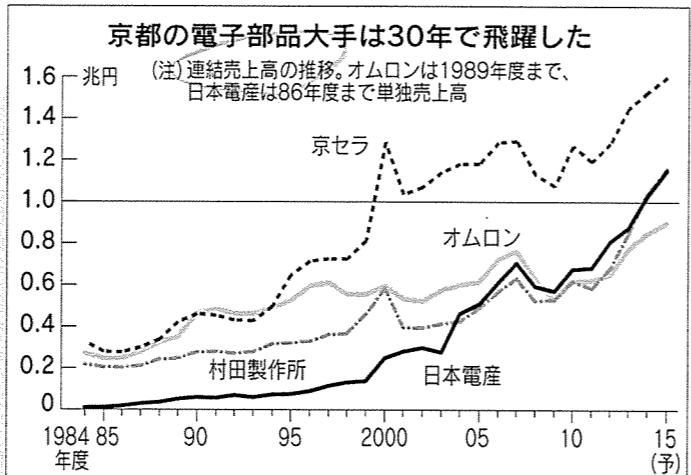


1兆円 企業 世界へ飛躍



電子部品、新たな船出

京都企業の代名詞となった電子部品産業。各社はベンチャーとして創業したが、家電の普及やパソコンの隆盛などエレクトロニクス市場の激変に適応し、この30年で日本を代表するグローバル企業に成長した。スマートフォン(スマホ)の普及や自動車のI-T(情報技術)化などを糧に、第二の黄金期といえる新たな成長局面を迎えている。

3月期に連結売上高が1兆円に到達。永守重信会長兼社長は「大台超えだが通過点。グローバルで戦える条件が整った」と語った。連結売上高が1兆5000億円を超えた京セラを加え、京都の1兆円企業は3社になった。オムロンも16年3月期に連結売上高900億円を見込むなど1兆円をうかがう。エレクトロニクス業界は栄枯盛衰が激しく、業績悪化に苦しむ日本企業は少なくない。京都の大手は事業構造を巧みに成長分野に移してきた。

「部品を確保するため、顧客が工場に並んだ」。村田製作所の藤田能孝副社長は00年のI-Tバブル当時に振り返る。だがバブルは崩壊、I-T機器の主役はパソコンからスマホに代わった。当時の得意先上位10社で今も10位内に入るのは4社だけ。一方、村田自身は通信や自動車向けに事業を拡大し、中国の新興スマホ大手も開拓した。15年3月期は営業利益も01年3月期を超え、過去最高となった。「ピンチはチャンス」と語る永守社長率いる日本電産も、主力のハードディスク駆動装置(HDD)用精密小型モーターの市場成熟など幾度となく苦難に直面。15年3月期に自動車や家電向け事業の売上高が精密小型モーターを上回るなど大胆な事業転換に取り組んできた。その原動力の一つが永守社長の代名詞ともいえるM&A(合併・買収)だ。



1984年、第二電電(現KDDI)を創業した京セラの稲盛社長(当時)



1983年、村田製作所が中核生産拠点の出雲村田製作所を設立



1984年、米国で初のM&Aに調印する日本電産の永守社長

1985-2015 SUPER MARIO BROS. 30TH ANNIVERSARY



マリオ30代 広がる舞台

京都を代表するメーカーといえ、任天堂も引けを取らない。同社の家庭用ゲーム機「ファミリーコンピュータ」のゲームソフト「スーパーマリオブラザーズ」が1985年9月に発売されてから今年で30周年になる。戦後の47年にトランプ・花札メーカーとして設立した同社を急成長させたのがこのソフトだ。今もマリオはゲームの枠を越えたキャラクターとして成長し続

けている。30年前と言えば、テレビは番組やビデオを画面に映すものだった。「ゲームの画面がスムーズに流れ、マリオが軽快にジャンプしたり穴に落ちたりする動きが受けた」と、30年前に開発したゲームプロデューサーの手塚卓志氏は語る。社会現象とも言えるブームを起し、世界一売れたゲームとしてギネスブックに登録された。人気は今も健在だ。メルセデス・ベンツ日本(東京)は昨年、新車のテレビ広告にマリオを登場させた。「年齢を問わず広く親しまれていることが決め手になった」と同社は説明する。任天堂は今に入り、ディズニー・エヌ・イー(DENA)や米ユニバーサル・スタジオ運営会社と相次ぎ提携を発表した。マリオはスマートフォンなどの小さな画面や、テーマパークの大きな施設で走り回ることになりそうだ。

