

確固たる経営理念のもと、高品質と提案力でヒートシンクの新境地を切り開く

電気製品内部の冷却に欠かせないヒートシンク。秋葉原で販社として創業した丸三電機は、エンドユーザーにとっての利便性を追求し、ヒートシンク界上位に押し上げたのは「品質は品格から生まれる」という経営理念だった。

パソコンのような情報機器から大型の産業機械まで、あらゆる電気製品は使用したときに熱が発生する。その熱を放熱し、製品内部を冷却するための機構が「ヒートシンク」だ。

一言で放熱といつても、ヒートシンクのみで熱を逃がす自然空冷から、ファンと一緒に強制空冷、水などを媒体として熱を逃がす水冷(液冷)などさまざまだ。

「熱が出ない半導体素子が発明されたらこの商売はつぶれてしまい

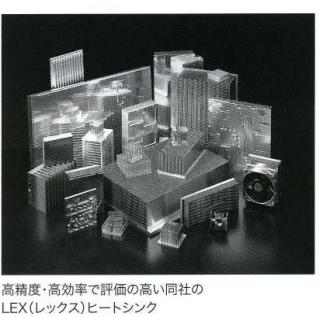
ますが、それはノーベル賞クラスの発明。まずありえません(笑)」(竹村元秀社長)

販社から二転、モノづくりの世界へ

(株)丸三電機は、ラジオのツマミなど電子部品の販社として昭和38年(1963)に秋葉原で設立。その後には、後に同社の看板となる

ヒートシンクの扱いも開始した。当時、ヒートシンクというのには「品質が悪い、納期がかかる、値段が高い」(竹村社長)の3拍子がそろっていた。販売代理業務を20年以上続けても、この3つは改善されなかつた。ならば自分たちで製造してしまおうと、昭和60年にヒートシンクメーカーへ転身。製造ノウハウではなく、手探りのモノづくりがスタートした。

転身前に同社が扱っていたヒー



高精度・高効率で評価の高い同社の
LEX(レックス)ヒートシンク

トシンクは産業用で、自身がメーカーとなれば民生用に食い込めるという目算もあった。ところが平成4年(1992)に生産拠点の毛呂山工場が完成するのを待たず、その前年にバブル経済が崩壊した。大手電機メーカーが続々と製造拠点を海外へ移し出すとともに、民生用の国内需要も減少。以降、同社では産業用を中心に入生産することとなった。

現在、売上高の9割以上が産業用のヒートシンク。内製率2割の同社は、素材や加工、塗装など25社ほどの協力も得て、順調に売り上げを伸ばしてきた。

顧客満足の獲得で業界有数の地位を獲得

毛呂山工場が本格稼働したのは、

「ぶれない経営」で確実に成長を続ける

理念にしたがった

確実に成長を続ける

竹村社長就任から2年目のことだつた。ところが、わずか半年で仕入れと生産のバランスが逆転してしまった。慌てて工場へ泊りこんで社員の様子を確かめたところ、「業務のほとんどが、不良品の手直しや選別でした」。

これではいけないと奮起した竹村社長は品質至上主義を掲げて改革に着手。そのひとつが、外注先の徹底的な管理だった。年に1回「生産動向説明会」を開催し、納取得。以降、ISOの品質目標と自社の年度経営方針を一致させ、現場もそれに基づいて目標を立てている。

「今までの経験を生かして、是正処置ではなく予防処置を行う。こうした複合的な取り組みが高品質をつくりあげてきたのだと思います」

もうひとつ、他社との差別化ともなっているのが、顧客に寄り添ったサービス案。「今までこういう提案はなかった」と、顧客満足を得ていった。こうして取り組みが、同社を業界上位へと導いたのである。

期順守率、品質データ、受注量などを点数化し、優秀な企業を表彰した。ここで成績のいい企業は必ず注文が増える、という協力実績比例方式も採用した。不良品も、発生率ではなく件数で計算し、「たくさんつくれば不良品が出ても当たり前」という風潮を打破した。

ISOも活用した。平成13年から15年にかけて、9000-2、14001、9001を全社一括で立て続けに取得。以降、ISOの品質目標と

15年には、9002、14001、9001を全社一括で立て続けに取得。以降、ISOの品質目標と

自社の年度経営方針を一致させ、現場もそれに基づいて目標を立てている。

「今までの経験を生かして、是正処置ではなく予防処置を行う。こうした複合的な取り組みが高品質をつくりあげてきたのだと思います」

もうひとつ、他社との差別化ともなっているのが、顧客に寄り添ったサービス案。「今までこういう提案はなかった」と、顧客満足を得ていった。こうして取り組みが、同社を業界上位へと導いたのである。

会社の成長を支えているのが、竹村社長が策定した経営理念だ。就任直後から熟慮を重ね、「品質は品格から生まれる」「高品質で高効率な部品の供給を通じ、あらゆる業界の発展向上に貢献する」、社員の豊かさに向けて、企業福祉の増進・充実をめざし、その人生を有意義ならしめる」の3つを掲げた。

「この理念は、人や時代が変わつても目指していくもの。ここに戻れば、何があつてもぶれない経営ができます」

今年3月、同社は千代田ビジネス大賞の自由部門で優秀賞に輝いた。これは経営革新や経営基盤の強化に取り組む企業を表彰するもので、経営理念や品質至上主義、顧客満足度など、同社のこれまでの成果が高く評価されたのだ。

最近では提案力が磨かれたゆえの新たな課題も出てきた。製品に対する顧客からの要求水準が高くなつたのだ。また、新素材の出現で塗装加工の重要度が増し、顧客

間も増えた。

竹村社長は、こうした変化に対応するため、顧客からの発注を一手に担い、特殊な塗装が必要な場合でも同社ですべてワンストップで対応できるよう「トータルマネジメント」を目指す。

「これからは、本業でないことでもお任せいただけるよう勉強し、『管理力』を売っていくたい」

経営理念に基づき大まかな戦略はあるが、基本は「単年度ベスト型経営」。年度経営方針を毎年積み上げていくという考え方だ。地道な歩みによって確固たる地位を築いた同社。現在注力しているのは、太陽光発電機器など環境エネルギー関連の製品づくりだが、時代や人が変わらうとも、経営理念を引き継いだその確実な足取りは変わらないに違いない。



代表取締役社長
竹村元秀氏



埼玉県毛呂山町にある埼玉事業所兼埼玉営業所

上位へと導いたのである。

■社長 竹村元秀氏
■設立 昭和38年(1963)7月
■資本金 70百万円
■従業員数 50名
■事業内容 電機・電子機器用部品の製造および販売
■所在地 〒101-0021 東京都千代田区外神田3-9-2 末広ビル2F
TEL 03-3253-0411
FAX 03-3253-1935
URL <http://www.lex.co.jp/>
■取引店 りそな銀行神田支店