

# 独自技術 少人数で稼ぐ

日本経済のけん引役として期待される中堅上場企業「NEXT1000」を対象に、従業員1人当たりの純利益を3年前と比べて増やした企業をランキングしたところ、独自の技術やサービスを持つ製造業やインターネット企業が並んだ。老舗メーカーからバイオ、ソフトウェアの開発ベンチャーまで多彩な顔ぶれだが、大手が手掛けないニッチ分野でシェアを握り、少人数で稼ぐ力を高めている点が共通だ。

熱を加えても膨張せず、冷やしても収縮しない……。新報国製鉄は熱による金属の伸縮を抑える特殊合金「低熱膨張合金」の専門メーカーだ。顧客は極限まで精度を追求する半導体製造装置メーカーから宇宙航空研究開発機構（JAXA）まで幅広い。鉄にニッケルやマンガンなどを混ぜたり、特殊な熱処理を施したりして、熱による変化を少なくする。金属は熱による伸縮を抑えようとする、強度が落ちる。いかに強度を保ちつつ、伸縮を減らすか。長年培った匠（たくみ）の技術が新報国の強みだ。

▶1人当たり純利益

## NEXT1000

### 従業員1人あたりの稼ぐ力を高めた企業

順位	社名	業容	3年前比増加額(万円)	直近期の従業員1人当たり純利益(万円)
1	新報国製鉄	特殊合金	803	1,376
2	光製作所	家具の卸売	761	3,091
3	手間いらず	宿泊施設向け予約管理システム	695	1,281
4	オウケイウェイヴ	質問回答サイト	666	678
5	エムジーホーム	分譲マンション販売	553	751
6	モーニングスター	投資信託の評価サービス	534	1,157
7	トリケミカル研究所	半導体用の化学材料	527	854
8	ペプチドリーム	医薬品候補物質の創製	478	2,813
9	誠建設工業	戸建て木造分譲住宅	476	583
10	エンバイオ・ホールディングス	土壌汚染対策工事	454	486

## 1位 新報国製鉄

# 金属 伸縮抑える匠の技

熱練技術者の技が強み（三重県川越町の新報国製鉄）



調査の概要 11月11日時点で上場する国内企業で、直近決算期の売上高が100億円以下の972社を対象（TOKYO、PR Market、上場金融、決算期変更など除く）。有価証券報告書などで期末従業員数を続けて比較でき、3年前から最終赤字を計上していない企業を1人当たり純利益の増加額の大きい順に並べた。原則、連結決算。

いと考えたからだ。同社の特殊合金は代替が利かず、もともと利益率は高い。工場閉鎖などの構造改革で採算は大幅に改善した。リーマン・ショックから10年。社員数は半減したが、売上高は当時の水準に、利益はそれを上回るまで回復している。

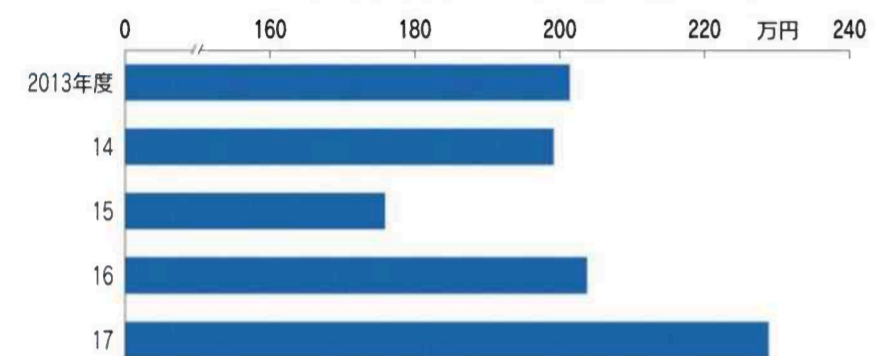
必ずしも自社製造にこだわらないのも同社の特徴だ。需要が高まり、自社工場だけでは生産が追いつかなくなっても、増産投資は極力しない。一部の特殊品を除いて外注してしまう。「半導体は景気の波に左右されやすい。多くを持たない経営が基本」と成瀬社長。背伸びはせず、身の丈に合った経営を貫く。

新たな投資も欠かさない。13年には、大手製鉄を定年退職した高い技術を持つ職人を採用した。若手をけん引し、新技術の開発に挑む。新開発したマイナス100度の超低温環境下でも収縮しない特殊合金はJAXAが小型衛星向けに試験採用した。職人が技術力を磨き、他社が追いつけない最先端分野で勝負する経営戦略だ。

