

まいど！ざいむ局です！

関西元気企業

～腹を括っての挑戦～

今回ご紹介するのは、京都で55年間3代にわたって続く精密部品加工の企業、株式会社坂製作所です。空手の元世界王者でもいらっしゃる坂社長。リーマンショック後に会社の存続危機の真ただ中で社長に就任されました。生き残りを賭け、既存事業に留まらず海外進出や自社製品の開発など新たなことに挑戦され続けているその姿に迫ります。

●社長のこれまでの経歴を教えてください。

若い頃は空手一色の生活でした。5歳の頃、僕と弟のあまりのやんちゃぶりに手を焼いた母親に、近所の空手道場に放り込まれたのがきっかけです。特に学生時代は寮生活の中、日本一を目指して空手漬けの日々を送りました。いや、とにかく厳しかったです。

毎日しごかれて、「いっそ、悪いことをして刑務所に逃げ込もうか」と考えたり、合宿初日にバスの時間を調べて脱走計画を立てたりしていましたからね。しごきから少しでも楽になるためには強くなるしかなかった。今でもよく思いますよ。多少つらいことがあったって、あの日々に比べれば大したことないって（笑）。

大学卒業を目前にして周りに「空手のナショナルチームに行くか、企業に就職するか」と選択を迫られたとき、今まで将来のことを何も考えてこなかったことに気づきました。おむむ。腕組3秒。「よし、今までの生活が空手一色だったから、普通の企業に就職しよう」と決めました。普通、といっても当時の指導者の紹介で、空手をしながら働かせてもらえる会社に就職したのです。

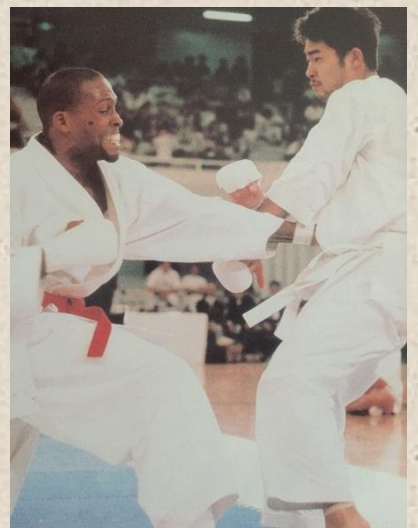
こうして就職してからも、2～3年は空手優先の生活を送っていました。とはいえ、海外遠征はあるし、試合はあるしで職場には迷惑をかけてばかり。やはり心苦しくなって大阪国体を最後に仕事に専念することにしました。それからは「腹を括って」人の2倍働こうと決めました。うっす！自慢ではありませんが、決めたら本当にやります。本当に2倍働きました。そして、この頃はちょうどWindows95が出たのですが「これなら自分もみんなと同じスタートライ

企業情報

名称 株式会社坂製作所
所在地 京都府京都市右京区花園伊町44番12号
設立 1960年 代表者 坂 栄孝
グループ従業員 58名 資本金 40百万円
H P <http://www.sakass.com/>



株式会社坂製作所 坂栄孝社長



空手現役時代の坂社長

ンに立てる」と思い、必死に勉強しました。というのも、先輩にあごで使われるのが悔しかったんです。社内の発注から何やら全部を私がシステム化して、私に聞かなければわからないようにしてやりました（笑）。気が付けば、4年で会社での立場は逆転していました。

そんな折、別の会社に勤めていた弟から連絡がありました。「家業を継ぐのか、継がないのか。継ぐなら一緒にやるのか、そろそろ決めよう。アニキが継がへんのやったら俺が継ぐ」。その頃、家業は元請企業の海外シフトに伴い、受注が激減し非常に厳しい状況でした。しかし、一方で私は培った知識と経験を活かして、仲間とIT企業を立ち上げようと考えていました。非常に悩みました。家を取るか夢を取るか。でも「家業を立て直すことすらできないのなら、起業してもうまく行くわけがない。家を立て直してから、やりたいことがあればやればいいんだ」と腹を括りました。うっす！お世話になりました！退職すると、弟と一緒に当社で働き始めました。

それからは、社を立て直すためがおむしゃらに働きました。しかし、リーマンショックでとどめとも言える大打撃。年間の売上はピーク時の5分の1にまで激減。「このままでは本当にまずい。根本的な経営改善を図らなければならない」と、家族で話し合い、私が父から家業を譲り受けて社長に就任しました。

