株式会社 ナベショー
NABESHO

メタル・リサイクル・マンスリー　2017年6月1日

ニッチな専門商社のこれから No.68

The NSグループ

It's normal that can't see the future.

先が見えないのが正常です
ふとした思い付きが現実となりました。

ニッチな専門商社として
どう『生き続ける』のか？
模索と自省の毎日です。

価値ある取引を最優先に
ナベショーは
「利用価値」
を追求します

株式会社　ナベショー
代表取締役会長　渡邊泰博

変化を愛するN.Sグループ

空気を運ぶ－多種多様な作業現場でお客様にご愛好頂いている**「もうカッター」**シリーズは、鉄スクラップに価値が見出されない逆有償時、悲痛な作業風景から産声を上げました。苦労しても、輸送費すら出るか判らない。加工すれば薄利を得るが、設備導入には初期費用が掛かる…。低コストで利便性の高い加工機とは？

ナベショーが試行錯誤した答えが**「もうカッター」**です。スウェーデン鋼のアタッチメントはH型鋼からステンレス鋼まで、用途別に「切る」ことに特化。高コストフォーマンスとイージーメンテナンスを実現しました。鉄を知るナベショーの自信作です。

ユーザーの声から生まれた爪先！
爪先が新型にマイナーチェンジされました。
より掴みやすく、選別作業効率UP！
細かな作業にも最適。

中途半端で存在価値がない―1970年代、ナベショー（旧称：渡邊商事）は世間に「余命3年」と揶揄されても反論できない企業でした。「商売とは？生き延びるためには？」を自問自答し、「必要な（利用価値のある）会社」を目指しました。**「信義誠実」**を掲げ、責任ある商取引に徹した結果、今日のナベショーが存在します。今、ナベショーは**「ニッチな専門商社」**として**「生き続ける」**ために挑戦しています。

商売とは「可能性を追求し、挑戦すること」とナベショーは考えています。**人間交流会**もその一つです。商売抜きに人と出会い、その近況を聞き、雑談を楽しむ―このコンセプトから生まれた**「井戸端会議」**は、ナベショーに思わぬ可能性を生み出しています。合縁奇縁の相互交流から生まれた派生事業は、全てが新しい「何か」を見つける冒険心から生まれています。**「挑戦を恐れず、惰性を恐れる」ナベショーです。**

新品・中古スクラップ処理機械、重機の売買はナベネットにお任せください！

売買には、時間と手間がかかる。「手軽に設備を売買したい」・「すぐに使いたい」そんなお客様のご要望にお答えしたのが**「ナベネット」**です。ヤード設備に特化した売買マッチングサイトですが、単なる仲介ではありません。ナベショーがこれまで培ったネットワークを用い国内外問わず売買ができ、当社買取りの責任納入も実施しています。また、必要に応じて部品交換やカスタマイズ・メンテナンス等をおこない、納品後『すぐにご利用いただける再生機体』をお届けし、移設・設置のご要望も承っています。お客様の多様なご要望にお答えする**「ナベネット」**。ご活用ください。

組織肥大化による衰退と拘りによる機会損失

「拘り（こだわ）」による機会損失

規模の大小や業種を問わず、企業運営上、例え利益率が低く「儲からない」と判断しても、経営者が意地と拘りを持つのが「本業」です。

本業に対する「拘り」は心理的な束縛（事業継承等）という理由ではなく、現実的な束縛（固定費は恒常発生）による事業上の必要性が背景にあります。

ですが、経営者が本業に拘り過ぎると、視野狭窄（きょうさく）と思考膠着（こうちゃく）による機会損失が発生します。

典型例が過当競争による消耗戦です。本業の利益確保や取引量追求とは、いわば競争相手との「綱引き」です。

各社は生き残りを賭け、収益低迷でも資本を注入し続けた上で、自主改善による経費削減を図り、利潤最大化・収益向上を目指します。ですが、削減は限度があります。

現状、業種を問わず自主改善を終えており、小手先の削減による成長戦略では伸び代が無い状態です。

これはナベショーも例外ではありません。売上高は鉄スクラップ事業が大部分を占めていますが、収益性・利益率向上追及は無意味であり困難だと判断し、シェア率を追求せず、固定費の捻出のみに留めています。

本業での利益追求が図れない以上、割り切りが必要です。

発展性が限定される以上、自社資源（人材・資金）を本業発展のみに注力するのではなく、補完事業を展開するなど、資本分散を行い、資金の不活性化（塩漬け）による機会損失の解消を図るべきだと考えています。

現状打破の補完事業

私は前記の通り、本業とは別に並列した補完事業の利潤追求（片手間ビジネス）を推奨しています。

片手間ビジネスを言い換えますと、「本業の付属事業推進による生産向上と付加価値創造」を図る事業です。

副業の基盤構築までには時間がかかりますが、小規模で在ろうとも、手札の増加（売買網の拡張）が図れます。

また、本業の補完であるため、特に小規模展開時には従業員・設備増強等の固定費が不必要で利益低減を考慮する必要もない（条件不一致時の売買停止等）、いわば「贅沢なビジネス」です。

これが企業経営にゆとりを生み、戦術の幅を広げ、体力を増強します。自社の活動に自ら枠を当て嵌めるのではなく、可能性を追求すべきではないでしょうか？

ただ、副業における利益追求には注意が必要です。

中長期的な戦略の元で収益確保を目指す必要があり、短期的（儲け主体の片手間）では採算確保は困難です。

また、収益性確保時には事業を拡張しがちですが、急速な拡大は管理不備（情報等）と固定費増加を招き、補完事業という機能が働かず、新規事業へと転換します。

何事も適度に、地に足が着いた考えが必要です。

縦割り型組織は機能不全？

何故、固定概念による機会損失が発生するのか？　私は組織の機能不全が根本的な原因だと考えています。

大企業の縦割り型組織において、特に機会損失が顕著（けんちょ）です。

「中所得国の罠」という言葉があります。新興国において低所得時に好調な成長を示しますが、国民1人当たりの所得が1万ドルを境に増加率が低減し始めるそうです。既存戦略の機能不全が鈍化の要因であり、これは企業にも当てはまります。

