歴史的経済転換期における成長条件を探る

モノづくりの合理化を 井上氏
医薬品を安定的に供給 白鳥氏
高精度仕上げ技術磨く 藤田氏
切削加工短納期に強み 細貝氏

シンポジウムでは「新時代を築く若き挑戦者」をテーマに、愛知産業の井上博貴専務、白鳥製薬の白鳥悟嗣専務、藤田製作所の藤田顕俊専務、マテリアルの細貝淳一社長が登壇した。司会は日刊工業新聞社社長の井水治博が務めた。

出席者

愛知産業専務　井上博貴氏
白鳥製薬専務　白鳥悟嗣氏
藤田製作所専務　藤田顕俊氏
マテリアル社長　細貝淳一氏
司会＝日刊工業新聞社社長　井水治博

井水　今日のタイトルは「新時代を築く若き挑戦者―歴史的経済転換期における成長戦略を探る―」と、大変勇ましいテーマです。現在は東日本大震災をはじめ次々と困難な状況が押し寄せ、グローバル化により、どこかの地域で起こったことが瞬時に世界に広がってしまう時代です。スピードと間違いのない判断が必要です。

時代の大きな変わり目の中で、皆さんがどのような知恵を出し、どのような目標を掲げているのかを具体的に伺いたいと思っております。まずは愛知産業の井上博貴専務にお聞きします。愛知産業は1927年設立の老舗企業です。会社の状況についてお話し頂けますか。

井上　当社は溶接機を中心とした海外の優れた製品や日本の特徴ある製品を扱い、日本の生産革新に寄与するためにまい進している技術商社です。1927年に私の祖父が創業しました。省エネルギーや環境対応のシステムにも取り組み、時代のニーズを反映している会社です。欧米の新しい技術にわれわれのノウハウを結びつけ、お客さまに提案しています。

溶接機にとどまらず、モノづくりの合理化や省力化などの課題に取り組む企業のお役に立ちたいと思います。世界のメーカーや学識者とのつながりや、そこから得たノウハウを生かし、仕事を進めていくことが大切だと思っています。

井水　愛知産業はマーケティング力があり、加工などモノづくりのプロセスとミックスして開発していますね。最近の円高はメリットになっているのではないでしょうか。

井上　はい、当社にとっては追い風です。しかし製品を買って下さるお客さまからは苦しい状況という声が出ています。私たちの世代がコミュニケーションを通じて技術を伝え、これからの時代を作っていきたいと考えています。

井水　期待しております。次は白鳥製薬の白鳥悟嗣専務です。白鳥製薬は今年で95年目の名門企業です。最近はどのような動きがあり、どのように対応されているのでしょうか。

白鳥　当社は製薬会社向けに、医薬品の効き目となる有効成分を作っています。創業は1916年で、私の曽祖父である白鳥與惣左衛門が茶に含まれるカフェインを抽出したのが始まりです。私は曽祖父の代から数えると4世代目ということになります。

皆さんが飲んでいる風邪薬や清涼飲料水の茶、栄養ドリンクにも当社のカフェインが数多く採用されています。カフェインも汎用（はんよう）品となり、価格競争が厳しくなっています。当社は日本のメーカーでは最大手ですが、あくまで製品ラインナップの一つであり、抗がん剤や高血圧の薬の原薬、オーファンドラッグの原薬、健康食品市場に向けるサプリメントなどにも取り組んでいます。当社の概要はこの通りです。

製薬業界の状況について少し説明させて頂きます。この業界を語る上で欠かせないキーワードの一つがジェネリック、後発医薬品です。厚生労働省は2012年までに医薬品の30％をジェネリックにするという目標を掲げています。医薬品全体の売り上げは約10兆円弱です。原薬は最終製品ベースで約6％程度の原価を占めていますが、自社で一貫生産する製薬会社も多く、当社のような原薬製造業者に外注されるのは1000億円強とされており、当社は日本において一プレーヤーとして闘っています。

医薬品の市場の中でジェネリックは急成長を遂げています。ただ価格は当然、新薬よりも安価です。富士経済の試算によると10年には3962億円の市場で、09年比9・8％の急拡大です。これが13年には4889億円と、09年比20％の成長を見込んでいます。そうした中で従来の新薬メーカーがジェネリックに進出しています。当社はどちらのメーカーに対しても不純物が少ない製品を安定的に提供するのが使命です。

