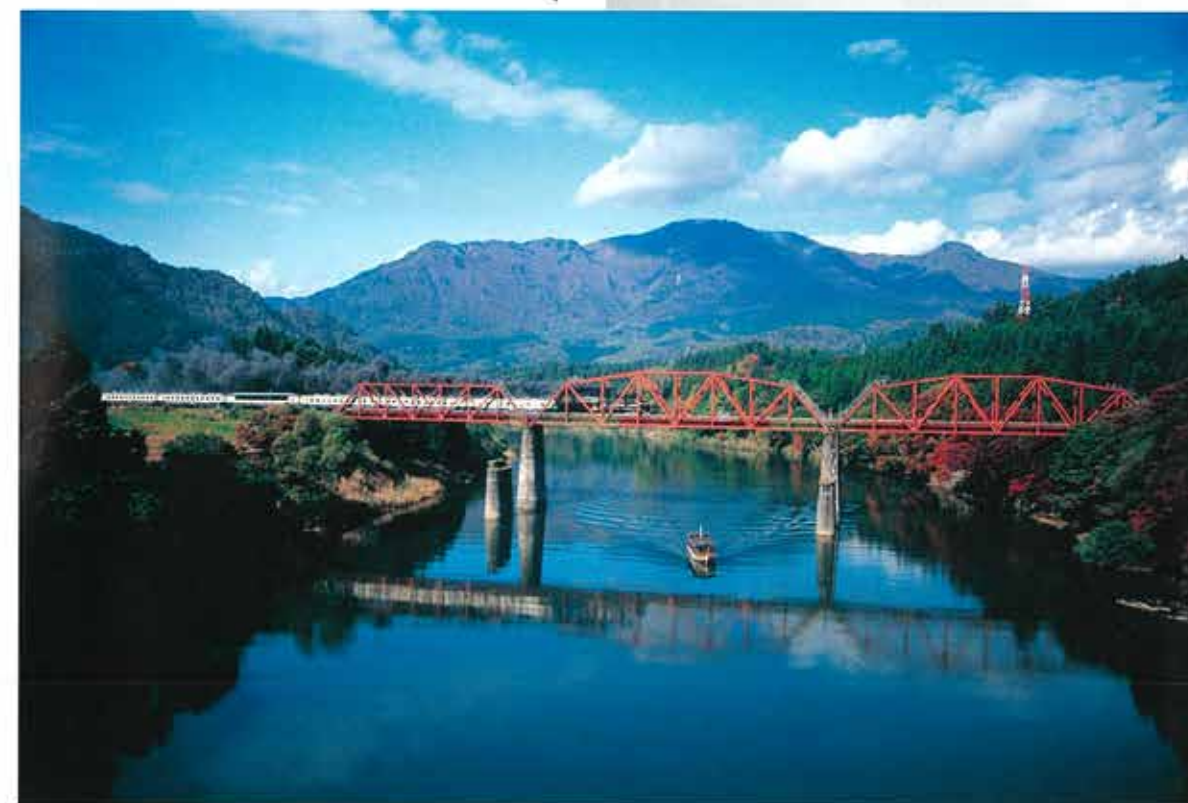


October 2017

10
No.528にいがたの
現在・未来

センター月報



特集

■調査
働き方改革の現状と推進のポイント■マーケットレポート
2017年度下期のマーケット
欧米金融政策の転換で市場に変化も
第一生命経済研究所 首席エコノミスト 高橋 義清

連載

■「感」頭言
日本銀行 新潟支店 支店長
武田 直己■酒井とし夫の街でみつけた「商売繁盛心理学」第19回
今すぐできる選りすぐりのアイデア
ビジネス心理学講師 酒井 とし夫■探訪
グローバルに展開する
除雪機・農機メーカー
フジコーポレーション株式会社■郷土の近代化を振り返る vol.7
新潟県と渋沢栄一(3)
長岡大学 附属図書館長・経済経営学部教授
松本 和明■観光イノベーションで地域を元気に 第7回
「泊食分離」の意義と背景
株式会社 井門観光研究所
井門 隆夫■海外現地レポート 第7回
上海／シンガポール

