こころのつばさに
かぜをうける

人は、目に見えない翼を持っています。

それは、誰かの言葉や思いを感じ取って、

人生をより高いところへ飛び立たせる翼です。

AVIONの誌面には、北九州・山口・福岡で働く仲間たちから送られてくる、

心地よい風が吹いています。

さぁ、いい風を見つけて、自由な心の翼をひろげてみませんか？

Illustration
尾崎 文彦
「クラフト工房La Mano」所属
独特のバランス感覚と、
迷いのない力強い線で
ダイナミックな作風が特徴。

だんだんボックス

「だんだん」＝「ありがとう」の思いを込め、何かいかありながらも素晴らしい魅力を持つアーティストたちの作品を、J2ボールなどの商品にデザインして販売、収益を流通する、実行委員会本部は福岡市。www.dandanbox.com

Contents

BUSINESS AVION 4

株式会社 フジコー
代表取締役社長
山本 厚生 × 日本航空 株式会社
代表取締役会長
大西 賢

HAPPINESS AVION 6

株式会社 細水砲
株式会社 元十二万石本舗
代表取締役社長
森 忱次郎 × 株式会社 スピングラス・アーキテクツ
一級建築士事務所
建築家・代表取締役
松岡 恭子

GOURMET AVION 12

「NPO法人博多ミラベル21」会長
「鉄鳳懐石 鈴」
オーナーシェフ
河原 良治 × 「NPO法人博多ミラベル21」副会長
「ホテル・マリターレ銀座（ロイヤルパーク アメニティ）」
シェフ
山浦 博文 × 「NPO法人博多ミラベル21」副会長
「ルモンド・ガーデン」
ゼネラルマネージャー
安田 賢一

HOSPITAL AVION 14

医療法人 寿芳会 芳野病院 理事長・院長
芳野 元

HAKAYAMA AVION 16

札幌国際大学観光学部教授
モンゴル国立医科大学伝統医学部教授
文学博士・医学博士
松田 忠徳 × 俵山温泉合名会社
理事長
宮野 修治

WORD AVION 4-18

ココロを動かしたコトバ
風を受けたコトバ

STAFF

Publisher 西日本新聞社 北九州本社
Director 春高 壽人・手島 裕司
Editor 名屋 和哉
Photographer 重松 美俊
Designer 柳 裕庭・下村 美帆（春高デザイン）
Planner 武知 真一
Producer 中村 敦平
取材協力 乃美 恵輔・落合 隆博・牛島 和博・島下 泰久
甲斐 弘之・石井 かをる・田中 亜紀・御部寺 俊吉
Special Thanks 山本 厚生（株式会社 フジコー）
杉江 洋（イル・ボッコーネ ペッシェ ダ ヒロシ）
杉本 理恵子（えすぷらん）

発行元 西日本新聞社北九州本社
〒802-0005
福岡県北九州市小倉北区堺町1-2-16-4F
093-482-2601

AVION Kitakyushu-Yamaguchi-Fukuoka編集室
〒812-0034
福岡市博多区下呉服町9-121-2F
092-262-8105

印刷所 株式会社 西日本新聞印刷
特別協賛 日本航空 株式会社・株式会社 フジコー

AVION Kitakyushu-Yamaguchi-Fukuoka
2013年6月1日発行

©2013 NISHINIPPON SHIMBUN
本紙記事・写真・イラストなどの無断転載を禁じます。

明日を見渡す翼

BUSINESS AVION

陸と空。それは、明日へ向かってつながっている。

Text Nakata Kazumi / Photographer Shogemaru Mica

「時代は常に変わっていく。
事業も現状維持だけでは
生き残っていけない。
“常に夢と計画性を持ち、
人生意気に成すべし”」。
（山本社長）

社長就任とともに行った最初の仕事は人員整理。

大西「フジコーさんは昨年、60周年を迎えられたそうで、おめでとうございます」。

山本「どうもありがとうございます。簡単にうちの社歴をご説明しますと、フジコーの前身・富士工業所は昭和27年に創業しました。当時、インゴットケースと呼ばれる鋳塊鋳型（こうかいいがた）がありまして、それが鋳鉄（ちゅうてつ）でできていましたので補修が不可能だったんです。これを先代である親父がリサイクルを可能にする技術を開発しまして、製鋼コストを下げたものですから一気に全国の高炉メーカーに広がったんです。その後、およそ20年の間に、社員も1500人になっていました。それから、昭和18年のオイル・ショックで連続鋳造（れんぞくちゅうぞう）ラインに変わってくると造塊法（ぞうかいほう）の需要は減って、これまで使われていた鋳型は急激に使われなくなっていったんです。すると、売り上げは半減。社員は余ってくるし、新しい事業も早急に始めなければなりませんし、そんな大変な時期、昭和56年に私は社長に就任したんです」。

