

No.54



このコーナーでは、JVIA会員企業のトップの方に、PRポイントとして「わが社のいちおし」をお聞きし、その企業らしさの秘密に迫ります。今回は、株式会社田崎アサヒです。

株式会社田崎アサヒ

■代表取締役社長 田崎 和則

【経歴】

昭和26年 東京都墨田区で生まれる
 昭和33年 墨田区立二葉小学校入学
 昭和39年 同校卒業
 昭和39年 明治大学附属中野中学校入学
 昭和42年 同校卒業
 昭和42年 明治大学附属中野高等学校入学
 昭和45年 同校卒業
 昭和48年 アメリカ・オハイオ大学留学
 昭和50年 同校中退
 昭和52年 株式会社田崎アサヒ入社
 昭和62年 同社専務取締役就任
 平成9年 同社代表取締役社長就任 現在に至る



■事業概要

JIS規格O(オー)リングおよび各種Oリング、工業用ゴムプレス成型品、真空機器部品の製造販売

田崎アサヒはメリヤスからOリングなどの工業用ゴムへ業種転換して成長した。ゴム製品も当初は商社経由で販売していたが、田崎和則社長が就任してからユーザとの直接取引に切り替え、同時にマーケティング、技術開発部門を設けてユーザニーズに応じた製品開発に取り組んだ。

汎用品の製造販売では価格競争に巻き込まれる。これを避けて、安定して成長できる企業経営を目指した戦略だ。社長就任から10年余、ユーザニーズに合わせて材料の調合から取り組んだ独自製品がラインアップできつつある。塩素系の消毒剤に強い「アクアクリーン」、安価であるにもかかわらず、溶剤や酸、アルカリ、反応性ガスなどに対する耐性を大幅に向上させた「ハイパーゴム」、耐熱・放出ガス特性に優れたフッ素系ゴムなどだ。

これら「いちおし」に加え、「トーリック」や耐変色カラーゴムなどのオリジナルな製品群を続々と開発。田崎社長は「材料から開発した製品を中心に販売していく」という。同社は独自性を武器にした新成長の時を迎えているようだ。

◆メリヤスからスタート◆

東京・錦糸町は戦前からメリヤスが地場産業だった。現在では多くのメリヤス工場が人手を求めて地方に移転したり、転廃業したりした。それでも数社がこの地にとどまって現在もメリヤス工場を営んでいる。

春日部工場



田崎家が錦糸町の地に居を構えたのは戦争直後、東尋坊で有名な福井県三国から、田崎和則社長の祖父が職を求めて上京した。メリヤス工場に職を得て独立。田崎社長の祖父はすぐに息子である田崎社長の父親、田崎富雄氏に経営を任せ、富雄氏が1949年(昭和24年)に田崎メリヤス製造所を創設した。これが田崎アサヒのスタートである。

田崎メリヤス製造所は主に長靴の裏地をつくって長靴メーカーに納入していた。当時は舗装道路が少なく、雨が降ると道がぬかるん

株式会社田崎アサヒ

所在地

〒130-0011 東京都墨田区石原4-17-2

TEL : 03-3624-3541

FAX : 03-3624-0336

URL : <http://www.t-asahi.co.jp>

●従業員 95人

●創立 1973年5月

●資本金 2,000万円

●売上高 10億円強

●事業所 三郷工場

〒341-0037 埼玉県三郷市高州2-9-4

春日部工場

〒345-0023 埼玉県北葛飾郡杉戸町本郷字東中654-1

名古屋営業所

〒451-0022 名古屋市西区貝田町2-55

だ。防水の革靴もない時代だったので長靴がよく売れた。裏地のメリヤスの需要も旺盛で、事業は順調に成長。1959年には田崎編織株式会社を設立し、会社組織に改めた。

「ウチでつくる裏地はクリスマスに枕元に置く靴下みたいな形をしているのです。それを型にはめ、その上からゴムを圧縮させて長靴にする。全部手作業でした」。田崎社長の記憶だ。そのため人手が必要だった。「父が新潟や東北から中学を出た女性を集めて、住み込みで仕事をしてもらった」そうだ。最盛期には栃木県の矢板に工場を構え、120人くらいを雇っていた。

