

# リユースで課題に答える

コロナ、円安、原材料高騰が猛威を振るった2022年、その影響は整備機器メーカーにも及んだ。小野谷機工にとって昨年はどんな一年だったのか、また今年の展望は。昨年11月に新たな経営体制を発足した同社。その狙いも含めて宇田公郎社長、左膳妥友専務、商品開発担当の牧野智将執行役員にお話を聞いた。

(木本)

「昨年はコロナ禍で厳しい1年だったと思います。振り返っていかがでしたか」

宇田 当社は8月決算ですけれども、この経済環境下で苦戦はしましたね。増収減益でした。売上げは数量的には横ばいでしたが、コロナから経済が立ち直って商品ミックスが少し上向いてきました。それと値上げをやらせていただいたということで売上げが伸びたということですね。売上げの中身も変化があり、作業をサポートする機械が非常に伸びました。ロードサービスカーも回復してきましたし、リサイクルでは破碎機、選別機が伸びました。売上げ自体は過去最高でした。

「それは良かったですね。なぜそういう商品が伸びたんでしょうか」

宇田 やはり人手不足というのがいろんな業界に広がっておりますし、ビジネスの形も変わってきました。作業負担の軽減、軽労化のニーズに合う、ということでしょうね。シニアや女性、作業経験の浅い方がピットの中に入って来られています。また、リサイクルでは原油、石炭の高騰で代替燃料として廃タイヤチップが評価され、需要が増えております。

「減収要因はどんなところだったのですか」

宇田 円安による原材料価格

の高騰、特に電子部品や鋼材の影響ですね。国内でも物流費などいろんなコストが上がってきました。また中国のロッキタワン、コロナでサブライチエーンがまだまだ元に戻らないことなど原材料調達はまさに綱渡り状態で、何とか生産を止めずにやってきたというのが実情です。お客様のご理解を得て値上げをさせてもらいましたが、それでもなかなか利益が追いつ

いてこなかったということですね。

「値上げはいつ頃行ったのですか」

宇田 21年の9月、22年4月と1年の間に2度上げさせていたのですが、幸いお客様からはご理解いただけました。

「この先の見通しはいかがでしょう」

宇田 まだ円安も続いておりまして、中国の生産がどの程度戻ってくるか、特に電子部品ですね。そういった調達部品については先行きが読めず、とにかく日々手当をするというのが当面続くんじゃないかと思っています。ただ、我々はピンチはチャンスとして考えましてね、先ほどサポート機器が伸びたという話をしましたが、変化によ

お話しした軽労化、それからお客様が機械に触れますので安全性、これが今最優先でお客様から求められている機能だと思います。それに見合った機械を我々は開発して市場に届けていくということですね。6月にオートサービスショーが開催されますが、お客様のニーズの変化に対応した機械を見ていただくということ、今開発しているところですね。そしてもう一つ大きな変化があると思います。

「それはどんな変化なんですか」

宇田 これからEV車が増え、TPMS装着車も増え、車検もOBD車検に変わると考えます。タイヤ作業というものはどうなるのか。それからトラック用では超偏平ワイドシングルタ

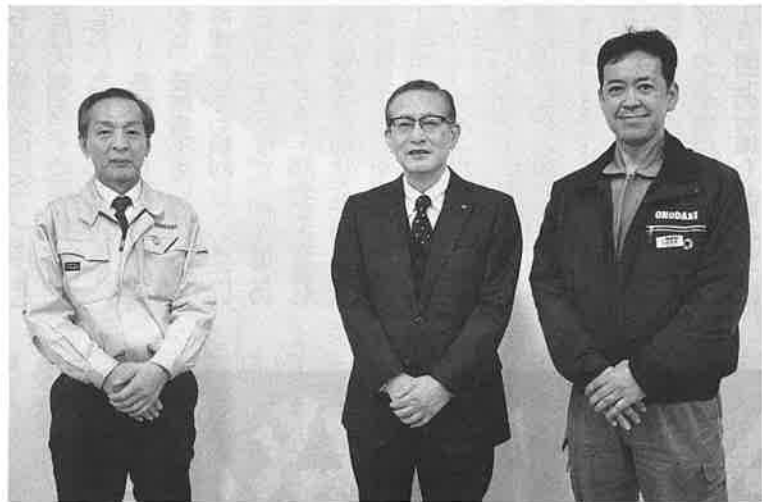
思いますので何とか普及拡大させたいと思います。

「昨年は一昨年と比べて、コロナが怖い存在でなくなってきたと思います。お客様のおつきあいはどう変化していきましたか」

宇田 機械にはメンテナンスが必要で、現場に行かないと決しないので、経済の回復とともに訪問件数は戻っております。ただ、デモンストレーションとか展示会、これらは一時完全にゼロになりました。まあ、ようやく今徐々に戻ってきている状況ですね。またコロナ前のように戻ってはいませんが、6月のオートサービスショーの開催は一つの大きなきっかけになるのではないかと見えています。

