

# 電子の統合商社 明光電子

TRONプロジェクトリーダー  
坂村 健

明光電子株式会社 代表取締役  
十川 正明 氏



坂村 明光電子は1979年創業の半導体を中心とした電子の統合商社ですね。

十川 統合といってもネットワークしていますので、全部自分でやっているわけではないのですが(笑)。

坂村 福岡が本社ということで、社長は福岡にいらっしゃるんですか？

十川 いえ、私は横浜にいます。両本社みたいな。

坂村 お生まれが九州ですか？

十川 いいえ。まず始めは建設機

械の荒っぽい営業をやっていました(笑)。

坂村 荒っぽい(笑)。

十川 入って1年目の秋に石油ショックが起きまして……新人で入って9月10月とだいたい1千万の機械を1台ずつ売ったのですが……。石油ショックでボロボロになりました。3年はいましたけど、もうだめだなど。

坂村 半導体と建築機械では、あまりに違いますね(笑)。

十川 全然違いますね。建築機械の方はもうだめだなどと思っていて、転職するとき、将来を考えて面白い世界はどれかなと考えていたところ、電子の世界が目に入ってきたんです。

坂村 それで電子の世界に？

十川 大阪で電子商社に入社しました。大阪に1年おりました、九州に営業所を出すことになって行ってくれないと言われて、「いいですよ！」と(笑)。九州に来て2年やりました。半導体はかなり波がありまして、物が余っているときでも不足しているものがある。不足しているものはアメリカから並行輸入していました。

坂村 正規の代理店ではなく……。

十川 はい。並行輸入をやると、5倍から10倍で売れるわけです。

坂村 どうしても必要なところに持って行くわけですからね。

十川 ただ、私はそういうことをやるのが好きではないもので(笑)。適正マージンで売っていると怒られるわけです。なぜそんなに安く売るんだと。通常よりは少し高めですが、倍で売るとか3倍で売るとかということはやりませんでした。会社

# TOP対談

の方針が私に合わないので、それなら自分でやろうということで独立しました。

坂村 そこから明光電子になるわけですね。

十川 はい。私の名前をひとつ付けまして。

坂村 社長の最後のお名前を取って、明光電子。会社を創られてから……。

十川 36、7年目ですね。

坂村 大成長？

十川 いや、実は本を出したのですが、社訓ということで会社を大きくしないというのが方針です。

坂村 おお。社訓で会社を大きくしない！ 会社のサイズは、36年前とほとんど変わっていないのですか？

十川 いや、変わっています。今は年商60億円ぐらいで大きくはなっているのですが、規模を拡大しているという気持ちはないのです。

坂村 で、従業員は？

十川 100人いないですね。90人ぐらいです。

坂村 今扱われているものの中では、やはりマイクロコンピュータが一番ですか？

十川 そうですね。今はルネサスさんで15%ぐらいですね。

坂村 他には？

十川 あとはFPGAがあります。マイコンをやってFPGAをやるとだいたい大きなところはこれほとんどです。あとは周辺のICや部品。入

出力のコネクタ。

## 何でも揃う統合商社

坂村 ちょっと試作したり実験したりするときは御社だけで……。

十川 全部揃います（笑）。最初に戦略を立てたんです。世界でトップクラスのメーカーと直接取引するというのがまず一つ。

坂村 ルネサスは間違いなくその分野ではトップクラスですね。

十川 もとはTIさんとやっていたんです。うちは規模が小さいのでどうせ切られるというのはわかっていたので、日立さんをお願いして切り替えました。

坂村 せっかくマーケットを開拓なさったのに他が乗り込んでくるとかは？

十川 いやあまりない。開発の段階から入るからです。一流メーカーの

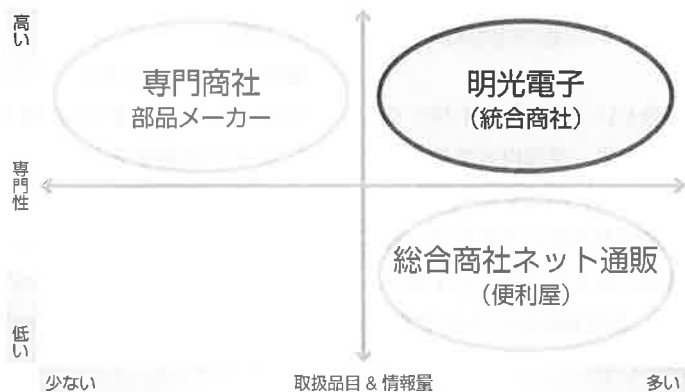
ものを皆持っていますから、技術サポートも全部できるんです。一人で全部技術サポートをします。

