＜京都産業学センター・共同研究プロジェクト報告＞

京都のものづくり企業の研究

龍谷大学経営学部教授
細川　孝

本共同研究は、2013 年度以降に刊行する「京都企業研究」シリーズの準備作業として行ったものである。京都（市）の特徴の一つは「ものづくり都市」ということであり、多様な産業において優れた企業を見出すことができる。それらの企業は、経済性（財務面）のみならず社会性の側面においても注目すべき点を有しているように思われる。

2012 年度の共同研究では、イシダ、福田金属箔粉工業、三洋化成工業、タキイ種苗を対象にして予備的な考察を試みようとした。以下、各社ごとに研究の進展状況を述べたい。なお、タキイ種苗については、京都産業学センターとしての協力関係は了解いただいていないので割愛する（学部ゼミと一緒に行ったインタビュー調査については、2011 年度、2012 年度にご協力いただいていることを付記するとともに、御礼申し上げたい）。

イシダは、本誌、別冊に掲載のセンター 10 周年記念シンポジウムの記録（重本直利「京都産業学センターの 10 年を振り返る」）にある通り、センター発足時に、福田金属箔粉工業と写真化学とともに先行研究の対象となった企業である。同社からは、客員研究員を派遣いただいたが、われわれの力不足から研究成果をまとめるには至らなかった。しかし、その後もセンターの運営にご協力いただいており、「人事労務管理（人材マネジメント）からみた京都企業の特徴」と題したシンポジウム（2010 年 1 月 16 日）では、小柳節夫・参与（当時）にシンポジストとしてご報告いただいた。

今年度に入って、経営学部特別講義「我が社にとって京都とは」に、社長である石田隆英氏をお招きするにあたって、イシダを訪問させていただいた（7 月 30 日）。また、8 月 27 日には、細川ゼミの学部学生も伴ってインタビュー調査に訪問し、快く応じていただいた。

このようななかで、ハカリメーカーとして発展してきたイシダが、今日で

は計量にとどまらず「計る・包む・検査する・表示する」というビジネス・モデルを展開していること、そして、産地分野、食品製造分野、工業分野、食品加工分野、物流分野、小売分野、薬品分野と幅広く事業を展開していることをご教示いただいた。

また、2010 年、1967 年以降社長の任にあった石田隆一氏（現会長）が退任し、子息の石田隆英氏が社長に就任されたが、同年には「ISHIDA Mind」を制定し、永続と発展をめざされていることをご教示いただいた。そこでは、目指すべき姿（「世の適社、適者」）、企業理念（「三方良し」）行動規範（「異体同心」「三現主義」「Speed! Speed! Speed!」「知徳一体」「志、そして日々前進」）として、同社の経営哲学が示されている。

イシダは、京都企業のもつ優位性を体現した企業であると思われる。次年度には、イシダを対象とした研究を深化させていきたいと考えている。

福田金属箔粉工業もイシダと同様に、センター発足時に先行研究の対象となった企業である。同社にはこの間、京都産業学センターにおいて教育や研究にさまざまなご協力をいただいてきた。林泰彦社長には経営学部特別講義「我が社にとって京都とは」の講師として何度もお越しいただいている。また、2011 年 2 月 14 日には、インタビュー調査に応じていただいた。野村信之・総務部人事グループマネージャー（当時）には、先述のシンポジウム「人事労務管理（人材マネジメント）からみた京都企業の特徴」で、同社の人事・労務の特色についてご報告いただいた。

この間、福田金属箔粉工業という京都企業に接してきて、同社が 300 年以上にわたって存続してきたことの「すごさ」と秘訣を実感させられている（創業は、1700 年）。林社長は、同社が 300 年以上継続してきた理由を問われた際に、「すきま」「わざ」「駅伝ランナー」「身の程」「変革・改革」「人」をキーワードとされる。この考え方は、同社のみならず、われわれが関心を有する京都企業にも共通するものであると思われる。

さて、このような蓄積をもとにして、今年度は林社長に経営学部「京都企業論」（山西万三教授担当）でご講演いただいている（10 月 24 日）。その内容は、講演録としてまとめる予定である。12 月 21 日には、山科区にある本

社・京都工場を訪問させていただいた。工場を案内していただくとともに、林社長や同社の方々に、われわれの質問に丁寧にお答えいただいた。金属粉と金属箔の二つの製造プロセスを見学させていただいて、同社の事業に対する理解が深まったように思われる。

次年度も福田金属箔粉工業の研究を継続し、長い歴史を有する京都企業の解明をめざしたい。

三洋化成工業は、重本直利「京都産業学センターの 10 年を振り返る」にある通り、センター設立当初に、研究対象の候補としてあがっていた企業である。しかし、この間センターとして同社としての協力を直接お願いするなどしたことはない。今年度に入って、センターの客員研究員である白須正氏（京都市産業観光局長）のご紹介で、同社の執行役員・事業研究本部長の前田浩平氏にご講演いただけることとなった。講演は 2013 年 1 月 30 日に予定されており、本稿執筆時には、まだその内容はつまびらかでないが、講演録としてまとめる予定である。

1949 年に設立された三洋化成工業は、研究開発型の化学メーカーである。同社の製品は「パフォーマンス・ケミカルス」である。これは、同社のウェブサイトによると、「組成でなく、機能や性能、すなわち『どんなはたらきをするか』が問われる化学品のこと。言ってみれば、『はたらきの化学品』です」と説明されている。そして、ニーズ志向の研究開発が、全社員の約 30％の人員、毎年売上高比 5 ％の研究開発費によって進められていることが紹介されている。2008 年には桂リサーチパーク内に桂研究所を開設している。

また、三洋化成工業は、分社経営ということでも特徴的である。現在、医薬産業分社（1983 年）、高分子応用分社（1985 年）、建設産業分社（1990 年）、SAP 応用分社（1993 年）の 4 つの分社を有している。これらの分社は、「営業と研究機能（場合により生産機能も）を一つにした開発オリエンテッドな企業内ベンチャーです。三洋化成が保有する技術・材料を生かして生まれる新規事業のインキュベーターの役割を担っています。事業化が軌道に乗れば事業本部に移管するなど選択と集中を絶えず進めています」（同社ウェブサイト）とされている。

三洋化成工業は、われわれがこれまで対象としてきた京都のものづくり企業のなかでも、化学メーカーという点では異質である。しかし、同時に京都企業という点では、共通性も垣間見える感がする。同社の前田氏のご講演を機に、研究を深めていくことができればと思う。