

DCSと計装システムの 専門会社

東京都心から1時間余り。緑豊かな青梅市河辺にあるのが、株式会社ソウ・システム・サービスである。設立から9年。山武、エマソン、横河社製のDCSと、計装システムの専門エンジニアリング会社である。DCSの企画、設計、施工を主力事業として、そのメンテナンスまで、トータルに手がけている会社だ。

もともと同社は、大手DCSメーカーのソフト開発を受託していたが、「大手では、細分化する顧客のニーズにこたえていない」と感じ、3年前から自社でDCSのサポートを始めたのである。

DCS (Distributed Control System) とは、おもに発電プラントや化学プラントなど、高い安全性が要求される大規模な生産設備向けに開発、導入されてきた、プロセス運転を監視・制御する計算機システムのことだ。

社長の戸梶氏が、「構造でいうと心臓部ですよ」と言うように、工場の生産ラインの要ともいえる部分である。

その大切な生産ラインのシステムを分散し、その一部分を請け負う同社。これは、顧客の機密事項にも関わる重責を担う。ビジネスの背景にあるものは、何より「信用」だ。

例えば、最先端DCSシステムが配備された同社では、社員一人に2台のパソコンが与えられている。これも外部からの不正アクセスを防ぎ、大切な顧客の機密事項を厳守しているという狙いからだ。

「これ、一例だと思うんです。書類の管理にしろ、人の管理にしろ、全部をきちんと管理するということなんです」

「当たり前のことのようにだが、その徹底ぶりには目を見張るものがある。『信頼なんていうものは、一瞬で崩れてしましますから』と、淡々と語る戸梶氏。こうした姿勢は、その営業姿勢にも如実に表れている。

「最初は、他社さんがやっていない非常にニッチな部分なんです、お客様から『どうかな、やれそうかな』というアクセスはしていた。ただ、そのときお客様さまはうちの会社を知らない。目の前の私一人しか知らないわけです。そこで、いかに信じてもらえるかというのは、ものすごく大きいことなんです」

場合によっては、一回しか会わないかもしれない相手。一期一会である。だからこそ戸梶氏は「誠心誠意、こちら側をすべて出していく努力」をする。言葉上はもちろんだ、資料も含めて自分の手の内をすべて見せるのだ。

「やはり実績だけで語るんじゃ駄目なんです。お客さんには、こんなことがしたいという命題が必ずある。その命題に対して、ウチだったらこんなやり方で、これくらい費用で、納期はこうやって

数十社となった。その業界は、多岐にわたる。

大手の組織に馴染まず やむなく起業

そんな戸梶氏が1998年に立ち上げたソウ・システム・サービスは、どんな会社なのだろうか。戸梶氏は、「あまりにカッコ悪くて」と笑い、次のように話してくれた。

「実は私、計装関係の会社にいたんです。で、ハッキリ言うとリストラ組なんです。大卒の技術職の人間は、10年位で8割が係長級の監督職に就く。それが私、残り2割にいたんです。個性が強過ぎた部分があったんですが、評価はされなかつ

たです」

大手の組織に馴染まなかったのだ。当時、石油部門に所属して、石油会社の運転設備をつくっていた戸梶氏。時期も悪く、石油の完全自由化に伴って、製油所の閉鎖が相次いだ。仕事は減り、所属部門は解体。行き場を失った。

「辞めるときも怖かったですね。明日をどうしようかと。断崖絶壁から真つ暗な海に飛び降りるみたいでした。でも、飛び込んだら、海ホテルもいるし、何となく少し光が。辞めて、何にもすることがなくて、という時期が1年ほどありました」

その後、前職の代理店からの誘いで始めたのが、制御システムのソフトハウス事業だ。業務委託により、「自分で自分

を派遣する」仕事だった。そのために「形式的に法人化した」のが、会社のスタートだった。

数人のアルバイトを雇い、業務委託をしてもいい、自分を含めた人材を派遣。いくつもの名刺を持ち、その会社の人間になりすまして、派遣先の工場に向かう日々だった。

しかし、しばらくすると、派遣先である大工場の「自動化」を志向するようになる。前職での経験が活かせるという思いもあった。

「要するに、工場の自動化が制御システムなんです。制御システムの施工会社になりたいな、と思ったんです。横河さんにいた頃は、そのソフトだけを組んでいましたが、それを今度は逆に全部、取



