



取締役の松田あやかさん

# 「超微細溶接」という市場を創造するためのデジタルマーケティング

技術者たちを「ヒーロー」として生かすのは社長の役目

株式会社 マツダ 取締役 松田 あやかさん

## 独自技術をデジタルマーケティングでPR

読者の中には「超微細溶接のマツダ」と聞いて、ピンときた方もいるかもしれない。

(株)マツダは精密板金・薄板溶接に強みを持つ企業で、特に同社の代名詞ともいえるのが、ファイバーレーザ溶接機を駆使した板厚0.05mmからの薄板・微細溶接だ。薄板・微細というだけでなく、熱によるひずみを抑える技術力も評価が高い。「第35回優秀板金製品技能フェア」（2022年度）ではこうした技術を駆使して製作した「THE EARTH」が厚生労働大臣賞を受賞した。

もうひとつの特徴と言えるのがSNSやメールマガジン、ソリューションサイトなどを活用したデジタルマーケティングだ。2022年に微細溶接で組み上げた「1mm角サイコロ」（SUS304・板厚0.05mm）をTwitter（現X）に投稿すると

一気に拡散され、リツイート数は8,500以上、「いいね」は3万を超えた。ネットメディアでも取り上げられるなど大きな反響呼んだ。

そんな同社でマーケティングを担当しているのが、松田洋一社長の息女で取締役の松田あやかさんだ。

## 新規事業の立ち上げにあたり2018年に入社

同社は1968年、製紙産業がさかんな静岡県富士市で創業した。当初は製紙工場の生産設備やダクトなどの製作が中心で、加工した製品を納めるとともに設置工事も手がけていた。1989年には現在地に移転し、レーザマシンを導入して精密板金加工を始めた。1999年に松田洋一氏が2代目社長に就任して以降は、人材育成制度や工程改善、社内システムの構築など、さまざまな社内改革に取り組んできた。

人口減少や少子化、ICT化などの構造的な要因により紙の需要が減少し、製紙産業が落ち込みを見せ始めると、同社も新たなマーケットを開拓していく必要に迫られた。そんなとき、医療系の企業から「直径1.0mmの棒の先端に0.5mmの部品を溶接できないか」という問い合わせがあった。松田社長は話を聞くうちに、こうした微細溶接が可能なサプライヤーが少ないことを知り、同社の強みである溶接技術を生かすことができないかと考えた。

しかし、一般的に極薄・微細とされる領域は「板金加工では対応できない」と思われやすく、なかなか仕事が出てこない。それまで同社は生産設備部品など一般的な板金加工の仕事がほとんどで、新たな業種や市場の開拓は意識してなかったが、「板金加工でも極薄・超微細溶接に対応できる」ことを広めるためにはWebサイトやSNSを活用して宣伝し、認知してもらう必要があった。

経営コンサルタントなどの協力を得て、松田社長と夫人でWebサイトの基盤部分は製作したが、今後も定期的に更新していくことなどを考えると難しいと感じた。そこで、松田社長はデジタルネイティブ世代でパソコンの操作に長けていたあやかさんに協力を求めた。

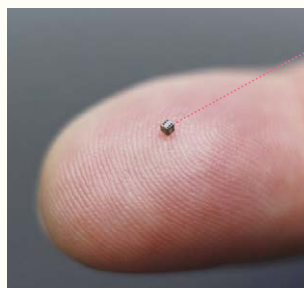
### 技術者をヒーローでいさせることが社長の役目

両親から「好きなことをやりなさい」と言われて育ったというあやかさん。大学卒業後はテレビのADをした後、落ち着いた仕事をしたいと都内で経理事務を行っていた。松田社長から要請を受け、2018年に同社に入社したが、当初は事業承継者になる予定はなかったという。

「父から『新しくマーケティングやWebの運用をやりたい』と思っているので、手伝ってくれないか』という話をもらい、2018年に入社しました。私は特段、パソコンやWeb関係に精通していたわけではありません。マーケティングのことは何もわからず、書籍やウェビナーを見たり、勉強会に参加したりと、ゼロから勉強していきました」。

「女性として、板金加工業に入ることに抵抗を感じなかったわけではありません。板金業界は男性の世界というイメージが強く、工業系の大学出身でもない、ものづくりも全然わからない私が板金屋になるのかとハードルも感じました。ただ私の場合、マーケティングという切り口からだったので、入りやすかったと思います」。

「今でも忘れられないのが、入社して1週間後に開催された展示会での出来事。ブースに私しかいないタイミングでお客様から加工サンプルについて尋ねられました。しかし知識のない私ではお客様の求める回答ができなかった。そのとき『勉強をしなければ』と火がつけました」。



