



『関西企業ヒストリア』

～その強さの秘密・転換点を探る～

創業から70年以上の歴史を重ねる会員企業を取りあげ、時代の荒波を乗り越えて、長い期間にわたって生き残り成長してきた強さの秘密、その歴史の転換点を探ります。

第34回 創業 1947年(昭和22年)

積水化学工業 株式会社

将来への熱い志 旧チツソからの創業

1946年▶ 終戦翌年の1946年、日本窒素肥料(株)(現・チツソ(株))の社員が会合を開きました。

当時の日本窒素は、在外保有資産をほぼすべて喪失、財閥解体もあり、明日をも知れぬ状況にありました。パイオニア精神にあふれる創業者・野口^{したがう} 遵の薫陶を受けた社員たちは、苦境の中で活路を見出そうと知恵を絞りました。

会合では別会社設立の案が出ました。調査室では日本窒素の販売戦略を見直し、硫酸など一次製品は公定価格が決められてマージンが薄く、中間事業者よりも収益の少ない実態を把握していました。

そこで、一次製品を二次加工して販売する会社をつくらうとしたのです。獲得した利益は、社内に還元・再分配し、従業員救済の一助とするのも併せて提案しました。私利私欲ではなく、会社を救い、従業員に報い、日本の再生に尽力したいという意欲がありました。

1946年末には賛同者が加わり、新会社設立構想を固めました。その中に日本窒素製品の商事部門を担っただけでなく、プラスチック事業への参入がいち早く盛り込まれました。

有志は日本窒素の全国拠点を巡り、事業現場に構想を語る一方、「積水互助会」の名で、事業のひな型になる活動も始めました。日本窒素の薬品類のほか、ネックレス、ライター、ろうそくなど多様な品揃えで、販売事業を行いました。

有志は1947年、当時の日本窒素社長、榎並直三郎氏に趣旨説明を行い、設立許可を申請しました。「資本金10万円を貸すが、追加支援、失敗した場合の処理等を行わない。自己責任の独立事業としてやること」という厳しい条件ではありましたが、新会社設立案は役員会で正式承認を受けました。

「積水」の名のもとに 日本初のプラスチック工業化

1947年▶ 有志は新会社設立に先立ち、社名に「積水」という言葉を入れることを決めました。

「積水」は中国最古の兵法を著した古典「孫子」の軍形篇第四にある「勝者の民を戦わしむるや、積水を千仞の谿に決するがときは形なり」に由来します。日本窒素社内では、朝鮮半島にダムを造り、水エネルギーを活用して事業を発展させた背景から、積水会(社員の親睦会)、積水寮など以前から使われ親しまれてきました。積水互助会として商事活動を営んできたことも考慮されました。こうして未来を切り拓く新たなプラスチック産業に挑む、若々しい会社のイメージを体現した「積水」が社名に選ばれました。

1947年3月3日、積水化学工業の前身である積水産業(株)が大阪で正式に発足しました。



旧奈良工場

積水産業が取り組んだのは互助会時代からの日本窒素関連物資を中心とする雑貨販売でした。取扱いは酢酸ビニル、酸ピエマルジョン、各種酸製品等の工業品から、農薬、ボタン、クレヨン、玩具、パンのふくらし粉に及びました。原資を作り、プラスチック産業の花を咲かせる未来へ向かって、

技術と製造面の充実を図り、若い社員全員が作業に没頭しました。

一方プラスチック工業化の布石として、京都化学研究所を設立しました。酢酸ビニル研究を手始めにポリビニルアルコール（PVA）皮膜、織物用染色助剤、合成1号繊維（PVA繊維）、塩化ビニルの試作へと研究を高度化させていきました。研究所スタッフは皆、夢と熱意を持って事業化に挑みました。

