



企業を経営して今、思うこと

～目標に向かって～

株式会社 大田 鑄造所
代表取締役 大田 喜穂 (広島工業大学 経営工学科 昭和50年卒)

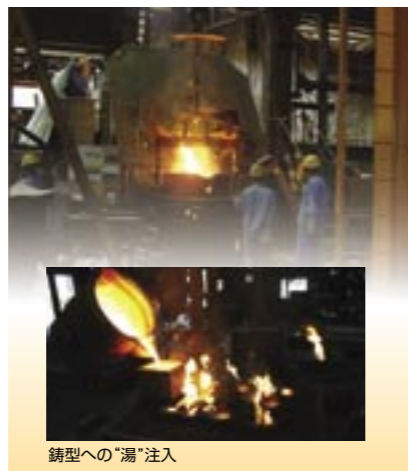
寄稿にあたって

大学を卒業して早、30年になります。今でも、学生番号は？と聞かれると、すぐに思い出すほど学生時代の4年間は印象深く楽しいものでした。大学祭で自分の買い付けたタイヤを売った思い出、信頼できる友達を得たのも大学時代でした。今回の寄稿に際し、何を書こうかと迷いました。経営工学科を卒業した者が、平成7年に社長に就任してから11年間、大学時代の経験を基に、いかに経営を行っているかの一例であれば何かのご参考になるのではないかと思います。

弊 社 概 要

私が引き継いだ会社は、大正12年に創業した株式会社大田鑄造所という鑄物屋です。今年の2月で83年になります。本社は広島市内、工場は北広島町にあります。鑄物屋とひと言に言ってもおわかりになる方は少ないと思います。金属を溶かして鑄型に流し込んで造ります。人類は3,500年も前からこの技術を知り、進歩を成し遂げ、今では我々の生活を根底から支えています。ストリートファニチャーやモニュメントなど景観用にも使用されていますが、弊社は主に、産業機械の部品を製造しています。工場では、設計、木型製作、鑄物製作、熱処理、塗装、板金加工、機械加工、組立と小さいながら一貫して“モノづくり”を行っています。1kgから12tまでの鋳鉄鑄物を500^t/月生産し、その内の30%位の鑄物を最終製品まで機械加工してい

ます。このたび新しい試みとして、バイオトイレを開発しました。自社で製造、販売を行っています。その他、100%出資会社が2社あり、1社は国内の製鉄関連部品を調達する商社会社で、もう1社はタイ国にあり機械加工を行っています。



鑄型への“湯”注入

大学時代に学んだマネジメントで経営の優位を図る

平成4年にバブルがはじけ、重要な取引先から、「ない袖は振れない。どこかよその仕事を探しなさい。」と言われてきました。何とか会社を守らなければ…そんな思いでした。世間では、3代目で会社を潰すと言われる。祖父が創業し、父が守り続けてきた鑄物屋を守るため3代目として“何をしなければならぬのか”と自分に問いかけをしてみました。

幸い大学時代の4年間は、“工学系の経営学”を勉強しました。1つのことを深く研究する科ではありませんでしたが、工学系、経営学系、経済学系

と多方面に渡って学びました。企業を経営していくうえで、何が大切で、どの様にマネジメントをしていけば良いのか。再度、大学時代に学んだことを振り返り考えました。勿論、勉強したことが実社会と大きく違うこともありましたが、幅広く学ばせていただいたお陰で、固まった考えをせず本当に良かったと思っています。

経 営 戦 略

何を選択していればお客様が喜び、収益を上げていくことが可能なのか。他社とは違う独自性を出す必要がありました。まず、得意分野に注力しました。100kgから5tまでに集中し、社内の生産性を高める為、それ以外はあえて外注に任せました。一貫生産体制も確立させました。一般的に鑄造業界では、“鑄造が儲かる仕事は、機械加工は儲からない”と言われています。それを弊社では、あえて“鑄造の為の加工であり、加工の為の鑄造である”ことを社員全員に認識させました。設計から鑄造、機械加工、組立の一貫生産体制を築き、コストの削減、時間の短縮化を可能にしていく過程で、取引先からの信頼を高め、売り上げを伸ばしていきました。