井水　非常に明快にお話し頂きました。白鳥製薬はカフェインという主力製品に加え、多角的に展開しています。得意分野以外に進出するのは簡単ではありません。続きまして、藤田製作所の藤田顕俊専務にお話を伺います。藤田製作所はもうすぐ設立100年を迎える典型的なモノづくり企業です。マイクロ（10万分の1）メートル単位の切削加工で平面研削を手がけており、人材育成にも力を入れています。

藤田　当社は1920年設立で、独カールマールの日本総代理店としてスタートしました。創業者の藤田勝は今後の日本で製造業が重要になると考え、38年に製造部門を設けました。ある書籍には、ケンカ好きで元気な人間だったと紹介されています。私にもそのDNAが伝わっていれば良いと思うのですが、なかなか難しいです。

当社は研削盤や精密水準器などのメーカーで、マイクロメートル単位の世界で戦っています。高精度仕上げにはキサゲ技術を活用しています。キサゲとは、ノミのような道具で腰を使って削っていく技術です。日本やドイツ、スイスでしかやっていない伝統技術です。なかなか説明するのは難しいので、ぜひ茂原市の当社工場まで見に来てください。

昔は手がける企業が多かったのですがオイルショック以降減少し、今は国内では数社のみです。ただ中国やインドなどの新興国にある企業が関心を持つケースが増えており、われわれも必死で頑張らないといけない状況です。

新入社員には最低1年間キサゲをやらせ、精度を出す難しさをまず体感させます。繊細でセンスが重要になる作業なので、その1年間でその人間を見極めることができます。

経営はリーマン・ショックや東日本大震災、輪番停電などでここ4年間大変でした。07年に社長が病気で倒れ、引き継ぎがないまま私が経営をしています。リストラも考えましたが、伝統技術を手がけていて、若手、ベテラン誰一人欠けても要望に応えられない状況でした。一人も脱落することなく乗り越えることができ、よくついて来てくれました。見捨てなかった顧客にも感謝したいと思います。今日のシンポジウムのテーマは「新時代を築く若き挑戦者」ですが、私は挑戦ではなく恩返ししていきたいです。

井水　藤田製作所は最近受注が増えており、よく耐えたと思います。最後にお話し頂くマテリアルの細貝淳一社長は26歳で起業しました。なかなかドラマチックな歩みです。

細貝　わが社は特徴ある製品はあまりなく、材料販売や切削加工を手がける平凡な企業です。前に話された3人と異なり独立や創業を経験しました。嫁よりも給料を稼ぐためには自分が代表者になるしかないと思ったのです。起業前は材料問屋に勤めており、100円の材料が加工によって100万円に変わることを魅力的だと感じていました。そこで社長に「販売だけではなくモノづくりもしましょう」と提案したところ却下され、自分でやろうと決意したのです。素材を販売するなかで、どのような加工をすれば強みを発揮できるかを考えました。マシニングセンターなどは20台しかありませんが、すばやく加工に入るころができ納期が短いのが特徴です。

今年当社は20周年を迎えました。創業当初の相談相手は嫁しかいませんでした。ただ大田区には9000の中小メーカーがあり、少し歩けばプロフェッショナルがたくさんいて近所で技術の相談に乗ってもらいました。皆さんに先生になって頂き、育ててもらったと思います。今は4000社とピーク時の3分の1です。地域に仕事が集まる体制を取ることができる企業になりたいと思っています。羽田空港に近い点を生かし、世界に即納できる企業になりたいと思っております。皆さまにもご指導頂ければと思います。

井水　じんとくる話ですね。マテリアルがある蒲田周辺の工場数は減りましたが、今なお集積地です。マテリアルは素材を理解し、付加価値を高めています。すでに元気な企業ですし、期待しています。

井上氏

白鳥氏

工作機の営業力強化 井上氏
社員の話を引き出す 白鳥氏

井水　今後何に取り組んでいきたいかをお聞きします。愛知産業は最先端の工作機を手がけるなど、新しい事業に意欲的に取り組んでいますね。

井上　私どもは工作機を扱っていますが、機械は景気に左右されやすい面があります。そこで今は消耗品に注目しています。あらゆる製品に注目し、提案していきたいと思っております。

