

No.160 会社訪問

代表取締役社長 寺町 彰博 氏



THK 株式会社

会社プロフィール

代表者：代表取締役社長 CEO 寺町 彰博

本社：〒108-8506 東京都港区芝浦 2-12-10

TEL：03-5730-3911 FAX：03-5730-3915

THK グループ拠点情報：国内販売拠点 47、国内生産拠点 12、
海外販売・物流拠点 73、海外生産拠点 25

設立：1971年4月10日

資本金：34,606百万円（2021年12月31日現在）

従業員：3,968名（THKグループ13,073名）（2021年12月31日現在）

事業内容：産業用ロボット、NC工作機械、各種半導体製造装置などの産業
用機械の高精度化、省力化、高速化を実現する「直動システム」
の製造販売、並びに自動車などの輸送用機器部品の製造販売

URL：https://www.thk.com/

聞き手：梅垣喜通（広報委員長）、岡田康弘（事務局長）、取材・撮影・編集：クリエイティブ・レイ株式会社

半導体製造装置に欠かせない「LMガイド」等
免震やロボット技術など独自技術を世界に供給

御社の主な事業内容をお聞かせください。

弊社は、世界に先駆けて開発した『LMガイド』を主軸に『ボールスプライン』、『ボールねじ』、『リンクボール』などの機械要素部品を開発・生産し、世界へ供給しています。昨年2021年に創業50周年を迎えました。

自社開発の『LMガイド』は、ものづくりの現場から日常的なものにまで幅広く活用されています。例えば、半導体製造装置のほとんど、工作機械、産業用ロボット、搬送装置、液晶製造ライン、鉄道の車両や駅のホームドア、福祉車両、CTスキャナなどの医療用機器、自動ドア、高層ビルや住宅、アミューズメント機器などにも使用され、無限大の広がりを見せています。この『LMガイド』は直線運動案内（Linear Motion Guide）の略で、工作機械や産業用ロボットに取付けることにより、超精密な作業が可能となり、半導体製造装置も、サブミクロン単位の精度を実現できます。

また『LMガイド』の技術を応用した免震・制震装置の開発、供給も行っています。世界の高層ビル、美術館、庁舎など建物全体の免震から、フロアごとの免震、またデータセンターのサーバーや医療・理化学系の装置、精密測定機器、半導体工場の製造装置、貴重な文化財や美術品の免震にもお応えしています。その一例として、イタリア・ミラノにあるミケランジェロ最後の作品「ロンダニーニのピエ

タ像」や、様々な宝物を所蔵する奈良国立博物館、奈良の大極殿などに弊社の免震システムが導入されています。

国内外の拠点や各エリアの売上規模を教えてください。

2021年12月期の数字で申し上げますと、日本の売上が1,155億円で販売拠点が47、生産拠点が12。ヨーロッパが490億円で販売拠点が12、生産拠点が4。北米・南米が563億円で販売拠点が10、生産拠点が6。中国が686億円で販売拠点が30、生産拠点が6。アジア他が286億円で販売拠点が21、生産拠点が9となっています。

御社の企業広告は、東京ドームでも掲出されていますね。

東京ドームのレフトボールに近い3塁側内野フェンスに「最先端の自動化 THK」の広告を掲出しています。また、アメリカのヤンキー・スタジアムのバックネット下、大谷翔平選手が所属するロサンゼルス・エンゼルスホーム球場のバックネット下にも弊社の広告看板を掲出しています。

創業当時の様子を教えてください。

創業者で父である寺町博は、大正13年生まれの技術屋で、23歳の時に回転用のベアリングを扱う会社を創業、東証の一部上場会社にまで育て上げたのですが、事情



▲米国での広告

▶大谷選手と寺町社長

◀東京ドーム 3塁側広告

があつて社長を退きました。その後は根っからの技術屋であった父が、既に回転運動の“ころがり化”は進んでいる一方、直線運動ではほとんど“すべり”が中心で“ころがり化”が遅れている中で、持っている技術を応用して、ボールスプラインを開発、当時出ていたロボットや自動機の直線運動部に採用され、後のLMガイドの開発につながりました。

