



栄和化工株式会社



「技術立社」でお客さまの高度な要望に応える テクニカル・アウトソーシング企業



栄和化工株式会社 代表取締役社長

山下 宗亮 氏
むねあき

三郷市は2005年8月に開業したつくばエクスプレスの三郷中央駅ができたことによって、都心へのアクセスが20分ほどになり、ベッドタウン化がこれまで以上に急速に進んでいる。その三郷中央駅から車で5分ほどのところにあり、地域の環境保全に努めながら、精密コーティング加工やラミネート加工を行っているのが栄和化工だ。1963年の創業当時から「技術立社」を全面に掲げ、お客さまのさまざまな要望に応えようと、日々、技術の研鑽に余念がない。それにより、受託加工だけでなく、共同開発でも数々の実績を残す。そして、同社の製品は最終的に、車輻内装材、電子部品、住宅・建材、食品・包装材、IT・マルチメディアなど幅広い分野で使用されている。18年6月に社長に就任した山下宗亮氏に、同社の強みや今後の展開についての考えなどを伺った。

LEADER'S PROFILE

1974(昭和49)年生まれ。1997年3月明治大学経営学部経営学科卒業後、医薬品販売会社に入社して営業職に就く。2001年3月、栄和化工に入社して製造部に配属され、コーティング・ラミネート加工の技術を現場で学ぶ。03年11月、取締役役に就任。その後、第3セクション第1ラミグループ主任を経て、11年4月に製造部の工場長となる。14年1月、常務取締役に就任し、営業・生産統括本部長を兼務する。18年6月、現職に就任。ビジネス書を幅広く読む一方、セミナーや講演会にも積極的に参加して、見識を深めるよう努めている。理想とする経営者は日本電産の永守重信会長。現在のストレス解消法は、小学校3年生の息子と一緒にサッカーやキャッチボールをすること。

塩ビレザーの製造会社からスタート

——山下宗亮社長は2018年6月に現職に就任されました。そもそも御社を創業したのは、祖父でいらっしゃる辰雄氏だったそうですね。

祖父は、自動車の内装に使用される合成皮革や塩化ビニール(以下、塩ビ)レザーを手がける共和レザー株式会社(1935年設立、本社浜松市)の製造・技術畑の責任者を務めていました。その後独立して、それまでの経験や人脈を活かして塩ビの廃材を回収してリサイクル事業を始めました。

初めのうちは自らリヤカーを引っ張りながら廃材を集めていたようです。次第に塩ビに塗布する塗料も取り扱うようになり、1956年8月に塩ビ関係の

商社である「協栄化成」を設立します。その後、共和レザーから相談を受け、63年5月に共同出資で東京都葛飾区に設立したのが栄和化工でした。社名は両社の「協栄」と「共和」から一文字ずつ取ったそうです。

そして、塩ビ・レザー基布への接着剤塗料を塗布する下引き加工、いまでいうコーティング加工の一種の仕事が始まりました。翌64年に三郷市に新工場を開設し、設備の増強とともに生産の効率化を図りました。捌き切れないほどの受注があって、深夜の3時、4時まで機械を動かした後、その横で仮眠をとり、翌朝8時から機械を動かしていた時期もあったと聞いています。さらに、栃木県や千葉県、茨城県など関東エリア内の塩ビレザーマーカーから下引き加工を請け負いました。そうしたなか、73



受託加工専門メーカーの栄和化工株式会社

多彩な設備と長年培った技術を活かし、
お客さまのニーズにきめ細かく対応いたします。

電子部品	ディスプレイ部材、二次電池部材、 FPC部材、工程粘着フィルム
住宅・建材	内装用化粧シート、屋上防水部材、 家具、雑貨
車輦内装材	天井部材、ドアサイド部材、吸音、 防振部材シート
食品包材	お菓子類成形容器、生クリーム絞り袋、 弁当箱
IT・マルチメディア	バーコード部材、ホワイトボード、 ラベル関連



