



執行役員  
営業本部長

濱口 竜哉

取締役  
常務執行役員  
東京工場長

水津 竜夫

取締役  
常務執行役員  
製造本部長

高島 剛

執行役員  
溶射技術開発  
研究所長

寺谷 武馬

## 開発・製造・営業が緊密に連携して、 お客さまの期待を超える 「グッド・サービス」を提供

トーカロの強みは、開発・製造・営業の各部門が緊密に連携する“三位一体のサービス”にあります。受け継がれてきた「グッド・サービス」をさらに広げ、次世代の成長の原動力としていくヒントを、各部門で実績を重ねてきた取締役および執行役員の4人に語りあってもらいました。

### トーカロの「グッド・サービス」とは

**濱口** 営業部門は“多様性のグッド・サービス”を追求していきたいです。半導体、鉄鋼、産業用機器などお客さまの分野・業界はさまざまですし、海外のお客さまも増えているので、対応力にも多様性が求められています。お客さまが抱えるさまざまな課題と真摯に向きあい、これまで培ってきた提案力を発揮して解決する喜びを広く浸透させること、それが営業部門の従業員にとっての「グッド・サービス」ではないかと思います。

**寺谷** 技術開発の現場では、自分たちが興味を持てるテーマを追求しがちな傾向もありますが、だからこそ営業部門を通じてお客さまの声に耳を傾け、時には同行して、課題をよく知る必要があります。さらに製造部門と一緒に検討し解決することで、お客さまにとっての“期待値以上のサービス”となる「グッド・サービス」につながると思います。

**高島** 製造部門では、多種多様な加工条件を使いこなすことで、同じ材料を使いながらもお客さまに合わせて皮膜特性をカスタマイズしており、これがトーカロの大きな強み

です。カスタマイズに必要な情報を営業部門が把握して、開発部門がその方法を考えてこそ可能になります。「グッド・サービス」と評価されるには“三位一体のサービス”が必要です。

**水津** 工場の役割は、開発、製造、営業の各部門が力を合わせてカスタマイズして、必要な加工を施した製品をお客さまに最適な品質、コスト、納期で提供することによって、お客さまも当社も収益を上げていくことです。つまり、工場にとっての「グッド・サービス」とは、お客さまから信頼いただける関係を築ける生産拠点であり続けることだと思っています。

#### 「グッド・サービス」の実現に必要なことは

**寺谷** お客さまの意図が研究や製造の現場に伝わりにくいケースもあります。そこで研究開発部門としては、ここぞというときに営業部門と同行して話を聴くなど、連携を深めて開発スピードをアップしていきたいですね。

**濱口** 特に新しいアイテムへの皮膜施工のご要望を受ける際、お客さまの使用環境が過酷で技術的にハードルが高いケースがよくあります。そんなときは開発、製造、営業各部門が集まって最適な施工条件に

よる皮膜づくりから始めます。試行錯誤を繰り返して、49種類の皮膜をつくってようやくお客さまに喜んでもらえたこともありました。ですからトーカ口の強みは、“かならず答えを出す”ことだと思います。お客さまから「ここまで使えると思わなかった」と言われた経験がよくあるのが、当社のちょっとした自慢です(笑)。

**水津** お客さまにとっての窓口は営業部門ですが、開発部門も製造部門もフットワーク軽く同行してお客さま側の技術者と直接、打ち合わせをするケースがすごく多い。私自身はいま工場長ですが、約10年間研究所長でしたし、営業の濱口さんも技術に明るいことで知られています。4人全員が工場長として、営業・技術・製造・品管の各部門を統括していたこともあり、まさにトーカ口の“三位一体のサービス”を体現した経験者です。現在の立場は違っても、全員が、お客



さまに接している営業部門が、開発部門の総合的な判断のもと製造部門と連携するやり方を熟知しています。三位一体と言っていますが、そこにお客さまと一緒に表面改質加工を手がける“四位一体のサービス”がトーカ口のサービスの本質かもしれません。研究所に在籍していた時には、お客さまの研究所の担当者と当社の研究所のメンバーとで一緒に課題解決に取り組んだこともありました。営業部門は製造部門に、溶射や施工方法を相談しながら皮膜選定を主導することも多々ありますよね。

**高島** 私が研究所に在籍していたときにも、ある工場で手がけた製品の皮膜が期待した機能を全く示さなかったことがありました。営業部門、製造工程に問題がなかったため、研究所員が現場へ行って温度や条件を測定したところ、溶射皮膜をつくるときに想定していた条件と異なる環境で使われていたことが分かりました。皮膜の機能的に、皮膜材質と使用環境の変更ができなかったので、研究所と工場の合同チームで、原材料の見直しを含めた開発を行い、半年ぐらいかかりましたが、社内の評価を経てお客さまに提供したケースがありました。その結果、お客さまの生産ラインの性能とスピードがワンランクアップしたんです。開発、製造、