大西「そうでしたか」。

山本「大西会長もご経験なさったかと思いますが、私も社長になってからの最初の仕事は、社員のリストラでした。それも、約半数の800人くらいまで減らさなければなりませんでした。同時に目の前の仕事がなくなっている状況ですから、こっちの赤字と新事業の赤字が重なって、当時は本当に大変な時期でした。夜、寝ていますとね、遠くに小さな点が見えるんですよ。それがだんだん近づいてくるとその中に“倒産”と書いてあったんです（笑）。そんな夢を見るぐらい、当時は悩んでいましたね。その時に思ったんですが、事業っていうのは必ず変わっていきます。では、いつ新規事業に手をつけるタイミングだったのかということを今考えますと、インゴットケース修理の最盛期ですね。ちょうど人手が足りないと言っていた時に、新事業の開拓をスタートするべきでした。この時機を失したことが、後に社員をリストラしなければならなくなったことにつながったのだとつくづく思います。とても大切なのは、技術開発と人をいかにキチッとするのか。これこそ企業が生き残る道だったのかと思います」。

山本社長のイラストをタイルに転写し、光触媒を施した額絵。

パラダイムシフトを乗り越え、社員とともに歩んだ軌跡。

大西「この試練をどのようにして乗り越えられたんですか？」。

山本「人員整理の後は、それこそ本格的に新しい事業を作らなければなりません。でも、何をどうしていいのか分からないんですね。ある方からはもっと謙虚になれとか、助かりたいと思ったら、私たちをお救いくださいと言いまくれといったアドバイスをいただいたんです。そんな中、当時の社員たちもものすごく頑張ってくれましてね。製鉄所構内における設備メンテナンスだとか、圧延ロールによるリサイクルだとか、滑洗処理といった現在の事業形態を彼らがほとんど作り上げてくれたんです。当時の社員たちはみんな退職してしまいましたが、彼らには本当に感謝しています。それから後は、やはり技術面を強化しなければならないと思いまして、40周年の時に当社の技術や新製品などをご紹介する『創る』という技術論文誌を創刊。50周年の時には独自の技術開発に力を入れるために、技術開発センターを開所しました。そして昨年、60周年を迎えたわけですが、今後は北九州の問題であります少子高齢化を踏まえて介護、環境、鉄鋼の3本柱で、90年に向けて邁進中です。うちの社訓のひとつでもある“常に夢と計画性を持ち、人生意気に成すべし”を掲げて頑張っているところです」。

大西「山本社長同様に、私も雇用の件に関してはずいぶん悩みましたね。私が社長に就任した当時、日本航空はグループ会社全体で4万8000人の社員がいたんです。事業規模を3分の2くらいに縮小することは決めていましたので、人員規模も3万2000人くらいに減らさなければならなかったんです。もちろん、これから失う1万6000人の社員のことはものすごく惜しいのですが、何もしなければ4万8000人の社員全員が打ち死ぬわけです。4万8000人全員を路頭に迷わせてしまうのか、1万6000人の犠牲の上に、3万2000人の雇用を守るのか、とても苦しい決断でした。

山本「それは大きな決断でしたね」。

大西「現在の企業理念の中にもあるですが、一番根っこにあるのは残された社員の雇用を守り切るということがミニマムなリクワイアメントであり、そのためには社員も余人をもって代えがたい貴重な人材に成長していけるように、環境を整えていくことが大事なんだと思います。さきほど山本社長は人、技術の重要性を唱えられましたが、やはり人がベースであり、人が技術を生み出していく。山本社長の会社であればR&D（企業の研究・開発業務および部門）の投資が必要なのでしょうけれど、我々の商品はやはり人ですし人そのものなので、メーカーさんやほかの会社さんが行っているR&Dを私どもの会社では、すべてを人に投資すべきであると認識しています。しかし、ここ7、8年はまったく投資できる状況ではありませんでした。シュリンクシュリンク（縮小、縮小）の連続で、ここへきてやっとできるようになりつつある状態です」。

