



「研究と努力に生きる」を 理念に、国内一貫生産で 端子台の日本一を目指す

東洋技研 株式会社

代表取締役社長

花岡 孝 氏

自動車の製造ラインや信号機の中など、あらゆる電気系統の配線を結ぶのに不可欠な「端子台」。その専門メーカーである東洋技研株式会社は、工業用端子台の分野で国内トップクラスのシェアを誇る。同業他社が海外生産を主とする中で、当社は国内生産にこだわり、良い製品を、早く、安く供給することで数多くの取引先から厚い信頼を得ている。

「研究と努力に生きる」という経営理念のもと、金型から組立装置まで一貫して社内生産し、徹底して内製化・自動化を追求することで、コストダウンのみならず、短納期かつ高品質な生産体制を実現している。岡谷市の本社で花岡孝社長に、端子台開発の経緯や経営戦略、若手人材の育成などについて伺った。

内製化でコストダウン&技術向上

三井 御社は「工業用端子台」の分野で国内トップを争うほどのシェアを占めています。

花岡 端子台メーカーは大小30社あるけれど、当社が一番後発です。創業間もなく、世に先駆けてバネを組み込んだネジアップ式端子台(ATシリーズ)を開発し、苦労はしましたが全国の多くのお客さんに使ってもらいました。自動車メーカーや電力会社にも採用されてきました。

当社の基本は、なるべく外注せずに、企画設計、金型、プレス、成形、組立、検査まで一貫して社内生産するという。内製化・自動化を徹底しています。

三井 工作機械そのものも、社長自らがつくったものが多いと伺いました。

花岡 外に金を出さない仕組みづくりのためです。社内で自作すれば開発費も安くできるし、独自の工夫もつくり直しも修理もすぐにできます。私はもともと物をつくるのが好きなので、機械づくりもプログラミングもだんだんに覚えて、大抵の物はつくれるようになりました。

端子台は1個の売値が10円程度からの安いものだし、市場に出しても売れ出すまでに5年はかかる。その間に外注で何千万円もかけて専用機をつくっていたら採算がとれません。設備投資がかさめば大きな負担になって、次のステップにつなげられなくなります。

三井 ここまで内製化を実現できているのは驚きです。

花岡 自分の目で見て経験しないと、良いものづくりはできない。何でも自分のところでつくっていれば技術も身に付きます。

三井 他社は海外生産が主なのですか。

花岡 6～7割が中国、タイ、台湾あたりで生産



■所在地：岡谷市長地権現町4-8-7
■代表者：代表取締役社長 花岡 孝 氏
■従業員数：180名
■事業内容：電気機械器具製造、各種特許端子台製造販売 他
■売上高：48億円（2016年10月期）
■URL：<https://www.togi.co.jp/>
■沿革
1970年 東洋技研を下諏訪町東赤砂にて創業、71年 特許取得した端子台ATシリーズを開発・販売、77年 東洋技研株式会社を設立、83年 大阪営業所を開設（以降、国内各地に計11カ所の営業所を開設）、90年 本社工場を下諏訪町西弥生町へ移転、2003年 本社工場を現住所へ移転、07年 本社工場敷地に自動組立工場を増設

しています。当社ほど内製化・自動化してきた会社はほとんどないはずです。

三井 同業他社は、機械化、自動化するより、安い労働力を求めて海外に行き、人手をかけて生産する戦略ですね。

花岡 でも海外の人手に頼っていると、為替レートや経済成長で人件費が上がったりするし、安定して労働力を確保するのも大変です。その点、機械なら文句を言わないし、油さえやっておけば黙って良く働いてくれます。

それに海外生産だと輸送の問題もあって、供給に小回りがきかない。だったら、国内だけでやっている強みや特徴を逆に活かしていけばいい、ということです。徹底した内製化と自動化のおかげで、海外に行かずに競争できている。省力化と日々の工夫改善でコストが下がり、品質は上がる。納期は他社の半分以下です。おまけに社員も技術が身に付く。



