

# 【マイクロテック・ラボラトリー株式会社】 国産メカトロニクスの 未来を“センシング”する 新しい終身雇用企業

大手が手を出せない独自の市場で  
長く生き残る会社を目指す

取材・文=弓手一平/安原宏美

## D A T A

会社名：マイクロテック・ラボラトリー株式会社  
代表者：小山 隆史  
所在地：神奈川県相模原市南区上鶴間本町 8-1-46  
TEL：042-746-0123  
URL：http://www.mtl.co.jp

21 Unique Companies  
in Sagami  
and Tama

# FILE 10

マイクロテック・ラボラトリーが誇る小型アブソリュートエンコーダ、小型インクリメンタルエンコーダなどの製品群。エンコーダ専業ならではの多様さが光る。



大手がひしめき、大きな売上があるメインマーケットには手を出さない。そして、不況下でも独自のマーケットで売上をアップさせているのが「マイクロテック・ラボラトリー」です。

まるで、渋滞して進まない何車線もある道路を横目に、専用道をスイスイ走る。そんな羨ましい経営を実現させている秘密とは――。

## 試作特注品、超小型品 マイクロエンコーダの強み

ものづくりに欠かせない産業用ロボット。

例えば、溶接ロボットならAという溶接スポットからBという溶接スポットに、ロボットがアームを動かすときの移動量や位置、角速度などを検出するために必要なのが「エンコーダ」という製品です。

同社が手掛けているのは、こうしたメカトロニクス機器を制御するために、機械的な動きを電気信号に変換処理する「橋渡し」となる高度な製品群。

「そのなかでも、メインマーケットはモーターに直付けされるタイプの

もの。これが8割です。私たちがくっついているのは、残り2割のモーターから離れた作用体に近い部分で機能するエンコーダです」

あえて、小さなマーケットで勝負してきたという小山社長。競争相手も少ないのですが、それは、難易度が高く他社が手を出しながらないという側面もあるのです。

「作用体に近い分だけ、エンコーダが小さく軽くなければ動作の邪魔になる。直径5ミリの製品化を行い、直径3ミリのエンコーダ開発にも挑戦しています」

そうした高い技術力は、SF映画『スターウォーズ』の撮影に世界で初めて使用されたモーションコントロールカメラ（カメラの動きをプログラム制御するもの）の雲台にも使われたほど。

しかし、そうした一連の技術と製品基盤は、創業者である現在の小山社長の父を中心とする創業メンバーがつくってきたもの。その先を見据えた、新しい技術や製品、事業をつくり出す人材育成が急務となり、これまで外部でソフトウェア開発を手掛けてきた小山社長がその革新に呼ばれました。

ヒューマノイドロボット、医療機器などのメカトロニクス製品に搭載され、機械系の動きを電気信号に変える橋渡しをする。



取引先には、日本を代表する電機メーカー、光学機器メーカー、自動車メーカーなどが多数。試作開発用などに欠かせない存在。

## 社長応接室を撤去して 社員の勉強ラウンジに

「まず、最初に考えたのが、人をつくるということです。どんな新しい技術や製品も、人が進化しないといつくり出せない。待ってれば自動的に生まれるものではないんです」

すでに、今の若手・中堅社員が入社したときから、会社には取引先から評価される技術や製品がある。それは決してマイナスではないけれど、それだけに頼って自分から新しいことに取り組むことをしなかつたら、それは会社にとっても社員の仕事経験にとってもマイナスになる。

そう考えた小山社長は、ある行動に出ました。

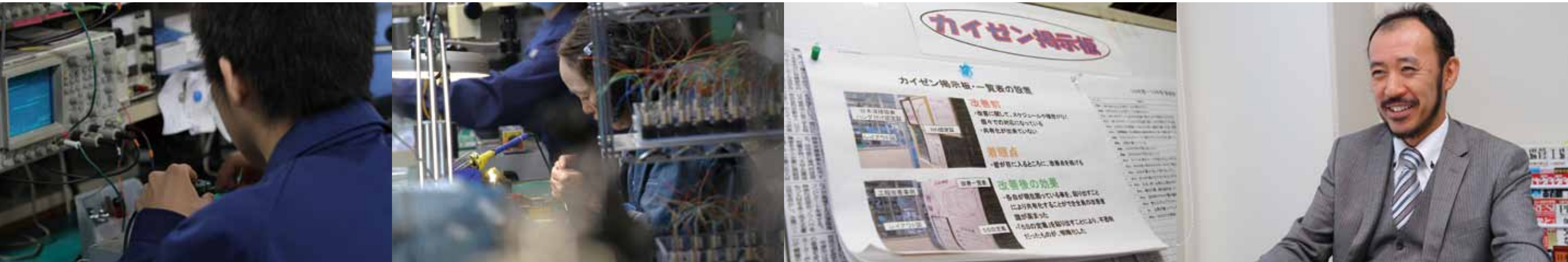
「年商10億円規模の企業になれば、個々の力任せだけではダメです。組織として、新しい発想や行動が出てくる仕組みをつくらないといけない。そうした人材育成の環境も必要。そのために社長応接室を撤去して、空きスペースに勉強ラウンジをつくりました。さらに、社内にどんな技術の種や仕事の課題があるのか、横断的に拾えるようなコミュニ