◆道がよくなりリングに転換◆

あるとき、田崎編織が納品していた長靴メーカーから「こういうのをやってみたらどうか」と話があった。それがリングだった。「長靴メーカーは工業用ゴム部品も手がけており、そっちの方が忙しくなりそうだと感じて示唆してくれたようだ」と田崎社長。

道路の舗装も進み、長靴の需要も減ってきた。また日本経済の成長にともなって人手の確保も難しくなってきた。それで富雄氏は1970年に田崎編織とは別会社で、アサヒリング株式会社を設立した。田崎社長は「今思えば、先見の明があったということでしょうか」と述懐する。当時は会社を探すときに電話帳で調べることが多かった。ゴムの業界で一番初めて出てくることを狙って社名を“アサヒ”としたそうだ。

リングは断面が円形のゴムの輪で、気体や液体が機械や装置の外部に漏れないようにするための封止部品である。アサヒリング設立時は「父と母を含めて4人」で合成ゴムを油圧プレスで成型し、リングをつくっていた。170℃の熱と圧力で形をつくる仕事である。

この仕事は一見簡単そうに見えるが、実は難しいという。東京営業所営業開発部の松井昇参与は「ゴムが金型に入って熱によってゲル状に流れていき、形になるが、金型とゴムが流れていく癖を知っていないと、不良が出る。かなりのベテランでないと難しい」という。単純なだけに不良は目立つというわけだ。

現在はプレス機械の性能が当時に比べて格段に向上した。同社は現在、すべて真空を用いたプレス機械を採用している。成形時に金型全体をロータリポンプで負圧に



ハイパーOリング

し、材料に混入しているエアをタイミング良く抜いてやる。製品にエアが入らず、歩留まりは格段に向上するそうだ。

◆仲間商売で順調に拡大◆

Oリングを手がけた当初の苦労はあったものの、仕事自体は順調に増えた。一方のメリヤスは縮小傾向をたどった。そこで1973年に田崎編織とアサヒリングを合併。株式会社田崎アサヒを設立した。当時は銀行などが合併して両方の社名をくっつけていたのをヒントにし、ファミリーネームの田崎とOリングのアサヒを並べた。

メリヤスは1976年ごろに撤退、Oリングを中心とする工業用ゴム製品メーカーという現在の業態に完全に転換した。田崎社長は日本の大学を卒業後、米国オハイオ州立大学に留学し、帰ってきてから入社したので、「メリヤスをつくった記憶はほとんどない。親に連れられて配達に行ったことぐらいしか覚えていない」そうだ。

Oリングは日本経済の高度成長とともに、水回りのパッキン、ガス関係や真空分野などのシール、一般機械関連向けなどに急激に事業が拡大した。このころは、仕上げは必ず手作業でバリをとるなど人手でないとできない仕事が多かった。内職みたいなどころに外注して、人海戦術でこなす状態だった。

販売先は商社に扱ってもらうケースが大半だった。工具やベアリング、電動工具、ベルトなどを扱っている商社にOリングも一緒に扱ってもらうような、いわゆる「仲間商売」である。それでも「結構、高価な値段で売れていた」（田崎社長）そうで、自分の力で最終ユーザーを探すような話は出なかったという。

◆ユーザとの直接取引に◆

1997年に社長交代し、田崎和則氏が社長に就任する。バブル崩壊後の“失われた10年”のど真ん中にあり、4月には日産生命、11月には北海道拓殖銀行と山一証券が経営破綻する大変な年だった。それまで順風満帆できていた田崎アサヒも業績が低迷していた。

田崎社長は「先代は、順調なときに交代すると、よいところしか見えていないので甘くなる。日本経済が底のときに交代すれば、これ以上下がることはない」と考えたようだ振り返る。さらに社長交代のあいさつ状を出せば済むのに、ホテルに社員や外注先、お客さんを招いて社長就任式をやった。「景気悪いのになぜかと思ったが、皆さんの前で決意表明をさせようとした」そうだ。

また前社長は品質向上には力を入れていた。1989年には三郷

工場をJIS規格表示認可工場とした。また1997年には同工場、本社、名古屋営業所で品質管理の国際規格ISO9001の登録認証を得てから社長交代した。

就任したばかりの田崎社長は販売の商社任せを改め、ユーザー志向に切り替えた。不景気るとき、それまで流れていた商社からの注文が途切れることがあった。値段の安いところへ移ってしまうようなことが起こったのだ。そこでユーザーに「田崎アサヒのOリング」と指定してもらえば、安定的に注文が得られると考えた。また最終ユーザーをつかんでいると、顧客ニーズ、これからの需要動向なども的確にとらえることができる。