三井 理想的な好循環ですね。

リンゴ農家の長男が会社勤めに憧れて

三井 社長はリンゴ農家のお生まれと。

花岡 長男だから、祖父や父のように農家を継ぐべきだったけれど、会社勤めに憧れましてね。それに子供の頃から機械づくりに興味があって、小学生でラジオも自作していたから、それで電気にも強くなったと思う。

高校時代には地元の4Hクラブ(農業青年クラブ)でリンゴの花摘み機を開発して、県知事賞を受賞しました。その商品化には失敗したけれど、ものづくりの世界をあきらめきれず、この業界で働く知人に相談したところ、工業用端子台づくりを持ちかけられたのです。

三井 創業は1970(昭和45)年、当時は個人経営からですね。

花岡 リンゴ箱に腰かけながら、手探りで端子台づくりを始めました。話を持ってきてくれた知人も「ただの端子台じゃ売ってやらない」と言うものだから、どんな機能・仕様が必要か、訪ねて行っっては聞いて行っっては聞いてと1年くらいかけました。その結果ようやく完成した製品が、バネを組み込むアイデアで取り付け時の作業性を格段に向上させたネジアップ式端子台(ATシリーズ)です。まあ最初は全然売れなかったですがね。

三井 信号機メーカーに採用されて、本格的に売れたと伺いました。

花岡 まだ大したものじゃなかったけれど、警視庁認可の信号機に使われているという肩書きは良いPRになった。その後トヨタに採用されたことも知名度を押し上げたと思う。

三井 法人化したのもその頃ですね。

花岡 世界初のネジアップ式端子台を開発したものの売れなければ意味がないので、特許を取り、株式会社をつくり、展示会にも出品して、必死に売り込みました。当時から製造と販売が両輪で、前の専務は営業方、自分は作り屋という形でずっと歩んできました。

どこにも「真似されない」企業

三井 製品の種類は3万種にもものぼるそうですが、多種多様なニーズがあるのですね。

花岡 現場にいる自分が「こういうものがあるといいな」と思ったものをつくれば、お客さんの役にも立つと思っているし、当社にないものも「こんなの欲しい」と言われればづくりもする。そもそもゼロからつくるものの方が面白いし、他社に真似されない強みにもなっているからね。

信号機用端子台は今、当社が全国の75%のシェアを占めていますが、信号機を薄型・LED化する当初は、当社のネジ式から海外製のスプリングロック式に切り替えと言われたのです。それをぜひやらせてくれと言って、一から開発し、値段はもちろん性能も負けないものをつくって持ち込んで、採用してもらいました。

三井 端子台で生きていこうと思った理由は、どんなところでしょう。

花岡 まずは規模。端子台で株式上場して大勢の人を使う会社にしようと思ったらずまずくけど、需要にあった人数でこじんまりやっていけば仕

事はたくさんある。

端子台のような単価の安い製品は、「良いものを」「早く」「安く」と三拍子揃っていないとダメ。これまでのノウハウの蓄積と技術の集大成があるからこそつくれるもので、大手が金を出して真似たところで成り立つ商売じゃない。そこが中小企業の面白さでしょう。

当社は外注に出さない分、1個数十円の端子台のために何億円も設備投資にお金をかけられる。それで1カ月に何百万個も売れる商売になっているのです。強いのは、真似されない企業。自社で何でもつくれるようにしてしまえば余計に強い。企業として十分成り立っているし、端子台でも生き残れる。売り上げが50億円にもなれば国内の知名度も高くなる。

知名度と信頼性を裏づける努力

三井 端子台ひとすじで50億円という売り上げは「すごい」の一言です。

花岡 「端子台だけでよく商売になるじゃないか」と大手メーカーに言われたこともあるけれど、端子屋でも市場シェア日本一になって知名度が高まれば、黙っていても売れる。大手商社にさえ「東技(TOGI)の端子台を扱えないと困る」と言わせるように、多少高くても使わざるを得ないくらいの環境をつくりだせば一番強い。

