対談

三事業一体で食品業界を革新する
～充填機から拡がるグローバル企業～

四国化工機株式会社
代表取締役社長
植田　滋

公益財団法人徳島経済研究所
理事長（阿波銀行会長）
長岡　奨

長岡：今日はお忙しいなか、ありがとうございます。植田道雄名誉会長さんの対談を、2010年の徳島経済86号でご紹介して13年が経ちました。今回はそれ以降の四国化工機さんの事業内容の進展や拡大についてお話をお聞きしたいと思います。

最初に、事業の概要についてご説明いただけますか。

植田：機械事業、包装資材事業、それから食品事業の三事業があります。売り上げでいえば、全体の約半分が機械事業、30％が包装資材事業、20％が食品事業という構成になっています。

機械事業の中心は紙容器成形充填機で、容器に充填するだけでなく、容器の成形も行いま

左から、植田滋社長　長岡

四国化工機株式会社　会社概要

本社所在地	徳島県板野郡北島町太郎八須字西の川10番地の1
設立、創立	1961年5月2日設立 1961年6月1日創立 創業者 名誉会長　植田道雄（初代 代表取締役社長）
代表者名	代表取締役社長　植田　滋（うえだ　しげる）
資本金	1億4,500万円
売上高	454億円　連結544億円（2023年3月期）
従業員数	726名　グループ総従業員数1,260名 （2023年4月1日現在）
営業／生産拠点	機械・包材営業本部 / 包装システム事業部【東京】 機械・包材営業本部 / 包装システム事業部【大阪】 食品事業部門 / 鳴門事業所 阿南食品工場 御殿場食品工場 淡路事業所
関係会社	さとの雪食品株式会社 植田酪農機工業株式会社 セントラル機械商事株式会社 四国パック株式会社 東洋科学株式会社 大豆工房株式会社 四国産業株式会社 上海四国食品包装机械有限公司 Shikoku Kakoki Europe GmbH Shikoku Kakoki（Thailand）Co.,Ltd. Shikoku Kakoki America,Inc.

企業理念

当社は、
「牛乳・等の液体食品充填機及関連機器」・
「食品用包装資材」・
「豆腐・油揚げ・豆乳・等の大豆加工食品」
の三事業部門で運営され
「安全・安心・品質」を物造りの基本としている。

三事業部門は、相互に切磋琢磨して相乗効果を高め、
時代の変化を先取りした経営革新と、独創技術の開発で、
常に市場の一歩先を歩み続けて、
優良国際中堅企業として世界の食文化の向上に貢献する。

「企業は人なり」を信条として
愛社心と向上心を涵養し、
共存共栄を希求して、
働き甲斐のある魅力あふれる会社をめざす。

す。紙容器成形充填機メーカーは世界的にも数社しかなく機械メーカーとしてはニッチです。それから、カップ充填機、ボトル充填機です。飲料や液体食品を容器に充填するための食品産業向け充填機を製造販売するとともに、お客さまの工場作りを一貫してバックアップするエンジニアリングを行っています。

包装資材事業は機械事業の後で生まれた事業で、カップ充填機のお客さまに包装資材を提供しようというのが始まりです。機能や素材面で独自性がある食品用パッケージの企画開発を行い、グループ会社において紙容器とプラスチック容器を製造しています。

食品事業は、今年50周年をむかえた「さとの雪」ブランドの豆腐や惣菜などの製造です。50年ずっと続けて、今売り上げは100億円を超えて約110億円になっています。グループ会社では油揚げや厚揚げも製造しています。

ニッチでグローバルな機械事業

長岡：機械事業について、開発に至った経緯、現在の状況、今後の展開などをおうかがいします。

植田：屋根型紙容器成形充填機は、海外メーカーの寡占状態でした。日本のユーザーさんの依頼もあり、名誉会長が決断をして思い切ってこの事業に参入しました。その結果、1977年に屋根型紙容器成形充填機の国産化に成功し、国内市場だけでなく、海外市場にも展開しました。その後も改良を重ね、世界最高速クラスの充填能力を実現しています。

長岡：2014年に、屋根型紙容器成形充填機で、経済産業省の「グローバルニッチトップ企業」に選ばれましたね。

植田：はい。「機械・加工部門（中小企業）」に選んでいただきました。先ほどもお話ししましたが、紙容器成形充填機メーカーは世界に数社しかなく、機械メーカーとしてはニッチです。ただし、ニッチですが、世界中に流通している容器なのでグローバルなんですね。グローバルニッチトップ企業に選定していただいたのはそういうことだと思います。

