

●大洋化学株式会社
代表取締役

上西 一永 氏

●大洋化学株式会社

本 社 和歌山県御坊市島584番地
事業内容 合成樹脂成形品製造販売

沿 革

- 昭和29年 設立
- 昭和31年 漆器素地用成形材料「タイヨライト」販売開始
- 昭和33年 ユリア樹脂によるプラスチック製人造真珠原玉製造
- 昭和38年 麻雀牌の開発に取り組む
- 昭和40年 松下電子工業(株)の丸型蛍光灯ソケットをユリア樹脂で製造開始
- 昭和42年 AGFのインスタントコーヒーキャップの製造開始
- 昭和44年 押出成形機を設置
- 昭和48年 金型製作に着手
- 昭和49年 粒状ユリア樹脂成形材料製造のため顆粒製造機を設置
- 昭和50年 麻雀牌・ゲーム関係用品の自動成形システムを完成
- 昭和58年 鋳物ガス管継手のプラスチック被覆成形に成功、販売開始
- 昭和63年 全自動マージャン卓機「アモス・ギャバン」の開発に成功、販売開始
- 平成 2年 中国上海市に上海大洋塑料工芸公司を設立
- 平成 4年 上海大洋化学有限公司を設立
- 平成 6年 上海麗麗塑料製品有限公司を設立
- 平成 8年 パステル牌の販売開始、「アモス・モンスター」販売開始
- 平成 9年 「アモス・飛龍」(中国市場向け)販売開始
- 平成12年 「アモス・コング」販売開始
- 平成13年 床暖房用樹脂(PPS樹脂)継手を開発



- 平成14年 ISO9001・2000を認証取得
床暖房用(電気用)のヒータパネルの製造開始
リサイクルPET樹脂を開発
- 平成16年 「エコハズ」(舗装用弾性ブロック)、「キッズメイト」(給食用トレイ)和歌山県リサイクル製品に認定
- 平成18年 「エコハズ・グレーチング」リサイクル製品に認定
- 平成20年 「エコ漆器」リサイクル製品に認定
- 平成23年 直管型LEDランプの製造開始

インタビュー

時代の流れに即した商品開発 ～柔軟な発想で、最後まで諦めず、ニッチ市場に切り込んでいく～

シェア1位の商品に甘んじることなく、時代の移り変わりに素早く対応して新商品を開発している大洋化学株式会社。今回は、上西社長に、これまでの軌跡と今後の展開についてお伺いするとともに、いかにして新商品開発を次々に進められているのかについてお伺いしました。

< 聞き手は、弊行御坊支店長 相樂 修志 >

始まりはボタン

— 最初に設立された経緯や沿革についてお聞かせください。創業はお父様だそうです。

上西 終戦後、父が田辺市の金清鉦工業(現在のカナセ工業)の娘だった母と結婚したことで、そ

の会社で数年間働き、その後独立して創業しました。当時のボタンは貝ボタンからプラスチックのボタン、いわゆる樹脂ボタン、熱硬化性ユリア樹脂で作ったボタンが作られた時代です。熱硬化性ユリア樹脂と言われてもよく分からないと思いますが、世界で最初にできたプラスチックは熱硬化性フェノール樹脂です。その後、メラミン樹脂、ユリア樹脂ができました。要するに、ユリア樹脂はプラスチックの原点のような樹脂で、圧縮成形と言いますが、加圧・加熱すると固まる樹脂です。一度固まると元に戻ることはなく、また重量もあるうえ耐熱性があるので主に電気部品などに使われていました。また、ユリア樹脂は磨くときれいになるのでボタンにも加工されていました。当社も最初はボタンや抵抗器などの電機部品を作っていました。ただボタンの製造は親戚と同業になるのでいろいろ問題がでてくるかもしれないと思い、ユリア樹脂をつかった別の製品を作ろうと考えました。そして磨くときれいに光る技術を応用して、父が模造真珠の原玉を作り出しました。この模造真珠は最初こそ売れなかったのですが、その後非常にヒットして、海外にも輸出するほどになりました。

