

日栄電機 株式会社

ニチエイ

顧客満足の向上で成熟市場を勝ち抜く 排水処理向けキュービクルでシェア 8 割を握る制御盤メーカー

建物や施設のなかのインフラ設備の一部として機能する電気設備。電灯や空調機器、浄水・排水機器などに電気というエネルギーを送り届け、そのスイッチのオン・オフの管理までを行い、人間の体にたとえるのなら、血液循環や神経系にかかわる臓器や器官に相当する。そうした電気設備の1つである排水処理向けの制御盤をメインに手がけているのが、熊谷市内の妻沼西部工業団地のなかに本社工場を構える日栄電機だ。成熟した市場のなかにあって、きめ細かくお客さまの要望に対応することで、業界の中堅クラスとしての地歩を着実に固めてきた。最近では「キュービクル」で大きな市場シェアを確保するようになっているという。創業者でもある影近正雄会長に、業界内におけるポジションや自社の強み、そして昨年10月に社長職をバトンタッチした長男の健太郎氏に対する思いなどを伺った。



日栄電機株式会社
代表取締役会長

かげちか まさお
影近 正雄 氏

LEADER'S PROFILE

1939年（昭和14）12月、東京都池袋生まれ。'58年3月、東京都立北野高等学校卒業後、海上自衛隊に入隊。'64年5月、海上自衛隊を除隊後、中央富士電販、太陽歯車製作所勤務などを経て、'71年4月に新日本ギヤーを設立。'76年7月、同社倒産。サカエ電気勤務を経て、'80年9月に個人創業。'81年5月、日栄電機を設立。いままで読んだ本で一番印象に残っているのは吉川英治の『宮本武蔵』。いまはビジネス書やハウツー関係の書籍を手にとることが多い。また、月に1回は自分で車を運転して、山形にある米沢工場との間を往復し、その途中のドライブがいい気分転換になるという。

——1980年9月に影近会長は個人創業の形で独立され、現在の日栄電機を立ち上げたとお聞きしております。

当時、私は東京・葛飾にあるサカエ電気という農機具用の配電盤メーカーに勤めていて、主に新規開拓の仕事に携わっていました。そこで水処理機器メーカーとのルートが拓け、合併処理浄化槽に使う制御盤の受注を得ることができました。ちょうど都心の郊外でマンションが続々と建設されたり、都市部でもスーパーなどの建設ラッシュが起きていました。まだ下水道が普及しておらず、そうした施設では汚水を処理するための合併処理浄化槽の設置が必要で、それをコントロールする制御盤の

需要も急速に拡大していたのです。

そして「将来性が十分にあり、自分たちで独自に事業を立ち上げよう」と、サカエ電気の外注先のエンジニアの人と意気投合し、独立しました。当初はサカエ電気の仕事で懇意にもらっていた水処理機器メーカーの会社の片隅に机を置かせてもらい、取引先の確保から始めました。そして、'81年5月に川口市内に15坪ほどの工場を借り受けて、日栄電機を資本金250万円で設立したわけです。経営や営業は私が担当して、エンジニアが一人、製造担当者一人のわずか3人でのスタートでした。

——それが今では、2007年6月に全社移転された熊谷の妻沼西部工業団地内にある本社工

市場シェアを確保する主力製品「キュービクル」

板金加工で作った物置のような筐体の中に、制御盤やポンプを組み込み、配管まで施したうえ、屋外に設置する「キュービクル」は、現場に運んで据え付けるだけで済み、工期の短縮や工費のカットにつながるため、近年需要が増加している。

撤去時も外して持ち出すだけで済むというメリットもあり、排水処理向けのキュービクルで市場シェアの8割ほどを日栄電機が占めている。



場、そして'15年10月から稼動した山形県の米沢工場の2拠点体制を敷き、経営は盤石な体制になっています。ここまで順風万帆でいらしたのではないのでしょうか。

そんなことはありません。一番辛かったのは、'92年7月に現在の本社工場が移転する前にいた妻沼東工業団地内に、4億円もの投資を行なって工場を新設した後のことです。好景気に沸き、大型制御盤などの需要拡大に対応するため、増産体制を整える狙いがありました。しかし、その直後にバブル経済が弾け、主要取引先の3社が倒産してしまいました。その3社から受け取っていた手形が合計で約7,000万円もあり、当時まだ年商3億円であった当社にとって大きな痛手でした。それ以上に大きなダメージだったのは、売り上げが急減したことです。

