ザ・ターニングポイント

会社発展の契機となった転換点を紐解く

長きにわたる企業の歴史のなかにはいくつもの転換点があります。
異分野への事業展開、新しい取引先の獲得、技術開発によるブレイクスルー、あるいは苦境から脱した契機など、現在の発展につながった各社の「ターニングポイント」を紹介します。（この連載では創業から半世紀以上の会員企業にフォーカスします）

第21回　株式会社 加貫ローラ製作所

剣道具の革製品で創業

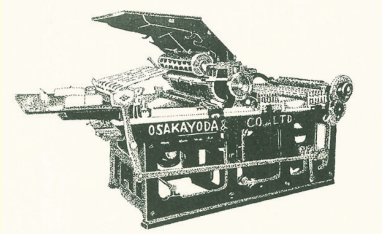
株式会社加貫（かつら）ローラ製作所は大阪市生野区を本拠に、印刷用・工業用各種ローラの製造・販売を行っています。

1899（明治32）年4月、加貫朝次郎氏は大阪市西区で自宅の一部を改造して「加貫商店」を創業しました。長男の正三氏と二人だけの個人商店で、当初は剣道具である竹刀の柄、小手などの革製品を販売していました。

1906年、正三氏は徴兵検査を受け、選ばれて近衛師団に入隊、天皇陛下の親兵として宮城の守護や儀仗（ぎじょう）にあたりました。近衛兵は家柄の良さ、思想堅固、容姿端整などの条件にかなう限られた人が選ばれる名誉ある立場でした。3年で除隊し、それと時を同じくするように印刷用ローラ修理の注文を受けました。この受注が同社の我が国における代表的なローラ総合メーカーに発展するきっかけになったのです。

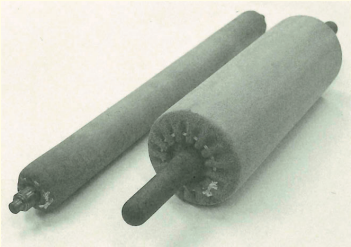
革ローラの製造を開始

明治初期の印刷業界は活版、木版、銅版、石版が並立し、中でも銅版印刷が盛んでした。1891年頃からは活版印刷と石版印刷が主流へと変わっていきました。石版印刷機用革ローラは、鉄芯に羅紗を巻き、その上に縫い合わせた円筒状の皮革をはめ込んで製造していました。羅紗を巻くのは弾力性を持たせるためで、革ローラの特徴は、インキの転移性・保持性が良いことでした。



石版印刷機

朝次郎氏が石版用革ローラを手がけたのは1907年頃。ある印刷所の方が加貫商店を訪れ、印刷用ローラの修理を依頼したことがきっかけでした。その印刷所では手引石版印刷機を輸入して設置していましたが、革ローラが破れ、大阪中を探してもそれを作ることができる店がなく、剣道具で革を扱っているという理由から、何とか直してほしいと依頼されました。試行錯誤を繰り返し、修理できたことを契機に、朝次郎氏は副業として印刷用革ローラの製造販売に乗り出しました。副業とは言いながら、1910年頃には一人を採用し、剣道具関係は朝次郎氏が、革ローラは正三氏と採用した人の二人で従事することとしました。これは今後国内で印刷業が伸びていくであろうという将来性を見据えた決断でした。


革ローラ

革ローラの製造をしながらその改良研究に没頭し、原料皮革の良否によって印刷インキの吸収性

が異なり、印刷効果を左右することを発見。以後、常に一定品質の印刷用革ローラの製造に成功し、そのパイオニアとして、印刷業界から高い評価と信頼を集めました。

Turning Point

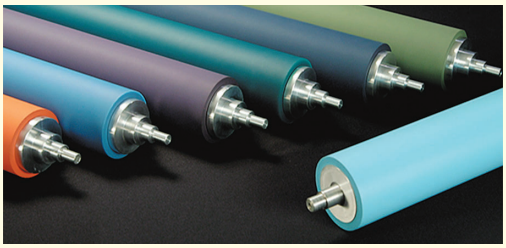
わが国初のゴムローラを発明

明治から昭和の初めにかけての約60年間、活版印刷機では膠（にかわ）ローラ、石版印刷機では革ローラが使用され、1923（大正12）年の関東大震災後、一斉にオフセット印刷機に切り替わった際も、我が国では革ローラが主役でした。しかし、この時期に海外から輸入された印刷機にはゴム製のローラが使用されていました。

正三氏はこの印刷機用ゴムローラの将来性に着目、1923年から研究を開始しました。さらに同年、大手印刷会社の本社工場に招かれた正三氏は、同社の幹部から「これからはゴムローラの時代だ」と輸入品を見せてもらい、研究に拍車をかけました。