拡大



微細溶接で組み上げた「1mm角サイコロ」(SUS304・板厚0.05mm)。非常に技術力のいる製品だが、同社にはこれをつくれる作業者が複数いる

「事業承継について考えはじめたのは入社3年目。当社の作業者たちは図面を見せればすぐに自社で加工可能かどうかや、ほかの加工と組み合わせれば対応できるなどの判断ができます。これは知識や経験、発想力などが組み合わせられてできることで、決して当たり前の能力ではありません。実際、お客さまと話していても設計部門にそうした能力を持った人材が少なくなっているといった話を耳にします。そんなすごい能力を持つ人たちをちゃんと『ヒーロー』として扱いたい——それはヒーロー自身ではなく、社長の仕事ではないかと気づいたとき、事業承継を考えました」(あやかさん)。

会社を引き継ぐことを決意したあやかさんは経営者として必要な知識を身に付けるため、2020年2月に職業訓練法人アマダスクールのJMC(経営後継者育成講座)を受講した。

「受講者は全員、板金企業の後継者で互いを意識しながら切磋琢磨していました。他社を知ることは、自社を強く意識することにもつながりました。薄板・微細溶接の技術があるということは、普通ではない。そこが武器になるということに改めて実感しました」(あやかさん)。

### 会社情報

|         |                                                                       |
|---------|-----------------------------------------------------------------------|
| 会社名     | 株式会社 マツダ                                                              |
| 代表取締役社長 | 松田 洋一                                                                 |
| 所在地     | 静岡県富士市五貫島字地神<br>1148-1                                                |
| 電話      | 0545-61-3252                                                          |
| 設立      | 1984年(1968年創業)                                                        |
| 従業員数    | 30名                                                                   |
| 主要事業    | 微細加工、溶接、精密板金加工、レーザ切断加工各種製缶・配管、各種ダクト製作工事                               |
| URL     | <a href="https://www.k-matuda.co.jp/">https://www.k-matuda.co.jp/</a> |



CORPORATE WEBSITE



①静岡県富士市にある㈱マツダ／②技術者の価値を高める「ひとづくり」に力を入れている。エントランスには工場板金技能士などの資格試験の合格証書や優秀板金製品技能フェアの賞状などが飾られている／③「第35回優秀板金製品技能フェア」（2022年度）で厚生労働大臣賞を受賞した「THE EARTH」

## 自分たちで新たな市場創造していくために

現在、あやかさんはコーポレートサイトやソリューションサイトの更新、SNSへの投稿やメルマガの配信、電話での情報提供、アポ獲得などを一人で担当している。

「設計者が極薄・微細な板金部品を設計すると、『こんなものはできない』と突き返されてしまうという話も耳にします。『板金でもできる』と知ってもらえなければ図面は出てこないし、当社への注文にもつながらない。まずは自分たちで市場を創造する必要があります」。

『『薄さ』『小ささ』は実際に見てもらうのが一番なので展示会には積極的に出展する。さらに出展後も定期的にメルマガを配信し、情報提供を行うことで接点を持ち続け、営業案件につなげていこうとしています。配信先は名刺をいただいた方やWebフォームから資料請求・お問い合わせいただいた方などで、約3,000名。毎月一度は技術コラムなどを配信しています」。

「技術コラムで取り上げる内容が決まると、現場のマネージャーに相談して教えてもらうのですが、専門的な内容が多く、難しい。コラムの読者が板金加工に詳しいとは限らないので、私の『技術者ではない視点』を生かして内容をかみ砕き、わかりやすくするよう心掛けています。また、言葉で伝えることが難しい部分は動画を作成して載せるなど、イメージしやすいような工夫をしています」。

「そのほかのSNSについては、社内の雰囲気を見てもらうことを目的としています。1年半ほど専用スタッフを雇って運用しましたが、XやInstagramから直接仕事に来ることはないと判断しました。ただ、展示会に出展したときの話題や興味を持ってもらえるきっかけにはなる。知名度を上げるという意味では使えるという認識です」（あやかさん）。

そうしたマーケティング活動の効果もあり、同社の「市場創造」は徐々に進んできている。現状はまだ薄板・微細溶

接関連の売上は1割程度だが、大手企業や研究機関、新しい業種（微細・航空宇宙・真空など）との取引につながったほか、この分野がきっかけとなって通常の板金加工の仕事につながっている。従来の得意先から同社の加工や溶接の精度が見直され、再評価につながるなど、うれしい効果も生まれている。

薄板・微細溶接分野は、今年上半期だけで約40件の新規取引があった。だが、この分野は受注する製品のほとんどが1回で取引が終了する試作品で、コンスタントに注文が入るというわけではない。そのため、機械加工や3Dプリンターといったほかの加工と板金加工、微細加工を組み合わせた提案なども積極的に行っている。

