太平洋工業株式会社
75年史

海原へ

太平洋工業株式会社
75年史

海原へ

PACIFIC 太平洋工業株式会社

企業理念

わが社はメーカーとして、

1

技術開発に努め、お客様の要望に応えた
高いレベルの商品を提供していきます。
—品質理念—

2

人間尊重を基本に、社員が“働く楽しみ”、
“創る満足”を得る“場”を提供していきます。

3

地球環境保全に努め、社会から期待される
“良い会社”でありつづけます。
—環境理念—

経営理念

オープンでクリエイティブな経営
e-companyの実現

行動指針

Principle	基本	基本を確認、基本に徹する
Action	実行	自ら考え、自ら実行
Creation	創造	創造は喜び。創意工夫を凝らす
Innovation	革新	現状維持は後退。革新で明日を開け
Fairness	公正	事実の把握、客観的基準で判断
Information	情報	確実な報・連・相と徹底議論
Challenge	挑戦	失敗を恐れるな

技術開発指針

Precision	精密	高精度加工技術
		緻密な現象観察と解析
Active	能動	めざす姿実現に向けての活動
Creative	創造	発想の転換、独創、違いの本質究明
Inventive	発明	特許の取得、差別化、優位性の確保
Fine	洗練	スマートな技術・製品
Improve	進歩	昨日より今日、今日より明日
Composite	総合	技術の複合・合成・集積

カンパニーマーク

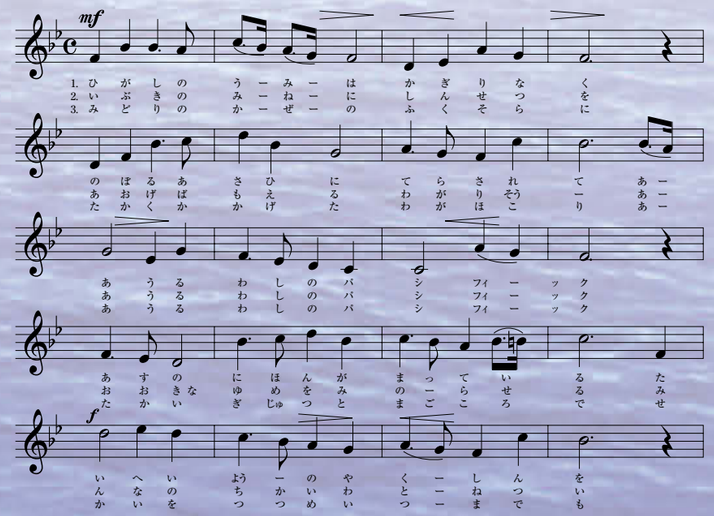
PACIFIC
太平洋工業

濃いマリンブルーは、地球・自然・海を、スカイブルーは空気・空を表しています。
4本のラインのデザインは、波と地平線を示し、波は躍動・進化を、地平線は未来・永遠を表しています。

社　歌

川村文雄 作詩
古関裕而 作曲
米山　裕 補作

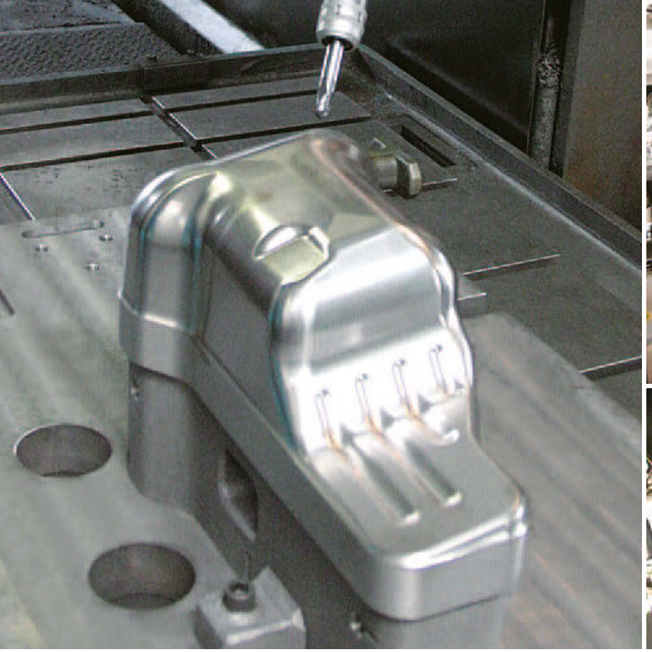
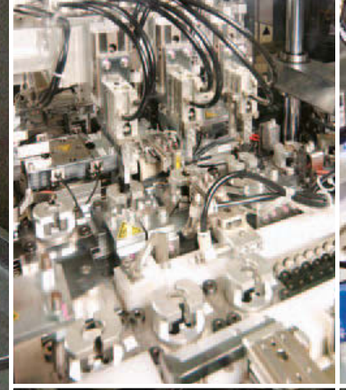
[♩=112～120]

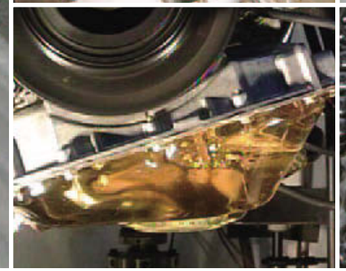


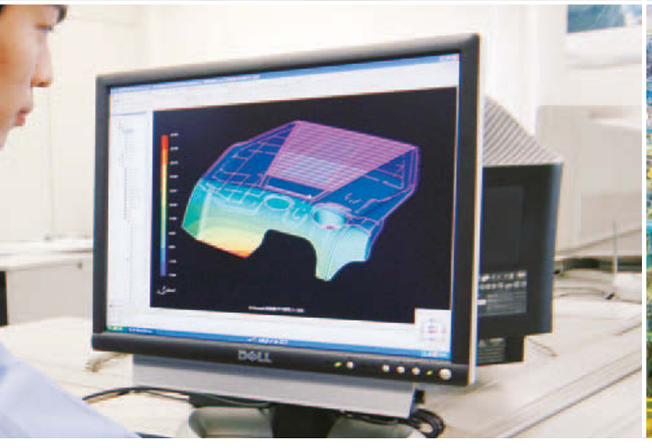
1. 東の海は限りなく
昇る朝日に照らされて
ああ美わしのパシフィック
明日の日本が待っている
太平洋の躍進を

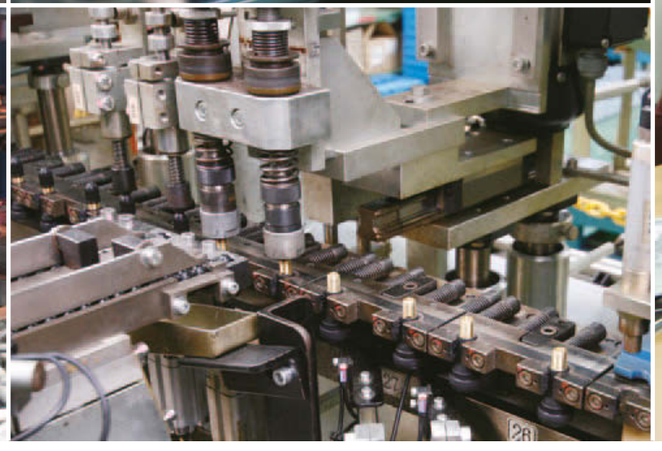
2. 伊吹の峰に新雪を
仰げば燃える我が理想
ああ美わしのパシフィック
大きな夢を実らせる
みんなの誓い和と熱意

3. みどりの風の吹く空に
高くかかげた我が誇り
ああ美わしのパシフィック
高い技術と真心で
世界を包めいつまでも







次代を創り、進化を続ける技術力

自動車用製品

プレス製品

ハイブリッドバッテリーケース

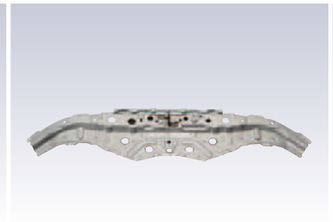
オイルパン

フードヒンジ

ラッゲージヒンジ

キャリアプレート

センターボデーピラー


リィンフォースフードロックフック

フロントサイドメンバーリア

樹脂製品

エンジンカバー

ホイールキャップ

センターオーナメント

スペアタイヤカバー

バンパープロテクター

TPMS製品

送信機

新たな製品を創り、
確かな製品を造る

バルブコア・タイヤバルブの生産からスタート。
75年という歳月を経て、
様々な分野へと製品が広がりました。
そして…
これからも、付加価値の高い製品づくり、
環境に優しい製品・技術の開発に
取り組んでまいります。

タイヤバルブ製品

バルブコア

チューブレスバルブ

チューブバルブ

制御機器製品

チャージバルブ

リリーフバルブ

チェックバルブ

家電製品

電動三方弁

電動膨張弁

チェックジョイント

ファン

電子機器製品

電動リール

創業75周年記念事業

CI（Corporate Identity）

カンパニーマーク色と看板のモデルチェンジ

カンパニーマークを赤から青に変更し、各工場の看板デザインを一新しました。

ホームページ全面リニューアル

6年ぶりに全面リニューアルしデザインを一新。わかりやすいナビゲーションの提供とIR情報、採用情報など、コンテンツの充実をはかりました。URL http://www.pacific-ind.co.jp

イベント

「毎日が75周年である」と意識した1年にしようと、
恒例の年間行事にプラスアルファの企画を盛り込んで行われました。

創業記念式典

全社員参加のもと行われた第75回創業記念式典。各工場をインターネットで結び、社長のメッセージが全社にWEB配信されました。

太平洋オープンゴルフ大会

75周年企画としてチャリティーゴルフを行い、集まった収益金は交通遺児のために寄付されました。

十万石まつり

75周年を記念してハッピやのぼり、横断幕をリニューアル。若手社員による「南中ソーラン」を披露し、地元・大垣の祭りを大いに盛り上げました。

ものづくりグローカル大会

「グローカルでのものづくり・人づくり」をテーマに、はじめて海外会社の事例発表を行いました。「カイゼン」の国際化を目の前で確認することができ、75周年記念イベントにふさわしい盛大な大会となりました。

旧友会総会

OB・OGの方々を会社にお招きし、旧交を温め合う旧友会総会が開催されました。75年を振り返りながら当時の思い出話に花が咲きました。

太平洋ワイワイフェスタ

1,000人を超す社員・家族が、ソフトバレーや75周年特別アトラクション、豪華抽選会などで、楽しいひとときを過ごしました。

地域貢献

AED（自動対外式除細動器）寄贈

地域の救急医療体制向上を願い、大垣市をはじめ各工場所在地の神戸町、養老町、美濃市、大垣消防組合に対しAED（自動対外式除細動器）30台を寄贈しました。

福利厚生

プレジャーボート「PACIFICANA」購入

ラグーナ蒲郡施設内にプレジャーボートを購入しました。PACIFICANAとは、「太平洋に集う仲間達」という意味を持っています。

テラス蓼科

長野県蓼科の会員制ホテル「テラス蓼科」の会員権を購入しました。

発刊にあたり

創業100周年への一里塚として

代表取締役社長

小川信也

2005年（平成17年）8月8日、当社は創業75周年を迎え、これを記念して、このたび「太平洋工業75年史−海原へ−」を発刊いたしました。

当社の歴史は、1930年（昭和5年）、国内の自動車保有台数3万5,000台、生産台数は僅か450台という時代に、自動車産業の先見性を見極め、創業者小川宗一が資本金5,000円、従業員10人で自動車用バルブコアの国産化に踏み出したことに始まります。その後、自動車用プレス・樹脂製品、電子・制御機器製品、次世代バルブであるTPMS（タイヤ空気圧監視システム）等を開発・生産し、成長を遂げてまいりました。

1984年には台湾に初めての海外拠点を設立し、現在では米国・韓国・タイ・中国を加え5カ国10会社で事業を展開しています。グローバルでの社員は3,000名、売上は680億円の企業集団に成長・発展いたしました。これもひとえに株主様をはじめ、取引先・仕入先・社員・地域社会の皆様のお力によるものと深く感謝いたします。

当社は新たな時代への飛躍を遂げるため、2015年を目指した長期ビジョン「PACIFIC GLOCAL VISION 2015」を、創業100周年の一里塚として策定いたしました。

この期を「第2の創業」と位置付け、「技術と海外」、「ものづくりは人づくり」をキーワードに「トップクラスのグローカルな部品メーカー」と成るべく、2010年に向けた中期経営計画「OCEAN-10」を展開しております。

先達が、技術・品質を最優先に、顧客の信頼・信用を築き上げ、改善と革新に努めてまいりました「ものづくり」の精神をDNAとして継承するとともに、企業の社会的責任を果たし、グローカル企業（地域に生きる世界企業）として、良き企業・企業人であり続けたいと思っております。

「海原へ」は、先達が未来に描いた熱い想いであり、未来を託された私たちも、「新たなPACIFIC」を創るため、海原へ漕ぎ出していきます。今後とも一層のご指導とご支援を賜りますよう、お願い申しあげます。

Contents 目次

企業理念・カンパニーマーク・社歌 … 2

口絵 … 4

創業75周年記念事業 … 8

発刊にあたり … 10
代表取締役社長　小川信也

PART1 写真で綴る75年 … 17

PART2 創業からの50年 … 47

序 章　創立前史 … 48
自動車文明の幕開け … 48
創業者　小川宗一 … 48

第1章　始 動　1930-1945 … 49
バルブコアの国産化を目指す … 49
製品化への取組み … 50
タイヤメーカーとの取引き … 50
太平洋工業株式会社の誕生 … 51
自動車製造事業法の公布 … 52
桜井自動車工器を吸収合併 … 52
軍需会社に指定される … 53
幻となった満州進出 … 53
ふじや毛織工業を吸収合併 … 54

第2章　成 長　1946-1970 … 55
民需産業への転換 … 55
トヨタ自動車の協力工場となる … 55
労働争議による工場閉鎖 … 56
パシフィック商工の活躍 … 56
工場の再開と特需景気 … 57
パシフィック商工の夢を太平洋で … 57
経営の近代化に着手 … 58
生産性向上5ヵ年運動 … 58
最新鋭の西大垣工場建設 … 59
創業30周年を祝う … 60
原価引下げ3ヵ年運動 … 60
太平洋精工の誕生 … 60
昭和30年代の製品開発 … 61
会社発展のための株式上場 … 61
本社社屋の新築移転 … 62
急ピッチの増設つづく … 62
標準化運動がはじまる … 63
経営陣の若返り … 63
輝かしい40周年 … 63
トヨタ品質管理賞優秀賞の受賞 … 63
技術センターの設立 … 64

第3章　多 角 化　1971-1980 … 65
新たな国際環境のもとで … 65
北大垣工場の建設 … 65
多角化路線の再構築 … 66
3ゼロ運動の展開 … 66
5・3・0計画の推進 … 67
バルブ専門の美濃工場建設 … 67
アイデアを生かした関連製品 … 68
実質無借金経営の会社に … 68
創業50周年を迎える … 69

座談会　語り残す太平洋の50年 … 70

PART3 その後の25年 … 75

第4章　国 際 化　1981-1989 … 76
小型車への需要シフトと日米自動車摩擦の始まり … 76
バルブ事業の海外進出 … 76
台湾に「太平洋汽門工業股份有限公司」設立 … 76
米国に「パシフィックＵＳＡ」設立 … 77
韓国に「太平洋バルブ工業株式会社」設立 … 78
スペインに「PACIFIC NOTARIO S.A.」設立 … 79
タイに「PACIFIC INDUSTRIES(THAILAND) CO., LTD.」設立 … 80
新事業の展開 … 80
メカトロ事業 … 80
金型事業 … 81
情報システム部門の分社化 … 82
体質改革運動 … 82
ＶＩＰ運動 … 82
トヨタ自主研活動開始(TPS) … 83
ACT65 … 84
資金調達の多様化 … 84

第5章　革 新　1990-1999 …… 85

バブル経済の崩壊 …… 85
トップの交代 …… 85
小川宗一名誉会長の逝去 …… 85
小川哲也社長から小川雅久社長へトップ交代 …… 86
小川信也社長誕生 …… 86
国内プレス・樹脂事業の再構築 …… 87
樹脂専門の東大垣工場建設 …… 87
ヒンジ専門の養老第２工場建設 …… 87
トヨタ技術開発賞受賞（インモールド成形技術） …… 88
軸流ファン開発で金賞受賞 …… 88
カーメーカーへの販路拡大 …… 89
バルブ関連事業の再編 …… 89
南大垣工場57年目の幕引き …… 89
制御機器事業の変遷 …… 90
TPM活動の取組み …… 91
情報化社会への対応 …… 92
全社情報ネットワークの構築 …… 92
PACIFIC TERA HOUSEの始動 …… 93
ISO認証取得 …… 93
ＩＳＯ9001/ＱＳ9000認証取得 …… 93
ＩＳＯ14001認証取得 …… 94
プレス事業の米国進出 …… 95
米国に「PACIFIC MANUFACTURING OHIO INC.」設立 …… 95
米国に「TAKUMI STAMPING INC.」設立 …… 95
北大垣工場で連続表彰 …… 96
工場緑化で内閣総理大臣賞 …… 96
第3種無災害記録樹立、労働衛生優良事業所表彰 …… 96

第6章　グローカル　2000-2006 …… 97

ＣＳＲが求められる時代 …… 97
企業体質の変革とスピード経営 …… 97
中期経営計画クリエート75 …… 97
総原価低減に向けたＣＣＣ21活動 …… 98
固定費削減のＣＭＳ活動 …… 98
ＢＰＲとデータの一元化 …… 99
新しい時代変化への対応 …… 100
新人事制度スタート …… 100
年金制度の変更 …… 100
トヨタ関連部品健康保険組合との合併 …… 101
太平洋グローカル会設立 …… 101
バルブ関連事業の再構築とバルブコア100億本達成 …… 102
バルブ関連事業の拠点再編 …… 102
バルブコア100億本、タイヤバルブ50億本達成 …… 103
中国に「青島太平洋宏豊精密機器有限公司」設立 …… 103
TPMSの開発 …… 104
プレス・樹脂事業の国内外基盤拡充 …… 105
西大垣工場再開発に伴う新本館の建設 …… 105
1,500トンプレスの新工場完成 …… 105
中国に「天津太平洋汽車部件有限公司」設立 …… 106
東大垣工場にプレス工場建設 …… 106
九州工場建設 …… 107
新財務戦略の展開 …… 107
無担保普通社債50億円発行 …… 107
新株予約権付転換社債60億円発行 …… 107
CSR（企業の社会的責任）の強化 …… 108
ＣＳＲへの取組み …… 108
コーポレートガバナンスの強化 …… 109
ＩＲ活動の活発化と開かれた株主総会 …… 109
地下水問題への対応 …… 110
ゴルフ事業の再生 …… 111
創業75周年を迎える …… 111
創業75周年を迎える …… 111
女子ソフトテニスの強化 …… 112
ビジョン …… 112
PACIFIC GLOCAL VISION 2015 …… 112
中期経営計画OCEAN-10 …… 113

PACIFIC GLOCAL VISION 2015 …… 114
中期経営計画OCEAN-10

PART4 資料 …… 119

歴代社長 …… 120
役員 …… 122
組織図 …… 123
役員任期一覧 …… 124
現行定款 …… 126
資本金推移 …… 130
社員数推移 …… 132
売上高推移 …… 134
当期純利益推移 …… 136
株価推移 …… 138
製品と技術の変遷 …… 140
国内拠点 …… 142
太平洋グループ …… 144
関連会社の概要 …… 146
太平洋精工株式会社 …… 146
太平洋開発株式会社／太養興産株式会社 …… 147
太平洋産業株式会社 …… 148
ピーアイシステム株式会社 …… 149
太平洋汽門工業股份有限公司 …… 150
太平洋バルブ工業株式会社／太平洋エアコントロール工業株式会社 …… 151
Pacific Industries USA Inc./Pacific Industries Air Controls Inc. …… 152
Pacific Industries（Thailand）Co., Ltd. …… 153
Pacific Manufacturing Ohio Inc. …… 154
青島太平洋宏豊精密機器有限公司 …… 155
Takumi Stamping Inc./Takumi Stamping Texas Inc. …… 156
天津太平洋汽車部件有限公司／天津鉄鈞汽車部件有限公司 …… 157
社会貢献活動の歴史 …… 158
年表 …… 160
あとがき

記述凡例

1．本書記述の年代範囲は、1930年（昭和５年）から2006年（平成18年）までとし、資料編の統計など数値に関しては、基本的に2006年３月期までとした。例外に関しては、それぞれ記した。

2．本文の時代区分は、終戦までは一括して第１章としたが、さらに1980年（昭和55年）までの記述については、すでに「太平洋工業五十年史（昭和55年発行）」に詳述されていることから、創立からの歩みを要約することにとどめ、第２章、第３章とした。

3．本文第４章からは50年史以降とし、最近25年間の歩みをできるだけ詳細に記録した。

4．用語は原則として常用漢字、現代かなづかいとしたが、固有名詞、専門用語、慣用語などについては、必ずしもこの原則によらなかった。ただし、引用文については原文のまま記載した。

5．人名の敬称は社外の人だけに用い、当社関係者は省略した。役職名は当時のものを使用し、適宜、現職などを併記した。

6．株式会社や社団法人などの表記は（株）、（社）などと略記したが、写真説明では原則としてそれも省略した。

7．年号については西暦を基準とし、必要に応じて和暦を併記した。また西暦の表示は、各章本文で最初に出たものを４桁で記し、次からは下２桁で表した。

8．数値は原則としてアラビア数字を用いたが、表現上で不適当な語句は漢数字で表した。単位語としては、万、億を使用した。

9．外来語（英語）の語尾er、orなどは、長音符号「ー」をつけて読みやすくした。（例：コンプレッサー、ヒーターなど）

10．他社製品名については、当該製造販売会社における商品登録名を用いた。

Part. 1

写真で綴る75年

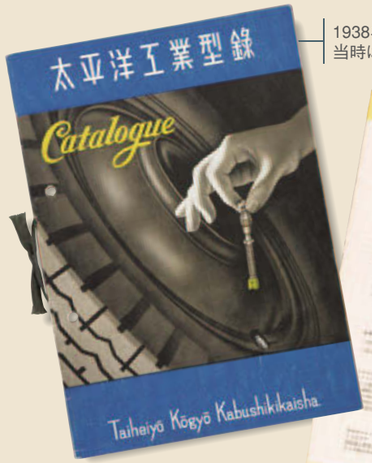
1930年（昭和5年）～

創業当時の太平洋工業合名会社
洪水時、舟の上で奮闘する白シャツ姿が小川宗一
（1930年頃:S5）

太平洋工業合名会社の傘を持つ社員たち
当時も大垣はよく水害に見舞われていた
（1935年頃:S10）

宮脇岐阜県知事が工場視察に来社
（1935年:S10）

バルブコアの
製造風景



1938年頃から使用していた製品カタログ
当時はバルブコアをバルブインサイドと呼んでいた

大垣市美和町に本社工場を新築（1938年:S13）

女子社員が多く、当時大垣では嫁が欲しければ太平洋へ
行けといわれたほどだった（1939年頃:S14）

軍需工場として会社の規模は拡大し、1943年には
定期入社の社員だけでもこんなにたくさんいた
（1943年:S18）

1940年（昭和15年）～

軍需省の高官を迎えて記念撮影
前列左から2番目が初代会長小川惣吉
前列1番右が初代社長小川憲一
後列左から2番目が創業者小川宗一
（1943年頃:S18）

パシフィック商工設立
自動車部品以外に繊維、金属、
雑貨など手広く取り扱う商事
会社として小川哲也が設立。
プレス加工部品の分野にも
進出し活躍した
（1947年:S22）

パシフィック商工時代の小川哲也と小川雅久兄弟

プレス製品の第1号としてトヨタ自動車へ納
入したトヨペットのホイールキャップ
（1949年:S24）

ホイールキャップに続き、大型トラック用ラジエー
ターグリルやサイドマークなどのプレス装飾製
品を生産するようになり、トヨタ自動車との協
力関係が拡大していった

1950年（昭和25年）～

日本工業規格表示工場に認定
本社正門に掲げられた「日本工業規格表示工場」の看板（1954年:S29）

高松宮殿下が当社をご視察
当社のパンフレットを熱心にご覧になられる高松宮殿下
小川宗一社長のユーモアに微笑まれる場面も・・・
（1955年:S30）

高松宮殿下の工場ご視察風景
前列中央が高松宮殿下
（1955年:S30）

創業25周年記念式典での社員表彰
（1955年:S30）

小川哲也副社長は米国・欧州視察と精力的に海外を視察
これらの視察がその後の生産性向上、グローバル経営の基礎となった
（1955年:S30）

岐阜国体の聖火ランナーとして参加した小川宗一社長

1956年頃（S31）の運動会風景

1960年（昭和35年）～

創業30周年記念式典
創業30周年には、記念式典、西大垣工場竣工式、披露パーティーなどが盛大に行われた（1960年:S35）

西大垣工場誕生
プレスから溶接、羽布研磨、メッキ、塗装、組立まで、一貫生産が行える工場として誕生
（1960年:S35）

初荷を載せて

大型プレス機が並ぶ西大垣工場のプレス棟

パシフィックカーヒーターの生産ライン
（1961年:S36）

太平洋精工株式会社設立
オートヒューズ・グリースニップル・リベット等の製品を専門に生産する新会社、太平洋精工を設立（1961年:S36）

太平洋ニュース

明るい職場を！

社内報「太平洋ニュース」を創刊
（1961年:S36）

株式を上場
1962年（S37年）に名証2部に上場、その後1970年には東証・名証1部に上場

工業技術院長賞、通産大臣賞を連続受賞
首相官邸にて表彰状授与式が行われた
（1961年:S36）

工業技術院長賞と通産大臣賞のトロフィー

全社員参加の慰安旅行でバスを連ねて・・・
（1961年:S36）

本社社屋新築移転
本社社屋を西大垣工場敷地内に新築移転
これにより、これまでの本社工場を南大垣工場と改称した
（1963年:S38）

クーリングタワーの生産開始（1962年:S37）

新築された東京支店
（1963年:S38）

販売代理店の「大洋商会」へ車を寄贈（1962年:S37）

1965年（昭和40年）～

新築された大阪営業所
（1965年:S40）

電子計算機IBM1440を導入
その後、1974年には、我が国ではじめてIBMシステム370／モデル115を導入した。
（1965年:S40）

第1回クリスマスパーティー
若者向きに行われたクリスマスパーティーで、社内の器楽クラブが演奏を披露
（1968年:S43）

久徳寮完成
事業拡大による社員数増加に対応するため建設された
（1968年:S43）

ファンヒーターの組立ライン
（1967年:S42）

小川哲也が3代目社長に就任
「夢のある経営」を経営理念とした
（1967年:S42）

パシフィックレビューを創刊
（1968年:S43）

毎月開催していた誕生会

太平洋電子工業株式会社設立
1969年（S44）東芝電気と技術・資本提携により、美濃市に設立。しかし後におきたオイルショックなどの影響により撤退を余儀なくされた

創業40周年記念式典開催
（1970年:S45）

1970年（昭和45年）～

第1回家族慰安会開催
創業40周年を記念し、村田英雄を招いて歌謡ショーが行われた。それ以降も一流歌手を招き、1986年まで14回にわたり開催された
（1970年:S45）

西大垣工場技術センター完成
（1970年:S45）

創業40周年を記念して社歌を制定
（1969年:S44）

Column

社歌を作詞する

川村 文雄さん（78）

創業40周年を記念して募集された社歌に応募し、最優秀作品に選ばれた川村さんが当時を語る。

子どもの頃から作文や絵が好きでしたから、会社の標語やポスター募集にはよく応募していました。社歌は子供達にも勧められて、「よし、作ってみようか」ということになり、家族皆で考えました。郷土の風景をどう歌うか、会社の理念はどう入れようか、やっぱり七五調がいい…とか。国語が得意だった当時中学2年の長女が特に熱心でした。

選ばれるとは夢にも思わなかったですね。翌年の正月に曲が付いて会社で歌われるようになりました。うれしいのですが、何か照れくさいようで変な気持ちでしたね。いただいた賞金でステレオを買ったので、社歌も繰り返し聞きました。

トヨタ品質管理賞の審査風景
トヨタ自動車から斉藤副社長（当時）をはじめとする審査者が来社され、南大垣・西大垣工場を巡視された（1970年:S45）

トヨタ品質管理賞優秀賞を受賞
トヨタ品質管理賞が制定された初年度に当社を含む4社が受賞した（1970年:S45）

優秀QCサークルの表彰

トヨタ自動車トップとの懇談会
右側手前から　豊田章一郎専務（当時）　豊田英二社長（当時）
左側手前　当社小川哲也社長（当時）

安城工場建設
住宅機器の生産拠点として1971年に安城工場を建設。
しかし、当時のマイナス成長の影響を受け1978年に閉鎖した
（1971年:S46）

小川憲一相談役逝去（享年80歳）

大垣市民会館で行なわれた追悼会には約300名が参列し、故人の遺業をしのびつつ花がささげられた（1972年:S47）

北大垣工場建設

広大な敷地に、花と緑に囲まれた世界一のタイヤバルブ工場が完成した（1972年:S47）

旧友会が発足

太平洋工業のOB・OGによる「旧友会」が発足し、第1回目の総会が開催された（1973年:S48）

バルブコア生産累計10億本達成
（1973年:S48）

診療所設置
（1972年:S47）

Column

オアシスだった診療所

豊田 ミキさん（74）

1968年から29年間、看護士として診療所に勤務し、社員の健康管理を担当した豊田さんが当時を語る。

昔の診療所は本当ににぎやかでしたね。ケガをした、カゼをひいた、お腹が痛い…と、皆さんに頼りにされました。ケガや病気だけではなく、心配事や困り事の相談なんかもありました。仕事のグチを聞いたり、恋愛の悩みを打ち明けられたりもしましたね。ケンカの仲裁をやったこともあります。

皆さんにとって診療所はオアシスや駆込寺みたいな場所だったのではないでしょうか。仕事にも心にも余裕があった時代の懐かしい思い出です。

1973年頃行われていた社員家族工場見学会

太平洋産業株式会社設立

太平洋開発から油脂・不動産販売部門が独立し、太平洋産業を設立（1974年:S49）

1975年（昭和50年）～

台風17号による集中豪雨で浸水した本社・西大垣工場（1976年:S51）

トーストサンドイッチ自動販売機を開発

食品機器分野に挑戦するために西独ヘス社の特許実施権を取得し、当社設計の自販機を開発した（1975年:S50）

定差圧殺菌装置を開発（Pパックシステム）

プラスチック容器を使用した「透明缶詰」を生産する機械として開発し、食品業界で大きな反響を呼んだ（1977年:S52）

美濃工場建設

バルブコア・タイヤバルブの新たな拠点として建設された。
シェア拡大に伴う危険分散対応でもあった（1977年:S52）

第1回パシフィックオープン

養老カントリークラブオープン

オーストラリアのピーター・トムソン氏設計による本格的なチャンピオンコースとしてオープンした（1978年:S53）

1980年（昭和55年）～

創業50周年記念式典開催

創業者小川宗一は、「50年の蓄積、基盤を踏み台として新たな挑戦目標を掲げ更に高く飛躍することを望む」とメッセージを送り、100周年に向かってスタートを切った（1980年:S55）

第2本館建設（1980年:S55）

テニスコート・バレーコートのテープカット

ソフトテニス愛好家であった小川宗一会長が始球式を行った（1880年:S55）

全天候型テニスコートとバレーコート完成

大垣市に4000万円寄付

神戸町にも1000万円　創業50周年を記念

太平洋工業

小川哲也社長

【岐阜】太平洋工業KK（本社・大垣市久瀬川町一〇〇、小川哲也社長）は創業五十周年を記念して創立記念日前日の来月七日、本社のある大垣市へ四千万円、北大垣工場のある安八郡神戸町へ一千万円、合計五千万円を寄付する。大垣市では、現在、青少年活動の拠点になっている「市青年の家」の別館建設資金に、神戸町では建設中の中央公民館を飾るモザイク壁画の資金に充てたいとしている。

三十八年十月、当時の同社社長小川宗一氏（[illegible]）＝大垣市桐ケ崎町五三、現会長＝が自社の株券五十五万株（時価一億一千万円）を大垣市へ寄付した。これは同年四月交通事故で亡くなった長男昭夫さん（当時三十歳）の遺志を生かしたいと贈ったもの。昭夫さんは大垣青年会議所会員、市体育連盟の参与などとして青少年のスポーツや教育活動に力を入れていたため市では、その意向をくんでこの寄付金を基に同市昌飯町に立派な青少年活動センターである「市青年の家」を建設した。

現在、この青年の家も手狭になり、拡張の要望が強いため、同市では現青年の家のすぐ近くに別館建設の構想を持っており、これまでのいきさつから、寄付金を別館の建設資金にしたいとしている。

また、神戸町では現在、役場近くに中央公民館を建設中で、一階大講堂の正面に縦七㍍、横十八㍍の大きな大理石のモザイク壁画を飾ることになっているが、同町ではこの寄付金をその費用に充てることを考えている。

創業50周年記念として寄贈

大垣市に青年の家別館、神戸町に壁画を寄贈（1980年:S55）

神戸町中央公民館に寄贈した壁画

玄関前に設置された赤石と福来（ふくら）の木（1980年:S55）

完成した本社・西大垣工場の「緑の園」（1980年:S55）

北大垣工場敷地内にクラブハウス建設（1980年:S55）

Column

カンパニーマークの変遷

創業時から10年余りにわたり使ったマークで、名実ともに世界に飛躍することを念願して、地球をバックにバルブコアとPECをデザインした。PECは、THE PACIFIC ENGINEERING CORPORATIONの頭文字である。

第二次世界大戦下の昭和18年頃から使ったマークで、横文字排除を反映して、PECに代え太平洋の「太」を飛行機になぞらえてデザインした。

昭和22年パシフィック商工㈱の誕生を契機に使い始めたマークで、地球をバックにPACIFICをデザインした。

経営の近代化を図った昭和30年頃から使ったマークで、楕円の中にPACIFICをデザインした。楕円は、地球を表すとともに、マル→円満、つまり和を象徴している。

パシフィックマイコン教育モジュール発売
（1982年:S57）

北大垣工場技術センター完成
（1982年:S57）

養老工場建設
プレス用金型の専門工場として建設（1982年:S57）

最新鋭のCAD/CAMシステム導入

トヨタ生産方式自主研究会活動（TPS）
（1983年:S58）

台湾に太平洋汽門を設立
海外進出第1号となる「太平洋汽門」を現地パートナー合泰貿易との合弁で設立し、バルブコア・タイヤバルブの生産を開始した（1984年:S59）

安全の塔建立
（1985年:S60）

1985年（昭和60年）～

小川科学技術財団設立
科学技術について学術・教育・試験研究を行っている研究者や産業振興団体などを助成するため、岐阜県内では初となる「小川科学技術財団」を小川宗一会長が私財を投じて設立した（1985年:S60）

小川哲也社長が藍綬褒章を受章
祝賀会場で故小倉大垣市長と談笑する小川哲也社長
（1985年:S60）

C30運動がスタート
（1985年:S60）

米国に販売会社パシフィックUSAを設立
（1986年:S61）

韓国に太平洋バルブ工業を設立
現地タイヤチューブメーカーの興亜工業との合弁で設立（1987年:S62）

パシフィックスカイボート開発
地上から無線機で操作のできる世界最小の飛行船を開発（1987年:S62）

当社からミス大垣誕生
大垣市の市制70周年を記念した商工会議所の企画で当社の岩田茂子さんがミス大垣に選ばれた
（1987年:S62）

ピーアイシステム設立
システム部門を分社化して新会社を設立（1987年:S62）

軟式庭球部実業団リーグ優勝
第1回軟式庭球日本実業団リーグ戦で当社の男子が見事優勝
（1987年:S62）

小川宗一会長が大垣市名誉市民の称号を受章
永年にわたって大垣市の発展に貢献した功績が認められ大垣市名誉市民の称号を受章。またこの年会長は米寿を迎え、二重の喜びとなった
（1988年:S63）

米国に生産会社パシフィックUSAを設立
（1988年:S63）

ぎふ中部未来博に出展
（1988年:S63）

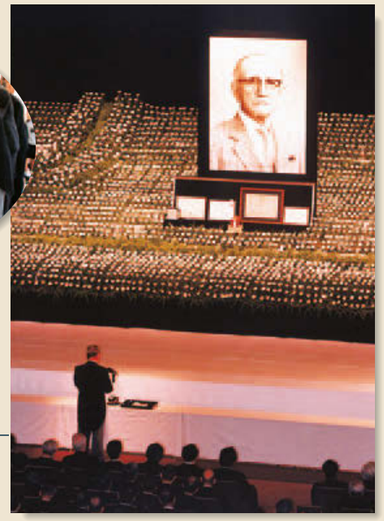
スペインにPACIFIC　NOTARIOを設立
この設立により世界3大市場での国際分業体制ができあがった。しかし、その後欧州市場の需給構造の急激な変化により撤退を余儀なくされた（1988年:S63）

タイにPACIFIC INDUSTRIES（THAILAND）を設立
タイの商社「シティポール1919」との合弁で設立（1989年:H1）

海外会社会議開催
世界の3大タイヤバルブ市場で国際分業体制ができたのを機に、 海外会社会議が開催されるようになった（1988年:S63）

1990年（平成2年）～

小川雅久が4代目社長に就任
「相互信頼の経営」を経営理念とした
（1990年:H2）



小川宗一名誉会長逝去（享年89歳）
企業人としての活躍以外にも数多くの公職・団体役職などを歴任し、地域の振興に努めた。葬儀は大垣市民葬と太平洋工業社葬の合同葬として、大垣市民会館で行われた
（1990年:H2）

台湾に大垣工業設立
太平洋汽門からプレス部門を独立させて設立
（1990年:H2）

東大垣工場建設
樹脂製品拡大対応として樹脂の専門工場を建設（1990年:H2）

養老第2工場建設
プレス製品事業部の再構築として、養老工場敷地内に建設。ラッゲージヒンジは、パイプ切断・曲げ・組付けの一貫生産ができる日本一の専門工場となった（1991年:H3）

小さな親切運動
「コスモス作戦」

東京支店が移転
（1991年:H3）

TPM（Total Productive Maintenance）活動開始
デミング賞・日本品質管理賞と並び権威あるPM賞の受賞に向けてキックオフ大会が開催された
（1992年:H4）

TPMキックオフ大会でだるまに目入れ

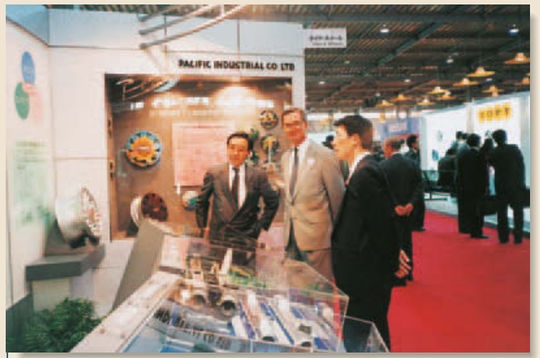
TPM活動風景（巻紙を使って分析）

提案展示会の様子
（1992年:H4）

美濃第4工場建設
バルブ事業を美濃工場へ集約するため第4工場を建設
（1992年:H4）

「太平洋ニュース」の名で親しまれてきた社内報の名称を「HELLO PACIFIC」に改称（1993年:H5）

小川哲也会長勲三等瑞宝章叙勲
永年にわたり、業界や地域発展のため産業振興に努めた功績により、日本自動車部品工業会からの推薦をうけ、小川哲也会長が「勲三等瑞宝章」の叙勲を受けた。この栄誉に対し全社員から喜びの気持ちを込め、会長に胸像が贈られた
（1993年:H5）



第1回（1954年）から出展をしていた東京モーターショー
（1994年:H6）

北大垣第3工場建設
制御機器製品、メカトロ製品の生産工場として建設。2階は大部屋方式のスタッフフロアとなっている（1994年:H6）

東大垣第2工場建設
（1994年:H6）

南大垣工場閉鎖
1938年大垣市美和町に建設されてから57年間、バルブ・プレス・メカトロ・制御機器製品などの生産を続けてきた南大垣工場が、新工場が建設されて事業統合が行われた結果、その役目を退いた
（1994年:H6）

インモールド工法オーナメントがクラウンマジェスタに採用

この工法は射出成形する際、転写絵付けを同時に行う技術で、耐熱性・腐食・変色防止などが要求される車両の外装に用いるのは極めて難しいとされており、日本で初めての採用となった
（1994年:H6）

TPM優秀賞第1類を受賞

受賞祝賀会にて　2列目左から4番目が日本プラントメンテナンス協会鈴木副会長　（1996年:H8）

PACIFIC TERA HOUSE完成

大垣市加賀野にあるソフトピアジャパンのセンタービル南隣に建設した
（1997年:H9）

小川信也が5代目社長に就任

「オープンでクリエイティブな経営」と「e-companyの実現」を経営理念とした
（1996年:H8）

ISO/QS9000認証取得活動開始

企業の品質管理体制に関する国際規格であり、欧米諸国に製品を販売するためのパスポートともいえる「ISO/QS9000」の認証取得を目指す活動が開始された
（1996年:H8）

ISO活動風景

小川哲也名誉会長が大垣商工会議所会頭に就任

当社としては故小川宗一名誉会長に次いで2人目となる
（1997年:H9）

関東自動車工業より品質管理優秀賞を受賞

4年連続の品質管理賞の受賞となった
（1997年:H9）

感謝状
技術開発賞
太平洋工業株式会社殿
貴社は平成九年度において独自の高度な技術開発力によりインモールド転写フルホイールキャップを製品化され当社の車両の商品力向上に多大な貢献をいただきました
貴社の努力と尽力に対し記念品を贈り深く感謝の意を表します
平成十年一月二十日
トヨタ自動車株式会社
取締役社長　奥田　碩

トヨタ技術開発賞受賞

インモールド転写フルホイールキャップが1997年度の「トヨタ技術開発賞」に輝いた
（1998年:H10）

クラブ活動も活発に・・・（エコランクラブ）

受賞の対象となったインモールド転写のホイールキャップ

労働組合が結成30周年記念式典開催

ゼンキン連合書記長ほか多くの来賓をお招きして式典を開催。記念として在宅看護用自動車が組合から大垣市に寄贈された（1998年:H10）

Column

5代目組合長として

高田 勝之さん（45）

太平洋工業が創業50周年を迎えた年に入社。労働組合も結成してから38年。

私が入社したのが1980年（昭和55年）、太平洋工業が創業50周年を迎えた年であり、数々の記念事業が行われたのを思い出します。

労働組合も結成してから38年、これまで一言では言い表せない様々な事がありましたね。特に賃金交渉においては、夜遅くまでの労使交渉とその後の速報の印刷で朝方近くまで時間を要し、眠い目を擦りながら速報を配布したこともありました。

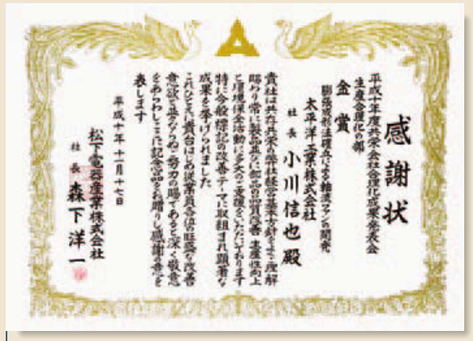
私は5代目の組合長として1998年に結成30周年を迎えました。レセプションでは思い出話を酒の肴に、時間を忘れて小川社長をはじめ会社役員の方々、組合員と酒を酌み交わしたのを覚えています。

現在の労使関係は、協調路線をベースにしながらも議論すべき時は徹底的に議論をするという、まさに理想的なものであると自負しています。2008年には結成40周年を迎えますが、また30周年の時のような機会を設けることができればと思っています。

北大垣工場が内閣総理大臣表彰を受賞

1972年の工場建設時より「花と緑の工場」のコンセプトのもと、緑化に力を入れてきた北大垣工場がその成果を認められ受賞した
（1998年:H10）

花と緑に囲まれた北大垣工場敷地内



感謝状

平成十年度共栄会社合理化成果発表会
生産合理化の部
金賞
膨張成形法確立による軸流ファンの開発
太平洋工業株式会社
社長　小川信也　殿

貴社は共存共栄の精神を基本とし、絶えず創意工夫を重ね、品質の向上と環境保全活動に多大の貢献をされたことは誠に特に今般標記の改善テーマに取組まれ顕著な成果を挙げられました。
これひとえに貴社はじめ従業員各位の日頃の意欲と努力の賜であると深く敬意をあらわしまして記念品を贈り感謝の意を表します。

平成十年十一月十七日

松下電器産業株式会社
社長　森下洋一

松下合理化コンクールで金賞受賞

松下電器共栄会社合理化成果発表会において、当社の「膨張成形法確立による軸流ファンの開発」が金賞を受賞。
感謝状贈呈式の式典では全共栄会社を代表して小川信也社長が謝辞を述べた
（1998年:H10）

受賞の対象となった膨張成形のファン

ISO/QS9000の認証取得

認証取得により全社共通の品質システムがスタートすることになった（1999年:H11）

マルチメディア&VRメッセぎふ2000に出展

「インテグレーションワークス」など4点を出展し好評を得た
（1999年:H11）

米国にPACIFIC MANUFACTURING OHIOを設立

米国のPIU社を持株会社化し、その傘下にバルブ関連会社のPIA社と新規にプレス関連会社としてPMO社を設立した（1999年:H11）

北大垣工場が無災害労働時間数880万時間を超えたことに対して「労働基準局長第3種無災害記録樹立事業場表彰」を受けた
（1999年:H11）

2000年（平成12年）～

太平洋工業のホームページ開設

（2000年:H12）

タイヤの空気圧監視

太平洋工業
装置開発
国内初の直接方式

タイヤバルブ製造最大手の太平洋工業（本社岐阜県大垣市）は二十七日、乗用車のタイヤの空気圧などを測定し、パンクなどの異常を感知するシステムを開発した、と発表した。タイヤにセンサーを設置する直接方式としては国内初。近々発売されるトヨタ自動車の新型車に搭載される見込で、来春から量産する。将来的は、メーカーでの標準装備を狙い、改革へと積極的に売り込む。

タイヤバルブと一体化させたセンサーで、タイヤ内部の空気圧と温度を測定し、データを送信。車体に取り付けた受信機を経由して、各車輪ごとの情報を表示、運転席でこれらの情報を知ることができる。車側のコンピューターにつなげ、空気漏れやパンクの異常を出すこともできる。

現在、ブレーキシステムを利用してタイヤの異常を感知するシステムは一部車種に搭載されている。だが、あり程度走行しないと異常がわからない。太平洋工業の直接方式なら、圧縮空気漏れなども感知でき、停止状態でも異常が分かるという。

センサー内蔵の電池は十年持ち、センサー自体の製造も簡単。直接方式のシステムは海外メーカーも発売しているが「三千五百グラム程度する」と説明している。

乗用車には、パンクしてもタイヤがペちゃんこになるまでは分かりにくいため、センサーなどに赤い光を点滅させるランプ（ランプ）の設置が不可欠。小川信也社長は「世界の標準（トラックやバス用のシステムとして搭載される）」と強調している。将来には、車輪数の多いトラックやバス用のシステムも売り出す予定。

タイヤ内の空気圧や温度を感知するバルブ一体型のセンサー

TPMSの生産・販売を発表

（1999年:H11）

中国に青島太平洋宏豊精密機器有限公司を設立

中国の青島宏豊集団より合弁の話があり、㈱中央物産・明和産業㈱・当社の4社の合弁会社として設立した
（2000年:H12）

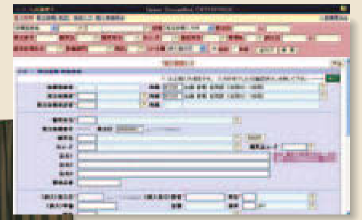
TPMSクリーンルーム

「SAE EXPO 2000」にTPMSを出展

米国デトロイトで開催され、自動車技術関連では世界でもっとも注目される展示会「SAE EXPO 2000」に初出展
（2000年:H12）

積極的に展開されるIR活動
（2000年:H12）

ISO14001認証取得
（2000年:H12）



BPRプロジェクトがスタート
業務のリードタイム短縮と生産性向上の成果をあげ、スピード経営ができるシステムを構築することを狙いとして活動がスタートした（2001年:H13）

