

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第58回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただいている元気企業を紹介する“キラリ企業”の現場から。第58回目は、独自の開発で現場ニーズに適した静電気対策製品と埋蔵文化財の発掘に係わるあらゆる製品を扱っている第一合成株式会社を紹介します。同社は人材育成・展示会助成を活用、今年度は産学連携デザインプロジェクトにも参加していただいています。

小さくとも真のメーカーを目指して

第一合成株式会社

■ 専門商社からメーカーへ

第一合成株式会社は、プラスチックコンテナ製品の営業をやっていた、河野良子社長の父親である先代が昭和50年31歳の時に独立し、樹脂製品の総合商社として立ち上げた会社である。会社勤めの頃の経験から、前社長には「下請けとしての会社ではなく、小さくとも良いから独立した会社になりたい」という考えがあった。そこで、スタート当初から特定の会社への依存を少なくする事に努め、様々な業界・会社と付き合いようしていた。今もそうであるが、多いところでも数%の取引量である。

当初はプラスチック製品を仕入れて納入するだけの専門商社であった。しかし前社長は経営をしているうち、顧客の必要な物を必要な量だけ仕入れて卸すのでは、顧客が必要とする製品がないときは売れるものがないということに問題を感じ、製品を作りたいと考えるようになった。これをきっかけに、同社は製造販売も手がけていくことになる。

昭和55年以降、電機メーカーと取引する中、静電気の発生を防ぐ製品の必要性を感じるようになり、静電気対策製品の製造販売に力を入れ始めた。そのころ静電気対策がそれほど重要視されていなかったお陰で、競合するところは少なく、徐々にこの方面での仕事が増えていた。そして需要のピークを迎えていた平成2年には滋賀に工場も建て、関西地方もカバーした。

■ 文化財部門の始まり

文化財発掘に専門道具というものはなかったが、同社が発掘した土器などを入れるためのプラスチック容器を納めているうち、発掘用道具も用途にあったものを依頼されるようになり、目的に併せて道具を作るようになった。これが、現在も同社の事業の柱である文化財部門の始まりだった。文

化財の仕事は主として全国の区市町村が顧客であり、たいへん教育委員会が窓口になって対応している。そのため業界が狭く、口コミで同社製品の評判が広がっていった。おかげで積極的に営業をしなくても売れていた。

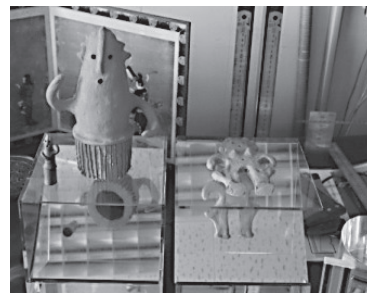
平成3年までのバブル期は予算も潤沢で文化財部門は順調に推移していたが、バブルが終わり役所の予算も一律に削られてくると、売り上げが下がってきたため、そのころから初めて文化財部門に営業担当を置くようになった。バブルが弾け、工業・文化財共に厳しい状況に陥ってはいたが、メーカーとしての方向性は失っていなかった。

しかしこの頃、先代社長は体調不良から、今までのような気力・体力にだんだん衰えが見え始めていた。現社長が協力を求められたのはそんな時期である。

■ 新規事業の立ち上げ

同社では、この頃自社製品を活かして、発掘された文化財の管理を引き受ける新規事業を検討していた。

現社長は広告代理店で手腕を振っていたが、父親の意向もあり、入社してこの新規事業を具体化するためプロジェクトを立ち上げた。(このとき、社員も新たに8人入社し

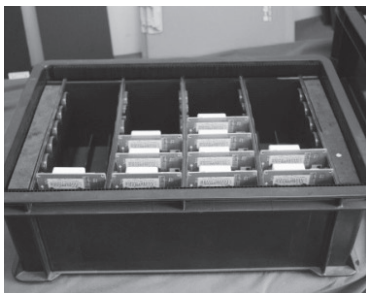


土器台座(上)、鏡付き展示台(下)

