中小メーカーのアジア進出

現地で役立つ製品づくりを

信頼築き機動的に対応

ソディック会長
古川　利彦氏

今後の事業展開

井水　今年、御社（ソディック）ではどのような事業展開をお考えですか。

古川　タイで放電加工機の新工場が完成し、生産能力を拡張しました。ナワナコン工業団地にある既存工場が11年秋の大洪水で被災したことを教訓に、隣接地の高台に新しく工場を建てました。販売面では欧州や米国市場が堅調です。欧州はトルコや英国など、ユーロ危機の影響を受けていない国が特に良いですね。中国は経済減速の影響もあり、一時期受注が落ちましたが、12月から回復してきました。海外は全般的に雰囲気が良くなってきています。一方で、日本はもうひとつといった状況です。

新興国に魅力

井水　雰囲気だけで終わらず、実体経済の早期の回復を望みたいものです。続いて井口さん、お話しください。

井口　当社は10月期決算で、12年10月期の売上高は前年同期比6・9％増と、おかげさまで増収増益となりました。搬送機器のボールベアー、生産設備や駐車場などで使われるターンテーブル、立体駐車場用落下防止装置など主要3部門がともに増加しました。国内生産分のうち輸出比率は10％ほどです。最近では設備用ターンテーブルの輸出が増えており、昨年末はインドネシアの自動車関連向けに輸出しました。新興国は今後さらに魅力的なマーケットになってくるように思います。また韓国法人であるISB　KOREAは毎年二ケタ成長を続けています。

今年の景気見通しについては予想が大変難しいですね。お正月の新聞やテレビ番組を拝見していると「今年は良くなる」との楽観的な意見が多かったのですが、何を根拠に良くなるのか、私自身理解に苦しんでいるのが実情です。安倍新政権への期待や円高修正、株価上昇など明るい見通しがあるとは思うのですが、期待感ばかりが先行する状況を少し心配しています。3月期決算の企業の業績がもうすぐ発表されますが、減収減益の企業も少なくないと思います。

国内では年末に東京モーターショーが控えており、自動車業界の動向は気になるところです。海外では米国が徐々に活気を呈してきました。やはり米国が元気になることは、世界的にみても良いことです。東南アジア諸国連合（ASEAN）地域も期待できます。一方で日本と中国との政治面での摩擦は大変危惧しています。

今年は茨城に新工場の建設を予定しています。約1万2000平方㍍の用地に工場棟、倉庫棟、事務所棟、宿泊棟を建てる計画です。新工場では自動化を推進します。現在は直径4、5㍍サイズのターンテーブルの場合、鉄骨を切って、張り合わせるなど職人が手づくりで行っています。今はロボットがありますので、ある程度自動化できるのではないかと考えています。職人の手づくりのままだと、いざ海外に生産を移管するとなると人材の確保など難しい部分が多々あります。当社の製品は年間何千台、何万台と出るものではなく、せいぜい数百台規模ですから、日本でのモノづくりにこだわっていきたいと考えています。

井水　国内での新工場の状況が続くのではないかとみています。

トピックスとしては硬脆材加工用のスクエアエンドミル「DCMS」が、「㊙モノづくり部品大賞」（モノづくり日本会議と日刊工業新聞社が主催、経済産業省と日本商工会議所が後援）の機械部品賞を受賞しました。名誉ある賞をいただいて大変うれしく思っています。

井水　景気が浮上する見通しはいかがですか。

後藤　景気は今が底かなと思っています。海外はそれほど落ちていませんが、国内の顧客は仕事がほとんどない状況です。仕事がなければ工具も使われません。足元の円安基調、株高を受けて雰囲気は明るくなりつつありますが、実体経済とのギャップがまだかなりあります。そのギャップがいつごろから埋まってくるのかが今年のポイントになるのだろうと思います。

日進工具社長
後藤　勇氏

日本ではさらに生産効率を高め、無人化工場を目指そうと様々な取り組みを強化しているところです。ロボットや自動搬送装置などを積極的に活用し、タイや中国工場と比べてどの程度まで効率良く生産できるのか、研究を進めています。

井水　タイでは新工場稼働、国内ではさらなる効率化の追求など、今年も話題が尽きませんね。続けて後藤さん、今年の展望をお話しください。

後藤　昨年の前半は自動車やスマートフォン（多機能携帯電話）関連の工具が好調で目標をクリアしました。ところが、夏以降は中国景気の減速やエコカー補助金の終了、さらに領土問題に起因する日中関係の悪化が重なり、古川さんのお話にもありましたが環境が急激に変わってしまいました。当社の取引先も受注が減少している会社が増えています。今年も3月くらいまでは低水準で推移しました。

井口　新工場が完成すると、直径25㍍以上の大型ターンテーブルも製作可能になります。早ければ年内、遅くとも年明けには稼働させたいです。

井水　今までそうしたテーブルは生産していなかったのですか。

井口　受注対応で製作したことがありますが、現状の社内の設備では直径10㍍ぐらいが限界です。大型の案件は意外に多いので、新工場で対応していきます。大型サイズはニッチな市場ですが、大手メーカーは手掛けていませんので、付加価値の高い製品供給ができると考えています。

