

Top

トップと語る

72

interview

株式会社黒田製作所



株式会社黒田製作所 代表取締役

黒田 昌彦 氏

◎聞き手

十六総合研究所 取締役社長 佐竹 達比古

KURODA Masahiko

KURODA SEISAKUSHO CO.,LTD.

当社が開発した「Grow」は我々の工場のノウハウを詰め込んで作り上げたシステムなので、外部販売することは勇気が必要でしたが、日本のものづくりを盛り上げていく為、他社に使用していただいても構わないと思いました。金型業界全体の活性化につながれば、という思いが強かったです。今ある金型メーカーがしっかり事業を継承して日本の技術としてつないでいくために、我々のシステムが力になればと思っています。

株式会社黒田製作所は、自動車・バイク部品を中心とした金型製造会社です。ミクロン単位の誤差も許されない精密な技術が必要とされる金型業界で、お客さまのニーズに寄り添いながら誠実なものづくりを続け、世界に通用する日本有数の金型製造会社へと成長してきました。来年の9月に50周年という節目を迎え、これからも柔軟な発想による企画力と、研鑽の積み重ねによる高い技術力で、ものづくりの壁に果敢に挑戦していきます。

今回は株式会社黒田製作所 本社をお訪ねし、代表取締役 黒田 昌彦氏からお話を伺いました。

町工場として創業

— 今年9月、創業して50年目を迎えます。

これまでの沿革についてお話し願います。

●黒田社長（以下、敬称略） 創業は1975年で、現会長が岐阜県の岐南町三宅に小さな町工場としてスタートしました。私が5歳の時でしたので、たまに工場に遊びに行っていました。当初は賃加工などをやっていたそうです。近くのプラスチックメーカーさまと折り畳みコンテナなどの日用品を手がけていたのですが、お取引のある自動車関連メーカーさまが近くで金型メーカーを探していたのを機に、82年から自動車の金型に携わるようになりました。その後、徐々に

自動車部品の金型にシフトして、今では100%になりました。

自動車関連メーカーさまからのお声がけで、日本初の樹脂製スピーカーを共同開発したほか、樹脂一体型のハイメッ

シュ・小径孔スピーカーグリル成形金型の開発に成功し、多くのメーカーさまから採用いただけるようになりました。

社内外の縁をきっかけに海外へ進出 コロナ禍にその強みを発揮

— 海外進出のきっかけをお聞かせください。

●黒田 お取引のある自動車メーカーさまから何とかして中国に工場を出してほしいという話があり、2003年に中国の大連工場で金型設計・製作を開始しました。当時、中国の人件費はかなり低く、日本の10分の1ぐらいでしたので、それなりのコストメリットが出せると判断しました。

2010年には中国の天津で金型設計・開発支援センターを稼働しました。日本の大学を卒業後、当社の設計で働いている中国人の女性スタッフがいて、彼女が家庭の事情で天津に帰ることになったので、その流れで天津に設計事務所を作ることを提案してみたところ、彼女が快く引き受けてくれたのがきっかけです。

進出した当初は、本当に苦労しました。最初は日本人スタッフ3名が駐在し、その後も本社から応援で何人か現地に赴き、小さな部品から順番につくり、徐々に部品加工や金型製造ができるようになりました。20年以上たった今では、現地のスタッフにも技術力がついて、



十六総合研究所
取締役社長 佐竹 達比古



金型組立工場内



3,000トンの大型射出成形機

100%中国人のスタッフで回せるようになって
います。

大連工場なしでは当社のもので作りが
できないくらい頼りにできるようになりました
ので、コロナ禍で中国がロックダウンした
際には大きな影響を受けました。

ロックダウン中は一度家に帰ったらもう
出てこれないので、工場の中に宿泊する
ように食堂を改造してベッドを並べ、工
場でずっと寝泊まりして操業してくれ
ました。大連港も封鎖されたのですが、
上海まで陸上を輸送して開いている港
を一生懸命探し、部品や金型を日本に
送ってくれました。ロックダウンで工
場も港も止まり日本に送れないという
話が飛び交っていた中で、我々は中国
で作ってもお客さまにご迷惑をかける
ことなく製品を届けられたので、お客
さまからも評価してもらえましたし、
自社工場でやっているという強みが発
揮できたと思います。

コロナ明けに、中国の責任者をはじめ、
現地の従業員全員に感謝の気持ちを伝
えなければと思い中国に行きました。
思いを伝えると従業員の多くが泣いて
いて、本当に大変だったと思いますし、
本当にありがたく思いました。