開かれた株主総会
1999年の株主総会より、集中開催日を避け、開かれた株主総会を目指してきた。2001年からは土曜日開催を続けている

CMS活動（Cost Management System）開始
固定費削減活動を通して、戦略コスト・管理のスリム化を実現し、スピード経営体質へ変革することを目的として活動がスタートした（2000年:H12）

ものづくり全社大会開催
TPM・QC主体の「品質管理全社大会」から、メーカーとしてものづくりの重要性を確認し、新しい時代へとつなげていきたいとの思いから「ものづくり全社大会」と改称した
（2000年:H12）

新本館完成
本社・西大垣工場食堂跡に5階建ての新本館が完成
（2001年:H13）

新本館1Fの食堂
（2001年:H13）

大阪営業所閉所
大阪営業所が38年におよぶ歴史に幕を閉じた。IT技術の急速な進歩と市場の世界的拡大等、営業環境の変化にともなっての経営決断となった
（2001年:H13）

太平洋工業

北米でプレス合弁会社

高木製作所と設立

自動車部品を現地調達

北米での合弁会社設立を発表する小川信也太平洋工業社長（右）と高木龍一高木製作所社長＝名古屋市、中部経済産業局

太平洋工業は九日、北米での自動車部品の現地調達率アップとモジュール化推進などのため、同じトヨタ系の小物部品メーカー高木製作所（本社名古屋市中区）と、現地に小物プレス部品製造の合弁会社を今月一日に設立した、と発表した。

北米では[illegible]納入の小物プレス部品メーカーのニーズが強く、既に北米で中・小物プレス事業を展開している太平洋工業と、小物プレス部品加工技術を得意とする高木製作所が、合弁でそのニーズに対応できると判断した。

新会社は「TAKUMI STAMPING」で、北米オハイオ州のシンシナティ市から北へ約三十*のフェアフィルドに設立。太平洋工業の合弁会社は五番目で、国内企業とは初。資本金は設立時百万*（約一億円）で、順次増資し[illegible]資本二千万*（約二十億円）を予定。出資比率は太平洋工業が六〇%、高木製作所が四〇%。二〇〇一年三月に操業を開始、従業員は二十人で、〇五年には約五十人を見込む。

事業内容は、太平洋工業がA4サイズのボディー部品など、高木製作所が手のひらサイズの配管の固定具などの小物プレス部品を生産。販売・管理は太平洋工業が担当する。当面は年間二百万*、〇五年には千四百万*の売り上げを見込んでいる。太平洋工業の子会社の隣接地五万平方[illegible]の敷地に約四千平方[illegible]の工場を建設する。

販売先は当面、トヨタ自動車の北米各工場とトヨタグループ各社。将来的にはホンダなどの日系メーカーや米国ビッグ3メーカーなども目指すという。

社長には太平洋工業の山田[illegible]プレス樹脂事業部管理部長、副社長には高木製作所の伊佐次[illegible]生産部第二製造課長が就任した。

米国にTAKUMI STAMPING INC.（TSI）を設立
小物プレス加工を得意とする高木製作所との合弁で米国オハイオ州に設立（2001年:H13）

地下水汚染対応
工場敷地内で環境基準を超える地下水が検出されたため、自主的に岐阜県に報告すると共に社内に社長を本部長とする対策本部を設置し、県・市の指導に基づき諸対策を実施した。同時に地域に対しては、説明会を開催し、お詫びをすると共に、経緯・現状・今後の対応についての報告を行い、地域住民の皆様にご理解をいただいた
（2001年:H13）

被爆柿の木二世植樹
原爆が長崎に投下されたときに奇跡的に生存した「柿の木二世」を本社玄関前に植樹
（2002年:H14）

見事に実をつけた柿の木二世
（2006年:H18）

美濃工場で縄文土器発掘
「勇田遺跡」と名付けられた
（2002年:H14）

新プレス工場完成
振動や防音への対応が完備された環境に配慮した工場となっている（2002年:H14）

新設プレス機のラインオフ式

1,500トントランスファープレス機設置
（2002年:H14）

美濃工場にコージェネシステム導入
タイヤバルブ事業の美濃工場への集約を視野に入れ、美濃工場に導入した
（2002年:H14）

黒御影石の記念モニュメント設置
旧本社社屋の玄関壁面にはめ込んであったPACIFICのロゴマークを、黒御影石の壁をそのまま切り取って台座にはめ込み記念碑にした
（2002年:H14）

小川哲也名誉会長自分史出版
小川哲也名誉会長が83歳の誕生日に自分史「夢～八十路を越えて～」を出版。「失敗とは夢（目標）が達成できず、目標との間に差があったことを言います。目標がなければ失敗もありえません。失敗はしないに越したことはないが、失敗を恐れて何もしないのが一番いけない。」と、「夢」についての思いが込められた著書となっている
（2002年:H14）

バルブコア生産累計100億本達成
72年の年月をかけて達成した偉業である
（2002年:H14）

岐阜県環境配慮事業所（E工場）認定
北大垣工場と東大垣工場がE工場として岐阜県より認定された
（2003年:H15）

PACIFIC GLOCAL VISION 2015 策定
2030年の創業100周年に向けての一里塚として策定
（2004年:H16）

産・官・学共同研究の推進
岐阜大学で展示会開催
（2002年:H14）

2005年（平成17年）～

PACIFICANA購入
蒲郡の施設内にプレジャーボートの「PACIFICANA」を購入（2004年:H16）

本館各階のロビーには社員の子供の絵が飾られている

創業75周年記念としてカンパニーマークを変更
（2005年:H17）

小川雅久相談役逝去（享年79歳）

太平洋工業・グループの経営のみでなく、自動車部品工業界・岐阜県発明協会など幅広い活躍をしてきた。小川相談役を見送るお別れの会は、太平洋グループの合同により大垣フォーラムホテルで行われた（2005年:H17）

中国天津保税区との投資協議書調印式

天津市副市長他代表団が来社され、会見式と投資協議書調印式が行われた（2005年:H17）

中国に天津太平洋汽車部件有限公司を設立

プレス事業としての新会社を設立（2005年:H17）

旧友会総会の1コマ（2005年:H17）

義援金寄付

世界各地で発生した災害に対し義援金を寄付（2005年:H17）

米国にTAKUMI STAMPINGテキサスを設立

米国で先に立ち上げた小物プレス加工のTSIオハイオに続く第2弾としてTSIテキサスを設立（2005年:H17）

大垣市の「十万石まつり」に参加

2005年からは若手社員による「南中ソーラン」を披露し、祭りを盛り上げている。また子供たちに風船の配布も行っている（2006年:H18）

AED（自動対外式除細動器）の寄贈と救命講習の開催

75周年を記念して、地域にAED30台を寄贈するとともに、各工場にもAEDを設置し、社員に対して救命講習を実施した（2005年:H17）

太平洋グローカル会設立

会員会社は38社、会長には大永工業の吉安社長が就任。第一部会（プレス・樹脂加工メーカー）、第二部会（切削加工メーカー）、金型部会（金型メーカー）の3部会に分かれ活動をスタートした（2006年:H18）

中国に天津鉄鈞汽車部件有限公司を設立

台湾PVT社の有力取引先である鉄鈞企業股份有限公司との合弁で、天津に金型と小物プレス事業の新会社を設立することで合意、設立準備を開始（2006年:H18）

東大垣第3工場建設に着工

東大垣工場敷地内にプレスと溶接加工を行う工場の建設を決定。2006年11月の操業を目指して建設中（2006年:H18）

九州工場建設準備スタート

樹脂製品の生産と、溶接加工を行う九州工場の建設を決定し、2007年1月の操業を目標に建設に着手。さらに1年後にはプレス加工も行う計画で推進中（2006年:H18）

Part. 2

創業からの50年

序 章

創立前史

自動車文明の幕開け

自動車がわが国にやってきたのは1898年（明治31年）であり、日本国内で最初の自動車が作られたのは、それから６年後である。

国産第１号となった自動車は蒸気自動車であったと記されているが、２気筒25馬力という力では、少々の走行実験をしただけに終って実用化には程遠かった。続いて1907年、国産初となるガソリン車が発表され、テスト走行ではなかなかの好成績をあげた。この車は吉田式と呼ばれ数台が製作されたという。

明治後期から大正中期まで、日本に輸入されていた自動車は主としてヨーロッパ車で占められ、もてはやされたが、そんな欧州車崇拝時代も長続きはしていない。1918年に終結した第一次世界大戦で華々しく活躍したのは、大量生産システムから吐き出されたＴ型フォードであったため、世間の目はすぐアメリカ車の方に傾いていった。

日本では1923年に起きた関東大震災が注目を集めるきっかけとなった。地震によって壊滅的になった交通機関の代わりになったのが自動車で、復興のため、当時あらゆる車が動員されて、食糧や救援物資運搬のために活躍した。そして、この時輸入されたＴ型フォードバスこそ、日本におけるアメリカ車の尖兵になった。大震災による設備被害とフォード車の大量輸入は、当時、少しずつ芽を出しつつあった日本の自動車業界に大きな衝撃を与えた。

このように、日本の自動車産業はまだ揺籃期であったため、圧倒的なアメリカ車攻勢の中にあった。当時の国産車供給率は６％であり、自動車産業を確立させることは、政府、産業界ともども緊急の課題となっていたのである。

創業者　小川宗一

太平洋工業を興したのは小川宗一。愛知県中島郡起町（現・一宮市）の旧家で、1901年（明治34年）４人兄姉の末っ子で２男坊として生まれたが、幼い時に親が決めていた通り、大垣市に住んでいた小川惣吉の養子に入籍した。宗一は、小学校時代は生家で過ごし、高等学校は養家から愛知１中（現・旭ヶ丘高校）へ通った。卒業後上京し、鉄道省教習所を出て名古屋鉄道局勤務となったが、２年ほどで退職してしまった。「官吏生活は性に合わない…」というのが理由であるが、そのまま大垣市に戻って起業の機会をうかがった。起業のためには、「将来性があって、資本はあまりかからず、単価は安くても消耗品で、たくさん売れて儲かるもの」という基本的な考えがあったという。

小川宗一といえばテニス抜きには語れない。小学校４年生の時の担任教師がテニス好きで、手ほどきを受けたのがきっかけであるが、宗一はこのスマートでスピード感のある競技に惚れ込んでしまい、以降テニス三昧となり、国体にも出場するなど活躍した。のちには選手育成のバックアップを行うなど、生涯の友としたのである。

「私が若く見えるのは、テニスのおかげだ」と常に話していた。そして一方で、これこそ生涯の友となるバルブコアに出会ったのである。

国内初のガソリン車
（1907年）

若き日の小川宗一
ソフトテニスは、国体に出場するほどの腕前だった
（1923年）

第1章 始 動

1930年（昭和5年）～1945年（昭和20年）

バルブコアの国産化を目指す

1930年（昭和５年）８月８日、繊維の街として知られた岐阜県大垣市に、自動車用バルブコアの国産化を目指して「太平洋工業合名会社」が設立された。

このとき20歳そこそこの若者であった小川宗一が、自動車産業には将来性があり、大きな可能性があると見極め、起業の志に燃えて出発させた合名会社である。

創業時の製品はバルブコアである。この製品を選んだのは、かねてから抱いていた起業に対するポリシーに合致した製品だったからである。

「やるなら他人がやっていないもの、資本がかからず単価は安くても消耗品であるもの、自分で値がつけられて将来性があるもの」というものであったが、そもそもの発端は、養父の友人がある日訪ねてきて、「名古屋にバルブインサイド（バルブコア）を研究する技師がいるが、資金がなくて製品化ができない」という情報をもたらしたからである。

調べてみると、これはタイヤにつける「ムシ」という部品のことであり、車１台に５本必要な消耗品であること、資本金は5,000円程度でスタートできることなど、宗一の考えに一つ一つ当てはまっていって、これらが起業への引き金となった。社会情勢も考えた結果、「自動車産業は将来性がある…」と最終的に判断した。

社名は、太平洋工業と決めたが、宗一はこの社名を決めるにも独特な考え方をした。

将来大きくなったときでも通用すること。誰が読んでも読めること。字体や語呂が良くて、外国人にもわかること。という線を辿って煮詰めていき、太平洋工業となったのである。「小川の小さなせせらぎが、次第に大きくなって大河になり、太平洋の海原につながるから太平洋工業、これならパシフィックだから、外国人にもわかる」将来、世界中を相手に商売するという気概をもって、この社名に決めたのである。

さっそく、大垣市御殿町にあった自宅を本社とし、養父惣吉が所有する同市西外側町の７軒長家を改造して工場を作った。社員は関係者４人も入れて10人。設備は旋盤、ボール盤、ゴム加硫釜、ハンドプレスが主体という絵に描いたような町工場風景であった。繊維製品ならまだしも、実体の分からないバルブコアというものを造る会社が誕生したことに、奇異な目を向ける人々も少なくはなかった。

当時の国産自動車会社は、ダット自動車製造、石川島自動車製作所、東京瓦斯電気工業の３社だけであり、トヨタ自動車や日産自動車などのメーカーはまだ現れてはいなかった。

太平洋工業が誕生した前年の1929年を例にとると、日本国内での自動車供給量３万4,700台のうち、国産車は年間437台に過ぎず、ほとんどが日本フォード社と、日本ゼネラルモータース社の独占供給状態で、どちらを見ても外国車が走り回っていた時代であった。

タイヤ会社も、ダンロップと横浜ゴムの２社。次いで1931年にブリヂストンが設立されたという状況で、ましてや自動車部品のほとんどは輸入品に頼らざるを得なかった。そのため、熱い志に燃えてスタートした太平洋工業も、予想をはるかに超える、まさに苦難の道を歩むことになるのである。

№8,000のバルブコア
当時はバルブインサイドと呼んでいた（1930年）

創業当時の太平洋工業合名会社
（1930年）

製品化への取組み

車に必ず装着されるバルブコアは、タイヤの内側にあるチューブの空気が洩れないようにするタイヤバルブの芯になる製品である。

しかし、これの国産化は初めてであり技術もノウハウもない。輸入品のバルブコアを真似て、それと同じものをいかに造るかであったが、それすら容易なことではなかった。たとえ形は造れたとしても、空気が洩れてしまって製品にならない。バルブコアそのものが、技術的に非常に難しいものであったため、頼りにした技師は自信を無くして１年ほどで辞めてしまった。

それでも諦めず、２年ほど経ったころ自信作ができたため、これを持ってタイヤメーカーへの売り込みを行った。しかし、ダンロップのイギリス人技師などは、

「バルブコアは、時計を作るより難しい」

「空気は見えないから、不良箇所がわからないはず」

そんなものが国産でできるはずがないと言って、なかなか相手にしてくれない。時計より難しいという精密製品を、ズブの素人集団が造っているのだから簡単に事が運ばないのは当然であった。やっと売れた製品と、返品されてくる数が近いという惨澹たる成績で不良品の山ができ、経営は苦しくなるばかりであった。

資金的にもひっ迫していく中で会社が続けられたのは、何といっても小川家の財力と、宗一をはじめとする社員たちの努力と執念だったのである。

タイヤメーカーとの取引き

バルブコアがやっと使える製品になったのは1933年（昭和８年）あたり。創業後３年経ったころである。問題だった空気漏れは、検査を行う機械を1934年に開発したことによって、やっと品質の均一化が保てるようになった。

最初は補修市場に販売していたが、数に限りがあってはかばかしくない。そのため、何としてもタイヤメーカーに売り込もうと、ずいぶん苦労した。当時の自動車部品は輸入品がほとんどであった。タイヤ業界も例外ではなく、タイヤバルブは米国・シュレーダー製品に押さえられていたので、名も知れない国産メーカーが相手にされないのは当然のことであった。しかし、そんなことにめげてはいられなかった。

「タイヤメーカーに採用されなくては将来はない！」

宗一は何があろうと毎週１回、必ず横浜ゴムと神戸のダンロップに顔を出して売り込みを続けた。断り続けられながら半年以上が経ったある日、ダンロップのイギリス人技師が大垣の工場を訪れてくれることになった。

当日、技師はつぶさに設備と工程を視察し、「これならいけそうだ…」ということになって、試験的な納入に漕ぎ着けることができた。しかし、問題もあった。パッキン用ゴムの品質がひどく劣っていたため、ゴムをダンロップ側が提供するという条件で採用となり、初めて５万本の注文を受けることになった。1936年、当社にとって忘れられない初仕事であった。

ダンロップから買い入れたゴムの価格は１ポンド２円64銭、当社がダンロップに納めたバルブコアは１本２銭３厘。納品価格はその後、少しずつ値上がりして１本25銭までになったが、ダンロップ側はゴムの価格を一度も上げることはなかったという。

このようなエピソードから当社の製品は、当時、すでに世界水準に達していたことが証明できる。しかしその陰には、ダンロップ技術者の示唆と鞭撻があったことも忘れてはならない。

ダンロップに続いて、横浜ゴムやブリヂストンとの取引も開始され、当社もやっと陽の当る場所に出ることができた。さらに、技術的な問題も克服しながら市場も拡大していき、業績も伸びていった。

このころ、バルブコアの将来性に着目し、波に乗り遅れまいと発足したメーカーが何社もあったが、ほとんどは企業として大成しなかった。バルブコアの製造が考えていたほど簡単ではなかったということにも原因があるが、パイオニアである太平洋工業の製品には、当時流通していた製品にはなかった、実用新案を取った螺子頭部のブリッジ開発があったため、後発メーカーはその壁を乗り越えることができなかったのである。

このようにして、太平洋工業は国内市場を独占したばかりでなく、輸出も年を追うごとに増して、戦前の最盛期には生産量の30％になり、1935年には資本金を２万2,000円に増資している。

太平洋工業株式会社の誕生

1937年（昭和12年）に起きた日中両軍の衝突は、中国全土に戦火が拡大していき、わが国は太平洋戦争への道をひた走ることになった。当社はすでに国産バルブメーカートップの地位にいたため、戦時下であっても事業規模を拡大していくことになり、この戦争を期にして著しい飛躍を遂げることになった。

このころ日本国内では、すべてのものが戦時体制へと切り替えられており、自動車産業界でも、フォードやGMというアメリカ資本を閉めだすことによって成長期をつくりだした。乗用車製造は軍用以外ほとんど禁止になったものの、国産車の生産数そのものは戦争の拡大によって急激に増えた。バルブコアの需要も同様に激増していき、戦争が始まったころすでに国内市場を独占していた当社は、殺到する注文を次第に捌ききれなくなっていった。

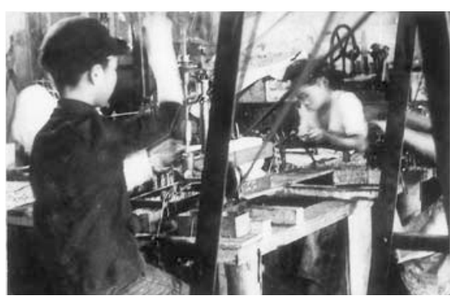
そこで1938年、大垣市美和町に990m²（300坪）の土地を購入して新工場を建設し、同時に資本金15万円の株式会社に改組した。会長・小川惣吉、社長・小川憲一（宗一の実兄）、常務・小川宗一という布陣であった。

この工場はのちの南大垣工場の始まりであり、社員数160名、バルブコアの月産能力は20万本。これでも増え続けていく需要に応えることは難しいと予測されていた。

そこで翌年すぐ、資本金を30万円に増資して生産拡充を行う計画を立て、政府に「資本増加認可申請書」を提出した。実際に購入した土地と建築物の面積は、当初の計画を大幅に上回るものになり、敷地は２万9,719m²（9,000坪）で、これ

自社開発のバルブコア空気洩れ検査機（1934年頃）

バルブコア実用新案特許の登録証（1936年）


バルブコア切削作業（1937年頃）

新工場建設用地（1938年）

は終戦まで変化がなかったものの、建物面積は年ごとに広くなっていった。

自動車製造事業法の公布

戦争下で軍事と自動車とは密接な関係になっていた。日産自動車の設立は1934年（昭和９年）、トヨタ自動車は1937年であるが、前年の1936年には、「自動車製造事業法」が公布されている。

この法律の目的は「国防の整備と産業の発展を期するため」となっていたが、年間3,000台以上自動車を製造する会社は政府の許可を必要とし、許可される会社は日本法人に限るとされていた。

許可会社には、政府が資金・税制・設備輸入などの支援を行っていく反面、

「その他には過去の実績以上の生産を許さない」

というものであり、外国資本にとっては不利であった。これによって、大型大衆車を製造するトヨタ自動車と日産自動車、ディーゼル車を製造するヂーゼル自動車工業という、最初の許可会社体系ができあがり、日本フォードや日本ゼネラルモータースは、過去の供給実績に限定されたうえ、輸入価格の高騰などで打撃を受けたのである。

決して公平ではないとはいえ、この法律が日本の自動車産業の確立に大きな役割を果たし、業界発展の道を拓く要因となったのである。

戦時下における自動車の製造努力は、米国からの技術独立の試みにもなった。トヨタ自動車と日産自動車の大衆車技術やヂーゼル自工の軍用大型車技術は、戦後の特需車輌製造につながり、トヨタ自動車や日産自動車で試みられた中型車への予備展開も、戦後の小型車誕生のステップになっていった。太平洋工業としてもこのような流れに決して無縁ではなく、常に軍や業界動向に合わせて技術の進展が行われていった。

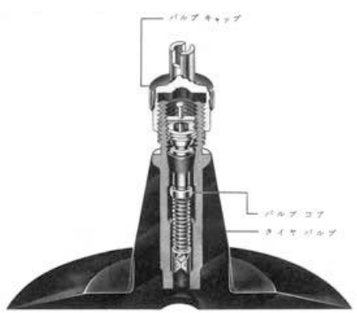
桜井自動車工器を吸収合併

バルブコアとタイヤバルブは、品質保持や価格安定という面からも一緒に製造することが望ましい。タイヤバルブの総合メーカーをめざした当社は、新工場のスタートと同時に航空機タイヤバルブも生産していたが、戦火が拡がるにつれ、生産能力の増強が急務となり、取引があった東京のバルブメーカー「桜井自動車工器」を吸収合併する交渉を進めた。この交渉は1941年（昭和16年）に正式合意された。

この合併によって年間生産能力はバルブコア700万本、タイヤバルブ50万本となり、リベット工場の機械を買収したことが契機となって、航空機用リベットと自動車用ヒューズも製造することになった。これで念願のバルブコアとタイヤバルブの一貫生産体制が確立されたとともに、信管やリベットなど軍需部門も拡大し、戦時下での当社の基礎が固まったのである。

また、その年の12月には資本金を85万円に増資。株式会社に改組してからわずか４年足らずで資本金は６倍に増え、売上も3.8倍となっていった。

1940年頃の
工場内風景



タイヤバルブの構造

軍需会社に指定される

日本は1941年（昭和16年）12月８日の真珠湾奇襲攻撃から、ついに太平洋戦争へ突入した。当初は優勢であったものの、翌年のミッドウェー海戦に破れてからは劣勢となり、国内の臨戦体制は日々厳しさを増していった。

戦況の変化は、自動車産業にも大きな影響を与えることになる。トラック生産の８割以上を占める軍用トラック受注が下降線を辿り始めたことによって、トヨタ自動車、日産自動車などは航空機中心の軍需産業への転換をさせられていった。この変化に、当社としても大きな影響を受けることになった。

当時の年間生産能力はバルブコア1,000万本、バルブ50万本であったが、実際にはバルブコア643万本、バルブ35万本しか生産していなかった。このとき当社は、こうしたバルブ部門の伸び悩みから、航空機用の鋲止ナットや覆止め金具など、軍需品製造を本格化させ、急速に軍需工場としての色合いを濃くしていき、1944年３月には資本金を260万円に増資し、工場建設費、機械設備費、原材料やその他必要物資の購入費に充てていった。

なかでも機械を買うことに専念したが、担当者はいつも２万円の小切手を２枚ほど懐に入れて買い付けをしていた。統制時代に入り公定価格では買えなかったため、ブローカーを通じてヤミ値で買わざるを得なかったのである。

この年の４月には軍需会社に指定され、社長の小川憲一が生産責任者に任命された。同時に軍需省の大垣出先機関が工場内に置かれ、陸軍の監督官が常駐した。社員も約1,000名に増えて規模は急激に膨れ上がっていった。

幻となった満州進出

当社はバルブ部門の伸び悩みを、航空機部品への進出でカバーしながら拡大していた。しかし、バルブ部門の発展を諦めたわけではない。1943年（昭和18年）、密かに満州工場建設という大きな計画があったのである。

当時、戦略物資の自給自足を図るという軍の方針で、ブリヂストン、横浜ゴムをはじめ、多くの日本企業が満州（現・中国東北部）や東南アジア地域へ進出していた。国産バルブコアのパイオニアであり、戦前、生産量の30%を輸出したことのある当社が、進出の夢を描くのは当然のことである。初めは東洋綿花との共同進出という話もあったが単独進出となり、専務であった小川宗一が何度も現地を視察して、奉天付近での用地取得の話が進んでいた。しかし、1944年になると戦況が変わり、国外に出ることができない状況になり、計画を断念せざるを得なくなった。

当社の夢は夢のままで終ってしまうことになったが、この時代資本金85万円、年間売上100万円を少し上回る程度の中小企業が、独力で海外に工場を建設し、国内での製品の低迷を打破しようとした経営努力は、社内外に長く伝えておきたいことである。

1940年頃の
工場内風景

軍需省の高官を
迎えて
前列左から
1番目小川宗一
2番目小川憲一
後列左から
1番目小川哲也
4番目小川茂
（1944年）

満州・東南アジアへ輸出した
バルブコア（1943年頃）

第2章 成 長

1946年（昭和21年）～ 1970年（昭和45年）

ふじや毛織工業を吸収合併

1944年（昭和19年）11月、B29爆撃機の本土空襲が本格化。それから終戦まで９ヵ月間の空襲によって何もかもが破壊され、多くの都市が壊滅状態に追い込まれた。戦争末期の企業の大半は空襲を受け、不安の中で工場疎開を進めるところが多かった。しかし、当社は終戦のころまで大きな動揺もなく、生産実績を伸ばしながら多忙な日々を送った。

1945年２月、小川憲一が社長を兼任していたものの、戦争の影響でほとんど休業状態にあった「ふじや毛織工業」を吸収合併し、多忙を極める当社の戦力にしようと実施された。これによって資本金は320万円に増資された。

このころ空襲で全国各地の工場が焼失した。戦火を免れていた当社に注文が殺到したため、ただならぬ忙しさであった。しかし、労働力不足が深刻であったため、大垣市内の中学生が学徒勤労報国隊として生産に加わり、社員は1,500名ほどになっていた。しかし、頭数が揃えば生産性が上がるというものでもなく、不馴れな人ばかりのため不良品を多く出し、苦労して材料を用意してもすぐに足りなくなるという苦い体験もしている。

いよいよ戦局は最終段階。大垣市もとうとう空襲に見舞われ、当社の工場にも焼夷弾が落ちた。猛烈な空襲であったが、夜勤者を始めとして寮や社宅の人々が総出で消火に務めたため、それほど大した実害を受けずに済んだ。その日からいくばくもなく、広島と長崎に原爆が落とされて８月15日の終戦を向かえた。

終戦直後は、当然生産がストップしていたにもかかわらず、終戦の年の３月決算で、売上は154万2,900円、収入工賃323万3,900円で前年を上回った金額になっており、戦争末期の当社の繁忙度はすさまじいものであったといえる。

大垣市の中学生による学徒勤労報国隊（1944年頃）

社員による消火訓練の様子（1945年）

民需産業への転換

戦後、連合軍によって新しい民主国家をめざし再建が進められたものの、戦争の傷跡は大きく深かった。国家が旧体制の解体を進める中、人々の生活は激しいインフレと食糧や生活物資の不足によって、戦時中を上回る過酷さを強いられ、工業生産は戦時中のストック品を食いつぶしながら、辛うじて続けられていた。

太平洋工業も例外ではなかった。終戦と同時に約1,500名いた従業員はすべて帰郷しており、疎開工場は閉鎖となっていた。経営陣は一時的には虚脱状態となったが、創業以来の主力製品であるバルブコアやタイヤバルブは、もともと民需品であることから、何とか会社再建の道を図っていこうと計画した。

そこで1945年（昭和20年）９月、旧社員から30名ほどを採用して事業の再開に備えた。11月には米国第６軍指令部から民需転換が許可されたが、すぐに正常な生産活動に入れるわけもなく、航空機用バルブを自動車用に改造したり、このバルブを馬車タイヤの補修用に流用したりした。また、自動車ペダル、ボックスレンチセット、農業用噴霧器など、様々な新製品を開発。果ては、ストックしていた真鍮でキセルなども作って売った。あらゆる物資が不足した時代であるため、どんなものでも作れば売れていった。

物価は上昇し、物はヤミ値でしか買えなくなっていた。1946年には金融緊急措置令が発令され、旧円を封鎖して新円への切り替えが行われたものの効果はなく、物価は1937年に比べて20倍、ヤミ物価は136倍にも跳ね上がっていた。

トヨタ自動車の協力工場となる

戦後、国内の自動車生産は終戦の年の９月、連合軍が月産1,500台のトラック生産を許可したことによって再開された。乗用車の許可は1947年（昭和22年）になってからである。しかし、業界は設備の荒廃、原材料や部品の入手難、そして労働力不足などで実績を上げることはできず、月産500台前後ということも珍しくなかった。トヨタ自動車も同様であったが、小型乗用車開発に賭ける意欲は相当なもので、1946年には早々と「トヨペット」という愛称を決めて試作を始め、許可が出されるとすぐ生産を開始している。

当社がトヨタ自動車の協力会社となったのは、1946年８月である。実際には、1941年のころからバルブやバルブコアを納入していたが、終戦後、協力関係を再開しようという当社の働きかけで正式にスタートした。最初はバルブコア２万本を１本２円程度、次に10万本を受注した。他にグリスニップル、リベット、ヒューズなどの注文もあった。

当社の最初のプレス製品は、戦後初の乗用車であるトヨペットのホイールキャップであった。1948年秋ごろからデフレの影響によってトラック需要が伸び悩んだ。しかし乗用車に、それまでついていなかったホイールキャップやサイドマークなどの装飾品が付くようになり、1949年春ごろからこれらの製品を納入するようになった。当社のプレス事業のスタートである。このようにトヨタ自動車との協力関係が生まれたことによって、当社は自動車部品メーカーとしての地位を築いていった。

この1949年は、日本の産業界を取り巻く状況が変化した

戦後のヤミ市の風景

戦後初の乗用車トヨペット「SA」

年である。公使として来日した J・M・ドッジによる日本経済安定政策“ドッジライン”が勧告され、1ドル360円の単一為替時代が始まったのである。

労働争議による工場閉鎖

戦後の再生期に労働争議が無かった会社は珍しいといわれるが、当社も1948年（昭和23年）、1949年に大きな争議が起きている。戦後は労働者階級の力が急速に大きくなり、全国各地で賃上げ要求、ストライキが頻発していた。当社にも県内のトップを切って1945年の暮れに労働組合が結成され、賃上げ要求が続けられていた。しかし、要求に応じても所得は物価上昇に追い付かず、会社の経理面も深刻な危機に見舞われていた。

この時、政府から出されたのが会社経理応急措置法である。損失が大きい会社は特別経理会社となり、勘定を新旧に分け、事業再建に必要な部分を新勘定、その他を旧勘定として分離して棚上げすることが認められた。

当社は1948年11月、特別経理会社となるため、企業再建整備計画に基づき資本金を480万円に増資したが、この計画の一環であった70名（男子30名・女子40名）の人員整理が紛争の引き金となってしまった。

その当時、当社の組合は全日本自動車労組に属しており、太平洋工業分会と称していた。組合員大会で社員370名のうち男子30名（女子は自然減少を見越して中止）の人員整理の承認と、組合が全日本自動車労組から脱退することが決議されていたが、解雇された30名が不当解雇であると主張。さらに全日本自動車労組も、脱退は規約違反で認めないという態度をとり、法廷闘争に持ち込まれたのである。

法廷闘争は時間がかかり、決着しないまま月日だけが過ぎ、経営は日に日に窮迫していった。売れない製品、困難な資金調達、かさむ争議費…。窮した会社は、「300名の現在員を87名に減らしたい」という厳しい第2次人員整理案を組合側に提示して団体交渉が重ねられた。ついには会社の実情を知った組合側が折れ、「全員が退職するので、退職金増額を考慮してほしい」という要求を出したためこれを受け入れた。そして542万円の退職金が支払われ、8月31日に全員が退職して9月1日に工場の門が閉じられた。

パシフィック商工の活躍

苦難が続いた戦後の再建時代にあって、会社に颯爽と新しい風を吹き込んだ「パシフィック商工」の存在は見逃せない。

営業部門がパシフィック商工として独立したのは1947年（昭和22年）9月である。そのとき太平洋工業としては営業活動を行っておらず、トヨタ自動車からのプレス部品はパシフィック商工から受注していた。しかし、パシフィック商工は自動車部品の販売だけにとどまらず、繊維・金属・雑貨など幅広く扱っていく独立した商事会社を目指していた。

創設したのは小川哲也（現・名誉会長）である。弱冠28歳のとき、太平洋工業の取締役を辞任してパシフィック商工の社長になったほどで、その設立には非常に意欲を燃やしていた。

「労働問題を抱えて沈滞する太平洋工業にいるのが耐えられない。混沌の中に身を投じて、思いっきり仕事をしたいと思った」

反対していた社長や専務にも、やっと聞き入れられて誕生に漕ぎ着けたが、別には、労働組合との関係がこじれて太平洋工業が苦境に立ったとき、別会社があれば再起の道が開けるのではないかという考えもあった。

パシフィック商工の営業方針は、
「金属・繊維・雑貨など、売れるものは何でも売ろう」、「パシフイック商工自身で協力工場を使って商品を造っていこう」というもので、資本金は15万円、本社を東京中央区の小さなビルに置き、営業所は大垣駅前ガレージを半分借り、社員はそれぞれ数人ずつというささやかな旗揚げであったが、若さとバイタリティに溢れた会社は荒波の中にあっても順調に成長していった。

翌年には資本金を100万円に増資、年商も初年度1,370万円が4年目には1億5,300万円に達する勢いだった。

大量受注をこなし、とくにバルブコアの納入量は1,000万本に達した。そのため、協力工場にも資本参加や技術援助を行って納入遅延を防止したことや、トヨタ自動車の協力工場としてプレス加工の分野に進出し、今日の基礎を築いたことなど、パシフィック商工の功績は多岐にわたっている。そしてパシフィック商工は、わずかな間に親会社をピンチから救うほどに大きく成長していった。

工場の再開と特需景気

1950年（昭和25年）5月、元社員から35名を採用してやっと工場が再開された。

労働争議は会社再建にとって大きなダメージとなったが、当社は工場を閉鎖していた約9ヵ月の間に、労働争議によって被った損害を補填し、企業を再建するためにいくつかの積極的な対策を実施した。

まず、退職金として銀行から借り入れた600万円の返済のため、工場敷地1万9,800　(6,000坪）と、建物や機械の一部を売却した。これで敷地は3分の1に縮小された。4月に招集した臨時株主総会では、争議中の損金を補填するために、資本金を半分の240万円に減らすことも決定した。

ところが、工場再開から1ヵ月後の1950年6月に朝鮮戦争が勃発した。ドッジ不況にあえいでいた日本経済は、一気に復興のチャンスを迎えた。この景気回復でもっとも直接的な役割を果たしたのが“特需”である。工業生産も3年間で戦前の160%にまで上昇した。

自動車業界も活気づいた。調達される主要物資がトラックであったため、特需向けトラック出荷が増え続け、特需による資本蓄積は後の合理化投資に重要な役割を果たした。

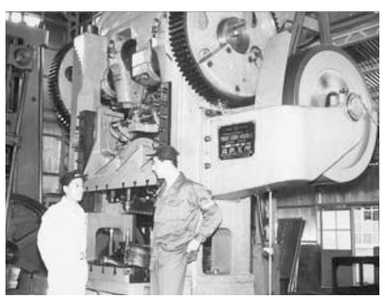
バルブコアやタイヤバルブの需要も高まったが、当社はわずか35名で出発したばかりであったため、それほどの伸びは示せなかった。この間の生産不足分は、パシフィック商工が協力工場に依頼して生産したものであり、設立4年目の商工の売上は1億5,300万円で前年の3倍以上となり、特需の恩恵はパシフイック商工が授かることになったのである。

パシフィック商工の夢を太平洋で

朝鮮戦争による特需は業界の環境を大きく変え、多大な利益をもたらした。この救いの神は不況を好況に変えただけではなく、自動車業界に国際価格についての認識を改めさせることにも繋がった。例えば、米国のシボレー社のトラックが、日本製トラックより800ドル近く安いという現象があり、頻繁に値下げ要求が突きつけられた。この国際価格に対す

パシフィック商工設立当時の小川哲也

パシフィック商工社屋


新設されたプレス機（1954年）

本社（後の南大垣工場）正門に掲げられた「日本工業規格表示工場」の看板（1954年）

る再認識が業界には強い刺激となり、各メーカーは設備の近代化と拡充に取り組み、生産の合理化によってコストダウンを図るとともに、アメリカ車と競合しない小型車やディーゼル車に力を入れるなどの戦略も展開していった。

自動車の原価構成に占める購入部品のウエイトはかなり大きい。そのため自動車メーカーの生産合理化が進むにつれ、部品メーカーへの諸要求も次第に激しさを増し、太平洋工業の営業窓口の役割を果たしていたパシフィック商工にも大きく影響していったのである。

メーカー側から、物を買う場合、商事会社ではなく部品メーカーから直接買うのが原則、という意向が強く打ち出されるようになってくると、タイヤメーカーやトヨタ自動車からしばしば呼び出されて、「パシフィック商工はメーカーか、商事会社か」という議論が交わされるようになった。「パシフィック商工で工場を作って、生産をしよう」という検討も行われたが、当時の資本力での工場建設は無理だという結論が出た。

その結果、太平洋工業との合併がクローズアップされ、「パシフィック商工の夢を太平洋で実現する…」という意見が次第に大きくなり、1953年（昭和28年）５月、再び合併を果たしたのである。このことから太平洋工業自身の実質的な戦後再建は、この時が始まりだとも言える。

この合併を機に経営陣の交代も行われ、会長・小川憲一、社長・小川宗一、副社長・小川哲也という新しい布陣が発表されたのである。

経営の近代化に着手

朝鮮戦争が終息すると、特需の反動で景気は下向きになったが、自動車産業は不況の波の中でも積極的に自立路線を整えていった。

もちろん太平洋工業としても、積極的な合理化対策を実施している。まず、職場合理化委員会を中心にして、タイヤバルブ、バルブコアなどの標準化運動を発足させた。

そして、ドイツ製の最新自動旋盤をはじめとする新鋭自動機各種を導入。加えて新型バルブの工場建設を行ったが、この施策によって、バルブコアは国内生産90%以上を独占するなど、年間1,000万本を輸出するメーカーとなった。1954年（昭和29年）にはプレス加工工場１棟を新設してプレス機を新設、トヨタ自動車の大型トラックのラジエーターグリルを生産した。

この間、会社は続けざまに増資を行った。パシフィック商工合併時、資本金は800万円であったが、それから１年半後の1954年10月には４倍近くの3,000万円に増えていった。この年７月にはバルブコアによってJIS表示許可工場として認定され、翌1955年５月には高松宮殿下が、合理化されたシステムで稼動する工場を視察にこられた。

戦後10年間、暗い道を歩んだ太平洋工業にも、ようやく朝が訪れたという感が強くなったのである。

生産性向上5ヵ年運動

1955年（昭和30年）小川哲也副社長は、日本生産性本部が派遣した視察団の一員として米国の経済界を視察した。米国は何もかも巨大であった。目の当たりにした社会は日本とは格段の違いであった。哲也副社長は、こんなとてつもない国と、よくも戦争したものだと、強烈なショックを受けた。

高松宮殿下の工場ご視察風景
前列左から3番目が高松宮殿下（1955年）

米国視察に旅立つ小川哲也副社長
（1955年）

豊かな経済社会とそれを支える近代企業、日毎開発されていく新製品の数々。どれを見ても今までの考えが否定されるものばかりだった。

「これからは世界を相手に勝負する！」

1956年から開始された「生産性向上５ヵ年運動」は、この視察を契機に計画されたものである。その内容は1956年から1960年までに、総額３億8,000万円をかけて世界水準のバルブ工場に改造しようというものであった。機械設備はドイツ・スイス・アメリカから最新鋭機を輸入。1957年には1,267m²のコア組立工場も完成して、この時点では世界第４位となる南大垣工場の輪郭がほぼできあがった。

この生産性向上運動は、中部産業連盟の経営指導に負うところが大きかったが、小川雅久取締役が委員長を務めた設備近代化委員会、品質管理委員会、労働組合の全面協力の効果は大であった。

日本の自動車工業が、まだ世界で６位から７位の地位に甘んじていた時代、当社がすでに大規模で最先端のバルブ工場を造っていたことからも、生産性向上５ヵ年運動がいかに大きなものであったかがうかがえる。

最新鋭の西大垣工場建設

岩戸景気は1959年（昭和34年）から始まり、この好況に乗ってあらゆる産業が飛躍的な発展を遂げていった。カラーテレビ・クーラー・カーについては“３Ｃ”、新三種の神器とも呼ばれ、３番目のCはマイカー時代の到来ともてはやされた。

自動車のトップメーカーであるトヨタ自動車の設備投資も急激に拡大、元町工場が完成した1959年には、年間10万台を突破している。

当社はトヨタ協力工場の団体「協豊会」の有力会員となっていた。ホイールキャップ・ラジエーターグリル・プレス部品などを受け持つ当社が、自動車メーカーに合わせて量産体制を整備することは当然であったが、南大垣工場の敷地では余裕が無い状況にあった。

そこで、将来を見越して思いきったプレス製造部門の拡大を図るため、大垣市西部の久徳町に５万6,100（１万7,000坪）の土地を購入して、新たに「西大垣工場」を建設する計画を立てた。

第１期工事として、プレス加工工場を1960年４月に完成させて大型プレス機を導入。続く第２期工事は同年10月に完成。銅・ニッケル・亜鉛などのメッキ装置をはじめ、溶接・バフ・塗装などの近代的な設備を持った新工場が完成し操業に入った。これによってプレス部門の生産能力は以前の約４倍となり、急激な業界の成長にも十分に対応できる体制が整った。ところで、この新工場は当初からこの規模で計画されていたわけではなく、5,000坪程度の工場として設計されていた。工事が始まる前年、小川哲也副社長は訪れていた欧州経済視察で、現地の生産規模・実状を見て、決めていた工場規模の３倍は必要であると考え、現地から電報や手紙で連絡しながら拡大指示を出し、帰国してから大幅な土地の買い足しを行ったのである。

結果として西大垣工場は巨大な設備を有することになったが、大型プレスからメッキ・塗装までを行う当社の一貫体制工場は、トヨタ自動車の信頼をより深めることになった。

このように当社は、米国・欧州に学び、未来を先取りしたことが発展の源となっていった。

工場内に設置された生産性向上運動の看板
（1957年）

プレス事業の本拠地
西大垣工場
（1960年）

創業30周年を祝う

1956年（昭和31年）から始めた一連の設備増強によって、当社はバルブ部門・プレス加工部門の二つの生産体制がほぼ確立し、自動車業界のどのような要望にも対応できる体制が整った。

強力な生産体制を整えてきた要因として、外部の協力体制には大きなものがある。当社の急成長と企業合理化により協力工場の役割も大きくなってきたため、1957年、協力工場の組織である「協洋会」を設立。協力工場８社で発足し、初代会長には福寿工業の高木代三氏が選出された。

1960年は当社の創業30周年に当っていたが、西大垣工場完成記念とも併せて、11月10日に盛大な式典を挙行し、翌11日には記念パーティーを開催した。この時の当社の規模は、売上は５年間で約６倍の22億強に伸びており、資本金も５倍の１億5,000万円に、社員数も約３倍の878名に増えて、堂々たる企業になっていた。

30周年を記念した改革の一環として、この年４月、東京営業所を東京支店に昇格させ、ブリヂストンや横浜ゴムなど、大手得意先への営業密度を高める方策を講じ、支店長には小川雅久が就任した。

原価引下げ3ヵ年運動

景気は1961年（昭和36年）後半から後退し始めたが、自動車業界は量産体制をすでに確立しており、業界関連各社の合理化によって車が値下がり傾向にあった。このようなことから自分の車を持つ人が増えはじめ、マイカー族が台頭した。

しかし、それでもなお日本の自動車は国際水準から比べて30%くらい高かったため、自動車メーカー各社は不況の影響を受けつつも、相当の設備投資を行って、強力なコストダウンを推進していった。

このような業界の動きに対応するため、当社は生産性向上５ヵ年運動に引きつづいて、1961年から「原価引下げ３ヵ年運動」を展開した。

西大垣工場の一貫作業化を徹底し、本社工場の設備近代化を促進するとともに、経営の総合的合理化をはかり、年間10%のコストダウンを実現させるというもので、全社あげての取組みとなった。

太平洋精工の誕生

1961年（昭和36年）10月、「太平洋精工株式会社」が誕生した。

当社はバルブコアやタイヤバルブの属製品として、オートヒューズ・リベット・グリースニップルなどの製造を行ってきたが、これらの製品は主力製品の付属として、余剰能力的な配置となっており、太平洋工業内では主力製品とはなり得ない位置づけとなっていた。

しかし、この製品からの撤退は許されることではなかった。戦後15年という歴史を持っている製品のため認知度も高く、撤退すれば他社に侵食され、主力製品の販売にも影響してくる恐れがあった。また、小さくても自動車部品として欠くことができないものであり、この製品の専門企業が必要であるとの判断から新会社を立ち上げ、生産を移管することにした。そこで、市内桧町に8,580m²（2,600坪）の敷地を確保して工場を建設。当初社員43名からなる太平洋精工をスタートさせ、初代社長には小川哲也が就任した。

1963年７月にはグリースニップルでJIS認定工場に指定され、1966年には資本金400万円、社員100名に規模を拡大、オートヒューズとグリースニップルのシェアは40%、リベットのシェアは30%という企業に成長した。

1977年には米国のリテル・ヒューズ社が開発した、より安全性の高いブレード型ヒューズの技術を導入。翌1978年から製造、1979年から販売を開始し、製販の一体活動を展開していった。

昭和30年代の製品開発

製品開発は、どの時代においても重要事項として位置づけられた。技術開発の必要性が高まった昭和30年代の産業界では、エレクトロニクス、高分子合成化学、オートメーションの分野で様々な新製品が開発されていった。

日本の自動車メーカーは、性能や価格で米国の水準に迫っていたが、内装や仕上げなどは、まだまだ劣るところが見られ、業界はラジオ・ヒーター・時計など、車内インテリアに目を向けるようになった。

当社がカーヒーターを開発したのはこの時代であり、会社としてはかなり画期的な開発であった。第１号製品は、トヨタ・パブリカ用のカーヒーターであり、シュラウド式（熱風式）で設計された。これはエンジンを冷却するとき発生する熱風を利用する方式で、車内を暖かくするだけではなく、フロントガラスの曇りも防止できる機能を持っており、1961年（昭和36年）秋に発表された。これを基に、続けてダイハツ・ハイゼット用、マツダB360用の温風式カーヒーターも発表している。

