CKD：高い品質で持続可能なモノづくりを支える

CKD は、空気圧機器や流体制御機器などの FA 機器を幅広く提供し、CKD 製品を使用する国内外のさまざまな業界のお客さまの製造現場を支えています。

日本企業は欧米から見て、革新的で質の高い優位性を失ってしまったという誤解を解くために、CKD 株式会社を例に挙げたいと思います。CKD 株式会社のものづくり、そして国際市場で戦うための強みをもう少し詳しく教えてください。

まず、CKD のモノづくりの変遷についてご紹介します。
CKD の歴史を振り返ると、第二次世界大戦中の 1943 年に、CKD は川崎重工業、小糸製作所、東洋紡、日本製鉄、NEC の 5 社が出資して国策会社として設立されました。
会社設立後まもなく戦争は終わり、日本が戦後の焼け野原から復興していく中で、情報源のラジオや夜を明るく照らす電球は人々の必需品となりました。
そのような中で CKD はラジオに使われる真空管の製造装置と、電球の製造装置を開発し、初めての量産製品となりました。
その後生産品目は様々な機械や機器に広がり、今では 50 万種類を超えています。
品質を第一に優先しながら、時代の変化に対応する新しい技術、製品にこだわってきた強みが、今も生かされていると思います。
CKD がパイオニアとして開発した製品の中には、その後海外メーカーの大量生産による安価な製品に市場を奪われてしまったものもありますが、多品種でありながらも差別化できる優れた技術・高品質な製品を目指すモノづくり戦略で、海外製品に対抗しています。
そして、CKD の強みの１つは、そのような基盤から培われた技術力であり、1500 件以上の特許が当社を支えています。
当社の製品の中には、世界または国内で高いシェアの製品も数多くあり、例えば半導体製造装置向けの薬液バルブは、世界シェア No1 を誇っています。

強みの２つ目は、自動機械と機器という２つの事業の柱を有しているということです。
リチウムイオン電池の製造装置・医薬品や食品の包装機・電子基板の検査機などの各種自動機械。半導体、自動車、電子部品などあらゆる製造現場で使用される電動アクチュエータ、流体制御機器などの機器製品。このように多彩なラインアップを揃えることで、技術面では、自動機械を設計するノウハウを機器の開発コンセプトに取り入れたり、また機器が開発した製品をいち早く自動機械へ組み込み、機械の機能 UP につなげたりなどの効果が生まれています。また、販売面では、２つの事業のターゲット層が異なるため、お互いのお客様を紹介しあえるなどの相乗効果が生まれています。
その他、持続可能な社会、カーボンニュートラルに貢献する製品ラインナップや、世界１７０カ所の生産・販売拠点のグローバルネットワークも強みになっています。

半導体デバイスの製造には、きれいな水や電力、有害な化学物質が必要とされますが、装置メーカーの環境負荷低減のために、どのようなソリューションを提供していますか？なぜ、CKD を選ぶべきなのでしょうか？

CKD は、半導体製造工程の環境負荷低減に貢献する製品を提供しています。
例えば、半導体工場では何十万個もの電磁弁が使用されていますが、当社の省電力な製品を使用することで、電力消費量を 30～50％削減することができます。
他にも、これは半導体業界だけではなく他の製造現場でも使われる製品ですが、廃棄物削減、輸送による CO2 削減等をトータルで可能にする機器を販売しています。それは、製品寿命が従来の 4 倍の長寿命シリーズです。
長寿命の製品を使うことで、ユーザーはメンテナンスの回数や廃棄物を削減することができます。製品交換がなくなれば、部品の物流は発生せず二酸化炭素も排出されません。
このように、環境保護に貢献する製品を多数そろえて、半導体業界でもお使いいただいています。

このたび、石川県小松市に新工場を建設されましたが、その狙いは半導体分野への対応にあると聞いています。新工場の概要と、石川県に立地された理由をお聞かせください。また、具体的にどのような部品を生産されるのでしょうか。

新工場の狙いとして、半導体業界向け機器については今後も需要拡大が見込まれるため、その需要拡大にお応えするために春日井工場に加えて新工場建設を決断しています。
北陸工場の前に国内工場としては、4 年前に東北地方に半導体製造装置向けバルブの生産工場を建設しました。
東北地方は 2011 年の東日本大震災で大きな被害を受けました。そのような地域に対して CKD は新たに工場を建設し雇用を生み出すことで貢献したいと考え、東北地方での工場建設を決断しました。現在は約 300 名の従業員が働いています。工場は『人にやさしい』をコンセプトに、働いている従業員の満足度も高く、生産性も上がっています。
また、東北地方を選んだのは、復興支援の面もありますが、災害が多い日本において BCP 戦略の意味もあります。国内では東海地方に 4 工場が集中する中で、離れた東北地方に 1 つ工場を建設したことになります。
そして、さらに半導体装置向けバルブの工場が必要であり、建設候補地を選ぶにあたり、BCP の面も含めていろいろな場所を検討した結果、比較的災害リスクの低い北陸地方を選んだのです。
従来の春日井工場に加え、薬液用バルブは北陸の新工場、プロセスガス用バルブは東北工場で生産する体制となります。

