

ハシモト

教授の

あっぱれ

中小企業

政策研究大学院
大学名誉教授
橋本久義



「乗りかかった船」で妻の
実家の経営を引き受ける

「ビックリしました。中小企業経営がこれほど難しく、また面白いモノとは思いませんでした」と語りだしたのは、南郷真さん。京都府宇治市の茶畑に囲まれた㈱ナンゴの社長だ。出身は大阪府堺市。大学時代

に知り合った女性と結婚したが、その父親の南郷康男氏が金属加工の南郷製作所を経営していた。「当時は大手自動車メーカーの100%下請企業でした。義父はいつも「たいへんだ。たいへんだ」と言っていました。いつも元気で明るく、深刻には見えませんでした」ところが康男氏が病気をして体力に衰えがみられるようになって、

「なんとかならないか」という話になった。「いや悩みましたよ。銀行では日本国債のトレードをやっている仕事も面白かったし、銀行の仲間は「お前、何をアホなこというてんねん。そら銀行のほう安定しとるし、生活楽しめなで！」と引き留めてくれました。しかしナンゴで働いている従業員を見捨てられないし、他人に頼める話ではない。まあ乗りかかった船ですね」

ものづくり経営の
相談相手を求めて

「実態は知らず、借入金はあるけれども同じくらい資産もあるのじゃないかと思っていました。また、一万円のお金をいただくのに、

どれだけ頭を下げ、苦勞をしなければいけないのかとびっくりしました。銀行では何十億円を扱っていましたから……」

IT不況の時期(二〇〇〇年)で景気はぱっとしない。「義父は創業社長で、何でもできたし、機械一台一台の特性やクセもよく知っていました。私は技術のことはわからないから、完全な下請企業だったのを、何とか自立できる企業にしようと考えました。でも、なかなかうまくいかない。悶々としていたある日、自分にはものづくりの分野に相談相手がいなことに気がついたのです。そこでツテを頼って、〇二年に京都機械金属中小企業青年連絡会(機青連)に入れてもらい、三年ほど世話役を務めました。先輩に話を聞きながら自社の改革に取り組みました」

〇三年に宇治市に工場を移転。その後、義父が「しんどい」と言い始めたので〇五年に社長を交代した。脱下請は難しかったが、機青連の仲間にも協力してもらい、〇六年に「京都試作ネット」に加盟することができた。

中途半端な領域のものづくりの ネットワークで不可欠の存在に

(株)ナンゴ 南郷真社長

「ナンゴなら金属機械加工に加え、装置の設計一式ができる」と期待されての入会だ。

しかし、社内では加盟に反対する者が多かったという。

「そんなん入って、ウチら何ができますのん」というのが、最初の社内の反応だった。親会社は下請の技術を徹底的におとしめる(値切ったり、クレームを付けやすくする作戦だ)。当時のナンゴ社員は、あらゆる点で消極的になっていた。自分ですごい技術を持っているのに、その価値がわからず、つい謙遜してしまう。南郷真・新社長は、なだめ、すかし、励まし続けて、展示会にも出展するようにした。こうして少しずつ自信が生まれ始めたころ、リーマンショック(二〇〇八年)がきた。売上が八五%ダウン。つまり仕事が従来の一五%しかない。「本当に死ぬかと思いました」



南郷真社長

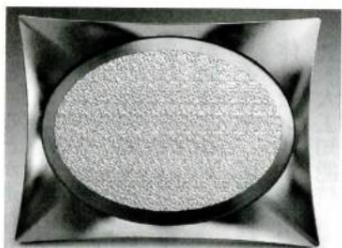
仲間に雇用調整助成金制度というものがあると教えてもらって、それらの政府助成制度をフルに使って何とか耐えました」。例年正月には得意先を回って、挨拶するところ外注先を回った。

「小なりといえど、当社にも下請さんがいます。それらにまったく仕事が出せない。多くの方々が農作業していました。この時「ワシが、何とかせなあかん」と強く決意しました」

「中途半端」の領域の存在
に気づき企業を束ねる

そんなころ、京都試作ネットの会合で、「ナンゴの事業は何なのか」「ミッションは何なのか」と(株)最上インクス社長(当時)の鈴木三朗さんをはじめとする先輩たちに厳しく追及された。一生懸命に答えたが、「何もかも中途半端やなあ」と言われた。「しかしその中途半端がナンゴの特色かしらん。世の中には最高の技術をほしがる人もいるが、中途半端で十分という人もいるはずや」

南郷社長はこの言葉にヒント



「ナンゴ彫り」によるステレオグラム立体造形アート。実物を見るとウサギが浮き上がって見える。

を得て、「中途半端ネット」を設立、運営を開始した。シンボルはネズミの「チュー」と半分だけ変身した「ハンパーマン」というキャラクターだ。金属加工の企業が連携して「中途半端な領域のものづくりだけを徹底的にサポートする」というコンセプトで、ほかの手を出さないような仕事を引き受ける。京都試作ネットの当時の代表理事、HILLTOP(株)副社長の山本昌作さんにも「ええんとちゃうの」という言葉をもたらした。

船出した二〇一一年の暮れ、技術やアイデアを競う森精機の第八回「切削加工ドリムコンテスト」で金賞をもらった。おかげで「ドリムコンテスト金賞受賞企業が届ける信頼のものづくりソリューションサイト」

中途半端ネット」と箔を付けて謳うことができるようになった。受賞したのは、ステレオグラムを立体造形で表現する「ナンゴ彫り」(特許取得済み)による作品だ。金属の表面に形成した細かい模様を見つめているうちに立体図形「ステレオグラム」が浮かび上がってくる。この模様をコンピューターで作り出して、金属に彫り込む加工技術がナンゴ彫りである。隠しスタンプとしても利用できるナンゴ彫りの作品がさまざまなコンクールで表彰され、その名も少し有名になってきた。「ナンパーワン」を追求するばかりではない。中途半端にも生きる道はあります。私たちのミッションは、日本のものづくりを支え続ける人々の地域密着型ネットワークを構築し、応援し、ものづくりの世界で不可欠の存在となることです」

●株ナンゴ

京都府宇治市白川上り谷
80-36

0774-2813141
http://www.nango-kyoto.co.jp/