もう一つの開発製品にクーリングタワーがある。クーリングタワーは室内クーラーで使われる水を、もう一度冷やして使う場合の冷却装置である。

この時代、地下水の枯渇や地盤沈下などがクローズアップされ、水の再利用が叫ばれてクーリングタワーへの注目度が高まっていた。このとき当社は東芝商事からの要請で、1962年から20トン用・15トン用を製造し、続いて翌年、10トン用・7.5トン用も生産した。

クーリングタワーへの進出は、昭和40年代後半に新事業とした、住宅関連産業への足場を築いたものであった。

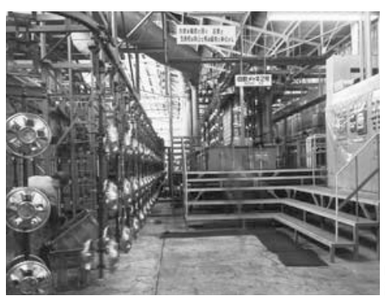
会社発展のための株式上場

当社が取り組んだ、生産性向上５ヵ年運動や原価引き下げ３ヵ年運動は、単なる生産設備の合理化だけではなく、未来を先取りする経営計画の一環であったため、それらの完遂には巨額の資金を必要とした。

1956年（昭和31年）から５年連続の増資を行い、資本金は1962年５月時点で２億7,000万円となっていた。そのころすでに東京支店建設や工場設備拡充などの計画遂行で、５億円近い資金を必要としていたため、その一部を調達するために、引き続き増資を行わなければならなかった。1962年10月、株式を名古屋証券取引所第二部に上場したのは、このような急激な資本膨張に備えてのものであった。

当社は地域で認められる企業となっていたが、個人経営的な色彩の強い企業でもあった。しかし、近代企業としての

創業30周年ならびに西大垣工場竣工記念式典（1960年）


西大垣工場のメッキ設備（1960年）

太平洋精工株式会社が独立（1961年）

クーリングタワー（1962年）

形を整えていくため、社会性や大衆性を強めていくことが重要だということは考えていた。この時期、NHK教育テレビの「会社の基礎づくり」という番組に出演した小川哲也副社長は、「会社の資金をどのように調達したかは重要で、会社を発展させるため、社員にも株を公開して株主になってもらい、飛躍の基をつくることが大切です」と話した。

1963年４月には、倍額増資を決定して資本金を５億4,000万円とした。その後の自動車産業の躍進ぶりからみても、株式の公開は極めてタイムリーな方策であった。そして同年10月には東京証券取引所第二部に上場することによって、資金調達がしやすくなったのである。

本社社屋の新築移転

このような企業規模の拡大にともない、本社工場（美和町）の敷地の狭さは、バルブ部門の生産設備拡大という点での障害になっていた。さらに、マイカー通勤者が増えたことも、狭さに拍車をかけることになった。

本社社屋の移転は、このような現況を打開するために決定したもので、西大垣工場敷地の入口正面に1963年（昭和38年）４月から工事を開始。鉄筋コンクリート２階建ての新社屋を完成させた。この本社移転によって、それまでの本社工場は「南大垣工場」と改称されている。

また同時期に、東京・新宿区片町に２階建ての東京支店も完成した。1963年１月には、大阪の北区に大阪営業所を開設し、関西地区の営業拠点とするなど、営業体制の強化を図っている。

急ピッチの増設つづく

1967年（昭和42年）、国民総生産が40兆円を超え、国内市場は好況を呈した。この時の大型景気をバックにして業界の設備投資は勢いづき、世界最高水準の生産技術を備えた新鋭工場が各自動車メーカーに出現した。トヨタ自動車の高岡、日産自動車の座間、マツダの宇品などの工場が代表格であり、それぞれが大変な生産力を発揮していった。自動車生産はドイツを抜いて世界第２位になっている。

当社もこのような自動車業界の好況に呼応して、急ピッチで工場増設を進めることを決定した。

まず西大垣工場では1965年６月から第２工場の建設に着手、カーヒーターの専用組立てラインを設けた。カーヒーターはトヨタ自動車を筆頭に、ダイハツ、スズキ、愛知機械、日産自動車にも純正部品として採用され、専用組立ラインが必要になっていた。

1966年６月からはメッキ工場、塗装工場の拡張工事、1967年２月からは型置場とP棟の新築に続いて、C棟、D棟、本社棟１階増築を行った。

南大垣工場では1966年にゴム工場を増築。1967年８月からは自動機工場増築、保全工場新築、倉庫改築などを矢継ぎ早に行っていった。

このような建築費や機械設備費の一部を調達するため、1966年11月に半額増資を行い、資本金は８億1,000万円となった。

本社社屋を西大垣工場敷地内に新築移転（1963年）

東京支店を新築（1963年）

標準化運動がはじまる

設備拡充に沿って、品質管理や安全管理の強化、コストダウンの徹底、職場機構の改革など全社的な合理化促進が進められた。

これについてはQC運動（Quality　Control）の実施とともに、1965年（昭和40年）からはVA活動（Value　Analysis）でコストダウン分析を行うなどの新手法を取り入れていった。取り入れと同時に、西・南の両工場にVA係を設置、1967年からは生産本部を新設して、両工場の生産管理を一元化して生産体制を確立していった。またZD運動（Zero Defect＝無欠点）は、特に高い信頼性を要求されるバルブコアの信頼性とコストダウンを同時に達成しようという狙いで始められた。

同じ1967年の４月からは、標準化２ヵ年運動を開始している。このとき社内には、定款・労働協約・就業規則・賃金規則をはじめ、規格・要領に至るまで約6,000種類の標準書が存在していたが、まず１年目にすべての総点検を行い、２年目に改良標準書を作成し、それを基にして標準作業を遂行していった。

この２ヵ年運動こそ、1956年以来進めてきた、一連の企業近代化運動の総仕上げとなったのである。

経営陣の若返り

1967年（昭和42年）11月、企業の国際競争力を充実させ、業績をさらに上げていくため、経営陣の若返りを図った。会長・小川宗一、社長・小川哲也、副社長・小川雅久という布陣を発表し、この時から小川憲一は相談役に退いた。

新社長となった小川哲也は48歳であった。就任を期に具体的な抱負が語られたが、根底には国際化意識が強く流れていた。

1. 経営方針を引き継いでいくというより、みんなで新しく始めよう
2. 世界を相手に競争する。世界基準で国際競争力のある企業にする

新副社長に就任した小川雅久は新社長の実弟であるが、これまでの近代化政策は、このコンビに負うところが大きく、当社の合理化計画がＱＣ運動、ＶＡ運動、ＺＤ運動など、運動として推進されたのも、２人の積極性がもたらしたものであった。

輝かしい40周年

1970年（昭和45年）、太平洋工業は創業40周年を迎えた。そして８月にはさらなる飛躍を期して、東京証券取引所および名古屋証券取引所に上場していた株式を昇格させ、それぞれ第一部市場への上場を果たした。売上は89億3,700万円と、ここ５年間で2.3倍に達する伸びを見せていた。

創業40周年記念式典は６月４日、大垣市民会館で盛大に挙行した。40周年はこの記念式典のほか、作曲家・古関裕而氏による社歌制定、記念論文発表、永年勤続表彰、ポケット社史の発行ほか、記念事業として、第１回社員・家族慰安会が開催されるなど、記念すべき年と輝かしい業績を全員で祝ったのである。

トヨタ品質管理賞優秀賞の受賞

当社が創業40周年を迎えた1970年（昭和45年）、大阪で日本万国博覧会（EXPO'70）が開催され、“人類の進歩と調和”をテーマにした会

ZD（Zero Defect）運動（1967年）

創業40周年記念式典（1970年）

第3章 多角化

1971年（昭和46年）〜1980年（昭和55年）

場に6,500万人が足を運んだ。一方このころ、日本の自動車生産数は西ドイツを抜いて、世界第２位となっていた。同時に、海外資本の自由化も強く迫られていたため、合理化と生産性向上によって、国際競争力の強化も要請されるといった、難しい時代でもあった。

“トヨタ品質管理賞制度”が創設されたのは、これより１年前の1969年である。この制度は生産単位当り所用労働時間の短縮という、量的な面から一歩進めて、「外注部品の性能・精度をより高めよう」という目的で始められ、優れた部品を納入した協力工場を表彰し、なお一層の品質管理の徹底を奨励、指導しようという主旨を持っていた。

当社としても全社員が合理化意識を持ち、強力に活動を展開するための方策を練っていた時であったため、TQC（総合品質管理 Total Quality Control ）を、同じく1969年に採用して一部を実施に移したところ、すぐに良い成果が得られた。これでトヨタ品質管理賞への挑戦を始めることを決意し、さっそくトヨタ自動車へ参加申請を行った。

この活動には「TQ運動」という略称をつけ、次のような重点目標を定めて発表した。

1. 方針の徹底をはかる　　2. 品質保証の徹底をはかる
3. 生産性の向上をはかる

このTQ運動は熱のこもった盛り上がりを見せ、164のＱＣサークルが活発な活動を行った結果、1970年10月に実施されたトヨタ自動車の幹部による審査で、品質管理水準が職場の隅々まで浸透し、格段に向上したことが認められ、優良賞をとびこえ、一挙にトヨタ品質管理賞優秀賞の栄に輝くことができたのである。

この受賞をきっかけに“パシフイックTQ大賞”（通称TQ大賞）が社内で制定された。これは優秀賞受賞を契機に、社員の協議によって生まれたものであった。活動内容は、QCサークル活動・不良率低減活動・４Ｓ活動・提案件数・工数低減活動・災害発生件数・出勤率・定着率・総合の９項目に分けて審査され、金・銀・銅の各賞を与えるものであった。ＴＱ運動から生まれた品質管理全社大会、技術研究発表会は、1970年以来、毎年開催されている。さらに、トヨタ品質管理賞受賞記念基金（TQ基金）も創設した。

技術センターの設立

プレス製品を生産する西大垣工場では1970年（昭和45年）３月、ホイールキャップの新工場３棟、6,500　（2,000坪）を完成させて操業に入った。これによってホイールキャップは月産能力100万個となり、世界一を誇る規模となった。

メーカーで重要視されるのは、技術研究という基礎的な分野であるが、当社はこの分野にも積極的に取り組んだ。1970年９月、それまで各工場に分散していた技術スタッフを集めて、本社に隣接して２階建ての「技術センター」を設立。ここに設計室、資料室、図書室などを設けた。1972年には実験室も併設し、無音響室やホイールキャップ落下テスト室なども設置した。

こうして日夜、技術革新に取り組む当社の力を物語ったものが、タイヤバルブの頭部に装着する「ＣＬキャップ」の開発と実用化である。

このＣＬキャップは、従来の黄銅材質からプラスチック材質に替えたものである。当時、黄銅は枯渇傾向にあり、製品素材の代替化が求められていた。このＣＬキャップは、材料代替化の要求を満たし、自動車の軽量化、部品の軽量化に貢献する優れた技術と認められ、1971年２月に、“ブリヂストンＶＡ賞”の第１回受賞製品となっている。

トヨタ品質管理賞優秀賞の受賞式
豊田英二社長より表彰状を受け取る小川哲也社長（1970年）

完成した西大垣工場技術センター（1970年）

ブリヂストン
VA賞となった
CLキャップ

新たな国際環境のもとで

「米、ドル防衛に非常措置！」

新聞１面のトップ見出しである。1971年（昭和46年）８月、米国はドル防衛を目的とする新経済政策を発表し、10%の輸入課徴金を創設した。いわゆる「ニクソンショック」である。その後、数回にわたる国際会議が開かれて輸入課徴金は撤廃されたものの、日本円はドルに対して16.88%切り上げられ、360円から308円になった。また、この時期環境汚染に対して人々の関心が高まっていった。この汚染公害と自動車産業は決して無関係とはいかなかった。

昭和40年代、環境問題は世界的に広がって政治問題に発展。日本でも、車社会と街づくりが論じられると同時に、自動車への低公害性や安全性への要求が厳しくなっていったのである。そんな風潮のなか、1973年10月、第４次中東戦争が起き、第１次石油危機が始まった。OPEC諸国の原油値上げで、自動車業界もこの時期を境に様相が一変することになった。

当社にとっても主要原料である、合成樹脂、ゴムなどの石油関連資材をはじめ、各種の製品資材や部品が値上がり、生産コストを驚くほど上昇させて利益を圧迫していった。

北大垣工場の建設

1972年（昭和47年）、大垣市の北部にあたる岐阜県安八郡神戸町の工業団地にタイヤバルブ・バルブコアの最新鋭工場が誕生した。敷地面積９万9,223m²（３万坪）、「北大垣工場」と名づけられたこの工場は、完璧な無公害工場を目指した、緑豊かな環境を誇る工場である。

社員500名でスタートしたが、この時点において同工場の年産規模はタイヤバルブ・バルブコアを含めて約31億円にのぼり、単一工場として実に世界一であった。これにより、バルブコアが1.5倍、タイヤバルブが２倍の生産能力となり、国際市場で十分勝負ができる体制となったのである。

タイヤバルブ・バルブコア生産における自動化研究の歴史は古く、1957年にはすでに、自動化推進のための合理化委員会が発足して研究が始まっている。しかし、コアの自動組立ては容易ではなく、一時、米国の技術導入も検討されたこともあったが、ようやく1966年になってバルブコア自動組立機が自社開発され、この開発によって品質・コスト・生産力など、あらゆる面での画期的な伸展につながったのである。

1973年に、タイヤバルブ累計３億本、バルブコア累計10億本を達成したが、それからわずか３年後の1976年には、タイヤバルブ５億本、バルブコア15億本を達成した。北大垣工場の誕生と自動化の進化により、いかに生産ベースが向上したかを物語る数字であった。

バルブ部門の第２の成長要因は、チューブレスバルブの実用化という点にもある。当社はチューブレスタイヤが開発された時、いち早く専用バルブを開発、実用化した。そして、装着性や気密性についての研究を重ねた結果、チューブレスタイヤ用スナップインタイプのタイヤバルブ（1957年）、大型トラック用チューブレスタイヤバルブ（1958年）の実用新案と特許を取得し、これらも実用化した。

ところが米国の大手であるイートン社が、米国・

総合排水処理施設（1970年）

北大垣工場建設（1972年）

北大垣工場内風景

カナダ・メキシコ国内での特許権を先に取得したため、これら３ヵ国への輸出ができなくなってしまい、急遽、同社と交渉を重ねた結果、44年になって、ようやく特許実施権を取得したという一幕もあった。

多角化路線の再構築

当社は自動車部品関係の売上が75%を占めていたが、社会事情による景気変動の影響をもろに受けることがないように、事業の多角化は早くから考えていた。

脱自動車製品という面で先鞭となったのは、1969年（昭和44年）に岐阜県美濃市で立ち上げた「太平洋電子工業株式会社」である。東芝電気との技術・資本提携によって設立し、シリコン・トランジスタの生産を開始した。

当社はこの数年前から半導体（トランジスタ・ダイオード）の需給ひっ迫に着目。この分野への進出には、バルブコアの技術が活用できると判断したが、オイルショックなど諸事情のため、数年後に撤退を余儀なくされている。

住宅事業の拡充をはかるため、東芝住宅産業との提携によって新設された「安城工場」は、1971年から厨房用流し台の製造を開始した。

この新事業は、生産を当社が担当し、販売には東芝が当たることとした。製品名は「キッチンエース」で、生産規模は年間４万台にのぼった。

しかし、流し台の業界は販売競争が激しく、生産と販売が分離していることで機動性に欠く面が多かった。そこで、販売担当の東芝住宅産業と協議の結果、東芝側に事業経営を移管して、当社49%、東芝51%という協業で1974年４月に「東芝住設機器工業株式会社」を発足。のちに工場を神奈川県に移して事業を続けたのであるが、この時代の現象であったマイナス成長の影響はここにも大きく響き、加えて狂乱物価といわれた経済の煽りを直接的に受け、1978年、会社解散することとなった。

一方、1972年４月に資本金4,000万円で設立した、「太平洋開発株式会社」は順調であった。レジャーに対する世間の関心が高まり、特にゴルフは大ブームの兆候を示していた。太平洋開発はゴルフ場建設と経営、ガソリンスタンド経営、不動産販売を事業種目としていたが、ここにきて、ゴルフ場と他の事業は異質のものであるとの判断から、会社を分離して「太平洋産業株式会社」を設立。ガソリンスタンドと不動産販売事業は、太平洋産業が受け継ぐことになった。資本金3,000万円、社長には小川雅久が就任した。

太平洋開発は事業の分離によってゴルフ場建設に専念することになり、岐阜県養老郡上石津町（現・大垣市）の山間に約36万坪の土地を取得。1975年４月から本格的チャンピオンコースの建設に着手した。コース設計はオーストラリアのピーター・トムソン氏が担当、「養老カントリークラブ」と命名された。

「脱自動車化」をめざした経営の多角化は、第３次産業の進出へと発展したのである。

３ゼロ運動の展開

1974年（昭和49年）は戦後初のマイナス成長であった。石油危機による狂乱物価は、ただちに自動車の需要減に繋がっていき、それを起因とする自動車メーカーの減産は、当社の経営にも跳ね返ってきた。

当社はこの不況の対応策として、思い切った体質改善を図るための「３ゼロ運動」を策定し、すぐさま実施した。

これは1974年から1976年までの３年間に、「設備投資、人員増加、借入金の３つをゼロにしよう」というものである。時代は、作れば売れたという高度成長時代から、低成長時代に突入していたが、当社も例外ではなく、減速経済時代に見合った対応が必要になっていたのである。

結果、設備投資額は1973年度の17億3,600万円が、1975年度には３億4,900万円に。人員についても高齢の臨時社員の勇退をはじめ、種々の対策を講じて在籍社員を減少させ、借入金についても、期間中に65億円から49億円にまで低減させるなど、３ゼロ運動は初期の目標を達成した。石油危機に直面した当社は、このように果敢な手を打つことによって、影響を最小限に留めた。

5・3・0計画の推進

1977年（昭和52年）１月から始めたのが、「5・3・0計画」である。当社はこの時代、タイヤバルブ・バルブコア以外の製品を持たなければならないという考えが基本にあった。5・3・0計画は、さらに強力な経営基盤を築きあげ、発展していくための基本的な体質改善策となっていた。

「５は製品の新しい柱を作る」

当社の事業がバルブ製品、プレス製品、住宅設備機器、食品関連機器という４つの部門で運営されているのに対して、５年後には第５の新分野を開発して、５本の柱で経営を安定した軌道に乗せようというものである。

「３は非自動車部門の売上を30%にする」

自動車産業は成熟し切っていて、伸び悩みが予測されるため、自動車関連以外の売上を、この時点の20%から、５年後には30%に上げようというもの。

「０は借金をゼロにする」

1977年３月の借入金は49億円で金利負担は2.5%であったが、これも５年後にはゼロにする計画である。

5・3・0計画は、新たな成長時代を迎えていた当社にとって、より強力な経営基盤を築いていくための基本的な体質転換策でもあった。当社は３ゼロ運動の展開で、高度成長時代のぜい肉を削り落として低成長時代に耐える体質を作りだしていたが、さらに、体質の転換を図って新分野を開拓し、経営の多角化を図ろうともした。

そして、この計画通り５年後には、バルブ・プレス・住宅設備・食品機器・メカトロの５本柱、非自動車部門が23%へ、借金ゼロが達成されている。

バルブ専門の美濃工場建設

当社２番目となるタイヤバルブ・バルブコアの専門工場として、1977年（昭和52年）に「美濃工場」が誕生した。

この時期、当社のバルブコアは国内シェア95%、世界シェアは20%近くになっており、北大垣工場に天災や不測の事故などが降りかかった場合、第２の生産地がなければ得意先への迷惑のみならず、国際信義にも発展しかねない可能性があった。当社のタイヤバルブ・バルブコアは自動車業界において重要な役割を果たしていたのである。

また、1976年の長良川決壊で本社・西大垣工場が浸水被

安城工場（1971年）

太平洋産業独立（1974年）

養老カントリークラブ本開場式典（1978年）

集中豪雨で浸水した本社（1976年）

美濃工場が完成（1977年）

害に遭ったこともあり、リスク回避の必要性は急務となっていた。

そこで遊休地となっていた関連会社・太平洋電子工業の工場建屋1,600　(484坪)と、敷地３万9,600　(１万2,000坪)を買収して改修したのち、続いて第２工場、第３工場の建設を行なっていったのである。

美濃工場建設は、主要製品の危険分散が第１の目的ではあったが、本来の専門拠点である北大垣工場で、バルブ関係の開発製品の生産が開始されていたため、これを補填するという役目も含まれていたのである。この工場の誕生で、当社のこの時点での能力は、月産でタイヤバルブ1,000万本、バルブコア2,500万本となったのであるが、ここが稼動を開始してから間もない1978年、台湾や韓国をはじめとする東南アジアでの需要が活況となり、当社の読みが当るとともに、飛躍的に販売量がアップした。

アイデアを生かした関連製品

新しいアイデアを製品化していくことは非常に重要であり、タイヤバルブ・バルブコアについても、北大垣工場では周辺製品を積極的に開発して、バルブ部門としての有力な柱を育てていった。

応用製品の開発としては、エアーシールとコントロール技術を生かしたガスケーブル用バルブ、ショックアブソーバー用バルブなどを開発し、1970年(昭和45年)にはカークーラー、ルームクーラー用の冷媒に使われるフレオンガス用として、各種のチャージサービス用バルブを開発して、この量産に成功した。

続いて1977年には、カークーラー用のアイドルアップ装置、1979年にはバキューム・ソレノイドバルブの電磁弁技術を応用したダブルコントロール方式冷蔵庫用電磁弁の製品化を行なうなど、この時代は流体を中心としたコントロールバルブ、および小型弁専門メーカーを目指して進んでいった。

製品開発の波は、食品機器の開発にも波及していった。当社は新製品開発の拠点となる「総合開発部」を1972年に設置し、蓄積してきた自動化技術および空調関係技術を活用する道を探りながら、結果として制御機器業界への進出を計画していた。

1974年、西ドイツ・ヘス社(当時)のトーストサンドイッチ自動販売機の特許実施権を取得、当社設計による新自動販売機を製造し、東京で開催された自販機フェアに出展し注目を浴びた。

この自販機から展開していったのが、1975年に製品化したPパックシステムである。このシステムは常温流通に着目し、プラスチック容器を使った「定差圧殺菌装置」である。日経産業新聞のトップ記事に取り上げられるなど、食品業界で大きな話題を呼んだ。

このように様々な展開を図る中、1977年３月、食品機器生産事業部を新設して製造・販売を行った。

実質無借金経営の会社に

1980年(昭和55年)、日本の自動車生産台数は米国を抜いて世界第１位となったが、これは次第に、米国や欧州各国との通商摩擦を過熱化させることに繋がっていった。

自販機フェアに出展した
トーストサンドイッチ自動販売機
(1975年)

定差圧殺菌装置
(Pパック)

1980年、国際収支の影響を多大に受けながらも、日本の自動車業界は、輸出の好調と国内需要の堅調さに支えられて相応の伸びを見せていた。この年、当社は創業50周年を迎え、同時に1980年代に差しかかる年ということもあって、小川哲也社長の挨拶には大きな決意が込められていた。「新しい目標を設定し、新たな挑戦を行なっていく」という言葉を使い、硬軟および攻守両面からの挑戦を訴えた。小川雅久副社長は、「80年代は小型車競争の時代であり、積極経営を行なう」という新市場への挑戦を強調した。

この時代当社は、財務体質改善のため自己資本の充実を図ったが、1978年６月に実施した第２回目の株式時価発行に続いて、1980年１月には、第３回目の時価発行による増資を行ない、資本金を20億2,000万円に増加させた。ここで当社は念願であった実質無借金の会社となり、自己資本比率が62.4%の会社になったのである。

創業50周年を迎える

1980年(昭和55年)６月２日、当社は創業50周年を迎え、大垣市文化会館大ホールに、会社内外の関係者約600名を招いて記念式典を行った。

式典で創業者である小川宗一会長は、「会社の誕生から今日まで、人生を賭けてきた私にとって感慨深いものがある。企業は永久的であるから、50年、100年というのは、新しい命を吹き込む節目であると考える…」という言葉で、夢に向かっての挑戦を訴えた。

当社はこの創業50周年を機に、以下のように数々の記念事業を展開した。

- 創業50周年記念式典ならびに披露パーティー
- 社員家族慰安会
- 本社前庭に北海道産赤石設置と福来植樹
- 本社第２本館建設
- 北大垣工場に全天候型テニスコート、バレーコート新設
- 西大垣工場の緑化工事実施
- 技術センター付属実験センター新設
- 大垣市青年の家別館(総工費4,000万円)を寄贈
- 神戸町中央公民館へ火祭りの大理石モザイク壁画(制作費1,000万円)を寄贈

創業50周年記念式典
(1980年)

完成した第2本館
(1980年)

語り残す太平洋の50年

※これは、太平洋工業株式会社社内報（1999年（平成10年）7月号）に掲載された座談会記事から一部を抜粋し、再編集したものです。

50年以上もの永きに亘り、太平洋工業の取締役として活躍した三代社長：小川哲也、四代社長：故小川雅久（2005年1月永眠）の2名が、1999年（平成10年）6月、取締役を退任した際に、自身の足跡を振り返りながら「太平洋の50年」について語りました。

激動の時代だった戦後混乱期

――戦前の太平洋工業の状況、そして入社当時の思い出をお聞かせください。

小川哲也　私が入社したのは昭和16年です。その２年後には重役になりましたから56年間にも亘り、会社の舵取りをやらせていただきました。非常に変化の激しい時代を過ごし、いろんな経験を遮二無二積み上げてきました。とても勉強になったし、その間ずっと会社も発展してきましたので、今振り返ると思い出深いことばかりです。

昭和14年の当社の資本金は30万円だったと思います。ちょうど南工場に本社が移った時で、従業員は女性が多く400～500人ぐらいいました。その後、戦争になって急激にその数が増え、最高1,500人くらいになりました。手作業に頼ってモノを造っていましたから。

終戦の年の暮れには労働組合が県下でも１、２番目にできました。労働争議が年に何回となく頻発して、その都度激しい闘争（ハンガーストも）となり、どうなることかと思いましたね。

そんな状況下でしたが、私自身「どうしても独立して自分の力で会社をやりたい」という強い願望に駆られ、昭和22年、資本金15万円で『パシフィック商工』を起こしました。東京に本社を置き、大垣に営業所を開設しました。その直後、弟の小川雅久が私と一緒に会社をやってくれるようになったのです。お互い若かったので、いろいろと思い切ったことをやりましたね。

小川雅久　名誉会長とは６才違いで、パシフィック商工は私が大学卒業間際にできました。私は18歳から東京にいて土地勘もあるし、昔から商売が好きだったので手伝うことになった訳です。

それからいつの間にか半世紀を過ぎ、いろいろな時代を経験しましたが、終戦後の混乱期は今では想像し難いような状況でした。デッドストック（大量在庫）を売りさばくのが、私の一番最初の大きな仕事でした。世の中がインフレでしたから、造っておけば値が上がると見込んで大量に造った訳ですが、戦後は販売に苦労しました。売れさえすれば金もできると、遮二無二に売った記憶があります。

終戦直後はモノがなく、法定価格はあったけどヤミ値が横行する、そんな時代でした。昭和23年、新円（貨幣制度）に切り替えをするということで、各社たいへんな時期に陥りました。そんな時代がしばらく続き、朝鮮動乱を機にようやく自動車業界は蘇生しました。

トヨタさん中心に何でも売ったパシフィック商工

――最初にトヨタ自動車と取引きしたのは、パシフィック商工ですか？

小川哲也　パシフィック商工は「売れるものは何でも売る」という主義でやっていました。太平洋工業はその頃、労働争議の渦中にあり、仕事をしていませんでした。労働組合に押さえられる前に製品をすべて営業倉庫に移しトヨタさんを中心に、それで商売していました。

そんな状態の中、問題が出てきました。周りの競合企業から「パシフィック商工はメーカーではない。そんなところに注文を出すのはおかしい。」という声が出たのです。そこでパシフィック商工として工場を作ることにしました。ところが工場を買うことも、借りることもできず断念。そこで、当然と言えば当然ですが、工場の設備が整っていて、仕事が空いているのは太平洋工業だということで、太平洋工業に戻ることになった。そのかわりに私の考えていることを無条件でやらせてもらうという条件付きでしたが。それが昭和28年５月です。

四代目社長　故小川雅久

小川雅久　当社がプレス事業を始めたきっかけは、戦争中の航空機用部品にあります。フレクションプレスやワッシャーをやっていたことです。

戦後、トヨタ自動車が『ＳＡ』という車を作りました。それにメッキのホイールキャップがついたのですが、当時のメッキ技術は幼稚でした。太平洋工業は幸いにして、バルブにはニッケルメッキ、ワッシャーはカドミットというメッキ技術を持っていました。この技術を活かしてホイールキャップをやったらと提案されました。多少のメッキ技術があったのと、小さなものではあったが、プレスをやっていたというのがそもそもの発端です。その後、ラジエータグリルやマークといった具合に受注が広がっていった。「加飾品に太平洋工業は向いている」と評価されたのです。いわば戦争中にやった、ちょっとした製品がきっかけになったわけですね。

三代目社長　小川哲也（現相談役名誉会長）

受注が広がったのには、亡くなった吉野安利さん（当時営業部次長）という、毎日トヨタに通って仕事をもらってきた立役者の功績も大きいですね。

昭和30年にアメリカ視察。効果をあげた生産性向上活動

――欧米視察に行かれた時が、近代化への転換時期だったと思いますが…

小川哲也　生産性本部の欧米視察団に参加し、昭和30年にアメリカへ行きました。アメリカをこの目で見て、これに追い付くのは大変だと思いました。マンハッタンの上空を飛んで眼下を眺め、これが街かとびっくりしました。賑やかでしたね。よくこんな国と戦争したなぁと感じました。当時、まだ30代だったので、何とか色々なことを掴

んで帰りたいと思い、遮二無二にいろんなものを見たり、聞いたりしました。

日本に帰ってきて、昭和31年１月に生産性向上の５ヶ年運動を、その後に原価引き下げの３ヶ年運動、それから３ゼロ運動（３ゼロ＝人員増加ゼロ、設備投資ゼロ、借金ゼロを目指した活動）を展開しました。どれも非常に効果がありました。また、昭和52年１月に事業種多角化を目指した「５・３・０計画」というものもやりました。自動車はもう伸びないという危機感から、自動車以外のもので多角化しようと始めたのです。バルブとかプレス、食品機器など、５つの柱製品をつくり、非自動車部門を３割以上にするというものです。私は目標を立てるとき、必ず数値目標を立てます。「一生懸命やれ」とか「ガンバレよ」という仕事量はないのです。必ず数値で表さないといけない。どれだけ造れとか、原価をどれだけ抑さえろとか、いくら儲けろとか、そういうきちんとした線引きを数値でしないといけません。

常に情報収集のための種を蒔いておいた成果だと自負しています。

小川雅久　それまで何もしていなかったわけではなく、近代化は進めていました。昭和28年には、バルブの受注増を見越して、単軸しかなかったそれまでの設備ではダメだということで「シュッテ」を導入しました。この機械は当時750万円もして、資本金より高く、これを買うことは当時27才だった私の大きな決断でした。

――北工場の資材置き場には、今も「シュッテ」が大切に保管されていますね。

小川雅久　当時の日本は、技術が足りなければ海外から技術援助してもらう、という風潮でしたから、当社もシュレーダーやイートンといった、海外のリーディング企業から技術援助を受けるべきかと思案していた頃でした。実際、技術提携についての具体的な金額が提示されていました。そこにいい設備が見つかったという情報が舞い込みました。慌てて、その設備の製造工場のあるドイツへ飛びました。聞けば、いま目の前にある設備は、技術提携を考えている会社へ輸出されるとのこと。それじゃあ、この設備を買えばいいとなった訳です。もう少しこの情報が届くのが遅かったら、会社は別の運命を辿っていたでしょうね。ラッキーだったということもあるけど、常に情報収集のための種を蒔いておいた成果だと自負しています。歴史を眺めれば、いかに情報を集めるかがいつの時代も成功のカギを握っているのですね。

広くて大きい最新工場の建設が社員の誇りを生んだ

――西工場は当時としては、規模の大きい、敷地の大きい工場ですね。

小川雅久　当初は、もっと小さい工場（6,000坪くらい）の予定でしたが、名誉会長がアメリカから帰ってきて急遽予定を変更しました。17,000坪に拡大したから、3倍になった訳ですね。当時、本社のあるこの地区は農地の基盤整備をしたところで土地を確保するのは難しかったのです。取引先のメインがトヨタさんだったので、豊田方面に工場を作ることも考えていました。それを市が聞きつけて「なぜトヨタに行くのですか。なんとか地元でやってください。」ということになり、土地の都合がついてしまった。今、トヨタの元町工場の一部は、もともと当社の土地だったのですよ。私自身も海外視察で欧米の工場を見てきていたこともあって、工場建設というのは最初が大事だということを勉強していました。それで当時、最新式の工場を作りたいと思ったわけです。一時は太平洋工業の工場は贅沢すぎると言われましたが、社員が本当に誇りをもって仕事ができるような会社にしたいというのが根底にありました。だから採光、通風も十分に考えて作りました。当時は、まだ自動車産業は伸びるという時代で、日本にモータリゼーションが押し寄せることが予測できていましたから。ただ、こんなに大きくなるとまでは想像しなかったので、今では多少手狭になりましたが。

元気なうちに次の新たな分野を見つけておく

――オイルショックの時期は大変だったと思いますが。

小川雅久　オイルショックはまだ期間が短かったのですが、それよりもバブル崩壊後の方が大変だったですね。ちょうど私が社長に就任した頃からですね。私は「社長通信簿」というのをつけているのですが、まあまあ合格点がつくかなぁと思っています。ただ、次なる種（新分野、新製品）が育っていないのが残念ですが。

小川哲也　売上を伸ばすことが一番前向きでいいのです。ただ今あるものを、余分に売るという現状では売上を伸ばすのは難しい。何か新しいもの（製品・分野）を余力があるうちに開発しなければならない。もちろん、今までにも色々やったけど、消えてなくなってしまったものもある。だけどそれは仕方がない。研究開発だから、全部当たるという訳にもいかん。それを心配していては何もできないし成長はないです。

社会というのは、落ち目になってくると冷ややかですからね。我々の仕事は一般大衆が直接的なお客様ではないですが、やっぱりお客様の信頼を受けることで会社をやっていかないといけない。特にトヨタさんをはじめ、主要顧客の信頼は絶対維持するようにしていかなければなりません。いままで、それで生きてきたのですから。

経営者にとって、最も重要な業務は決断業務

小川雅久　ただ、今のものが永遠に続くと錯覚してはだめですよ。経営者はマクロ的な見方をしないといけない。当たるも当たらないも八卦では、経営的に問題がある。やっぱり当たらないといけない。しかし、当たっても次なるものを手当しないと、１つだけ当たっただけでは効果がない。

小川哲也　経営者として最も大変な仕事は、決断業務です。32年前、私が社長に就任した時のあいさつで「前社長のいい面は引き継ぐが、それよりも新しく始めようという意識の方がもっと強い。経営には決断が必要だけど、的確な決断をするためには独断にならないように、皆さんのアドバイスが必要です。」ということを言いました。経営者たるものは、信念を持って進まねばならず、部下に信頼される言動をしないといけないのです。会社のすべての責任は社長にあるのですから。そして、社長が的確な判断ができるような資料や、助言を部下の皆さんがしないといけないのです。

うつむくな、上を向いて前を向いて歩こう

小川哲也　私は「夢のある経営」ということをいつも言ってきましたが、夢というのは漠然としたものではなく、最後は数字なのです。的確な目標を持って、それに突き進んでいくということ、トップも社員も同じ目標で行くというのが重要なのです。そうするとハリが出てくるのですよ。

今の若い人を見ていると、本当に元気がないと感じます。私はどこに行っても「元気だ」と言われます。私は決まって「若いからだ」と答えます。「若い」には２つの要因があって、“好奇心”と“情熱”がありさえすれば年齢に関係なく若いのです。それを失った人は30歳でも老人です。「うつむいて歩こう」ではダメ。やっぱり「上を向いて」少なくとも「前を向いて歩こう」という姿勢が必要ですね。

私が「攻めの経営」「守りの経営」と言っているのと同じなんです。どれが「上」でどれが「前」か、ということを示すのが役員の仕事であり、「上」や「前」の方向にある“夢”に向かって、皆で進んでいってほしいと思います。

経営者として最も大変な仕事は、決断業務です。

Part 3

その後の25年

第4章 国際化

1981年（昭和56年）～1989年（平成1年）

小型車への需要シフトと日米自動車摩擦の始まり

石油危機に端を発し、国内外を問わず世界の自動車業界は、小型車の開発とシェアの確保に向けて各メーカーともしのぎを削ることになった。それまで世界の自動車市場は、米国は大型車、欧州や日本は小型車が中心であった。

石油危機によって、アメリカ市場においても小型車への需要シフトが強まり、日本からの自動車輸出は好調となった。その反面、米国政府が“自動車産業救済措置法”を打ち出すほど、大型車をメインとしていた米国の自動車メーカーの業績は不振を極め、結果、日米自動車問題が表面化。通産省が国産メーカーに対し対米輸出の自主規制を促すことで決着したが、ゼネラルモータースやフォードなども世界の小型車市場に参入することになり、世界の主要メーカーによるグローバル競争が本格的になった。日本の自動車メーカーにとっても、海外市場は戦略上重要になっていったが、輸出相手国によっては高い関税率を掛けるなど厳しい保護貿易策が敷かれ、「日本国内で造って海外へ輸出」という図式では採算が合わないという状況になっていった。このことは徐々に業界全体に波及し、当社の海外進出の時代がスタートしたのである。

バルブ事業の海外進出

台湾に「太平洋汽門工業股份有限公司」設立

1980年代初頭のアメリカでは、インフレーションの抑制を目的にした厳しい金融引締めが行われていた。その後、日米通商摩擦が激化するとともに急激な円高が進行。当社では輸出比率の高いバルブ事業が大きな影響を受け、円高が進行するにつれ事業採算が悪化するという事態に直面していた。

国際化は企業経営にとって避けては通れない課題であり、海外進出は当社にとっても長年の懸案事項であった。特にモーターサイクル用チューブの生産世界一の市場を誇り、当社輸出の40%を占める台湾への進出が最優先であった。欧米のタイヤバルブ・バルブコアメーカーが台湾に進出するという情報が流れたことも、台湾進出に拍車をかけた要因である。競合メーカーが現地生産に乗り出す前に先手を打って進出し、市場を確保する必要に迫られた。台湾への進出計画は、今回が2度目で、1969年の時は諸条件がうまく噛み合わず、残念ながら断念したが、今回は前述の理由により、早急に進出せざるを得ないという状況になったのである。

そして1984年6月、これまでバルブ製品の台湾代理店として取引関係にあった合泰貿易股份有限公司との合弁で、各種自動車用タイヤバルブ・バルブコアを生産する「太平洋汽門工業股份有限公司」を設立した。台湾ではタイヤバルブを「汽門」と書くことから太平洋汽門と命名し、当初、太平洋工業75%、合泰貿易25%の出資比率でスタートした。工場はタイヤ・チューブメーカーが集中する員林に近い台中の工業団地内に建設し、1985年2月から生産を開始した。

トヨタ自動車が台湾に合弁で「國瑞汽車股份有限公司」を設立したのは1986年のことである。既にバルブ生産を行っていた太平洋汽門は、業容拡大のため直ちにプレス事業の体制を整え、國瑞と自動車用プレス製品の取引を開始した。プレス事業としては後発メーカーとなるため、当初は國瑞との取引も少なかったが、台湾電装等との取引も開始し、除々にプレス事業の拡充を図っていった。これらの業容拡大に伴い、管理面からもプレス事業を分社化することが検討され、1990年5月、プレス事業としては海外初の「大垣工業股份有限公司」を設立した。プレス製品の生産は太平洋汽門から大垣工業に移管され、同じ敷地内で2つの会社が共存する形となった。

一方バルブ事業は、時代の進展とともにコストと市場構造の変化から、多くのチューブメーカーが中国へ生産を移管し、次第に台湾でのバルブ事業が縮小傾向となっていった。台湾でのバルブ事業拡大の見通しが立たなくなったことから、再び大垣工業と太平洋汽門の経営統合による合理化案が浮上し、1997年4月、大垣工業を太平洋汽門に吸収する形で合併が行われ、太平洋汽門は再出発した。現在、台湾でのバルブ事業はバルブコアのアッセンブリ（組立）だけとなり、業態としては、プレス事業へ完全に移行している。

太平洋汽門は、当社初の海外拠点として設立当初から自立化を推進してきた。プレス金型・設備においては、協力会社の現地化を図り、スタッフの人材育成にも力を入れた。日本語が話せる現地スタッフの存在は大きく、また、現地が大変親日的であったということもスムーズに自立化できた要因である。そして現在では、國瑞汽車の有力プレス部品メーカーとして認知されるまでに成長した。

米国に「パシフィックUSA」設立

1986年（昭和61）10月、米国ニュージャージー州に100%出資の販売子会社「Pacific Industries USA Inc.」（以下販売会社PIU）を設立した。同社は、太平洋汽門に次ぐ当社2番目の海外拠点である。

もともと当社の米国での営業活動の歴史は古く、1950年代には既に商社を経由してタイヤバルブ・バルブコアを販売していた。1964年からは日本自動車部品工業会（略称JAPIA）のシカゴ駐在員共同事務所に駐在員を派遣し、タイヤバルブ・バルブコアの販売サポートと米国自動車産業の調査・研究を行ってきた。1974年には、当社独自の駐在員事務所を設立し、駐在員活動を強化した。この駐在員活動の強化と当社製品の飛躍的な品質向上により、米国の代表的なタイヤチューブメーカーであるグッドイヤー、ファイヤストン、クーパータイヤ、アームストロングラバーなどの品質承認を取得。1970年代後半には、商社経由のタイヤバルブ類の販売は大きな伸びを見ることとなった。

その後1980年半ばになると、米国での日本車ブームへの対抗措置として日本車の輸出規制枠拡大、急激な円高、MOS協議による日本の自動車メーカーへの米国製自動車部品の購入義務付けなど、所謂、ジャパン・バッシング（日本たたき）の時代となった。

そのような環境の下、当社はタイヤバルブの世界シェア拡大を目標に掲げ、販売の更なる強化と近い将来における米国でのチューブレスタイヤバルブ生産を念頭に置き、先ずは販売拠点を設立したのである。販売会社PIUは、日本からの出向者3名と米国人1名でスタートした。タイヤメー

台湾に海外進出第1号の太平洋汽門を設立（1984年）

台湾の現地パートナーとともに

太平洋汽門からプレス事業を独立させ大垣工業を設立（1990年）

米国ニュージャージー州にパシフィックUSAを設立（1986年）

米国オハイオ州に設立した現地生産会社PIU（1988年）

カーへの営業と米国内での生産を睨んだ新規顧客開拓、生産会社設立準備と新事業・新技術・新製品の調査が主な活動であった。そして設立から２年後の1988年には、オハイオ州フェアフィールド市（シンシナティ市近郊）にチューブレスバルブ生産会社「Pacific Industries USA Inc.」（以下生産会社PIU）を設立し、ニュージャージー州の販売会社を吸収合併した。

生産会社PIUは遊休工場を買い取り、増改築を行って対応した。立地場所をフェアフィールド市に選定した理由は、トヨタ自動車やホンダなど日系自動車メーカーやデトロイトのビッグ３にも近く、治安も良いことから出向者とその家族が安心して生活でき、また、日本人学校（日本語補修校）がシンシナティ市にあったことなどが挙げられる。

生産会社PIUで製造したチューブレスバルブは、主に補修市場向けとして、マイヤーズなど全米を代表する自動車部品卸商社に販売された。一方で、日系自動車メーカーへも営業活動を展開し、生産開始から間もなく完成車に組み込まれるOEM製品として取引が始まった。また、日本の自動車メーカー向けに製品の逆輸出も始まった。

その後、1999年にフェアフィールド市の現在地に移転し、工場を新設した。旧工場敷地の隣に高校ができ、教育環境に配慮したためと、将来の事業拡大を見据えてのことであった。

PIUの事業規模は比較的小さなものであったが、会社設立、工場建設、労務問題・ユニオン活動、環境問題など、様々な面で米国での事業経営に関する貴重な経験を積むこととなり、後のプレス事業の米国進出の大きな礎となった。

韓国に「太平洋バルブ工業株式会社」設立

第３の海外拠点となったのはお隣の国、韓国である。1987年（昭和62年）５月、韓国の自転車用タイヤチューブメーカー興亜工業株式会社との合弁で、「太平洋バルブ工業株式会社」を設立し、太平洋工業50%、興亜工業50%という対等の出資比率でスタートした。場所は釜山に近い慶尚南道梁山市の興亜工業の一角を借りての操業開始であった。

韓国の釜山周辺は、トラック・バス用の大型タイヤチューブを中心とするチューブメーカーが集中しており、世界一の規模を誇る大市場であった。台湾と並び、当社の輸出の多くを占める市場でもあった。同地への進出を決めた背景には二つの理由があった。一つは、韓国の国産化政策として1987年７月、対外貿易法が施行され、チューブバルブを輸入制限品目にする準備が進んでいたことである。二つ目は、当社の輸出先の主力の一つだった興亜工業が、事業多角化の一環として自動車用チューブバルブ生産に参入する計画を立てていたことである。これらの背景から、興亜工業との合弁で太平洋バルブ工業株式会社設立が実現した。

設立にあたっては、太平洋工業から技術・生産ノウハウの提供、興亜工業からは人材を提供することになった。一般的に海外での会社立上げは、現地事情に不案内な上に各国特有の規制や風習などで苦労するが、興亜工業から移籍したスタッフや幹部社員の活躍で、大きな混乱もなく立上げることができた。現在では、日本から出向の社長を除き、役員・管理職はすべて現地社員であり、最も自立した海外会社といえる。

1991年７月には、同梁山市内の現在地に工場を新築移転し、更に1996年３月には隣地工場も取得して事業拡大を図っていった。

創業後、約10年間はタイヤバルブを中心に業績を順調に伸ばしたが、1998年のＩＭＦショック以降その勢いに陰りが見え始めた。主要顧客がこぞって中国進出を開始し、需要が減少する一方、中国の同業他社も急速に力をつけるなど価格競争が激化、タイヤバルブ事業の先行きが懸念される深刻な状況になってきた。そこで新たな事業として制御機器事業への事業拡大を開始した。1995年からチャージバルブ、翌1996年からリリーフバルブの生産を開始し、カーエアコン業界への参入を図った。またこれらを足がかりに、2004年、太平洋バルブの子会社「太平洋エアコントロール工業株式会社」を設立し、コンプレッサー部品の加工を開始した。2006年には、忠清南道牙山市の工業団地内に工場を取得するなど、太平洋バルブはバルブ事業から制御機器事業へと事業形態を変えていったのである。

韓国での事業を語るとき、避けては通れないのが労働問題である。太平洋バルブも1988年、ソウルオリンピック後の民主化の波を受け、労働組合が結成された。創業間もない頃、いきなり大きな争議が起こり洗礼を受けたが、その後は太平洋工業労働組合との交流等も行い、日本の労使協調の考えを指導しながら、比較的穏やかな労使関係を築いてきた。ところが2003年には、労働運動が例年になく先鋭化し、太平洋バルブも105日間におよぶ長期争議の汚点を残すことになった。最終的には会社がロックアウトに踏み切り決着したが、労使双方が大きな痛手を追う結果となった。

