

ケー・エム・エス株式会社

私たちの身の回りには、工場で作られた様々な製品があります。金属製品もあれば、プラスチックなど樹脂製のモノもありますが、製品の多くは“金型”と呼ばれる「型」によって作られます。ケー・エム・エス株式会社は、この金型を作るための土台になる「モールドベース」*と言われる部品を設計、生産する会社として業界に新風を巻き起こしています。



ケー・エム・エス株式会社本社（さいたま市桜区）

■後発企業として業界に参入

金型のイメージで分かりやすい例が“たい焼き”の型です。魚の形をした鉄製の型にクリームや餡を流し込む事でたい焼きが出来上がります。工業製品の場合、金属製品ならば、決められた型に鉄やアルミなど原材料を押し当てプレスする事で製品を成形しますが、金型は、製品を量産する際の土台となるもので、ミリ単位の誤差も生じさせないよう精密に作られます。

そのため、製造にはノウハウや経験が必要とされ、金型の製造企業には長年にわたり経営を行っている企業が少なくありません。そうしたイメージが強い金型業界に新生のごとく現れたのがケー・エム・エス株式会社（以下、ケー・エム・エス）です。同社は2002年11月に創業し、従来のモノづくりとは異なる経営手法を取り入れ、継続的な成長を続けています。

■満足ゆく製品を自分で作りたいと独立

ケー・エム・エスは北見雄一社長が友人2人と立ち上げた会社です。北見社長は、会社設立以前の10年間、同業他社で営業職をしていましたが、自分の手で納得ゆく製品を作り、お客様に届けたいという強い希望から、独立を決意しました。同社は、業界では商慣行として行われていなかったモールドベースの全加工というビジネスをいち早く手掛け、現在は、国内の自動車メーカー全社と取引する信頼を勝ち取るまで成長しました。ケー・エム・エスは自動車に使われる金型にターゲットを絞ってビジネスを展開しています。北見社長は創業に際して、前職時代にお世話になった取引先から、“おまえが始めたのなら、おまえから買ってやる”。“おまえを信用してやる”と温かい支援に背中を押され、起業したと言います。

しかし、設立当時は苦難の連続であったそうです。当初は製品の加工を引き受けてくれる会社が見つからず、思うように製品を納める事ができませんでした。ケー・エム・エスは会社創設時、自社工場がなく、注文を受けると外部の工場に生産を委託する商社のようなビジネスを行っていました。「折角、お客が注文を出すといっても、それに応えることができなかった」と北見社長は当時を振り返ります。何とか商品を納品しようと、土日もなく、来る日も来る日も加工業者に頭を下げて加工をお願いしたそうです。ビジネスがうま

*モールドベース

金型を作るための土台（基礎）となる製品（部品）のこと



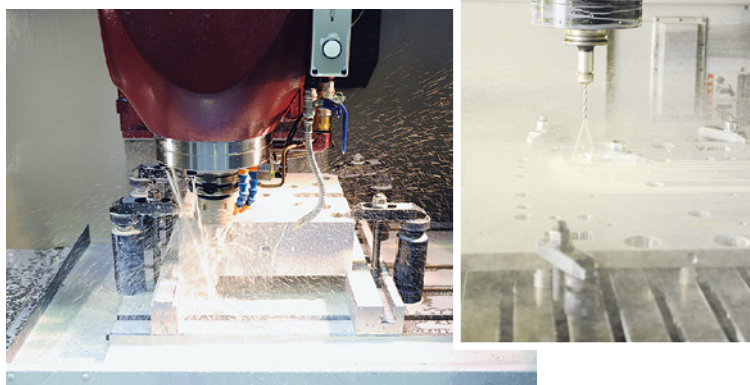
第一工場（さいたま市岩槻区）

くいかない事で、ボーナスどころか毎月の給与も遅延する状況にも一時、陥りました。しかし、必死な営業が功を奏して、次第に加工を引き受けてくれる業者が現れ始めました。必死で働いた成果は、起業から1年目に表れ、売上高8億円となりました。仕入れ先も徐々に増え、売上も順調に拡大し始めました。業績が伸びるに従い、社員数も増え、現在は61人の企業に成長しています。

■自社工場を持つことが夢

事業が軌道に乗り始めると北見社長は自社工場の立ち上げを目指しました。商社の様なビジネスモデルに満足できず、自分たちの手で製品を作り、お客様に届けたいという独立時の夢がこみ上げてきたのです。そして、2005年に念願の工場を岩槻市内（現・さい

製品を削る様子



たま市岩槻区）に立ち上げました。2008年には第二工場を作り、今年6月には第三工場を稼働する予定です。

■素人集団を逆に 独自のビジネスモデルを構築

ケー・エム・エスのビジネスモデルの特徴は、コンピュータを活用して、新入社員や若い女性社員でも製品を製造できる体制を独自に築き上げた事です。コンピュータ上で作られた設計データを、NC機械と呼ばれる加工機械を使って製品を作りますが、このシステムをうまく活用して、製品の製造スピードを引き上げ、効率の極めて高いビジネスモデルを作り上げました。そのきっかけは、自社工場での生産を始めて間のない頃の苦い経験に



