

# 総合厨房機器業界では 最初の一部上場企業

業務用に加えて家庭用的高级商品を手がける

北沢産業 株式会社

北沢産業(株)は1951年3月に設立され、今年で創業62周年を迎える厨房機器業界では最古参の一社として今も成長を続けている。総合厨房機器メーカーの中では唯一、1999年に東京証券取引所一部上場を果たしている。

その他の総合厨房機器メーカーと違い、自社内での製造部門を持たないため、自社ブランドの製品は子会社のエース工業(株)(12ページ参照)、サンペイク(株)や協力会社からのOEM供給でまかなっている。東証での上場のカテゴリーが「商社」ということからわかるように、欧米の業務用厨房機器を輸入・販売しているのも他社にはない特色である。もともとは揚物調理機(フライヤー)のメーカーとしてスタートしているが、1960年に社名を現在の北沢産業(株)に変更した頃からは、厨房機器・食品

加工機械器具の販売を行うようになり、次第に商社的機能を持つようになっていった。

もともと日本の厨房機器・食品機械器具業界は中小企業が多く、メーカーの数も多いのが特徴であり、各社が価格・機能でしのぎを削っている。その中で同社は早くから「日本の食文化を支え、新しい“おいしさ”の創造に貢献したい」(同社Webサイト)という考えのもと、厨房機器・食品機械器具の総合販売商社として、自社ブランドの製品ならびに世界の優れた商品を提供するとともに、キッチンコーディネート、厨房設備設計施工、新商品開発、メンテナンスサービス、ファニチャー販売といったあらゆる面からのトータルサポートを行ってきた。

尾崎光行社長に総合厨房機器メーカーとしての考えをお聞きした。

## 売り手も買い手もコストだけの世界

——厨房機器業界のリーダーとして、これからの業界展望をお聞かせください。

**尾崎光行社長(以下、姓のみ)** 当社はもともとフライヤーのメーカーとして創業しました。ところが1964年の東京オリンピックをきっかけに、いわゆる外食産業が勃興してきました。それまでの飲食品業界というのは「父ちゃん、母ちゃん、兄ちゃん」の家族経営で成り立っていたので、当社も個人のお客さまにフライヤーを買っていただいていた。ところが、それが外食産業というように「産業」と名がつくと、個人経営が会社経営に変わり、料理の仕方も大きく変わりました。極端な話、パート従業員でも調理できるような機械が要求されてきました。職人でなくても、機械の力を借りて均一な料理をつくるようになっていきました。それからニーズに対応して、様々な種類の機械が開発されていきました。その昔は、流しとガスレンジと冷蔵庫があれば何でも調理できていました。しかし、それだけで調理するとなると職人の腕がいる。そんなときに温風と水蒸気で調理するスチームコンベクションができた。これは数値管理ができるので、誰でも同



代表取締役社長の尾崎光行氏

## 会社情報

|         |                                                                                 |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 会社名     | 北沢産業 株式会社                                                                       |
| 代表取締役社長 | 尾崎 光行                                                                           |
| 住所      | 東京都渋谷区東2-23-10                                                                  |
| 電話      | 03-5485-5111                                                                    |
| 設立      | 1951年                                                                           |
| 従業員     | 392名(連結465名)                                                                    |
| 業種      | 厨房機器・食品機械器具の商社                                                                  |
| URL     | <a href="http://www.kitazawasangyo.co.jp/">http://www.kitazawasangyo.co.jp/</a> |

じように調理ができます。入力する数値も調理方法によって変えられるようになり、それによって様々な料理がつくられるようになって、製品の種類はますます増えていきました。しかし、誰でも均一な料理ができるようになった結果、どれもこれも同じ味で特徴のない料理になってしまいました。そんな中で世の中がデフレ経済に入り、厨房機器もコモディティ化して、コストが重視されるようになってきました。私たちメーカーのセールスも、製品の種類が多くなったことで細かなところまで商品知識が覚えられなくなり、商品をアピールするときにコストを強調するようになっていきました。お客さまも機械の種類が多く、供給するメーカーの数も多いのに、機能はどれを買っても大きく変わらないとなると、関心はやはりコスト。売り手も買い手もコストだけの世界になって、機械はますます安くなってしまいました。私は以前から「機械だから目方で売るのはではなく、機能で売らんだ。買っていただくんだ」と社員に話していましたが、今はそれを見落としてしまっています。

### コスト優先の日本市場はガラパゴス

——厨房機器に限らず、工業製品がコモディティ化することによって様々な課題が生まれてきます。尾崎社長はメーカーとしてどうあるべきだと思いますか。

**尾崎** 例えば、ヒートクッキングに使うガスレンジの中には、海外製品で1台1,000万円を超える高級品もあります。20年、30年と使っても性能を維持できるように、素材もステンレス・板厚6mmが使われている。ところがこうした高級なレンジは、日本では数えるほどしか輸入されず、使われていませ

