



まいど！ざいむ局です！

# 関西元気企業

～これがものづくり企業の最先端だ！～

今回ご紹介する企業は、「値引きなし」、「顧客満足より従業員満足」を掲げ、多品種・微量生産に特化した金属ばねメーカーとして 69 期連続黒字を続けている東海バネ工業株式会社です。

その確かな技術によって作りあげられたばねは、東京スカイツリーのゲイン塔に設置されている「制振装置 (TMD)」にも組み込まれており、世界一の電波塔を、強風などによって発生する大きな揺れから守っています。

そんな職人集団を率いる渡辺社長の経営哲学をお聞きました。

## ●黒字が続いている秘訣はなんですか。

我々が創業時から守り続けているもの、それは「他社がやりたがらない仕事を引き受けること」です。

他社が大量生産で効率化していく中、当社は「他社が非効率と避けがちな仕事」である、数のまとまらない、不特定多数のお客さまからのご注文にこそ真摯に答えてきました。多品種・微量生産にこだわり、たとえ 1～5 本という超微量生産であっても確かな品質にこだわって作ってきました。それが現在の信頼の基礎になっていると思います。

## ●値切って“ナンボ”の関西にあって、「値引きなし」の姿勢を貫き商売をしていくことは難しくはないですか。

確かに、我々も創業以来、客からの値引き要求に苦しめられてきました。手作りだから簡単にコストダウンできず、値引きを求められれば利益を削るしかありませんでした。

それが変わったのは、今から 30 年前にドイツに視察に行った時です。

現地の職人たちの「値引きは一切しない!」、「価格が合わなきゃ仕事をしない!」と胸を張る姿に目を覚まされました。「もっと良いばね作って、値下げをせずに売れるようにしてやる!」。値引きを要求させないためには、他社にない強みを持たなければなりません。帰国後は、技術力でばねを売るための環境づくりを始め、職人の技術力向上に力を注ぎました。

今では職人の大半が国家資格を持っていますが、それだけでは満足せず、独自の社内技能検定制度を設け、一層の技術の向上に努めています。

## 企業情報

名称	東海バネ工業株式会社		
所在地	大阪市福島区鷺洲 3 丁目 7-27		
設立	昭和 19 年		
代表者	渡辺 良機		
従業員	80 名	資本金	96 百万円
H P	<a href="http://www.tokaibane.com/">http://www.tokaibane.com/</a>		



東海バネ工業株式会社  
代表取締役社長 渡辺 良機氏

●一人前の職人を育てる秘訣を教えてください。

使いものにならない人間なんていない、と私は思っています。学校をクビになるような子でも、頑張り、頑張り、頑張り続けられれば、きっちりした仕事ができるようになるんです。もちろんそこには先輩が後輩を鍛えに鍛えぬくといった徹底したOJTの存在があるわけですが。

今の世の中は、何もかも省力化、合理化、あるいはそれを実現するための標準化、マニュアル化が進み過ぎているように感じます。先人たちが作り上げた固有の<技>を「誰でもできる化」に当てはめているのではないのでしょうか。ものづくりというのは本来そうではないと私は思っています。

当社は技術の継承にはとにかく力を入れています。そのため環境整備として、数年前に豊岡に新しい工場を建設しました。この工場の中には、大量に作るため、速く作るための設備は一切置いておらず、職人が一つひとつ手作りする設備しか置いていません。この地で今後もピカピカの職人を生み出し続けていきたいと思っています。



脈々と受け継がれる  
先人たちの<技>

●「顧客満足」より「従業員満足」について聞かせてください。

従業員が満足していない企業は長続きしないというのが持論です。お客さまはあくまでパートナーにすぎません。従業員の生活や人生を犠牲にして顧客満足度を高めても長続きはしません。従業員の生活や人生を犠牲にすると、従業員は“本物の仕事”ができなくなります。従業員が満足することによって「お客さまにも喜んでもらおう」、「もっと大きな満足をしてもらおう」という良いスパイラルが生まれるのです。

●経営される中で苦勞されている点がありますか。

経営者としては、先の見えない暗闇の中を走っているという感覚でいます。大口の顧客がいれば大量の受注が入った時には、例えば半年間は遊んで暮らすということが可能でしょうが、当社の場合は完全受注生産で行っているため、先行きが見えない中で仕事をしている。そういう不安は常につきまっています。悪い言い方をすれば安物のスナックみたいなものです。店の明かりをつけてみないと、客が来るかどうかわからないのです。

●その確かな技術で、海外進出をお考えにならないのですか。

考えておりません。仮に海外に設備とウデの良い職人を何人か移し、現地で人を雇ってばねを作ったとします。果たしてそれで国内と同様の高品質なばねを作ることができるのでしょうか。まず無理です。もちろん施設も人もごっそり移せば可能かも知れませんが、ばねを触ったことも無い人たちを雇って高品質のものができるほどものづくりとは簡単なものではないんですよ。

むしろ、こちらから海外に出て行かなくても、「海外から買いに来させる」の精神でやっています。こちらは日の丸を背負ってやっていますので。



【匠の集団が作り上げた巨大ばね】

<取材後記>

ウデのある本物の職人集団を率いているという強烈な自負が伺えた。

ただ、これほど確かな技術を持っていれば、独立・開業という道を選ぶ職人が出てきてもよさそうなものだが、そのような職人はいないと言う。それはこの企業のトップが本気で従業員のことを考え、顧客満足より従業員満足を優先していることの証左ではないか。

社長曰く、私の使命はいかにして従業員のモチベーションを上げるかということ。従業員のモチベーションを10%上げることができれば利益は一気に跳ね上がる。

我々行政に携わる者は、ものづくり集団ではないが、この考えは公私を問わず通ずるものがあるのではないか。職員のモチベーションを10%上げることにより、行政サービスの質の飛躍的な向上が図られる・・・多くの気づきを得られた実りある取材となった。

掲載している情報は、平成24年8月時点のものです。