

トップ  
対談

聞き手／廣田眞弥  
(株)NCBリサーチ&コンサルティング 代表取締役社長

リックス株式会社 代表取締役社長

# 安井卓氏

## 課題解決型の メーカー商社

様々な産業機械を国内外から調達する商社というだけでなく、  
開発から製造までも行い、お客様の要求を形にするメーカーでもあるリックス株式会社。  
お客様に徹底的に寄り添って、課題を共有し、解決に導く姿勢を貫き、  
創業から113年、成長を続けてきた。  
世の中が変化しつつある今、  
より高度化していくお客様の課題にいかに対応していこうとしているのか。  
昨年4月に社長に就任した安井卓氏にお話を伺う。

## メーカーの技術力×商社の商品数

**廣田** ● 御社の創業は1907年。足袋の販売からのスタートですが、今や5000点を超える商材を取り扱っていらっしゃいます。

**安井** ● はい。今のブリヂストンの前身の「志まや足袋本舗」の代理店となり、その後、地下足袋を官営八幡製鐵所に納めたのをきっかけに、各産業界にビジネスの場を広げてきました。

**廣田** ● 御社は自社の事業形態の特徴を「メーカー商社」と表現されています。この言葉には、どういう思いをこめられたのでしょうか。

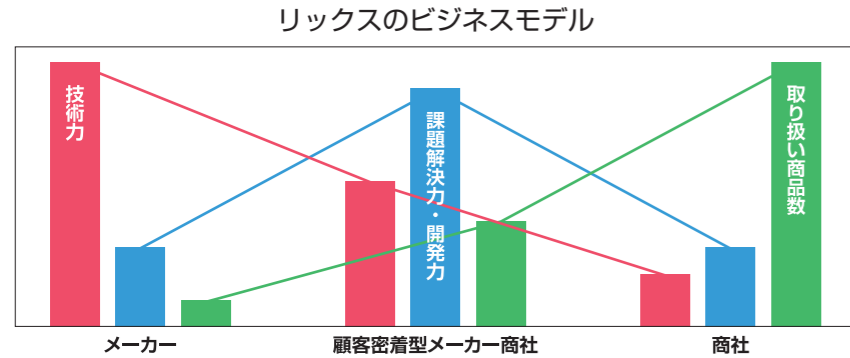
**安井** ● 商社の良さは取り扱う商品が多いこと。そしてメーカーの良さは技術力が高いこと。その商品と技術を掛け合わせることで、お客様に対する課題解決力と開発力が高いことを表しています。ここが、当社が他社と差別化できるポイントだと考えています。

「メーカー商社」と言う前は「エンジニアリングセールス」と言っていたのですが、私の義理の叔父で元代表である安井玄一郎の、商社の要素とメーカーの強みを合わせ持った新しい形の会社になろうという発想から「メーカー商社」という表現に変わっていったと聞いています。

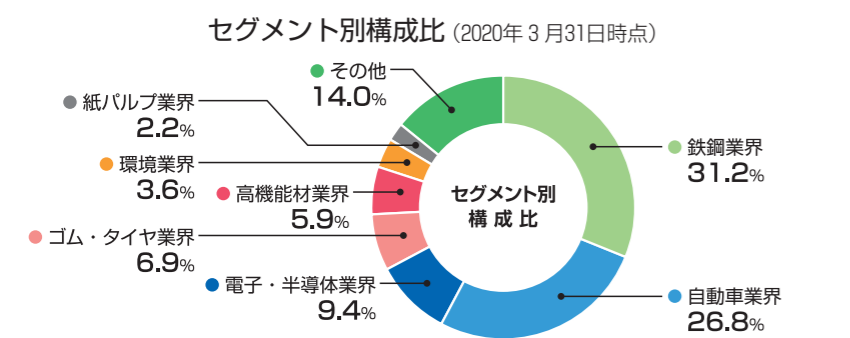
メーカーであれば自社商品が軸ですが、我々は系列がないので組み合わせが無限にあります。また、お客様の需要に合わせて、自社で開発・製作もできるのです。