平成二十九年九月二十七日発行（毎月二十七日発行）

定価（本体七五三円＋税）

2017 新潟経済社会リサーチセンター「経営者セミナー」のご案内

「吉越式会議」で増収増益を図る
～トップダウンで働き方改革をすすめる～

講師

吉越事務所代表 吉越 浩一郎 氏

「働き方改革」が求められている今の日本において、どのようにその改革をすすめるのか、各企業、各事業所等の課題となっております。
海外留学、外資系企業に勤務され、その経験を生かし、外資系企業の社長としていち早くその改革を実践。
独自の吉越式会議で19年連続して増収増益をリードした、元トリンプ・インターナショナル・ジャパン社長の吉越 浩一郎（よしこしこういちろう）氏をお迎えして、その改革の実例などを熱く語っていただきます。皆様のご来場をお待ちしております。



プロフィール

1947年 千葉県生まれ。
ドイツ・ハイデルベルク大学留学後、
1972年 上智大学卒業。
設立に参画したメリタジャパン株式会社での勤務を経て、
1983年 トリンプ・インターナショナル（香港）に転職。
1986年末～ トリンプ・インターナショナル・ジャパン株式会社に代表取締役社長として異動。
1992年 トリンプ・インターナショナル・ジャパン株式会社 代表取締役社長に就任。
2006年末 退任。
毎日開催される早朝会議での即断即決経営を武器に19年連続増収増益を達成。
デッド・ライン、残業ゼロ、がんばるタイムなどのシステムを導入、課長以上毎年2週間以上の連続有給休暇取得を義務付けるなど、ユニークな経営手法で有名になる。
2004年 「平成の名経営者100人」（日本経済新聞社）の一人に選出された。

主な著書

「残業ゼロ」の仕事力
日本能率協会マネジメントセンター
デッドライン仕事術 祥伝社
仕事ができる社員 できない社員 三笠書房
結果を出すリーダーの条件 PHP研究所
アメリカ海軍に学ぶ「最強のリーダー」 翻訳・解説 三笠書房
など多数

日時 平成29年11月15日（水）
14:00～15:30（開場13:30）会場 万代シルバーホテル 5F 万代の間
電話 025 (243) 3711
（ご利用可能な駐車場には限りがございますのでご了承ください）

申込み 裏面参加申込書で当センターへFAXにてお申し込みください。また、当センターHP（http://www.rcn.or.jp）からもお申し込みいただけます。（定員150名 申込順）

受講料 当センター賛助会員の方は無料、会員でない方はお一人3,000円（消費税を含む）です。

重要変更点 「入場券」はお送りいたしませんので、FAXの控え、またはHPの入力画面の控えをお持ちください。
有料の方はご請求させていただきますのでお振り込みください。

主催：一般財団法人 新潟経済社会リサーチセンター 後援：株式会社 第四銀行

11月15日（水）経営者セミナー申込書

新潟経済社会リサーチセンター宛
FAX：025-246-3214

平成29年 月 日

○貴社名 (賛助会員・一般)

○ご住所（〒 - ）

○ご参加者氏名 所属・役職名

○ご連絡先（電話） (FAX)

* 個人情報のお取り扱いについて
新潟経済社会リサーチセンターでは個人情報の保護に努めております。お申し込みの際にいただいたお客様の情報は、参加者の名簿作成、出欠の確認・連絡の目的のみに利用いたします。
* 席に限りがございますので、お早めにお申し込みください。定員に達した場合はご遠慮いただくことがありますので、あらかじめご了承ください。
* お問い合わせ先 一般財団法人新潟経済社会リサーチセンター 〒950-0087 新潟市中央区東大通2-1-18
電話：(025) 246-3211 FAX：(025) 246-3214 当センター HP http://www.rcn.or.jp/ からお申し込みできます。

担当：事務局 駒野・倉田

発行所／一般財団法人 新潟経済社会リサーチセンター

※新潟経済社会リサーチセンターは、株式会社第四銀行がその創立100周年記念事業の一環として寄付した基金に基づき設立されました。
〒950-0087 新潟市中央区東大通2丁目1番18号 だいし海上ビル3階 TEL (025) 246-3211 (代) FAX (025) 246-3214

ホームページアドレス http://www.rcn.or.jp/

取引口座 第四銀行新潟駅前支店普通預金No.1083495

印刷所／株式会社ウィザップ 〒950-0963 新潟市中央区南出来島2-1-25 TEL (025) 285-3311

一般財団法人
新潟経済社会リサーチセンター

探訪

グローバルに展開する
除雪機・農機メーカー

フジイコーポ レーション 株式会社

代表者 藤井 大介
所在地 燕市
創業 1865年
社員数 143名
資本金 1,200万円
事業内容 小型除雪機・農業機械製造
販売ほか



南極イギリス越冬隊で活躍するフジブランドの除雪機

除雪機及び農機メーカーとしてグローバルに展開するフジイコーポレーション株式会社。同社は多様な人材が活躍するダイバーシティ企業でもあります。その商品開発の経緯や、人材活用の取り組みなどについて、藤井社長からお話をうかがいました。