●社長就任後、目指されたものは。

これまでと同じようにしていたのでは会社存続の危機は切り抜けられないと感じていました。そこで弟と話し合い、当社の方針を根本的に変えるべく、3つの大きな目標を掲げました。それは、「既存事業の更なる成長」、「海外進出」、そして「下請脱却」です。

まず、「既存事業の更なる成長」ということで、これまで行ってきた精密部品加工業について、新規顧客の獲得や既存顧客からの受注量増を目指し展示会に出展しました。また、社内のシステム化を進め、早期納品やきめ細やかなアフターケアを強みとして営業に励んだところ、徐々にではありますが、既存事業の売上を回復することが出来ました。

●「海外進出」を目指された理由と取組みを教えてください。

一番は、元請会社が海外での生産にシフトし始め、国内で既存事業を続けていただけでは生き残れないと思ったからです。私が社長になる前から弟とはよく海外進出の必要性を語り合っていました。「とりあえず視察だけは行ってみよう！」「そうやな！…アニキ行ってくれるよね？俺、海外行ったことないし…」。「…ん？そうか、行ったことなかったか…」。何事も経験です。弟を中国に行かせました。うっす！

心細げに出発した弟でしたが、帰国した彼は危機感に溢れた表情。「俺と同じくらいの歳の若い社長たちがバリバリやってるんだ。俺らがこんな“ぬるま湯”に浸ってちゃ絶対に勝てない。腹を括った！俺は中国に出る！」

しかし、先代である父は猛反対。当社のような一中小企業がリスクを背負ってまで海外に進出する必要性を感じていなかったのかもしれませんが、ただ、そうしている間にも元請会社の海外進出は進む一方。ついには長年お付き合いのあった大手取引先から「これからは自分たちで食べていってほしい」と三行半を突き付けられました。「これはもうあかん」ということで、父と大激論の末、何とか説得し、2007年に弟が中国進出の夢を果たしました。

とはいえ、初めは中国での経営は全然だめで、日本から中国にお金を回さないと潰れてしまうような危機的状況が続きました。さらに、日本から人を派遣しなければならないときも、社員から反発にあい、もう、八方ふさがりの状況に頭を抱えることもありました。しかし、こんなことで負けてはいられません。うっす！社員たちに当社のビジョンを何度も説明し、彼らにも腹を括ってもら

いました。そうした社員の覚悟と、なおかつ現地で弟が頑張ってくれた結果、今年度、中国での売上が日本の本社を抜くほどまで躍進しました。今思えば、あの時中国に進出していなかったら、日本の本社もダメになっていたと思う。

●中国で順調な要因は。

中国に進出している日系企業の多くが量産を目的としたものです。しかし、当社の現地法人は日本の本社とほぼ同じこと、つまり、試作品など単品加工にも対応可能であることや、納期・品質管理等について一切妥協をしないことを強みとしています。なおかつ、中国プライスでの提供。このような強みを活かして営業に励んだ結果、信頼を得ることができ、現地に進出した日系企業を中心に受注が増加しています。

もちろん、そのような体制を築くには現地従業員に高い熟練度を求める必要がありました。そのため、日本の本社から熟練の社員を派遣して現地従業員の技術指導に当たらせたり、逆に現地従業員を日本に呼び寄せて研修を行ったりと、人材育成にも力を入れました。

あとは、海外進出全般に言えることだと思いますが、その国にはその国の国民性がありますので、それを理解することも重要です。例えば、旧正月で現地従業員が里帰りしていったのですが、休みが明けたのにひとりも戻ってこな

かったんですよ！弟が奔走して、説得して戻ってもらったり、雇いなおしたりしました。日本ではありえませんよね。でも、中国では、珍しい話ではないんです。そこで、次の旧正月の時には、家族へのお土産を持たせて帰しました。すると今度はみんな戻ってきてくれました。ご家族が大変喜ばれたようで、「こんな良い会社なら戻ってあげなさい」と言ってくれたんです。

また、現地の方は、ある程度技術を習得すると、すぐにより給料の高い会社へと転職します。当社も手塩にかけて育てた現地従業員が何名か退社しました。非常に残念ですが、それは仕方のないことです。今は次の会社に転職する際に「坂製作所で働いていた」と言うと、「あの坂製作所で働いていたのか！是非うちに来てほしい！」と言われるくらいの会社になってやろうと思うようになりました。

