

会員の広場

小社の小史から

株式会社杉浦研究所 杉浦 静夫

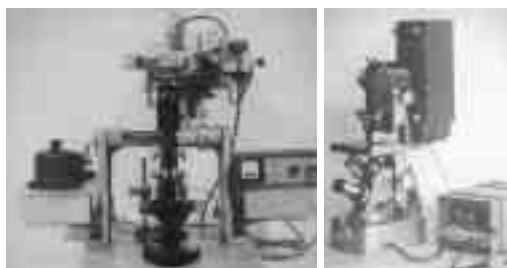
【はじめに】

昨年暮れも押し詰まって、日本医学写真学会の白戸副理事長から原稿依頼を受けた。その内容が「技術者に必要な精神と思考方法、目的達成へのアドバイス」という大変な命題で学会誌に書けというものであった。とても私ごときがそのような大それたものを書けるような器でないかと固辞した。しかし「当学会の会員歴も長く、企業経営者で歳も歳なのですから、若い会員向けにぜひ執筆を！」とたたみかけられた。それに対して的確な反論ができぬまま、押し切られ、何の成算もないまま引き受けるはめになった。自分の気の弱さを呪いつつ、えい、ままとばかり書き始めることとなった。

当社杉浦研究所は来年で50周年を迎えることになる。創業以来、技術を頼りにし生計を立て、四苦八苦、悪戦苦闘しながらも、今日まで長らえてきた。そこで、ご依頼の主旨とは違うものの、技術を売り物にしてきた会社が細々ではあるが、長きに亘りどのようにして生き延びて来たかの一端を当社の小史の形で、述べる事で御容赦願いたい。

【創業時代】

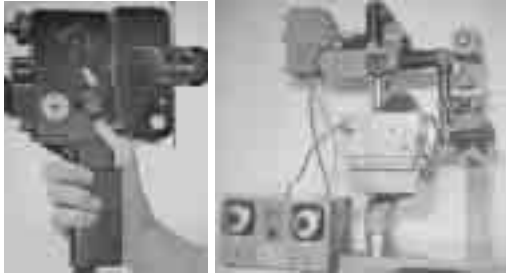
1958年、筆者の父は齢40にしてサラリーマンを辞め、気の合う仲間数人で小社を創業した。今で言うベンチャー企業である。彼等は光学会社出身の者ばかりなので、当然、光にまつわる物についての知識経験しかなかった。でも、何か良いものを作ってやろう、世の中にない物を作ってやろう、という意気込みは誰にも負けないつもりで



顕微鏡写真撮影装置

紫外線顕微鏡

始めた。創業者はサラリーマン時代、顕微鏡や胃カメラの研究に携わってきたので、知り合いに生物学者、医者が大勢いた。いきおい、この分野でこういうものが見たい、覗きたい、写真撮影したい、動きを観察したい、測定したい等々先生方の欲しがる物、困っている事の相談に乗ったり、それらの要求に答えるべく形にしていく事で商売し、糊口をしのいでいた。(このことがやがて今の医学写真学会との縁に繋がるのだが)この狭い分野でしかも光を扱うことに絞った物を設計し物を作るということでも、とても広い分野の知識、経験が要ることに気付くことになる。創業者の類いまれなる好奇心旺盛な性格が幸いし、当面、対象となる物、写真でいう被写体を知るために、つてをたより大学の生物学の講義に通ったり、医学部の幾つかの研究室に潜り込み共同実験をしたりして、知識を深め、ユーザーである人たちとの人間関係を深めていった。一方、具体的な形にするには、光学はもとより、機械、物理、化学、電気の知識も不可欠であったが、類は友を呼ぶの例え通り、これに類する性癖の機械屋、物理屋、電気屋、化学屋等の連中が次々に集まった。さながら水滸伝でいう梁山泊のような感じの



手持ち眼底カメラ

正倒立顕微鏡

会社であった。そのような連中がよってたかって夜を日に継いで開発し物作りをしていった。当然、開発して物を作り上げるには様々な問題や障害の壁にぶち当たる事は日常茶飯事であった。

