

第80回

会社訪問

株式会社大成

会社プロフィール

代表者：代表取締役社長 青柳喜彦

所在地：〒335-0015 埼玉県戸田市川岸2-10-2

TEL：048-442-6171 FAX：048-442-6170

設立：1954年3月16日

資本金：1億5,000万円 従業員：162名

営業所・工場：埼玉支店、館林支店・群馬工場、福島事業所

事業内容：通信機器の製造、精密理化学機器の製造、各種金属プレス、

板金加工、溶接加工品の製造・販売、各種パッキン・ガスケットの製造・販売、ゴム・プラスチック成形品の製造・販売、

ゴム・プラスチック成形用金型、金属プレス金型の製造・販売

URL：<http://www.tysei.co.jp>

株式会社大成 代表取締役社長 青柳 喜彦 氏へのインタビュー

聞き手：山口美奈子（広報委員） 白濱康彦（事務局）

（取材・編集協力：クリエイティブ・レイ株）

成形事業・通信機器事業をベースに
コスト競争力の高い“膜モジュール”事業を展開

— 御社の主な事業内容を教えてくださいませんか。

当社の事業は、大きく分けると通信機器事業、メンブレン事業、既存事業という3本柱があります。

通信機器事業は携帯電話用アンテナの組立・測定が中心で、1995年のポケベル用基地局アンテナの組立・測定から始まったものです。これが1999年には第三代携帯電話、いわゆるFOMAの基地局用アンテナの組立・測定となり、そして現在のLTE対応アンテナの製造へと至っています。

メンブレン事業は中空糸膜が2種類ある脱気モジュール製品を自社ブランドとして作っており、汎用性のあるシリコン中空糸膜と、溶剤や薬液に強いフッ素系のPFA中空糸膜を揃え、医科機器・半導体・液晶などの装置メーカーへ製品を納めています。この事業の特徴は「顧客仕様に合わせた膜モジュールの供給」と「内製化によるコスト競争力」で、最大手の半導体洗浄装置メーカーにも製品を納めています。



通信機器事業の基地局アンテナ



メンブレン事業のシリコン膜モジュール・PFA透過膜モジュール

経営資料

売上に対する割合としては、通信機器事業が約20%、メンブレン事業が2%ほど、残りが既存の事業です。メンブレン事業は7年ほど前から始まったもので、まだ割合は少ないのですが、今後、科学機器の中でも医用や分析装置の分野で伸ばしていきたいと考えています。

— 既存の事業はどのようなことを行っているのでしょうか。

既存事業である部品加工は、幅広い業界へ板金加工品や成形加工品を納めています。この事業は顧客品質仕様書からの請負が大方になりますが、新規受注活動としての見積りから始まる一連の業務対応は営業と技術サービスの両スタッフで行い、顧客の選択肢が多くなるよう、見積書を複数出す提案型のサービスに取り組んでいます。例えば、顧客から伝えられていなかったとしても、このような条件なら安くなるなど、顧客が気づかない内容も包括して提出するようにしています。それとともに力を入れているのは、アイデアやデザインの相談を受けてから製品化するまでの構成や設計、各部品の擦り合わせを含めた総合的なプロセスを任せていただくシステムです。



既存事業のゴム成形・シートメタル製品

— ご存知の範囲で、創業時の様子などを簡単にお話いただけますか。

当社の創業は昭和26年で、当時は石綿布を購入し、ゴム糊を塗り、ガスケットやパッキンなどの耐熱製品を製造していたようです。そうした仕事をする中で顧客からさまざまな加工の引き合いをいただき、プレスカット加工、板金加工、ゴム成形、プラスチック成形、成形用金型、ソーイング加工・組立と、幅広い加工技術を吸収していき、事業の幅を広げてきました。

そのパワーの源を考えると、創業者や私の父である先代社長、そして当時の従業員のほとんどが同じ会津地方の出身で、会津人の気質なのでしょうか、頼られると断れない性分があったようです。

— 貴社の会社沿革を拝見すると、創業時の所在地は東京都荒川区西尾久、社名は現在とは違うようですね。

創業時の社名は大倉パッキング工業というものでした。この大倉という名は、会津出身である創業者が虎ノ門で働くかたわら、実業家の大倉喜八郎が設立した大倉商業学校の夜学に通っており、その5年間でたいへん充実していたことから、独立したとき社名にしたと聞いています。その後、大きな倉をもつには、大きく成らなければもてないと、社名を大成パッキング工業としたそうです。

— これまで経営者として強く印象に残った、あるいは喜びを感じたお仕事や出来事があれば、お聞かせください。

当社では年3回、パートを含めた全社員の個人面談をしており、そのうち1回は4月に行う社長面談となっています。その面談の際に、社員自身に過去の自分と比較して成長している点などを語ってもらうのですが、成長を実感した彼らの目の輝き、声の強さ、表情に現れている充実感などを目の当たりにすると、私自身も大きな喜びを感じます。

たぶん彼らは、仲間や友人や職場環境からの影

響と、彼ら自身の努力がかけ算されて成長してきたのだらうと思います。一例を挙げると、高価な機械が導入され、そのプログラマーやオペレーターの仕事を任されると、分からないことは調べたり問い合わせたりして学んでいるようです。製品を納入した機械メーカーのサービスの方に私から当社の社員のことを聞くと、「よく問い合わせの電話が掛かってきますが、内容的にはかなり難しいレベルまで達しますよ」といった返事が返ってきたときなど、嬉しくなります。

— 逆に、これまで困難だとお感じになった時期や出来事があれば、お聞かせください。

なんと言っても大変だったのは、2012年3月11日の東日本大震災後に当社の福島事業所を閉鎖したときです。この事業所は福島県南相馬市に位置し、当時35名が在籍していました。

