

21世紀を生き抜く中小企業を目指す

石井源太
(株式会社デンケン)
代表取締役社長



当社は昨年創立40周年を迎えることが出来ました。40年前父である石井四郎が大分市で電気工事業からスタートし、現在は電気・電子技術を基礎とした開発型のメーカーへと事業を変化させてきました。

検査設備や自動化設備の製造を行っているシステムソリューション事業部、ソーラーパネル検査機の製造・販売を行っているソーラー事業部、有料駐輪機器やパチンコホール向けのホール管理コンピュータ等を製造・販売しているパーキング・アミューズメント事業部、半導体の後工程や評価・解析などを一貫して行っている電子デバイス事業部、温熱電位マットなどの医療機器を製造・販売しているメディカル・リビング事業部、メディカル・リビング事業部で製造する温熱電位マットの特殊な発熱体を製造する八坂工場、他事業部で製造する製品の板金物や機械加工などを行う鬼崎工場と合わせて五事業部、二工場を擁する組織となっています。海外にも積極的に進出しており、現在はタイ、台湾、韓国に事業所を展開しています。

現在は年間売上が約50億円ですが、3年後の2020年にはこれを100億円とすべく全ての事業部でロードマップを作成し、日々努力しているところです。ホール機器などと、駐輪機器、半導体の検査機器、温熱マットなど一見関連のないものを取扱っているように見えるものから、会社の説明をする場合「メインは一体何？」と聞かれることもしばしばです。その時、私は「すべてがメインです。」と答えるようにしています。実際にそれぞれの業界で時代による好不況が必ずあります。それを上手く補填し合いながら会社全体として結果を残してきたことで、ここまで会社が続けているからです。今では多種の業界と流通チャンネルがあることも当社の大きな強みとなっています。

また、ただ闇雲に多事業展開していったわけではなく、過去取扱った様々な開発案件の技術ノウハウの蓄積を基に、プラス一歩進んだ技術を取り入れ、今後成長すると予測される市場へタイムリーに参画し、業務を拡大していったことで現在の事業構成となっています。

今後、更に新規事業の創出を加速させていくためにも、経営層の発想だけでなく、広く社員にも経営参画意識を持ってもらい、そして人材育成の一つとして取り組む仕組みができないかと考えました。そこで、社内からビジネスアイデアを募る「ビジネスプラン制度」を導入しました。

これまでの経験を活かし、指針を決めてビジネスプランを募集する形をとりました。

【選考指針】

- ① 市場の成長性が期待できるマーケットか
- ② 新規性があるか。なければ先行メーカーとの差別化が図れるか
- ③ 自社の強み（人材、技術、設備、事業部間シナジー等）が活かせるか
- ④ 既存の販路が活かせるか。または新規販路が作れるか
- ⑤ 技術的実現性があるか。身の丈にあっているか

上記指針をもとに、社員より広くビジネスアイデアを募集します。

そして、提案されたアイデアに対し、下記5段階のステージで審議を行い、採択されれば都度会社として予算を付ける仕組みとしました。

① テーマアップ

ニーズ・シーズより自社の強みを活かせる新規商品・ビジネスモデルを抽出する

② FS（フィージビリティスタディ）

市場性、採算性、技術的実現性などを調査検討する

③ 試作・原理確認

商品のコアとなる部分を試作し、基本的性能の確認をする

④ 商品開発

プロダクトモデルを試作し、機能性、信頼性、市場評価等の確認をする

⑤ 事業化

部材調達、製造、営業販売の体制を整える

2011年からスタートしたこの制度により、多くの新規ビジネスのアイデアが生まれました。

提案で採択されてから市場調査を行う段階で、より良いアイデアが見つかり、当初想定していた物とは違う形で、製品化または事業化されるようなことも多くあります。

一つの例でいうと、当社は以前より半導体のレーザーダイオードの検査装置を製造しており、光の波長をコントロールする技術を持っていました。その技術を活かし、太陽光と同じ波長を出すソーラーシミュレーターを開発し、NEDO（新エネルギー・産業技術総合開発機構）の指導を受けながらソーラーパネルの検査装置を製造しました。国内大手メーカーや海外メーカーへの販売を行い、実績を積んでいる時期に、国の政策として再生エネルギーの買取制度が導入されたのです。

それを受け、全く別事業部の若手社員から「中古パネルを購入し、自社検査設備にて検査をして品質的に問題ないものを再利用し、太陽光発電を行えば初期投資も抑えられてビジネスになるのではないかと」ビジネスプランの提案がありました。

しかし、市場調査を進めるうちに中古パネルの流通量が少ないことがわかり、海外製のパネルを自社の検査装置で培ったノウハウで品質保証をすれば、同等コストでできることがわかりました。市場調査段階で電力買取制度の内容についても調査し、自社で設置運営するのが一番ビジネスとして良いという判断となり、事業化へと進みました。

それにより、最終的には2017年3月までに当社グループ会社を含め14箇所約25メガワットの太陽光発電所を運営することとなりました。

更に、太陽光発電事業を行う段階で、電力会社や国との折衝が頻繁に行われましたが、日本の電力事情について、電力会社特有の仕組みや国の複雑な制度などに触れる機会が多くなったことで、電力そのものへの関心が高まり、自ら電力会社を設立することとなりました。2015年8月「新電力おおいた株式会社」を作り、現在一般電力事業者として活動を行っています。しかし、ただ電力を供給するのではなく、自社で開発したHEMS（Home Energy Management System）を活用し、エネルギーの見える化と一元管理による省エネ、更にはこれからの高齢化社会に向けた見守りシステムや防犯防災機能など、社会的課題の解決に取り組みたいと考えています。

一人の社員の提案から、ここまでビジネスが発展してきたのです。

わが社の社是に「何事も恐れずにチャレンジ」というものがあります。40年の歴史はまさにこの言葉に集約されると思います。お客様の要望に答えながら、培ったノウハウの蓄積と、それを柔軟に活用することを実践していくことで、新たな事業の創出と挑戦する会社風土が作られています。

ここ数年、将来の更なる飛躍に向けて多額の投資を実施してきました。今後もわが社独自の価値を追求し、50年、そして100年続く社会に貢献する企業を従業員と共に築いて行くことが私の果たす役割であると自覚しています。