「ビジネスの形は時代に合わせたいかなくはなりませんから、当社ではネットを使ったものを強化しております。ホームページでは月訪問件数が5千名を超えました。B to Bのビジネスで5千件というかなりの数字でそれだけ私どものホームページにかなりの方が関心を持たれているということですね。少しずつ顧客も拡大しております。」

## 小野谷機工株式会社 宇田社長 左膳専務 牧野執行役員 に聞く



左から左膳専務、宇田社長、牧野執行役員

「新たに需要が出る商品があるわけですよ。そういう意味でお客様との困り事というかニーズがどこにあるかをとらえてモノづくりに活かして売上げにつながるというところかなと思います。先ほど

「イヤが増加してくるとなれば、当然作業はさらに難しくなります。そういったクルマ、タイヤの変化に対応した機械が求められてくるということなので、この開発、商品化で一つのビジネスチャンスが生まれるのではないかと考えています。」

宇田 なかなか当初思い描いたほど順調にいいですね。私たちの調達先が海外のメーカーですので、円安に振れているので厳しいです。ただ、このたびトラック・バス用のTPMSを販売開始しました。お店にとって付加価値のある商品だと

「また単に企業活動とか商品の紹介だけでなく、お客様にもっと役立つ情報をとらえることと取説明書、メンテナンスのやり方なんかホームページから確認できる仕組みを新たに作りましたし、今スタートさせているのが機械に近いところといういろんな情報を提供したいということ、QRコードを機械につけまして、簡単にスマホで確認できるようにするよう着手しているところですね。」

「なるほど。お客様にとって

は便利ですね

宇田 そうしたと二つ二つを私共の中期計画に織り込んで取り組んでおりまして、私共はソリューションカンパニーなんだと。ソリューションというのはお客様の困り事に対してソリューションを提供、実行すること。これを私たちの事業の軸にしていきたいと思ひますし、モノづくりは人づくりといひますけれどもこういう活動は人づくりにもつながっていくんだと。

お客様の声をよく聞いて情報収集力を高め、開発はおお客様の課題に沿った商品を開発していく。当然そういったものをつくる製造力も必要ですし、出来上がったものを営業がお客様にリリースを分かりやすく伝える提案力というものにつながりま

す。ソリューションの仕事をやっていくといふんな部署の人間がソリューションの歯車で回っていきます。するとモノづくりの基本といふものが社員皆に共有され、幸せにつながっていくのではないかと思ひます。

一なるほど、いい効果がたくさん出て来るといふことなんですかね。ところで社主が亡くなられてまもなく2年です。社内の雰囲気は変わってきましたか

宇田 それは外から見ると評価していただければいいと思ひますけれども、やはりそれぞれの部署の人間が自覚を持って、責任持って物事を進めていく。社主がおられたときは強いリーダーシップで物事を進めていたんですけども、今は全員一人一人がそういった意識を持って仕事をやっていかないと結果がつながらないといふことになるし、今回組織改正したのもやはり若い世代の人に頑張ってもら

い、次の時代を担ってほしいという思いでやっています。

一今CEOをされている昌之さん、健二さんはお元気でですか

宇田 CEOの昌之会長は今回、武生の商工会議所の副会頭に就任され、発明協会の理事などいろいろな地域社会の活性化の仕事に注力していただいて対外的な小野谷グループの顔という形で活躍してもらっています。健二共同会長については、もともと社員ファーストを経営の軸にしていまして、今も社員とコミュニケーションしながら、社員ファーストが私共の施策の中に織り込まれているかどうかということを確認していただいているということ、まあ外と内をですね、両会長が分担しながら会社の経営に参画いただいているということですよ。

一新入社員は昨年何名入られたんですか

左膳 4月入社以外に9月に卒業された方や中途採用などを含め、10数名が入社しました。外国籍の方が多く、営業や総務などにも採用しています。

宇田 いい人材が入ったと思ひます。製造の外国籍の方は高学歴で、ほぼ全員が日本の国立の大学院卒です。元気のいい人材が入ってきました。

一今年の展望、取り組みたいことは何でしょうか

左膳 新入社員は採れましたが、うちに限らず大手、中小きんもどう定着させるか、これが大変なんです。要はそれだけ就職先が豊富にあって別一つの会社にとどまる必要はないと考へてしまう方がいます。

