

## 付加価値創造 わが社の経営イノベーション 第2回

## ロマンこそ創造の源

株式会社吉田製作所（山形県長井市）

常に心から湧き出るロマンを創造の柱として、お客様の思いを具現化していく。このことを社是に掲げ、ニッチな視点からとことん取り組んでいる企業がある。その企業では省力化機械製作を中心として、精密部品加工、ユニット組立を行い、メーカーに納めるといったことを業務としている。コスト管理が困難であったり、生産拠点が海外に移ったりと地方の中小製造業を取り巻く環境は変化が激しく、厳しさを増している。そんな中、独自の発想でその厳しさとリスクを跳ね返す企業がある。それが「株式会社吉田製作所」（以下、吉田製作所）である。

## ■経営者としての気付き

代表取締役会長  
吉田 功氏

いわゆる「町の製造業」だった吉田製作所は、厳しい競争環境の中、独自の発想により価格競争に巻き込まれることなく、堅実に経営を続けてきた。現会長の吉田功氏が吉田製作所を創業したのは昭和48年。その吉田会長にいろいろと話を聞くことができた。

景気が良い時代の製造業のやり方はマス生産方式だったという。いわゆる大量生産であり、発注先から図面をいただき、もくもくと仕事をこなす。しかしその中で、発注先は価格をたたいてくる。仕事を取るためには仕方がないが、儲けもない。こんな状況がずっと続いてきた中で、吉田製作所が生き延びるために何をしていくべきか。吉田会長の気付きは、「小さな中小企業に合ったものづくり」を行い、「自ら価格の交渉ができる仕事」をやっていくべきだということであった。

## ■お客様の思いを具現化する取り組み

吉田製作所が生き延びる手段は何か。それはお客様の要望をよく聞き、それを具現化させていくことであった。具体的には、発注先メーカーが製作す

る「製品」を構成する主要な部品やその製品を生産する装置を造っていくことだ。それもマス生産によるものではない。「そこそこの数しか必要ないが、どうしても相手が必要なもの。大量に製造出荷はできないが、いわゆるニッチに特化していくべき」と吉田会長は言う。吉田製作所の根本的な考え方はここにある。

具現化していく取り組みは、社員にも浸透している。「ああやりたいな。こうやりたいな。こんなものはどうだろう」と、社員皆で意見を巡らせる社風が吉田製作所にはある。

「夢を持たないと、人間はなかなか稼ぐ気になれない。失敗もあると思うが、いいんです。自分達が開発し製造したものを実際に工場内で動かしてみる。それを社員全員で見る。社内総見ですよ。すると、完成した喜びが沸き出てくる。しかし一方で、ここをこうした方が良かったな、という改善案も出てくる。それを社員全員で共有していく。そこから次への意欲が生まれ、こういう仕事をどんどんやっていこう！という気持ちが出るんです」と吉田会長は言う。



機器部主任の山口さん。開発する喜びについて「今まで無いものを造ることで社会における存在感を感じています」

## ■一人3役からの革新的取り組み

吉田製作所の社員は23名、全員が正社員である。製造、加工、組み立てなど、多岐に渡る中で、社員一人一人が専門に特化しているわけではない。吉田製作所の強みは、製造の現場に携わる人全員が業務を兼務できることにある。例えば、設計ができれば組立もできる。加工一つとっても旋盤をやったりフライスをやったりという現状である。一人3役をこなすことは、一部に専門が偏ることなく、広い視野で現状をとらえることができ、またそこから次へつながる課題、提案、創造などが生まれる。「多能工

的な人材を育てていきたいんです。うちの社員は常に勉強してますよ。まず、本を読んでいます。そして、いろんな見本市に出向いて、見て、多くの人と話をして、多くを吸収しています。だから仕事にも前向きで多くの声が出てきますよ」と吉田会長は言う。

そんな中、業務の核となり、吉田会長の両腕のような存在の社員が5人いる。吉田会長はその5人を「吉田製作所の五奉行」と呼ぶ。この五奉行と一緒に知恵を出し、ロマンを求めて開発した独自の商品がある。「水中ロボット ザリガニくん」である。この水中ロボットは、水槽の底を掃除するロボットで、同時に亀裂、ひび割れをチェックし、撮影するという。吸い上げた汚泥は、固めてから分析に回すことができる。このようなロボットを開発した経緯について、「私達に美味しい水を供給している浄水場で、これまで何度か清掃中のダイバーが酸欠等の事故で亡くなっています。そこで、人間の代わりにロボットができるようになれば良いと思ったんです。人間が行う清掃と違って、巻き上げる汚泥の量も少なく済むし、清掃中に水道供給をストップする期間も短くて済みます。大量生産しようとも思わないし、多くを販売しようとも思いません。世の中の役に立てばいいんです。それこそロマンと道楽の世界ですよ」と言う。



ロマンと創造の結晶 水中ロボット「ザリガニくん」

## ■地元製造業への想い

経営者は自社の経営だけで手一杯になりがちであるが、吉田会長は長井市の製造業全体のレベルアップにまで目を向け、注力されてきた。「中小企業は人材が大事。育てて長井市内で雇用する。これによって地元の中小企業のレベルが上がっていくんです」



本社社屋

と吉田会長は言う。

地元の長井工業高等学校は、全国でも上位に入る技能検定合格者数を誇る。また、ロボット関係に強い学校としても有名である。このようなすばらしい実績の背景には、吉田会長を中心としたメンバーによる取り組みがあった。学校教員と地元製造業が交流を密にし、現場に即したカリキュラムの検討を行ったり、教員が製造の現場で直に実習したりして、技術レベルや教育レベルの向上につなげてきた。この他、生徒が直接機械に触れられるようにと、企業が使わなくなった機械設備を学校へ寄贈したこともある。そして、このように工夫して教育した人材を地元で雇用していくのである。こういった取り組みからも、吉田会長の地元に対する真剣な思いが見取れる。

## ■次の創造への取り組み

吉田会長がいつも社員に言っていることは、『私がやる！明るくやる！協力してやる！』の意識を持ってやっていこうということだ。「そのためにコミュニケーションを取っていききたい。そこから創造が生まれ、良い知恵が生まれる。でもまだまだですよ」と言う。しかし、吉田会長の考えが社員の中にしっかりと浸透している様子を見ると、創造につながるさまざまな知識を吸収した、レベルの高い社員が一層活躍していくことは間違いないと感じた。

（フィデア総合研究所 丹野竜太郎）

## 株式会社吉田製作所

代表取締役会長 吉田 功

本社：山形県長井市寺泉南下町3004-2

創業：昭和48年 設立：昭和57年

従業員：23名

事業内容：省力化機械製造・精密部品加工 他