納期はせまる、注文した人のお気に召さないの連続で悶え苦しむ日々。実験を重ねたり、モックアップを作ったり、試作を繰り返す。上手いいかないと言っては飲み、上手いいったと言っては飲み、激論を交わす。そうこうしながらでも、どうにかこうにかして、物を作り上げ、そして完成した暁には「あー面白かったー」といっては美酒を味わっていた。ましてや、ユーザーから絶賛を浴びれば幸せの絶頂であった。日本全体だが、貧しいながらもとても愉快に面白おかしく過ごしてきた時代であった。それが後々まで、その風潮を脱する事が出来ず儲かる体質を構築できぬまま、会社の経営的には苦しむのであるが。その時代の作品（ほとんどが一品物であることから製品とは呼びにくい）は腹腔鏡カメラ、手持ち眼底カメラ、生体顕微鏡、電気泳動度測

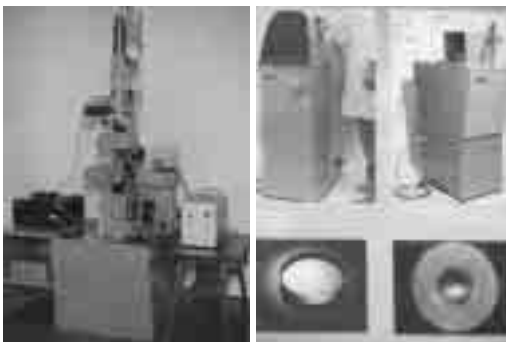
定顕微鏡、顕微鏡写真撮影装置、露出計、蛍光顕微鏡光源、放射温度計、血流計測装置等々であった。

【勃興時代】

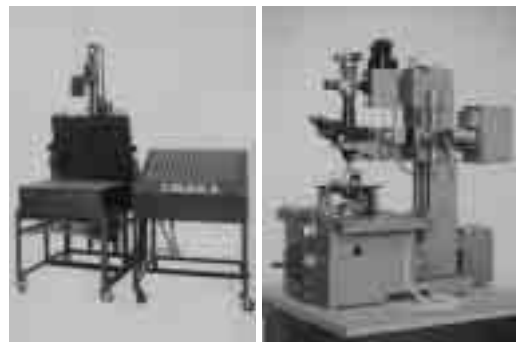
いくら好きな道とはいえ前述の有様での、委託研究や一品生産ばかりではあまりにも非能率で、会社が上手く回らないと気付き、複数台見込める商品の開発も目指すことになる。

大会社では開発要員を割いてまでやる商品ではないが、その会社の商品群の中に入れておきたいような物がある。そのような商品の開発依頼を受け、開発した後、当社が生産する態勢を整えた。今で言うOEM製品作りである。これには難点があった。順調に作っているうちは経営的にはうまく行くが、依頼元の会社のコンデション次第で突如生産中止になる。良く売れる商品ならば社内で作った方がより儲かると判断すれば、容赦なくその仕事は引き上げられる。あるいは、他に安価に作れるいい所があれば他の製造会社にもっていかれる。このような事はまさしくビジネスの大原則で致し方ない。

そこで、自社の販売網を作り、ある程度の量を自分たちで努力し販売できる自社製品を開発し製造することにした。そのために長野県に工場を建てた。売れなければ在庫負担のリスクは伴うものの、生産計画を長期的に考えられることができるというメ

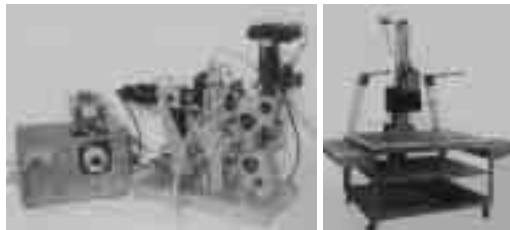


赤血球赤色変化の観察用 粗面干渉計（カーボン面）



多灯光源撮影装置

生体顕微鏡



電気泳動度測定顕微鏡

万能撮影台

リットもあった。従来からの委託研究、一品生産、OEM商品の製造もそれと平行して行った。このことにより比較的、経営的安定を見た。

この時代の製品で自社商品としては、医用プロジェクター、顕微鏡プロジェクター、万能撮影台、X線立体計測装置、カラー現像機、各種ファイバー光源装置、OEM商品としてはマイクロカメラ、写植機の光学系、TV顕微鏡、光ファイバーセンサー、膀胱内圧計、バーコードリーダー等々であった。これらの中には現在も進化して製品群の中に生き続けているものも数々ある。

