



## Interview

双葉電子工業(株) 代表取締役社長

# 有馬資明氏

Motoaki Arima



キヤノン(株) 生産技術本部 成形技術開発センター 主幹

# 佐々木正二氏

Shoji Sasaki

## ハードとソフト、サービスを融合して 付加価値の高い製品を提供していく

**佐々木** 御社は、有機 EL ディスプレイやタッチセンサの電子デバイスからモールド金型・プレス金型用器材、さらに産業用・ホビー用ラジコン機器など幅広い分野の産業用製品を製造・販売されています。今回はその御社を率いる有馬資明社長に登場いただきました。米国での業務経験が長かったようですが、有馬社長の簡単な経歴からお教えてください。

**有馬** 1984年の入社以来、電子デバイス関連の営業として米国を担当してきました。これまでの間、米国法人のフタバ・コーポレーション・オブ・アメリカに

は2度出向しました。

**佐々木** 入社以来ずっと営業畑を歩まれたとのことですが、米国法人の社長も経験されていますね。

**有馬** 2007年1月から2009年10月まで、2度目の米国出向ではフタバ・コーポレーション・オブ・アメリカの社長を務めましたが、在任中にリーマン・ショックに見舞われ非常に苦労しました。当時、米国法人では蛍光表示管を主製品としており、自動車メーカーのビッグ3にも納入していましたが、2008年のリーマン・ショックでGMとクライスラーが同時に会社



## PROFILE

## 有馬 資明 (ありま もとあき)

- 1984年 日本大学 商学部卒業
- 同年 双葉電子工業(株) 入社
- 2007年 フタバ・コーポレーション・オブ・アメリカ 取締役社長
- 2009年 双葉電子工業(株) 経営企画部 事業戦略グループマネージャー
- 2013年 同社 上席執行役員 電子部品事業部 副事業部長
- 2014年 同社 上席執行役員 エレクトロニックデバイス事業センター長
- 2016年 同社 取締役 常務執行役員 電子部品・電子機器担当 兼タッチパネル事業センター長
- 2017年 同社 取締役 事業・開発部門管掌
- 2019年 同社 代表取締役社長

更生法を適用され、北米のすべての工場が2カ月操業停止となりました。それにより当社の売上げが6割も減ってしまいました。そんな厳しい経験を経て2009年に帰国しました。

帰国後は本社の経営企画部事業戦略グループマネージャー、執行役員経営企画部長、上席執行役員電子部品事業部副事業部長などを経験し、2016年の取締役、翌年の取締役事業・開発部門管掌を経て2019年に現職に就きました。

特に経営企画部ではビジネスの実務に直接的な関与はしませんでした。会社の全体を俯瞰できるような立ち位置からいろいろと勉強させていただきました。

## 金型事業は標準化からカスタム化へ

**佐々木** 真空管の製造・販売会社として設立された御社ですが、一方で私はプレス金型・モールド金型の世界最大規模のサプライヤーだとも思っています。御社が金型部門に業容を拡大し、外販ビジネスとして確立されてきた経緯と秘訣をお聞かせください。

**有馬** 1948年の創業時はラジオの受信用真空管を製造・販売しました。当時、真空管の製造に必要な金属部品はスタンピングで打ち抜いていました。ただ、金型は大変高価でありながら、精度もあまり良くなく、しかもタイムリーに調達できない状況でした。そこで電子顕微鏡メーカーの工機部門を吸収し、金型の内製を始めました。

金型はすべての産業用製品の基礎になりますが、受注生産にならざるを得ません。そこで昭和30年代に当社の創業者が金型部品の標準化を考え、真空管の製

造システムを応用し専用機を開発することで金型部品の標準化を図りました。それが金型事業の始まりです。そして当事業は徹底的な合理化、標準化、自動化を推し進めてきました。

**佐々木** 合理化、標準化、自動化が事業拡大の要因だったんですね。

**有馬** これらの要因は真空管の製造システムで確立していましたので、それと同じ思考で金型部品も製造することに着目したのです。ただ、現在は市場の要求が多様化しており、当社で製造するモールドベースの約8割はお客さまからいただいた図面をもとに加工しています。カスタム化がどんどん進んでいる状況です。今後も市場の変化に追随しながら事業を展開していくつもりです。

**佐々木** 金型については顧客ごとに考え方や要求が違っていていると思うのですが、そうした点で工夫されていることは何でしょうか。

**有馬** これまでの製造工程は標準品の大量生産でしたので、いかにタイムリーかつ高精度に量産するかがポイントでした。それに対してカスタムメイドでは製造工程を各需要に合わせるようにしています。また、お客さまからいただいた金型図面からCAD/CAMで設計・加工データを作成する工程の自動化にも取り組んでいます。それが実現できればさらなる納期短縮につながります。

## 海外での金型戦略は地産地消

**佐々木** 御社は海外生産へのシフトを早くから始めていますが、当時と今とで戦略に変化はありますか。