## 作業者の価値を落とさない多能工化を検討

同社が最も重要だと考えているのが「ひとづくり」だ。

小ロットや短納期といった顧客からの要望に応え続けていくためには、「特定の人しかできない加工」はリスクになる。そのため同社では属人化を避け、作業者全員が同じ加工ができるよう多能工化を進めてきた。属人化が緩和されれば、社員も休みをとりやすくなるという利点もある。

しかし「誰でもできる」ことはその人の価値を落とすという側面もある——松田社長はそうしたせめぎ合いの中、どうしたら社員たちの価値を上げることができるか考えた。

そうしてたどり着いた答えが「ひとづくり」だった。同社の現場作業者は全員、工場板金技能士1級の資格取得を目指している。技術力を身につけ、1級の資格を持っていれば、どこからも引く手あまたの人材として、作業者自身も誇りを持って仕事ができる。受検にかかる費用はすべて会社で負担する。現在は1級が12名、2級が2名いるほか、溶接などの資格を複数持つ作業者もいる。そんな高度な知識と技能を持つ彼らがあやかさんの思う「ヒーロー」たちだ。



①ボール盤で穴あけ加工を行う工場板金技能士1級の資格を持つ女性社員（右）と笑顔で話すあやかさん／②技術コラムを更新するあやかさん／③同社のコーポレートサイト。薄板溶接・板金加工技術をVA/VEするための技術情報をまとめ、情報発信している

## 女性も働きやすい環境を考える

現在の従業員数は30名で、うち女性は7名（正社員6名、パート1名）となっている。中には小学生以下の子どものいる社員がいて、学校で子どもの具合が悪くなった際には迎えを要請する電話がかかってくることもある。

多能工化が進む前は現場作業が滞るなどの影響が出て、社員から松田社長に「なんとかしてくれ」と要望が寄せられることもあった。しかし、松田社長はその都度「女性が働くためにはそれも受け入れていかなければいけない」と説得した。最初は反発もあったが、多能工化が進むとともに、社員の中にもそうした意識が根付いていった。現在は男女関係なく、家族の体調不良時や子どもの学校のイベント時には早退や有給休暇を申請しやすい雰囲気へと変わってきている。

「社長は私の授業参観や運動会に休みを取ってきたことはありません。こっそりと抜けだして見に来てくれた思い出があります。社長は当時から『自分は立場的に抜け出せたけど、社員にも子どもとの時間をつくってもらいたい』と思っていたようです。現在は入学式も運動会も行ってくれと伝えています。ただ、当社は従業員30名の中小企業なので、1人の負担を29人で分けて行うということだけは理解しておいてほしいと伝えるようにしています」。

「現在の有休は1日か半日単位で申請していますが、今後は時間単位で取得できるようにするなど、社員の要望に応じて柔軟な仕組みを考えていく必要があります」（あやかさん）。

## 「真摯な対話」と「つながりをつくる強さ」

松田社長はあやかさんについて次のように語っている。

「彼女は加工に関してはまだ知識が浅く、素人同然です。しかし、『自分は素人だから』と遠慮して社員に迎合するのではなく、自分の考えを伝えることができる——これはすごく大事なことだと思っています。素人なので実現できないよ

うな意見を言うこともありますが、『その手もあるな』と考えさせられることもある。職人たちと正面から真摯に対話する様子を見て、彼女なら社長としてやっていけると思いました」。

「また社内だけでなく、最先端の技術を持つ企業や大手企業の社長たちとも物怖じせずに笑顔で会話し、工場見学などを取り付けてくることもある。微細加工工業会などの学会にも積極的に参加するなど、行動的で外とのつながりをつくってくる強さもあります」。

「2030年の事業継承を考えています。私は父親から会社を受け継いで薄板・微細溶接分野を始めました。新しいことを始めることで失敗や苦労をすることもあります。そういうことは実際にやってみなくてはわかりません。今度は彼女が彼女なりに取り組むべき『何か』を見つけてほしい」。

## 機械化が進む中、どう差別化していくか

「機械が進化し、人の手を介さず完結するものづくりが増えている中で、他社とどう差別化していけばいいのだろうと考えていました。しかし先日、『レーザ切断すると断面が斜めになること』をコラムのネタにできないかと技術者に話を聞いたところ、当社では斜めにならないように調整していると知りました。そうした調整も原理や仕組みを理解していなければできません。その一工夫が大きなちがいを生み、会社ごとの差別化につながる。それはこれからどんなに便利な機械が生まれ、自動化が進んでも変わらないことではないかと思っています」（あやかさん）。

「質問し過ぎて怒られることもある」と本人はいうが、撮影中、事務所や各加工工程で社員たちと仲良く話すあやかさんの姿が印象的だった。疑問に思ったことに対して質問や実験を重ね、追求する。新しいこともみずから進んで取り組むあやかさんの姿にイノベーターとしての可能性を感じた。