



リスクを取って投資を判断した
んですが、これが今のアルミ化
の需要に間に合いました。それ
が上手くいったのかなど。

—— 中国の自動車販売台数
は約2400万台と、もう日本
の4〜5倍あるんですよ。
野村 そうなんです。日米欧
は人口1千人に

対する車の普及
率は600台と
か、もしくはそ
れ以上です。で
も、中国はまだ
100台ちょっ
と。ですから、車
の普及余地はま
だまだあるだろ
うと思いますの
で、中国は今後
も期待できる
マーケットだと
思います。
その意味で、
やはり中国の
マーケットの流
れは慎重に見て
おく必要がありますが、自動車
が軽量化する流
れは不動産パ
ブルには直接関係

自動車向け特殊油圧シリンダーで国内シェア7割を誇る中小企業の矜持——

「ハード、ソフト、アドバイスの 3本柱でグローバルニッチトップ の深掘りを!」

自らの強みに磨きを——。自動車業界向けの金型用特殊油圧シリンダーで国内シェア7割を誇る南武。社員数100名強の中小企業ながら、自動車や鉄鋼メーカーのモノづくりに欠かせない存在となっている。今年3月には経済産業省の「グローバルニッチトップ企業100選」に選定。社長の野村伯英氏は「リーマンショック後の厳しい状況下、会社の存在意義を自問し続けたことが会社を更に鍛える契機となった」と語る。

南武社長

野村 伯英

Nomura Takahide

南武会長

野村 和史

Nomura Kazushi

海外で伸びている
マーケットに出て行く!

—— 自動車業界向けの金型用特殊油圧シリンダーで国内シェア7割を誇る南武ですが、まずは自動車業界から見た現在の景況感をどのように感じていますか。

野村 日本だけを見ていると、昨今の報道で言われているような景況回復はあまり感じていません。やはり、今後の成長を考えれば、中長期的に日本は人口減でマーケットが縮小していくだろうということで、海外で伸びているマーケットに出て行くというのが当社の戦略です。

その意味で、2010年に進出した中国の自動車産業は活発です。6月は今までで最も多くの注文が来ましたが、マンスリーベースでは中国の売上高も8年早く進出(02年)したタイとほぼ同等くらいに伸びてきました。通年でもそう遠くない時期に、中国はタイを追い抜くのではないかと思います。

なるほど。もう一つ、成長著しいのがASEAN(東南アジア諸国連合)市場です。タイも一時期は政情不安があったりもしたんですが、その辺の影響はどうでしたか。

野村 われわれの事業に直接的被害はありません。しかし、そうは言いながらも、経済が少しスローになって、タイ国内での売上は少し落ちています。ただ、当社にとってタイ工場は位置づけは、タイ国内だけのためではなく、ASEAN及びインド向けの輸出基地として考えています。現在はインドネシア向けが伸びていますし、トータルで考えると売上は伸びています。

顧客を深掘りするための
新たなソフトウェアを開発

—— やはり、基本的には海外に出て行くということになるかと思いますが、一方で、国内市場の掘り起こしはどう図っていますか。

ではないかと考えています。—— 中国は土地や株式などのバブルが崩壊するのではないかと、指導層の腐敗問題が起ころたりして経済の先行きに懸念もあるんですが、モノづくりは大丈夫だと。

野村 ええ。というのも、中国では今、PM2.5(微小粒子状物質)のように大気汚染が深刻な問題です。それで中国政府は大気汚染対策ということで、ハイブリッド車などエコカーの補助金政策を打ち出しているんですね。

自動車の燃費向上には軽量化が欠かせないのですが、中国の車はまだエンジンブロックのアルミ化が進んでいません。日本の車はほとんど100%がアルミですが、中国はまだ65%くらいが鉄で、これを今、中国では一気にアルミに替えようとしているんですね。

なので、今はこの四輪メーカーも目の色を変えて軽量化を進めている。うちはまだ反日デモが起ころたりしている時期に深掘りするといえますか、新たな付加価値を提供していくか、というところ。その一例が『キャストビューワ(CAST VIEWER)』という、タブレット端末を使った新しいソフトウェアを開発したんです。ちょっと専門的になりますが、鋳造の現場では700度近い高温で溶かしたアルミなどの金属材料を型に流して固める際に、鋳造物の内部に空洞が発生することがあります。この空洞を発生しないようにするために、またアルミが固まりきらない絶妙(半凝固)のタイミングで鋳造物を押す「スクイズ」という鋳造技術が必要になります。

実はこの鋳造物を押すタイミングやスピードがとても難しく、これまではどうしても作業者の経験や勘に頼っている部分が大きかったんです。そこで油圧シリンダーにセンサーを取り付け、動作を波形にして表示ソフトウェアを開発しました。こ



のむら・かずし
1938年東京都生まれ。61年青山学院大学経済学部卒業後、家業である南武鉄工(90年より現・南武)入社。65年に火事による工場全焼の影響で一時期経営を断念。会社を退社し、外資系商社などに勤務。84年南武鉄工へ再入社し、95年社長就任。2013年より会長をつとめる。

とで、来年をめどに本社を東京・大田区から神奈川・横浜に移転する予定です。

—— 横浜のどこですか。

野村 横浜の金沢産業団地です。実は当社の創業の地は横浜でしたから、設立50年目にして原点に戻るといふことになりましたね。

今後の日本のマーケットを考えると、2020年の東京オリンピックが終わった後に景気がガクンと下がりそうな気がするんですよ。だから、そういう状況になってもきちんと利益が出る