●「下請脱却」を目指された理由は。

下請企業というものは、注文いただける間は楽な反面、常に元請企業の方針に左右されるという、不安定な側面もあります。また、時には翌朝の納品に間に合わせるために徹夜で作業をすることもあり、とても厳しい世界でもあります。

そのため、安定して売上が見込め、納期も当社で設定できる自社製品の開発は重要な課題であり、絶対成し遂げたい目標でした。

●自社製品「SAKAパーソナルコンプレッサー」開発までの道のりは。

失敗の連続でした。そもそも、何から手をつけていいかわからなかったのです。えーっと。何がいいかな。何を作ろうかな。そこからです。アイデアを絞り、試作は色々しました。お餅を作る機械や、レトルト食品入りコンテナを中身がこぼれないように並べる機械などなど、です。なかなかしっくりきません。当社の技術が活かせて、使う人に喜んでもらえるような製品を模索し続けました。

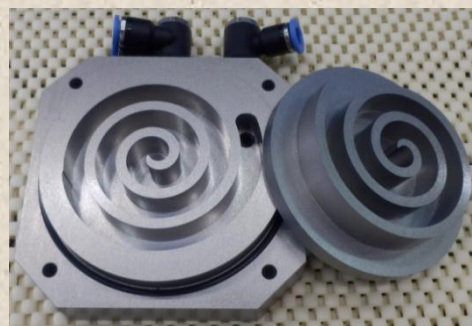


坂制作香港有限公司 坂和孝総経理

そしてたどり着いたのがコンプレッサーです。コンプレッサーとは、気体を圧縮し、それをエネルギーに変えて送り出す機械で、例えばプレス機など多くの生産ラインをはじめ、歯医者さんで患者の歯を削る機械など様々な装置を動かすために使われています。

従来のコンプレッサーは大型かつ騒音が激しいことがネックでしたが、ミクロン単位で金属を切削加工することで、効率よく出力を得られるコンプレッサーの開発に成功しました。これが当社が魂を込めて完成させた「S A K A パーソナルコンプレッサー」です。

このS A K A パーソナルコンプレッサーは、製造現場における既存品の買い替え需要はもちろんのこと、極小化によって静音性が得られたことにより、医療・介護分野、大学の研究室等の静音性が求められる現場からの引き合いも多くあります。さらに、極小化により省エネが実現し、バッテリーを動力源として長時間稼働させることが可能となったことから、電気の使用できない被災地での作業にも役立つなど、新たな可能性も秘めています。



▲ 渦巻旋盤を回転させて空気を圧縮。従来は回転時に空気の漏れを防ぐためのシール材が接触して騒音の発生や回転の非効率をもたらしていたが、旋盤をミクロン単位で切削加工することにより、シール材無しでも空気が漏れない技術を業界で初めて開発。

●今後の夢は。

今は、販売中の自社コンプレッサーをさらに高出力化、静音化した新バージョンの開発に取り組んでおり、このコンプレッサーを軸に、行く行くはメーカーになりたいと思っています。また、弟が代表を務める中国法人についても軌道に乗りましたので、兄弟で力をあわせてさらなる事業拡大を目指します。

いずれにせよ、当社はまだまだこれからの会社であり、「足踏みでは後退」だと思っています。これからも現状に満足することなく、常に新しいことに挑戦し続けていきたいですね。

そして、苦しい時も「腹を括って」ついてきてくれた社員に、今まで苦勞をかけた分、いつか報いたいと思います。当社に入ってよかった、と思ってもらえるように。自慢ではありませんが、決めたら本当にやります。うっす！

<取材後記>

鴨川の水、双六の賽、山法師。取材を終え、鴨川沿いを歩いて帰っていると、ふとこの言葉が頭に浮かんだ。時の権力者が「是ぞわが心にかなわぬもの」と嘆いたというこの平家物語の一節は、今も京都の俗諺で「思い通りにならないもの」の例えとされている。

思い通りに行かず逆境に立たされた時、どう行動し、どういう結果となるのか。それは私たちの気持ちの持ちよう次第なのかもしれない。数え切れない失敗の末について開発した自社製品を“当社の魂”と呼ぶ坂社長に、まさに執念を感じた。「一度決めたら、何が何でも成し遂げる」。私もいつか大きな壁にぶつかった時、この言葉を思い出したい。

(近畿財務局総務課 松原淳)

掲載している情報は、平成 27 年 1 月時点のものです。

掲載している写真は、同社よりご提供いただいた写真又は同社了解のうえ同社ホームページ内の写真を掲載しております。