

特集：元気な中小企業訪問記 IX

## 第1章

# 溶接加工と住宅販売の意外な関係

——顧客の要望に応えようとする思いが事業を広げる

静岡県富士市 富士アセチレン工業株式会社



星野 大輔

静岡県中小企業診断士協会

富士山南麓に位置する静岡県富士市。同市は、富士の雪解け水が流れこむ豊富な地下水資源を背景に、製紙業をはじめとする工業の町として発展してきた。

平成18年に市内の第3次産業の従事者数が第2次産業のそれを上回り、大手製紙工場も撤退するなど、近年は工業都市の色あいが薄れつつあるものの、現在でも大小多くの製造業が市内至る所に存在している。

その富士市の中心部を東西に抜ける旧国道1号線（現・県道396号線）沿いにかつて、ゼロ戦を屋上に載せたビルがあった。実際には、ゼロ戦カラーに塗り替えられた米国のプロペラ練習機 T-6 テキサンであったが、まだ周囲に目立った建物のない時代、地域の住民からは「ゼロ戦ビル」と呼ばれ、町のランドマークとして親しまれてきた。

現在、そのゼロ戦は機体の老朽化などの理由により撤去され、もうない。しかし、ビルの主である「富士アセチレン工業」の名は、製造加工を本業とする中小企業としては意外なくらい、昔と変わらず地域住民に身近な存在であり続けている。

### 1. 引き合いに導かれて成長

富士アセチレン工業株式会社はその名の通り、もともとアセチレンガスの製造から始まった会社だ。創業者・望月喜義きよしの家業だった望月機械製作所では金属加工業を行ってい

たが、溶接に使うアセチレンガスの供給が静岡県内で不足しており、それならば自前で作ろうと、アセチレンガス製造工場を建てて独立・創業した。昭和32年のことである。

続く約10年の間に、富士アセチレン工業自身もまた、ステンレスや非鉄金属の溶接・加工業務を充実させていく。その大きな原動力となったのは、大手化学メーカーの富士市進出である。

化学工場で使われる薬品のパイプラインには、耐腐食性の高い特殊金属を高い密閉性で加工する技術が求められる。そこで、非鉄金属の溶接技術を持つ同社に、配管部品に関する相談が持ち込まれた。

これをきっかけに、配管継手製品の製造・販売を始める。パイプラインの先にはたいいて、薬品容器やタンクがあり、配管と同様に耐腐食性・密閉性が必要とされるため、同社の技術を活かすことができた。



富士アセチレン工業の本社ビル（昭和46年頃）

こうして、特殊金属製の容器・タンクを製造する製缶業も開始し、同社の主幹事業である特殊金属加工業の礎ができた。実績を積み重ねるにつれて顧客もグローバルに広がり、米国航空宇宙局（NASA）にスペースシャトル用タンクを供給したこともある。

現在では、ステンレスやアルミニウムなどの一般的な金属からチタン、ニッケル合金といった高機能金属まで、特殊材の加工技術の高さを評価され、半導体メーカーやリチウムイオン電池メーカーなど、クリーンルームレベルの清浄度が求められる国内外の最先端工場へ、これらの加工品を納入している。



化学工場用薬品タンクの製缶作業

## 2. 消費者と直接向き合うもう1つの顔

同社には、創業期から続くもう1つの顔がある。プロパンガス販売に代表される、一般消費者向け事業である。創業初期のガス事業では、自社で製造したアセチレンガスや、他社から仕入れた工業用ガスを周辺の工場などへ販売・配達していた。

あるとき、地元の飲食店組合が調理用のガスの調達に困って相談を持ちかけてきたのを受け、「それでは、うちが何とかしましょう」とプロパンガスの取り扱いも始める。それを知った地元の工務店や大工など、創業者と個人的に付き合いのある人々が家の建築主を紹介してくれるようになり、一般家庭へのプロパンガス販売事業が始まった。昭和30～40年代当時、住宅の新築はいくらでもあり、同時にプロパンガスの顧客数も増えていった。

家庭用プロパンガス販売は、季節による消費変動はあるものの、一度契約すれば顧客との関係が長続きする、地域密着型で収入の安定した商売である。また、ボンベの入れ替えで定期的に顧客宅を訪問する機会があるうえ、ガス設備の法定点検ではお宅の中まで上がり込み、直接顔を合わせて話をするができるため、顧客の新たなニーズが見えてくる。

