



(株)ササヤマ 代表取締役社長

# 笹山 勝氏

(Sasayama Masaru)

## ウルトラハイテン向け大型金型で 業界をリードし、鳥取発の グローバル人材育成に取り組む

ウルトラハイテン向けの大型金型製作で業界をリードする(株)ササヤマ（鳥取県鳥取市）。2016年に新本社工場を建設し、国内最大級の1600tのトライアル順送プレスを導入するなど高精度、高生産性に向けた取組みを加速している。17年8月には米国の現地合弁を100%子会社化。国内外での市場開拓に力を入れつつ、事業改革を推進する笹山勝社長にこれからの金型事業への取組みなどについて聞いた。

(株)ササヤマ

<http://www.sasayama-company.co.jp/>

**本社：** 〒680-1202 鳥取市河原町布袋 530-1

**TEL：** 0858-85-3380

**従業員数：** 75人

**事業内容：** 精密プレス金型設計・製作、プレス部品試作・量産、精密部品機械加工、各種治具製作、大物部品加工、3Dプリント、3Dスキャン、3Dデータ作成サービス



左/国内最大級の1,600t順送プレス。レベラーフィーダも特別仕様でウルトラハイテンに対応  
右/同社の金型で製作したウルトラハイテン材による製品例



——来年は創業50周年の節目の年ですね。

笹山 当社は1969年に父(笹山勝紀会長)が鳥取市で創業しました。もともと大阪の金属加工会社に勤めていて取引先の三洋電機が65年に鳥取進出したのを機にサプライヤーとして転居してきました。その後、独立して、半世紀にわたって鳥取を拠点に金型製作に取り組んでいます。

——当初は家電関連が主流だったようですね。

笹山 現在は自動車向けの比率が90%を占めていますが、自動車にシフトしたのは6~7年前からです。それ以前は家電やOA機器などの金型が主流でした。設立当初は鳥取には企業が少なく、大阪のお客様から仕事を請けてきました。当初は薄板の絞り物などを得意として、コピー機のシャーシーや鍋、釜などあらゆる商品を手がけ、その後、電子レンジ、冷蔵庫、洗濯機といった白物家電を中心に事業を拡大し、液晶テレビパネルなど大型の金型を手がけるようになっていきました。

## 家電から自動車へとシフト

——商品の変動が激しいですね。

笹山 白物家電で事業は安定していましたが、徐々に海外への生産シフトが始まり、90年代の終わりには主力としていた電子レンジも海外移管で国内生産は中止になりました。一方、2000年頃からプラズマや液晶の背面パネルの金型の受注が始まり、これが白物家電に変わって当社の成長を牽引。大画面薄型テレビの背面パネル向け金型では世界シェアの70%を占めるまで拡大しました。リーマンショックの頃もほとんど影響なく、当社としては過去最高益を出していたくらいです。

ただ、これも2010年を境に急速に減少に転じ、わずか3年で受注がゼロに。ちょうど11年に社長就任したばかりで、このときは本当に参りました。

——落ち込みにどのように対応したのでしょうか。

笹山 幸いそれまで財務状況は良かったので、事業規模を縮小してできるだけ出費を控えるようにしたのが一つ。そしてターゲットを家電から自動車部品に完全にシフトしました。すでに父からは入社以来「家電はいいから自動車のほうの営業をしろ」といわれていたいたので、私自身は業界にある程度人脈もあり当時はほとんど本社を留守にして全国を飛び回っていました。

また、当社は2000年に米国テネシー州に米国工場を設立しており、住友商事の米子会社のスチールサミット社との提携で現地での金型製作とメンテナンスを手がけていました。当初は家電向けが中心でしたが、ここで日系の自動車部品メーカーからの取引も始まり、国内ではほとんど手がけていなかった自動車向けの仕事を受注していました。この実績が自動車部品にシフトする際の強みなり、その結果、液晶テレビが減少し始めた11年ごろは4~5社程度だった自動車関連のお客様は5~6年のうちに国内外で60社に拡大。売上高のほとんどを自動車に占めるまでになりました。

——自動車向けとしては当初どのような部品を手がけられたのですか。

笹山 最初はシートや車体、ブラケットなどいろいろな部品の金型を手がけてきました。ただ、金型も幅2~3m程度のものが中心でそれまでの液晶のパネルなどに比べると収益的に厳しい状況は続いていました。転機となったのはやはり米国工



上/マシニングセンタ・ロボットセル生産システム（ライン側）。365日24時間稼働を目指す

右/マシニングセンタ・ロボットセル生産システム（機械側側）。6台のマシニングセンタを連結



ささやま まさる/1968年生まれ、50歳。大学卒業後、IHIグループのSEを経て99年入社。2011年から現職。学生時代はアメフトのラインレシーバーとして活躍。今もスキーなどスポーツが趣味

場でした。米工場の近くにあった日本発条のテネシー工場への訪問を機会に大型金型をグローバル提供する先を探しているとのオファーがあり、これが大きなチャンスでした。13年には資本提携し、増資によって総株数発行数の14.9%を日発さんから出資してもらうなど、自動車分野での販路を大きく広げるきっかけとなりました。