御社のビジネスモデルにおいて、コラボレーションやコ・クリエーションはどのような役割を担っていますか？また、コ・クリエーションのために、現在国際的なパートナーをお探しですか？

CKD は来年、創立 80 周年を迎えます。歴史を振り返ると、50 年ほど前は欧米企業とのコラボレーションが盛んでしたが、時代とともに CKD が技術力を蓄えたこともあり、独自の技術を開発し、協業をすることなく製造・販売し、成長することが中心になってきました。
しかし、最近になってこのやり方では会社の成長や拡大に限界があることに気づきました。スピードや効率を高めるためには、他社との協業や提携が非常に重要であり、現在、国内外の企業へのアプローチやアライアンスを増やしています。
例えば、CKD の技術・製品を海外に輸出して海外企業の販売網を活用し製品を販売したり、逆に海外企業の技術・製品を日本で販売したりなど、さまざまな形態が考えられます。M&A や協業によるアライアンスは、今後も当社の成長戦略において重要な要素となっていきます。

このような協力的なパートナーシップを追求している特定の分野はあるのでしょうか？

例えば医薬品の包装機械は、国内シェアはナンバー 1 ですが、今後は中国など海外販売を強化していきたいと考えています。そこで中国の現地企業と代理店契約をしてその販売チャネルを活用しています。
また、国内・海外の企業と共同開発や OEM 供給も行っています。
例えば、電動アクチュエータ商品について、当社にないタイプの商品を台湾企業から OEM 供給を受けることにより、当社は商品ラインナップを充実させて販売しています。
食品包装機械の一部の機種については、日本の大手メーカーに OEM 供給を行っており、相手側の販売ルートを使ってグローバルに販売しています。

事業拡大のために重要な市場として、さらにプレゼンスを高めたいと考えている市場はありますか？グローバルな販売代理店を探しているとのことですが、その方法と場所について教えてください。国際的な拡大戦略について、どのように、そしてどこで、もっと詳しく教えてください。

10 年程前の CKD の経営戦略では、日本、東アジア、ASEAN の 3 つのゾーンをターゲットとしていました。それは、当社が海外展開の後発組であり、まずは日本に一番近い地域に注力したいという思いがあったからです。
しかし、その後グローバル展開を少しずつ拡大し、現在では 3 ゾーンに米国とヨーロッパを加えた 5 ゾーンの海外戦略をとっています。米国では今年 4 月にテキサス州オースティンに工場を設立しました。しかし、ヨーロッパについてはやや遅れています。
現在の戦略は、米国とヨーロッパに注力していますが、それはアジアを軽視しているわけではありません。東アジアも引き続き重視しますし、ASEAN やインドなども強化していきます。タイ工場では、昨年 11 月に既存工場の隣に工場を取得して 2 倍の規模になり、さらに海外展開を進めています。
現在、海外の売上比率は 30％台前半ですので、4 年後、あるいはもっと早く 40％まで引き上げたいと考えています。また、ヨーロッパではまだ販売網が十分ではないと感じていますので、販路を強化していきたいと考えています。

例えば 6 年後の 85 周年記念で再びインタビューに来たとしましょう。その時の会社の目標や夢、その時までに達成しておきたいことなどを教えてください。

一般的に人は若いうちは自己中心的で、自分自身に焦点を合わせています。しかし、年齢を重ねると、全体が見えるようになり、他人のこと、国内社会のこと、国際社会のこと、そして地球環境のことを考えるようになります。そのため、自分や CKD という会社がどれだけ社会に貢献できるか、人々の生活を豊かにできるか、より全体的な視野で考えられるようになりました。
6 年後には、社員のエンゲージメントがより高まり、さらにどれだけ社会に貢献できる会社になったか、どう進化したか、よいお話ができると思います。
最後になりますが、物質的な豊かさや便利さをただ追求する世の中ではなく、精神的に満され、すべての人が多少の不便さを受け容れることが大切だと思います。
中国の書物である老子のなかに、「足るを知る」という言葉があります。これは「自らの分をわきまえて、それ以上のものを求めないこと。分相応のところで満足し、感謝の気持ちを持つこと」という意味です。この「満足」という考え方が世の中に広まれば、きっといい世の中になると思います。