

2013年の抱負

2013年の新しい年の始まりに当たり、新たな気持ちで自社を見つめる心境を述べていただきました。木材産業の進展に結び付く貴重な内容と思われまます。皆様方の参考になれば幸いです。

家業から企業へ、社会的役割への企業として

株式会社ノムラ 代表取締役社長 野村 幸生

(旭川地方木材協会会長)

URL <http://www.nomuramk.co.jp/company/index.html>



■家業から企業へ、そして人材育成

家業から企業へ、親から受け継いで公の器としての企業「ノムラ」へ、社会的役割を持った企業へと今までやって来ました。平成4年から代表取締役社長として20年になりますが、考え方は切り替えていかなければならないと思います。会社を存続させることは大事なことだと考えてきましたが、考え方は変わってきます。これからは社員や取引先、利害関係者に対して十分にその役割を果たせるようにあり方を考えながらやっていきたいと思っています。

木は成木になるまでに百年を要します。木を相手とする企業として「百年の大計」を持つ会社でありたいと念願しつつ、昭和27年の創業から半世紀を経ることができました。木の成長と同じように(株)ノムラも常に成長し続けることを願っています。

「三方良し」という近江商人の教えにあるように、「売り手良し・買い手良し・世間良し」を実践し、「事業に関わる全ての人を幸せにする」の企業理念を持ち続けることが大事と考えています。「三方良し」もそうですが、常に思っているのは社員を育てるという人材育成を中心にやっていきたいと考えています。すぐに結果の出るものでもないですが、そのことをいつも考えていくということになります。会社も今期61期に入り還暦を迎えました。時間がかかっても100年をにらんだ人材育成をすることが最優先課題です。

■マーケットインの考えで対応

事業はお陰様で多種にわたって経営を続けさせていただいております。しかし、時代の変化と共に力を入れる分野とそうでないものもあり得るかもしれませんが、要は他社と違う自社をどうするかということになります。昭和50年頃は木材(製材)業者が数多くありました。それが淘汰されて減ってきました。そのため、生き残るために他社と違うものをどうするかとい

う考えが根底にあります。事業は失敗したものもあります。手痛い思いをしたことがあります。しかし、失敗を糧にして現在があります。新しい分野には割り切って、挑戦をあきらめず、経験を生かして今があると思っています。

会社はメーカーという立場が強いからプロダクトアウトになります。いかに良い製品を効率的に生産し、量をどう販売するか、と生産ありきの考えで戦後、工場が多くできました。今は住宅着工数が落ち、木材に代わる素材も出てきましたので市場環境が変わってきました。それでもメーカーとして、安く、設備を大きくして安売り競争販売の形で行ってきました。それが自社の体力を消耗させてきました。そういう生産ありきの考え方が過去の反省点としてあります。これからは、マーケットインの考えが必要です。市場ニーズがどう変わってきて、住宅マーケットの中で木材に求められる役割、ニーズをしっかりと汲み取って、これに対して会社が必要な手を打っていく、マーケットの動きにどう関わって対応するかが重要です。

住宅着工数減の中で、プレカットの拡大競争による設備更新、増設がされています。生産ありきのスタイルでなく、ニーズを見極める設備投資を考える必要があります。「公共建築物における木材の利用促進法」が平成22年にでき木造化の中でプレカット設備の更新をしています。かつての製材工場が雨後のタケノコのように出てきたように、その二の舞になるような危険な気がします。要するに、マーケットインの考えをしっかりと持って対応したいと思います。

今考えていることの一つに、木材を他の素材との相乗効果を狙うことが必要と思っています。金物を使って木材の仕口部分の断面欠損を少なくする方法

です。木材の良さも追求しますが鉄、アルミなど他の分野の良いところを取り入れて、相乗効果を狙うことを木材業界が柔軟な姿勢で追求する必要があると思います。新しい製品も頭の中にはないわけではないですが、まず先に木材の弱い部分を補えるものが必要という考えがあります。例えば構造用合板を面材として使えば地震をカバーできる。建材で補うということになります。要するに、今までみたいに筋かい用の木材を買ってくれではなく合板を提案します。マーケットインの考え方で、求めているのはOSBか金物なのか或いは合板なのかをお客様に提案して選んでもらうようにした方が良いでしょう。これはマーケットが決めることであって我々が一方的に決めることではないと考えます。

