メカトロニクス京都 2008

厳しい経営環境に立ち向かう

重油に代表される原材料価格の高騰など経営環境は一ここにいたって厳しさが顕著になってきた。京都の産業界を取り巻く環境も例外ではないが、この逆境を乗り越える力と知恵を蓄えているのが京都企業の強みだ。京都中央信用金庫が定期的にまとめている企業景況調査（08年3月）を見ると、原材料価格の高騰を製品価格に転嫁するのも難しく、製造業の業況DI（景気動向指数）は△31・9で大幅に悪化した。が、08年4－6月では業況は改善に転ずると予想する向きが多い。計測計量業界、工作・自動機械業界、レーザー加工機業界から3人の社長に2008年の経営戦略や厳しい経営環境への対処などを聞くとともに、機械業界を代表する京都企業各社の戦略を聞いた。各社各様のアプローチから有用な経営のヒントがつかめるはずだ。

計測計量機業界

経営理念に確信を持って

イシダ
石田 隆一社長

―原材料価格高騰への有効策は。

「国内は上流インフレ・下流デフレ現象が顕著で、メーカーは苦しい。ただ、日本人は目先のことしか考えず、感情的に騒ぎ過ぎる。世界を見渡すとロシアなど資源国は好景気。円とユーロの格差もチャンスだ。大事なのはリーダーが焦ったり、恐れたりせず、悠然と構えること。企業永続の秘けつは、しっかりとした経営理念を持ち、時代に合わせた手を打つ〝不易流行〟に尽きる」

―国内販売拠点の強化を進めている。

「販売力とアフターサービスの強化は、密度の高い人間関係構築が不可欠。全国の営業拠点で規模拡大と人員増強を図っている。この5月に流通関連と産機関連で分かれていた大阪の拠点を統合し、移転拡張した。関東でも同様の手を打つ。技術開発や人材関連の投資も惜しまず、苦しい時ほど積極的に行う。しかるべき処置を執り、果報は〝練って〟待てばいい」

―今後の海外戦略は。

「各国で販売拠点増強や直販店の整備を進めているが、東南アジアから西アジア一帯に注目している。中東ではドバイに販売拠点を持つが、さらに1、2カ所作りたい。イランが有力候補だ。東南アジアではタイの事業所を移転し、展示スペースを設けた。ベトナムもテコ入れする。中国では生産拠点の移転拡張を進めている」

―製品開発の方向は。

「トレンドは環境。労力や電力、資源など浪費せず、安全・安心で、人に優しい製品づくりがポイントとなる。市場の要求は高まっており、これまで以上に技術を深める必要がある。ユーザーはいかに社会へ貢献するかを模索している」

工作・自動機業界

効率化支援へ製品高機能化

NKE
中村 道一社長

―新3ヵ年計画が動き始めた。

「2010年3月末までの計画で、目に見える高い成果を生み出していきたい。売上高など数値目標は公表できないが、営業力強化や拠点充実など攻めの姿勢で臨む。前3ヵ年計画では思い切った組織再編で基礎固めが完了した。今や全社員のベクトルはひとつにまとまっている」

―戦略キーワードは。

「『部品供給』だ。効率生産・組み立てのために部品部材の供給の効率化がモノづくり現場の課題になっている。重点製品のひとつがコンベヤだが、分散制御機能の搭載、箱詰め機や積み上げ機などとのセットアップなど、さまざまな形の生産ラインをトータルに提案、部品供給という切り口で市場開拓していく」

―首都圏攻略も進んでいる。

「4月から東京営業所に技術者が常駐、技術サービス力を厚くしたが、いずれはコンベヤなど製品組み立ても行える拠点とする計画だ。また、全社的な営業力アップの実現を目指してグループウエアを導入、営業や技術スキルが共有できる仕組みも立ち上がった。3年後に東日本での売上高は現在の3割から半分へとシェアアップしたい」

―原材料高騰が続いている。

「コストアップ要因となっているが、価格転嫁をするのも難しく、同じ製品を作っていてはだめだ。付加価値で単価を上げて乗り切っていきたい。その具体例がコンベヤや自動機、省配線機器など部品供給を切り口にした製品群になる。エンジニアリング力に裏打ちされたメーカーというポジションを強固なものにし、『最適モノづくり』を支援する」

レーザー加工機業界

高水準の需要に生産急拡大

片岡製作所
片岡 宏二社長

―設備増強など急ピッチで進んでいる。

「4月に二次電池検査装置や太陽電池製造装置の生産拠点である第二久世工場が完成したのに続き、10月にはレーザー加工装置専用工場の先端レーザ工場を建設、さらに隣接する格好で09年秋までに第二先端レーザ工場を新設する。需要拡大への対応と、本社周辺で生産集積することで効率化を進める。一方、横浜の研究所も研究スタッフの増員など研究力増強は一段落、語学研修制度など国際営業マン育成も本格化している」

―増強を急ぐのは。

「レーザー、二次電池検査装置などIT関連、太陽電池製造装置など環境関連を軸に事業展開している。微細加工や溶接などの用途で、自動車やエレクトロニクス関連市場向けなど高水準の需要が続いている。3年後の100億円企業を目指す長期ビジョンを推進中で、これに沿った拡大策でもある」

―原材料高騰への対応は。

「価格転嫁は難しい。設計効率化など社内努力でなんとか吸収しているのが現状だが、価格競争に陥ってはいけない。価値でユーザーに評価してもらわないと。ユーザーの問題解決に必要な技術を盛り込んだ製品が売れる。例えばレーザーの微細加工は、より早くできればリードタイム短縮などに貢献できる。ニーズに納期や品質でタイムリーに応えるため技術蓄積を進めている」

―11月に設立40年を迎える。

「次の10年を見据えた長期方針に取り組んでいきたい。アジアや欧米など国際展開を積極化、グローバル企業の地歩固めを着実に進めたい」