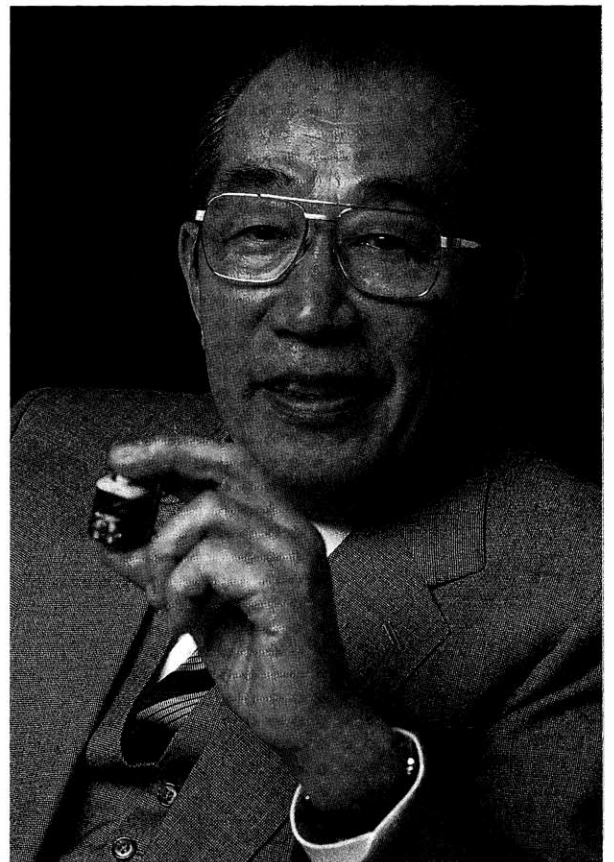


マブチモーターは小型モーターに関する国内外の特許六四四件。実用新案権一四六件。意匠権四三件、商標権七五件を持ち、年産一四億個を世界各地に出荷する巨大企業に成長した。

同社の小型モーターは、CDプレーヤー、ラジカセ、携帯電話、あるいは自動車のドアロックなど、業務用、家庭用にと幅広く使われている。

兄とともに歩きだした当時、動く玩具は、ゼンマイやフリクションという車摩擦を利用したものだった。そこで、現会長が開発した「電池で動くおもちゃを、東京のおもちゃ屋に持ち込んだのが玩具業界との最初のつながりでした」と言う。



撮影／加藤新二

受けた」のだ。アメリカで塗料に含まれる鉛が有害だとして不買運動が起きたからである。この教訓が、玩具一辺倒から脱却して玩具以外のモーター開発に挑戦させ、今日のような小型モーター一筋、用途の多様化への転身のきっかけに。

馬淵はそれ以後、小型で強力で静かで長持ちし、しかも安価な小型モーター作りに徹夜作業もいとわず没頭し、新製品を開発してきた。

「ユーザーが求めるその先の製品を開発するのは、その心構えで開発し続けてくると、儲けは後で付いてくるものです。それは結果です」と指摘する。現代でも異質な起業家だ。（取材・館澤貢次）

“起業家”から、起業家を育てる “事業家”への脱皮に挑む

《電気機器》

小松昭夫

小松電機産業社長

全国初の集落排水自動制御監視システム「やくも水神」を開発したベンチャー企業・小松電機産業社長の小松昭夫（53）は、神話の里・出雲の国が生んだ革新的な起業家である。

これをきっかけに五四年にマブチモーターの前身である東京科学工業（現社名は七一年から）を設立して、兄が社長に弟が専務に就任。弟が社長に就任したのは、八五年からである。

小型モーターを使った最初の玩具はブリキ製のキャテラックのオーブンカー。一台二〇〇〇円で、国内ではあまり売れなくて、ほとんどアメリカ向けだった。ところがこのとき馬淵は、「神の啓示を

小松の生家は日本最大の汽水湖である中海・宍道湖を望む島根県八束郡八雲村大字東岩坂にある。そして、いま、小松電機産業の本社・工場は小松の生家の敷地内に建っている。小松は子供のころか

ら宍道湖・中海を見て育った。夏には近所の子供たちと湖で泳ぎ、魚を捕って遊んだ。だが近年、工場排水や生活排水が湖に流れ込み、水質汚濁は進む一方だ。小松が水浄化システムの研究開発を自分のライフワークとし、「やくも水神」の開発に成功したのは、宍道湖をもう一度、子供たちが泳げるような水質によみがえらせたいという強い願望があったからだ。小松は地主の長男である。戦後の農地改革で生家は没落するが、小松は松江工業高校、佐藤造機（現・三菱農機）、大阪での設計事務所、商社勤務などを経て、一九七三年二月に独立・開業する。生家の納屋を使って農業用水に使われる取水