以前に当社があった場所は大崎でしたが、地域の再開発に伴って東大井に移転しました。新社屋を建てるにあたり、どのような企業にしたいかについて社員に意識調査をしました。そして職場環境を見直すことでわれわれの理念がお客さまに伝わるようにしました。

新社屋の1階にショールームを設け、お客さまが実際に製品を見られる体制を整えました。また新たなチャレンジに取り組むため、毎週月曜に幹部が集まって営業統括会議を開いています。われわれが扱う製品の社会的役割について見直し、スタッフが認識することで、説得力のある営業ができます。

流れが速い時代ではありますが、その中にチャンスは絶対あると確信しています。そのチャンスを社員が一丸となってつかむため、一社でも多くお客さまの声を聞き、一人ひとりが責任を持つことが大切です。合理化を考えつつ、創意工夫しています。今までの経験やノウハウをわれわれ若い世代が引き継いで、中小企業として目的意識や熱意を持ってチャレンジしていきたいと思います。

井水　新社屋には井上専務のアイデアが盛り込まれており、芸術性も高いですね。

井上　IT化が進む中で、社員がコミュニケーションしやすい空間を目指しました。

井水　信頼関係を大切にしたいという思いが伝わってきます。

井上　思いがあっても、実行力が伴わなければ前に進むことはできないということを心がけています。

井水　頑張って下さい。続きまして白鳥さんにお聞きします。先ほどジェネリック業界について語って頂きました。激動の状況のなかで、どのような思いを抱いていらっしゃるのでしょうか。

白鳥　私は今33歳です。お客さまや社員、他の経営者の方々などに対して、謙虚さが必要だと思っております。そして転換期だからこそ、みんなが納得できる方向を示せるリーダーが必要です。

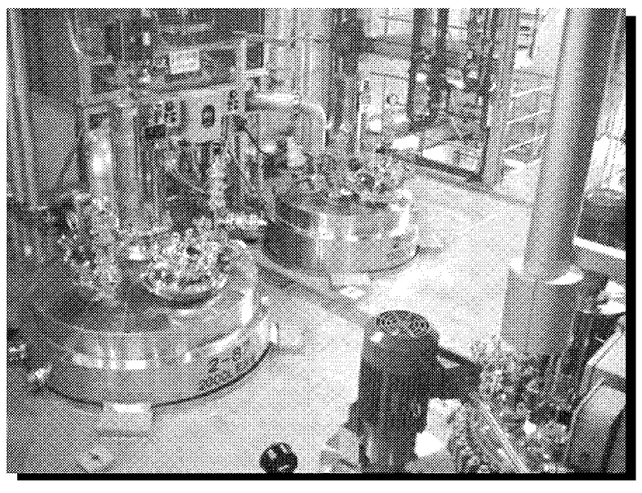
10年前や20年前に必要だとされていたリーダーシップと、今の時代に必要なリーダーシップには変化が見られていると感じています。かつてはカリスマ経営者の高い要求水準により、多少つらいことがあっても「明日になったら良い状況になる」という思いをみんなが共有していたし、実際成長することができたのではないでしょうか。しかし、今日では、打たれ弱いとされている人たちをどのように生かしていくか、考えなければいけません。

私は父が非常に厳しいおかげでストレス耐性があると自負していますが、一般的にはつぶれてしまう人もいます。そういう人のモチベーションを上げるためには、いま一度密にコミュニケーションを取って話を引き出すことが大切です。なでしこジャパンを率いる佐々木則夫監督は、まさにそのようなリーダーシップを発揮してチームを世界一に導いたのではないでしょうか。私も社員に「白鳥専務と話をしたい」と思わせるリーダーシップを目指したいと思っています。時代は変わっても、社員が生き生きしている状態が企業にとって好ましいのは同じです。

先ほどの基調講演でも話が出ました、米アップル創業者のスティーブ・ジョブズは「イノベーションはさまざまなものの組み合わせ。そのためには人の話を聞かないといけない」と語ったそうです。私も皆さんの話を聞き、時にぶつかりながらやっていきたいと思います。