—— **そこまで一生懸命やっていただけたのは、
社長の思いがしっかり伝わっていたこと
ですね。**



株式会社黒田製作所
代表取締役 黒田 昌彦氏

●黒田 大連工場でのものづくりを成功させる
ために会社全体が一丸となって一生懸命取
組んできた結果、中国の従業員からの思いが返
ってきたのだと思います。

大型の射出成形機を導入し、試作を内製化

—— **積極的に最新設備や大型設備への投資をさ
れています。**

●黒田 昨年、本社工場の隣接地に新工場を
建設して、型締力3,000トンという大型の射
出成形機を導入しました。この成形機自体は我
々の商売としては直接的な利益は生まないの
ですが、大型金型の最終検査において試作を
する工程を内製化するために導入しました。EV
(電気自動車)化が進むなか、樹脂部品の大型
化が



大型高速5軸門形マシニングセンター

見込めますが、我々の業界で3,000トンという大型の射出成形機を保有しているのは、日本でもまだ数社しかいないです。大型化した金型をお取引先の工場へ納品して、不都合があればまたメンテナンスのために当社へ運ぶとなるとコストも時間もかかりますし、物流の2024年問題を考えると、今後難しくなると思い、自社で試作までできるように導入することにしました。設計から機械加工、組み立て、最終的な検査までを当社で一貫してできる受注体制は、今後当社の大きな強みになると思います。

自社のノウハウを詰め込んだ工程管理システムを販売し、業界の活性化を目指す

—— 独自の工程管理システム「Grow」を2年前に確立され、外部販売もされています。

●黒田 「Grow」を開発したのは、工程管理、営業管理などの管理よりも、ものづくりの現場

に人員を割きたいからです。

設備投資をするときに、工作機械であれば投資効果がすぐ目に見えますが、システムなどは効果が見えにくいいため、二の足を踏む中小企業さんも多いと思います。

金型業界の工程管理は、技術者が今までの経験やノウハウなどで作り上げている会社が多く、なかなか「見える化」ができておらず、今日一日何をするのかも見えにくいです。我々もそうでした。それがシステムによって見える化ができると、金型の工程の隙間も見えるようになるので、効率化できます。熟練工の高齢化や人材不足が問題となる中で、これからシステムへの投資は絶対に必要になってくると思います。

当社が開発した「Grow」は我々の工場のノウハウを詰め込んで作り上げたシステムなので、外部販売することは勇気が必要でしたが、日本のものづくりを盛り上げていく為、他社に使用していただいても構わないと思いました。

金型業界全体の活性化につながれば、という思いが強かったです。金型業界では、最終的には同じ製品ができてくる場合でも、その会社ごとに金型の作り方、使う機械、ノウハウなどが違いますので、我々の工程管理システムをそのまま使っていただくわけにはいきません。協力関係を結んでいるITの会社と一緒に、アレンジやカスタマイズをし



対談風景／株式会社黒田製作所 代表取締役 黒田 昌彦氏(右)、十六総合研究所 取締役社長 佐竹 達比古(左)



プラスチックからなる自動車関連部品の金型を製造可能

て会社独自のシステムを作れますので、うまく活用してもらえるといいと思っています。当社が日本全体の金型を全部背負うことができればいいのですが、それは絶対に無理なので、今ある金型メーカーがしっかり事業を継承して日本の技術としてつないでいくために、我々のシステムが力になればいいと思っています。

ISO認証やデジタル化にいち早く取り組む

—— システムで職人の経験や勘を頼りにしてきた「暗黙知」によるものづくりを「形式知」へ変換して「見える化」して効率化することは、これからの社会に求められる取り組みだと思います。

そのほかにもISO認証やレジリエンス認証の取得、地域未来牽引企業への選定など、業界で先陣を切って品質向上や技術力の承継などに取り組まれています。

●黒田 2001年にISO認証を取ったのですが、その頃この業界でISOを取ったところはほぼなかったのです。当社が認証をとります、と手を挙げたとき、業界の周りからは金型でできるわけがないだろうと言われました。一品物の金型を作っていますので、ISOのマニュアルの中で作るのは絶対に無理だろうと。当時私は専務で、海外進出などで一番忙しくしていた時期なのですが、ISO取得に向けてチームをつくり、苦勞して何とか取得することができました。

「Grow」も同じで、金型業界では自社のノ

ウハウをシステム化して外部販売するような流れがないのですが、ISO取得と同じように今後業界が変わっていくのではないかと思います。

—— デジタル化にも早くから取り組まれ、3D設計を早い段階で導入されています。

●黒田 当初は二次元のCADで図面を描いていたのですが、三次元になると干渉するところがすごく見やすくなりますので、今後は絶対に三次元になっていくだろうと思い、私が社長に就任した2007年に3Dソリッド設計を始めました。当初は設計の工数が3倍ぐらいかかるようになって、設計者も慣れていないため、初年度は売上げが2割ぐらい落ちました。何とか我慢して乗り切って3年目ぐらいから売上げも元に戻り、二次元と同じぐらいの短期間でできるようになりました。

海外では三次元からスタートしているので、二次元という概念がないです。我々も部品を中国工場にお願いしたり、中国工場からほかの中国の部品メーカーさまにお願いしたりする際に、三次元で提示することによってデータのやりとりがスムーズにきました。

