

飛躍的
成長企業
特集

飛躍的成長を支える
コア技術戦略

日伸工業株式会社（滋賀県大津市）

日伸工業株式会社は、琵琶湖のほとりに本社を構える精密プレス部品メーカーだ。ブラウン管テレビの衰退に直面した際に、コア技術の応用と新規営業開拓により自動車業界に進出し、飛躍的な成長を遂げた。コア技術の応用で新たな市場を獲得してきたこれまでの道のりについて、清水貴之代表取締役社長にお話を伺った。

ブラウン管テレビの

普及とともに成長

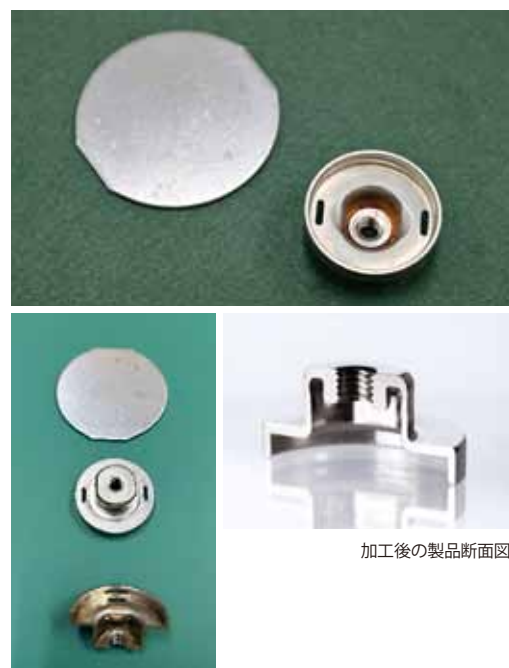
——貴社の事業についてお聞かせください。

清水社長 当社は、私の父が1959年に創業した精密プレス部品メーカーです。プレス加工だけでなく、表面処理や金型の設計・製作に加え、専用プレス機や評価装置の開発・製造も手掛けています。職人の技と最新システムを融合させた一貫生産が特徴です。もともと父はプレスの設備機械を製造する会社を営んでいましたが、ブラウン管テレビの部品

を製造する依頼があり、当社を設立し親族に経営を任せていました。

当時の取引先は日本の大手電器メーカーで、当社はブラウン管テレビの心臓といわれる電子銃^{でんしじゅう}を金型から設計、プレス、組立てまで一貫して手掛けており、ブラウン管テレビの普及とともに、当社の事業は右肩上がり成長していました。その成長に合わせて1990年のアメリカ進出をはじめ、シンガポール、インドネシア、中国などにも生産拠点をづくり、海外展開にも取り組みました。私は、この海外展開の準備のため入社しました。当時、私は他の会社で

「Growing every day（日々を伸展させる）」を経営理念に掲げる清水貴之代表取締役社長



加工後の製品断面図

「塑性加工」は、金属を変形させて新たな形状を作り出す技術



工場内には精密プレス機などが立ち並ぶ

当社が初めて補助金に採択されたのは2012年「平成24年度戦略基盤技術高度化支援事業（サポイン）」です。これは精密3次元形状プレス複合化技術の開発を研究テーマとしており、その後2015年、2018年にも採択を受けることができました。このように継続して支援を受けられたことで研究開発に弾みをつけることができ、当社の飛躍的成長に

る機会を得ました。
当社の得意分野は「塑性加工」と表現される技術です。金属を変形させて、任意の形状を作り出す技術であり、そのために金型を設計・製作し、実際に金属材料を常温で流動させて製品を作ります。
加えて、第二のコア技術の「表面処理技術」も数多く手掛けていました。例えば、油を綺麗に除去するという、当たり前のようですが非常に奥が深い脱脂洗浄の技術です。あるいは、プレスの際に発生する金属粉や「バリ」と呼ばれる不要な突起物を除去する技術、酸で金属の表面を溶かして滑らかにする「化学研磨」という技術、さらには「水素焼鈍」や「真空焼鈍」

