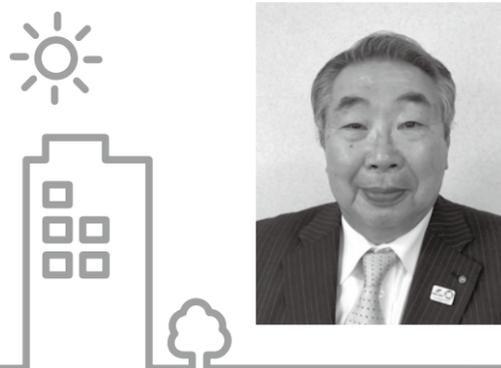


## No.152 会社訪問

## 北海道和光純薬株式会社

代表取締役 横沢 龍朗 氏



会社プロフィール  
 代表者:代表取締役 横沢 龍朗  
 本社:〒001-0015 北海道札幌市北区北15条西4丁目1番16号  
 TEL:011-747-2811 (代表) FAX:011-747-2934  
 事業所:旭川・道央・苫小牧・函館  
 配送センター:札幌市東区  
 創業:1949年(昭和24年)4月  
 設立:1955年(昭和30年)5月  
 資本金:1,000万円  
 従業員:82名  
 事業内容:道内の国公立大学の研究室、公的・民間の各種研究機関、病院の検査及び各種センターなどに対して、研究試薬・体外用診断薬・理化学機器・環境分析機器等の販売、メンテナンス  
 URL:http://www.hwako.com

聞き手:梅垣喜通(広報委員長)、岡田康弘(事務局長)、取材・撮影・編集:クリエイティブ・レイ(株)



試薬・理化学機器の販売など、トータルなサービスを  
 北海道内の大学、病院、各種研究機関に細やかに提供

横沢社長は北海道科学機器協会の理事長も務められています。まずは御社の事業内容をお聞かせください。

弊社は昭和24年に試薬の販売業からスタートし、臨床検査薬から理化学的分析機械関係と取り扱いを広げ、現在はこの試薬・臨床検査薬・分析機器の3本柱で成り立っております。創業者は私の父親で、私で2代目となり、創業から数えると今年で71年目を迎えました。

お客様は北海道内の国公立大学の研究室、公的・民間の各種研究機関、病院の検査及び各種センターなどです。弊社は北海道大学の目の前ですから北大の先生方には創業当初から大変お世話になってきました。

当時、札幌市からおよそ20km南西の定山溪に豊羽鉱山という金属鉱山があったのですが、そこで吹き出るガスを分析する必要から、先代が「これからは分析機器の時代だ…」と考え、昭和30年代から試薬だけでなく、環境分析関係の機器類を取り扱うようになりました。例えば、北海道の泊原発、北海道道監視センターをはじめ、環境分析機器のほぼ全てを扱って来ています。

現在、試薬と機器の売り上げの比率は、試薬が7割、機器関係が3割で、年間の売り上げは約100億円前後となっています。

弊社が営業活動で常に大切にしていることは「日々の積み重ね」です。ほぼ毎日のようにお客様のところへ出入りさせて頂いており、それが弊社の基本的営業スタイルとなっています。試薬は消耗品で、決して利益が大きいものではありませんが「消耗品の日々の小さな積み重ねが出来ない限り、大きな案件に繋がることはない」というのが先代からの考えです。

御社の立地から、北大とは繋がりが深いわけですね。

そういうことになります。実は創業時の昭和20・30年代、北大の研究室は予算が厳しい時代が長く続いていました。それでも研究を止めるわけには行かないので、弊社は試薬などを納入させていただくものの、代金の集金は随分後になってからの回収を経験してきました。

つまり「支払いはお金がある時に…」という形なのです。古くからの先生は、売掛金が相当に溜まった時のことを、今でもよくお話しされます。

その一方で、北大の先生に色々なご縁を紹介いただき、弊社は多くの販路を広げられました。先ほど触れた環境分析関係などは、北大の先生が携わっていることが多く、そうした形で事業拡大の機会をいただきました。

古き良き時代の気骨を感じます。

創業時の様子などをお聞きかせください。

創業者である父親の出身地は、北海道ではなく長野県です。家族は10人兄弟で、兄が東京・神田で試薬販売の仕事を行っていて、戦後は神田で他の兄弟と共にその仕事を手伝っていました。しかし、家族全員は食べていけないということで、父親は新規開拓を志し、昭和24年に北海道に渡ったわけです。知人から北海道に知り合いがいると聞かされていたので、当初父親は小樽に行ったのですが、話が違って誰も頼れる知り合いがいなかったと話していました。小樽では試薬の商売は難しいと思い、札幌に移って創業したということでした。

