

丸三電機

3

後継者に指名

1990年、創業者で叔母の田中キヨ子から突然、後継者に指名された竹村元秀。驚きはあったものの、社長に就くと気持ちを切り替え、早速社内体制の整備に取り組む。多くの経営本を読み込み、4カ月かけて企業理念と社訓を練り上げ

る。銀行の助けを借りて就業規則を整え、健康診断も制度化した。

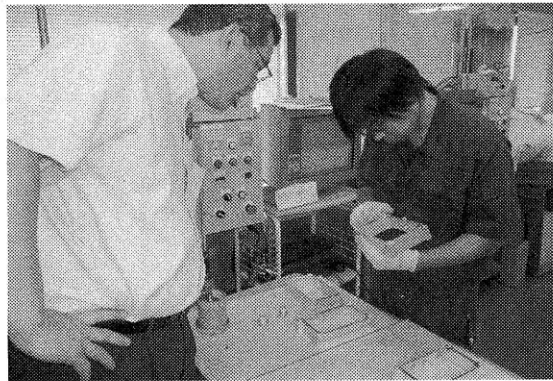
ところが会社の基礎を築き、念願のヒートシンクメーカーとして自分の色を發揮しようとした矢先にバブル経済が崩壊。業績は冷え込んだ。

田中は後年、「もっと良い時期に会社を渡してあげたかった」と竹村に打ち明けた。しかし竹村は「そんなことはない。バブル期に社長に就いていたら、天狗になっていた」と思いを込めて話す。



品質管理徹底顧客に安心感

商社からメーカーへ



社長交代後、「叔母にあなたが任せる」と言われたが、メーカー化という方針に合わず、辞める社員もいた」と竹村。ヒートシンクに明るい技術者を他社から迎え、92年には埼玉県毛呂山町で自社工場を稼働した。

しかしその半年後、売り上げが仕入れ額を下回ってしまふ。竹村は工場に行き、社員が警戒しないよう笑顔で近付いた。「忙しそうだね。何しているの」「返品された不良品の手直しですよ」。

不良品なくす努力

工場でのヒートシンクの品質を厳しくチェック

徹底した品質管理が始まった。熱解析のシミュレーションソフトを導入し、小型化や軽量化を追求。協力工場に対しても、不良が出た率ではなく数で評価するようにした。「多く作れば不良品が出るのは当たり前」という風潮を打破する

ためだ。品質を細かく管理する同社の姿勢に反発する会社もあったが、徐々に理解を深めていった。

それでも失敗はあった。00年9月には大手電機メーカー向け製品で大量の不良品を出した。修理してはメーカーに目参して納める状態が約2カ月続き、補償金として500万円を支払うことになった。「品質管理の難しさを痛感するきっかけになった」と竹村は前向きに振り返る。

ISO相次ぎ取得

30代の営業担当者を責任者とし、01年に品質管理・保証の国際規格である「ISO9002」、02年に環境管理・監査の国際規格「ISO14001」、03年には「ISO9001」

を相次いで全社で取得した。

その責任者で現取締役部長(営業・生産統括)の宿谷誠は「認証を取得するまでは面倒だった。でも社長が示した方針を社内に浸透する上でも、当社ほど規格を活用しているところはないのでは」と自負する。

協力工場などの管理ノウハウは、丸三電機が商社として培った財産だ。素材の入荷から加工、検査、製品出荷までの流れはホームページなどで公開している。顧客を安心させたいという狙いだ。「他社がまねするリスクを心配する人もいるが、盗めるものではない」と竹村は胸を張る。

そして今年7月、その管理能力を生かしたサービスを発表した。(敬称略)