【不況時代】

バブルがはじけると、工業向けの商品群は軒並み売上が減少していった。さらにデジタル時代が本格的にやってきた。特にカメラの分野は脱銀塩に向けて音を立ててデジタル化になだれ込んでいった。銀塩フィルムに関連した商品群は衰退の一途をたどり、経営環境は悪化していった。筆者はこの頃、何の因果か経営の責任者になった。

そこで、「入るを図り、出ざるを制す」というカビ臭い方法であるが、やむなくあらゆる経費をことごとく切り詰めるといふ耐乏生活を皆に強いた。会社の体制も大きく舵を切ることになった。その一つとして、技術屋は営業に積極的に出て物を買うということにした。このことにより、物を買うことの重大さ、大変さを大いに知ることになった。また、ユーザーを直接尋ねることで、技術屋の立場から現場をつぶさに観察し、お客様が何に困っていて、何に不満を

持っていて、何を欲しがっているか、何を解決してもらいたいか、それも理想的にはどう有らねばならぬか等々の意見を聞くことができた。そこでお客様の要望には極力応えるべく、新しいものを何でも開発していく姿勢をとった。これに掛かる費用は金に糸目を付けずにやれという勢いで行った。(そうはいうものこれは社長一流のジョークだということは全員解っていたので、自然と金に糸目は付いてはいたのだが)ともかく、経費削減のなか、研究開発費はむしろ増やした、いや増えていった。これを減らしたら小社の明日は無いということで、しゃにむに物作りに邁進した。伝統の一品生産品にも力を入れた。これを行うと、技術動向を知ったり、技術を研鑽することになり、テーマハンティングに大いに役立った。リストアップするテーマの数は常に30を超え、毎月一つ一つ進捗状況をチェックし議論を重ねていった。当然うまくいかぬ物、未熟な物、売れぬ物も数々出た。そんな時、あの大リーガーの天才イチロー選手でも7割近くも打ち損じて失敗するのだ、ましてや我ら凡人は当然成功の確率は低いに決まっていると、うそぶいてはお互い慰めあっていた。こんな状況のなかでも、数々の製品が陽の目を見た。デジタルカメラ用写真撮影装置、鑑識標本撮影システム、TV顕微鏡レンズ、超細形ファイバースコープ、ストロボ照明ファイバーシステム、大型プリズムファインダー、立体画像用スキャンシステム、尿流量計、等々であり、これらのものを作って、今日に至るまで生き延びる糧としてきた。

【栄光の時代】

きつといつの日か.....を夢見て。

【おわりに】

小社の生き方、生き延び方として、大会社が手を出さぬこと、あまり儲からないこ



株式会社杉浦研究所
 東京都世田谷区玉川4 - 5 - 4
 TEL : 03-3700-4405 FAX : 03-3700-4407
<http://www.sugiken.com/>

胃カメラを知っていますか？

～胃カメラ開発者杉浦睦夫のホームページ～

<http://www.ikamera.jp/>

と、あまり格好良くないことを積極的にや
 ってきたことに尽きる。つまり限られた分
 野のニッチェの中のニッチェの仕事ながら、
 ユーザーの意見を微に入り細にわたって聴
 き、痒い所に手が届くものを作る「孫の手」
 製造会社であったし、これからもこのよう
 にして行くのであろう。したがって儲ける
 こととは程遠いスタンスの会社でも、物を
 作り上げた時、それが売れた時はかなりの
 喜びで、開発したり、製造したり、販売し
 た者達はそれぞれ、ほくそ笑みニヤニヤし
 て自己満足している。ましてやユーザーか
 ら感謝でもされたら有頂天になる。購入し
 て頂いたお客様が謝意を込めてパーティー
 まで開いてくれたことも一度や二度ではな
 い。こんなことがあると技術屋の幸せをし
 みじみ味わう事となる。だが、あくまで貧
 乏な生活はつきまとうので、「せめて人並み
 の生活を」という解り易い身近な目標があ
 り、いつもモチベーションは最高に保たざ
 るを得ないのである。「世の中にない物を作
 りたい。人のやらない事をやりたい。」とい
 う希望を道づれに。

市井の片隅でこういう価値基準の連中も
 いると、極めて私的な事でただだと述べて
 しまったこと、いささか恥じている。ご
 海容の程を。

