

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第107回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただいている元気企業を紹介する“キラリ企業”の現場から。第107回目は、製缶・板金をはじめ金属加工で創立45年目を迎えた株式会社東新製作所（大田区）をご紹介します。同社は、設備リース事業・各種助成金、専門家派遣事業など幅広く公社事業を利用しています。

「人が集い、未来をつくる工場」…テクノロジーにデザイン・アートをオン!

株式会社東新製作所

創業からの経緯

東京湾を望み海苔の養殖が盛んだった大杜宿と呼ばれていた大田区大森。

現在は「町工場の街」から住宅・商業を中心とするエリアへと変化している。それでも大田区は工場数・従業員数・出荷額ともに23区で現在でも首位の座にある。一方、従業員数が3名以下という零細企業が半数を占める。やはり大田区は「町工場の街」なのだ(※)。

また、大半の工場が下請加工を主としながら、特定の企業の「ケイレツ」ではなく複数の取引先を持ちながら緩やかなネットワークでつながっている日本のモノづくりを象徴するような基盤技術の集積地でもある。

そんな大森の地で株式会社東新製作所（創業時は有限会社：以下同社）は昭和45年に創業した。同社は創業当時からホッパー、バルブ、ダクトなどの製缶系の一品ものをメインに生産していた。

その後、小さく変わったのは、取引先が数社から百社単位に増えたことと、素材が加工難易度の高いアルミやチタンなどの材料にシフトしたことである。

一方、大きく変わったこともある。かつては受注内容に忠実にものを作っていたが、設計の段階から顧客に提案するようになった。これは同社の風土と財務状態を大きく変えることになる。

事業承継

創業当初は同社も好景気に恵まれて受注増と好調であったが、バブル崩壊・リーマンショック・東日本大震災を契機に売り上げが徐々に下降していく。

平成24年、経営権が現社長の石原幸一氏に移った。同時に有限会社から株式会社に改組した。

もっとも、その数年前から実質的な会社の運営は父親である先代から任されていた。

気負いのようなものはなかったのか？

「特に無かったです。ただタイミングが良かったのかもしれない」

時代はまさにアナログ（職人個人の技）からデジタル（情報化・IT化）に突入した直後であった。職人肌だった先代もその変化を肌でとらえていた。デジタル化という未知の大海でのかじ取りを若き経営者に託したのである。



石原幸一社長

外部との連携の中で得たもの

同社を語るときに「連携」という言葉は外せない。前述のように、大田区には元来企業間の「近所付き合い」のような「連携」は存在していた。

もっとも、それはあくまでも「与えられた仕事」に対処するものであって、新しい価値を創造するものではなかった。

当然古き良き「連携」は、今も大田区には残っている。しかし、最近の連携はもう少し発展していて、新たな付加価値を創造することが目的になっているものも多い。

社長自身も、「おおたグループネットワーク」（加工技術連携）、「発電会議」（異業種交流のアイデア発想の場）、「TUNAGIプロジェクト」（産学連携事業）などを主催し、連携を推し進めている。

当初は、やはり成果そのものへのこだわりがあったという。しかし今は教育的視点や戦略的な視点を重視している。

外部の企業や人材と連携するにしても、自社のレベルが低いと相手にされない。専門家を活用するにしてもそれなりのレベルでないと何をしたいのかも分からない。

「ヒト・モノ・カネ・情報といいますが、モノもカネも情報も結局扱うのはヒトです。専門家に相談したり、色々な連携をしてみても、自社のレベル上げが必要なのがわかってきます。それを分かるということが重要です」

人材育成で会社風土が変わった

社長自身がどういうタイプの経営者か一言で表現するのは難しいが、特筆すべき点を挙げるなら、教育に熱心なことである。と言っても自分のやり方や考え方を強引に押し付けるタイプではない。

