経営者が描くウイズコロナの成長戦略

新業態を模索する社風に 萩尾氏
中核技術があるのは強み 清本氏
新規事業は続ける覚悟を 岡本氏

日刊工業新聞社は例年、九州・山口地域の経営者による座談会（通称＝ぶっちゃけ会）を開催している。コロナ禍により2021年はリモートで行ったが、22年度は参加企業の1社であるフジコーの技術開発センター（北九州市若松区）と、4月に開業したばかりの若松響第2工場を訪問、現地で座談会を実施した。ぶっちゃけ会初となる企業訪問に参加者は大いに盛り上がり、見学後の座談会では経営にかける思いや課題、また激動の世界経済について意見をぶつけあった。（司会＝日刊工業新聞社西部支社長　石堂隆史）

萩尾社長

既存事業の転換 新規事業の育成

―本日は研究開発から製造の現場までを詳しく見せていただきました。既存事業の転換から新規事業まで、新たなモノづくりに取り組む姿勢は素晴らしいですね。

萩尾　社風でしょうか。かつては鉄鋼の鋳型修理を主力にしていましたが、40年ほど前に鉄鋼メーカーが鋳型を使わない生産へ移り業績が低迷したことがあります。その時から、先々を見て新しい業態を模索する企業風土が生まれました。

清本　当社も以前は特定の企業への依存率が高かったため、オイルショック時に大規模なリストラを余儀なくされました。その後は失敗しながらも橋りょうや食品機械といった新規分野に参入して現在の形になりました。中核技術があるのは強みですね。

石橋　フジコー様は大学との研究開発など産学連携に成功しています。当社も含め新規事業は既存事業の延長というのがほとんどだと思うのですが、新規事業の取捨選択はどう決めるのですか。

萩尾　空気消臭除菌装置が形になったのは、大手家電メーカー出身者を中途採用して小売りのノウハウなどを確立できたことが大きいです。主業である製鉄所構内の各種請負事業も伸ばしていますが、その他のモノづくり・エンジニアリング事業の全体に占める割合が大きく増加してきました。

岡本　当社も太陽光発電パネルや半導体製造装置といった既存事業のほかに、水素インフラやバイオマス発酵処理の分野に参入していますが、なかなか足元の成果と将来ビジョンが一致しません。今日拝見した「常に夢と計画性を持ち、人生意気に感ずべし」という、フジコー様の山本秀祐が、中途半端な投資は売上高も中途半端に終わってしまいます。

岡本　新規事業は地道に5年、10年と続ける覚悟が必要だと思います。今当社は水素の生成、搬送、燃料電池（FC）関連などで、パートナーの力をお借りしながら自社技術を生かして開発しています。米国での水素を活用したマイクログリッド、港湾での大型作業車や冷蔵コンテナをFC化するプロジェクトに力を注いでいます。水素は近い将来エネルギー需給の3割近くを占める可能性がありますし、世の中をクリーンにする技術です。今成功する保証はなくとも、挑戦する価値があると思います。

松本　私はマグネシウムに関する研究開発をライフワークとしています。自動車のホイール鋳造は新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）との実証が21年に終わり、事業化に向けたフェーズに入りつつあります。また科学技術振興機構（JST）とは、マグネシウム粉末による積層造形を市販の3次元（3D）プリンターに適用する研究に取り組んでいます。

自社あるいは社会課題の解決

石橋　当社の事業ミッションは「世の中のタイヘンに挑む」です。風力発電に利用する風車部品を製造していますが、以前は「国連の持続可能な開発目標（SDGs）ど真ん中ですね」と言われても、まぁそうですねという程度でした。ただ事業内容を整理してみると、温室効果ガス削減や地球温暖化防止、国土強じん化といった社会課題解決系の分野に向いているという気付きがあり、そこをとがらせようという思いを強くしました。今、挑戦している事例の一つに全国各地の老朽化した雨水排水ポンプがあります。国土交通省の事業に参画し、置き換えに安価なエンジンと当社の歯車部品を組み合わせられないか実証実験に取り組んでいるところです。

松本　マグネシウムは世界の85%が中国で精錬されており、地政学的リスクを

清本社長

世の中のタイヘンに挑む 石橋氏
マグネシウムの研究進む 松本氏

フジコーのモノづくりに対する真摯な取り組みに、参加者全員が聞き入っていた（技術開発センター）

はらみます。NEDOは海水の濃縮過程で出るマグネシウムの精錬技術を立ち上げています。当社が精錬を事業化する可能性は低いのですが、キーデバイス開発は可能だと感じます。

