

「キラリ企業」の経営者と 福田理事長が語る2018年

職人たちの技術力を武器に「機械にできない仕事」にこだわる

株式会社アイザック 代表取締役社長 佐川 英雄 氏

オンリーワンの製品づくりを進めて、さらに海外展開を加速する

株式会社上島製作所 代表取締役 佐藤 親弘 氏

今年度、東京都中小企業振興公社表彰の「功労賞」に選ばれた2社の経営者と、公社の福田理事長が鼎談。夢や目標、公社に期待することなどについてうかがった。

公社とのつながりはそれぞれ20年以上

福田理事長(以下「福田」)……新年あけましておめでとうございます。

東京都中小企業振興公社(以下「公社」)では、長年にわたって公社の事業に協力いただき、さらに、産業振興や地域経済の活性化に貢献された中小企業を毎年表彰しています。今回は、2017年度の「功労賞」を受賞した2社の経営者にお集まりいただきました。

それでは、まずは自己紹介からお願いします。

アイザック・佐川英雄氏(以下「佐川氏」)……当社は八王子市の美山工業団地にある試作専門の金属加工会社です。創業は1967年で、1984年に法人化。現在の従業員数は18人です。創業当時から培った技術力を武器に、大型板金や精密板金など「一点モノ」の製品を、お客さまのニーズに合わせて提供しています。

上島製作所・佐藤親弘氏(以下「佐藤氏」)……当社の設立は1916年でした。従業員数は50人で、国立市でさまざまな分析装置・試験機器などを製造しています。当社の主力製品である「ゴム材料用試験機」は世界標準の試験機として認定を受けているのが、強味です。

福田……アイザックさんは創業51年、上島製作所さんは創業102年ですか!お二方とも長年にわたり、社長として第一線で活躍をされている、言わば「日本のものづくりの生き字引」のような方ですね。ところで、公社のご利用はいつ頃からでしょうか?

佐川氏……当社は1985年からの付き合いです。公社が支援している多摩地域の異業種交流グループ「ACE-21」に参加したのが最初ですね。

佐藤氏……当社は1997年でした。われわれが東南アジアでの販売代理店獲得を目指していた頃で、海外進

出についてのノウハウを求めて公社に登録をしました。

福田……公社は、皆様のお役に立っていますか?

佐藤氏……もちろんですよ!公社がなければ、当社の海外ビジネスは成り立たない状態です。

当社のゴム材料用試験機は大手自動車メーカーの研究部門などで使われているのですが、国内の納入先は数社に限られています。そこで、早い段階から海外市場の開拓を視野に入れていました。ところが、当社には海外ビジネスのノウハウが全くありませんでした。

福田……上島製作所さんの製品には、世界に通用する商品力がありますよね。ただ、それを海外で売るためには、国内事業とは異なるノウハウが必要だったと。

佐藤氏……そうです。中国語やタイ語ができる人材を確保しても、それだけでビジネスが展開できるほど甘くはありませんでした。最初の頃は人脈がなかったので、われわれは海外の顧客や販売代理店の候補に会うことすらできなかったのです。また、試験機は納入して終わりではありません。定期的にメンテナンスや、計器の狂いを正す「較正」をする必要がありますが、それを任せられる代理店を見つけなければなりません。そんな時、公社から商社などで豊富な営業経験を持つビジネスナビゲータを紹介してもらい、その方のつてをたどって海外の販売代理店を見つけることができたのです。

福田……今、海外での売り上げはどの程度ですか?

佐藤氏……直近の海外売上比率は約6割。タイ、インドネシアなど海外6カ国でビジネスを展開中です。

福田……なるほど、素晴らしいですね。

一方、アイザックさんでは公社をどのように活用されているのでしょうか?

佐川氏……当社の場合は「マッチング」ですね。当社は大手企業の系列ではありませんので、「待ちの姿勢」で



株式会社アイザック
代表取締役社長 佐川 英雄 氏



株式会社上島製作所
代表取締役 佐藤 親弘 氏



公社理事長
福田 良行

は仕事は得られません。自ら営業して顧客を開拓する必要があるのですが、その際に公社の存在がとても助かっています。

福田……アイザックさんは、公社の「ビジネスマッチング会」や「新技術創出交流会」をはじめとした展示会や商談会に、積極的に参加されていますよね？

佐川氏……ええ。商談会で知り合った企業から受注を得たことは多いです。その中には、その後、年1000万円の取引が継続しているところもあります。

また、展示会や商談会の前には、各企業の長所や製品の特徴をまとめた資料が送られてきます。事前に情報を得てから相手の方とお目にかかれるので、スムーズに商談を始められるのが嬉しいです。