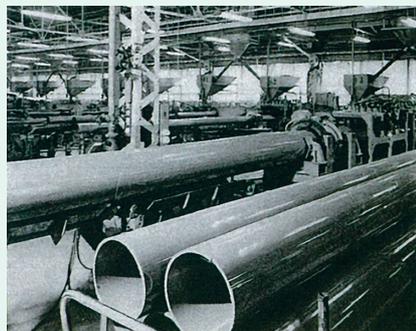
ちょうどその頃、戦時中にドイツから入手したインジェクションマシン（自動射出成形機）「イゾマ機」モデルの国産射出成形機10台の購入契約を、日本窒素から取り付けました。1947年10月に装置が完成、装置メーカーの一部を借りて仮の名古屋工場を設け試運転を開始、射出成形技術の錬磨に励みました。努力が実って迎えた1948年、(株)阪田製作所（現・セーラー万年筆(株)）からボールペン軸の生産を受注し、日本で最初のプラスチック射出成形加工事業が産声を上げました。同年、社名を「積水化学工業(株)」へと変更し、プラスチック加工メーカーとして本格的に歩みを始めました。

塩ビ管事業化を決断

1951年 ▶ 1951年、硬軟両方で可塑性の高い塩化ビニルの応用開発に取り組みました。同年3月、奈良工場に軟質塩ビシート製造用に最新鋭の押出機「RC65」（英国ウィンザー社製）を導入。日用品の製造を進め、さらに新事業へのチャレンジを模索しました。

そして同月、RC65の点検に奈良工場を訪れた英国人技師が持参した塩ビ管の現物に、当時の技術スタッフは心を奪われ、事業化が検討されました。1952年に京都工場を設けて日本初の塩ビ管量産を開始しました。“エスロンパイプ”と名付けられ、5年後の月産30トンを目標に発売されました。

需要が伸びず在庫が積み上がる時期もありましたが、1954年、広島市水道局で公認を受けたのを皮切りに、各地で塩ビ管の給水管への採用が続き、年末には東京都から指定承認を受け需要が一気に拡大しました。さらに化学プラ



エスロンパイプ

ントの配管や電気絶縁用電線管にも採用されるなど、多くの産業で塩ビ管が導入されました。エスロンパイプは市場で確固たる地位を確立し、塩ビ管の代名詞となりました。

工場の拡充 世界有数のプラスチック工場へ

1957年 ▶ 1957年には奈良工場が現在地に移転し、最新の大型設備であるワトソン200オンス機を導入して、東洋一、世界有数のプラスチック工場となりました。ポリエチレン成形品が世の中で浸透するとともに、奈良工場では、自動車部品や家庭容器などの市場を拓く製品を送り出しました。例えば「ポリバケツ」「ポリチェア」「ポリペール」「ベビーレット」といった製品群です。

1950年代後半には、同社のポリエチレン製品は日本の家庭に定着し、バケツやたらい、コップなど約170種類の成形品が使われていました。この時期に展開した「てんと虫」マークは同社家庭用品のシンボルとして人々に親しまれました。



当時の広告

ポリペールによる清掃革命

1961年 ▶ 1961年にプラスチック分別回収容器「ポリペール」の発売を開始。ポリペールは、日本のゴミ処理問題の解決に貢献する画期的な製品となりました。

当時、オリンピック開催を3年後に控えた東京都では1日7,000トンものゴミが排出され、景観問題などを引き起こしていました。成型品事業本部では、アメリカ視察で得た知見をもとに、ポリエチレンのゴミ容器を試作。従来の木製・コンクリート製の重く、汚れやすいゴミ容器の代替品として、東京都に提案しました。その結果、各家庭のゴミをポリペールに入れて戸外に出し、ロードパッカーがゴミを次々に回収する新たなゴミ収集方式が採用され、1962年3月から始まりました。

併せて、1962年の創立15周年記念キャンペーンで「町を清潔にする運動」をスタート。消費者へのゴミ問題の啓発提案活動を展開しました。

公共性の高い活動を経て、東京都での爆発的な普及に続き、全国でも同様のゴミ処理システムが浸透しました。

製造業で日本初となる米国進出

1963年 ▶ 1963年4月、米国のペンシルバニア州ヘイズルトンに発泡ポリスチレンペーパーの製造を行う

Sekisui Plastic Corporation (SPC社) を設立しました。これは、米国政府による米国内の開発推進地域への企業誘致の呼びかけに応えたものでした。日本の製造業では初めての米国進出です。

