

企業探訪

TOP INTERVIEW

フォージテックカワベ株式会社

代表取締役社長 河辺真理子 氏
常務執行役 曾田 裕二 氏



筑波総研株式会社
代表取締役社長 野口稔夫

フォージテックカワベ株式会社
代表取締役社長 河辺真理子氏

株式会社筑波銀行
伊奈支店長 高田武彦

新たな世界に踏み出し 誰もが幸せになれる会社へ

本社・つくば工場：茨城県つくばみらい市野堀 479-8
水戸工場：茨城県東茨城郡城里町大字高久 801

創業：1938年7月
従業員数：178名（2022年4月現在）
事業概要：トラック・建設機械・農業機械・自動車・
オートバイ用部品の鍛造品、精密複合鍛造品、
機械加工品、冷間鍛造におけるギヤ完成品

インタビュー日：2022年4月4日
〔聞き手：筑波総研(株) 代表取締役社長 野口稔夫〕
取引支店：(株)筑波銀行 伊奈支店

祖父が創業、下町の町工場からスタート

企業の平均寿命は30年と言われる中、創業から84年という長い期間を生き抜いてきた貴社の歴史についてお聞かせください。

当社の歴史は、1938年に私の祖父、河辺藤吉が東京都荒川区町屋で創業したことに始まります。創業前、祖父は兄弟と共に三河島鉄工という会社を運営していましたが、工場を建てて独立し、祖母と一緒に鍛造品製造の会社を始めました。

当初は自転車の部品など小さなものを作っていたといいます。それから段々と自動車や農業機械部品などの製造を請け負うようになりました。その後、会社は祖父から4人の子どもたちに受け継がれ、3代目社長で現会長である私の父河辺君男が入社した1968年に法人化し、河辺鉄工(株)を設立しました。現在の社名、フォージテックカワベ(株)となったのは、2013年の7月のことです。

東京の下町からなぜ伊奈へ移転されたのでしょうか。

伊奈町（現つくばみらい市）へ移転してきたのは、日本が急成長し、ちょうど都市での公害が問題となっていた時期です。設備も増えて手狭になってきたこともあり、郊外への移転を考えていた時に、守谷町から通っていた社員の「茨城県には広い土地がありますよ」という一言がきっかけになったと聞いています。

バブル崩壊で苦境に陥る

長い歴史の中では、苦勞されたこともあったのではないのでしょうか。

私の伯父で、祖父の長男が2代目社長であった時期に、バブルが崩壊しました。その際、取引先からの受注が激減し、経営はみるみる悪化していったといいます。伯父は業績回復に向け、二度の増資のほか、様々な手段で奮闘しましたが、2000年に父が3代目社長に就任した時には、当社の経営は危うい状態にまで追い込まれていました。税金は滞納、社員の社会保険も払えない、それどころか、次の日の資金繰りすらつかないという日もあり、父は生きた心地のしない毎日を送っていたそうです。



昭和63年当時の茨城工場（現本社）の写真（写真提供：フォージテックカワベ(株)）



これまでの歴史について語る河辺社長



鍛造品（ベベルギヤ）



インタビューの様子

鍛え抜かれた鍛造技術が 経営の窮地を救う

バブル崩壊では多くの企業が倒産に追い込まれました。そのような中、貴社はどのようにして苦境を乗り越えられたのでしょうか。

経営が悪化していても、経営者となった父には社員の生活を守る責任がありました。そのため、父は自分自身を奮い立たせ、取引先からの受注回復を誓ったそうです。

自動車のエンジンは人間でいうところの心臓です。鍛造品はエンジン内のギヤなど、非常に重要な部分に使われているため、精度と耐久性が求められます。そこで父は取引先に対して当社の技術がいかに優れているかを丁寧に説明して回り、少量の受注にも積極的に対応しました。その結果、当社の技術力の高さが認められ、受注を回復し経営を立て直すことができたということです。