フジコー　企業概要

フジコー（北九州市戸畑区）1952年（昭27）創業。製鉄所構内の各種請負事業を主力とし、製鉄所向けに溶接や溶射などの複合金属（ロール）製品を手がける。また各種エンジニアリング事業のほか、最近は光触媒を使った空気消臭除菌装置が事業の柱に育った。創業70周年の2022年４月には脱炭素を背景にした環境プラント事業の生産を増強するため、若松響第２工場が完成した。22年３月期売上高は約160億円。

４月に完成した若松響第２工場

出席者（社名50音順）

石橋製作所 社長　石橋 和彦氏
清本鐵工 社長　清本 邦夫氏
長州産業 社長　岡本 晋氏
戸畑製作所 社長　松本 敏治氏
フジコー 社長　萩尾 寿昭氏

グッドカンパニー大賞　地域未来牽引企業

未来につながる
“価値”の創造
Create value for the future

HumanTechnology
キヨモト 清本鐵工株式会社
http://www.kiyomoto.co.jp
本　社　宮崎県延岡市土々呂町6丁目1633番地 TEL 0982-24-1111
東京支社　東京都台東区東上野1-11-4 ザイマックス東上野ビル3階 TEL 03-4235-3151
福岡支社　福岡県福岡市博多区綱場町1番1号 D-LIFEPLACE呉服町4階 TEL 092-263-7522

光除菌
ものづくりの技術集団、
光除菌で空気清浄。
光除菌 空気消臭除菌装置
BlueDeo
［ブルーデオ］
ハイブリット光触媒フィルター搭載！
ハイブリット光触媒フィルターで、元から分解除去、有害物質を放出しません。この独自技術で、日本アトピー協会の推薦品。
快適な空気を創る。快適な環境を守る。
おかげさまで、夢づくりものづくり 70th Anniversary
FUJICO
地域未来牽引企業
日本アトピー協会 T1501709A
［お問合せ先］株式会社フジコー　福岡県北九州市戸畑区中原西2-18-12　〒804・0011　TEL：093・871・3724（代表）FAX：093・884・0048　http://www.kfjc.co.jp

次世代経営者座談会６
ぶっちゃけ会

混迷深まる日本・世界経済

ルール変わる想定で解決　石橋氏
在庫倍増で信頼関係保つ　岡本氏
競争力があれば今は好機　松本氏

石橋社長

岡本社長

松本社長

―雇用も企業、社会の課題です。

石橋　６年前からインターンシップ（就業体験）を本格的に始めています。大学生だけでなく高校生向け体験も実施しており、５日間の日程で15人ほどが参加しますが、そのうちの一部は工作機械を使っての作業体験を行うほか、第２部ではＳＤＧｓをテーマにしたカードゲームや事業プランづくりも実施します。

萩尾　インターンシップを経て入社した人はいるのですか。

石橋　います。ＳＤＧｓというテーマは今の学生には刺さるんだと実感します。

萩尾　新卒から定年まで勤める時代ではなくなったので、中途人材を活用しています。

清本　専門性にこだわらずモノづくりをやりたい人に入社してもらっています。その代わり宮崎県立産業技術専門校に入社後研修をお願いしています。地元で放送しているテレビＣＭの効果もあり、商業高校からの希望者が増えるなど高卒志願者数は21年度から４倍に増えました。

松本　新卒は打つ手なしですが、金属材料のバックグラウンドを持つ中途人材に関しては確保できています。興味を抱いてもらうにはとがった技術があった方が良いですね。

岡本　当社が取り組む太陽光発電や水素、真空装置、バイオマス発酵処理といった事業は、社会の発展や環境改善に関心を持つ学生には将来性を感じてもらえる部分もあると思っています。

清本　資金繰りの問題も無視できません。中堅・中小企業は決算や税務申告など手間暇かかりますし、採用も簡単にはいきません。新規事業はできる範囲で地道に広げるべきですが、従業員が社会的意義を理解し、誇りに思ってもらうことも重要です。新しい視点を加えることも必要です。

日本の行方　世界の行方

清本　半導体不足が深刻ですが、今の状態が慢性的に続くと思われますか。

岡本　半導体を使うデバイスは今後も増え続けるので、需要は伸び続けると言われています。製造装置メーカーとしては中国、韓国の企業が安さと一定の品質で競争力をつけているところもありますが、プロセスによっては性能面で日本企業に一日の長があるとまだまだあると感じます。

萩尾　コロナ禍もあり納期も先延ばしされてしまいます。

岡本　原材料やエネルギーの高騰、円安、中国のロックダウンでモノづくりは厳しい状況です。納期が遅れれば売り上げが減るだけでなく、次の受注も無くなります。生産体制や部品の置き換えといった部分で工夫していますが、対応にも限界があります。

