

母と娘のツートップ経営で
微生物の力を未来へ繋ぐ



株式会社 フジワラテクノアート

代表取締役社長

藤原 恵子氏 (写真右)

1974年神戸女学院大学文学部卒業。2000年8月取締役就任、2001年2月より現職。全国醸造機器工業組合理事。岡山市基本政策審議会委員。

取締役副社長

藤原 加奈氏 (写真左)

2001年慶應義塾大学経済学部卒業。2005年取締役就任。2007年慶應義塾大学大学院経営管理研究科修了。2015年3月より現職。

1933年創業の(株)フジワラテクノアート(本社・岡山県岡山市)は、醤油、味噌、清酒、焼酎等の原料処理から製麹(せいぎく:麹を作ること)、仕込み、発酵、压榨工程におけるすべての醸造機械を製作、ラインの完全自動化のためのプラント製作を行う国内有数の醸造プラントメーカーだ。職人の経験や勘に頼っていた麹造りの完全自動化を実現した技術力を武器に、国内売上高・シェアでトップに成長。現在では国内シェアは製麹能力で8割を占める。海外事業も積極的に展開し、輸出先は30カ国におよぶなど、日本食文化を支える企業の一つと言っても過言ではない。創業家5代目社長の藤原恵子氏は、夫で4代目社長であった善也氏の急逝に伴い、2001年2月に、それまでの専業主婦という立場から一転、社長に就任。以後、経営の陣頭指揮を執ってきた。そして今、時代の変化に合った新しい経営の実現を長女・加奈氏に託すべく、世代交代の準備を進めている。(本文中敬称略)



回転式製麹装置

回転式製麹装置の製麹室内

母は専業主婦から社長へ そして娘は後継を決意

— 18年前に前社長が急逝され、ここまでの苦労は並大抵ではなかったと思います。



恵子 主人が事故で亡くなったのは2000年7月。その年はどう生活していたのかも覚えていないほどでした。

私は大学卒業後、結婚して仕事の経験はなく、経営や技術も分からないので、後は父(当時、会長)に任せようと考えていたのですが、12月に父から「貴方が継ぐのが一番いい」と言われて気持ちを固めました。社長の仕事がどんなに大変かも分からずにスタートしたわけですが、かえってそれが良かったのかと思います。社員も皆、「頼りない社長だから、どうにかしなくては」と思ったんでしょう(笑)。本当によく助けてもらいました。

主人は家では仕事の話はしませんでした。が、常々「社員は皆、家族だ」と言っていたので、そのことが私の頭の中にもあつて、社長になつてからは社員の幸せを実現することが私の仕事だと思ってきました。父は営業マンとして海外の営業網を拡大して今に残してくれた。主人は技術力を残そうと一生懸命頑張った。では、私には何ができるのかと

考えた時、社員が働きやすい職場作りをすることだと思つて頑張ってきたわけです。



加奈 私も会社を継ぐという前提で育ってきたわけではないので、父が亡くなるまで会社の事業内容も

知らなかったほどです。家族は女性3人残されてすごく大変でしたが、母も悲しみに暮れながら、大きなことをしなければいけないのがき苦しんでいたため、早く母の力になりたいと考えたのが経営を意識した最初のきっかけです。

大手食品メーカーに就職して5年ほど営業の仕事を経験するうちに経営を勉強したいと思つようになり、大学院で2年間で次第に会社に対する思いが強くなり、2015年に後継者として副社長に就任してからは、この会社をもっと良くしたいという思いが一段と強くなつていったのです。

次代の経営を見据え 2つのビジョンを策定

— 2016年に経営理念を刷新し『フジワラテクノアートの志』を策定されました。どういう狙いでしたか。

加奈 副社長になつて分かったのは、社員は

皆、仕事に対する思いは強い反面、一匹狼的な面も強い。若い社員も増える中で、会社を成長させるには組織の結束力を強めることが必要ということでした。そのためには、会社の方向性やビジョンを今の時代に合わせて変えなくてはと考え、経営理念を刷新することにしたのです。創業者から先代まで大事にしていたもの、たとえばお客さまに尽くす心、社会に貢献する心などは大事に守りながら、でも新しいことには積極的に挑戦できる組織、多様性を持った組織にしたい。上下の関係もフラットにして風通しの良さも残しながら、技術的なイノベーションが起こせる、世界に通用する会社でありたいという思いで『志』を策定しました。有難かったのは、母が家のことでは注意してくるのに会社のことには任せてくれたことで、すごく感謝しています(笑)。