それからもう一つは、便利屋の顔。何でも一応揃えられますよと、ものすごくルートを広げたんです。2つの顔を持った非常にユニークな会社なんです。

坂村 なるほど。でも大変ですね。特にマイコンなんて単純なものではないから、技術サポートするにしても面倒ですよ。売ることを中心に考えると、品種を増やせば増やすほど効率が落ちる。普通、絞っていきますよね。逆に絞らないということは、社員として、そういうものが理解できる人を雇わないとだめということになりますよね。

十川 雇ってから育てるしかないんです。いるんですか？ 最初から理解できている人間（笑）。人材の教育がいちばん大変（笑）。実装から検査

企画から開発、部品選定、試作、量産まで、一貫してサポート





から品質保証も当然ですし、最終製品になると、段ボールまで作ってマニュアルまで入れてというところまでお助けするわけです。

坂村 顧客の要求に応じて開発チームに入り込むようにして、部品を持ってきて、技術サポートもしながら、ずっとやってきたと。

十川 そうですね。直接取引しているメーカーさんが300社以上ありまして、トップのメーカーさんとやっていますから、1回試作をやると、普通は二次試作、三次試作とやるのですが、うちでやった場合は最

初からQCD (Quality, Cost, Delivery) が全部揃っていると。

坂村 なるほど。私もいろいろな方とお話させていただいていますが、いただいた名刺が6枚というのはないですね。取り扱っているものが1行で書けないからなのですね。基板上のものは全部やっていますよというのを表しているわけですね。扱っている製品数はどのくらいなのですか？

十川 今27万点ぐらいですね。もう毎日増えています。

坂村 27万点……大変な数ですね。

十川 そうでもないですけど (笑)。昔は8割方輸入品だったのですが、今は逆に2割ぐらいですね。

坂村 8割は日本のものなのですね。世界でも売っているのですか？

十川 いや、日本の中だけです。

坂村 西日本が中心？

十川 そうですね。九州を押さえましたから。あと関東、関西。北の方までは手が回りません (笑)。

坂村 明光さんのコンペチターとなるとどこになるのでしょうか？

十川 基本的にはありません。

坂村 コンペチターはない (笑)。

十川 部分的にはありますよ (笑)。ただ全体で見ると競合会社はありません。もう出てきません。

坂村 なるほどね。でも量が増えてくると……。

十川 いや、量を追いかけていませんから。量が多いところはやらないんです。パレートの法則、8:2のうち下の2をやるんです。

坂村 なるほど (笑)。

十川 上は皆さんどうぞと (笑)。

だから産業用なんですね。

坂村 仕入れてくるほうはわかったのですが、九州の売り先というと？

十川 三菱重工さんとか三菱電機さん、安川電機さん……200社ぐらいありますね。

坂村 それで関西を合わせると？

十川 700社ぐらいですかね。

坂村 先ほどのお話では営業の方は行くだけでなく、一緒にやっていくのですから、すごい数ですね。

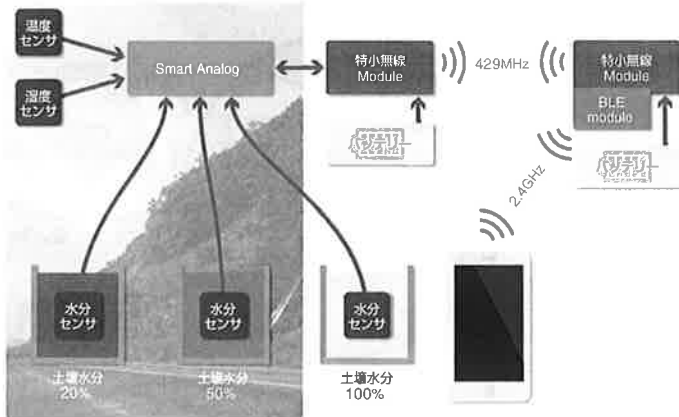
十川 そうですね (笑)。

坂村 マイコンをお売りになって30数年、時代の流れとかはお感じになりますか？

十川 感じますね。ますます面白くなってくると思います。今回の

法面を想定したリアルタイム監視デモ

土砂災害を想定し、土壌状態監視の水分センサや温湿度センサを Smart Analog でプログラマブル化し、特小無線モジュール (429MHz) で遠隔制御する。



TRONSHOWもそうなのですけど、センサーの固まりになるじゃないですか。マイコンも入っているのですが、スマートアナログというのがルネサスから出ています。これを3年前からとても力を入れてやっていまして、センサーとスマートアナログでアナログの情報をデジタルに変換して、それがいくつもリアルタイムで処理できると。無線とつながって

くると。今いろいろな話がありますが、たとえば山で土砂崩れとかあるじゃないですか。センサーをいっぱい取り付けておいてデータを無線で送って解析して何とかしよう。あと田んぼの話もありまして、水や土壌にセンサーを取り付けて……。