それまでも製品や技術の世界各地への輸出を続けており、米国政府側の引き合いを好機ととらえて検討し、立地条件等を調査した上で進出を決定しました。

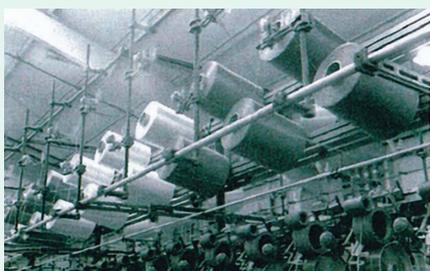
発泡ポリスチレンペーパーを生産品目としたのは、原料が安く、用途開発のポテンシャルが高く、現地需要が見込まれる一方、大型で輸出に不向きであったためでした。SPC社は1967年2月に売却するまでの約4年間、SEKISUIの看板を掲げて稼働しました。

新たな事業分野 ソフトロンとスプリットヤーン

1968年▶ 将来の成長事業分野として、独自開発の発泡ポリエチレン「ソフトロン」とプラスチック新繊維「スプリットヤーン」に期待がかけられていました。それぞれ1962年から研究開発が進み、1960年代後半に応用開発に取り組みました。1968年の全社的な機構改革でソフトロンとスプリットヤーンそれぞれの新事業部が発足し、事業育成が急速に進みました。

ソフトロンは、ポリエチレンの特性に加え、断熱性や衝撃吸収性、軽くて水に浮く、なめらかな感触がある、といった複合的な利点を持つ素材です。農業用マットに始まり、清酒醸造用槽の保温材料で用途が拡大し、市場が広がった後、家庭用品に応用展開され、一気に浸透しました。さらに1967年にはトヨタ自動車と共同で、コロナ、カロラのトランクルーム内装用に用途開発を実現しました。

スプリットヤーンは強靱で太いという特徴があり、それを活かして産業資材やインテリア用品へ展開されました。産業資材では船舶用ロープ、漁網、畳糸、産業用ミシン糸、スポーツネット、安全ネット、防燃ネット、安全ベルトなどに、インテリア用にはカーペット、人工芝、カーテン地などに適用されました。



スプリットヤーンの糸の巻き取り工程

1970年前後からは海外展開を加速させました。プラスチック製品は嵩が高く多品種少量生産が多いなどの理由から運送コストが高く、輸出には適さない性質がありました。一方、塩ビ管は、東南アジア、豪州、中近東などで、農業開発用に多くの需要がありました。そこで現地需要に適した配合の樹脂コンパウンドを輸出し、現地資本との合弁会社などによる現地製造で需要に応える仕組みを採用しました。製品単体ではなく、資本や技術を輸出するプラスチック加工業ならではの輸出スタイルを確立しました。



**住宅事業へ再参入
セキスイハイム誕生！**

1970年▶ 1967年頃から、水回りの住宅設備をユニット化する研究を進めていました。1968年、同社はこの発想を広げ、住宅そのものをユニット化して家をつくる方向で事業化を決断し、改めて住宅事業にチャレンジしました。

1970年には奈良工場での試作に入り、6ユニット、3DKのユニット住宅が完成しました。同年5月には琵琶湖西岸の蓬萊山に4ユニットの住宅を建て「セキスイハイムM1」と名付け、対外的に発表しました。

同年10月、住宅関連製品の国際見本市である第1回「東京国際グッドリビングショー」(東京・晴海)にて、セキスイハイムが初めて一般の人々の前に姿を現しました。箱型のシンプルな構造でゆったりした空間を形成し、ハイレベルの設備を持つ、合理性と機能性を追求した住宅は、多くの人々から驚かれ高い評価を得ました。

既存のプレハブ住宅よりも工場生産部分が多く、大幅な工期短縮とコスト削減が図れる利点を活かし、セキスイハイムはその後、住宅業界で大きな存在感を示していきました。



セキスイハイムの生産ライン

メディカル事業への進出

1977年▶ 1970年代、石油危機による事業環境悪化の中、中央研究所では新規事業の開拓を模索していました。1977年、大きなテーマとして、メディカルとエレクトロニク