た。

「これまで、本当は勉強の意欲があるのに埋もれていた人が目に見えるようになりました。自分から積極的に先の情報を取りにくいイノベーター、みんながやるようになると影響を受ける人、新しいことを受け入れにくい人。社員にもいろんな人がいます。みんなが一斉にというのは難しい。それが、勉強の機会を設けることで見極めやすくなり、適材適所で接せられるようになりました」

そうした仕組みをつくった背景には、目先の利益だけを追い求めない経営の方針も。

「うちは短期的な成長第一ではありません。もちろん、世界の中で置いていかれないための成長はしますが、日本のものづくり企業として長く生き残ることを第一に考えています。短期成長を目指せば、新しいマーケットを次々開拓して規模を取る経営になる。しかし、資源は有限ですから、結局、不毛な競争に陥ります。そこに巻き込まれて日本のものづくりが存続できなくなるのは、未来の子どもたちが安心して暮らせる国という視点でも良くないですよ」



「人が成長していく姿を見るのが好き」という小山社長。新入社員に対しても「ここは自分で向上する人だけの会社」だと、あえて最初から宣言。社会人の価値は、業務外でも、どれだけ勉強したり自分を高めるために時間を投資できるかで決まるという考えから。

今の時代に、あえて終身雇用を目指す。能力を伸ばし続けたい人に、そのための場を用意するのが会社の役割というのが基本。当然ながら、成長意欲のある人であれば、パートからでも正社員に登用。システムでは人は評価できないという姿勢をつらぬいている。

21 Unique Companies  
in Sagami-hara  
and Tama

# FILE 10

【マイクロテック・ラボラトリー株式会社】

ケーシヨンの機会になる会議も増やしたんです」

勉強ラウンジには、飲み物無料の自動販売機やパソコンを設置。専門誌からマーケティング雑誌、英語教材など、いつでも自由に手に取れるようにしました。社員の福利厚生費削減、会議の効率化を進める企業が多いなかで、あえて逆をいく発想と行動。もちろん、そこには目指すものがあると言います。

## 長く生き残ることが 会社の使命

「社員にも、ある宣言をしたんです。これからのマイクロテック・ラボラトリーは、勉強する集団、自分で自分を向上させようとする人だけの会社になります。と。そのために、仕事が終わっても会社に残っている。自由に勉強してください。通信教育やセミナーを受けるなら、費用も全部会社が面倒をみます。部署ごとに生産管理や損益計算やマーケティングなど、いろんな教育メニューも用意しました」

そうした環境づくりをしたことで、社員にある変化が出てきまし

## 大手が真似できない強み

「会社と一緒に未来に向けて常に準備しようということですよ。新しい経済連携協定が締結されて、国内外の物価が平準化されたときに、私たちはユニークな国産メカトロニクス製品をよりリーズナブルに世界に提供できるかもしれません。もしかしたらエンコーダ以外の製品が主力になるかもしれない。そこまで見越して仕事ができる人材がそろっている会社になりたい」

それは、大手ではない同社のような規模の開発型企業だからこそ可能だとも。

「私たちが利益を出している本質というものがあります。まず、量産品の大きなマーケットで競争しないということ。利益率は高いけれど手間がかかる特注の小型エンコーダを1個単位でつくるのは、大手に真似できません。実際、他社が平均3、4000円の単価だとすると、私たちは1万円ほどの単価で売れます。特に試作開発の分野や、装置をつくる装置のような、難易度と重要度が高い分野の顧客の要望に対応するのは一朝一夕には難しい。だからこ



