

企業トップに聞く！



第 6 回

厳しい経済状況のなか、躍進をつづける企業はどのような理念や方針を打ち立てているのか？ 企業トップの視点から俯瞰するものづくりのあり方、乗り越えてきた課題、今後の展望などについてお話をうかがうシリーズです。

株式会社 ネオス
代表取締役 社長

砥粒加工学会 会長
株式会社アライドマテリアル

長永強志 氏

大下秀男

大下：御社は化学薬品部門、金属表面処理部門を主軸として大きく発展なさっていますね。ご創業は 1950 年と伺いましたが。

長永社長(以下・長永)：そうですね。わが社は船舶の修理業からスタートしたため、大型施設の洗浄で培っ

た技術を生かし、化学薬品の製造販売や精密機器等の洗浄分野で発展してまいりました。現在の主な事業内容は工業薬品の製造販売やサービス業としての洗浄業務で、いわば「表面」に関するものですね。

滋賀にある化学品部門工場のほか、埼玉県東松



長永強志 氏プロフィール

昭和 23 年 8 月生まれ。兵庫県加古川市出身
 昭和 47 年 関西大学 社会学部卒
 (マス・コミュニケーション学専攻)
 株式会社ネオス入社
 2000 年 営業部、商事部、開発部長などを経て
 本社 営業部門長 就任
 2002 年 10 月 東京支社長 就任
 2006 年 12 月 本社 副社長 就任
 2007 年 12 月 現職 株式会社ネオス
 代表取締役社長 就任

市、兵庫県加西市、神奈川県川崎市ほか各地に工場をおいています。東松山では電解研磨、加西ではフッ素コーティングなども手掛けています。

大下: 本社が神戸にあるのは、ご創業時に船舶の修理業を手掛けておられたことも背景にあるのでしょうか？

長永: そうですね。船のタンククリーニングを化学的に洗浄する洗浄剤を製造していたので、長崎、呉、神戸など、西のほうの港がある土地に拠点をつくっていきました。現在の主取引は自動車弱電業界ですが、日本の中堅以上の造船会社とはすべて取引していますよ。

大下: 神戸に本社がおありとなると、阪神淡路大震災の際には被害が大きかったのではないですか？

長永: ええ、三ノ宮にあった本社ビルは大きな被害を受け、一時は滋賀工場に本社機能を移して稼働していました。そういったこともあり、今回の東日本大震災で被害のあった企業については、他人事とは思えませんね。現在わが社でも、汚染水からセシウムを吸着する機能をもった製品を開発中です。

大下: 洗浄のプロフェッショナルである御社が乗り出してくださるとなると、心強いですね。阪神淡路大震災を乗り切られた後にも、リーマン・ショックや今回の大震災など、様々な局面がおありだったと思われそうですが、どのように乗り越えてこられたのでしょうか。

長永: リーマン・ショックに関していえば、2007 年までは史上最高ともいえるほど、非常にいい状態だったのです。そのため 2008 年 10 月の新年度は好調だった

のですが、11 月から翌 2 月にかけて下降していきました。その頃は 1 週間ごとに売上見込が落ちていき、眠れない夜が続きましたね。7~9 月で何とか浮上したため、かつかつではありましたが何とか年間で黒字化できたときにはホッといたしました。

大下: 黒字化されたのですか！ それはすごい。

長永: あの局面で一番感じたネオスの強みは、「団結心がある」ということですね。困難にぶつかり、悩んだ末に「これでいくぞ」と方向性を決めたところ、皆、異を唱えず団結してくれました。なんと申しましょうか、スネたりヒネたりしている社員がおらず、純粋な社員が多いのです。社員たちには本当に、心から感謝しています。

大下: 今回の東日本大震災の影響はいかがでしょうか。

長永: リーマン・ショックは「製品はつくれるが、需要がない」状態でしたが、今回の震災では逆に「需要はあるのに、製品がつかれない」というジレンマがありましたね。わが社も震災直後は 200 種くらいの原料が入手できず、また主力取引先である自動車産業の相次ぐ生産停止などで売上に影響が出ました。グローバル化も含めて今後の対応が必要でしょうね。

メーカーとして グローバル化を生き抜くためには

大下: グローバル化のお話が出ましたが、御社はシンガポールと中国にも現地法人をお持ちですね。



長永: 国内の企業がどんどん海外進出しているため、我々も海外拠点には力を入れています。

大下: メーカーとして、グローバル化を勝ち抜くためにはどのような視点が必要だと思われますか？

長永: 革新と創造ですね。コモディティ化が進んでいる昨今、新しい製品が出てすぐ類似したものが出て、あとは価格競争になる。デフレですから価値がある製品も高価だとなかなか売れませんし、我々メーカーから見れば原材料費は下がらないのに製品の販売価格は下がっていき利益を圧迫する。

大下: 厳しい状況ですね。

長永: 他社よりも自社のシーズで差別化する必要があるでしょうね。いかに他社と差別化した技術を構築できるか。技術を磨いて様々な局面を乗り越えていくしかないと思います。

大下: 御社の海外拠点では、どのような製品を手掛けておられるのですか？

長永: シンガポールにある「ネオス ケミカル シンガポール」は、マレーシア、インドネシア、タイ、ベトナムなど守備範囲が広いのが特徴ですね。自動車関連やHDが主流ですが、マレーシアは特にHD関連が多く、主に切削・研削油剤をご提供しています。HD基板の割合は3.5インチ主流のアルミと、2.5インチ主流のガラスが6:4程度で、それぞれに住み分けされている感があります。まだまだ伸びるでしょうから、今後期待できる分野ですね。

