

桃陽電線株式会社  
代表取締役社長

**安田 仁志**

近藤——電線は、電気を送るためのものとばかり思つておられるのですね。

安田——電線には、大きく分けて強電用と弱電用の二種類がありましてね。強電用は、電柱の電線のように、発電所から各家庭へ電気を送るためのもの。一方の弱電用は、電柱から各家庭への配線や、電気製品の内部に使用する電線。当社が扱っているのは後者の類で、テレビアンテナ用の電線や、機器内部の配線材料を主力にしてきました。最近では高度情報化とともに、電波を通すための電線や、情報通信用の光ファイバーケーブルのように信号を送るための電線も登場しています。

近藤——ひと口に電線といっても、いろいろな種類があるのでね。その、電気を送らない電線が日本で普

及したのは、いつ頃のことですか。

安田——第二次大戦中、政府が戦況広報のためにラジオの普及を図つたのがきっかけになりました。当時のラジオは受信感度が悪く、アンテナが必要だったのです。当社は、そのラジオアンテナ線とラジオ本体内部の配線材料を製造販売していました。

近藤——昭和20年の創業とお聞きしていますから、そうすると、その引き込み線の製造販売を開始されてまもなく終戦を迎えたのですか。

安田——はい。ですから、終戦でラジオどころではなくくなつてしましました。弱電用電線の事業が軌道に乗つたのは、昭和30年代以降のこと。現在の天皇陛下、当時の皇太子殿下のご成婚でテレビが爆発的に普及し、アンテナ用の電線が大量に売れた。それが起爆剤でしたね。

して、テレビアンテナの設備工事に補助金を給付していましたので、資材供給や技術指導を担当していた当社の市場も広がっていきました。ところが、40年代半ばになつて工事はNHKの直轄となつた。その結果、我々、民間業者には仕事が来なくなつてしまつたのです。

近藤——突然、事業の柱がなくなつて、さぞお困りになられたのでは?

安田——死活問題ですからね、もちろん困りました。しかし、これも一つの時代変化と受け止めて、エアコン分野に活路を求めるようになりました。

近藤——なぜエアコンに着目されたのですか。ほかにもいろいろと電化製品があつたと思いますが……。

安田——エアコンの室内機と室外機を結ぶパイプは、腐蝕と冷媒の漏れを防ぐために銅を使用し、その外側に発泡樹脂を巻きつけた構造になつています。構造から見ると素材構成が電線とほぼ同じなので、これならやれるのではないか、と考えたのが一つ。もう一つは、今後エアコンが伸びるだろうという閃きです。

近藤——家電製品の“三種の神器”として、エアコンが注目を集めていた時代でしょうが。

近藤——ラジオで第一歩を踏み出し、テレビで業容を拡大された。まさに電化製品の進歩とともに発展を遂げてこられたのですね。ところで、御社のカタログを拝見しますと、ほとんどがエアコン用の商品で占められていますが、どのような経緯でテレビからエアコン関連にシフトされたのですか。

安田——事業内容の転換を真剣に考え始めたのは、私が社長に就任した昭和40年頃のことでした。

近藤——何かきっかけがあつたのですか。

安田——昭和40年代に入つて、テレビはますます普及していました。しかも、NHKが難視聴地域対策と

# 小なりとも輝くく“光りありたい”で



**安田 仁志**

やすだ ひとし プロフィール・昭和9年、大阪府生まれ。同32年、大阪市立大学卒後、近畿相互銀行に入行。同38年、桃陽電線㈱に入社。同40年、代表取締役社長に就任。

**近藤 三津枝**

こんどう みつえ プロフィール・兵庫県生まれ。甲南女子大学英文科卒。経営・経済問題を中心にジャーナリストとして、今日の世界の動向や日本の問題点などを積極的に取材。TVの経済番組のキャスターをはじめ、新聞・雑誌などの対談、記事の執筆など、幅広い分野で活躍。