フジイコーポレーション本社

御社の創業からの経緯について お聞かせください

1865年に初代の藤井勇七が当地で千歯（脱穀用農具）の製造を始めたのが当社の始まりです。以降、技術の進歩とともに人力脱穀機、動力脱穀機の製造により事業を発展させ、1950年に法人成りをして藤井農機製造株式会社を設立しました。その後も耕運機やハーベス

タ（収穫機）といった米作用の農業機械から除雪機へと主力商品を変えながら成長を続けました。会社名も1990年に創業125周年を迎えたところでフジイコーポレーション株式会社に変更し現在に至っています。

現在の主力事業は、除雪機、草刈機、刈払機、果樹園用高所作業機の製造ですが、このほか、プレス・金型事業と鋼材事業で機械部品の加工・製造等も行なっています。



▲同社主力商品。左から「除雪機」「草刈機」「高所作業機」

時代の変遷とともに、どのように転機を乗り越えてこられたのですか

法人設立以降の最初の転機は1950年代半ばの耕運機ブームの到来でした。木製の脱穀機メーカーである当社では自社の技術だけでの耕運機の開発が困難でした。そのため、当時めずらしかったヘッドハンティングにより製造部長と開発部長を迎え入れました。その結果、エンジンを搭載した耕運機の開発に成功することができ、1956年に小型耕運機「テイラー」の製造販売を開始しました。当時、耕作は鋤による手作業が普通であったため、テイラーは画期的な商品として認められヒット商品となりました。しかし、大手自動車メーカーが耕運機事業に参入してきたため、その特許を売却して耕運機事業から撤退しました。これにより大手メーカーとの競合が避けられたほか、特許の売却金でプレス事業部を立ち上げたことにより、事業の多角化や商品開発力の向上につながりました。

次の大きな転機は、1960年代後半のコンバインの普及でした。コンバインは中小の脱穀機メーカーでは量産が難しく、大手メーカーによる市場の寡占化が進みました。当社もコンバインの商品化に取り組みましたが、試作品を開発した段階で量産化をあきらめました。そしてその特許技術を大手農機メーカーに譲渡し、対価としてそのメーカーの商品の独占販売権を得ました。さらに、新技術を導入して1968年よりハーベスタの製造販売を開始しました。

コンバインの開発に早く見切りをつけ、ハーベスタという地方の中小農機メーカーにとって適度なニッチ市場に経営資源を集中したことで、当社のピンチをチャンスに変え、会社を成長させることができました。

さらに農閑期の冬に生産できる商品として、1972年に除雪機を開発しました。除雪機を生産により、通年で生産設備を稼働させることが可能となりました。また、除雪機は、農機販売が落ち込む冬場の商品として販売店からの反応も良く、急激に販売数を伸ばして当社の主力商品となりました。

当社の除雪機は、1980年にスイスに輸出を開始し、EU諸国を中心に販売数量を伸ばしています。1986年には当社の除雪機が日本の南極基地で使用されました。また、2007年にフィンランドのクリスマス財団から『サンタクロース公認除雪機』に認定され海外での知名度が向上し、現在の輸出実績国は18カ国まで拡大しました。



▲海外展示会での同社の展示ブース
(左：フランス展示会、右：タイ展示会)

3番目の転機は、国内の米の生産量の減少です。米作用のハーベスタは当社が業界シェアで1番でしたが、将来性の観点から2001年にハーベスタの製造を打ち切りました。それと同時に、商品品目をグローバル市場で勝負できるものに絞り込み、そこに経営資源が集中するように大幅な事業再構築を実施しました。

このときに開発したのが、果樹園用の乗用草刈機です。果樹栽培は若手の担い手も多く将来性が感じられるとともに、国際競争力のある成長分野となる可能性も感じていました。2002年に果樹園用の草刈機を、2005年に果樹園用の高所作業機の製造販売を開始しました。

御社には、従業員を大切に、多様な人材が活躍できる社風があるとお聞きしますが

当社には昔から様々な人材が活躍できる寛容な企業文化がありました。私の祖父は非常に威厳のある怖い存在でありましたが、誰に対しても平等で丁寧に接しており、この地方の方言でお父様という意味の、「つあま」と敬意を込めて呼ばれ、慕われていました。父の代になってからも、会社というものは皆が豊かになり、より良い人生を送るための経済活動の場であって、性別や国籍、宗教、政治信条などの違いは持ち込まない、

