

日本メタルガスケット株式会社

MetalFit

## より小さく、高性能に。進化するエンジンに欠かせない 高精度なメタルガスケットが海外市場で躍進中



日本メタルガスケット株式会社 代表取締役社長 **植田 耕司** 氏

1970年9月、埼玉県浦和市（現さいたま市）生まれ。1996年カリフォルニア州立大学サクラメント校経済学部卒業後、切削機器・工具商社である株式会社ニコテックに入社し、海外事業部で活躍。その後1998年、日本メタルガスケット株式会社に入社し、営業部、経営企画室を経て2008年に創業社長である父・植田耕作氏より事業を引き継いで代表取締役に就任。本社工場長を務める兄・一巧氏との二人三脚で、同社の舵取りを行っている。座右の銘は稲盛和夫氏の六つの精進のひとつである「謙虚にしておごらず」。学生時代からサッカー、スキー、釣りなどに打ち込んできた根っからのアウトドア派で、現在は休日のゴルフを楽しみにしている。

自動車・バイクの製造技術が劇的に進歩し、モータリゼーション華やかなりし1980年代。それまでアスベストとゴムの化合物など、非金属製が主流だったガスケットを金属で製造し、その優れた性能で世界をあっという間に驚かせた人物がいる。埼玉県熊谷市にある、日本メタルガスケット株式会社の創業者・植田耕作前社長がその人だ。

「金属のエンジンには、金属のガスケット」というのは、今では業界の常識となっているが、その流れは会社を立ち上げたばかりのひとりの技術者のアイデアと、手作りの金属性ガスケットから始まった。

現在、同社の舵を取るのには、二代目である植田耕司代表取締役社長。縮小傾向にある国内市場と成長著しい海外市場、バランスのとれた二本柱で安定的成長をめざす同社の取り組みについて、お話を伺った。

### 世界のトップレースで実証された 金属製ガスケット誕生秘話

——エンジン本体とシリンダーヘッドを結合する密着材であるガスケットは、御社の創業当時には非金属が主流だったと伺っています。それを、なぜメタルでつくってみようという発想が生まれたのか、まずその背景や経緯から教えていただけますか？

開発のきっかけとなったのは、1970年にアメリカで制定されたマスキー法（大気汚染防止法による自動車排気ガス規制）です。この規制が全世界の共通ルールとなったことから、当時の二輪・四輪メーカーでは、より燃

料効率が高く、環境にやさしいエンジンの開発が急務となっていました。

ガスケットはエンジンに必要不可欠な部品ですが、それまでの主流はアスベストとゴムを練った非金属性のものでした。というのも、マスキー法以前のエンジン性能ならば、その材質でも間に合っていたからです。

しかし、マスキー法以降、燃料再燃焼型エンジンが新たに開発される中、「従来どおりの非金属製ガスケットでは耐久性にも燃料効率にも問題が出てくるだろう、今後は金属製ガスケットの時代が来る」そう予想したのが、私の父であり、当社を創業した植田耕作です。

父はまず、自分や友人の車のエンジンに自ら手づくりしたメタルガスケットをつけて走行テストをしてみました。すると、非常に調子がよく、実用化できるという確かな手ごたえを得たのです。ところが、一方で当時の父は独立したばかりの無名のエンジニアでしたから、大手メーカーに売り込みに行っても相手にしてもらえないという問題に直面しました。

さあどうしよう、と相談した友人から「世界を転戦するバイクレースで使ってもらったらよいPRになる。直接メーカーに行くのではなく、チューンナップの会社なら新しい技術への関心も高いのでは」というアドバイスをもらい、話を持ち込んだのが、世界的に有名なバイクチューン会社であるヨシムラ(現・株式会社ヨシムラジャパン)でした。

ちょうどこの頃、ヨシムラはスズキと組んで、デイトナ24時間耐久レースや鈴鹿8時間耐久レースに参戦しようとしており、より高性能なエンジンを追求することに熱心だったのでしょう。父の持ち込んだメタルガスケットを、他社製品と比較テストする機会をくれたというわけです。

メタルガスケットは、非金属製ガスケットに比べて格段に機密性に優れ、燃焼ガスを噴き抜けさせることなくエンジンを動かし、安定した出力を出すことができます。メタルガスケット採用エンジンを積んだスズキのバイクは、その後、デイトナ、鈴鹿と立て続けに優勝し、その高い性能を証明することが出来たのでした。