ー 黒色のユリア樹脂も作られていたようですが。

上西 海南の漆器業界でお盆の生産が盛んになっている頃に、ユリア樹脂を真っ黒にした黒色ユリア樹脂を製造・販売しました。ユリア樹脂を真っ黒にする過程ではパルプの白い紙を使いますが、パルプは高価なので原料費を抑えるために古新聞を使うことを考え、漆器素地用材料として開発しました。海南だけではなく北陸などの漆器産地はもとより海外にも輸出し、かなり売れました。しかし、模造真珠もそうですが、プラザ合意からどんどん円高が進み、海外ではほとんど売れなくなってしまいました。今では中国工場で製造して日本で販売していますが、その量は当時の10分の1程度に減少しています。

麻雀牌の会社?

ー 現在、麻雀牌で有名ですが、やはり模造真珠の技術から開発されたのでしょうか。

上西 そうです。中国では麻雀牌を骨牌と言い、動物の骨で作られていましたので、ユリア樹脂を磨く技術を使い、骨牌に似せたものを作ることになりました。これが、当社が初めて開発した、牌の背中也竹に似せて作った「スリートン」という麻雀牌です。そのうち全自動麻雀卓の時代に入りました。全自動麻雀卓で使う牌の中には磁石が入っているので、当社でも磁石入り牌を生産しました。全自動麻雀卓が普及し初めてから10年ほど経った頃、全自動麻雀卓の開発者と知り合い、それまで機械を生産したことはなかったのですが、当社でも手掛けることにしました。初めはクレームも多くてどうなることかと思いましたが、それまで木枠の角張った余り見栄えの良くない卓だったもの

のを、当時流行りだした流線型のデザインのプラスチック枠の全自動卓を開発したことと、機械の性能も徐々に安定してきたことで、爆発的に売れました。後発メーカーながら現在シェアトップとなっています。



▲全自動麻雀卓

ー 中国に進出されていますが、いつ頃進出されたのでしょうか。

上西 中国へは1990年の天安門事件が起こった頃に、政府関係者との面会の約束をしていました。当時ほとんどの人は中国から引き揚げていましたが、私は逆にチャンスだと思い、そのまま訪中しました。中国側はとて有り難く受け止めてくれ、独資企業の中国国内販売は3割という規定がある

にも関わらず、当社は7割販売する許可が特別に与えられました。そして上海大洋塑料工藝公司を設立しました。特別規定は今も続いています。

— それでは中国進出は順調に進めることができたのですね。

上西 中国では日本と同様にユリア樹脂や照明器具部品、麻雀牌、全自動麻雀卓などを製造しています。特に中国向けの全自動卓については、麻雀牌が中国と日本ではサイズが違ったので、苦労して中国の牌に合わせて開発しました。ところが、この全自動麻雀卓に限定すると、残念なことに最終的には上手くいきませんでした。

始めに全自動卓を持っていったときには高価すぎて反応がよくなかったのですが、2年ぐらいて麻雀が中国の体育項目に含まれることになり、一気に売れるようになりました。順調にいくかと思ったのですが、代理店の一つに全く同じではないのですが、模倣した全自動卓を販売されてしまいました。当社の全自動卓は複雑な部分が多く、トラブルが起こっても非常に手間がかかるものだったので、日本のノウハウやメンテナンスなどを模倣したよりシンプルな全自動卓を作られてしまったのです。その上、販売方法も掛け売りをするので、さすがに資金回収の問題が怖くて私はそんな冒険はできませんでした。結局全自動卓の販売からは撤退する羽目に陥りました。最終的に、中国の会社は当社の子会社になり、国内とほぼ同じような製品を作り、8割を日本へ納品し、残り2割を中国内で販売するようになっています。

— 中国での工場運営が順調な要因は何なのでしょう。

上西 実は、当社の中国にある会社、工場には駐在をおいていません。全て現地従業員です。というのも、中国には中国流がありますから、日本流を押し付けようとするとう無理が生じるからです。