—— 要はソリユーションの強化ですか。

野村 ええ。お客様により寄り添うと言いますかね。ハードを売ってお終いというビジネスではなく、売った後でもお客様に寄り添える形に持っていきたいなど。ですから、今はこれの使い方をお客様に教えられる営業マンの育成が急務になっています。

野村和史(以下、和史) わたしどもは5年ほど前からハード、ソフト、アドバイスの3点セットでお客様の深掘りをしていく、と言ってきました。それが今

せるような企業体質にするためには固定費の削減が欠かせません。

また、ここ(大田区)は羽田空港の城下町のようになっています。住宅地が進み、夜間の操業はもう10年くらいやっていません。そういった理由があつて今のうちに手を打っておこうと考えたのです。

絶えずグローバルでニッチな商品を出し続けて

—— 最後に今年3月には経済産業省の「グローバルニッチ

のむら・かずし

1938年東京都生まれ。61年青山学院大学経済学部卒業後、家業である南武鉄工(90年より現・南武)入社。65年に火事による工場全焼の影響で一時期経営を断念。会社を退社し、外資系商社などに勤務。84年南武鉄工へ再入社し、95年社長就任。2013年より会長をつとめる。

やはり、当社は中小企業ですから、ニッチじゃないと生きていきません。大手が手を出さないところに経営資源を集中させるしかないと思っております。そこを「評価いただいたのは非常に嬉しく感じています。もともと、当社は「グローバルニッチトップ」という言葉を

トップ企業100選」に選定されましたね。改めて感想を聞かせてもらえますか。

野村 もちろん、非常に光栄なことですし、従業員何万人の大企業を含めた中の100社に選んでいただいたということでは有難く思います。ただ、ここまで会社を牽引してきたのは会長ですから、これは会長がお答えした方がいいと思います。

和史 わたしどもが選ばれた要因の一つが、絶えずグローバルでニッチな商品、かつ、トップを取るような製品およびサービスを絶え間なく出し続けているか。そういうところを評価していただいたのだと思います。

やはり、当社は中小企業ですから、ニッチじゃないと生きていきません。大手が手を出さないところに経営資源を集中させるしかないと思っております。そこを「評価いただいたのは非常に嬉しく感じています。もともと、当社は「グローバルニッチトップ」という言葉を

さつそくいい人材が集まるようになりました。つい先日、30歳で東京理科大学を卒業した男性がやってきて、志望動機を聞いたら「グローバルニッチトップ100社に選ばれたような会社で働きたい」と言うんです。理科大卒の人材なんて今まで採用できませんでしたからね。来年の新卒では早稲田大学からも人が来ますし、非常に嬉しいことです。

そうした優秀な人材を確保することによって、グローバルニッチトップという方針をより強固なものにしていきたいと思っています。



のむら・たかひで
1973年東京都生まれ。96年工学院大学工学部卒業後、積水ハウス入社。一級建築士。2001年南武入社。タイ法人社長や営業部統括部長を歴任。08年より取締役、11年副社長、13年1月より社長をつとめる。

れによって動作を「見える化」し、不良を出さないようにすることが出来ます。

—— そうすると生産コストも下がる。

野村 そうです。これはタブレット端末で簡単に操作し、閲覧できるので、最初のセットアップのところを当社がやっておいて、後はお客様にやり方を教えてあげれば、他社に対する差別化にもなると思うんですよ。だから、ソフトウェアとアドバイスの部分を今後は強化していく、と考えているのです。

—— 要はソリユーションの強化ですか。

野村 ええ。お客様により寄り添うと言いますかね。ハードを売ってお終いというビジネスではなく、売った後でもお客様に寄り添える形に持っていきたいなど。ですから、今はこれの使い方をお客様に教えられる営業マンの育成が急務になっています。

野村和史(以下、和史) わたしどもは5年ほど前からハード、ソフト、アドバイスの3点セットでお客様の深掘りをしていく、と言ってきました。それが今

ようやく商品として出来つつありまして、来年が当社の設立50周年になるんですね。

今までの49年間というのは、ずっと機械と油圧シリンダーというハード一本でやってきました。しかし、ハードの数でいくと今後はそんなに大きな成長は望めません。そこで従来とは全く違った商品やサービスを投入したいということで、ソフトウェアやアドバイスといった新たな付加価値をつけた戦略を推進しようと考えてわけです。

本社はマザー工場!

—— そうした流れをふまえた上で、国と企業の間をどう考えていきますか。

野村 当社はタイと中国、日本には本社のほかに浜松(静岡)にも工場があつて、海外の比重が高くなっていくと、本社の役割とは何ぞやという話になってくると思うんです。

そうになると、中長期的に考えて日本はもう生産高を競うような場所ではない。もちろん日本

のマーケットは大事ですけど、役割分担が変わっていく中で、マザー工場と言いますが、開発拠点としての意味合いが強くなっています。やはり、高い生産技術を追求するのは本社でやるしかないと考えています。

ですから、今後の本社の位置づけとしては、従来同様、付加価値の高い商品開発を行うだけでなく、現在は新興国市場向けにコストを落とした、価格とスベックの見合った商品の開発も強化していく考えです。

—— やはり、日本はマザー工場なんですか。

野村 はい。職人の匠の技も大事なんです。海外への技術移管ということを考えると、今後は匠依存だけでは心許ないよね。だから、最新のデジタルで数値化された技術を組み込みながら、いかに効率的につくっていくか。そういう生産技術の研究も本社で行っていくことになります。

そのために、そうしたことができる環境を整えようというこ