困難な新分野にあえて挑む「革新性」が京都企業の成功の秘訣だ。ワコルは30年前の1985年に米国に本格進出した。独自ブランドを百貨店で発売し、5年間で販売額を約700カ所まで拡大。ただ、利益面では材料を日本から輸入する高コスト構造で赤字に苦しんだ。90年代に製造拠点を直直しなどで黒字化し、今では10%前後の売上高営業利益率を安定的にたたき出す。前期の同業の売上高は約180億円。日本市場が伸び悩む中、ワコルを支える大きな柱に成長した。分析機器の堀場製作所は「第二創業」に成功した。国内向けの自動車排ガス測定器が中心だった収益構造を改めようと、87年にフランスの医療機器メーカー、ABXと提携。グローバル化と多角化に着手した。90年代からは同社やフランスの光学メーカー、ジヨバンイボンなど積

第二創業 挑戦心なお

極的なM&A(合併・買収)を展開。電子機器の需要増や新興国の環境汚染などを見据え、半導体や環境関連の機器も大きく伸ばす。86年3月期の連結売上高は218億円だったが、2015年12月期は約8倍の1700億円を見込む。その約7割を海外が占める。宝ホールディングス傘下の宝酒造とタカラバイオも新市場を切り開く。宝酒造は11年に発泡性日本酒「竹梅 白壁蔵(澤(みお))」を発売。女性を中心に新たな日本酒ファンの開拓に成功した。早期に売上高80億円超の基幹商品に育てる。タカラバイオは02年の設立以後、研究用試薬のほかに遺伝子技術を活用した医療分野の研究を本格化。副作用の少ないがん治療薬「HF10」などの実用化を目指し、昨年には滋賀県で業界に先駆けて医療用細胞の製造拠点を開設した。

今年、創業140年を迎えた島津製作所も成長を続ける。02年には田中耕一氏がノーベル化学賞を受賞し、技術の高さを世界的に示した。現

京都銀行会長
柏原 康夫氏

フォンなどの基幹部品を手掛ける電子部品メーカーは高い技術力を持ち、新興国勢に取って代わられることはなかった。街がコンパクトなので経営者同士が頻りに会いやすく、業種を超えた情報交換も盛んだ。有力企業は海外売上高比率が高く視線の先には世界市場がある。本社を東京に移す例はほとんどなく、むしろ

ス分野が伸びるだろう。産学官連携により、ベンチャーが育ちやすい環境を一層整備する必要が。一方、経営側は必要支援を受けつつ、ひたすら技術や研究を追求してほしい。独自分野で突き抜けることが京都企業の変わらぬ強みの本質だ。

京都特集
支社開設
30年

京都でソフト開花

30年

文化脈々アニメ量産

日本経済新聞社京都支社は今年3月に開設30周年を迎えた。この間に京都を代表する電子部品メーカーはグローバルに成長を遂げた。ゲームやアニメなどソフトパワーも古都から新風を送ってきた。柔らかな発想で新産業を育んできた文化都市・京都の底力を探る。

アニメ・マンガのソフト産業分野で、京都の存在感が増している。女子高生の日常をつづった「けいおん!」、"中二病でも恋がしたい!"。近年ヒットしたこれらのテレビアニメや劇場版アニメを制作したのが京都府宇治市にある京都アニメーションだ。1985年の設立以来30年間で業界をリードする会社に成長した。