選定された当時は「世界40か国以上に輸出して、世界シェアは10%～15%」でしたが、現在

は「世界65か国以上に輸出して、世界シェアは20%」になっています。

長岡：徳島に世界シェア20%の企業があるということはすごいですね。

給食用紙容器でも独自の工夫をされているとお聞きしました。

植田：「School POP」は、当社の総代理店である日本製紙さんが、使い捨てプラスチックの削減に向けて開発した学校給食用の小型紙パックです。「School POP」用の屋根型紙容器成形充填機を開発し、徳島県内では日本酪農協同さんの徳島工場に納入しています。

開けやすく折り目をつけることで、ストローを使わず牛乳が飲めるようになっており、全国の約3割の学校に広がっています。ちょっとした工夫ですが、従来の屋根型紙容器がよくできているので、紙容器ではなかなかこういったイノベーションが起きにくいんですよ。

学校給食用小型紙パック「School POP」

日本酪農協同徳島工場（上板町）で稼働中

屋根型紙容器

長岡：賞味期間の長い紙パックを実現されましたね。

植田：「S-PSF140UCE」は、充填や封緘を行うチャンバー内の衛生管理を厳格化することで、欧州の衛生基準を長期間にわたってクリアできるようにした屋根型紙容器成形充填機です。この充填機を使用すれば、欧州であれば、これまでは「28日間」であった乳飲料の賞味期間を「50日間」に延長することができます。

屋根型紙容器成形充填機　S-PSF140UCE

長岡：ペットボトルの分野でも新しいものがあるということですが。

植田：「ABF2.0機」という機械で、イタリアのGEA Procomac社が製造する「無菌化した空間

ペットボトル用成形充填システム　ABF2.0機

内で、容器の殺菌や成形、飲料の充填とキャップ取り付けを一貫して行えるペットボトル用成形充填システム」です。

通常はペットボトルの成形後に殺菌しますが、ペットボトルに成形する前段階のプリフォームを殺菌するというのが最大の特徴で、殺菌用薬剤の消費が少なく、ボトルデザインの制約も少ないという利点があります。このような殺菌方法は、まだ国内では採用されていないと思われたため、2021年に国内における「ABF2.0機」の独占販売権を取得しました。国内のお客さまに新たな殺菌方法をアピールしつつ、ペットボトル飲料の分野に本格参入していく考えです。

ペットボトルに関して当社は後発ですが、この技術はユニークで、後発でも特徴が出せると思います。

ニーズに応え続ける包装資材事業

長岡：続いて包装資材事業のことをお聞きします。2006年に紙容器メーカーの四国パックを設立され、2016年には東洋科学をグループ化されました。

植田：当初は、カップ充填機のお客さまのニーズに合わせて、容器の企画・開発・販売だけを行っていて、メーカーではありませんでした。このままでは商社的な利益を得るだけで、付加価値の高い商品を開発するという面でも限界を感じていました。

メーカーになりたいということを打ち出していたところ、ソロカップジャパン社から紙容器事業の譲渡を受け、四国パックを設立しました。これで、四国化工機グループは三事業ともメーカーになることができました。

四国パック製の紙容器

紙容器に入ったヨーグルトが一般的に流通しているのは日本だけで、海外では漏れるという理由でほとんどがプラスチック容器に入っています。紙容器事業を検討した時に、将来は海外にこの技術を持っていけると考えました。案の定、今海外メーカーでは、なぜ漏れないんだという話になっているようです。メーカーが見てもわからないのですね。

紙容器メーカーになったという延長線上で、プラスチック容器メーカーになるということも見据えておりました。東洋科学は、主にマーガリン用の容器を作っているメーカーです。後継者がいなかったことから、当社に事業承継の打診がありました。東洋科学をグループ化し、紙とプラスチックの総合的な容器メーカーになりました。プラスチックはコモディティで大手メーカーと競合しないといけないので、今後は、紙容器とプラスチック容器の両方を製造で