ただ、その信頼を保つには、不良品は出さず、営業も頭を低くして威張らず、サービスの質を高め、へたな安売りはしないこと。良い製品であることは当然として、まずは確実な仕事をしなくちゃならないし、やたらと手を広げず地道にやっていたら、お客さんはついてきてくれません。

三井 その姿勢がお客さんに支持されているのですね。

花岡 ただ、端子をつなぐ方法は次々に変わっ

てきているし、小型化や省力化に加えて、電線も細くなって弱電にシフトしている。そういうところに目を付けて、時代に合った需要の多いものに対応していく必要はある。今あるものを守った上でね。そうでなくては生き残れません。

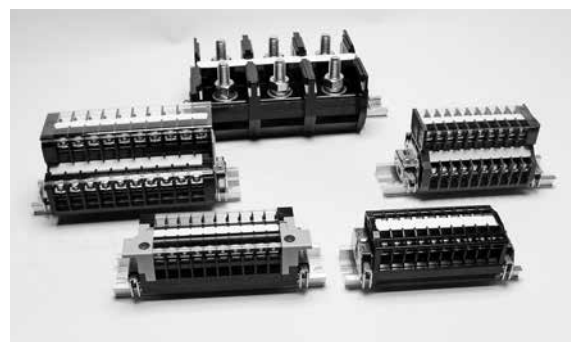
「自分を売る」ものづくり企業の営業マン

三井 ものづくり業界の中でも、御社はかなり営業にも力を入れている印象です。

花岡 どんなに良いものをつくっても、やはり売れなきゃダメでしょう。長野県だけで商売していても知れているし、やるからには日本全国で売りたい。市場が大きいぶん売り上げも当然大きいし、景気に多少地域差があっても全体でカバーできます。

三井 11カ所に営業所を配置して全国をカバーしているそうですが、営業の人数はどのくらいですか。

花岡 社員の約半数です。今はインターネットとか活用して営業マンの経費を節減しても良いだろうけど、やはり買う方も人間ですから。たくさん注文してもらったら、お茶菓子の一つでも持ってお礼に行けば、喜んでまた買ってもらえる。そういうサービスも大事だと思う。営業が多過ぎてバランスが悪い、利益も出ないというなら考えを変えるけれど。



▲あらゆる電気系統に不可欠となる端子台



▲開発中の新しい工作機械について語る花岡社長

時にはお客さんに何とかしてくれと頼まれて、タダ同然の仕事や超特急の仕事をすることもあります。それができる体制がお客さんを喜ばせるのです。その点は大企業より中小企業の方が有利だし、営業の役割も重要になってくると思う。

三井 夜なべしてでもお客さんの要望に応えたい。

花岡 そういう気持ち。相手は相手で、この間は世話になったから、何か返さないといけないという気持ち。こういうのって営業のやり取りの中で生まれること。営業は人に好かれることが大事なので、物を売るよりまず自分を売らなければいけません。

リーマンショックを乗り越え、黒字経営を強化

三井 自社で一貫生産できて営業力まであり、ずっと黒字を確保してこられたという経営力がすばらしいです。

花岡 結果オーライで、今になれば立派なことを言えるけれど、別に分かっていてやったことじゃない。機械が好きで、ただ一生懸命やってきただけです。

端子台は流行がないのが助かるところで、創業して初めて売り出した端子台は今でも売れている。一度良いと思えば長く使ってもらえるし、売

り上げも大きな波は打ちません。

三井 リーマンショックの時には、さすがに売り上げが厳しかったと伺いました。

花岡 4割減。たしかに厳しかった。この時は役員から社員全員、給与をカットさせてもらいました。ダメな時はそれなりに決断していかなくてはいけない。

三井 御社の端子台は特定の業界や製品向けではなく、幅広い顧客をお持ちであるのも強みかと思えます。

花岡 一社依存タイプでもありません。取引先は長野県内が3%以下、また各代理店でも5%を超えるところはないので、広く浅く売っていくスタイル。そのほうが安心ですから。