改元を機にスローガン、ロゴ、制服を刷新

—— 制服も他社に先駆けておしゃれなデザインに刷新されていますし、会社のロゴも変わりましたね。



令和元年に刷新したロゴとスローガン

●黒田 令和元年という改元を機に、「Always Be A Challenger.」という新たなスローガンを公表し、同時に会社のロゴと制服を刷新しました。まず、このロゴは金型という四角のイメージと黒田の「黒」を掛けて、なおかつ、影で「黒」という字を表しています。というのも、金型というのはやはり表に出るものではなくて、常に縁の下の力持ちでお客さまに輝いてもらう、そのために我々の金型を使ってもらおうという意味で、お客さまがより光を浴びてもらえばより我々の影も濃くなるという思いを込めました。

制服の新デザインは全従業員を集めてサプライズで発表しました。今、若者の製造業離れが懸念されていますが、情報処理系のIT業界には人が集まっています。製造業の期日管理や設計をやっている人とIT業界の人では、パソコンの前で仕事をするというスタイルでいうと大きく変わらないですし、何が違うかと考えたときに、見た目も大事なのではないかと思いました。業界のイメージが変わるのではないかと思い、新しい制服には作業着のほかにポロシャツ、チノパンもつくりました。営業職にはワイシャツやスラックスの制服をつくり、仕立屋さんに来てもらって、採寸をして支給しています。

—— 人材の定着や育成についてお聞かせください。

●黒田 金型業界では珍しく、当社は従業員が

100人を超えており、平均年齢も36歳と若いので、若い世代が離れていかに働かざるを得ないと思っと思っています。従業員がやる気を持って前向きに取り組んでくれることが大切です。そのために、少しずつ休暇も増やしています。

コロナの前までは、従業員が何を考え、何に困っているかを知るために、私自身が一人ひとりと面談をしていました。そこで「休みが少ないです」とか「3連休が欲しいです」という話がありました。自動車関連メーカーには長期連休はありますが、3連休がないのです。お客さまが営業している以上、全員で休むことは難しいので、5年ぐらい前に交代で休める体制を考えました。まず、誕生日の月には月曜か金曜を休んで3連休を取りなさいと伝えました。これはもう絶対だと(笑)。今年の4月からは、誕生日以外の月にもう一回3連休を取れるようにしました。

また、当社は高卒が多く、アルバイト経験もないまま、いきなり社会人として給与を手にするので、お金に関する悩みを解決するお手伝いできたらと思い、保険会社勤務の私の友人に頼んで勉強会を始めました。結婚、家を作る時、出産、子どもの進学、定年、相続などさまざまなライフステージで不安を感じるがあると思ったからです。当社で働きながら、幸せに生活できることを示すために、必要な知識や優待などの情報を伝える機会を設けています。長く働いてもらって素晴らしい人生を送るととも



スキルアップできる環境とコミュニケーションが取りやすい職場づくり

に、技術者としてどんどんブラッシュアップしてもらいたいです。

社内行事でチームワークを高める

●黒田 当社ではボウリング大会と忘年会が恒例行事なのですが、全員で盛り上がる貴重な機会なので、みんなで楽しもうと伝えています。ボウリングをできない人はあまりいないじゃないですか。ずっとガーターの人もいますけど、それでも盛り上がります(笑)。

金型は注文を受けて、設計から加工、仕上げと、最後にお客さまに納めるところまで一貫して当社の誰かが携わっていきます。一人で一か



「Grow」の開発を担当した安藤専務と本社工場にて

会社概要

- 本社 / 岐阜県羽島郡岐南町伏屋9丁目138番地
- 創業 / 1975年9月1日
- 事業内容 / 各種プラスチック用の射出成形金型設計・製作
- グループ会社 / 大連金隆精密模具有限公司(中国大連工場)、

昌彦(天津)模具科技有限公司(中国天津設計センター)、台湾黒田模具有限公司(台湾工場)

ら十まではできなくて、黒田製作所という一つのチームとしてもものづくりをしています。そのため、社内行事で一体感を高めることも必要だと思っています。

—— 最後に今後の経営の中で実現したいことや、夢をお聞かせください。

●黒田 いつもうちの従業員たちには、やる限りは日本一の金型屋になりたいと言っています。そのためには全員が同じベクトルを持つことはすごく大事で、日本一になるためにどうしたらいいかを朝礼などで従業員に話しています。今「Grow」を外部販売しているのも、我々が金型業界を引っ張っていける会社になりたい、という思いからです。我々より大きな会社、しっかりした会社もたくさんありますので、まだまだ道のりは長いですが、従業員一丸となって実現したいと思っています。

—— 本日はありがとうございました。

(対談日: 2024年7月3日)

工程管理支援システム「Grow」の
カタログ▶