ポンプなどの修理請負業を始めた。これが小松電機産業の創業である。一九八五年にオリジナル商品の高速シートシャッター「門番」を開発、大ヒットさせた。現在、この分野では全国シェアの六〇％を握る「小さなトップ企業」となった。一九九二年に開発した「やくも水神」で、科学技術庁の「注目発明選定証」を受証した。このシステムは地域に点在する浄水処理施設やポンプ場などを通信回線ネットワークで結び、役所など管理機関に設置したホストコンピュータでデータを一括監視するものだ。各施設の流量、残留塩素、濁度などのデータを一か所で計測できるので、深刻な技術

者不足も解消するのがミソである。この「やくも水神」は、「きれいな水の豊かな生活」つまり、宍道湖の環境汚染も含め、汚染された水を浄化し、再利用できるようにし、地球環境を守るために発想されたシステムであった。

小松は一九九二年に松江から車で一時間半あまりの所にある佐田町の水処理施設の工事を受注するが、この時、この分野の専門家で回分式活性（浄化）汚泥法による下水処理施設建設を推進する科学者の岸博（現・小松電機産業技術顧問）に技術指導を仰いだ。佐田町の農業排水処理施設は、九四年三月に完成、稼働するが、岸の技術支援による第一号の施設となった。こうして小松電機産業は九四年一〇月、「高度処理（脱リン、脱窒素）を目的とした水処理自動制御システム」の「ニューやくも水神」を発売する。さらにバージョンアップした「パッケージ水神」を発売、いずれもヒットさせるの

である。これらの施設は既存の施設の三分の一度の価格で納入できるのが強みだ。

小松は社外機関の「HNS（人間・自然・科学）研究所」を設立、「人と水」出版シリーズを手がけたり、松江市が造成した工業団地に「太陽の国」構想を実現しようと、「ベンチャー・アカデミー・太陽」を組織したり、国家事業の中海・本庄工区を、「人の心と水と食の二一世紀新産業興しの場」にしようと、シンポジウムを開いたり、活発な活動を続けている。「おもしろおかしく、たのしく、ゆかいな社会を作るために、いま必要なのは金儲けが目的の起業家ではなく、社会変革を志す本物の事業家なんです」

小松の夢とロマンである宍道湖・中海の再生は、今では小松の使命感になっているのである。（構成・中村芳平）



円高時代を先取りして 海外展開する国際派起業家 《電気機器》 藤本秀朗 ユニデン会長兼社長



ユニデンは、電話関連機器（コードレスホンなど）、無線通信関連機器（トランシーバーなど）、衛星放送関連機器（受信機など）を製造・販売するグループ社員一万七〇〇〇人の国際的な企業だ。「二一世紀のワイヤレスマルチメディア」を標榜しつつ、製品の二〇〇％をフィリピン、中国などの海外で生産する。同社は、一九六六年、現会長兼社長の

藤本秀朗によって、トランシーバーを主体としたメーカーとして設立された。大学卒業からの数年間を、中堅専門商社のアメリカ駐在員として過ごした彼は、最初から「いずれ進出する販売市場はアメリカ」と決めていた。

「国内ではちょっとでも成功しようものなら、大資本に目をつけられ、零細企業に毛の生えた程度の我々など、アツという間に吹き飛ばされてしまうという判断のほうが大きかった」

そう語る藤本が、生産の一〇〇％海外化に踏み切ったのは、設立八年目の七四年のことだった。まず台湾に出た。その後、八八年にはフィリピンに全面移転し、九三年にはフィリピン、中国での五〇対五〇の生産体制を確立する。

七一年にドルと金の交換を停止するニクソン・ショックが起り、この年の暮れにスミソニアン合意でドル＝三〇八円の暫定レートが決められた。

藤本は、「このままでは、零細企業なんか、ひとたまりもない」という強烈な危機感に襲われる。

そんな判断と危機感が「国内工場の完全封鎖・台湾への全面移転」を決定させたのだ。円高を先取りした経営である。「ビジネスって聞いだと思っんです。闘いである以上、有利な条件、武器を手にした者が勝つ。そういう経営者だけが勝利の女神の微笑を受けられるんじゃないでしょうか」と。藤本を考えると、勝利の女神がほほえむ創業者の条件を考えずにはいられない。（取材・千葉 明）