

事業承継事例集

想いを引き継ぐ

人と事業を結び 地域の未来をつなぐ 川崎のモノづくり中小企業



川崎市経済労働局



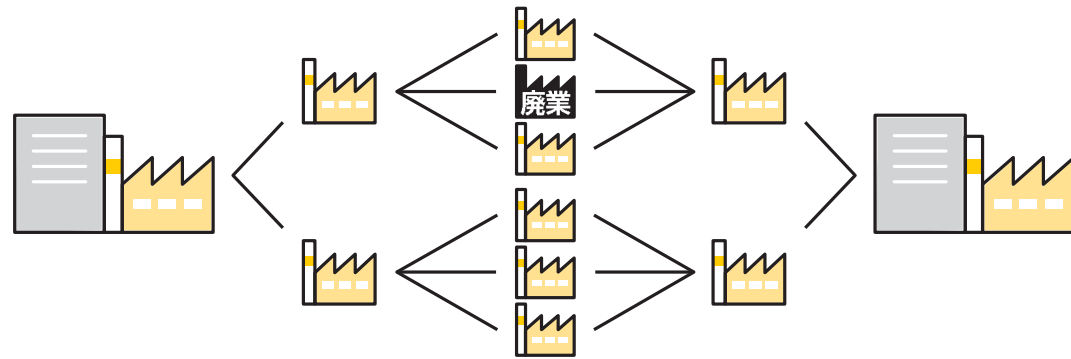
INDEX

株式会社スタックス (中原区) 信頼と実績を積み重ねてきた70年間の歩み	24	旭光通信システム株式会社 (川崎区) 一流の人と技術を育て百年企業へと飛躍。信頼と実績の技術者集団	06
株式会社ナベセイ (中原区) 逆境を乗り越える良縁を引き寄せた技術者としての姿勢とプライド	26	日崎工業株式会社 (川崎区) 理念経営と社員第一主義で経営を立て直した板金加工会社の新たな挑戦	08
株式会社青山プラスチック塗装 (高津区) 塗装だけじゃない塗装屋、製造業の限界を連携で切り拓く事業共同体	28	株式会社マサオプレス (川崎区) 実績と信頼を積み重ねて社会に貢献するものづくりの志を次世代につなぐ	10
エレックス工業株式会社 (高津区) 頭脳と技術で宇宙開発ビジネスを牽引する創意工夫のものづくり	30	株式会社山一 (川崎区) 社員が生き生きと働き、充実した生活を送れる環境を整える	12
上代工業株式会社 (高津区) ものづくりのその先にある「人々の生活を豊かにすること」を目指して	32	株式会社アルファメディア (中原区) ITにプラスαのアイデアと優しさを。人と未来志向のエンジニア	14
三田工機株式会社 (高津区) 一職人として、経営者として、川崎のものづくりを盛り上げていきたい	34	株式会社大矢製作所 (中原区) 自由な発想で持続可能な百年企業を目指す仲間思いの町工場	16
株式会社和興計測 (高津区) 紆余曲折の社内承継から経営再建した2代目社長のものづくりへの情熱	36	株式会社サンテック (中原区) 「はやぶさ2」の成功に貢献した高い技術力とチャレンジ精神	18
株式会社高橋製作所 (宮前区) 柔軟な発想が職人の技を引き出す「人速・精巧」なものづくりの現場	38	三和クリエーション株式会社 (中原区) サブミクロンレベルの超精密微細加工技術で新たな価値を創造する	20
		焼結合金加工株式会社 (中原区) 次世代の若者たちと子育てママの登用で川崎のものづくりを盛り上げる	22

地域のサプライチェーンを守る

製造業のサプライチェーンは 複数の頂点をもつ複雑なネットワーク構造

1社の廃業により、直接の取引先だけでなく間接的に関わる企業も影響を受ける可能性が高い



参考：製造業のサプライチェーンについて（中小企業庁）

**製造業のサプライチェーンのあり方は
地域経済に大きな影響を与える**

工業製品の生産・流通は、最終製品メーカーだけで完結せず、分業体制（サプライチェーン）によって供給され、それぞれの技術や生産能力に依存しています。大企業からの発注に依存する小規模事業者の存在は、裏を返すと、大企業自身も小規模事業者に依存していることの証左でもあります。

また製造業のサプライチェーンは、単一メーカーを頂点とした独立のピラミッドではなく、複数の頂点をもつ複雑なネットワーク構造です。重要な技術等を有し、複数メーカー・複数産業のサプライチェーンに組み込まれている企業が廃業、事業承継に失敗等する場合には、広範囲に影響してしまいます。

円滑な事業承継は、川崎市の地域経済を守る手段

川崎市の製造業においても、幅広い産業において国内外の事業者と複雑なサプライチェーンを構成しており、上記の例外ではありません。これらの事業者が廃業してしまうと、サプライチェーン全体に影響を及ぼし、連鎖廃業を生むこととなります。その結果雇用も失われ、地域の活力が失われていく可能性があります。そういった事態を未然に防ぐ手段の一つとして、円滑な事業承継の準備を進めていく必要があります。

中小企業の円滑な事業承継は「想いを引き継ぐ」ことが重要

日本全体においても、277万社の企業に後継者がいないと言われており、それぞれの企業が廃業の危機に晒されることとなります。その解決策として、中小企業のM&Aが注目を集めています。しかし、事業承継問題の解決に資するM&Aは、一般的な収益や資本の論理で勝者と敗者がはっきりと区別されるといったイメージとは大きく異なります。

なぜなら、利益の極大化や規模の追求など、経済合理性のみで行うには向いていないからです。地域の中小企業においては、雇用や技術など多くの経営資源が失われることが問題視されています。

しかし、経営者にとって企業や事業自体が人生そのものであり、M&Aにおいては「想いを引き継ぐ」前提で、売り手も買い手も取り組むことが重要です。

さらに、中小企業経営においては、関係者との信頼関係など、数字や文字では表せない様々な情報や思いを多く含んでいます。このように中小企業のM&Aは、単なる収益や資本の論理だけではない、人と人との信頼関係をベースにしたマッチングであることが求められています。

近年、M&Aに関する国の施策や支援が増えたこともあり、地域の中小企業におけるM&Aの事例が増加しています。経営者が適切な判断を下し、事業承継を成功させるための支援が日本全体で進んでいます。冷静な意思決定と慎重な判断が求められるM&Aにおいては、適切な専門家のサポートを受けることが重要です。

**「地域の未来を守りたい」と立ち上がった
ツグナラ企業**

外部環境の変化が目まぐるしい現代において、中小企業の皆様が抱える経営課題は多岐にわたります。その中でも全ての中小企業に共通し、企業経営の存続そのものに関わる最重要課題がこの事業承継です。

しかし、人口減少時代にこれから突入する我が国において、子どもの世代、孫の世代にまで地域の雇用やサプライチェーンを維持し、活力を保つためには、今まさにこの事業承継課題に正面から取り組んでいく必要があります。



<https://tgnr.jp>



事業承継課題に対して当事者意識をもち、地域のために動く企業を「ツグナラ企業」として紹介しています。

取材協力：株式会社サクシード

一流の人と技術を育て百年企業へと飛躍 信頼と実績の技術者集団



旭光通信システム株式会社

独自の有線通信技術で交通インフラを支える「技術の旭光」

弊社は、鉄道や高速道路の非常電話などを中心に独自の有線通信技術と長距離伝送システムで、安全な日常を支える技術者集団です。1946年に創業以来、全国の鉄道会社向けに通信・放送システムを提案してきました。その後、サイン表示器や信号器具箱などの鉄道信号事業、高速道路の非常電話機やインターホンなどの道路通信事業に参入し、現在、これら3つの事業を柱に開発から製造まで一貫した生産体制で事業展開しています。

鉄道路線の安全に技術で貢献した 先々代時代の転換期に引き継いだ先代

創業者であり先々代の祖父は、戦後もなく東京都中央区銀座でアメリカ進駐軍の電気機器の修理などを生計を立てていました。1946年に中央区銀座で旭光電気工業株式会社を創業し、翌年には目黒区洗足に工

場を構えました。世の中で役に立つものをつくる会社にしたと考えながらも販路が無く、技術を磨いても提供先がなかったため、張り合いのない日々が続いていたと聞いています。その後、世の中が活気づき、人の移動や貨物の輸送量が急増し、その対応に追われていた国鉄では安全対策に手が回らなくなっており、大きな事故が立て続けに起きていました。そのような時代背景の中で、事故の復旧時に弊社製品の電話機器を使ってもらえるようになり、少しずつ事業が拡大していきました。

1987年には、先代である父が引き継ぐとともに、社名を旭光通信システム株式会社に変更しました。国鉄が分割民営化されたことで取引が継続されるかも分からず、さらにバブル崩壊で不景気に突入するなど会社を取り巻く環境が大きく変化しました。先代は多くの苦勞を背負いながらも、経営者や会社としての存在意義や使命を理念にまとめ、現在の弊社の基礎を作り上げました。理念には「ものづくりのプロ集団として社会に貢献し、人財と技術を大切にしていく」という意気込みと決意が表れています。変革期にこの理念を定めた先代の想いがよく分かり、私が引き継いでからも変えていません。

経営者としての素養を高める

私は長男であり、兄弟に男性がいなかったため、後継者として期待され、いつかは家業を継ぐことになると思っていました。ただ、若い頃は反抗心もあったため、すぐに入社せず別の会社でソフトウェア開発に携わっていました。その後、青森県八戸市に工場を新設したタイミングで「しがらみのない新天地で経験を活かしながら手伝わないか」と先代から声を掛けられました。家業に関わることを避けてきたものの、「どうせ戻るなら早い方がいい」と考えるようになり、28歳の時に入社し、竣工したばかりの八戸工場働くことになりました。

それから約1年後、30歳頃に「本社に戻って社長をするか」と社長就任の意志を問われました。ただ、人を率いて経営をしていく能力も経験もなかったため、ずっと断り続けていました。それから6年、八戸工場でのマネジメントや営業活動をする中で自社の特性について理解が深まったことから、34歳の頃に川崎本社に戻る決断をしました。本社では営業本部に配属され、日本全国を回る営業を始めました。代理店に頼らず自ら足を運び

提案する営業スタイルに変更し、手つかずであった西日本や九州エリアを開拓しました。並行して、経営者塾やセミナーにも通い、経営の基礎的な考え方を学び、日々の業務で実践、応用するということを続け、2011年に社長に就任しました。



鉄道、高速道路の「当たり前」の安全を陰で支える

日本では、生活を時間で管理する文化が根付いているため、緻密な鉄道運行が必須であり、それを支えるシステムには完璧な正確さが求められます。他国では時間の使い方や考え方が異なり、到着の遅延情報などはさほど必要ありません。弊社の製品は時間に厳しい日本だからこそ必要とされ発達したと言えます。日本の生活やビジネスの「時間」「安全」の根幹を支える重要なビジネスだと自負しています。

弊社のお客様は、鉄道会社、空港、自衛隊、高速道路会社、スキー場、大規模工場など、広大な土地や施設の中で特殊な設備を必要とする先です。国内の競合は3社ほどであり、かなり狭い市場ですが、外部環境が厳しい中でも事業を維持発展できているのは、新しい技術を取り入れながら、お客様から頼まれる仕事一つひとつに込め、積み重ねてきた長年の成果だと思えます。

有線は、無線や衛星通信などが発達した通信環境の中では枯れた技術です。一方で、鉄道や高速道路などの安全に関わる設備では、実績が重んじられる傾向にあり、有線通信には一定のニーズが根強くあります。技術的には目新しさがなくても、先々代、先代の時代からお客様の信頼を裏切らない製品を提供し続けてきたことは立派な強みだと認識しています。

また、弊社にはものづくりが好きな社員が多く、コロナ禍で仕事が減った時に、 Grill調理もできる野外用の焚火台を作り「SOLLLOW(ソロー)」というブランド名で「ふるさと納税返礼品」にも登録しました。BtoBだけでなく、社員が自ら企画し、ものづくりを通じて、お客様の笑顔を傍で見られるBtoCの取り組みは社員のやりがいにもなっています。

自社の可能性を広げ選ばれる地域・企業へ

製造業では、大企業を中心に生産拠点の国内回帰が進んでいます。その流れの中で川崎市が選ばれる地域になるためには、今ある会社が力を合わせていくべきだと思っています。本社のある川崎市では、後継者がいないことで廃業してしまう製造業者が少なくありません。その中には良い技術を持ったまま廃業する会社が埋もれているかもしれません。技術者を守りながら自社の可能性が広がることを期待しています。独自技術を持つ他社を引き受けて協業しながら成長していきたいと考えています。事業が継続できているのは社員とその家族、ステークホルダーや地域のおかげです。今後も川崎や八戸で事業を続けていくためには、社員が技術力を高めながら働く幸せを実感し、お客様に満足いただける製品やサービスを提供し、必要とされる会社であり続けることが大切だと思っています。理念を浸透させて、この好循環を継続させていくことで、100年企業となっていきたいと思っています。

会社情報

社名 旭光通信システム株式会社
代表者名 代表取締役社長 酒井 元晴
所在地 〒210-0015 川崎市川崎区南町1-1
日本生命川崎ビル5F
電話番号 044-576-7281
創立年 1946年
資本金 2,520万円
URL <https://kyokko-tsushin.co.jp/>



理念経営と社員第一主義で経営を立て直した板金加工会社の新たな挑戦



日崎工業株式会社

国内屈指の金属加工技術で
特注サイン、モニュメントを製作

弊社は、各種サイン製作を中心に、イベント造作物、建築金物、什器備品、モニュメント、その他金属加工品を取り扱う板金加工会社です。3D/CADを活用した設計と、国内屈指を自負する金属加工技術で、複雑な形状のサインやモニュメント製作に対応しています。近年ではキッチンカーなどの架装車両やアウトドア製品の製作も開始しました。

父との3年越しの約束を果たし家業へ

弊社は、1967年に父が川崎市で創業しました。元々は東京都品川区で個人事業者として板金加工業を営み、工場の拡大に伴い川崎市に移転しました。屋号の由来は、日本の「日」と川崎の「崎」からとって「日崎工業」にしたと聞いています。

