

ACC

中小企業経営者のための支援ガイド

INFORMATION

2009.5 No.22

特集 エコビジネスのための キーワード10

助成企業の ユニーク経営を見る

●インターテック株式会社

地球環境に優しい
再生高品質高機能プラスチックの
開発・製造販売活動を通して新たな
ビジネスモデルをつくる

●和光テクノサービス株式会社

排水処理から廃棄物のリサイクル
水のリサイクルへの転換で
付加価値づくりに成功する

今年度税制改正のポイント解説

2008年ヒット商品分析と2009年の予測



中小企業のロマンを築く
財団法人朝日中小企業経営情報センター



今までのプラスチックのリサイクル製品とは全く次元の異なる高品質性と高機能性を有した再生プラスチックを開発、製造販売しているのがインターテック株式会社である。同社がどのような形で再生プラスチックの分野でビジネスモデルをつくってきたのかを見ていこう。

インターテック株式会社
代表取締役社長
下山田 恭男

地球環境に優しい 再生高品質高機能プラスチックの 開発・製造販売活動を通して 新たなビジネスモデルをつくる

リサイクル法が大きな転機に

——インターテックを立ち上げる前の経歴を簡単にお教えてください。

下山田 私は大学、大学院と千葉大学でポリマー（高分子化学）を専攻していました。千葉大学の大学院修了後、米国との合併会社・三菱モンサント（現在は三菱化学に合流）という会社に出向し、ずっと四日市の研究所にいました。

しかし、私は非常にマーケティングに興味がありましたので、三菱モンサントを退職して、当時、世界の最大手の化学会社だったE.I.デュポンに転職したのです。そして、高機能性樹脂、要するにプラスチックの販売を日本でやることになった。それから15年間、デュポンのエンジニアリングポリマーといいますが、機能性樹脂の用途開発と営業を担当しました。その15年間で成果を出し、マーケティングマネジャー（日本でいうと営業部長）のポジションで日本の中でプラスチックを販売するという仕事をずっとやってきたのです。その後、私はアジアパシフィック地域のマネジャーを

担当しました。その時には大変良い経験をさせてもらいました。1年の3分の1は海外で活動し、上司も日本人ではありませんから、英語を必死になってマスターしました。しかし、1997年のアジア経済危機により組織のリストラクチャリングがあり、私のポジションがなくなったのです。

97年以降、自分自身の能力を発揮できていないという自覚もありましたし、このままで終わりたくないなあと思っている時、ちょうど2000年にリサイクル法が出てきた。

——97年のアジア経済危機と2000年のリサイクル法が転機となったわけですね。

下山田 はい。リサイクル法は当時の樹脂メーカーにとって諸刃の剣なのです。コンプライアンス上はリサイクルに積極的に取り組まなければなりません。実態はなかなか積極的にはなれなかった。その対応をどうするかという時に、私自身も新規に樹脂を製造する立場ではにっちもさっちもいかない状態だった。しかし、ある時にふと「そうだ。オレが作ればいいんだ」との思いが浮かんだ。それで会社に辞表を出して、

リサイクルポリマーの開発・製造販売を行う会社としてインターテックを始めたのです。

リサイクルプラスチック業界での新たなビジネスモデルをつくる

——インターテックの事業内容をわかりやすくお教えてください。

下山田 「地球環境に優しい再生高品質高機能プラスチックの開発・製造販売」というのが主要業務となります。業務内容の中で「製造販売」とあるのは、当時はビジネスの中で「開発」ということがなかなか理解されなかったからです。役所などでもビジネスのカテゴリズにおいては従来の型に押し込めようとするのが通常で、そのため「製造販売」としました。

——2000年のリサイクル法をきっかけに、バージン（新規製造の）樹脂ではなく再生樹脂を手掛けるようになったわけですね。

下山田 これは専門的すぎる話になるかもしれませんが、プラスチックには熱に溶けるものだけでも2種類以上のものがあります。1種類は、管理さえきちんとしてくれば、バージンポリマーと遜色のない性能を保証できるものと、もうひとつはリサイクルしてしまうとグレードを落とさないと使えないポリマーが化学構造上存在します。

当社で扱うポリマーは、基本的にリサイクルしても物性が低下しない原料に特化しているのです。

——リサイクルしても劣化しないポリマーを製造販売しているということが御社の売りの部分なのですか。

下山田 それだけではなく、この業界ではコンパウンディングというのですが、プラスチックにある付加価値をつけているのです。たとえば、当社では、ガラス繊維で樹脂を強化する、あるいは樹脂と反応させるゴムを用意して当社でコンパウンディングし、性能を上げるような付加価値をつけています。

