

# ISICO

あなたのビジネスをインターネット上でサポート

DGnet URL ● <http://www.isico.or.jp>

vol.45

## 02 巻頭特集

# ピンチをチャンスに!! 差がつく不況の乗り切り方

講演：橋本久義氏 [政策研究大学院大学教授]

CASE STUDY：(株)オーテクス / (株)ニシムラジグ

ページ

- 05 — 活性化ファンドを活用した取り組み  
**CLOSE UP**  
朝日電機製作所
- 06 — 産学官連携の最前線  
**トライアングル**  
「いしかわ大学連携インキュベータ(i-UP/IC)」  
インキュベーションマネージャー 鈴木 浩吉氏
- 07 — Series 地域資源活性化プロジェクト  
**目指せ!**  
**石川生まれのヒット商品**  
吉田司 (株)
- 08 — 最先端の研究を地域の企業へ  
**つくば石川交流FILE**  
石川県工業試験場 / シグマ光機 (株)  
(独)産業技術総合研究所 / (株)横山商会
- 09 — 販路拡大に挑戦!  
**ビジネス・フロンティアに進路を取れ**  
新製品評価会
- 10 — 地域ビジネスを農商工で活性化!  
**第2回 農商工連携促進セミナー**
- 11 — 県内125店の中から選定  
**ネットショップコンテスト石川 2008**
- 12 — ISICOからのお知らせ  
**イシコ・トピックス**

かつて不況期にニシムラジグが開発した自社製品。角のある加工物の直角頂点を検出するのに役立つ。20年で4500個を販売した(詳しくは巻頭特集をご覧ください)。

[表紙撮影 / 黒川博司]



# ピンチをチャンスに!! 差がつく不況の乗り切り方

100年に1度とも言われる大不況の中、中小企業はこの荒波を乗り越えていくために、どのような手を打つべきか。今回の特集では、ISICOが開催した「中小企業勝ち残りセミナー」の中から、過去20年にわたって3000以上の工場を訪問し、中小企業の活性化について研究してきた政策研究大学院大学の橋本久義教授が提案する対策の糸口を紹介。同時に、過去の不況を生き抜き、発展を遂げてきた県内2社の取り組みにスポットを当てる。



## LECTURE 不況期に技術を磨き、反転攻勢の時期を待つ

橋本久義氏

[政策研究大学院大学教授]

日本の企業は他の国々では考えられないような不況の過ごし方をします。例えば、節約する、掃除をする、勉強する、研究開発に取り組む、新分野に挑戦する、サービスを充実するといった具合です。

ある金型メーカーは不況で売り上げが1/3まで減ったとき、昼は納豆やこんにやくを行商し、夜は数少ない注文に対して、どうすれば品質を向上できるか知恵を出し合い、これまで忙しくて挑戦できなかった技術や材料を取り入れながら金型を作ったそうです。その結果、不況が終わるころには技術レベルで他社に大きな差をつけました。

また、あるメーカーではまったく仕事がなくなってしまい、職人を遊ばせておくよりむしろ、「今まで納めた製品をどんなに古くとも無料でメンテナンスします」と広告を出しました。依頼のあった得意先を訪ねてみると、作った時には思いつかないような応用をしていたり、ちょっとした治具を付けて生産性を上げていたり、

多くの発見があり、その後の貴重な財産になったとのこと。

不況で業績が悪化するのには仕方ありません。ただ、虎視眈々と人を育て、技術を磨き、チャンスが来たときにすぐに飛び出せる体制を作れるか否か。これが強い企業と弱い企業の差となって表れるのです。

### 納期短縮やIT活用で生き残りを

私は日本の企業が不況を乗り越え、生き残っていくには10のキーワード(右記)を挙げたいと思います。

この中で、どの企業にもすぐに実行できるのは「早くやる、間に合わせる」です。他社もできないような安い仕事は採算が合わないかもしれませんが、難易度の高い仕事は現有のスタッフや設備ではできないかもしれません。しかし、納期は努力や工夫次第で何とかできます。