しかしながら技術の継承とか品質向上、生産性向上のためにやはりハタランが必要で

し、うちもなかなかロボット化できない製造業ですから、人というのが一番大事になってきます。ですから定着率を上げるための後押し、働きやすい環境づくりへの投資をやっていきたい。夏は涼しく冬は暖かい環境を目指し、外壁を断熱効果のあるものに変えるリフォームを進めておきます。

また、古い工場については建て替えていくということ、プロジェクトチームを立ち上げ、今進めているところです。

それから人の教育への投資ですね。今までは工場内でのOJT(オンザジョブトレーニング)といひますが、先輩が後輩に我流で教えるということ、育てて来たんですが、今はコロナも

# 原材料確保をテーマに 開発の手ゆるめぬ年に

で教えますけれども地元の文化とか伝統をそういうところに連れて行って教えたり、警察の方に来ていただいて防犯講習をしたり、消防を呼んで消火器の使用、ごみの分別も最終処分場に連れて行って生活に役立ててもらおうとやっています。おかげさまで好評で、もう2年目に入っている社員さんもありますから後輩に教えたり、非常にいい形で回っていると思ひます。

一環境機器についてはいかがですか

左膳 リサイクルでは、廃タイヤチップの需要が増えてきました。それに伴い以前よりもチップの品質が問われるようになりました。2インチのチップといひても中には大きいもの、長

いものが混じってしまい、大きなクレーム要因になっておりますが、スクリーンタイプの選別機を開発し、これがヒットしました。この商品の特徴はコンパクトで選別能力が高いということ、うちの機械だけでなく他のメーカーさんの機械にも、ラインの中に組み込むだけなので比較的簡単に設置できますので、環境機器の中では台数が出ております。

今後ですけれども破砕機には刃のメンテナンスが付きまとうので、刃物の研磨、交換・メンテナンス体制をいかに充実させるか、体制づくりをしっかり整えることが重要だと思ひております。

一そうなんです。牧野さんは開発という面からいかがですか

牧野 我々は商品開発という中でメインとなるところ、タイヤチェーンジャー、バランスサー、リフト、エアチャージャー、環境というタイヤリフトということ、メインのところ、やる仕事が決まっている中で、先ほど言ったような環境の違い、TPMSや超偏平シングルタイヤなど、こうした市場の変化に応じて新たな機能を追加していくことが一つのワークとなりま

す。いかに軽作業で、簡単な操作で、安全にできるかという要素を盛り込んで、人手不足への対応と自動化というところを追及

していかなきゃいけないねと。それ以外のサポートという部分では、メインの商品を生かすべく、さらに付帯装置を付けていかに柔に作業できるかということを目指していきたいと思ひます。メインのところはメインに、サポートの部分はお客様のニーズを拾いながら今後の開発につなげていきたいと思ひます。

宇田 今の話に付け加えますと、そういった差別化技術をしつかり強化していくということ、産学連携ということを福井大学とスタートさせております。例えば自動化の中で、人の目に似た判断をするという部分についてセンシング技術の共同

研究を進めています。まあ、我々にはなかなか発想できない、気が付かないものを共同研究の中で見出せればと思ひます。そういう独自技術で付加価値を付けた商品を出していきたい。それでおお客様の課題に応えたいと思ひます。

一社長の今年の展望はいかがですか

宇田 引き続き厳しい経営環境が続くと思ひます。中でも生産を止めない、事業を継続するということが一番大きなテーマだと思ひます。お客様との信頼関係を損なわない。そのためには原材料の調達ということが最大の課題だと思ひます。モノがつくれなければメーカーで無くなってしまうので、そこを全社挙げて取り組んでいきたいですね。

経営環境の変化の中でチャンスも生まれてくると思ひますから、お客様に応えられるような力を付けていくことが必要です。何よりも独創的な商品とサービス、これが両輪だと思ひておまして、お客様にお前たちの機械良くなったなと感動していただけるような経験を持っていただけたらブランド価値も高まるだろうと。今回、小野谷ブランドシボルの下にタクラインでタイヤサービスソリューションと入れましたけれども、とにかく内外に宣言してそういったソリューション活動をやっていきたい。将来的には社会貢献とか社員への還元をしつかりやっていく、そういった未来が作ればなと。それに挑戦していきたいと思ひます。一本日は長時間ありがとうございます。