

# 部門別の財務管理で躍進する ラボのスペンチャリスト

全国の大学、研究機関に合成DNA、機器類を販売するエキシエン。顧客のニーズにこたえるオーダーメイドの高品質な製品を武器に、創業来の黒字経営を続けている。「FX2」導入による効果と、「経営者感覚を兼ね備える」社員を育てる秘訣について山下光幸(49)社長に聞いた。

## 質を追求した製品が 研究者の支持を集める

——事業内容を教えてください。  
山下 全国各地の研究機関や、大学の研究室向けに合成DNAの製造・販売と理化学機器、研究用消耗品の販売を手がけています。

——合成DNAとは？  
山下 遺伝情報をもつDNA(デオキシリボ核酸)にはA(アデニン)、G(グアニン)、C(シトシン)、T(チミン)の4種類の塩基が含まれていて、溶剤等を使ってそれらを化学合成して組み合わせ、合成DNAを製造しています。用途は遺伝子の特殊な配列を増幅して微生物やウイルスなどを特定する作業に使います。——メイン事業は合成DNA部門ですか？  
山下 創業当初はそうでした。近年では、外資系企業の参入により合成

DNAの価格競争が激しくなっており、当社も一時期いろいろと価格を下げるためのテストをしたのも事実です。例えば合成に用いる溶媒の量を減らして合成効率を落とすなどしてみましたが、不良品ができて



山下光幸社長

しまい、あまり良い結果は得られませんでした。製品本来の品質が下がるとより厳重な品質管理が必要になり、新たな部署を設けなくてはいけなくなるため、無駄な仕事が増えてしまいます。

納期については一般的には、注文の入った翌日に納品する会社が多いようです。当社ではほとんどの場合、

翌々日に納品しています。というのもDNAは1回の合成反応につき数分、合成をくり返し乾かす作業まで含めると8時間ほどかかります。さらに純度を高めるため、70℃でトリートメントという作業を10時間近く行っているのです。それなりに時間がかかるのです。ただこれはメーカーが決めた規定どおりにやっているだけのことで、あくまで価格ではなく品質で勝負するのが当社のスタンス。したがって製品の付加価値を認めてくださるお客様から継続してご購入いただくことが多いですね。

——もう一つの柱が理化学機器の販売ですね。  
山下 ええ。試験管やビーカー、フラスコから、遺伝子を解析する数億円の機械まで幅広い製品を取り扱っています。われわれが普段仕事で使うボールペンや電卓に好みがあるのと同じように、研究者の方々にも実

用だという予感を持ちました。常々私を感じていることは、人は相手に思い入れがあれば、たとえ耳の痛い内容であっても指摘するべきだということ。逆にいつも聞こえないことばかりを言う人は危ないと思っていましたので、中根先生はびつたりの方でした。



“品質第一”を貫く

## 正確な月次決算で 金融機関の信頼を得る

——中根税理士とは創業当時からのお付き合いとか……。  
山下 会社を設立して間もなく、会計事務所から数十通もの営業のダイレクトメールが届き、全て開封して



中根武税理士

中身に目を通しました。どこか印象に残る点があり、中根先生だけにコメントを取ったのです。これはインスピレーションとしか言いようがありません。実際お会いしたところ、菌に衣着せずはつきり言われる誠実な方で、私もはつきりものを言う性格なので、いいお付き合いができそ

うだという予感を持ちました。常々私を感じていることは、人は相手に思い入れがあれば、たとえ耳の痛い内容であっても指摘するべきだということ。逆にいつも聞こえないことばかりを言う人は危ないと思っていましたので、中根先生はびつたりの方でした。

中根 当時はプロの方に文面を作成してもらい、大きなA4サイズの透明の封筒でお送りしていたので、比較的インパクトはあったのかなと感じています。そしてご連絡をいただいた時は、必ず最短の日程でお会いするようにしていましたね。

山下 中根先生のおすすめで「FX2」を利用しはじめてからは、会社の中に財務管理のプロである経理部長がいるような感覚を持っています。——その「FX2」ですが、主に活用している機能を教えてください。  
山下 合成DNAの製造・販売と機器販売の2部門に分けて管理してお

験で用いる機器に嗜好があり仕様がそれぞれ異なるため、扱う製品の点数は膨大な数にのぼります。

——販売方法を教えてください。

山下 合成DNAは弊社ホームページまたはメールで受け付けていて、インターネット経由のみで販売しています。電話やFAXで注文をいただく、4種類の塩基の組み合わせ



業種 ●合成DNA製造・販売、医療機器販売  
代表者 ●山下光幸  
設立 ●2002(平成14)年12月  
所在地 ●東京都板橋区大谷口北町90番3号  
TEL ●03-5986-1225  
売上高 ●9億円  
社員数 ●10名  
URL ●http://www.exigen.co.jp