## ●生産は外注、開発は自社工場で―― ユニークな事業戦略が躍進の原動力に

近藤――構造が似ているとは言つても、テレビアンテナ用の電線とエアコンのパイプでは、ビジネスのノウハウも異なつてくるのではないですか。

安田――銅は国際商品ということもあり、まず資材の調達が難しく、仕入先から開拓しなければなりませんでした。

近藤――製造ラインはどうされたのですか。

安田――すべて一から、つくり直しです。自社のラインが完成するまで、もつばら外注生産でした。

近藤――外注先への技術指導が大変だったのではないか、夏場はヒマという仕事を持つておられるところ“を協力工場に選んで、協力をお願いしました。

安田――おつしやるとおり。そこがポイントだったのですが、パイプ加工の専門業者ではなく、“冬場は忙しく、夏場はヒマ”という仕事を持つておられるところ“を協力工場に選んで、協力をお願いしました。

近藤――それはまた、どのよ

うな理由からですか。

安田――当時のエアコンは冷房のみで、パイ

打撃を受けまし

たが、どの業界・業種の企業もおそらく同様

の経験をされてきたのではないか。企

業経営は苦難の連続。それを一

つひとつ乗り越えていくところ

に、経営の本質と喜びがあると

思っています。たしかに昨今の環境はよくありませんが、こんなことは過去にも何度もありました。

近藤――厳しい局面にどう立ち向かっていくか……

安田――そうですね。私の好きな言葉に「優勝劣敗」というのがあります。これは、一般に「弱肉強食」と同意に扱われますが、私の解釈は少し違います。つまり、”優”とは、適応性に優れることだと思うんです。環境は絶えず変化し、その変化に適応する者が勝つ。そして適応力に劣っている者は、敗れ去る。

近藤――高度な技術を持つても、適応性がなければ、その技術を生かすこともできないのですね。

安田――ただし、全分野に優れることが不可能です。的を絞って、その分野に特化した技術・ノウハウを育てるいくのが得策ではないかと考えています。

近藤――製造業を圧迫する要因にアジア諸国の追い上げがありますが、この点についていかがですか。

安田――エアコン用のパイプは体積のわりに単価が



### インタビューを終えて

「企業経営は苦難の連続」と達観し、乗り越えることを楽しんでおられるかのような安田社長。悠然とした姿勢のなかに、危機をチャンスに変える不屈の経営者スピリットを感じました。  
(近藤三津枝)

近藤――構造が似ているとは言つても、テレビアンテナ用の電線とエアコンのパイプでは、ビジネスのノウハウも異なつてくるのではないですか。

安田――銅は国際商品ということもあり、まず資材の調達が難しく、仕入先から開拓しなければなりませんでした。

近藤――製造ラインはどうされたのですか。

安田――すべて一から、つくり直しです。自社のラインが完成するまで、もつばら外注生産でした。

近藤――外注先への技術指導が大変だったのではないか、夏場はヒマという仕事を持つておられるところ“を協力工場に選んで、協力をお願いしました。

安田――おつしやるとおり。そこがポイントだったのですが、パイプ加工の専門業者ではなく、“冬場は忙しく、夏場はヒマ”という仕事を持つておられるところ“を協力工場に選んで、協力をお願いしました。

近藤――それはまた、どのよ

うな理由からですか。

安田――当時のエアコンは冷房のみで、パイ

打撃を受けまし

たが、どの業界・業種の企業もおそらく同様

の経験をされてきたのではないか。企

業経営は苦難の連続。それを一

つひとつ乗り越えていくところ

に、経営の本質と喜びがあると

思っています。たしかに昨今の環境はよくありませんが、こんなことは過去にも何度もありました。

近藤――厳しい局面にどう立ち向かっていくか……

安田――そうですね。私の好きな言葉に「優勝劣敗」というのがあります。これは、一般に「弱肉強食」と同意に扱われますが、私の解釈は少し違います。つまり、”優”とは、適応性に優れることだと思うんです。環境は絶えず変化し、その変化に適応する者が勝つ。そして適応力に劣っている者は、敗れ去る。