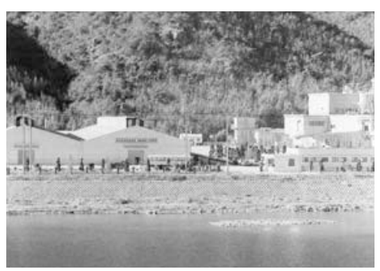
スペインに「PACIFIC NOTARIO S.A.」設立

海外４番目の拠点として進出したのがスペインである。当社は、スペインの成長性とＥＣ加盟などで市場拡大が期待出来るため、販売テリトリーの拡大と欧米同業者に対する牽制を目的に、スペインを新たな生産拠点として位置づけ進出検討を進めていた。そんな時、かねてから友好関係にあった同業者であるタジェレス・ノタリオ社から買収に関する提案があり、1988年（昭和63）11月、現地に新会社Pacific Notario S.A.」を設立した。

所在地はバルセロナ近郊にあるオスピタレット市で、当社が90%、タジェレス・ノタリオ社の株主（２名）が10%の出資を行い、スタートした。生産品目の主力はタイヤバルブ・バルブコアとし、旧来生産していたペダル製品は縮小。生産の合理化、陣容の見直しを行い、従業員も買収当時の３分の２に当たる127名でスタートした。

海外生産四極体制は、当社にとって理想の体制として期待が掛けられていた。しかし、チューブバルブからチューブレスバルブへの急速な需要構造変化の中、ＯＥ顧客のＥＣ内集中購買方式への変更などで欧州同業者との競合が激化したため、販路が開けぬ一方、生産性向上のための労働委員会との交渉も難航した。これらの要因からスペインでの事業継続の見通しがたたず、1992年にクローズすることが決定され、多額の損失をこうむる結果となった。

その後、「欧州事務所」が開設され、欧州市場への製品供給に当たっていくことになったが、スペインへの進出で当社は様々なことを体験した。とりわけ欧州における外国企業買収の難しさと、ヨーロッパ人気質の難しさを学んだ。


韓国に太平洋バルブ工業を設立（1986年）

新築移転した太平洋バルブ工業（1991年）

新築移転した太平洋エアコントロール工業（2006年）

スペインにPACIFIC NOTARIO S.A.を設立（1988年）

タイに「PACIFIC INDUSTRIES（THAILAND） CO., LTD.」設立

1989年（平成元年）３月、海外５番目の拠点としてタイに設立したのが「Pacific Industries（Thailand）Co., Ltd.」（以下PIT社）である。

タイ、マレーシア、インドネシアなど東南アジア諸国へは、1960年頃からタイヤバルブを日本の商社経由で輸出し、PACIFICブランドはかなり浸透し、高いシェアを誇っていた。ところが、1980年後半に、タイ政府による国産品の保護策として、大幅な輸入関税引き上げの動きがあり、法令が発動されれば、長年築き上げてきた市場を失うことになりかねず、急遽、タイ進出を決定した。

進出にあたっては、小川哲也社長の長年の友人で、シティポール社オーナーのヴィティア・リーサラヌクル氏と、タイでの輸入代理店であったポリケム社との共同出資で会社を設立することになった。当時は、外国資本100%子会社は認められず、現地資本との合弁が義務付けられていた。結局、当社が75%、シティポール社及びヴィティア氏ファミリーが23%、ポリケム社が２%を出資しスタートした。また、外国資本が過半数を超える会社は輸出義務が課せられ、PIT社は生産品の51%を輸出しなければならなかった。

ヴィティア氏は、タイを代表する経済人の一人である。古くから日本企業との係わりも深く、1969年にイノアック、1980年にスタンレー、1996年に大同工業と、夫々合弁会社を設立されている。残念ながら、2006年１月に享年73歳で他界された。

タイは、世界有数のモーターサイクル用タイヤチューブの生産国であり、PIT社でのタイヤバルブ生産は自ずとモーターサイクル用バルブが主体となった。生産開始当時は、電気・水・通信などのインフラ整備が整っておらず、従業員の入れ替わりも激しく、立上げ時はずいぶん苦労した。工場はバンコクから東へ約50kmのウェルグロー工業団地内にあった。バンコクは世界一交通渋滞がひどい街として有名で、通勤には大体２時間、スコールがあると４時間かかることもあった。そんな渋滞問題もあり、PIT社設立当初にはバンコク市内に事務所を構え、営業、経理などの業務を行っていた。

1996年には日系エアコンメーカーの進出要請と、PIT社の業容拡大を目的に、ルームエアコン用四方弁の生産を開始したが、1997年７月、タイ通貨危機が起き、タイ経済も大きな打撃を受けた。タイ通貨であるバーツが大幅に切り下げられ、日本から輸入する部材価格が大幅に上がり、四方弁事業は成り立たなくなり、結局、生産開始から僅か３年で撤退することになった。

バーツ危機によって、PIT社の経営はかつてない苦境に陥った。バーツ切り下げで外貨建て債務が大きく膨らみ、資金繰りに行き詰まったことから、急遽、当社からも支援を行った。これを機に、生産品目の見直しと体制の増強を行い、チューブレスバルブ、大型バルブの生産を開始するなど、立て直しを図っている。

新事業の展開

メカトロ事業

当社は、カーヒーター技術を応用した新製品として、1967年（昭和42年）からセントラルヒーティングの構成機器であるファンヒーターのOEM生産を開始した。生産品目を拡充し順調に推移したが、灯油を燃料とすることから、1973年のオイルショックを機に激減を強いられた。その後、省エネルギーと快適性をねらって1981年に発売したのが、「セントラルヒーティングコントローラ」であり、これが当社にとってのマイコン搭載エレクトロニクス製品の第1号である。マイコン技術に関しては１からのスタートであり、製品の完成までに３年の歳月を要したが、当時業界では大きな反響を得た。

また、1981年には社内マイコン技術者育成を目的に“マイクロコンピュータ自主研究会”がスタートした。この勉強会のために作成したのが「マイコン教材」である。マイコンの働きを42のモジュールに分割し、はんだづけをしながら組み立てて実験する構成で、初心者でも理解しやすい内容であったため、商品化が決定され、1982年４月、「パシフィックマイコン教育モジュール」として新発売した。発売にあたり、テキストは日刊工業新聞社から機械設計誌の別冊として発売され、広く世に知ってもらうことになった。この時代は、マイコンを使って優れた装置や製品を創作したいという社会ニーズが増えてきた時でもあり、当社のマイコン教育モジュールは、朗報として受け入れられた。

1982年には、３ヵ月という異例のスピードでボイラーコントローラの量産をスタートさせた。ボイラーコントローラで培った耐ノイズ技術を駆使した新製品が、釣具コントローラである。1989年に釣具メーカー大手のダイワ精工に対し、他社の10倍以上の耐ノイズ性をもった試作サンプルを提供し、これが高く評価されて手動の釣具コントローラの生産を開始した。これを皮切りに、電動リールコントローラなどの電子制御応用製品の開発・設計から製造までを手がけることになり、当社メカトロ事業の大きな柱となっていった。

これらのメカトロ事業によって培われた技術は、車載電装品の製造技術、無線通信技術、車両設計技術へと進化し、後に発表されたTPMS（Tire Pressure Monitoring System＝タイヤ空気圧監視システム）開発の礎となったのである。

金型事業

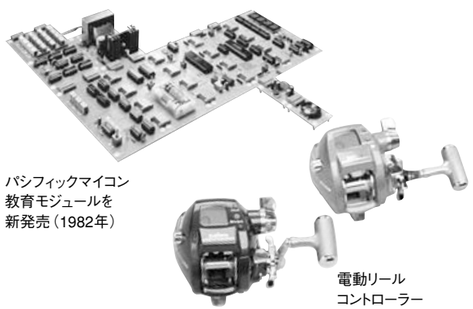
1982年（昭和57年）、プレス金型専門の新鋭工場「養老工場」を新設した。当社にとっては５番目の生産拠点である。

1980年代になると消費者の価値観が除々に変化し、自動車にも個性や多様化が求められ、新型モデルの投入が頻繁に行われるようになり、プレス用金型の需要が急激に増えていった。

当社はプレス用金型については、殆ど外注の金型メーカーに依頼して対応していたため、現体制ではプレス用金型の需要急増には応えられなくなっていた。また、プレス事業にとって金型の精度は最重要事項であり、金型の善し悪しによって最終製品の品質や生産性を左右するため、社内で金型を製作する必要性が大きくクローズアップされたことも、新しい金型専門工場の建設に踏み切った理由である。さらに、もう一つの理由として、最新鋭設備の導入によって、社内の合理化を図ることであった。この工場の建設によって金型の内製化比率50%以上を目指すとともに、外部への販売も行うことで計画された。

タイにPACIFIC INDUSTRIES（THAILAND）を設立（1989年）

現地パートナーヴィティア氏と小川哲也社長



パシフィックマイコン教育モジュールを新発売（1982年）

電動リールコントローラー

養老工場の竣工式（1982年）

敷地面積約8,000　の中に、建屋面積約2,800　の工場棟と事務棟を建設。設備はどれも最新鋭のものが導入された。工場棟にはマシニングセンター、NC倣いフライス盤など17機、事務棟にはCAD/CAMシステムが配備され、“自由曲面のNCダイレクト切削”などの高度な作業を行うことが可能となった。

その後、金型事業は新規設備の導入等により順次拡大していき、2005年度には金型内製化比率は約50%、さらに外部（当社海外会社を含む）への販売も約20%行うなど、順調に成長してきている。

情報システム部門の分社化

1987年（昭和62年）12月１日、社内の情報システム部門（経理部システム課）を分社化して、ピーアイシステム株式会社を設立した。

当時、企業におけるパソコンの普及とともに、社内のオンライン化・ネットワーク化といった情報システムへの投資が急速に拡大していた。また、デジタル技術を活かした新しいビジネスが生まれるなど、日本全体が工業化社会から情報化社会への歴史的な転換期にあった。当社としても、この時代の流れを的確に掴みながら、経営の多角化を図ることを目的に、総勢26名の独立会社としてスタートした。

ピーアイシステムは、コンピューターソフトウェアの開発、情報処理業務の受託、情報通信機器の販売などを主な業務とし、会社設立以降、順調に業容を拡大していった。1997年、大垣市加賀野にあるソフトピアジャパン敷地内に開設した、当社グループのIT拠点「PACIFIC TERA HOUSE」への移転を機に、グループ内における情報・サービス事業の中核を担うこととなり、米国のソフトウェア会社や岐阜県、また地元企業との共同開発によって次世代型ソフトウェア（IWJ）を商品化するなど、一般企業（外販）向けのソフトウェア開発事業も本格化していった。2005年には東京事務所を開設し、関東地区における営業力の強化を図るとともに、当社のメカトロ技術をベースにした、電子機器製品の組込みソフトウェア分野にも本格的に参入していった。

体質改革運動

VIP運動

1981年（昭和56年）６月、事務・管理部門を対象としたVIP運動がスタートした。VIP運動とは、Value Innovation Program of Managementの頭文字をとって名づけられた間接部門の活性化・効率化運動である。

この運動のねらいは、VIP-M手法を導入し、当時、世間一般的に遅れているといわれた間接部門の生産性向上を推進することであった。現業務のムリ・ムダ・ムラを排除（効率化）する一方で、浮かした人員を新製品の開発要員、販売の拡大要員にあてることによって、既存分野の固定費を薄め、攻めの分野をより強固な体制につくりあげるとともに、各個人の能力発揮の場を拡大しようというものである。従って、単に人減らしという考えではなく、現在の事務・管理部門の業務の中身をより価値の高い仕事に転換し、全体を活性化させることが真のねらいであった。

VIP運動の改善目標は、全社で25%の効率化を５ヵ月の短期間で達成させるというもので、具体的には２つの柱で進められた。一つ目は、活性化のための新しい価値ある業務の創造（VIPでは“盛り皿”と呼ぶ）活動であり、二つ目は、効率化のために現状の業務を分析し、ムダや低価値業務を排除し、盛り皿へ投入できる余力を捻出する改善活動である。コンサルタントの指導のもとVIP推進本部を立上げ、11の改善ステップに分けて活動を開始した。OA化を中心とした改善活動が主たる内容で、業務の抜本見直しとシステムづくりが行われた。

最終的には、ほぼ目標を達成しVIP運動は終了したが、この運動の展開により事務部門にも改善業務が定着化、1981年以降は毎年事務部門を中心とした「管理研究発表会」が行われ、事務合理化の推進を図っている。

トヨタ自主研活動開始（TPS）

TPSとは、トヨタ生産方式（Toyota Production System）の略称で、“ものづくりの理想の実現”に向かって継続的改善を続ける活動である。トヨタ自動車では、戦後間もない頃の多台持ち・後工程引取りに始まり、1961年（昭和36年）に「かんばん方式」が全面展開された。そして1963年から協力工場への指導が始まった。

1970年、当社にもかんばん方式が導入され、トヨタ自動車の改善研究会に参画して活動することになった。1982年には当社でも「現場改善研究会」が開催されている。この研究会は、学ぶ・教わるという視点で、社外メンバーと当社社員22名が２日間に亘り現場での改善研究を実施した。

1983年には、「現場改善研究会」が「トヨタ生産方式自主研究会」に改編された。略称で「トヨタ自主研」と呼ばれるこの会は、主だった関連グループ各社が参画し、トヨタ自動車生産調査部の指導を受けながら改善活動を研究するものである。ここに参加したメンバーは、各社の改善活動を引っ張るリーダーの役割を果たした。

当社では、西大垣工場の溶接・塗装・組立・成形などを中心に自主研活動を続け、ラインでの研究実績のほか、全メンバー及びメンバー会社のトップが参加する合同発表会を４回開催した。

TPS活動は主として西大垣工場で行われてきたが、活動の全社展開の目的もあり、北大垣工場で家電製品の自主研活動も実施され、1995年、1999年には合同研究会を開催した。

1997年7月には、TSSC（トヨタ・サプライヤー・サポート・センター＝トヨタ自動車の米国でのTPS指導会社）の一行が当社へ来社され、“TPSの実践現場での研修”が行われている。全トヨタ自主研メンバー会社の中から当社が研修会場に選ばれるという栄誉であった。

社内においては、“標準作業勉強会”の実施や、1996年からはトヨタ生産方式を体系的に伝え、実践するための全員教育が始められた。また、1999年には“社内留学制度”を設けた。これは現場から生産調査部に３年間社内留学し、トヨタ生産方式を勉強するもので、これに選ばれる留学生は後に現場のリーダーとなる人材である。

TPSはこの25年間で社内にしっかり浸透し定着した。現在も現地・現物で５回のなぜを繰り返しながら、ジャスト

情報システム部門を分社化しピーアイシステムを設立（1987年）

管理研究発表会の様子（1981年）

トヨタ生産方式自主研究会活動が当社で実施され、メンバーによる改善発表が行われた（1982年）

第5章 革 新

1990年（平成2年）～1999年（平成11年）

インタイムのより高いレベルを目指し、改善活動を継続している。

ACT65

1980年代に入り、国内の不況が慢性化する中で、日米通商摩擦が激化するとともに、1985年（昭和60年）のプラザ合意後の急速な円高は、各産業・各企業の国際競争力に大きな影響を与えつつあった。特に輸出依存の高い企業にとっては、円高によるダメージは大きく、当社もバルブ事業、プレス事業ともに直接的・間接的に輸出比率が高いため、このままでは大幅な業績悪化は避けられない危機的事態が予測された。また、これは円高を引き金とした日本の産業構造の大変換であり、長期的な対策＝勝ち組としての生き残り策を早急に講じていく必要があった。

このような背景から、1986年9月、全社をあげての体質改革運動「ACT65」（アクション65）をスタートさせた。ACT65とは、1990年（平成２年）に向けて具体的な活動（Action）を加速化（Accel）して、経営目標を達成するために全社をあげて取り組んでいこうという運動であった。

ACT65のねらいは、円高に左右されない「事業構造の変革」と、国際競争力を向上させ、確保するための「企業体質・体力の強化」の２本柱であった。

具体的には、事業開発・製品開発・海外戦略・販売促進・生産合理化・購買強化・間接合理化の７つの切り口でそれぞれチーム編成し、着実かつ早期に取り組んでいくことになった。このACT65運動は、その後昭和から平成に変わったことによりACT95運動と改称され長期体質改革運動として継続された。

「事業構造の変革」はプレス事業の伸長、バルブ事業の海外戦略展開でのシェアアップ、また家電・エレクトロニクスの製品開発、事業拡大へと進展していった。

また「企業体質・体力の強化」については、１ドル80円でも赤字にならないコストづくりを合言葉に、国際競争力の向上に向け、着実に改革を進めていった。この時代の取り組み精神、活動が次の時代にも脈々と引き継がれている。

資金調達の多様化
（物上担保附転換社債40億円発行）

1985年（昭和60年）９月のプラザ合意によって、円ドル相場は1ドル230円台から１年後には一気に120円台となり、急激な円高ドル安が進行した。日本国内では円高不況が懸念され、その対策として低金利政策が採られた。この政策が、不動産や株式への投機を加速させバブル景気をもたらした。

このような環境下で当社は、日本からの輸出を現地生産に切り替える方針を掲げ、台湾（1984年）、韓国（1987年）、米国（1988年）に子会社を設立したのである。また国内においては、制御機器製品や樹脂製品の拡大に注力するとともに、研究開発に経営資源を投入した。

これら国内外への投資に対して、資金調達手段の多様化と低金利を活かした資金調達を検討し、1986年６月、初めての転換社債40億円を発行した。

本転換社債は格付ＢＢＢで、償還期限の1994年９月までにほぼ全額が株式に転換された。

現場での自主研活動

バブル経済の崩壊

1985年（昭和60年）９月に開催された、先進５ヵ国蔵相会議で発表されたプラザ合意から、バブル経済は始まった。この合意によって日本経済は急激な円高に見舞われ、多くの企業は生産コストの安い海外に生産拠点を移すなどの対策を取った。しかしこの円高は、一時的な経済不況をもたらしたものの、輸入資材や製品などが安くなったことや、石油価格が下落したこと、さらに低金利も影響し一気に企業の設備投資や個人消費の気運が高まり、1987年頃には一転して好況となった。

バブル景気は、金融機関や一般企業が好況によって余剰となった資金を、不動産や株式に投資することで生まれた。また、企業だけでなく個人の投資ブームや、さらに住宅需要の高まりなども相俟って、実体の無いものへの投資が膨らみ続けた。

しかし1990年になると株価が大暴落。続いて地価も大幅に下落したことで、バブル経済は崩壊していった。これによって、まず不良債券を大量に抱えている金融機関の経営が一気に悪化し、国内経済を不況へと導いていった。結果、日本の景気はこのあと10年あまり、出口の見えない停滞を続けていくのである。

バブル崩壊後、不況から脱出するための方策として、内需拡大による成長率の向上を求める議論が交わされたが、財政再建のためには減税もままならず、議論が出ても具体的な景気喚起策は発動できずという状態が続いていった。それでも2000年を間近にして、日本経済はバブル崩壊後の長いトンネルを抜けるかに見えたが、国民が一様に抱くことになった雇用や老後の生活への不安は解消されたわけではなかった。21世紀を間近に、日本中が経済再生のために明け暮れた90年代であった。

トップの交代

小川宗一名誉会長の逝去

1990年（平成２年）７月30日、当社の創業者で、大垣市名誉市民でもあった小川宗一名誉会長が逝去した。享年89歳であった。わずか数日後に迫っていた当社創業60周年を目前にしての、悲しい出来事であった。

葬儀は1990年９月１日、大垣市市民葬・太平洋工業社葬の合同葬として、大垣市民会館でしめやかに執り行われ、豊田英二トヨタ自動車会長（当時）が弔辞を述べられた。

宗一名誉会長は常に時代を先駆けた人であり、車がまだ珍しかった1930年に、今日の自動車社会を予見して当社を創業し、1953年からは社長として14年間に亘り、会社の陣頭指揮をとった。「尺取虫精神」を理念に掲げ、当社がバルブコアのパイオニアとして発展する基礎を築いた。

また、企業人としての活躍ばかりでなく、大垣商工会議所会頭、日本軟式庭球連盟副会長など数多くの公職・団体役職を歴任した。

小川宗一が大垣市名誉市民の称号を受章（1988年）

小川宗一名誉会長の合同葬儀（1990年）

小川哲也社長から小川雅久社長へトップ交代

1990年（平成２年）１月29日に開催された取締役会で経営陣の交代が議決され、新社長に小川雅久が就任した。1967年から1990年まで、22年間という長きに亘って社長を務めてきた小川哲也は会長に就任し、副社長には小川信也が就任した。小川哲也は社長交代の理由として、創業60周年を迎える節目の年であるとともに、自らが古希（70歳）を迎えたことや海外会社５拠点の設立・創業によって、国際化の対応や円高対策に一区切りがついたことを挙げた。また、21世紀を目指して新事業開発、体質革新を図り、さらなる経営基盤の強化と成長を遂げるための交代であると強調した。小川哲也は経営者として「夢のある経営」を理念に掲げ、常に変化を求めて前進する人であった。グローバルな視野を持ち、常に他より一歩先んじる行動力で22年間、当社の舵取りを行ってきた。生産性向上運動、事業の多角化、海外進出など、現在の太平洋工業の基礎を築きあげた功績は大きい。社長退任後は、違う角度から会社の成長や発展のための助言を行うとともに、財界活動や地域活動に力を入れていくと意欲を示した。

新社長に就任した小川雅久は、1947年（昭和22年）にパシフィック商工に入社して以来、専務、副社長として、兄である小川哲也と二人三脚で当社の経営を担い、特に海外市場開拓のリーダーとして世界を奔走した。現在のグローバルな事業展開の基礎を確立した立役者である。

小川雅久は「相互信頼の経営」を理念に掲げ、社長就任時に、お客様・社員・仕入先・株主・地域社会それぞれについて相互の信頼の輪を広げるとともに、さらに信頼を向上させていくことが当社の経営基盤の強化と発展につながるという信条を発表し、「信頼される太平洋工業を築きあげよう」と抱負を述べた。

1990年２月から社長在任中の６年間は、社風を刷新し経営を革新するという基本方針のもと、ＡＣＴ65の完遂、ＴＰＭ活動の導入、緑化活動の推進などに力を入れた。信頼と変革をキーワードに、社員一人ひとりの意識と行動の変革の大切さを強調して、経営基盤の強化と、さらなる発展に貢献した。

小川信也社長誕生

1996年（平成８年）６月、さらに経営基盤を磐石なものとし21世紀の発展を期するため、経営陣の若返りが行われ、48歳の小川信也社長が誕生した。創業から数えて第５代目の社長である。このトップ交代により、小川哲也は名誉会長に、小川雅久は会長に就任することとなった。

この時期、企業を取り巻く環境は想像を遥かに超えるスピードで変化を続けていたが、当社にとって次なる飛躍への課題は、新技術・新製品の開発、新分野の開拓と販売の拡大、海外事業の基盤強化であった。そのため、当社は総力をあげてこれらの課題に取り組むこととなり、経営陣の若返りによる経営の効率化と、スピード化を図ることがトップ交代の狙いであった。新社長に就任した小川信也は、「オープンでクリエイティブな経営」を経営理念とした。

「オープン」とは、偏見や既成概念にとらわれることなく、幅広い気持ちと視野で経営を行い、世界にもオープンであること。また、ステークホルダーに対してもオープンな姿勢で、積極的に情報発信、交流を行い、相互信頼をより深めることであると説明したが、さらには、情報システムについてもオープンなネットワークをつくり、情報を共有するとともに、管理・間接部門の効率化を推進したいと強く抱負を述べた。

「クリエイティブな経営」に関しては、開発提案型企業への転換であると強く信念を表明した。加えて2000年１月、社長の経営理念が改定され、「e-companyの実現」が追加された。engineering（技術）、ecology（環境）など、６項目の具体的な目指す姿が示された。オープンでクリエイティブな経営を行うことによって、e-companyを実現しようという指針が明示され、新たな夢（目標）に向かって21世紀のスタートが切られたのである。

1999年には、長きに亘って取締役を務めてきた小川哲也が相談役名誉会長に、小川雅久が相談役に退き、さらなる役員の若返り人事が図られた。

しかし、後の2005年１月17日、第4代社長を務めた小川雅久相談役が逝去した。享年79歳であった。創業75周年という記念すべき年の年初に起きた出来事であった。太平洋グループ合同によるお別れの会が、同年３月１日に大垣フォーラムホテルでしめやかに執り行われた。

国内プレス・樹脂事業の再構築

樹脂専門の東大垣工場建設

当社が自動車向けに樹脂成形加工を開始したのは1979年（昭和54年）である。当時自動車部品は、軽量化と高意匠化対応のため、樹脂化が拡大されつつあった。

当社としても、樹脂部門に参入するか否かの検討を社内で何度も行った。賛否両論あったが、この時期主力製品の１つであるホイールキャップにも樹脂化の波が押し寄せており、これに出遅れるとメイン製品の失注につながりかねないという判断から樹脂部門への参入を決意した。

最初に導入した設備は140トンの樹脂成形機であるが、クレスタ用のセンターキャップを受注したのを皮切りに、他車型のホイールキャップも順次受注し、主力製品の全面失注を免れることができたのである。その後は、ホイールキャップ以外の樹脂製品の受注も拡大し、それと同時にプレスや溶接の仕事量も増えたため、ついには西大垣工場の人員、設備だけでは対応が困難となっていった。

このような状況のもと、プレス事業の再構築を検討した結果、樹脂専門工場の必要性が強く打ち出され、1990年、大垣市浅西に「東大垣工場」が建設された。この東大垣工場の建設資金は、東京支店の跡地を売却し充当した。

東大垣工場は延床面積16,500m²の３階建で、樹脂成形加工・表面処理加工・組付け加工まで一貫して生産できる設備を配置し、この年の11月から操業を開始した。

ヒンジ専門の養老第2工場建設

プレス事業の再構築に関する施策の第２弾として、1991年（平成３年）、養老工場内に「養老第２工場」を建設した。これは西大垣工場からプレス部門をはじめ、溶接と部品センターを移転することが目的であり、延床面積が約3,700m²

小川雅久社長就任
（1990年）

小川信也社長就任
（1996年）

樹脂専門の
東大垣工場を建設
（1990年）

養老第2工場
（1991年）

の平屋建てと、金型置場となるテント倉庫を建設した。

この養老第２工場では、プレス製品、ラッゲージヒンジなどをメインに生産していったが、中でもラッゲージヒンジについては、パイプ切断・曲げ・溶接・組付けの一貫生産ができることが特長であり、この面では日本一の専門工場となった。

東大垣工場と養老第２工場の完成によって、当社はプレス・樹脂事業が拡充されることになった。また２つの工場建設によって、それまで主力工場であった西大垣工場の再構築を図ることにもなった。西大垣工場の再整備として進められたのは、老朽化した施設のS&B（スクラップ・アンド・ビルド）であり、ラインの再整備など、生産性向上対策をコンセプトに様々な工場機能の充実が図られていった。

トヨタ技術開発賞受賞（インモールド成形技術）

７年という歳月をかけて開発した当社開発製品「インモールド転写フルホイールキャップ」が、1997年度トヨタ技術開発賞に輝き、1998年（平成10年）にその表彰を受けた。1994年に業界で初めて実用化し、内外の注目を浴びた車輌外装品へのインモールド転写技術が、その後の研究で大きく進化した結果、実を結んだものである。

トヨタ技術開発賞は、トヨタ関連の全部品メーカーを対象として行われるものであるが、この年応募があった190件の中から厳選な選考が行われた末、当社製品を含む16製品が受賞した。

当社が受賞したインモールド転写技術は、樹脂射出成形品の成形と、転写絵つけを一体化させた成形同時転写の工法である。1994年の実用化の初期段階では、平面形状のセンターオーナメント（マジェスタに採用）を作り上げての完成品であったが、当社は継続的な要望に応えるために、

「どのような立体形状にも可能な、新しい転写技術を編み出そう」

と若い技術者を中心に、その後も熱心な研究が続けられた。そして、受賞を受けるほどの高度な技術の領域に達したのである。

この技術の核は、耐熱性・腐食・変色防止などが要求される車輌の外装品としてのあらゆる条件をクリアしたところにあり、世界で初めて商品として実用化されたということが受賞理由である。

この工法のメリットは、製品のメッキ処理と金属部品を除くことができるため、軽量化、高意匠化、低コスト化が実現できることであり、さらには、製品自体100%リサイクルできるため、環境に優しい技術であるというところである。

軸流ファン開発で金賞受賞

1998年（平成10年）松下電器産業共栄会の合理化成果発表会で、当社の「膨張成形法確立による軸流ファンの開発」が、見事に金賞を射止めた。これは、全共栄会参加企業から応募された576件の新技術の頂点に立ったという快挙である。

金賞の対象になった当社製品は、ナショナルエアコンの室外機用のφ350プロペラファンである。ファンによる高効率化と低騒音化を目指して、厚肉翼型ブレードを実現するために研究を積み重ね、当社はついに新工法である膨張成形法を確立した。

世界で初めて熱膨張カプセルを使い、そのカプセルを射出成形材料として活用する方法を実用化した。その結果、従来製品に比べて、軽量化、回転バランスの向上、低コスト化、そしてリサイクルが可能になったなど、顧客の要求スペックがすべてクリアでき、エアコンの商品価値を高めたと評価され、金賞という栄誉に繋がったのである。

当社はファンの開発・生産を長年に亘って行ってきたが、その代表的な製品としてはC.F.F（クロスフローファン）があげられる。ファンの内部や周辺に発生する空気の渦や流れを可視化する技術で定量的解析を行い、結果を設計へフィードバックすることで高性能なファンの開発を行ってきた。今回の受賞もこのような長年に亘る技術開発の成果であるといえる。

感謝状贈呈式の式典では、全共栄会参加企業を代表して、当社の小川信也社長が謝辞を述べた。

カーメーカーへの販路拡大

1990年代後半になると、カーメーカーの間でグローバル調達が進み、従来の系列会社以外にも門戸を開放し、幅広く良いものを調達していくという方針に変化していった。

当社は「ＡＣＴ65」運動の中で、製品開発・販売促進活動を進めてきたが、プレス事業でも、得意技術を有効活用することで主要製品のシェアアップを狙い、取引の無かったカーメーカーへの新規参入による販路拡大を図っていった。

最初に的を絞ったのは「本田技研工業」（以下、本田）である。本田は三重県の鈴鹿市にボディー工場として鈴鹿製作所を有しており、当社から比較的近距離であったのがその理由である。

当時業界に広がりつつあったハイテン材のプレス加工技術、差圧材料の結合技術、ロール成形品のプレス加工技術などについてのプレゼンテーションを営技一体となって行った結果、当社の技術、そしてコストに興味を持っていただくことができ、1998年（平成10年）4月に取引を開始することができるようになった。

次にアタックしたのは「スズキ」である。2002年にも売込みを行ったが、当時、スズキの購買政策として取引先集約の動きがあり、その時は参入するまでには至らなかった。しかしその後、幅広く門戸を開く方向にスズキの購買方針が変わったとの情報を入手し、再度販促活動を行った結果、スズキ本社で製品展示会を開催できるところまで漕ぎ着けた。展示会場では、多数の方々に来場いただき、当社の技術に大変関心を持っていただくことができた。中でも、当社がデザイン・設計・加工・評価まで一貫して対応できるメーカーであるところに興味を持っていただき、樹脂スペアタイヤカバーを受注。2004年に口座開設となった。

バルブ関連事業の再編

南大垣工場57年目の幕引き

1994年（平成６年）４月29日、南大垣工場にひるがえっていた太平洋工業の社旗が、静かにそして厳かに下ろされた。操業から57年目の終幕である。

南大垣工場は1938年、当社が株式会社に改組された時に、大垣市美和町に土地を購入して建設した工場で、バルブコ

トヨタ技術開発賞を受賞（1998年）

松下合理化成果発表会で金賞を受賞（1998年）

金賞受賞の膨張成形ファン

クロスフローファン（C.F.F.）

57年間の役目を終えた南大垣工場（旧本社）（1994年）

アの本格生産を開始した創業の地である。名称は西大垣工場の完成後、本社機能の移転によって「南大垣工場」と改められた。その後、北大垣工場へバルブ部門が移転した後は、従来からの製品であった空調機器、クーリングタワーやファンヒーター、ファンコイルユニットの生産を続けていた。また、食品事業関連製品、メカトロ製品の生産も行っていたが、1994年に東大垣第２工場、北大垣第３工場が相次いで完成したことにより、生産効率アップを目的に、両工場への事業統合が行われたのである。東大垣工場へは補給製品が集約され、北大垣工場へは、メカトロ事業が集約された。

南大垣工場は、長年に亘って本社工場としての機能を持ち、太平洋工業の基礎を築いた工場であったが、この年の引越しの完了とともに、その役目を終えることになったのである。

制御機器事業の変遷

制御機器事業は、当社創業以来の製品であるバルブコア、タイヤバルブのコア技術を生かし、タイヤ市場以外への参入と、拡販を目指して発展してきた事業である。1994年に完成した北大垣第３工場は、制御機器製品とメカトロ製品の生産工場として建設されたものであり、現在の事業内容は自動車、家電、メカトロの３分野で構成されている。

自動車分野は、カーエアコンの冷媒に適応するバルブコア、チャージバルブの開発に始まり、カーエアコンの普及、需要拡大とともに商品ラインアップを拡充してきた。中でも環境規制とともにクローズアップされてきた安全弁は、現在、世界№１のシェアを誇っている。さらに近年は、エンジン廻りの弁類の開発にも取り組んでおり、ディーゼルエンジンのコモンレールバルブなどで成果が出始めた。

これらの技術は、韓国の太平洋バルブ工業にも展開され、カーエアコン用チャージバルブや安全弁の韓国トップ企業として、同社の基幹事業にまで成長した。さらに2004年９月には、太平洋バルブ工業の子会社として「太平洋エアコントロール工業」を設立し、カーエアコン用コンプレッサーのアルミダイキャストの切削加工事業を開始している。

家電分野は、バルブで培ったシール技術を生かして、白物家電といわれる冷蔵庫、ルームエアコンなどの、空調冷凍サイクル機能部品を中心に開発を進めてきた。バルブコアを生かした冷媒チャージ用チェックジョイントに始まり、種々の冷凍サイクル制御弁開発を経て、ルームエアコンの冷暖を切換える四方切換弁へとラインアップは広がっていった。特にエアコンのインバーター化に伴って、業界に先駆けて冷媒膨張量をリニアに制御する電動膨張弁を開発し、現在では当社家電分野の主力製品となっている。

エアコン業界の海外生産シフトが加速し、中国が世界の生産拠点に変貌を遂げるのを見据え、2000年10月、中国に「青島太平洋宏豊精密機器有限公司」を合弁で設立した。そして2006年６月には、電動膨張弁累計生産500万台を達成するに至っている。

メカトロ分野はファンヒーター、ファンコイルユニットの電子制御の研究に始まり、メカトロ教材の商品化の後、各種産業機器のメカトロ制御へと発展していった。その後は商品の選択と集中を進めていったが、現在では、釣具業界トップであるダイワ精工の手動・電動リール用ICモジュールが主力商品となっている。

完成した北大垣第3工場
（1994年）

制御機器製品

TPM活動の取組み

バブル崩壊とともに景気の低迷が深刻化していき、当社においても売上高の低迷や顧客の厳しいコストダウン要求への対応など、まさに会社の存続をかけた製品コストの見直しと、新しい主力製品づくりの具現化が急務となっていた。この厳しい状況を乗り越えるには、小手先の対応でなく、「ものづくりとしての基本体質」、「環境の変革に対応できる柔軟な体質づくり」など、企業体質そのものを強化する必要があった。そこで中期経営目標達成とその定着を図る活動としてＴＰＭ活動の導入を決定し、1992年（平成４年）11月神戸町中央公民館でキックオフ大会を開催し、４年後の受審をめざして活動がスタートした。

ＴＰＭとは、Total Productive Maintenance（全員参加による生産保全）の略であるが、これは日本プラントメンテナンス協会が普及を進めている総合的な設備の効率化運動である。

当社のＴＰＭの導入は、ＰＭ賞を受賞することが最終的な目標ではなく、この活動を根付かせることで顧客満足、生産性の向上、コストの削減などを実現することが真の目的であり、“ものづくりで一流をめざす”という方針を掲げて活動を進めることにした。

まず活動の効率的な運営を図るために、全社組織としてＴＰＭ推進部を設置した。さらに、社長を本部長とするＴＰＭ本部会議を設け、経営に密着した活動を展開することとした。また、各機能別に８つの活動の柱と専門部会が設置され、その部会長を役員が担当してマスタープラン、行動計画の立案から進捗確認、フォローアップに当たっていった。活動のめざす姿は「災害ゼロ・不良ゼロ・故障ゼロ」である。具体的には、人と設備の体質改善を図り、５Ｓと自主保全を中心とした効率的な製造現場を作るというもので“自分の設備は自分で守る”ということが大きなテーマであった。

人財育成の場としては、各工場においてＰＭ塾やＰＭ道場が作られ、社内で作り上げた自主保全教育テキストを基に講義や実習が行われた。各職場では多能工の養成と固有技術・技能のスキルアップが行われ、社内には多くの自主保全技能士が誕生した。

ＴＰＭ活動の特徴のひとつにあげられるのが、“こだわり”と“からくり”をキーワードにした活動である。当社の代表的なものとしては、「溶接のスパッターレス化」、「ビー玉コレクターによる溶接排煙の極小化」、「ラッゲージヒンジ工場内の騒音対策としてのペットボトルによるしずかちゃん」などがあるが、「しずかちゃん」は“全国からくり改善くふう展”においても、アイデア賞を受賞した。また、チョコ停対策のデータ採りに自社開発の“ＴＰＭチョコ停レコーダ”が生まれ活躍した。

５Ｓ活動によって生まれた空スペースには、各職場で趣向を凝らした、遊び心を入れたゆとりコーナーが作られ、手作り休憩所や通路の直線化や直角化などをはじめとする快適職場づくりが進められていった。

ＴＰＭ活動は生産現場だけではなく、広く事務・管理部門も参加する全社活動であった。まず全員で職場の床磨きを行うことから活動が始まり、業務改善としては、「巻紙」などの道具を使い現状のムダを徹底的に洗い出し、ロスつぶしによる事務の生産性向上や、管理体質の強化を図るた

TPM活動がキックオフ
（1992年）

TPM活動風景

めの活動が行われていった。

このように紆余曲折を経ながらも、全社員のパワーを集結させて行ったＴＰＭ活動は、当初の目標通り、1996年８月に優秀賞の審査を受け、10月に東京で行われた全国表彰式で、「ＴＰＭ優秀賞第１類」を受賞した。社内でこの活動を４年間見続けた、５体の片目のだるまにも無事に両目が入り、活動の節目として1997年12月にだるま観音（岐阜・大龍寺観音）に奉納された。

ＴＰＭ活動によって経営基盤の確立と体質強化が図られ、当社の労働生産性や設備総合効率は見違えるように向上した。現場には“自分の設備は自分で守る”という力や、問題発見の力がついた。心理的な成長も大きく、改善の楽しみを実感する社員が増え、自主保全レベルが大きく向上した。これらの活動はそれ以降も日常活動として現在も継続推進されている。

情報化社会への対応

全社情報ネットワークの構築

インターネット元年と言われた1995年（平成７年）、当社もインターネット接続が始まった。名古屋商工会議所のIT化調査によるインターネット導入時期は、大企業が1999年、中小企業は2000年となっているから、当社の1995年というのは、かなり早い時期にネットワーク型産業への脱皮を志していたということになる。1995年、事務所には１人１台パソコンを配置するという方針が出され、飛躍的にパソコン導入が進んだ。社内のパソコン通信網、P-NETが始まったのもこの時期であり、本社から東京支店、美濃工場との情報通信が行なわれるようになった。

OCNというインターネット常時接続サービスが開始されたのは1996年のことであるが、当社は日本での第１号ユーザーとして、雑誌やテレビで紹介された。そして1997年、インターネットと社内通信網（LAN）を接続して、最初のWebページを立ち上げた。また、本社・西大垣工場、北大垣工場、美濃工場、養老工場、東大垣工場、東京支店の全事業所を専用回線で接続することにより社内ネットワーク（イントラネット）の構築が完了した。

1998年８月には、海外会社を含む全ての拠点でインターネット接続が可能となり、本格的な電子メールのやりとりがはじまった。社内には電子メールによる情報交換が定着し、それまで紙で回覧していた書類は電子メールで送信されるようになり、ペーパーレス化や情報の共有化、伝達スピードの向上による業務の効率化が図られていった。

また、仮想専用線（VPN）の構築により、海外会社とのネットワーク接続が可能となり、VPNを利用したテレビ会議も利用可能となった。北米の海外子会社PMO社とは、現在毎週１回テレビ会議が行われているが、通信費の低減やコミュニケーションの向上に役立っている。

このようなコンピュータ環境の整備により、当社でのIT活用はどんどん伸びていった。一方、近年のネットワーク社会において、コンピュータウイルスや不正アクセスに代表されるネットワーク犯罪が増加しており、当社としても情報セキュリティ対策には早期から取り組んでいる。

また、ＩＴ教育にも力を入れ、1995年から国家資格である“初級システムアドミニストレータ”の取得を目指し、受験者に対する支援を行ってきた。2006年には資格取得者がスタッフの３割近くに達し、国内の製造業ではトップクラスのレベルとなっている。

「仕事の中でITを生かす力を養っていく」というネットワークづくりの方針が、確実に実っていったのである。

PACIFIC TERA HOUSEの始動

1996年、大垣市加賀野に“高度情報基地ぎふづくり”の戦略拠点として「ソフトピアジャパン」が完成した。この構想に賛同した当社は、1997年（平成９年）１月、情報通信事業の拠点として、ソフトピアジャパン・センタービル南側隣接地に「PACIFIC TERA HOUSE」を完成させた。

このTERA HOUSEは鉄骨３階建てのビルで、当社システムグループのメンバーと、ピーアイシステム株式会社のメンバーが入所して、ソフトウェアの開発・研究を開始した。この建物の名称となったTERAは、コンピュータの情報量を表わす単位からとった言葉で１兆倍のこと。また、TERAとHOUSEで情報通信を学ぶテラコヤ（寺子屋のかけ言葉）という心と、１兆円企業の拠点の夢を秘めている。

ここでは、提携先であるアメリカのDISC社が開発したデータベース統合ソフトの日本語版開発など、時代を先駆けた研究・開発が行われ、これらの成果は、定期的に開催されるマルチメディア展などで紹介していった。また、ここで研究・開発されていくテーマは、ほとんどが業務用アプリケーションで、主なものに製造現場のコンピュータ化ソフト、会計業務のコンピュータ化ソフトなどがあるが、中には、部品や製品に組み込むためのソフト開発もあって、まさに最先端事業を行っている。また、ソフトピアジャパンとの共同研究も大きな業務となっていた。

ISO認証取得

ISO9001/QS9000認証取得

ＩＳＯ9001とは、企業の品質マネジメントシステム（ＱＭＳ）が、顧客が満足する製品を作りだし、かつサービスを提供できる能力を保持しているかを認証するための、必要事項を規格化した国際標準である。

当社はＩＳＯ9001の認証を取得するため、1996年（平成８年）10月、全社を包括する推進事務局としてＩＳＯ推進部を新設した。そして同年11月、タイヤバルブ事業部と制御機器事業部の２部門が先行して活動をスタートした。

認証取得の目的は大きく分けて二つあった。その一つは、グローバル企業としての“パスポート”を取ること。そしてもう一つは、ＩＳＯ9001が製品認証ではなく企業認証であることから、この手法により当社の品質管理体制をさらに強固なものにして、厳しい時代に対応することであった。

活動は機能別にプロジェクトチームを編成し、品質マニュアルをはじめ、関連する標準類を作成することから始めたが、それまで存在したＰＩＳ（従来の社内標準）に関しては、これを機会にＩＳＯの標準書に統合して一本化を図ることとした。

TPM本審査（1996年）

社内のパソコン通信網（P-NET）開始（1995年）

ソフトピアジャパンに完成した「TERA HOUSE」（1997年）

ISO/QS9000の認証取得活動キックオフ（1996年）

これらの活動は順調に進み、日本品質保証機構（ＪＱＡ）による登録審査の結果、1999年５月には、全社のＩＳＯ9001/ＱＳ9000の認証登録が完了し、全社共通のＱＭＳがスタートしたのである。

その後のＱＭＳの維持と運用は、社内における内部監査、ＪＱＡによる定期審査が半年毎に行われ、指摘事項に対する是正処置を繰り返しながら、プロセス管理のPDCAを回すことによってより良いシステムへの見直しを行い、今日に至っている。

取得後の成果として、全社を一つの品質マニュアルで管理する体制にしたことにより、情報の共有化が飛躍的に進み、会社方針から事業部方針、部門方針および担当者の実施計画へと、順次ブレークダウンされる方針管理システムが確立されたことや、「文書管理」「記録管理」のシステムを構築したことによって全社共通のルールが定着し、責任と権限が明確になったことなどが挙げられる。

このＩＳＯ9001/ＱＳ9000は、海外でタイヤバルブ事業を行っている、台湾、韓国、アメリカ、タイの海外関連会社４社においても認証を取得している。

ISO14001認証取得

環境マネジメントシステム（ＥＭＳ）の要求規格は、法的に規制されたものではない。

ＩＳＯ14001は、地球規模の環境破壊をこれ以上拡大させないために、企業が積極的な環境保全に取り組む、管理システムモデルの国際標準として制定されたものである。

当社は「地球環境保全に努め、社会から期待される“良い会社”であり続けます」という環境理念を掲げているが、グローバル企業の責務として、環境への対応は企業存続のための使命であり、ＩＳＯ14001の導入が必要であると考え、全社あげての認証取得活動をスタートさせた。

キックオフから１年間で認証取得するという計画でマスタースケジュールを作成した。短期間の活動となったが、結果的にはこれまで取り組んできたＩＳＯ9001の取得活動で得たノウハウを効果的に活用することによって、環境マネジメントシステムを計画通り構築することができ、2000年９月、日本品質保証機構（ＪＱＡ）による登録審査が行われ、2000年10月にはＩＳＯ14001の認証登録を取得した。

具体的な環境活動は、全社的な環境基本方針を基に、“エネルギー消費量の削減”と“産業廃棄物の削減”を全社共通のテーマに掲げて活動をスタートさせた。電灯の消灯、エアコンの温度設定、廃棄物の分別など、具体的で効果的な形での活動が定着するようになっていった。

その後のシステムの維持、および運用状況についてはＱＭＳと同様、社内における内部監査と、外部（ＪＱＡ）による定期審査が毎年行われており一定のレベルが保たれている。

今後の課題としては、“環境に優しい製品と技術の開発”を重点においた活動を行い、社会から信頼される環境に優しい良い会社=e-companyを目指すことである。

また当社に続き2001年12月には、国内関連会社である太平洋開発、太平洋産業、ピーアイシステムもＩＳＯ14001の認証を取得した。中でも太平洋産業は油脂類を販売する企業としては、東海地方初の取得として注目された。

ISO/QS9000
認証登録証

ISO14001認証登録証
（1999年）

PIU社創業10周年式典

プレス事業の米国進出

米国に「PACIFIC MANUFACTURING OHIO INC.」設立

1999年（平成11年）７月、タイヤバルブ･バルブコアの生産販売会社であるPacific Industries USA Inc.（以下PIU社）の創業10周年を祝う式典と祝賀パーティーが、オハイオ州フェアフィールドで盛大に行われ、この祝賀パーティーの席上で、同地に当社プレス事業第２の海外生産拠点となる「Pacific Manufacturing Ohio Inc.」（以下PMO社）を設立することが発表された。

同時に、顧客サービスの向上と経営の効率化を目的に、タイヤバルブ事業を継承する「Pacific Industries Air Controls Inc.」（以下PIA社）の設立と、PIU社の持株会社化（PMO社とPIA社の持株会社）が発表された。

トヨタ自動車を始めとする日系自動車メーカーの米国生産の拡大基調と、部品の現地調達の進展傾向から、当社としてもPIU社の経営を行っていく中で、プレス事業米国進出のフィージビリティスタディを長年に亘って実施してきていた。日系のプレス部品メーカーの米国進出として、当社は後発であることによるリスクは否めなかったが、1999年になり、プレス事業経営の可能性にほぼ目途がついたため、PMO社の設立を決断したのである。