これらの設計が完了し起業するにあたり、まずブランドを決めました。我々の製品はお客様方の機械や装置をはじめ様々なものの中で縁の下の力持ちとして働く、頑丈で長持ちする製品でなくてはならないということで「タフネス（Toughness）」の“T”。また当時は、日本では安かろう悪かろうといった時代から、良かろう安かろうに変わっていく時代で、世界で最高品質のものをお届けしなければいけないという意味で「ハイクオリティ（High Quality）」の“H”。そして、我々はハードの製品を提供させて頂いておりますので、ナレッジということではなく形にしたものをしっかりとお届けしなければいけない。それも私共自信が開発をし、お使い頂くお客様の新たなノウハウづくりのお手伝いしなければいけないということで「ノウハウ（Know-how）」の“K”。これらの頭文字から「THK」というブランドになったのです。そして、1971年4月10日に創業しましたが、当時はアルファベットの社名は認められてなかった為、販売会社は東邦精工、製造会社は片仮名のテイエチケーという名前でスタートしました。1980年代に入るとアルファベットの社名が登記できるようになり、それ以降ブランドと社名を一致させるということで「THK」を使っております。

『LMガイド』を開発した当初は、電子部品の製造装置などで使われていたものの、本来目標としていた工作機械向けにはなかなか採用されませんでした。しかしながら、1978年にアメリカの世界トップクラスの工作機械メーカー

の製品に採用され、その機械が展示会で600台、年間で1,200台売れたベストセラーのマシニングセンタとなり、日本工業界の大ニュースになりました。当時は日本製の部品が米国の機械に使用されることは異例のことだったので。

『LMガイド』はじめ、御社製品の需要が特に高い分野をお聞かせください。

最も多いのは、半導体や電子部品を製造する製造ライン向けです。続いて工作機械分野、さらに液晶フラットパネル関連も大変ウェイトが高くなっています。

そして最近伸びてきているのが、ロボット関連とその周辺業界、また、科学機器協会の会員企業の方にも多いと思われる理化学分析機器関連です。MRIやCT、血液分析装置なども幅広く需要があり、こうした医療関係も安定して拡大している分野となっています。さらに太陽光パネル事業にも供給していますが、日本の太陽光パネルを製造するメーカーがほぼ皆無になり、中国などの海外メーカーになってしまった事は、少し淋しさも感じています。

経営者として、ご苦労を感じた出来事をお聞かせください。

最も苦しかったのは、2008年のリーマン・ショックの時。その年も7月までは大変忙しくて猫の手も借りたいほどの好況でしたが、7月から突然売上状況に変調が出はじめ、9月にリーマン・ショックが明らかになると一気に急降下、2009年度には創業以来、はじめての赤字を記録しました。

2001年のITバブルの崩壊やリーマン・ショックの影響が最も大きく、売上が約40%近くダウンしました。こうなると、私どもは設備投資による変動が大きいわけですので、固定費を吸収出来なくなってしまいます。その後、幸いにも市場が回復し、また社内でも従業員一丸となって様々な面で努力を行い、売り上げを回復。しかしITバブル崩壊とリーマン・ショックは、半年で“天から地に落ちる”ような経験でした。

そうした中でのIT関連、自動化、ロボット化など新しい分野からの需要は、弊社に追い風となっています。例えばEVでは省エネがキーワードで、従来だと油圧エアーで動かしていたところがモーターになります。すると、弊社製品のようなエネルギーロスの少ない精度の高い部品が求められる事になります。これは様々な産業すべてに言えることで、こうした需要にお応えしながら、会社全体として乗り切りながら進んでおります。ただ、今回のコロナ禍も、相当に逆風であったことは確かです。