**廣田** ● そうすると幅広い分野の商品が供給可能となりますが、特に強い分野とそのきっかけはどういったことだったのでしょうか。

**安井** ● お客様の生産現場で生産設備を見ていて、一方、海外では自社で扱う商材が武器になります。当社には「ロッキーパーブ」という海外に出た主力製品があります。これは、流体に適応するエアピストン式ONOFF弁で、タイヤを製造する時に蒸気の圧力をコントロールするバルブです。そういう他社にない技術を詰め込んだ製品があると世界中どこでもビジネスができます。



注記：顧客密着型メーカー商社のビジネスモデルは、顧客密着営業とメーカー商社の2つのビジネスモデルを組み合わせ、リックスを課題解決力と技術、商品開発力の強い会社にするビジネスモデルである。



オイルシールと出合いました。オイルシールとは、機械製品の回転軸に使用される流体、つまり潤滑油や水、ガスなどが漏れるのを防ぐと同時に、外部からの異物の混入を防ぐ働きをする密封部品です。それからオイルシールメーカーNOKさんとの取引が始まりました。そのころは、お客様の困りごとを伺い、それに対応する商材を基本に扱っていたようです。

その後、経済の成長とともに、お客様の課題も高度になりました。お客様の課題の内容によって、商品を変えるというよりも、技術的な提案もできる形態に変わっていききました。

**廣田** ● ご創業当時は第二次産業革命直後でした。1901年に官営八幡製鐵所ができ、そのころ創業され今も活躍の九州の企業は、ニッチな分野で独自の技術を徹底的に掘り下げていったところと、レパートリーを広げながら成長してきたところと、大きくこの2つに分かれるようです。御社はどちらかといえば後者だと思えますが、これは、意図してそうされたのでしょうか。それともお客様からの要望に込められているうちに自然と多角化されていったのでしょうか。

**安井** ● その両方のようなのです。最初は商材も製鉄関連に限られていたのですが、様々な企業の現場を見させてもらおうと、どこも同じような悩みがあります。まず商品軸でお客様が増えていき、その後、将来を考えて自動車と半導体等、他の業界にも販路を広げてきたと聞いております。

**廣田** ● 初期段階で商材が広がって、次の段階で伸びる業界に人もお金も投入したという2段階なのです。現在も鉄鋼や自動車関連が売上の中では大きな割合を占めていますか。

## 川上から川下まで

逆に、外国の商材の日本代理店だと、進出した海外では現地の代理店があるので、その商材は売れません。ですから、どうしてもメーカー寄りの独自の商材に力を入れることになります。

**廣田** ● お客様から「欲しい」と言われる商材をつくっていくのには、お客様との協働が欠かせません。川上から川下まで、

**安井** ● 今、我々の主戦場は機械&設備を動かしてものをつくらせている生産現場です。しかし、その画にも入っていきたくて思っています。また、川下の、リサイクルや廃棄などのお手伝いもできるのではないかと考えています。

**廣田** ● 川上の試作や企画とは、具体的にどのようなことをされるのですか。

**安井** ● 例えば、使う材料に迷われているお客様に対して、材料や分量を少しずつ変えてサンプルをつくり、テストをしてレポートを提出するというかたちを確立しています。お客様が自社内でできないところを当社にアウトソーシングされてはいかがですか、と提案させていただいています。

**廣田** ● お客様のニーズで研究開発の一部を御社が引き受け、お



リックスの安井卓社長（左）と当社代表廣田（福岡市・リックス本社にて）

**安井** ● はい。60%ぐらいを占めています。  
**廣田** ● 御社の「戦略ビジョン2020」が来年の3月末で期限を迎えます。現在、新しい中期経営計画の作成中だと思いますが、構想は固まっていますか。

**安井** ● 私が初めて一から創る中期経営計画になります。我々のような創業家系の会社は長期でものを考えることができるので、2030年にありたい姿を明確にし、それに向けて次の10年を3、3、4年に分けて「中期」を3回まわすかたちにしていきます。

仕入れた商品売るだけだと価格勝負になってビジネスとしての面白くないので、リックスからしか買えないようなオリジナルの商材の開発を強化していくつもりです。また、自社で全部をやります。