社内では、社長は場を作り、社員が活躍できる環境を提供することを心がけている。その一環として社長の持ち味である企画力を活かした新たなプロジェクトを立ち上げ、社員の参画を促すことで社員の技能向上を図るという形のリーダーシップを発揮している。部下に権限を与え、失敗をさせ、経験を積ませることを重視しているのである。当然、成果が出るのにも時間がかかる。最近ようやくその成果が会社の数字に表れてきた。設計という川上部分に進出してきたのも、この仕組みがあつてのことだった。

「昔は社員から反発されましたよ。同じことをしている方が楽し受注も安定する。新しいことをやらされて失敗したら、私に怒られるのに給与も上がらないから余計にです」

会社の風土も変わった。社長の「同じことを続けない」方針に付いていけない従業員は去り、代わりに「積極的な」若手が育ってきた。

公社とのかかわり

公社との付き合いのはじまりは、先代の時代にさかのぼる。当初は取引斡旋がメインだったが、事業承継を機に公社との関係は深くなっていく。

事業承継の相談の場合、現経営者が後継者を連れてくるパターンが多いが、同社の場合は承継前に現社長が一人で相談に来た。当時はちょうど材料の価格高騰で苦労していた。初めは決算書の分析からアドバイスを受けた。

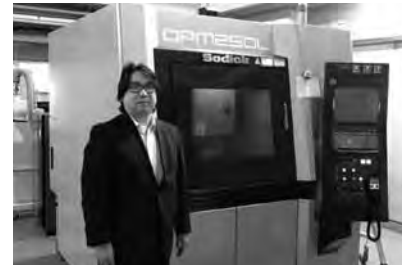
社長は科学的な管理にも熱心である。工場の生産管理・計数管理には専門家の助言を得られる専門家派遣事業を積極的に活用している。

自分の会社の現状を正確に理解しないと、正しい事業計画も立てられないからだ社長はいう。

産学連携デザインイノベーション事業では、多摩美術大学とレーザー加工機による金属加工を応用した商品開発に挑んだ。そのなかでデザインが優れた製品をつくるだけでなく、完成したものをいかに流通させ利益を上げていくかという課題を解決すべくマーケティングの面で科学的なアプローチを導入するという野心的な取組みを行った。ちなみに、このとき巡り合った学生が現在デザイン部門で同社に在籍している。

また、従来の金型づくりとは一線を画すワン・プロセスの金型製造サービスの構築を目指すべく3Dプリンターを

導入したが、加工機本体は成長産業等設備投資特別支援助成事業を、その制御に使用するCAM用のパソコンを公社の設備リース事業を利用して導入している。



社長と成長産業で導入した3Dプリンター

こうして見ると、モノづくりという技術(=テクノロジー)に、デザイン・アートが見事に調和しているのが、同社の強みになっているのが分かる。

東京の強みを活かしたプロジェクト

優れた職人は日本全国にいる。技術そのものよりも、ニーズ・情報・頭脳が集約されていることが、東京の強みの一つである。

「オリンピック・パラリンピックもあるし東京に世界の注目が集まっている。地方とは違った東京にしかできない「まとめの価値」を活かしたプロジェクトを作りたい」

そのうえで必要になるのは、やはり「ヒト」だという。優れた技術・経験を持ちながら埋もれている人材は多い。そういう人材が自分の持つものを若手に伝えることができれば雇用の創出にもなり、地域の活性化にもつながる。

やはり社長は人材の育成に熱心な経営者だった。



「救いの手」TV等で紹介された。震災で現地作業のボランティアの声を取り入れて軽量化し、泥でずっしり重くなっても、角度をつけた柄の部分に腕に当たり作業の疲労軽減が図れた軽量のアルミ製スコップ (画像:同社提供)

(設備リース課 河邊三鶴)

※大田区は、工場数・従業員数では都内の市区町村でも首位だが、出荷額は、日野市・府中市に次いで3位になる。もっとも23区で首位であることに変わりはない。

.....

企業名：株式会社東新製作所
 代表者：石原 幸一
 資本金：2,000万円 従業員数：20名
 本社所在地：東京都大田区大森南4-10-20
 TEL：03-3743-2976 FAX：03-3743-1005
 URL：http://www.toshin-ss.co.jp/

.....