

# TOP LEADER INTERVIEW

トップリーダー インタビュー



丸善工業株式会社 取締役会長  
静岡県中小企業団体中央会 会長

諏訪部 敏之 氏

Toshiyuki Suwabe

小型建設機械のパイオニア 技術力と創造力で  
世界に広がる“マルゼン”ブランド

小型建設機械メーカーの丸善工業(株)は、海外でも“maruzen”としてその名を知られる。技術対応力を武器に、事業領域を小型油圧建機から自動車用検査機器、梱包・包装機械、健康・医療機器などに拡大してきた。静岡県中小企業団体中央会会長も務める諏訪部会長に、同社の戦略や中小企業活性化の考えを伺った。

(聞き手 当所 常務理事 大石 人士)

### 小型油圧建機のパイオニア 技術力を活かし多角化を図る

——御社の事業概要についてお聞かせください。

当社は、工事現場で使われる建設機械を主に製造しています。携帯型の削岩機や杭打ち機、ミニショベルに取り付けて使うアタッチメントなど、小型建機を得意としており、災害対策用に自衛隊や警察などでも使われています。

輸出にも早くから取り組み、欧米諸国はもちろん、酷寒の南極から猛暑のアラブ・アフリカ諸国、3,000m級の南米の高地まで、当社の建機は世界各国で使用されています。

小型建機の動力は空圧式が主流ですが、当社は国内で唯一油圧式です。これにより、強力・小型・軽量という性能を実現、こうした点を世界各国で評価いただいています。

——他社との差別化が上手くできていますね。

当社がエンジンを使った油圧式建機を扱う理由は、その起源にあります。昭和10年に父が東京で機械部品の加工工場を興

し、その後、三島に移り航空機のエンジン部品を製造、戦後は経済復興に伴って爆発的に需要が高まったオートバイの製造に参入しました。「ミシマ」ブランドを冠したオートバイはオートレースで優勝、最盛期の生産台数は1万台を超えたこともありました。

しかし、過当競争などを背景に昭和29年に倒産、途方に暮れる中、イギリスの会社から「エンジン技術を使って削岩機を作らないか」という提案がありました。これを受けて、親戚中駆け回り資金を集めて現在の会社を設立、製品開発に取り組み、同年には携帯用削岩機の国産第1号を完成、販売を開始しました。

最初は売れませんでした。昭和33年の狩野川台風による被害からの復旧工事に伴う建機特需で息をつなぎ、その後は高度経済成長の波に乗って拡大することができました。余談ですが、昭和44年の東大安田講堂事件で機動隊が壁を壊すために使ったのも当社の削岩機でした。

### profile

昭和12年生まれ。早稲田大学卒業後、丸善工業(株)入社。平成2年に代表取締役社長に就任、平成20年に会長となり現在に至る。静岡県中小企業団体中央会会長のほか、静岡県発明協会代表理事、静岡県産業成長戦略会議委員などの要職も務める。

——他にも多角的に事業を展開されています。

私どもは、オートバイでの失敗から、一事業当りの売上比率を分散しリスク回避することの重要性を学びました。また、建機需要は季節変動が大きく、数年に一度、建設不況にも見舞われますので、事業の柱を増やすことに注力してきました。

まず1つめは、自動車用検査機器です。車検機器などの製造会社に勤務する父の友人から話をいただいたのをきっかけに、昭和40年より手掛けています。国の検査は厳しく高い精度が要求されますが、持ち前のチャレンジ精神で対応してきました。今では、国内外の自動車メーカーや車検場、民間整備工場に、車両性能複合テスターやスピード・ブレーキ検査装置などを多数納入しています。

2つめは、梱包・包装などの物流関連機器です。新聞・印刷関係の大手梱包機器メーカーに企画提案したものが採用され、昭和45年に全自動梱包機の製造をスタートさせました。現在は、新聞社や各種製造業、商業

施設向けに梱包機、新聞包装機、帯掛機を開発・製造しています。

こうした取組みを通じて、お客様からの開発委託や共同開発が増えています。リベット打ちの連続作業を可能にしたオートハンド・リベッターやエスカレーターの車椅子乗用装置、エンジンのカーボンを取り除くカーボンブラスターなど数多くの製品を開発しました。

また、静岡県東部で進むファルマバレープロジェクトに参画し、沼津工業技術支援センターなどとの産学官連携により、大腰筋など体の深部にある筋肉を効果的に鍛えるトレーニング機器を開発するなど、事業領域は健康・医療関連分野へも拡大しています。

創業者精神の「創る」を受け継ぎ、業種業態を絞り込むことなく、多くのお客様との信頼関係構築に挑戦し続けてきた結果

が、現在の当社の技術対応力につながっていると思います。

## 高齢者や女性も使える建機で建設業界の人手不足に対応

——近年の建機業界を取り巻く環境はいかがでしょうか。

約20年前から右肩下がりを続けてきた公共事業予算が数年前から増加に転じ、国内建機市場も回復傾向にありました。しかし、平成27年度には再び減少し、主な顧客である建機レンタル会社の設備投資意欲には陰りがみられます。