ん。しかし中国・上海で私が偶然入ったフランス料理のレストランには、このレンジが3台も入っていました。これだけを見ると、日本では品質よりもコストが重視されているのに対して、中国では品質とコストはリンクするという考えで、100席程度のレストランでも高級なガスレンジを3台も入れている。日本も昔はモノを大切に使う文化がありました。しかし最近ではコスト、コストで使い捨て。何でも捨ててしまう。厨房機器・食品機械器具の業界でも同じような傾向が見られるようになってきました。私は昔からコートは欧州製を愛用していますが、袖口が擦り切れてくると直しに出します。裏地が擦り切れてくると替えてもらえる、それも安い値段で。欧州には一生モノを大切に使うという考えが根づいています。日本も質を認める文化を根づかせないといけません。先週、イタリアで開催された食品機械の見本市を視察しました。今どきの出展機は当然、すべてコンピュータライズされています。その操作画面に表示できる標準の言語が、欧州ですからフランス語・イタリア語・英語・ドイツ語は当然ですが、中国語・韓国語があるのに日本語がない。世界の常識で見ると、日本市場は国内でメーカー同士が熾烈な競争を展開していて、参入しても品質を認めてもらえず、価格競争に巻き込まれるだけ、そんな不毛な競争は日本メーカー同士でやっている——という具合に、世界の中で日本だけが見捨てられている気がしました。

### 品質は買えるが“命”は吹き込めない

——日本のガラパゴス化が言われていますが、厨房機



東京都渋谷区にある北沢産業(株)の家庭用厨房機器のショールーム



ショールームには、身体に障害がある人も快適に利用できるユニバーサルデザインのキッチンも展示されている

器・食品機械器具の業界でも起こっているということでしょうか。

**尾崎** そうです。しかし、その一方で品質はお金で買える。私は2度ほどアマダさんの展示場で最新鋭の機械を見せていただきました。そこで確信したのは、品質はお金で買える、ということです。しかし、機械はそれだけでは動かない、機械には“命”の息吹を吹き込まないと思うように動いてくれない。でも“命”はアマダさんには売っていない。結局、“命”を吹き込むのはそれを買ったユーザーです。それと同じで、厨房機器・食品機械器具もコストだけで判断するのではなく、品質をきちんと評価する、それはコストとリンクする、でも、それに“命”を吹き込むのは購入したお客さまでなければいけない。そんな風に業界も変わっていかねばいけないと思います。

### 高級レストランの味を家庭で調理したい

——最近御社では業務用の厨房機器の販売だけでなく、家庭用の高級な厨房機器を販売するようになり、本社の近くにショールームも開設しています。この目的は何ですか。

**尾崎** 当社はこれまで、業務用を中心にビジネスを展開してきましたが、最近は家庭用の厨房機器を取り扱うようになりました。ベビーブーム世代がリタイアし、家庭にいながらにして高級なレストランと同じような料理を食べたいというお客さまが増えている。レストランの味を家庭で出すためには当然、レストランの厨房にある機器と同じものが家庭にもなければいけない。そこで、業務用厨房機器に安全対策を施し、家庭用にモディファイして販売していく取り組みを始めています。そうするとおいしい料理ができる。当然それは一般の機器よりも高い。しかし性能を買っていただいているので、価格が高くなるのはやむをえない、という考えです。

——どの程度の市場性を考えておられますか。

**尾崎** 現在日本の住宅着工件数は年間80万～100万戸。仮に100万戸として、1,000人に1人——1,000戸の新築物件に入るだけでも大変な金額になります。1,000戸が難しければ100戸でも良い。そんな考えで家庭用を手がけていきたいと考えています。

### 高級品は素材にSUS304を使う

——高級感を出すためには、材料から加工まで従来とは異なったビジネス展開が求められてくると思います。

**尾崎** 日本では洗浄機を見ても素材として使用されているのはSUS430が圧倒的に多い。それに反して海外、とりわけ欧州ではSUS304を使うのが一般的です。日本はコスト競争に入っている所以でSUS430でいい、という判断が普通になっている。お店自体も7～8年でどんどん変わってしまうので、マネジメントでは3年で元を取れば後は捨ててし