古川　それほど大きなテーブルは、どのような用途に使われるのですか。

井口　先般インドで手掛けた案件は、工場の自動化の一環でして、直線の生産ラインを円形に変更するという内容でした。テーブルが一周すると製品ができあがるという仕組みです。新興国も人件費がどんどん上昇し、自動化をしなければ経営が成り立たない状況となりつつあります。我々のビジネス拡大のチャンスもそこにあります。

グローバル化

井水　ありがとうございました。これまでお話いただいた中にも関連した話題が出てきましたが、ここからはグローバル化の進展に伴って生産体制をどのようにしていくべきかについて、ご意見をうかがいたいと思います。ソディックは80年代に先駆的に海外に生産進出され、いろいろなご経験を積まれていると思います。グローバル展開をうまく進めるためのコツや、乗り越えなければならない課題などについてお話しいただけますか。

古川　時代は変わっています。安い労働力を目当てに海外に生産を移すとか、現地にすでに存在する製品を安くつくるとか、そういうステージではなくなってきています。本当に相手国のためになる製品を生産しなければなりません。新しいアイデアを備え、現地で売れる製品を生産していく必要があります。

井水　中国もどんどん人件費が上昇していますし、グローバル化も新たな段階に来ているのかもしれません。次に後藤さんのご意見をうかがいます。

後藤　日進工具の海外事業は、人員が限られる中、最初は商社経由のルートで海外販売をスタートしました。現在は当社の社員が現地の販売店スタッフと同行して営業したり、現地ユーザーの技術指導をしたりしながらビジネスを進めています。現地の販売スタッフを日本に呼んで技術指導することもあります。

大事なことは相互の信頼関係です。販売店との信頼関係をいかに築き、これを強化していくか。日本でも一緒ですが、海外は言葉の壁があり、特に信頼関係が大切です。海外市場を開拓する上では、工作機械メーカーとの連携も欠かせません。工作機械と工具は一体です。当社が特化している微細・精密加工に適した工作機械メーカーと連携し、加工技術を向上させながら海外シェアアップを図っているところです。

海外販売を強化する一方で、生産はこれからも「メード・イン・ジャパン」にこだわり続けます。今まで以上に品質を向上させるには、日本で生産するしかないとの考えからです。新興国の工具メーカーも力を付けてきており、当社が2歩も3歩も先を進むには、日本で品質を上げていかなければならないと思っています。当社が手掛ける超硬小径エンドミルはサイズが小さい分、日本から海外に輸出する際の輸送費がそれほどかからないことも、国内生産を続ける背景にあります。

ただ、いくら「メード・イン・ジャパン」と声高に叫んでも、価格競争力がなければきれい事で終わってしまいます。当社では工場の24時間自動化、無人化への対応を強化しているところです。今は為替が少し円安方向に振れていますが、円高でも対応できるような生産システムを整えていく必要があると感じています。

小ロット品をいかに効率良くつくるかも課題です。また被削材の種類が変わる中で、工具の材料も超硬合金、立方晶窒化ホウ素（cBN）、多結晶ダイヤモンド（PCD）と進化しています。「日進工具に頼めばどんな材質でも加工できる」と言われるような会社にするのが当面の目標です。

現在、海外売上高比率は20％を超える程度です。多いのは欧州やアジア地域で、20カ国以上に輸出しています。今年も、欧州は債務問題が尾を引きそうですが、その分、東アジアが伸びそうです。そうした中、1月に中国・香港に現地販売法人を設立しました。当社にとって初の海外法人になります。中国では製造現場の技術レベルが上がるに連れ、必要とされる工具のレベルも上がってきています。顧客の要望に機動的に対応するため、現地に拠点が必要と考えました。

井水　初の海外法人設立という新たな挑戦の成功に期待したいですね。海外法人といえば、井口機工さんは韓国に現地法人がありますね。今後どのような展開を考えているのですか。

井口　まず韓国法人を設立した経緯からお話ししたいと思います。当社と韓国との付き合いは約30年前からで、当時は日本の家電メーカーがテレビのブラウン管を韓国や台湾に製造委託していた時代です。そのような中、ブラウン管製造ラインに当社の特殊車輪が採用され、輸出がスタートしました。その後、20年間ぐらいはいろいろな製品を日本から輸出しましたが、10年ほど前からコピー商品が横行し始め、頭を痛めていました。当該企業に警告を出すなど、いろいろ対応策を実行したのですが、どうにも難しい。最終的に韓国で製造してコピー品と戦う決心をし、05年に現地法人のISB　KOREAを設立しました。

それから8年が経過して、当社のブランドは着実に浸透しています。コピー品を撲滅できたわけではありませんが、年々売上高を伸ばしています。投資回収はまだこれからですが、単独でご飯を食べられるぐらいの規模には育ってきました。昨年12月には、中国を含む海外へのさらなる拡販を視野に入れ、韓国工場を建て替えました。今までは土地も建物も借用していましたが、昨年は為替の状況が良く、土地を購入し建物も自前で建設しました。

韓国人は底力があり、少々のことではへこたれない強さを持っています。日本人も見習わなければなりません。当社の現地社員も長く会社に勤めてくれており、これからも良好な関係を築いていきたいと思います。韓国は海外企業の誘致に積極的です。法人税が日本よりも低く、いろいろな優遇策もあります。税制面も日本とほとんど一緒です。韓国での会社設立はそれほど難しくなく、中国の方が困難だと思います。

グローバル時代の日本のモノづくり