——デビュー戦で優勝とは、いきなり素晴らしい成果を上げられたのですね。

レースは各社が最先端の技術を試す場でもありますから、メタルガスケットの威力は世界中から注目されました。

この実績を受けて、市販されるスズキのスポーツバイクに当社のメタルガスケットが採用されると決まったのが、1981年のこと。創業からわずか1年半で、国内四大二輪メーカー(スズキ・ヤマハ・ホンダ・カワサキ)のひとつと契約に漕ぎつけ、その後も1年に1社ずつ話がまとまって、国内大手メーカーすべてがクライアントとなってくれました。

さらにその後は1986年のマツダ・ルー

## COLUMN

### バイクレースでの栄冠を支えた、 日本メタルガスケットの力

二輪メーカー・スズキと、バイクチューン会社・ヨシムラは、1978年の第1回開催から「ヨシムラ・スズキ」として鈴鹿8時間耐久レースに参戦。数多くの栄冠を掴んできた。

中でもエポックとなったのが、1980年第3回大会での優勝。大会史上はじめて200周回を越えた記念すべきレースバイク「スズキ・GS1000R」に搭載されたガスケットこそ、日本メタルガスケット創業者の耕作氏が製造したものだった。



チェへの採用を皮切りに、四輪メーカーとも取り引きするようになるのですが、その背景には二輪業界での実績が認められたことに加えて、アスベストの有害性が世間に広く知られるようになったという事情もありました。

父は技術者としての腕だけではなく、時代を先読みするセンスや、運もよかったです。こうして当社は創業から、きわめて順調な滑り出しを見せたのです。

### 製造会社よりも、 技術開発企業としての道を選んで

—その後、メタルガスケットは世界のエンジンの標準仕様となっていくます。国内メーカーだけでなく、海外メーカーとの取り引きを、どのように拡大させていったのでしょうか。

大手メーカーと取り引きできるようになったからといっても、当社はまだ小さな企業でしたから、生産力には限界がありました。そのため、当社は技術提供をし、製造自体は取り引き先の提携会社が行うというスタイルにできないかという話が、取引先の手メーカーから多数持ちかけられるようになったわけです。

父も悩んだようですが、当時はなによりも「メタルガスケットをグローバルスタンダードにしたい」という使命感が強かったのでしょう。考案した数多くの新技術についてはしっかりと当社で特許をとりながらも、製造や販売は取引先を通じて、外部に委託するという判断をくだしました。

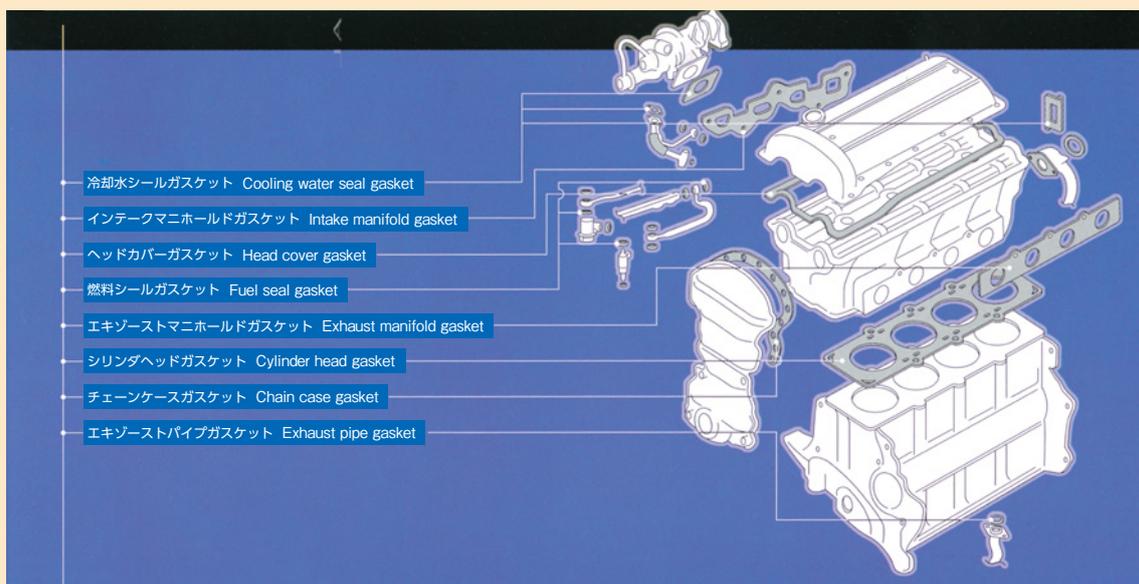
これには当時、反対の声もかなりあったよ

## 金属性ガスケットのパイオニアとして、 業界大手と共にエンジンの進化を支える「メタルフィット」

ガスケットとは、構造に気密性、液密性を持たせるために用いる固定用シール材のことだ。

日本メタルガスケットの主力製品「メタルフィット」は、剛性弾力・耐熱性・熱伝導性・耐久性などに優れ、燃焼ガスや潤滑油、冷却水などをパーフェクトにシールすることで、エンジンの燃焼効率を高めることができる。

