

翻弄されながらも現実を 直視して一歩ずつ

三津橋農産株式会社 代表取締役 三津橋 英 美



試行錯誤の連続です。先代の社長の時に事業を大きく拡大しましたが、それを使いこなせるようになるまでに10年かかりました。いくら最新の機械を入れてもすぐには能力いっぱいには回けるようにはなりません。ラインの流れを変更したり、周辺の機械を取り替えたり、試行錯誤を繰り返してようやく設備の能力を発揮することができるようになります。原料の調達も簡単に増やせるわけではなく、販売力も付いてきません。売る力、作る力、原料調達する力の調和が取れるようになるまでに10年かかりました。

大手ハウスメーカーの構造材を生産していますが、これだって試行錯誤の連続です。はじめは「Cp値（工程能力指数）」という言葉すら知りませんでした。現在は工程管理技術を使って、誤差を所定の範囲に抑えながらも低コストで製造する技術が身に付き、ハウスメーカーの厳しい基準にも十分対応できる体制ができました。

集成材事業も同様です。当初は手がけるつもりはありませんでしたが、流れでやらざるを得なくなりました。ボトルネックがどこにあるかを見極め、ライン全体の生産性をもっとも多くなる方法を常に考えています。大手ハウスメーカーへの対応で身につけた工程管理技術が生きてきます。工場建設計画時から集成材の市場価格は著しく下がりましたが、それでも利益を出せるようになりました。結果としては、営業品目に集成材も加わり、ありがたいことです。流れに身を任せながらも、そのときそのときの課題を着実にクリアしていった、今の会社があります。

最近、大型工場が増えたり、自動化が進んできていますが、当社は機械を新しくするつもりはありません。大手ハウスメーカーの要望に対応するためにさまざまな改善をしてきましたが、機械自体はほとんど変

わっていません。きちんと整備すれば20年前の機械でも十分通用します。

下川町があつてこそ成り立っているのです。雇用のことを考えると、製造原価を数千円下げるために最新の機械を入れて工員を減らすということが必ずしも良いこととは思いません。コストを下げることは重要ではありますが、機械設備をしなかったとしても戦えるのであれば、ぎりぎりでも雇用を守っていくことが重要ではないか。それでないと地域が死んでしまうと思います。製材工場がコストを下げるのが生きる道だとは思っていません。また、コストを下げたからといって企業が安泰になるわけではありません。コストを削減するために多大なリスクをしょわなければならなりませんし、大量にできた製品を売るために金額を下げざるを得なくなるなど、必ず苦しくなってきます。

逆に、強さをお金に変えなくてはなりません。梱包材を作っていますが、どちらかと言うと梱包材業界は相手の言いなりになってきた業界です。しかしこれからは、お客さんに「円高だから」とか「ニュージーランド材が下がったから」とかと言われて価格を下げるのではなく、きちんと採算の取れる価格を維持していくべきです。今や北海道のカラマツは、梱包材では一つのブランドになっています。ジャストカットできるし、クレームには完全に対応するし、少量でも対応しています。特にクレームに対する反応の良さは北海道材でしかできないことです。これらのカラマツブランドが輸入材よりも使いやすい面を、きちんとお金の換算しないとダメです。

今年バイオマスボイラーを導入する予定です。1億円近い借金を抱えることとなりますので、当面はそれを如何に返すかということで頭がいっぱいになりそうです。

挽き立て量国内トップクラスの国産材製材工場。大手ハウスメーカーの構造材と梱包材の生産が主体。本社は下川町。