お客様の担当者と一緒に取り組むということですか。  
**安井** ● そうです。守秘義務があり簡単なことではありませんが、開発関係の部署の懐に飛び込んで、良い関係を築くことが大切です。今のところ、それが一部できています。そうすると、我々もお客様から技術を学ぶことができます。ここまで来るのに何年もかかりました。

このような関係ができると、1から10まですべてを教える必要もなく、あの時のあのやり方でいいですか、という感じで、配分や成分、温度条件などを少しずつ変えて試すことができます。その結果、お客様の開発のスピードも上がります。

**廣田** ● そこまでいくには、お客様との信頼関係はもちろんですが、何よりその業界の知識が必要ですね。特に新しいものをつくらうとすると、既存の製品の知識は頭の中に完全に入れていないといけないので、人を育てるのが大変ですね。

**安井** ● はい。対応できる人員は限られています。お客様から「頼もしいな」「リックスと組んでよかった」と思っていたら、最初に経験も知識もある人を配置し、当社から様々な提案をします。そこから人を増やしていくという感じですね。  
**廣田** ● 人事的にはその会社に向向というかたちですか。

**安井** ● いろいろあります。出向だけでなく、場所を提供することもあります。例えば、お客様のところに遊休品や遊休設備があれば、それを当社に運んでチューニングして使えるようにしましょうと提案するなど、お客様の開発のスピードがアップする提案をどんどんしています。

**廣田** ● 今世紀に入ってから商品はライフサイク

浮上油回収機  
オイルスキマー  
金属加工機に使用  
する切削液に混入  
する不要な油を、  
効率よく回収する  
製品



一般産業機械用、ゴム・タイヤ業界用、半導体製造装置用、工作機械用、旋盤用、製  
紙業界用、鉄鋼業界用等々、各業界向けに製造・販売している工作機械用回転継手



フラックス洗浄装置  
半導体製造工程で使用さ  
れるフラックス（はんだ  
付けの促進剤）を、スピ  
ンジェット方式できれい  
に洗浄・乾燥する装置



\*スピンジェット方式  
フラックス洗浄装置で使われる方式。  
半導体ウェハーの外周を押さえ、回  
転させながら表裏面を同時に洗浄・  
乾燥させる

したが、今後は、投資の対象先として相応しいと  
思ってもらえる情報はどんどん発信していきたい  
と思います。

廣田●現在は女子バレーボールの市民球団「福岡  
春日シーキャッツ」を支援しておられますね。

安井●はい。福岡発祥の企業ですから、地域を盛  
り上げていきたいという思いで、いろいろ行っ  
ています。劇団四季さんの「こころの劇場」は、九  
州で育つ子どもたちへの支援で、これも地元的地  
域貢献の一部だと思っています。

### 水ビジネスの可能性

廣田●今後、スマートフォンに代わる成長分野は  
なんだと思いますか。

安井●それがわかったらいいのですが（笑）。  
ただ、水にはまだまだビジネスチャンスがある  
と考えています。生命を維持するために必要不可  
欠で、SDGsの17の目標のうち水に関する2つ  
「安全な水」と「海の豊かさ」が掲げられており、  
水に関わるいろいろなビジネスが生まれるのでは  
ないかと思っています。例えば雨水を生活用水に  
利用するムーブメントが起きたら、そういう商品  
は売れると思います。膜の技術などを使うと、綺  
麗になるんですよ。

特に当社はポンプやバルブなど流体関係の商材  
をたくさん取り揃えているので、流体の制御など  
を利用してお役に立てるのではないかと考えてい  
ます。例えば豪雨災害があった時に洗浄機で掃除  
するとか、被災地では水が貴重なので循環して使  
うとかです。膜、フィルターを使って循環システ  
ムをつくれれば、簡易的なシャワーができるので  
廣田●SDGsの「貧困と飢餓の撲滅」という目

標達成には、安全な水が不可欠です。世界にはい  
まだに不衛生な水環境で暮らしている人も多いの  
で、そういうところに行って貧困をなくして  
いく。それも慈善事業ではなくて、ビジネスとし  
て成立させることができれば一番いいですね。