また、仕事が減った時はITに取り組まない手はありません



「日本の中小企業は世界最強。辛抱すればチャンスは必ず来る」と説いた橋本教授

### 中小企業が不況に克つキーワード

- ① アジアに目を向ける
- ② 早くやる、間に合わせる
- ③ 生活に密着した分野で戦う
- ④ 多くの顧客でリスク分散
- ⑤ 苦勞して革新
- ⑥ 連携する(異業種・産学・同業)
- ⑦ ITに死に物狂いで取り組む
- ⑧ 技術を深める
- ⑨ アメリカを狙う
- ⑩ 夢を持つ。他人に夢を与える



ん。地方の中小企業は自社のホームページさえ持っていない場合も多いのですが、自社の技術を知ってもらうのに、これほど便利なツールはありません。

アメリカの市場を狙うのも一つの手でしょう。アメリカはフェアな国で、実績がなくても優れた商品ならば、適正に評価し、買ってくれます。

## 日本の社長にとって 会社は我が子

欧米の社長にとって企業とは利益を得るための道具に過ぎず、もうからなくなると、つぶすか、捨てるか、売り払うのが常です。一方、大部分の日本の社長にとって会社は我が子です。苦しんでいれば私財を投げ打ってでも助けます。

欧米では昨今、塗装やメッキ、金型、鋳物、板金、熱処理、研磨といった業種が、中国に取って代



約80名の企業経営者らが景気の見通しや生き残りの方策などについて学んだ

わられました。その結果、本来ならば中国で作るのが難しい複雑で精密で高級な機械の製造までも中国に頼らざるをえなくなりました。

一方、こうした業種を必死で維持しているのが日本です。日本の中小企業は世界でも群を抜く技術力を有しています。いずれ景気が上向いた時、欧米では作れず、中国では賄えない需要が日本に殺到すると考えています。

円高不況や平成不況など、幾度となく不況を乗り越えてきた日本と違って、中国はこれまで不況を経験したことがありません。不況時の過ごし方を知っている日本は今後、相対的に優位に立てると思います。モノづくりは持久戦です。辛抱しているうちに、必ずチャンスが来ます。夢と誇りとロマンを忘れずに頑張ってくださいと思います。

## CASE STUDY. 1

### 採算性が悪く、短納期の仕事も果敢にチャレンジ

#### (株)オーテクス

- 所在地 珠洲市飯田町よの部51  
TEL.0768-82-5439
  - 代表者 乙脇 康二
  - 設立 平成元年9月
  - 資本金 3000万円
  - 従業員数 13名
  - 事業内容 ステンレス及び銅製一般産業  
機器の設計、製作、組立
- <http://otecs.co.jp/>



出荷を待つ生コンクリート製造プラント用円筒の直径は、道下副社長の背丈をはるかに超える

「もうだめかと思ったことは一度や二度ではない」。そう話すのは、産業機器の設計、製造を手がけるオーテクスの道下喜美子副社長である。同社は昭和21年に創業した乙脇鉄工所を源流とし、これまで幾度となく不況の波を乗り越えてきた。「仕事を選んでいる余裕はないので、依頼のあった仕事は何でもやった」と道下副社長が振り返るように、他社が敬遠するような仕事も果敢に取り込んできたチャレンジ精神に同社の生き残りの鍵がある。

例えば、同社が得意と

する巨大な円筒は、全国各地の生コンクリートの製造プラントで使われている製品だ。これは、コンクリートの骨材を運び上げるベルトコンベアを収めるためのもので、直径は2mを超え、長さは30mを超える。当然、そのままでは運べないため、いくつかに分割して製造、納品する。大きくて加工が難しい上、価格や納期もシビアとあって、製造から撤退する企業も相次ぐ中、「誰かがやらなくてはいけない仕事」と使命感に燃えて受注。20年前に取り組み始めたこの製品を、全国トップシェアを誇る主力製品へと育ててきた。