営業がまさに緊密に連携することでお客さまに満足していただいた事例です。

#### 新たな市場を開拓するために必要なことは

**濱口** 営業部門の使命は、お客さまと社内の両方をウォッチして情報収集しながら、マーケットの動きをよく見て機会をのがさず最適なタイミングで最善の提案することに尽きます。“お客さまよりもお客さまを知る”ために、常にお客さまを研究する。その行動こそ潜在的なニーズを開拓していく原動力になると思います。今はDXマーケティングにも取り組んでいますし、生成AIも取り込んで新たな市場開拓を進めていきたいと考えています。

**寺谷** 表面改質加工のための溶射技術については、今後も高品質な技術と成果を追

求して提供し続けていくでしょう。しかし周辺領域にも目を向けて、お客さまのニーズにマッチした異なる表面改質加工にも取り組んでいく姿勢は必要だと思います。また、必要とされるタイミングに遅れることのないよう、現在受注しているお客さまの部署だけでなく、次世代や次々世代の研究開発に取り組む部署との共同開発もいくつか進めています。こうしたお声がけをいただけるのは、トーカロへの信頼と、それに応える技術力があるからこそです。特に半導体業界が目指す将来の技術革新と、そのタイミングを把握できるポジションにいと実感しています。

**高島** これまで求められてこなかった強度や特性など、新しいニーズにどう応えていくのか問われるのが開発、製造部門です。製造方法が決まらなければ設備や機器を準備できませんから、その方法を考える人の育成こそが課題です。そのためには、失敗を恐れずにチャレンジできる環境づくりが求められます。しかし、製造部門の現場では失敗を嫌う傾向が強く、どうしても安全な選択を優先しがちです。営業から高難度の案件の打診があった場合、自信がなければ「できない」と断ってしまう文化があるのも事実です。ですから今後は、「失敗する



かもしれないけど、できたらいいよね」というプラス思考のモチベーションをもってもらいたいと思います。

**水津** 「失敗を恐れない環境」といえば、この4人は逆に“失敗しても許される時代”にキャリアを重ねてきた世代なのかもしれません。私も若い頃、不具合の対応が次の開発のきっかけになるという多くの経験をしてきました。不具合対応に強いやりがいを感じていたわけです。失敗が許されるかどうかというよりも、むしろ失敗という材料をどう料理するかが腕の見せどころだったと思います。

#### お客さまから“選ばれる”トーカロの強みとは

**濱口** お客さまから高く評価されているのは、当社従業員の専門性も生産拠点の特

長も多様であり、かつ溶射によって形成する皮膜の種類・バリエーションも豊富なことだと思います。全国どの工場でも同じようなものを手がけているように見えますが、どの工場もそこでしかできないオンリーワンの技術を有しています。個性の強い工場と従業員が複合体として機能することで、時代とともに変化するニーズに対して、幅広い製品およびサービスを提供できる。それがトーカロの強みだと考えます。

**高島** 表面改質加工を必要とされているお客さまでも、必要な皮膜特性を数値として表すことができないケースがほとんどです。答えがはっきりしない時でも、どの事業者ならこの課題を解決できるかと考えたとき、一番にトーカロを思いついてほしい。得意分野ではない場合でも、営業部門の担当者が「むずかしい」と感じる案件であっても、開発部門や製造部門があきらめずに工夫を重ね、お客さまのニーズにできる限り合致するようにカスタマイズできます。100パーセントではなくても、常にお客さまの要望に応えていく会社でありたいですね。

**寺谷** お客さまからは「トーカロの強みは、なんでも聞いてくれるところ」と言っていたことがよくあります。もちろん言われたことをそのまま受け入れるのではなく、「ノー」

と言わず、「できない」と言わず、あきらめずに努力する姿勢こそがトーカロの強みです。開発部門には、お客さまが設計した仕様書に基づく依頼が多く寄せられます。その内容を見て、お客さま自身が気づいていない改善点や、よりよい提案を行うこともあります。それも思いつきやひらめきではなく、技術的な裏づけがあつての提案なので説得力がある。こうした取り組みはお客さまにとっても私たち開発部門にとってもプラスになりますし、お客さまが次に新しいことを検討するときに相談しようと思ってもらえますよね。

