

創業時から困難な仕事に積極的に取り組んできた結果、徐々に品質や技術等が磨かれ、社員の意識改革や事業の差別化につながりました。

社員の幸せが一番大事であり、社員が安心して働ける企業、誇れる企業にしたいと考えています。

ダイシン化工株式会社 代表取締役

ま しば ゆき お
真 柴 幸 雄 氏



平成27年6月18日、同社・社長室にてインタビュー

▶ 30歳で独立し、直面する様々な苦難を克服

— 今の会社を創業されるまでは、どのようなお仕事をされていたのですか？

中学生の頃から発明やものづくりが大好きで、高校卒業後に自分のアイデアを生かせると考え、京都市内のプラスチック・ゴム総合メーカーに就職しました。労働組合の力が強く、私も組合幹部などを経験しましたが、企業に非協力的な組合の姿に違和感を覚え、20歳代前半に会社を退職しました。

その後、大阪の社員20人足らずのプラスチック容器メーカーの社長さんから声をかけていただき、社長の夢や将来に対する考え方に共感を覚えて同社に転職しました。その企業は急激な成長を遂げ、大手食品メーカーからの新しい仕事も担当させてもらいました。その当時の経営戦略策定や企画開発、デザイン、設備計画などの経験が、今に生きていると思います。

当社は、1979年（昭和54年）にダイシン化工として創業しました。1999年に現在の本社工場のある奈良市からも 杏町へ移ったのですが、創業の地はここから5分程離れた場所にありました。

大阪の中心街へ1時間以内で行ける貸し工場を探していたら、たまたま奈良にて最適な貸工場が見つかり、その工場の2階に住み込み、私と家内、兄の3人で事業をスタートしました。

— 創業されて事業が軌道に乗るまでに最も苦労されたことは？

私は、元々会社員でしたから事業資金が無く、公的資金のほか身内からも借金をしました。資金が無いなか、1台の中古成形機を手に入れてスタートを切りました。

費用を抑えるため、自家用車から2tトラックに乗り換え、日曜日でも自分で配達に行きました。時々、子どもたちや家内を乗せて、配達帰りに弁

当を買い、その辺の河原などでごはんを食べたりしていました。スーパーへ買い物に行った時でも、警備員から「業者の人はあっち」と言われたこともあり、子供たちや家内には色んな面で大変苦労をかけたと思っています。

もう一つは、創業から2年が経過し、機械が数台に増えて工場が狭くなっていたので、地主さんと契約して隣の敷地に建物を建てました。しかし、別の方から「他所へ売却するから立ち退いてくれ」との申し出があり、それを断ると怖い人相の人たちが昼夜を問わず何度も事務所に押し掛けてきました。身に危険が及ぶと感じ、警察を呼んだこともありました。また、それに絡んで建てた自宅が競売にかかるなど、語り尽くせないような大変な出来事が2年近く続いたのです。

— 仕事以外のご苦労も多かったのですね。

そうです。当時、半分ぐらいは、仕事以外のことに頭を悩ませていました。得意先や商売のことに一生懸命に集中できたら、どれだけ幸せかと思いましたが、徳川家康の「人の一生は重荷を負って遠き道を行くが如し、急ぐべからず」という遺訓がありますが、人生はその通りだと実感しました。30歳で独立し、その重みに2年近く本当に苦しみました。

おかげ様で少々のお仕事では怖気づかなくなり、逆に鍛えられたかも分かりません。また、色んな方々からの恩を受けていますので、その恩を忘れずにやっていくということが大切だと思っています。

▶ 他社が嫌がる仕事も積極的に受注

— 製品の主な取扱い分野は？

さまざまなプラスチックパッケージを製造していますが、売上全体の約80%が食品関連で、その約60%がコンビニエンスストアさん向けです。

食品関連以外には医薬品・医薬部外品や化粧品などが約10%を占め、残りは日用品、学用品、電子工業用の部品トレイ等です。以前は地球儀や記念硬貨のパッケージも手掛けていました。

最近では、大手コンビニさん向けの比重が増えて

きています。当社が大手コンビニさんから成型メーカーの認定工場の指定を受けており、技術的に少し難易度が高い製品の場合、当社にお声を掛けていただくことが多いです。コンビニさん向けでは、チルド（製造から販売まで低温で管理されている製品）の丼タイプが一番多く、次いでサラダ容器、耐熱性のある透明の弁当容器なども多いです。大手食品メーカーさん向けでは冷凍食品関係も多いです。