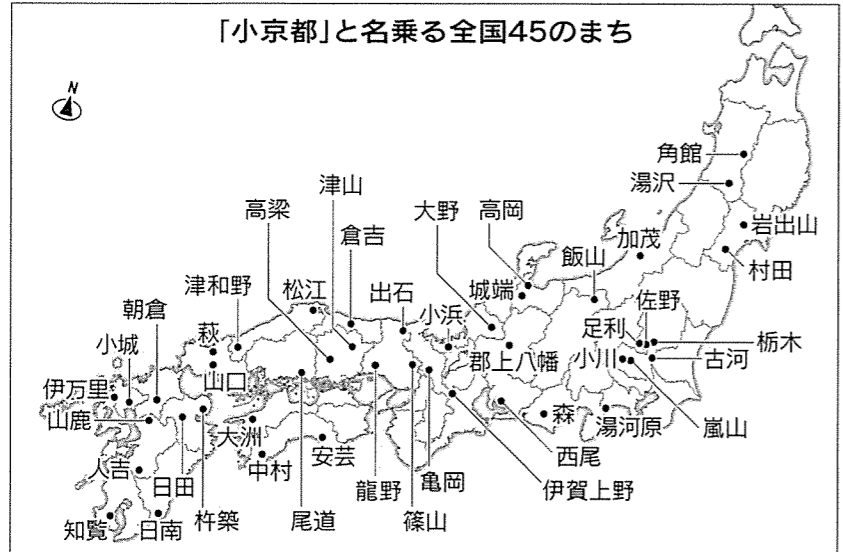
ヒット作を量産できたのは、クリエイターが文化の都の京都で学び、育ったからだという。萌(も)え系の主人公に加え、実在の街や建築物を下敷きにし、実写のように舞台を描くのが同社のアニメの特徴だ。

雑誌編集のコアミックス(京都府武蔵野市)は2013年6月、織田信長の最期の地とされる京都市の旧本能寺跡に、戦国マンガを集めた娯楽施設「信長茶寮(しんちょうさきやう)」を開設した。堀江信彦社長は90年代の週刊少年ジャンプ編集長で「北斗の拳」や「花の慶次」などをヒットさせた人物。「戦国マンガや信長ファンが集い、情報発信する場所は旧本能寺跡がふさわしい」と京都に進出した。マンガ家の書斎を再現した部屋などがある。

マンガは先端ビジネスの場でも活用されるようになった。「一緒に再生医療機器のモノづくりをやりませんか」。細胞培養技術の第一人者、京都大学再生医学研究所の田畑泰彦教授は、中小企業に産学連携を呼びかけるときにマンガ冊子を手渡ししている。

「学術的な話を専門外の人に分かりやすく説明するにはマンガが一番」(田畑教授)。初版は京都精華大学マンガ学部が協力した。新版マンガは産学連携機関「京都リサーチパーク」が発行している。再生医療ビジネスに参入する企業のバイブルになった。

京都精華大と京都市が運営する「京都国際マンガミュージアム」は、マンガ好きが胸を躍らせる聖地だ。総延長2000以上に及ぶ、1、2、3階の書架「マンガの壁」には5万冊が並び、どれも読み放題だ。06年の開館以来、館長を務めている解剖学者の養老孟司氏は「マンガは日本文化の中で影響力を持ち、実に大きな役割を演じている」と話す。



「小京都」と名乗る全国45のまち

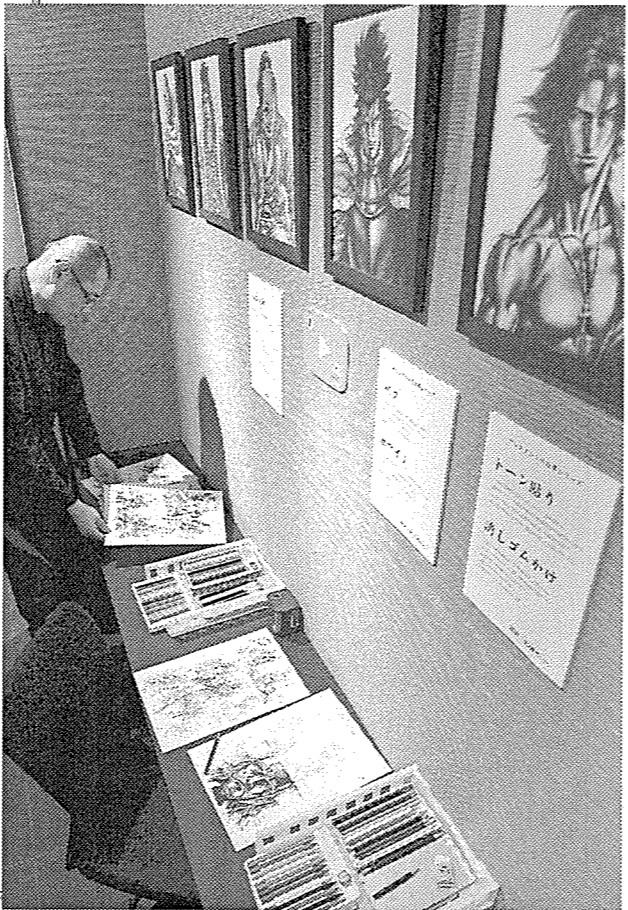
「小京都」の言葉には旅情を誘う響きがある。現在全国45の自治体が観光やまちづくりに役立てようと、小京都を名乗っている。小京都の名は全国各地にあるが、自治体間の横の連携がなかった(京都市観光協会)として、30年前の1985年に「全国京都会議」を結成した。総会を年1回開き、共通パンフレットを配布するなど観光キャンペーンで連携している。