かつてはアスベストや樹脂製のガスケットが主流だったが、環境や人体への有害性が指摘される中、いち早く金属製ガスケットの可能性に着目し、製品化した同社は「メタルガスケットのパイオニア」と呼ぶにふさわしい。



うです。特許を申請するという事は、技術公開するという事ですから、後追いする企業が出てくることも当然予測されましたから。しかし父はあくまでも技術者として、「日本メタルガスケットを、単なる部品製造会社ではなく、技術開発企業として世に認めさせたい」という想いを貫いたわけです。

この判断によって、国内大手メーカーのほとんどが当社の技術を採用してくれるようになったことが、海外メーカーからの引き合いにもつながりました。最初はドイツ、アメリカなどの欧米メーカーとの契約や共同開発が中心でしたが、その後、グローバル化やメーカーの経営統合が進む中で、韓国や台湾、インドといったアジア各国にメタルガスケットの製造拠点ができ、海外へのネットワークが

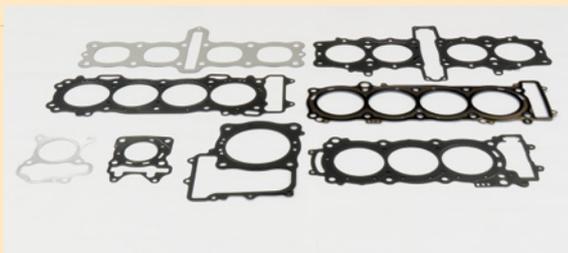
拡大していったのです。

### 創業以来のピンチのタイミングで事業を引き継いで

——国内外での評価が高まる中、事業を引き継がれたのが2008年と伺っています。承継にあたっては先代からどのようなアドバイスがありましたか？

実は、それほど具体的なことはいわれていないのです。元々、先に兄（一巧氏）が入社していましたから、いずれは一緒に会社を背負うことになるのだろうと意識して、普段から父の言動を見て学んでいた、というぐらいですね。

60歳を過ぎた頃から、父が「70歳になったら引退するぞ」と具体的な時期を口にしは



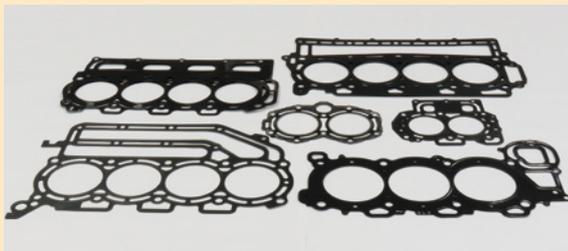
#### ■ 二輪車用ガスケット

レースバイクに搭載され、同社の名と技術力を一躍業界に広めた。



#### ■ 自動車用ガスケット

二輪車での実績を買って、大手メーカーがこぞって技術提供を求めた現在の主力製品。



#### ■ 船舶用ガスケット

漁船やボートなどの船外機にも多数採用されている。



#### ■ その他

ヘッドガスケット以外にも、ターボ、タービンケースガスケットなどの需要も多い。

じめたので、では2008年頃なんだな…と。

ところが2008年というのは、ご存知のとおり9月にリーマンショックが起きた年です。急激な景気悪化によってどのメーカーも減産モードに陥り、当社の業績にも大きなダメージがありました。

——非常に厳しいタイミングでの船出となってしまうわけですね。二代目として、どのような打開策を考えられたのでしょうか。

まず、事態をあまり悲観しないようにしようと思いました。

しかし体制の変革は急務でした。創業以来30年近く順調に推移してきた為に、余裕のある経営をしていました。まずは細部にわたり制度等の見直しを行い、ムダの少ない筋肉質な経営体制に変えていきました。これまでと同じようにやっていたのでは会社は立ち行かなくなる。今までとは意識を変えて、危機感を持って業務を遂行しよう。しかし、ただ単に不安を煽るのではなく自分達の力で再

