八木アンテナ株式会社牧野社長インタビュー

岐阜高専・電気工学科を1971年に卒業され、国際電気株式会社（現、株式会社日立国際電気）でご活躍後、2008年4月から八木アンテナ株式会社で取締役社長をされている4期生の牧野儀邦様にお話を伺いましたので、ご紹介します。

（牧野社長）

訪問日：2012 年 5 月 11 日
場所：八木アンテナ株式会社・応接室
（千代田区神田/秋葉原 UDX ビル）
訪問者：大江（2期）・坂井（3期）・桜井（5 期）
（M：牧野社長、S：坂井、O：大江、K：桜井）

O/S/K：さっそくですが、本日はよろしくお願いします。

S：岐阜高専では来年の11月の10日または16日に創立50周年の記念式典をやることになっています。50周年記念事業実行委員会ができて、その委員長が1期の高津さんで、2期の奥野さんも実行委員会に入っておられます。また、全科の同窓会の若鮎会では今年から2年間、私が会長をやることになっています。50周年関連の情報では、この所先生の資料（5月3日合同クラス会で配布の資料）にありますように、奨学金を準備したり、いろいろなことをやりますよということが書いてあります。また、大江さんも母校で週に2コマほど非常勤をやっておられますけど、OBによる講義・講座などの非常勤講師も募っておられます。電気では、このあいだメールに書かせていただきましたが、ホームページに所先生が、「2012年に電苑をつくるぞ」ということになっていて、それじゃ記事をということで、牧野さんにもぜひそこにご登場を願おうと。電苑の最後は、こういうのが発行されているのですが、お持ちですか（電苑2006のCDを見せて）。

M：持っています。

S：やっぱりね。これがラストです。このあいだの合同クラス会では、33号まで全部を持っていってみんなで懐かしく見たんです。このあと、2012年というのを今年作らなければいけないということになっているんです。ということで、今日はご無理をいって。

M：事前にご質問をいただいていたので、略歴[註1]だけは簡単に書いておきました。これは会社の紹介パンフレットです。私は、（昭和）46年卒で4期です。国際電気に入社です。

S：2（大江）、3（坂井）、4（牧野）、5（桜井）ですね。

M：会社に入ったときはニクソンショック、オイルショックで世界的に不況、会社は赤字、「君たちはいらない人間だ」といわれて会社に入ったんです。最初の年なんて草むしりもしていました。最初は製造部に行って色々な事をやりました。組立配線・調整試験などを6、7年やっていました。ちょうどトランジスタからICへの切り替わり時期で、勉強しながらやっていたというのがそのころの記憶です。
（昭和）53年ころ、1年くらい日立に出向していました。1年やって戻ってきてもこの設計を・・・。

S：大みかのプラントコントロールですか？

M：大みかのコンピュータの開発に入ってやっていました。何もわからなくて勉強しながらでした。

S：大変なところに行かれたんですね。

M：みんな夜遅くまで帰らない人ばかりですね、そのころは。国際電気に戻ってから（昭和）53年から3年くらい無線でデータ伝送する無線機システムの設計を担当しました。その関係で日本全国の製鉄所とか製油所に年の半分くらい出張していました。
（昭和）56年から、無線端末の設計ということで、最初にまとめたのが「パーソナル無線機」でした。

K：これは免許のいらないものですか？

M：そうです。そのあと「ポケットベル」を自社で全部つくるということになってーこのころは旨くいかなくて大変なときですね。
そのあと、「海外向けの携帯電話」をやれという話になって。アナログ携帯電話（AMPSとかTACS）の時代ですね。このときは更にひどくて、寝る時間がない位忙しかった。
平成2年に設計部長になって、確か43歳だったと思うのですが、丁度ポケットベルの端末の自由化で提案主体の製品開発でした。そのころですね、「ポケットベルでトップシェア」を取ったのです。その後が結構大変でした。

K：春日井さん（4期/NEC）も横浜にみえたから、もしかしたら・・・。

M：春日井さんはどちらかというと列車無線だとか公共関係をやっておられたのでは？　詳しくは知らないんですが。

M：平成6年に北海道の千歳の新工場に 300 人位移動したんです。そのときは「国内のDigital携帯電話」を担当し、薄型・最軽量を開発したのですが、国内主要メーカには追いつけなかったですね。
その後、千歳工場で品質保証部長を2年程やりました。丁度会社が合併の時（平成12年）です。「国際電気、日立電子、八木アンテナ」の3社が合併しました。
その後仙台の開発センターに「携帯電話の基地局装