苦心の末、正三氏はSK式ゴムローラ（二重巻）を完成させ、1925年に特許を取得しました。同年大阪市生野区にSKゴム工業所（後の鶴橋工場）を創設、ゴムローラの生産を開始しました。こうして印刷用ゴムローラの国産第一号が誕生しました。従来輸入に依存していたものが国産品によってまかなえることになり、本店は革ローラ、SKゴム工業所ではゴムローラの二本立てとなり、業容はさらに拡大しました。

印刷用ゴムローラ特許證



ゴムローラ（写真は現行の製品）

SK式ゴムローラは、弾性ゴムに皮革粉末を配合し表面に加工を施した印刷機用ローラで、その特徴は従来の革ローラに比べて一層完全である、価格が低廉、使用方法が簡便なことでした。

大阪印刷革ローラ製造㈱に改組

1948（昭和23）年、加貫商店は大阪印刷革ローラ製造株式会社に改組しました。同社は、戦後の経済統制下における関西の印刷用革ローラ製造会社に対する原料皮革の配給機関でした。このため、従業員は、従来の加貫商店の業務を行うとともに、同社の得意先から使用実績証明を集めて、配給を受けるための申請書をまとめ、大阪印刷革ローラ製造の名前で通産省に提出、皮革の配給を受けました。

㈱加貫ローラ製作所に社名変更

戦後印刷用ローラのゴム・革の統制が撤廃され、ローラは品質や価格で競争する時代になると、大阪印刷革ローラ製造はその使命を終え、これを機に再び改組し、1950年、株式会社加貫ローラ製作所と変更しました。正三氏は会長に、代表取締役社長に息子の加貫朝三氏が就任しました。

ところが翌1951年、思いがけない火災に見舞われました。近所の工場から出火し、本社および工場が全焼したのです。戦後の混乱から何とか立ち直り、法人組織となって、従業員も多く採用して意気揚がる時の全焼に、一同呆然として焼け跡に立ちすくみました。危機感をもった朝三氏は、直ちに緊急取締役会を開催して復興対策を協議、一刻も早い再建の諸対策を打ち出しました。

「もう一度煙突を立てたい」・・・これは加貫正三氏と朝三氏の悲願であり、ゴムローラの一貫生産工場を何としてでも再建したいという思いを表現したものでした。昭和初期、ゴムローラ製造工場の鶴橋工場は一貫工場でした。それが1943年に企業整備令により、成形は社外で行い、加貫ローラ製作所は研磨工程だけとなり、戦後もその状態が続いていました。

一貫工場にするためには、材料のゴムを加硫する工程で煙突が必要ですが、規制で国鉄城東線（現JR大阪環状線）より内側に煙突を立てることはできませんでした。しかし、日本経済の復興でゴムローラの受注量も増加する状況の中で、大規模な工場が必要でした。こうして一貫工場の建設は、全社的な願望となったのです。

1955年、出入り業者の紹介で、大阪市生野区中川町の土地を購入、移転を決定しました。現在の大阪工場です。買収した土地は、もとは自転車のタイヤ工場で煙突が残っており、そのまま使用することができました。こうして中川工場は、配合→精練→成形→加硫→研磨仕上げの一貫生産工程が完成し、念願の「煙突を立てたい」が成就しました。

中川工場の煙突

Turning Point

工業用ゴムローラへの進出と新製品への取り組み

1956年、中川工場でゴムローラの一貫生産体制を整備した同社は、業績の拡大に向けて二つの方策に取り組みました。一つはオフセット印刷機を中心に大阪および関西地域を市場にしてきた印刷用ローラの新製品を開発して全国市場に拡大しようということであり、もう一つは、新分野である工業用ゴムローラの製造を推進することでした。

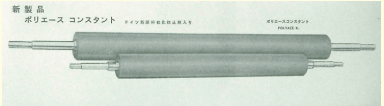
同社が工業用ゴムローラに関心を持ちはじめたのは、1950年に設立された日本ゴム工業会の会合に出席し、また、その後組織された関西ゴムローラ工業会の会合にも出席するなかで、印刷用ローラ以外にも多種類の工業用ゴムローラがあることを知ったからです。

1955年頃、天然ゴムから合成ゴムに移り変わりつつあった時期で、合成ゴムの種類が増え、ローラの用途も増えてきました。同社でも、1956年に合成ゴム（ニトリル系）を材料とするローラを開発しました。また、業績拡大のため販売活動を全国展開するようになると、従来の平版市場向けの製品だけでは壁があり、この壁を打ち破るには新製品の開発が必要になりました。

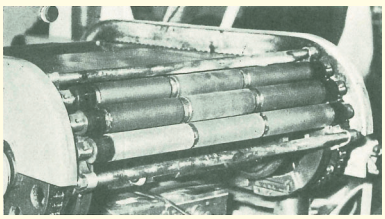
こうして1961年には「ポリエース」が、1962年には「ニューグリーン」が開発、発売されました。