— 近年の急成長の要因、原動力をどのようにお考えでしょうか？

年間を通じて安定的に出ていく製品を手掛けるように努めてきました。メーカーとして売上に波があるのは好ましくなく、できるだけ波を平準化することが必要です。私が最初に手掛けたのは豆腐容器で、次に冷凍食品のように年間を通じて売れる物でした。

金型メーカーの社長さんからのご紹介もあり、大手ゲームメーカーのゲームカセットや大手食品メーカーのカップ麺の容器、大手コンビニさんのチルド関連など、時流に乗った最先端の製品を取扱いさせていただけたことも恵まれていました。

当社は装置産業に該当し、本来ならばコストダウンにより他社と差別化を図っていくことが必要です。ただ、競合他社と同じことをしていたら、いずれ限界が来ますので、当社ではコストダウン



ではなく、新製品や新分野の開発・提案とか、技術的にちょっと一歩先がけたところを手掛けるようにして、他社との差別化に努めています。

— お取引先の開拓も大変だったと思いますが。

当社は企画開発やデザインなど提案営業を重要視しています。後発メーカーでしたから、新しい仕事をいただくために他社さんが嫌がるような仕事や、技術を要して手間がかかるような製品などを積極的に受け、セールスエンジニアとして提案営業していく形からスタートしています。また、誠心誠意、真心を込めてお客さまとの約束を守るようにしてきました。更に品質の向上にも取り組みました。

創業時から、そのような困難な仕事に積極的に取り組んできた結果、徐々に品質や技術、開発力等が磨かれてきたと思います。社員の意識改革や事業の差別化につながり、逆に良かったのではないかと考えています。

幾度となく大手企業さんから仕事の相談を受けた際、生産に対応できる機械が無くて「できません」とは言わず、「できます。やらせて下さい」と応え、注文を受けていました。



— 機械のない状態で注文を受けたのですか？

— 機械のない状態で注文を受けたのですか？
本当に迷惑がかかるのならば、そのようなことは言いません。できる自信があるから、そのように返事し、約束どおり期日に納品しました。機械が納品されるまでの数か月間は、手作業でシートの方向を変えながら人海戦術で対応したこともあります。ある程度の勝算があっても、「設備がないです」と言えば、それで終わりだからです。

— コンビニ業界の規模は拡大していますが、

競争が激しく、要求も厳しいのではないですか？

要するに伸びる産業、伸びる企業とお取引していかないと、成長は困難です。その相手を見誤らないという考え方が大切です。

「世間は正しい」という松下幸之助氏の考え方がありますが、世間の感覚、変化のスピードに合わせて自分たちが変化し追従していくことが必要です。中小企業の生きる道も、そこにあります。

大企業では、いくらトップがこっちと言っても、組織はなかなか動きません。しかし、中小零細企業は、親方が方向を示すと、すぐに方向転換できます。当社も比較的そのような対応をやってきました。

スピード対応に関して、当社では14時迄に注文を受けたものは、在庫があれば、当日中に全国発送できる体制をとっています。毎日、段ボール箱で4,000~5,000ケースの製品を出荷しています。

コンビニさん向けは取扱量が非常に多く、1種類で月間1,000万個ぐらい出る製品もあります。それが外容器、中容器、蓋の3点セットになると、すごい数字になるわけです。欠品したら店の棚から商品が消えてしまいますから、1日でも欠品するわけにはいきません。万が一、機械に不具合が出ても別の機械で対応できるように、24時間、365日稼働していくような生産体制を維持しています。

また、コンビニさんの発注は、非常に波があります。品質・納期・単価への対応は当然であり、更に全国発売の時は短期間に生産が集中しますので、そのような事態にも対応できる人員体制を整える必要があります。様々な要求に応えてきたことで、当社が鍛えられてきたとも言えます。

— 食品容器の製造で注意されている点は？

当社では、国際品質規格の「ISO9001」や環境マネジメントシステム「ISO14001」を認証取得し、品質システム及び衛生管理の維持・改善や環境保全に取り組んでいます。特に品質衛生管理技術の高さをセールスポイントにしています。

ISO-HACCPの考え方を視野に入れた環境づくりを行っており、異物の侵入を完全にシャット

アウトし、清掃・手洗いの励行、清潔な服装、衛生管理を徹底して実践しており、食品を作っているのと同じ感覚を持って仕事をしています。

今年は大手ファーストフードさんの異物混入問題が発覚し、食品業界に更なる厳格な品質を求めるといふ大津波が一気に寄せて来ました。それは一過性のものでなく、今後も品質要求は下がることがないと感じています。従来の抜き取りチェックから全品検査へと変化してきており、当然、当社を含む関連業界にも同様の対応が求められています。