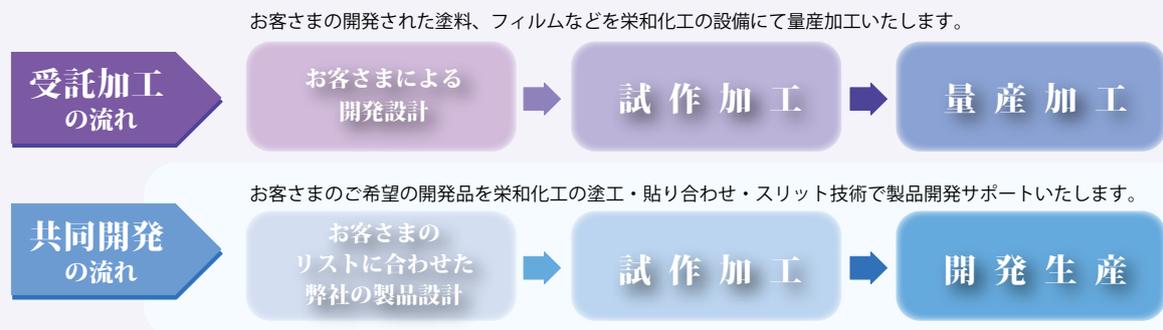
テクニカル・アウトソーシングの時代を迎え、お客さまとともに数多くの電子材料・高級建材・産業資材、各分野での高機能性フィルムの受託開発、精密コーティング加工及びラミネート加工を行っています（受託加工業務の多くは秘密保持契約に基づいて行われています）。

プラスチックフィルム、シートを中心に金属箔、織物、不織布など、取り扱う素材も多岐に渡り、加工ラインも一般環境からクラス1,000のクリーンコーター・ラミネーターまで設置しています。

コーティング剤の選定や製品仕様設計の御相談、テーブルテストも対応しています。

受託加工・共同開発

お客さまのご要望に合わせ、製品の量産加工や開発のサポートをいたします。



年に本社を工場敷地内に移転し、現在の拠点基盤が整ったわけです。

—しかし、やがて塩ビレザー中心の事業展開の見直しが余儀なくされたそうですね。

高度経済成長も永遠には続きません。そこで目を付けたのが、塩ビシートなどに不織布、ガラスクロスなど違う素材のシートを貼り付けることで付加価値を高める「ラミネート加工」です。わかりやすい例として、発泡ポリプロピレンや発泡ポリエチレンのシートと生地とをラミネート加工したものが、自動車の天井部材やドアサイド部材に使われ、栄和化工を支える事業の一つになっていました。

また、大きな転機となったのが、85年に大手電子機器メーカーから依頼を受けた「電子ホワイトボード」の開発協力でした。特殊な電子フィルムを重ね合わせる加工だったのですが、当時あったラミネート加工機を工夫してうまく貼り合わせることに成功します。すると「栄和化工なら何とかしてくれる」との評価を受けるようになりました。そして、それに応えるべく高度なプラスチック薄膜フィルムのコーティング・ラミネート加工を始めるため、89年に「クリーンコーター・ラミネーター【L-7-2】」を導入したことは、当社にとってエポックメイキングな出来事でした。

かつてない高精度を達成するために

さまざまな加工をクリーンルームで行い、一貫したサービスをご提供しています。



徹底的なクリーン化対策を施した新第一工場
(2008年竣工)

コーター・ラミネーターは、クリーンルーム内（クラス10,000）に、さらに設けられたクリーンブース内部（クラス1,000）に設置



■高精度マルチクリーンコーター兼 ドライラミネーター L-1-5 号機 (クラス 1,000)



繰出ターレット

第3ヘッド



UV 照射装置

様々な分野でフィルムの多機能化や複合化、高精度化が求められています。3種類のコーターヘッド（グラビア・小径グラビア・ダイ）とUV照射装置をクラス1,000の作業環境内に備えたL-1-5号機でこれらのニーズにお応えします。

