

# サブミクロンの高精度を誇る ローラ専門メーカーの経営伝承

## 東振グループ

東振精機、東振テクニカル、東振、東振恩斯克精密機械部品(蘇州)有限公司

本社 石川県能美市  
設立 1956年  
売上高 140億円(2018年3月期連結ベース)  
従業員数 700人(正社員約600人)  
銀行取引店 三菱UFJ銀行金沢支店

自動車やエレベーター、工作機械などの、機械が回転する部分に主に使われるベアリング。そのスムーズな動きを実現する重要部品がころ(ローラ)である。なかでも東振精機は、世界でも珍しい高精度ローラの専門メーカーだ。その製品群は高い市場占有率を誇り、円筒ころは自動車や産業機械で国内シェア60%、球面ころは建設機械、エレベーターにおいては同70%と、いずれもトップに位置する。2014年には、経済産業省「グローバルニッチトップ企業100選」に選定された。

創業は1956年、中村俊介社長の父・房信氏が石川県金沢市でベアリング組み込み用円筒ころの製造を開始した。数年間は売上高ゼロの厳しい状態が続いたが、高精度な製品が注目を集め、大手企業に採用されるようになる。顧客の要請に応えながら円すいころ、球面ころと、徐々に製品ラインアップを拡充。高度経済成長の波に乗り、順調に事業を伸ばしていった。その背景について、中村社長は次のように語る。

務の全体最適を図る。海外事業を含めた連結ベースの売上高は約140億円。競争力のある企業グループに成長し、次代をにらんだ動きをスタートさせている。

### 中期経営計画の策定と実行が 若手幹部の修練の場となる

東振グループの歴史を振り返ると、大きく2つの時期に分けられる。まず、大手機械メーカーの技術者だった創業者が円筒ころの製造で事業基盤を固めた時期。そして、バブル経済の崩壊で低迷を続けた後、二代目社長の故・中村敬氏が



中村俊介社長

「どんなニーズに対しても、頭の中だけで結論を出してしまう前にまず自分の手でやってみることを重視しています。チャレンジ精神ですね。ですから、社は『創る考える』。これが、創業以来、当社の原動力になっています」

### グループシナジーの源泉は チャレンジ精神と技術競争力

東振グループは、機能や事業が異なる複数の企業から構成される。1971年設立の東振テクニカルは、グループの設備保全業務を通じて得たノウハウから高精度研削設備「CNC心なし研削盤」の開発製造をしており、東振精機の製造基盤を支え、また幅広い金属加工業界に対する外販も手がけている。既製品を使用せずに製造設

備をつくった理由を、中村社長は次のように説明する。

「サブミクロン(1ミクロンの10分の1)へのこだわりです。市販の設備で製造しては、他社と同レベルの製品しかできません。既製品にはない高精度を追求して競争優位を築くには、オリジナルの機械設備を開発するしかありませんでした」

経営者の視点と、それに応えた現場のチャレンジ精神を示すエピソードだ。

また、社内ベンチャー制度を通じて独自製品「ベーンポンプ」も開発。その特徴は世界最高水準の静謐性と液漏れしない「完全無漏洩」で、医療分野をはじめ大手企業を中心に顧客が増えている。

2012年には中国蘇州に、国内ベアリングメーカー最大手の日本精工との合併で東振恩斯克精密機械部品(蘇州)有限公司(TNRR)を設立した。円すいローラ専用の製造工場で、今後、海外展開の足がかりとする考えだ。

これらグループ各社の要として、1988年設立の東振が人事と財

国内シェア70%を占める「球面ころ」(前列中央)をはじめ、形状、サイズなど製品は多種多様。“産業のコメ”であるベアリングの組み込み用ローラのほか、精密部品としても使用される。ころの起源は、ピラミッド建設のために重い石を楽に運んだ古代エジプトの知恵にあるらしい

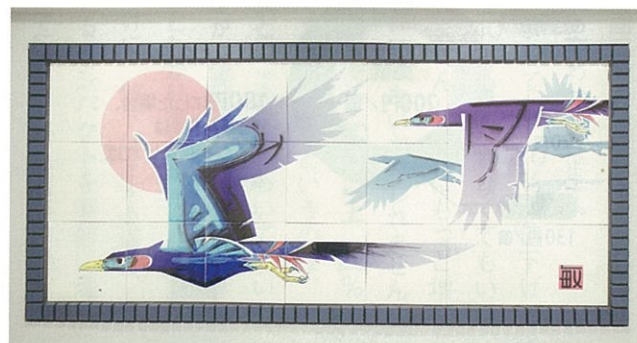


直径0.5~4mmの針状ころ。右は外径が研削される前の通称「黒皮」と呼ばれるもので、左が研削済み。東振テクニカル社製のマシンによりサブミクロン単位で加工される

その青写真が、グループ売上高200億円を目指す中期経営計画「100年企業へTOHSHIN SYNERGY 222」だ。国内人口の減少と自動車、産業機械の海外市場の伸長を見込んで、国内基盤を固めながら海外事業の比率を上げていく——その目

東振テクニカルで「CNC心なし研削盤」を開発するなど、独自色を強めた事業展開により売上高を大きく伸ばした2001年以降である。

そして、「第三の創業」。18年5月、グループ代表に就任した中村社長は、「当社の経営は、技術畑出身者が担うのがベストです。私は、事業戦略や人材育成、グループシナジーなど、さらなる成長を目指す経営基盤を整えて、次の世代へバトンを渡したい」と自身の役割を語る。



陶芸家・日本藝術院会員武腰敏昭氏作の陶板画。創業60周年記念として制作され、粟生(あお)第二工場の入口に飾られている

標と施策は、次代を担う若手幹部に策定させた。

これまで毎年4~5人の若手を中国蘇州のTNRRへ派遣し、帰国後は権限を与えチャレンジさせてきた中村社長。「若手を中心とって、変化する時代に適応し、ニーズに応えるための修練を続けることで、唯一無二の技術と人材が次代へつながるはずだ」。

経営の伝承と日々のチャレンジも、東振グループのシナジーの源泉となっている。