— 社内体制の見直し、強化が求められ、企業の負担も増すということですね。

それは考え方、捉え方の問題です。求められる品質が厳しくなればなるほど、当社がそれをクリアさえしていけば、生き残っていけるのです。

世間からの要求を否定するのではなく、それをチャンスと捉え、もう一步、お客様の要求に合わせていくという方針で、社員みんなに檄を飛ばしています。現実には中々大変ですが、一步一步前へ進めています。例えば、当社では他社に先駆け2年前から全ての工場において内部を管理カメラで録画し、品質保証に役立てています。

— 異物を除去する機械を自社開発され、同業他社にも販売されているようですが。

当社では2001年に、異物混入問題がマスコミで騒がれる以前から、同一機内でエアブロー除塵（毛髪・粉等の異物を除去）と袋詰作業ができ、作業の簡略化・効率化を図れる「自動除塵包装機」



を開発し、特許を取得しています。

とくに宣伝も何もしていないのですが、競合先も含め、関連業界に約170台出荷しました。機械の販売で儲けるということではなく、業界全体の品質向上に役立てばと考えています。

付け加えて言うならば、中小零細企業が大手企業さんに勝とうと思ったら、技術を磨き、特許や実用新案などを登録していくしかないと思います。

— 御所市の第2工場の役割は何でしょうか？

第2工場では容器の原材料であるシートを製造しています。容器製造から外れて異業種に参入しても、上手く行きません。中核となる幹から関連した枝を伸ばしていくことが重要だと考えています。

社外から原材料のシートを購入していますが、それを自社で作れば、外部に支払っているお金が社内に落ちるようになり、効率化を図れます。

— 内製化ということですね。

それ以外にシートから製品を取ると、スクラップとして端材が出ます。その端材を再利用してシートを製造することでコストダウンが可能です。ゼロから立ち上げると相当な資金が必要ですが、シートを製造されていた会社の会長さんとちょっとしたご縁があり、私にお声をかけていただいたのです。人間の縁というものは大切にしなければと思います。

— 中国での事業展開について教えてください。

2007年1月、中国での現地生産需要に対応するために山東省煙台市に商社機能を持った関連会社「煙台大真商貿有限公司」を設立しました。設立当時に「合弁でやらないと上手くいきませんよ」と言われていましたが、中国の政治・経済の環境変化やリスク、当社の経営体力などを考慮し、独資で設立しました。煙台市において外資の独資で立ち上げた企業は、当社が最初だったそうです。

現地のメーカーと提携し、煙台大真の担当者が先方の現場に入って品質管理から生産管理までを行っています。おかげさまで、今は現地に進出されている大手日系企業さんとも、日系企業だから安心だということで直取引していただいています。

▶社員が安心して働ける企業、誇れる企業にしたい

——組織の活性化や人材育成の取り組みなどについて教えていただけますか？

創業以来、経営理念に「仕事を通じて人間形成に努め その和をもって社会に貢献する企業をめざす」ことを掲げています。その実践のためには、利益をあげることが不可欠です。いくら立派なこと言っている、生活が安定しないと長続きしません。社員の生活を守り、夢を育てるために、また未来に向け企業を発展継続させるとともに社会に還元していくためにも、利益が必要です。

また、行動理念として「誠意、熱意、創意」の三意を掲げており、当社の行動の基本となっています。その中でも誠心誠意・真心をもって事に当たることを一番大事にしています。

やはり「企業は人なり」です。創業から35年が経ち、社員の高齢化も進んでいます。東京や東北では若い人の採用が難しいようですが、ありがたいことに当社では新卒の方の入社が続いています。今年度も大卒7人、高卒3人の計10人、昨年度も8人が入社してくれました。当社は、派遣の方も多くおられますが、今の時期に新卒を多く採用し、きっちりと人を育てていきたいと考えています。

人材育成の一環として、毎月1回、研修日を設けて外部から講師を招いたり、外部の研修会に社員を派遣したりして学ぶ機会を作っています。過去には有名なコンサルタントの先生に頼んで色々やってきましたが、最終的には自分たちでやらないと、結局、何も身につかないですね。