東洋科学製のプラスチック容器

植田滋社長

きるという他社には無い特徴を最大限に発揮していきます。

SDGsへの対応

長岡：SDGsに向けた取り組みとして、使用済みのプラスチックの再資源化を行う「アールプラスジャパン」に資本参加されましたが、その意図や目的を教えてください。

植田：民間の大手の資材メーカーが協力してリサイクルのイノベーションをやろうとしています。プラスチック容器メーカーである四国化工機グループは、これまでもプラスチック使用量の削減や生分解性プラスチックの採用などに取り組んできましたが、脱プラスチック化が急速に拡がり、さらなる対応が必要となりました。

環境保護への対応とプラスチック容器の存続を両立させるため、再資源化の技術を持つアールプラスジャパンに資本参画しました。今後は、他の資本参画各社とも協力して、使用済みプラスチックの再資源化に取り組んでいくことになります。

長岡：プラスチック容器から紙容器へのシフトについて、機械事業とも関連してくると思いますが、今後の展開を教えてください。

植田：つい先日、機械事業では、新型の紙カップ成型機を開発して、四国パックの滋賀工場に納入しています。以前にも紙カップ成型機を開発しましたが課題や問題が多く、これを解決するため、使用者である包装資材事業と製造者である機械事業が一体となって取り組み、新型の紙カップ成型機は大きく改善された機械となりました。使用者と製造者が同じグループ内にあって相乗効果が発揮されたからこその成果です。

少し余談になりますが、紙容器にしたいというニーズが今でもかなりありますが、メーカーが少ないことが課題です。それからプラスチックに比べて原価が少し高いという問題もあります。先ほどお話ししたように、紙容器についてはプラスチックに比べるとイノベーションが少ないんですよ。ですから、紙だけでも充填ができ、漏れがなく、開封しやすく、なおかつ環境

環境にやさしいエシカルパッケージ

トレー部分を紙に置き換えることでプラスチックの使用量を62%削減した「ペーパーハイブリッドトレー」

にやさしいということを大切にやっています。

たとえば、内側にコーティングされているアルミ箔を無くすと普通の牛乳パックと同じようにリサイクルできるという利点があり、そういう技術はしっかりアピールしていきます。

長岡：海洋プラスチック問題もあり、「流れは紙へ」ということですね。

食品事業を支える「こだわり品質」

長岡：次は食品事業についておうかがいします。豆腐事業を始められたきっかけは何でしょうか。

植田道雄名誉会長

植田：豆腐は名誉会長が始めた事業ですが、当時の豆腐業界は、町の豆腐店による生産が中心であり、衛生レベルも高くありませんでした。名誉会長は「豆腐業界を乳業界のレベルに引き上げたい」と考え、豆腐業界の産業化に取り組み、同時に衛生レベルの向上も図りました。その結果「さとの雪」の豆腐製造技術が培われていき、現在の「こだわり品質」に至っています。

長岡：「美味しいとうふ」などいろいろヒット商品を出されていますが、こうした商品が開発された企業風土について教えてください。

植田：もともと当社には、「新しいことにチャレンジする」という企業風土があります。社員が単純ミスや不注意によって失敗をした場合には厳しいことを言われることもありますが、新しいことにチャレンジして失敗をした場合には何も責任を問われません。新製品の開発にはトライ＆エラーも必要で、会社として失敗する覚悟を持たなければならないですね。もし失敗したとしても立ち止まることなく、繰り返し徹底的にやり続けることが重要ですから。

波形カット豆腐「鍋八」「冷六」

「鍋八」や「冷六」といった波形カット豆腐は、社員のちょっとしたアイデアから生まれた製品です。豆腐の開発会議で、当初は「波形にカットしただけでは売れるわけがない」と不採用になりましたが、その社員は諦めずに波形カット豆腐の試作品を自作し、とうとう製品化に至りました。波形カット豆腐は予想を大きく上回る大ヒット製品となっています。このように新しいものを創り出すためには、ちょっとした気付きや工夫、そして諦めないことが大事なんです。

長岡：常温保存できる豆腐の展開についておうかがいします。

植田：当社には、以前から常温保存豆腐を製造する技術があり、海外市場では常温保存豆腐を販売していましたが、国内では国の規制によって豆腐は冷蔵流通だけしか行うことができませんでした。

しかし、東日本大震災が発生し、緊急時の特例により、被災地へ常温保存豆腐を届けるといったことがありました。このことがきっかけとなり基準を見直す機運が高まり、厚生労働省が基準を改定してくれて、国内でも豆腐の常温流通が可能となりました。