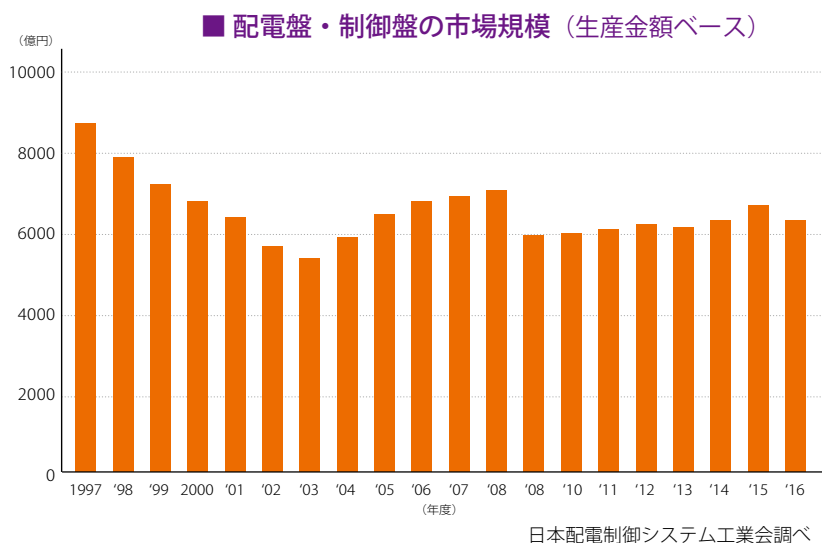
増産体制に合わせて他社からスカウトするなどして従業員を30名近くへ増やしていたのですが、給料の支払いが厳しくなり、3割カットを余儀なくされました。私の生命保険を解約して、わずかながらも賞与を支払ったこと

もあります。そうしたなか“スカウト組”は次々と会社を去っていきました。しかし、会社の窮状を知った昔からの従業員は「踏ん張りどころです」といって一緒に頑張ってくれたのです。彼らがいたからこそ、いまの日栄電機があるのだと心から感謝しています。

縁の下の力持ちのプライドを持つ

——やはり「人財」が会社を支える一番の財産ということが分かるお話ですね。業界全体の現況と、そのなかにおける御社のポジションについて教えてください。

配電盤や制御盤を扱う会社は国内に約2,000社あるといわれています。それらを取りまとめる業界団体として「日本配電制御システム工業会」があり、当社を含めて中堅クラス以上の353社が加盟しています。その工業会の統計を見ますと、'97年度に8,615億円規模だった生産金額ベースでの配電盤・制御盤の市場は、03年に5,302億円まで38%あまり縮小してしまいました。そこをボトムに直近は6,000億円



台まで回復しているものの、人口減少を迎えた日本経済全体の先行きを考えると、これからさらに一段の回復は見込めそうにありません。既に成熟した市場になっているのです。

一方、この業界の大きな特徴として、上位10社で市場全体の8割を占める“超寡占状態”ということがあります。つまり、約6,000億円規模の市場の2割に当たる約1,200億円を2,000社近い企業が喰い合っているわけです。それゆえ年商16億円強で中堅クラスとはいえ、当社も安穩としてはいられない状況にあり、常に危機感を持ち、また自分たちの強みは何かを追求しながら経営に臨んできました。

——まさに事業の継続が会社の大きな使命なわけですが、具体的にどのような取り組みをされているのでしょうか。

正直に言って、浄化槽向けの制御盤にしても、現在の主力である排水処理向けの制御盤にしても、製品の技術は既に確立されていて、そこで新たな革新を起すことは難しいのが現状です。それであるならば、「お客さまに喜んでもらえる仕事をしよう。お客さまのご要望にすばやく対応しよう」と従業員に繰り返し呼びかけています。そうすることによって私のビジネスパーソンとしての信条であり、また社訓にもしている「顧客満足の達人になるう」を、一人ひとりの従業員が実現していっ

てほしいのです。

これまで私は、複数の会社で営業や新規開拓に携わってきました。見ず知らずの会社に飛び込んで、「何をしに来た」と白い目で見られたものです。そこで心がけたのが「相手の方の困りごとを解決する」ことでした。「設計図を書いてくれるところがないんだ」といわれたら、「ウチが引き受けます。製品の注文を出していただかなくても結構です」と申し出て、困りご