り、部門ごとの粗利をよくチェックしています。金融機関も当社が「FX2」を利用しているのを知っていて、毎月の中根会計の佐藤さんの監査を受けた翌日ぐらいには、前月末の月次決算書を出してほしいといつも言われます。伝票の改ざんはできないですし、「変動損益計算書」によって業績がひとめでわかります。その意味で金融機関に提出する資料として「FX2」の出力帳表は、最も説得力があるのではないかと思っています。外出先から業績をチェックできる機能もあるそうなので、今後利用してみたいですね。

佐藤 社長は期末における業績の着地点を常に意識されており、毎月の監査では金融機関の方が訪問することも念頭におき、部門ごとの最新実績を報告し打ち手を話し合っています。

——黒字経営のために心がけているポイントは？

TKCシステムをフル活用し  
“高品質経営”をサポート

中根税務会計事務所  
東京都豊島区駒込1-12-16 レジデンス六義園1階  
電話03-3945-8594



監査担当者  
佐藤 顕治

エキシジェン様とは2003(平成15)年5月の設立当初からの付き合いで、以来監査を担当させていただいております。当時、山下社長は福岡で順調に別の会社を運営されていましたが、新たに東京でエキシジェンを立ち上げられました。そのさい社長に理由を尋ねたところ「東京で勝負をしてみたい」と熱く話されていたのを今でも鮮明に思い出します。

同社は大学の研究室や大手製剤、食品メーカーの研究所に理化学機器や自社製造の合成DNA、RNAなどを販売しています。研究機関への製品提供ということもあり、品質管理の徹底によるクオリティーの高さには絶対の自信を持っておられます。また常に新製品の開発にも余念がなく、今春発売予定の「冬虫夏草サプリメント」は大学とのコラボレーションにより生まれた商品で、免疫力向上、疲労回復、生活習慣病予防など現代の健康志向にマッチした素材として期待しています。

TKCシステムについては関与当初から「FX2」および「戦略給与情報システム(PX2)」を導入いただき、自計化を実践しています。昨年には部門ごとの業績をより詳しく確認したいというご要望をいただき、新たに「FX2」に部門を設定し、「役員会議」、「営業会議」、「QC会議」において部門別の詳細なデータを活用し、タイムリーな経営判断と意思決定に役立てられています。

また当事務所が推進している「継続MAS、FX2、書面添付」、「電子申告・電子納税」にも積極的に取り組んでいただいております。決算時には全ての得意先に残高確認書の発行を依頼し、決算書の信頼性を高め、金融機関から高い評価を得ています。

今期は売上高10億円と売上総利益率5%アップを目標に掲げ、全社員一丸となって取り組まれています。そんな山下社長と従業員の方々への夢をかかなえるため、常に有益な情報を提供できるように日々研さんし、全力でご支援していきたいと考えています。

試験品を配って効能結果を集めている段階で、4月には販売を開始したいと思っています。実際試していただいた人々からは、疲れにくくなったとか、熟睡できるようになったという感想を多くいただいています。今後はラボの運営をサポートさせていただきます。優れた研究成果をより多くの人々に届ける仕事も手がけていきたいですね。

山下 社員各自が経営者感覚を持ち、目標に対して責任感を持って取り組むことだと思います。1件の取引の利益率にこだわりを持つことが結果として、会社全体の目標利益の達成につながるからです。営業担当者どうして自分が他の社員より高い値段で仕入れていないか話し合ったり、製品の粗利が1%上がれば目標がどうなるかを計算して、シミュレーションしたりしている光景をよく見かけます。

密なコミュニケーションで  
経営者感覚を植え付ける

——どのようにして社員の方々は経営者のような感覚を養われたのでしょうか。

山下 いつも社員に経営状況をオープンにし、日々話し合うことを心がけています。ふつう経営者は「資金繰りが厳しい」と、社員にわざわざ言ったりしないと思いますが、私はあえて伝えるようにしています。オープンにすることで、社員も例えば翌月に見込まれる製品の発注や販売予定の事前に話してくれるようになり、経営の見通しが立ちやすくなるのです。

あとは責任感を持ってもらうために、社員にできるだけ決裁権を与えるようにしています。研究者の方やメーカーの担当者と交渉するさい、いつも「会社に確認します」と言っているのは、相手も不安になってしまっ。権限を与えることで自信を持って交渉にのぞめ、社員一人ひとりのモチベーションの向上にもつながっていると思います。

——経費のチェックは？

山下 採算がとれているうちには、経費の節減はあまり必要ないと思っています。必要な投資まで減らして、売り上げが落ちてしまっ

——今後の展開は？

山下 昨年2月に九州大学大学院の大賀祥治教授とともにナチュライルムニティという会社を立ち上げ、キノコ「冬虫夏草」を原料にしたサプリメントの販売を目指しています。実は大賀先生は冬虫夏草の人工培養に成功され、キノコ研究の第一人者として知られています。

試験品を配って効能結果を集めている段階で、4月には販売を開始したいと思っています。実際試していただいた人々からは、疲れにくくなったとか、熟睡できるようになったという感想を多くいただいています。今後はラボの運営をサポートさせていただきます。優れた研究成果をより多くの人々に届ける仕事も手がけていきたいですね。



新商品「冬虫夏草サプリメント」