もう一つ重要なのが全員参加のCCD^(*)活動です。1992年に社内にCCD委員会を設置し、整理・整頓・清掃・清潔・躰の5Sに安全(セーフティ)を加えた独自の躰を中心とする新6S運動に全社で取り組んでいます。みんなでチームを組んで改善提案したり、清掃したりするなど、自主的な活動を盛り上げていこうとしています。毎週月曜日は8時から11時までの3時間、工場の全ラインをストップし、機械の清掃・メンテナンスを徹底しています。

*クリーン・チアフル・ダイシン。(清潔で明るいダイシン)

——生産量、取扱い品種が多い中で、3時間もラインを止めるというのは大変なことですよね。

ラインを停止する時間をもったいないとは考えていません。第3土曜日は全工場の稼働を止めて、草刈りやペンキ塗りなど、もっと大がかりなこともやります。時にはレクリエーションも入れてコミュニケーションを図ったりします。

私も含め全員交代でトイレ掃除を行うなど、人間形成にも努めています。CCD活動を通じて人間形成をするというのが当社の考え方なのです。現実には、中々理想としている姿に近づいていませんが、そういう思いでずっと取り組んでいます。

——女性の活用についてはいかがですか？

女性は鋭く感性もあり、仕事をきっちりとこなしてくれますので、女性の活用を念頭に置いています。当社では「女性だから、男性だから」というような考えはありません。パートタイマーの女性が契約社員から正社員となり、課長クラスに近いところまで上がっています。要は、その人の能力とやる気が一番大切です。そういう感覚を持っていれば、道は拓けていきます。

——社内に文化事業部があるそうですね。

昨年に創業35周年を迎え、少しでも奈良に貢献したいという思いから文化事業部を創設しました。2013年10月から、ならどっとFM(78.4MHz)のラジオ番組「たまゆらα～奈良の響き～」(毎週金曜10時30分～11時放送)の提供をしています。その番組では、奈良県で活躍されている方に奈良の良さを、また人の生き方を語っていただくなど、奈良の情報発信とともに、心のやすらぎを与える番組提供をさせて頂いています。昨年4月、その内容が評価され、「第16回JCBA近畿コミュニティ放送賞」の最優秀賞(情報教養部門)をいただきました。

また、春と秋に開催する「たまゆら」音楽祭の協賛企業として市民活動を応援しています。奈良の文化の発展に少しでもつながればと思っています。

— 今後5年、10年を見据えた、御社の将来像や事業展開のお考えをお聞かせいただけますか？

中期計画・短期計画もありますが、一番大事なことは企業で働いている社員の幸せです。事業の拡大も必要ですが、社員が幸せでなかったら意味がないことなのです。また、自分たちを少しでも高めていくという人間形成も大事です。この二つが両輪となって安定した企業経営を行っていくことが重要だと考えています。

創業から35年が経過し、年間売上が50億円以上、人員も派遣社員等を含めトータルで250名近くになり、世間でも少し認めてもらえるようになってきたのではないかと思います。社員が安心して働ける企業、誇れる企業にしたいと考えています。

以前からできるだけ直販に近い形の販売を導入したいと考えています。当社もそれだけの力は付いてきており、下請けから一步踏み出して自社製品をインターネットでも販売していきたいです。

▶ スピード感を高め、地域が一丸となって行動を

— 奈良県の経済や産業の活性化について、ご意見をお伺いできたらと思うのですが。

何事もスピードアップしている時代ですが、奈良県は遅れているというか、元気がありません。県内でモノを頼んでもスピード感があまり無く、イライラすることが多いです。この状態を変えていかなければなりません。

今は東京で全てが決まります。厳しいことを言うようですが、製造するのは地方でも構いませんが、営業部隊が奈良にはダメなのです。

当社の営業活動は東京主体で、私も東京へ月2回行き、スピード感を持って製品企画、デザイン、コスト、納期などの意思決定を行っています。

— 観光振興についてはいかがですか？

日帰りでも奈良を訪れる人が多く、ホテルを誘致して宿泊客を増やし、奈良にお金が落ちる仕組みを作らないといけません。私は京都出身なので、時々、友人と会うために京都を訪れますが、人々

であふれ、いつも色々なイベントをやっています。冬場の観光客が少ない時は、普段公開していない秘仏を開帳したりしています。奈良でも同様の動きが少しあるようですが、一部の関係者が頑張っても報われることは少ないです。奈良には素晴らしい古代からの遺産があるわけですから、地域が一丸となって積極的に動かないといけません。