北海道に向かった時は、全く地理も分かっていなかったそうで、親父ひとりでのスタートだったと言っていました。

創業時の店も、やはり北大の正面を借り、当初は隣の交番の電話を借りて営業していたという話です。

創業者は裸一貫からのスタートだったんですね。

その頃、道内の試薬は約90%程度が競合にあたるメーカーのもので占められていて、全く売れなかったそうです。しかし今に至って、状況はほぼ逆転しております。

その後、現在の富士フィルム和光純薬株式会社とのつながりが出来て、1955年(昭和30年)に和光純薬の北海道総代理店となったことが本格的な始まりとなったのです。そして、1967年(昭和42年)に資本参加を受けて、

## 臨床検査機器・検査試薬



## 研究用試薬・遺伝子増幅装置



## バイオ医薬品・環境分析装置



現在の「北海道和光純薬」に改名しました。

経営者として、喜びを感じた事はございますか。

弊社は目標に「無借金経営」ということを掲げております。1992年(平成4年)から現在に至るまで29年間、達成し続けることが出来ています。これが喜びの1つです。このように転じられたことには、国公立の病院や組織などからのお支払いの状況が、きちんと計画的に管理されるようになったことがあります。以前、東京大学病院で多額の売掛金が未払いであったことが、全国的な問題になりましたが、そうした状況が改善されて来たわけです。無借金で経営できるようにするには、そうした売掛金の管理が本当に大切だと思っております。

反対に、困難を感じた事をお聞かせください。

今の会社で働く前は、学生時代を含めて東京と大阪に12年間おりました。卒業後は理化学関係の仕事にも携わり、1982年(昭和57年)に札幌に戻って来ています。しかし、東京や大阪と仕事の進め方が全く違うので、大変に戸惑いを抱きました。わかりやすく言うと、都会と比べると「なぜ北海道はこんなにのんびりしているのだろう」といった印象で、プラス面もマイナス面も感じました。

そして弊社内の課題として、創業者の親父が馬車馬のように引っ張って来たわけですが、本当にワンマンな会社だったので、まずは組織を整えなければいけない状

## 経営資料

況でした。そうしたことが課題となっていた時に、ちょうど私が札幌に戻ったわけです。

そこからは、やらなければいけないことばかりでした。当時の社員は30名で、売上は30億円の規模になっていました。コンピュータを導入して、総合的なシステム管理を進めなければいけませんでしたし、基本的な労務管理も大雑把なところがありましたので、ひとつひとつ明確に改善していきました。また、社員一人一人に経営意識を持ってもらうため、社内教育なども整えていきました。

### 御社の経営方針、経営理念をお聞かせください。

会社の使命は「試薬、理化学機器のトータルサービスの提供を通して、医学をはじめとする科学分野の発展に貢献すること」です。こうした企業活動を通して、社員の物心両面の幸せを追及していくことを掲げています。

そうしたことを含め、やはり持続性の高い企業づくりが1番の目標となります。仕組みもそうですが、人がいかに成長していくかということが、会社の成長と比例すると思っています。

一時は「働くとは何か」と悩んだ時期もありました。父の後を継いだ後、そういう思いを持ちながら北海道内を周った時に、様々な方から父の偉大さに触れるようなお話をいただきました。当時、道内各地を飛び回っている企業はありませんでしたが、父はそれを行っていたわけです。

家訓ではないのですが、横沢家に伝わっている教えを私も聞かされています。「時間を無駄にするな」「人より多く仕事をすればするほど自分に何か得るものがある、人と同じことをしても何も変わらない」「人を使う場合には人に使われる身になって使え、そうすれば必ず良い仕事をしてくれる」「金銭的な保証人になるな」「一回で大きく儲けるような大きな仕事はしてはいけない、少しずつ儲かる仕事を大きくすれば、心配はない」です。

また、経営者の基本としての教えもあり「自分の会社を発展させるには、自分の私生活をきちんとしておかなければいけない」「現在営んでいる仕事、これ以外には手を出すな、関係ある仕事なら大いに伸ばせ」。これらが、父が最初に仕事を手伝った兄からの教えであったと聞いております。

「経営者は自分の私生活もきちんとしていないといけない」という教えは、身が引き締まる思いです。もしかすると、反面教師の親族がいたのかもしれませんがね(苦笑)。

### 広い北海道の全土を回るといのは、実際は大変なものでしょうね。

自分でハンドルを握って、朝早くから遅くまで、何件回ることが出来るかと、分刻みのスケジュールを立てながら回ります。土地柄、特に冬は、暗くなってからの峠越えはしません。吹雪など、本当に肝を冷やすことを経験したこともあるのです。道内を回ると、初対面の方でも皆さん「よく遠くから来てくれた」と歓迎していただけます。