当社は、既存の技術をさらにブラッシュアップし、2021年に国内で常温保存豆腐「ずっとおいしい豆腐」の販売を開始しました。なお、量販店の店頭で販売されている常温保存豆腐は、現在のところ、当社の製品だけです。

常温保存豆腐「ずっとおいしい豆腐」

阿南食品工場

木綿豆腐製造機（阿南食品工場）

長岡：新しい阿南食品工場はすばらしい工場ですね。

植田：阿南食品工場の新棟は、AIによる検品、IoTなどの新たな技術を駆使することによって、人手を増やすことなく、木綿豆腐や紙パック豆腐を増産するというのが大きな目的です。それにとどまらず、新棟の稼働を通じて得られるAIや自動化・省人化などのノウハウを蓄積することによって、新たなエンジニアリング技術を構築し、機械事業の新たなマーケットを創出することも大事な目的の一つです。

また、新棟をさとの雪食品のお客さまに見学していただくことによって、他の豆腐メーカーとの作り方の違いを目の当たりにしていただき、差別化や付加価値に繋げていくことも重要と考えています。

長岡：2年前に阿南工場が完成した時に、最新の設備を見学させていただいて、豆腐づくりのイメージが変わりました。

植田：豆腐づくりになぜあれだけ大きな装置

を入れたかというと、名誉会長の信念である「苦汁（にがり）100％、消泡剤を使わない、それでも日持ちする衛生性」ということを実現するためです。

他の豆腐屋さんは別の方法で賞味期間を延ばしています。当社は苦汁100％で昔からある味を再現するだけですが、それは簡単なことではありません。自然に凝固させますから、丁寧に作らないとできない。それはポリシーとしてずっと続いています。

そうして作っている「美味しいとうふ」シリーズの木綿豆腐と絹ごし豆腐が、一般的な豆腐より高いものの、一番売れています。

「美味しいとうふ」シリーズ　木綿豆腐　絹ごし豆腐

長岡：高くても売れているのは、安心感やブランドなどもありますが、やはりおいしいからだと思います。おいしくて安心安全であるということがリピートにつながっているんでしょうね。

阿南工場では、AIによる検品をされていますね。

植田：豆腐は割れたり欠けたりするものですが、流通のみなさまから「さとの雪の豆腐は割れても欠けてもだめだ」と言われるんです。なぜかと聞くと、機械メーカーだからと。

これまでは割れや欠けの検品は、コンベアからクレート（食品流通業界で通い箱として使われているプラスチック容器）に入れる時に人が一瞬で見ていました。それは人にしかできなくて、いろんなことは自動化できても、そこのところが最後まで残りました。

10年ほど前に画像処理を利用してみましたが大失敗でした。割れや欠けのように見えるものは、実際に割れ欠けがなくても全部不良品と判断するんです。

それで3、4年前に、今度はAIを利用してみようということになりました。ディープラーニングによって、検査数が増えてくると、人間と同じような判断ができるようになりました。ロボットの作業はAIの検品後ですから、検査を通った製品だけを自動搬送しています。自動搬

ピッキング

自動搬送

送自体は以前からできていましたので、やっとすべてを自動化できました。

豆腐は六面体ですから、検査時には製品のナンバー１つにつき６枚の画像データが残ります。出荷した時は割れも欠けもなく、こういう状態でしたと確認できるわけです。

AI検品用のカメラ

長岡：ちなみに歩留まりはどうですか。

植田：上がっていて、人による検査の時にほぼ近い数字です。同じ生産高で比較すると、旧棟の設備では30人必要だったのが、新棟はフルオートになりましたので５人ですみます。今回の自動化は、単なる自動化だけでなく、それだけの検査をやりつつ、品質も担保し、なおかつトレーサビリティも確立しているんです。

長岡：しかし、あの工場を見たらみんな驚くでしょうね。

植田：四国化工機としては、今回のAIで判断する技術を機械事業にも反映し、機械のエンジニアリング力ということを食品メーカーさんにアピールできると思っています。全体で償却していくという考え方です。

長岡：たしかにあのAIを使った検品の技術は他にも活用できますね。

機械事業と豆腐製造の関係や相乗効果についてはどうですか。

植田：常温保存が可能な紙パック豆腐は、三事業があったからこそ開発できたものです。各事業がそれぞれ培ってきた技術、つまり、機械事業の無菌充填技術、包装資材事業の特殊紙容器技術、食品事業の豆乳無菌化技術を結集させ、各事業のノウハウやこだわりを掛け合わせることにより、「常温で長期にわたっておいしさを保つ」ことが可能となりました。