私は自宅兼工場で遊んだり、家業を手伝ったりしながら育ち、昔からものづくりや機械いじりが好きな子供で、父の個人所有しており毎月家賃を支払っていたからです。他にも約75%の節電効果が得られるということから照明を水銀灯からLEDに変更しました。赤字は大幅に縮小したものの、さらなる改革が必要で導入したのが業績連動給でした。これが大失敗で社内の人間関係がギクシャクし、若手が定着しなくなりました。期待を寄せていた若手社員が退職する際に「社長、これからは社員を大切にしてくださいね」と言われたことが大きな教訓となりました。経営がどれだけ厳しい状況でも、人を育てていかなければ明るい未来には繋がっていきません。いま何ができるのかを考え抜いた結果、たどり着いたのが「理念経営」と「社員第一主義」でした。

理念経営と社員第一主義で経営立て直し

「理念経営」を始めるにあたり、まずは経営理念や事業目的、経営方針を明文化しました。年間計画が記載された経営指針書を社員に配り、「経営指針発表会」を毎年開催しています。また、やりたい仕事にチャレンジできる仕組みを作り、給与テーブルも社員に公開しています。そして、決算賞与を導入し、経常利益の30%を社員に還元する形にしました。理念経営に取り組み始めるからは、若手社員の定着率が劇的に改善され、50歳に近かった社員の平均年齢が、今では37歳ぐらいまで下がりました。

理念経営にシフトしたことが企業として活力を取り戻す大きなきっかけとなり、震災直後の危機的な状況から約10年かけて一歩一歩、改善してきました。この取り組みは年々進化し、現在は環境保護の観点から「2030年までの完全脱炭素化」に力を入れています。



くやりのある仕事だと気付きました。また、営業として積極的に新規開拓をしていく中で仕事の幅も広がりました。看板製作だけでなくさまざまなイベントや展示会の造作物も請け負うようになり業績も急成長していききました。

新規開拓が成功したことから、単に仕事をもらいに行く営業スタイルから提案型に切り替えました。図面から書き起こし、「こういうものを作ってみませんか？」と企画提案するようになると、任される仕事の規模、業務範囲も広がり、受注額の桁も変わっていききました。

当時手掛けた中で最も大きな仕事は「東京モーターショー」に出展する大手自動車メーカーの建屋と造作物の設置を一手に引き受ける仕事です。こうした大きな仕事を受けることが増え、売上も数年で3〜4倍にまで伸びていきました。

社長就任後、東日本大震災の影響で窮地に

業績が急成長したことで、先代社長である父は工場を7か所に増やして拡大路線に舵を切りました。一方で先代は不動産投資を行い、会社を使って私腹を肥やすようになり、会社のためにならないことが続いたことから先代には退社してもらいました。

そして、拡大路線を引き継ぐ形で2007年に社長に就任しました。しかし、就任直後の2008年にリーマンショックで業績が伸び悩み、拡大路線を目指していた弊社は大きなダメージを受けました。さらに2011年には東日本大震災が発生し、急成長を支えたイベ

した。工業高校卒業後、バイクのキャブレターを作る大手メーカーに就職しました。ものづくりとバイクという2つの好きなことができる夢のような就職先でした。

3年ほど働いた頃、父から「家業を手伝ってほしい」と言われました。長男として家業を継ぐことを考えていたものの、もう少し先だと思っていました。家業を継げば忙しくなることが想像できたので、1週間だけの約束で北海道へツーリングの旅に出かけました。ところが旅は1週間で終わらず、最終的には北米大陸縦断の旅にまで発展し、実家で腰を据えて働きはじめたのは父と約束してから3年後のことでした。

提案型営業でサイン事業とイベント関連事業の二本柱に

自由な3年間で一生分遊んだという思いがあったので、働きはじめると仕事に没頭しました。1年くらいで現場の仕事が覚えると、より広範囲な仕事を任せられるようになりました。設計をしたり、営業をしたり、社員のマネージメントをするようになると全体が見えてきて、楽し

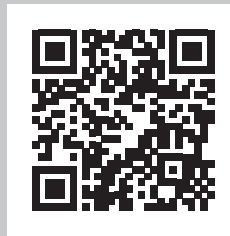
競争優位性は「高い技術力」

好循環が生まれた矢先に起きたのがコロナ禍です。再び売上げが落ち込む事態となりました。その中で生まれたアイデアが、キッチンカーやトレーラーハウスなどの特装車両の製作事業です。市場を分析していくうちに、弊社の高い技術力を活かして、丈夫で軽く、精密な製品を作れるのではないかと考えたからです。新事業に期待を込める半面、元々の主要事業であるサイン事業の業績は安定しています。企画・設計から制作、工事まで手掛けられる企業は少なく、弊社の高い技術力が強みになっています。

弊社は「常にその時代に必要とされるニーズを捉え、革新的な進化と共に一歩先の社会から必要とされる企業であり続ける」というポリシーを掲げ、創業時から一貫して守り続けてきました。「人々を感動させるものづくり」を常に念頭に置き、100年企業を目指して着実に歩み続けていきたいと考えています。

会社情報

社名 日崎工業株式会社
代表者名 代表取締役 三瓶 修
所在地 〒210-0858 川崎市川崎区大川町7-2
電話番号 044-366-7711
創立年 1967年
資本金 2,070万円
URL https://hizaki.jp/



実績と信頼を積み重ねて社会に貢献する ものづくりの志を次世代につなぐ



株式会社マサオプレス

祖父の会社から独立した父が 板バネ試作とプレス加工をスタート

弊社は金属プレス加工と鍛金加工の両立により、あらゆる金属材料や板厚を取扱い、量産のほか試作や小ロット対応も可能な、一貫生産を強みとする町工場です。東京都大田区で金型の仕上げ加工をしていた祖父の会社から父が独立し、1979年にスタートしました。

祖父の時代は高度経済成長期であり、大量生産の需要とともにプレス加工をはじめとした量産型の機械が急速に発達しました。三男であった父は、自分で会社を立ち上げたいと考え、祖父の会社から人力の「蹴とぼしプレス機」を譲り受けて、「有限会社マサオプレス工業所」を設立しました。創業当初は手作業で板バネの試作を行ない、事業が軌道に乗るようになった1981年に新たにプレス機を導入し、あらゆる金属材料のプレス加工ができる生産体制にしていきました。

人と技術を育てたいとの想いで事業承継

私は車が好きだったことから自動車専門学校卒業後に大手輸入車ディーラーに就職しました。その頃はバブル最盛期で、実家では猫の手も借りたいほど忙しく「新車を買ってやるから戻って来い」という先代の誘いを受け、就職から半年ほどで家業に入ることになりました。1990年に入社後、半年間は他社で修行し、図面の読み方など現場で働く上での知識や技能を身に付けました。バブルが崩壊して廃業に追い込まれる製造業者も多くありましたが、弊社では将来性を感じてくれるお客様が集まり、仕事も増え、工場が手狭になったことから2004年に川崎市に移転しました。

試作から組立まで一貫して受注することで生産性は上がったものの、先代は会社の成長や技術承継を見据えた戦略まで考えていませんでした。その頃の私は入社から日も浅く、経営のこともわからない状態でしたが、このままでは会社として成長できないだろうと感じていました。人と技術を育てていける会社になりたいという強い想



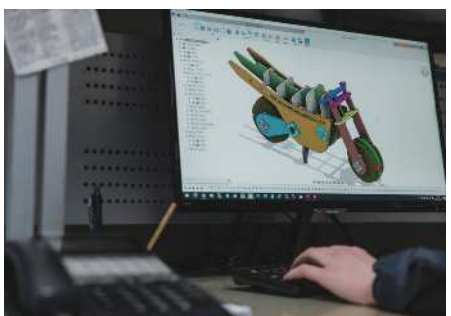
いがあり、先代に「代替わりをしてほしい」と自ら申し出て、2010年に3代目の社長に就任しました。

自社の価値を大切にしてくれる 取引先を大事に

社長就任当時、プレス業界では下請業者金型を無償で保管させている親会社や発注元が多く、大きな負担になっていました。弊社にも発注頻度が少ないながら、売上の半分を占める取引先がありました。使用頻度の少ない金型を取り出し、搬入するには時間がかかり、金型を移動する間は現場を止めることになりました。受注のたびに赤字となり、せめて値上げが続いている材料費だけでも価格に上乗せさせて欲しいとお願ひしましたが、「海外や地方ではもっと安くやってくれる」と一蹴されました。長い付き合いの取引先ではありましたが、会社を守るためには対等な立場で協力し合える相手でないといけないと考え、取引を断ることにしました。売上は半分になり苦しい時期が続きましたが、3年間で業績を回復することができました。

最近では「取引先が後継者不在で廃業するため、他に頼めるところがなくて困っている」といった相談が寄せられるようになりました。しかし、取引期間が長いほど、取引開始時や値上げ前の割引価格で町工場側に対応してもらっていた会社が多く、価格改定を続けてきた弊社では2倍、3倍の見積りになってしまいうこともあります。見積りの時点で辞退する会社もありますが、その中でも専門性や価値を認めて選んでくれる会社もあり、これからは対等に接してくれる会社をパートナーとして大切にしていこうと決めました。

取引先の選別に踏み切ったことで、発注元に依存し、自立できていなかった経営体質にも気づかされました。技術を次世代に引き継いでいくには、担い手を育てることが大事だと改めて感じ、安心して引き継げる会社への



を俯瞰できる企業同士の協力が必要だと強く思うようになりました。

最適な加工、最良の提案ができる 柔軟な生産体制

弊社のメイン製品は産業用金具であり、航空、船舶、鉄道などの輸送関連や医療機器など様々な業界で使われています。近年はインフラやエネルギー産業からの受注も多く、社会に貢献するものづくりを行っています。安全性と品質は信頼性にもつながることから、不良品は絶対に出さないよう全社員が責任を持ち作業しています。強みとしては、金型プレスと板金加工の設備と技術を持ち、熱処理などの二次加工にも対応できることです。プレス時に大きな衝撃が加わる金型には耐久性の高い特殊な金属が使われており、耐久性向上には熱処理、切削や加工に高度な技術が必要となりますが、金型製作への展開もスムーズにできました。また試作から小ロット生産まで一貫対応できることも特徴です。プレス加工での小ロット生産は、工程の段取りや金型のつけ替え調整が大変な作業となります。他社の嫌がることも引き受け、ワンストップで提供できるようにすることで役立ちたいと

思っています。

実績と信頼を積み、次世代に技術を承継

近年は、廃業等で技術力のある工場がどんどん減っています。ノウハウが引き継がれず、材料の特性や作り方などを理解する技術者が少なくなり、提案までできる工場はごく僅かとなってきています。技術革新によりAI化が進む一方で、数値化できない分野はまだあり、弊社でもマニュアル化できない部分は多くあります。こうした言語化できない部分を経験により蓄積させ、次の世代に確実に引き継いでいくことにこそ価値があるのかもしれないと。これらの技術は独自性であり、差別化にもなります。弊社が廃業になつてしまえば困るところも出てくるので、この技術力を後継に伝えながら独自性を保つていきたいと考えています。限られた時間の中で生産性を上げ、お客様や社会に喜ばれる仕事をする中で、「ここに頼めば確実につくってもらえる」という実績と信頼を積み重ねていくことが大事だと思っています。

会社情報

社名 株式会社マサオプレス
代表者名 代表取締役 宮澤 章
所在地 〒210-0826
川崎市川崎区塩浜4-4-6
電話番号 044-270-3400
創立年 1979年
資本金 1,000万円
URL <https://masaopress.co.jp/>



社員が生き生きと働き 充実した生活を送れる環境を整える



株式会社山一

家電や鉄道車両、自動車に不可欠な
高精度な部品を提供する金属加工会社

弊社は、私の祖父が1956年に創業したプレス加工や板金組立加工を中心に家電製品や自動車などの部品を製造する会社です。

創業当初は、エアコンの室外機の中に入っているアキュムレータというタンクをメインに製造していました。その時に培われたのが板状の金属をお椀型にする「深絞り加工」です。さらに「ロウ付け」という溶接方法を自動化する設備を自社開発し、大量生産体制を整えました。

また、川崎の中小企業では比較的早い段階で海外進出しました。バブル経済期を背景に拠点を拡大



し、かつては7拠点、海外は中国とマレーシアに工場を構えていました。しかしアジア通貨危機やリーマンショックなどの影響を受けて業況は次第に悪化し、父としては厳しい経営状況で息子に引き継ぐべきではないと不採算事業を整理し、経営の健全化に取り組みしました。国内および海外の工場を整理し、ある程度再建の目的が立った2021年に私が社長を引き継ぎました。

幼少期から会社を引き継ぐ自覚を持って育つ

私は幼少期から将来は会社を引き継ぐと思って育ちました。創業者である祖父から3代目としての期待を一身に受けて育ったからだと思います。2代目社長である父は国内外で新たな工場を建てるたびに単身赴任しており、あまり家にいませんでした。父親以上に祖父の存在が身近だったことも大きく関係していると思います。高校卒業後は情報処理の専門学校に進学しました。卒業後は、語学や海外の文化に触れる必要性を感じてニュージーランドで1年間の留学を経験しました。留学から帰国したタイミングで入社しましたが、その後、すぐに父

もぐりぐりの基盤は社員の満足あってこそ

村上製作所の社員たちと面談を行うと、職場の居心地が良く、作業に集中できる労働環境に愛着を持っていることに気づきました。そのため、社員が感じている居心地の良さを何よりも大切にしたいと考えました。社名はもちろん、給与をはじめとする社内規定などの待遇も一切変えず踏襲しています。

村上製作所のように社員を大切にしている会社や、少し手助けすることで社員が心地よく働けるようになる会社からの相談であれば、今後も引き継ぎを検討したいと思っています。社員が生き生きと働き続けられる会社を世の中に残していきたいと考えているからです。社訓に掲げる「意欲を失うことは総てを失うことなり」ではありませんが、社員が待遇に満足し、意欲的に働けるようにするのが経営者としての務めです。社員から「この会社において良かった」「ずっと働きたい」と思ってもらえる会社であり続けたいと思っています。