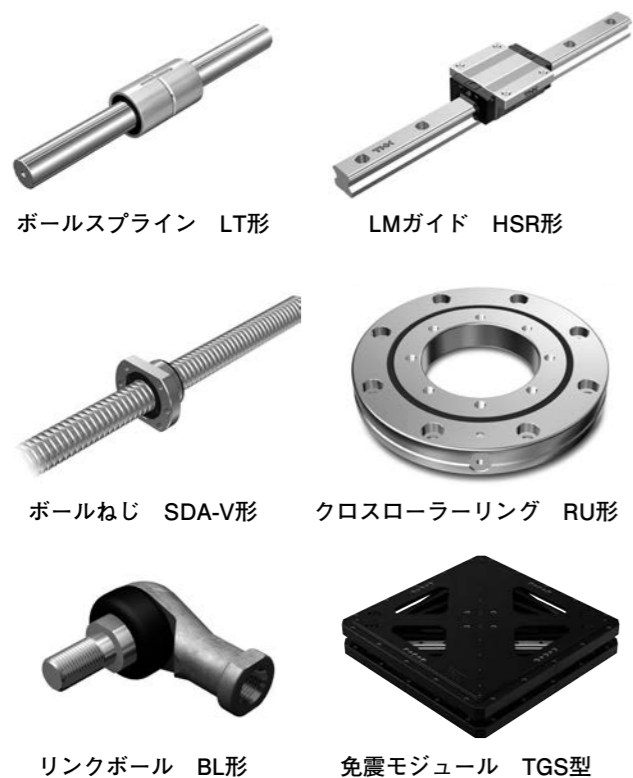
経営資料

今後の目標や御社の課題をお聞かせください。

1つは「グローバル展開」です。将来のマーケットを考えると、国内での売上は2割以下になる見込みなので、需要地生産・販売・開発をいま一歩、世界に広げていきたいと考えています。おかげさまで需要は増えていますので、例えばごく最近では、インド工場の開設や、中国各地の工場の増設なども行っております。

2つ目は「新規分野への展開」です。特に、理化学機器業界も含め、産業の色々な面での“自動化”を、よりご提案をしていかなければならないと思っています。この新規分野の開拓に関しては、先ほど申し上げたように、最近トレンドとなっている、省エネなどのようなキーワードは、我々にとってフォローできる分野です。ロボットの分野もその1つですが、弊社はロボットに20年以上の実績があり、中でも人と接する民生用のロボットで、少しずつ商品化されております。またロボット最大の欠点と言われている“手”の部分の大きく改善したロボットハンドを開発して、2021年の「超”モノづくり部品大賞」の機械・ロボット部品賞を受賞しています。

そして既存分野の半導体業界でも、現在主流の3nmから、より細密な1nmの製造が目指されていて、そうすると振動がさらに少ない滑らかな製造装置が必要になるので、弊社製品がよりお役に立ていただけることとなります。



3つ目は「ビジネススタイルの変革」です。機械を使われるエンドユーザーにいかに関与できるかを考えると、単にモノづくりだけではなく、ビフォーサービスからアフターサービスまで一連の工程を、我々がビジネスとしてやっていかなければなりません。例えばアフターサービスでは、製品にセンサーを設置して故障の予兆を検知する製造業向けIoTサービス「OMNIedge」を導入することにより、製品が故障して止まる前に手を打つことで、お客様の損害を抑えることができます。また、ビフォーの部分でも、お客様とのコミュニケーションプラットフォーム「Omni THK」を利用させていただくことで、お客様が使いやすい形で我々の情報の共有化を促進していくことも可能となります。

一方社内では「人」がやるべきことと、「コンピュータやロボット」がやるべきことを明確化し、デジタル技術を活用することで、自分達の今までのスタイルの変革を図っています。

今後の取り組みは、2026年度までの5か年計画で連結売上収益5,000億円、営業利益率20%達成が目標です。

今後の営業スタイルをどのようにお考えでしょうか。

「ビジネススタイルの変革」という点では、今回のコロナ禍で、社会全体がリアルとリモートが共存する時代へと加速しました。そうすると、製品のオーダーはよりシステムを通じて行われるものとなり、営業マンの仕事はソリューションのお手伝いをしていく事がメインになっていくでしょう。

その中で、製品製造の面だけでなく、仕事のリードタイムを短くしていくことを考えなければならぬと考えています。現実として、人が介在するほどリードタイムが長くなるので、いかに人のリードタイムをなくすか、という取り組みをさせていただいています。