大型DCSシステム
[分散型制御システム・社内設備(横河電機社製 CENTUMシステム)]
ソウ・システム・サービスでは横河社、山武社、エマソン社のDCSを常備してお客先からのご要請に即日対応している



プロジェクトミーティング
プロジェクトが始まると、工程・設備構成・機能構成など連日のミーティングとなる。お客先により良い提案ができるようにと若手(入社3~5年目)が中心となり各人の思いをぶつける



運転画面の設計
山武社Harmonasシステムでの運転画面の設計、製作。運転システムの設計ではハード設計、信号入出力設計、連続制御、順番制御、緊急停止制御など多岐にわたる。画面もその一部分。自分の設計したもので大きな工場が動く、そのやりがいはいは計り知れない

サービスの多様化を図り、 DCS業界を発展させる

株式会社ソウ・システム・サービス
代表取締役 戸梶 総氏

大規模生産プラント向けにDCS(分散型計装システム)の企画、設計、施工からメンテナンスサービスまでを手がけるソウ・システム・サービス。

代表の戸梶氏が「同業他社はまだ存在しない」と断言するほど
発達途上のDCS業界に、新風を巻き起こすのが同社である。

「急務なのは、サービスの多様化」と言う戸梶氏が、
業界発展への夢を語った。

07
Business
Person





社内風景 (ディスクエリア)
明るく開放的な事務エリアのフロア。何かにつけてオープンな社風で制服もなく各人の個性を大切にしている。また会社の経営情報も全社員にオープンにしており、利益も全社員に公表にして賞与の形で分配している

りまとめて。自分が全部取って、設計できるとなりたいなあと思っただけです

過去を捨て、 タイアップする

「その後の事業展開は素早かった。私は、中小企業は変わらなきゃいけないと思ってるんです。変わる。その変わる方法は、ストレートに言う」と、過去を捨てることなんです。そしてもう一つが「タイアップ」だと、

戸梶氏は続けた。

「組むというのは、すごく大事だと思うんです。ウチは、グループ全体でも50人程度。でも横河さんは2万人、山武さんは1万人いるわけです。取引先も、何万人とか何千人の会社。ですから、こんな小さな規模でやろうとしても無理なんです」

「自社単独ではやらないんです。自社だけでやるのなら、こんなとても無理です。でも、組むから、できたことなんです」と話す。

これが中小企業の生き方なのだ。戸梶氏は、これをやらないと戦力にもなれないと感じたのである。連携することによって、小規模なシステムの構築や、DCSと他のシステムとの組み合わせなど、大手が手がけにくいニッチな事業を強化することができた。新しいサービスで、業務拡大にもつながった。

糸を束ねるように 業界発展に賭ける

「ウチの社名、ソウって安易に自分の名前から付けたんですが、『総』はフサって読みますよね。ソウはフサなんです」



決算報告会
決算の内容、経営状態は全社員に完全にオープンにしている。特に決算内容は「決算報告会」を開催して詳細に公表し、その後社員の皆さんの労をねぎらっている。会社は「お客さまと社員のために存在する」をモットーにしており、社員を大切にすると同時に、社員が活躍できる環境を整えている



社内イベント
社内イベント(新人歓迎会、忘年会、決算報告会など)は日々の責任ある仕事からの開放感で大いに盛り上がる。コンセプトは普段行けない高級割烹や上級の鉄板焼きに行くこと。しかも費用は全額会社負担。2次会のカラオケも徹夜組が出るほど盛り上がる

「工場全体のシステムをつくるときに、計装システムはできませんと言うより、全部やりまますと言う方がいいわけです。プラントメーカーさんもそう。そういうことが、だんだん分かってもらえた」

