

株式会社サンテックは、1977年設立とラベル貼付装置では後発企業ながら、「貼る」をテーマに独自の技術力で新しい分野を切り開いてきました。「難しいほど面白い!」を合言葉に、常に顧客ニーズを満たしてきた同社の松元満夫社長に、ものづくり企業として生き抜くためのマネジメントについて伺いました。

「貼る」をテーマに新しいことにチャレンジすることで技術力を磨き、お客様のニーズを満たす



株式会社 サンテック

代表取締役社長

松元 満夫 氏

会社概要

所在地 兵庫県尼崎市猪名寺2-8-30
TEL 06-6494-3260

創業 1976年1月
設立 1977年4月
従業員数 68名

資本金 59百万円
年商 2,516百万円(10/2期)

事業内容 ラベリング装置・バーコードシステムおよびソフトウェア・各種搬送装置・テーピングマシン・捺印装置および特殊省力化装置の設計・製作・販売、ラベル・テープの販売

URL <http://www.sun-tec.net>

顧客の要求に「NO」を言わず 創意工夫で難問を解決

—— ラベル・テープ・フィルム分野と幅広く事業を展開されています。製品となっているそれぞれの貼付装置の主な市場分野と、売上比率について教えてください。

松元 当社は、ラベル・テープおよびフィルムの自動貼付装置の受注・設計・製造から納入まで行っています。ラベル貼付装置は医薬、弱電業界から、鉄鋼、自動車製造工場など幅広いフィールドで導入いただいています。また、テープ貼付装置も電子部品や携帯電話、エアバッグなど、多種多様な製造分野で使われています。たとえば携帯電話はネジをほとんど使っておらず、両面テープで部品を貼り合わせて組み立てていくというように、一般には気がつかない分野でも使われています。フィルムについては、液晶パネルやプラズマ・ディスプレイなどフラット・パネル・ディスプレイの製造工程で使われています。

売上比率は経済情勢の変動によってかなり変化しますが、2009年度の実績でいうと、ラベル貼付装置が16.2%、液晶・PDP関連装置が46.8%、テーピング装置が7.6%です。その他はプリンター関連装置や特注品、部品・部材関係の売上となります。

—— ラベル貼付装置からスタートされた御社が、テープ、フィルムへと分野を拡げられるきっかけとなったのは何ですか。

松元 私は機械系だったこともあり、ラベル貼付装置の製作でスタートしましたが、市場では後発だったため、どこでも作れるような標準的な装置では見向きもされません。他社ができない、つまりは、手間がかかったり、開発が難しいような案件しか話がきませんから、必然的に他がやらないような製品の開発に取り組みました。私自身、鉄鋼メーカーに勤めているところから改善活動が好きで、お客様に改善提案をやっているうちに、逆にお客様から「こういうものができないか」と依頼されることもあり、テープ分野に乗り出したのも、「ラベルじゃなくテープを貼れないか」というお客様の言葉がきっかけです。

ラベルもテープも貼るということは同じですが、

ラベルは台紙からはがしたシールを貼る作業なのに対し、テープは台紙がなく、セロテープのように糊がそのまま出てきます。また貼り付け中の伸び調整が難しいため、ラベルと比べると非常に難易度が高く、当時は自動化する装置はまだどこも開発できていませんでした。また、両面テープやクラフトテープ、銅箔の金属製のテープなど種類も様々、さらに幅も2ミリ、3ミリといったものまでいろんなタイプがあります。とにかく「貼る」ということでは同じだから、いくら難しくてもできないことはない、技術陣を励まし、難易度の高い条件を一つひとつ克服していくうちに、ほとんどのタイプのテープに対応できるようになりました。

—— 現在の主力商品となっている液晶・プラズマ関連装置も、御社がバイオニアとして開発し、業界をリードされておられます。

松元 液晶関連のフィルム貼付装置に取り組み始めたのは、会社設立から3年目の1979年で、液晶メーカーからの依頼がきっかけでした。当時は電卓などの液晶製品が本格的に普及し始めた頃で、ラベリング業界ではまだこの分野のフィルムを手掛けているところはありませんでした。というのも、非常に高いレベルの精度が求められるからです。その時も、1.5センチ角の液晶に偏光フィルムを0.2ミリ以下の精度で貼り付けるというものでした。当時ラベル業界では±0.5ミリが限界とされていたから、我々にとってはとんでもない要求でした。以前に製作した機械で貼ったサンプルがあったので、本当は断るつもりで「現在の当社の技術では、これが限界です」と提出しました。ところが、先方が精密な測定器で誤差

を測ってくれたところ、当社のそのサンプルはすべて許容の範囲内で収まっていました。それなら何とかしようと、前向きに取り組んだ結果、液晶パネル用の偏光板貼付装置第1号機ができたのです。これが液晶関連の事業の足掛かりとなり、その後の発展につながりました。