建しよう伝えました。

業績が落ち込んだ際には、ラインを週休3日にして生産調整をしたり、パートさんの人員整理など苦渋の決断をしたこともありましたが、今ではそのパートさんの多くがまた戻ってきてくださっていますし、正社員の雇用もなんとか守りきることができました。

リーマンショックが落ち着いた頃、父からは「創業以来のピンチで譲ることになってしまった。すまない」という言葉をもらったのですが、就任早々の苦しい期間を、兄と共に、仲間たちの理解と協力のもとで乗り切ったことは、社内に一体感や信頼感が生まれるよいきっかけになったのかなと、今は感じています。

### アジア進出を成功させた 長年のノウハウと大胆な海外戦略

その一方で、経営を担う私としては、リーマンショック以前から減産傾向にあった国内

## エンジン需要が高まる海外市場。実績あるグローバル戦略で業績を伸ばす。

人口減少や長引く不況によって伸び悩む国内市場とは逆に、アジアをはじめとする海外市場ではエンジンおよびガセットの需要は大いに成長の見込みがある。

同社は大手メーカーとの取引きの関係で、1980年代



**Metalfit Thailand Co., Ltd.**  
(2007年・タイ アユタヤ)



**Metalfit Korea Co., Ltd.**  
(2006年・韓国 華城)



開発・製造・検査。同社の技術力の源となる、熊谷本社



工場内では多くの女性が活躍している

市場の回復を待つのではなく、伸びしろが見込める海外市場のさらなる拡大・強化を目指そうと考えていました。

——しかし、海外進出については多くの課題があり、失敗する企業も多数あります。景気の先行きが不透明な中では、勇気のいる決断だったのではないのでしょうか？

もちろん、タイミングをはかり、十分に進

出計画を練って進めるべきというのは当然です。しかし、世界的な不況の中、競合会社の動きが鈍くなっている今は、ひょっとしたらチャンスかもしれないとも思いました。

幸い当社は、1990年代から海外メーカーへの技術協力をし、2008年の時点ですでに、韓国・中国・台湾・タイに生産拠点を持っていました。こうした経験の中で作り上げ



てきた、技術力で世界と勝負する企業として、海外拠点の立ち上げにはどんなルールが必要で、現地社員にどんなモラルを求めべきかというものさしが、強い武器になったのです。

一口に海外拠点といっても、国や地域によって、利用できるインフラも雇用する社員の水準も異なります。それぞれにあった対応をし、モチベーションを高め、当社の製品だと胸を張って世に出せるクオリティを担保するのは非常に難しいことですが、そこにチャレンジすべきときが来たのだと思いました。当社は技術開発企業を自認していますが、ここまでグローバル化が進んでいる以上、特許だけで稼げる時代ではもうありませんから。

リーマンショック後に設立したインドのサンカJPとインドネシアのバイテックは、そういう意味で、当社が次代を生き抜くための頼もしい柱として、責任を持って育てていかなければならない重要拠点と考えています。

リーマンショックから立ち直った後の当社のグループ売上比率は、約30%が日本、約70%が海外となっています。日本でなにかが起ころうと、海外分でリスクを分散できるという目処が、ほぼ立ったといえるでしょう。

とはいえ、日本本社の重要性は、グループ内ではまったく変わっていません。日本メタルガスケットが世界に求められる基盤技術は、すべてここから生まれているのですから。

研究者・技術者・製造者の高いモチベーションを支援すべく、2004年には敷地内に研究開発センターを新設しました。また、2015年からは戦略的基盤技術高度化支援事業（通称：サポイン事業）という産官学の共同プロジェクトにも参加し、「エンジンの軽量化に貢献するシリンダヘッドガスケット応力制御

技術の開発」の研究に取り組んでいます。

活気のある社内の雰囲気を見ていると、またここからきっと、父が目指した“技術開発企業”の名にふさわしい、新たなものづくり技術が生まれてくれるだろう、そんな期待がわくわくと湧き上がってくるのです。



熊谷本社内にある開発研究センター。同社には博士号を持つ社員も多い

## 日本メタルガスケット株式会社 概要



創業	1980年（昭和55年）4月
資本金	2億100万円
売上高	27.1億円／グループ全体102億円 （2015年9月期）
従業員	国内117名・グループ全体600名 （2016年6月末現在）
本社	〒360-0843 埼玉県熊谷市三ヶ尻3308
電話	048-532-0911
ホームページ	<a href="http://www.jmg.co.jp/">http://www.jmg.co.jp/</a>
取引店	熊谷支店