

中国で顧客50社開拓

坂製作所（京都市右京区、坂孝社長、075-463-4214）は、海外企業と積極的に取り組む金属加工の「町工場」。大企業の看板もなく、単独で中国へ乗り込んだ。現地でも日本と同じ加工を手がけ、

日本の顧客向けに低コストで生産しているほか、現地での顧客開拓も始めた。グローバル化の波に立ち向かう果敢な挑戦が、町工場の経営を活性化している。

（大阪・田井茂）

地産地消

進む現地調達

坂製作所



中国ではどこの企業も一般の従業員の入れ替わりが激しいが幹部を固定して育成した

「経営力」鍛え「スーパー町工場」に

進展を自分の目で確かめ、進出を決断した。「顧客を守り海外情報を得るためにも、拠点がほしい」と、坂社（坂社）。

（坂社）

それから7年たち、賃金の高騰などで工場を4回引っ越したが、試作部品や治具の金属加工を中心に従業員40人の町工場に育て上げた。日系を中心に顧客50社を開拓し、12年によやくと黒字に近づけた。日本と比べ賃金は依然低く、「顧客には日本より50%安く納められる」（同）。

当初は苦勞の連続。材料や品質が安定せず、機械加工設備を中国へ送るのも度重なる規制変更で難しくなり、右往左往した。08年にはリーマン・ショックに襲われたが、景気の立ち直りは日本より早かった。

中国で経営を実践し、特に要と学んだのは外注先の指定と幹部の確保。一時は従業員の半分以上が品質検査に充て外注先を徹底的に鍛え、人材も幹部約10人を固定した。一般の従業員はど



資金の高騰などで4回引っ越してようやく定着した中国工場

も強調する。

中国工場では日本の顧客向け部品だけでなく、組み立てロボットや検査装置を生産する日系企業に部品を納める現地供給の仕事も増えた。さらに現地での展示会が縁で、外資系企業からベトナムに出荷する受注も得た。モノづくりの基盤が不十分な東南アジアとのビジネスチャンスも、東アジアは地続きの中国では今後増えや期待する。

坂社長は「中国工場はまだまだ大きいので機材や事業規模を公表していないが、売上高はすでに本社に半分。仕手の量はほぼ同じに達している」と明かす。今後は中国工場とさらに連携し、本社と中国で仕事を振り分けられる大企業にも取り組む。日本と中国で鍛えた複眼の経営術で「スーパー町工場」を目指す。

金属加工外注先育て品質保つ

「日本政府が公明談話を国有化した2012年9月から半年間は、従業員の確保もできなかった」。坂製作所は日中関係の緊張が最も高まった当時の苦難を振り返る。入居する広東省の工場団地ではデモ、生じたかきつもののストライキが起き、毎日訪れていた求職者がはたり止まっ

た。坂社長は本社から従業員を多数出張で送り込み、不安定な政治と人手不足の難局を乗り切った。坂製作所が同省に現地法人を設けたのは07年。当時、精密加工した金属部品ある経済や社会インフラの