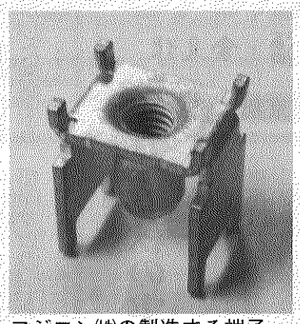
業界ウオッチ

嘉悦大学教授の黒瀬直宏氏が全国の製造業を取材し紹介する「業界ウォッチ」特別版。第二回はフジコン㈱（大島右京代表取締役、東京同友会会員）を紹介します。

活発な製品開発

同社は、電線と電線、電線と機器をつなぐ端子盤を製作しています。

端子盤は電気・電子技術が応用されるすべての分野で使われ、新たな電気・電子機器の出現や機器の小型化、高機能化とともに新たな端子盤が必要となります。例えば、太陽光発電関係では光を電力に変える装置、直流を交流に変える装置、蓄電装置などそれぞれに新たな端子盤が要ります。スマートフォンの電波中継基地では機器の世代が変わると端子盤にも新たな需要が発生します。



フジコン㈱の製造する端子盤。さまざまな機械で使用され、用途に応じた多様な種類があります。

このように端子盤は需要の変化が頻繁ですから、その変化を敏感にとらえた製品の開発が市場を拡大し、収益性も高めます。

同社は、創業者（現会長）の大島要二氏が発明協会から発明奨励賞を受賞（一九七八年）するなど、活発な製品開発で市場を開拓、結果、現在当社の「会社案内」に載っている販売先は各種業界百五十八社にも及んでいます。

大島　右京氏

嘉悦大学黒瀬直宏教授が迫る
人間尊重経営が支える高付加価値企業へ
フジコン㈱代表取締役　大島　右京氏（東京）

大手企業の価格圧力に対抗

しかし、すべて順調だったわけではありません。二〇〇〇年以降大手企業からのカスタム品の受注が増え、いつの間にか自社で企画する独自製品の開発が衰えていました。カスタム品は大手企業の価格圧力が強く、収益性はよくありません。言い値で受けて大赤字ということもあります。

そこで、収益性回復のため、赤字のカスタム品の解消をめざしました。価格引き上げを受け入れない顧客は金型を引き上げたので、売り上げを失いましたが、赤字製品はなくなりました。受注を断る勇気が必要なことを学んだと言います。

さらに、現在は赤字品目をなくすだけでなく、社内で高収益体制実現会議を行い、単価引き上げによる高収益をめざしています。大手企業向け製品の中で、競合他社が扱っていない高収益の製品を開発し、提案すると高単価で販売が可能でした。これまで低収益であった製品需要を分析し、高収益を提案できるような取り組みを始めています。

大島氏㊨と黒瀬氏㊧（フジコン㈱社内）

同社は「自分の仕事は自分で創り出し、正当な価格を貫く」という独立中小企業の道を再び歩み始めました。

社員を大切にする

その原動力になっているのは、社長の大島右京氏が、同社が五十年続いている理由として挙げた「社員を大切にする」です。

社員には定年まで勤めてもらう。今まで幾多の経済変動に遭遇しましたが、正社員もパートもリストラしたことはありません。当社では三十三年前から年二回（四・十月の第三月曜日）は一斉休業し、スポーツや家族旅行に充てることにしています。完全週休二日制を実施し、年間にして百二十九日の休日となっています。

東京同友会の「経営指針を創る会」を受講し、二〇一四年に作成した「二〇二〇年ビジョン」実現のための三カ年計画が高収益体質確立の取り組みの柱になっています。

課長級以上が参加して作成し、毎年四カ月かけて見直し、四月には全社員参加のもとで内容を確認、PDCAサイクルで毎月成果を確認しています。部署の責任者は自分の計画となっているので進んで部門ごとの実施計画や社員一人ずつの目標を決めています。個人の能力育成にも力を払い、例えば「設計標準書」が身についているか年二回テストをしています。

このような安心して働ける労働環境、多くの人が経営にかかわる運営、個人の能力育成といった人間尊重経営が当社の独立中小企業への道を支えています。

『同友会運動の発展のために』から学ぶ　第八回
第一章　同友会理念について
第二節　同友会運動とは

（前回からの続き）

一、同友会運動とは

同友会運動とは長期的な視点に立って同友会理念の実現をめざす運動です。よい会社、よい経営者、よい経営環境の実現を掲げる「同友会の三つの目的」を「自主・民主・連帯の精神」で取り組み、「国民や地域と共に歩む中小企業」をめざす壮大な運動です。

同友会運動は、戦後の荒廃の中で、「日本経済の真の担い手は中小企業である」との使命感を持って復興に立ち上がった先人たちによって基礎がつくられ、戦後の歴史の試練を乗り越える中で、運動の理念を深化、発展させてきました。

同友会運動は、社員ともに、社会的使命感に燃えて事業活動を行い、国民と地域社会からの信頼や期待に高い水準で応えられる企業。

第二に、社員の創意や自主性が十分に発揮できる社風と理念が確立され、労使が共に育ちあい、高まりあいの意欲に燃え、活力に満ちた豊かな人間集団としての企業。（一九九三年、中同協第二十五回定時総会・北海道「総会宣言」）。

中同協第25回定時総会

なお、「二十一世紀型中小企業」をめざす上で、欠かせないのが、「労使見解」の学習です。これは、一九七五年に中同協が発表した文書で、労使の信頼関係こそ企業発展の原動力であるとする企業づくりの基本文書です。

同友会の「人を生かす経営」とは、この「労使見解」をもとにした「人間尊重の経営」のことを言います。それには「人間性」とともに、その裏づけとなる社会的責任や貢献度を示す「社会性」や「利益」を含めた「科学性」が不可欠です。そのために同友会では、まずは①経営者が経営姿勢を正すこと、そして②「経営指針」を成文化して実践することを企業づくり運動の柱にすえています。

「経営者が経営姿勢を正すこと」は、「経営者の責任」を自覚することです。経営者である以上、いかに環境がきびしくとも、時代の変化に対応して、経営を維持し発展させる責任があります。「何のための経営か」を深め、公私混同しないこと、経理公開することなどをもとに、地域で信頼を得るよう努めることです。

経営指針を実践する過程では、十年ビジョンを盛り込んだ経営指針を社員と共有し、計画に沿って労働環境の整備もしながら仕事を進めます。その中で人材採用・育成を行い、社長も社員も共に育ちあう社風をつくることで、自覚と誇りに満ちた社員が育ち、付加価値の高い仕事をしていくことができます。

「三つの目的」の総合実践をめざす中で、これら一連の企業内での取り組みを「人を生かす経営」の「総合実践」としています。また、同友会ではこれらに関連する経営指針成文化・実践、社員教育、共同求人、障害者雇用の取り組みを連携して行うことを推進しています。さらに「企業変革支援プログラム」で実践状況を確認し、企業変革が進むように会員がかかわりあい、励ましあうような取り組みが進められています。

（二〇一五年中同協第四十七回定時総会決議・岩手）

（次回につづく）

WR検 ワークルール検定

（三面の答え）

正解は①④

退職金も支給基準が明確であれば賃金に該当します（労基法十一条）。

賃金全額払いの原則（同二十四条）は、賃金の控除・相殺を禁止していますが、事業場に過半数の代表者との間で労使協定を締結することで例外を認めています。

また、判例は、労働者が使用者との間で真に自由な意思により相殺合意をすることを有効としています。