置」の開発に行きました。これも非常に困難を極めまして、何とか納入したのですが、やっぱり厳しかったですね。
平成14年に羽村に事業所長ということで戻りました。次の年、業績不振で立て直しをやれということになり、最初の仕事が事業の選択と集中、リストラでした。個人的には一番厳しい時でした。ちょうど坂井さんとお会いしたのが通信の事業部長をやっているころで、事業が何とか軌道に乗ったころですね。
平成20年に八木アンテナの社長就任で、現在5年目です。初めてコンシューマ向けの事業をやらしていただいたんですが、事業形態が全然違うという点で難しかったですね。
ということで、いまに至っています。

O/S/K：ありがとうございました。ずいぶんいろいろやられたのですね。

S：海外でのお仕事は？

M：昭和58年ころ海外の仕事をやっていました。そのころ米国のメーカのOEMで無線機を納めていました。

S：けっこう行ったり来たりしたのですか？

M：長期間向こうに行ってというよりも、ある程度最初の何回か、DR等で短期に決めて、そのあとは国内に戻り開発してという格好です。別件で事業部長になってからアメリカ、中国に無線機の売り込みもしたんですけど、残念ながら事業としては成功しなかったですね。
海外の通信関連事業は日本のメーカは苦労されていますね。

K：そうですね。

M：いま通信の世界で海外というと中国勢とヨーロッパ勢が強くて、日本も頑張って戦えるようになりたいですね。

K：何が問題なのでしょうか。

M：日本と商売のしかたの違いが大きいと思います。日本は機器売った時も個別で利益を要求します。海外メーカも基本はそうだと思いますが、運営・保守・サービスを含めてトータルでのシステムサポートで利益を考えています。ビジネススタイルが変わらないとなかなか難しいですね。八木アンテナのアンテナも海外から入ってくると価格が違い競争するのが大変です。八木アンテナも半分くらいIP生産品です。

K：IP？

M：海外で生産したものを国内にもってくるのです。

K：世界的にそうなっているんですから。

M：日本も円高で海外に展開が一段と増えていると思います。製造業は特に空洞化が進んでいるようです。最初は殆どの製品を国内で作っていたんですが、最近はテレビの受信関係のアンテナ機器は殆ど海外です。

O：すると海外生産比率は相当高いんですね？

M：今年は半分が海外生産です。作っているのは中国、東南アジアです。

S：電波を使うものという中で、通信ネットワークの基地局などの世界とテレビの世界にわけると御社ではどんな比率なのですか？

M：6：4でテレビの受信関係が多いです。テレビ受信、CATVなど「ブロードキャスト」にかかわるところが6割、「無線通信」が4割くらいです。

S：6割のテレビということですが、放送局側ですか？

M：両方です。どちらかというと八木アンテナは受信側が主体です。八木式アンテナの発明者「八木博士」が最初に会社創設されています。パンフレットを見ていただくとわかるように1952年に八木アンテ株式会社が設立されています。53年に日本でテレビ放送が開始される1年前です。当時のテレビのアンテナはほとんど八木式アンテナだったんです。
そこが軸でいろいろ事業展開をしてきています。アナログの放送が始まってBS、UHFと周波数が増えて、関連機器を作りながら事業を増やしてきました。また放送波を直接受けられないところは共聴システムですね。共聴用の機器をやることで、アンテナだけでない世界に入ってきた。

S：中部地区ではテレビCMなどでマスプロ電工を目にしますが？

M：日本でテレビの受信関係は数社あります。マスプロは主要メーカ、ですね。

O：来る前に御社の情報をネットで勉強してきたんですけど、事業領域として「BtoB」とか「BtoC」とかありましたが。

M：「C」というのは放送の受信関係ですね。Cは一般（コンシューマ）です。「B」というのはビジネスで事業者向けです。

O：海外では特にブラジルが有力だと聞いているのですが。特に地上デジタルで日本方式を採用したと。

M：南米は1カ国を除いて日本方式になっています。ただ、ブラジルを除くとまだこれからです。人口でもブラジルが3億くらいでトップです。あと1億以上の人口はアルゼンチンを含め２か国です。いまブラジル関係は日立のグループ会社といっしょにやっています。地デジの普及率はブラジルで10％くらいですね。