——課題は何でしたか。

新たな課題と技術の進化

清水 主力事業がブラウン管テレビ部品から自動車関連部品へと移ったことにより、検査体制が全く変わりました。生命の安全に関わるような自動車部品では、一点たりとも不良品を出すことは許されません。全数検査が必須です。気がつけば、世界

中の工場で、たくさんの社員が検査ばかりしている、という状況に陥りました。
その状況に気づき、「評価技術」を高めようと決意しました。これが第三のコア技術となります。部品が要求される性能をきちんと出せているか、品質はもちろん、寸法や傷、バリの有無などを高精度で評価・検査する技術です。
結果、これまで人の手で行っていた全数検査を、機械による自動検査に置き換えることが可能になりました。当初はオフラインで寸法を測る検査でしたが、さらには生産しながら、生産機械の中に検査機構を組み込む「インライン検査」という発想

にもつながっていきました。この課題に対する取組みを推進していく中で、さまざまな評価技術を社内が高めていき、当社のさらなる成長につながりました。成長したことで若いエンジニアたちが声を上げ「N I S S I N S E N S I N G」という商標を登録することができました。
——研究開発により進化したのですね。
清水 検査システムの研究開発では、滋賀県産業支援プラザの指導のもと、経済産業省の補助金を活用しました。最終的には、匠の技を持つ従業員が気づくレベルの変化まで評価・検査できる技術へ進化しましたが、振り返ってみると公的な補助金を活用できたことが成長につながったと思います。

圧倒的な主力事業が落ち込む中、資金も尽きかけており、何か新しいことに挑戦しなければならぬ、研究開発にも投資しなければならぬと考えていました。ちょうどその頃、そのための原資として補助金にも挑戦しましたが、なかなか採択されません。その折りに県の関係機関からアドバイスを受け、研究開発のレ

ポートを作成するといったことを始めました。その過程で少しずつ「我々はこのことが優れているのだな」ということに、気がつき始めたのです。
——新たな市場開拓はどのように進めたのでしょうか。
清水 社員一丸となって、幅広い業種のお客さまに対し、飛び込み営業を行いました。新たな業界へ進出するには、当社の技術と市場のニーズを結びつける必要がありますが、実は当社のコア技術が何なのか、当初はわかっていませんでした。さらにどの領域に進出すれば当社のコア技術が応用できるのか、見当もつきません。当社が製造していた電子銃などの部品には、さまざまな技術が蓄積されていたのですが、何十年も当たり前のようにつくり続けていたの、よく理解できていなかったのです。
当社のコア技術が、お客さまのニーズにどのようにマッチするのか、地道な営業活動を積み重ね、次第に自動車業界のニーズに当社の技術が活かせることがわかってきました。

当時の自動車業界では、環境対応、電動化や自動運転などの変遷により使用される部品も変わっていました。当社は自動車部品を扱うプレス屋としては後発ですが、当社が扱う小型で精密な部品を作るプレス技術をもった企業が少なかったことが強みとなりました。また、既存の自動車部品メーカーでは、例えばブレーキ部品を専門に扱うといった専門特化型が多い中、当社は特定の部品にこだわらず、系列にも属していません。これまで車載用のリチウムイオン電池や、ハンドルに取り付けてカメラが映す白線を解析してカーブする角度を制御するセンサー、排気ガスを

クリーンにするための燃料噴射管といった部品の製造を行ってきました。当社の技術でお役に立てる部品があれば、何でも引き受けています。
——貴社のコア技術はどのようなものでしょうか。
清水 金属を塑性加工し、成形する技術に優れていることは自負していましたが、当社の技術が具体的どのような社会の役に立つのかを、経済産業省などの補助金応募というプロセスを通じて、深く考え、言語化す