ます。

社員は、本社が5名で残りの約200名は各拠点に勤務しています。工場では20代の若手社員が増えています。未経験で入社する人材が多く、製造部署では各部門を3か月ごとに一通り回って適正を見ながら配属を決めているのが現状です。技術力の要である溶接で一人前になるためには長年の経験を要します。だからこそベテラン社員の溶接技術を若手にしっかりと継承していきたいと考えています。今はまだ種まきの段階ですが、今後は経営幹部になるような人材も育成していきます。

同業他社をM&Aでグループに迎える

2022年に神奈川県綾瀬市にある株式会社村上製作所を引き継ぎました。医療用分析器や異物検出器の部品を製造している会社です。当初はまったくM&Aを検討していませんでしたが、たまたま良いタイミングでご縁があり、取引金融機関から詳細を聞いて考えが変わりました。同じ金属加工業でありながらも、得意先の業界が異なったり、強みとなる技術が違ったりすることにシナジーを生み出せるのではないかと感じたからです。結果、良いタイミングのご縁ということもあり、お引き受けさせていただきました。村上製作所は50代の社長が1人で営業や見積もりだけでなく、生産管理や受発注などの間接業務まで担わざるを得ない状態でした。そうした状況に疲れきってしまったそう

で、早期引退のために会社を引き継いで欲しいというのがM&Aを希望する理由でした。

の知り合いが経営する樹脂成形加工会社に2年間出向しました。いきなり家業に入るよりも、まずは外の世界で下積みを経験して欲しいという父の思いがあったのかもしれません。本格的に家業に入ったのは2004年で、タイ工場を立ち上げた直後でした。出向から戻るとすぐにタイ工場に配属となり、言葉も文化も違う環境で業務をスタートさせました。最初は戸惑いもありましたが、現地で採用したタイの社員たちが同年代だったこともあり楽しく仕事ができました。

培ってきた技術力が新分野への進出を支える

弊社の強みは職人の技術力です。なかでも創業当初からアキュムレータの製造で培ってきた深絞り加工は今でも弊社を支えています。アキュムレータの製造では、かつて世界で7割のシェアを誇るほどでしたが、外部環境の変化や価格競争で敗れたことで苦しい時期も経験しました。それでも深絞り加工はアキュムレータの製造以外にも活かせる技術だったことから、タイに進出してから熱交換器などの自動車部品の製造という新分野に挑戦し、そこで技術が再び評価され、現在は高い稼働率を維持しています。

組織の若返りを図りながら人材育成に努める

弊社の社訓は、「金を失うことは小なる損失なり、信用を失うことは大なる損失なり、意欲を失うことは総てを失うことなり」です。祖父が作ったものをそのまま引き継いでおり、海外工場でも英訳して、目立つ場所に掲げています。先代の父が穏やかな性格だったこともあり、社内の雰囲気も非常に穏やかです。私自身、良いカルチャーだと思っているので今後も維持していきたいと考えてい



会社情報

社名 株式会社山一
代表者名 代表取締役 田崎 浩資
所在地 〒210-0024 川崎市川崎区日進町7-1
電話番号 044-200-8855
創立年 1956年
資本金 8,500万円
URL <https://yamaichi-corp.co.jp/>



ITにプラスαのアイデアと優しさを 人と未来志向のエンジニア



株式会社アルファメディア

自らの技術力とソフトウェア事業の可能性を信じ創業した先代

強い風当たりの中で自社の役割と価値を見出す

弊社は1992年に創業し、ハードウェア・ソフトウェアの設計開発、保守サポート、人材派遣などのITソリューションを提供している会社です。創業者である私の父は富士通川崎工場に25年間勤め、エンジニアとしてハードウェア開発に力を注いできました。日本語ワードプロセッサ専用機「OASYS(オアシス)」に採用された「親指ソフトウェアボード」などのインターフェース設計に携わり、創業した頃は「日本のビル・ゲイツになる」と話していたそうです。父はマルチメディアというコンテンツが障がいのある人の身体の一部となり、バリアフリーの役割も果たすだろうと考え、1996年に日本手話電子辞書を開発しました。その翌年には「神奈川県工業技術開発大賞」の大賞を(ソフトウェア部門では初)受賞し、テレビや新聞の取材を受けたことで仕事が無駄に込むようになり、さらにIT業界の急成長の波に乗り弊社の事業も再び成長軌道に乗ることができました。

私は次男でありITやエンジニア向きでもなかったことから、会社を継ぐことも先代の元で働くこともないだろうと考えていました。大学卒業後は大手有線放送サービス会社に入社しましたが、不景気で業績不振となったことからリストラに遭い、入社からほどなくして無職になりました。仕方なく求職活動をしていた時に先代の父から会社を手伝わないかと誘われ、2000年に入社しました。

営業として配属されましたが専門用語が理解できず、社長の息子という立場もあって、社内の風当たりが強く辛い日々が続きました。仕事での貢献ができないならと、先代の運転手に徹し、ITの理解を深めるため独学で勉強を始めました。商談に同席してメモをとり、帰社後にネットで調べ、ITセミナーがあれば片端から参加することを2年ほど続けました。その甲斐もあり、IT業界の役割や自社製品の価値が理解できるようになり、営業の仕事も一通りこなせるようになりました。



先代が体調を崩し、急遽、社長に就任

私には兄がいて、先代からは「お前に会社を継がせる気はない」と言われ続けていました。しかし、27歳の頃、先代が体調を崩して入院し、1カ月ほど会社に来られなくなりました。時期がありました。幹部社員に会社を引き継げる人材が育っていなかったこともあって、私が後継者候補となりました。後継者の立場になったことを対外的に表明するため、2004年に専務取締役の肩書が付きました。ただ、同時期に当時役員だった人物が優秀な社員を引き抜いて独立し、その後も離職が続いて2年間で20人ほど社員が去っていくという激動の時期でした。退社の原因は私にあり、何か言葉を発すれば社員は辞めてしまうのではないかと怖くなり、一時期は社員に話しかけることもできない状態が続きました。専務になって4年後に先代が再び倒れ、社長業を続けることが困難になったことから、32歳の時に急遽、社長に就任しましたが、経営の「け」の字も分からない状態が不安が募るばかりでした。

会社経営の本質を理解できず迷走する日々



社長就任の翌年に先代の体調が回復し、会長の立場で再び経営の舵取りをするようになりました。しかし、リマンショックの影響で大赤字になり、一歩間違えば存続できなくなる状態まで経営が悪化しました。経営を回復させるためには新規開拓するしかないと思い走り回りましたが、案件の獲得に繋がらず迷走する日々

が続きました。そのような折、先代から「お前、社長を辞めるか?」と厳しく叱られました。そして「会社の理念とビジョンを言えるか」と聞かれ、「そんな言える」と答えたものの、先代からは「言葉は覚えているだけで、会社の理念に沿った経営をしていない」と言われました。その出来事をきっかけに会社の成り立ちを振り返り、沿革や理念を読み込み、自分なりに会社経営の本質を探りました。

ものづくりの原点に立ち返り、代返防止機能付き出席管理システムを開発

2010年頃には事業強化のためさらに付加価値の高い製品づくりをしていこうと考え、「ものづくり」の原点に立ち返ることにしました。手話ソフト以降は自社製品でヒット製品が出ていなかったため、ハードとソフト両方を使った製品を作りたいと思うようになりました。その頃、川崎市産業振興財団が、大企業と中小企業の連携促進を図る「知的財産交流会」を開催するようになり、活用しない手はないと思いつけました。もともと付き合いが長かった富士通が出席管理に関する面白い特許を持っていることを知り、実施許諾契約を締結して、その特許技術を自社の出席管理システムに実装するとともに、業界初の「代返防止機能」を付けて製品化しました。ニッチな製品でしたが競争優位性もありました。こうした製品により業績が回復し始め、戦略を立て実践するうちに成長軌道に乗ることができました。

エンジニアとものづくりの未来を守りたい

現在は企業価値の向上とともに、リマンショックにより傷ついた自己資本比率をどこまで高めていけるかを追求しているところです。定期的に株価算定や経営分析を行うことで成績通知表のように経営の改善点を探し、絶

えず振り返るようにしています。

今後は、経営に困っている会社に出会った時のために、資金的な援助や会社を引き継げるような状態にしておきたいと思っています。この業界でも外部環境の急激な変化によって、業績の良し悪しの差が拡大しつつあります。経営努力はもろく必要ですが、不況の中でも努力を続けている技術者たちに罪はなく、困っている会社を助けることで、ものづくりやアイデアが生まれる現場を守るだろうと考えています。私がアルファメディアの歴史を真に理解したように、互いの会社の歴史を受け入れて大事にしていける会社に出会えば、可能な範囲で引き継ぎたいと思っています。異業種に関してはアライアンスを組むことで、それぞれの会社の良さを引き出し、新たな価値を創出していきたい考えです。取引先にはベトナム企業もあり、今後は海外展開も考えていることから、既に海外拠点がある会社から知見を得られたらとも考えています。

会社情報

社名 株式会社 アルファメディア
 代表者名 代表取締役社長 小湊 宏之
 所在地 〒211-0063 川崎市中原区小杉町3-264-3
 電話番号 044-712-7481
 創立年 1992年
 資本金 5,000万円
 URL <https://alphamedia.co.jp/>



自由な発想で持続可能な百年企業を 目指す仲間思いの町工場



株式会社 大矢製作所

川崎の町工場に60年以上続く
金属加工技術

弊社は、金属加工業の中でも専門性の高い「摩擦圧接加工」を強みとしています。性質の違う金属を油圧の力で高速に擦り合わせて加圧し、混ぜ合わせ、分子レベルで接合できるので、強度、耐久性、気密性が求められる自動車のドライブシャフトなどの製品に使われています。3代にわたり60年間、技術を磨きながら最新の加工機を導入し、実測データを蓄積することで高品質で安定的な加工を可能としています。異種金属材料の接合ができる会社は少ないことから弊社の独自性を示す中核事業といえます。

祖父が金属部品と摩擦圧接加工の土台を築き父が経営基盤を固める

弊社は1961年に祖父が創業しました。終戦後、茨城県の部品加工会社で働いた後、現在の本社がある川崎市中原区上平間で会社を立ち上げました。当初は金属

部品加工でしたが、1966年から摩擦圧接加工による高圧ホース金具の製造も開始しました。2代目の父は数字に強く、経営者としてのバランス力があり経営は安定していきました。

本社があるこの地域で私は生まれ育ちました。学生時代に家業を手伝っていましたが、同じ作業の繰り返しで「つまらない、やりたくない」と思っていました。「世界中を見てみたい」と考えた私は、専門学校を卒業してから10年間、映像や報道ドキュメンタリーの撮影プロジェクトに所属し、ロケクルーとして日本中、世界中を駆け回っていました。各地の人たちと触れ合うことで、多様な考え方や立場の理解、現場でのトラブルなど臨機応変な対応を叩き込まれ人生観が大きく変わりました。現在の私の人格形成の基本になっています。

東日本大震災を機に、撮影クルーから家業の製造業へ

私は3人兄弟の末っ子で、兄2人のどちらかがいずれは家業を継ぎ、私が実家に戻ることはないだろうと思っ

は鋭く指摘される日々が続きました。

百年企業を目指し、社員が年齢に合った働き方を選べる環境へ

会社全体の目標としては「百年企業」になることです。その頃までには現在の製品部門のほか木材や農産物を提供する部門をつくり、地方と都市部に拠点をもちたいと考えています。若手社員は経済活動の中で事業を続け、高齢になったベテラン社員は森や畑の手入れをしながら木材製品や農産物を提供するという、年齢に合った働き方を社内でするようするのが理想です。社員が移動できる体制にすることで、工場で技術的な課題が出た場合はベテラン社員が出張し、地方拠点で人手が必要になれば若手を呼んで作業するなど、社員が自発的に考え助け合える環境になればと思います。

事業承継を通じてものづくりの発展に貢献したい

摩擦圧接は金属材料の組み合わせで高機能な製品を生み出せる可能性を秘めています。例えば、ステンレス製のフライパンであれば、熱伝導率の良い銅をステンレスに圧接することで均一に温められるようになります。BtoBからBtoCに対象を広げることで弊社の特長や新たな側面を見つげながら、人間の手から生まれる個性や価値を未来に残していきたいと思っています。

M&Aも同様で、金属加工や木材加工など弊社事業に親和性のある業界はもちろん、次世代に残すべき技術や事業を対話により見つけたいと考えています。日本全体を見渡せば高い技術力を持ちながらも、後継者がいないため廃業せざるを得ない工場が多いのも現実です。工場が無くなってしまえば、ステークホルダー全体の不利益にも繋がりがかねません。事業承継に困っている事業者の力に

摩擦圧接加工に加え、新規事業として「大豆選別機」

農家の声から生まれた新規事業「大豆プロジェクト」

の開発にも取り組んでいます。きっかけは野菜収穫体験でした。農家の目線に立ち、低価格でコンパクトな大豆選別機を開発できれば農業の効率化にもなると考えました。開発にあたっては、川崎市で製造業を営む若手経営者の有志で組織する「タカツクラフト」に協力を仰ぎました。

タカツクラフトでは各社が連携し共同受注できるようにしています。個性ある企業同士が団結し、1つの大きな工場のようなになれば、受注窓口も1つで済み、発注側も頼みやすくなります。受注が増えれば地域も潤い、川崎市全体の活性化とブランド力向上にも繋がります。これは地域の経営資源引き継ぎを支援する「ツグナラ」の思想にも近いと思います。

ある日突然、社長に大抜擢

入社して1年ほど経ち、当時社長であった父に「コミュニケーション不足から起こるトラブルを改善しよう」と話をしたところ、「じゃあ、お前が明日から社長をやれ」と言われ、翌日には社員の前で社長就任の命を受けることとなり、2014年に突然、3代目社長になりました。工場の作業に慣れたばかりで、経営という事が肌感にないうえに外との繋がりが少ない会社だったため、摩擦圧接が特殊な技術であることすら理解できていませんでした。社長としての準備期間もなかったため、決算書の見方なども社長になってから身に付けました。先代は会長に退いた後も出社し、現場作業も協力してくれました。経営について口出しはありませんでしたが、数字に