とを解決してはお客さまに満足していただき、信頼関係を構築してきました。日栄電機の現場においても、そうしたお客さまの困りごとに対応するチャンスはいくつもあります。

排水処理の制御盤は納品前に、元請の水処理機器メーカーやエンドユーザーの担当者が当社の本社工場までいらして、立会い検査をすることが慣例になっています。そのときに不具合が見つかったら、その場で設計を担当した技術部のスタッフを交えて解消するのも、その1つ。しかし、それでも納品して現場で稼働させると、想定外の不具合が発生することが頻繁にあって、本社工場エンジニアリング部のスタッフ4人の担当になります。そのときは「電話で話して済まそうとするのではなく、現場に行って自分の手で解決してさしあげなさい」とアドバイスしています。なぜなら、顧客満足の達人になる絶好の機会だからです。

——それでエンジニアリング部のスタッフは出払っていることが多いのですね。影近会長は「プライドを持とう。プライドこそ自分の壁を破る力となる」も社訓に掲げられています。

確かに当社は下請けの立場にあり、とすると従業員は元請やエンドユーザーのお客さまに対して萎縮してしまいがちです。しかし、排水処理機器のキーパーツである制御盤に精

2工場から産み出される日栄電機主要製品



浄化槽制御盤



ディスポーザ排水処理装置制御盤



排水処理設備動力制御盤



高圧受変電設備



農業集落排水処理設備動力制御盤



キュービクル型機械室



本社工場



工場内検査室での立会検査の様子



米沢工場

通しているのは私たちであり、お客さまの困りごとを解消できるのも私たちをおいて他にはいません。ですからいい意味で“縁の下の力持ち”としてのプライドを持ち、お客さまに自信を持ってさまざまな提案を行なってほしいのです。実はお客さまも、それを待っているもの。そして、それを実行することで初めてお客さまの懐に飛び込み、以前よりも深いお付き合いができるようになるのです。そうした結果、水処理機器メーカーを中心に165社という、業界内では類をみない数のお客さまとの取り引きにつながっているのだと思います。

最新のCADを導入する真の狙い

——「ソリューションビジネス」の徹底が、日栄電機の強みなのですね。ハード面でのバックアップはいかがでしょうか。

排水処理の分野は、単に排水を処理するだけでなく、汚水を水洗トイレに再利用する「中水処理」、ハイテク関係の工場で再利用される

「超純水処理」など用途が多様なこともあり、どれ1つとっても仕様が異なります。つまり、制御盤についても1つひとつ設計図から書き起こしていかななくてはなりません。そこで時間を無駄にとったら、1日でも早く制御盤が欲しいお客さまの要望に応えられません。

ですから当社は、CAD（コンピュータ支援設計）システムが世に出始めた80年代半ばから積極的に導入してきました。このCADシステムを使うと、正確な設計図をスピーディに仕上げることができます。また、最新のCADであれば、3D（3次元）で完成した制御盤の図を示すことができ、お客さまの担当者は一目でわかるようになります。

設計を担当する技術部には本社工場と米沢工場を合わせて23人のスタッフがいて、1人に1台のCADを割り当てています。現在、そのすべてのCADを、最新の3D対応のものへ順次切り替えています。それらを納入してもらっているシステム商社の担当者から「一度にこれだけのオーダーをいただくのは珍しいです」といわれ、同業他社に一步先んじた設

営業利益の10%を毎年寄付し続ける

17年12月11日、NPO法人などの公益活動を財政面でサポートする山形県の「やまがた社会貢献基金」に100万円の寄付を行なった日栄電機の影近正雄会長に、吉村美栄子・山形県知事から感謝状が贈られた。

同基金に対する寄付は3回目となる影近会長は、「山形県には米沢工場があり、地元の発展を願って寄付をさせていただきました。本社工場のある埼玉県でも地元や日本赤十字社などへの寄付を積極的に行なっています。毎年度、営業利益の10%を寄付する方針を貫いており、2017年度は約1,100万円の寄付を行ないました」と語る。

そして毎年、体育の日に本社工場の敷地内で行なっているのが「日栄祭」だ。取引先や従業員とその家族、そして近くの児童養護施設の子どもや職員の、合計300人近くの人たちを招待して、芸人によるショーを観賞したり、バーベキュー、お寿司などの料理を楽しむ。「日頃お世話になっている人たちへの感謝と、地域で子どもたちを育てていきたい」という気持ちを形に示すイベントである。

