

アパレル産業の変遷に対応した商品開発、 ナンバーワンよりもオンリーワン企業をめざす



株式会社ハシマ
代表取締役社長 大塚 雅之氏

…聞き手
調査部長 小國 治良



本社及び岐阜支店

PL（製造物責任）法が施行され、アパレル業界では製品に針が混入していないかどうかチェックする検針機が大きな注目を集め、そして大変役立っています。この検針機の開発に、PL法が話題になるずっと以前から取り組み、今ではこの分野の50%以上の生産シェアを誇る企業に株式会社ハシマがあります。

当社は、いわゆる“すきま産業”での物作りに徹し、検針機のほかにもキルティングマシンや接着プレス機など様々な独自性の高い商品を開発し、世に送り出しています。

そこで今回は、会社設立40周年の節目の今年、代表取締役に就任され、社名も(株)ハシマと変更して、さらなる業容拡大をめざしておられる同社社長の大塚雅之氏にお話をうかがいました。

岐阜アパレルの趨勢に 合わせた事業展開

…まず、創業されてから今日にいたるまでの成長の足跡をお聞かせいただけますか。

社長…当社は現会長(前社長で、社長の実父・大塚源五氏)が、昭和31年5月に羽島ミシン(株)として開業したのがスタートとなります。そして、昭和39年頃までは家庭用ミシンの製造・

販売を手がけていましたが、その後さらに、ミシン部品・完成品の卸売、キルティングマシンの販売ならびに芯地接着プレス機の製造、というように取扱商品の拡大や輸出部門の急進により、昭和44年4月、(株)羽島と社名変更しました。その後も業容拡大により、工場を増設、また、福山、久留米、大阪そして中国の北京、上海などに営業所や出張所を開設い

たしました。そして、会社設立40周年の節目を迎えた今年、先代から私が社長職を引き継ぎ、社名も(株)ハシマと変更いたしました。

…そうですか。御社がそのように大きな成長を遂げられた秘訣と言いますか、要因はどういうところにあったのですか。

社長…アパレル関連の機械を取り扱ってきた関係上、岐阜アパレルの趨勢に合わせて当社の事業展開の仕方も決定してきたということです。例えば、岐阜のアパレルメーカーさんが東北へ工場進出するといえれば一緒に東北へ進出し、海外シフトするといえれば海外へも出ていきました。ですから、当社そのものが努力して伸びてきたと言うよりは、岐阜アパレルの変転にうまく対応してきただけだと言った方がいいかもしれません。

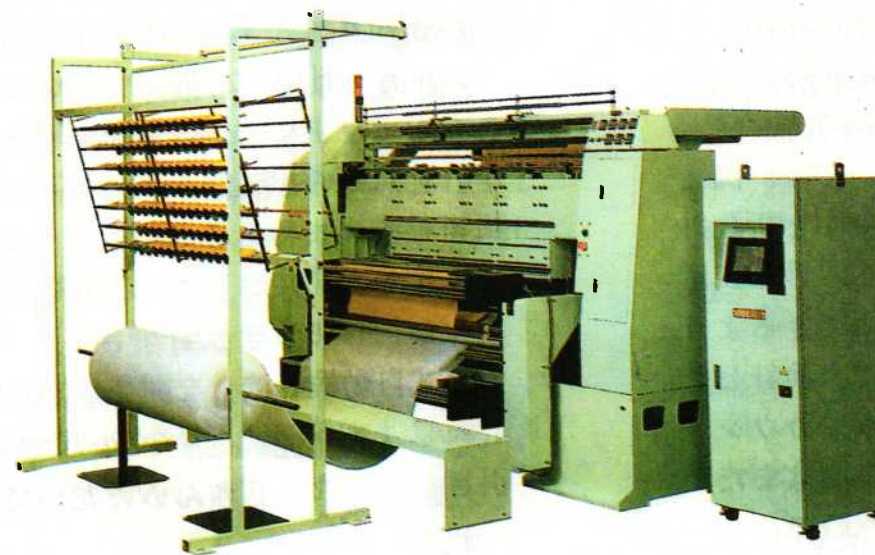
…いえ、そういった対応には大変なご努力があったと思います。それでは岐阜アパレルにおいて具体的に何が変わってきたのですか。

社長…ここ3年くらいの間に、岐阜のアパレルメーカーが中国を始めとした海外へ生産移転していった、だんだん岐阜で物を作らなくなってきました。岐阜では「物作り」よりもその後の「仕上げ」の方が中心になってきたのです。つまり、岐阜では中国などから入ってくる製品や半製品の検針や検品、補修をやるようになってきました。そこで、こうした動きをいち早くとらえて検針機を開発し始めたわけです。