（次ページ左上に続く）

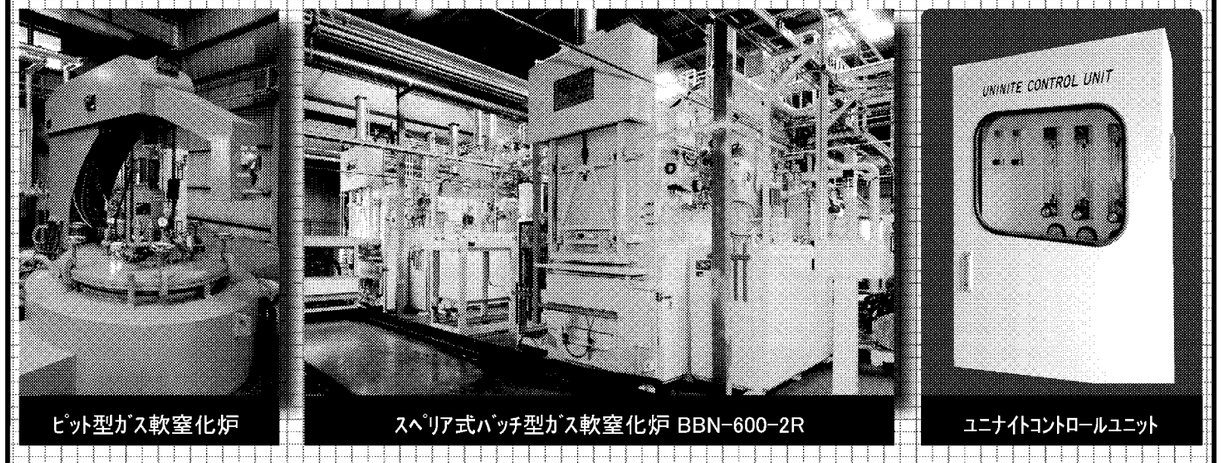
白鳥製薬の
cGMP対応受託合成技術
GMPソフト・ハード面から各種医薬品原薬
医薬中間体の受託製造をサポートいたします



☆ 極低温反応技術（-90℃）
☆ 有機金属化合物を用いた反応
☆ 大型カラムクロマト精製技術
☆ 探索研究用化合物の受託合成
☆ その他各種プロセス開発

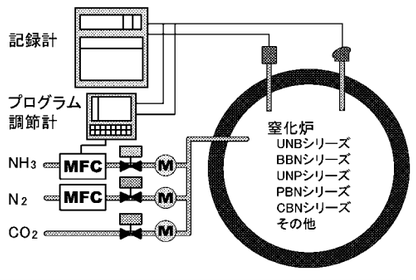
白鳥製薬株式会社
〒275-0024 千葉県習志野市茜浜2-3-7
TEL 047-453-3165 FAX 047-453-3170
http://www.shiratori-pharm.co.jp
千葉工場ISO14001取得

好評！ 熱処理のワンポイント掲載
OE技術通信 1～48号
HP技術情報に掲載中
オリエンタルエンヂニアリング 検索
他社設備への取付実績あり
従来炉にくらべ使用ガス量を1/2～2/3と大幅なガスコストの削減
省エネルギーで環境にやさしく CO_2 削減 にも貢献



ピット型ガス軟窒化炉
スペリア式バッチ型ガス軟窒化炉 BBN-600-2R
ユニナイトコントロールユニット

新ガス軟窒化炉雰囲気制御装置　納入実績 40台に迫る！
ユニナイトコントロールシステム NCU
独自開発の窒化センサーで炉内の水素濃度をダイレクトに分析してガス流量を最適に制御します。赤外線アンモニアガス分析制御方式に比べ分析応答速度が速く、従来炉より使用ガス量が1/2～2/3と大幅にガスコストの削減ができます。センサー寿命が長く高精度でセンサー値および各種パラメータを記録管理できるため、処理の品質保証が可能です。



－環境対応高性能ガス浸炭炉 N-BBH－
九都県市のきらりと光る産業技術表彰
九都県市首脳会議は（東京・埼玉・千葉・神奈川の各都県知事、横浜・川崎・千葉・さいたま・相模原）の各市長より構成される地域の広域的な課題について取り組む会議です。平成22年から、首都圏の優れた産業技術を首都圏共通の財産として表彰を行っています
オリエンタルエンヂニアリング株式会社
tel 049-225-5811 fax 049-225-5826
http://www.oriental-eg.co.jp