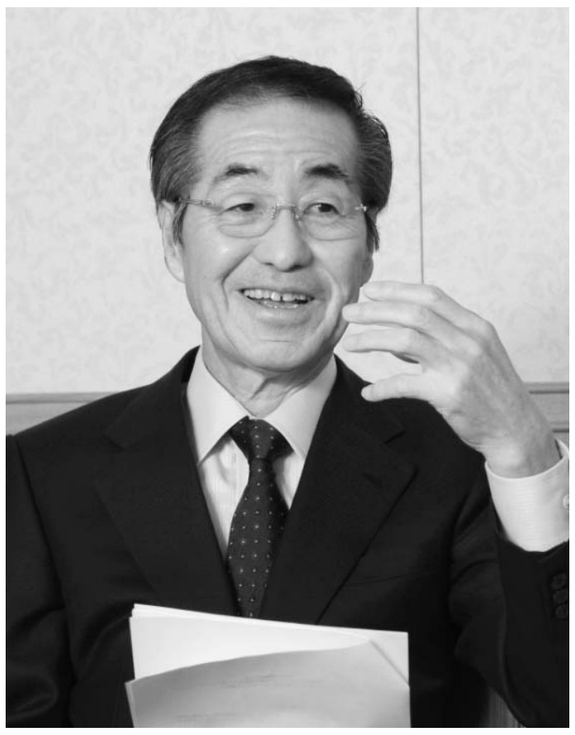
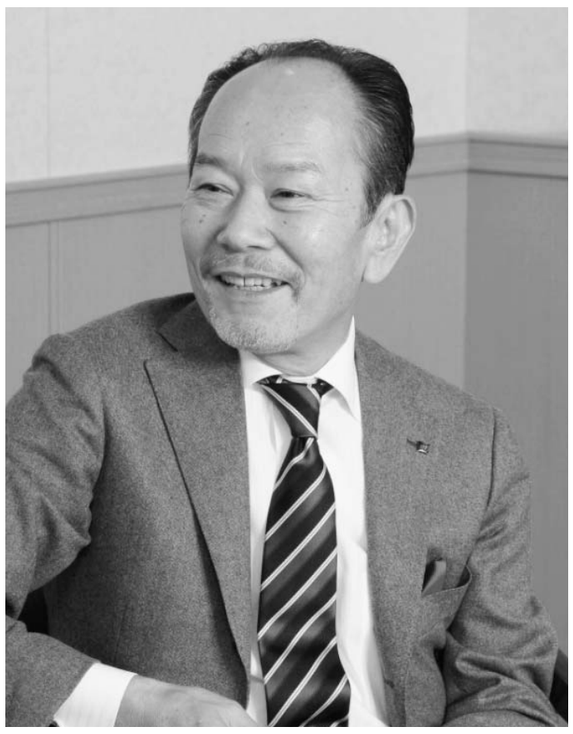
づくりに挑戦する業界リーダー

設備投資、国内外で活発に

災害保険の重要性　再認識



ソディック会長
古川　利彦氏



井口機工製作所社長
井口　薫氏

円安に備えを

井水　円安対策という言葉をお聞きし、古川さんの直感の鋭さを見た思いがします。一般的に円高基調はそう簡単に変わらないとされる中で衝撃の発言です。なぜ、そのように分析されたのでしょうか。

古川　一番の理由は原発の停止です。原発が止まると電力はオイルやガスによる発電に変わっていきます。日本が少々輸出していても、エネルギーを外から買うことでお金が足りなくなったら円は安くなるのではないでしょうか。それに、これ以上円が高くなったら企業はやっていけないという思いもあります。円安対策をしておかないと、また大変なことになります。

井水　エネルギーを外から買って、しかも円安ということになると負担がさらに増しそうですね。輸出企業は有利になるかもしれませんが。続いて井口さん、お願いします。

井口　当社は小さい規模ながらも11年10月期決算は売上高で前期比10％増、利益で同5％増を確保しました。ニュージーランドや東日本の震災、タイの洪水などがありましたが、9月ぐらいから状況は良くなってきました。11月、12月の実績も前年同月比でかなり良いです。何が好調なのかというとターンテーブルで自動車会社向けの開発用や医療関係、食品関係の設備投資が国内外で活発になってきました。当社にしかできない直径8㍍、30㌧といった大型で超精密なものがかなり売れています。

ただ昨年末から中国が減速気味で、インドも政治的に難しい部分があり、海外向けが今年どうなるか不安な面もあります。内需も不透明です。当社のような中小企業はグローバル展開しているといっても内需の売り上げが半分以上を占めているのが実情です。内需の動向が業績を左右するのですが、今の政治状況などを見ていると伸びを期待するのは難しいです。