— 2017年には、次代の経営を見据えた「開発ビジョン2050」を策定され、その中で、2050年の企業イメージを「醸造を原点に、世界で《微生物インダストリー》を共創する企業へ」と描いておられます。

加奈 『志』を策定し始めた頃から、人事制度を改めたり管理職研修も始めるなど社内制度の整備を進めました。すると、若い人たちのモチベーションや成長スピードが上がり、社員の結束力も強くなって組織連携も進むなど、プラスの効果が目立



粉体殺菌装置
「ソニックステラ」



プロジェクトミーティング風景



リニューアルした食堂

つようになりました。その結果、私の中で「進むべき方向性を決めて組織が結束すると強い会社になれる!」という確信が生まれたのです。

『志』は抽象的な会社のイメージですが、やはり技術の会社なので具体的な技術の方向性を見据えたかったし、今、挑戦しないと未来はないという危機感もありました。ですから、社員全員が将来イメージを共有して、開発と製造、開発と営業など皆が組織連携しながら新しい技術イノベーションが生まれるように、経営陣も社員と同じ目線で未来を語るができるようにとの思いで策定しました。目指したのは、醸造の中核技術と、新しい感性・技術・サービスの融合を通じて、世界の「微生物インダストリー」市場の創造を担う企業です。ただ、これだけのビジョンを内製するのは難しかったので、DBJグループの力をお借りしました。第3者の目で有益なアドバイスを頂きながら策定できたことを本当に嬉しく思っています。

ダイバーシティ推進、働き方改革にも注力

——ダイバーシティ推進や働き方改革にも、早くから力を入れていらっしゃいますね。

恵子 いずれも社員の幸せを考えていった結果であり、それ自体を目的としたわけではありません。また、仕組みや規定を作るのは簡単ですが、それを機能させるためには社員がお互いを思いやり助け合う風土が必要で、皆が気持ち良く使える仕組みにすることが大事です。

仕事の平準化、会議の改革、メンター・メンティー制度、L(Lab's)プロジェクト、産休・育休制度の整備などソフト面の改革はいろいろ進めてきたので、今年からハード面に力を入れようとしていて、4月には食堂をリニューアルオープンしました。和モダンな雰囲気、食堂内のソファでも仕事ができるようにしたり、味噌や醤油などお客さまの商品をたくさん使ったりして、社員が自分たちの仕事の成果を実感できるようにしたいと考えています。

——近年の開発事例、今後の目標をお聞かせください。

恵子 開発事例では、近年、一般食品分野でニーズが高まっている殺菌分野への新提案として商品化した粉体殺菌装置「ソニックステラ」があります。小麦粉、香辛料などの粉体原料は、食品や化粧品、医薬品などに広く使われていますが、従来の粉体殺菌技術では高い品質を保持した殺菌はできませんでした。ソニックステラは従来の過熱殺菌や放射線殺菌とは異なり加圧水蒸

気を用いる新しい殺菌原理により、粉体の品質劣化を極小化しながら、安全かつ確実な殺菌ができるシステムです。今、中国の漢方薬業界で注目されていて、大手の老舗企業に2台納入実績ができたことで、いろいろな漢方薬メーカーからテスト依頼や問い合わせを頂いています。

加奈 醸造機械メーカーは世界にもそれほど多くありません。微生物の力は飼料やバイオ素材、食品など醸造分野以外にも活かされますし、30年後の未来を予測しても、食糧、エネルギー、環境問題などが深刻化すると思います。そうした社会的課題に微生物の力を活かし、産業技術を通して解決していきたいと考えています。開発ビジョンに掲げた「醸造を原点に、世界で《微生物インダストリー》を共創する企業」を目指して、幅広くチャレンジしていきたいと思えます。