た。)新規事業は、出土した土器等を洗浄し、注記し、分別して、管理台帳を起こすという一連の作業を代行するもので、これに必要な洗浄機、注記機(ジェットマーカートともいう。この商品に関しては同社が現在もトップメーカーである)、仕分け用コンテナはすべて自社製品が揃っていた。ニーズ調査とテストを1年間かけて行い、新規事業はスタートした。これにより、今まで倉庫に積み上げられていた土器等がすべてきちんと管理されるようになった。

■工業部門のピンチ

工業部門では、平成3年にバブルが弾けた後急激には影響が出なかったものの、大手企業の海外展開で仕事量の減少が始まった。そして一般のコンテナ会社が参入し始め、競合相手が増えたため単価競争に突入した。また、古参を中心に営業担当が幅をきかせ、商社機能が強くなっていた。メーカーとしての仕事が減少したため製造現場が稼働しない日も多くなり、社内もぎくしゃくし始めていた。毎年インターネブコン(注1)に出展していたが、ある時先代がボツと「自社製品がないな」とつぶやいた。



基板を搬送するための静電気対策コンテナ

先代の言う、「小さくても、良いメーカーでありたい」との思いが崩れてきていた。

その先代も5年前に他界した。志、半ばであったかもしれない。その跡を継いで社長になった現社長がやりたいと思ったことは、「原点回帰」である。自分も父親と同じ考えであることは、生前から解っていたことである。

ただ、何をどのようにやればいいのかはまだ解らなかつたし、無理もないことだが、少し焦っていた。まず「考えを実行に移すための事業計画を作ろう」と考えたが、その作り方は解らなかつたが自分なりに作ってみた。

しかし、古参の営業担当が「これじゃ何を言ってるのかわからない」と反発してきた。今考えると、今後の方向性をうまく伝えることが出来なかつたのと、古参の営業担当は自分を否定されたと思ったのかもしれない。

そこでアーガスに載っていた「事業計画の作成」の研修を受けた。その時担当者から説明を受け、会社では中小企業に対して他にも色々なサービスがあることを知った。また、同社が喫緊にやるべきことについて、提案も受けた。これが最初の公社との出会いで、それ以来様々なシチュエーションで公社を利用している。

結局その営業担当は取引先に自社の不満を大げさに吹聴した後、辞めていった。取引先から同社を心配する声が聞こえてきた。しばらくは信用回復のため取引先を回ること

になったが、社長自ら回ったお陰で取引先に自分を知ってもらうことも出来、信頼の回復になった。

■これから

今後、工業部門では第2、第3の静電気対策を考えるとともに、取引先の工場ライン全体の効率化を丸ごとプロデュースしていきたいと考えている。

また、文化財部門では博物館・教育現場に向け、過去の生活がどのように営まれてきたか「過去を知ることは今を知る」をコンセプトに、時代により生活の場がどのように変化してきたか、「土器→生活→人との関わり→文化」を一体として表現できるようなことを事業化していきたいのだそう。



先代の書の前で。「創造を以て必ず報いる」

現在のスタッフは若く、20代から30代の若手が中心であるため、人材育成にも力を入れている。その一環として、会社のオーダーメイド研修(注2)にある、現場監督者を対象とした「ものづくり責任者塾

(MSJ)」に工場長を1年間参加させた。これにより現場は変わった。5S・工程改善・ラインの変更などに、みんなが協力して取り組むようになった。社長は「会社として職員を教育するのは責任であり、それを全うするのは職員の義務。双方が理解し事業計画に合わせて目標を設定し、共に進んでいくことに努力していきたい」と言う。

会社は若返り活気が出てきた。将来のある会社であると思っている。新たな柱になるべき事業にも取り組んでいるし、社員が自ら考え行動するようになってきた。

社長は「今おもしろいです」と言った。このつぶやきに、今までの葛藤と将来に対する強い思いがにじみ出ている。

(多摩支社 日暮高久)

(注1)最新の技術が集まるアジア最大のエレクトロニクス製造・実装技術の展覧会。

(注2)企業の様々な要望に応じた研修を、希望の場所と時間・予算に応じて企画・提供することで、経営改善・活性化を支援する。

企業名：第一合成株式会社

代表者：河野 良子

資本金：6,000万円 従業員数：22名

本社所在地：東京都八王子市元本郷町1-25-5

TEL：042-628-1100

FAX：042-622-1884

URL：http://daiichigosei.co.jp/about/gaiyo.html