

江信特殊硝子(株)
代表取締役社長

松野 幸作氏



創業以来六十余年の吉田家によるファミリー経営で、特殊硝子や石英ガラスの製造加工、半導体製造装置用の重要部材・パーツ供給というビジネス基盤を盤石にした江信特殊硝子(株)(東京都中央区)。2024年9月に大きな転機を迎え、新体制へ移行。24年11月からこの新たな一歩を託されたのは、半導体製造装置業界で27年間のキャリアを持つ代表取締役社長の松野幸作氏だ。松野新社長に、目指す方向性、新たな取り組み、今後の展望などを聞いた。

「爆速経営」を実践されています。
松野 長年の半導体製造装置メーカー勤務時代に改善すべきと感じていた実体験に基づいて、爆

速経営を実現すべく、早速多くの改革を実践中だ。まず自ら陣頭指揮をとり、顧客との強固な信頼関係が強みの当社営業部隊に対し、新たにマーケティング機能を設けた。先行き不透明なVUCAの時代は、当社の強みを活かしたかたちでマーケットを読み解く手腕を要するからである。当社のように半導体製造装置メーカーや半導体メーカーに直販もしくは代理

店経由でパーツや資材を提供する企業も、マーケットと対話する力が問われている。また、毎週月

断、洗浄、研磨も重視した一貫加工体制を構築している。当社はマーケティングの側面から、石

期を策定した。策定に

は、

少量多品種のため最適な設備配置、高精度装置への入れ替えなどに徹し、基本的にはフアブライトコンセプトである。

新たな成長で30億円企業へ

マーケットとの対話を重視

曜日役員全員参加による経営会議を開き、議論を通じてスピード感ある

決断・実行を実践している。さらには毎月自ら各工場に足を運び、従業員一人ひとりと対話も行っている。現場を知ること

はすべての基本である。

「貴社の石英ガラスビジネスについて。」

松野 一般的には石英ガラスパーツを手がける企業は火加工、もしくは機械加工のいずれかを選

英ガラスパーツにおいて当社の匠の技が活きる高付加価値な少量多品種案件を徹底的に見極めた選択と集中を図っている。一般的な数の論理に依存した消耗品ビジネスとは異なる。

「新社長として描くビジョンは。」

松野 当社は高度経済成長期を駆け抜けた第1

世代、半導体製造装置向けビジネスで地歩を築いた第2世代を経て、今は石英ガラスに次ぐ第2の柱を創出すべく、新規事業を軸とする新たな成長を目指すフェーズに入った。これを第3世代と位置づけ、中期経営計画「Koushin3.0」(25年8月期~30年8月期)を策定した。策定に

事業に注力することにある。

「新規事業とは。」

松野 前述のミッションにヒントがある。セラミックスだ。石英ガラスとセラミックスは間違いと捉えられがちだ。しかしセラミックスにはガラスと酸化物が含まれており、当社とまったく無縁ではない。新規事業はセ

あたり、経営理念を焼き直し、ミッションを再定義した。新ミッションは「ヒトとセラミックスを繋ぎ、感動を創る」である。新たな成長投資を行い、さらなる発展を遂げ、30年には売上高30億円企業(25年8月期は20億円)を中計の最終年度には、全社売上高に占めるフアインセラミックス製品の売上比率を15%へ高めていきたい。

松野 当社とセラミックスという切り口で当社にお題を授けてくださるお客様を探し、そのお題を実現するための最適解を、爆速経営の観点から協業やパートナーシップなども視野に入れながら迅速に実行していく予定だ。この前提として、当社の限界点を知ることが重要なため、スマールスタートで当社の限界点も見出していく。一方、世

界展開については、全社売上高に占める海外比率を現状の30%から50%へ高めていく。

「生産体制は。」

松野 火加工から機械加工まで一貫加工生産を担う須賀川工場/テクニカルセンター(福島)をマザー工場とし、NCマシニング、研磨装置による大型加工を中心に担う

「今後の展望を。」

松野 この中計期内はAIブームが継続するとみっており、半導体関連の需要も堅調に推移すると予想する。Koushin3.0の目標達成に向けて、マーケットとの対話から確度高く商機を捉え、完璧を求め過ぎない適度な爆速経営で、最短ルートを見極めながら邁進していく。

松野 当社は高度経済成長期を駆け抜けた第1

世代、半導体製造装置向けビジネスで地歩を築いた第2世代を経て、今は石英ガラスに次ぐ第2の柱を創出すべく、新規事業を軸とする新たな成長を目指すフェーズに入った。これを第3世代と位置づけ、中期経営計画「Koushin3.0」(25年8月期~30年8月期)を策定した。策定に

事業に注力することにある。

「新規事業とは。」

松野 前述のミッションにヒントがある。セラミックスだ。石英ガラスとセラミックスは間違いと捉えられがちだ。しかしセラミックスにはガラスと酸化物が含まれており、当社とまったく無縁ではない。新規事業はセ