これ以外にも廃棄物処理プラ





珠洲市内にある生コンクリート製造プラント。中央に見える傾斜した円筒がオーテックスの製品だ

ントなど、同社が手がけている仕事は、輸送の手配に苦勞する

ような大きな製品、採算性が悪く、短納期の仕事がほとんどだ。しかし、同社では採算が合わなければ、努力と工夫でコストを低減。やったことのない仕事でも、試行錯誤を繰り返して、新たなノウハウを蓄積した。まったく営業はしないが、納めた製品が広告代わ

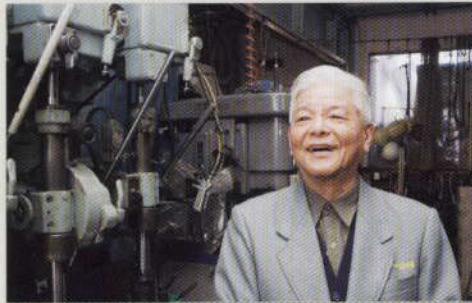
りになって、さまざまな仕事が寄せられるという。その結果、かつて地元中心だった取引先は県内の1社を除けば、関西を中心に本州全土、九州、四国にまで広がった。

今回の不況ではこれまでに経験したことのないほどの落ち込みを実感しているが、「鉄工所のいらぬ時代はない」（道下副社長）と今日も技術に磨きをかけている。

## CASE STUDY.2 余力で新製品を開発して社員に活力と安心を

### (株)ニシムラジグ

- 所在地 金沢市北安江4-11-32  
TEL.076-223-2727
- 代表者 西村 明広
- 設立 昭和20年9月
- 資本金 1000万円
- 従業員数 21名
- 事業内容 省力化機器の製造・販売、  
工作機械部品の加工
- <http://www.nishimura-jig.jp/>



委託生産の減る不況期に自社製品を開発し、チャンスをつかう西村会長

工作機械部品の加工などを手がけるニシムラジグの西村明会長は「不況で仕事が減った時には、余力を使って新製品の開発に力を注ぐ」と話す。というのも「不況とはいえ、いずれ日が差すことは間違いない。しかし、景気が好転したときに真っ先はその光を浴びれるかどうかは、不況時の過ごし方にかかっている」と考えているからだ。

その言葉通り、同社では景気が悪化するたびに、小型の研削機や角のある加工物の直角頂点を検出する測定器具など、オリ

ジナル製品を開発してきた。製品ラインアップは20品目を超え、取引先は全国5万社に上る。その結果、以前はほぼすべてが工作機械メーカーからの委託生産だったのが、昭和50年代以降は徐々に自社製品の販売比率が増え、今では委託生産と自販の比率がほぼ肩を並べるまでになったという。

開発のヒントとなっているのは、自分たちが日ごろ感じている不便であり、販売対象となる同業者にとってはまさにかゆい所に手が届く製品となる。開発にあたっては、既存の技術や設備、販路が75%以上利用できることを条件としてリスクを減らしている。

今回もすでに平面研削盤をロータリー研削盤としても活用できるようにする「研削ロータリーテーブル」など、4つの新製品を考案した。今後は国内にとどまることなく、

工作機械の販売にノウハウを持つ台湾企業と連携して海外にも販路を広げる計画だ。

新製品開発には、受注減少によって落ち込む社内の雰囲気活性化し、社員に未来への希望を持って働いてもらうという狙いもある。経営環境が悪いときは、社員の待遇改善は難しいとしながらも、せめて安心して働いてほしいとの思いから、西村会長は社員を前に「赤字でもリストラはしない」と断言。工場内には不況を感じさせない活気が漂っている。



ニシムラジグが新たに開発した「研削ロータリーテーブル」。これによって、平面研削盤をロータリー研削盤として利用できる