

**「모든 제품, 원가 재검토 추진」**  
**마에다((前田) 사장, 원재료 상승과 마주하다.**

2022/4/20 일본경제신문

토목 자재가 주력 사업인 마에다공섬(前田工織)은, M&A(합병·매수)에 의한 사업의 다각화와 함께 해외 비즈니스를 적극적으로 전개하고 있다. 수지나 철, 자회사가 만드는 자동차용 휠의 알루미늄 등 원재료의 가격 급등은 어떤 영향을 미치고 있을지 마에다 나오히로(前田尚宏) 사장에게 현상과 대책 등을 물었다.

**Q1. 제조업체로서 원료가격 폭등의 영향은?**

이렇게 짧은 기간에 원료 전반이 급상승한 것은 처음 있는 일이다. 2021년 가을쯤에는 이번 4월에 안정 될 것이라고 생각했지만 우크라이나 사태로 원재료들이 단번에 오르고 말았다. 바야흐로 본격적인 원재료 가격 상승 시대가 오지 않았나 생각한다.

달리 생각하면 일본 사회 자체가 바뀔 수 있는 기회가 아닐까. 일본은 자원이 턱없이 부족한 국가임이 다시 한번 드러났다. 앞으로 어떻게 살아갈지를 진지하게 생각해야 한다.

**Q2. 어떤 대책을 내놓았나?**

모든 제품의 원가 분석을 다시 시작하고 있다. 원재료는 종류와 사용량, 폐기량이 적정한지, 재활용재의 비율을 높일 수 없는지, 녹화 전용이라면 천연재료로 바꿀 수 없을지 등을 모두 생각하고 있다. 노무에서는, 다능공화(多能工化) 등에서 1인당이 만들어 내는 가치

를 높여 간다. 경비에 대해서는 그룹 공장들이 비수기를 없애도록 생산 평준화를 꾀하고 있다. 판관비도 다시 고쳐야 한다. 원재료의 가격은 숨기지 않기 때문에 영업사원 모두가 알고 있다. 제조, 개발, 영업의 3자가 같은 숫자를 공유하여 각각 행동을 일으키고 있다. 이는 전 그룹 전 부문을 통한 움직임이며 이럴 때 강하다고 생각한다.

### Q3. 가격 전가 측면에서는 어떤가?

어느 정도 단순하게 봐야 한다고 생각한다. 자사 공장에서 만드는 제품에 대해서는 철저하게(원가를) 낮추는 노력을 하고 있지만, 따라 잡지 못하는 것도 나온다. 그것에 대해서는 고객들에게 자세히 설명하고 가격 인상을 받아내도록 활동하고 있다. 거부 반응은 없어졌다. 전국 일제히 원가를 올리는 세상을 어떻게 하면 살아갈 수 있을지 궁리하고 있다.

### Q4. 자회사에서 자동차 휠 제조의 사업은?

「OEM(상대편 브랜드에 의한 생산)에 비해 자동차 용품점 전용의 애프터시장은 가격 상승의 영향을 받기 어렵다. 브랜드로 팔고 있기 때문이다. 원재료 가격의 상승으로 시작한 것은 아니지만, 이 비율을 높이는 시책을 더욱 진행하지 않으면 안 된다. 그 때문에(자동차 경주인) F1과 NASCAR에 대한 독점 공급은 타이밍이 좋았다.

앞으로는 볼러틸리티(변동률)가 더욱 높아지는 대단한 시대가 된다. 여기에 좌우되기 어려운 (사업의) 포트폴리오로 바꾸는 용기가 중요하고 M&A를 통해 여러 사업을 벌이는 것도 이 방안이다. 좌지우지 되지 않는 사업이란, 세상에 정말로 필요한 것을 만들고 있는가 하

는 것. 우리는 원래 강한 제품을 만들고 있다고 생각한다.

#### Q5. 자원 소국의 취약성 드러났는데 정책적인 대응은?

“원자재를 수입에 의존하는 취약성이 드러났다. 원재료+가공의 양쪽 모두를 일정 비율, 국산으로 한다고 하는 논의가 필요하다.”라고 마에다 사장은 역설한다. 코로나 화로 일어난 20년의 마스크 부족은 생생하다. “(순 국산으로) 제품 가격이 높아지는 부분은 정책으로 일정량, 상시 유통시키는 정도가 아니면 안심하고 설비 투자를 할 수 없다.”

마에다공섬의 2022년 6월기 연결 결산의 매출액 전망은 385억 엔. 결산기 변경으로 단순 비교할 수는 없지만 호조를 유지한다. 단지, 구조적인 리스크에의 대응은 개별 기업의 대처만으로는 한계가 있다. 원재료의 문제는 너무 오래되기 전에 짚고 넘어갈 필요가 있을 것이다. 끝.