◆材料から開発して独自製品◆

ところがメーカーと直接取引するようになると、これまでになかった問題も出てきた。一つは工場である。商社は工場を監査に来ないが、メーカーは取引前に工場監査に入り、品質はもとより、生産能力などチェックする。品質はともかく、「あるとき、大手のお客さまから三郷工場の生産能力は大丈夫ですか」(田崎社長)と質問された。

三郷工場は手狭だったこともあり、「外観も設備もしっかりした工場が必要だ」ということになり、本社や三郷工場とのアクセスなどを考慮して用地を探した。その結果、「お客さまに安心して取引していただける工場を」というコンセプトで2004年に春日部工場を新設した。

最終ユーザーとの直接取引でもう一つ重要なことは技術力である。ユーザーのニーズをじかに知ることができても、それに応える技術力がなければ意味がない。田崎社長は「技術力はどうしても避けて通れない。メーカーとして大きくなるには品質も大事だが、技術力は不可欠だ」と、技術者を投入して材料開発から始めた。

以前は決まった材料をプレス成型するだけだった。どこでも買えるものは値段の勝負になってしまう。「だったら値段の勝負にならないものをつくっていこう」と考えた。10年ほど前に研究開発部門を設け、材料から調合して顧客のニーズに合ったオリジナルな製品を開発していく戦略に切り替えた。その戦略がここ数年、実を結びつつある。まずは「アクアクリーン」。ガス給湯機の大手メーカーから配管内のゴムが分解し、黒い水が出てくるのがあって困っているとの悩みを聞き、これを解決するために材料開発から取り組んだ。

黒い水の原因は水道水に含まれる塩素系の消毒剤。これがゴムを傷める。さらに給湯器の場合、高温になるため、ゴムの劣化が激しくなる。同社は塩素にも、熱にも負けないゴムの開発を材料開発から始めた。試作、実機テストを繰り返し、開発着手から4年でガス

給湯器メーカーの採用に至った。

アクアクリーンはEPDMというエチレン・プロピレン系のゴムで、同社のパテントになっている。それまでガス給湯器はいくつかのゴムメーカーのOリングを使い分けていたが、アクアクリーンの開発により、ガスシール、水シールをこなせるため、これだけで全部がカバーできるようになった。

「アクアクリーンは給湯器だけでなく、半導体関連でもアルカリ系のウエットエッチング装置や燃料電池などでも使えるので、今後、大きく伸びていくと思う」(松井参与)と期待を寄せている「いちおし」製品だ。

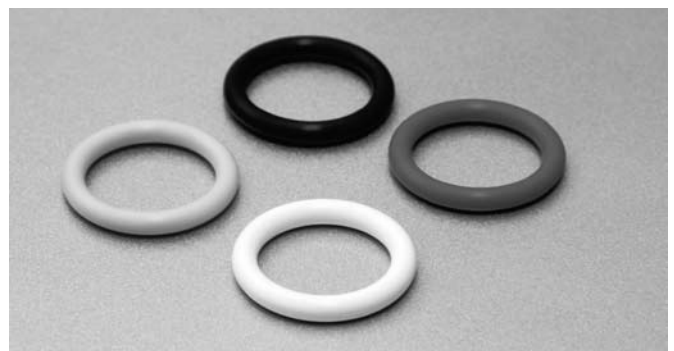
◆世界最高のレベル◆

アクアクリーン以外に自社開発し、独自ブランドで販売している製品として「ハイパーゴム」がある。フッ素系のゴムだが、一般のフッ素系ゴムに比べ、溶剤や酸、アルカリ、反応性ガスなどに対する耐性を大幅に向上させた製品だ。エッチング、化学気相成長(CVD)、イオン注入といった半導体や液晶パネルの製造装置などを狙って開発した。

半導体製造装置などでは必要な耐性に応じて、価格との見合いで材料のグレードを選択している。おおざっぱにいうと、一般のフッ素系ゴムの材料価格は1kg1万円、その上のパーフロロエラストマーは同90万円、さらにその上のグレードのカルレッツは同130万円するそうだ。これに対してハイパーゴムは同10万円のレベルだ。