長岡：他にも相乗効果があらわれた事例はありますか。

植田：機械事業は、自社の包材工場や食品工場で機器や技術を検証できます。包装資材事業は、機械事業と一緒に包材と充填機のマッチング特性の検証が可能です。包装資材事業と食品事業は、自らの包材工場や食品工場で使用する機器や製造ラインを機械事業と一緒に構築できるようになりました。

これまでヤクルト本社さんのジョア用包装資材は、キャップがアルミで、容器はポリスチレンという素材でした。キャップを容器と同じポリスチレンにすることで、分別廃棄が不要になり、リサイクルしやすく環境にやさしい容器になりました。ただ、ポリスチレン同士をシール

ジョア用包装資材

ワールドスター 2009コンテスト
「ワールドスター賞」を受賞

するのは簡単ではなく、開発に４年を要しましたが、これも三事業があるからチャレンジできた事例です。

この容器は、世界包装機構の「ワールドスター賞」をいただきました。

DXの取り組み

長岡：DXの取り組みの現状と今後に対する考え方を教えてください。

植田：10年後の世界から現在を振り返った時に何をしなければならないかという視点で、DXをどのように捉えるかを考えています。おそらく10年後にはDXやAIが死語になって、コンピューターが判断して仕事をするということが当たり前になっています。

10年後の競合他社に対する優位性の確保に向けて、今年度はDX元年という位置付けで、DXに関する取り組みをスタートさせ、６月１日に経済産業省のDX認定事業者になりました。四国で12社目、徳島県内では２社目です。

なお、四国化工機では以前からITに力を入れており、社内には情報システム部門を有しております。同じ規模の他社と比べても、それなりの陣容であると思っております。各事業で必要なソフトウェアを自社で組むことができるというのが、一つの特長です。

また、社内で使用するソフトウェアの開発に加えて、お客さまなどに使用していただくバーチャル工場見学システムの開発や自社のwebの拡充もその一環としてやっています。

バーチャル工場見学システム

長岡：コロナ禍では新しい取り組みのアピールもなかなかできなかったと思いますが、コロナ禍での企業活動はどのようなものでしたか。

植田：四国化工機グループもコロナの影響は受けました。上海四国（上海四国食品包装机械有限公司）では工場を一時停止しましたし、ドイツ・アメリカ・タイの現地法人でも事業活動を一時停止しました。また、東京事務所や大阪事務所では、在宅勤務や時差出勤を導入しました。

このように制約を受けた状況でしたが、われわれは食に関わる企業として、みなさまに食を届けるための歩みを止めることがないように、出張や面談は難しいなかでも開発や製造をこれまでどおり積極的に推進してきました。

また、withコロナを見据えて、リモートということに注力しました。お客さまの工場に設置されている充填ラインについて、リモートによる稼働情報の収集や不具合箇所の診断といったことが可能となるよう取り組んできました。

その成果として、新型のカップ用無菌充填機（ULA-320）を韓国のお客さまへ納入した際には当社の技術者を韓国へ出張させることができなかったため、リモートによる充填機の立ち上げ作業も実現させることができました。

このように、コロナ禍を通じて、物事の見方や行動が変わってきたと思います。仕事においては、従来とは違ったやり方が求められるようになりました。リモートによって、人と人が触れ合わなくても仕事が進むようになりました。

当社は、徳島という地方に本拠がありますが、グローバルな視点さえあれば、世界のどこでも通じ合えるのです。いろいろなことがリモートで行えるようになってきているなか、当社としても、世の中の動きに先駆けて、リモートに関する技術をさらに高めていきたいと考えております。

徳島での企業活動

長岡：四国化工機さんは徳島県を代表する製造

本社工場

メーカーですが、徳島に本社を置かれて、徳島を中心に企業活動を行うということについてはどうお考えですか。

植田：徳島大学さんの理工学部や阿南工業高等専門学校さんなどで多くの技術系人材が学んでいるので、人材採用の面で一番恩恵を受けていると思います。

長岡：もともと徳島大学さんは工学系が強いところですから。

植田：これまでのところ、徳島大学さんの理工学部(前身の工学部を含む)からは208名の卒業生が当社に入社し、そのうちの157名が現役の社員として活躍してくれています。三事業ありますので、機械や電気の工学系だけでなく、無菌充填では生物系、文系では総合科学部の卒業生もいます。それから情報系の採用も時々あります。そういう意味では、東京や大阪に本社を置いていたら、そこまで人材を採用できていなかったでしょうね。これからも徳島での「ものづくり」にこだわり、徳島の優秀な人材を積極的に採用し、みなさんと一緒に徳島を盛り上げていきたいと思っています。

