

わたしが経営者として大事にしていること

～独自のビジネスモデルで、多くの外国人を雇用し、海外展開をしている渡辺工業～

報告者：(株)渡辺工業 代表取締役会長 水野 透氏

(滋賀県同友会代表幹事)



所在地：本社・本社工場 滋賀県長浜市新栄町655番地

事業概要：各種金属・プラスチック塗装、板金加工、パイプ曲げ加工、溶接、アッセンブリー(仕組)

会社概要・会社沿革

株式会社渡辺工業は、1930年6月創立、資本金8,250万円、売上62億円、従業員343人の会社です。建築塗装に始まり、各種金属・プラスチック塗装(エンジン・部品塗装)を行い、現在は、塗装から派生した技術、板金加工、パイプ曲げ加工、溶接、アッセンブリーも行っています。主な取引先は大手農業機械・建設機械メーカーで、滋賀県長浜市の本社工場と3工場、海外に3社(中国2社、インド1社)があります。海外展開は、取引先の協力会社として進出したのが始まりです。いずれの海外子会社でも、文化や風習の異なる外国では、信用できるその国の人に仕事を任せるのが一番という信念から、経営は現地の人(中国人、インド人)に任せています。独資企業では、企業理念や経営方針を浸透させることができ、うまく進んでいますが、中国ローカル企業との合併会社では、会社の基本的方針や考え方の違いから、事業の運営に苦労しているとのことでした。



水野会長の経歴と経営理念・経営方針

水野会長は、1956年長浜市生まれで、大学を卒業後は観光会社に就職し大阪勤務をしていました。就職から2年後、両親の思いもあり、長浜に戻り、父親が働いていた縁から渡辺工業に就職しました。順調に昇進され、2000年に取締役営業部長になりましたが、この時、会社の業績は思わしくなく、財務内容はひどい状況でした。また、この時期に自社の労働組合が上部団体に加入して、厳しい労使交渉を経験しました。水野会長は、その時から社員との駆け引きはしない会社になりたいとの思いを強く持つようになりました。社長就任時には、労働組合との関係は何とか良好になりました。2005年に社長になると、同友会で学んだ経営理念を作成し、経営指針書を全社員の前で発表しました。以後、毎年経営指針を作成し、全社員に浸透するように発表、配布しています。また、基本方針として、リスクヘッジのため、販売先は1社に依存しない、差別化をして付加価値をつけ価格競争をしないという考えがあります。

社長になってからは、企業理念「①塗装を中心にしたものづくりのプロ集団 ②働きがいのある会社をめざす ③お客様から『選ばれる会社』となる」にあるように、2006年の本社工場新築、翌年に社員寮建設、各種工場の建設(電着、板金、粉体塗装)と、企業理念に沿って、その通りの会社を作り上げました。社長として、銀行に

は毎年経営指針書と決算を自分の言葉で説明し、月次試算表を提出することにより、銀行との信頼関係を構築してきました。

水野会長が大切にしていることは「①お取引様にとって便利な会社になろう ②従業員との駆け引きはやめて、正直な経営をやろう ③社員の皆が働いていてよかったと思える会社になろう(慰安旅行、全社忘年会、日本語教室開校) ④ご縁を大切にしたい」です。社長の大切な仕事はビジネスモデルを作ることであり、リーダーとして大事なことは「熱い思い(経営理念)、共感力(やろうとすることを社員に伝える力)、統率力(社員を引っ張って行く力)」と考え、実践されています。

工場見学

焼付塗装ライン、耐熱塗装ライン、粉体塗装ラインやパイプの加工溶接工場、アッセンブリー工場を見学しました。ベトナム人をはじめ、インド人、ブラジル人ほか50人以上の外国人が働いています。皆さん丁寧にあいさつをしてくれ、工場内が塗装工場と思えないくらいきれいで、塗装のイメージが変わりました。工場は、在庫を持たない仕組みで、お客様(大手農機・建機メーカー)とオンラインでつながっており、塗装が終わったものから出荷していく段取りです。塗装ラインを中心にそこから派生した板金曲げ加工やパイプ加工溶接の技術を用いて、台車の製作ほかを行っており、塗装と一緒にお客様が便利に利用できるように他社には真似のできない独自のビジネスモデルを構築していました。

工場見学のあとは、インド工場立ち上げ時にお世話になったインド人貿易商のラマサミ・マニカンダンさんとフリートークをしました。インドの文化や多様な国民性、価値観について、多くのディスカッションをしましたが紙面の都合上割愛します。翌日は彦根城をはじめ、多くの観光地をご案内いただき、本当にありがとうございます。水野会長の心遣いに感謝するとともに、ご縁を大切にすることを思い出しました。



日中経済交流研究会 広報委員会
文：オーツケミカル(株) 合田 研吾