海外では韓国現地法人が軌道に乗ってきました。当初は韓国国内の販売を強化するために設立したのですが、今は環太平洋連携協定（TPP）や自由貿易協定（FTA）の絡みで、韓国から米国などいくつかの国に安い税金で輸出できるようになり、設立して良かったなと思います。ただ正直言って、今年は目標こそ高く掲げていますが、大変不安な部分があります。リーマン・ショック前は翌年の予測をある程度出せましたし、当たっていましたが、今は予想がとても難しいです。

井水　確かに見通しを立てづらくなってきていますね。後藤さんはいかがですか。

後藤　昨年は東日本大震災にタイの洪水といった自然災害をはじめ、過去最高の円高、欧州債務危機など外部環境の厳しい1年でした。東日本大震災では主力の仙台工場が被害を受けました。3月11日の本震と4月7日の大きな余震で1カ月ぐらい生産がストップしました。かなり復旧に時間がかかると思っていましたが、当社を含め周辺地域の製造業の皆さんの復旧スピードは予想以上に速かったです。日本のモノづくりの底力をつくづく痛感しました。

今年は欧州の債務問題に伴う世界的な景気減速が続くと思います。一方で米国をはじめ各国でトップの選挙があり、景気刺激策を打ち出してくるのではないかという期待もあります。欧州の債務問題がこれ以上悪化しなければ、景気はややプラスになるのではないでしょうか。工具関係を見ますと自動車関係が動いていけば伸びていくのですが、自動車がある程度出ていかないと工具も出づらいです。今年は昨年よりも少しは良くなることを期待したいです。

井水　確かにユーロの問題は難しいです。

後藤　対策がうまくいけば良いのですが、問題が一段と悪化する可能性も否定できません。

顧客への対応

井水　問題が改善した場合と悪化した場合の二つのシナリオを用意しておく必要がありそうですね。次の質問に移ります。東日本大震災やタイの洪水で皆さんも実害を受けられたと思います。顧客への対応をどのようにされたのか、また今後の天災に備えてどんな対策を考えているかについてお話をお聞きしたいと思います。古川さんからお願いします。

古川　当社は東北地方に工場がなく、東日本大震災後も生産面は大丈夫でした。ただ夏ごろまでは部品不足に悩まされました。製品をつくりたくても部品がないのでつくれないという状態が続き、「製品をすぐに欲しい」というお客さまに大変ご迷惑をお掛けしました。加えてお客さまの機械の補修に向かうサービスマンの人数も足りず、営業スタッフも総動員し対応に当たりました。現地に宿泊する場所はなく、車内泊を余儀なくされましたが、お客さまに一刻も早く稼働してもらえるように全力で整備に回りました。

タイの洪水は当初、当社の工場まで水は来ないだろうと思っていたのですが、だんだん水が迫ってきて、2、3週間前には「これは駄目だな」ということが分かってきました。必要なもの、大事なものは避難し、すぐに出荷できるものは出荷するといった対応を取りました。ただ、トラックも道路もいっぱいで仕方なく水に漬かってしまったものもありました。

現地は3㍍ほど浸水したと聞いています。当社の工場の塀は高さが2㍍あるのですが、その上をボートで出入りしていたぐらいです。ただ浸水まで時間がありましたので、コンピューターの図面データや資料、部品など大事なものは中国のアモイ工場に避難できました。アモイ工場は06年に開設しましたが、タイからの避難で結果的に部品やベテランのスタッフがそろうようになり、生産効率が上がっています。

タイの一件で認識したのは災害保険の重要性です。タイの工場も災害保険を掛けていたので損はありませんでした。利益にはなりませんが、保険に入っていなかったら大変でした。

井水　当初から洪水の影響もそうですが、電気が止まったのが一番影響が大きかったです。停電は5日間ぐらい続き、真っ暗な中で余震に注意しながら被害状況の把握に努めました。

その後、電気が復活し、本格的な復旧作業に移れたわけですが、機械のレベル調整や精度チェックが終わり「さあ、これから」と思っていた矢先に今度は4月7日の大きな余震です。こちらは震度6弱でした。ただ本震後の徹底的な地震対策が功を奏し、被害はそれほど出ず、1週間程度ですぐに立ち上げることができました。

4月末からおっかなびっくりながらも増産体制に入りました。工場再開までの間では、ガソリン不足の問題も大変でした。仙台工場の近くには電車が走っておらず、従業員の通勤手段はマイカーが中心です。震災直後はガソリンが足りずに従業員の半分を自宅待機とせざるを得ない時期もありましたが、何とか工場再開にこぎ着けました。

販売面については在庫センターが東京本社にあるため、通常通り業務を継続できました。3月は前年同月比で売上高が落ちると思いましたが、逆に増えたぐらいです。工具の不足を先読みしたお客さまからの発注もあったのでしょう。一番うれしかったことは「日進工具の製品でないと駄目だ」というお客さまの声を多くいただけたことです。ほかのメーカーの工具に置き換わってしまうことも想定しましたが、多くのお客さまは待ってくださいました。その分、メーカーとしてお客さまに製品をお届けする責任も強く認識しました。