安井●はい。あとは二酸化炭素を出さない自動車  
あるいは、二酸化炭素の再利用や、二酸化炭素を  
炭素や酸素に分ける技術があればすごいと思いま  
す。さらにNEDO（国立研究開発法人新エネル  
ギー・産業技術総合開発機構）で行われている人  
工光合成の試みですね。インパクトがあるのは、  
生活に欠かせないものに帰着するのでは、という  
感覚があります。

今SNSで「いいね」が欲しいというように  
承認欲求が強くなっているのが、製品ではなくて  
サービスのようなのが世界を変えていくのかも  
しれません。

廣田●コロナ禍で、今、人とモノの海外との行き  
来が制限されています。御社は海外7か国に10拠  
点をお持ちですが、海外はどうされていますか。

安井●感染が拡大しているところからは日本人駐  
在員は戻ってきており、現地職員だけで切り盛り  
していますが、テレビ会議などを頻繁に行ってい  
ます。

有事の時だけでなく、普通の時でも海外拠点や  
パートナーとうまくやっていくのは難しいです。  
根本的なところは、リックスという会社の理念や  
社風を、しっかりと現地社員に教育していくしか  
ないと思っています。

廣田●さて、創業113年の企業のトップになっ  
て1年半、どんな感想をおもちですか。

安井●これまで当社は赤字を出したことがないの

ルが短くなり、次から次へと新しいものが出てく  
るようになりました。開発に時間をかけていると、  
他社が先に新製品を出してきますので、やはりス  
ピードは大事ですね。

安井●そうですね。さらに技術的な知識を蓄積し  
て、この案件、こういう現象はあの時起こったと、  
別のお客様の事例が応用できるようなかたちにま  
で高めていければ、もっと強くなれると思います。  
今はその道半ばです。データや技術の蓄積はして  
いますが、それが個人の頭の中に入っている状況  
なので、報告書や技術レポートのように誰もがア  
クセスできて、ほかで応用できるようにしなければ  
ベストです。これも守秘義務があり難しいですが、  
そういう仕組みができないかと試行錯誤していま  
す。

### 一次の時代を見据えて

廣田●21世紀は情報通信技術が急速に発展し、特  
にここ10年はスマートフォンが世界中で爆発的に  
売れました。新興国の台頭や世界的な低金利も手  
伝って車も売れた時代でした。

例えば、電磁鋼板という特殊な鋼板があります。  
これはモーターのコアの部分に使われているので、  
車載され次世代環境車となります。その生産設備  
の寿命延長やコストダウンで当社は協力できます。  
このように、社員にも自分たちがやっていること  
もSDGsにつながっていることを示すことがで  
きます。

我々はどういうことができているか、ということに  
役立ててもらっていますというのを一番表現し  
やすいのが、CSV活動ではないかと思っています。

廣田●CSV（Creating Shared Value）共有価  
値の創造とは、企業が社会課題を解決すること  
によって、経済的価値と社会的価値の両方を創造  
しようとするアプローチで、数年前から取り組む  
企業が増えていきますね。従来の寄付や社会貢献な  
どのCSR（Corporate Social Responsibility）企  
業の社会的責任）より積極的に持続性のある社会  
貢献活動と言えますね。

安井●同じお金をかけるのであれば、広告を打つ  
よりも、CSV活動として、例えば我々の技術や  
取り扱い商品を利用した、水の循環システムなど  
を無償提供して、そこに当社のロゴを載せた方が  
いいと思います。

CSV活動で、自社のオリジナリティを活かし  
た社会貢献を考えていきたいと思っています。そ  
れが事業を通じた活動だと思えますし、そういつ  
たところを打ち出していこうと考えています。