―調達や納期で皆さんはどんな工夫をされていますか。

石橋　ニッケルなど素材価格の上昇が続いており、普段持たない在庫をかき集めています。

岡本　在庫を通常の２―３倍にするなど、内部留保が在庫に変わっています。効率経営の真逆ですが、顧客との信頼確保が最優先だと思っています。

萩尾　需要を先読みして部材を確保するのは難しい。なかなか工夫がしにくい部分になります。

清本　電気代も製鋼費も上がっています。ただスクラップ相場は下落して利益が出るようになりました。

松本　顧客との取り決めで銅については建値の変動を売価に反映できる仕組みがあります。ただニッケルなどの溶接材料や、溶接用シールドガスのヘリウムは調達しづらい状況が出始めています。在庫を持つことでリスクを乗り越えるしかないです。

萩尾　価格転嫁は以前よりやりやすくなった印象がありませんか。

清本　だからこそ事業をやれている部分もあります。

石橋　納期が長いので先行きを見定めて見積価格を出したり、追いつかない場合には契約後に値上げをお願いすることもあります。

―円安にウクライナ問題など、世界情勢が混迷しています。この状況下で企業はどう経営のかじ取りをすべきでしょうか。

松本　高い競争力があれば国内外に製品を供給する好機となります。鉄鋼業では水素還元の開発が進む中で、銅部材の開発により貢献することが課題となります。電気自動車（ＥＶ）の普及による軽量化ニーズや、航空機部材では３Ｄプリンターによる量産が進み、マグネシウム合金粉末・造形部材開発のニーズが高まるはずなので、これに応えるための開発を進めます。

清本　世界的にさまざまな面で不確実性が増しています。これからの企業経営においては今まで以上に、外部との交流を通じてリスクとビジネスチャンスについても感度を高めて取り組んでいく必要があると思います。

石橋　今は同時多発的にさまざま社会課題が発生し、絡み合っている状態です。一夜にしてゲームのルールが変わることを想定しつつ、自社を守り、課題の一つ一つをビジネスでうまく転換・解決することが私たちに課せられているのだと思います。

萩尾　ウクライナ問題による防衛意識の高まり、エネルギー不足による原発見直しなど、世界的混迷はこれまでの常識や発想を激しく変えています。幸い当社では資源リサイクルや再エネに大きく貢献できる商品や開発案件を複数抱えています。単に変化に追従するのではなく、独自製品で変化を創造し、市場を創り、マーケットリーダーとなることを大方針とし、前進していくことが大事だと思います。

