

2016年1月19日～22日 日刊工業新聞に掲載

不撓不屈(1)赤字からのスタート(2016年1月19日 中小企業・地域経済1)

ステンレスナットに活路

岸和田市の山間部、緑豊かな谷あいの一角で「ガコン、ガコン」と金属を打つ音が響く。緩まないナット「E-LOCK（イーロック）」で存在感を高める大阪フォーミングだ。フォーミングマシンを駆使し、複雑な成形をこなして競争力を高めている。「同じことをやっているは勝てない」、専務の奥野芳昭はこう言い切る。芳昭は大阪フォーミング（大阪府和泉市）の創業者で社長の奥野克美の長男。

2008年秋のリーマン・ショックが日本経済に多大な影響を与える直前、専務に就いた。今は実質的に経営を任されている。

【最初の試練】

同社は1971年、バネ製造機械を手がける奥野機械製作所の研究開発部門を基盤に設立した。社長の克美は奥野機械製作所の創業者、故奥野利和氏の実弟。さらに奥野家はフォーミングマシンメーカー、阪村機械製作所（京都府久御山町）の故阪村芳一氏とも親戚関係にあり、3社は近い存在だった。

大阪フォーミングの創業当初は研究開発が先行し、利益を上げられる要素がなかった。赤字からのスタート、「これを打破することが最初の試練だった」と専務の芳昭は歴史をひもとく。

【圧造工場を整備】

そんな折、ステンレス材料を調達する中で、克美はこの加工について詳しく知る機会を得た。「これだ」と直感したという。ただバネ製造機械の流れをくむ会社で、バネの製造販売には乗り出しにくい。そこで阪村機械製作所と近い関係にあったこともあり、74年、圧造工場を整備してステンレスナットの生産を始めた。

当時、周りを見渡すとネジメーカーは拡大基調。素材は鉄が主流でステンレス製品は少なかった。今更、鉄ではモノづくりに貢献できないが、ステンレスナットなら難加工材の分野としてユーザーに喜んでもらえる。「業界が困っている分野で活躍するのが当時から信条だった」と、芳昭は解説する。

【モノづくりの限界】

経営は軌道に乗ったが、日本経済がバブル期に入りステンレスナットの海外製品が大量に輸入されるようになると、出荷量は徐々に減少。さらに受託生産の比率も高まっていた。大手ナットメーカー向けにステンレス以外の製品受注が増えると、売り上げ構成は一気に1社依存の体質が強まった。

バブル経済がはじけたとき、社長の克美は日本のモノづくりの限界を感じていた。「きつい、汚い、危険」、いわゆる3Kのイメージが先行し、中小製造業で働こうという若者は激減していた。「モノづくりは斜陽産業だ」、克美はそう言ってはばからなかった。（敬称略）



不撓不屈(2)ネジ業界特化システム(2016年1月20日 中小企業・地域経済1)

生産管理に有益、大手も採用

【限界感じる】

大阪フォーミング（大阪府岸和田市）は、ステンレスナットに独自路線を見だしてメーカーとして歩み始めた。しかし日本中が沸いたバブル景気は急激な円高を伴った。崩壊前から多くの中小企業が担う分野に安価な海外製品が流入。厳しい価格競争を招き、徐々にその体力をそぎ取っていった。

バブルを経て、大阪フォーミング社長の奥野克美はモノづくりの限界を感じていた。決して業績が振るわなかったわけではない。若い担い手の集まらない産業に未来は

ないと考えたからだ。「3K職場と捉えられる中小製造業は衰退する」。もちろん自身の長男、芳昭にも会社を継がせる気はなかった。



【IT企業に転身】

95年、現専務の芳昭はこれを押し切って入社する。「コンピューター分野の事業に取り組むのが条件だった」、芳昭は振り返る。当時はIT技術の勃興期。克美は社内技術を生かし、大阪フォーミングをIT企業に転身させる道を探っていた。93年には生産管理システムの開発を担うMプロジェクト事業部を発足。本格的な製品開発に着手した。

大手IT企業と同じ土俵では、はなから勝負にならない。だが、モノづくり企業としてIT専門のシステム開発者より製造業の現場に何が必要かを詳しく知っている。このアドバンテージを生かし、ネジ業界に特化した生産管理システムを展開するのが、克美の戦略だった。

「コンピューターのない時代から社長は独自の生産管理を進めていた」と、芳昭は解説する。ステンレス加工において、金型の寿命管理は事故防止とともに、不良品の抑制などコスト面で大きなメリットをもたらす。

【「まいへるぱー」】

古くは機械の回転数から寿命を導き、時間に換算して目覚まし時計のアラームを鳴らす手法を運用したこともあった。

80年代後半にはこうしたノウハウをベースに金型の寿命管理用に独自のコンピューターシステムを開発。コンピューターに関する技術も社内に積極的に蓄えていた。

94年、大阪フォーミングは設備の稼働や製品在庫、金型の寿命などを一元管理する「まいへるぱー」を発売する。芳昭の入社はこの翌年のことだ。大学で生産管理を学び、コンピューター会社に勤務した経歴。発売したシステムを発展させる人材として適任だった。

同社の生産管理システムは大手ネジメーカーにも採用が広がった。手厚いサポートは高評価を得ていた。ただ芳昭は会社のすべての力をシステム開発に注いでいくことに気が乗らなかった。（敬称略）

不撓不屈(3) 独自製品開発へ突進(2016年1月21日 中小企業・地域経済1)

