

# ENN vol.215

**ENGINEERING NETWORK**

2008.12.25/2009.1.10

<http://www.enn-net.com>

2009 年新春

**業界キーパーソン 怒濤の14連発**

2009年市場見通し「重要プロジェクト、これだけは見逃すな！」

2009年懸念の本質

米オバマ政権以降の原発プロジェクト



## 巴バルブ社長 山本健司氏に聞く 汎用弁でベースロード、ハイパフォーマンス弁で上積み 人材育成・研究開発にも注力



昨年、サウジアラビアのアラムコやブラジルのペトロbras向けに製品を納入した巴バルブ。伸長著しい大手NOC(国営石油会社)からの評価を得て自信を付けた。が、世界的な金融危機により市場環境は一変、厳しさを増してきた。こんな状況に遭遇し「会社をもっと筋肉質な体質にしないといけない」と身を引き締める。2009年は、昨年までの繁忙から解放され一服感を感じる時期になりそうだが、この時期は、人材育成や研究開発の好機にもなる。「作っているのは人材、製品はその副産物」と語るほど、人材育成を重視する巴バルブだが、山本健司社長に新年の抱負を語ってもらった。

**ENN:** 昨年は、激動の一年間だったと思いますが、どんな印象をお持ちですか。

**山本:** サウジアラビアのアラムコやブラジルのペトロbrasなどの有力な、お客様に製品を認めていただいて、自信を付けた一年間だったと思います。

上海(生産品目: ゴムシート弁 アクチュエータ)、バタム(ゴムシート弁・二重偏芯弁)、英国(三重偏芯弁)といった各工場でもお客様のニーズに合わせた改良ができました。将来的にも「行けそうだ」という手応えを感じています。また石油メジャーのエクソンモービルからバタム工場の認定を取得すべく大きな前進があり、これによりビジネスチャンスが広がることも期待されます。

**ENN:** この数年、バタム島の工場を立ち上げ、英国の生産拠点を再編し、上海の生産拠点も拡充されました。一連の生産拠点の整備に伴う手応えはいかがですか。

**山本:** 一昨年、生産体制を移行しました。混乱の中で立ち上げていったのですが、昨年はそれが落ち着いてきて、新しい機械も入れながら、再度、効率を上げて生産体制をきちんとしているところですが、生産体制の点でも手応えがあります。

**ENN:** 北米、南米に拠点がありませんが、この市場については、どのようにお考えですか。

**山本:** あまり広げると、TRITEC(三重偏芯弁)のような製品は、品質を維持するのが難しくなります。現地メーカーとのアライアンスで対応するのも一つの方法と思いますが、米大陸は大きな市場ですから、何らかの手を打つ必要があると考えています。

**ENN:** バタフライバルブの可能性を追求し続ける御社にとっては、決して悪い年では無かったということですね。

**山本:** 当社の広告のコピー「一つの技術、無限の可能性」の通り、一品に

集中していきます。

**ENN**：三重偏芯弁「TRITEC」が市場に投入されたのはほぼ10年前でした。当時の原油価格はバレル当たり10ドル程度でプラントの市場環境は非常に悪かったと記憶しています。しかし耐圧性能に優れ、プロセス系に使用できるバタフライ弁として、そのイメージを一新しました。強力な製品と思いますが。

**山本**：まだまだ市場を開拓する余地があります。お客様にもアピールする必要がありますが、社員にも「まだまだ進めていく」という意識を持たせるために、名刺の裏側にTRITECの拡大写真を刷り込みました。市場開拓の手は緩めません。

## 汎用弁でベースロード、 ハイパフォーマンス弁で上積み

**ENN**：今年の事業の見通しについては、どのようにご覧になっていますか。

**山本**：これまで中東市場は非常に好況だったのですが、金融危機に伴い原油価格も値下がり、市場は一変しました。ドバイでは、政府と民間の負債が7兆円に達しました。また中東のエネルギー関連案件も一部の案件がホールドされています。こうした状況から、今年の先行きには不透明感が出てきています。「会社をもっと筋肉質にしないといけない」と身を引き締めています。