私は毎月1週間は中国に滞在していますが、中国語は話せませんし、これからも話そうとは思っていません。もしも私が中国語を話せるようになれば、きっと現地従業員にさまざまな要望を突きつけられてお手上げになると思います。残念ながら日本とは文化も違いますし、彼らの要望には到底応えられません。だから、当社では中国流を徹底できる現地の責任者に任せています。それが当社の中国進出の特徴であり、ここまで続けてきた秘訣ではないかなと思います。中国も今後人件費が上がっていけば、次はベトナムやインドネシア、タイ、カンボジアへと時代は移り変わっていくと思いますが、まだまだ社内的に人材が不足していますので、今は中国以外への進出は考えていません。



一足お先のエコ商品

— インスタント用コーヒーキャップなども製造されていますが、どのような経緯があるのでしょうか。

上西 先程も言いましたが、ユリア樹脂というのは非常に古い樹脂で、電球の丸管の継手などに使われていたのですが、大量生産には向かないものでした。そのため徐々に安くて大量生産ができる射出成形が主流になってきました。また樹脂も熱

硬化性ユリア樹脂から熱可塑性のPBT樹脂やポリプロピレン樹脂に移行してきていました。そういう流れの中で、当社も射出成形の方にどんどん移行し、その商品としてガス管の継手、ガス管とガス管を繋ぐ鉄のパイプをプラスチックで覆った継手を「JFE 継手」社と共同開発し、特許も申請しました。継手をプラスチックで覆ったのは、鉄のままだと電食で穴が空いてしまったりすることがあるので、プラスチックを重ねることによって絶縁したわけです。そして、鉄を使わず全てをプラスチックで作る流れになります。その射出成形技術がインスタントコーヒーのキャップに繋がりました。ただキャップもエコシステムの影響で一度瓶に入ったコーヒーを購入しても、次からは詰替用の袋入りコーヒーを購入されるので、全盛期の3分の1程度の生産になっています。



▲継手



▲インスタントコーヒー用キャップ

ー 2004年には「キッズメイト」「エコハンズ」が和歌山県のリサイクル製品に認定されていますが、これはどういうものですか。

上西 「キッズメイト」はリサイクルトレーで、「エコハンズ」は舗装ブロックです。これらはペットボトルやリサイクル成形の難しい廃材を主原料に開発したものです。今はエコやリサイクルは当たり前前の時代ですが、きっかけは25年ほど前に見た雑誌です。まだ日本ではペットボトルはあまり普及していませんでしたが、アメリカではペットボトルを回収して再生を始めていることが載っていました。それで日本もいずれそんな時代がくると思い、早々に渡米してペットボトルの再生工場

を見学し、ペットボトルの再生事業を手掛けるべく成形機を購入して生産を始めました。当然のことですが、まだ日本ではリサイクル商品の時代ではなかったので、全く売れませんでした。それでも諦めずに続けていたら、とうとう日本でもリサイクルブームが到来しました。当社ではリサイクルペットを使用した給食トレーや耐熱漆器などの開発に留まらず、「エコハンズ」という舗装ブロックをも開発しました。これは上部にゴムの再生で作られたゴムチップを使用し、下部をペット廃材



▲リサイクルペット製品

を接着して固めたものです。リサイクルは当然循環型ですので、今では再生を繰り返して商品を作り、大きな事業へと変貌しています。

リサイクルの次はLED

ー 2011年からLEDライト事業に参入されましたが、何かきっかけがあるのですか。

上西 当社は、基本的に大手企業のOEMの仕事が多いので、時代とともに変わる大手企業の求める製品に合わせていかなければなりません。先程お話ししたユリア樹脂も時代とともに射出成形のPBT樹脂などに変化しました。そして、現在の超円高時代になり大手企業は中国へ進出しています。その余波で当社の生産がどんどん減少してきています。その変化に対応するために新しい商品を考え、結果、製品になりやすいLEDを手掛けることにしました。