奈良では、道路整備や企業誘致等にあまり積極的とは思いません。観光も大事ですが、奈良が観光だけで生きていくのは厳しいと思います。やはり積極的に企業誘致も行い、産業振興を図っていく必要があります。企業誘致をすれば奈良県にお金が落ち、人口も増え関連産業も活性化し、飲食街など他の産業も繁栄します。そのためには道路網の整備が不可欠だと考えています。



▶ 夢と希望を持って挑戦し、後悔しない生き方を

— ストレス発散法として「自然を楽しみながら汗をかく」ことをあげられていますが。

その中の一部にゴルフも入りますが、山に登ったり、自然の中を歩いたり、海でシュノーケリングしたりすることが好きです。

若い頃から檜ヶ岳（標高3,180m）に登りたいという強い思いがあったのですが、昨年9月初め、65歳の時にやっとそれが実現しました。登山の3年前から奈良や京都のトレイル（森林や原野、里山などにある、歩くための道）を歩いたり、山小屋に泊まったりして、少しずつ訓練を重ねていた

のですが、膝を痛めてヒアルロン酸注射を3か月打ちながら、体力づくりに励みました。

— すごく計画的で周到な準備の登山ですね。

実は、20歳位の頃、5月の連休に友人と2人でちょうがたけ蝶ヶ岳（標高2,677m）に登りました。頂上で北アルプス（飛騨山脈）南部にとが尖っている、ものすごく格好の良い山が見え、その時に「あの山に絶対に登る」と自分に誓いました。ところが、それからそういう縁が無く、夢の実現が昨年になったのです。

これまで5年ごとに区切りを設け、その節目で大きな目標を掲げて紙に書き出し、自分にそれを言い聞かせながら挑戦してきました。強い思いさえ持っていれば、必ず実行できます。

— 次の5年後の目標は？

学生の頃から古代遺跡が好きで、3年前にはアンコールワットへ行ってきました。70歳の時には、ペルーの世界遺産「マチュピチュ」に行きたいという目標を持っており、せっかくなのでスペイン語ぐらい話せたら楽しいだろうと考えています。

— 若い社会人へのメッセージをお願いします。

漠然と生きるのではなく、自分は「何歳まで生きたい」という思いをはっきりと持ち、できれば紙に書いて、常にそれを意識して欲しいです。そうすれば、食べ物や運動など色んなことに気を遣うようになり、行動も変化します。そういう考え方で何歳に何をしたいかと自分の夢・希望をどんどん書き足していくと、自分の人生計画がはっきりと見えてくるようになり、それに向けてコツコツと努力していけば成し遂げる事ができ、充実した人生を生きることができると思います。

最終的に何歳まで生きられるかは、神や天が判断することになりますが、生かしてもらうには自分で努力しないとはいけません。

私の座右の銘は「青春とは心の若さである」という言葉で、何歳になっても夢や希望を持ち続けながら行動していきたいという思いがあります。若い皆さんも夢と希望を持って挑戦し、後悔しない生き方をして欲しいと思います。

●プロフィール 真柴 幸雄 氏

■主な経歴

1948年、京都府京丹後市生まれ。1966年、峰山高等学校工業化学科卒業、京都市内のプラスチック・ゴム総合メーカーに入社。1973年、大阪にてプラスチック容器のメーカーに勤める。1979年、ダイシン化工創業、1983年法人組織とし、代表取締役就任、現在に至る。

■座右の銘、好きな言葉

「誠心誠意」「青春とは心の若さである」

■大事にしていること

ダイシンの三つの心

「感謝の心、思いやりの心、奉仕の心」

■趣味

読書、旅行、ゴルフ

■私のモットー

健康を第一とし、全てプラス思考に捉え行動する

■好きな食べ物

魚、日本料理

■お勧めの本

◎「松下幸之助の見方・考え方ービジネスの王道はこうして歩め！」 PHP 研究所編

◎「指導者の条件」 松下幸之助著

■私のストレス発散法

自然を楽しみながら汗をかくこと

■奈良県内で一番好きな場所

奈良公園、二月堂、浮見堂

■所属企業・団体等の概要

- ・会社名：ダイシン化工株式会社
- ・本社：奈良県奈良市からもちょう杏町203-1
- ・創業：1979年（昭和54年）11月
- ・設立：1983年（昭和58年）11月
- ・資本金：3,600万円
- ・事業：真空成型及び圧空成型等による合成樹脂製品の企画・生産及び販売など
- ・従業員数：250名
- ・年商：55億円

■加入団体

- ・奈良経済産業協会
- ・奈良経済同友会
- ・関西パック工業会
- ・ポリオレフィン等衛生協議会他

（聞き手・文責：島田清彦）