東京オリンピック関係の建設需要が注目されていますが、全国の工事量の2%程度と言われ、押し上げ効果は限定的でしょう。東日本大震災の災害復旧工事も大型工事は一段落し、これからは住宅建設など小規模な工事になっていくので、予算規模は縮小傾向にあります。

このように、建機業界全体は

明るい材料に乏しいのですが、当社の製品は住宅など小さな工事向けが多く、公共工事削減の影響はほとんど受けませんでした。そして、ビジネスチャンスはこれから到来すると考えています。

——それは何故ですか。

まず、小規模な工事には小型建機が使われることが多く、当社にとっては需要の増加が見込めるからです。

そして、建設業就業者数の減少問題です。平成22年に約450万人いた建設業就業者数が32年には約340万人に減少すると試算されています。併せて、高齢化も進むため、高齢者や女性、外国人の就業割合が増加していくでしょう。つまり、従来普通に使われていた建機を扱えない人が増えることが確実ですので、安全かつ楽に操作でき、格好がいい建機が必要とされるはずです。

また、環境対応も重要です。騒音、振動、排ガス、燃費など、環境への影響がより少ない建機が求められるでしょう。この点で、当社の製品は、空圧式と比べて格段に静かです。色はカラフルに、操作は簡単になっています。今後さらにユーザー目線の製品開発で、チャンスをつかみたいと思っています。

近年、お客様から「機械のメンテナンスができる人材がいなくなり困る」という声を多く聞



油圧ハンドブレイカー

帯掛機



車両総合性能検査装置

くようになりました。これは、建設機械でも「所有から利用へ」という流れが確実に進み、必要な時だけレンタルするようになってきているためです。建機メーカーが、メンテナンスまでトータルでケアする時代になってきており、今後一段とその傾向は強まるでしょう。こうした変化が当社にプラスとなるような仕組みづくりをしていきたいと考えています。

### ひとづくり・産業づくり・地域づくりに貢献

——会長を務められる静岡県中小企業団体中央会が創立60周年ですね。

中小企業団体中央会は、中小企業の組織化や設備の近代化、経営の合理化などを推進してきましたが、時代とともに役割が変化しています。そこで創立60周年を記念して、中央会と組合のこれからの行動指針として「未来宣言」を採択しました。「地域経済の明るい未来の実現」をテーマに、「ひとが住み、ひとが働き、ひとが行き交う活気ある明るい地域」の実現のために3つの柱を立てています。

まず、「地域産業を担うひとづくり」です。少子高齢化や人口流出が地方にダメージを与える中、故郷を離れた若者に静岡県の中小企業の魅力を伝えたり、企業と人材のマッチングを図るなど人材確保を支援すると

ともに、後継者育成に取り組んでいきます。

次に、「魅力あふれる産業づくり」です。企業組合の組織化を通じた創業支援や、海外市場の開拓を目指す中小企業の組織化支援など、時代の流れを意識した組合設立を推進します。加えて、中小企業相互の交流・商談機会や第1次産業との連携など、ビジネスマッチングの機会創出にも取り組みます。

最後は、「暮らしやすい地域づくり」です。各組合では、夏祭りなどのイベントを通じて地域住民と組合企業との交流を図ってきましたが、行政との防災協定締結など緊急時の支援や、コミュニティビジネスを通じた日常生活の向上など、地域貢献活動をより積極的に展開していきたいと思っています。

——未来宣言を実現していくためのカギは何でしょう。

組合を構成する個々の企業に活力があることが大前提です。中央会の役割としては、傘下の組合を通して「情報の収集・伝達」を行うことが重要です。

中小企業の経営者は孤独で、少ない情報の中で舵取りをしています。たくさんの情報を持っている企業は元気があります。中央会は各種支援事業の周知を図り、経営者の挑戦意欲を喚起する役割を担うべきでしょう。また、静岡県には多様な業

種、企業があり、情報が飛び交っていますので、それを集約し、生きた情報として流していくことも重要です。

——最後に、大切にしている言葉を教えてください。

私は「犠牲者を伴わない利益追求」を経営哲学としています。企業が存続するには常に利益を出していく必要がありますが、そのために犠牲者を出しては企業の存続はありません。給与や労働環境面で社員を犠牲にしたり、協力会社にコスト低減を無理強いする、あるいはコストを優先するあまりお客様に満足いただけない製品を提供するなどしては持続的な発展はない、と肝に銘じ経営にあたっています。

当社はニッチ市場で勝負していますので、多品種少量生産に磨きをかけるとともに、ユーザーの声に耳を傾け、製品開発に活かしていけるようマーケティング力を強化していきたいと考えています。当社だからできる省人化・省力化機器を開発し、多くのお客様の笑顔を創造していきたいですね。



聞き手 当所 常務理事 大石 人士