福田……安心しました。公社としても、高い技術力や良い商品を持つ企業をよりよく支えられるよう、これからも努力を重ねたいと考えています。

ものづくりの力を高めることが目標

福田……ところで、佐藤社長と佐川社長は、自社の強みをそれぞれどのようにとらえていらっしゃいますか？

佐藤氏……われわれの最大の強みは、世界標準となる試験機を作っている点です。実は当社のゴム材料用試験機は、一般社団法人日本ゴム工業会やさまざまな国内大手メーカーなどの協力を得て、ISOの規格データ取得用試験機として採用されています。それによって、海外市場での知名度や信頼度が高まり、事業の展開がしやすくなったという側面がありますね。

佐川氏……当社の強みは、職人たちの技術力です。最近ではNC(数値制御)加工が主流になり、日本のものづくりは人件費の安い新興国に奪われつつあります。こう

した環境で生き残るためには、機械では作れないもの、国内でしか作れないものにこだわるのが重要でしょう。そこで、技術力が高く、発想力・創造力が豊かな社員を育てることを心がけていますね。

福田……お二方にとって、「会社をこうしたい」、「こんな分野に進出したい」などの夢や目標は何ですか？

佐川氏……私は、「機械にできない仕事を増やす」ことを目標にしています。今は機械によるものづくりが全盛で、当社でもNC加工による製造が半分くらいを占めています。しかし、機械にばかり頼っていると、発想力や想像力が落ちてしまうのです。そこで社員には、「機械を使わず、頭を使え」と日頃から伝えるようにしています。そうして社員一人ひとりの能力を高め、企業としてのパワーを底上げしたいですね。

佐藤氏……私は、国内外で存在感を高め、「試験機と言えば上島製作所」と呼ばれるほどの地位に就きたいと思っています。また、タイヤ業界などに貢献することも大きな目標です。実は現代の自動車タイヤって、ものすごいスピードで進化しているのですよ。材料や形状に工夫を加えることで、燃費を良くしたり、騒音を抑えたりするタイヤが増えているのです。試験機の提供によって、業界の進歩に力を貸したいというのが、当社の願いです。

福田……佐川社長は先日、食品加工工場に見積もりを出した際に、「もっと高く払っても良かったのに!」と言われたそうですね。

佐川氏……そうなんです。最近では騒音問題などが影響し、廃業する板金業者が少なくありません。そこで、当社への引き合いも増えているのです。また、当社はほかに比べて応用力の高い職人が多いため、短納期で質の高い製品を納めることができるのです。だから、こちらの希望通りの金額で見積もりが通るケースが珍

しくありません。

福田……佐藤社長も、似たような経験をされたとか？

佐藤氏……先日、アメリカの大手化学メーカーが当社の試験機を購入したいと突然連絡してきました。それも、全額前金だと言うのです。アメリカではほとんど営業活動をしていないので当社の知名度はゼロに等しいのですが、当社の試験機の存在だけは知られていたのです。その企業には、当社のほかの製品にも興味を持ってもらい、今後、取引が拡大するのではないかと期待しています。

福田……お二方のお話を伺っていると、良い製品を作り続けることが、企業を成長に導く原動力だということがよくわかりますね。ただ、ひと言で「いいモノを作る」といっても、決して簡単なことではないと思いますがいかがでしょうか？

佐藤氏……おっしゃるとおりですね。いい製品かどうかを判断するのは、われわれではなくお客さま。ですから、製品に寄せられたご要望やご意見をできる限り聞き入れ、常に改善を繰り返していく。そうしてお客さまが欲しい製品に少しでも近づけていけば、それは「よそにはない、当社だけの製品」になるのです。

佐川氏……私も、佐藤社長のご意見に賛成ですね。自社にしかできないサービス・製品こそが、企業の競争力の源なのだ実感します。当社の核は「技術力」ですので、若手職人の教育には力を入れていますね。

佐藤氏……職人の皆様は、「芸術家」に近いですよ。当社の試験機にも板金加工された部品がいくつも使われていますが、手がけた職人さんによって微妙に形状が変わっていたりするんですよ。

佐川氏……世の中には、「図面に起こせない製品」があるからなんです。例えば先日、ある大学から宇宙開発向け試験機用に板金加工を頼まれました。一点モノの機器なので、正確な図面がない状態で依頼を受け、当社の職人が経験に基づいて形を作っていました。

佐藤氏……当社では、オンリーワンの製品づくりを進めて、さらに海外展開を加速するつもりです。そのためには、精度の高いものづくりサービスを提供している企業とは、ぜひつながりを持ちたいと思っています。佐川

社長、いかがでしょうか？

佐川氏……もちろん、当社としてもぜひお願いします。

福田……今回の鼎談をきっかけに上島製作所さんとアイザックさんが協業をされるのであれば、それは素晴らしいことですね！公社としても、もちろんバックアップさせていただきます。