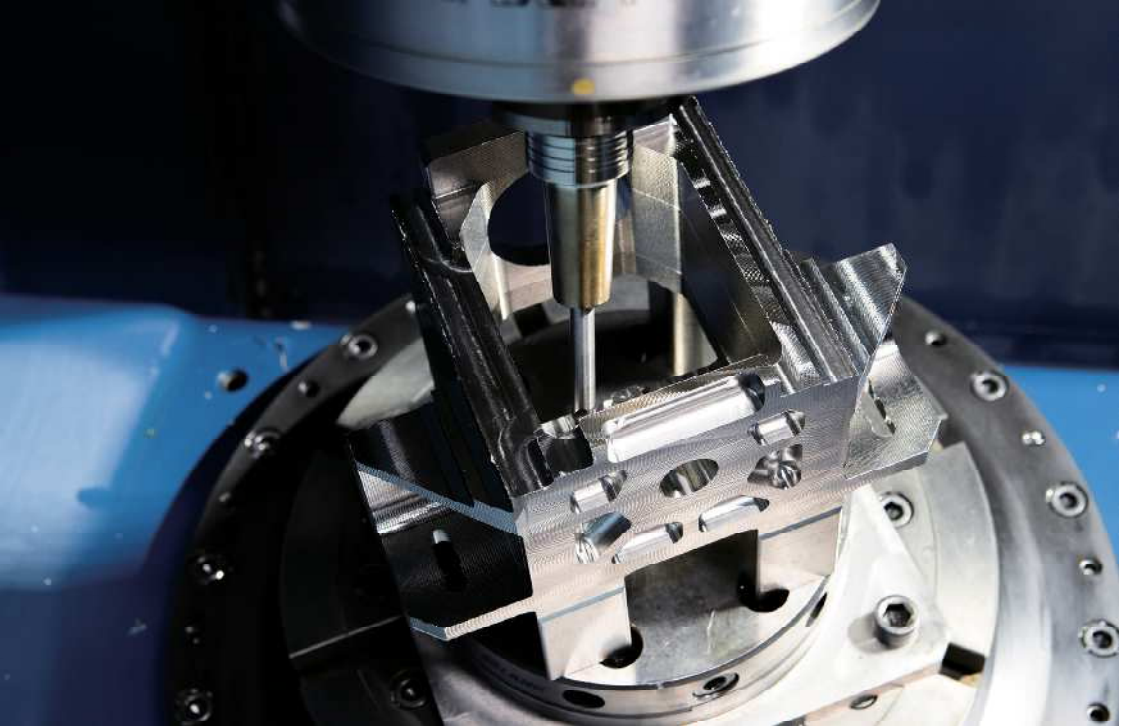
ていました。家業に入ろうと決心したきっかけは、2011年に起きた東日本大震災です。生活基盤の全てを津波で失った方々が、「ゼロからまた会社を興すぞ。俺の代で終わってしまえるか」と自力で生活を取り戻していく力強さをロケクルーとして間近で見ると、自分だからできることは何かを考えるようになりました。当時の弊社の売上は下降気味であり、この小さな町工場を残していくためにも家族である自分が継ぐと決めました。好きだったロケクルーの仕事は辞め、家業を継ぐと伝えた時は両親にとつて青天の霹靂だったようです。当時は先代と同世代の職人が多く、教わるというよりも「技術は見て盗め」という雰囲気、社員間のコミュニケーションはほぼありませんでした。前職で会話は一緒に仕事を作り上げていく上での必要な手段であり、大きなギャップを感じていました。

会社情報

社名 株式会社 大矢製作所
代表者名 代表取締役 大矢 賢司
所在地 〒211-0013 川崎市中原区上平間363
電話番号 044-522-6247
創立年 1958年
資本金 1,000万円
URL <https://ohya-seisakujo.com/>



「はやぶさ2」の成功に貢献した 高い技術力とチャレンジ精神



株式会社サンテック

社員4人での創業から「はやぶさ2」に関わる企業になるまで

弊社は、1968年に川崎市で創業した金属加工メーカーです。航空・宇宙・通信などの分野に高精度な金属部品を提供しています。創業者は私の祖父の知人で、創業時の社員数は4人でした。創業者が体調を崩してしまつたため、祖父が2代目社長として経営を引き継いだそうです。3代目は私の叔父で、私が4代目になります。創業時の社名は「坂戸精機株式会社」で、衛星放送を受信するパラボラアンテナや飛行場の管制レーダーなど、様々な通信インフラで使用される「導波管」を製造する会社として設立されました。やがて導波管だけでなく金属部品加工領域にも事業を拡大していき、1988年に現在の「株式会社サンテック」に社名を変更しました。2014年に打ち上げられ、2020年に回収カプセルが帰還した小惑星探査機「はやぶさ2」のイオンエンジンプレートの製造に携わるなど、今では優れた技術力を持つ会社として評価されています。

プログラミング知識が家業の事業拡大に貢献

私は、子どものころから宇宙船や宇宙科学が好きでしたが、そういった分野を仕事にしようとはまでは考えておらず、高校も普通科に進学しました。高校に通い始めてしばらくするとコンピュータで様々なプログラムやゲームを作ることになりました。

その頃、弊社は導波管だけを製造する会社から脱却し、金属部品加工にも手を広げ始めようという時期でした。それまで汎用機という手動で加工する工作機械を主に使用していましたが、事業拡大に向け最新式の工作機械であるマシニングセンタを積極的に導入していました。大学進学も考えましたが、事業の転換期を迎えていた弊社は大変な忙しさで、人手不足に困っていた祖父に頼まれてアルバイトで手伝うようになりました。そこで夢中になっていたコンピュータの知識が役に立ちました。マシニングセンタはプログラミングで数値を制御する機械だからです。マシニングセンタの導入が功を奏し、受注が

大幅に増えて業績も伸びていきました。すっかり仕事が楽しくなつてしまい、大学に進学することはやめて1982年に入社しました。

技術力とチャレンジ精神で成し遂げた「はやぶさ2」のプロジェクト

弊社の強みは無謀とすら思えるようなチャレンジ精神です。その最たるものが小惑星探査機「はやぶさ2」のイオンエンジンプレートの製造でした。理論上の仮説を立てるだけであれば、どの会社でもできると思います。しかし、実際に200kgのアルミニウム合金から複雑な形状をした4・5kgの部品を5ミクロン以内の精度で削り出すという作業は、想像以上に難易度が高い作業でした。最新式の5軸マシニングセンタのポテンシャルを最大限引き出しながら2カ月間かけて製作しました。弊社では方向性が決まったら動き始めるようにしています。受注した仕事は必ず完成させてきました。もちろん、完成までのストーリーを描くことができなければ、挑戦しないという判断も理解できます。しかし、その場合でも顧客から「何を必要としているのか」を正しく聞き取つた上で判断することが重要だと思っています。顧客の要望通りに作ることだけが唯一の方法とは限らないからです。場合によっては「こういうやり方はいかがですか」と提案することで解決できるケースもあります。技術力には自信がありますが、何よりもこういったマインドの部分で弊社の強みだと思っています。

取引先の工場の人員をそのまま引き継いで新工場を設立

弊社では、取引先の工場の人員をまとめて引き継いだ経験があります。それが2020年に竣工した山形工場です。もともとは弊社の業務を請け負っていた工

場が山形にあり、技術指導のような形で定期的に顔を出していました。しかし、弊社との取引は堅調だったものの、メインだった事務機器関連事業がリーマンショックやデジタル化の影響で業績が急速に悪化し、倒産せざるを得ない状況になってしまいました。弊社にとっては生産能力を補ってくれる重要な取引先でした。一気に20人近くの人員を引き継ぐのは勇気がいる決断でしたが、長年協力してくれた人たちのだから大切にすべきと考え、彼らを迎え入れました。結果的には、売上や事業規模を維持する意味でも経営判断として正解だったと思います。引き受けた社員たちは頻繁に顔を合わせていた人たちなので、仕事面でも人間関係においても不安は最初からありませんでした。

山形の工場の件は、私が社長に就任してすぐの事例ですが、私が部長だった時にもNECの子会社から導波管の事業を丸ごと引き取つたことがあります。それ以外にも取引先を中心に1〜2人で取り組んでいる職人さんを引き受けたことは何度もあります。経営者が倒れてしまつたり、小規模ゆえに古くなった機械の更新が難しかったりと、抱えている事情はそれぞれでしたが、10件以上そういった形で人を受け入れています。これまで仕事を引き受けてくれた職人さんたちは大切にすべきだと思えますし、彼らの雇用や技術を守って引き継いでいくことは地域への貢献にもなると考えています。

ものづくり企業として、できることを増やしていきたい

現在、金属部品加工事業と導波管事業を主に手掛けていますが、今後は加工の範囲を拡げていきたいと考えています。職人の高齢化や後継者問題等により、ものづくり企業は年々減少しています。しかし、ずっと身を置いてきた業界が縮小してしまうことに寂しさを感じています。ものづくり企業として守備範囲を広げること

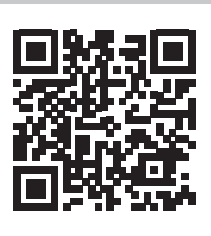


単にできることを増やすだけでなく、より多くの職人や事業の受け皿にもなれるのではないかと考えています。同時に若い人や子どもたちにも、もっとこの業界を知ってもらいたいという思いがあります。

承継という言葉は聞くこと古く技術を身に付けることだと思われがちです。伝統工芸などそういう側面が強いジャンルもありますが、技術は変化していくものであり、技術そのものを承継するというよりは、技術を獲得するやり方や考え方を学ぶことが大事になってきます。新たな技術や考える力を身に付けてイノベーションを起こすことで、様々な挑戦ができるようになります。そこがものづくりの面白さだと考えており、その面白さを若い人に伝えながら、さらなる挑戦を続けていきたいと思っています。

会社情報

社名 株式会社 サンテック
代表者名 代表取締役 清水 睦視
所在地 〒213-0051 川崎市中原区宮内2-28-2
電話番号 044-799-9221
創立年 1968年
資本金 1,200万円
URL <https://e-santec.com/>



サブミクロンレベルの超精密微細加工 技術で新たな価値を創造する

三和クリエーション株式会社

超精密微細加工を得意とする ピン・シャフトメーカー

弊社は、ミクロン(0.001mm)からサブミクロン(0.0001mm)レベルの精度要求に応えるピン・シャフト等を製造しています。1999年の設立以来、超硬合金、フラインセラミックス、ダイヤモンド、チタンなどの硬質素材・難削素材を超精密・微細加工する技術を基軸として歩んできました。光通信、情報端末、半導体、電子部品、自動車、測定機器、医療機器などの先端技術分野における超小型化・超精密化の要求に対して、ミクロンからサブミクロン、そしてナノレベルの精度実現に取り組んでいます。

金融業界から畑違いの製造業で 起業するまで

私は大学を卒業後に大手生命保険会社に入社しました。当初は定年まで勤めるつもりでしたが、「フィールドを広げて、もっと自由に、自分の力でやっていきたい」と

いう思いが次第に強まってきました。そして、8年半ほど働いた会社を辞めて、従業員5名の製造業に入社しました。金融業から製造業への転職で周囲からは驚かれましたが、扱う商品が違ってもやるべきことのベースは変わらないと思っていたので、異業種で働くことの不安は全くなりませんでした。

製造業界について2年間学んで独立するつもりだったので、入社後は機械加工から既存営業・新規開拓営業に加え、就業規則の策定や採用までいろいろやりました。そして予定どおり2年で独立し、その後、前身の会社の引き継ぎの話をもらい、1999年に三和クリエーション株式会社を設立しました。私が設立した会社ですが、社内承継で引き継いだ側面もある会社といえます。

光ファイバー用の部品受注を転機に 高精度加工へ

弊社の前身といえる三和超硬は「工具ブランク」と呼ばれる製品を作る会社でした。工具ブランクというのは金属の細い棒のことを指します。創業時は工具ブランク



を作る技術力を高めることに注力していました。そんな折、フェルール(光ファイバー用のコネクタ)を作る大手メーカーからピンゲージの製造を受注したことが大きな転機になりました。フェルールは光ファイバーをジョイントするパーツなので小さな穴を高精度で加工する必要があります。それを測定するためのピンゲージの製作は直ちに実現できない高度な技術でしたが、2年半ほどかけてオーダーに添えられるようになりました。この仕事をきっかけに飛躍的に技術が向上し、高精度路線に舵を切ることを決意しました。現在、極小径かつ高精度のピンゲージは自社の技術力を象徴する製品のひとつとなっています。

高精度路線のもう一つのきっかけが、高級腕時計を作る大手時計メーカーとの取引です。時計を作るための微細ツールとなるピンを20年以上納めています。新たな技術や販路開拓の努力を続けつつ、ヨーロッパの中でも特に高級時計の本場といえるドイツやスイスをターゲットに、高精度な加工品を輸出できる道を探っています。

会社設立から10年を経て近くなった 行政との関係

弊社の取引先は全国のメーカーや海外企業で地元との繋がりはほとんどありませんでした。しかし、川崎ものづくりブランドを取得した2010年前後から、地域の工業団体に加入したことで、川崎市の行政や経営者と親密な繋がりができました。行政が惜しみないサポートをしてくれるため恩義を感じています。例えば、技術開発や測定精度のレベルを上げたい時にエキスパートを紹介してもらえようになりました。また、人材育成、採用、組織化、事業承継など、多岐にわたる経営課題があった時にも、相談すると解決策や考えるヒントをもらえるので、とても助かっています。さらには、弊社の取り組みを川崎市からアナウンスしてもらえるので、企業の価値

値やブランド力を高められています。多くの恩恵を享受させてもらったので、他の工業団体のメンバーにも共有したり、仕組み化することで恩返ししていきたいと考えてようになりました。