O：日本と違って向こうは2016年が完成時期ということなので時間はかかるんでしょうね。

M：2014年のワールドカップ、16年のオリンピックと大きなイベントが続きます。どちらがメインになるかわかりませんが、これから盛り上がると思っています。

O：2000年の3社の合併の経緯はどのような？

M：日立の無線の関連会社です。

O：もともと3社とも日立系ですか？

M：3 社とも日立の事業と繋がった会社です。

O：たしか、新生八木アンテナができたのが平成16年と伺っているのですが、そのときはまだ日立国際電気さんに見えたのですね？

M：そうです。

O：牧野社長は平成20年に八木アンテナに行かれて社長になられたのですか？

M：行ったのは1年前です。

O：このときは日立国際さんから出向で行くのですか？

M：いや、移籍です。

O：この高専卒業後の略歴を見ているのですが、ロケー

ションは、たとえば昭和46年のときにはどちらのロケーションなのですか？
M：羽村工場です。
O：羽村はどちらですか？
M：羽村は、東京の西の方(当時西多摩郡羽村町)です。立川から電車で 20 分、東京の西のはずれです。平成7年に千歳へ転勤になるまでずっと羽村でした。
S：ご家庭は羽村ですか？
M：羽村です。千歳のときも仙台も単身赴任です。
S：羽村にお家を構えられたのは何年ころですか？
M：35歳くらいの頃ですね。
S：昭和61年ころですね。私の記憶では、そのころのあの辺は広々として土地もいっぱいあって、お家を建てられるのも土地を求められるのも都会の真ん中より・・・。
M：多少はそうでしょうね。バブル時期は高かったですね。入社したころ買ってればもっと安かったですよね・・・。そのころは工場の周りには何もなかったです。朝昼晩会社で食事してましたから。
S：大江さんの同期の東芝に入られた各務さんがみえたでしょ。府中だったかと思うのですが、TOSBACの設計をされていて、そのころ私がTOSBACの実習に行ったんです。朝、タクシーで旅館から工場まで乗せてくれるのですが、とにかく何もない畑のど真ん中を高速道路のように走っていく、すごい広々としたところでした。
M：東芝は青梅に工場ありますよね。
S：そうだ、青梅工場だ。
M：あそこはこの羽村工場と近いですよ。
S：かなり、お仕事の時間のウェイトとが高いのですが、お仕事を離れてご趣味とかは？
M：趣味ですか。いまはゴルフくらいしかやっていないですね。
S：学生のときは何かやられていたのですか？
M：剣道です。
S：じゃあ、2期の久米さんですね。この前の合同クラス会に来てみえました。
M：そうですか。懐かしいですね。
M：中学校からやっていたので、高専でもやっていましたし、会社に入って製造部にいたころは、クラブで剣道をやっていました。設計に行ってからは、全然出来なくなりました。で、設計部長になったときに「ゴルフくらいしないとだめだ」と言われてゴルフを始めたのです。
S：奥さんはどちらの出身ですか？
M：岐阜です。谷汲山がありますよね、あそこの入口・・・。
S：いまあちらの電車もなくなってしまって。
O：私のかみさんが揖斐川町ですから、近いですね。
M：じゃあ、今は同じ町内ですね。あの辺は変わらないですよね、道路はよくなりましたが。
S：牧野さんのご両親は？
M：女房の親父さんが亡くなっているんですが、私の両親は健在です。
S：そうですか、どなたか一緒に？
M：兄貴が跡を取っているので。
S：じゃあ、そっちは任せて・・・。
M：専業農家でやっているんですけど、その次の世代はどうなるかわからないですね。
O：どこも同じです。うちも百姓ですが、子供が「いまのうちに田んぼ・畑を処分してくれ」と言ってますよ。
S：いま国際電気さん、八木アンテナさん含めてでもいいですが、後輩、岐阜高専卒業生は？
M：八木アンテナはいません。日立国際電気で岐阜高専卒業生は井川さんがラストですね。
S：ということは、服部さんが1期でおられて・・・。
M：そのあと2期だったと思いますが、入られて辞められている。井川さん(5 期)以後に高橋君が入ってますが、彼が辞めて以後はずっと来ていないです。
日立国際電気も八木アンテナもそうですが、高専卒は最近少なくなっています。電苑が発行されている頃後輩の就職先を見ていたら、ほとんど地元に就職して関東圏に殆ど来ていないですよね。今も東海地方からの高専生はほとんどゼロですね。北海道、九州とかは多少あります。
日立国際電気のグループのなかで高専会というのがあって、毎年1回新入社員含めて何十人と集まってやるんです。
K：そのような会が続いている秘訣は何ですか？
M：やはり幹事の熱意だと思います。
O：何人くらいいるのですか？
M：いま70名くらいです。
K：ずっと今も続いているんですか？　すごいですね。
M：いまもやっています。服部さんが永く会長をやっていて。
S：服部さんはリタイヤされているんですか？
M：リタイヤですね。国際電気を受けたときに、服部さんは短波の大型送信機をやられていて、私もそれをやりたくて入ったんです。結局一回もやらないで終わりました。
O：どうですか、最近の学生にアドバイスというか期待することはありませんか？
M：そうですね、まず、何となくみんな同じように見えてしまって。昔は高専が認知されていないという思いがあって、「大卒に負けないぞ」という気持ちで必死なところもあったのですが、最近の人にはそういう感じが見えない。大卒・大学院を出てきてもいっしょです。自ら何かしようというのが・・・。そういう人材を高専が出してくれると本当にいいと思うのですが、最近は高専から入ってくる人自体が少ないので分から面もありますが。
S：半分は卒業しないで、進学しているのです。
M：やはり学校でやってくることは基礎なので、自分のやるところは会社に入ってから勉強しないと、というところがあるんですけど。最近の人は会社に入ってから勉強しないってのもあるし、いろいろなことがシミュレーションなどのツールがよくなっているので理論がわからなくてもモノができるというのが、なんかちょっと違うなと。基本が分からなくてもモノができてしまうという世界が、