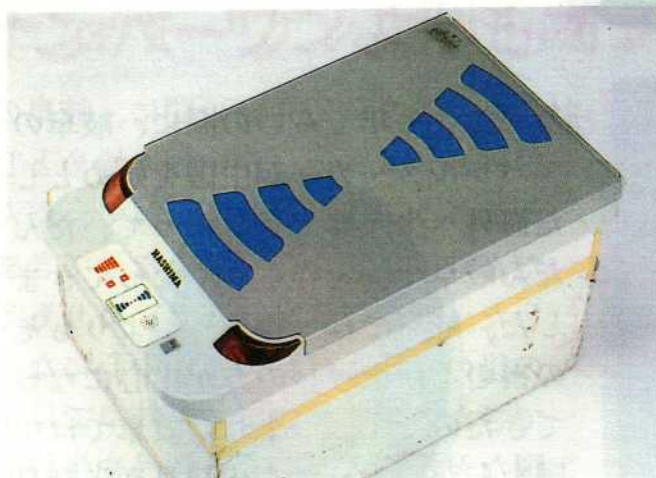
50%を超える検針機のシェア

…なるほど。かなり前からPL法が話題になっていましたが、このPL法を意識して検針機を開発されたわけではないのですか。

社長…PL法のことは全く意識していなかったと言いますか、実はPL法が話題になる以前に、すでに検針機開発に着手していました。着手するきっかけは、岐阜アパレルの構造変化の中で我々がお手伝いできること



コンピュータ・キルティングマシン



ポータブル式検針機

は何があるだろうという発想からだったのです。

…そうでしたか。検針機に関して同業者というのはたくさんあるのですか。

社長…それほどないと思います。現在の生産台数から言えば、当社のシェアは50%を超えているでしょう。

…御社の検針機の特長や機能についてお教えいただけますか。

社長…まず、検針機とよく似たものに金属探知機がありますが、これは金属であればすべてのものを感知します。これに対し、検針機は針などのような鉄だけを感知するものなのです。服にはジッパーとかボタンとかホックなどがついていますが、これらはみんな服の一部ですから、感知してはいけないわけです。

それから機能面については、例えばコンベア式の検針機ですと折れ針等異物の混入箇所をランプで表示し、位置の確認が簡単にできるようにしてあります。そして、検針した製品の枚数がわかるようにカウンターをつけましたが、不良品はまた戻ってくるようにしましたので、この



コンベア式検針機

場合はカウントされません。

…ひと口に検針機と言いましても、その「コンベア式」のものとか、いろいろなタイプのものがあるんですか。

社長…用途によって様々なタイプの検針機があります。多量の検針作業をスムーズに処理したい場合には今申しました「コンベア式検針機」が適していますし、小売店などが最終のチェックに使いたい場合には小型の「ポータブル式（卓上式）検針機」がいいと思います。実際、アパレルの小売店からたくさん注文をいただいています。また、もっと小さい「ハンディタイプ検針機」は、コンベア式やポータブル式などで針・鉄片が感知されたあとの検出位置確定と針の取り出しに最適ですので、これらとセットでの受注が多くあります。それから最近、製品をハンガーに掛けたまま輸送されるようになってきましたので、これに対応してハンガー掛けのまま検針できる「ハンガー式自動検針機」を開発しました。これはまだ発売したばかりですが、引き合いもたくさんいただいています。

“すきま産業”で オンリーワン企業をめざす

…なるほど、よくわかりました。では、そういった物づくりの根幹にある御社の経営理念とはどういったものですか。

社長…当社がモットーとしているのは、開発部門にしても製造部門にしても「常に創造し、安全で良い商品を作ること」です。そして、その中で常々言っているのは「ナンバーワンよりもオンリーワンをめざそう」ということです。少品種多ロット生産ですと企業間で物凄い競争になりますし、しかも薄利多売になってしまいます。ですから、当社はそういうものはめざしません。多品種小ロットで、独自性があって付加価値のあるものを作っていきたいと思っています。

…大企業ができない、なおかつ重要な分野、いわゆる“すきま産業”での物作りをめざしておられるわけですね。検針機はその最たるものと言うことですか。

社長…そうですね。換言すれば、ある限られたお客様専用の製品を作るといいですか、そういった事業展開に対応できるような開発・工場の体制にここ3年くらいでシフトさせてきました。

…そうしますと、御社でしかお作りになっていない商品もあるわけですね。

ZOOM
IN
TOP

社長…はい。日本で当社だけというものは結構あります。全部で200機種ほど作っていますが、その中で当社だけというものは10~20%はあると思います。例えば、布団やベッド、それにジャンパーなどの防寒具を縫う機械がありますね。これをキルティングマシンと言いますが、日本で当社しか作っていません。ですから、日本の大手ベッドメーカーのほとんどで当社の製品を使っていると思います。それから、接着プレス機も国内で60%くらいのシェアを占めています。