**ENN**：プロジェクト市場は波が大きいのが特徴です。業績の浮沈は避けられない面がありますが。

**山本**：たしかに「TRITEC」にだけ傾注しているのでは、山谷が大きくなくなってしまいます。

このため、昔から手掛けていて安定的に仕事が確保できる、ゴムシート弁や汎用弁にも力を入れます。この分野を軽視しているつもりはありませんし、新しい製品を投入していくつもりです。この分野をベースロードにして、TRITECに代表されるプロジェクト物の売上を上積みできるようにしていきたいですね。

## 作っているのは人材、 製品はその副産物

**ENN**：これまで忙しい時期が続き

ましたから、少し仕事が減少してくる今年は、人材育成や研究開発に力を入れるのに良い時期になりませんか。

**山本**：人材育成は重要課題として取り組んでいます。昨年一年間も、様々なプログラムを導入しました。外国人も含めたインターンシップや研修生の受入などです。また今年1月から「巴塾」という人材育成プログラムを始めます。

**ENN**：「巴塾」の目的は何ですか。

**山本**：幹部候補生の育成です。講師は直接、私がやります。月1回のペースで継続していきます。

**ENN**：「巴塾」では、どのような教育を行うのですか。

**山本**：私の考え方を教えます。「私の考え方はこうだ」と言っても、一方通行ではなかなか伝わりません。何かのケースを毎回取り上げて、深くディスカッションをする中で共通の価値観を浸透させます。

仕事の方がちょっと谷間に来た時期ですから、タイミングとしては良い時期かもしれません。

**ENN**：「企業は人」ということですね。

**山本**：その通りです。

私は家族を巻き込むことも必要だと思います。

昨年11月の創立記念日に、当社への理解を深めてもらうために、50年くらい前の写真を社員の自宅にDMとして送りました。またソフトボール大会を復活させたのですが、それには家族も呼んでいます。これが非常に好評なんです。こうしたことで会社をもっと強くなれると思います。

今年の夏には、インターンシップでバタム工場に、当社の社員のお子さんを受け入れようと思っています。お父さんの仕事を知らないお子さんもいますから、就業体験を通じて親の職場を知り、製品に触れ、現地と交流を持ってもらおうと思います。

あくまでも当社が作っているのは人材なんです。バルブはその副産物だと考えています。

**ENN**：そうなりますと、採用する人材も慎重に選ぶ必要がありますね。

**山本**：当社では、最後の社長面接までに、最低5回の面接をやります。採



山本健司(やまもと たけし)氏

1959年9月大阪府出身。83年、甲南大学経済学部経済学科卒業。83年4月豊田通商入社。88年8月巴バルブ入社。93年取締役、2000年4月巴バルブ英国社長、2002年5月巴バルブ副社長、2004年4月代表取締役社長。

用のためチームが面接しますが、われわれと同じ価値観で仕事ができるかどうかをチームメンバーで見ます。チームの一人でも「ノー」というのであれば採用しません。一回では分かりませんから、何回も面接したうえで、採用します。ですから応募に対する採用確率は非常に低いですが、結果的に良い人材が採用できていると思います。

**ENN**：研究開発については、いかがですか。

**山本**：最近の世界のバルブ業界の傾向は、従来のバルブから回転するバタフライバルブの比率が増えるようになってきています。実際、フィンランドのメッツォがドイツのバタフライバルブメーカーを買収して、注力しています。

**ENN**：最近では、アクチュエーターや計装システムとの連携が重視される傾向も見られますね。

**山本**：そういった傾向が強まっているのは確かです。当社では、こういった技術は、自社で開発しないで、自社製品に組み入れることで対応しています。ただアクチュエーターだけではなく、バルブ本体にもコントロール面での対応が求められるようになってきていますから、こうしたケースには当社で対応できなければいけないと思っています。

**ENN**：ありがとうございました。