてお客様に重宝される、そういう人たちが集まっている会社になりたい。「西山の〇〇さんがゴムのことよく知ってるし頼りになるから」と思ってくれるファンを、それぞれがあちこちに作っておいてくれたらいいかなど思っていて、「〇〇さんの会社に頼んでみよう」「〇〇さんと一緒に働きたいな」と思ってもらえる会社でありたいと。

そのための具体的な取組や事例はありますか。

最初に「ここに頼んでみようか」と思っていたのが一番大変だと思うんです。実際の仕事ぶりはなかなか分からないから、何となく「ここならいけそう」とか「元気があって楽しそう」と、まずは雰囲気を選んでらっしゃるところがあると思います。一度仕事を請け、やりとりして知ってもらって、対応にせよ品質にせよ満足してもらってリピートしていただけたら、もちろんそれがいいのですが、初めてのお客様に「ここに頼んでみようか」と思っただけの雰囲気の会社、少なくとも「嫌い」にならずに「ちょっと好き」になっていただける会社でありたい。その点では「かばきち」がすごく活躍してくれています。

「かばきち」というのは御社のキャラクターですね。

はい、西山ケミックスの企業キャラクターです。ゆるキャラのいるゴム屋さんてあまり聞かないでしょ(笑)。元々は2013年度の新入社員のグループ研修の課題で「西山のイメージキャラクターをつく



近所の清掃活動をする「かばきち」

るところからスタートしました。彼らは「キャラクターとは?」「どのようなキャラクターが人気なのか?」ということから考え始め、動物をモチーフにしたものが多いということがわかり、ではどのような動物なら西山らしさが出せるのかで難航しましたが、当社の経営理念“Cover for Lovers”の「Cover」から「かば」のキャラクターが誕生しました。そして次の年には着ぐるみになり、最近では近所の行事や大学のイベントなどにも呼ばれたりするようになりました。

新入社員研修ではペットボトルのキャップカバーも作られたとか。

それは去年の新入社員です。でも「キャップのカバーを作ринаさい」とは言ってません。研修の目的の一つとして「お客様に迷惑をかけずに、仕事として一からモノを作り上げる」ということをやってもらおうと。あのキャップカバーを作ろうとしたら、図面を書いて、金型屋さんで打ち合わせをし、社内の技術担当ともやりとりして、パッケージはデザイン担当と打ち合わせをした



シリコンゴムのキャップカバー

りと、いろんな要素が絡んでいきます。その一つ一つを自分でやろうとすると、けっこう仕事を覚えらる。何を作るかを考えることも含めて彼らに任せてやりました。社内外の人とコミュニケーションを取りつつ、一から自分たちで企画したことを形にするためには何が必要か考える。お題を出してから完成までに数ヵ月かかりましたが、いいものが出来て、展示会でノベルティとしても使っています。

来社されたお客様に配られている「付近のラーメン店ガイド本」もユニークです。「打ち合わせの後に食べたくなる珠玉の一杯」というコピーも効いていますね。

あれは社員研修からではなく、私が「こんなの作ったら」と提案しました。島津製作所さんがその昔、京都に来られるお客様向けに独自の京都案内本を作っておられたと聞き、うちの社員はラーメン好き



付近のラーメン店ガイド

が多いので、付近のラーメン屋さんのガイドにしました。あくまで来社いただいたお客様へのおもてなしということで、コミニカル色は一切出さないようにしました。

人材面ではデザイン職を採用されています。

デザイン事務所の方々も参加されている異業種の研究会で「うわっ、100の言葉をつなぐよりもヴィジュアルでパッと見せた方が、一瞬にして理解が進むなぁ」と実感したことがまずありました。また経営者としても、ものづくりとデザインの両方をやっているところはまだ少ないので、自社の優位性になるだろうと考えました。デザインを外注するのではなく「社内にデザイナーがいます」と言えるのは大きいと思います。

プロダクトデザインだけでなく、あれもこれも興味を持ってやってくれると中小企業の場合はすごく助かります。そのうち見た目のデザインだけじゃなくて、仕事そのものをデザインしていく力をうちの社員たちにも持ってもらいたいなと思っています。

(聞き手／企画連携課 古郷彰治)

Company Data

株式会社西山ケミックス

- 代表者／代表取締役 森 豊
- 所在地／〒611-0041 京都府宇治市横島町目川138-1
- 電話番号／0774-20-6441 ●ファクシミリ／0774-20-6431
- 創業／1971(昭和46)年 ●資本金／1,000万円
- 従業員／39名
- 事業内容／シリコンゴムを中心としたゴム製品全般の設計・デザイン・試作・量産、液晶保護フィルムの加工・販売