近藤――高度な技術を持つても、適応性がなければ、その技術を生かすこともできないのですね。

安田――ただし、全分野に優れることが不可能です。的を絞って、その分野に特化した技術・ノウハウを育てるいくのが得策ではないかと考えています。

近藤――製造業を圧迫する要因にアジア諸国の追い上げがありますが、この点についていかがですか。

安田――エアコン用のパイプは体積のわりに単価が

案の定、お正月から春の入学シーズンまでが多忙な文房具メーカー、冬にお酒を仕込む酒造関連メーカー、こたつ布団メーカーなどに打診したところ、非常に喜んでいました。大勢のパートさんを抱えておられるところは、オフシーズンの仕事確保に腐心されていたのです。

近藤――エアコンの季節的な特性に合わせて、異業種を協力工場に選ばれたのが“ミソ”ですね。

安田――それに供給理念として多品種少量生産に對抗するためにも、そうした外注体制が必要でした。

近藤――でも、協力工場にとつては、設備機器が必要になるのではありませんか。

安田――当社で用意して、貸与する形にしました。パイプの製造・加工にはそれほど高度な技術が要求されないため、管理さえしつかりすれば品質面の心配はまったくありません。ですから現在も、生産量の多くを協力工場に頼っています。

近藤――では、自社工場のほうの役割は?

安田――メインになるのは、新製品や製造装置の開発、輸出関連の業務です。製造は任せられても、開発となると、そうはいきませんからね。

近藤――現在、日本の製造業は苦境に立たされています。そこで、夏がヒマな企業さんなら、好都合ではないかと。

### ●苦難の連続――それを乗り越えるところに

#### ●経営の“本質”がある

近藤――現在、日本の製造業は苦境に立たされています。ですが、御社の状況はいかがですか。

安田――当社の場合は、NHKの方針転換で大きな柱も着々と育つているようですが……。

近藤――チャレンジしたいことがいろいろあって、逆に困っているんですよ(笑)。なかでも有望なのが、日本の市場へ持つてくることは考えていません。

近藤――御社の場合、空洞化の心配は無用ということですね。エアコン用配管システムに次ぐ第一、第二の柱も着々と育つているようですが……。

安田――低く、輸入すると輸送費倒れになるので、今のこところその心配はありません。当社では数年前から台湾に拠点を設けていますが、これも台湾市場や中国向けのもので、日本の市場へ持つてくることは考えていません。

近藤――御社の場合、空洞化の心配は無用ということですね。エアコン用配管システムに次ぐ第一、第二の柱も着々と育つているようですが……。

近藤――新商品・新分野の開発は、企業にとって最重要課題の一つですが、開発を成功に導くポイントは何でしょうか。

安田――情報力ですね。さまざまな分野の情報を収集し、分析する機能を高めることが大切です。その能力があれば、自社開発にこだわらず、よりコストパフォーマンスの高い共同研究に活路を開くことも可能ですか

ら。

近藤――これからは生産面だけでなく、技術面でも

積極的にアウトソーシングを展開していくというお考

えですね。最後に、社長の夢をお聞かせください。

安田――小は小なりに、”光り輝く”であり続けること。大企業が参入できない分野で、大きな存在になりました。第一、第三の柱を確立して、その分野を広げていかれることをお祈りしています。本日はありがとうございました。

### ▼会社プロフィール▼

昭和20年、安田美和雄氏により弱電用電線の製造販売会社として創業。同28年、株式会社に改組するとともに、現社名に変更。以後、テレビアンテナ用電線の製造販売で業容を拡大。同46年、エアコン用配管システム関連品の加工・販売にシフト。同業界でトップクラスの地位を確立。近年は独自の技術ノウハウを生かした新事業の開発に取り組んでいる。資本金、4,800万円。従業員数、約60名。代表取締役社長、安田仁志氏。本社、大阪市天王寺区石ヶ辻町18番22号。(取引店 上六支店)