人と技術を引継ぎ、大切に育てる

以前、ダイヤモンドのロウ付けを行っていた企業を承継したことがあります。3名ぐらいの小さな会社でしたが、その時に移管した技術は現在も使われています。地域には弊社のように専門的な知識や技術が核となる会社が多くあります。絶やしてはいけない日本の製造技術力です。弊社事業との相乗効果が期待できる事業については製造技術を守っていく意味でもお引き受けを考えていきたいです。

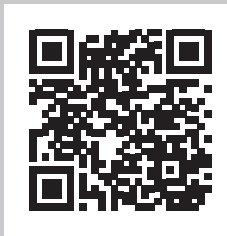
社員の育成についても力を入れています。いろいろな機会を与えていくことが成長に繋がるので、積極的に学ぶ機会をつくっています。外部研修や語学の勉強なども社員が自発的に受講したいことであれば惜しみなく支援しています。会社は常に新陳代謝を繰り返して成長していく必要があります。新しいものにチャレンジしていくこと、自ら考えて自ら行動を起こすことが求められ、自分なりの視点を持つことが重要になってきます。社員が自分たちの考えを出しやすい雰囲気のある会社にしていかねばいけないと感じています。

労働生産性の向上が社員一人ひとりの 幸福感アップに

先行した設備投資と技術開発が出発点であるのは、どの製造業でも同じだと思います。それによりイノベーション・サイクルを回していくことが付加価値の向上に繋がります。やがて労働生産性の向上にも繋がります。従業員一人ひとりの賃金向上にもなり、働くモチベーションアップ

会社情報

社名 三和クリエーション 株式会社
代表者名 代表取締役社長 手塚 健一郎
所在地 〒211-0051 川崎市中原区宮内1-26-8
電話番号 044-740-6800
創立年 1999年
資本金 1,000万円
URL <https://sanwa-creation.co.jp/>



経営理念に「MANUFACTURING FOR HAPPINESS」という言葉を掲げています。そこには付加価値が高いものを提供していくことで、お客様や社員一人ひとりの幸福を実現していくという意味が込められています。

次世代の若者達と子育てママの登用で 川崎のものづくりを盛り上げる



焼結合金加工株式会社

父の病をきっかけに、畑違いの転職を
決意

弊社は、旋盤を中心に切削加工を手掛ける製造業で、焼結合金という特殊材の加工を強みとします。創業58年という長い歴史で培ってきた高い技術力を活かして、自動車業界を中心に精密で高品質な部品を製造しています。光学関係の部品を個人で製造していた私の母方の祖父が1966年に法人化したのがスタートです。その後、自動車部品の製造を中心に事業を広げた後、私の父が3代目の社長に就任しました。

私は高校卒業後、配送ドライバーや内装工事の職人を経て、産業廃棄物の会社でドライバーや営業、工場管理などに13年間ほど携わっていました。弊社への入社を考えるようになったのは、父が3代目の社長に就任して間もなく身体を壊したことがきっかけでした。母から「会社を手伝ってもらえないか」と打診され、まずは経験を積むために旋盤を使う製造業で1年間働いたのちに入社しました。

高品質な量産加工を主軸に
イノベティブ事業も展開

焼結合金材を扱う同業他社は全国に120社ほどあると聞いていますが、弊社の強みは工程管理や品質管理が高水準であることです。量産加工では個性を出せませんが、当たり前のことをやり続けることで信頼を積み重ねることができました。一方で量産加工二軸の事業運営に課題を感じています。そこで、顧客から受注を待つだけでなく、ゼロからのものづくりが行える体制を整えつつ、高付加価値製品を生み出していくための新規事業を2つ立ち上げました。その1つが試作開発事業です。幸いにも大手商社との付き合いがあり、サプライチェーンの中では上流にあります。メーカーの研究開発ニーズを拾いながら、設計から試作開発・加工まで担う事業です。2つ目は他社と連携したハイブリッドなものづくりを行うアライアンス事業です。現状ではまだ受け身型のビジネスモデルですが、将来的には自ら仕掛けていける製品やサービスを増やし、強みにしていければと考えています。

行政のバックアップを得ながら経営や 組織改革を進め、早期に事業承継

2つの新規事業立ち上げのきっかけになったのが、川崎市が主催する「後継者育成講座」への参加です。経営という正解が見えない業務に日々向き合う中で、行政担当者や先輩経営者からたくさんヒントが得られることで、新規事業や組織改革など頭の中で漠然と考えていたものを形にする機会になりました。また、事業承継についても後継者育成講座が大きく影響しています。若い経営者たちが「事業承継をいつ行えばいいのか」という同じ悩みを抱えていると知り、私自身も事業承継を考えるようになり、父に面と向かって切り出してみるところ具体的に話が進み、2022年に4代目として承継しました。

地域で子育て中の母親を中心にした 人材採用と育成



注力しているのが人材の採用です。女性とりわけ子育て中のお母さん方に働いてもらいたいと考えるようになり、お母さん方はパワフルで明るく、コミュニケーション能力が高いと感じていたので、そして精密部品の製造に欠かせない「変化に気づく能力」も女性の方が長けている人が多い気がしています。さらに子育て中のお母さん方は残業がしにくい代わりに、

短時間で高い集中力を発揮してもらえ方が多く非常に助かっています。将来的に子供の手がからなくなると時には、社員として働く選択肢も用意したいと考えています。今では「近隣で働きたい」「短時間でも働きたい」というお母さん方のニーズを掴むことに成功し、人数も増えています。社員39名のうち6割が女性で、このうち9割が子供のいるお母さんです。以前と比べて社内が元気で明るい雰囲気になり、今ではその明るさが社風になりつつあります。



「創り手の思いを乗せたものづくり」を 一人ひとりに浸透させる

弊社の経営理念である『もの創りにおけるJAPANESE I R S Tを支える企業であれ』は、私が4代目を承継する1年ほど前に、父と私と経営陣で意見を出し合い刷新しました。まず「つくる」とは、作業的な「作る」ではなく、創造して「創る」と定義しました。特に創り手の思いを乗せたものづくりへの意識は、父の考えを継承したのにもなります。また、社長である私の話に耳を傾けてくれる関係性づくりの重要性も実感しています。過去に社員から「社長は社員のことを何も見てないですね」と、とても辛い指摘を受けたことがありました。当時は事業承継したばかりで、赤字体質だった会社の軌道修正に奮闘していたので社員への対応が疎かになっていたのです。そこで、社員と良い関係性を築いている地域の先輩経営者に腹を割って相談し、社員一人ひとりと対話するとはどういうことなのかを学びました。

現在では、仕事以外でも社員と関わる時間を短時間で
もいので作るようにしています。

川崎で異業種とのM&Aも積極的に 行いたい

弊社ではM&Aに高い関心を寄せています。理由の1つが、年配の社員が長く働けるような新規事業を作りたいてと考えており、その最短ルートの1つの選択肢として検討しています。お客様より頂く要望に応えるためにも、多岐にわたるものづくりに関わる企業とのつながりが持てればと考えています。相手企業に求めるのは熱意を持った会社であるかどうかです。事業自体を「想い」と捉えて、「大切な事業と社員を任せたい」という意思のある会社からの話であれば、同業でも異業種でも積極的に検討していきたいと考えています。

川崎市は多様な製造業が集積しているものづくりの街です。地域を担う若い経営者とのネットワークづくりに参加しながら、ものづくり大国として急成長していた時代の勢いを日本の製造業に取り戻したいと考えています。

会社情報

社名 焼結合金加工株式会社
代表者名 代表取締役 高柳 昌睦
所在地 〒211-0051 川崎市中原区宮内1-20-60
電話番号 044-755-2815
創立年 1966年
資本金 1,000万円
URL <https://shouketugoukin.co.jp/>



信頼と実績を積み重ねてきた 70年間の歩み



株式会社スタックス

入浴剤事業の一部門として金属加工をスタート

弊社は、多品種少量生産で精密板金やアルミ溶接加工を行う会社です。設立から70年を超える歴史の中で、時代の変化、業界の変化に対応すべく改善と最適化を続けてきました。創業からの努力が人工衛星部品や医療機器部品の製造をはじめとする先端産業への参画を可能にした大きな礎になっています。

前身は1933年に私の祖父と曾祖父が共同で立ち上げた「エッキス製薬」という会社です。当初は業務用の入浴剤の製造や販売を主軸とし、その傍らで細々と金属加工工業を行っていました。1953年に法人化し、入浴剤事業を事業譲渡した資金を元に、金属加工に特化した「大星工業株式会社」を1958年に設立しました。金属加工工業を始めたのは、祖父が日本電気で製造現場にいたことがきっかけです。当時のコネクションを元に受注していたものの、金属加工会社としては後発だったため、他社が受けたがらないイレギュラーな受注を専門にして関係性を構築していったと聞いています。

継ぐことに反発心を覚えた思春期を経て26歳で覚悟を決める

現在の会長である私の母は三姉妹の長女です。跡取りとして婿養子に入った父と共に夫婦で家業を手伝っていました。しかし、私が生まれて間もない頃に父が急逝してしまつたのです。そこで母が専務として就任しました。私にとつての祖父と母は、一般的な「おじいちゃん」「お母さん」というよりは、会社経営者というイメージが強く、祖父からは常日頃「お前が会社を継ぐんだ」と言われていました。思春期には、製造業とは真逆の仕事に就きたくて仕方がありませんでした。いま思えば、「どうしても挑戦したいことがあるから継ぎたくない」ではなく「継ぎたくないから、他にやりたいことを見つけた」という消極的な考えでした。町工場の地味な印象だけが先行し「カッコ悪い」「ダサイ」と感じていましたが、大学を卒業する前後で考え方が変わりました。我が家の家計は、すべて会社の利益によってまかなわれ、利益は会社で働く従業員の働きぶりにより得られています。私は間接的に社員に育てられ、大学にも行かせてもらい、ここまで来ら

れたという感覚が自然と芽生えました。「もし入社することになれば、社長になる覚悟で入らなければならぬ」という思いを持つようになり、覚悟を決めて入社したのが26歳の時、2009年になります。

取引先の現場から強く支持される「誠実で丁寧な仕事」

弊社の大きな強みは「T・Q・S(Technic, Quality, Service)」です。医療やハイテク産業といった精密さと正確さが求められる加工が得意で、技術力と品質の高さに自信を持っています。それに加え、商品をお客様の手に届けるまでの全てに責任を持つのがポリシーです。仕上げ工程も手を抜かず、もう一手間をかけ、可能な限り自社便で納品します。また、検品などを考慮して数えやすい荷姿にするなど、取引先の現場で働く方々が仕事をしやすいように心を配っています。

誠実で丁寧な仕事をするという精神のルーツは祖父にあります。金属加工の仕事がまだ少なかった時代、イレ



ギュラーな受注への対応により信頼を得て、次の受注に繋がる関係性を構築していった祖父の真摯な姿勢がベースとなっています。祖父が直接教育した従業員が現在は指導する立場となり、この姿勢が自然と継承されていると感じています。

組織だけではなく、従業員にも「不易流行」の精神を育みたい

2020年に社長に就任したとき「企業として変えてはいけないもの」「変わっていかなくてはならないもの」という理念を打ち出し、その理念を一言で表すために「不易流行」を掲げました。

丁寧で誠実な仕事をするという精神は「企業として変えてはいけないもの」の代表です。対して、悪しき文化があれば変えなければいけませんし、全く未経験の領域にトライすることも必要です。そのためには、今まで継続してきたことの中で整理するものも出てくるでしょう。そのバランスを見ながら会社として進化していきたいと考えました。片方で足場を固めながら、片方で新しいことにも果敢に取り組む姿勢の大切さは会社という組織だけのことではありません。従業員一人ひとりも「不易流行」であつてほしいという思いもあります。業務に直接関係のないことでも、学ぶ意欲があれば、会社としてサポートする体制を整えました。

事業承継で、川崎の技術と価値を未来に繋げたい

川崎市は創業以来、事業を営んできた場所であり、自分自身も幼少期に住んでいた感慨深い土地です。ものづくりの街で仕事ができる喜びを感じています。しかし、素晴らしい技術やサービスを保持しているにも関わらず、その強みに気が付いていない中小企業が多く、仕入先や協力会社などと話をしている歯痒い思いをすることがあります。「それが当たり前」と思っているため、わざわざPRする価値を見い出せていないのです。後世に引き継ぐ価値のある素晴らしい技術やサービスが、世に知られないまま失われていくことは地域にとって重大な損失だと感じます。後継者がいないという状況はその最たるもの

です。川崎でものづくりをしている会社が事業承継の問題で減っていくことに歯止めをかけたいと強く思っています。M&Aのような形で地域資源を引き継ぎ有効に活用していければと思っています。

人が介在するものづくりで百年企業を目指す

目指している方向性は必ず「人」が介在するものづくりで100周年を迎えることです。気がついたら全部ロボットで自動化するような形で100年目は迎えたくありません。また工場は力仕事が多いイメージがありますが、製品が小さく、材料が薄いものもあるので女性が活躍しやすい現場です。検査部門では障がい者の方に作業を任せ、能力を發揮してもらっています。製造している製品の性格上、慎重かつ堅実な従業員が多いですが、スピード感と勢いのある人材も登用して、新しい風を取り込んでいきたいです。

会社情報

社名 株式会社スタックス
 代表者名 代表取締役社長 星野 佳史
 所在地 〒211-0011 川崎市中原区下沼部1750
 電話番号 044-433-1611
 創立年 1953年
 資本金 3,300万円
 URL <https://stax-tqs.co.jp/>



逆境を乗り越える良縁を引き寄せた 技術者としての姿勢とプライド



株式会社ナベセイ

ねじ切り加工の家内工業から事業をスタート

鉄・非鉄・難削材の旋盤加工やマシニング加工といった切削加工に加え、独自の改造を施した高性能タッピングマシンによるねじ切りやカシメ、穴あけ加工を行う会社です。多品種小ロットを得意とし、コストダウンや製造効率アップを目指した提案型の設計・加工のほか、デザイン・設計・開発分野にも注力しています。様々な町工場と連携し、プレスや板金、へら絞りといった加工にも対応しています。