「ポリエース」の開発には、次のような経緯があります。戦後から昭和30年代前半にかけて、地方への受注活動を積極化していくと、全国的に活版印刷会社は多くあり、仕事はたくさんあったのですが、ローラを製造する会社も多くあり、とくに大阪は激戦区となっていました。

競合メーカーは膠を使用した活版印刷用ローラで圧倒的な優位を築いており、加貫ローラ製作所としては、これらのローラに対抗できる活版印刷用ローラを開発し、活版にも平版にも対応できる体勢を整える必要がありました。そこで、海外から輸入したポリウレタンを使用して新しいローラを開発しました。ポリウレタンは膠に似た性質の樹脂ですが、膠にくらべ熱に強く耐久性があり、高級感もありました。早速、軟質ウレタンを輸入し研究開発したのが、「ポリエース」だったのです。このローラの製法は、それまでの革やゴムローラとは全く異なり、新しい設備を導入して対応しました。さらに、一部では天然ゴムの活版ローラが作られ、膠からゴム、樹脂へと素材が移り変わりました。

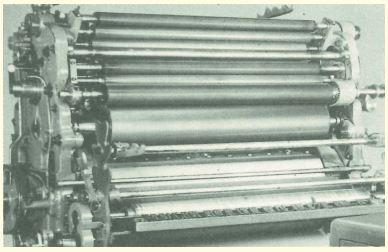


膠ローラに対抗するポリエース


ポリエースが使われたシーリング印刷機

「ニューグリーン」は、革ローラの代替品開発が発端になりました。石版印刷には革ローラが使用されていましたが、ゴムローラを使うと表面にインキが付着してひび割れがおき、耐久性がなくなります。しかし、革ローラは表面が滑らかでインキのマキがよく、どうすれば革に近いものができるかを研究した結果、樹脂とゴムを混ぜて新しいゴム材質を作りました。樹脂が入っているので衝撃に強く、使用するうちに滑らかになり、画期的商品と言われました。

「ニューグリーン」は、市場でも爆発的な人気を呼びました。従来ややもすれば耐久性に乏しかったゴムローラが、「ニューグリーン」の登場により安定的に利用できるようになったと好評でした。転移性も洗浄性にも優れていました。



ニューグリーンが使われたオフセット印刷機

ニューグリーンの広告

世界への飛躍

同社の製品が海外の印刷業界にも浸透し始めてきたことから、これまでの貿易部を独立させて1986年にケー・アール通商株式会社を設立し海外展開を本格化させました。

1990年にはドイツで開催されたDRUPA（4年に一度開かれる国際印刷機材展で出展には厳しい審査がある）に単独出展を果たし、「KATSURA」の名を世界に広げることに成功。その後も海外メーカーとの技術提携（技術導入と供与の両方）も進め、海外での販売が大きく伸びました。

2000年代に入ると、日本企業の海外進出がさらに加速し、特に東南アジアの国々でゴムローラの需要が急増。摩耗したローラのゴムの巻き換えなど短納期対応を求められるケースが増えてきたことから生産の現地化を検討。2012年には中国・蘇州に合弁会社、加貫ローラ（蘇州）有限公司を設立しました。

2015年から2016年にかけて、今後の海外市場の発展を見据え、生産・販売・メンテナンスの効率化、競争力アップをはかるため、ケー・アール通商を含めた国内のグループ会社を株式会社加貫ローラ製作所に統合しました。

2024年には今後の市場の盛り上がりを見据え、インドで合弁会社Katsura Roller India Pvt. Ltd.を設立し、更なるグローバル展開の布石も打ちました。

インドの合弁会社（ハリヤナ州）

中長期計画でたゆまぬ前進を

経営戦略として、2016年以降3年ごとの中長期計画を立てており、現在は『KGS2027：Katsura Growth Strategy 2027』の目標達成に向けて邁進中です。2025年度は活動指針を「10年後も1番にお客様に選ばれる会社であり続ける」とし、なかでも「三新活動への拘り」を重点課題に掲げています。「新製品開発」「新用途開拓」「新需要創造」の3つの「新」から、さらに進んだ顧客対応と市場開拓を進めようという趣旨です。

昨今、電子技術の飛躍的な進化をはじめ、印刷を含めた情報メディアの多様化も進み、同社を取り巻く環境は激しく変化しています。

時代の新たな要請とお客様の真のニーズに的確に応えられるよう独創性を発揮し、耐熱性、耐摩耗性、耐溶剤性などの特性を備えた最先端ローラや環境に優しい資材などの研究開発を通して、今後も「技術のカツラ」に磨きをかけていかれることでしょう。

本社外観

KATSURA

<会社概要>

本社所在地	大阪市生野区中川 5-3-13
事業内容	印刷用・工業用各種ローラ製造販売
創業	1899（明治 32）年 4 月
資本金	1 億円
従業員数	405 名（2025 年 10 月現在）

同社ホームページにリンクします▶