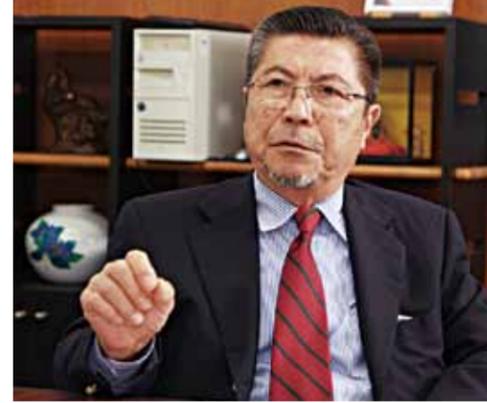
こうしてみると、当社の歴史はお客様のニーズに応えるため、「貼る」をテーマに常に新しい技術にチャレンジしてきたといっても過言ではありません。その結果として、ラベルとテープ、そしてフィルムが現在の経営の3本柱になっています。

電子ペーパーをはじめ、 新規分野の需要増も 大きな期待が膨らむ

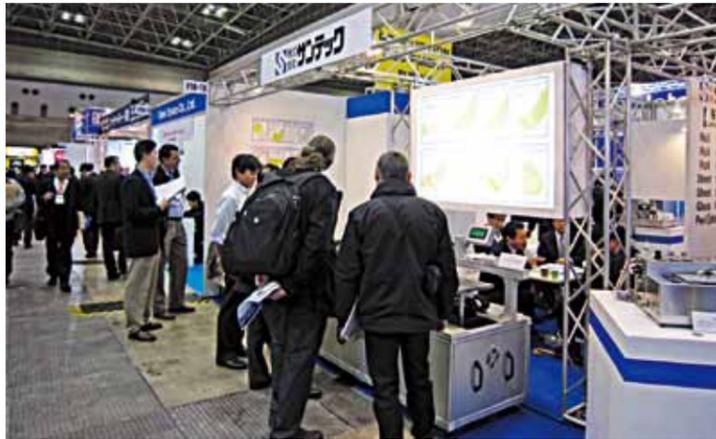
—— これまでの歩みの中で大きな転機となったのは何だとお考えですか。

松元 創業当初は新しいことへのチャレンジの連続でしたから、それぞれが転機といえば転機になります。ただ、いま振り返ってみると、ある家電メーカーに洗濯機用ラベラーを納入した時の経験がもっとも大きいですね。それがあったからこそ、今日につながっていると言えるでしょう。

当時はまだそれほど機械が売れていない頃で、自社で何度もテストを行い自信満々でラベラーを納入しに行ったところ、現場で「気泡が入っている」とクレームが出たのです。ラベラーは、台紙からはがしたラベルを吸盤で持ち上げ



電子ペーパーを製造するための光学系フィルム、保護フィルム、放熱フィルムなどのガラスへの貼り合せに使われるROLL TO SHEET 貼付装置



「インターフェックス・ジャパン」「ファインテック・ジャパン」「SID DISPLAY WEEK (米国シアトル)」など国内外の展示会に出展。

て移動させ、該当個所に押し付けて貼るので、紙製ラベルなら自然と空気が抜けて密着するのに、耐水性の樹脂製ラベルなので空気が抜けないのです。これでは使い物にならない。とはいえ、そのまま持って帰ったら、この機械の売上をあてにしていたのですから、会社の存続も危うい状況です。その場で何とかしなければと、思案の末に思いついた解決策が、機械を斜めに設置して、まずラベルの一端だけを貼り付け、ローラーで端から押さえ付ける方法で、これだと気泡を抜きながら密着させることができました。その場でOKをもらい、さっそく改良して納品し、この技術を取り入れたシリンダーローラータイプのラベラーを開発しました。当時、国内にはこの技術はなく、まさに独壇場でした。

その後、シリンダーローラータイプの技術を液晶などのフィルム貼付装置に応用して水平展開しました。現在では、プラズマ・ディスプレイ・パネルにフィルターをラミネートする装置の市場は当社が独占状態にあり、さらに有機エレクトロルミネセンス(EL)にシート状の乾燥剤を貼り付ける装置も実用化するなど、フラット・パネル・ディスプレイのすべての方式に当社の技術が活かされています。

— それぞれの市場の現状、および今後伸びていきそうな分野についてどのように見られますか。

松元 ラベルでは医薬品関係など付加価値の高い分野が伸びており、テープに関しては太陽電池のモジュール製造プロセスでの活用が増えてきています。また、フィルムは液晶やプラズマな

どフラット・パネル・ディスプレイが中心で、現在では当社の売上の主流になっています。

フラット・パネルについては、今後も堅調に伸びていくでしょうし、最近ではタッチパネル関係で使われる装置の需要も増えてきています。そうした中で、これから最大の目玉となるのは電子ペーパーでしょう。今後を展望すれば、現在のノートパソコン以上に大きな市場としての可能性があるのではないのでしょうか。この分野のフィルムの貼付装置では当社が世界的にも一番先行していますから、楽しみにしています。