■コーター兼ラミネーター



L-7-2 号機



L-7-3 号機

Wコートなど特長のあるラインを取り揃えて、フィルムだけでなく、金属箔や合成紙の加工も実現可能です。また、ハイクリーンから準クリーンまで、幅広い分野への対応が可能です。

■各種スリッター



S-2 号機



S-3 号機

各種素材の加工前、加工後のスリットだけでなく、検査・巻き返しも行っています。クリーンブース化されたS-3号機はクラス10,000でのスリット加工が可能です。

業界トップクラスのクリーンルームを完備

—そうした精密な加工の分野への進出の陣頭指揮をとられたのが、81年に入社され、93年に社長に就任されたお父さまの睦之氏むつゆきだったのです。2008年には敷地内に新第1工場の開設という大英断をなされました。

この工場の特徴の一つが、クリーンルームを備えていることです。クリーンルームの清浄度は、1立方フィート（約30cm四方）の空気の中に含まれる0.5 μ m（マイクロメートル＝100万分の1m）以

上の大きさの粒子がいくつかで示されますが、当社のクリーンルームは10,000個以下、そのクリーンルームのなかに設置されたクリーンブースに至っては1,000個以下に保たれています。超精密な半導体工場と比べると少し水準は落ちますが、お客さまが求める品質を保つには十分な清浄度で、同業他社のなかで同水準の清浄度を維持しているところは、そう多くはありません。

—これまでの御社の歩みを振り返ると、コーティング・ラミネート加工の技術を極めることに特化してきた会社であるといえそうですね。

当社の直接のお客さまは、化成品メーカーであっ



たり、印刷会社であったりで、そのアウトソーシング先としての「黒子」の役割に徹しています。しかし、お客さまが開発された塗料やフィルムなどを当社の設備で量産加工する「受託加工」だけではありません。お客さまがご要望される新しい製品の開発を、当社のコーティング・ラミネート加工の技術などを使ってサポートする「共同開発」も併せて行っています。それが可能なのは、祖父、そして父の時代から連綿と続く「技術立社」たらんという自負の下、極めてきた技術の蓄積があればこそなのです。

——黒子に徹していらっしゃるとのことですが、御社の製品は最終的にどのようなところで使われているのですか。

先ほどお話ししました自動車の天井部材やドアサイド部材などの車輻内装材のほかに、まず電子部品があります。スマートフォンやタブレットを生産する過程で、その液晶やLED画面を保護する工程粘着フィルムが、いま特に伸びています。また、マンションの屋上に張る防水シートや、内装向けの家具・扉用のシートといった住宅・建材分野があります。このほか、お菓子の成形容器や生クリーム絞り袋をはじめとする食品包装材、そしてバーコード部材や電子ホワイトボードといったIT・マルチメディアといった分野もあります。

——多岐に渡る分野で使われ、広く産業界を支えていることがよくわかります。ところで御社の売上高は16年9月期から18年9月期にかけて倍増しています。どの分野が伸びたのでしょうか。

中国・東南アジア向けに電子部品関連の粘着フィルム、欧米向けに建材関連のコーティングフィルムです。これらは従来の国内メーカーのお客さまではなく、海外メーカーからの依頼ですが、日本の商社を介して「共同開発」テーマとして立ち上りました。

アウトソーシング先として、ご要望に応えられる技術力を備えていることはもちろんのこと、お客さまからお預かりした仕様や製造工程の指示などの秘密保持を厳守することも、新規の受注獲得に当たっての重要なポイントです。その両方を評価していただいての受注獲得であり、とても嬉しく思っています。18年9月期が大幅に伸びたこともあって、今