地震のあと、私自身も社員とともにワゴン車に水と食料を積み、福島事業所へ向かいました。事業所は津波などの被害はなかったのですが、ある社員の家族から福島第一原発が爆発しそうだから逃げろという連絡が入りました。その後、福島第一原発の爆発があり、私自身も2回、地響きを感じました。事業所は福島第一原発から30km圏内にあったため、屋内退避、自主避難とパニックのような状況のもと、3月14日の夕方に事業所の一時閉鎖の指示を出しました。

実はそれから夜も眠れないくらい悩んだのが、事業所にある機械や資材を取りにいくべきか、それとも安全第一で新しく購入すべきか、ということでした。取りにいけば、「日頃は安全第一と言いながら、いざとなれば資産第一か」と言われるのは当然で、考えがまとまりませんでした。

まさに3日3晩悩んだのですが、ふと開き直ったのは、3日目の晩の布団の中でした。「銀行から1億円借りて、すべてを買えば物理的には済む」と。それから銀行への説明や見積りなどのために動き出したのですが、ちょうど春分の日を過ぎ、ガソリンも容易に入手できるようになった頃、福島事

業所の責任者から連絡が入り地元の放射線量がかなり落ちたので、機械などを搬出するなら、今がチャンスだということでした。そこで、急きょ福島の運送業者へ20台のトラックを手配しました。

準備もなく、時間との勝負のような慌ただしい引っ越しでしたから、仕分けなどせず、機械や資材をトラックに山積みにして運び、群馬事業所に山積みにして下ろすという大騒ぎの状態でした。何とか群馬や埼玉の事業所の社員の協力で8日間かけて運び出しました。

その間、生産が約3週間止まっていたわけですが、その分の生産対応は、被災した身でありながら福島の社員13名が群馬事業所の現場に入り、仕事をしてくれました。その後、ゴールデンウィークと休日には、全社員が輪番制で出勤して助けてくれました。それでも納期遅れを解消できたのは、7月に入ってからとなりました。こうした結果、仕事の糧を守ることができ、2012年4月1日にその仕事の糧の一部を福島事業所に戻すことができ、11名で操業の再スタートを切ることができました。

一連のことを振り返ると、東日本大震災は危機管理の大切さについて考えさせられる出来事となりました。当社では平成20年に危機管理委員会を立ち上げ、まず新型インフルエンザ対策を行っていました。その後、東日本大震災、福島第一原発事故によって想定を遥かに超える被害が出ましたが、全社員一丸となって困難を乗り越えること



株式会社大成 群馬工場

ができたのは、危機管理への対応を日頃から心がけていたことの成果であったと思います。

— 貴社の経営方針や経営理念などをお聞かせください。

社是として「誠実・創造・挑戦」という3つを掲げており、企業理念を次のようにしています。「大成は培われた加工技術と新製品開発の創造力で通信機器事業や医科機器事業の商品づくりで、広く社会に寄与します。これは『真心を込めた誠実なものづくりへの精神と、創造の工夫、困難への挑戦』という基本姿勢に立つものです」。

— 現在の課題、あるいは今後の事業目標などをお聞かせください。

事業目標としての1つ目は、加工技術を深めることです。これまでモノづくりにおける加工内容のさまざまな部品を製造してきており、技術という穴を広く掘ってきました。穴というのは深く掘るには、まず広く掘りますが、これからはその広く掘った技術を深く掘り下げていくことを目指しています。

通信事業では、アンテナの付帯設備にも事業を広げていきます。メンブレン事業では、高精細化や高性能化を求めてくる市場に対して、当社のフッ素膜やシリコン膜を拡販していきたいと考えています。

事業目標の2つ目は、通信事業と既存事業をコンバインした製品開発です。2009年に経済産業局のサポーター・インダストリー（ものづくり基盤技術）の採択を受けていますが、このことは当社の研究開発と新技術と応用による取り組みが認められた結果だと思っています。

— 経営方針とは別に、青柳社長ご自身の座右の銘、愛読書、敬愛する歴史上の人物、心がけているモットーなどがあれば、お聞かせください。

座右の銘は「常在戦場」です。これは連合艦隊司令長官だった山本五十六によって有名ですが、

常に戦場にいる心構えで事をなせ、という意味です。よく読んでいる本のジャンルは幕末などの歴史物、経営書などですが、作家では司馬遼太郎が好きで、愛読書は『竜馬が行く』『坂の上の雲』などです。これらの本は数回読み返しているのですが、読むたびに新しい発見があり、魅力を感じます。敬愛する人物を挙げると、坂本竜馬、土方歳三、それとソニーの創業者である井深大さんなどです。井深大さんについては、本などを読むと、引退後も幼児教育の普及などに取り組んでおり、大実業家でありながら、常に学ぶ姿勢を持って生きている姿に感心させられました。心がけているモットーとしては「明朗楽観」があります。

— 科学機器協会に対してご意見やご要望などあれば、お願いいたします。

貴協会には当社の顧客も数社、入会されているようですし、数多くの年間事業も予定されているようですので、そのような折に諸先輩方から多くを学んでいきたいと思っています。

趣味は読書・水泳

休日は必ずスポーツジムで汗を流す

趣味は読書、水泳、野球で、休日はもっぱら図書館とスポーツジムに通っています。特にスポーツジムには月に10回以上は行っているでしょうか。また、水泳は長い間やっており、10年ほど前に日本水泳連盟の検定の1級を取っています。水泳の良いところは、肩こりをしない、水の浮力のため膝を痛めない、水は熱伝送率が高いのでカロリー消費が高い、水圧で腹式呼吸になるなど、いろいろあります。健康維持にはたいへんよいスポーツだと思っています。