——コンパウンディングの過程で付加価値をつけていくことが優位性を保つひとつの要素になっているわけですね。

下山田 はい、それも優位性を持つひとつの要素と

いえます。しかし、それだけではありません。

当社が一般的なリサイクル業を営む他社と異なる勝負の場はどこかという、あくまでもエンジニアリングポリマーのバージン樹脂メーカーが活躍するような場なのです。その代り、品質保証も、ロット保証も、クレームが発生した場合の補償もやらせてもらっています。今までのリサイクルプラスチック業界でそれをやった会社はありません。それに対し、当社はもう8年経ちますが、安定供給、安定品質を保証しながら再生プラスチックを供給しようという新しいビジネスモデルを提示したのです。

だから、差別化というよりは、新しいビジネスモデルをつくったということですね。

最も競争優位性のあるロケーションでオペレーションして利益を得る

——具体的な商談の進め方のようなものをお教え願えませんか。

下山田 当社の基本的なやり方は、用途開発から始まります。ある会社が「こういう商品がほしい」というとき、たとえば、椅子の背もたれの部分にはスプリング、カムなど金属が使われているが、この金属の部分をなくしたら椅子も軽くなるしコストも下がる、そんなものはできないかな、といったような要望が出てきたときに、それに対する答えとなるような提案を用意して持っていくのです。

ですから、相手会社のニーズと言ってもかなり深いところのニーズに対応しているのです。



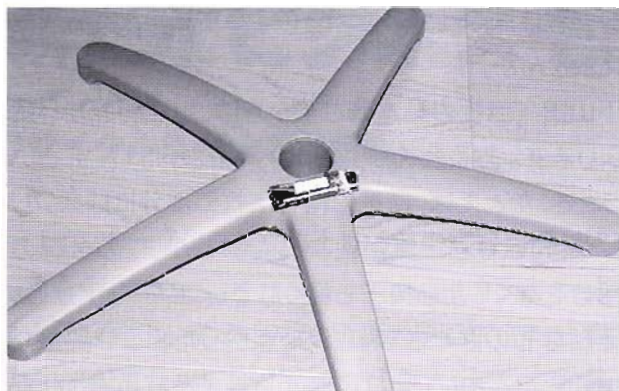
現在ヒット中の同社新素材を採用したバーラーチェア

助成企業のユニーク経営を見る⑱

——具体的にここをこうしてほしいといったような相談が多いのでしょうか。

下山田 それは会社によってまちまちです。先日もあるお客様がLEDを組み込んだ新しい製品を作りたいといった話があるとき、当社としてはいろいろなことを考えるわけです。リフレクターの構造をどうするかとか、それだけでは面白くないので光を散乱させる構造物をどう作るかとかを、絵に描いて提案するわけです。また、コストダウンに関する相談があれば、たとえば製品設計を変えたものを自分のところで図面を引いて提案するようなこともあります。

ある世界的なオフィス家具メーカーさんなどは、かなりの強度が要求される部分に対して、分厚すぎるので中空にしてほしいといった不可能とも思えるような要望を出してくることもあります。しかし、「じゃあ、やってみましょう」と、それに応えていくことで、当社の原料が売れていくわけです。



補強金属を一切使わない同社樹脂製チェアベース

——どちらかというと、簡単にいえば問題解決型の営業において、その解決策を提案しながら、それに使う材料を売り込んでいくということですか？

下山田 お客様が喜ぶことであれば、そのパターンが当社にとっても良いことなのですが、ケースバイケースで、無理に売り込もうとするとお客様は嫌がります。ですから、そういう時にはコンサルティングの立場で動く場合もあります。

あるオフィス家具メーカーさんでヒットしている椅子は、実は当社が図面を引いて金型もつくったものなのです。そして製造は中国で行っている。これについては当社の原料は品質的に良すぎるため価格的な折り合いがつかず、当社の原料を持ち込むこと

は無理があるわけです。そのような時には最適な原料メーカーを紹介して、そこからコミッションをいただくといったようなケースもあります。

——いろいろな提案のパターンはあるにせよ、商売のメインは再生のプラスチック原料を提供することであるわけですね。

下山田 もちろん、当社の強みは、経験と知識を有する再生の高機能性樹脂の原料を提供することにあります。

しかし、「モノづくりとは」とか「職人技とは」といったことには強いこだわりはありません。そして、「最も競争優位性のあるロケーションでオペレーションして利益を確保したい」ということが私のしたいことなのです。