たとえば、ガスを引けば当然、そこには調理機器や給湯器、水回り設備が必要になる。いま使っている設備への不満も聞こえてくる。そうであれば、顧客の求める生活製品も提供してしまおう。こうして同社は、住宅設備全般の販売へと事業を広げていった。

現在に至るまで、こうした一般消費者向け事業は、同社の売上3～5割近くを占めてきた。

## 3. 3代目の最初の仕事は原点の再確認

現在の社長である望月康平さんは3代目で、創業者の孫にあたる。約1年前に急逝した父の跡を継いだ。父は享年70歳、そのとき望月さんは37歳だった。代表取締役会長を務めていた創業者の祖父が亡くなったのもその1年半ほど前のことで、この数年間は同社にとって正念場が続いた。それだけに、望月さんの後継者としての準備が早い段階から進んでいたことの意味は大きい。

「大学を出てすぐに家業に入ったんですよ。父は外で修業をさせたかったようなんですが、一方で祖父は、自分の経営哲学を早く私に教えたくて仕方がなかったようです」



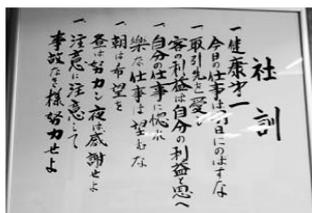
富士アセチレン工業の望月康平社長

入社してからの数年間は現場に身を置きつつ、当時社長だった祖父に秘書のようについて回った。そのおかげで、仕事のことも社内組織のことも早いうちから俯瞰的に理解することができ、祖父の経営者としての感覚も間近で吸収することができた。父が社長を引き継いでからは、専務に就任して片腕を務めた。

それまで主に対外的な仕事を担当してきた父に対し、違った目線で社内を見てきたことが良いほうに働き、うまく父をサポートし、時には現場の内情について助言もした。父の死は突然ではあったが、亡くなる前に会社の今後について1つひとつきちんと腹を割って話げできたことで、社長としての覚悟を決めることができた。

多くの中小企業がそうであるように、望月さんが社長になって最初に必要だったのは、社内の結束感を改めて作ることだった。父や祖父の部下だった年上の従業員はたくさんいる。これまで貢献してくれてきた人たちを大事にしなが、新しいことにも取り組んでいかなければならない。そこで、原点に戻って会社の理念を紐解いてみた。

「かつて祖父が書いた社訓があって、どこかに仕舞い込んでいたんですが、それを引っ張り出してきたんです。改めて読んでみると、うちの社風にしっかりと合っている。皆に知っておいてほしいと思って、社内のあちこちに掲示しました。そして、『お客様から信頼してもらえ会社として、改めて襟を正してやっいてこう。富士アセチレン工業としての誇りを持ってこう』と伝えました。昔からの社員さんたちも一緒に号令をかけてくれたおかげで、組織に一体感が出てきました」



社内に掲示される創業者の社訓

#### 4. 応えようとする意志が原動力

こうして再び攻めの経営体制が整った富士アセチレン工業。現在の戦略課題は、父の時代に立ち上げた住宅部門「ふじさん住宅」をさらに成長させていくことだ。

同部門は、これまで成長させてきたプロパンガス・住宅設備事業の流れの上にある、一般消費者向け事業の新たな取組みである。設計・施工から販売まで、個人向け住宅建築業（ハウズビルダー）としてのフルサービスを提供する。

都市ガスやオール電化の普及が進むことで、住宅用プロパンガスの需要はどうしても減少していく。さらに、約20年前のプロパンガス規制緩和以来、安売り業者も富士市に数多く入ってきている。そうした事業環境の中での生き残り策として、同社はガス・水回り設備といったプロパンガスの先にある消費者ニーズを取り込むことに注力してきたわけであるが、住宅丸ごとの提供にまで行き着いたことは興味深い。