スの2つの方向性を打ち出しました。

市場調査や探索を通じて臨床分野に着目し、固有技術を生かせるテーマの絞り込みを行いました。同年より大阪市立大学医学部へ研究員を派遣し、糖尿病検査の研究を開始しました。その後、国内外の大学で臨床検査、バイオテクノロジーの修得に努めました。

1979年にはメディカル・プロジェクトを立ち上げ、1981年には臨床検査センターのセキスイ・クリニカル・ラボラトリー（SCL）を開設、病院などから委託される検体の臨床検査を行うようになりました。

地域密着型営業体制で 社会インフラ需要に対応

1986年▶ 1980年代以降、同社は地域密着型営業体制のもと、管材事業を中心に社会インフラ需要に応えました。

管材事業は石油危機後の低成長時代に、ユーザーニーズの省資源化・高機能化を見据えて、1977年のエスロンパイプ発売25周年を機に新製品開発に取り組み、80年代にかけて製品化を進めました。上下水道や建物分野へは「エスロンLP」の高機能化製品を投入。給湯・冷暖房用に開発した「HTLP」は、温水配管技術セミナーを通じて市場に浸透し、1986年、高温領域に強いアルミ・架橋ポリエチレン配合管「エスロメタックス」を発売しました。下水分野では省資源型の「RCP（強化プラスチック複合管）」「ランケイカン（卵形管）」「HRパイプ（高剛性塩ビ管）」を開発しました。また



エスロメタックス

地中線化対応の電力ケーブル防護管「PVC」「RCP」、汚水処理場や鉄道用枕木に使われる耐食構造材「ネオランバーFFU」などを開発し、需要に応えました。

バブル崩壊や大地震で 強みを発揮するも…

1995年▶ バブル崩壊後の日本で、プラスチック関連事業が伸び悩み、住宅事業が同社の業績を牽引する構図はその後も続きました。1995年度には全社営業利益のほとんどを住宅事業が担うまでになっていました。

1995年1月の阪神淡路大震災においてセキスイハイムはハード面での強靭さを証明しました。「地震に強い」とユー

ザーの評価を受け、1995～1996年度にさらに受注が伸びました。

しかし、1997年に住宅バブルが崩壊すると、売上、営業利益ともに落ち込みました。1998年の住宅売上棟数は1996年の6割まで減り、一気に営業赤字に転落しました。

経営の建て直しへ向けて、緊急の経営施策を実践しました。赤字解消を図る一方、事業構造改革とマネジメントの革新を進めていきました。2001年にはカンパニー制を導入し、グループ会社の再編を敢行して「選択と集中」を推進、成長への礎を築いていきました。

際立つ高収益企業へ プレミアムカンパニーの高みへ

2003年▶ 2003年以降はスピードを緩めることなく事業改革に取り組んでいきました。2002年度に営業損益を黒字化させ、その後「際立つ、高収益企業」として「プレミアムカンパニー」の高みを目指しました。CSR経営の実践やグローバル化の深耕などを進め、業績を伸ばしていきました。特に環境貢献製品を中心に、環境事業のトップランナーとして市場を広げました。

世界にまた新しい世界を

2022年▶ 2022年に創立75年を迎えた同社。積水化学グループのスローガン「世界にまた新しい世界を。A new frontier, a new lifestyle.」はグループビジョンが目指す姿・想いを込めたもので、積水化学グループらしさ（Service, Speed, Superiority）で新しい世界を創造し、100年経っても存在感のある企業グループであり続けることを目指すためのスローガンです。

戦後、夢の素材であったプラスチックの総合的事業化を目指して起業し、人々の暮らしや産業界に、従来なかった「世界」を提供してきました。この姿勢を変えることなく、絶えることなく、また「新しい世界」を生みだしていきます。

積水化学工業 株式会社

本社所在地：大阪市北区西天満 2-4-4（大阪本社）

従業員数：26,419名（連結） 資本金：100,002百万円

事業内容：住宅、管工機材、住宅建材や建材用の化成系、高機能プラスチックなど