### ウルトラハイテンに注力

——最近の受注状況はいかがでしょう。

笹山 受注は好調です。最近の傾向としては自動車の軽量化を背景としたハイテン材ニーズが年々高まっています。特にここ数年は1,200MPaクラスのウルトラハイテンへの要求が多く、当社でもシートやドア部品に使われる1000~1,200MPaのウルトラハイテン向けの大型順送金型の受注が増えており、このクラスの金型だけでも月に3~4件受注しているところです。

——家電から自動車へと迅速に技術対応できた背景は。

笹山 1つには創業以来、さまざまな製品に対応する中で培った技術力があります。テレビのパネルなど比較的大型の金型を手掛けてきたこともシートやドア部品などの自動車分野に転換できる素地になったと思います。また、米国に進出以来、わずかながら自動車部品向けの金型をやってきたことに加え、日本発条と提携できたことがいまにつながっていますね。

——新本社工場も自動車向け強化の一貫ですか。

笹山 新本社工場はそれまでの旧本社が手狭にな

ってきたのと周辺が住宅地のため移転を検討していました。この布袋工業団地は地盤も良く、高速のインターチェンジにも近いなど利便性も高いことから鳥取市の支援も受けて進出したものです。新工場建設の目的は3つあり、1つがウルトラハイテンをはじめとした難加工材に対応した超大型、高難度、高精度の金型技術開発。2つ目が短納期、低コストを実現するための高効率金型生産体制およびシステムの構築。そして3つ目が鳥取県からグローバルで活躍できるモノづくり人材育成のための労働環境整備です。そのために設備としてトライ用プレスでは世界最大規模の1,600t順送プレスをはじめMC6台とロボットを組み合わせた自動化ライン、ベッドサイズ5,000×4,000mmの大型5面門形MC、サブミクロンの精度を実現する超精密成形平面研削盤などを導入しました。

特に1,600t順送プレスの導入が新本社工場建設の最初の目的でした。当社にはこれまで600t、1,000tトライプレスを所有していましたが、4m以上の金型を製作するには1,600tクラスの導入が不可欠でした。大型金型は搬送コストの問題もあり、社内でトライを繰り返して完成度を高めて納入する必要があります。1,600tはダイエリアが4,500×1,800mmと広く、全長4,500mmの金型を手掛けることが可能になりました。

### 海外でのエンジニアリングセンターを検討

——金型の大型化についての課題は。

笹山 加工の内製化率を引き上げるのが目下の課題です。金型も3~4mクラスになると1金型あたり部品点数は1,000点以上になります。毎月3,500~4,000点の部品を加工しなければなら



大型5面加工門型マシニング  
センター。パレットチェンジャー  
を装着し、24時間稼働

せん。それに対して当社のキャパシティでは賄いきれず、1/3程度を外注に頼っているのが実情です。NCデータの作成も6~7人の要員で毎日1人が20~30データを処理している状況で、こちらも追いつかずインドに発注しています。

ただ、加工については機械加工を手がける古海工場やMCの効率的な活用などまだまだ改善する点があります。若い社員が多いため現場で活かしきれていない面もあり、現状でも能力を引き上げる余地はあると見ています。NCデータに関してはできるだけ早くエンジニアリングセンターを海外に設けたいと考えています。現在、インド、タイ、ベトナムで検討しているところです。NCデータだけでなく、将来的には3次元のモデリングや解析なども手がけさせたいと考えています。

また、全社的には生産・管理の統合システムを再構築中です。原価管理、作業スケジュール、作業指示などをシステム化するものですが、思ったよりも大掛かりで苦戦しているところです。とはいえ、これを乗り越えられれば他社にないシステムを構築でき、品質、納期、コストでリードできるチャンスだと見ています。これらによってできるだけ早い段階で内製化部品を4,000点に引き上げることが当面の目標です。

——プレス加工に進出する考えは。

笹山 お客様からの要望はあります。家電の頃はお客様がプレス加工会社だったので競合を避けていましたが、自動車のティア1、ティア2では製品として納めて欲しいという声も少なくありません。いまのところ具体案はありませんが、単独での投資となると現状では厳しい。後継者の問題などで事業提携や事業譲渡を考えているプレス会社

があればそうした会社とのジョイントやM&Aなどを検討したいと思います。

### 米国現地法人を設立

——海外展開について最近の状況は。

笹山 17年8月に全額出資の「SASAYAMA USA CORP.」を設立しました。住友商事の子会社との業務提携を解消し、北米市場の開拓が狙いです。プレス金型の輸入業務、現地でのプレス金型の設計からトライ、納品、アフターサービスまでカバーする体制を整え、日系メーカーを中心に需要開拓を進めていきます。

——人材育成や社員の採用も課題ですね。

笹山 17年4月からマルチジョブ、マルチスキルをコンセプトとした体系的な人材育成の仕組みを構築して取り組んでいるところです。採用に関してもこの10年くらいの間、鳥取大学などから新卒を毎年採用しており、社員の半数が大卒となっています。かつての液晶テレビのパネル向け金型などから地元では知名度もありますが、作業環境などまだまだ改善していく必要があります。新本社工場の設立の最大の狙いもそこでした。採用面でも古い工場ではなかなかかきともらえないといった事情もあります。今後は年間休日や福利厚生面でも体系的に変えていきます。当社は国内市場だけでなく、米国をはじめ中国、東南アジア、南米、欧州など世界中に顧客を持ち、社員はグローバルに活動しています。鳥取からそうした人材を1人でも多く輩出できる環境をつくっていくことも私の仕事だと思っています。

(三村 力)