あとは発信が下手なので、もっと積極的に発信  
していくつもりです。今までは、豪雨災害時に義  
援金を送っても、当社は発信さえしていませんで



福岡市博多区山王の本社外観



糟屋郡須恵町にある福岡工場

## MBA取得時代に得たもの

です。しかし今はコロナ禍で、日々プレッシャーを感じています。ただ、体調管理はきちんとしなければいけないと思っています。

**廣田** ● 精神的な健康と体力的な健康、両方を維持するのは大変ですからね。

**安井** ● そうですね。あとは、最近、福岡の財界の集まりに参加させていただいています。元代表の安井玄一郎を知っている方がたくさんいらっしゃったんです。その方々と繋がるのができたので、ホッとしています。

今、会長職が不在なので、財界活動と社長業のバランスが難しいですね。福岡で育ってきた会社なので、その気持ちを大切に社長をやっています。

**廣田** ● プライベートについてお聞かせください。2008年9月から2年間、MBA取得のためイギリスへ留学されています。学業以外でどんなことが印象に残っていますか。

**安井** ● 一番大きいのは、いろんな国籍の方と友達になれたことです。5年ほど前には、当時知り合ったキプロス人からキプロスでの結婚式に招待されました。荘厳な教会で式が2時間、その後、夜通しパーティーでした。

当時の友達は様々な分野で活躍しています。頻りに連絡はとりませんが、共有した時間の記憶が

アメリカ人は人種を含め多様性のある人たちと意思疎通するために、できるだけ皆がわかりやすい簡単な英語を使います。しかしイギリス人の英語は「こいつは、どれくらいの英語をしゃべるんだ。どれくらいの教養を持っているんだ」と、会話を通して人を品定めしているように感じます。

**安井** ● 確かにイギリス人とはすぐに親しくはなれませんね。MBAでひとりだけイギリス人と仲良くなりましたけれど、相当時間がかかりました。

**廣田** ● 絵画鑑賞が趣味なのですが、イギリスでは美術館巡りも楽しめたのはありませんか。

**安井** ● 岳父の安井龍之助元社長から「本物を見る」と言われていたので、留学した時にロンドンのナショナル・ギャラリーに行つて、何の気なしに見ていたんです。何百年も前にこんな鮮やかな青色が表現できるのかと、そういう小さなきっかけから絵画が好きになりました。

精巧に描くのは写真にとつてかわらなかったので、画家は新しい表現を創造しなければいけません。

ビジネスは手法や論理が多いのですが、人間って理屈ではない、というところがありますよね。ここからはビジネスにアートのなところもミックスしていかないといけないと思います。

**廣田** ● では最後に、座右の銘をお聞かせいただけますか。

**安井** ● まだないのですが、安井龍之助・安井玄一郎両元代表から、ことあるごとに聞いていた言葉を今のところ指針にしています。

龍之助元代表が言っていたのは「着眼大局、着手小局」。俯瞰して、小さく取り組み、早く回せということですね。

玄一郎元代表は「明日は晴れ」と言っています。その2つですね。落ち込んだ時は、自分で「明日は晴れだ」と言いきかせています。

**廣田** ● 歴史ある企業の社長に就かれてプレッシャーも大きいと思いますが、今後も社会課題を解決する製品を開発されることを期待しています。本日はありがとうございました。

ある仲間が、世界のいろんなところにいるのは面白いし、いいことだなと思います。

ほかに、南アフリカのケープタウンで、小規模事業者の悩みを聞いてアドバイスをするプログラムに参加しました。2010 FIFAワールドカップが開催される少し前のことです。南アフリカについては、アパルトヘイトで人種差別がなくなつたといった教科書レベルの知識しかもっていませんでした。しかし、実際は人種差別はまだまだ残っていると感じさせられました。

病院事情にも驚きました。イギリスはGP (General Practitioner) 、日本で言う「かかりつけ医」に診てもらい、詳しい検査が必要な時はGPが大きな病院に紹介してくれます。妻がイギリスで妊娠したので、まずGPに行つて紹介状を書いてもらいました。その後、大きな病院から来院日時を知らせる手紙がきたんですが、日にちが過ぎていくんですよ。それで、病院に行ったところ「よくあることだ。アハハ」という対応だったんです。また、採血された妻が気分が悪いと言うので、それを伝えたら「じゃあ、もう1回血を抜こう」と言われて(笑)。海外では無理だと判断し、帰国して出産しました。