その後、熟練した技能技術を習得させる為、大企業からの出向者を迎え入れ、最新の電気炉、発光分析装置、熱処理炉、塗装装置を導入し、複雑形状の大型鑄物の製造が可能となりました。最終の機械加工を施し、他社ではできない高品質な完成品を供給できるよ



千代田工場 平成14年に5,000坪拡張し、17,000坪の用地で生産を行っています。



O-Cast Thai Co., Ltd. 機械加工を主な事業とし、国際競争力を高めることを目的としています。

うになりました。鑄物屋ではあまりない川上から川下までの一貫生産製造を可能とし、独自性を打ち出すことに成功したのです。

このことによりさらなる技術、品質確保、短納期とコストセーブを実現し、平成4年の時点では主要取引先が1社のみで、その売り上げが98%を占めていましたが、他社大手機械メーカーからの受注にも成功し、1社偏重取引からの脱皮を果たしました。現在の納入先は、印刷機械業界、造船機械業界、工作機械業界、製鉄機械業界で、幅広い分野に対応しています。一社売り上げ比率が18%を超えない取引先を実現し勝ち残ったのです。

チャンス、出会いを大切に新しい目標に向かう

創業83年という長き間、あらゆる方々のお陰で何とか鑄物業をやってきました。メーカーとして一部の部品を造るだけでなく、今まで培ってきた設計から組み立て、アフターサービスまでのknow howを生かし、お客様の手元に届くBtoC(Business to Consumer)の商品を製造し、社会貢献できたらという思いから【バイオ削減式】介護用ポータブルトイレ「さらら」を開発しました。産・学・官のご協力もあり開

発することに成功し、平成15年2月の80周年を前に同年1月からの発売に至りました。排泄物がなくなることを信じていただけず、販売台数がなかなか伸びていませんが、使用していただいた方々からは、「排泄の後処理が省けたことにより、大変な“介護”が“快互”に変わった」と喜ばれています。今後1人でも多くの方に使用していただき、困っている方の手助けになればと考えています。

平成16年2月に「有限会社ジャパン・エンジニアリング・ワークス」、4月にはタイ国に「O-Cast Thai Co., Ltd.」を設立しました。あまりにも短期間に行いましたので、社内でも批判の声が飛び交いましたが、その時にはちょうどチャンス、出会いに恵まれたので、一気に成し遂げました。勿論、新しいことを始めたわけですから、沢山の問題も出てきます。問題があるから進まないのではなく、問題があるからこそ前に向かって歩いていきたいと考えています。タイ国では現在のところ加工工場のみですが、将来は鑄造工場も持ち、日本のように一貫した生産体制を築きたいと考えています。

今後の鑄造業界

鑄造界は衰退の一途を辿っています。

昭和34年に3000社あった鑄造工場が、現在では700社に減っています。若い人たちの鑄物業への感覚は、決して良いとは言えません。その感覚を変えていく為にも、鑄物業の地位を上げていく必要があります。作業環境、作業方法等、若い人達にとっては大きく気になる所です。人材教育をし、社員一人ひとりのモチベーションを高め、マネジメント力を身につけた人材も育てなくてはなりません。弊社の平均年齢は39歳という、鑄物屋では珍しく若い人材が揃っています。今後、若い力を信じ、新しい世代の鑄物業の為に頑張っていきたいと思っています。

私自身も殻に捉われず頭を柔らかくして、新しい情報に目を向け、打ち勝っていききたいと思います。

株式会社大田鑄造所は、鉄を溶かし匠の技で高品質な鑄物を数多く生み出してきました。そして今、新たな創造にもチャレンジしていきます…。



バイオトイレ “さららウッディ”

バイオの力で、排泄物を炭酸ガスと水に分解する画期的な商品。排泄物のお世話にご苦労されている方に最適です。