坂村 スマートアグリと言っている分野ですね。農業のIoT化とか。

十川 そうです。

坂村 開発しようとしているメーカーから話が来るのですか？

十川 いえ、こちらが提案するんです。

坂村 うまくいくことは？

十川 多いですね。だからTRONSHOWに今回出展させていただくのもセンサーとスマートアナログをくっ付けて、無線とつないで、お宅のものと一緒にして一つのシステムにしたらどうですかと。

坂村 提案ベースの売り込みですね。30数年前から？

十川 だんだん範囲が広がってきました。最初は単品だったのですが、いろいろ相談を受けるうちに実装もお願いします、検査もお願いしますとか、そういうことで広がってきました。

坂村 実装もお願いしますということは、実装できるメーカーもちゃん



と押さえていて、つないでいくことをおやりになっているわけですね。

十川 そうです。

坂村 何かちょっと普通の商社とは違いますね。一線を画しますね(笑)。

十川 はい。たとえば実装の機械にしても、だんだんチップが小さくなるじゃないですか。

坂村 実装する機械がないと言われて……。

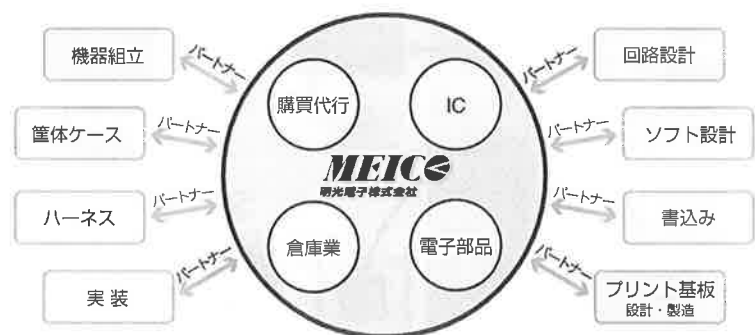
十川 だからネットワークですよ。全部ネットワークなんです。手で実装するところもあれば、1608サイ

ズもあれば1005サイズもあると。そういう状況に応じて組む相手を変えるんです。

坂村 大量生産する機械を作っているようなところとも付き合いがあるし、プリント基板だけでも外注だったらここに頼んだら良いとか、組立てでは自分でやるならこういう機械があるし、やらないなら紹介しますよと。

十川 そうです。開発の相談を受けますよね、いろいろなお客さんがいるじゃないですか。この話だと、ことここここをくっ付けて一緒に

幅広いネットワーク



なればできますよと。こういう話になるんです。

坂村 なるほど。

十川 直接やってもらってもいいんです。部品を入れることができれば良いので。

坂村 部品を売るためのサービスとしてやるわけですね。

十川 そうですね。

坂村 紹介したからお金をいただくとかそういうことではないのですね。

十川 はい。お客様も初めてだと間に入ってよ、とかそういう話は出ますけどね。

坂村 経営理念にも書かれていますけど、超便利屋さんとか。一手引き受けクラウドみたいなことをネットがないときからやっていた（笑）。今だとインターネットですよ。クラウドソーシング。今はすごい時代になってしまって、印刷したいときにクラウドにこういう印刷をしたいと言えば、見積もりもネットで集まってきて、安いところできる。印刷屋も空いている時間はもったいないから、時間によって値段が変わる。飛行機の航空券やホテルの宿泊費などに似ているのですが、需要があると値段が上がりますけど、誰も泊まらないより泊まっていた方がいいから半額ぐらいになるとか。工場に当たって、ラインを空けないで動かし続けていないと利益が出ませんから。それをコンピュータではなくて、やっています。

十川 そうです。

坂村 インターネットがないときからやっていたと（笑）。

十川 はい（笑）。

## 面白い時代が来る

坂村 売り方は変わってきています？

十川 変わっていますね。単に部品だけではないですから。総合的に全体的にもものを見て、では規格をどうしましょうかと。たとえばさっきの山にセンサーを付けるにしても、山の上のほうには電気がありませんから電気はどこから持っていくか。そうすると太陽光で蓄電して、そこで無線で飛ばすというような形でほしいの全体像を描き手配する。ブロックで結んで関係するものを売っていくというような感じなんです。

坂村 着実にネット環境のインフラは整ってきているので、ものづくりにも影響を与えているということですね。

十川 そうですね。

坂村 基本的にお付き合いされている会社は、ものづくりの方々ですよ。ね？

十川 そうです。特に大手さん。大量生産のものは海外に行きましたけど、多品種小ロットは日本に残っているんですね。だから私が一度行って話をすると、うお〜！という感じになるんです。だいたい私が行くと、7、8割は1回で終わりです。

