

# 異業種から学ぶ

レックス工業株式会社 代表取締役社長

## 宮川純一 さん

レックス工業株式会社  
<http://www.rexind.co.jp/>

1925年、宮川工具研究所として創立。パイプねじ切り器をはじめ、パイプマシン等を生産。現在は、配管用機械工具等の開発、設計、製造、販売、メンテナンス事業等を行う。事業拠点は全国9か所。従業員数約200名、グループ全体で約320名(2017年4月)。

### — 主な受賞歴 —

2013年 大阪府経営合理化協会  
「経営合理化大賞」受賞

個性ある優良企業、経営理念ならびに人重視の経営を実践する模範となる企業、新たな企業価値の創造を行っている企業として。

2014年 関西経営品質協議会  
「関西経営品質賞 優秀賞」受賞

独自技術とパートナーとの連携によるオンリーワン製品の開発、全員参画型経営など風通しの良い組織づくり、率先して障がい者雇用に取り組んできたこと(2013年度障がい者雇用率10.4%)などによる。



本社工場の一角の資料館には、創業当初から最新のものまで、レックス工業の製品が展示されている。

# 「企業風土」を育む

## トップダウンの経営から現場の自主性に委ねる組織へ

ライフラインである水道管やガスを中心とした配管機器の総合メーカー「レックス工業」。1925年の創業以来、国産初のパイプねじ切り機を次々と開発し、高度経済成長期の社会基盤を担ってきた。1996年には世界初となる「転造ねじ」タイプのパイプマシンを開発。使いやすさと耐久性を高めたオンリーワン商品を生み出している。配管機器における同社のシェアは現在、水道管やガス管分野で70〜80%だ。そうしたなか、代表の宮川さんは「配管機器は超成熟市場。この先どう生き残

っていくかを模索してきました」と話す。宮川さんは総合商社勤務後、1978年に同社に入社。開発部門や海外事業部門を経て2010年に5代目社長に就任した。

パイプマシンの生産が中心だった時代、同社はトップダウンで効率よく経営してきたが、事業が変化し、配管検査やメンテナンス、トラブル解消のための商品が増えていくと開発品目も増える。現場では、それに対応して一人ひとりが自分で考えて行動する体制が求められた。社員も経営陣もボトムアップの組織が必要だと実感。次第に経営改革への機運が高まり、同社は経営品質向上プロジェクトを2008年にスタートする。1990年代以降、同社は長期ビジョ

ンとして、ユーザーである配管業に携わる人々が工事現場で快適に作業できる「ワーキング・アメニティ」を意識した製品開発を続けている。

「そのベースには、創業者の掲げた社是『三利の向上』があります。お客様社員、そして社会の三者の利ということです。経営品質向上プロジェクトではこの社是に基いて、『独自技術による社会貢献』『顧客から信頼される会社の実現』『笑顔の絶えない働きがいのある会社の実現』の3つを『目指すべき理想の姿』に掲げました」と宮川さん。プロジェクトを開始後の2年間は、リーダーが中心となって勉強会を開き、社員の「レックスをこんな会社になりたい」という思いをアンケートで集め、経営ビジョンに反映していった。

## 「ほめ合える」関係や危機管理の意識が高まる

経営品質向上プロジェクトで推進する活動の一つに、「ありがとうカード」を貼る「ほめ合える掲示板」がある。社員同士、職場での感謝の気持ちを言葉にして共有するというものだ。

実施当初の2012年は、参加率47%で「ありがとう」の件数も500以下だったが、2016年には参加率75%、件数は2000を超えている。地道な活動だが、「意外にもこの活動が部門間連携という成果につながっているようです」と宮川さん。助け合いを意識するなかで、課題があれば部門を超えて従業員が自主的にミニプロジェクトを立ち上げて解決を模索している。

また、同社はリスクマネジメントの意識も高い。震災で同社の製品の耐久性が実証されたこともあり、企業が緊急事態に遭遇した場合に損害を最小限にとどめるBCP(事業継続計画)を進めてきた。「仮に我々が被災したとしても滞り

なく水道管やガスの機器等を全国どこにでも約30分で届けられることができるよう、登録販売店を増やしてきました。こうした取り組みは、顧客の信頼を高めることにつながっている。

社員の自主性に任せる体制は、営業部門でも発揮されている。リーマンショックの際、「配管事業の市場は約2割しか落ちなかったにもかかわらず、同社は約2カ月間、工場稼働率が3分の1となり、市場の約3倍の損失を受けた。一因として得意先の過剰在庫があったことから、同社は売上目標を現場に任せ、実需に合わせた営業スタイルに変えていった。リーマンショック後6年経つが、増収減益は1年のみ。他は増収増益を続け、ここ5年で主力商品の売上は2.5倍に躍進している。

同社は10年後に創業100年を迎える。次の150年に向けて宮川さんは、若い人たちが新たなモノづくりに挑戦できる企業風土を残したいと話す。

「そのためにも、社長の私は口出しをしません。経営品質向上プロジェクトは昨年リーダーを退任し、今は50代以下の

各リーダーに任せています。年2回の方針発表大会以外は、次世代が新しいモノづくりに挑むために、より多くの経験を積んでもらうことが大切だと考えているからです」

宮川さんの言葉には、次に同社を担う世代への信頼と期待が込められている。