**水津** 現在、東京工場、北九州工場では半導体関連の新工場の建設が進められていますが、東京工場では設備を除いた工場建設費として約67億円、北九州工場では約32億円の投資を行います。少なくとも日本国内で、表面改質加工を主力事業とする企



業でこれほどの巨額な設備投資を行える企業は他にないと思います。半導体・FPD分野では今後も新しい製品、新しい技術が求められていくと思いますが、トーカ口はいま、設備も人員も顧客ニーズに十分に対応していける規模へと成長しています。また設備の拡充だけでなく、国内すべての工場で労働安全衛生マネジメント規格のJIS Q 45100を取得するなど、環境だけでなく安全を意識した体制を整えており、東証プライム市場に上場している企業としてふさわしい姿への進化を進めていきたいですね。

### 将来に描く展望、若い世代へ伝えたいことは

**濱口** トーカ口はお客さまとともに成長してきました。これからもお客さまとともに成長しているということを感じ続けたい。若い世代には“お客さまから学ぶ”ということをぜひ実感してほしいですね。お客さまから学ぶことで成長できるし、仕事も楽しくなって前向きに取り組むことができるようになります。ものづくりの世界はとても幅広く、さらに進化していくでしょう。トーカ口が開拓できていない分野はまだありますし、新しい技術もまだまだ生まれるでしょうからそ

こでもきっと明るい未来を創れます。

**高畠** 「好きこそものの上手なれ」ということわざがありますが、製造部門の現場では、危険予知の観点から、よい方法を思いついてもマイナスに捉えられることがあります。しかし、それを繰り返すことで知識が身についていくもの。表面改質加工にはいろいろな方法があって自由度も高いので、まずは技術を好きになってほしいと思います。仕事を通して、自分のまわりの人たちに喜んでもらうことが自分の喜びにもなるような働き方ができる若い世代が増えれば、会社もいい方向へ向かっていくと信じています。

**寺谷** トーカ口の現場は、減点法ではなく加点法を大切にしています。つまり、失敗しても、そこから学べばよいという文化・風土があります。やりたいことを見つけたら自主的、積極的な姿勢で取り組んでほしいですね。さらにトーカ口の事業は幅広い分野・業種へと広がっているので、いまは関係ない技術でも将来のお客さまのニーズにぴったり合うものがあるかもしれない。好きでないと続かない業界なので、まずはやりたいことを決めてほしいと思います。私は新入社員に「知識を知恵に変えてください」とよく伝えます。知識は先人たちがやってきたことの蓄積ですから、それをしっかり身につけて

おけば、思いつきではない次の仕組み、次の開発に活かせるはずですよ。

**水津** 2025年の東京工場の行動目標を「理想を描こう」としました。2024年が「一歩先を考えよう」だったので、“その先の一歩”を一人ひとりにとっての理想として考えてほしいわけです。一人ひとりが自分にとっての理想像、会社の理想像をどう考えるのかをしっかりと描くことが会社とお客さまにとっての「グッド・サービス」につな

がっていくと思います。ところで、スローガンとしては「グッとくるサービス」のほうが、よりぴったりかもしれない(笑)。社内でも、お客さまに対しても、「相手の心に響く＝グッとくる」サービスを意識する。もしかするとこれが、グッド・サービスの行動の指針になるのかもしれないですね。

#### 水津 竜夫 1964年3月13日生

1987年 4月 当社入社  
2012年 4月 溶射技術開発研究所部長  
2014年 10月 溶射技術開発研究所長  
2017年 3月 東京理科大学工学博士号取得  
2021年 6月 執行役員溶射技術開発研究所長  
2024年 4月 執行役員東京工場長  
2025年 6月 取締役常務執行役員  
東京工場長(現任)

#### 高畠 剛 1969年5月24日生

1994年 4月 当社入社  
2017年 4月 明石工場技術部長  
2018年 4月 明石工場製造1部長  
2020年 4月 明石工場長  
2021年 6月 執行役員明石工場長  
2023年 4月 執行役員製造本部長  
2025年 6月 取締役常務執行役員  
製造本部長(現任)

#### 寺谷 武馬 1968年6月19日生

1994年 4月 当社入社  
2014年 4月 神戸工場長  
2018年 9月 東京工場 技術部長  
2020年 4月 東京工場 行田事業所長  
2023年 4月 東京工場 副工場長  
2024年 4月 溶射技術開発研究所長  
2024年 6月 執行役員  
溶射技術開発研究所長(現任)

#### 濱口 竜哉 1970年12月25日生

1993年 5月 当社入社  
2015年 4月 東京工場  
宮城技術サービスセンター部長  
2020年 4月 東京工場 鈴木事業所長  
2022年 4月 北九州工場長  
2023年 6月 執行役員北九州工場長  
2025年 4月 執行役員営業本部長(現任)