弊社のルーツは、私の祖父が1958年に立ち上げた渡辺製作所です。祖父は東京で光学レンズを作る会社に勤め、その時に出会った先輩が独立してプレス事業を始めたのをきっかけに、祖父も独立してプレスで製作した製品にねじ切り加工を施す事業を立ち上げたと聞いています。その後、祖父は川崎市へと拠点を移し、1985年に父が後を継いだタイミングで法人化し、有限会社渡辺製作所を設立しました。

会社員を辞めて家業に入った途端に
唯一の取引先が倒産

私は、高校卒業後、地元の自動車会社に就職しました。就職して8年目の26歳の時に、父親が病気になる余命宣告を受けるという大きな転機が訪れました。私が家業を継がなければという思いで慌てて会社に辞表を出し、家業に入ることになりました。病床の父親に報告すると、喜ぶかと思いきや、逆に激怒されました。その理由は、唯一にして最大の取引先が倒産危機に陥っており、弊社の先行きも非常に厳しい状態にあったからでした。当時は、その取引先1社を通じた大手企業の孫請けに依存しており、弊社も影響を受けざるを得ない状況でした。それからしばらくして、父は亡くなり、経営危機にあった取引先も倒産しました。私は入社直後に仕事でゼロになるという事態に直面したのです。

地道な実績の積み上げで窮地を脱した 矢先のリーマンショック

父が亡くなった後、経理を担当していた母が代表に就任しましたが、経営および実務は全て、専務取締役就任した私が行うことになりました。しかし、唯一の取引先が倒産したため、取り組むべき仕事がありませんでした。それからは毎日、名刺を持って様々な工場へ飛び込みの営業を行いました。全く相手にしてもらえませんでした。

そんな時、父親の知人が訪ねてきて、小さな仕事を発注してくれるようになりました。時には「筋縄ではないかな」とか「難しい案件もありました」とか「会社を潰したくない」とか「必死で取り組みました。2〜3年ほど経って売上は月200万円ほどに増え、少量でも単価が高い仕事を積極的に受けるようになってからは経営も安定し、パート社員を継続雇用することができるようになりました」。

ところが、2008年、今度はリーマンショックのおおききを受け、再び仕事がなくなってしまいました。そのため、家業と運送業のアルバイトとのダブルワークを2年ほど続けて、しのぎました。

後継者不在に悩む旋盤工場の事業承継が 転機に

転機は、旋盤工場の事業を引き継いだことです。リーマンショックによる影響から立ち直り、ようやく事業が軌道に乗るようになった2013年に、後継者問題を抱える旋盤工場を承継しました。弊社の工場に金属屑を定期的に回収に来るスクラップ業者の方が突然工場に現れ「近くの旋盤工場の社長が引退するから今すぐ引き継げ。失敗したら俺が面倒を見てやるから」と半ば命令のよう



に告げられたのがきっかけです。あまりの急な話に混乱したまま、半信半疑で赴いた先は、80歳を越えた高齢のおじさんが1人で経営するボロボロの工場でした。おじいさんに「旋盤は未経験だ」と伝えると「話にならない」とその場で断られましたが、その言葉に対して反射的に「教えてください」と答えて、約3か月間、弟子入りして旋盤技術をゼロから教えてもらいました。その3か月間で信頼関係ができ、「大事にしてきた旋盤機械を処分するなら、きちんと使ってくれる君に託したい」という話になり、事業と旋盤機械を引き継ぎました。この事業承継をきっかけに、ねじ切りだけでなく、金属の切削加工まで担えるようになり、事業領域を広げることができました。さらに数年後には、メイン事業をねじ切りから金属切削へと拡大していきま

出会いがチャンスに変わり新事業が拡大

私の右腕ともいえる存在が、弊社の副社長を務める片山です。出会った頃、彼はバイク販売会社のメカニックで、お客様として部品製作の相談に来てくれたのが出会いでした。彼に頼まれていた部品が期日に合わなかったときは、弊社の機械を動かして手伝ってくれたこともあり、見よう見真似で機械の操作をする姿に、技術者としてのセンスの良さを感じていました。

ところが、ある時、突然姿を見せなくなりました。心配になって電話をすると、バイク販売会社を退職したと言います。天啓のようなものを感じ、その場でスカウトして入社してもらうことになりました。私も1人だけで切削加工の仕事することに限界を感じており、片山

の人は願ってもない絶好のタイミングでもありました。川崎市の工業会や同業の友人にも「人手が増えたのなら、ぜひ発注したい」と、次々と仕事ももらえるようになりました。

川崎のものづくり企業として、製造業を 次世代に残したい

川崎市には意欲あふれる多くのものづくり企業が集結しています。これらの企業の技術力や地域の雇用などを私たちの世代で絶やしてしまうようなことはあってはならないと考えています。しかし、弊社のような中小企業1社で出来ることには限りがあることも事実です。製造業界全体として、どういった形で中小企業の新たな連携体を構築していくのがベストなのかを突き詰めて考えていくことが、川崎に存在する中小企業の経営者としての使命だと思っています。川崎以外のエリアでも、後継者不在でお困りの製造業があれば、いつでもご相談ください。川崎のものづくり企業の団結力で解決できることも多いと信じています。

会社情報

社名 株式会社ナベセイ
代表者名 代表取締役 渡邊 敬太
所在地 〒211-0035 川崎市中原区井田1-1-26
電話番号 045-593-2656
創立年 1985年
資本金 1,000万円
URL <https://nabesei.jp/>



塗装だけじゃない塗装屋製造業の 限界を連携で切り拓く事業共同体



株式会社青山プラスチック塗装

戦後のプラスチック製品の普及とともに
祖父が塗装業を始め、父が継承

経営者としての自立を促され、
有限会社A P Tを設立

弊社では、プラスチック塗装の専門技術による幅広い二次加工への対応と、実績ある協力企業との連携を活かした一貫生産体制により、お客様のニーズをワンストップで実現しています。また、合同会社を設立し、事業の担い手を共同体の中で育てながら事業承継のフオーローにも携わり、協業先が互いに助け合えるセーフティネットのような連携体制が築かれつつあります。

私は大学卒業後、先代が経営していた弊社に入社しました。家業の担い手もいなかったことから、入社後すぐに工場長を任せられ、アルバイトを雇い、4、5人で工場を回していました。当時、国産のPHS、アナログ携帯電話の売れ行きが好調であり、携帯電話の外装の塗装を請負っていました。

先代は、経営の数字を追うよりも手を動かす方が好きという根拠からの職人肌でありました。私は工場長という立場で製造現場のノウハウを手探りで習得する傍ら、財務を中心とした経営のイロハを学ぶ必要がありました。そんな折、先代から、有限会社をつくり経営者として様々なことに対処できるようになれと言われ、2002年の27歳の時に有限会社A P Tを設立し、社長に就任することとなりました。



先代は、経営の数字を追うよりも手を動かす方が好きという根拠からの職人肌でありました。私は工場長という立場で製造現場のノウハウを手探りで習得する傍ら、財務を中心とした経営のイロハを学ぶ必要がありました。そんな折、先代から、有限会社をつくり経営者として様々なことに対処できるようになれと言われ、2002年の27歳の時に有限会社A P Tを設立し、社長に就任することとなりました。

A P Tを青山プラスチック塗装に統合し 新体制へ

A P Tの社名は、青山プラスチック塗装の頭文字からとりました。突然、工場長から社長になったため、経営のことは何もわからず、経営者セミナーなどに参加して勉強をしながら関連会社に学びに行き、サブライチエーション全体への理解を深めながら横の連携を強化していききました。私はA P Tの社長に就任した後も青山プラスチック塗装の工場長の仕事をかけ持ちしていたため、2社の仕事や使用設備を振り分けて連携をとれるよう調整を進めました。

1990年頃にバブルが崩壊してから世の中は不景気でしたが、その分大量消費から最適消費へのシフトが徐々に進み、補修により品質を維持する現代のサステナブルに近い考えが徐々に広まるようになっていきました。美観だけでなく素材を保護する塗料の機能性にも注目が集まり、塗装業の需要も一定数あったため、弊社の売上は安定していました。

しました。統合の際には、既存の取引先以外の問合せの窓口を広げるため、製造業者としてはまだ珍しかった自社ホームページを設け、外部からの依頼も受けられるようにしました。ホームページの開設を機に、遠方からも新規の相談が多数寄せられるようになり、社名は会社の歴史を刻むだけでなく、これから繋がるお客様との架け橋にもなっていることを実感しました。

業界の過渡期を協働により乗り越える コンソーシアムの体制づくり

現在の塗装業界としては、中小規模の塗料メーカーや塗装業者が、営業担当を設けて取引先を広げ、各社の特色を活かしながら顧客を獲得しようという動きが高まっています。塗装業が過渡期を迎える中で差別化としては、プラスチック塗装という専門業種に寄りかかり過ぎず、直接的な収益に繋がらなくとも、地域の関連業者との連携により、次の仕事に繋がるように工夫しているところがあります。コロナ禍によって人財や後継者の不足、製造業の黒字廃業がさらに進んだことで、コンソーシアムの必要性を強く感じるようになり、関連事業者の事業承継に関わったこともあって2020年に合同会社を設立しました。企業同士が事業レベルで協力し支え合える独自の事業共同体の試みは、今後の弊社の発展だけではなく、意欲ある企業との共同開発や事業承継、後継者育成にも繋がるものと考えています。



年の東日本大震災以降は、知人の会社や取引先が次々に倒産していききました。私が社長を務めていたA P Tだけでなく、青山プラスチック塗装の取引先への対応も社長代理として行うことが多くなり、A P Tを青山プラスチック塗装に統合することでランニングコストを抑えることに

合同会社は2023年現在、板金、成型、印刷、塗装会社の4社と、代表の行政書士を含めて全5社で構成されており、オプザーバーとして3社が入っている状態です。月一回の勉強会を開き、外注作業の割り振りや段取りの確認、各会社が抱える課題の相談などについて話し合い、苦しんでいる会社はないか、補助金などの情報があるかなどを調べて共有しています。メンバー全員が対等な関係として自社の強みや課題を全て共有しながら互い

に勉強し合っています。

つくる楽しさを次世代に伝える

仲間内では、事業承継のことを「事業の介護」と呼び、次の世代のために支援を続けてきましたが、いずれ自分もお世話になる側に回るかもしれないと自覚するようになり、これまで支えてきた仲間のように、社内だけではなく合同会社や協業先といった繋がりの中で自社の後継者を見つけたらと思っています。事業の価値は不動産などの物質的な財産の部分だけではなく、人がつくり上げてきた目に見えない価値も丸ごと評価し受け入れることが大事だと考えています。経営者として最後まで、製造業や協業の面白さ、自分の手で事業や未来をつくり上げていく楽しさを体現していけたらと思っています。

会社情報

社名 株式会社 青山プラスチック塗装
代表者名 代表取締役 青山 宗嗣
所在地 〒213-0006
川崎市高津区下野毛3-11-33
電話番号 044-811-5586
創立年 1984年
資本金 1,000万円
U R L <https://aoyama-pt.com/>



頭脳と技術で宇宙開発ビジネスを牽引する創意工夫のものづくり

エレックス工業株式会社

コンピュータの発展性を見込んだ父が創業



弊社は1976年に先代の父が創業しました。父は創業以前、大手通信機器メーカーで電話交換機的设计士をしており、当時の最新技術であったコンピュータ制御による電子交換機の開発に携わっていたそうです。当時コンピュータ事業といえば、IBMなど一部の海外企業が中心であり、コンピュータ機器も大変高額であったことから、国内の一般企業には手の届かない代物でした。その後、当時まだベンチャー企業だったインテルなどが続々とマイクロコンピュータの開発に乗り出し、一般層にも徐々にコンピュータが扱えるようになりました。これを機に先代は「これからは日常生活で自由にコンピュータを使える時代が来る」と考え、起業することを決断しました。

先代はコンピュータの開発が得意だったので、相関処理機能を増強した、いわゆるスーパーコンピュータを作りました。これが日本初のK3実用型V.L.B.I. 相關器です。天体から届く電波を複数のパラボラアンテナで受信

し、その受信時間のごくわずかな差により星までの距離を測定し、三角測量に似た手法により地点間の距離をミリメートル単位で算出することができます。地道な試作と検証の繰り返しによって超精密な長距離測量を可能とすることができました。

1990年代からは天文観測や宇宙開発の仕事も請け負うようになりました。1992年には国立天文台のK4型V.L.B.I. 相關器の設計製造に携わったことで、さらに天文分野に深く関わるようになっていきました。

2代目としての実感がありませんが社長に就任

私は川崎市で生まれ育ちました。もともと理科や数学が得意で、物理学の中でも特に電気に興味がありました。目に見えない素子が法則通りに運動し、エネルギーが生まれることに面白さや不思議さを感じ、大学は電気工学科に進学しました。電気工学は現在の事業にも関わる分野ではありましたが、自分が会社を継ぎ、経営者になるとは考えたこともありませんでした。

宇宙事業を軸に常に新しいチャレンジを続ける企業に

創業から40余年が経った現在は、ハードウェアとソフトウェア双方の強みを活かし、大規模なシステム構築から小さな基板制作まで、エレクトロニクス製品の開発・製造に幅広く携わっています。主なお客様はJAXA（宇宙航空開発機構）、国立天文台、NICT（情報通信研究機構）などの研究機関や、大手通信会社、電機メーカーなどです。弊社の技術力の高さは、社員一人ひとりが地道に粘り強く取り組んできた成果によるものだと考えています。開発にかかる社員の熱意は今後も大事にしていきたい宝であり、創業当初から引き継がれている社風です。

今、最も興味を持ち、伸ばしていきたいと思っているのは宇宙開発分野です。弊社のマイクロ波などの技術を使わせてほしいとJAXAから声がかかりました。JAXAの超広帯域アンテナと、弊社の超高速デジタル信号変換技術を組み合わせた干渉型デジタルマイクロ波放射計を開発しました。海面温度や塩分濃度等の観測により漁業分布が予測できるほか、精密な気象観測、地中埋設物の探査などが可能となります。