そしてお客様に対しては、EDI (Electronic Data Interchange=商取引全般)の仕組みに色々な情報を提供して、ネットでも注文いただけるように考えています。

その仕組みを実行する為の人材は当然必要になりますが、生産現場は自動化やロボット化が進むほどオペレーターは不要になります。そこで、現在オペレーターである人材をデジタル人材にどう転換させていくのか、というのが大きな課題で、社内での研修を随時進めています。

一方で私は、AIを活用していきながらも、AIだけではうまくいかないとは思っています。その一番の面は、AIは過去のデータを蓄積して最良の答えを導くわけですが、“未来で起きるであろうことの予測”は、難しいと思うからです。

経営資料

そしてもう1つの課題として、カーボンニュートラル関連、生産時のCO₂排出量の問題などは、さらに真剣に取り組まなければいけないと思っています。

御社の企業理念を教えてください。

我々の使命として「世にない新しいものを提案し、世に新しい風を吹き込み、豊かな社会づくりに貢献する」を経営理念として設定しています。

世界のものづくり市場の最前線にいらっしゃる企業として、中国や東アジア各国と日本の現状について、感じられる事をお聞かせいただけますか。

現状、弊社製品は国内売上の方が多いわけですが、それは、半導体製造装置にしても工作機械にしても、ロボットにしても、様々な分野において、まだ日本がリードしているということなのです。しかし今後は、そうした装置の分野の用途が世界中で増えますので、現在日本の機械を買ってもらっているようなところでも、ゆくゆくは日本製以外のものが使われるようになっていくでしょう。全ての製造分野でそれは起こって来るでしょうし、多くの国についても似たような事が起こると考えられます。

そうした中で弊社がトップシェアを維持していくには、必要がある場所で販売、生産をするともに、現地生産の強化が必要となって来るわけです。

昔から私は、産業技術が国外に出ていく過程には「海外流出の5段階」があると思っています。まず人件費を削減するために海外で組立することが第1段階で、次に段ボールや包装などの副資材関係、これが第2段階です。

そして第3段階は部品の現地調達で、このあたりから技術移転が進み始めます。第4段階は部品を製造するのに必要な刃物や工具や治具、これらが現地調達出来るように移転していきます。こうして機械を自動化するのに必要な周辺分野が現地で発展し、そして最後に、大手の機械装置メーカーが海外進出することになるのです。

今、日本の主要産業のものづくりにおいても、第3段階を過ぎ、第4段階から第5段階へと移行し、随分海外で行うことが多くなっています。

これを食い止めるには、やはり日本でマーケットを持つということが大切です。そこには我々も一生懸命開発をして製品を出していかなければいけませんし、それだけではなく、産業界全体でも考え、また、日本の政府の力も必要だと

思います。つまり三位一体(販売・製造・開発)のバランスが必要だと思うわけです。

寺町社長の個人的なことも伺わせてください。

座右の銘や、敬愛する歴史上の人物を教えてください。

「心の才能」という言葉を大切にしています。アーティストック・スイミング日本代表ヘッドコーチを務められた井村雅代さんの言葉です。テクニカルな才能はコーチの指導で伸ばすことが出来るが、唯一指導出来ないのが「何事にも前向きで、決して他人のせいにする事なく、努力する」という「心の才能」だということを、講演会で聞き、感銘を受けました。私も社員教育の場などで伝えています。

また、父から言われた様々な言葉や教えは、私の心の支えになっています。特に社内でも取り上げている「将来の夢や目標に向かって、今、成すべきこと、今、やらなければならない事に対し、最善を尽くす」という「今を最善に」は、常に心に留めています。

休日を楽しんでいる趣味などはございますか。

趣味はゴルフですが、コロナ禍の影響で行くことができません。その代わり、最近では散歩が趣味です。近所のふと目にした場所や物についても歴史が垣間見え、やっと地元を知ったという感じで楽しんでいます。

協会へのご意見やご要望などがあればお願いします。

ぜひ、協会会員の皆様と交流を深められる機会を増やしていただければありがたく思います。そして、弊社は様々な箇所の自動化などを得意としていますので、協会会員の企業様にも色々とお役に立てればと思っております。