LED自体はそんなに難しい技術ではないので、まずはLEDが進んでいる韓国でいろいろ教えていただき、3月に直管型LEDライト「Lino (リノ)」を発売しました。実のところ市場にあるLEDライトの中には品質があまり良くないものも混ざっているようです。当社では、日本でも数台しか

い非常に大きな検査測定器で、かなり厳しい検査を繰り返すことで品質においてかなり自信を持つにいたっています。ただ、販売先は量販店ではなく、倉庫や事務所などの法人向けに限定していません。というのも、量販店向けに販売をすると、販売数量は多くなりますが利益率は悪くなり、在庫のリスクも当社が持たないといけなくなるからです。また、ライトは直管型なので運搬中に折れたりすれば返品扱いになりますので、それらを考えるとリスクが大きすぎます。

ー ビーズ・アクセサリーの売上がかなりいいようですが、やはり模造真珠の技術から発展したのでしょうか。

上西 模造真珠から考えたのではなく、中国の義烏市場への見学がきっかけです。義烏市場はボタン屋が多い場所で、そこで偶然ビーズを見かけました。ボタンのように在庫の場所をとらず利益率がよい商品を探していたこともあり、また原玉の技術もありましたので、これはいいかもと思ったわけです。当時、100円ショップへの提案商品を考えていたこともあってビーズを売り込むことにしました。結局2年近くかかりましたが、100円ショップに卸すことができるようになり、今ではかなりのアイテムを卸しています。ここから100円ショップとのお付き合いが始まり、今では当社の再生ペットの汁碗なども卸すようになっています。



▲ビーズ

時代に合わせた商品開発

ー これまでのお話しなどから貴社では主力商品が弱まると、次の時代を見据えて、多種多様な商品を開発してこられたことがよく分かります。やはり社長のアイデアなのでしょう。

上西 基本的には私です。私は技術的なことは疎いので、私の思いつきがきっかけとなって、社員達が具体的なアイデアを出してくれます。昨年6月には、当社の技術開発部の社員が考案した「パスタマシーン」が文部科学大臣賞を受賞しました。これはインスタントコーヒー用キャップの製造時に「樹脂団子」という使用済み原料が出るのですが、これを再利用するための平たく伸ばす機械です。この機械のおかげで原料費や産廃物処理費の節減に繋がりました。

また、全自動麻雀卓などのように他社が衰退する中で、しっかりと生き残ってこられたのは生産をオートメーション化したこと、また射出成形についても後工程の検査機などを独自開発したことが強みだと思います。やはり中小企業ですから行動力と決断力の早さが決め手となりますので、お客様のさまざまな要望に満足できる製品を作るために、機械設計からメンテナンスまで、大体すべてを社内で完結できるようにしています。

ー 品質保証の観点から、自社で全ての検査態勢を整えているということでしょうか。

上西 そうです。当社の半分はOEMの仕事になっていますので、やはり品質管理はしっかりしないとイケません。そのためにISO9001、ISO14001の認証を取得しています。

中庸とハイブリッドな思想

ー それでは、社長の経営モットー、経営スタイルについてお聞かせください。

上西 極端に決断をしていくと、基本的に摩擦が出ますから、中庸の思想が大切だと思っています。年齢によっても変わってきますが、今思うと、中国も含め多くの従業員がいるわけですし、極力、楽しい仕事ができるよう、楽しく人生が送れるよ

うな会社にしたいなという想いがあります。また、ハイブリッドな考え方を持つことも大切にしています。それは何か二つ以上のもの、異質なものを組み合わせるといふ考え方です。人との付き合いなども同じで、普通は一つの分野だけのお付き合いと考えてしまいがちですが、私は意外といろいろな人やものをつなぎ合わせることが得意です。そのつなぎ合わせる能力をいかにうまく使っていかかが大事だと思っています。柔軟な発想、目配りや気配りをしていれば、気付く点がたくさんあります。それを拾っていくのが社長の仕事かなと思っています。

