

勝ち組の要因は

# 「1」を駆使したオンラインの戦略

「手作り」にこだわった多品種微量生産のバネで連続65期黒字

職人の塊集団に圧倒される

「まず社長就任のいきさつから教えてください。」

渡辺：実家が鉄工所で次男坊だったため、「家業を守る」と大学を出てから家業を助けていたけど、4、5年経ってから今のオーナーに「うまくいったら社長にしてやる」と言われて、それでボン、と飛び込んだ。それが28歳の頃、ところがすぐ、大変なところに来てしまった、と絶望的な気持ちになってしまった。

「という？」

渡辺：当時は職人の塊のようなおじさんばかりの現場だった。しかも腕のいい職人ほど気に入らない仕事をしない。テコでも動かないような個性の激しい集団に放り込まれた。社内の作り手は気難しい集団で、しかもお客さんもオーダーメイドだったため見込み生産ができず、「早くして、早くもってこい」のわがまま放題。あー、これはあかん、と。

しかも高度成長時代に入って、機械による大量生産が進む中、東海バネは完全に時代に乗り遅れた

と思った。この会社を継ぐと潰れるんじゃないか、と。そんなことで日々悩んでいたら、先代の社長に「ガス抜きにヨーロッパへ行ってみろ」と言われた。

お客さんからの言い値ではなく、価格設定は自分たちで

「ヨーロッパ視察はターニングポイントになりましたか？」

渡辺：お土産が大きかったね。まずドイツのバネメーカー。そこは多品種手作りメーカーで、うちと同じ。マイスター(熟練工)ばかり。でもオーナーはうちと違ってでっぴり太って余裕があつてリッチそう。うち(社内ではスリッパ履いてせわしなく動き回って。えらい笑い)。

そこで色々聞いてみた。「商品の値段をどう決めるの?」すると「工数を割り出して、そこから料金を割り出し、そこに経費をプラスして利益も加える」と。うちもそれをやっている。何だ、同じかと思つて、今度はもう少し突っ込んで聞いてみた。「お客さんから高いと言われたらどうするんですか?」する



東海バネ工業 代表取締役社長  
**渡辺 良機**  
わたなべ よしき



国内のバネメーカーは約3000社。ユーザーのほとんどが自動車、家電のため、機械化・大量生産が主流の中で、手作り多品種微量生産を実現した東海バネ工業は65期連続で黒字という勝ち組だ。その理由は何か? 味のある大阪弁、しかも独特な言い回しで「職人を用なしにしないモノづくり」を唱える渡辺の熱い想いが、じわりと伝わる。しかし想いだけでは生き残れない。果敢なる挑戦と確かな戦略、さらに強固な信念に支えられた実行力があるからこそ、今日のモノづくりの現場を輝かしいものになっているのだ。

Profile  
1945年、大阪府生まれ。大学を卒業後、家業を継ぐが、28歳のときに東海バネ工業に入社。ヨーロッパ視察後、会社の変革にチャレンジ。社長就任後はITを駆使した経営で65期連続黒字に。

4、5年しっかりと修行すれば、自分でモノを作れるようになる。こんなに楽しいことはない。でもこの4、5年が厳しい。しんどい。でもそこを乗り越えてこそ、お金を稼げるようになる。



若い女性も現場で活躍している

これは男女問わず、人間冥利につきる!

ど、みんなお金儲けが上手じゃないから、そこにいるんなコンサルに聞いて回った。ところが当時のコンサルは、コスト削減、省力化の大会戦。

「そこはどうしたんですか?」

渡辺：そうしているうちに、ある小さいベンダーが、大阪の小売酒屋を紹介してくれて。そこは通常のお店の3倍を稼ぎ出す酒屋で、成功の秘訣はコンピューターだった。朝起きると今日のお客さんのリストが画面に現れ、プリントアウトされてそれが注文伝票になる。昔のような御用聞きという感じではなかった。だから空振りもなく、高収益だった。

「お客さんのデータベースを構築して、効率的に人材を回していたのです。」

渡辺：東海バネはベテラン営業マンが

Webから注文! 過去の製品もすぐに検索でき、納期遵守も99.9%。

「過去の製品でもすぐに検索でき、その情報を生産現場にすぐ送ることができるといシステムですね。」



現場社員とのコミュニケーションは常に絶やさない

「それはすごいですね。」

渡辺：数々の賞をもらい、悩みを抱えた製造業者さんたちがうちに工場見学に来てくださる。1年間で約500人も。そうなるも現場の職人たちのモチベーションもあがって、自分らの仕事に誇りをもつてくれる。これは物凄いこと。

「最後に、御社のビジョンとモノづくりの現場へのメッセージを。」

渡辺：うちの会社は手間隙かけてモノづくりをしている。約1000社のお客さんにみんな平等に対応している。差別も区別もなく。手間隙かけてモノづくりができるのは、うちの職人さんのおかげ。だから絶対に職人を用なしにしちゃあかん。これを絶対守っていく。世界16カ国、60社のバネメーカーを見たけど、うちみたいな会社は

世界中どこを探してもない。モノづくりのすばらしさを体験すると、ハマるなあ。自分の仕事に誇りを持てる。実際に汗をかいて、お金を稼げて能力をのばせるというのは、男女問わず、人間冥利につきる!

乗っている車.....セルシオ  
おススメ本.....論語  
家族.....家内と娘二人  
年収.....3000万円  
今までに訪れた国.....16カ国  
座右の銘.....  
折れされど働け、苦しめされど希め  
読書雑誌.....「日経ビジネス」  
尊敬する人.....孔子  
今日の財布の中身.....60,000円(タマタマです)  
好きな食べ物.....魚(背の青い)、芋焼酎  
嫌いな食べ物.....ありません

The Management Data File  
経営者データファイル

お名前.....渡辺 良機  
生年月日.....1945年7月31日  
出身.....大阪府  
身長.....168cm  
体重.....63kg  
平均睡眠時間.....6時間  
平均起床時間.....午前6時  
趣味.....ブログ

会社概要 東海バネ工業株式会社

本社所在地 ●大阪府大阪市福島区鷺洲3-7-27  
設立 ●1944年(昭和19年)3月  
資本金 ●9,644万5,000円  
事業内容 ●金属ばね製造 従業員数 ●70名  
URL ●http://www.tokaibane.com/

就職情報はコチラ

変革の第一歩は、コンサルに聞いて回ったこと

「帰国してから東海バネの変革に挑んだわけですね。」

渡辺：こちら側の言い値で買ってもらうにはどうすればいいかを考えた。社内の役員らに集まってもらったけど、こういう道へ進むかを話し合っただけ