環境に考慮した 製品づくりをめざして

大下: 御社の主力業務についてお伺いしたいのですが、まず、精密洗浄ではどのようなものを手掛けておられるのですか？

長永: 半導体や液晶パネル、太陽電池パネルなどの治具のように小さなものから、ビールメーカーの工場に設置するためのビールタンクの内側、ロケットや原子力発電所で扱う製品などの大きなものまで様々です。治具などはわが社の工場に持ってきて洗浄しております。

大下: 精密洗浄の世界では、あまり特許を取らないと聞いたことがあるのですが、本当ですか？

長永: そうですね、特許を取ると真似されるので、自社のノウハウとして持っているところも多いですよ。

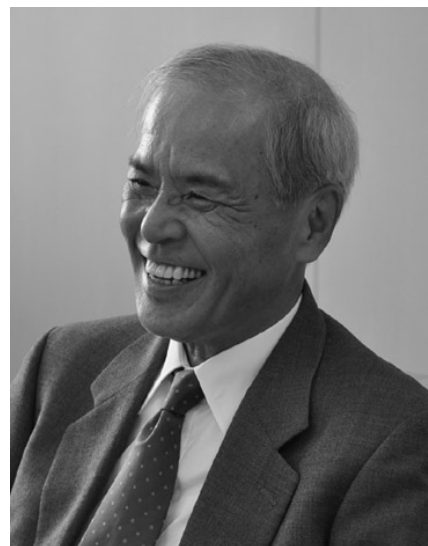
大下: ノウハウとして持っているだけだと、海外に進出した際に問題がありませんか？

長永: やはりその心配はありますね。うかつに海外進出するのは危険だと思いますよ。現在は、物理的処理で付着物を取ることも始めています。まだまだ向上の余地があり、今後伸びていくことを期待しています。

大下: 今まで培ってこられたノウハウを生かした、新しい洗浄法が生まれそうですね。

化学薬品の製造・販売では、どのような製品が主流なのでしょうか。

長永: 様々な製品をお使いいただいています。昭和40年代から手掛け、化学薬品の中ではわが社の売上



大下会長

No.1となっている切削・研削油剤のほか、塗料の剥離剤も日本で1～2位のシェアをもっています。フッ素系の活性剤や離型剤にも注目していますね。

大下: ちょっと話が逸れてしまいますが、離型剤を扱っている工場に行くと、いつも足が滑るんですよ(笑)。

長永: それはおそらくシリコン系の製品でしょうね。わが社の離型剤はフッ素ベースでつくっており、日本の大手自動車会社で大きなシェアをもつほか、タイや中国、アメリカへ輸出もしているんですよ。

大下: 油剤や化学薬品は、今後ますます環境への配慮が必要となるでしょうね。

長永: おっしゃる通りですね。先ほど他社との差別化の話が出ましたが、わが社の製品のキーワードのひとつとして「環境対応」があります。先の東日本大震災で大量の油が海上に流出した際、その油を乳化・分散させる作業にも、わが社の製品をお使いいただきました。切削油財なども最初から水溶性でつくっており、常に環境への配慮をする体制になっています。

大下: 環境問題が叫ばれる前から、すでに環境への配慮がなされていたのですね。

長永: 震災で思い出しましたが、フッ素はタンパク泡消火剤にも入っているんですよ。泡の強度を高めて流動性もよくなり、5～6倍の発泡倍率になるのです。石油火災などに効果があるので、東日本大震災で千葉やその他被災地で起こった石油火災にも使われたと聞いております。

今後の展望、 学会に期待することは？

大下: ネオス様には、今までも様々な形で当学会にご尽力いただきました。

長永: 砥粒加工学会とは、「表面処理」という同じ目的を持つものとして、深いつながりを感じています。今後も情報交換させていただいて、より深いお付き合いをさせていただきたいですね。

大下: 今後、当学会に期待されることはありますか？

長永: そうですね…。挙げるとすれば、もう少し PR 活動されてもよいかと(笑)。同じ業界の方々には知られていると思いますが、どうしても世界が狭くなってしまい、もったいないなと思うことがあります。異業種、異分野の方々にももっと存在を知られるといいですね。わが社の研究者にも常々「どんどん大学に行って、大学の先生方との人脈をつくってきなさい」と言っているんですよ。昔は研究者たちももっと大学に足を運んでいたと思うのですが。

人脈を広げるということは、何かを始めるときや困ったときに本当に助かります。そういったチャンスを広げるためにも、砥粒加工学会で様々なジャンルの方々和交流できる機会をつくっていただけると嬉しいです。

インタビュー後記



私が大学入学に際し工学部を選んだのは、「理数系科目が文系科目よりは少しはまし」という理由からだけでした。ただ、その中であって、化学の亀の甲(ベンゼン環)だけは全くだめで、高校、大学と大変苦勞した思い出があります。今回訪問したネオス殿はまさしくこの化学を生業とする会社で、トップの口から亀の甲の話が飛び交ったらどうしようと、おそろおそろの訪問でした。ところが、長永社長は文系学部ご卒業の営業畑育ち、化学の勉強は短大用の教科書1冊を勉強しただけとのことで、安心して対談することが出来ました。長永社長は営業ご出身らしく、一見豪放磊落なのですが、細かい心配りの出来る方とお見受けしました。最も感心したのは、社長ご就任以来、直々に全社員と2年間を費やして個人面談を実施されていることで、同社の人を大切にしている経営姿勢を肌で感じる事が出来ました。最後に、お忙しい中、貴重な時間を割いていただいた長永社長様、またこの対談に際し種々お世話いただいた友田英幸中央研究所長様に心よりお礼を申し上げます。

(大下)