

# 真摯な取組が顧客を拡げる ～顧客に対応する生産体制の構築を進める(株)浅田鉄工～

大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員 高見幸嗣

企業名：株式会社浅田鉄工  
事業内容：鉄・ステンレス・銅・銅の製缶  
など  
従業員数：23人  
住所：東大阪市高井田西4丁目4番24号  
URL：<http://www.asada-iws.com>

## 1. 得意先から受注先の紹介

企業と企業間の取引は信頼という土台の上に成り立っています。

中小製造業の多くを占める下請加工企業にとって、発注先企業から信頼を得る、信頼される存在になることは継続的な取引関係を構築するうえで重要です。

信頼とは信頼する側（ここでは、発注先企業）が信頼される側（同様に、下請加工企業）に対しどの程度期待しているかの基準です。期待の内容は、下請加工企業が技術や生産などで役割を果たす基本的な能力を持っていることへの期待、契約や約束などを遵守し協調・協力するという意図や意志を持っていることへの期待だといわれています。期待どおりの成果であれば下請加工企業に対する発注先企業からの信頼は維持され、期待以上の成果を上げれば信頼は増加し、期待を裏切れば信頼は無くなります。

「弊社は基本的には営業は置いていません。新しい受注先は得意先さんから紹介していただくのがほとんどです。ありがたいことだと感謝しています」や「弊社が納めた製品については得意先さんから、他社のものより耐久性がある、塗装がしっかりしていて仕上げが丁寧などの評価を得ています」などの会長の言葉は、当社が如何に得意先から信頼されているかを推察させるものです。なかでも、得意先から新たな受注先を紹介されるということは、得意先に対して期待どおりの成果、あるいは期待以上の成果を継続していることの証でもあります。

「50年前、ガス溶接の技術を活かして独立・創業しました。以来、製缶一筋で事業を営んできました。当初より、『お客様の依頼は100%満足させる』という考えを貫いています。創業当初は、お客さんから受けた仕事をやり遂げるため、連日徹夜をしたことも度々ありました。納期を守る、いいものを作る、約束を守るなどは当たり前のことです」は、得意先の期待に必死になって応えてきた真摯な取組姿勢とそれを継続して実践してきたことを語ったものです。

## 2. 顧客ニーズへの対応力を高める

技術の進化は日進月歩で、得意先からの要望も変化します。新しい技術、新しい製品（受注）、様々な顧客ニーズに対応していかなければ事業の継続は困難となります。

製缶業として時代の変化や様々な受注に対応するため、同社も溶接関係機器だけでなく、切断設備、曲げ設備、ボール盤などの加工設備、ショットブラストや塗装ブースなどの設備や装置を導入・設置しながら、業容を拡張させてきました。

最近では、厳しさを増す経営環境に対応するため、これまで外注していたレーザー加工を内製化し、納期短縮・コストダウン・品質の安定などを図ること、それに、同業者からレーザー加工の依頼を受けることなどを実現するため、独自のオプション機能を付加した最新鋭のレーザー加工機を導入・設置しました。〔この取組は、「中小企業新事業活動促進法」に基づく経営革新計画の承認を受けた事業内容の一部です。〕

「景気の低迷で受注環境が厳しくなっている時期に、企業規模に照らせば高価で投資回収が難しいと言われているレーザー加工機を導入することには若干の不安はありました。しかし、短納期化や高品質化などを求めるお客様のニーズに応えるために設置を決めました。また、この設備がないために受注機会を逃している地域の同業者もいますので、それらの企業とも協力していけたらと考

えています」と、顧客対応力を高め、地域の同業者とも共存を図ろうとする方策を語られています。

### 3. 厳しい下請加工企業の経営環境

「今は、価格破壊というより人間破壊の状況だと私は思っています。本当にひどいです。例えば、最低でも20百万円でなければ採算に乗らない案件を10百万円以下で落札（受注）し、結果的に処理できなくて落札者は勿論、発注者にも混乱が及ぶというようなことが起こっています。その案件には難加工という部分は何箇所か有り、能力的にも無理を承知で落札したとしか思えないのです。落札者は勿論ですが、発注者も金額（価格）だけに目が向き、後先のことを考えずに取引をするという状況になっているのです」と、人間が人間としての正常な判断ができていない状況が発生し、誤った判断を平然と行っているという通常では考えられない状況を、人間性が壊されていると会長は認識されているのです。

このような中で、「目先のことより将来のことを考えるようにしています。得意先は増えているのですが、全般に一品もので受注額の小さなものが多くなっています。今は、一つひとつを確実にやっていくしかありません。無茶をしている企業が市場から退出するのを待つしかありませんね」と苦しい胸の内を明かされています。

### 4. 基本が大切

「私は、従業員はファミリーだと思っています。だから、定年は設けてきませんでした。従業員が自分の会社だと思い、好きなだけ働けるようにしていました。そのためには、『喜びを持って働く』、『仕事を楽しむ』ようになることが必要だと伝えてきました。それは、仕事には苦しいことがたくさんあるので、先ず自分の仕事を好きになることが大切と感じているからです。情熱や熱意があり、仕事が好きで楽しめる従業員なら、あえて定年を設ける必要はないと思っていたからです」と、従業員に求めている仕事への基本的な取組姿勢を述べておられます。

そして、「ファミリーだと思うから、従業員には仕事（技術など）の基本は手取り足取りして徹底的に教えます。しかし、教えてもそれに従わない者には厳しく本気で叱ります。常に現場に出て従業員の仕事のやり方、仕事の出来栄を見ています。叱咤激励の毎日です。弊社のような小規模

な企業は一つの失敗が得意先さんの信頼を無くし事業運営に大きな支障を来すと考えるからです。また、多種多様で小さなロットの受注がほとんどなので、誰もが何でもできることが必要です。そのためには、基本を完全に習得させることが大切なのです」、「溶接技術者として、最近の溶接作業時における事故の報道などを見ていると、基本を忘れている、基本どおりしていない、基本を理解していないと思えるような内容が多いのに驚いています。うっかりしたミスもあるでしょうが、単なる溶接や溶断の技術だけでなく、溶接の基本的な知識や技術、金属に関する知識など、溶接に関連する周辺の基本的な知識を習得していないために生じたと思われるものが多いですね」と基本の大切さを力説されています。

### 5. 新たなステージへ

同社は今年（22年）11月に社長交替がありました。

「息子（現社長、前専務取締役）が、『社長をやる』と言ってきました。嬉しかったです」と会長は当時を振り返って述べられました。

「私も今年で70歳になるのですが、まだまだ元気ですから、私の時代の借入金などが無くなる目途が立つまでもう少し頑張ろうと思っていたのです。しかし、息子から、『自分が社長をやる』と言ってきてくれたので、思い切って会社の経営から退くことにしました。しかし、技術者として、助言者として会社に残り、好きな仕事を続けるつもりです」と社長を交代するキッカケを述べ、「息子の経営に対する意見を聞くと、私自身に無かった新しい考え、私が気付かなかった事柄、新しい感覚を持っていることを感じました。正直、嬉しかったです」と、現社長の新しい経営への期待を語っておられます。

同社は新しい社長のもと、これまでに築き上げた技術やノウハウなどの能力、それに契約や約束は遵守するという意図を益々高くあるいは強くするとともに、新しい視点や現代にマッチした経営の実践により、新たなステージへステップアップしようとしているところです。

#### 〔謝辞〕

最後になりましたが、浅田曠会長には多忙な時期にもかかわらず、本稿作成にあたり多大なご協力をいただきました。厚くお礼を申し上げます。