底して勝負してきた」。09年から同社を率いる成瀬正社長は胸を張る。成瀬氏は住友金属工業（現・新日鉄住金）出身で、取締役として招かれた直後に最大のピンチが新報国を襲った。リーマン・ショックだ。取引先が投資を凍結し、売上高は1年で7割減少、

最終赤字に転落した。埼玉県川越市の本社敷地にあった工場を閉鎖し、三重県の工場に集約。従業員をほぼ半分の100人に減らす構造改革を実行した。ただピンチでも開発部門にはメスを入れなかった。他社にない技術を生み出し続けなければ存在意義がな

NEXT1000企業の従業員1人あたり純利益(加重平均)



11	佐藤食品工業	茶エキスや粉末天然調味料	448	564
12	エリアクエスト	ビル経営支援	394	744
13	伊豆シャボテンリゾート	レジャー施設運営	384	421
14	デジタルアーツ	閲覧制限ソフトの開発	322	619
15	太平製作所	合板機械や木工機械	287	368
16	アパールデータ	電子制御装置製造	271	375
17	プロシップ	会計システムの開発・販売	253	631
18	歌舞伎座	劇場賃貸	247	714
19	モルフォ	画像処理ソフト	245	768
20	日本一ソフトウェア	家庭用ゲームソフト	242	257

## 10位 エンバイオ・ホールディングス

### 薬剤で汚染土壌浄化



エンバイオ・ホールディングスは土壌汚染の調査や浄化工事を手掛ける。地下に薬剤を注入して汚染物質を分解したり、汚染土壌を掘削して浄化した上で埋め戻したりするなど、幅広い工法に対応する。

2018年3月期の連結純利益は3年前の30倍超に増えた。けん引したのは工場やガソリンスタンド跡の汚染した土地を購入し、浄化した後に転売する事業だ。前期の売却件数は過去最高となった。太陽光やバイオマスなどの再生可能エネルギー事業も拡大。こうした浄化した土地の転売事業や再生エネルギー事業は少人数で運営している。今期は汚染調査や浄化工事の受注が拡大する見通し。2期連続で最高益の更新を見込む。

## 14位 デジタルアーツ

### アクセス制限ソフト 強み



デジタルアーツは情報セキュリティソフトの開発・販売を手掛ける。特定の企業を狙い撃ちにして機密情報を抜き取る「標的型ウイルス」の脅威が増すなか、危険なサイトを検出してアクセスを制限するソフトの開発で成長している。企業

向けに加え、公共団体向けの販売も拡大している。2019年3月期は純利益で5年連続の最高益見通し。サイバー攻撃は世界的に増えており、「競合の多い海外でも成長したい」（赤沢 信取取締役）。同社は全社員の約半数が開発エンジニア。「セキユリティンソフトを作りたい人材が集まってくる」（赤沢氏）。道具登志夫社長は「今の体制でも2021年3月期には売上高を現在の2倍の100億円に伸ばせる」としている。

## 17位 プロシップ

### 固定資産管理ソフト

プロシップは会計のパッケージソフト開発と販売を手掛ける。主力ソフトは、企業が長期にわたって利用する固定資産の会計・税務処理を一元管理できるのが特徴だ。固定資産は税制や会計制度の改正が多い。制度変更の対応コストを抑制したい企業が顧客だ。大企業の製造業や小売業を中心に導入が進み、導入社数は4600社を超える。

注力しているのが海外展開だ。海外の税制に対応したうえ、多言語、多通貨の機能を提供し、海外に進出する日系企業を中心に展開を進める。海外の子会社を含めたグループ全体の固定資産の管理が可能となり、業務効率が向上する。将来は海外の現地企業への展開も視野に入れる。パッケージ製品のため、導入社数が増える利益が大きくなる。2018年3月期の連結純利益は3年前と比べて4割近く増えた。「（固定資産などの）専門領域に特化することで、少人数での対応が可能で、生産性を高めている」（山口 法弘副社長）と話す。

少人数で効率良く稼ぐには、少数精鋭のエンジニアや研究者が収益源を生み出すネット企業やバイオなど研究開発型企業が有利となる。

## ネットやバイオ 研究開発型強く

分野で、技術開発を中核とし、ライセンス収入などを伸ばす。一方、ランキング上位には、従業員数が多くなりがちな製造業も顔を連ねた。首位の新報国製鉄のほか、7位のトリケミカル研究所は半導体用の絶縁膜を製造する。いずれも主力事業で市場シェアトップに立つ。大手企業が参入しづらいニッチ市場で他社と差別化し、価格競争に巻き込まれないようにする経営戦略が功を奏している。