半導体製造では、一般のフッ素系ゴムではもたない部分で高価なパーフロロ、カルレッツを使っている。ハイパーゴムは「その中間のグレーゾーンを狙った。すべてのとは言えないが、ほとんどの薬剤やガスにも耐性があり、価格はパーフロロに比べ劇的に下がるので、お客様にはメリットが大きいと思う」(松井参与)という。

もうひとつは一般のフッ素系ゴムだが、従来よりも耐熱性を向上



アクアクリーン(耐塩素ゴム)

田崎アサヒの技術により塩素に侵されないゴムを開発(特許取得済み)。黒水を発生させません。



させ、放出ガスが非常に少いうえにゴムをつぶして元に戻る性質(圧縮永久歪み)が優れている。特に放出ガスは一般のフッ素系ゴムに比べて半分以下という実験結果も出ており、真空装置メーカーで評判になっているようだ。一般のフッ素系ゴムを出発点に調査しており、性能は向上しても価格は同等で販売できるという。「現時点では世界最高水準のレベルを持っているゴムです」(松井参与)と自負している。

◆中間のグレーゾーンをカバー◆

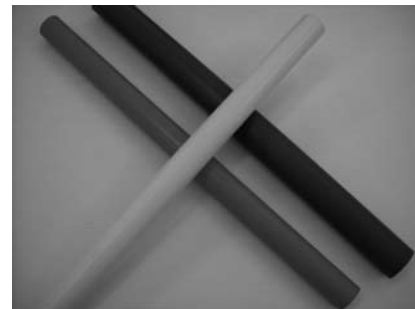
現時点ではアクアクリン、ハイパーゴム、耐熱・放出ガス特性に優れたフッ素系ゴムの三つがいちおしだが、いちおし予備軍も控えている。同社の開発のポリシーはユーザーズが出発点だ。「お客さまにとって何が一番大事か」というと、中間のグレーゾーンをカバーすることなのです(松井参与)という。高価格で高性能のゴムを使えばよいが、それと同等の機能を低価格で実現しようという考え方である。材料開発から取り組むのはそのためだ。

現在、開発しているのは耐熱のフッ素系ゴム。「今までのフッ素系ゴムでは無理だといわれていた温度限界に挑戦している」そうだ。従来、フッ素系ゴムの耐熱200℃なのに対し、280℃の耐熱を狙っている。すでに230~240℃はクリアしており、「今年中にはものにした」と張り切っている。

Oリングではないが、自動車を含む一般産業向けに「トリーク」という商品名の特殊なゴムの開発を進めている。たとえばウレタンゴムの強度が弱いという弱点を補えるようなゴム材料、また本来シール性がないスポンジにシール性を持たせ、スポンジと同じような弾性を持たせた材料、水分を含むと膨らむゴムなど、トリークというベースになるゴムを開発し、顧客のニーズに合わせてアレンジしていくというコンセプトである。

そのほか耐変色カラーゴムも開発。太陽光が降り注ぐ中に置い

ても色あせしないゴムで、公園のローラ式滑り台、安全保護部品などに使われている。「いろいろ開発していかないと、10億円の売り上げは難しいですから」という。いちおし予備軍も豊富に控えているようだ。



耐変色カラーゴム

◆取材を終えて◆

田崎社長は「大手のゴムメーカーと同じように汎用の数ものを手がけては厳しい。月に200万円とか300万円とか、大手が嫌うようなものをきちんと拾っていくことが重要」という。それは「企業は中身です。中身の薄い会社はすぐに火の車になる。売り上げを誇るのではなく、利益が出てなんぼだ」という信念があるからだ。

田崎社長は日本の大学を卒業後、米国に留学した。社長になって留学の財産が生きているという。言葉の問題がなく、外国に行っても気後れせずに商談ができる。さらに具体的な成果として「米国で知りあった日本人が今のお客さまになっているというように、いろいろな人とのつながりが役立っている」そうだ。

輸出はまだわずかだが、最近では顧客が海外の法人で生産するケースが増えていることもあり、今後、増やしていく方針だ。半導体関係は韓国や台湾などの市場を狙っている。すでに韓国からは引き合いがきており、目星が付いているという。世界を視野に入れ始めた同社にとって田崎社長の経験が生きるかもしれない。

「わが社のいちおし」では、会員会社の訪問先を募集しております。是非取材してほしい会員会社は、ご連絡ください。