19年9月期は若干の反動があるものの、高い水準での推移が続いています。

製造業であるのと同時にサービス業であれ

——御社は、辰雄氏、睦之氏と2代に渡って栄和化工を運営されてきたわけですが、山下社長も以前から引き継ぐお考えでいらしたのですか。

いいえ、そうではありません。97年3月に明治大学経営学部を卒業した後、医薬品の販売会社に入社して営業の仕事をしていました。父から幾度となく「将来どうするつもりなのだ」といわれ、「継いでほしい」という気持ちでいることはわかっていました。しかし、どうしても素直に受け入れる気にはなれず、「自分でやりたいことがあるから」と反抗していたのです。

しかし、祖父が亡くなってお別れの会で、参列してくださった70代、80代のご高齢の故人の友人の皆さまから、「あなたが3代目ですか、頑張ってくださいね」と声をかけられたことで、そうした頑なであった気持ちが一気にほぐれました。「自分の気持ちを整理して、父親の事業の手助けをしなくては」と素直に考えられるようになったのです。そして、01年3月に栄和化工に入社しました。

——どのような仕事からスタートされたのでしょうか。

初めは前にお話ししました電子ホワイトボードの電子フィルムなどをラミネート加工する製造現場でした。24時間体制の現場で、私もシフトに加わって、塗料を配合したり、原反のシートをセットしたり、工程内の検査をしたり、2年半ほど製造現場の仕事のイロハをイチから学びました。それから1年半ほど売り上げ管理をはじめとする業務の仕事に就き、また製造現場に戻りました。11年4月には工場長となったのですが、製造現場のトップが話したほうがお客さまは納得してくれるということで、実質的に営業の仕事のウエイトのほうが大きくなっていきました。

——製造から営業の現場まで、経営に必要不可欠なことを満遍なく学んでほしいという睦之氏の思いが伝わってきます。その睦之氏から直接教わったこと

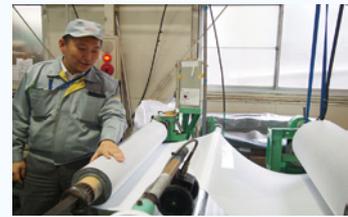
高精度を達成するさまざまなマシンが並ぶ 栄和化工株式会社 工場内



2018年に導入したコーティングと熱ラミネートの兼用加工ライン



クリーンルーム前室での段取作業



表面にフッ素フィルムを貼り合わせた
ホワイトボード製品



ガラス繊維不織布へのコーティング品

で、特に印象深いことについて教えてください。

「製造業であるのと同時にサービス業であれ」ということです。単にお客さまのオーダー通りに受託加工しているだけでは、同業他社との差別化ができず、最終的に価格競争に巻き込まれてしまいます。そうならないためにも先にお話したように、お客さまがコーティング・ラミネート加工で何か困りごとを抱えたら、「栄和化工に相談してみよう」と思ってもらえる存在であり続けなくてはなりません。そのための仕事が共同開発であり、それが父のいうサービス業なのです。

また、「お金をいただきながら勉強をさせてもらえるなんて、こんなにありがたいことはない」と父はよくいっていました。確かに共同開発は、お金をいただきながら、新しい加工技術の習得ができる「一石二鳥」の機会です。もちろん、一度引き受けたら失敗は許されず、何か問題が発生した場合は、全力で解決していきます。「栄和化工の生命線はそこにある」といっても過言ではありません。

—そのような問題解決にあたっての御社の強力な武器とは何なのでしょう。

いまから遡ること56年前に創業という歴史を持つ当社には、長年にわたってコーティング・ラミネート加工に携わってきたベテランの社員が何人もいて、そのなかには定年後に再雇用の形で働いている70代の「匠」と称すべき社員が数人います。長

年に渡る経験に裏打ちされた「知恵」を持ち、問題点を俯瞰的に捉え、原因究明のヒントを与えてくれます。「後は自分たちの手を汚しながら考えてみなさい」などとアドバイスしてくれます。実際にそれで問題が見事解決し、何か問題が発生したり、壁にぶち当たった際の「駆け込み寺」となってくれています。