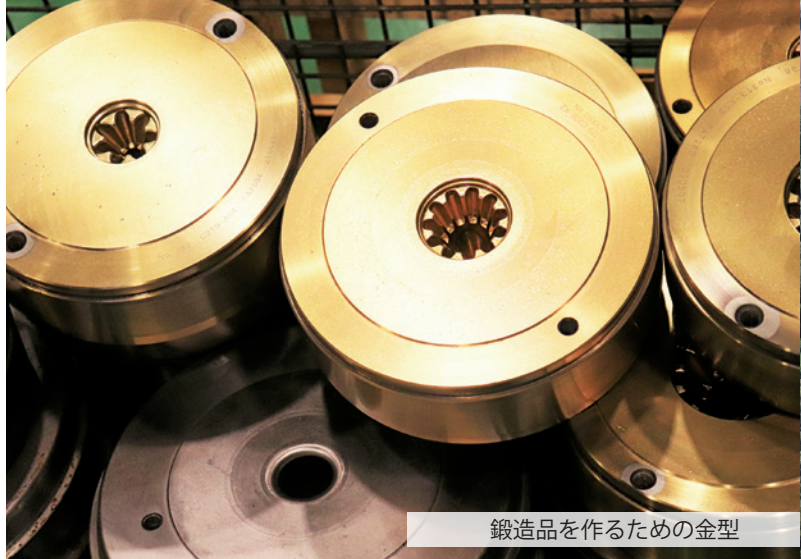
多様な鍛造技術を自社の努力で獲得 高い技術力と一貫生産ライン

苦境を救った貴社の技術、強みはどのようなところにあるのでしょうか。

当社は熱間鍛造からスタートし、その後、密閉鍛造、冷間鍛造、複合鍛造など、多様な鍛造技術を獲得しています。これら多くの鍛造技術を持っていることが、まずは強みといえるでしょう。

当社の場合、これらの技術を、社員たちが勉強しながら社内で身に付けてきました。外部人材の受け入れやM&Aといった手法をとった方が早期に技術を獲得できますが、社内で時間をかけて技術を広げてきたため、社員が横断的に技術を理解しており、問題があった場合の改善の速さや、顧客への提案力の高さなどの強みを発揮しています。

また、当社の最大の強みは、鍛造から加工・研磨までの一連の作業を自社で完了できる一貫生産ラインですが、これまで社内でコツコツと技術を積み上げてきたことが、この体制を支えています。



鍛造品を作るための金型

黄金色に輝く山の中 たった16人で水戸工場をスタート

水戸工場として現地を選んだ理由をお聞かせください。

水戸工場は土地の購入、従業員の確保など、立ち上げに必要な事項を全て父が行いました。なぜ、城里町の山の中を選んだのか、私も疑問に思い、問いかけたことがあります。その際、父は「この場所が黄金色に輝いていたから」と語っていました。正直なところ、その時、私自身は信じられなかったのですが、父には何か感じるものがあったのかもしれません。

また、土地の取得後、4~5m地下には強固な岩盤があり、大きな力のかかる鍛造にはうってつけの場所であることが分かりました。

そして、1989年6月、たった16人でスタートした水戸工場ですが、現在は、170人超の従業員が働く規模にまで成長しています。



機械加工品（エンジンのカムシャフトギヤ）



水戸工場空撮写真(フォージテックカワベ(株)提供)

鍛造屋から総合鍛造業へ

一貫生産ラインの立ち上げは、相当の苦労があったのではないのでしょうか。

当社は創業以来、鍛造一筋の企業でした。そのこともあってか、城里町に15,000坪の工場用地を取得した際には、同業者などから「鍛造屋がそんな大きな土地を買って、いったい何をするつもりなのか」というような言葉があがったといいます。

しかし、一貫生産ラインの立ち上げを考えていた父は、そのような声も全く気にしませんでした。鍛造品製造の設備設置・増設には、多額の費用と長い時間が必要です。そして父は、計画から30年以上の時を経て、計画を実現しました。もう、ただの鍛造屋ではありません。もちろん、父や従業員が負った苦労は相当のものだったと思います。

当初15,000坪だった水戸工場の敷地は、現在19,000坪にまで広がっています。それぞれの部門は、通常、1つの会社としても成り立つものです。鍛造会社の中には、グループ会社として一貫生産ラインを持つところもあります。しかし、当社のように1つの会社内で全て完結できる設備を有する会社は、国内にほとんどないと思います。

一貫生産だからできること

一貫生産の強みについてお聞かせください。

当社の水戸工場では、各種鍛造から機械加工、熱処理、研磨までを自社で行うことができます。そのため、各工程における技術や加工方法の検証が可能となり、ムダのない製造工程で、短納期、低コストでの提供が可能です。また、多品種、少量生産など、お客様の都合に合わせて製造することができます。なお、鍛造品の製造には金型が必要であり、鍛造品会社は一般的に金型を購入していますが、当社では金型の製造もできるため、ここでもコストダウンが可能となっています。



5軸加工機(ヤマザキマザック製)での作業の様子

他業種を経験して入社 苦境を乗り越えた社員のために決意

入社の経緯や社長に就任して思うことをお聞かせください。

私は短大卒業後、商社やスポーツインストラクターなど、異業種での経験を経て、2011年6月に当社に入社しました。入社時、当社の経営は既に安定しており、会社が危うかった時の父や従業員の苦労や不安を、私自身は経験していませんが、父の背中はずっと見てきました。そのため、父と社員が頑張っって苦しい時代も乗り越えてきたからこそ、今のカワベがあることを知っています。

そこで私は、2021年8月に社長に就任した際、二度と会社が危うくなるような状態にはしないと決意しました。まずは、福利厚生や人材育成など、社員が働きやすい環境整備に取り組んでいます。

