

歯車ひとすじ80年

大久保 利昭
(大久保歯車工業株式会社)
代表取締役社長



皆さん、歯車には、どんなイメージをお持ちでしょうか。歯車は機械の3要素（歯車、ネジ、軸受）の1つで、世の中になくなくてはならないもので車、船、機械など動く所に数多く使われています。歯車は回転や力を伝える、回転を上げる、方向を変える等色々な仕事をし、大きさも時計の様な小さなものから船舶用の直径5mを超えるものまで様々です。その中で当社は100mm～1,000mm（図面は全てミリで表示されている）の中型、5個～1,000個/月の少・中量の歯車及び装置をトラック、バス、建設機械、工作機械等のメーカー向けに納入をしています。

1. 当社の生い立ち

当社は呉服屋を営んでいた創業者が、1938年（昭和13年）に融資先の鉄工所の経営を支援する形で渋谷区で、清水鉄工所の名前で歯車製造業に乗り出したのが創業です。その後、世田谷区弦巻へ移転し、戦後1947年（昭和22年）に大久保歯車工業株式会社を設立しました。その後1967年～1970年にかけて現在の厚木市へ全面移転し、今日に至っています。呉服屋から鉄工所の経営に入り、永続できた理由を改めて社史から振り返ると3つの要因があったと思います。

一つ目は良いお客様に恵まれた事。創業時仕事がない中、呉服屋時代奉公し世話になったお店をお願いして当時の三菱重工業の役員を紹介していただき、仕事だけではなく人材の面でも協力をもらった事。

二つ目は早くから組立品を手掛けた事。昭和30年代は受注した仕事も量が増えると発注先に内製化され、競争相手はお客様という時代であったため、将来を考え早くから付加価値のある組立品の仕事を目指した事。

三つ目は人材に恵まれた事。社員及び外部から招聘した人達の協力と努力の賜物。これらがあって80年永続の基礎が出来上がったと考えています。

2. 歯車業界について

市場規模は2017年度で約3,000億円（歯車単体850億円、装置2,083億円）、業界団体として一般社団法人日本歯車工業会がありISO規格の制・改定、人材育成等を行っています（正会員88社、賛助会員34社）。工業会が提供する経済産業省の市場統計には自動車、建機、農機などの内製化ギヤは含まれておらず、専業メーカー外販の数字のみ集計されています。

歯車の歴史は古く水車、からくり人形などに使われ、日本は技術的にも優れたものを持っていましたが、木製から鉄製への転換が遅れ、世界に遅れをとったと言われています。

昭和30年代高度成長期には各車両メーカーの内製化の対象であった歯車も、現在は外製化の対象となり、モジュール化（単体でなく機能を持ったコンポーネントとして購入）、バッテリー化、電気化（モーター能力の向上）等技術の進歩に加え、更にはグローバル化の進展や現地調達への推進など調達も多様化され、歯車単体の需要は減少傾向にあります。

3. 当社の経営について

当社は以前から「トライベスト」と称して、中期計画を展開して経営を進めてきましたが、作る端から情勢が変化し計画を作る意味が薄れていました。その中で何があっても変わらない当社が目指す方向を示す普遍的なものが必要と考え、2014年に会社、労働組合を巻き込んでプロジェクトを立ち上げました。約半年かけて社是、基本理念、行動指針すべてを見直し、「大久保の羅針盤」としてまとめました。社是はそれまでの「歯車関連技術で世界の顧客ニーズに応えよう」から「私たちのまごころ込めた歯車で世界を大きく動かそう」に変更しました。私たちが目指すものは一人ひとりが主役となり、お客様への感謝、仲間との助け合い、そして独自技術をもって世界へ挑戦する事としました。46名の当初のメンバーに加え、その後の職場毎の勉強会（2～4回/月、3ヵ月間）により社内への浸透も徐々に進んでいると感じています。

現在の「アクションプラン2020」は以下の通りで残り1年となり、目標達成に向け活動中です。

①組織、風土改革

安全をすべてに優先させ、限界を超えて挑戦し、スポンサーシップ（気配り、目配り、手配り）で共に成長する組織、風土を創る。

②事業・ビジネスモデル戦略

開発営業力を磨き、世界のニッチ市場で頼られる存在になる。原価改善とともに、生産性向上による生産の確実化、効率化を目指した工場再編を進める。

③次世代技術戦略

最適歯面形状に関する設計、製造技術を極め、軽量化、高付加価値商品の開発に挑戦する。

この中の新商品開発については、市場を知り尽くしている完成車メーカーの協力が不可欠であり、最後の商品化までには更に時間がかかるものと考えています。

4. 創業100周年に向けて

これからの20年は今まで以上に想定外の変化があると思われます。その中で4月から始まった「働き方改革」は、社会全体に様々な変化をもたらし、人口そして働き手が減少する中、お客様と今までと同様な関係を維持していく事が難しくなります。今後改めて内外製の見直しや、クロスソーシングなども想定されますので、当社も更に努力して、これらのリスクをチャンスに変えて新しい取引関係を作っていかなければならないと考えています。

当社は今後も「大久保の羅針盤」の実践・定着に向けて一步一步前進し、歯車にこだわり、効率、静粛性など技術の専門性を高め、それらを組み込んだ付加価値のあるコンポーネントづくりに取り組み、動力伝達装置の専門店として100年企業を目指していきます。