B to B[※]という商売をしています。相手は業者（工務店、ハウスメーカーなど）であり、消費者はその先にあります。一般的にそういう形態です。これからは、B to Cとして消費者により近づいた商売を考えなければ、我々がマーケットにあった提案を汲み取ってもらえないと思います。一步踏み込んでいく意味でも大変必要なことです。このことは、今までのハウスメーカーなどの頭を飛び越えてお客様と接点を持つということになります。旭川という人口35万人の消費地にいるのですから消費者と接点を持つということを商売に取り入れていく必要があると思います。

不動産業も平成23年から始めていますが、新築住宅が減少している中で、既存住宅をどうするかということになります。世帯数以上のストック住宅を今後どうするかは国の成長戦略のポイントであると思います。新築マーケットばかりでなく、中古住宅の流通を踏まえてリフォーム、リノベーションにターゲットを変えて行く必要があります。そのようなことで、末端のお客様との接点を持つことが必要なので不動産業を始めたということになります。

今、お客様はインターネットを通じて直接注文しており、商社に頼らないというように商流が変わってきています。不動産業を始めることによって、お客様とのチャンネルを持つことができます。インターネットもどう取り入れるかも必要になっており、自前で何ができるかを考えています。

■木材業界が知恵を出して殻を破る

木材産業の現状を考えると、国産材自給率を50%にしようとの林業再生プラン施策がある中で、国産

材の動きが悪いように思います。カナダは木材産業を国策として外貨獲得のために支援しています。アメリカは2×4材料などが安くなったときには関税を高くして木材業者を保護するなど自国の産業を守る姿勢になっています。それに比べ日本は関税が低い、補助金も山元には設備の半分を補助するとか、造林事業補助金とかありますが、製材業者にはありません。関税がない、補助金がないでは我々としたら外材を使った方が利益が出せます。もちろん、道産材は使いたいですが利益を追求するにはメリットがないのです。円高が大きな要因となっており、ホワイトウッドやSPF材を使うのが現実の商売となってしまいました。

木材は日本人の心のふるさとです。国内で木材を扱うということは、消費者が求めているものに近い商売をさせていただいていると思います。工夫や努力で下地から豊になる国を目指し、新しい木材利用の提案で従来の殻を破りたいと思っています。木材は再生可能な資源です。環境問題とリンクして使う状況が整っている強みがあります。業界全体が知恵を出して、殻を破ってやっていくことが必要と思います。このことから、(株)ノムラは今後も色々試行錯誤しながら進んでいきます。

前述したように、平成22年10月「公共建築物等における木材の利用促進に関する法律」が施行されました。少子化、住宅着工数減少の中で、老人施設や病院などの公共の大型建築物をどう増やすか、CO₂を減らす意味でも非常に大きな課題だと思っています。日本には、木造の大型建築物には歴史がないわけではありません。昔は城、寺院などの大型建築物もありました。当時は大工さんという技術者がいたからできたと思います。今はそういう状況ではないので、科学的に裏付けした中でのしっかりした構造計算に基づいた部材、工法を使って、需要に応じていくことが重要です。今まではRCづくりに委ねて大型の木造建築の出番がありませんでした。どうやって針葉樹の躯体で使っていかを整備しなければならないと思いますので、針葉樹による木造化の条件作りを林産試験場、北方建築総合研究所を含めて研究を進めてほしいと思います。構造計算、不燃木材、集成材、木材と金物の組み合わせなどの研究になると思います。木材ばかりでは無理です。他の素材と補い合うことによって、木材はもっと使われるものと思われれます。

※ B to Bは企業同士、B to Cは企業と個人の商取引を指し、どれもインターネットを介したEC(電子商取引)の形態で、BはBusiness(法人)、CはCustomer(個人消費者)のことです。

株式会社ノムラは、製材、プレカットをはじめ、2×4パネル、トラス、燻煙乾燥工場や林産試からの技術移転による木製ガードレールなど多種に事業を行っています。最近是不動産事業も展開しています。