「工務会社などが計装システムの技術を求めている。そこで、戸梶氏は「施工会社に、DCS、計装システムもできるよ、という営業をしてもらったんです」と振り返る。

「それは、工務会社にとっては、他社との差別化ができるというメリットになった。そうすることで、他社にはできないことが可能になり、トータルでモノを入れることで、コストも抑えられた。顧客側にとっても、「安心」という付加価値も付いたのである。」

こうして工務会社が営業し、システムを一括で受注すると、その一部であるDCS、計装システムを同社が工務会社から請け負った。

「このような下請け状態でも、これを出したら、計装システムの会社とぶつかったら、競合することもある。計装システムの会社の下にいる状態だと、お互いやりづらいことが起きてきた。で、どっちかを切らなければいけないと考えたんです」

戸梶氏は、スッパリと決断した。起業から4年間の「DCSメーカーの下請け」という立場での事業を止めて、工務会社やプラントメーカー、電気会社とタイアップしていく道を選択したのである。2

「顧客にとっては、選択肢が少なく、DCSのサービスが悪いと、PLCに逃げたす」

「横河電機のようなDCSメーカーも、そうした周辺のサービスに経営資源をつぎ込んでしまう現状があり、本業が薄くなってしまうのだと戸梶氏は話す。」

「ですから、DCSの制御システムというこの業界を守るためには、サービスを多様化するしかない。だから、ウチが、そこをやっていかなくちゃならないんです。こうした我われみたいな会社が育っていくことによって、業界もよくなるし、DCSの会社さんも、世界的な戦略が立てられるはずなんです」

日本の計装システム業界の未来のためにも、「全部はできないですけど、少しでもサービスの多様化のために、我われ



情熱あふれる若い社員
会社も若い社員も若い。平均年齢は29歳。入社7年生、6年生が社内をひびいており古いしがらみも派閥もない。新人も先輩も自分の設計した仕事に誇りを持っており、その情熱は熱い

003年のことだ。この経緯は、同社の業績実績をたどってもよく分かる。

これは、戸梶氏の経営の方向性であったとも言える。両立は成り立たないと判断したのだ。資金力や人材の問題もあつたが、前述のように「過去を捨てた」のである。過去を振り切って、新しい道を切り開いていく。

「そうするしかないほど、日も浅いし、資金もないし。だから思い切っていくしかない。でも、過去を捨てるっていうと、夜寝られないです。何日も寝られない」

だが、こうして工務会社とタイアップするようになると、タイアップ先の会社はどんどん増えた。

「お互いギブアンドテイクで。技術はあるけども、営業力のない会社もある。組んでやれば、一緒に大きい仕事ができるよ、ということなんです。だけど、もとは別々の法人だから、小さい仕事で個性を活かしながらでも生きていける。そういう会社と、『まず組んじゃいましょう』とね」

現時点で同社がタイアップしている企業は、11社に上るといふ。

「それも、11社全部、ウチより大きいんです。はるかに。で、これを組んじゃう。そうすると、大手さんと何とか戦えるんです。同じ目線でやれる。何とか大きいものを取れる。大きい話のついても、何とかやれるだけの体力ができるんです」

こうした体制を構築するまでに、かかった時間はわずかに2、3年。戸梶氏は、

「はるかに大きいと思ってるんです」と、締めくくった戸梶氏。業界発展に賭ける情熱は、誰よりも強い。

株式会社 ソウ・システム・サービス

〒198-0036
東京都青梅市河辺町
5-14-2 酒販会館3階
TEL 0428-20-5131
<http://www.sosystem.co.jp/>

Profile

戸梶 総
とかじ そう

1961年、東京生まれ。47歳。1985年、東京商船大学(現海洋大学)航海学科卒業。横河電機に入社。13年間勤務して退社し、1998年、制御システムのソフトハウスとして(有)ソウ・システム・サービスを設立。その後、DCSに特化して事業を拡大。2006年、組織を株式会社に変更、現在に至る。