共進会の勉強会の様子

長岡：地元の協力企業について教えてください。

植田：機械事業については、関係構築や繁栄発展を継続的に図っていけるよう、協力会社と団体を結成していて、製造や加工を主とする協力会社56社とは「共進会」を結成しています。56社のうち36社が徳島の企業です。それ以外の協力会社25社とは懇話会を結成していて、そのうち8社が徳島の企業です。特に共進会では、生産技術研究会、経営管理研究会、工場見学会などを定期的に開催して、ものづくりのレベルアップに取り組んでいます。

長岡：徳島県機械金属工業会の理事長として、会員企業をどのように見て、どう変化し成長してほしいとお考えですか。

植田：徳島には、それぞれの専門分野においてオンリーワンといえるような優れた技術を持つ企業が数多くあります。しかし、これらの優れた技術は、専門分野の中だけで活用されていることが多く、このままでは非常にもったいないですね。他の分野でも幅広く活用されるよう、企業間の連携を進めるべきだと考えています。業種の異なる各社が連携して開発や経験を積み重ねていけば、これまでにない新たな技術や製品を創り出すことができます。

その一環として、まずは各社の強みや特長を確認し共有するべく、数年前から会員企業間で工場見学会を実施しております。これまでのところ、当社をはじめ、西精工さん、ジェイテクトさん、山本鉄工所さん、アスカさん、オーム技研さん、日本フネンさん、ケージェーケー(現ジェイテクトメタルワークス)さんの工場を対象として、会員企業のみなさまに集まっていただき、見学会を行ってきました。コロナ禍の

3年間は工場見学会を中断しておりましたが、5類感染症移行に伴って工場見学会を再開し、第9回目は徳島カムさんの工場にお邪魔させていただきます。

このように、理事長として会員企業間の連携を支援し、徳島の活性化に少しでも貢献したいと思っています。

これからの働き方

長岡：働き方についておうかがいします。女性の活躍はいかがですか。

植田：能力とやる気があれば、男女差は関係がないですね。四国化工機グループは、これまで男性社会的なところがあったことは否定できませんが、今後は変えていかなければならないと思います。チャレンジ精神がある女性社員にはどんどんチャンスを与えていきたいし、管理職や設計部門といった専門職にも登用していきたい。今年からは初めて女性社員に海外赴任してもらっています。女性が活躍できるよう、引き続き社内の意識や環境を高めていきます。

長岡：さきほど現場にお邪魔したら、有給休暇を取られている方もずいぶんいらっしゃいました。有給休暇だけでなく、育児休暇の取得、特に男性の取得にも積極的と聞いております。これまでの取り組みと今後について教えてください。

植田：各種制度を設けるとともに、育休を取得した場合に周りの社員のバックアップで仕事が滞らないようにするなど職場環境を整えたことで、2022年度は、お子さまが誕生した19名の男性社員のうち、9名が育休を取得しました。また、2019年度から2022年度の累計では、お子さまが誕生した67名の男性社員のうち、13名が育休を取得しています。なお、女性社員については、お子さまが誕生した社員全員が取得しています。今後も育休の取得を推進し、男性社員の育休取得を当たり前のことにしていきたいですね。

それから、育休取得率の向上とともに定着率も高くなっています。

地域社会への貢献

長岡：地域社会への貢献として、阿波おどりへの参加、小学生を対象にした工場見学の受け入れなどにも積極的ですが、今後の取り組みについてどうお考えですか。

阿波おどり「四国化工機連」

植田：淡路島出身の名誉会長が1961年に徳島へ来て会社を創業し、その夏に初めて阿波おどりを見て「これはすごい文化だ」と驚いたんです。徳島で生まれ育った社員が生き生きと踊る姿を見て、会社として連を作ろうと考え、創業の3年後の1964年に四国化工機連を立ち上げました。