このPMO社は、当初PIA社の工場の一角を借用して暫定的な生産からスタートとしたが、2000年にはPIA社隣地を買収し、PMO社として新工場を建設した。さらに2002年になると工場の拡張工事を実施するなど、順調な足取りを辿っており、2006年には従業員数も500名近くになっている。

このような急速な進展ぶりは、北米トヨタを始めとする顧客の急成長に恵まれたことが一つの要因だが、顧客や太平洋工業本社のサポート、そしてPMO社従業員の努力によるところも大きい。

また2006年からはプレス事業に加えて新たに樹脂事業も開始することになり、さらに隣地を買収して樹脂製品生産工場を建設した。

PMO社は、「安全と品質」をモットーに、顧客に信頼される部品メーカーとして拡大を続けるとともに、地域に愛され、地域に貢献できる企業として、更なる成長を図っていく方針である。

米国に「TAKUMI STAMPING INC.」設立

2001年（平成13年）２月、当社と高木製作所（本社・名古屋市）との合弁による「Takumi Stamping Inc.」（以下TSI社）が、米国PIA社とPMO社に隣接して誕生した。

北米では自動車部品の現地調達率アップとともに、信頼できる小物プレス部品メーカーへの強いニーズがでてきていたが、米国での事業経営に経験豊富であり、一足先にプレス事業（PMO社）を開始していた当社と、同じ協豊会メンバーであり、小物プレス部品加工を得意とする高木製作所との合弁会社設立は、顧客にとっては願ってもないことであった。また当社にとっては、顧客の信頼をさらにアップさせる絶好の機会であり、米国における日本企業との初めてのアライアンス企業体として、太平洋工業出資60%、高木製作所出資40%によるTSI社の設立となったのである。

PIU社を持株会社化し、傘下にPIA社・PMO社を設立（1999年）

米国に高木製作所との合弁でTSI社を設立（2001年）

2002年に第１期工事が完成、2004年には第２期工事完成と、TSI社はその後順調な成長を見せており、2006年には従業員数約200名の企業となっている。

続いて2005年１月、トヨタテキサスのオンサイト･サプライヤーとしてテキサス州サンアントニオに設立したのが「Takumi Stamping Texas Inc.」である。こちらは小物プレス部品のオンサイト･サプライヤーということもあり、高木製作所が主体となって経営に当たることとなり、高木製作所の出資80%、太平洋工業の出資20%での合弁会社設立となった。2006年秋の稼働を目標に、工場建設と設備設置などを開始した。2008年には、従業員数200余名の企業規模になる計画である。

北大垣工場で連続表彰

工場緑化で内閣総理大臣賞

1972年（昭和47年）の工場建設時から“緑と花の工場”をコンセプトに、緑化に力を入れてきた北大垣工場が、その成果を認められ、1998年（平成10年）６月、栄えある緑化推進運動功労者内閣総理大臣表彰を受賞した。この表彰は、緑化推進運動の実施に関して、顕著な功績のあった個人、または団体を讃える目的で、1984年から実施されているものである。

当社の北大垣工場は、河川の氾濫原を造成した工業団地に立地しており、その緑化にあたっては、まず荒れた土地の改良を繰り返しながら土を育成するという所からスタートし、現在の緑豊かな工場を造りあげてきた。工場敷地内には、84種･約7,000本にのぼる樹木が植えられており、春は桜、夏は夾竹桃、秋は紅葉、冬は山茶花など、一年を通じて人々の目を楽しませる美しい庭園風の緑地が広がっている。

受賞にあたっては、建物付近には樹木が効果的に植えられており、工場周辺の生活環境とも調和が保たれていることや、各職場毎に花壇サークルを編成して、自分達の手で花壇を作り上げ、四季折々の花を植えるなど、全員参加の緑化活動を推進してきたことが大きく評価された。

首相官邸で行われた表彰式には小川信也社長が出席し、橋本龍太郎総理大臣（当時）から表彰状を受け取った。また、同じ緑化推進表彰としては、同年９月、美濃工場にも中部通産局長賞が授与されている。

第3種無災害記録樹立、労働衛生優良事業所表彰

北大垣工場が880万時間の無災害記録を樹立し、1999年（平成11年）８月、労働基準局長より第３種無災害記録樹立事業所表彰を受けた。

1991年３月から1999年５月までの８年以上に亘る記録として、延べ無災害労働時間数が880万時間を超えていることが認められての表彰であった。これまで北大垣工場は、第１種･390万時間無災害、第２種･590万時間無災害の表彰を受けたという実績がある。また1999年10月には、全国労働衛生週間の労働大臣表彰にて優良賞を受賞した。労働基準局より「有害業務に関わる労働衛生対策について特に優秀である事業所」と認められての表彰であった。

このように北大垣工場は、緑化、安全、労働衛生で連続表彰を受けることになったが、これは日々継続･努力してきたことの結晶であり、当社として、これらの取り組みが高く評価されたことは大きな誇りとなっている。

表彰状
太平洋工業株式会社北大垣工場殿
貴殿は多年にわたり緑豊かな地域社会づくりに励み緑化の推進に尽くした功績は誠に顕著であります
よってこれを表彰します
平成十年六月十九日
内閣総理大臣

北大垣工場が緑化で内閣総理大臣賞を受賞（1998年）

表彰状
優良賞
太平洋工業株式会社北大垣工場殿
貴事業場は労働衛生管理活動を積極的にすすめられその成果は特に優秀で他の模範と認められます
ここに平成十一年度全国労働衛生週間にあたり表彰します
平成十一年十月一日
労働大臣

北大垣工場が労働大臣表彰優良賞を受賞（1999年）

第6章　グローカル

平成12年（2000）～平成18年（2006）

CSRが求められる時代

21世紀に入った頃から、日本では企業の不祥事や法令違反が頻発して大きな社会問題となり、CSRの重要性が叫ばれるようになってきた。CSRとはCorporate Social Responsibilityの略で「企業の社会的責任」と訳されるが、企業が社会の一員として持続的に事業を展開するためには、社会からの要請に応える責任があり、法令遵守や社会貢献にとどまらず、経済･環境･社会のそれぞれの側面から従業員･株主･顧客･取引先･地域社会などのあらゆる利害関係者に自発的に働きかける活動である。2003年はCSR元年と言われ、急速にCSRという言葉が浸透していくようになった。

当社は、企業理念に基づいて社会的責任を自覚し、社会の持続的発展に貢献していくことを経営の最重要課題と考え、これらのミッションをいかに果たすことができるかを中長期ビジョンの中で策定、その実現に向けて取り組んでいる。2015年を見据えた長期ビジョンでは、「トップクラスのグローカルな部品メーカー」を目指して活動を開始した。この“グローカル”とは、“グローバル”と“ローカル”を組み合わせた造語であり、世界（グローバル）を舞台に成長を図り、それぞれの地域（ローカル）の発展に貢献したいという思いが込められている。当社は事業を展開する全ての地域、全てのステークホルダーから期待される、グローカルな良い会社であり続けることを目標にして取り組んでいるのである。

企業体質の変革とスピード経営

中期経営計画クリエート75

2005年（平成17年）の創業75周年を迎えるにあたり、当社の技術力･販売力･生産力･管理力などの機能をパワーアップさせ、さらに飛躍しようという狙いで中期経営計画「クリエート75」を策定し、1998年４月よりスタートさせた。

スタート１年後の1999年４月、社会のグローバル化、技術やコストなどの要求水準の高まり、変化へのスピードアップが加わってきたこともあって計画の見直しが行われ「クリエート75／バージョン２」へと進化。以降バージョン４まで改定が行われていった。

この中期経営計画「クリエート75」は、事業構造の変革と高収益基盤の確立、企業体質の改革とスピード経営、という２つの活動目標を柱として推進した。

まず事業構造の変革は、プレス事業では西大垣工場の再構築や米国におけるプレス事業の拡充、バルブ事業では生産拠点の再編、そして制御機器事業では製品の選択と集中が行われた。さらに新製品開発としては、ＴＰＭＳ事業のスタートが切られた。

一方の企業体質の改革では革新活動として、品目軸としてはCCC21活動の展開、費目軸としてはCMS活動の推進、業務軸としてはBPRの３つの活動目標が打ち出された。

品目軸としては、国際競争力№１の実現を目指してCCC21委員会のもと、プレス・樹脂・金型の３つの委員会が設けら

れ、2003年達成への活動が行なわれた。

費目軸としては、固定費をはじめとする総コスト低減のため、それぞれ役員を推進責任者として、2003年までの３年間、個別のテーマを定めて活動した。

業務軸としては、生産管理を中心とする革新的なシステムづくりに取り組み、一気通貫の情報伝達システムが作られていった。システムの構築により、経理の仕組みが変えられ、販売・購買情報作成が早期化、協力工場とのインターネットを利用したネットワークが構築され、発注・検収・支払いの全社システムが完成した。

創業75周年の2005年にクリエート75は最終年を迎えたが、この時点で数値目標などは、達成することができた。企業体質改革の革新活動としての具体的な取り組みは次の通りである。

総原価低減に向けたCCC21活動

2000年（平成12年）７月、トヨタ自動車は世界№１の競争力を持った車づくりを目指すため、「ＣＣＣ21（Construction of Cost Competitiveness 21）」活動を開始した。

これは、トヨタ自動車の技術・生産技術／生産・調達と仕入先の四者が一体となり、世界最安値を実現しようという「品目軸による総原価低減活動」である。具体的には原単位・レート・固定費などにまで踏み込んだ分析によって原価の「見える化」を行い、絶対値で目標設定し、品目トータルでかかっている全費目をミニマム化する活動である。これによって、トヨタ自動車から主要173品目について、３年間で30％のコストダウンを推進する目標が提示された。

当社でも、国際競争力№１を目指し、特別プロジェクト活動として2001年１月にプレス樹脂事業部に、CCC21委員会を設立して活動を開始した。CCC21委員会は３委員会（プレス・樹脂・金型）と、４分科会（４リンクヒンジ・一般プレス・ホィールキャップ・一般樹脂）から構成されており、メンバーとしては事業部全部門が参加して行った。活動方法は他社品購入から始まり品目毎に戦略的目標コストを設定。設計段階まで遡った事業部横断活動を行い、成果確認の場として、毎月１回委員会活動報告会を開催した。

プレス委員会はプレスサイクルタイム短縮、溶接設備の汎用化拡大、組立ラインの無人化拡大などを進め、樹脂委員会では廉価材の開発採用、成形サイクルタイム短縮、塗着効率向上などを推進した。金型委員会についてはＣＡＥ（Computer Aided Engineering）を活用した成形不具合の撲滅、過去のトラブル分析などで補正回数低減を推進していった。また、その他の事業部においても同様に活動をおこない、全社あげての活動として推進した。

その結果、新規立上り製品については目標をほぼ達成することができた。

固定費削減のCMS活動

2000年（平成12年）、トヨタ自動車の海外生産増強の動向に合わせ、当社も生産を海外に移した場合の国内過剰生産能力の解消と固定費削減は最重要課題とし、ＣＭＳ（Cost Management System）活動をスタートさせた。

当社のＣＭＳ活動は、固定費の削減、固定費の変動費化だけではなく、変動費ではあるが固定費的になった費用部分にもメスを入れていく「総原価低減活動」であった。

この活動の狙いを、①e－companyでe－costづくり、②スピード経営、③スリムな経営体質への変革→新分野への投資とし、全員がコスト意識を持ち、システムを切り口とした改革に取り組むことになった。2000年６月から2003年３月までは第１バージョン、その後、2003年10月から2006年３月までは第２バージョンとして活動が行われた。

第１バージョンは総原価低減活動として捉え、推進委員会の下部組織として、Ａ分科会（間接労務費・経費）、Ｍ分科会（直接労務費・減価償却費・物流費・エネルギー費）、Ｄ分科会（研究開発費）が編成された。全社員のコスト意識の高揚、固定費比率20％低減（1998年度実績比）を目標とし、「間口（発想）を広げて絞り込む（知恵）→ステップ（真因・深化）→横展（標準化）」という流れで積極的な取り組みが行われた。しかし、改革よりも復元、改善中心の活動となったことや、固定費比率未達に終わった等々の反省点を踏まえ、再編成して第２バージョンの推進を行なうことが決定された。

第２バージョンではさらに推進体制の見直しを行い、全社推進委員会のもと、全社レベルでは費目別の横串、事業部別には縦串のＣＭＳ活動が行われた。

具体的な成果としては、設備投資の効率化、労務費の変動費化、テレビ会議システムの普及拡大等々、固定費の変動費化が推進されたが、後に実現した健康保険組合の合併や、九州工場の建設による物流費の低減という大きなプロジェクトについても、この活動が基礎になって発展していった。

ＣＭＳ活動は、社員一人ひとりのコスト意識の高揚になったといえるが、コスト構造の変革という観点から見れば、まだまだ課題が多く残されている。したがってこれらの課題は、継続して中期経営計画に引き継いで推進することとした。

BPRとデータの一元化

ＢＰＲ（Business Process Reengineering）とは、顧客満足度向上のためビジネスプロセスを根本的に見直し、抜本的に設計し直すことである。これは、決して小改善にとどめるのではなく、業務を大きく変えることである。このような観点からＢＰＲは、中期経営計画「クリエート75」の２番目の活動の柱である「企業体質の改革とスピード経営」を達成するための活動の一つとして位置づけられた。

活動にあたっては、全社から業務に精通した若手20名が招集され、プロジェクトチームが編成された。活動のねらいは、①新しいビジネススタイルへの変革（グローバル化対応、経営戦略の確実な達成）、②業務効率化・スピードアップ、③人財育成を図ることで、2001年（平成13年）５月、役員、コンサルタントが出席し、ＢＰＲプロジェクトのキックオフが行なわれた。

ＢＰＲ（業務革新）は、生産管理に強いといわれる米国で開発されたＥＲＰパッケージソフトを導入し、これによって情報の一元化、一気通貫化、共有化を目指して進めていくことになった。

事業部ごとで異なる用語の定義やシステムをひとつずつ解きほぐすことや、全社統一の仕組み構築や原単位の設定など、全社のあちこちでミーティングが行なわれていった。プロジェクトメンバーは、多角度の問題に粘り強く取

CCC21活動で溶接設備の汎用化拡大にも取り組む（2000年）

CMS活動（2000年）

BPRプロジェクトがキックオフ（2001年）

り組むこととなった。当初の予定では、2年間で完了させる計画でスタートしたＢＰＲプロジェクトであったが、完成度を高めるため4年間をかけ、販売・生産・購買・会計・原価システムを構築した。

その後、それぞれの部門で、新システムの活用と効果推進の活動を行ない、更なる深化を図っている。

新しい時代変化への対応

新人事制度スタート

21世紀を迎えグローバル競争がますます激化したことにより、さらなる国際的なコスト競争力確保と経営の効率化・体質改善が求められるようになった。中でも、グローバルに活躍できる人財の育成と、働き甲斐のある職場を実現することが急務であり、実績評価と能力主義を基本とした、抜本的な人事制度改革が迫られることになっていった。

当社は2001年初頭から、人事制度改革に向けた検討を開始したが、この制度改革は2年間の検討期間と準備期間を経て、2003年度から正式に導入されることになった。

この改革でまず課題としたことは、自助努力し、失敗を恐れず高い目標へチャレンジする風土づくりである。そのため、成果に対応した評価処遇制度が不可欠となり、従来の定昇制度を見直して実力が評価される仕組み、すなわち、頑張ったものが報われる人事制度構築が開始されていくことになった。

新人事制度では、まず給与と昇給制度を見直した。従来の給与は、年功的要素が強い「本人給」と「職能給」で構成されていたが、この「本人給」を廃止し、資格等級に基づく「基本給」に一本化した。また昇給制度についても従来の「定昇制度」を廃止し、資格等級ごとの成績評価ポイントに基づいた昇給制度を構築した。

成績評価については、従来の「相対評価」から、役割基準と機能毎の職務基準に基づく「絶対評価」へと切り替え、「業績・能力重視」への転換をはかった。

さらに教育・人財育成を重視し、“面談”および“日常のコミュニケーション”を通じて、部下の育成指導を強化することとした。

なお、この改革により発生した歪や問題点などの検討は、2005年度以降の労使による「ワーキングチーム」に引き継がれ、さらなる改革も含めて検討が開始されることとなった。その後この活動は、「職務手当」の見直しや「昇給の管理係数」のメリハリ化などで確実に成果を上げており、現在も継続的な見直しが行われているところである。

年金制度の変更

当社の企業年金制度は、1974年（昭和49年）4月に、税制上の優遇措置、退職金負担の平準化、退職金の保全および老後生活の安定化（年金化）などを目的として、法人税法で定める一定の要件を備えた「適格退職年金」に、退職一時金を100%移行し発足した。

その後1987年7月には、社員の福祉の向上と老後の生活安定を目指して、「太平洋工業厚生年金基金」を設立した。太平洋工業厚生年金基金は、厚生年金の老齢厚生年金の一部を国に代って支給し、さらにここへ一定の企業年金を上乗せすることによって、厚生年金より手厚い給付を行うことができるものであり、適格退職年金の75%を移行して設立している。

厚生年金基金は独自の判断で株や債券に投資をして資産を運用することが出来た。この時期は運用環境が良く、予定利率を超える運用益によって、さまざまな基金としてのメリットが期待された。しかし、バブル崩壊以降の経済・金融環境の激しい変化によって、たちまち基金の財政状況は悪化していった。また、企業の財務面においても会計制度の見直しにより、退職金の積み立て不足が表面化することとなり、企業収益に大きな影響が及ぼされることになっていった。

このような状況下で、2002年4月に確定給付企業年金法が施行され、厚生年金基金の代行部分を国に返上することが可能となった。当社は2003年12月、年金財政の安定化と会社会計上の負担軽減などを考慮した結果、代行部分を国に返上して、新しい基金型の確定給付企業年金である「太平洋工業企業年金基金」を設立したのである。そして、翌年の2004年4月には退職金の25%に相当する適格退職年金を、自分の退職金を自分で運用する新制度「確定拠出年金制度」に移行した。

トヨタ関連部品健康保険組合との合併

1990年以降、医療費の高騰などが大きく響き、全国の健康保険組合の8割以上が赤字財政となっていた。2003年の総報酬制の導入や患者負担3割など、保険者の負担がさらに増大する一方、医療費の増加傾向や拠出金の保険料収入に対する割合は依然として高く、健康保険組合財政は今後も厳しい状況が続いていくと見込まれていた。

当社の健康保険組合も決して例外ではなく、このような状況を脱して、財政健全化を維持していくための検討を重ねていた時、「トヨタ関連部品健康保険組合」から加入のお話をいただいた。トヨタ関連部品健康保険組合は協豊会メンバー企業で構成され、財政状況も安定しているなど、将来性も高い健康保険組合であった。当社は将来のことを考慮し、2004年（平成16年）4月、合併を決議した。1970年、高度成長時代の会社発展に後押しされて設立された太平洋工業健康保険組合は、33年の歴史に幕を閉じることになったのである。

この合併によって保険料率が下がり、また付加給付やさらに充実した内容の保険事業が受けられるなど、社員にとっても会社にとっても多くの恩恵を受けることができたのである。

太平洋グローカル会設立

長期ビジョンおよび中期経営計画の達成に向けて、グローカルなパートナーシップを醸成し、当社と主要協力会社が一体となり経営基盤の強化や向上を図っていこうという主旨のもと、「太平洋グローカル会」が結成され、2006年（平成18年）5月12日、大垣フォーラムホテルで設立総会を開催した。

グローバル競争が激化する中、法令遵守、企業倫理、危機管理をはじめ、安全、品質、環境など、ものづくりにおける

健保組合がトヨタ関連部品健康保険組合と合併（2004年）

太平洋グローカル会設立（2006年）

企業の責任は重大であり、競争に打ち勝ち、お客様の信頼を確保するためには、協力会社と連携しお互いが同じ目線で行動することが大切である。この組織は、当社と会員会社がこれら共通の課題認識に立ち、相互の信頼関係のもとに経営基盤の強化、ものづくり力の向上を図っていくことを目的としている。

当社と協力会社との連携組織は、1957年に「協洋会」という名称で発足しているが、1991年には「共洋会」と名称を改め、2002年までの46年間の長きに亘って活動を続けてきたが、時代の変遷と環境の変化により、会の目的、役割の見直しが必要となり、しばらくの間活動を休止して見直しが行われた。

新たに再編スタートした新生太平洋グローカル会は、主要仕入先38社で構成され、第１部会（プレス・樹脂加工メーカー）、第２部会（切削加工メーカー）、金型部会（金型メーカー）の３つの部会に分かれて活動をスタートした。経営者懇談会の実施、部会活動、安全衛生の維持・向上活動、テーマ研究会活動などが主な事業活動の柱になっている。

バルブ関連事業の再構築とバルブコア100億本達成

バルブ関連事業の拠点再編

1972年（昭和47年）に新設された北大垣工場は、当時バルブ生産の単一工場としては世界一の規模を誇ったが、市場と当社シェアの拡大に伴う事業の拡張によって新たな拠点が必要となり、美濃工場が建設されたのは1977年のことであった。

北大垣工場と美濃工場での分散生産体制は、国内において100%に近いシェアを誇るバルブ製品の顧客への供給責任が増大したことによる危険分散対応であったが、その後、台湾、韓国、米国、タイへの進出によってグローバルな生産拠点網が確立され、当初の危機管理の意味も随分変わってきていた。グローバルな展開によって、国内においては生産の合理化を目指した、バルブ事業の美濃工場への集約が加速していったのである。

1991年、バルブ生産の海外移転に伴う国内の空洞化に対応するため、グローバルＶ（バルブ）再構築活動を開始した。その一弾として1992年３月に新設されたのが美濃第四工場である。ここへ北大垣工場および美濃第三工場のコア加工設備を全面移転して、バルブコア部品加工の専門工場として立ち上げた。

1993年、美濃工場にバルブ事業の主要製品である、バルブコア、チューブレスバルブ、トラック・バス用大型バルブの素材・加工・組立・出荷までの一貫した生産ラインが構築されたことによって、それまでの北大垣工場に代わり、美濃工場がバルブ製品の主力工場となった。

この移動によって、北大垣工場は制御機器事業の主力工場として再編され、1994年には第三工場を建設。2000年からは第一工場にクリーンルームを建設してTPMSの生産を開始するなど、生産拠点の再編が進められていった。

また2001年３月、時代の変化に伴う営業活動の見直しが行われ、関西以西の営業拠点として活躍した大阪営業所の閉所が決定した。ＩＴの進歩と流通網の発達によってその役割を終え、38年の歴史に幕を閉じたのである。

美濃第4工場建設（1992年）

バルブコア100億本、タイヤバルブ50億本達成

2002年（平成14年）11月、当社の創業以来の主要製品であるバルブコアが、海外生産を含めた生産数累計100億本、タイヤバルブが50億本を達成した。ちなみに、バルブコア100億本を並べてみると28万㎞、これは地球７周分の長さに相当する。

この生産本数は、創業開始から72年間という歳月をかけて達成した偉大な記録であるが、これを記念するセレモニーが増築完成した真新しい美濃工場内で開催された。社長をはじめ関係役員、美濃工場の全社員が参加したセレモニーの模様は、北大垣工場や海外会社にWEB配信され、大勢の人々が見守った。

この記録が樹立できたのは、オンリーワン技術で他社の追随を許さなかったことを始め、最新鋭設備の導入、北大垣工場・美濃工場の誕生、自動組立機の開発などにより、画期的に生産性が向上した結果である。

また、1980年代の急激な円高に対応して、1984年から1989年にかけて台湾・韓国・米国・タイと、４つの生産拠点を立ち上げ、グローバル体制を築きあげたことがさらに生産数を加速させていったのである。

小川信也社長から、「今のペースで生産が続いていくと、当社が創業100周年を迎える2030年には、バルブコア300億本達成が祝える予定である。グローバルな総合力でさらに強いバルブ事業を築いていこう」という挨拶があった後、海外会社との交信が行なわれ、グローバルで100億本達成という偉業を祝い合った。

グローバル生産累計バルブコア100億本タイヤバルブ50億本を達成（2002年）

中国に「青島太平洋宏豊精密機器有限公司」設立

当社にとって６番目の海外拠点が2000年（平成12年）10月、中国の青島に誕生した。「青島太平洋宏豊精密機器有限公司」（以下QPH社）である。太平洋工業55%、青島宏豊集団（中国）30%、中央物産（中津川）10%、明和産業（東京）５%出資の４社合弁で、ルームエアコン用電動膨張弁の製造と販売を行うことになった。当社として中国へは初めての拠点進出であり、制御機器事業としても初の海外展開であった。

当時中国では、ルームエアコン用の電動膨張弁や四方切換弁は日本からの輸入に頼っており、中国最大の家電メーカー海爾集団を主要顧客とする青島宏豊集団は、これらの製品を現地生産するための技術供与元を探していた。青島宏豊集団とすでにビジネスパートナーの関係にあった中央物産の仲介で当社に打診があり、合弁での進出が決まったのである。

当社はもともと海爾集団とは商社経由で取引実績があり、また日本のエアコンメーカーが中国へ急激に生産をシフトしつつあったことから、基本合意からわずか１年で操業を開始するという異例のスピードで、中国初の電動膨張弁生産会社が立ち上がった。

中国はエアコンの世界最大の生産国であると共に、世界最大の市場に成長しているが、インバーター化は当初予測より遅れているため、QPH社としては日本市場への逆輸入で販路を確保してきた。そのような中で、2006年６月には電動膨張弁生産累計500万台を達成した。

今後の情勢としては、中国の環境や省エネ規制の強化を

中国に青島太平洋宏豊精密機器有限公司を設立（2000年）

背景にして、エアコンのインバーター化の加速が予測されるが、厳しい業界競合の中を勝ち抜いていくため、当社家電事業の生産と販売拠点としての成長が期待される。

TPMSの開発

1999年（平成11年）9月、当社はIT時代のタイヤバルブとなるTPMSの開発を発表した。TPMSはTire Pressure Monitoring Systemの略で、タイヤ空気圧監視システムという。タイヤ内部に装着する送信機内のセンサーでタイヤの空気圧と温度を直接測定し、その情報を無線で車体側の受信機に送り、ドライバーに知らせるシステムで、送信機、受信機、受信アンテナ、表示器で構成されている。このような直接測定方式のシステムは日本初であり、当社はそのシステムの中で直接式送信機の開発を行ってきた。

2000年12月にTPMS１号機のラインオフ記念式典が行われ、2001年１月からトヨタのレクサスクーペ（ソアラ）に標準装備された。

TPMSは、当社のバルブ事業、制御機器事業、メカトロ事業で培った技術をベースに開発された車載電装部品で、その開発の歴史は古く1960年代に溯る。バルブメーカーとして、バルブに付加価値を付けた新製品の開発をめざして取り組んできた。当初は現在のような半導体式の圧力センサーが無かったため、メカ式の送信機（オンタイヤ方式）の開発を行っていたが、1990年代から半導体式の開発が行われるようになった。小型圧力センサーが廉価で調達できる様になったことも開発を加速させ、現在の直接式TPMSの開発へと繋がった。

1990年代後半には、TPMSは主にランフラットタイヤ用に開発が進められていた。ランフラットタイヤはパンクしても80km程度走行できるタイヤで、パンクした際、いち早く安全な場所へ移動することを目的に主に米国の高級車向けに開発された。最近ではスポーツタイプの車両にも用途が拡大しているが、１本あたりの重量が通常のタイヤに比べて重いことと、コストが高い、乗り心地が悪いといった要因で、需要が伸び悩んでいた。

そのような中、米国でタイヤのバーストによる自動車の横転死亡事故が多発したことに端を発し、2000年11月、自動車の安全性に関する規制「TREAD法」（Transportation Recall Enhancement accountability and Document Act）が成立し、その様相が一変することとなった。2007年10月から、北米市場の乗用車・SUV1,600万台（送信機換算7,200万個）には100%TPMSの装着が義務付けられ、突然巨大なマーケットが出現したのである。既にTPMSの生産を行っていた当社にとって、このTREAD法の成立はまさに事業拡大のビッグチャンスであった。また、TREAD法制定時点は、TPMSの直接式、ABSなどの間接式どちらも受け入れる法規の内容であったが、米国NHTSA（米国高速道路交通安全局）が間接式には厳しい法規に変更したことも、直接式を開発していた当社にとっては追い風となった。これにより、現在はどのカーメーカーも直接式TPMSを採用している。

2000年から事業化したTPMSの売上高は年々倍々ゲームで伸びており、立ち上り当初年間20万個の生産能力であった送信機の組立ラインは、2007年には実に約80倍の年間1,600万個の能力となる予定である。かつてタイヤバルブの生産工場であった北大垣工場は、着実に事業拡大を続けているTPMSの生産工場としてのウエイトが高まってきた。

また、TPMSは中期経営計画「OCEAN-10」の大きな柱として位置づけ、更に積極的な事業展開を図っていく予定である。現在はトヨタ自動車・本田・日産自動車向けの販売が主体であるが、日系カーメーカーの北米シェアアップへの対応、北米ビック３・欧州・韓国カーメーカーへの参入を図っていく。

今後、他社との競争が更に激化すると予想されるが、当社がTPMSの業界で生き残るためには、開発力・マーケティング力を一層強化し、オンリーワンの技術による製品づくりが求められている。TPMSの事業基盤を確固たるものにするとともに、事業として大きく飛躍・発展し、当社の成長を担う製品として期待している。

プレス・樹脂事業の国内外基盤拡充

西大垣工場再開発に伴う新本館の建設

2001年（平成13年）８月、待望の新本館が完成し、竣工式と祝賀会が執り行われた。2001年は当社創業70周年の年であり、その記念事業の一環として建設され、21世紀を切り開く新しい拠点が誕生した。

新本館建設の最大の目的は西大垣工場の再開発である。事業拡充のためには、手狭となった西大垣工場の生産スペース確保が急務であった。また旧本館は1963年、技術センターは1970年の建設で老朽化が進んでおり、危機管理上で問題を抱えていたことも建設に踏み切った理由である。

新本館は５階建で、震度７程度に耐えうる耐震構造となっている。また、ＯＡフロアによるバリアフリー、エコアイスの導入、省エネシステムの導入など、人と環境にやさしい建物であるとともに、ITを取り込んだ最新鋭のオフィスとして誕生した。

フロア機能としては、スタッフオフィスの他に、大会議室、多目的ホール、展示ルーム、応接室なども設けられ、機能性を重視したゆとりある設計で、第２本館とは渡り廊下で繋がれた。

新本館の完成は、西大垣工場再開発というビックプロジェクトの第一歩であったが、移転が終った旧本社ビルと技術センター跡地には、新プレス工場が建設されることとなった。

1,500トンプレスの新工場完成

プレス事業では仕事量の拡大によって、プレス負荷がピークに近い状態になりつつあった。受注する製品は年々大型化、また軽量化のため100kg級のハイテン材も使用されるようになってきた。ハイテン材は従来の鋼板と比較して、同じ板厚でも強度が高い材料で、主に自動車業界では車両重量軽減のため、今後もさらに拡大されていく傾向にある。

このため、増大したプレス負荷の軽減対応と、製品の大型化・ハイテン材化に対応するため、大型プレス機の導入と新工場建設の検討をプレス事業再開発の中で進めてきた。

そして2002年（平成14年）、新本館の完成によって移転した西大垣工場技術センターと旧本社社屋の跡地に、新

TPMS送信機

TPMSラインオフ式
（2000年）

TPMS
クリーンルーム

完成した新本館
（2001年）

防振・防音対策完備の
新プレス工場完成
（2002年）

プレス工場を建設し、1,500トンの大型トランスファープレス機と800トンの順送プレス機を導入した。

新工場の特徴は、従来と違って耐震・防音が完全に施されており、環境に配慮した工場として完成している。この工場の完成と新鋭プレス機の導入によって、プレス負荷が軽減でき、また新技術での対応ができるようになるなど、製品の幅が益々拡がっていくことになった。

中国に「天津太平洋汽車部件有限公司」設立

2005年（平成17年）４月、中国天津市に、当社100％出資の自動車用プレス部品製造・販売会社「天津太平洋汽車部件有限公司」（以下TPA社）を設立した。これは台湾と米国に次ぐ、プレス事業第３の海外拠点である。中国への進出を決めた背景としては、中国市場を狙った新たなグローバル生産拠点の拡充と、最大顧客であるトヨタ自動車の発注方針「グローバルリンク発注」（全世界で同等品質の製品を供給できるメーカーに発注）に対応するためであった。

当社として、中国のどこに進出するのか検討を重ねた結果、2004年11月、天津への進出を決定した。工場は、中国の最大顧客となる天津一汽豊田汽車部件有限公司の第１工場と第２工場の中間地点にあり天津市内からのアクセスが良く、社員の通勤に便利であるという理由から、天津空港物流加工区に建設することとした。

2005年５月には、天津市の副市長他代表団が当社を訪問し、会見式と工場見学が行われた後、投資協議書調印式が行われ、天津市保税区管理委員会と当社との間で調印書が交わされた。

TPA社は2006年４月に工場が完成し、現在2007年４月量産開始に向け、設備据付調整、採用活動、社員の教育トレーニングなど、社内体制の確立を進めている。

また2006年３月、太平洋工業５％、台湾の鉄鈞企業股份有限公司95％の出資比率で、合弁会社「天津鉄鈞汽車部件有限公司」（以下ＴＴＪ社）の設立が決定し、合弁契約書の調印式が行われた。合弁した鉄鈞企業は、太平洋汽門の長年にわたる有力取引先であり、ＴＴＪ社はTPA社敷地内で、金型保全および小物プレス事業をスタートすることになる。

東大垣工場にプレス工場建設

プレス事業では仕事量の拡大に伴って、プレス製品生産の主力工場である西大垣工場の生産スペースが飽和状態になってきていた。そのため、従来は樹脂専門工場であった東大垣工場敷地内に13,000m²のプレス・溶接加工をおこなう「東大垣第３工場」を建設することを決定し、2006年（平成18年）11月の稼動を目標に建設に着手した。

プレス棟には800トントランスファープレス他３台の自動プレス機を設置、溶接棟は新規製品の設備のほか、西大垣工場と養老工場からも設備移設を行い、両工場の再構築を可能にする計画としている。また、急増している海外工場向けプレス金型のトライを効率的に進め、生産準備を早期化させようとの狙いも含まれている。

この工場は、騒音・振動などに配慮した環境にやさしい建物・設備構造となっている。

中国に天津太平洋汽車部件有限公司を設立（2005年）

中国に天津鉄鈞汽車部件有限公司を設立（2006年）

九州工場建設

トヨタ自動車九州の50万台生産、ダイハツ九州工場の40万台生産をはじめ、北部九州全体の自動車生産150万台構想が現実のものとなってきた。当社では九州向け製品が増加してきており、遠隔地納入のため、物流費が収益に影響を及ぼすようになってきた。

当社としては顧客の現地調達を積極的に推進するという方針も考慮に入れて、納入先に近い地域で生産を行うことの検討を重ねてきた結果、福岡県に「九州工場」の建設を行うことを決定した。具体的には2006年（平成18年）４月に、福岡県鞍手郡小竹町に32,000m²の工場用地を取得し、2007年1月の稼動を目標に準備をスタートさせた。

工場建設は２期に分け、１期工事は事務棟と2,500m²の工場建設を行い、2007年１月より樹脂製品成形・塗装と溶接加工を行う計画になっている。２期工事は、10,000m²のプレス・溶接工場を建設するが、プレス工場には1,200トントランスファープレスをはじめ、３台の自動プレス機を設置し、2008年１月からの稼動を目標に準備を開始した。

プレス・樹脂事業としては、初めての県外工場となる九州工場の稼動によって、国内拠点としてはプレス部門は３拠点、樹脂部門は２拠点となった。

新財務戦略の展開

無担保普通社債50億円発行

当社の主要事業分野である自動車関連業界は、海外展開の進行とともに品質・環境・コストなどのグローバルな企業間競争が激化、国内・海外とも多大な資金を必要とするようになってきた。このような経営環境にあって、当社は金融情勢・金利動向を勘案しながら、銀行などからの借入と資本市場からの調達を、バランスよく行うことを基本方針として進めている。

1998年（平成10年）４月からスタートした中期経営計画「クリエート75」において、西大垣工場の再構築（プレス工場増設、1,500トン・800トンプレス機の導入、本社・西大垣工場事務所や食堂棟の集約）、経営管理システムの再構築、北米プレス子会社への投資などが計画された。資本市場における当社認知度の向上や調達手段を多様化するため、これらの資金調達の方法として、2001年３月、償還期限５年の第１回無担保普通社債50億円を発行して対応した。この普通社債は、格付はＢＢＢで、主に機関投資家に引き受けられ、2006年３月に償還した。

新株予約権付転換社債60億円発行

「クリエート75」に続く中期経営計画「ＯＣＥＡＮ－10」の内容は、当社にとって第２の創業と位置づけられるほど、

東大垣第3工場建設（2006年）

九州工場の起工式（2006年）

大規模かつ多岐にわたるものである。海外においては中国プレス事業や北米樹脂事業への投資、国内においては北大垣工場のTPMS（タイヤ空気圧監視システム）製品の拡大、東大垣工場のプレス工場の新設など、大型戦略投資が予定されている。そのことから銀行などからの長期借入金に加え、ＩＲ効果や超低金利のメリットを享受するため、2005年（平成17年）12月、償還期限５年の第２回転換社債型新株予約権付社債60億円を発行した。本社債は、格付ＢＢＢであるが、ＩＲ効果が増すよう、個人投資家にも購入し易い100万円を単位として発行した。

CSR（企業の社会的責任）の強化

CSRへの取組み

当社のCSR活動は、「環境委員会」「コンプライアンス委員会」「危機管理委員会」「リスクマネージメント委員会」の４つの委員会活動を中心に進められている。2005年（平成17年）４月には、社長を本部長とする「CSR本部」を設置し、４つの委員会を統括する「CSR会議」が組織化された。CSRの重要性が叫ばれるようになった今日、当社では企業理念に基づいて社会的責任を自覚し、社会の持続的発展に貢献していくことを経営の最重要課題と考えている。コンプライアンスの徹底、地球環境保全への配慮、企業市民としての社会貢献活動など、様々な分野での活動を通して、ステークホルダーの皆様から信頼される企業経営を推進していく予定である。

４つの委員会活動の内容は次の通りである。

(1)環境委員会

企業活動を行うことは、多くのエネルギーを使用し、また、さまざまな廃棄物を発生させる。これにより地球資源は枯渇し、廃棄物は人間や動物に影響する汚染を引き起こすこととなる。地球環境を守り、私たちの子孫が健康で生活していけるよう企業活動を進めていくことは企業の重要な責任である。当社は企業理念に環境活動を重要な企業活動として位置づけ、環境方針を基本に環境活動に取り組んでいる。環境委員会では全社的な環境方針を受け、環境目的や目標を設定し、これらの達成に向け全社をあげ環境活動に取り組んでいる。

(2)コンプライアンス委員会

企業活動を進める上で、会社や社員が法律はもとより、社会規範、企業倫理を確実に守り企業活動を行うよう仕組みを構築して、企業活動の監視を行う委員会である。当社では、コンプライアンス（法令遵守等）の徹底を企業経営における最重要課題の一つとして位置づけ、2003年８月に企業倫理制度を導入した。社内だけでなく、会社に関係する人々からの苦情窓口を設置し、その対応の窓口や仕組みはホームページ等で案内している。

(3)危機管理委員会

東海・東南海地震の発生確率は益々高くなってきており、危機管理委員会では2003年よりこの地震対策を進めてきた。震度6の地震を想定し地震の発生前に準備する事前対策、発生時の対策、発生後の復旧対策を人・建物・設備・顧客・仕入先・システムの面からそれぞれ社員の安否確認システムの導入や建物・設備・システム機器の補強対策・地震備品の準備等のハード面への対策と災害統括本部と工場別防護団の組織化や活動、地震発生時の設備停止、再開手順、システム情報のバックアップ等ソフト面への対策を行い、全社員が参加する防災訓練などで社員への徹底を図っている。2003年から2006年までにこれらの地震対策に3.8億円を費やし対策している。

(4)リスクマネージメント委員会

企業を取り巻くリスク（危険）は、自然災害や事故等のほかに、情報漏洩、法律違反など人為的な行為によるリスク等常に多くの危険に囲まれている。2004年５月にリスクマネジメントをキックオフし、リスクの洗い出し、リスクの発生頻度、重大性の点から分析し、重要リスクへの対策を行っている。これまで全社でのリスク分析に基づき法務リスクや情報リスク等の重要リスクへの対策を進めている。

コーポレートガバナンスの強化

2004年（平成16年）６月より、経営監視機能と業務執行機能を分離し、役割・責任の明確化と意思決定の迅速化を図るために、執行役員制度を導入した。取締役会は経営の基本方針の決定と業務執行の監督を行う機関と位置付け、その機能を効果的・迅速に果たすため、取締役の数を６名にしている。

2005年４月、中長期の事業展開と全社機能の最適化を目的に、事業部制から、企画管理・技術・営業・生産本部およびＣＳＲ本部の５本部制に移行した。

2006年４月には、会社組織から独立した社長直轄の監査室を設置し、内部業務監査の実施とともに、各部門における内部統制の状況を確認、問題点の指摘・改善勧告を行っている。また、2006年５月の取締役会にて、内部統制システムの基本方針を決議、開示した。

IR活動の活発化と開かれた株主総会

ＩＲとは「Investor Relations」の略で、企業が株主や投資家に対し、企業の業績や将来性など投資判断に必要な情報を適時、公平、継続して提供する活動である。

当社の本格的なＩＲ活動は、名古屋証券取引所が主催する「名証IRエキスポ2000」に参加することから始まった。その後は、アナリストの活動の中心が東京であることから、2003年（平成15年）からは「名証ＩＲ in Tokyo」に参加、中間・期末決算時には当社が主催する決算説明会を開催して、東京地区でのＩＲ活動を強化してきた。

この間、一般投資家の株取引が活発化し、企業にとってＩＲ活動はさらに重要度を増してきた。一方近年、企業の敵対的買収が横行し、企業価値を最大化することが求められ、株価は企業防衛上からも大きな要素となってきている。これらを反映して、当社のアナリストへの情報公開は大幅に拡大し、徐々に当社の認知度もアップしてきた。

2006年からは安定株主の拡大を目的に、一般投資家を対象としたＩＲイベントへの積極的な参加や、証券会社セールスマンへのＩＲを精力的に行っている。会社のホームページにもＩＲ専用サイトを設け、情報公開の充実も図っていった。

また、当社は2001年６月から、“株主のための総会”“開かれた総会”を目指し、集中開催日を避けて、株主総会の土曜日開催を続けている。株主総会終了後には株主懇談会を開催し、株主と当社役員との意見交換が行われ、会社の近況

建物の耐震補強（2004年）

避難訓練の様子（2005年）

工場周辺の清掃活動

積極的に展開されるIR活動（2000年）

などの話題を提供する場が設けられた。

懇談会場には、当社の取り組みや、海外会社・関連会社の内容などのパネルと、新製品の技術紹介パネルが掲示されている。担当の社員に熱心に質問される株主も多く見られ、開かれた総会は年ごとに盛り上がりを増してきている。

地下水問題への対応

2001年（平成13年）9月20日、当社は西大垣工場の地下水汚染について、岐阜県へ自主報告を行った。これを受けて、県西濃地域振興局は9月28日、西大垣工場敷地内の地下水調査を行い、工場内のモニタリング井戸水から、環境基準を超えるトリクロロエチレンと分解生成物質であるシス-1,2 ジクロロエチレンを検出したと発表した。

西大垣工場では、1970年頃から洗浄力が強く不燃性で無害と言われていたトリクロロエチレンをプレス部品などの洗浄に使用してきた。しかし1989年に国が有害物質に指定したため、1996年に自主的に使用を全廃したが、自主的な敷地内の地下水調査で汚染が判明したのである。

当社は浄化活動に努めるとともに、敷地外への汚染拡散防止を最優先と考え、1998年9月からバリア井戸を設置するなどの汚染流出防止策を開始した。翌年6月に対策が完了し、それ以降は敷地外への流出はないと判断していたが、「オープンでクリエイティブな経営」と、ＩＳＯ14001を全社取得するなど、環境を重視した「e-company」の実現を目指してきたことから、これをオープンにし、企業の社会的責任として誠意ある迅速な対応を行うこととした。

社内にはすぐ、社長を本部長とする対策本部を発足させ、全社機能を集結した組織として、県や市の指導に基づく具体的な対応を進めていくことにした。

さっそく半径500mにかかる静里地区の全井戸に対し、水質サンプリング調査を実施した。その結果、トリクロロエチレン、シス-1,2 ジクロロエチレンとも基準値以下と公表されたが、当社は現在でも、社外モニタリング地点を9箇所設定し、定期的に水質調査を継続している。また、地元自治会に対しては、発生原因、対策状況、井戸水調査結果、今後の対応などを説明してご理解いただいた。

この問題で社外汚染はなかったものの、再発防止のため、徹底した調査を定期的に行うとともに、信頼回復に向けた環境改善・環境保全への取り組みを継続、強化しているところである。

ゴルフ事業の再生

2006年度より固定資産の減損会計制度が適用されたため、養老カントリークラブを経営する太平洋開発株式会社は、2005年度に17億円強の減損損失を計上し、その結果、12億円強の債務超過となった。太平洋開発はそのほかに預託金償還問題と営業赤字という2つの課題を抱えていたため、その解決に向けて、全面的に支援を開始した。まず債務超過の解消として、当社及び太平洋精工で増資対応を行った。

続いて預託金償還問題の解決策として、一部現金の償還と株式化を実施した。2005年12月、太平洋開発の100%子会社で、養老カントリークラブを運営する「太養興産株式会社」を新たに設立し、株式化に向けた活動を開始した。株式化とは、会員の債権（預託金）を太養興産の株式に現物出資していただくというもので、そのためには会員の皆様の承諾が必要であった。プロジェクトチームを立ち上げて取り組んだ結果、多くの賛同を得ることができた。また、太平洋開発は、資産管理会社として存続することになった。

もうひとつの課題である営業赤字の解消のために、グリーンスマイルキャンペーンを展開し、経営改革を図っているところである。

創業75周年を迎える

創業75周年を迎える

当社は、2005年（平成17年）8月8日、創業75周年を迎えた。例年は代表者のみで行なわれている創業記念式典であるが、今回は全社員が各食堂に集まり全員参加で開催された。式典は、小川信也社長の75周年記念メッセージがWEB配信され、その後、社長表彰、永年勤続表彰が行われ、全社員で記念すべき75周年を祝った。

小川社長は、「昭和5年に創業者の小川宗一が、ベンチャービジネスとしてバルブコアの国産化に踏み出してから75年、諸先輩方が技術・品質を最優先に、改善、革新を行い、顧客の信頼・信用を築き上げてきて今日がある。こうした精神をＤＮＡとして継承し、長期ビジョン「PACIFIC GLOCAL VISION2015」を100周年への一里塚として、新たなパシフィックを皆さんと創りあげていきたい」と挨拶し、第2の創業として新たなスタートを切ることを宣言した。

創業75周年を機に、数々の記念事業が展開されたが、まず最初に行われたのがカンパニーマークの一新である。看板は、まさに企業イメージを象徴するものであり、実に30年ぶりの変更となった。新しいマークは、スカイブルーとマリンブルーを基調としている。スカイブルーは空気、空をイメージし、マリンブルーは地球、自然、海などをイメージしている。緩くカーブを描いたデザインは、波と地平線を表現しており、躍動や進化、未来、永遠などの意味が込められている。このデザインは、会社の看板はもとより、営業車両や会社の封筒類、名刺にも使用され、75周年を機に「太平洋工業は変わった」と大きく印象づけるものであった。また、その他のCI（Corporate Identity）活動としては、会社のホームページの全面リニューアルにも取り組み、画面をブルーを基調とした爽やかなデザインに変更した。