10月13日に行なった今年の日栄祭には米沢工場から応援部隊を呼んで、「山形の名物である芋煮をつくってもらいました」と笑みを浮かべながら影近会長は話す。



吉村美栄子・山形県知事から感謝状を贈られた影近会長



毎年多くの人で賑わう「日栄祭」

計の体制を確立できるものと考えております。
——米沢工場の新設にはどのような狙いがあったのでしょうか。

米沢工場の北に位置する南陽市は、知る人ぞ知る「配電盤の町」なのです。東京で配電盤の事業を行っていた川崎電気（現・かわでん）が戦時中に疎開をし、後に本社を移転しました。その結果、金型、鋳造、機械加工、配線など配電盤に必要な企業が、南陽市とその周辺に集積するようになったのです。当社も以前から外注先として取り引きのある会社が多かったのですが、近くに工場を新設することで相互の受発注業務や意思疎通をより円滑にし、納期を短縮する狙いがありました。結果、'15年10月の稼動開始から3年が経った現在、お客さまへのスピーディーな納品という点で、期待通りの効果を発揮してくれています。

——どおりで、イオンモール木更津、凸版印刷川口工場、武田薬品工業大阪工場、東京都庁舎、大間原子力発電所など全国津々浦々、大型の施設への納入実績があるのもうなずけます。ベトナムなど海外に輸出されるケースも

あるそうですね、最近の製品の引き合いで何か特徴はございませんか。

板金加工で作った物置のような筐体に制御盤やポンプを組み込み、配管まで施したうえ、屋外に設置する「キュービクル」に対する需要が急速に増えています。現場に運んで据え付けるだけで済み、工期の短縮や工費のカットにつながるからです。撤去時も外して持ち出すだけで済むというメリットもあり、排水処理向けのキュービクルで市場シェアの8割ほどを当社が握っています。

当社がこのキュービクルを手がけ出したのは、妻沼東工業団地に工場を新設した'92年頃からです。始まりはファミリーレストラン向けでした。それが現在、本社工場で月間30台前後を製造していて、ラインは常に満杯の状況です。「完成したら早く納品してほしい。でないと次がつかえてしまう」という嬉しい悲鳴が現場からあがっていました。そこで今年10月に新しく倉庫を建てて、そこに完成品や資材を保管し、ラインがスムーズに動くようにしました。これからさらに増産体制を強化していく考えです。

東北エリアの取引先を開拓へ

——今後のビジョンについてはどのようにお考えでいらっしゃいますか。

米沢工場という生産拠点を設けた東北地方での取引先を増やしていきたいと考えています。関東自動車工業、セントラル自動車、トヨタ自動車東北の3社が12年に結集して誕生したトヨタ自動車東日本が宮城県黒川郡に本社を置き、日本を代表するトヨタ自動車の国内生産の一翼を東北エリアで担っています。自動車産業は裾野が広く、それだけこのエリアにはさまざまな関連企業・工場が集積しているわけで、排水処理機器に対する潜在ニーズも大きいと見ています。

そのなかでも大手資本が集中している東北の玄関口である仙台は避け、盛岡ないしは北上あたりに営業拠点を設けて、岩手、青森、秋田の北部3県を重点的に開拓したいと考えています。たとえロットの小さなリニューアルやメンテナンスの案件であっても、これまでと同じ顧客満足を念頭に置いたきめ細かい対応で新しい取引先との信頼関係を築き、着実に収益をアップしていくことが、成熟した市場のなかで生き残っていくためには必要不可欠であるからです。

——昨年10月に社長の座をご長男の健太郎氏に譲られました。これからは若い世代の方々



社長の健太郎氏と影近会長

に日栄電機を委ねられていくわけですね。

かねてから息子に経営を任せるつもりでおりました。いま78歳で、80歳になりましたら経営から完全に身を引くつもりでおります。社長をはじめ80名いるすべての従業員には、失敗をおそれずにさまざまなことに挑戦して欲しいと考えています。実は、私は経営していた会社の倒産を経験しております。資産を処分するなどして穏便に事を済ませることができたのですが、そこから「手形は絶対に切らない」「取引先との関係を大切にする」など多くのことを学び、経営者としての現在の私があります。もちろん「倒産してもいい」とはいいません。ですが、小さな失敗で、そこから学びを得て次なる成功につなげられるのなら、果敢に挑戦していくべきです。そして、日栄電機の未来を切り拓いて欲しいと願っております。

日栄電機 株式会社 概要



設立：1980年9月

資本金：2,400万円

従業員：80人（2018年4月現在）

本社・工場：〒360-0238

熊谷市妻沼西二丁目16番地

電話：048-589-0033

ホームページ：<http://www.nichiei-e.co.jp/>

取引店：熊谷支店