

三光機械  
相模原市緑区

## 小袋に込めた大きな夢 ラグビーで学んだ経営手法で世界を目指す！

「自信のない製品はありません」

スティックに入っている「グラニュー糖」と「上白糖」の違いについて考えたことがある人はどれくらいいるだろうか。市販の大きなこは純粋なものよりも砂糖が混ざっているものが多いのは何故か考えたことはあるだろうか。それらの違いは包装機を使って充填するときに明らかになる。

三光機械は1970年に創業し、現在は国内外7カ所に工場と営業所を構えている。事業内容は自動充填包装機の開発・販売である。自動充填包装機とは、よく目にするスティックシュガーや携帯用のシャンプーなどを充填・包装する機械だ。私たちが見学した開発テスト部屋では、きちんと同じ量を入れ続けることができるかのテストを行ったり、粉末と液体を一度に包装することができるなど（例：うなぎのタレと山椒）を試している試作機があった。「機械を作るには、実際に手を動かさないと見えられない」という信念を持っている横原社長は常日頃から社員と同様に定規、カッター、メジャーを持ち歩いている。自信のない製品は世に出さないと言えるくらい、一つひとつの製品に思いを持っている。

ちなみに冒頭に述べた粉類は、比重の違いにより技術的に充填しやすさが決まる。三光機械ではより充填するのが難しい比重の軽い粉も、独自の工夫によって充填を可能にしている。

### 人間万事塞翁が馬

「当社の社員は、私の自慢ですし、誇りです」一。横原社長は、そう語った。

横原社長の座右の銘は、「人間万事塞翁が馬」。「人生において挫折を経験しなければ、本当の意味でやさしい人にはなれない

い」。そう常々考えている横原社長は、97年に三光機械に入社し、04年に社長に就任した。

当初、横原社長は業務改善を行うことはそう難しいことではないと踏んでいたが、社員には身内の意識が強く、創業者である前社長のつくった組織を改善することは容易ではなく、挫折を味わったといつ。そこから這い上がる力、そして、自分の力を試す上でもよい機会だと捉え、前向きな考え方をもち地道に基本的なところから改善を行った。例えば、食堂の照明をすべて入れ替え、窓にはフィルターを貼り、働く人の見た目、印象を変えるという改善から始め、現在のような会社組織をつくり上げるまでにさまざまな改善を積み重ねてきた。こうした努力の連続だった現在までの会社史には、横原社長の熱く壮大な思いと堅い信念が詰め込まれている。「人は信頼が大切」。人の見た目、行動、そのすべてが信頼をつくるツールであり、横原社長は「お客様の前に立つ時はお客様を尊敬し、間違いの無いように、一歩も二歩も下がる」。これが社はである「顧客第一主義」の達成につながる一歩となっているのは紛もない事実である。また、横原社長は「良い会社の社長を3人あげる。信頼を築ける質問を3つ決める」とも語り、「良い会社とは良いトップがいる会社である」「質問の仕方で手に入る情報に差が出る。その差が信頼につながる」という考えを持ち、これが横原社長の信念となっているだけではなく、社員にもこの考えを指導している。良い会社を見抜くこと、良いトップを選ぶこと、そして、個々人が信頼を築いていくチャンスを増やしていくける環境をつくっている。

そして、こうした横原社長の人柄とそれを“見抜いた”社員の想いと信念によってつくられた組織が、同社の魅力、「小袋」にかける情熱を創りだすこと、そして強みとなっているのである。

### 「新しいことをやりたい」

横原社長は常日頃「新しいことをやりたい」と考えている。現在、会社では「ラグビー型経営」を打ち出している。聞きなれない言葉だが、「ラグビー型経営」とは何か？ 例えば「野球型経営」だったら、社員は最初からポジションもやることも決まっている。しかし「ラグビー型経営」はやるべきことがきっちり決まっていないので、何でも挑戦できてしまうのだ。そのような場を創りだすために社員同士がコミュニケーションを取ることに力を入れている。

例えば課題ボード。製造中の機械に取り付けられている課題ボードにはメカニックから設計者へのメッセージを書き込めるようになっている。それぞれの専門を持つ人同士がコミュニケーションを取ることで、より良い機械ができる。ちなみにこのボードはリーマンショックで仕事が減ってしまったときに導入した。仕事がないときこそ徹底した業務改善を行ったという横原社長の姿勢は前向きで頼れる。

例えば朝礼。毎年その年の新人が企画・運営を行う。私たちが訪ねたときは、外国語のあいさつを導入していた。海外の企業が三光機械を訪問することも多い。そのようなお客様とも気持よくあいさつできるようにするために。このように自由に企画を立てることによって、モノづくりの勝負に必要な「クリエイティビティー（創造性）」を養ってほしいと願っている。

例えば「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」という光が完全に遮断された中で、視覚障害者の誘導の下、暗闇を探検してみるワークショップを新人研修に導入している。相手を感じながら力を合わせないと先に進めない状況の体験を通して、協力やコミュニケーションの大切さを理解してもらうために取り入れている。横原社長自らも参加したことがあり、世の中に解決すべき課題がたくさんあることに気付くことができたと語っていた。

このように横原社長の思いはさまざまなかたちで社員に届けられている。横原社長とのアポ取りもスケジュール板に書き込むだけという手軽さが社長と社員の距離を縮めている。

### 夢は「おおきくなること」

「世界一小袋包装機メーカーになる」。

横原社長は、「自動車で言えばベンツ、ポルシェ、三光機械と言われるようになりたい」という大きな夢を掲げている。それには、まず人材育成が重要だと考え、新入社員研修を充実させている。今後はジュニアボード（若手役員候補）勉強会なども企画していくといいとし、ますますクリエイティビティー豊かな人材が多く成長していくだろう。

また、横原社長個人としての夢は「『ひとりの男、ここに眠る』。そう、お墓に刻みたい」と語る。そして、「今はまだ弱い人間だけど、お墓の前で同僚などから『彼は、男だった』とそう言ってもらえるような人生を送りたい」と語る。

この想いには、西郷隆盛の言った「総じて、人は己に克つを以って成り、自らを愛するを以って敗る」という言葉のように、自分の信念をもってしっかりと戦えば勝てる。だが、自分本位な考えでは負けてしまう。人間は皆弱く、面倒な気持ちを持っているものであり、志はいつ折れてしまうかわからないものである。しかし、毎日しっかりと丁寧に志を積み重ねていくことで生涯を通して、堅く事を成し遂げられる強い人間となることである。

「夢」と一言でまとめるのは寂しいものがある。

熱い信念、前向きな姿勢があり、本質のやさしさがあり、一生に渡り高く高く積み上げられる志があり、その最期となつたときやっと叶うものが横原社長の夢なのである。

### 三光機械株式会社

所在地 相模原市緑区橋本台1-5-5  
代表者 代表取締役社長 横原 大  
資本金 5,000万円 創業 昭和45年  
従業員数 105名  
事業内容 各種自動包装機、電子自動計量機、オーガ充填機、その他包装機関連の開発・製造  
電話（代表） 042-772-1521  
ホームページ <http://www.sanko-kikai.co.jp/>



担当 大谷 友希 大渕 由貴