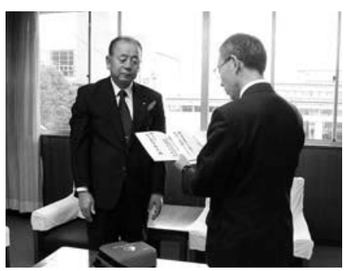
地域に対しては、AED（自動対外式除細動器）の寄贈を行った。AED（Automated External Defibrillator）とは、心室細動などで心臓停止に陥った人に電気ショックを与え、心臓を正常な動きに回復させる救命医療機器である。法改正によって一般市民でも使用が可能となったが、岐阜県の近隣施設におけるAEDの設置率はまだまだ低く、地域の救急医療体制の充実に役立てていただきたいという思いから、AEDを寄贈することになったのである。当社工場が所在する自治体等に対し計30台寄贈を行ったが、どの自治体でも、これからAED設置の検討を開始しようとしていた時期であり、大変タイムリーな寄贈であったと喜ばれた。

また、これを機に当社各工場にもAEDを1台ずつ設置することになり、社員200名に対して救命講習が実施された。各工場に設置されたAEDは、休日には地域の運動会や各

地下水汚染問題自主報告後、説明会を開催（2001年）

創業75周年記念式典（2005年）

AED30台を寄贈
太平洋工業、大垣市などに


AED（自動対外式除細動器）寄贈（2005年）

種行事に貸し出しを行い、地域の皆さんにも役立てていただく予定である。

75周年は、「ある一日だけを75周年の日として祝うのではなく、今年一年の毎日を75周年という節目の年として意識していこう」というトップ方針のもと、恒例の年間行事に75年らしいプラスアルファの企画を盛り込んで実施された。その代表としてあげられるのは、「ものづくりグローカル大会」の開催である。75周年を記念し、大垣市のソフトピアジャパン・ソピアホールで開催した。例年は国内サークルの発表のみの大会であるが、今回は協力会社２社、海外会社６社による事例発表も行われ、社員約600人が出席する盛大なものとなった。

海外会社の発表者はいずれも現場の人々が来日。事例発表に先立って生活環境や観光紹介があり、その後に事例が発表された。海外会社の事例発表では、「カイゼン」の国際化を目の前で確認することができ、まさに「ものづくりはひとづくり」が、グローカルに展開されていることを実感できた素晴らしい記念大会であった。大会終了後には事例発表者や、会社役員、管理職、海外出向経験者などが集合して、盛大な記念パーティーが開催された。

女子ソフトテニスの強化

創業75周年事業の一環として、かねてより地域から要請のあった、女子ソフトテニスの強化を図ることを決定した。当社のソフトテニスは、創業者の小川宗一が無類のソフトテニス愛好家であり、日本軟式庭球連盟副会長を務めるなど、活発な活動を行っていたことから、長年にわたってシンボルスポーツとして選手育成に力を入れてきた経緯がある。

記録を辿ると1987年（昭和62年）には、男子が日本実業団リーグで優勝して日本リーグ入りを果たし、1990年には岐阜県の強化指定に選ばれている。また、1991年には男子３名が国体優勝で県民栄誉賞を受賞するなど、輝かしい戦績を残した。女子も1990年に日本実業団リーグ優勝を果たすなど、その活躍は大きかった。

しかし、1990年以降は選手補強を控えたため、男女ともに低迷することになったが、ここにきて2012年開催予定の岐阜国体に向け、地域から当社ソフトテニス復活の声が高まり、再び活動を強化することになったのである。このようにソフトテニスの復活は、「スポーツ王国・ぎふ」を目指した地域活性化のための社会貢献活動でもあり、岐阜国体“優勝”を目指し、会社をあげて取り組んでいく予定となっている。

ビジョン

PACIFIC GLOCAL VISION 2015

2004年（平成16年）８月、当社は2030年に迎える創業100周年への一里塚として、2015年を目指した長期ビジョン「PACIFIC　GLOCAL VISION 2015」を発表した。世界（グローバル）を舞台に成長し、それぞれの地域（ローカル）の発展に貢献したいという思いを込めて、GLOCAL VISIONとしたのである。

この長期ビジョンの「目指す企業像」は、「企業倫理・社会的責任」を中核に、「コーポレートブランド」という“玉づくり”と“ものづくり”のできる“人づくり”を進め、お客様にPACIFICブランドを提供し、信頼と技術を買っていただこうというものである。

「事業の方向性」としては、技術革新と生産革新のできる人づくりにより、新技術・新製品のビジネスモデル化を図り、新事業を創生していく。また、「将来の事業領域イメージ」としては、既存のバルブ・制御機器・TPMS、プレス・樹脂・金型などをベースに、ナノ・ファイン・メゾマイクロ・車載・機構化など高度技術に置き換え、新規市場・新規顧客に向けて、付加価値の高い事業構造へと変革していく。情報サービス事業も、メーカーの立場ならではのソリューションを提供できるミドルウエア・ビジネスモデルを開発していくというもの。

2015年の数値目標として、連結売上高を2003年度の３倍にあたる1,500億円、経常利益率を10%、海外比率を50%以上と定め、事業構造を大きく変革していくことが、このビジョンの最大の目的である。

中期経営計画OCEAN-10

2005年（平成17年）７月、2015年ビジョン「PACIFIC GLOCAL VISION 2015」の実現に向けて、2010年度を目標とした中期経営計画「OCEAN-10」策定プロジェクトをキックオフした。

P事業、VCT事業、R&D機能、本社機能、情報サービス事業および役員、経営トップのプロジェクトチームを結成、各事業・機能別チームには、次世代を担うマネージャークラスを配し、議論を重ね、2010年中期経営計画を策定した。

「OCEAN-10」とは、2010年の新しい太平洋の海原に向かって、「技術」と「海外」、「ものづくりは人づくり」をキーワードに、「トップクラスのグローカルな部品メーカー」を目指すものである。そして、成長戦略としての技術開発を強化し、海外を目指し、基盤戦略としての、人・もの・金づくりを進める７大戦略を策定している。

「技術」については、環境・安全・ＩＴをキーに、技術ロードマップをつくり、TPMSに続く複合的な技術・生産技術を確立していく。

「海外」については、グローカルな事業展開に向けた、既存・新規拠点の整備・拡充を進める。

「ものづくりは人づくり」については、安全・品質・環境保全を前提に、技術と技能の両輪で、TPS・TPM・TQM・ISOの四位一体のものづくりを進めるとともに、コア人財の育成、技術・技能の伝承と国際人財の育成を通し、コストハーフのものづくりが出来る人づくりを目指す。

2010年の数値目標としては、連結売上高860億円、経常利益率７%、海外比率40%以上とした。この戦略を実行するに当たって、５年間での総投資額は485億円と試算される。

2006年４月から、中期経営計画「OCEAN-10」がスタートした。この「OCEAN-10」を当社の「第２の創業」と位置付け、社員一人ひとりの意識改革と、事業・資産構造の変革に、全社一丸となって取り組んでいる。

ものづくりグローカル大会
開催（2005年）

女子ソフトテニス部

PACIFIC GLOCAL
VISION 2015策定
（2004年）

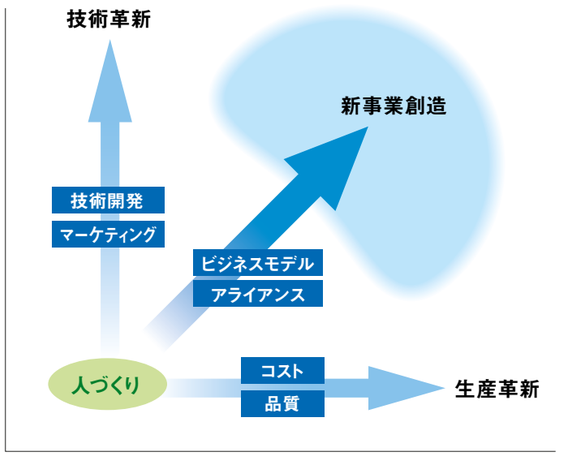
100周年に向けての一里塚として・・・
グローカルに展開、貢献する・・・私たちのミッションです

21世紀に入り、地球環境保全・企業の社会的責任、グローバル化・技術革新、真の豊かさの追求など、私たち太平洋グループを取り巻く環境は大きく変化しています。こうした環境の変化を大きなチャンスと捉え、さらにもう一回り成長を遂げるため、これからの10年を見据えた「2015年ビジョン」を策定し、私たちグループの夢と、ミッションを明確化しました。歴代の経営理念「尺取虫精神」、「夢のある経営」、「相互信頼の経営」と、「わが社はメーカーとして」の企業理念をベースに、新しい視点と発想で時代の変化を読み取り、さらに進化していく企業を目指しています。

2030年の創業100周年に向けての一里塚として、太平洋グループの社員一人ひとりがビジョンを体現し、会社とともにグローバルに成長していくことと、所属する地域ごとにローカルに貢献していくことを念じて、「PACIFIC GLOCAL VISION 2015」と名付けました。

1 めざす企業像

- コーポレートブランドを高めステークホルダーにとって“なくてはならない企業”
- オープンでフェアーな企業倫理を確立し、社会的責任を実践する企業
- 社員が夢を描き、創造力とチャレンジ精神を発揮し、自己実現・自己成長する企業
- “こだわりのものづくり”で、QCDの新しい価値を創造し、地域の発展に貢献する企業



2 事業の方向性

事業領域

基幹事業としての自動車関連事業領域の拡大

- 既存事業の競争力向上で、グローバル経営基盤の強化・拡充
- コア技術の進化で、“オンリーワン”の自動車部品サプライヤー
- 環境・安全・ITなど自動車の将来ニーズに対応した新技術・新製品・新工法で事業創出

新規事業領域の拡大

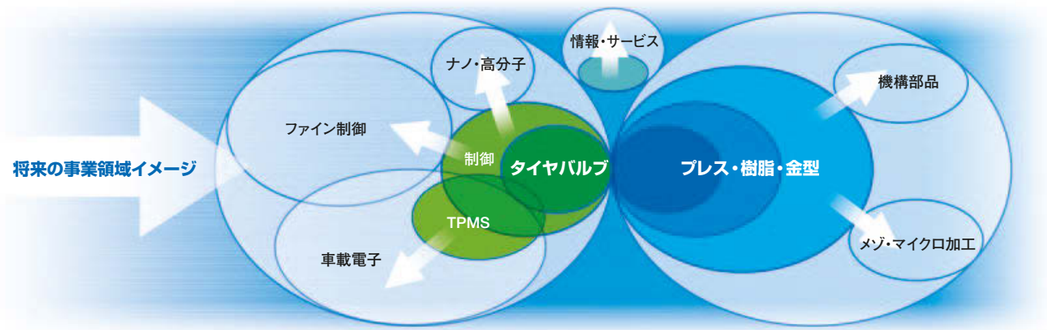
- 新たに生み出すコア技術と、高度なものづくり力・マーケティング力で新事業分野を開拓
- 新たなビジネスモデルを確立し、情報・サービス事業領域を拡充
- 共同開発・産学官連携・アライアンスで、“段違い”の事業領域を獲得

製品・コア技術

高度加工技術の専門メーカーとして、トップシェア・トップ技術でリード

- ナノテク利用技術／メゾ・マイクロレベルの加工技術を確立

環境にやさしい技術・製品・工法を確立し、環境負荷を画期的に低減



3 機能のあり方

- 技術開発：専門メーカーとしての要素技術・評価技術・システム力を確立
- 生産技術：革新的な工法で、最強のグローバル生産体制を構築
- 生産調達：現地調達で最適なサプライチェーン構築と、高度なものづくり・保全力を持つ人づくり
- 販　　売："価値を売る" マーケティングと、"ソリューション" を提供できる営業

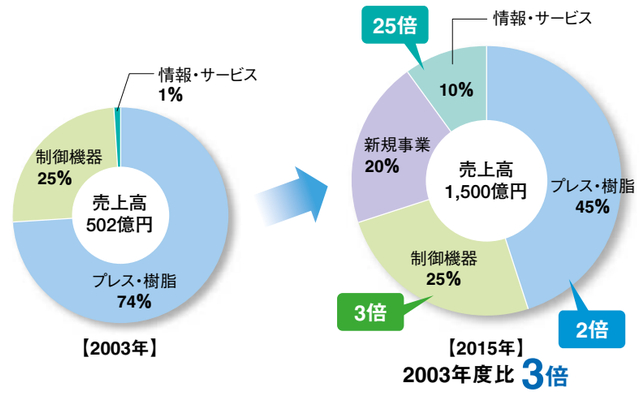
4 マネージメント・風土

- 人・もの・金・情報・サービスの連結マネージメントを実践
- "現地・現物" でのスピード対応と、リスクマネージメントを実践
- ステークホルダーと情報・意識の共有でグローカル経営を実践
- "何でも提言、すぐに実行、謙虚に反省" する風土づくり

5 2015年目標

- 連 結 売 上 高：1,500億円
- 連結経常利益率：10%
- 海　外　比　率：50%以上

■連結事業別売上高



中期経営計画「OCEAN-10」

トップクラスのグローカルな部品メーカーを目指して…

2006年4月、「PACIFIC GLOCAL VISION 2015」の具体的アクションプランとして、「OCEAN-10」をスタートさせました。「OCEAN-10」は2010年の実現を目指した中期経営計画で、当社の "第2の創業" と位置付け、**「技術と海外」、「ものづくりは人づくり」**をキーワードに、トップクラスのグローカルな部品メーカーを目指して活動を推進していきます。

■OCEAN-10の7大戦略

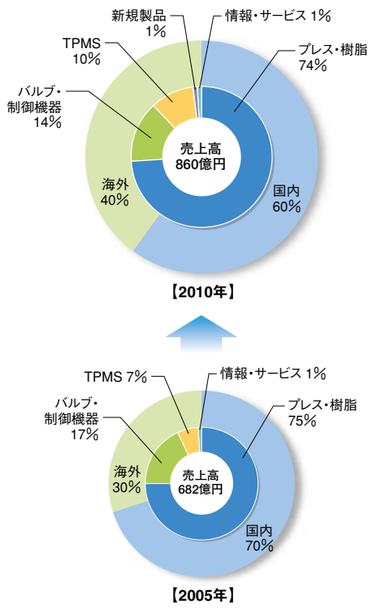
＜技術と海外＞

1. 技術ロードマップに基づく、TPMSに続く複合的な商品・生産技術の確立
2. グローカル展開に向けた既存・新規拠点の整備・拡充

＜ものづくりは人づくり＞

3. 投資・収益基盤を強化するための戦略的コスト活動
4. 超短期生準・垂直立上げの実現
5. 顧客の絶対的信頼を勝ち取るための「不良ゼロ」活動
6. 2015年ビジョンの実現を担うグローカル人財の育成
7. OCEAN-10 の実現に向けて、資本の効率性を考慮した戦略的財務の確立

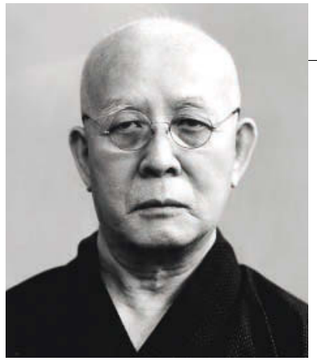
■OCEAN-10の数値目標



■技術開発戦略

Part. 4

資　料



初代社長　故 小川憲一

1938年4月〜1953年5月

■経営理念　「チャレンジ精神」
■思想・エピソード
その人となりは豪放らい落、進取の気性に富み正義感強く、また日常「正しき認識」「強き信念」「熟慮断行」を座右の銘とし、常に進歩的な考え方と行動力の持ち主であった。企業経営にあたっては、旺盛な研究心と、卓越した識見と鋭い洞察力をもって、常に自動車部品業界と毛織物業界の指導的役割を果たした。
（『太平洋工業五十年史』より）
■1972年4月　勲四等瑞宝章

二代社長　故 小川宗一

1953年5月〜1967年11月

■経営理念　「尺取虫精神」
■思想・エピソード
自由奔放かつ豪快で思い切りの良い性格であり、創業者となるべき資質と天性ともいうべき博才に秀でていた。自動車がわずか四万台という時代に、事業の先見性を見極め、バルブコアの生産会社を設立した。闊達な精神と不屈の闘争心・精神力に加え研究熱心で、経営理念である“尺取虫精神”は、「尺取虫が縮むのは、次に伸びるために縮むのだ。しかし、その縮み方は後向きでも消極的なせいでもない。前向きに新しい前進に向かってのみ縮むのである…」と説いた。数々の公職、軟式庭球界の支援、私財を投じての社会貢献活動など、面倒見の良さも持味であった。（『倦鬼を逐う』より）
■1971年11月　勲四等瑞宝章　　1988年3月　大垣名誉市民章

三代社長　小川哲也

1967年11月〜1990年2月

■経営理念　「夢のある経営」
■思想・エピソード
「夢のない人生ほど味気ないものはない…」いつの時代においても「夢」を追い続けることを信条としてひた走ってきた。戦後の混乱期、パシフィック商工の設立によって太平洋工業の危機を救い、会社経営では「夢のある経営」を理念に掲げ、国際的なモノサシで数々の方針・施策を実行。“世界の太平洋”をめざし、現在の事業基盤を確立した。常に新しいことへチャレンジするバイタリティを持ち、「失敗を恐れてはならない。怖いのは失敗を恐れて何もしないことである…」と強調する。地域社会では「若い力を育てる夢」を実行に移した。（『夢〜八十路を越えて〜』より）
■1993年4月　勲三等瑞宝章

四代社長　故 小川雅久

1990年2月〜1996年6月

■経営理念　「相互信頼の経営」
■思想・エピソード
海外市場開拓のリーダーとして世界を奔走し、現在のグローバルな事業展開の基礎を確立した。経営理念である“相互信頼の経営”は、「人間には夢と希望があってこそ未来がある。人間尊重の経営で相互の信頼の輪を広げるとともに、さらに向上させていくことが会社の経営基盤の強化と発展に繋がる…」と説いた。花と緑に囲まれた工場をめざして緑化活動を推進し、栄えある総理大臣賞を受賞した。変革をキーワードに社員の意識と行動を変えるための経営活動を推進した。
（号外『太平洋ニュース』より）

五代社長　小川信也

1996年6月〜現在に至る

■経営理念　「オープンでクリエイティブな経営」「e-companyの実現」
■思想・エピソード
創造性豊かでチャレンジャブル、何事にも妥協しない120%主義をモットーとしている。「わが社はメーカーとして」の企業理念をベースに、オープンで（開かれた風通しの良い、分かりやすい経営）クリエイティブな経営（創造性・独創性・個性重視の経営）を理念とし、ステークホルダーに積極的に情報開示するとともに、新しい視点と発想で時代の変化を読み取り、世界に向けて開発・革新ができるものづくり、人づくりを推進する。2030年を創業100周年の一里塚として、「PACIFIC　GLOCAL VISION 2015」を策定。トップクラスのグローカルな部品メーカーを目指し、ビジョンの実現に向かって挑戦していく。

役　員

2006年6月24日現在

執行役員　松本順三

執行役員　溝部謙二

執行役員　谷口哲夫

常務執行役員　森　政己

常務執行役員　田中次陸

執行役員　鈴木千可司

執行役員　石塚隆行

執行役員　安藤敏照

常勤監査役　信田勝弘

常勤監査役　柴田正雄

監査役　間仁田幸雄

監査役　金城俊夫

取締役会長　吉田守孝

代表取締役社長　小川信也

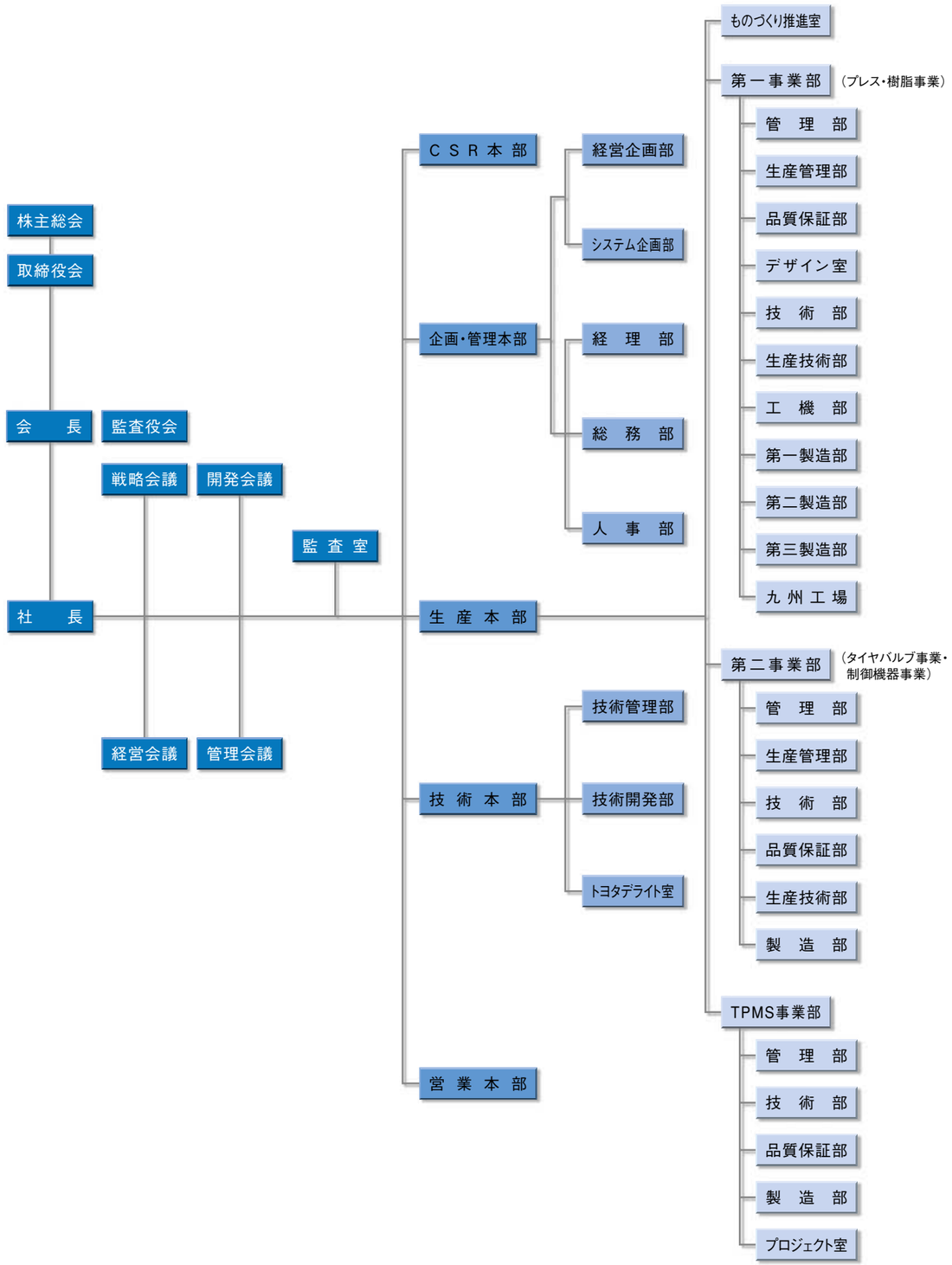
取締役専務執行役員　吉川逸雄

取締役専務執行役員　畑　康則

取締役常務執行役員　大庭正晴

取締役常務執行役員　林　善明

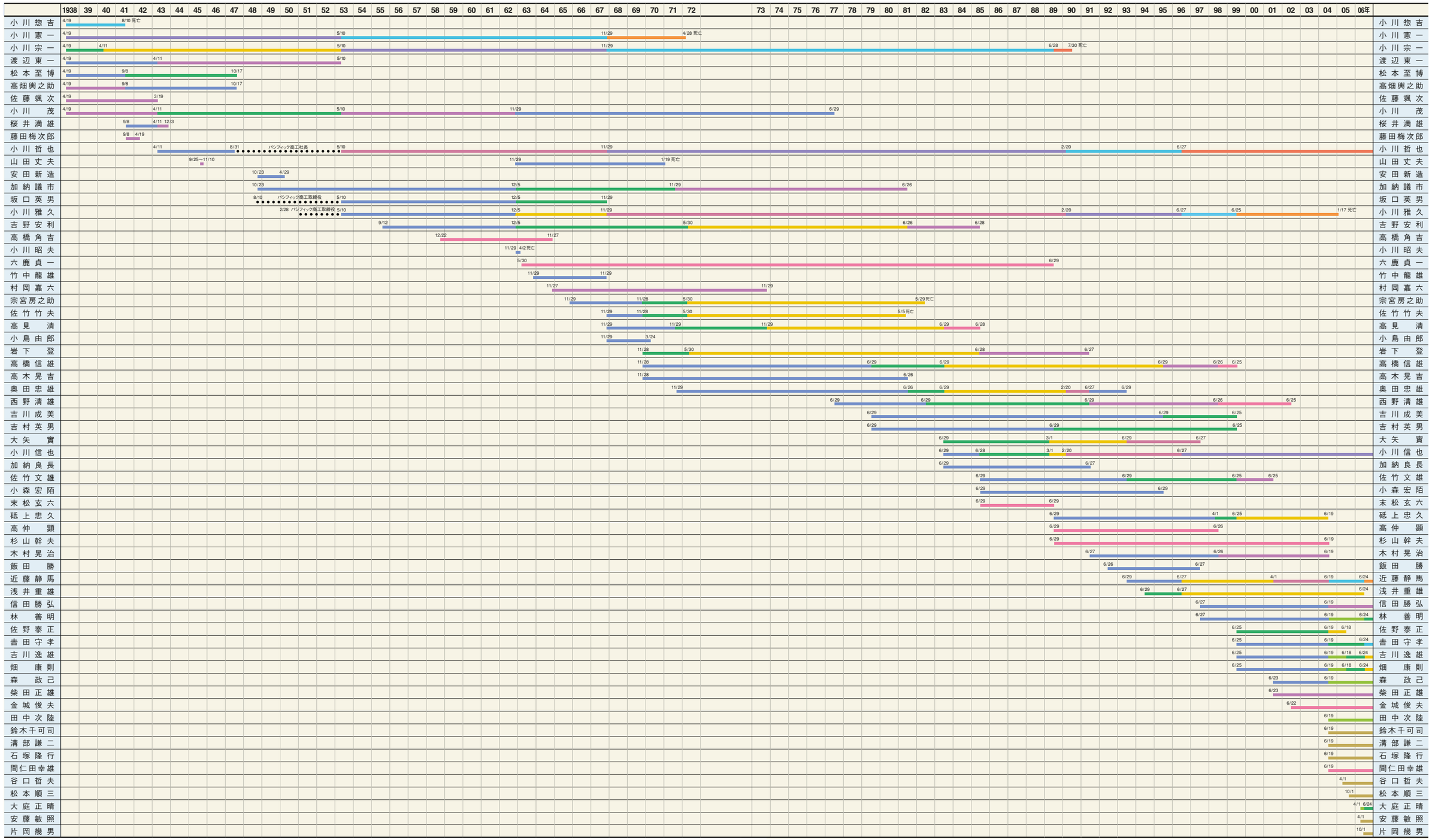
組織図（2006年11月現在）



役員任期一覧

■名誉会長 ■取締役会長 ■取締役社長 ■取締役副社長 ■専務取締役（取締役専務執行役員）
■常務取締役（取締役常務執行役員） ■取締役 ■監査役 ■非常勤監査役 ■常務執行役員 ■執行役員 ■相談役

2004年6月「執行役員制度」導入後は、専務取締役は取締役専務執行役員、常務取締役は取締役常務執行役員に変更



※在任中に死亡した場合は「死亡」と記す

第１章　総　　則

（商号）

第１条　当会社は、太平洋工業株式会社と称し、英文では
PACIFIC INDUSTRIAL CO., LTD. と表示する。

（目的）

第２条　当会社は、次の事業を営むことを目的とする。

(1)　自動車部品およびその他輸送用機械器具部品の製造ならびに売買
(2)　電子･電気機械器具およびその部品の製造ならびに売買
(3)　金型および治具の製造ならびに売買
(4)　計量器の製造ならびに売買
(5)　金属･ゴム･合成樹脂製品の製造ならびに売買
(6)　油脂類の売買
(7)　不動産の売買、賃貸借ならびに仲介および管理
(8)　コンピュータによる情報の処理、ソフトウェアの開発･売買および賃貸ならびに情報処理機器類の売買および賃貸
(9)　損害保険の代理業務および生命保険の募集に関する業務
(10) 労働者の派遣業務
(11) ゴルフ場の経営に関する事業
(12) その他前各号に関連付帯する一切の業務

（本店の所在地）

第３条　当会社は、本店を大垣市に置く。

（公告方法）

第４条　当会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、中部経済新聞および日本経済新聞に掲載しておこなう。

第２章　　株　　式

（発行可能株式総数）

第５条　当会社の発行可能株式総数は、90,000,000株とする。

（自己株式の取得）

第６条　当会社は、取締役会の決議によって市場取引等により自己株式を取得することができる。

（単元株式数）

第７条　当会社の１単元の株式数は、1,000株とする。

（株券の発行）

第８条　当会社は株式に係る株券を発行する。

②　前項の規程にかかわらず、当会社は単元未満株式に係る株券を発行しないことができる。ただし、株式取扱規程に定めるところについてはこの限りでない。

（単元未満株主の売渡請求）

第９条　当会社の単元未満株式を有する株主（実質株主を含む。以下同じ）は、株式取扱規程に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すこと（以下「買増し」という。）を請求することができる。

（単元未満株主の権利制限）

第10条　当会社の単元未満株主は、以下に掲げる権利以外の権利を行使することができない。

(1)　会社法第189条第2項各号に掲げる権利
(2)　取得請求権付株式の取得を請求する権利
(3)　募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利
(4)　前条に規定する単元未満株式の買増しを請求することができる権利

（株主名簿管理人）

第11条　当会社は、株主名簿管理人を置く。

②　株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議によって選定し、公告する。

③　当会社の株主名簿（実質株主名簿を含む。以下同じ）、株券喪失登録簿および新株予約権原簿は、株主名簿管理人の事務取扱場所に備え置き、株主名簿、株券喪失登録簿および新株予約権原簿への記載または記録、単元未満株式の買取りおよび買増し、その他株式ならびに新株予約権に関する事務は株主名簿管理人に取扱わせ、当会社においては取扱わない。

（株式取扱規程）

第12条　当会社の株券の種類および株主名簿、株券喪失登録簿および新株予約権原簿への記載または記録、単元未満株式の買取りおよび買増し、その他株式または新株予約権に関する取扱いならびに手数料は、法令または定款に定めるもののほか、取締役会で定める「株式取扱規程」による。

（基準日）

第13条　当会社は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載または記録された議決権を有する株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とする。

②　前項にかかわらず、必要があるときは、取締役会の決議によって、あらかじめ公告して、基準日を定めることができる。

第３章　　株主総会

（招集）

第14条　当会社の定時株主総会は、毎年６月に招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に招集する。

②　株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議によって、取締役社長が招集する。ただし、取締役社長に事故あるときは、あらかじめ取締役会において定めた順序にしたがい、他の取締役がこれを招集する。

（議長）

第15条　株主総会においては、取締役社長が議長となる。ただし、取締役社長に事故あるときは、あらかじめ取締役会において定めた順序にしたがい、他の取締役がこれにあたる。

（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）

第16条　当会社は、株主総会の招集に関し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。

（決議）

第17条　株主総会の決議は、法令または本定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもっておこなう。

②　会社法第309条第２項の定めによる決議は、定款に別段の定めがある場合を除き、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の３分の２以上をもっておこなう。

（議決権の代理行使）

第18条　株主は、当会社の議決権を有する他の株主１名を代理人として、議決権を行使することができる。ただし、株主または代理人は、代理権を証明する書面を、株主総会ごとに当会社に提出しなければならない。

第４章　　取締役および取締役会

（取締役会の設置）

第19条　当会社は取締役会を置く。

（員数および選任）

第20条　当会社の取締役は10名以内とし、株主総会の決議によって選任する。

② 取締役の選任は、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもっておこなう。

③ 取締役の選任については、累積投票によらないものとする。

（任期）

第21条　取締役の任期は、選任後１年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

（代表取締役）

第22条　当会社を代表する取締役は３名以内とし、取締役会の決議によって選定する。

② 代表取締役は会社を代表し、会社の業務を執行する。

（役付取締役）

第23条　取締役会の決議によって、取締役会長１名、取締役副会長１名、取締役社長１名、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を選定することができる。

（招集）

第24条　取締役会は、取締役会長が招集する。ただし、取締役会長が空席または事故あるときは、あらかじめ取締役会で定めた順序にしたがい、他の取締役が招集する。

② 前項の招集は、各取締役および各監査役に対し会日より２日前までに、その通知を発するものとする。ただし、緊急の必要がある場合には、短縮することができる。

（議長）

第25条　取締役会は、取締役会長が議長にあたる。ただし、取締役会長が空席または事故あるときは、あらかじめ取締役会で定めた順序にしたがい、他の取締役が議長にあたる。

（決議）

第26条　取締役会の決議は、取締役の過半数が出席し、出席取締役の過半数をもっておこなう。

（名誉会長および相談役）

第27条　当会社は、取締役会の決議により、名誉会長および相談役をおくことができる。

② 名誉会長および相談役は、取締役会に出席して意見を述べることができる。

（取締役会の決議の省略）

第28条　当会社は取締役会の全員が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意した場合には、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。ただし、監査役が異議を述べたときはこの限りでない。

（報酬等）

第29条　取締役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。

（社外取締役の責任免除）

第30条　当会社は社外取締役との間で、会社法第423条第１項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金２００万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。

第５章　監査役および監査役会

（監査役および監査役会の設置）

第31条　当会社は監査役および監査役会を置く。

（員数および選任）

第32条　当会社の監査役は５名以内とし、株主総会の決議によって選任する。

② 監査役の選任は、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもっておこなう。

（任期）

第33条　監査役の任期は、選任後４年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

（補欠選任）

第34条　監査役に欠員を生じても、法定数を欠かず、かつ業務に差支えないときは、その補欠選任をおこなわないことができる。

② 補欠のため選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。

（常勤監査役）

第35条　監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。

（招集）

第36条　監査役会は、あらかじめ招集者を定めることができる。ただし、他の監査役が招集することを妨げない。

② 前項の招集は、各監査役に対し会日より２日前までに、その通知を発するものとする。ただし、緊急の必要がある場合には、これを短縮することができる。

（報酬等）

第37条　監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。

（社外監査役の責任免除）

第38条　当会社は社外監査役との間で、会社法第423条第１項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金２００万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。

第６章　会計監査人

（会計監査人の設置）

第39条　当会社は会計監査人を置く。

（会計監査人の選任）

第40条　会計監査人は、株主総会の決議によって選任する。

（会計監査人の任期）

第41条　会計監査人の任期は、選任後１年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。

② 会計監査人は前項の定時株主総会において別段の決議がされなかったときは、当該定時株主総会において再任されたものとみなす。

（会計監査人の報酬等）

第42条　会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査役会の同意を得て定める。

第７章　計　　算

（事業年度）

第43条　当会社の事業年度は、毎年４月１日から翌年３月31日までとする。

（期末配当金）

第44条　当会社は、株主総会の決議によって毎年３月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対し、金銭による剰余金の配当（以下「期末配当金」という。）を支払う。

（中間配当金）

第45条　当会社は、取締役会の決議によって、毎年９月30日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対し、会社法第454条第５項に定める剰余金の配当（以下「中間配当金」という。）をすることができる。

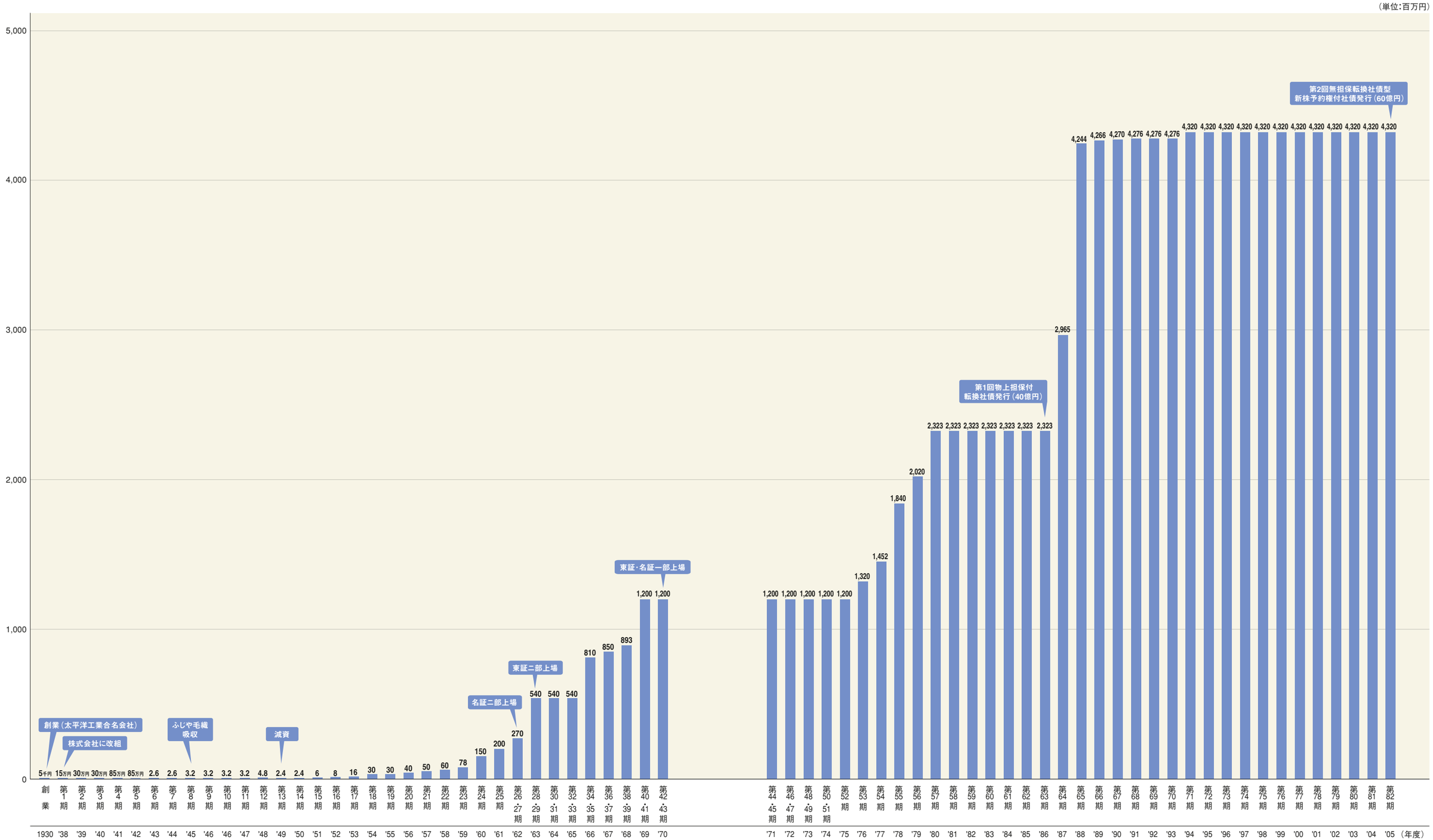
（除斥期間）

第46条　期末配当金および中間配当金は、支払開始の日より満３年を経過してもなお受領されない場合は、当会社はその支払の義務を免れる。

② 未払の期末配当金および中間配当金には、利息をつけないものとする。

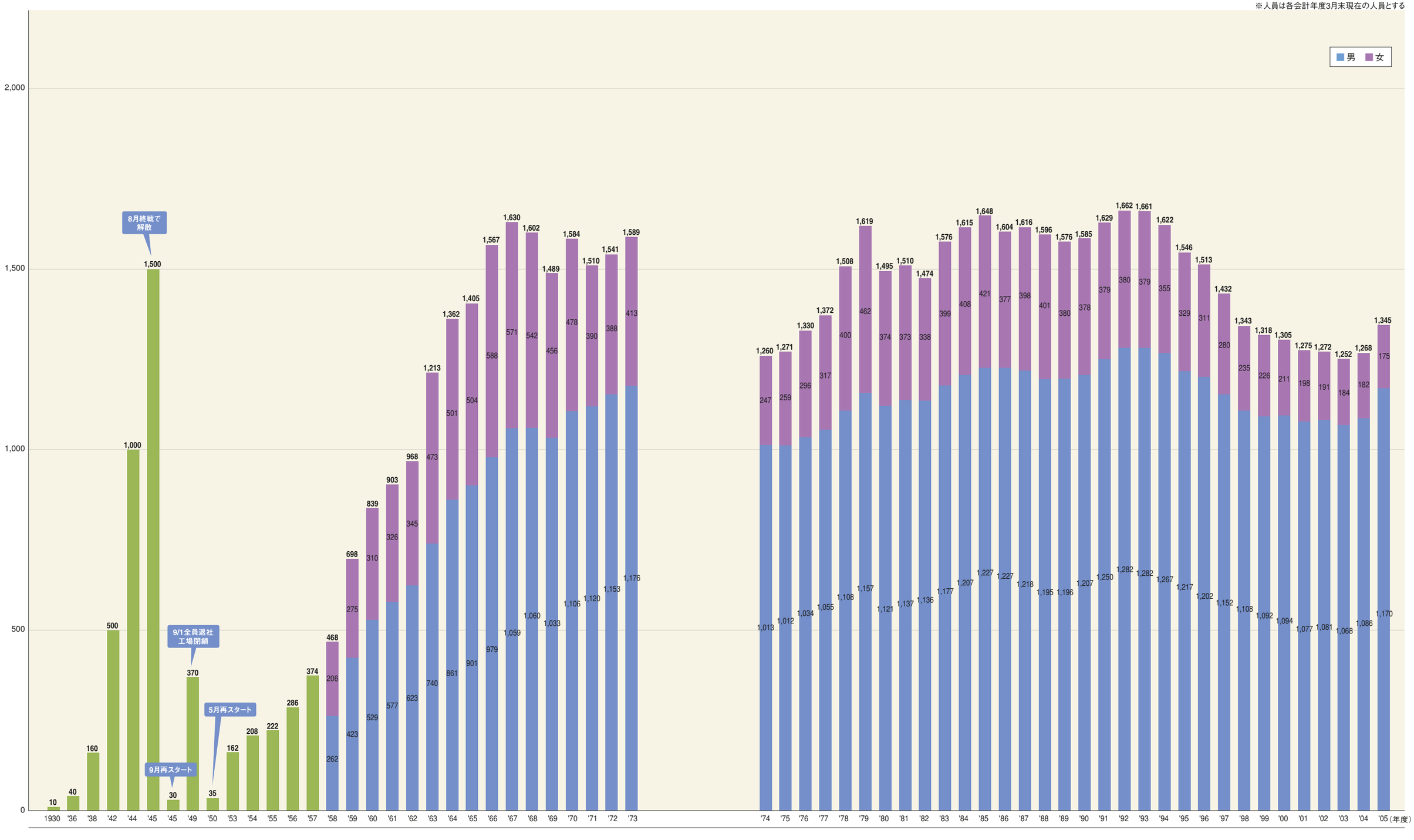
平成18年6月24日改正

資本金推移


（単位：百万円）
5,000
4,000
3,000
2,000
1,000
0
創業（太平洋工業合名会社）
株式会社に改組
ふじや毛織吸収
減資
名証二部上場
東証二部上場
東証・名証一部上場
第1回物上担保付転換社債発行（40億円）
第2回無担保転換社債型新株予約権付社債発行（60億円）
5千円 15万円 30万円 30万円 85万円 85万円 2.6 2.6 3.2 3.2 3.2 3.2 4.8 2.4 2.4 6 8 16 30 30 40 50 60 78 150 200 270 540 540 540 810 850 893 1,200 1,200
1,200 1,200 1,200 1,200 1,200 1,320 1,452 1,840 2,020 2,323 2,323 2,323 2,323 2,323 2,323 2,323 2,965 4,244 4,266 4,270 4,276 4,276 4,276 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320 4,320
創業 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期 第7期 第8期 第9期 第10期 第11期 第12期 第13期 第14期 第15期 第16期 第17期 第18期 第19期 第20期 第21期 第22期 第23期 第24期 第25期 第26期 第27期 第28期 第29期 第30期 第31期 第32期 第33期 第34期 第35期 第36期 第37期 第38期 第39期 第40期 第41期 第42期 第43期 第44期 第45期 第46期 第47期 第48期 第49期 第50期 第51期 第52期 第53期 第54期 第55期 第56期 第57期 第58期 第59期 第60期 第61期 第62期 第63期 第64期 第65期 第66期 第67期 第68期 第69期 第70期 第71期 第72期 第73期 第74期 第75期 第76期 第77期 第78期 第79期 第80期 第81期 第82期
1930 '38 '39 '40 '41 '42 '43 '44 '45 '46 '46 '47 '48 '49 '50 '51 '52 '53 '54 '55 '56 '57 '58 '59 '60 '61 '62 '63 '64 '65 '66 '67 '68 '69 '70 '71 '72 '73 '74 '75 '76 '77 '78 '79 '80 '81 '82 '83 '84 '85 '86 '87 '88 '89 '90 '91 '92 '93 '94 '95 '96 '97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05（年度）

