どん底からの復活、部品1個からの対応で1社依存から脱却

東洋バレル技研

「おかげ様で全体に注文が増えています」と笑顔で話すのは東洋バレル技研の別所長政社長。同社は今、時代の変化に対応できるように、一層その事業基盤を強固にしようとさまざまな試みを実行している。外から見る限り従業員10人のバレル研磨の業界ではどこにでもありそうな会社にしか見えないが、どこにそんな力が秘められているのか。

廃業も覚悟したどん底を経験

同社は1977年の創立。現在は自動車部品、チェーン、精密部品、建築金物、刃物、メガネフレーム、照明器具部品など分野を問わずさまざまなバレル研磨を行っている。どこか1社が特別に良いというのでなく、「全体に」注文が増えているというのが今の好調を支える。

しかし、今でこそこのように多彩な顧客を持つ同社だが、創立以来、実に35年もの間は大手企業1社に依存して仕事を行ってきた。別所社長が創業者である父親から事業を引き継いだのはまさに事業が順調に拡大している時だった。

しかし、その別所社長が事業を継いだ次の年に起きたのが、あのリーマン・ショックだった。それまでの流れは一変し、事業拡大のために新設した第2工場はリーマン・ショック直後に閉鎖、逆にリストラをするはめに陥ってしまった。別所社長は「一時は廃業も覚悟した」とその苦しかった時期のことを打ち明ける。それでも何とか踏みとどまったのは、「自分にはこれしかなかったから」（別所社長）という開き直りからだった。

1社依存からの脱却

しばらくの間は自社の強みなどの分析から改めて見直していった。その結果、根本的な問題として浮かび上がってきたのが、自社が創業以来長年続けてきた「1社依存体制」だった。1社依存は、それで受注が伸びている間は良くても、当然その顧客の好不調の波をもろにかぶることになる。それだけでなく、「社内のすべてが受け身の姿勢になってしまい、気付かない間に技術面でも言われた通りのことしかしなくなっていた」（同）と反省する。

バレル研磨は大量の工作物を同時に均一に仕上げることができ、粗仕上げから光沢仕上げまで広範囲の研磨が、低コストで行えるというメリットを持つ。一方、「最適な研磨条件の選定が困難で、不適切な条件で研磨をすると工作物のすべてが不良品になってしまう」（同）というデメリットも抱える。だから、1社に依存して決められたものを決められた通りにしておけば間違いも少なくて済むのだ。

少しずつの営業活動が成果

それでも、別所社長はその苦境を脱するために少しずつ営業活動を始めていった。最初は資金が限られているため、「大きな展示会への出展は無理なので、身近な1ブース数万円で済むところを選んで出展していった」（同）という。その他にディレクトメール（DM）を使った宣伝などもしていると、「1年ほど経つ内に新規案件につながる例が2、3出てくるようになった」と別所社長は振り返る。

2013年12月に作成した経営計画書には、それまで大手顧客1社に依存していたその比率を3年後に20%にするという目標を掲げた。周囲からも「さすがにいきなりそれは無茶だろう」と指摘されたが、結果はそれを半年ほど前倒しで達成できた。財務体質も改善できたことで、資金繰りも楽になり、やっと大きな展示会にも出展できるようになった。19年3月にはかつて依存してきた会社との取引が中途半端になることを避けるため、それを中止することもできた。

最強の従業員と率先垂範の社長

その取り組みを支えてきたのが〝平均年齢が30代〟という若い社員たちだ。会社を訪問するとまず驚かされるのがみんなの表情が明るいことだ。朝8時の始業にも関わらず、社員たちは6時とか6時半に来て仕事を始める。もちろん自主的にだ。そんな社員を評して、別所社長は「経営者人生の中で最強のメンバーに恵まれた」と感謝している。

「とにかく仕事が楽しくて仕方ない」と社員たちは口々にいう。さらに「特別な技術などない」と謙遜するが、顧客が増えたことで、さまざまな注文に対応する必要が生じ、それぞれの工夫が試されることにやりがいを感じている様子だ。何しろ、今は部品1個からの受注にも対応している。もちろん、朝早い分、午後3時にもなればみんな仕事を切り上げる。1社依存の時は平日2時間から3時間の残業、土曜日は午前中出勤または状況により一日出勤が当たり前だったのが、今では8時間勤務、土曜日は休日または月に1回程度の午前中出勤に変わった。

その社員を率先垂範して引っ張るのは別所社長だ。自ら朝5時に出社して、会社のトイレ掃除などを行う。午前中はトラックで仕上がった部品の配達を兼ねて営業に回る毎日だ。この配達を自ら行うことで顧客の負担を減らすことも大切な差別化の一つなのだ。

取引先の全国拡大と地域への貢献が目標

3年前からは試作を繰り返して、樹脂部品にも対応し始めた。18年には「ISO9001」の認証を取得してどの社員も同水準の品質を顧客に提供し、19年は「ISO14001」にも取り組んで環境にも配慮した体制を築いた。今は無理な設備拡大を急ぐのでなく、「まず全国に取引先を広げ、各都道府県に1社は取引先を設けていきたい。同時に従業員がより働きやすい会社を目指し続け、地域社会にも貢献していきたい」と別所社長は自信に満ちた力のこもった声で抱負を語る。

東洋バレル技研株式会社
https://www.to-yo-barrel.com
〒547-0002 大阪府大阪市平野区加美東4丁目5−11
TEL 06-6792-9522　FAX 06-6793-2037
OSAKA Monodzukuri Spirits 匠 Excellent Company of OSAKA
大阪の元気!ものづくり企業