若手を積極的に登用し 未来につなげる人材を育成する

— ものづくりの企業として歩んでこられた中で、御社の強みはどのようなところにありますか。

松元 やはり機械系の会社ですからベースは技術力にありますが、一つの特徴として営業部門が強いことがあげられます。当社の場合、展示会がお客様との接点になっているほか、情報収集の点では取引先である商社やフィルム関連などの材料メーカーの存在が大きいですね。とくに電子業界は日進月歩で技術が進んでおり、ものづくりが変われば我々の機械もそれに対応していかなければなりません。また世界の情勢があらゆる企業活動に直結していますから、たえず商社や材料メーカーとの連携を密にしながらいち早く情報を収集し、それに応じた開発を行っています。

— 経営者として大切にされていること、経営観についてお聞かせください。

松元 お客様があって我々があるわけで、まずはお客様が最優先というのが我々の基本です。これは全員がそれぞれの立場、仕事にあたる上で意識しなければならないと思っています。当社は「貼る」ということについて様々なノウハウと応用力を持っており、お客様のどんな要望に対しても決してあきらめず、「何とかする」という姿勢でチャレンジすることが大事だと思っています。私自身「できない」という言葉が一番嫌いで、「これはできません」と言ってしまうと、次につながりません。

機械ですからいろいろトラブルがあったり、難しい問題も出てきます。しかし、どんなときにも「解決する方法が必ずある」と粘り強い気持ちで一段ずつでも上がっていけば、最後に課題を乗り越えた時にこの上ない充実感が味わえます。そうした充実感は何事にも変えがたい仕事へのモチベーションになります。

創業以来、常に新しいものにチャレンジしてきた当社にとって、難しいものに挑戦し、それを克服して充実感を味わうということが社員のなかに定着しています。だから、営業部門も技術部門も「難しいほど面白い」という、よき伝統を持っています。それがサンテックのいちばんの財産でしょう。そうして皆と力を合わせてやれば、必ず会社は持続、発展していくと信じています。

— 人材育成についてはどのような考えをお持ちですか。

松元 当社は創業以来、全員経営参加を掲げ、一人ひとりが起業家精神を持てる社内環境をつくってきました。事実、社外的には個々の肩書きはあっても、社内では社長と技術、営業の両本部長以外に「長」のつく社員はいません。

また、社員の能力開発のためにグループ単位での申告制度を導入しています。これは、リーダーが中心となって採点し、各上層部へ回覧しながら採点するもので、その結果は能力給や賞与に反映しています。グループ内のコミュニケーションを活性化するとともに、個々の仕事に対するやりがい形成し、公平な実力主義として定着しています。

— 今後の事業戦略上、松元社長が描いておられる将来ビジョンをお聞かせください。

松元 やはり人ですね。ひと言でいえば研究部隊を作りたい。それも、現在の業務体制の中で人材を集めると目の前の業務に組み入れられてしまいますから、完全に独立した先行部隊を考えています。1987年に、はがきに貼り付けることで封書タイプに変身させるというはがき用シークレットラベル貼付装置を業界に先駆けて開発しました。その後、個人情報などプライバシー保護が社会的に大きな課題になるに伴い、この装置は注目を集めヒット商品になりました。こんな風に、面白いアイデアがある、画期的なフィルムができ

たというときに、まだ需要はなくても先行して開発したり、何年後かを考えて斬新な発想ができる人材が必要で極端に言えば遊び感覚で物事を考えていく人材あるいは部隊がないと未来につながっていきません。

じつは、昨年10月に社内組織を大幅に変更し、営業部門は東京と大阪を一本化にしたほか、上部組織も一部入れ替え、若手がより前向きに活動できるようにしました。とにかく何か一つでもアクションを起こすことで、次のステップにつながります。そうしてやっているうちに、皆のモチベーションもさらに上がっていくのではないかと期待しています。

— 大阪中小企業投資育成にどのような期待をされていますか。

松元 2004年から投資をいただいております。私以外では大阪中小企業投資育成さんが一番の大株主になっていただいております。これまで企業情報やM&A情報などを提供していただくなど存在価値は高く、今後も客観的な視点から当社の弱点や取り組みについてご支援ご指導をいただければと思っています。

本日は貴重なお話をいただき、ありがとうございました。今後のさらなるご発展を期待しております。

松元社長プロフィール

1940年生まれ、鹿児島県出身。兵庫県立尼崎工業高等学校機械科を卒業後、鉄鋼メーカーに就職。12年間の勤務を経て30歳で退社し、鹿児島に帰郷。これからの人生に思いを巡らしながら過ごした10カ月間を振り返り、松元社長は「何もすることがないというあの時の辛さを我慢したことで、以後どんな辛さにも耐えられた」と述懐する。その後、大阪で印刷会社に入社。ラベリングマシンの納品・メンテナンス業務に従事するうちに機械トラブルでユーザーが困っている姿を目の当たりにし、「お客様のために」との思いから、1976年に1人で「日本ラベリングシステム」を興し、翌77年「株式会社サンテック」を設立。以来、「お客様の立場で考え、行動する」をモットーに社業にあたり、現在に至る。趣味はゴルフと家庭菜園。