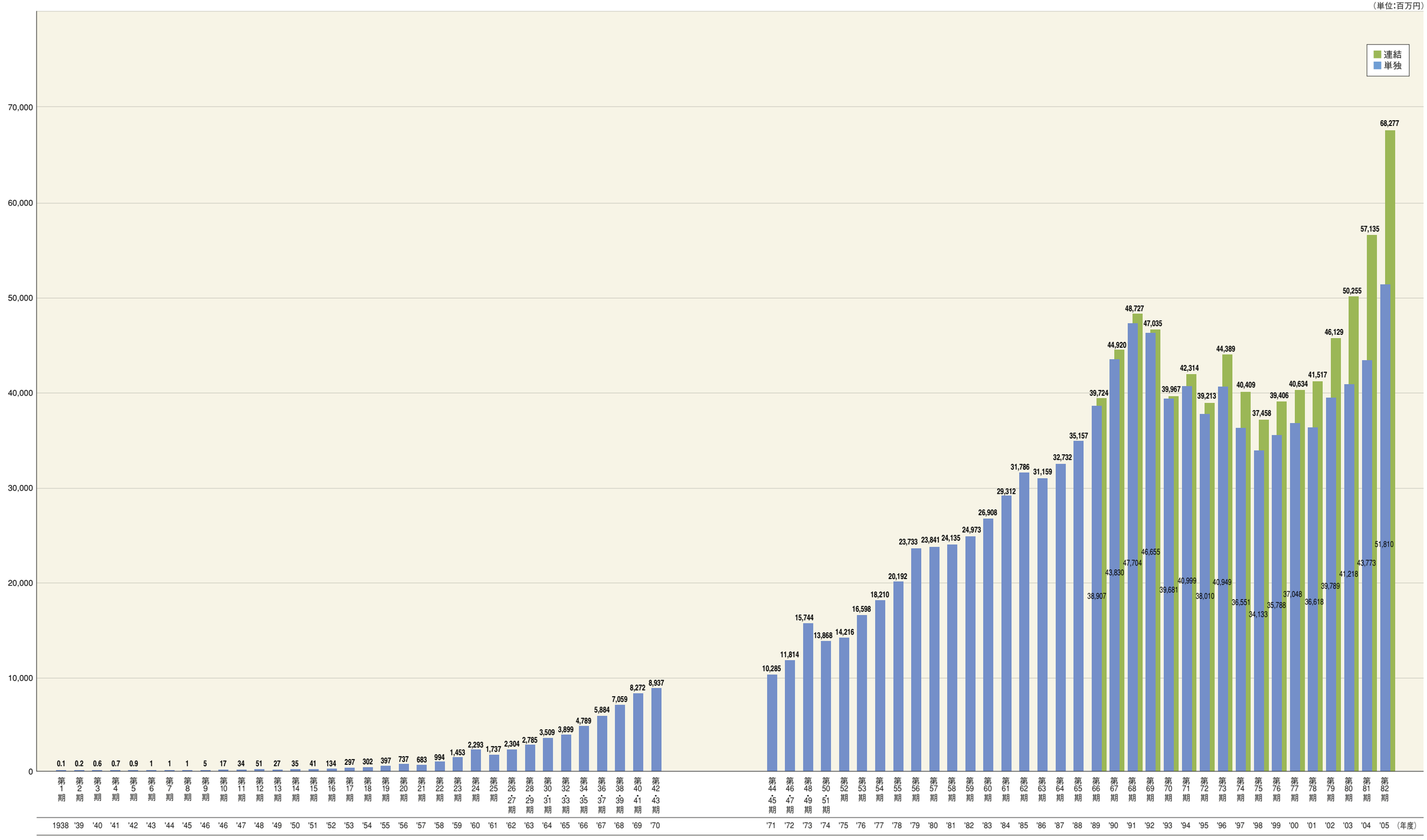
社員数推移

※人員は各会計年度3月末現在の人員とする



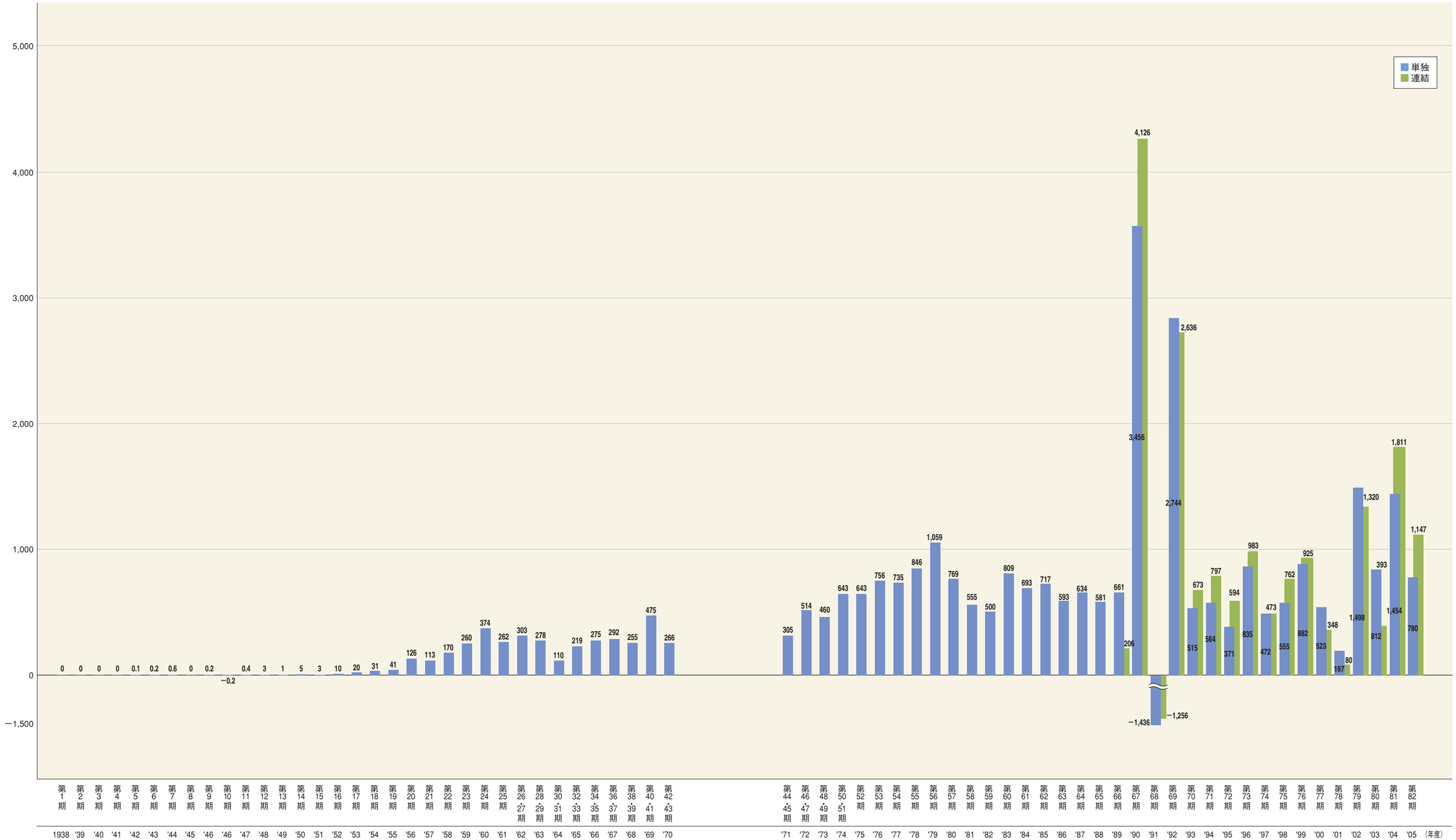
売上高推移

（単位：百万円）


連結
単独
70,000
60,000
50,000
40,000
30,000
20,000
10,000
0
0.1 0.2 0.6 0.7 0.9 1 1 1 5 17 34 51 27 35 41 134 297 302 397 737 683 994 1,453 2,293 1,737 2,304 2,785 3,509 3,899 4,789 5,884 7,059 8,272 8,937
10,285 11,814 15,744 13,868 14,216 16,598 18,210 20,192 23,733 23,841 24,135 24,973 26,908 29,312 31,786 31,159 32,732 35,157 39,724 44,920 48,727 47,035 39,967 42,314 39,213 44,389 40,409 37,458 39,406 40,634 41,517 46,129 50,255 57,135 68,277
38,907 43,830 47,704 46,655 39,681 40,999 38,010 40,949 36,551 34,133 35,788 37,048 36,618 39,789 41,218 43,773 51,810
第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期 第7期 第8期 第9期 第10期 第11期 第12期 第13期 第14期 第15期 第16期 第17期 第18期 第19期 第20期 第21期 第22期 第23期 第24期 第25期 第26・27期 第28・29期 第30・31期 第32・33期 第34・35期 第36・37期 第38・39期 第40・41期 第42・43期
第44・45期 第46・47期 第48・49期 第50・51期 第52期 第53期 第54期 第55期 第56期 第57期 第58期 第59期 第60期 第61期 第62期 第63期 第64期 第65期 第66期 第67期 第68期 第69期 第70期 第71期 第72期 第73期 第74期 第75期 第76期 第77期 第78期 第79期 第80期 第81期 第82期
1938 '39 '40 '41 '42 '43 '44 '45 '46 '46 '47 '48 '49 '50 '51 '52 '53 '54 '55 '56 '57 '58 '59 '60 '61 '62 '63 '64 '65 '66 '67 '68 '69 '70
'71 '72 '73 '74 '75 '76 '77 '78 '79 '80 '81 '82 '83 '84 '85 '86 '87 '88 '89 '90 '91 '92 '93 '94 '95 '96 '97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05 （年度）

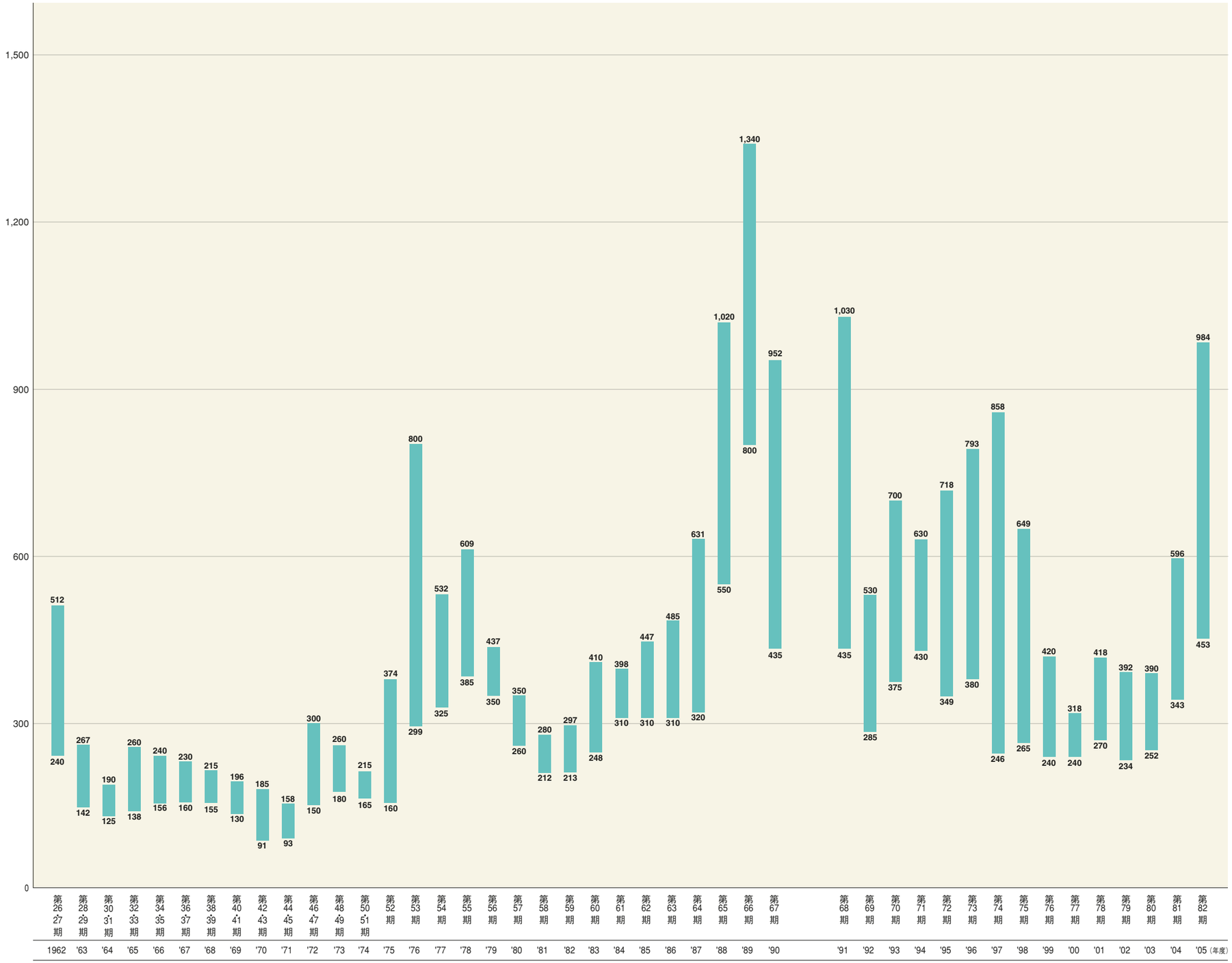
当期純利益推移

（単位：百万円）



株価推移（第26・27期〜82期）

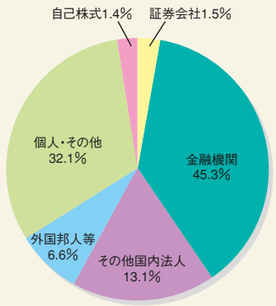
（単位：円）



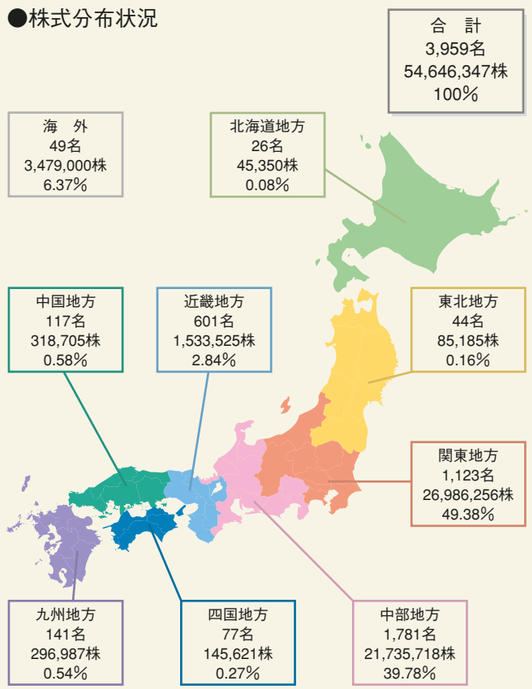
●株式の状況（2006年3月31現在）

発行する株式の総数・・・・・・・・・・・90,000,000株
発行株式総数・・・・・・・・・・・・・・・・54,646,347株
一単元の株式数・・・・・・・・・・・・・・・・・・1,000株

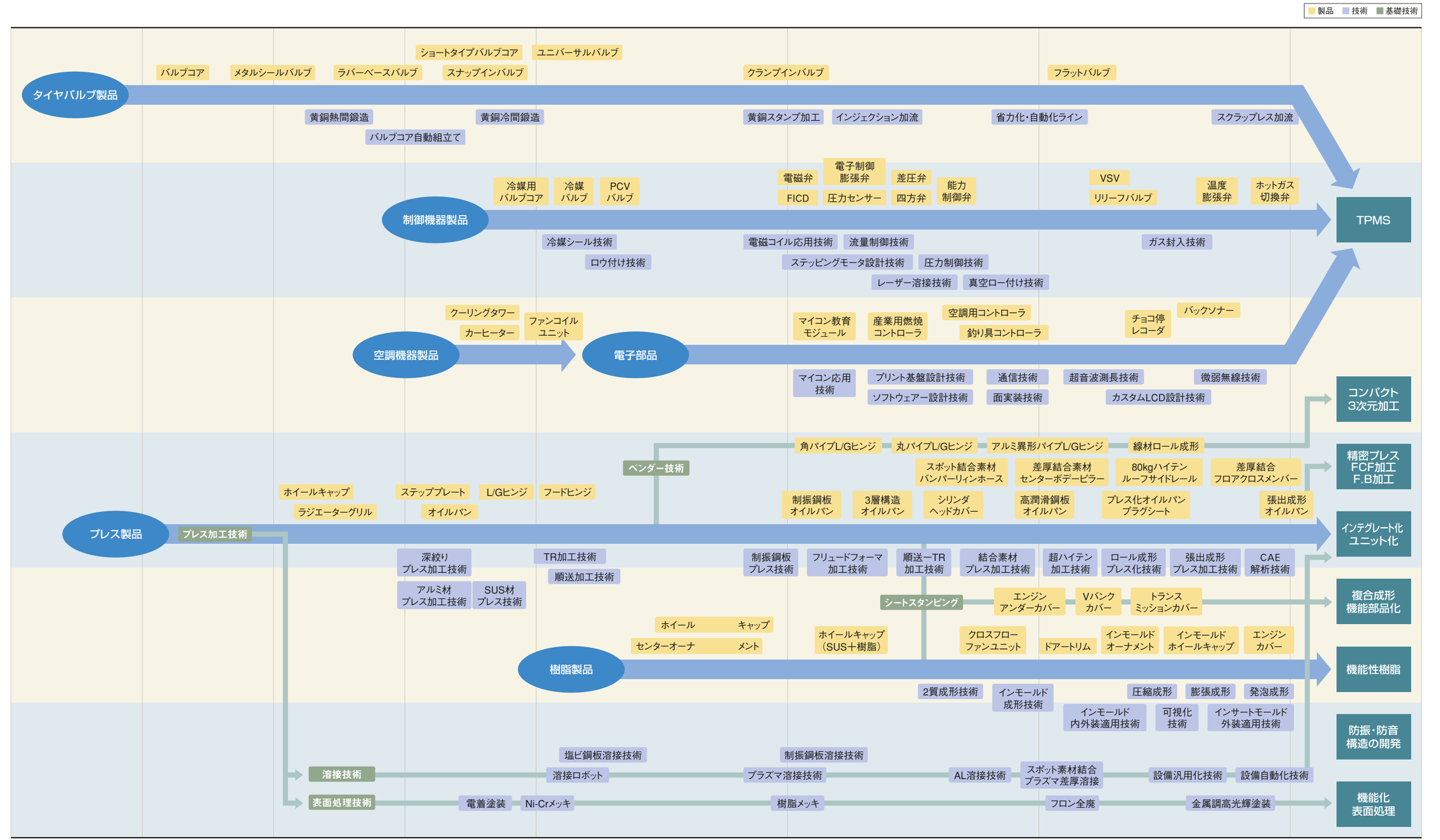
●所有者別株式数



●株式分布状況



製品と技術の変遷


製品
技術
基礎技術
タイヤバルブ製品
バルブコア
メタルシールバルブ
ラバーベースバルブ
ショートタイプバルブコア
スナップインバルブ
ユニバーサルバルブ
クランプインバルブ
フラットバルブ
黄銅熱間鍛造
バルブコア自動組立て
黄銅冷間鍛造
黄銅スタンプ加工
インジェクション加流
省力化・自動化ライン
スクラップレス加流
制御機器製品
冷媒用バルブコア
冷媒バルブ
PCVバルブ
電磁弁
電子制御膨張弁
差圧弁
FICD
圧力センサー
四方弁
能力制御弁
VSV
リリーフバルブ
温度膨張弁
ホットガス切換弁
冷媒シール技術
ロウ付け技術
電磁コイル応用技術
流量制御技術
ステッピングモータ設計技術
圧力制御技術
レーザー溶接技術
真空ロー付け技術
ガス封入技術
TPMS
空調機器製品
クーリングタワー
カーヒーター
ファンコイルユニット
電子部品
マイコン教育モジュール
産業用燃焼コントローラ
空調用コントローラ
釣り具コントローラ
チョコ停レコーダ
バックソナー
マイコン応用技術
プリント基盤設計技術
ソフトウェアー設計技術
通信技術
面実装技術
超音波測長技術
カスタムLCD設計技術
微弱無線技術
コンパクト3次元加工
角パイプL/Gヒンジ
丸パイプL/Gヒンジ
アルミ異形パイプL/Gヒンジ
線材ロール成形
ベンダー技術
スポット結合素材バンパーリィンホース
差厚結合素材センターボデーピラー
80kgハイテンルーフサイドレール
差厚結合フロアクロスメンバー
精密プレスFCF加工F.B加工
ホイールキャップ
ラジエーターグリル
ステッププレート
オイルパン
L/Gヒンジ
フードヒンジ
制振鋼板オイルパン
3層構造オイルパン
シリンダヘッドカバー
高潤滑鋼板オイルパン
プレス化オイルパンプラグシート
張出成形オイルパン
プレス製品
プレス加工技術
インテグレート化ユニット化
深絞りプレス加工技術
アルミ材プレス加工技術
SUS材プレス技術
TR加工技術
順送加工技術
制振鋼板プレス技術
フリュードフォーマ加工技術
順送ーTR加工技術
結合素材プレス加工技術
超ハイテン加工技術
ロール成形プレス化技術
張出成形プレス加工技術
CAE解析技術
シートスタンピング
エンジンアンダーカバー
Vバンクカバー
トランスミッションカバー
複合成形機能部品化
ホイール
キャップ
センターオーナ
メント
ホイールキャップ（SUS＋樹脂）
クロスフローファンユニット
ドアートリム
インモールドオーナメント
インモールドホイールキャップ
エンジンカバー
樹脂製品
2質成形技術
インモールド成形技術
圧縮成形
膨張成形
発泡成形
インモールド内外装適用技術
可視化技術
インサートモールド外装適用技術
機能性樹脂
防振・防音構造の開発
塩ビ鋼板溶接技術
制振鋼板溶接技術
溶接技術
溶接ロボット
プラズマ溶接技術
AL溶接技術
スポット素材結合プラズマ差厚溶接
設備汎用化技術
設備自動化技術
表面処理技術
電着塗装
Ni-Crメッキ
樹脂メッキ
フロン全廃
金属調高光輝塗装
機能化表面処理
1930
1940
1950
1960
1970
1980
1990
2000
2005（年）

国内拠点

本社 西大垣工場

岐阜県大垣市久徳町100番地
TEL（0584）91-1111（代）　FAX（0584）92-1804
土地／107,700m²　建物／54,700m²
主な生産品目／自動車及び家電用プレス製品（センターボデーピラー、オイルパン、バックドアフレーム、フードロック、フードヒンジ、バッテリーケース等）

東大垣工場

岐阜県大垣市浅西4丁目1番地1
TEL（0584）89-0111（代）　FAX（0584）89-0112
土地／78,900m²　建物／31,200m²
主な生産品目／自動車及び家電用樹脂製品（ホイールキャップ、ホイールハブオーナメント、エンジンカバー、スペアタイヤカバー等）

養老工場

岐阜県養老郡養老町船附
TEL（0584）35-1111（代）　FAX（0584）35-1110
土地／26,000m²　建物／6,800m²
主な生産品目／金属プレス用金型、樹脂成形用金型、プレス製品（ラッゲージヒンジ）

九州工場（建設中）

福岡県鞍手郡小竹町勝野千俗1479-3
TEL（09496）6-2200　FAX（09496）6-2211
土地／32,400m²　建物／12,160m²
主な生産品目／自動車用樹脂製品及びプレス製品

北大垣工場

岐阜県安八郡神戸町横井
TEL（0584）27-5111（代）　FAX（0584）28-0100
土地／96,700m²　建物／36,100m²
主な生産品目／タイヤバルブ、バルブコア、冷凍・空調制御機器製品（チャージバルブ、リリーフバルブ、能力制御弁、電動膨張弁等）、電子機器製品、TPMS製品

美濃工場

岐阜県美濃市須原550番地
TEL（0575）32-2211（代）　FAX（0575）32-2213
土地／46,200m²　建物／10,800m²
主な生産品目／タイヤバルブ、バルブコア

東京支店

東京都新宿区荒木町
23番15号
アケボノ大鉄ビル7F
TEL（03）3353-9301(代)
FAX（03）3341-2560

パシフィック テラ ハウス

岐阜県大垣市加賀野
4丁目1-17
TEL（0584）77-0550
FAX（0584）77-0570

パシフィック トヨタシティ オ フ ィ ス

愛知県豊田市西町
1丁目88番地
Kanicビル 3F
TEL（0565）35-6470
FAX（0565）35-6471

アジア

バルブ事業

太平洋バルブ工業株式会社［韓国］

事業内容／各種タイヤ用バルブ及び空調用バルブ関連製品の製造・販売

太平洋エアコントロール工業株式会社［韓国］

事業内容／空調用バルブ関連製品の製造・販売

PACIFIC INDUSTRIES (THAILAND) CO., LTD.［タイ］

事業内容／各種タイヤ用バルブ及び関連製品の製造・販売

青島太平洋宏豊精密機器有限公司［中国］

事業内容／空調用バルブ関連製品の製造・販売

プレス事業

太平洋汽門工業股份有限公司［台湾］

事業内容／各種タイヤ用バルブ及び自動車用プレス部品、樹脂部品の製造・販

天津太平洋汽車部件有限公司［中国］

事業内容／自動車用プレス部品の製造・販売

国内関連会社

太平洋精工株式会社

事業内容／自動車部品、家電部品の製造・販売

太平洋開発株式会社
太養興産株式会社

事業内容／ゴルフ場の経営（養老カントリークラブ）

太平洋産業株式会社

事業内容／ガソリンスタンド経営、不動産業務、保険代理業務、人材派遣事業

ピーアイシステム株式会社

事業内容／コンピュータソフトウェアの開発・販売、情報処理業務の受託

北米

統括会社

PACIFIC INDUSTRIES USA INC.［米国］

事業内容／米国子会社の統括管理

バルブ事業

PACIFIC INDUSTRIES AIR CONTROLS INC.［米国］

事業内容／各種タイヤ用バルブ及び空調用バルブ関連製品の製造・販売

プレス事業

PACIFIC MANUFACTURING OHIO INC.［米国］

事業内容／自動車用プレス部品の製造・販売

TAKUMI STAMPING INC.［米国］

事業内容／自動車用小物プレス部品の製造・販売

TAKUMI STAMPING TEXAS INC.［米国］

事業内容／自動車用小物プレス部品の製造・販売

太平洋精工株式会社（PEC）

会社概要

岐阜県大垣市桧町450
TEL　0584-91-3131（代）
FAX　0584-91-6102
URL　http://www.pecj.co.jp

設　　立　1961年10月
資 本 金　9,840万円
面　　積　本社・大垣西工場
敷地：25,326m²　建物：28,882m²
大垣工場
敷地：21,722m²　建物：15,988m²
社 員 数　250名
売 上 高　123億円（'05年連結）
事業内容　自動車部品、家電部品の製造・販売
国際規格　ISO/QS9000、ISO/IEC17025、ISO14001認証取得

≪歴代会長≫
小川哲也　1976〜1991年
小川雅久　1991〜1998年
小川博久　2001〜現在に至る

≪歴代社長≫
小川哲也　1961〜1976年
小川博久　1976〜2001年
小川貴久　2001〜現在に至る

PECの製品

PECメキシコ

沿　革

1961年10月　太平洋工業㈱より特殊部品部門を分離独立し、太平洋精工株式会社を設立（グリースニップル、ガラス管ヒューズ、リベットの製造を開始）
11月　大垣市桧町に移転、操業開始
1968年 9月　空調機器部品の製造開始
1970年 1月　電子部品用プレス成形部品の受注納入を開始
1971年 5月　プレス用金型の製造開始
1974年12月　ヒューズの自社直販体制を整備
1977年12月　米国リテルヒューズ社との技術提携
1978年10月　オートヒューズ（中型ブレード型ヒューズ）の製造販売を開始
1980年10月　第2工場完成
1982年 2月　スローブローヒューズ（自動車用高電流ヒューズ）の製造販売を開始
1987年 6月　大垣市久瀬川町に工場用地（22,991㎡）取得
1989年 5月　大垣工場完成
1991年10月　オートヒューズ販売累計30億個を達成
1992年 4月　ミニヒューズ（小型ブレード型ヒューズ）の製造販売を開始
1994年10月　米国カリフォルニア州にPEC of America Corp.を設立
6月　スローブローヒューズ販売累計5億個を達成
1997年 5月　ISO9000シリーズ認証取得
8月　洋和株式会社吸収合併
9月　QS9000認証取得
1998年 5月　第4工場完成
7月　PEC de Mexico,S.A.de C.V.を設立
11月　英文社名と社章を変更
2000年 4月　PEC of America Corp 技術援助事務所開設
12月　PEC Manufacturing（Thailand）Ltd. を設立
10月　ISO/IEC17025認定
12月　ISO14001認証取得
2002年 3月　自動車用ヒューズ販売累計100億個達成
11月　エアコン用バルブ販売累計1億個達成
2003年 4月　株式会社パワーエンジニアリングを設立
6月　自家発電装置の設置、電力の社内供給開始
2004年 1月　中国・香港に国際調達オフィスとしてPEC International（Hong Kong）Ltd.を設立
6月　中国に上海比越喜精工有限公司を設立
2005年 9月　中国に上海比越喜貿易有限公司を設立

養老カントリークラブ 太平洋開発株式会社（PDC）

会社概要

岐阜県大垣市上石津町堂之上1526-2
TEL　0584-45-2330
FAX　0584-45-2336
URL　http://www.yoro-cc.co.jp

設　　立　1972年4月
資 本 金　11億2,680万円
主要株主　太平洋工業㈱67%、太平洋精工㈱32%
社 員 数　29名
売 上 高　2億7,400万円（'05年）
事業内容　ゴルフ場（養老カントリークラブ）の資産管理

■太平洋開発㈱
≪歴代社長≫
小川哲也　1972〜2001年
佐竹文雄　2001〜2004年
伊藤幸彦　2004〜現在に至る

■養老CC
≪歴代理事長≫
小川宗一　1975〜1990年
小川哲也　1990〜現在に至る

養老カントリークラブ本開場

開場10周年記念式典

台中高爾夫球場と姉妹クラブ提携

沿　革

1972年 4月　太平洋開発株式会社を設立
上石津総合レクレーション活動事業開始
1973年 3月　ゴルフ場用地買収着手
1975年10月　第1次会員募集開始、ゴルフ場建設工事に着手
1977年 4月　養老カントリークラブ仮開場
1978年 9月　本開場、中部ゴルフ連盟加盟
1984年12月　中華民国台中高爾夫球場と姉妹クラブ締結
1988年 5月　開場10周年
1990年 9月　小川哲也副理事長が理事長に就任
1991年12月　電磁誘導リモコンカートの導入
1995年 6月　ベントサンディグリーン共用開始
1998年 5月　開場20周年
2001年11月　ISO14001認証取得
2003年 9月　開場25周年
2005年 6月　減損会計適用により減損損失を計上
11月　太平洋開発㈱増資（資本金：11億2,680万円）
12月　太養興産株式会社設立（資本金：9,000万円）
2006年 5月　養老カントリークラブの預託金会員1,116名が株主会員に移行
5月　太養興産㈱増資（資本金：12億600万円）
10月　新ベントグリーン改造

太養興産株式会社（TYC）

会社概要

設　　立　2005年12月
資 本 金　12億600万円
主要株主　太平洋開発㈱100%
事業内容　ゴルフ場（養老カントリークラブ）の経営

≪社長≫
伊藤幸彦　2005〜現在に至る

太平洋産業株式会社（TSC）

会社概要

岐阜県大垣市静里町157-1
TEL　0584-91-8168
FAX　0584-91-8122

設　　立　1974年12月
資 本 金　4,800万円
主要株主　太平洋工業㈱98.7%
社 員 数　12名
売 上 高　20億1,200万円（'05年）
事業内容　ガソリンスタンド経営、不動産業務、保険代理業務、人材派遣事業
国際規格　ISO14001認証取得

≪歴代会長≫

小川　茂　1977〜1988年
小川雅久　1989〜1995年

≪歴代社長≫

小川雅久　1974〜1989年
西野清雄　1989〜1991年
高橋信雄　1991〜1995年
堤　卓雄　1995〜2005年
梅村民雄　2005〜現在に至る

沿　革

1973年 2月　宅地建物取引業認可、太平洋開発㈱の不動産部門としてスタート
6月　北大垣工場構内給油設備導入
7月　大垣給油所開設
1974年12月　太平洋開発㈱よりゴルフ場以外の業務を移管し太平洋産業株式会社を設立
1976年 5月　資本金4,800万円へ増資
7月　特定給油所認可
1990年 9月　大垣給油所改装オープン
1994年 1月　ゼネラル石油20年感謝状
6月　高圧ガス販売認可
1995年 7月　旅行斡旋業務開始
7月　冠婚葬祭花取次業務開始
12月　損害保険代理業認可、営業活動開始
1996年 6月　ゼネラルMIOショップオープン
1997年 4月　人材派遣業認可、人材派遣業開始
5月　日本火災優績代理店表彰
1998年 5月　日本火災優績代理店表彰
1999年 6月　自動車リース業開始
2000年 7月　生命保険募集業認可
9月　日本火災全種目保険料2億円突破全国表彰
2001年12月　ISO14001認証取得
2002年 3月　高齢者雇用開始
2004年 1月　東燃ゼネラル30年感謝状
11月　創業30周年

ガソリンスタンド開業時メンバー

全種目収入保険料2億円突破で全国表彰

MIOショップでも優秀賞に

ピーアイシステム株式会社（PSC）

会社概要

岐阜県大垣市加賀野4-1-17
PACIFIC TERA HOUSE
TEL　0584-77-0560
FAX　0584-77-0719
URL　http://www.pi-system.co.jp

設　　立　1987年12月
資 本 金　3,500万円
主要株主　太平洋工業㈱100%
社 員 数　55名
売 上 高　6億5,800万円（'05年）
事業内容　ITコンサルティング、ソフトウェア開発、ネットワーク構築サービス、パッケージソフト開発、受託計算、機器ソフト及び用品販売等
国際規格　ISO14001認証取得

≪歴代社長≫

村田正春　1987〜1997年
伊藤文夫　1997〜2004年
野田照実　2004〜現在に至る

沿　革

1987年12月　太平洋工業㈱の情報システム部門を分社化し、ピーアイシステム株式会社を設立
1988年 8月　IBM特約店に認定
10月　一般企業（外販）システムの受託開発スタート
1994年 4月　マルチメディア分野事業化に向け技術グループ編成
1995年10月　CD-ROM・ホームページ製作を開始
1997年 1月　ソフトピアジャパンにソフトピア開発センターを開設
2000年 5月　ソフトピア開発センターに事業集約
5月　カシオ情報機器「楽一」販売開始
2001年 5月　太平洋工業㈱BPRプロジェクトに参画
12月　ISO14001認証取得
2004年11月　ERPパッケージ「BPCS」販売開始
2005年 1月　東京事務所を開設
4月　ファームウェア（組込みソフト）開発事業開始
11月　日本SSA社とBPCSライセンス契約
2006年 3月　特定労働者派遣事業認可取得
6月　自社パッケージ商品「デジタルファイル・シェアリングシステム」販売開始

設立時の社内風景

ソフトピアジャパン開催のIT展示会（PSC社ブース）

社内のシステム会議風景

台湾

太平洋汽門工業股份有限公司（PVT）

会社概要

中華民国台中市西屯区工業区7路5号
TEL+886-4-2359-3690
FAX+886-4-2359-0700

設　　立　1984年6月
資 本 金　2億2,500万NT$
主要株主　太平洋工業㈱99.2%
面　　積　敷地21,192m²　建物8,659m²
社 員 数　230名
売 上 高　14億4,500万NT$（'05年）
事業内容　各種タイヤ用バルブ及び自動車用プレス部品、樹脂部品の製造・販売
国際規格　ISO9002、ISO14001認証取得

■太平洋汽門工業

≪歴代董事長≫
劉　維徳　1984〜1990年
楊　柳相　1990〜1997年
劉　維徳　1997〜2000年
砥上忠久　2000〜2006年
松本順三　2006〜現在に至る

≪歴代総経理≫
日比野　晋　1984〜1988年
加納良長　1988〜1989年
日比野　晋　1989〜1993年
吉田守孝　1993〜1997年
篠田靖彦　1997〜1998年
高須俊介　1998〜2002年
松田公夫　2002〜現在に至る

■大垣工業

≪歴代董事長≫
劉　維徳　1990〜1997年

≪歴代総経理≫
日比野　晋　1990〜1991年
野村　稔　1991〜1994年
篠田靖彦　1994〜1997年

沿　革

1984年 6月　太平洋工業株式会社（75%）と合泰貿易股份有限公司（25%）との合弁で、太平洋汽門工業股份有限公司を設立（資本金:3,000万NT$）
1985年 2月　タイヤバルブ・バルブコア生産開始
　　4月　第1回増資2,000万NT$（資本金:5,000万NT$）
1986年 5月　北側隣接地購入
　　6月　第2回増資2,000万NT$（資本金:7,000万NT$）
　　7月　太平洋工業㈱の出資比率81.1%から99%へ
1986年11月　プレス事業開始
1987年 4月　第3回増資3,000万NT$（資本金:1億NT$）
　　6月　第2工場増設
1990年 4月　プレス事業を分離し大垣工業股份有限公司を設立（資本金:5,000万NT$）
1994年 6月　設立10周年
1995年12月　バルブコア生産累計10億本達成
1996年10月　バルブ生産撤収
1997年 3月　大垣工業股份有限公司を吸収合併（資本金:1億5,000万NT$）
1999年 5月　初の配当実施
2000年 7月　ISO9002認証取得
2001年 4月　第4回増資7,500万NT$（資本金:2億2,500万NT$）
2003年 7月　ISO14001認証取得
2004年 6月　設立20周年

竣工記念式典でパートナーと共に

國瑞より品質・輸出で優秀賞受賞

ISO9002キックオフ

韓国

太平洋バルブ工業株式会社（PVI）

会社概要

大韓民国慶尚南道梁山市山幕洞 310-8
TEL+82-55-380-3800
FAX+82-55-387-6607
URL　http://www.pacific-ind.co.kr

設　　立　1987年5月
資 本 金　80億ウォン
主要株主　太平洋工業㈱99.5%
面　　積　敷地15,000m²　建物9,600m²
社 員 数　85名
売 上 高　142億ウォン（'05年）
事業内容　各種タイヤ用バルブ及び空調用バルブ関連製品の製造・販売
国際規格　ISO9001、QS9000、ISO/TS16949認証取得

≪歴代代表理事≫
鄭　孝澤　1987〜1997年
梅村民雄　1997〜2000年
内田賢一　2000〜現在に至る

≪歴代専務理事≫
山田　稔　1987〜1991年
柴田正雄　1991〜1995年
日比野　晋　1995〜1996年
梅村民雄　1996〜1997年

沿　革

1987年 5月　太平洋工業株式会社（50%）と興亜工業株式会社（50%）との合弁で、太平洋バルブ工業株式会社を設立（資本金:20億ウォン）
1988年 1月　タイヤバルブ生産開始
　　2月　第1回増資20億ウォン（資本金40億ウォン）
1990年 1月　第2回増資40億ウォン（資本金80億ウォン）
1991年 7月　山幕工場（現工場）新築、移転
1995年 6月　チャージバルブ生産開始
1996年 3月　隣接工場（第2工場）購入
　　5月　太平洋工業㈱の出資比率50%から95%へ
　　6月　チャージバルブ（新冷媒）生産開始
1997年 5月　設立10周年
　　12月　リリーフバルブ生産開始
1999年 7月　ISO9002認証取得
2000年 4月　太平洋工業㈱の出資比率95%から99.5%へ
2001年 6月　QS9000認証取得
2003年12月　ISO9001認証取得
2004年 9月　太平洋エアコントロール工業株式会社を設立（資本金:20億ウォン）
2006年 3月　ISO/TS16949認証取得
　　10月　太平洋エアコントロール工業（株）牙山工場取得・移転

初代日本人出向者

創業記念式典にて

太平洋エアコントロール工業株式会社（PAC）

会社概要

大韓民国忠清南道牙山市得山洞 312-4
TEL+82-41-543-2320　FAX+82-41-543-2322

設　　立　2004年 9月
資 本 金　20億ウォン
主要株主　太平洋バルブ工業㈱100%
面　　積　敷地4,793m²　建物1,735m²
事業内容　空調用バルブ関連製品の製造・販売

≪代表理事≫
崔　周澤　2004〜現在に至る

アメリカ

Pacific Industries USA Inc.（PIU）
Pacific Industries Air Controls Inc.（PIA）

会社概要

PIU

8935 Seward Road, Fairfield, Ohio 45011 U.S.A.
TEL+1-513-860-3900
FAX+1-513-860-3953

設　　立　1988年7月
資 本 金　4,710万US$
主要株主　太平洋工業㈱100%
事業内容　米国子会社の統括管理

≪歴代社長≫

田中　光　1988〜1990年
竹中和夫　1990〜1994年
田中　光　1994〜1997年
岩島又三　1997〜1999年
田中次陸　1999〜2006年
安藤敏照　2006〜現在に至る

PIA

8935 Seward Road, Fairfield, Ohio 45011 U.S.A.
TEL+1-513-860-3900
FAX+1-513-860-3953

設　　立　1999年 7月
資 本 金　700万US$
主要株主　PIU社100%
面　　積　敷地60,000m²　建物5,000m²
社 員 数　26名
売 上 高　2,381万US$（'05年）
事業内容　（PIU社よりバルブ事業を継承）各種タイヤ用バルブ及び空調用バルブ関連製品の製造・販売
国際規格　QS9000、ISO14001、ISO/TS16949認証取得

≪歴代社長≫

岩島又三　1999〜2002年
西村　透　2002〜2006年
奥村泰彦　2006〜現在に至る

沿　革

1975年 3月　ニュージャージーに米国駐在事務所を設立
1986年10月　ニュージャージーに販売会社を設立
1988年 7月　オハイオに生産会社Pacific Industries USA Inc.（以下PIU社）を設立（資本金:150万US$）
1989年 1月　第1回増資80万US$（資本金:230万US$）
　　1月　自動車用チューブレスバルブの生産開始
　　4月　第2回増資30万US$（資本金:260万US$）
　　販売会社を生産会社に吸収
1994年 6月　第3回増資140万US$（資本金:400万US$）
　　6月　カーエアコン用新冷媒バルブコア生産開始
1996年 8月　第4回増資100万US$（資本金:500万US$）
1997年10月　第5回増資300万US$（資本金:800万US$）
1998年12月　新工場新築・移転
1999年 7月　PIU社10周年
　　7月　PIU社を持株会社に移行し、新たに生産会社Pacific Industries Air Controls Inc.（以下PIA社）とPMO社を設立
　　PIA社がバルブ事業を継承（資本金:700万US$）
1999年12月　QS9000認証取得
2003年11月　ISO14001認証取得
2004年 4月　北米トヨタ向けチューブレスバルブのシェア100%達成
　　8月　TPMS納入開始
2005年 1月　ダイムラークライスラーと取引開始
2006年11月　ISO/TS16949認証取得

PIU10周年セレモニー・フェアフィールド市長のあいさつ

PIU10周年にフェアフィールド市に寄付を行った記念として作られたモニュメント

タイ

Pacific Industries（Thailand）Co.,Ltd.（PIT）

会社概要

81 Moo 1,Wellgrow Industrial Estate,Tambol Homsil,Amphur Bangpakong,Chachoengsao 24180 Thailand
TEL+66-38-570-074〜077
FAX+66-38-570-078

設　　立　1989年3月
資 本 金　1億2,000万バーツ
主要株主　太平洋工業㈱75%、Sittipol社（タイ）23%
面　　積　敷地19,000m²　建物3,400m²
社 員 数　97名
売 上 高　2億6,400万バーツ（'05年）
事業内容　各種タイヤ用バルブ及び関連製品の製造・販売
国際規格　ISO9001、QS9000認証取得

≪歴代社長≫

岩島又三　1989〜1993年
日比野　晋　1993〜1994年
溝部謙二　1994〜2000年
水野憲一　2000〜2004年
河合　智　2004〜現在に至る

沿　革

1989年 3月　太平洋工業株式会社（75%）とSittipol1919（23%）、Polychem（2%）の合弁で、Pacific Industries（Thailand）Co., Ltd.を設立（資本金:1億5,000万バーツ）
　　5月　バンコク事務所開設
　　7月　バルブ事業BOI正式認可取得
　　12月　無償減資（資本金:1億バーツ）
1990年10月　タイヤバルブ生産開始
1993年 9月　バンコク事務所移転
1995年 1月　タイヤバルブ生産累計1億本達成
1996年 5月　隣接地購入（約11,000㎡）
　　6月　四方弁生産開始
1997年 6月　チューブレスバルブ生産開始
　　12月　タイ通貨危機支援として太平洋工業㈱より2億円の親子ローン借入れ
2000年 1月　四方弁事業撤退
　　2月　バンコク事務所を閉鎖、工場へ統合
　　10月　創業10周年
2001年11月　ISO9002/QS9000認証取得
2002年 7月　2,000万バーツの割り当て増資（資本金:1億2,000万バーツ）
　　10月　大型バルブ生産開始
2003年12月　タイヤバルブ生産累計4億本達成

創業10周年式典

小川哲也名誉会長タイ訪問

PIT社員

アメリカ

Pacific Manufacturing Ohio Inc.（PMO）

会社概要

8955 Seward Road, Fairfield, Ohio 45011 U.S.A.
TEL+1-513-642-0055
FAX+1-513-642-0056

設　　立　1999年7月
資 本 金　4,060万US$
主要株主　PIU社100%
面　　積　敷地121,500m²　建物32,300m²
社 員 数　450名
売 上 高　9,738万US$（'05年）
事業内容　自動車用プレス部品の製造・販売
国際規格　ISO14001認証取得

≪会長≫
田中次睦　2004〜現在に至る
≪歴代社長≫
野村洋美　1999〜2002年
遠藤淳二　2002〜2004年
安藤敏照　2004〜現在に至る

沿　革

1999年 7月　PIU社の子会社としてPacific Manufacturing Ohio Inc.設立（資本金:100万US$）
9月　第1回増資500万US$（資本金:600万US$）
12月　PIA社でプレス製品の暫定生産開始
2000年 2月　第2回増資300万US$（資本金:900万US$）
5月　第3回増資300万US$（資本金:1,200万US$）
8月　工場完成、本格生産開始
7月　第4回増資500万US$（資本金:1,700万US$）
2001年 2月　第5回増資160万US$（資本金:1,860万US$）
7月　第6回増資400万US$（資本金:2,260万US$）
8月　TMMNAと直接取引開始
10月　Grand Opening開催
第7回増資400万US$（資本金:2,660万US$）
2002年 1月　第8回増資500万US$（資本金:3,160万US$）
5月　第9回増資300万US$（資本金:3,460万US$）
7月　第10回増資200万US$（資本金:3,660万US$）
9月　第11回増資200万US$（資本金:3,860万US$）
2003年 1月　第12回増資200万US$（資本金:4,060万US$）
2004年 4月　隣接地購入
6月　ISO14001認証取得
2005年 2月　樹脂工場用地購入
2006年 3月　樹脂工場完成

PMOスタッフ社員

樹脂工場のアメリカ式鍬入れ

樹脂工場完成

中国

青島太平洋宏豊精密機器有限公司（QPH）

会社概要

中華人民共和国山東省青島市城陽区流亭鎮
仙家寨村
TEL+86-532-84914565
FAX+86-532-84910457

設　　立　2000年10月
資 本 金　250万US$
主要株主　太平洋工業㈱55%、青島宏豊集団30%、㈱中央物産10%、明和産業㈱5%
面　　積　敷地5,100m²　建物3,000m²
社 員 数　150名
売 上 高　3,975万元（'05年）
事業内容　空調用バルブ関連製品の製造・販売
≪歴代董事長≫
吉川逸雄　2000〜2003年
森　政己　2003〜2005年
鈴木千可司　2005〜現在に至る
≪歴代総経理≫
奥村　彰　2000〜2005年
高見　治　2005〜現在に至る

沿　革

2000年10月　太平洋工業株式会社（55%）、青島宏豊集団股份有限公司（30%）、株式会社中央物産（10%）、明和産業株式会社（5%）との合弁で、青島太平洋宏豊精密機器有限公司を設立（資本金:250万US$）
2001年 3月　電動膨張弁生産開始
2003年11月　電動膨張弁CQC認証取得
2004年 7月　チェックジョイント生産開始
2006年 6月　電動膨張弁累計出荷台数500万個達成
12月　ISO9001認証取得

合弁調印式

QPH社員

電動膨張弁ラインオフ

電動膨張弁累計出荷台数500万個達成

アメリカ

Takumi Stamping Inc.（TSI）

会社概要

8945 Seward Road, Fairfield, Ohio 45011 U.S.A.
TEL+1-513-642-0081
FAX+1-513-454-0161

設　　立　2001年2月
資 本 金　1,600万US$
主要株主　太平洋工業㈱60%、㈱高木製作所40%
面　　積　敷地46,000m²　建物11,200m²
社 員 数　210名
売 上 高　2,276万US$（'05年）
事業内容　自動車用小物プレス部品の製造・販売

≪会長≫
安藤敏照　2006〜現在に至る

≪歴代社長≫
山田　宏　2001〜2006年
牛久保則明　2006〜現在に至る

グランドオープニングセレモニー

沿　革

2001年 2月　太平洋工業株式会社（60%）と株式会社高木製作所（40%）との合弁で、Takumi Stamping Inc.を設立（資本金:100万US$）
7月　第1回増資300万US$（資本金:400万US$）
10月　Grand Opening開催
11月　PIA社で小物プレス部品の暫定生産開始
12月　第2回増資300万US$（資本金:700万US$）
2002年 3月　第3回増資200万US$（資本金:900万US$）
4月　第1工場完成
6月　第4回増資200万US$（資本金:1,100万US$）
2003年 1月　生産・納入開始
9月　第5回増資300万US$（資本金:1,400万US$）
2004年 1月　第6回増資200万US$（資本金:1,600万US$）
4月　第2工場完成
2006年 4月　Tier1化

Takumi Stamping Texas Inc.（TSI-TX）

会社概要

1 Lone Star Pass, Bldg, 40 San Antonio,Texas
78264 U.S.A.
TEL+1-210-924-3110
FAX+1-210-924-3322

設　　立　2005年1月
資 本 金　1,600万US$
主要株主　㈱高木製作所80%、太平洋工業㈱20%
面　　積　敷地40,000m²　建物7,200m²
事業内容　自動車用小物プレス部品の製造・販売