「日伸製品のブランドと従業員個々のブランドを育成することが重要」と語る清水社長

海外駐在しており、親族から仕事を手伝ってほしいとの話があり入社しました。
その後、地上デジタル放送が2003年12月に東京・名古屋・大阪の三大都市圏で始まり、液晶テレビやプラズマテレビなどに移行したことで、当社の売上も2000年頃から激減し、2005年頃には最盛期の売上の3分の1近くにまで落ち込み経営危機に陥りました。
——社長に就任したのはいつでしょうか。
清水 私は1998年に就任しました。売上の激減に対処すべく、2000年頃から液晶テレビ部品やスマートフォン部品などを手掛けましたが2008年にリーマンショックが起これ、追い打ちをかけられました。

市場開拓に必要とされた コア技術の把握

——新たな市場開拓はどのように進めたのでしょうか。

清水 社員一丸となって、幅広い業種のお客さまに対し、飛び込み営業を行いました。新たな業界へ進出するには、当社の技術と市場のニーズを結びつける必要がありますが、実は当社のコア技術が何なのか、当初はわかっていませんでした。さらにどの領域に進出すれば当社のコア技術が応用できるのか、見当もつきません。当社が製造していた電子銃などの部品には、さまざまな技術が蓄積されていたのですが、何十年も当たり前のようにつくり続けていたの、よく理解できていなかったのです。

人で、黄綬褒章も受章しています。

また、社内で「私のプロ宣言」という取り組みをしています。これは20年前の経営危機に陥った時にも行ったものですが、近年は世界情勢が不透明なこともあり、社員一人ひとりが「自分の得意技はなんだろう」と考えて、私はこういうプロを目指しますと宣言してもらっています。各種加工、設備機械の製造だけでなく書類作成でも掃除でもいいので「私はこれができる」と宣言してもらっています。一人ひとりの成長が当社の力となっています。

—— 飛躍的な成長を遂げた貴社から、中小企業のスケールアップについて、どのように思いますか。

清水 中小企業を存続させるためには優秀な人材が不可欠ですが、従業員にはそれぞれの生活があります。そのため当社は賃上げを重視しています。多少、背伸びしてしまったかもしれませんが、当社は2年連続でベースアップを実施することができました。

継続して賃上げをしていくためには、価格転嫁が必要です。合理化や技術革新でコストダウンを図ったうえで、どうしても必要なコストにつ

いては、お客さまに納得のうえで認めていただくかなければなりません。グローバルな競争力を高めつつ、どのように価格転嫁していくか、当社だけでは難しいこともあるので、補助金などの公的な支援策の活用が重要だと考えています。

また、地域の方々との信頼関係も重要です。当社がこの街にあってよかったと思っただけのよう日々努めています。滋賀県の企業として、琵琶湖につながる川の清掃活動に参加するなど交流も大事にしています。近隣の小学生が工場見学に来てくれるのですが、見学に来てくれた子が当社に入社した時はうれしかったです。

グローバルニッチトップを目指し、飛躍へ

—— 今後の事業展開について、展望をお聞かせください。

清水 私たちのコア技術を応用できる市場がまだあると思います。世界のあるところ、わかっていません。もしかしたら自ら切り拓く必要があるのかもしれませんが、高いハードルですが、「技術力」と「グローバル展開」を両軸として、世界の中心

日伸工業
に学ぶ
3つのポイント

- Point 1 市場開拓のための営業活動の中で顧客ニーズを収集、コア技術で対応することで、成長機会を捉える
- Point 2 補助金申請の機会に、コア技術を言語化することで、自社の強みを整理する
- Point 3 研究開発の推進や新たな分野への挑戦などの原動力として補助金を活用し、飛躍的成長につなげる

に役に立てるような開発をしていきたいと考えています。自動車の電動化・自動化などは今後も続きますので、進化についていけるように技術を磨いて、新たな挑戦もしていきたいと考えています。