株式会社 フジコー
代表取締役社長
山本 厚生
Yamamoto Atsuo

1941年生まれ。1964年、千葉工業大学金属工学科卒業。同年4月、株式会社 富士工業所（現・フジコー）入社。1978年、副社長就任。1981年、代表取締役社長就任。1991年、株式会社 フジコーへ社名変更。

日本航空 株式会社
代表取締役会長
大西 賢
Onishi Masaru

1955年生まれ。1978年、東京大学工学部卒業。同年4月、日本航空 株式会社入社。2009年6月、日本エアコミューター株式会社 社長就任。2010年11月、株式会社 日本航空インターナショナル代表取締役社長、管財人代理（同年12月、株式会社 日本航空は、株式会社 日本航空インターナショナルと合併）。2011年3月、株式会社 日本航空インターナショナル代表取締役社長。同年4月、日本航空 株式会社 代表取締役社長（商号変更）。2012年2月、日本航空 株式会社 代表取締役会長就任。

「必死にやり続けていたら、
いつか分かる日がきっとくる。
暗闇の中で
一筋の光が見えた
ありがたい言葉でした」。
（大西会長）

現場と目線が合うような
ミクロも分かる企業トップに！

山本「大西会長も大変な状況を乗り越えられていらっしゃったと思うのですが、当時、私のように夢にうなされるといったようなことはありませんでしたか？」。

大西「うちはすでに破綻しておりましたので、倒産するという夢を見ることはありませんでしたが、私の場合は、食欲に出ましたね。元来、スポーツが大好きな私は、毎食ともにペコペコにお腹がすいて、ごはんに立ち向かうというような人生だったんです。それまで、ずっと（笑）。それがなぜか社長になって2、3ヶ月経ったらお腹がまったくすかなくなったんですよ。おいしそうなものを見ても、もっとも食欲がわかない。これはおかしいと思いました。でも、明らかにフィジカルなものではなく、当時、相当なストレスも抱えておりましたので、ちょっと大袈裟に聞こえるかもしれませんが、自分はもう人間ではなくなったのかもしれないと思ったほどなんです」。

山本「ほう」。

大西「しかし、ある時ある方とお話をしておりましてね。ふっと楽になった瞬間があったんです。その方は私どもを支援してくださっている会社のトップの方だったんですが、"君は整備を歩いてきた人間でしょう。整備以外のことは何も分からないよね"とおっしゃる。うちは運（運航）、客（客室乗務員）空（空港）、整（整備）といって4つの大集団がいて、このほかに営業部隊があるわけなんですが、その方のご指摘通り、私は整備しか経験がなく、会社全体のことがよく分かっていませんでした。例えば、会議の途中でもほかの部署の専門用語が分からなかったり、営業がチケットの数字の話をもってきても、構造そのものが分からないので、すぐに応えようがありません。分からない箇所をメモしておいて、週末また見直して調べて、それでも分からないところはまた担当部署に聞きに行っての繰り返し。いつになったら、自分は分かるようになるのか、焦りは募る一方でした。実はその方も会社全体の売り上げの3%の部門をずっと歩いてこられた方で、ある日突然、社長になられたんですね。"大西くん、僕はね、3パーセント社長って言われたんだよ。分からないよな。会社全体のことなんてなかなか分からないよな。だけどね、僕は1年半、休まずに毎日勉強したんだよ。休みの日も会社に来て勉強したり、現場を見たりして一日も休まずやっていたら、ちょっとは分かるようになったんだよ"とご自分の経験を話してくださったんです。これを耳にした途端、ずっと真っ暗だった中に、プツッと穴が開いて光りが見えたような気がしました。これが例え1年半でなくても、私にとっては3年でも5年でも10年でもよかったんです。考えてみれば、それまではずっと暗闇の中にいたんですよ。何をしていいのか、どう理解したらいいのか、どこに一歩を踏み出せばいいのかまったく分からなかった。それでも毎日休まず、勉強さえしていればなんとかなる。自分の時間を全部使ってしっかりやりきえすれば、暗闇の中にいても何かが見えてくるということを教えていただいたら、すごく楽になりました。おかげさまで、その話をお聞きした翌日から、ちゃんとお腹が減るようになったんです（笑）。そのくらい私にとっては劇的なメッセージだったんですね。以後、もちろん休まず勉強の日々です。今でもその方とはお会いするたびに、ハグしています。本当に勇気をいただいた、うれしい言葉でした。サラリーマン社長って、限りなくいろいろな問題を抱えていて、2代目、3代目社長が素晴らしいなと思うのが、マクロもミクロも分かる。山本社長も、現場のことも手にとるようにお分かりになられていらっしゃると思うんですけれど…」。