ショールーム内のシステムキッチン。展示品によっては実際に調理を体験することもできる

まう、あるいは店をたたんでしまうという考え方で判断されています。当社は昨年IHIから洗浄機の製造・販売権を譲渡されました。この洗浄機はSUS304で板厚もある。市場に出て40年ほど経過していますが、使っているお客さまの中には「どうしてもIHIの洗浄機でないとイケない」というお客さまもいらっしゃいます。日本でもそういう需要があることは事実です。金太郎飴のようにすべてのメーカーが同じような製品をつくらなくてもいいはず。当社は以前、フライヤーのメーカーでした。冷蔵庫をつくっていた時期もありました。当社ですべてをやろうとすればなんでもつくらなければいけない。しかし、専門メーカーに比べれば、台数ははるかに少なく、それでは大がかりな設備投資もできない。だから品質も劣りコスト競争でも負けてしまう。専門メーカーにお願いできるものであればOEMで仕入れ販売したほうがメリットが大きい——それで商社に転身してきました。洗浄機やスチームコンベクションが生まれたのは欧州です。ですから当社はスチームコンベクションでも欧州ブランドを2社扱っている。市場に合わせて最大公約数の取れる廉価品と、高級品の両方を仕入れています。商社ですから、お客さまのニーズに合ったグレードの商品を世界中から探し出して仕入れて販売することで顧客満足度を上げていきたいと思っています。それと同時に業務用厨房で培ったノウハウを活かして、家庭用にプロの厨房機器を販売していくビジネスを展開。これを両翼にして、これからの中期事業計画を考えていこうと思います。家庭用に関しては業務用のモデルをモディファイしていく必要があるので、当社グループ会社の製造工場で開発・製造していくことになります。もともフライヤーや洗浄機をつくっていた工場があるので、ここを強化して対応する計画です。また、お客さまもレストラ



ショールームを案内する尾崎社長。展示されているのはイタリアの厨房機器メーカーDadaのシステムキッチン

ンチェーンのようにビジネスの規模が大きくなっているの、当然自分たちの身の丈にあった、業務用の厨房機器を求めるようになり、自分たちで使いやすい機能や工夫を織り込んだ機器を開発・販売する必要性も生まれてきています。商社とはいうものの、工場機能を強化するとともに、お客さまの開発部門とコラボできる能力を備えた自社のデザイン部門やエンジニアリング部門を強化していく必要性があります。また、季節ごとに食材を調理する料理のレシピを定期的にお客さまへお送りすることも行っています。当社としては従来の自社ブランド、あるいはOEMの仕入れ商品、海外から輸入した機器の販売という従来型のビジネスで売上の90%程度。高級なレストランの味を調理できる付加価値の高い家庭用の厨房機器の販売という新しいビジネスで10%程度までやっていきたい。できればこの割合をもっと増やしていきたいと考えています。また、従来型のビジネスでも価格競争に巻き込まれるのではなく、担当者がきちんと商品知識を身につけ、他社とのちがいを説明できる差別化商品の割合を増やしていきたいと考えています。お客さまに品質・機能をしっかりとご理解いただいて、「安ければいい」という目先のコストではなく、ランニングコストまで含めたトータルコストで、他にはない機能・品質を理解していただいて、長く使っていただける商品を開発・販売していきたいと考えています。コストだけの荒っぽい商売をやっていると、インターネット販売には負けてしまいます。コスト重視のお客さまは今後、インターネット販売へと向かっていくと思います。

## 食の安全・安心に対する考え方

——食の安全・安心に対応した衛生管理・衛生設計についてはどうにお考えですか。

**尾崎** 食の安全・安心に対応するために、欧州発で様々な衛生管理技術・衛生設計に対応する基準・規格が出てきており、当社も当然こうした基準・規格に準拠した機械器具の開発・製造・販売をしています。今後、SUS304などの難加工材を使うようになると、設備力や加工技術、品質管理能力も蓄積していかなければいけません。特に職人でなければ加工できないという機械ではなく、数値化され、誰が加工してもきちんとした精度で加工できる設備を検討しなければいけません。また、お客さまの要求を満足させるためのコーディネーター能力や厨房のデザイン・設計・施工能力までを備えることも重要です。現在はそうした分野にまで事業を拡大しており、商社だけにビジネスの拡張性に対する柔軟性を備えています。また、当社のグループ会社の製造能力も高めていきたいと思っています。

## “命”まではコピーできないから物真似はしない

——欧州の製品を輸入販売するのと並行して、アンダーライセンスで日本で製造する考えはありませんか。

**尾崎** 当社は創業者から他社のコピー——物真似はするなという理念を引き継いでいます。繰り返しになりますが、品質・機能はお金を出せば手に入れます。優れた製品を真似て同じコピー製品をつくることはできますが、そこに吹き込まれた“命”をコピーすることはできません。だから、「物真似は決してやるな、良い製品があれば、それをそっくり輸入して持ってきなさい」という創業者からの教えをこれからも、頑なに守っていきます。

——厨房機器・食品機械器具業界の再編問題はどのように考えておられますか。

**尾崎** 今の日本は無風状態です。島国の中だけでの生産ですから、生産量も大きくはありません。しかし、これから中国をはじめとした新興国でつくられた製品が日本市場に入ってくるようになると、無風ではなくなります。日本の産業界では、どんな業界でもトップ3で業界シェアほぼ5割を占めています。しかし厨房機器業界だけは、統計の取り方にもよりますが、そのロジックが当てはまらない。これからは再編問題が外圧で起きてくるのではないかと思います。そういう意味で当社は商社です、オーナー企業でもありませんので、再編に対しても柔軟に対応することは可能だと思います。

——ありがとうございました。