持ち込ませないという考えを徹底していました。今でも多様な人々の経済活動の場になっています。

2014年に当社は多様な人材を活用して技術改革や生産性向上を果たしたとして、経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」に選出されましたが、これも当社に根付いた企業文化に基づいた取り組みが評価されたのです。

ダイバーシティ企業の選定では、女性、高齢者、外国人の活躍で評価を得ていますが、女性の活躍に向けた取り組みを お聞かせください

当社では古くから多くの女性社員が働いており、女性の管理監督者もいました。しかし女性の新卒採用が年々難しくなったため、職場環境の改善が必要と判断し、数億円の投資により工場と事務所を新築しました。新工場は断熱効果の高い構造とし、空調も整備して作業環境の整備に努め、さらに工場内のトイレは女性に配慮した配置としました。この取り組み後は毎年数名の女性の新卒採用実績があります。

また、当社ホームページの作成は女性社員が担当しています。また工場紹介のアテンダントも女性社員が担当していますが、女性ならではの洗練されたセンスが発揮され、企業イメージを向上させています。



▲同社工場内：

写真左：工場の床はフラット化されている。また、工場内の荷台には全てキャスターを取り付けている。さらに、重い工具がすべて天井から吊るされ、高齢社員が無理なく作業をすることができる

写真中：同社には70歳まで働ける再雇用制度があり、高齢社員が多数活躍している

写真右：ものづくり道場の様子



▲外国籍社員の活躍（左：外国籍技術者の男性社員。
右：工場紹介のアテンダントをする外国籍の女性社員）

高齢者の活躍に向けた取り組みをお聞かせください

2010年に希望者全員が70歳まで働ける再雇用制度を開始し、同時に「シニアアドバイザー」という役職をつくりました。本人のキャリアや健康状態により、様々な重要な役割が与えられます。例えば、会社の特命事項を遂行し、比較的若い事業長の育成をしたり、永年の取引関係を熟知するシニアアドバイザーが取引先との折衝時に同席したりといった役割があります。

また、10年ほど前から社員全員を対象とした『ものづくり道場』という技術研修を実施しています。道場主は73歳の社員です。どんな職種に就いていても、社員全員がこの研修に参加し、そこで実際に溶接などの技術を使ったものづくりの課題を与えられます。また必ず卒業作品を作成し、その作品を社内で活用し退職時には家に持って帰るのです。

外国人の活躍に向けた取り組みをお聞かせください

当社には外国籍社員が3名おりますが、彼らが外国籍ということを忘れてしまうくらい社内に溶け込んでいます。これは、国籍などの属性よりも、その人が持つ特性に注目するという当社の社風によるものです。外国籍の人ではなく、例えば英語が得意で制御システムの扱いが得意な人というような見方がなされるからです。外国籍社員は、自社商品の英語マニュアルの整備を担当したり、海外からの英語での問い合わせに対応したり海外向けの開発や取引で活躍しています。

今後の展開についてお聞かせください

ニッチな分野でトップになれる良い商品を作ろうという経営方針は現在も未来も同じです。そのため商品数は増やさずに、グローバルな市場開拓を進めることに力を注ぎたいと考えています。

その一環として2016年から国際協力機構（JICA）と組んでトルコの果樹産地に機械を提供し（2019年5月終了）、生産性向上を支援する経済協力を開始しました。途上国の農家の方に、当社商品の良さを理解してもらおうと同時に、実際に生産性が上がり、経済的に豊かになれることを体験してもらうことが目的です。このような経済協力はグローバルに事業展開するなかで今後も継続したいと考えています。

また、当社が節目節目で発展できた理由に、特許権譲渡やライセンス供与による成功があります。今後は、自社開発技術のなかで異なる分野においても高い競争力と大きな市場性を持つ技術を、地元の企業と幅広く協力関係を築いて商品化する取り組みを始め、さらに会社を発展させていきたいと考えています。



取材後記

社員は仲間であり戦友であると語られる藤井社長。社員への深い思いやりの気持ちと、社員の特性を引き出す取り組みがピンチをチャンスに変え会社を成長させる力になったと感じました。社員からも取引先からも愛される同社は今後も永く発展を続けられることでしょう。

（聞き手：小田、久住）