バリューチェーンで穴をつくらない仕事の仕方でアジアの企業との提携を積極的に進める

——御社が製造する商品を見ていますと、オフィス家具が多いのですが、そこにターゲットを絞ったわけですか。

下山田 実は国際的には法規制の問題があるのです。たとえば、電気製品の場合、世界ではUL規格というものがあるため、当社のような商品の作り方をしている企業にはメリットが少ないのです。ところが、オフィス家具の場合、一番大事なものはUL規格ではなくて、エコマークです。エコマークに関しては当社の得意分野ですから、積極的に進出するというわけです。

当社にフィットするレギュレーションを有している分野には売り、フィットしないレギュレーションを持っているところには売りに行かないというのが、当社の基本姿勢です。ですから、文具や事務用品、オフィス家具などへ積極的に売り込んでいるのです。そのうちパチンコやパチスロ関係も環境に対することが要求され、非常に大きなマーケットになると思われます。

——御社の製品にフィットするレギュレーションを有しているマーケットにセグメントして開発提案をなさるわけですね。

下山田 はい、そうでないと当社のメリットがありませんから。

それと再生高品質高機能プラスチックの開発、製造販売にかかわるバリューチェーンを維持・継続するために、インターテックだけでなく、別会社を設立して図面づくりからプロトモデルづくり、試作の金型づくりなど、バリューチェーンにおいて穴ができないようにビジネスを回していきたいと思っているのです。

——中国や韓国、台湾などの企業との業務提携を積極的になさっていますよね。

下山田 業務提携のきっかけは、デュポンでの私自身の役割がアジアパシフィックのマネジャーだったことです。現在、業務提携している相手は、1997年の経済危機まで一緒に仕事をする仲間だった人たちです。だから、今、非常にやりやすいのは、それまでみんなデュポンで育っていますから、ビジネスで使う言葉の意味が全部同じであるし、何よりも何年来の家族ぐるみの付き合いで培ってきた信頼関係があることです。

——国内にこだわることなく、ビジネスチャンスを探求していくということですね。

下山田 先ほども述べましたが、「最も競争優位性のあるロケーションでオペレーションする」ことが大事だと思っています。

それにリサイクルの樹脂の仕事に携わっている人たちは皆そう思っていると思いますが、やはり、バージン樹脂メーカーさんがあくまでも動脈であり、我々は静脈であるということです。ですから動脈が元気でないとうちも元気になるわけです。ある意味、共存共栄で当社の得意分野で利益を得ていきたいと思っています。

2009年の課題はとにかく生き残ること

——最後に、インターテックとしての今後の抱負をお聞かせ下さい。

下山田 一番悩ましい質問ですね。大企業、中小企業に限らず、2009年の経営課題は何かと問われれば、誰もが「倒産しないこと」と答えるのではないのでしょうか。ともかく、2009年は野心を捨てて潰れないようにしましょう!ということに尽きるのではないかと。



近未来的チェア—もそのコンセプトから携わっている

——やはり100年に1度あるかどうかの深刻さだということですね。今まで培ってきた関係を保ちながら何とか経営を維持していくということですか。

下山田 2009年はね。今年を乗り切れると2010年以降、ライバルの数はどの業界でも半分以下になるんじゃないですか。

コンパウンドの業界でも倒産や廃業が目立ちます。今年のような選別淘汰される時には、何かビジネスのコア的なもの、生き残れるような何かを有している企業だけが生き残ることになるのでしょうか。そして、生き残った人たちが勝ち組になるのでしょうか。

だから、2009年は大それた目標や売り上げはいい。とにかく潰れないこと。そうすれば2010年になったら、すぐにではないけど徐々にリカバリーしてくる。——将来的な準備に関してはどのようにしているのでしょうか。

下山田 先ほどからの私の言い方ではネガティブに聞こえるかもしれませんが、もちろん、当社には技術顧問が何名かおられますので、新製品の開発は今も進めていますし、今日もやっています。それで、今まで世の中になかったようなものはドンドン出てくる。あとはお客様がいつのタイミングでどのように商品化するかがポイントとなるわけです。

DATA

会社データ

会社概要

インターテック株式会社

代表者:下山田 恭男

所在地:東京都足立区扇2-23-1

設立:1985年10月

資本金:1000万円

TEL:03-5837-5550

FAX:03-5837-5551

URL:<http://www.intertech.co.jp/>