

樹脂成形のリーディング企業 任せることで切りひらく

三光合成株式会社
代表取締役社長

黒田 健宗 氏



創業75周年となりますが、成り立ちを教えてください。

太平洋戦争開戦前年の1940年、金属が不足する中、薬メーカーの社長さんからビンのキャップを作れないかと相談を受け、松下幸之助さんの大ヒット商品・二股ソケットと同類の材料で、プラスチック製キャップを作り始めたのがスタートです。創業者は3人で、福光で興した会社なので「三光合成」

となりました。当時、プラスチック成型用の金型は最先端技術でしたが、見よう見まねで創業当初から金型製作にも取り組んでいます。1961年に埼玉県の吹上工場を建設したのを皮切りに、各地に生産拠点を展開されています。

城端の繊維産業向けに撚糸のポピンを作ったり、電化製品の部品を作ったりし、照明器具、冷蔵庫、エアコンなどと品目が多様化

していきませんが、プラスチックは折り曲げたり、圧縮したりすることができず、物流コストがかかります。お客様の近くで生産するため、太平洋側に進出しました。海外では87年にシンガポールと英国に、翌88年には米国に現地法人を設立。黒田社長は英国の社長として立ち上げに携わられました。一度に3カ国に進出することは今でも考えられない話ですが、取引先の家電メーカーや自動車部品メーカーからの要請で、シンガポールと米国へ進出しました。

英国に関しては、現地に行っから仕事を考えろと言われて赴任しました。英国に進出した日本の製造業としては60数番目で、自動車は日産だけでしたが、プリンタ・複写機のメーカーは全て出ていました。ちょうど部品の自国調達を義務付ける「ローカルコンテンツ」が強化された時で、各メーカーとも英国内で製造された部品を必要としていました。ですから私が訪問すると、「すぐに作って欲しい」と言われ、進出から約半年後に工場を稼働させました。当初は単価も高く好調でしたが、すぐにライバル企業が進出し、さらに3年後にはローカルコンテンツが撤廃されて輸入品が入り、プリンタ向けの受注はなくなりました。

それと前後して、日本の自動車メーカーが英国に進出してきました。少しずつ受注を増やし、金型も作るようになり、英国での取引引きがきっかけとなって、日本でも自動車向け部品を作るようになりました。現在では9カ国に13社の現地法人があります。

現在の生産状況を教えてください。

自動車向けが約75%、情報通信機器が20%、家電が5%です。日本国内は最盛期には400億円の売

上げがありましたが、家電、OA機器製造の海外移転が進み、最近円安の影響で一部中国から日本に回帰する動きがあるものの、海外の売上比率が約60%。今年も米国での事業買収もあり、65%位まで伸びそうです。

国内の雇用をどう守りますか。

グローバル展開をする中で、各国の拠点へ40人強を派遣しています。それとは別に、城端のテクニカルセンターには海外を支援するスーパーバイザー部隊があり、約40人が年中出張しています。日本から世界の拠点の技術支援をなくしてはいけません。

一次世代技術部と営業部一将来へ向けた取り組みについて。

テクニカルセンター内に「次世代技術部」を設け、10人が新技術の研究開発に取り組んでいます。実際に動き出したのが3Dプリンタによる金型製作です。これまでは金型はいくつもの工作機械に載せ替えて、切ったりくっつけたりして完成させましたが、3Dプリンタ1つで金属の材料を盛って作ることが可能になりました。

また、プラスチック成型の金型には冷却用の穴が必要で、ドリルでは直線的な穴しか開けられませんでしたが、3Dプリンタでは自由に設計することができ、成型時間の短縮を図れます。

最近ではカーボン樹脂が注目され

ています。

日本は炭素繊維の研究や素材の開発は進んでいますが、加工技術が追いついていません。当社では7年前から2人の技術者にカーボン樹脂の応用開発を好きにやらせたところ、音響機器の電磁波ノイズをカットする「パルシャット」という商品がオーディオマニア向けにヒットしました。その他にも、来期ぐらいから本格的に事業化できる商品が出てきそうです。

欧州では自動車メーカーが積極的にカーボン樹脂を使っています。英国の子会社ではローカル企業との取り引きも出てきていて、英国の高級車向けで実績を作っから日本のメーカーに提案していると考えています。

一放し飼いで人材が育つ一技術革新を生む人材の育成はどのように？

「放し飼い」ですね（笑）。歴代の社長も、社員を縛るようなことをしませんでした。設備投資の権限などは、つい数年前までは工場長にあり、投資額も青天井でした。これはあまりにひどいので、私が社長になってから裁量権をつけましたが、基本的には自分で試行錯誤しながら勉強し、進んでほしいと考えます。危なっかしいかもしれませんが、その分やる気も出て、力も付くのではないのでしょうか。



新分野の開拓も、「次世代営業」を執行役員2人を含めて4人で行っています。既存分野以外の開拓、例えば社会インフラや医療機器など大枠の目標は定めませんが、あとは“放し飼い”状態で仕事に結びつけてもらいます。商売になるまでは時間は掛かりますが、この取り組みが新しい仕事につながっています。例えば、電力会社が交換し始めたデジタルの電力量計「スマートメーター」向けの部品生産が本格化しています。

新しい技術と新しい分野を早く捉えて仕事にしていけば、勝ち残っていくと考えます。

女性の執行役員が誕生されました。

富山の県民性もあるのかもしれませんが、女性はなかなか前に出ようとはしません。しかし、背中を押し、権限と責任を持たせると、男性以上にこなす能力があると実感しています。

経営におけるモットーは？

「嘘をつかない」ことを心がけています。英国で感じたのですが、欧米人は嘘をつかないし、嘘をつくと信用を失います。今も嘘をつかないようにしています。発言を撤回することもあります（笑）。

会社概要

三光合成株式会社

創業：1940(昭和15)年10月
所在地：南砺市土生新1200番地
資本金：18億9,080万円
事業内容：合成樹脂成形品の製造販売、機械・電子部品の製造・組立加工、合成樹脂成形用金型の設計製造販売、自動制御装置の設計製造販売
従業員数：単体 553名、連結 2,473名 (2015年5月現在)
売上高：501億7,455万円 (2015年5月期連結)
子会社：英国、中国、マレーシア、シンガポール、タイ等9カ国に13社
関連会社：(株)積水工機製作所、ほか海外2社
URL：www.sankogosei.co.jp/

略歴

1948(昭和23)年5月、高岡市生まれ。金沢工業大学工学部卒。'72年三光合成(株)入社。営業に携わり、'87年SANKO GOSEI UK LTD.社長、'91年取締役就任。常務営業本部長、専務事業部門長、代表取締役副社長などを経て、2008年12月から代表取締役社長。