量産・低価格化で苦境打破

【売上高10%増狙う】

今、大阪フォーミング（大阪府岸和田市）は上り調子にある。リーマン・ショックで半減した売上高はこれ以前の水準に回復し、2016年7月期は前年度比10%増を目標に据える。すでに期初に見込んだ新規受注をすべて取り込み、「目標を超えていける」と専務の奥野芳昭は自信をみせる。この勢いを取り戻すきっかけとなったのが、独自構造の緩み止めナット「E-LOCK」シリーズの開発だった。

バブル後、業態転換を模索した社長の奥野克美は、リーマン・ショックを経て、事業規模の縮小を進めるよう専務となった芳昭に指示を出していた。下請けの不安要素が大きく、売り上げに見合った規模にする方針だった。



日刊工業新聞

【ノウハウ豊富】

しかし、芳昭はこの指示に反してナットの新品開発に乗り出した。「貯蓄を削りながらでも行くところまで行き、ダメだったら会社の清算も考えていた」と打ち明ける。

当時30代半ばの芳昭には夢があった。「認められ、役に立つ会社になりたい」。子どもの頃、阪村機械製作所の創業者、故阪村芳一氏に手を引かれて歩いた展示会の記憶。モノづくりへの強い憧れが、芳昭を突き動かした。

苦しい経営環境のもと金型や設備を含め、約7000万円を製品開発に注ぎ込んだ。ただ三十数年にわたる下請け仕事の中で得たノウハウは豊富にあった。完成させる製品像は明確。技術を駆使し、他社製品とは全く異なる構造のナットを生み出すことに成功した。

10年に市場投入した「E-LOCK」はナット上部にかしめた3枚の特殊バネが緩みを防ぐ仕組み。ステンレスの圧造品を得意とする独自の金型設計技術で量産を可能にし、切削では不可能な低価格化を果たした。シリーズは12年、モノづくり日本会議と日刊工業新聞社が選ぶ「超モノづくり部品大賞・機械部品賞」なども受賞している。

【自動車分野も】

「E-LOCKを手に入れ、メーカーとして大阪フォーミングを構築し直そうと決めた」。芳昭は積極的な営業展開と合わせ、10年以降、社内設備の更新、拡充に力を入れてきた。ステンレス製品の生産能力は現在、リーマン・ショック以前の5、6倍に増加。手がけられるナットの種類、サイズも増えた。

皮肉にも火が付いたのはE-LOCK以外の製品からだったが、ユーザーは自動車分野などにも拡大。「積極的に売り込むことで今までなかった分野で信頼を得られるようになった」。笑顔を見せる芳昭は、さらなる飛躍を目指して次の一手を準備する。

(敬称略)

不撓不屈(4) 顧客志向で新工場建設(2016年1月22日 中小企業・地域経済1)

モノづくり・近隣住民、接点を

【5月に着工】

白と濃いグレーの2色でまとめた近代的な外観。大阪フォーミング（大阪府岸和田市）が大阪府熊取町に建設を予定する新本社工場の完成予想図だ。本社機能を移転し、生産能力を増強する。建設場所はすでに決めた。「用途確認と開発許可を得て、早ければ5月に着工する」、専務の奥野芳昭は意気込む。

新社屋の完成は2016年末の予定で、総投資は約1億円規模。当面の生産能力は月産25—30トン。既存工場と合わせ、全体で月間60—70トンの生産を手がけられるようにする。研究開発の機能も充実させて、「ユーザーが困っている部分を手助けできるようにしていきたい」と芳昭は言う。

新たな工場の建設は設備導入を重ねた既存工場が手狭になっていることが大きな理由だが、別の狙いもある。「プライドを取り戻す工場にしたい」。かつての町工場は職人氣質のプライドを持って日本のモノづくりを支えてきた。このプライドが「メーカーとしての軸だ」と、芳昭は指摘する。

手がけている製品を熟知することが誇りとなって市場と現場の温度差がなくなる。仕事を維持していくために従業員も成長する。

【見学受け入れ】

新工場には中2階に回廊を設け、ミニ鉄道を走らせる。近隣の子どもの見学を受け入れて、楽しく現場を見てもらうための仕掛けだ。小さい頃からモノづくりに親しんでもらい、興味を育てる。地域の小・中学生が来れば、家庭の話題にも上りやすい。「この中には従業員の子らもいるだろう。働き手の夢も膨らむ」と芳昭は解説する。

中小企業の海外進出が活発になる中、芳昭は国内技術の流出を懸念している。環太平洋連携協定（TPP）の大筋合意がなされた今、将来、どこで誰が作っても変わらない性能の製品は確実に輸入品に追いやられる。しかし「国内の高度な技術で安心・安全を確保した製品はコストがかかる」ということさえ理解してもらえれば、仕事はなくなる。

【国内に軸足】

「今、技術を拡散しては、将来の競争力を自ら手放すことになる」と芳昭は持論を展開する。逆に日本のモノづくりの存在感を示すことこそ将来につながると確信する。「国内に軸足を置き、自社にない技術は協力を求め、他社にない技術は協力して、業界の共存共栄を図りたい」。

最近、芳昭は社長の奥野克美からバトンを受け取るようせかされているという。「今は後厄だから」と笑うが、その顔には次代のモノづくりを担う覚悟もにじむ。（敬称略）

（記事：南大阪支局長・森野学彦様）



日刊工業新聞



Osaka forming

〒596-0113 大阪府岸和田市河合町 894-2

TEL:072-446-3034 FAX:072-446-3040