サービスをさらに充実させ 中小企業を支援

福田……お二方が今抱えている悩みや、企業としての課題とは何でしょうか？

佐川氏……仕事というものは、いつまでもあるわけはありません。大口顧客の地方・海外移転などによって、売り上げを失う危険性は常に潜んでいます。そこで、取引先をできるだけ多角化することは課題です。また、世代交代も大きなテーマですね。専務を務めている息子に異業種交流会に参加させ、取引先や協力会社などのネットワークを広げさせています。

福田……佐川社長はご子息に対し、経営者としての心得をどのように説いているのですか？

佐川氏……現場を大事にするよう伝えています。社長室に閉じこもっているのでは経営者失格。社員の様子をつぶさに見たり、営業に出てお客さまの声を聞いたりしなければ、上には立てないと思うのです。

福田……現場重視という佐川社長のお考えについて、佐藤社長はいかがお考えですか？

佐藤氏……全く同感です。CADを使って試験機を設計する際に、経験が浅い若手は製造現場のことを考えず設計図を書いてしまう傾向があります。図面上ではうまくいっているように見えるのですが、いざ製品を作ろうとすると、とても面倒でコストがかかる構造になっているのです。設計担当者として製造を担当する方との距離が縮まり、それぞれの仕事の様子や、互いの要望などを伝えられる場があるといいのですが。

福田……確かに、企業同士だけでなく、従業員同士がマッチングできる場があればいいですね。異なる企業と、その従業員同士がつながり協働できれば、互いの

株式会社アイザック

大型板金などを主に取り扱う試作専門の金属製品製造業。設立から40年以上かけて培った成熟した技術力が武器。工場内では職人たちの匠の技が光る。

(企業概要)

代表者：代表取締役社長 佐川 英雄 氏
資本金：1,000万円
従業員数：17名
所在地：八王子市美山町2161-10
TEL：042-650-7151 FAX：042-650-7150
URL：<http://www.cc-isac.jp/>



強みを活かして大きな力を発揮できますから。

ところで、佐藤社長の悩みや課題はいかがですか？

佐藤氏……先ほど申し上げた、「現場をよく知っている本当の技術者」を育てるのが課題ですね。CADに向かう時間ばかり長くて頭でっかちになりがちな若手に、ものづくりの現場を数多く体験させ、伸ばしたいです。

福田……お二方とも、「機械をうまく使いこなすためには、現場で培った『知恵と経験』が重要」という点で一致されているようですね。

それでは最後に伺います。お二方はこれからの会社に、どんなことを期待されているのでしょうか？

佐川氏……やはり、他社とつながる場を提供して欲しいですね。取引先を開拓したり、協力企業とのネットワークを広げたりするため、今後も公社のサービスを利用させていただこうと考えています。

佐藤氏……当社は、グローバル化への支援を引き続きお願いしたいです。とりわけ、外国での特許・商標出願といった知的財産権関連の戦略立案については頼りにしています。

福田……皆様からのご期待、ひしひしと感じました。

公社は一昨年、設立50周年を迎えました。この間、グローバル化やIT化が進むなど、中小企業を取り巻く事業環境は大きく変わりつつあります。そうした流れに対応し、公社もタイ事務所の設立や、「医療機器産業参入支援事業」(医療機器メーカーや臨床機関、研究機関の連携を促し、医療機器などの開発を支援する仕組み)の立ち上げなどを実施。2017年には、創業から事業化までの道のりを全面的にバックアップする「TOKYO創業ステーション」を開設しました。

東京オリンピック・パラリンピック競技大会の開催を控え、東京にはさまざまな商機が期待できます。一方で、中小企業の中には、人手不足や事業承継といった課題を抱えるところも少なくありません。そこで公社は、職員が一丸となって、さまざまな事業・サービスを充実させていきたいと考えています。そのためには、今回のように皆様からさまざまなご意見を頂戴し、公社の事業の参考にさせていただければと考えております。

お二方、本日はありがとうございました。



経営環境の変化に合わせ、
公社も常に変革を目指す
(福田理事長)

公社を利用して
他社とのつながりを広げる
「場」を持てた
(アイザック・佐川氏)

海外販路の開拓は
公社のナビゲータなしでは
不可能だった
(上島製作所・佐藤氏)

株式会社上島製作所

ゴム材料用試験機のオンリーワングローバル企業として業界を牽引。装置の部品・架台・板金・配線などを地域企業に外注する一方、本社工場では多能工化により、少数精鋭で340機種に及び製品製造に対応している。

(企業概要)

代表者：代表取締役 佐藤 親弘 氏

資本金：9,100万円

従業員数：50名

所在地：国立市谷保6-5-22

TEL：042-572-1397 FAX：042-573-1520

URL：<http://www.ueshima-seisakusho.com>

