

日中経済交流研究会新聞

6月例会レポート

生き残りへの多角化、
海外外注先の開拓(報告者) 三恵ハイプレシジョン (株)
代表取締役 落合 良寛 氏

日 時：2017年6月16日 (金) 会 場：同友会事務局 参加人数：39名

当研究会の会長を3期務め終え、今年還暦を迎える落合良寛さん。「60歳になると着地点（バトンタッチ）を求めるもの」と経営人生を振り返りました。



落合 良寛 氏

一業種（原子力）依存からの脱却へ

同社は落合さんのお父様が起業した金属加工の会社です。かつては原子力発電所向けの部品加工が売り上げのほぼ100%でした。しかし落合さんが21歳の時、米スリーマイル島原発事故が発生。「原子力は事故があると怖い」と肌で感じます。そして1990年代を迎えると国内の原発建設にブレーキがかかりました。落合さんの脱「一業種依存」が始まります。

手始めは1995年、光通信部品の生産でした。インターネット時代の到来です。売上高は原子力依存時代の2-3倍に膨らみました。殺到する注文をこなすために人員も増加。しかしITバブルが崩壊し、2002年の売り上げは前年の3分の1にまで急減。やむなくリストラにも踏み切りました。この辛い経験から「規模を大きくするのだけが会社ではない」と悟ります。

海外外注先の開拓

海外とのかかわりも1995年が始まりです。当時、大口受注をこなすだけのキャパがなく、韓国メーカーを紹介してもらいます。実弟が技術畑で韓国へ指導に。すると日本と同じものができあがってきました。そして中国は2004年から。まず訪れたのが福清（福建省）。前金を要求されるばかりでろくなモノづくりもできず「何百万も捨てた」。ところが同友会の例会で、中国でモノづくりをしている田中亨氏（アイテック）と再会。「上海に来ないか」と誘われ、行ってみると素晴らしい部品を作っている。「難しい切削、表面処理、熱処理なども1個からやってくれる。昔と違って『量産品しかダメ』ではない。日本で作ると1万円以上する歯車が中国なら3千円。何もかもが安いわけではないが、中国の外注先が当社の強みになった」

同友会での出会いと学び

同友会への入会も1995年（東大阪支部）。2003年には支部長も務めました。ITバブル崩壊で自社は苦境の真っ最中。同友会どころではなかったのですが「前支部長だった坂本造機の坂本春機さんが大腸がん余命1年。『あとを頼む』と言われて断る言葉が見つからなかった」。この同友会の縁で税理士を変更し「先手を打つ経営を!」と、たくさんの指摘をもらいました。社労士も変えました。「いままよ所所で相談に乗ってもらうのは同友会メンバー。釣りや飲み友達の大切さ。同友会に入っていなかったらと思うと……」

42年間を振り返って

5年後の65歳での社長交替を視野に入れています。長男に「お前頼むで」と言っています。そして「自分の器以上に会社を大きくするな」とも。目標数値として自己資本比率50%超をめざしています。厚い内部留保、そして総資産を増やさないのも過去の苦境から得たビジョン。内製化すると人やモノを抱えます。「できるだけ自社で取り込まずに外部委託して変動費化する。それも海外の協力会社を使って」

そして脱一業種依存。「もし多角化していなかったら会社は存在しておらず、海外取引していなかったら利益も出ていない」と振り返ります。「まさか津波が来て福島原発が爆発するとは思わなかった。リーマンショックから立ち直ってそこそこ利益が出るようになったのに、またどん底に。企業に安心はない、何が起きるかわからない。経営者は我慢との戦い。人生、七転び八起き。七回転んでも八回起きたらいい」

最後に「苦しい状態で引き継いだが、それだけの土台を築いてくれた」とご両親への感謝で締めくくりました。

まとめ：坂元鋼材(株) 坂元正三