

電子部品の代理店から製造業に転換 品質に徹底してこだわり急成長

パソコンなどの電子機器から太陽光発電といった大型機器まで、ありとあらゆる機械・機器に搭載され、作動中に発する熱を放散させる部品「ヒートシンク」。なかでも産業用機器向けで急成長している企業がある。電子部品の製造・販売を手がける丸三電機だ。

最後発ながらトップを猛追し、市場シェアは約20%に達している。率いるのは、社長の竹村元秀。自ら磨き上げた同社の強みは「品質の高さ」と胸を張る。

ヒートシンクは、その用途に応じて大きさも形状も千差万別だ。何十万個もまとめて自動化ラインで作る製品とは違い、一つの製品の発注数は1000個台と少ない。多品種少量生産ながら効率的かつ不良品を出さない安定した生産技術と、顧客の要望に合った技術の提案力が、丸三電機の強さの秘密だ。

関連や、携帯電話の基地局など情報通信向けに顧客を拡大。リーマンショック前の2008年5月期まで、6期連続の増収増益を達成してきた。

直近の業績は横ばいだが「資産バブルやITバブルの崩壊もくぐり抜けてきた。今回も乗り切って、次の成長へ足場を固める」と、闘志を燃やしている。

**低品質・納期遅れ・高価格
3悪を解消を目指し
商社からメーカーに転身**

丸三電機の創業は1963年にさかのぼる。竹村の叔母が戦後、東京・秋葉原で始めた電子部品の販売店がルーツだ。

竹村は71年に大学進学のため奈良県から上京し、叔母の家に下宿していた。竹村が丸三電機に入社したのは、卒業式のわずか2日後。「順調に見えた経営が、オイルショックのあおりで大変なことを知った。叔母を助け、生意気だが自分も立て直しを担



なかつた。製造経験者中途採用するなど準備を進めた。

90年、38歳のときに叔母から社長就任を命じられ、竹村は製造業への転換を加速させる。92年には念願の第1工場が竣工し、製造業としての第一歩を踏み出した。

ただし、自社でヒートシンクの全工程を担当するわけではない。自社で扱うのは約3割で、素材を仕様どおりの長さに切断

するなど、肝心な工程のみ。特殊技術が必要な塗装など、その他の工程は協力会社に外注する。「機械をたくさん導入してつづれた会社をいくつも見た。リスクを軽減し、協力会社と利益を分かち合う」のが、その狙いだ。

この自社製造体制も、順調な滑り出しとはいかなかった。稼働開始から半年、竹村は素材や外注先からの仕入れが増加する一方で、売上げがまったく増

起・業・人

Number 348

たけむら・もとひで/奈良県出身。58歳。経営理念の第1項は「高品質・高効率の部品を供給することにより電子業界をはじめとする、あらゆる業界の発展向上に貢献する」。原点である。

竹村元秀

丸三電機社長
MARUSAN ELECTRONICS CO., LTD

う意気込みで、入社を決めた。入社後は一貫して営業を担当する。当時の丸三電機は販売代理業。扱っていたのは音響機器などに使うつまみが5割弱、ヒートシンクが2割強、コネクタやその他の部品が2割強だった。

当時、ヒートシンクは搭載する製品が広がり、需要が増えていた。だが、「品質が悪い、納期には遅れる、値段は高いの、3拍子」で、収益は上がらなかつた。

「仕入れ先の工場まで出向いて、夜中まで不良品の選別を手伝ったことも多い。品質が上がれば価格が安定し、納期に必要な量も確保できるはず。だが販売代理業が仕入れ先のメーカーに品質向上を訴えても、聞き入れてはもらえない」。こうした経験から、自ら製造に乗り出すしかない、との思いを深めていく。

折しも、主力のつまみは市場が縮小しつつあった。また、コ

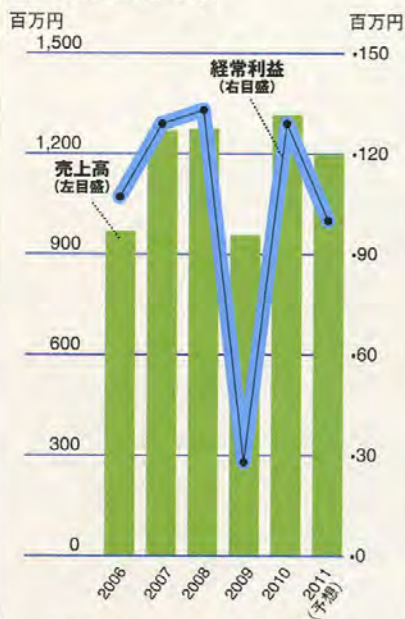
えないことに気づく。工場をくまなく見回してみると、そこには、かつて営業時代に目の当たりにした、不良品の手直しに明け暮れるメーカーの姿があった。

竹村はまず、「品質至上主義」を口を酸っぱくして説いて回った。もちろん、外注している協力会社にも、品質向上を徹底してもらわねばならない。生産量の多寡にかかわらず、不良品の「率」でなく「個数」が少ない会社に、より多く発注する制度を導入した。

**第2の成長期に向け
開発技術を強化し
他社との差別化を進める**

地道な努力の結果、収益は急激に回復した。同じ頃、大企業専門の営業担当者を置き、徐々

不況で横ばいも 環境工ネ関連で 成長狙う



に開拓も進めた。

この2月には第3工場が竣工した。社長になって去年までの20年間は、メーカーへの転換を図った。第1成長期だった。今後はさらに付加価値のある製品開発を強化し、第2の成長期に突入したい」と野心的だ。

ヒートシンクは、求められる性能や技術が高度化、多様化している。今も顧客の要望に合った素材や仕様を提案しながら知見を蓄えているが、さらなる情報収集や検証が必要だ。

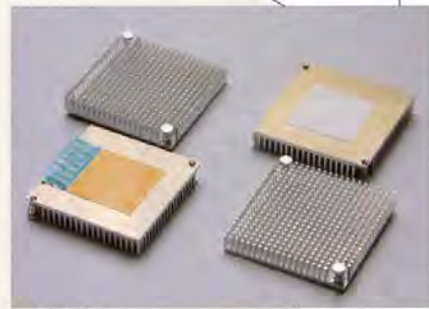
「開発技術を強化し、景気に左右されない、必要不可欠な製品づくりを目指す」

より安定的な経営と事業成長を目指し、挑戦は続く。

(敬称略) 本誌・柴田むつみ

わが社は これで勝負!

顧客に、形状や素材などの技術提案を行っている。写真は情報通信用コンピュータのCPUを冷却するヒートシンクの一例。絶縁シートやすぐ留められるネジが装着されるなど、顧客の要望を盛り込んだ「ワンストップ」仕様だ



Kazutoshi Sumitomo