第二工場（さいたま市岩槻区）



設計部署の様子

基づいています。

当時、念願の自社工場を稼働したものの、営業と生産現場の意思疎通がうまくいかず、工場稼働から1年後、生産部門は大赤字になりました。北見社長は、「これでは他社に勝てない。どうせやるならば、他社よりも一歩も二歩も先を目指そう」という考えに辿りつきました。

その考えとは、金型業界の常識を覆し、機械を触った事のない若い社員でも2週間で一人前の仕事ができるような会社づくりを目指すというものでした。ベテランの職人の経験や技をコンピュータにデータとして取り込み、技術や技能の伝承も目指しました。ベテランの職人がいる企業では、職人の考え方や意見が製造現場で影響を持つため、現場にコンピュータを導入しようとしても容易ではありません。しかし、ケー・エム・エスは後発で業界に参入したため、そうした課題はありません。社員は若く、経験もノウハウもない。ならば、最初からコンピュータ化してしまおうと、徹底的に取り組んだのです。

また、経験が少なくても無理なく生産できるように、徹底した分業システムを取り入れました。ベテランの職人ならば1人で完結できる作業を、あえて5人、10人と細かく分業させ、その代わりに与えられた仕事を徹底させ間違えなく行うというやり方です。機械にも分業の考え方を取り入れました。一般的に、加工機械では複数の作業ができますが、機械の特性によって、得意な作業と時間がかかる作業があります。そこで同社は、機械が

持つ特性を見極め、機械ごとに得意な分野に特化して作業させる設備投資を進めました。

人も機械も整備するには予想以上にお金を必要としました。ケー・エム・エスの取り組みは、それまでの業界の常識に照らせば、非常識とも言えるものでしたが、結果は業界他社を凌駕する納品の速さを実現しました。例えば、同様の製品を加工する場合、他社の5倍から10倍にスピードが引き上がるようになり、結果的に投資以上の利益を得るビジネスモデルを作り上げたのです。

■レースを通じて若い社員を育てる

独自のビジネスモデルで成長を続けるケー・エム・エスですが、成長に伴う課題もあります。それが社員教育です。現在、同社の社員の平均年齢は30歳。「若い社員は素直でどんどんと成長していくが、若さゆえに、ビジネス上の経験の少なさが業務に影響を及ぼす事もある」と北見社長は若い社員を気遣います。何とか若手社員を中心に社員一丸となって取り組めるものを探そうとし、生まれたものが“カーレースへの参加”でした。3年前、北見社長の発案で、社内にレーシングカーのチームを結成しました。トヨタ自動車のスポーツカー、86（ハチロク）ばかりが集まってサーキットを走行する86レースに参加するチームです。チームは北見社長が監督として指揮を執ります。

なぜ、カーレースなのでしょう？北見社長に尋ねてみました。「仕事が終わった後、みんなで車をいじる。車の話題で盛り上がりお酒を飲む。レースに行けば、若手社員を中心に炊き出しをします。社員の奥さんや子供たちもレース場に遊びに来てくれます。そこで一緒にご飯を食べながらコミュニケーションを取る。会社の看板を付けた車が真剣勝負している。みんなで一つのを応援する楽しみもある」一。北見社長はそう話しながら目を輝かせます。レースでハンドルを握るの



自社レーシングマシンの前で

は、契約するプロのレーシングドライバーですが、今年6月のレースからは北見社長の息子もドライバーとして参加し、2台体制でレースに臨みます。北見社長はレースへの参加について、「勝ち負けよりも盛り上がり为目标」としますが、会社の事業目標を引き合いに、「やっぱり一番にならなきゃいけない。一番になって、みんなに胸を張らせたい。レースでも一番になれば表彰台で胸を張れるじゃないですか。帰りはみんな胸を張ったように帰りますよ。そういうふうな会社づくりをしていきたい」と話します。北見社長のアイデアで始めた活動は、ユニークな社員教育の場にもなっています。

■目標は経営者ではなく 社員から慕われるオヤジ

仕事に対しては厳しさを臨む北見社長ですが、従業員と共に汗を流して、従業員と共にいる、みんなのおやじさんになりたいと話します。他人から“古いんだよ”とよく言われる、と笑いながら、若い社員を自分の子供と同じように接して、“愛情を持って指導したい”と話します。

企業概要

ケー・エム・エス株式会社

<http://e-kms.co.jp/>

代表取締役：北見 雄一

創 立：2002年11月22日

事業内容：金型材料の販売および加工

本 社：さいたま市桜区中島2-22-14

〈第一工場〉さいたま市岩槻区上野3-9-1

〈第二工場〉さいたま市岩槻区大字掛字下566-1

電話番号：048-851-5888

取 引 店：与野支店