地域、日本、世界の未踏領域に挑むものづくり

今後は将来の宇宙開発を見据えて、人工衛星など広範囲にわたる装置開発が出来るような企業に成長したいと考えています。そのためには、人員や技術の幅をスケールアップしていく必要があります。弊社の方向性と合う会社とタッグを組めそうであれば積極的に連携し、人財の採用にも注力していく予定です。

私の代で会社を絶やさないう、社内承継の準備を進めると同時に地域の企業や行政とも協力して、技術の承

継もしていきたくて考えています。社員にとつてプラスになることを考えるのは当然ですが、これからは自分たちのことだけでなく、地域が一体となって盛り上がり、発展したりしていけるように、弊社として出来ることを考えながら実践していきたいと思っています。

人類初、M87ブラックホール撮影に成功

2013年には世界一の電波望遠鏡を作る国際研究チーム「アルマプロジェクト」に日本の一員として参加しました。この「アルマプロジェクト」は、各国の技術協力によりブラックホール観測を目指す、仮想電波望遠鏡「イベント・ホライズン・テレスコープ(EHT)」プロジェクトと連動していき、協力国から200名以上の研究関係者が携わり、始動しました。

M87ブラックホールの撮影が成功し、「ノーベル賞級」と報じられた際には、全社を挙げて喜びました。研究者の方々からは実現不可能と思われるようなハイレベルの要求もありますが、宇宙の謎にさらに迫るためにも、技術向上を目指していきたいと思っています。できるかどうか分からないからこそ、ものづくりは楽しいものです。弊社は探求心が旺盛な「オタク集団」なので、困難にも前向きにチャレンジしていけると思っています。



私は学生時代に山登りをしていたこともあり、ものづくりを山登りに例えて社員に話すことがよくあります。開発も山登りも準備が最も大事であり、途中は苦しいけれど、達成し、努力が報われたときの喜びがとても大きいところがよく似ています。社員全員がその充実感や達成感を味わい、また挑戦したいと思えるような、やりがいのある仕事に取り組みでいきたいと思っています。

会社情報

社名 エレックス工業株式会社
 代表者名 代表取締役 内藤 岳史
 所在地 〒213-0014 川崎市高津区新作1-22-23
 電話番号 044-854-8281
 創立年 1976年
 資本金 1,200万円
 URL <https://elecs.co.jp/>



ものづくりの先にある「人々の生活を豊かにすること」を目指して



上代工業株式会社

小さな板金加工会社はエレベーター市場の拡大と共に上昇曲線へ

弊社は、多種多様な板金加工を行う50年以上続く金属加工会社です。「作って終わり」というものづくりではなく、ものづくりのその先にある「人々の生活を豊かにすること」に主軸を置いています。

創業者である私の父は、プレス機械メーカーで設計者として勤めておりましたが、1968年に独立し、東京都大田区で板金加工業を始めました。1969年には工場増設のために川崎市に移転し、1971年に法人化して上代工業株式会社を創立しました。外資系エレベーターメーカーの部品を手掛けていた時に、国内メーカーの知り合いから声がかかるようになり、それ以来、レーザー加工を用いたエレベーター部品の製造がメイン事業となりました。命を運ぶ製品に携わる者として、高精度かつ安全を担保するために、社員一人ひとりの技術レベルの維持・向上に努める姿勢は社歴と共に根付いてきた文化となっております。

先代の背中から学び経験する、そして社長就任へ

先代は経営者としても父としても寡黙な人で、言葉で何かを教えてもらった記憶がありません。ただ、父に連れられて一緒に取引先に行き、社会人としてのマナーやお客様との接し方、商売のイロハ、そして自社の誇りのようなものを直接現場で学ぶ機会を多く与えてもらいました。父の働く姿を日常の中で目にする環境で育ったこともあり、会社を継ぐことへの意識は幼少期から自然と備わっていました。大学在学中は手伝っていました。ファッションやバイク、最先端のものへの興味が強く、自社への関心はそこまで強くありませんでした。製造業で働くことに魅力を感じておらず、格好悪いとさえ思っていました。父は私のそのような心境を察してか、主要取引先である東芝エレベーターに修行に行かせてくれました。3年ほどお世話になりましたが、外から上代工業を見ることが社員へ尊敬の念を抱くようになりました。ものづくりに全身全霊をかける姿や彼らの手でつくられたモノが全

てのステークホルダーに喜ばれていることが、とてつもなく格好良く見えたのです。社員一人一人のスキルの高さやプロの職人として仕事に向き合う姿勢が当たり前ではなく、特別なことだと気が付くことが出来ました。一方で、大企業と比べると組織化されていない課題が山ほどあることが見て取れました。

2020年に社長に就任しましたが、タイミングは自分で決めました。コロナ禍という目に見えない脅威に対抗するための新体制をつくること、そして最終的な責任を負う覚悟が決まったのがその理由です。課題と感じていた組織化への取り組みも進めました。

ITを活用した業務改善で生産性と社員の満足度を上げる

お客様の困りごとの相談や依頼は断らないという社風は創業時から守っているスタンスであり、新分野の開拓にも繋がりました。ただ新分野への取り組みに関する業務フローや管理体制が未整備だったことから、生産効率の低さや業務遂行における社員間の情報格差などの課題が生じていました。また既存事業についても組織化の必要性を強く感じていたので、社内のIT化に踏み切りました。それまでは工場内に設置した黒板で情報共有を行うアナログ手法だったため、伝達忘れや認識の齟齬が起きやすい環境だったこともIT化に踏み切った理由の一つです。

例えば、弊社の強みである多能工も、IT化する前はデメリットがありました。複数の作業者が同時に同じ機械を必要とした場合、どうしても待機時間が発生するからです。残業が増え、結果として社内全体の生産効率が悪くなります。そこでiPadを導入し、各作業者が進捗を把握できるようにしたこと



目柱として太く長く育ててい

生産性が一気に向上しました。手書きだった日報を電子化したことも残業時間の短縮に繋がりました。他にも情報を一元化することで、ノウハウや知見が蓄積されて業務改善に繋がりました。

板金加工技術を活かしてキャンプ用品市場に参入

弊社には精度の高い技術と実績があります。このノウハウをアピールして売りに行けるようにしたいと考え、新規事業「KILABO」というマーケティング・プロジエクトを始めました。一般消費者向けに製品開発や販売・PRができるクラウドファンディングのプラットフォームを活用し、自社技術を活かした分厚い鉄板などの特徴ある商品づくりを行い、キャンプが楽しくなる厚さ9mmの分厚い鉄板や、焚き火台などをリリースしました。事業形態を一本柱で経営していくことはリスクが高い時代になっています。特に中小製造業は取引先への依存

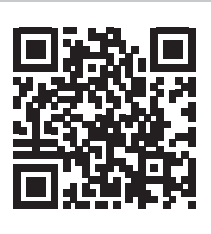
たいと考えています。

100年企業に向けて歩みを進める

最も大切にしてほしいのは社員です。その社員には「この上代工業で仕事が出来る良かった」と感じる人生を歩んでもらいたいと考えています。社長として私が社員の人生に想いを馳せるように、社員には自身の業務が社会にどう役立っているのか、目の前の業務ではなく、その先を想像して欲しいと常々思っています。エレベーターを設置する工事現場を見学に行く機会を作り、弊社の製品が社会にどう役立っているのかを体感してもらおうようにしています。人々の暮らしをより豊かに、便利にしていくことは、ものづくりに携わる者の使命です。人々の喜ぶ顔を想像しながら業務にまい進していきます。社員と共に未来を見据えて様々なことに目を向け、地域に愛される100年企業へと進んでいきます。

会社情報

社名 上代工業株式会社
 代表者名 代表取締役 上代 健一
 所在地 〒213-0006 川崎市高津区下野毛1-11-23
 電話番号 044-811-8181
 創立年 1971年
 資本金 5,000万円
 URL <http://www.kamishiro.co.jp/>



一職人として、経営者として、川崎のものづくりを盛り上げていきたい



大手企業入社後もなく、父からの要請で家業に従事

弊社は精密加工に必要な特殊切削工具、精密治工具、ゲージ、測定具、医療機器の消耗部品といった特殊な設計の製品をミクロン単位の高精度で製造する会社です。各種鋼材、超硬、ダイヤモンドコンパックス等の多くの材種に対応しています。

前身は、私の祖父が創業した三田村工業所です。祖父は大手金属材料メーカーで研究開発に従事し、そこで開発した新素材を基に独立したと聞いています。創業当初は刃物や特殊工具の製作が中心で、父の代から治具・測定具・ゲージ類など製品の幅を広げていきました。

私は二代目である父の次男です。今こそ三代目として経営していますが、家業を継ぐことは子供の頃から全く考えたことがありませんでした。理系が得意だったので大学では土木建築を学び、卒業後は大手ゼネコンに入社。大掛かりな都市計画プロジェクトに配属されました。そんな折、父から「家業を継ぐために、川崎に帰ってきてほしい」と呼び戻されました。入社1年も経たないうち

のことで、青天の霹靂でした。父は以前から腎臓が悪く、人工透析が必要な身体でした。あまり弱音を吐かないタイプだったので、よほど体調が悪かったのだと思います。そのタイミングで声をかけたという事は、「いよいよ会社の行く末を具体的に決めないといけない」と決意したのだと思います。長男である兄がアメリカに留学中だったので、私に頼るしかなかったでしょう。

現場に没頭して腕を磨いた社員時代

1995年に一般社員として三田工機に入社後、30代半ばまでは、毎日現場でものづくりをしていました。なぜなら「三田工機に求めているのは技術。自分の判断で提案と受注ができるようになるまで、現場で腕を磨いてこい」と、異口同音、何人ものお客様に言われたからです。

それからというもの、土日でも深夜でも現場で加工の仕事に没頭しました。職人気質が行き過ぎて、本来ならプログラムが自動で計算して行う加工作業を、図面を見



ながら工具の軌跡を電卓で計算し、それに沿わせて加工したりもしていました。遠回りで労力のいるスタイルですが、機械任せにしていると疎かになりがちな技術や知識をとことん磨いた貴重な時期でした。

職人気質が裏目に出て人材危機にワンマン経営からの脱却へ

私が代表として社長に就任したのが2009年のことでした。経営者として直面したのが採用問題です。職人として積み重ねてきた経験から「自分ができたのだから、誰にでもできるはず」「技術が第一、腕は自分で磨くもの」という発想で、社員の自主性に任せていたつもりが、結果としては育成を放棄している状態になっていたのだと思います。結果、新入社員が成果を出せずに挫折し、辞めることが続きました。気骨がありそうな人材を採用すれば、今度は我が強くて社内で衝突を起こし、また辞めてしまうという状況がしばらく続きました。

ものづくりを行うのは人です。人なくして会社は存続できません。そこで、人が定着し、社員がより働きやすくしようと考えました。まず、未経験者を採用して、しっかり育成する方向に舵を切りました。当然ながら技能と経験が足りないのが、現場では私も指導に当たりやす



業務の質問に答えたり、相談を受けたりしながら積極的に雑談をして情報収集し、個人的に面談をする時の会話のフックにしました。また、一人ひとりの目標や方向性を具体的に決めるシートを社員とともに作成し、可視化して取り組めるようにしました。加えて、これまで一人で行っていた採用面接を

複数人で行うことにしました。様々なフィルターを通して人を見ることができ、会話の幅も膨らむので価値観のミスマッチが減りました。こうした小さな取り組みを積み重ね社員との定着率は上がっています。現在、3〜4年目の社員が主戦力として活躍しています。未経験者を採用するようになると、属人化していた業務を標準化したリ、暗黙知を明文化していく必要が始め、それらを1つ1つ言語化したり、マニュアル化したことで標準化できるようにになったことが要因だと思えます。

ものづくりをする仲間を増やしていきたい

私も含め、いわゆる職人気質の人間は、自分の仕事に対する責任感は一歩ありますが、人に頼るのが苦手な傾向があります。経営者として守るべき社員がいる以上、職人気質のワンマン経営から、組織経営へ踏み出していくことが責任の1つだと考えられるようになりました。現在は終身雇用の時代ではないと言われていますが、弊社を選んで、働いてくれている社員にはできるだけ長く働いて欲しいと考えています。社員が一生働いていけるような環境を整え、1つでも多く学び、その技術を伸ばしながら働き続けることができる体制にしていければと思っています。

ものづくり企業が多い川崎市は、チャレンジングで熱い気概を持った経営者が多く、切磋琢磨できる良い関係が築けています。とりわけ行政の支援や協力体制が他都市とは比べものにならないほど手厚く、事業環境として非常に良い地域だと感じています。

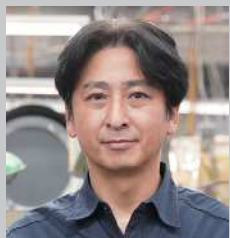
高津区を中心に260社ほどの企業が集まる「協同組合高津工友会」に加入しています。また、製造業の若手経営者が中心となつてものづくりの輪を広げる「タカツクラブ」の一員でもあります。タカツクラブでは、研究開発分野や地域社会との繋がりを深めているほか、最近では特に共同受注に力を入れています。人と同じで、



最近、事業を縮小して一部の製品やサービスを止める会社が多く出ています。二ツツで特殊な製品は、他の会社ですぐに対応できるものではありません。お客様にも「採算が合わなければ、しっかり価格に反映してほしい」と言われています。技術を守り、ものづくりの基盤を支えるためにも、一緒に事業を続けていく仲間として手を組むという未来は大いにあります。そう考えるのは、同じものづくりをする仲間を増やし、川崎をもっと盛り上げていきたいからです。

会社情報

社名 三田工機株式会社
 代表者名 代表取締役社長 三田村 宏宣
 所在地 〒213-0015 川崎市高津区梶ヶ谷5-7-3
 電話番号 044-877-0229
 創立年 1962年
 資本金 1,200万円
 URL <https://mita-kouki.co.jp/>