「当初はリフォーム需要を見据えていました。水回り関係のリフォームはすでにやっていたので、そこをもう少し強化しようと思っていたんです。ところが、あるコンサルティング会社に相談に行ったところ、『どうせなら、新築をやったら?』と言われたんです。『新築をやれば、後でリフォームもついてくるし、家を建てればプロパンガスも増やせるでしょ?』と。もともとものづくりの会社ですので、家を作ることに抵抗がなく、それで決意しました。4年前のことです」

そこから準備に1年かけた。「ふじさん」という直球勝負のネーミングは父が決めた。地元で家を立てる富士市民にとっても、また他県からやってきてこの富士の地に骨を埋める決心をした人にとっても、「富士山」の名には特別な意味がある。ただし、漢字の「富士山」ではなく、親しみやすいように平仮名の「ふじさん」にこだわった。

スタッフは社内の人材に加え、必要なスキルを持った住宅業界出身者らを新たに採用し、新規事業として相応のリスクをとる覚悟を決めた。現在は7名体制で、看板だけを出して外に丸投げする代理店的な業態ではなく、職人さんたちと協働しながら設計や監督を自社で行う、一般的な住宅建築会社と同じスタイルである。

こうして住宅業界に参入したふじさん住宅。住宅会社としての実績がない中でのスタートだったため、消費者の信頼を得るのには苦労したが、住宅展示場などの顧客接点における地道な「人と人とのつながりづくり」で徐々に存在感を勝ち取っていった。

金属加工部門で付き合いのある顧客企業たちが、従業員を通じて紹介の輪を広げてくれたのも大きな助けになった。初年度は受注が年間2棟だったのが、いまでは年間10棟にまで成長している。

このふじさん住宅には、さらに次のステップがあると望月社長は語る。

「実は、シニア世代をターゲットにした『平屋の家』という商品を立ち上げたんです」

普通、地方都市における新築需要は、結婚して家族ができ、収入面の余裕も出てくる30～40代半ばくらいが中心である。シニアとなるとローンも組みづらいし、すでに持ち家があるため、新築需要は少ないように思われるが、勝算はあるという。

「厚生労働省の調査では、静岡県は健康寿命の長さが全国トップクラスなんです。定年後も、まだそこから20～30年と人生が続くんですよ。子どもたちが巣立ってスペースもそれほど必要ありませんし、一方で階段の昇り降りは大変になってくる。地震にも強くないと不安。将来的に介護が必要になっても、できれば施設に入らず、最期まで家で過ごしたい。」

そういったシニアに、好きな場所、好きな家、好きな間取りで、第2の人生を自分らしく、元気に楽しんでいただきたいんです。すでに持ち家があるなら、建築資金は心配あり

ませんし、バリアフリーのリフォームをいずれするつもりなら、いっそ好きなように丸ごと建ててしまったっていいんです。ただ、若年層と違って住宅を買う必要に迫られていない方々が対象ですので、ライフスタイルの提案力やメッセージの伝え方、PRの仕方がこれまで以上に問われてくると思います。

私たちはこれまで、プロパンガスの販売などで『関係がずっと続く商売』をやってきましたが、『ふじさん住宅』を通じて、作ったら作りっぱなし、売ったら売りっぱなしではない、お客様と生涯お付き合いできるような会社を目指していきたいですね」

振り返ってみれば、富士アセチレン工業は、常に顧客の要望に応えようとする意志を原動力に事業を広げてきた。それはBtoBの金属加工部門でも、BtoCの住宅関連部門でも同じだ。グローバルに展開しながらも、地域密着で顧客との接点を大切にし、消費者の声を直接聞いてきたことが、この会社の伝統であり、最大の強みなのである。これから2つの部門がどのようなシナジーを発揮していくのか、ぜひ注目してほしい。

#### <会社概要>

企業名：富士アセチレン工業株式会社

代表取締役社長：望月 康平

所在地：静岡県富士市蓼原44-1

資本金：5,000万円

従業員数：98名

TEL/FAX：0545-61-3195/0545-61-6990

<http://www.fujiacetylene.co.jp/>

#### 星野 大輔

(ほしの だいすけ)

一橋大学社会学部卒業後、出版社、PR会社勤務などを経て、現在は家業である星野新聞堂取締役/地域情報紙『Face to Face』統括編集長。中小企業診断士、PRSJ認定PRプランナー、経営学修士(MBA)。