日本の原風景 各地に

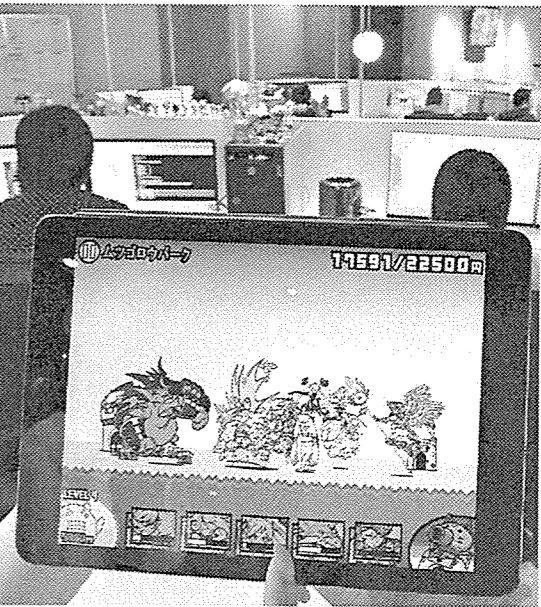
の都に模して、まちを縦横に区画した。「西の京」として繁栄し、瑠璃光寺五重塔や龍福寺、川沿いの美しい景観などを残した。観光都市・京都のブランドは揺るぎないが、一部の自治体は京都への対抗意識からオリジナル色を出そうと「脱・京都」に転換した。石川県金沢市、岐阜県高山市、岩手県盛岡市、滋賀県大津市などはかつて小京都を名乗っていたが、2000年代以降、全国京都会議から脱退した。

街ぐるみにぎわう「閑散期」

京都市はこの30年間で着実に観光客を増やしてきた。1980年代は年間で延べ4000万人に届かない水準だったが、2008年に初めて5000万人の大台を突破。訪日外国人の宿泊客数は13年に過去最高の113万人と10年間で2.5倍に急増した。



5万冊が読み放題の京都国際マンガミュージアム(京都市) マンガ作画を体験できる部屋もある(京都市の信長茶寮)



「にゃんこ大戦争」は世界でヒットしている(京都市のポノス本社) 再生医療の説明にマンガを用いる田畑教授(京都大学再生医科学研究所)

1800万件 スマホゲーム席卷

京都のソフト産業分野では急成長のベンチャー企業も登場している。ゲームソフト開発のポノス(京都市)だ。同社が制作したスマートフォンやタブレット(多機能携帯端末)向けのゲーム「にゃんこ大戦争」は、2012年11月の配信以来ダウンロード件数が1800万を超え、国内有数の人気作となった。ゆるキャラのネコを育てながら日本各地の城を征服

していくのがゲームのあらすじだ。同社は画像処理技術会社として1990年に大阪市内で設立した後、ゲーム事業や人材採用を強化するために京都市に移転した。辻子依旦社長は「京都から流行を生み出していきたい」と意気込む。京都市は人口147万人のうち1割が大学・大学院生らだ。「外国人留学生も多く、若者の流行に敏感になれる」と辻子社長は話している。

京都特集 支社開設 30年

電子版に 関連記事

- マンガの聖地を歩く
- 「M&Aはジグソー」
- 人気ゲーム生む秘訣
- マリオ愛される理由は
- 全国の「小京都」総覧

▶ Web刊→特集→京都特集