—— 公庫との取引についてお聞かせください。

清水 会社を長期の視点で見られているという印象があります。中小公庫の頃から取引があり、異業種交流の場なども提供していただき感謝しています。滋賀県は製造業の多い県ですが、公庫の取引先である経営の先輩方からお話を聞くと、異業種であってもどこか共通点があり大変勉強になります。

—— 最後に全国の中小企業経営者に向けてメッセージをお願いします。

清水 当社の歩んできた道を振り返って思うのは、特に歴史のある企業ほど、自社のコア技術を意外に把

握できていないのではないかとということです。何十年も当たり前にやってきたことが、他の業界から見ると優れた技術の集大成であるというケースがあります。私たち中小企業は、自社の独自技術を正しく認識してそれを伸ばし、どのように社会に貢献できるか、どの業界に貢献できるか、という目線でグローバルニッチトップを目指さなければなりません。高い志を持ち、共に成長していきたいと考えています。

(聞き手 ライター 山際貴子)

日伸工業
日伸工業株式会社

本社：滋賀県大津市月輪1丁目1-1
代表者名：代表取締役社長 清水 貴之
資本金：9,000万円
従業員：国内約510名、海外約500名
(2025年6月現在)
事業内容：精密プレス部品の製造および組立、精密プレス金型の設計・製作。
会社設立：1959年
ホームページ：https://nissinjp.co.jp

医療分野への進出は、2021年サポインに採択された補助金を活用しました。あるお客さまが当社で製造した細い円筒状の燃料噴射管を見

つながりました。



数多くの資格保有者の社内掲示



各職場では「私のプロ宣言」を掲示

て、円筒の内部がきれいなことに驚き「この技術があれば、注射針も作れるのではないか」とアドバイスがありました。これは深絞り加工という技術で、円筒の中に金型を通して、型で金属に接触しながら成形するものです。お客さまの言葉がきっかけとなって、医療機器関連の開発に挑戦しました。補助金の支援を受けられたことが新たな分野へ挑戦する後



機械化の中にも熟練者のチェックが重要



押しとなり当社の成長につながっています。

当社が飛躍的に成長できた節目には補助金の活用があり、成長の原動力となっています。新しい市場開拓を図るには研究開発が必要です。中小企業には大手企業のように資金が潤沢にあるわけではありませんので、補助金の活用は重要だと考えています。

—— 貴社は「第七回・第八回ものづくり日本大賞優秀賞」など多数の賞を受賞されています。

清水 お客さまのテーマに沿って開発を積み重ねてきましたが、当社の特徴として、部品を作るための専用プレス機や設備機械を当社で作っており、どうすれば当社の技術で対応できるのか検討しています。営業活動でお客さまのニーズを聞いた後、営業・技術部門が連携して提案した結果、ありがたいことに賞をいただきました。

「関西ものづくり新撰」に8年連続で選ばれたのは大変栄誉なことです。最初の受賞は、スマートフォン部品の高精度角絞り技術の評価いただきました。次第に部品だけではなく、出来上がった部品の性能を

チェックする検査技術もセットで開発しているという形に進化しました。ものづくりと検査をセットにした形で、部品の性能と品質を担保するといったものづくりのスタイルを確立することで、賞をいただくことができました。

個々の能力を伸ばし、匠の技を磨く

—— 人材育成には、どのような取り組みをしていますか。

清水 当社の日伸ブランドを支えるため、人材育成は重要です。まず自社の技術を理解することから始め、次に国家技能検定の取得を奨励して、技術レベルの底上げを図りました。仕事に関係あるなしに関わらず、資格取得に挑戦する場合は、必要となるテキストや研修、受検料などの費用をすべて当社が負担します。また合格者には報奨金を支給し、社内に掲示しています。現在は「おうみの名工」が6名います。おうみの名工は滋賀県技能者表彰ですが、その全国版「卓越した技能者の表彰(現代の名工)」でも、これまで2名の従業員が表彰されました。うち1名は、数々の難加工を実現したプレス加工の達