何んとなく、いいのだろうかという気がしています。最近の人には、前向きっていうよりもがむしゃらさが無いのかのしれないのかも。私自身が知らないから見えないだけかもしれないけど。

K：そもそもそれは高専、大学関係なく、そういう時代というか、がつがつ何かをするというのは綺麗ではないというのがあるのではないですか。

M：我々の時代というのは、技術が伸びる、進歩するという時だったので、いっしょに勉強しながら育ててもらったという時代だったのかもしれない。最近はある程度完成されていて、中身を理解しなくても出来てしまうので考えない事が多い。仕事をやっていて、何を要求されているのかがわからないという人がけっこういるようです。

S：一時期、学校の懇談会に参加していたことがあるのですが、我々のころの卒研は実験道具を作ることから始まるじゃないですか。モノを手に触って作る。ところがいまの卒研は、先程の話にもありましたが、ツールというかシミュレーションというか、パソコンで全部シミュレーションしてしまう。それでどんどんレポート書いてしまう。自分でモノを作ったり、そこで失敗して火を噴いたりとか、シンクロあてて何か見て、というのがあんまりないんですよ。だからそこが問題ではないかとずいぶん言っていたのです。

M：モノづくりそのものを知らないという可能性があるのですね。

S：だから、キーボードをたたくことは速いのですが、それが具体的にどういうことなのかというのがね。

M：いま我々のところでも携帯電話のアンテナをやっているのですが、シミュレーションでだいたい結果が出るんです。だけど、モノをつくると干渉したりしてシミュレーションでは出てこない世界があります。そうなると、基本を理解していないと全然わからないんですよ。そこからの動きが取れない。

中国とも付き合っているんですが、向こうはがむしゃらですね。これでは負けるなと思いますね。彼らは必死でモノづくりをやっています。さっき言われたように今の若い人は綺麗なんですね。がむしゃらさって今の日本じゃ受けないのかもしれないけど。

K：たぶん、泥臭くがつがつやるというのは、なんというか、僕たちの時代でも大変であったんだけど、でもそういうことをやることを毛嫌いするとか卑下するということはなかったと思うんです。でもそういう感じが多いのではないかという気がします。綺麗にさらりとやるのが・・・。

S：「スマート」というのが、最新の仕事をやっていると。

M：やはりそういう仕事をしたがるきらいがありますね。「研究開発をやりたい」というんですけで、やはり製造会社ですから「モノづくりで」、という話になるんです。

O：やはり社会全体が裕福になり過ぎてしまったんですかね。

M：卒業名簿を見て、途中から気質が変わったなと。ほとんどの人が地元に就職する。親が離さないのかもしれないけど。昔はやっぱり親から離れたいという気持ちの方が強かったんですけど。今は全然違いますよね。親がいるところで、近くで勤めて・・・。