海外にも名を馳せ、 世界110カ国に輸出

…それから、輸出についてはどのような状況ですか。御社は輸出をお始めになってもう長いのですか。

社長…昭和40年代からですので、もう20年以上になります。輸出のシェアは総売上の約3割を占めていますから、年商約30億円のうち輸出で大体10億円を計上しています。縫製関連の機械などを中心に輸出していますが、円高への対応策として製品・部品を輸入し、一部は国内でも加工して輸出するという方針で取り組んでいます。

輸出国としては、フランス、イタリアといったファッション先進国をはじめ、アメリカ大陸、中近東、中国を中心とした東南アジア、そして、アフリカ諸国にいたるまで、これま

でに約110カ国に及んでいます。

- …フランスと言えば、工業機器のスペシャリストとしてフランス国内で圧倒的占有率をもつコーヴェマツト(COVEMAT)社と技術提携もしておりますが、この狙いはどんなところにあるのですか。

社長…コーヴェマツト社と技術提携することにより、当社がフランスへ商品を買ったり、また、フランスから商品を買ったりと、技術交流をやっているわけです。それにこの技術提携は、将来的に仕上げ関連、物流関連に本格的に参入していきたいという方針の現れなのです。

- …貿易業務については、関連会社でおやりになっているとお聞きしておりますが、そういったグループ会社の役割や位置づけについてお教えいただけますか。

社長…(株)ハシマの輸出入商社として(株)高大という会社を設立し、接着機械やキルティングマシンの輸出、原材料・部品の輸入などを行っています。そして、羽島精工(株)という会社は、(株)ハシマの製品の部品加工を主な業務としています。それから、羽島エクスプレス(株)は運送会社で、主に(株)ハシマの製品を運んでいます。あとは羽島産業(株)がありますが、これは不動産管理会社です。

今後、吸収合併しなければならない場合にはそうしますが、今のところは独立採算でやっていければそれでいいと思っています。例えば、羽

島エクスプレスのような運送会社と、(株)ハシマのように開発主体でやっている会社とは給与体系をはじめ、システムが全部違うわけですから、分離独立させてそれに適した管理者にまかせた方がグループ全体から見れば業績は伸びると思います。

熱意のある社員が企業を伸ばす

- …業績を伸ばす大きな要素は、まず人材だということですね。

社長…はい。やはり企業は人なんだと思います。そして、その人がどれだけ仕事ができるかということは、能力と知識、そして熱意の“掛け算”で決まると思います。能力と知識はどんな人でも1や2はあるはずで決してゼロにはなりません。しかし、これは掛け算ですから熱意がゼロだと、どれだけ能力や知識があっても全体ではゼロになってしまいます。また、熱意が変なマイナス志向だったら答えもマイナスのものしか出てきません。やる気や熱意がなければ、



管理センター



対談中の大塚社長(中央)と杉原理事本店営業部長(左)、小國調査部長(右)

絶対にいい仕事はできません。

実は社内に「分科会」という、営業所とか各課とは独立した“横の組織”が製品のアイテム別に設けてあるんです。例えば、商品開発をどうするかという議題があったとすると、そこへ営業、開発、工場の各部署から、いわゆる熱意あふれる社員が選ばれてきてそれぞれの立場から自由に意見を出し合います。そして、結論を出して私のところへ提案してくるというシステムです。ここでは“縦割行政”とは違って、忌憚なく意見を出し合えますから、社内の活性化も促進しますので重要な役割をもっています。

同じ夢をもった パートナーになってほしい

- …最後に、社長さんの今後の抱負をお聞かせください。

社長…上場したいとか、店頭公開したいといった願望もありますが、決してそれだけをめざしているわけではありません。もちろん、企業は利益を追求する組織ですが、単にそのための組織であっては企業として存続していきません。

社員一人ひとりに夢があるのか。その仕事が好きなのか。好きで夢が

あったら、少々の苦勞ぐらい関係ありませんからね。仕事に夢を抱き、そこに目標をもち、プランを立ててそれをやり遂げる。それによって社員自身が変わり、会社が変わる。そして、その結果として利益も計上できるという、そんなイメージの企業にしていきたいという夢が私の中にあります。そして、社員みんなが私と同じ夢をもったパートナーになってほしいのです。その時に初めて、本当にお客様に喜ばれる商品、独自性のある商品が生み出せるのだと思っています。抽象的かもしれませんが、そういう熱い思いがあります。

- …社長さんの、仕事にかける情熱やポリシーといったものがひしひしと伝わってまいります。どうか夢の実現に向けて大きく前進されますことをお祈りいたします。本日はご多忙のところ、私どものインタビューにお応えいただきまして、誠にありがとうございました。

<会社概要>

株式会社ハシマ

本 社：岐阜市東金宝町3丁目18番地

T E L：058-264-8401

F A X：058-263-3322

創 業：昭和31年5月

資 本 金：20百万円

従 業 員：133名(グループ会社全体)

関連会社：羽島精工(株)、羽島エクスプレス(株)

羽島産業(株)、(株)高大

本店営業部お取引先