生産拠点のリスク対策の一環として、新潟にある子会社や協力会社への生産シフトも一部行いました。サプライチェーンについてはお客さまにご迷惑をお掛けしないよう、製品在庫を1カ月分積み増しました。当社の工具は5000種類ぐらいあるのですが、なかでもメーンサイズの小径の工具を切らすわけにはいきません。まずはメーンサイズに注力して増産したところ、量産効果で生産効率が上がりました。震災後の緊急対応だったのですが、やり方次第、段取り次第で生産効率を上げられることが分かったのは不幸中の幸いでした。

井水　それにしても震災発生から約1カ月での生産再開は早いですね。

後藤　お手伝いいただいた機械メーカーさんを含め、現場で復旧作業に当たった方々の情熱と団結力のおかげです。ちなみに工場にある社長室はまだ工事中です。食堂も一部壊れたままです。復旧の順序はあくまで工場が最優先でした。工場が再開した4月末以降は24時間稼働で、5月の連休も休みなしでした。

井水　お話を聞いていると日本のモノづくりの底力を感じます。

後藤　社員も必死でした。津波で流された工場も多い中、仕事があるだけまだましでした。当社は工場が内陸部にあり、地震の揺れだけで済んだわけですから。

井水　当社の状況を少しお話しさせていただきますと、東日本大震災を受けて日刊工業新聞では現地報道を強化しました。どこの会社、工場がどういう状態にあるのか、情報収集と取材を全国の支社・支局に指示しました。どんなに細かな情報でも良いので「工場が稼働しているのか、していないのか」「どのぐらいの稼働状況なのか」といった情報をとにかくたくさん集めて、紙面に掲載するようにしました。

紙面に載せ切れない情報は弊社のホームページ（HP）の「日刊工業新聞ビジネスライン」に収容しました。そうしたところ、あまりに多くのアクセスをいただき、HPが一時パンクする事態となりました。産業関連ニュースのランキングで一時期トップを記録したこともありました。「モノづくり総合紙」を掲げる日刊工業新聞に対し、個別企業の動静に関する情報がどれだけ求められているのかを改めて実感しました。大手の新聞やテレビは大きな特定の企業の動向しか報じません。日刊工業新聞は大企業はもとより、中堅・中小企業に至るまで、高密度に、詳細に載せることを心掛けました。

読者の皆さまから寄せられた義援金は日本赤十字社や被災4県の商工労働部に直接お届けしたことも併せてご報告させていただきます。

リスク対策

井水　後藤さんは仙台に工場があり、だいぶご苦労されたと思います。

後藤　仙台工場は3月11日の本震が震度6強、3分程度の長い揺れでした。地震後、工場の機械がみんな同じ方向を向いてずれていました。それほどの破壊力だったということです。機械の横ずれもそうですが、電気が復活し、本格的な復旧作業に移れたわけですが、機械のレベル調整や精度チェックが終わり「さあ、これから」と思っていた矢先に今度は4月7日の大きな余震です。こちらは震度6弱でした。ただ本震後の徹底的な地震対策が功を奏し、被害はそれほど出ず、1週間程度ですぐに立ち上げることができました。

4月末からおっかなびっくりながらも増産体制に入りました。工場再開までの間では、ガソリン不足の問題も大変でした。仙台工場の近くには電車が走っておらず、従業員の通勤手段はマイカーが中心です。震災直後はガソリンが足りずに従業員の半分を自宅待機とせざるを得ない時期もありましたが、何とか工場再開にこぎ着けました。

販売面については在庫センターが東京本社にあるため、通常通り業務を継続できました。3月は前年同月比で売上高が落ちると思いましたが、逆に増えたぐらいです。工具の不足を先読みしたお客さまからの発注もあったのでしょう。一番うれしかったことは「日進工具の製品でないと駄目だ」というお客さまの声を多くいただけたことです。ほかのメーカーの工具に置き換わってしまうことも想定しましたが、多くのお客さまは待ってくださいました。その分、メーカーとしてお客さまに製品をお届けする責任も強く認識しました。

生産拠点のリスク対策の一環として、新潟にある子会社や協力会社への生産シフトも一部行いました。サプライチェーンについてはお客さまにご迷惑をお掛けしないよう、製品在庫を1カ月分積み増しました。当社の工具は5000種類ぐらいあるのですが、なかでもメーンサイズの小径の工具を切らすわけにはいきません。まずはメーンサイズに注力して増産したところ、量産効果で生産効率が上がりました。震災後の緊急対応だったのですが、やり方次第、段取り次第で生産効率を上げられることが分かったのは不幸中の幸いでした。

井水　それにしても震災発生から約1カ月での生産再開は早いですね。

後藤　お手伝いいただいた機械メーカーさんを含め、現場で復旧作業に当たった方々の情熱と団結力のおかげです。ちなみに工場にある社長室はまだ工事中です。食堂も一部壊れたままです。復旧の順序はあくまで工場が最優先でした。工場が再開した4月末以降は2

変革・天災に強いモノづくり