山本「イヤイヤ、最近はよく分かりませんよ（笑）」。

大西「マクロが語れる経営者というのは多いけれど、例えば、部下にミクロのサジェスチョンを言える人は少ないんだと思います。これが言えるのと言えないのとでは雲泥の差で、マクロ社長はミクロのことを知らないから言えないわけです。でもよく知っておられる方は必ずしも正解でなくても、部下のヒントとなるようなミクロの話がポンと言える。いくらサラリーマン社長でも、私はミクロのことを言えるトップにならなければと常段から思っています」。

強い意志を持って、
次なるシーンへの飛躍を

大西「フジコーさんは"ものづくり日本大賞・特別賞"を2度も受賞され、取得特許も200件を超えると聞いています。さらに、今春には若松響工場の竣工もなさったとか」。

山本「はい、おかげさまで今年4月12日に竣工式をあげまして、ここではフジコーオリジナルの光触媒製品を量産していきます。実はそのひとつである空気消臭殺菌装置「MaSSCクリーン（MC-V）」を会長にプレゼントしたいと思って持ってまいりました」。

大西「ありがとうございます。落ち着きのある木目調が、クラシックな雰囲気を醸し出していて素敵ですね」。

山本「寝室などに置いて使っていただければと思います。コンパクトなボディながら、紫外線や蛍光灯といった可視光線に反応して高密度な光触媒でイオン化する高性能な空気清浄器です。これにはフジコー独自の滑射技術が活かされておりまして、圧倒的な殺菌力はもちろんのこと、タバコや体臭までも消臭してしまいます。ですから、院内感染防止に医療施設や介護施設などからの問い合わせも多いのです」。（※途中、理科系同士のおふたりは技術のマニアックな話でしばし盛り上がりました）

大西「そのような性能であれば、中国などに持っていったらいいのかもしれませんね」。

山本「はい、一応実証試験ではPM2.5より凶悪と言われている、PM1.0まで除去してしまうという結果が出ています。ですから、朝起きてのどが痛くならないと、なかなか好評なんですよ」。

大西「それはうれしい。早速使わせていただきます」。

山本「これまでB to Bだった私たちも、このMaSSCの製品化で、B to Cの世界が広がると期待しています」。

大西「確実に技術革新をなさっておられますね。先に大変な時期のお話をうかがったばかりなので、感銘深いです。私ども日本航空も稲盛名誉会長がポキポキに心が折れそうになっている私たち社員にある言葉を示してくれたんです。

"新しい計画の成就は、只不屈不撓の一心にあり。さらばひたむきにただ想え、気高く、強く、一筋に"

これは中村天風さんの言葉なのですが、できると思う強い意志がない限り、成果は出せない。まずは正しく思い続けていることが大事なんだと。この言葉は社員なら誰もが口に出せるほど、意識の中にたたき込まれています。新しい日本航空は、地域と連携しながら"東北コットンプロジェクト"に参加させてもらったり、日本各地の素晴らしさをみなさまに知っていただくために"ジャパンプロジェクト"という地域コラボ企画も実施しています。主に機内誌やビデオ、機内食、ホームページなどでも情報発信しておりますのでぜひご覧になってください。山本社長、今日はお忙しい中、どうもありがとうございました」。

山本「こちらこそ、ありがとうございました」。

今年4月13日に竣工式を挙げた若松響工場。フジコーオリジナルの光触媒製品を量産する。