あとは、イギリスへの入国の難しさですね。テロがあつて以来、出国は簡単ですが、入国は厳しく、私は学生でしたので、学校からの証明がないと入れないんです。飛行機が着いてから、あとどれくらいで入国できるのかな、と憂鬱でした。

**廣田** ● イギリスはビークからは国力を落としているとはいえないものの、今でもGDP世界第5位の経済大国です。この地位を確保できているのは、言語で世界を支配できているからだと思えます。

### \*トップ対談を終えて

廣田眞弥

当社は自らの業態を「メーカー商社」と位置づけています。

この辞書には載っていない言葉に当社の取り扱う商品の多さと技術力の高さを合わせ持つ会社でありたいという想いが込められています。

足袋の販売代理店から始まり、お客様のニーズに応え続けて13年。時代の変化に合わせて辿りついた現在の形ですが、今では、お客様の研究開発業務を一部、インソースするなど、お客様のニーズや課題をより肌身に感じつつ、お客様と共栄していこうとする企業理念を感じました。

安全な水や二酸化炭素を出さない車など経済的価値と社会的価値の両方を創造しようとする積極的に取り組まれており、来年度から始まる新中期経営計画の発表を楽しみにしています。



### 安井卓(やすい たかし)代表取締役社長

1978年、佐賀県出身。九州大学大学院総合理工学府物質理工学専攻修了。2003年古河電気工業に入社後、2006年リックスに入社。2014年取締役昇格し、企画本部長、営業本部副本部長などを経て、2019年4月代表取締役社長に就任。同社の元社長安井龍之助氏の娘婿。

### 会社概要

名称/リックス株式会社  
住所/福岡市博多区山王1丁目15番15号  
https://www.rix.co.jp  
創業/1907(明治40)年10月  
設立/1964(昭和39)年5月  
事業内容/流体応用機器・装置製造販売、精密自動・計測機器販売、製鋼副資材等販売等  
営業本部/千代田区二番町3-10白揚ビル5F  
生産本部(工場)/糟屋郡須恵町植木1321-7  
営業所/全国34か所  
研究・開発所/全国3か所(福岡、横浜、豊田)  
国内グループ会社/エクノス(株)、タイヨー軸受(株)、(株)ロッキークエミカル、高研(株)、リックステクノ(株)、(株)ネクス CT、(株)ROCKY-ICHIMARU、(株)四葉機械製作所  
海外拠点/10(版社:7社=タイ・バンコク、中国・上海、ドイツ・シュトゥットガルト、米国・テネシー州、韓国、インドネシア・ジャカルタ、インド・ムンバイ、製造会社:3社=タイ、中国・常州・大連)

### 沿革

1907年 山田藤七が山田商店を創業  
1942年 日本ユージー工業(現NOK)の関西以西代理店となる  
1943年 日本製鐵(現新日鐵住金)八幡、戸畑製鉄所に各種オイルシールを納入  
1964年 商号を山田商事として法人化  
1967年 高圧油圧ポンプの製造販売を開始  
1969年 回転継手メーカー協和工業を吸収合併、福岡工場として稼働開始。商号を山田興産に変更  
1983年 高圧水精密洗浄装置の製造販売を開始  
1987年 製鋼フォーミング鎮静剤(ロッキークエミカル)が科学技術庁長官賞を受賞  
1990年 営業本部を東京に移転。商号をリックスに変更  
1991年 技術開発センターを新設  
1992年 「IC樹脂バリ取り装置-AX」が「財団法人九州産業技術センター」優秀賞を受賞、米国半導体業界誌「セミコンダクターインターナショナル」から1992年ベストプロダクツに選考される  
1996年 福岡証券取引所へ株式上場  
2002年 超高速回転継手、超高压回転継手が「財団法人九州産業技術センター」センター賞を受賞  
2008年 東京証券取引所市場第二部へ株式上場。液滴衝突法によるナノ微粒化装置が「粉体工学会秋季発表会」技術賞を受賞  
2016年 東京証券取引所市場第一部に指定