北海道も地域によって人の気質が変わる感じはありますが、総じて、開拓精神というものが今も残っているのではないかと感じます。

また、何かを供給するにしても北海道は広いので、供給面の計画は非常に気を配ってきました。特に冬は積雪で思わぬ事態も起きます。ですから汎用品は少し多めにストックしておくようにして、倉庫も大きめにしています。

東京など都心部では、何かがないとなった時に翌日に手に入れられるでしょうが、北海道は時間も運賃もかかります。ある試薬のメーカー様の場合、仕入れ運賃で年間1200万から1400万というところもあるのです。仕入れる方も少しでも仕入れ運賃がかからないように、頭を絞りながら工夫をしてやっているのが現状です。

弊社には、函館と旭川に営業所がありますが、双方ともM&Aで設立した営業所です。道南地区、道北道央地区で大変長い間お世話になった弊社の販売店であった企業様とのM&Aでした。

私は、M&Aの双方が後に「一緒になって良かった」と思えるM&Aでなければ意味がないと考えています。幸いにも以前よりも着実に発展し続けています。

### 御社の今後の課題についてお聞かせください。

課題は次世代の社員・管理者も含めた育成です。そのためにメンター制度を取り入れ、指導する側のメンター、指導を受ける側のメンティー、双方が自由活発に意見を出し合って、良い循環が出来るような社員育成をしっかりと行なっていこうと取り組んでいます。

### メンター制度の具体的な方法を少しお聞かせいただけますか。

毎年、指導する先輩側のメンター、それを受ける後輩側のメンティーを決めて、その組み合わせで月に何回か自由な意見交換をする形です。メンターは立候補制で募っています。

意見交換の内容は自由です。仕事に限定せず、プライベートなことでも何でもかまいません。ただ、それがどういうやりとりだったかは、報告してもらっています。

成果としては、とても社員同士のコミュニケーションが良くなったと感じています。また、他部署の人間どうしの組み合わせになることもあるので、会社としての考え方が早く伝わるようになったと感じています。後輩の方も色々分からない疑問が解決出来たり、また悩んでいることを相談出来たりという、良い場になっていると思います。

### 今後の事業目標についてお聞かせください。

“持続的な100億企業”ということを目標のひとつにしています。これまでの経験から、例えば“50億の壁”のように「ある時は勢いで越えることが出来たけれども、それを持続していくにはもうひとつ成長が必要となる」ということがありますので、とても厳しい目標だとは思っていますが、目指すべきものだと思っています。

それに関連することですが、企業体質の強化も必要だと思っています。言い換えますと、上場するわけではないですが、上場をする場合でも十分な内容がしっかり整っている企業体質ということになります。

### 横沢社長の個人的なことも伺わせてください。

#### 座右の銘や、愛読書、敬愛する人物はございますか。

座右の銘は「運命自招」で、「運命は自ら招き境遇は自ら作る」という意味です。人生は良い事ばかりでなく、どんな場合でも、本当にこの言葉どおりであるように感じています。

愛読書と言ってよいのか分かりませんが「理念と経営」という月刊誌を5~6年読んでいます。

敬愛する人物は、現パナソニックを一代で築き上げた経営の神様・松下幸之助です。弊社も松下経営から学ぶことが多く、経営の基本になっています。そういったことを学びながら、常に心掛けていることは「今を一生懸

命」です。今この時を一生懸命に生きるという意気込みで、毎日取り組んでいます。

### 余暇に楽しんでいる趣味などはございますか。

決して上手ではないですが、休日のゴルフです。東京に比べると湿気は少ないのですが、それでも夏は猛暑でなかなか回るのは大変なのです。私が一番利用するのが札幌国際ゴルフカントリー倶楽部です。

また、最近では新型コロナウイルスで活動が中断していますが、札幌男声合唱団に入っています。男声合唱団は70~80名の人員です。結構大きめの音楽堂のステージに何回も立って来ました。団員の資格はカラオケが出来れば入団OKなのです(笑)。

そしてもうひとつの楽しみは、最近2人目の孫が生まれたのですが、孫と遊ぶことです。

### 最後に、当協会へのご意見や感想、ご要望をお聞かせいただけますか。

私は次の世代を育成していくことが大切だと感じています。実は、次の北海道科学機器協会の理事長をどなたにバトンタッチして行くか…ということは、大変な使命と感じています。北海道地区の場合は、他の地域に本社がある企業や、所長という方々が会員さまに多いのが実情なのです。

私は、北海道試薬協議会の会長でもあるのですが、その発足時にお力添えいただいたのが、今の北海道科学機器協会の役員の方々でした。その恩返しの意味もあって理事長を頑張っ続けておりますが、次世代のことなども考えていく必要を感じています。



本社 総務・経理・営業部のスタッフと横沢社長(前列中央)