≪社長≫
成瀬勝美　2005〜現在に至る

沿　革

2005年 1月　株式会社高木製作所（80%）と太平洋工業株式会社（20%）との合弁で、Takumi Stamping Texas Inc.を設立（資本金:100万US$）
5月　第1回増資300万US$　（資本金:400万US$）
9月　第2回増資400万US$　（資本金:800万US$）
11月　第3回増資300万US$　（資本金:1,100万US$）
2006年 2月　第4回増資500万US$　（資本金:1,600万US$）
5月　第5回増資400万US$　（資本金:2,000万US$）
7月　第6回増資400万US$　（資本金:2,400万US$）
3月　工場完成、事務所移転
10月　生産・納入開始

中国

天津太平洋汽車部件有限公司（TPA）

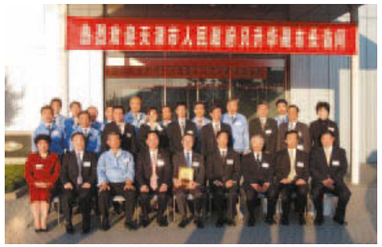
会社概要

中華人民共和国天津空港物流加工区西十道99号
TEL+86-22-2489-3730
FAX+86-22-2489-3733

設　　立　2005年4月
資 本 金　2,600万US$
主要株主　太平洋工業㈱100%
面　　積　敷地28,400m²　建物13,300m²
事業内容　自動車用プレス部品の製造・販売

≪歴代董事長≫
佐野泰正　2005〜2006年
松本順三　2006〜現在に至る

≪総経理≫
村上明彦　2005〜現在に至る


天津市副市長来社

沿　革

2005年 4月　天津太平洋汽車部件有限公司設立（資本金500万US$）
6月　第1回増資400万US$（資本金900万US$）
10月　第2回増資200万US$（資本金1,100万US$）
2006年 2月　第3回増資400万US$（資本金1,500万US$）
4月　工場完成
5月　第4回増資500万US$（資本金2,000万US$）
6月　第5回増資200万US$（資本金2,200万US$）
8月　第6回増資200万US$（資本金2,400万US$）
9月　第7回増資100万US$（資本金2,500万US$）
10月　第8回増資100万US$（資本金2,600万US$）

天津保税区と調印

起工式

天津鉄鈞汽車部件有限公司（TTJ）

会社概要

中華人民共和国天津空港物流加工区西十道99号-1（TPA社敷地内）
TEL+86-22-2489-3735
FAX+86-22-2489-3736

設　　立　2006年10月
資 本 金　30万US$
主要株主　鉄鈞企業（股）95%、太平洋工業㈱5%
事業内容　プレス金型の設計製作ならびに自動車用小物プレス部品の製造・販売

≪董事長≫
許　子安　2006〜現在に至る

≪総経理≫
游　輝濱　2006〜現在に至る

合弁調印式

太平洋工業は「良き企業市民」として、地域に密着したさまざまな社会貢献活動を積極的に推進しています。

1964年（昭和39年）、創業者・小川宗一は、大垣市に日本初の「青年の家」を寄贈している。これは、交通事故で亡くなった長男の遺志を生かし、青少年育成に役立ててほしいという思いから私財を寄付したものであった。1985年には科学技術の振興と地域産業の発展に寄与することを目的に「財団法人小川科学技術財団」を設立した。会社発展の恩返しにと、小川宗一が私財１億円を投じて設立したものである。このように、太平洋工業には古くから「社会貢献の精神」が根付き、今もその精神が脈々と受け継がれているのである。

近年、企業の社会的責任（ＣＳＲ）がクローズアップされ、豊かな社会の実現と、その持続的な発展に貢献していくことは、企業経営にとっての最重要課題となっている。企業は社会の一員であり、「良き企業市民」として、これからも地域に密着したさまざまな社会貢献活動を、グローカルに推進していく方針である。

■「大垣市青年の家」と「慈昭館」の寄贈（教育・文化振興）

1964年（昭和39年）、小川宗一が青少年育成のためにと寄贈したのが、「大垣市青年の家」（1億1,000万円）と日本福祉大学に建設された「慈昭館」（4,000万円）と呼ばれる図書館である。慈昭館には、その後も毎年図書寄付金を続け、1967年に「小川文庫」が設置された。

1980年には当社創業50周年記念事業の一環として、「大垣市青年の家」の南側に、別館（総工費4,000万円）を寄贈した。

■財団法人小川科学技術財団の設立（科学技術振興）

1985年（昭和60年）に、小川宗一が私財１億円を投じて設立したのが「財団法人小川科学技術財団」である。科学技術の振興と地域産業の発展に寄与することを目的とし、県内で科学技術についての学術・教育・試験研究を行っている研究者や産業振興団体などに助成金を贈っている。岐阜県下初の科学技術財団として発足し、2005年には設立20周年を迎えた。助成は設立以来198件にのぼり、助成総額は6,320万円となっている。低金利時代に突入してからは基金の運用だけではままならなくなり、2000年11月に小川日出子が財団に寄贈した株式（太平洋工業（株）40万株）の配当金を助成に充てている。

■義援金活動（復興支援）

地震や水害などの被災地への復興支援として、社内で義援金の募金活動を行っている。今までに、阪神淡路大震災（1995年）、新潟中越地震（2005年）、スマトラ沖地震（2005年）、米国大型ハリケーン「カトリーナ」（2005年）、パキスタン北部地震（2005年）、ジャワ島中部地震（2006年）の被災者に対し、750万円の義援金を、日本赤十字社などを通じて贈った。

■ボランティア活動（自然環境保護）

社員のボランティア活動としては、西濃地域河川クリーン作戦、大垣クリーン作戦などに参加したり、地元自治会と協力しての草刈り、工場周辺の美化・清掃活動を定期的に行っている。

コスモス作戦と称し、1997年・1998年には東大垣工場や北大垣工場近辺にコスモス畑を出現させようと、除草作業と種まき作業に汗を流した。

■地域イベントに参加（地域振興・交流）

大垣の三大祭の一つである十万石祭は、大垣藩十万石の城主を祀る常葉神社の例祭である。駅前通りを中心に、地元の企業や各種青年・少年団等のみこしやパレードが実施されるようになり、地域の活性化と交流をはかるため、当社も企業みこしを担いで参加している。2005年は創業75周年を記念して、みこしのパフォーマンスと若手社員による「南中ソーラン」を披露。地元大垣の祭りを大いに盛り上げた。

■モーターフェスティバル・コルモラーニ（地域振興・交流）

コルモラーニは、スーパーカーやクラッシックカーが一堂に会し、パレード、ロードパフォーマンス、展示などを行う、全国でも珍しい「産官一体型」の車の祭典である。車文化を全国に発信し、岐阜を世界一の「クルマ文化の王国」にしようと2002年から開催されている。小川信也社長が実行委員長を務めるなど、当社は県内の自動車関連企業という立場でこのイベントへの協賛、全面的支援を行っている。

■ＡＥＤ（自動対外式除細動器）の寄贈（地域振興）

創業75周年を記念して寄贈したのがＡＥＤ（自動対外式除細動器）である。地域の救急医療体制向上に役立てていただくため、当社工場所在地の自治体等に対し計30台を寄贈した。19台を寄贈した大垣市（合併含む）は、市役所、武道館、市民プールなど主要18施設に設置された。

■ソフトテニス（スポーツ振興）

ソフトテニスは、当社のシンボルスポーツとして長年選手育成に努めてきた。1987年（昭和62年）には男子、1990年（平成2年）には女子が日本実業団リーグで優勝を果たすなど、輝かしい成績を残した。近年は低迷を続けていたが、地域からの強い要請を受け、女子ソフトテニス復活に向けて、再び活動を強化することになった。2012年の岐阜国体優勝を目指し、スポーツ振興にも力を入れていく計画である。

年　表

年	当社関係事項	業界・一般事項
1930年（昭和 5年）	8月　太平洋工業合名会社を設立（資本金5,000円） 大垣市郭町45番地の71に営業所を、大垣市西外側町204番地に工場を設置、社員10名で自動車用バルブコアの生産を開始 9月　スーパープラグの製造を開始	1月　金輸出解禁実施 4月　ロンドン（海軍軍縮）条約調印
1934年（昭和 9年）	10月　バルブコアの空気漏れ洩検査機を開発	12月　ワシントン（海軍軍縮）条約単独破棄を決定
1935年（昭和10年）	7月　宮脇岐阜県知事が工場を視察	8月　国産自動車工業確立のため「自動車工業法要綱」を閣議決定
1936年（昭和11年）	5月　ダンロップからバルブコアを受注 8月　バルブコアの実用新案権を取得	2月　2.26事件起る 7月　「自動車製造事業法」施行
1937年（昭和12年）		7月　日華事変ぼっ発 8月　トヨタ自動車工業㈱設立
1938年（昭和13年）	4月　太平洋工業株式会社に改組し、工場を大垣市美和町1703番地に移転、資本金を15万円に増資 4月　軍需用信管の生産を開始	4月　国家総動員法公布
1939年（昭和14年）	11月　資本金を30万円に増資	9月　第2次世界大戦ぼっ発
1941年（昭和16年）	3月　桜井自動車工器株式会社を買収し、資本金を45万円に増資 12月　資本金を85万円に増資	12月　太平洋戦争ぼっ発
1943年（昭和18年）	10月　軍需省の指定工場となる	10月　軍需会社法公布
1944年（昭和19年）	3月　資本金を260万円に増資 3月　航空機用ヒューズの生産を開始	8月　学徒勤労令・女子挺身勤労令公布
1945年（昭和20年）	2月　ふじや毛織工業有限会社を吸収合併し、資本金を320万円に増資 11月　民需生産に転換許可され、自動車用タイヤバルブ、バルブコアその他の生産を開始	3月　東京大空襲 8月　太平洋戦争終結 9月　GHQ、軍需生産全面停止指令 12月　労働組合法公布
1947年（昭和22年）	9月　パシフィック商工株式会社を設立（資本金15万円）	4月　独占禁止法公布
1948年（昭和23年）	3月　愛知県尾西市小信中島において各種毛織物の生産ならびに販売を開始 11月　資本金を480万円に増資 11月　パシフィック商工株式会社の資本金を100万円に増資	4月　自動車工業会設立 5月　経済復興5ヵ年計画第1次試案発表 12月　米政府、日本経済再建につき経済安定9原則の実施を指令
1949年（昭和24年）	5月　トヨタ自動車へプレス製品納入開始 9月　労働争議により工場閉鎖 12月　バルブコアが通産省優良自動車部品に認定される	4月　ドッジ・プランに基づく超均衡予算実施 4月　1ドル＝360円の単一為替レート設定 11月　湯川秀樹 ノーベル物理学賞受賞 12月　民間輸出貿易開始
1950年（昭和25年）	7月　資本金を240万円に減資	6月　朝鮮動乱ぼっ発
1952年（昭和27年）	5月　資本金を600万円に増資	4月　対日講和条約発効
1953年（昭和28年）	5月　トップ交代　小川憲一社長→小川宗一社長 5月　パシフィック商工株式会社を吸収合併し、資本金を800万円に増資 5月　東京営業所を開設 9月　資本金を1,040万円に増資 10月　資本金を1,600万円に増資	2月　NHKテレビの本放送開始 7月　朝鮮動乱終結（休戦協定調印）

年	当社関係事項	業界・一般事項
1954年（昭和29年）	1月　職場合理化委員会を発足 7月　バルブコアの日本工業規格表示許可工場に認定される 10月　資本金を3,000万円に増資	4月　第1回全日本自動車ショー開催 7月　防衛庁設置、陸・海・空自衛隊発足 9月　青函連絡船洞爺丸転覆
1955年（昭和30年）	5月　高松宮殿下が工場を視察 8月　小川哲也副社長米国視察	5月　通産省「国民車構想」発表 9月　日本、関税貿易一般協定（GATT）に正式加盟
1956年（昭和31年）	1月　生産性向上5ヵ年運動を開始 10月　資本金を4,000万円に増資 10月　日本工業規格表示優良工場として名古屋通産局長賞を受賞	10月　日ソ国交回復共同宣言 10月　スエズ動乱ぼっ発 12月　日本、国際連合に加盟
1957年（昭和32年）	4月　協洋会設立 12月　資本金を5,000万円に増資	1月　南極に昭和基地を設置
1958年（昭和33年）	4月　専門委員会を発足 12月　資本金を6,000万円に増資	1月　日本インドネシア平和条約および賠償協定調印 3月　関門国道トンネル開通
1959年（昭和34年）	7月　バルブコアが防衛庁の工場認定に合格 9月　タイヤバルブ、バルブキャップが防衛庁の工場認定に合格 11月　資本金を7,800万円に増資	4月　皇太子殿下、美智子様（現天皇陛下、皇后陛下）ご成婚 9月　伊勢湾台風で死者・行方不明5,200名余
1960年（昭和35年）	3月　西大垣工場に800t油圧複動プレス、500t油圧単動プレスを設置 4月　東京営業所を東京支店に昇格強化 10月　資本金を1億5,000万円に増資 11月　西大垣工場を建設 11月　創業30周年・西大垣工場竣工記念式典開催	1月　政府、貿易・為替自由化の基本方針を決定 5月　日米新安保条約・協定可決、安保阻止デモ隊が国会を包囲 9月　NHK、日本テレビほか民放3社、カラーテレビ本放送開始 9月　石油輸出国機構（OPEC）結成 12月　「国民所得倍増計画」閣議決定
1961年（昭和36年）	1月　原価引下げ3ヵ年運動を開始 1月　提案制度を導入 2月　サイクルバルブの日本工業規格表示許可工場に認定される 9月　カーヒーターの生産を開始 9月　資本金を2億円に増資 9月　テレックスを設置 10月　工業標準化実施優良工場として工業技術院長賞を受賞 10月　関連会社太平洋精工株式会社を設立 11月　社内報「太平洋ニュース」を創刊	4月　トラック、バス、二輪車の貿易自由化実施 4月　ソ連宇宙船「ヴォストーク1号」（ガガーリン搭乗）地球一周飛行に成功 5月　韓国に軍事クーデター（7.3国家再建最高会議長に朴正熙就任） 8月　東西ベルリン境界に壁を構築 9月　経済協力開発機構（OECD）発足
1962年（昭和37年）	2月　カーファンの生産を開始 3月　クーリングタワーの生産を開始 3月　南大垣工場に400t加硫プレスを設置 5月　若森寮を落成 5月　資本金を2億7,000万円に増資 10月　工業標準化優良工場として通商産業大臣賞を受賞 10月　株式を名古屋証券取引所市場第二部に上場	7月　世界最大のタンカー「日章丸」進水 9月　国産第1号原子炉に原子力の火ともる 10月　全国の自動車保有台数500万台を突破 10月　貿易自由化率88%に引き上げ 10月　キューバのミサイル基地問題をめぐり、米ソ関係緊張
1963年（昭和38年）	1月　大阪営業所を開設 4月　資本金を5億4,000万円に増資 6月　救命胴衣用バルブコアが防衛庁のQTに合格 10月　株式を東京証券取引所市場第二部に上場 11月　大垣市久徳町100番地に本社社屋を新築移転 11月　東京都新宿区片町4番地に東京支店事務所を新築移転	5月　第1回全日本グランプリ自動車レース開催 7月　名神高速道路の一部開通 11月　ケネディ米大統領暗殺される
1964年（昭和39年）	2月　オートシグナルの生産を開始 4月　業務改善委員会を発足 12月　西大垣工場食堂を落成	4月　日本、IMF（国際通貨基金）8条国に移行 4月　日本、OECDに加盟 8月　トンキン湾事件発生。南ベトナム全土に非常事態宣言 9月　名神高速道路全線開通 10月　東海道新幹線営業開始

年	当社関係事項	業界・一般事項
1964年（昭和39年）		10月　東京オリンピック開催
1965年（昭和40年）	5月　大阪市福島区福島1丁目2番4号に大阪営業所事務所を新築移転 10月　電子計算機IBM1440を導入 12月　元朝香宮殿下が工場をご視察	2月　米軍、北ベトナム爆撃開始 7月　政府、国債発行・減税・財政投融資などの不況対策を決定 10月　完成乗用車の輸入自由化実施
1966年（昭和41年）	6月　社内クラブを発足 7月　スーパームシの生産を開始 8月　クラブハウス完成 11月　資本金を8億1,000万円に増資	2月　ソ連人工衛星月面軟着陸成功 4月　中国に文化大革命起こる
1967年（昭和42年）	4月　労務推進委員会発足 4月　標準化2ヵ年運動を開始 6月　ファンヒーターの生産を開始 6月　輸出貢献企業に認定される 11月　資本金を8億5,050万円に増資 11月　トップ交代　小川宗一社長→小川哲也社長	5月　ケネディ・ラウンド（関税一括引下げ交渉）調印 6月　第3次中東戦争ぼっ発。スエズ運河封鎖 7月　全国の自動車保有台数1,000万台を突破 7月　第1次資本自由化実施 8月　公害対策基本法公布 ――　日本の年間自動車生産台数、西独を抜き世界第2位となる
1968年（昭和43年）	5月　資本金を8億9,302万5,000円に増資 5月　久徳寮完成 6月　タイヤゲージ、サーモスタットの生産を開始 12月　第1回社内クリスマス・パーティーを開催	5月　ベトナム和平パリ会談開始 6月　大気汚染防止法・騒音規制法公布 10月　川端康成ノーベル文学賞受賞 ――　GNP自由世界第2位に
1969年（昭和44年）	2月　社内カウンセラー制度を導入 4月　社員持株制度を導入 8月　社歌を制定 9月　関連会社太平洋電子工業株式会社を設立 10月　TQ運動を展開 12月　資本金を12億円に増資	3月　第2次資本自由化実施 5月　東名高速道路全線開通 7月　アメリカのアポロ11号打ち上げ、月面に人類の第一歩 11月　佐藤・ニクソン会談で沖縄47年復帰を決定
1970年（昭和45年）	4月　西大垣工場で全自動ニッケル、クロームメッキ装置を設置 4月　流し台・調理台の生産を開始 6月　第1回社員家族慰安会を開催 6月　創業40周年記念式典開催 7月　第1回品質管理全社大会を開催 8月　株式を東京証券取引所、名古屋証券取引所、市場第一部に上場 9月　西大垣工場に技術センターを建設 9月　太平洋工業健康保険組合を設立 10月　労働衛生管理の業績により、労働大臣賞を受賞 12月　トヨタ品質管理賞優秀賞を受賞	2月　初の国産人工衛星「おおすみ」打上げ成功 3月　大阪で万国博覧会開催 3月　日航機「よど号」乗っ取り事件起きる 6月　日米安保条約、10年の期限切れで自動延長 8月　東京で初めて「歩行者天国」を実施 9月　第3次資本自由化実施 12月　アメリカで「大気清浄法」改正“マスキー法”成立
1971年（昭和46年）	2月　ブリヂストンV・A賞を受賞 2月　トヨタ品質管理賞受賞記念基金（TQ基金）を制定 4月　安城工場を建設 4月　西大垣工場に特高変電所を新設 4月　土曜半日制を導入 5月　30%CD運動を開始 6月　ダイハツV・A提案優秀賞を受賞 7月　MIC・PAC活動を開始 11月　洋上大学に参加 11月　小川宗一会長勲四等瑞宝章叙勲 12月　西大垣工場に総合廃水処理施設を設置 12月　4S運動を開始	4月　自動車の資本自由化実施 6月　沖縄返還協定調印 7月　環境庁発足 8月　ニクソン米大統領、ドル防衛緊急対策を発表“ドル・ショック” 9月　第4次資本自由化実施 10月　中国の国連加盟決定 12月　円の切り上げ実施、1ドル＝308円
1972年（昭和47年）	4月　関連会社太平洋開発株式会社を設立 4月　小川憲一相談役逝去（享年80歳） 4月　故小川憲一勲四等瑞宝章叙勲	2月　冬季オリンピック札幌大会開催 5月　沖縄、日本に復帰 6月　「日本列島改造論」発表。土地ブーム起こる

年	当社関係事項	業界・一般事項
1972年（昭和47年）	11月　安八郡神戸町に北大垣工場を建設	9月　日中国交正常化の共同声明発表
1973年（昭和48年）	1月　太平洋工業旧友会発足 1月　北大垣工場に高圧ボイラーを増設および西大垣工場にコイルカットラインを新設 2月　生産累計バルブコア10億本、タイヤバルブ3億本を達成 4月　週休2日制を導入 7月　関連会社太平洋開発株式会社が大垣給油所を新設、営業を開始 8月　北大垣工場グランド完成 10月　南大垣工場に空調機ライン完成 11月　資源対策推進委員会を発足	1月　ベトナム和平協定調印 2月　米ドル10%切下げ 2月　円変動相場制に移行 3月　EC6ヵ国共同変動相場制に移行 10月　第4次中東戦争ぼっ発 10月　OPEC（石油輸出国機構）のペルシャ湾岸6ヵ国、原油価格の70%引上げを決定 10月　江崎玲於奈ノーベル物理学賞受賞 11月　アラブ石油輸出国機構10ヵ国、11・12月の石油減産を発表
1974年（昭和49年）	1月　3・0運動を開始 2月　北大垣工場に第2工場および食堂を増築完成 4月　東芝住宅産業株式会社と共同出資で新会社、東芝住設機器工業株式会社を設立 4月　適格年金制度を導入 7月　電子計算機IBM370モデル115を導入 12月　関連会社太平洋産業株式会社を設立	1月　環境庁、50年度排ガス規制値を告示 1月　第2次石油・電力消費規制を決定 2月　全国消費者物価、前年同月比26.3%上昇（朝鮮動乱時を上回る高騰） 10月　佐藤栄作ノーベル平和賞受賞
1975年（昭和50年）	3月　新MIC運動を開始 10月　自動管理機器部門に進出、トーストサンドイッチ自動販売機の生産開始	3月　新幹線岡山～博多間、開通 3月　戦後初のマイナス成長 4月　ベトナム戦争終結 7月　沖縄国際海洋博覧会開幕
1976年（昭和51年）	7月　パシフィッククールを新発売 7月　タイヤバルブ生産累計5億本を達成 8月　バルブコア生産累計15億本を達成 9月　資本金を13億2,000万円に増資 11月　松下電器産業株式会社から合理化賞を受賞 12月　西大垣工場に新トランスファープレスを設置	1月　東証ダウ平均株価、4,600円大台乗せ 2月　ロッキード疑獄事件起る 7月　アメリカの「バイキング1号」火星に軟着陸 9月　中国の毛沢東主席死去 9月　台風17号により長良川堤防決壊 11月　カーター、米大統領に就任
1977年（昭和52年）	1月　5・3・0計画を開始 3月　Pパック定差圧殺菌装置を新発売 4月　資本金を14億5,200万円に増資 9月　美濃市須原に美濃工場を建設	3月　全国の自動車保有台数3,000万台を突破 9月　政府、2兆円の公共事業追加など総合経済対策を決定 9月　巨人王選手756号ホームラン達成 12月　円相場、1ドル＝236円台に高騰
1978年（昭和53年）	4月　財形住宅貯蓄控除制度を導入 6月　資本金を16億円に増資 6月　北大垣工場に新クラブハウスを新築 9月　関連会社太平洋開発株式会社が養老カントリークラブを本オープンする 10月　資本金を18億4,000万円に増資	1月　米国、ドル防衛策を発動 2月　完全失業者136万人、約19年ぶりの高水準 5月　新東京国際空港開港 6月　宮城県沖大地震発生 8月　日中平和友好条約調印 10月　円相場、東京市場で1ドル＝175.5円に高騰 11月　米国、緊急ドル防衛策を発表
1979年（昭和54年）	2月　新型ヒューズの販売開始 2月　中国杭州市友好使節団が視察 2月　西大垣工場に樹脂成形機設置 4月　バルブコア生産累計20億本達成 8月　野球部高松宮杯、県大会で優勝	2月　イランのホメイニ革命政権樹立 6月　東京サミット開催。石油輸入規制などの東京宣言採択 10月　朴韓国大統領射殺される 11月　イラン学生ら米大使館占拠、館員らを人質 12月　ソ連軍、アフガニスタン侵入
1980年（昭和55年）	1月　資本金を20億2,000万円に増資 1月　本社第2本館を建設 4月　資本金を23億2,300万円に増資 5月　全天候型テニス、バレーボールコート完成 6月　北大垣工場に特別高圧変受電所（7万7,000ボルト）完成	1月　米、ソ連のアフガン侵攻制裁に穀物引渡し停止等を実施 4月　イラン原油対日船積み停止 7月　鈴木内閣発足 8月　日銀、公定歩合を0.75%引下げ、年8.25%とする 9月　イラン、イラクと全面戦争

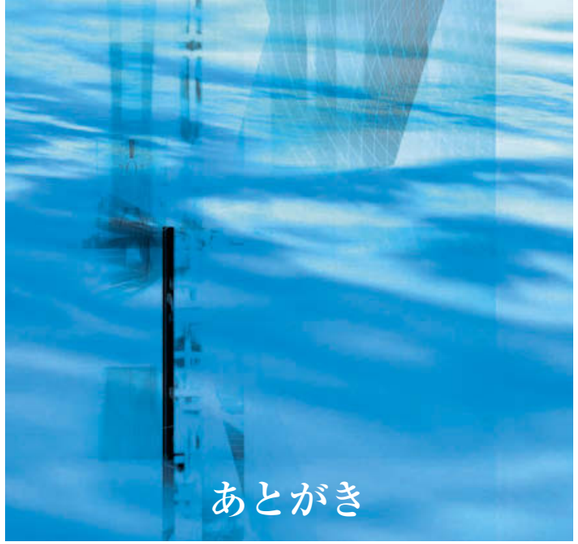
年	当社関係事項	業界・一般事項
1980年（昭和55年）	6月　創業50周年記念式典開催 7月　本社緑化工事完成 10月　実験センター完成	12月　日本が自動車生産高で世界1位
1981年（昭和56年）	2月、10月　東芝のVA提案で金賞受賞 3月　ZAS新工場完成 4月　無災害表彰制度発足 4月　V事で販売情報システムオンライン稼動開始 6月　VIP運動スタート 7月　第1回管理研究発表会開催 11月　合理化優秀により松下から優良協栄会社表彰を受ける 11月　空調用自動制御機器開発 11月　タイヤバルブ生産累計10億本達成 12月　電磁弁をシャープに納入開始	3月　レーガン大統領狙撃事件 7月　英チャールズ皇太子とダイアナ妃ご成婚 10月　福井謙一ノーベル化学賞受賞 12月　ポーランド戒厳令発令 ――　円レート1ドル＝198円へ急騰
1982年（昭和57年）	2月　神戸町への50周年寄付に対し紺綬褒章受章 3月　茶室新設 4月　パシフィックマイコン教育モジュール発売 5月　小川哲也社長が岐阜県功労賞受賞 6月　北大垣工場に技術センター建設 9月　養老町に養老工場建設（プレス用金型専門工場） 10月　アメリカ事務所移転	2月　ホテルニュージャパン火災 4月　500円硬貨発行 6月　東北新幹線、7月上越新幹線開通 7月　中曽根内閣発足 7月　トヨタ自動車工業とトヨタ自動車販売が合併し トヨタ自動車発足
1983年（昭和58年）	4月　定年を60歳に延長 10月　西大垣工場が労働大臣優良賞受賞 12月　東芝より優良協力会社表彰	4月　東京ディズニーランド開園 5月　日本海中部地震発生 10月　三宅島大噴火
1984年（昭和59年）	1月　公衆回線のオンライン端末機導入 1月　プリント基板の自動挿入ロボット完成 2月　トヨタ自動車より補給部品統合賞・供給優良賞表彰 3月　財形年金貯蓄制度発足 6月　台湾に太平洋汽門工業股份有限公司設立 10月　西大垣工場に最新鋭大型成形機導入 11月　小川哲也社長が文部大臣表彰受賞	1月　東証ダウ史上初1万円台に 3月　グリコ森永事件 7月　ロサンゼルスオリンピック開催 11月　新札発行
1985年（昭和60年）	2月　太平洋汽門工業が操業開始 3月　C30運動スタート 3月　メカトロ教材関連図書発刊 4月　財団法人小川科学技術財団設立 5月　小川哲也社長が藍綬褒章を受章 7月　「安全の塔」建立 7月　献血で岐阜県知事表彰 9月　QCサークル事例発表で東海支部長賞受賞 9月　教育用CNC旋盤を新発売	3月　つくば科学万博開催 4月　電電公社と専売公社を民営化 8月　日航ジャンボ機御巣鷹山に墜落 9月　プラザ合意発表 11月　コロンビア火山大噴火
1986年（昭和61年）	1月　本社OASIS運動スタート 3月　西大垣工場に部品センター完成 4月　フレックスタイム導入 5月　公害防止功労賞受賞 6月　40億円の物上担保附転換社債発行 7月　美濃工場が労働大臣進歩賞受賞 7月　西大垣工場に新鋭レーザー加工機導入 9月　長期体質改革運動ACT65スタート 10月　米国に現地法人パシフィックUSA設立	1月　米スペースシャトル「チャレンジャー」爆発 4月　ソ連チェルノブイリ原発事故 4月　ハレー彗星大接近 4月　男女雇用機会均等法スタート 5月　小川哲也会長が日本自動車部品工業会の副会長及び 中部支部長に就任 11月　三原山大噴火
1987年（昭和62年）	4月　体質革新を目指し5事業部制に改組 5月　韓国に太平洋バルブ工業株式会社設立	4月　国鉄分割、民営化発足 10月　世界各国で株価大暴落「ブラックマンデー」

年	当社関係事項	業界・一般事項
1987年（昭和62年）	7月　太平洋工業厚生年金基金設立 10月　第1回社員・家族慰安大運動会開催 11月　第1回軟式庭球日本実業団リーグ優勝 11月　パシフィックスカイボート発売 12月　関連会社ピーアイシステム株式会社を設立	10月　竹下内閣発足 11月　大韓航空機爆破事件 11月　利根川進ノーベル医学生理学賞受賞
1988年（昭和63年）	2月　プレス事業部にCADシステム「ケーラム」導入 2月　4拠点間の電話ネットワーク化 4月　小川宗一名誉会長が大垣名誉市民称号受章 7月　米国にPACIFIC INDUSTRIES USA INC設立 7月　北大垣工場が日本緑化センター会長賞受賞 7月　中部岐阜未来博'88出展 11月　スペインにPACIFIC NOTARIO S.A.設立 12月　第1回海外会社会議開催	3月　青函トンネル開通 4月　瀬戸大橋開通 4月　労働基準法改正（週40時間） 8月　イラン・イラク戦争停戦 9月　ソウルオリンピック開催 12月　ソ連ペレストロイカ開始
1989年（平成 1年）	1月　西大垣工場に新鋭500t順送プレス機導入 3月　タイにPACIFIC INDUSTRIES（THAILAND）CO.,LTD.設立 5月　役員改選で小川宗一会長が名誉会長に 10月　「キープヤング運動」スタート 11月　第20回品質管理全社記念大会開催	1月　昭和天皇崩御　昭和から平成へ 4月　消費税法導入（3%） 6月　宇野内閣発足 8月　海部内閣発足 11月　ベルリンの壁崩壊
1990年（平成 2年）	1月　トップ交代　小川哲也社長→小川雅久社長 4月　リフレッシュ休暇制度発足 4月　軟式庭球部がクラブ対抗選手権大会で日本一 5月　台湾に大垣工業設立（太平洋汽門からプレス部門独立） 7月　北大垣工場が緑化で中部通商産業局長賞受賞 7月　小川宗一名誉会長逝去（享年89歳） 11月　大垣市浅西に東大垣工場建設（樹脂製品の専門工場）	3月　バブル経済崩壊 6月　礼宮文仁親王、紀子様ご成婚 8月　イラクがクウェートに侵攻 10月　東西ドイツ統一 12月　秋山豊寛氏が日本人初の宇宙飛行士
1991年（平成 3年）	2月　養老第2工場建設（ラッゲージヒンジ工場） 3月　'90年度決算で売上高初の400億円突破（438億円） 4月　組織刷新、事業部制から機能別組織へ 4月　新入社員151名入社 4月　東京支店、アケボノ大鉄ビルへ移転 6月　「共洋会」再編・発足 11月　軟式庭球部3名が国体優勝で県民栄誉賞受賞	2月　湾岸戦争勃発 5月　育児休業法が成立 6月　雲仙普賢岳で火砕流 11月　宮沢内閣発足 12月　ソビエト連邦崩壊
1992年（平成 4年）	3月　美濃第4工場建設 8月　スペインノタリオ清算撤去 11月　TPM活動キックオフ 11月　北大垣工場が緑化優良工場として通産大臣賞受賞 11月　北大垣工場が労働衛生労働大臣努力賞受賞	2月　アルベールビル冬季五輪開催 6月　PKO協力法成立、カンボジアへ自衛隊派遣 7月　バルセロナ五輪開催 11月　米大統領選にクリントン就任 ――　家電各社、エアコンの東南アジアからの逆輸入拡大
1993年（平成 5年）	4月　社内報が太平洋ニュースから「Hello PACIFIC」に改称 5月　小川哲也会長勲三等瑞宝章叙勲 10月　Jリーグ活動発足	5月　サッカーJリーグ開幕 6月　皇太子徳仁親王、雅子様ご成婚 7月　北海道南西沖地震発生 8月　細川連立内閣スタート
1994年（平成 6年）	3月　'93年度決算で7期ぶりの減収減益（円高、平成不況） 4月　東大垣第2工場建設 4月　北大垣第3工場建設 4月　南大垣工場閉鎖、57年の歴史に幕 4月　豊田事務所を設置 6月　ダイハツ協友会でVE・VA提案優秀賞受賞	1月　北米自由貿易協定（NAFTA）発効 4月　中華航空機事故 6月　羽田内閣発足、村山内閣発足 9月　関西国際空港開港 10月　大江健三郎ノーベル文学賞受賞

年	当社関係事項	業界・一般事項
1994年（平成 6年）	8月　インモールド工法オーナメントがクラウンマジェスタに採用	5月　経団連会長に豊田章一郎氏就任
1995年（平成 7年）	2月　北大垣工場にTPS導入 4月　日野自動車・関東自動車より品質管理優良賞受賞 5月　P－NET（社内パソコン通信網）始動 7月　社内報400号を発行 12月　小川科学技術財団10周年記念式典開催	1月　阪神淡路大震災発生 3月　オウム真理教、地下鉄サリン事件発生 4月　円が1ドル79円54銭と戦後最高値を更新 7月　製造物責任（PL）法施行
1996年（平成 8年）	2月　「世界No.1部品づくり活動」スタート 4月　協豊会栄豊会合同大会で原価低減優良賞受賞 6月　トップ交代　小川雅久社長→小川信也社長 6月　小川雅久会長全国発明賞受賞 10月　TPM優秀賞第1類受賞 11月　ISO／QS9000認証取得活動開始	1月　橋本内閣発足 7月　O-157大量感染 7月　アトランタオリンピック開催 12月　ペルー日本大使館人質事件
1997年（平成 9年）	1月　PACIFIC TERA HOUSE建設 4月　関東自動車より品質管理優秀賞受賞 5月　東大垣工場にてボランティア活動「コスモス作戦」開始 6月　小川哲也名誉会長が大垣商工会議所会頭に就任 6月　インテグレーションワークス日本語版（IWJ）の共同開発を発表 8月　海外を含む全社情報ネットワーク完成 12月　タイ太平洋に2億円の親子ローン（バーツ通貨危機対応）	4月　消費税率アップ（3%→5%） 7月　香港、中国に返還 11月　山一証券自主廃業 12月　地球温暖化防止京都会議開催
1998年（平成10年）	1月　インモールド転写フルホイールキャップが'97年度トヨタ技術開発賞受賞 4月　タイヤバルブ事業部と制御機器事業部分離 4月　中期経営計画「クリエート75」策定 6月　北大垣工場が緑化優良工場で総理大臣賞受賞 9月　美濃工場が緑化優良工場で中部通産局長賞受賞 10月　タイヤバルブ事業部・制御機器事業部　ISO／QS9000認証取得 10月　松下生産合理化コンクールで金賞受賞（膨張成形の開発）	2月　長野冬季オリンピック開催 4月　金融ビッグバン 6月　サッカーワールドカップ大会に日本初出場 7月　和歌山カレー毒物混入事件 7月　小渕内閣発足 11月　政府は過去最大規模の総額23兆9,000億円の緊急経済対策
1999年（平成11年）	5月　東大垣工場に自家発電機導入 5月　ISO/QS9000全社認証登録 5月　本田にプレス製品納入開始 6月　小川哲也名誉会長、小川雅久会長が取締役退任 役員新体制で若返り。戦略・実効役員制スタート 6月　社内にてTOEIC試験実施 7月　マルチメディア&VRメッセぎふ'99に自社ビル出展 7月　米国にPACIFIC MANUFACTURING OHIO INC.設立 8月　北大垣工場が第3種無災害記録樹立事業場表彰 9月　TPMS（タイヤ空気圧監視システム）発表 9月　e-company目指し、ISO14001キックオフ 10月　北大垣工場が全国衛生週間で労働大臣表彰優良賞受賞	1月　欧州連合、欧州単一通貨ユーロ誕生 4月　改正男女雇用機会均等法施行 7月　世界人口が60億人突破 9月　東海村で臨界被ばく事故 9月　小川哲也名誉会長が大垣商工会議所の会頭辞任、 小川信也社長が副会頭就任 12月　マカオ、中国に返還 12月　東証、ベンチャー向け新市場「マザーズ」開始
2000年（平成12年）	1月　Y2K問題　社員200名正月休みに対応 3月　米国デトロイトSAE EXPO 2000にTPMS出展 6月　CMS活動キックオフ 6月　退職給付債務処理 8月　創業70周年記念式典開催 10月　ISO14001全社認証取得 10月　中国青島に合弁会社青島太平洋宏豊精密機器有限公司設立 11月　TPM・QC全社大会を「ものづくり全社大会」に改称 12月　TPMSラインオフ記念式典、号口初回品出荷 12月　ホームページ開設	3月　「決戦関ケ原大垣博」開催 4月　介護保険制度スタート 4月　森内閣発足 6月　ナスダック・ジャパン取引開始 7月　2,000円札、新500円硬貨発行 7月　雪印大阪工場製の低脂肪乳で食中毒発生 9月　東海豪雨、浸水家屋は5万6,000戸 9月　シドニーオリンピック開催 10月　白川英樹ノーベル化学賞受賞

年	当社関係事項	業界・一般事項
2000年（平成12年）		11月　米国タイヤ空気圧監視装置義務付け法制化（TREAD法）
2001年（平成13年）	1月　TPMS トヨタのレクサスクーペ（ソアラ）に標準装備 1月　CCC21活動開始 2月　米国オハイオ州に高木製作所との合弁会社、TAKUMI STAMPING INC.を設立（小物プレス事業） 3月　無担保普通社50億円発行 3月　大阪営業所閉鎖 4月　高齢者継続雇用制度運用開始 5月　BPR（業務革新）プロジェクトキックオフ 6月　開かれた総会目指し、第77回定時株主総会を土曜日に開催 8月　新本館建設 9月　西大垣工場地下水汚染問題を自主報告 9月　米国同時多発テロで危機管理態勢発令 10月　TPMS QS9000認証取得 11月　中期戦略見直し BSC導入	3月　小泉内閣発足 9月　米国同時多発テロ発生 10月　テロ対策特別措置法案成立 10月　野依良治ノーベル化学賞受賞 11月　イチローが大リーグで新人王とMVP受賞 12月　皇太子妃雅子様が内親王（愛子様）ご出産
2002年（平成14年）	2月　被爆柿の木二世を本館前に植樹 6月　西大垣工場内に新プレス工場建設 3月　美濃工場敷地内から縄文土器発掘（遺跡名：勇田遺跡） 4月　共洋会解散 6月　美濃工場にコージェネレーションシステム導入 6月　新製品ホットガス切換弁量産開始 8月　旧本社のPACIFIC社章記念モニュメント完成 9月　小川名誉会長が自叙伝「夢～八十路を越えて～」発刊 11月　グローバルでバルブコア生産累計100億本、タイヤバルブ生産累計50億本達成 11月　TPMS量産設備導入でバルブ生産を美濃工場へ集約	2月　ソルトレーク冬季オリンピック開催 2月　H2Aロケット2号機打ち上げ成功 5月　日韓共同サッカーワールドカップ開催 5月　日本経済団体連合会発足。初代会長に奥田碩氏就任 7月　自動車リサイクル法成立 9月　大企業の不正問題相次ぎ発覚 10月　北朝鮮日本人拉致問題が進展 10月　小柴昌俊ノーベル物理学賞受賞 10月　田中耕一ノーベル化学賞受賞
2003年（平成15年）	1月　TPMS関連で米国GMが来社、プレゼン実施 2月　BPR、購買情報ネットワークシステムスタート 2月　初の自己株取得を実施（2億円） 3月　米イラク戦争勃発、海外渡航中止令 4月　新人事制度スタート 4月　東海地震を想定した危機管理委員会発足 4月　SARS感染危険地域への出張制限　QPHの出向者家族が帰国 6月　社内報500号を発行 6月　V15ビジョンチーム活動開始 7月　品質宣教師活動スタート 7月　四半期決算対外発表スタート 8月　企業倫理体制構築 倫理・苦情相談窓口を設置 11月　西大垣工場隣地（トキワ跡地）を購入 12月　太平洋工業企業年金基金設立	3月　イラク戦争勃発 4月　日経平均8,000円台割込み 4月　日本郵政公社発足 4月　医療費自己負担率が20%から30%に引き上げ 4月　SARS大流行
2004年（平成16年）	4月　E社員（定年退職者雇用）制度導入 4月　太平洋健保組合がトヨタ関連部品健保組合と合併 4月　確定拠出年金制度に移行 4月　タイヤバルブ・制御機器・TPMS事業部で新生産管理システムが稼動開始 5月　CSRの取組としてRM（リスクマネジメント）準備委員会発足 5月　新冷媒用コア高速組立機導入 6月　執行役員制度を導入 7月　メンタルヘルス活動スタート 8月　「PACIFIC GLOCAL VISION 2015」を発表 9月　韓国に太平洋エアコントロール工業株式会社設立 10月　台風23号直撃で大きな被害を受ける 11月　新潟県中越地震災害・台風23号災害に対し義援金寄付	1月　自衛隊をイラクへ派遣 2月　鳥インフルエンザ感染確認 3月　九州新幹線開業 8月　アテネオリンピック開催 9月　プロ野球初のストライキ 10月　イチローが年間最多安打記録達成 10月　新潟県中越地震発生 11月　新紙幣（1万円札、5千円札、千円札）発行 12月　スマトラ沖地震発生

年	当社関係事項	業界・一般事項
2005年（平成17年）	1月　小川雅久相談役逝去（享年79歳） 1月　米国テキサス州に高木製作所との合弁会社 TAKUMI STAMPING TEXAS INC.を設立 1月　スマトラ沖地震被災者に対し義援金寄付 3月　カンパニーマークデザイン一新 3月　車両塗装、ロゴマーク、名刺、封筒変更 4月　社員へ75周年特別支給金支給 4月　中国に天津太平洋汽車部件有限公司設立 5月　TPMS年間400万個体制確立 6月　株主へ75周年記念配当実施 8月　創業75周年記念式典開催 9月　大型ハリケーン「カトリーナ」被災者に対し義援金寄付 10月　パキスタン北部地震被災者に対し義援金寄付 10月　法被、横断幕をリニューアルして「十万石まつり」に参加 10月　AED（自動対外式除細動器）を30台寄贈 11月　ものづくりグローカル大会開催 11月　旧友会総会開催 12月　2010年中期経営計画「OCEAN-10」策定 12月　小川科学技術財団20周年記念式典開催 12月　転換社債型新株予約権付社債60億円発行 12月　太養興産株式会社設立（太平洋開発の子会社）	2月　中部国際空港「セントレア」開港 3月　愛知万博「愛・地球博」開催 4月　ペイオフ全面解禁 4月　個人情報保護法施行 4月　JR西日本福知山線で脱線事故発生 6月　会社法成立 8月　大型ハリケーン「カトリーナ」襲来 9月　アスベスト問題本格化 9月　郵政民営化選挙で小泉自民党が大勝 10月　パキスタン北部地震発生 11月　東証システム障害により初の全面取引停止 11月　紀宮様と黒田慶樹さんご成婚
2006年（平成18年）	2月　会社ホームページリニューアル 3月　売上高（連結：682億円、単独：518億円） 経常利益（連結：34億円、単独：31億円） ともに過去最高を記録 4月　危機管理の一環で“安否確認システム”導入 5月　太平洋グローカル会設立 5月　内部統制システム基本方針を制定・開示 5月　小川信也社長大垣市功労章を受章 6月　福岡県鞍手郡小竹町に「九州工場」建設を発表 7月　労使で「はつらつ職場づくり」を宣言 9月　TPMS生産累計1,000万個達成 10月　中国に金型・小物プレス事業の合弁会社天津鉄鈞汽車部件有限公司を設立 11月　東大垣第3工場建設 11月　パシフィック トヨタシティ オフィス開所	1月　ライブドア事件発生 2月　トリノ冬季オリンピック開催 10月　皇室に41年ぶりに男児（悠仁様）誕生 10月　安部内閣発足



あとがき

当社は、2005年8月8日に創業75周年を迎えました。この周年記念事業の一環として、「太平洋工業75年史ー海原へー」の刊行に着手し、ここに発刊の運びとなりました。

本史は75年間にわたる経営、事業、技術、製品等について史実を正確に記録に残すことにより、今後の経営に役立てることを基本方針として編集しました。

当社では、1980年に「太平洋工業五十年史」を発刊しております。今回の75年史は、この内容を基にして50年間を簡潔にまとめた上、以降25年間の歴史を詳述するという形にしております。また、本編とは別に「写真で綴る75年」編を設け、視覚に訴えることにより、読みやすく親しみやすい内容になるよう構成いたしました。

編集にあたっては、社史編纂委員会を設け、社内報をはじめ、上述の「太平洋工業五十年史」、「男の軌跡ー小川宗一が歩んだ道（安保邦彦著）」、「夢ー八十路を越えて（小川哲也著）」などを参考にしながら、役員、諸先輩ならびに社内各部門の皆様のご協力により、まとめることができました。委員一同鋭意努力いたしましたが、紙面の制約もあり、多くの事項を割愛あるいは略記せざるを得なかった点を深くお詫び申しあげます。

また、この75年史は書籍とともにCD-ROMを作成し、「海原へ」に加え、過去に出版しました「太平洋工業五十年史」、「男の軌跡ー小川宗一が歩んだ道」を収録しております。併せてご覧いただければ幸いです。

最後に、今回の社史編纂に際して、貴重な資料や情報を提供いただき、原稿作成などでご協力いただきました社内外の皆様、また、製作全般にわたりご尽力いただきましたサンメッセ株式会社の関係諸氏に感謝申しあげます。

2006年12月

創業75周年社史編纂委員長
取締役専務執行役員　吉川 逸雄

社史編纂委員会

委　員	吉田 守孝	吉川 逸雄	畑　康則	柴田 正雄
	信田 勝弘	田中 次陸	鈴木千可司	近藤 静馬
事務局	若野 恒永	高橋 愛子	高橋 隆生	

海原へ

太平洋工業株式会社75年史

2006年12月

発行　太平洋工業株式会社
〒503-8603　岐阜県大垣市久徳町100番地
TEL 0584-91-1111（大代表）　FAX 0584-92-1804

編集　創業75周年社史編纂委員会

印刷　サンメッセ株式会社
〒503-8518　岐阜県大垣市久瀬川町7丁目5-1
TEL 0584-81-9111（大代表）　FAX 0584-81-9884

PACIFIC

PACIFIC INDUSTRIAL CO., LTD.