紆余曲折の社内承継から経営再建した 2代目社長のものづくりへの情熱



株式会社和興計測

顧客の困りごとに徹底的に
向き合えるのが強み

弊社は、川崎市で40年以上の歴史を持つ計測器メーカーです。貯水タンクの液量監視を目的にした計測器、非常用発電機の燃料油の残量を制御する装置などを手掛けています。あまり目立たない製品ですが、電力、上下水道、鉄鋼、石油など幅広い業界で使われています。

弊社の製品は、インフラの維持管理に関わるため、正確で確実な動作を行う必要があります。設置場所の環境や条件に合わせて様々な配慮や工夫が必要です。そうしたお客様の困りごとやニーズに柔軟に対応し、製品化できる技術力が弊社の一番の強みだといえます。例えば、停電時でも使用できる「非電気式の計測器」は、お客様から頂いたニーズをもとに製品化した実例の一つです。

川崎市のものづくり企業として 40年以上の歴史

弊社は、1968年に東京都府中市で創業しました。

先代社長は、中学卒業後に大手メーカーに就職し、働きながら定時制高校の機械科と電子系の専門学校に通ったと聞いています。その後、2度の転職を経て創業しました。「和」を保ち「興味」をつないでいく思いを込めて「和興計測」という社名にしたそうです。先代の勤務先が事業拡大に失敗して倒産したことが起業のきっかけになっているため、「会社を大きくするよりも、社会が必要と認める企業を目指し、身の丈にあった経営を心掛けることが大切」という思いを強く抱いていたと聞いています。

ものづくり大好き青年が見つけた 仕事の適性

私は2代目になります。先代と血縁関係はなく、社内承継で2009年に引継ぎました。川崎生まれの川崎育ちで機械いじりが大好きな子供でした。高校卒業後は専門学校に進み、武蔵小杉にある会社に入社しました。その会社での勉強会が経営者人生に大きな影響を与えています。勉強会には、当時の名だたる企業経営者が講師として招かれ、感銘を受けました。いま振り返ると本

当に貴重な学びの場だったと言えます。

前職は3年ほどで退社し、半年ほど自由な時間を過ごしていましたが、親から「家計を助けてほしい」と言われ、実家に戻り職を探しました。その時に求人誌で見つけたのが和興計測です。

入社後は製造、営業、設計部門を経験し、一番向いていると感じたのが営業でした。とはいえ、「買ってください」というお願いベースではありません。お客様の困り事を徹底的に聞き、問題解決できる商品提案を行い、受注に繋げていく課題解決型の営業スタイルで実績を上げることができました。営業での経験が現在の弊社の強みに繋がっています。

紆余曲折の社内承継を経て社長就任

リーマンショックが起きた2008年頃、弊社ではいろいろな動きがありました。経営状況が悪化したことで、人員削減を余儀なくされ、さらに先代の親族承継ができなかったことから、M&Aで会社を手放す交渉を始めました。しかし話がまとまらず、突如として私が後継者に指名されました。

ところが、先代が心変わりし、社長を引き継ぐ話が白紙となり会社を追われることになりました。先代が知人から言われた「血縁以外の人間に託したら、会社を乗っ取られて一銭ももらえないぞ」という言葉を真に受けて疑心暗鬼になっていたようです。

そのような折、私の営業力を見込んでくれた企業から営業部長としてのオファーがありました。引継ぎのために和興計測に行くと、同僚たちから「我々も連れて行って欲しい」と言われました。同僚たちを無下にできなかったので、声を掛けてくれた企業と和興計測に1年間の猶予をもらい、私を含めて数名が会社を辞めても困らない体制を作り上げる代わりに、もう1年だけ和興計測で働かせてもらう約束を取り付けました。体制づくりを進



め、1年後いよいよ約束の日が来るタイミングで、またもや先代から「まさか」の提案を受けました。改めて会社を引き継いで欲しいという提案でした。おまけに「明日にでも社長を辞めたい」とのことだったので、社員たちを路頭に迷わせるわけにもいかず、社長就任を受諾しました。

年商の3倍の借金を約5年で返済し 経営再建を達成

社長に就任して初めて知ったのが倒産寸前の経営状況です。借金は年商の3倍あり、5〜6年かけて返済していきました。避けては通れなかったのが人件費の削減です。ここに至るまで社員に苦勞や我慢をさせて申し訳ない気持ちでいっぱいでしたが、当時はそれほど深刻な経営状態でした。

次に手を打ったのは1社依存の受注体制からの脱却です。提案型営業で取引先の拡大に努め、利益率の高い仕事を受注できるようになり、経営は徐々に改善していきましました。利益があがったら社員に積極的に還元していく方針で経営をしています。ついてきてくれた社員たちがいたからこそ成し遂げられた経営再建だからです。

積極的な地域貢献に込めた感謝と情熱

地域に対する取り組みも積極的に行っていて、そのひとつが「オープンファクトリー」です。文字通り、一般向けに工場を開放して、ものづくりの現場を知ってもらおう取り組みです。弊社のような都市部にある工場では「住

工混在問題」で事業継続が難しくなるケースも少なくありません。簡単に解決できる問題ではありませんが、近隣住民の相互理解を深め、話し合える関係性の構築が必要だと考えています。これらの取り組みは、ものづくりの魅力を次世代に伝えたいという思いからです。

地元の子供が憧れる会社を目指して

今後の展望としては、これから中長期のスパンで後継者を育成していかなければと思っています。また、地域活動を通じて「和興計測に入社したい」と思う子供が出てきて、実際に入社してくれたらと思っています。ライフワークの部分では、職人が報われるビジネスモデルの構築をしなければと考えています。今の状況では、最終的に日本のものづくりが衰退していく危惧があります。弊社の事業や地域活動、ものづくり企業との横の繋がりを通して、形づくっていければと思っています。そのためにも、まずは弊社を地元の誇りになるような会社にしていきたいと思います。

会社情報

社名 株式会社 和興計測
代表者名 代表取締役 五十嵐 崇
所在地 〒213-0032 川崎市高津区久地864-1
電話番号 044-833-7181
創立年 1968年
資本金 2,000万円
URL <https://wako-keisoku.co.jp/>



柔軟な発想が職人の技を引き出す 「人速・精巧」なものづくりの現場



株式会社 高橋製作所

戦後の高度経済成長期に手先の器用な
祖父が部品製作をスタート

弊社は1959年に祖父が創業して以来、親子3代
続くフライス加工業者です。角物(カクモノ)と呼ばれる
切削加工を中心に、旋盤加工、ワイヤ放電加工、研磨ま
で請け負い、金属のほか樹脂や難削材にも対応していま
す。

手先が器用だった祖父は、戦後、部品の製作や機械の
修理などを個人的に引き受けていたそうで、受注数が増
えてきたことから、東京都世田谷区で会社を立ち上げま
した。その後は高度経済成長とともに順調に業績が伸
び、1975年に法人化し、1978年に川崎市へ移転
しました。2003年に父が2代目として継ぎました
が、リーマンショック以降は国内製造業の需要が落ち込
み、安く大量生産できる海外に生産拠点が移りつつあり
ました。大企業から請け負っていた仕事が激減し、先代
は「仕事がないよりはいいだろう」と孫請け、ひ孫請けの
仕事を受けるようになりました。しかし、手元に利益は
残らず、仕事を受ければ受けただけ赤字になる悪循環に

なっていました。3代目社長の私が入社した頃は過去最
低の経営状態でした。

倒産寸前の家業の立て直しを決意

私は学校卒業後、会計事務所働きながら公認会計
士の資格取得を目指していました。先代の父からは、家
業を継いで欲しいと言われたことはなかったため、後継
ぎの意識はありませんでした。難易度の高い資格試験に
挑み続けましたが合格できず、生活も大変だったため、
弟と一緒に家業に入ることにしました。「家業に入りた
い」と先代に話をしたところ「この先、製造業は厳しいぞ
」とだけ言われ、歓迎されることも止められることもあり
ませんでした。

会計事務所勤めで決算書の見方は理解していたので、
自社の財務内容を確認したところ、1億5千万円ほどの
借金があることがわかりました。金融機関から借入もで
きず、工場も自宅も担保に入り、資金も底をつきかけて
いる状態でした。倒産寸前だったことを初めて知り、血
の気が引きましたが、返済に向けて、まずは財務体質の

改善から着手することにしました。社内に節約を呼び掛
けることから始め、父が苦勞して購入した世田谷の実家
も売却しました。それでも半分ほどの借金が残り、給料
を支払う余裕もなかったため、一緒に入社するはずだっ
た弟には、他社で働きながら修行してもらうことにしま
した。

新規開拓と多品種少量生産への転換を 自力で推し進める

私が入社した当時は、社長である父、営業担当、ベテ
ランの職人2名でした。まずは現場に入り、ある程度の
仕事の流れが理解できるようにしてから、自主的に
営業を始め、加工、検査、納品まで全てひとりできるよ
うにしました。営業は初めてでしたが自己流で新規開拓
を進めていきました。はじめのうちは門前払いされるこ
ともありましたが、くじけず足を運ぶうちに、発注側と
の関係性を築いて直接取引ができるようになり、仕事を
通じて信頼が生まれれば継続して仕事をいただけること
がわかりました。

そして、ある会社から「あなたの会社は、ここだけは負
けないという長所はありますか」と聞かれたことが自社
の強みや独自性を振り返るきっかけになりました。弊社
は短納期が得意ですが、技能五輪レベルの飛びぬけた技
術力があるわけではありません。長所を聞かれた時は、
すぐに答えられませんでした。これからの製造業は、加
工して納品するだけではなく、他社が「任せたい」と思え
るような独自性や発信力が大事だと思えました。多
品種少量生産にシフトしようと思え、より多くの人に
自社を知ってもらえるよう商談会に参加するなどして、
着実に利益率の高い受注を増やしていきました。弟が入
社してからは、北は北海道、西は大阪まで営業エリアを
広げていきました。

先代への説得と機械の入れ替えを 辛抱強く続け、安定化へ

多品種少量生産に転換し、生産性を上げるため、先代
に「量産用の機械1台のスペースに少量生産用の機械を
2台置いてほしい」と進言しましたが、承諾してもらえ
ませんでした。そのうち知人の工場から中古の機械を譲
ってもらえることになり、先代を説得して1台入れてみ
たところ、対応できる加工の幅が広がり、少しずつ売上
が伸びていきました。先代の説得に時間がかかりました
が、2〜3年かけて機械の入れ替えを行いながら経費削
減に努めました。反対ばかりの先代に腹が立ち、弟と二
人で独立しようと考えたこともありましたが、借金も残
る中で肉親である先代と長年会社を支えてくれたベテラ
ン社員を置いていくことはできないと思い直し、地道に
借金の返済を続けていきました。

その甲斐あって、入社から3年後には設備や社屋の改
修工事をしながらも借金を完済することができました。
その頃には先代も「もう息子たちに任せているから」と
言うようになり、私や弟の判断で機械の入れ替えや、取
引先の開拓を進められるようになりました。入社から6
年後の2015年に社長に就任しましたが、現在では先
代も前向きに応援してくれるようになり、ありがたく思
っています。

職人の経験と近隣工場との連携により 「断らない」受注体制を実現

弊社の製品は、食品機械や医療機器、半導体、光学機
器など、幅広い分野の機械部品として使われています。
業界を絞らず分散させることで外部環境に左右されない
基盤を築きつつ、安定化を図れるようにしています。切
削が難しい素材や他社で断られてしまうような加工にも

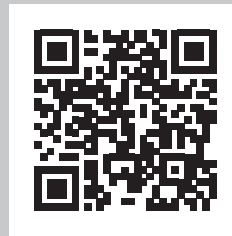
対応できるようにしながら、自社で対応が難しい場合は
近隣の工場との協力によって解決することで「断らない」
受注体制を実現しています。他社と張り合うのではなく、
自社の特長や地の利を活かし、お客様の困り事やハード
ルを、行動によって確実に解消できることが自社の価値
だと考えています。

関わった人や企業が「繋がってよかった」と思ってもら
えるような会社にしていきたいと思っています。自社工
長のためにも、少しずつできることから取り組んでいき
たい考えです。BtoC領域
への挑戦や、自社の基盤を強
固にするサプライチェーンを
構築していくためにもM&A
を検討しています。自社にな
い技術をもつ相手先とともに、
統合による相乗効果で成長
し、内製化を進めながら得ら
れた利益は社員や地域に還元
していきたいと考えています。



会社情報

社名 株式会社 高橋製作所
代表者名 代表取締役 高橋 理仁
所在地 〒216-0035
川崎市宮前区馬絹3-10-36
電話番号 044-852-3111
創立年 1959年
資本金 1,000万円
URL <https://takahashi-works.co.jp/>



事業承継・専門家派遣のご案内

川崎市では、中小企業の皆様の事業承継に関するお悩みの解決をサポートしています。
中小企業診断士や会計士・税理士などの事業承継の専門家が直接訪問してアドバイスをを行います。

対象

川崎市内の中小企業

費用

無料

主な相談内容

- 事業承継について誰に相談したらよいかわからない
- 事業承継に向けた経営改善、経営革新に取り組みたい
- 事業承継の準備を始めたい
- 事業承継計画を策定したい
- 親族・従業員・第三者への承継を検討したい
- 事業承継の検討にあたり税務評価額や企業価値評価額を知りたい
- 後継者育成の方法を知りたい
- 承継先は決まっているが進め方がわからない
- M&A 仲介会社から届く連絡の対処方法がわからない
- セカンドオピニオン（事業承継に関する第三者診断）を検討している
- 事業承継において活用できる公的支援策について知りたい

※上記以外にも、事業承継に関するお悩みやご相談について承りますのでお気軽にご相談ください

お問い合わせ



経済労働局 経営支援部 経営支援課
〒210-8577 川崎市川崎区宮本町1番地 本庁舎 9F
TEL: 044-200-3896 FAX: 044-200-3920
MAIL: 28keiei@city.kawasaki.jp

川崎市 事業承継
支援事業について

[詳しくはこちらから](https://www.city.kawasaki.jp/280/page/0000151253.html)



<https://www.city.kawasaki.jp/280/page/0000151253.html>