価格競争になりがちな汎用品ではなく、要求スペックも難易度も高い特注品を手作業で手がける。他社には真似したくてもできない技術の集積が強みだ。

# FILE 10

【マイクロテック・ラボラトリー株式会社】

21 Unique Companies  
in Sagami-hara  
and Tama

日本の製造業であり、日本のメカトロニクス技術を進化させ続ける企業であることに誇りと使命感を持つ小山社長。



そ、日本を代表するような製造企業と継続して取引ができるわけです」

「そうした顧客に、選ばれる、理由は、製品の絶対的なスペックだけではありません。」

「品質、納期、サービスを含めた個別対応力。価格競争とは別のフィールドで、顧客から『それ、いいね』と言ってもらえるような顧客が欲しいくなるものを提案できる力。そういう

ったものが私たちの強みになっています」

## ロボットと共存する社会がくる

そうした強みと、常に勉強する人材が掛け合わさったときに生まれてくるもの。

その1つの例として小山社長が

挙げるのが、ヒューマノイドロボット分野でのビジネスです。

「時間はかかるかもしれませんが、けれど、お掃除ロボットが家庭内に浸透してきたように確実にロボットは、今よりもっと人と共存するようになりそうです。そのときにロボットのパーツ設計や運用方法を手掛けているかもしれない。そういった研究会も社内でも立ち上げています。お話をし

たように、私たちは、エンコーダを通して、いろんな製造業の研究開発分野にも関わっています。個別対応力という強みもある。その現場での、顧客とのやりとりのなかにす

で、顧客とのやりとりのなかにすでにチャンスがあるわけです。そのときに、ただ単に現在のビジネスであるエンコーダを受注する、提案してつくるという姿勢や発想でしか顧客と関われないのでは新しいビジ

ネスはつくり出させません」

マイクロテック・ラボラトリーが勉強する人の集団を目指すというのは、ただ個々の社員のレベルを上げるだけでなく、それによって自分たちの強みを活かした新たな分野と関わるチャンスを増やせるという目的があるからこそ。

「なぜ、その点を重視しているかというと、これまで日本が得意とした液晶や太陽光発電パネルなどが規模のビジネスになって新興国に負けてしまった。そこに最後の砦として残るのが、メカトロニクスだという思いがあるからです。この分野で日本がトップランナーであり続けるためにも、私たちができることを増やさなくては」

そう話す小山社長のやさしいまなざしが、そのときばかりは一瞬、厳しい眼光をたたえました。

## 終身雇用は会社としてのメッセージ

新しい分野で開かれる領域を増やすために社員が勉強を重ねる。それは、自ずと長期的な取り組みにもなります。常に利益を出すことを求

められる企業経営のなかに、どのようにならなければならないのか。その点も、小山社長は明確にこう言いざります。

「新しいタイプの終身雇用を目指すことで解決できます。何もしなくても保障される終身雇用ではない。能力をずっと伸ばし続ける人には、短期間での成果にこだわらず、ずっと居続けてもらえる企業にしたい。自分たちでビジネスの芽を見つけ、育てて、将来はその事業をどうハンドリングするかまで、全部自分たちで決められる。その会社の成長と自分たちの成長がリンクするための終身雇用という考え方です」

だからこそ、あえて短期的な評価制度はつくりたくないのが小山社長の考え。システムのな経営を考えれば、むしろ数値的な評価制度をつくり社員を当てるはめたほうが効率的。しかし、その社員が本当に伸びるかどうかが、10年後も成長し続けるかどうかは短期的な評価では見えません。そこを、センシングするのには、人が人を見続けることでしかできないというわけです。「手段の目的化がいちばんやっつけいけないこと。社員が勉強したり、

短期的な成果を出すのは、会社が長期的に生き残るための手段であって、目的、ではありません。そこに、報奨金などを出すと、勉強したり成果を出すことが目的になる。そうではなく、勉強を続けた結果、新しい分野の仕事ができるようになる。失敗が減り、その分ちがうことができるようになる。それで収益が高まれば、給与や賞与に還元されるので、その場かぎりの報奨などよりよほど投資効果も大きいと思えます」

本当に、その社員のため、会社の将来のためになるかどうか。その軸がブレないからこそ堅実なのがマイクロテック・ラボラトリーの特徴。

その長期的な視点は、社内照明の完全LED化やソーラーパネルの設置など、長期的な環境負荷対策にも表れています。

さらに、社員旅行に家族も招待して海外と国内のテーマパークを選べるようにする、パートの社員登用など、社員の福利厚生面でも、長期的な視点から結びつきを強められることを考えている同社の特徴が感じられました。

中小企業優秀新技術・新製品賞「優秀賞」受賞、社団法人日本機械学会関東支部より『関東支部技術賞』受賞など、革新的な技術開発に対し多くの賞を受賞。