大企業は中小企業に比べると人材・資金等の基盤整備はなされており、コスト負担は高額ながら、競争力は優位です。

事実、規模拡大を目指し、家電量販店や地方銀行の経営統合など統廃合が増加しています。地域経済が縮小するなかで、収益維持とシェア拡大を図った企業戦略（規模の経済）です。

ただ、「規模の経済論」が機能不全に陥っています。

縦割り型組織は、良くも悪くも「安定（前例踏襲（とうしゅう））」です。高成長時は同モデルでは効力を発揮し、規模の論理が上手く機能していました。ですが、同組織は一部門の上下連携に留まる相互交流・補完がない「単一部門の群集」です。

低成長で環境変化が早い現在では、外部環境の対応速度が劣る縦割り組織ではジリ貧になっていると愚考しています。

組織の肥大化による弊害

ナベショーでは現場主義を基本とし、縦割り化に対しては常に警鐘を鳴らしています。型に嵌った通り一辺倒の組織体制では、業務阻害の害悪が生み出されると考えるためです。

縦割り組織では前記の通り、相互補完が発揮されません。

また、組織が肥大化し始めると社の存続が危ぶまれます。

組織の肥大化は悪質です。肥大化の弊害とは、組織の自己保持に向けた注力であり、目的と手段が入れ替わります。

肥大化組織の最たる例が、「お役所仕事」です。仕事（ニーズ）の為の予算計上では無く、予算維持のために仕事を作成する―いわば押し売りであり、企業ならば倒産しています。

この組織の肥大化を促進するのが慣習です。企業においても、往々にして明文化されない文化により引き起こされます。

商取引時の時間拘束や煩雑さもその一つであり、これらはお客様に責任が無く、あくまでも自社都合です。目的は商取引である以上、手段としての諸手続き等は全て些事です。

組織肥大化の最も恐ろしい点は、当事者の無自覚です。

日常業務に疑問を持たず、「当たり前」のやり方として浸透しており、内部改革には膨大な労力を必要とします。

順風満帆であっても、自社を振り返るべきだと思います。

協同事業化のススメ

私はこれまで、企業経営においては戦略を立てずに、スクラップビジネスを主軸とした事業展開を行ってきました。

ただ、リスク（固定費用）管理は、経営上必須であり責務であると考えており、日々の行動指針としています。

リスク管理を第一とする理由は、単純に「現実は自分の想定通りに動かない」ためであり、コスト算出による損出しを前提条件として常に重要視します。逆に収益性・投資効率等は変動値として基本的に注視しません。これはスクラップ事業などのコアビジネスに限らず、各種派生事業も同様です。

人間交流業の展開事業は成果報酬型のアウトソーシングによる共同事業であり、ナベショー単独での実施はありません。

なぜならば、「一人勝ちは不可能」であり、利益追求型のビジネス事業の展開は失敗し易く、前記したように、拡張による事業展開は相乗効果を生まないためです。

ナベショーの展開事業は、全てがコアである鉄スクラップビジネスの補完であり、デベロップ事業はその最たる例です。

他にも、アグリ、太陽光、バイオ、リサイクル油、広報事業などを展開していますが、採算性は度外視です。全ては、「ビジネスの面白さ」を第一とした可能性の追求です。

（上写真2点）ベトナムでの講演と現地記念撮影。（下写真2点）現在のナベショーでの各種イベント写真（NSオープン西部地区大会表彰式、人間交流会の餅付き大会）

異色のコラボ
農業ビジネス

農業生産を流通網でサポート

ナベショーが人間交流業として展開する事業の中でも、特に異彩を放つのが同社100％子会社の㈱コクユー（本社＝熊本県熊本市西区上代1丁目、渡邊泰博社長）だ。

コクユーは平成26年3月28日設立。主事業は米穀・青果物等を中心としたアグリ（農業）事業を展開する流通企業で、九州管内の外食産業及び大手小売販売店を中心に流通・販売網を持つ。生産者の法人化に際する資金援助など、地場の生産者支援に特化した流通企業として、農業6次産業化推進に着手し、地場の人脈を活用した農業ビジネスを展開している。

団塊世代の潜在能力　活躍できる場を提供

コクユーは、渡邊氏と取締役専務である濱國之氏との大学時代からの学友交流が契機となり設立された。濱専務はＪＡ熊本経済連と関連会社㈱ユーユーユーズ（熊本県菊池郡菊陽町）社長を経て06年に定年退職、高校時代の同級生である立川惠之助氏（同社相談役）が経営する酒店「酒造・惠之助」に本社を設立し、濱専務がこれまで培ってきたノウハウや人脈・能力を活用し、九州管内の生産・販売網を確立している。

また、同年に「コラボジャパン熊本」を設立しており、2ヶ月に1回、コクユー本社で全国の取引先が終結し、近況報告や見学会などが執り行われている。

同社・同会設立の意図について渡邊氏は、「定年退職後に本人に意欲があっても、地方・都市部を問わず活躍できる場が無いのが問題だ。働き甲斐や生き甲斐の提供も、会社の役割の一つ」と、埋没していた人材が活躍できる場を提供している。

2ヶ月に1度開催されているコラボジャパン熊本の様子。
全国から参加者が集い、会話に花を咲かせている。

Copyright Nabesho Co., All rights reserved.