O：少子化の影響もありますよね。

M：何か困たときに誰かがやってくれるというのが多い。自らが問題解決しようという事にならない。

S：還暦になった年に還暦同窓会をやることが多いですが、4期生の方はどうでしたか？

M：やったかもしれませんが、私は最近はタイミングが合わなくて、参加できていなんですよ。

S：一昨年になるのですか？

M：みんなが還暦になってからというと去年ですね。

O：やっぱり熱心な幹事がおらんとダメですわ。

M：そうでしょうね。

S：4期はこの前（合同クラス会）は誰が来ていたっけ、えーと・・・、田川さん、藤井さんがいた。それから、臼井さん。

M：今度、4期生でやると言っていました。けっこうこっちの関東に来ていたんです。昔は年に1、2回集まってやっていたんですけど、みんな忙しくなって、結局いまはやれていませんね。

S：高専の人は、そうはいっても、全部が全員地元じゃなくて、45年も卒業しているとやっぱりこっちに根付いている人がいるじゃないですか。

M：いますね。

S：僕らもそうなんですが、60の還暦の同窓会は関東と中部地区と2回やったんです。越川先生は両方に出ていただいたんです。同窓会も中部関西地区とこっち、若鮎会の関東支部何とか会があるといいと思うのです。むこうで記念式典をやるといっても来ないですよ。

M：こちらの人の会もあってもいいのじゃないかという気がしますが誰がどこに行っているかがわからないんですね。

S：このあいだも越川先生のご講演の中身は、「同窓会名簿を作らないのはけしからん、住所を個人情報だといって隠すのはけしからん、だれがどういう会社でどういう役職についてやっていたかをなぜお互いにビジネスに役立てないんだ」というようなことを、司会の大江さんに「先生、もう時間オーバーです」と止められても延々と話してもらったのです。その必要性をいまの若い方たちがまだ感じないんですよね。何かというときにやっぱり自分の知っている先輩・後輩の中で少し糸口を見つけていったら、少し広がらないか、広がらなくても何かの折につながればということで。

M：そうですね。もっとあってもいいですね。

S：だから来年、再来年というなかで、たとえば関東地区で、電気あるいは若鮎会全体でということを。そのころは牧野さんも少しは余力がおできになるでしょうから。

M：いやあ、そのころはフリータイムですね。

S：今回、みんなで名簿を整理しても大変なんですよ。だから一線で設計部長なんかをやっている人にそんなことをやってもらっては申し訳ないので、少し時間を取

れる人たちがやったらという気がしています。そんな
ときはご協力をよろしくお願いします。
今日は貴重なお話をどうもありがとうございました。

（左から、
大江、
牧野社長、坂井）

［註1］牧野社長の岐阜高専卒業後の略歴

年	職歴	仕事内容	出来事
S46	国際電気入社		ニクソン、オイルショックで不況
S46	羽村工場製造部配属	無線機の調整、試験	トランジスタからIC への切り替わり試験（設計、製造関係なく勉強の日々）
S53	システム設計部	事業所用データ伝送装置開発	製鉄所、製油所に年の半分出張
S56	通信設計部	無線端末機器の開発	取り纏め責任者となった初仕事（パーソナル無線機）
S59	同上	ポケットベル（ページャ）の開発	技術問題頻発悪戦苦闘の日々
H1	設計技師	携帯電話端末の開発（海外向け）	寝る間もなく開発した事
H2	設計部長	ポケットベル（ページャ）の開発	端末自由化トップシェア獲得
H7	千歳工場　同上	携帯電話端末の開発	薄型、最軽量端末の実現
H10	同上	携帯電話基地局装置の開発	
H11	千歳工場品質保証部長		事故、不具合で謝罪の毎日
H12	同上　日立国際電気（合併）		国際電気、日立電子、八木アンテナ3社合併
H13	千歳工場副工場長　兼　仙台開発センター長	携帯電話基地局装置の開発	新技術へチャレンジの毎日
H14	羽村事業所長	官公庁、携帯電話向け開発製造	
H15	モバイルシステム事業部長	同上（営業含む）	千歳、仙台工場閉鎖（初仕事がリストラ）
H17	執行役　通信システム事業部長		
H20	八木アンテナ取締役社長就任 現在に至る		コンシューマ向け事業経験（予測の難しさ実感）

［註2］八木アンテナの事業内容
http://www.yagi-antenna.co.jp/を参照