それから経営の中では、やはり諦めないということですが、時には「撤退しよう」という判断をしなければいけないと思いますが、それはあくまでも「少し休憩しよう」というようなもので、やはりそれでも諦めないでチャンスを狙う、そういう姿勢を持つようにしています。それが長くチャンスと呼ぶ秘訣ではないかと思っています。仕事は不思議なもので、こちら側の仕事の方が良いと思ってやっていると、逆にうまくいっていなかった反対側の仕事でいいものが出たりします。そういう意味も含めて、一生懸命やり続けることを一つのスタンスとして持っていたいと思います。

— 今後の事業展開についてお聞かせください。

上西 大きく言えば、環境的なことを商品にして、販売をしていくのが基本的な姿勢だと思います。ただ日本の動き自体が非常に分かりづらい状況にあります。それにどう対応するか、ある程度、柔軟性を持って対応していかなければ危険だという気がします。ですから、カメレオンのように変わりながら対応せざるを得ないのかなという気がしています。こちらを手掛けると同時に、あちらも手掛けるというように、いろいろなことに対応できるようにしていきたいと思っています。

今、時代の移り変わりがとても早いです。一つの方針を決めても3カ月後には世の中が変わって

しまっている場合がありますので、常に柔軟な考えを持つようにする必要があります。当社にはそのネットワークがあると思っています。基本的に中小企業が大きなことを手掛けるのは無理があると思っています。しかし、たとえ狭い市場でも、そこへ入り、その市場を取っていくことはできると思っています。やはり特殊なものを作って売っていくこと、特殊なルートを開発していくことが、当社が生き残るための一番大きな要因かなと思います。

— 今後の課題などはありますか。

上西 当社の社是は「誠実と堅実」「研究と実践」「信頼と協調」「挑戦とスピード化」です。とはいえ、本当に社員が理解できているかということ、なかなか難しいものです。ですから社員にもっと意識するよう朝礼でも指導していますが、中でも最も大きな課題がもっとスピードを上げることです。開発や営業などすべての仕事にスピードを求めています。まだまだ遅いです。「捨てる神あれば拾う神あり」で、こちらがダメならあちらの仕事があります。だから、常に新しい仕事を確実にこなしていくことが大切です。そのためにはスピードを持って確実にこなすことが一番大事だと思います。

当社は私と社員、また社員同士もフレンドリーで、私の思いも社員はよくわかって動いてくれています。そんな関係の中から仕事を楽しくしていきたいなと思います。いろいろな新しいことに挑戦していったり、ときには愚痴を吐き出してみたり、また夢のある話をしてみたり、そういうフラットな人間関係の社風が他社とは大きく違うところであり、強みだと思います。おかげで私の所には情報がとても早く入ってきます。だから、問題が生じて解決するのがとても早いのです。

— 社長が一番大切に守っている想いなどはありますか。

上西 一番大事なことは、バランス感覚を持つこ

とだと思えます。ものの見方が偏り過ぎると、やはり失敗してしまいます。それ防ぐためには感性、五感をフルに生かすようにしなければいけないと思えます。私は、あまりデータ主義ではありません。データは積み上げたものでしかありません。ISOの認証取得にはデータの積み重ねが必要ですが、全てをデータに頼って判断するのは危険です。データを見つつ、やはり自分で判断する。大事なことは、やはり予測していく能力を持つことだと思えます。

当社は業容が非常に多岐に渡っていますので、ライバル社を意識するのではなく、自社独自の、わが道を行くというスタンスを貫きたいと思えます。わざわざ価格競争の厳しいところに行くよりも、柔軟な発想で、最後まで諦めず、ニッチ市場に切り込んでいく会社として、これからも存在し続けたいと思えます。

— 本日はご多忙なか、長時間にわたり貴重なお話を賜り、本当にありがとうございました。今後ともますますのご発展を遂げられますよう、心よりお祈り申し上げます。 (敬称略)