女性、男性、国籍などで区別しない ダイバーシティ経営を目指す

人材確保はどのようにされていますか。

当社では、以前から地元採用にこだわっており、水戸工場の社員のほとんどは、常陸太田市、常陸大宮市、大子町、水戸市、笠間市などの出身です。しかし、この地域では、若者の減少が進んでおり、採用活動も難しくなっています。今年度については高卒4人、大卒1人を採用することができましたが、人材の確保は、今後の当社においてますます大きな課題になってくると感じています。

そこで当社では、外国人実習生の受け入れを行っています。2019年の3月には、ベトナムから女性4名を技能実習生として受け入れています。鍛造品製造業は、圧倒的に男性が多い業界です。しかし私は、当社を女性も働ける会社になりたいと考え、あえて女性の技能実習生を受け入れ、機械加工の担当にしました。その結果には目を見張るものがあり、細かい作業の多い機械加工においては、女性ならではの繊細さが発揮されています。そして驚いたことに、今では、日本人の後輩を指導するまでに成長しています。

ハノイ工科大学の卒業生を採用 就職説明会に76名がエントリー

技能実習生以外にも外国人の採用はありますか。

技能実習生を受け入れた当初の半年間は、心配でこまめに様子をうかがっていました。しかし、気づけば、日本人、外国人に関係なく協力し合う、お互いがお互いを必要とする仲になっていました。この経験から、2019年の11月、直接ベトナムに赴き、ハノイ工科大学の生徒に向けた就職説明会に参加しました。

ハノイ工科大学といえば、理工系ではベトナム最難関の大学であり、学生はエリートです。そのため、製造業への希望者はそれほど多くないだろうと考えていました。しかし、実際には76名ものエントリーがあり、その多さに驚くとともに、希望者の声に応えたいという熱い想いで満たされました。

私は通訳を通し、76名全員と面接しました。慎重に絞り込み、最終的には、一緒に働きたいと感じた3名をエンジニアとして採用しました。



熱間鍛造作業の様子



工場内で鍛造品について語る曾田常務

これまでとは違った目線で 新たな世界へ踏み出していく

外国人を雇用する目的についてお聞かせください。

ハノイ工科大学卒の採用者は優秀なため、2020年の1月、卒業を繰り上げて在留資格を取得し、来日しようとしていました。しかしちょうどその時に、新型コロナウイルス感染症の脅威が世界を襲ったため、実は未だ来日できていません。連絡を絶やさなかったこともあり、2年経過した今でも当社へ来ることを楽しみに待っています。近々、やっと来日がかんう見込みで、私もほっとしています。

なお、私は彼らを単なる労働力として期待しているわけではありません。外国人が入社することで、私も社員もこれまでとは違ったものの見方、考え方ができるようになるのではないかと考えています。そして、女性、男性、外国人、日本人に関わらず、誰もが65歳の定年まで一緒に働ける、そういう会社をつくらせていきたいと考えています。

100年企業に向けた取組についてお聞かせください。

当社はこれまでトラック、建設機械、農業機械のギヤに使用する鍛造品を中心に製造を続けてきました。しかし、近い将来、ガソリン車から電気自動車（EV）へと移り変わると、ギヤの需要は減少してしまいます。EV化は自家用車から進むため、今しばらくは当社の3本柱は続くと考えていますが、これまで自家用車のギヤを造っていた企業も当社と同じ土俵に立ち入ってくるといった競合の変化も予想されます。

当社は、父の実行力、社員の努力で一貫生産ができる企業へと成長しました。しかし、今後、当社が生き残り、100年企業となるためには、新しいニーズを見出していかななくてはなりません。

実は私が社長に就任後、ガスタービン関連など、新たな業種の受注を3先ほど獲得しています。これまでの実績のある業種にこだわらず、持ち前のコミュニケーション力を活かして取引先の開拓に励んでいます。そして最近では、川崎重工様との取引も開始しています。現在、航空機関連や発動機、発電機に使用するベルハウジングなども製造しています。



鍛造金型の段替え作業の様子

これから先を第二の創業と考え みんなが幸せになれる会社へ

新しく獲得した受注は、それほど大きなものではありませんが、これを足がかりに段々と取引を拡大できるよう努力してまいります。実は当社がお取引いただいている日立建機様も、たった1アイテムから始まりました。そのほかの大手企業からの受注も、当初はそれほど大きなものではありませんでした。日野自動車様とはありがたくも祖母の実家の縁で始まりました。いずれも40年以上お取引いただき、受注も大きく拡大しました。

現在、つくば工場の製造部門を移転し、すべての受注を水戸工場で行えるよう敷地内に新たな施設を建設中です。今後さらに一貫生産を突き詰め、海外企業に負けない品質にこだわってまいります。そして、このオンリーワンの技術力を活かしながら、これから先を第二の創業と考え、人の縁を大切に、「和」を持って、当社の社員だけでなく、当社に関係する皆様が幸せになれるよう努めてまいります。



写真提供：フォージテックカワベ(株)