三井 リスク分散という意味でも、一つの戦略だと思います。それが経営の安定性と弾力性につながっているのですね。

新しい工場を建設中ですが、生産能力を引き上げたいということでしょうか。

花岡 手狭になってきたこともあるが、新工場に研究開発部門を集約したりして、効率化と働き易さを向上させて、全体の生産性をどこまでも引き上げていく目的です。

三井 どこまでも国内生産に拘って、しかも海外生産組に負けない体制を強化するということですね。先ほど工場内を案内していただきましたが、工場のどこを見てもらってもいい、写真を撮られても大丈夫というくらい、他では真似できない世界をつくりあげたところが凄いと思います。

花岡 当社の工場には、独自の機械がいっぱいあって、金型も組立もみんな見ることができから、お客さんも興味を持ってくれます。

若手育成は、とにかく「経験」！

三井 御社のものづくりには学生も魅力を感じ

と思います。県内企業では新卒学生の採用難が言われていますが、御社ではいかがですか。

花岡 当社も以前は若い人なんて来てくれなかったけど、この頃は大学生対象の見学会を開いたりして工場の機械もぜんぶ見せて説明すると、本当にこの仕事をしたいという技術系の優秀な人材が集まりだした。しかも、長く勤めてくれます。新卒の新入社員で3年、5年といった短期間で辞めるという人はゼロです。

三井 すばらしいですね。社長自らが、今も製造現場で実務に注力していても、若手は育ってくれますか。

花岡 とにかく若い社員には、たくさん経験を積ませようと思ってやっています。腕が上がってうまくできるようになれば、仕事を好きにもなれないものです。だから外から買わない、人を頼むな、自分でやれ、と毎日発破をかけています。機械の設置であろうと治具の加工であろうと、できそうなものは何でも自分でやる。

三井 時には失敗もあるでしょう。

花岡 失敗しなきゃ物事はうまくなりません。「しょうがねえなあ」と思っていなくてはね。自分も散々失敗したし、失敗が蓄積されれば、これをやったらうまくいかないってことも分かってくる。やはり経験が大事です。“仕事は仕事に教わる”ものだと思います。

金型のワイヤー操作にしたって、操作の腕、段取り一つにしても、社内でいちばん年配の社員に誰もかなわない。そんなふうに、「これは俺でなきゃここまで動かせない」となってくれば本物だろうと思います。

日々の向上心が技術力を底上げ

三井 うまくなって面白くなり、ますます仕事が好きになる。「研究と努力に生きる」という企業

理念にも通じてきます。

社長ご自身は、若手に追い付いてきて欲しい気持ちなのでしょうか。

花岡 人間って、追い付いてしまうと、仕事も職場もおもしろくなくなると思う。努力して努力して、何とか追い付こうともがいて成長し続けなくてはいけない。だから私も追い付かれないように、この年齢になっても一生懸命図面を書いて、次から次へと製品をつくって頑張っているのです。

三井 そういう向上心が御社の技術力の底上げにつながっているのですね。

花岡 社長の自分が現場に行って皆に負けないくらい一生懸命やっているから、社員も文句は言えないし、力を抜けないでしょう。そういう環境をつくっているというだけです。

三井 将来に向けてのお考えを教えてください。

花岡 売り上げに限らず、お客さんへのサービスとか、いろんな面で日本一になって、その日本一を守っていければ、きっと良い会社になると思っています。

三井 ものづくりの真髄、わくわくする楽しさが伝わってきます。中小企業の強みも存分に発揮しておられる。たいへん勉強になりました。本日はありがとうございました。



インタビュー・記事／三井 哲
(長野経済研究所 常務理事)