坂村 足で回られて、どういう状況になっているのかよく見られているんですね。

十川 はい、見えています。

坂村 今景気はどんな感じですか？

十川 良いところ悪いところいろいろありますけれど、私にとっては非常に面白い時代になったなと思っています。

坂村 今どちらかと言うと暗いこと

を言う人が多いですが……。

十川 いや非常に面白いですよ（笑）。やはり日本の技術ってすごいですから。それらをうまく組み合わせれば、面白い時代が来るなど。

坂村 政府が喜びそうなお発言ですね（笑）。未来は明るいという。

十川 そうですね。

坂村 そのベースになっているのが今言ったIoTとか、新しいテクノロジーをベースにした新しいものづくりの兆しですね。

十川 そうですね。

坂村 ところで、面白いものがあるれば、具体例で教えていただけますか。

十川 実は三菱重工さんと深い関係がありまして、私がこの会社を始めて1年目ぐらいでしょうか、火力発電のプラントの話が来たんです。私は全部やっていますから、一人で部品や半導体などを全部入れていたんです（笑）。それが36年未だに続いています。

坂村 36年ずっとトップが直接担当という（笑）。

日本のメーカーはマイコン関係は収斂しましたけど、さっきおっしゃっていたように他の部品はまだ強いですよ。

十川 そうですね。うちもやっています。ただ私は昔からメモリを扱っていたのですが、アナログをやめたら危ないとずっと言っていたんです。結局日本のメーカーはアナログをほとんどやめてしまって、今はアメリカにほとんど押さえられているわけですよ。それが3年前にスマートアナログというのが出てきたものですから、これはすごいなと思って。坂村 アナログを取ってしまったらね。ただメモリは当たると儲かりますからね（笑）。

十川 ボロ儲けですね（笑）。でも危ない世界ですよ、あれは。

坂村 これくらいのアタッシュケースにメモリを詰めて運んだら、何億円という話がありましたよね。マイコンもそうですよね、アタッシュケース1個で億というお金でやり取りしたり。

十川 それで痛い目に合ったことがあります（笑）。

坂村 そうなのですか！？

十川 沖電気さんのディーラーもやっていますね、それこそ6億3千万円の被害がありまして、瀕死の重傷だったんです（笑）。

坂村 なるほどね。そういう修羅場もくぐっているわけですね（笑）。バブルもはじけたり。電子部品、足りないどうやっても欲しいから、商社として世界中から集めてきたり、そういうことだってあるのでしょうか？

十川 ありますね。

坂村 アタッシュケースで持って来たりというのは……。

十川 いえいえ、そういうのはないです（笑）。うちは数の多いものはやりませんから、基本的に多品種小ロットの産業用ロットだけに特化していますので。そんなに数はいらなないです。

坂村 目利きして、これは在庫を持って大丈夫ということで……。

十川 そうです。

坂村 そのための倉庫、センター的なものはあるのですか？

十川 一応倉庫は持っていますが、コンピュータできちんと管理していますので。もともとはコンピュータがない時代から在庫管理は完璧にやっていたんです。面倒ですけど日付、担当者、数などを全部ノートに

付けて。ですのでコンピュータが出てきたら、おお！簡単！すぐ入れよう、と。今のうちの在庫管理は完璧ですね。棚卸しは必要ないぐらいです。だから半日もかかりませんね。朝から皆でやったら昼に終わってしまうぐらい。

坂村 TRONは今、エコシステムができていますので、TRONが載っているマイコンということでマイコンを買って行く方も多いですよ。情報処理の世界は一度IBMのコンピュータを入れたらずっとIBMのコンピュータで行くのですが、組込み機器の世界というのは違って、アプリケーションとかOSの方は変えず、マイコンはそのときどきで取り替えたくなる。なぜかという消費電力のように、ソフトだけではどうにもならない部分があるので、より良いマイコンに取り替えたいという要求がある。その方がコストが下がるという考え方があるので、そうすると毎回変えてしまってソフトウェアから何から全部作り直しとなると大変なことになってしまうので、それでTRONがベースに載って

いるといいなということになってTRONが動くマイコンが欲しいという話になっていくわけです。もちろんマイコンメーカーの方は囲い込めればそのほうがいいのですが、ユーザのニーズの方が強いので、それならと後継機種を次々に出して性能向上に頑張るので、結果的に全体のレベルが上がるわけです。

十川 なるほど。

坂村 おかげさまでTRONも世界中でたくさんの人たちに使っていたいくことになりました。メインで支えてくれる日本の会社の比率が下がってしまったのは少し残念で、グローバル化ということなのですが……。そういう意味でも、明光電子さんにもいろいろサポートしていただけたら嬉しいなと（笑）。

十川 ぜひ。

坂村 今日はどうもありがとうございました。⑦