「凡事徹底」で自社の強みに磨きをかける

—社長に就任されてから1年が経ちました。日頃、社員の皆さまにはどのようなことを話しかけられているのでしょうか。

月次の全体朝礼では、祖父のときに設定された「栄和化工の重要5カ条」である「1、技術は栄和化工の顔です。2、価格は栄和化工の力です。3、納期は栄和化工の心です。4、品質は栄和化工の命です。5、信用は栄和化工の宝です」を全社員で唱和して、日々の活動の原点がどこにあるのかを確認しています。なぜなら、原点、つまり基本に立ち返り、それを大切にしていくことが何事にも勝る優先事項だと考えているからです。いつも私が社員に話すことも、基本的なことばかりです。「凡事徹底」の実践が大切であり、それなくして新しい技術の習得も、大きな仕事への挑戦もできません。

また、私が社長になってから、良いときも、悪い



ときも、業績のデータをオープンにし、全社員で共有するようにしました。業績がいいのなら「賞与に反映されそうだ」という期待が高まり、日々の仕事に張り合いが出るでしょう。逆に業績が振るわないのなら、「自分で何かできることはないか」と当事者意識を高め、全社一丸となって奮起するようになってくれると思うのです。実際に社員一人ひとりが積極的に仕事に取り組んでくれるようになり、とても心強く感じています。そして、現在ある栄和化工の礎を築いてくれた、祖父、父を含めた先人達に心から感謝しているところです。

——今後の栄和化工の取り組みについて教えてください。

当社の原点の仕事はさまざまな生地に塗料を塗布する下引き加工ですが、この関係の仕事はエンドユーザーが海外生産にシフトしていることもあり、受注が下降曲線をたどり、正直に言って収支は厳しい状態です。また、技術面ではアナログの世界に近く、求められる精度もそう高くはありません。しかし、コーティング・ラミネート加工をはじめとする基本的な技術のすべてが、ここに詰め込まれています。原反の設定、塗布の仕方など、ここでの仕事を体験することが、遠回りのようでも、実は基本的な技術ノウハウを身に付ける近道なのです。問題解決のアイデアも、アナログの経験なくしては浮かび上がってはきません。

その一方で、電子部品関係はロットが大きくて工場

取材後記

武蔵野銀行三郷支店
橋口 支店長



栄和化工様は『市場のニーズに対応できる「ものづくり」を目指す』を企業理念とされ、技術力の強化を基本方針に、時代の変化に対応しうる経営を実践されております。

1963（昭和38）にメリヤスを中心とした織物へのコーティング加工業として創業以降、現在では、ラミネート加工の分野において自動車、電材、生活用品、医療、食品等といった多種多様な業界とも取引を拡大されてきており、その技術は今後も様々な分野で活用されることが期待されております。

当行といたしましても、より一層連携を深め、栄和化工様が掲げる「地球環境の維持・向上」と「明るい快適な未来への貢献」の実現に向け、お役に立てるよう全力で取り組んで参ります。

の稼働率も高まりますが、モデルチェンジのタイミングや、在庫や最終需要の変動によって、1年間を通して見た場合、稼働率のブレが大きな波となって表れます。そこで、先の下引き加工とうまく組み合わせることによって稼働率のバランスを保ち、安定した経営を目指すとともに、サービス業の精神で、お客さまが抱える不可能を可能にするために、全従業員が心をひとつにして、自ら進んで苦難の道を選びます。そして全従業員の成長がお客さまの喜びに結びつく会社であり続けたいと考えています。

栄和化工株式会社 概要



創 業 1963年5月1日
資 本 金 1億円
従 業 員 約90名
本 社 ・ 工 場 〒341-0044
三郷市戸ヶ崎4丁目31番地
電 話 048-955-4261
ホームページ <http://www.eiwakako.co.jp>
関 連 会 社 協栄化成株式会社
〒111-0034
台東区雷門1-16-4 立花国際ビル5階
取 引 店 三郷支店