

〔中小企業の目〕（大阪）

## 我が社の経営戦略 （50年の生き様）

新井 宏 昌  
（三進金属工業株式会社）  
代表取締役社長



弊社は、物流・書類保管設備及び実験・研究設備製品、建築・構造物・植物工場プラントを大阪と福島両工場で製造し、全国十数ヶ所の営業・配送拠点で販売しております。社員数約500名、売上高162億円です（平成25年9月末）。

1964年、現会長（私の父）が大阪で小さな鉄工所を起こし、今年で50周年を迎えます。

裸一貫で頑張った会長が、お取引先様や社員、運にも恵まれ、棚板においては、日本一の生産能力を持つ会社に成長させる事が出来ました。弊社の経営戦略『50年の生き様』を述べたいと思います。

元々棚というものは、創業当時、まだ鉄が不足している時代でしたので、木製のものが多かったそうです。戦後、英国からアングル棚として鋼鉄製の棚が輸入されて来たものを参考に作られたと聞いています。

会長が作り始めた時、「木は朽ちるけど、鉄は半永久にもつで。ある程度作ったら、日本国中に行き渡って売れなくなるのでは」と言われたということです。

1971年ニクソンショック、1973年第1次石油危機が発生し、翌年には物価が23%上昇し「狂乱物価」という造語まで生まれた時代に、会長はひも付で入ってくる価格のまま、暫くは値上げせずお得意様に販売していたので、お得意様はかなり儲けたらしく、そのお陰で次の第2次石油危機でもものが全く売れなくなった時、皆で弊社を支えてくれたそうです。

1980年3ヶ所に広がっていた大阪市津守の工場から、現在の大阪本社工場（忠岡町）へ統合・移転をしました。市内からの工場移転買替特例を利用し、土地の値上がりした分で、移転・建設が出来ました。しかし、その直後、一番のお取引先（半分以上の売上げを占める）の社長さんが、くも膜下出血で突然亡くなり、その会社のオーナーから新しく指名された社長に呼び出され、申し渡された方針が「内製化するので注文がなくなるよ」という厳しいお達しでした。そこを何とか切り抜け、逆に孫請けからOEMメーカーになる様に懸命に努力しました。その時直接お取引して頂いたのが、(株)ライオン事務器様でした。先代の福井庄次郎会長に「ライオンは、作る人よし、売る人よし、使う人よしの三者共栄の精神を持って200年続いている会社です。共に頑張りましょう。」とのお言葉を頂いて、その期待に応えるべく、1983年には配送センターを建て、塗装ラインを設備し、JIS工場となる為に投資しました。

私はちょうど大学を卒業した頃で、会長からライオン事務器さんの所へ修業に行く様に言われ、2年程お世話になりました。戻った時は、まだ景気は良くなかったのですが、3年位経つとバブルの波がやって来て、大阪工場はフル稼働状態となりました。その状況を打開する為に、工場新設計画を立て、物流コスト削減の為、東北の中心地である仙台へ土地を探しに行きましたが、ある縁で、福島県郡山市の鉄工団地に売りに出ていた、ちょうどピッタリの工場が見つかり、平成元年11月に郡山第1工場が竣工しました。続けて平成3年までに、第2・第3工場を建設し、売上高も100億円台へと伸びて行きました。

しかし、その後バブルも崩壊し、本業に投資していなかった競合他社が自滅して行きました。株の投資をしたり、リゾート投資をしたり、外食レストランに投資をしたりして損を出し、全て淘汰されました。我々は本業にしか投資せず、まじめにコツコツと企業努力を積み重ねた差が出たものと思います。

1997年山一証券の自主廃業から2003年りそな銀行への公的資金注入まで、厳しい経済環境の中、販売子会社を吸収合併し郡山3工場を福島工場へ統合しました。これで生産の合理化を図ると共に、販売も工場と一体となることによって、より強力な組織になりました。

2004年10月に社長交代をして、2007年9月には、199億7500万円まで売上を伸ばす事が出来ましたが、その後のリーマンショックで急激に60億円程売上が下がり、収益もどん底になる中、何とか雇用調整助成金を利用しながら黒字を確保しておりました。

過去最悪の経営成績の中、東日本大震災が発生しました。まずは、社員の安全確認、緊急支援物資の確保、供給等に全力を尽くしました。また港に近い仙台支店は津波で浸水し、社員は隣のホームセンター屋上駐車場へ避難させて頂き無事を確認、外回りしていた社員の無事まで確認出来たのは、夜中の12時を過ぎていました。翌日からは、原発の爆発で45km南に位置していた福島工場は、パニックになる所、いの一番に大阪から福島へANAの臨時便で乗り込んでいった会長が、社員の心の支えとなり、その後工場に泊り込んで、未曾有の危機脱出を指揮しました。この時、またひとつ、すさまじい創業者魂を学びました。

2013年10月福島第3工場を竣工しました。地域の雇用を守る為に設けられた補助金事業を活用しました。幸い2014年3月現在、アベノミクス効果や消費税増税の駆け込み需要でフル稼働しております。

このたび弊社の50年の生き様を述べて参りましたが、何とか生き残れたのは、社訓として掲げている「創造・迅速・誠実」のもと、まじめに一生懸命投資をして来た創業者である会長の経営姿勢がぶれずに徹底されていたからだと思います。また、「棚板作り日本一」という思いを理解して融資して頂いた多数の金融機関様の御支援・御指導があればこそだと思います。

これからも「百年企業」を目指して、お取引先の信用と信頼を得て、お取引先から選ばれる企業でありたいと考えています。