―本日はありがとうございました。

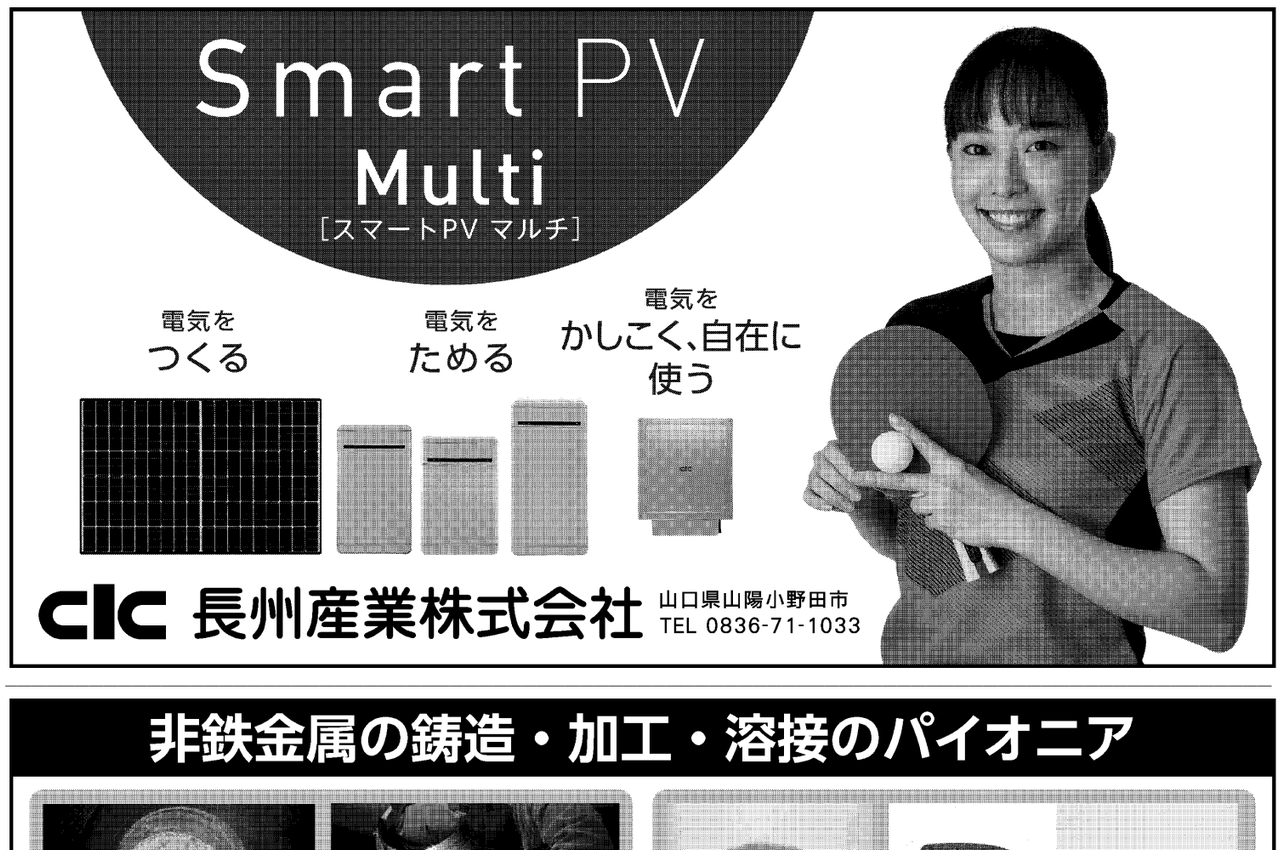
◇　◇　◇

ぶっちゃけ会の詳細は、日刊工業新聞社西部支社北九州支局（093・562・7550）へ。

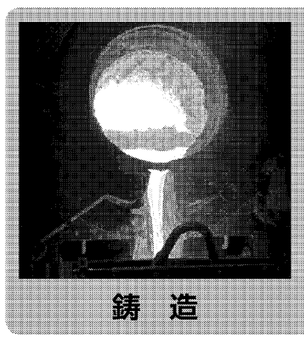
外部と交流で感度高める　清本氏
独自製品で市場の創造を　萩尾氏

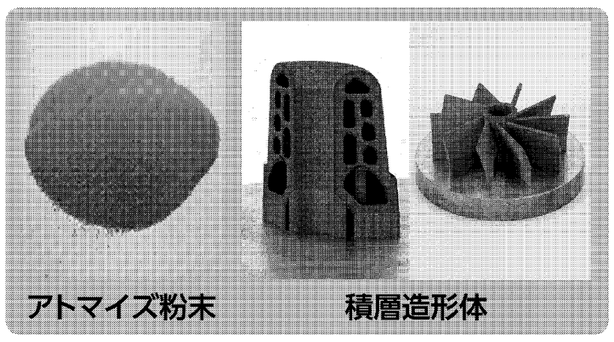
九州・山口の経営者５人が新規事業や国際情勢に対して熱いぶっちゃけトークを展開、また来年夏の再会を約束した

2008年 グッドカンパニー大賞 優秀企業賞受賞
地域未来牽引企業
株式会社石橋製作所／株式会社石橋技販
本社工場／福岡県直方市大字上頓野4636-15（直方工業団地内）
〒822-0003 TEL:0949(26)3711　FAX:0949(26)3902
東京支店／TEL:03(5473)7850　FAX:03(5473)7849
〒105-0012 東京都港区芝大門1-4-4（ノア芝大門5F）
大阪サテライトオフィス
〒530-0003 大阪市北区堂島1-1-5 関電不動産梅田新道ビルB2F



cic 長州産業株式会社
山口県山陽小野田市
TEL 0836-71-1033

非鉄金属の鋳造・加工・溶接のパイオニア

鋳　造

溶　接

アトマイズ粉末　積層造形体
純銅の鋳造および溶接における国内屈指の技術
難燃性マグネシウム合金粉末および積層造形プロセスの開発
地域未来牽引企業
株式会社戸畑製作所
〒800-0211　北九州市小倉南区新曽根8番21号
TEL(093)471-7789　http://www.tobata-s.com
FAX(093)472-0124　E-Mail:tosei@tobata-s.com

TREK! トレック
ビジネスに使える産業情報が今すぐ読める！ 転載できる！
―― 日刊工業新聞が運営するコンテンツマーケット
OPEN
PCでも スマホでも OK
会員登録が完了すれば、すぐに購入して利用可能！