

挑 戦

勇気ある経営 121

グローバルニッチトップ企業で戦い続ける

南武

自動車生産を支える金型用油圧シリンダー、重工業向けロータリージョイントのトップメーカー、南武（野村伯英社長）。中国市場への進出とリユース事業を展開、マーケットと向き合い続けグローバルニッチトップ企業の地位を確立した。

現社長の祖父が日本初の油圧シリンダーメーカーとして設立。同社の製品はいずれも過酷な環境で使われ、トラブルは許されない。「問題解決型企業たれ」を経営戦略に掲げ、ニッチ市場でトップを走ってきた。野村社長は2001年に建築士から転身。当時、同社は初の海外展開案件に取り組むさなかで事業を任せられた。「自己責任で事業に携われることに人生を賭ける価値があった」と語る。05年にはタイ現地法人の責任者に抜擢。事業を軌道に乗せた。

短期間で中国進出

08年に帰国して半年後、リーマンショックで国内の売り上げは半減し、タイの売り上げも同時に落ち込んだ。国内マーケットは縮小の一途をたどる中、唯一広がっていたのは中国であった。

これまで日本から輸出していたが、「コストと納期で現地メーカーにシェアを奪われるのは時間の問題」と感じ、取引先からの打診もあり、現地での工場設立を決断する。自身も何度も現地に足を運び4カ月で進出先を決定。また、技術支援に社員を交代で派遣させ、資金援助も惜しみなく行い、全社を挙げて立ち上げを支援した。進出の翌年には黒字化、現在では中国からロイヤルティーと配当が受け取れるまでに成長した。「自らの足でお客様に直接触れ、



「現場立脚の経営判断とは大きく間違えることはない」と野村社長

温度感を肌で感じて勝算を持った。現場立脚の経営判断は、大きく間違えることはない」と強調する。

国内でのリユース事業

同時期、国内では猛烈的な価格競争に陥っていた。同社の製品は初期コストで他社と比べ高価であったが、顧客が使用済み油圧シリンダーの再利用を行う姿にヒントを得て、ダメージパーツのみを取り換えるリユース事業を始める。新品の40%程度の価格で済むリユースは、初期コストだけが安い他社よりトータルコストでは安くなる。同社の新品油圧シリンダーの売り上げが減少する懸念はあったが、「逆手に取って強化することで、差別化できる」と感じた。環境への意識が高まっていた時代にあえて「リユース」という言葉を用い、別の事業モデルとしてアピール。顧客に新たな価値を提供することで、シェア向上につながった。



過酷な状況で耐える油圧シリンダー

グローバルで戦う同社を支えるのは、挑戦する勇気を持った社員だ。野村社長は「グローバルで伸びているマーケットで戦う方が仕事は面白い。より自分に投資してほしい」と社員に呼び掛ける。海外現地法人の責任者に30代の若手社員を起用するなど成長・活躍の機会を数多く用意している。

今後はインドとメキシコの進出へ向け、サポート体制を模索中だ。また、国内でも新規事業の創出へ向け、新たな投資も行っている。「存続するなら、目の利益よりも先の投資が必要」と語る野村社長の挑戦はこれからも続く。

〈南武〉

1941年創業。資本金5,800万円。従業員117人（パート・アルバイト除く）。油圧シリンダー・ロータリージョイント製造。神奈川県横浜市。
<http://www.nambu-cyl.co.jp/>