それ以来、コロナ禍などの特殊な状況を除いて、半世紀以上にわたって総勢150名で徳島市の阿波おどりに参加しています。毎年、阿波おどりの初日の8月12日に、有料の紺屋町演舞場と南内町演舞場、無料の両国本町演舞場で踊っています。演舞場へ踊り込む前には徳島中央公園や演舞場周辺で輪踊りを行うなど、地域との繋がりを深めるとても良い機会でもありますね。

阿波おどりは、徳島が誇る大切な文化であり、徳島が大きく盛り上がる一大イベントでもあるので、今後もあらゆる角度から協力していくつもりです。

長岡：次は「徳島ガンバロウズ」Bリーグ参入のお話をおうかがいします。植田社長のご尽力がなければ実現しなかったと思います。徳島県バスケットボール協会顧問として、今後どのように関わっていこうとお考えですか。

2023-24シーズン ティップオフパーティー

植田：プロバスケットボールの会社を設立しようという話から2年も経たずにB3への参入が決まりました。非常に早かったです。それに、行政もアリーナの建設に向けて支援をしてくれている状況です。「徳島にプロバスケットボールチームを作る」ということが、時代に求められていたとともに、県民のみなさんの中にもそういう潜在的な思いがあったので、こんな早い動きにつながったと考えています。徳島を盛り上げたり活性化したりするためにはプロスポーツが必要であるというなかで、いろいろな思いやタイミングが合ったんでしょうね。

現在、チームの編成作業が始まっていますが、B3仕様のチームを作るのではなく、最初からB1・B2仕様のチームを作ります。スタートダッシュを確実に決めて、短期間でB3とB2を駆け抜けるため、そう考えています。

公式マスコットキャラクター　チェック(左)&バロウ(右)

スポンサー集めについては、もちろん私(植田社長)も協力しますが、個人の力は限られているので、県民のみなさんに広く応援してもらえるということが必要です。大口のスポンサーも大事ですが、小口のスポンサーも集め、広く浅く支援をお願いしたいです。

長岡：その他、社外の活動について、特筆すべきことがございましたら教えてください。

「hermit stones」(2023年)

前回大会で演奏する「hermit stones」(2020年)

植田：先日開催された「とくしま職場対抗バンドコンテスト」に、四国化工機の5人組バンド(hermit stones／ハーミット・ストーンズ)も出場しました。曲の演奏だけではなく、職場PRの内容も審査の対象で、日亜化学工業さん、徳島市役所さんなど7組33人で競った結果、四国化工機の5人組バンドが優勝しました。2020年開催の前回大会でもhermit stonesが優勝し

ていて、2大会連続優勝という結果になりました。

社外活動は、心身がリフレッシュされて、次なる仕事への活力になるだけでなく、社員同士のコミュニケーションも深まるので、これからも社員のみなさんには、社外活動にも積極的に取り組んでほしいと思います。

社長に就任して27年

長岡：社長個人のことを少しおうかがいできたらと思います。38歳で社長に就任されて以来27年間トップとして会社を引っ張ってこられたわけですが、この間最も重視されたことは何でしょうか。

本社工場を案内していただきました

植田：名誉会長から「社員を大切にすること、変化を感じ取って即座に対応すること」を学んで、重視してきました。また、お客さまと会社の関係性や社員と会社の関係性が変化するなか、その変化にも対応してきたつもりです。

長岡：いい時ばかりでなく厳しい時もおありだと思いますが、苦労されたこと、逆にうれしかったことは何でしょうか。

植田：最も苦労したのは、業績が上向かなかった時です。その要因が、努力の範疇内の時もあれば、努力の範疇外の時もあり、われわれの努力だけで成し得ることについてはやるべきであったと思います。

2000年に、あるお客さまの経営が揺らいだ時はしんどかったですね。そのお客さまは、機械の一番大きなユーザーだったのですが、翌年の仕事がゼロになりました。同じ年に、提携していた海外メーカーも事業を止めることになり、中心的なお客さまの仕事が一気になくなるという状況になりました。一朝一夕にそれがすぐ回復するわけではありませんが、いろいろ努力してやってきました。

最もうれしかったのは、会社が良いパフォーマンスを発揮できた時です。やはり、社長としては良い業績を残せた時は嬉しいものですね。一度は受注がなくなったユーザーが機械を一斉に更新するという時に、競合メーカーと競った結果、われわれの提案が採用され全部受注した時は非常に達成感がありましたね。

長岡：いつもお元気ですが、健康管理はどうされていますか。

植田：健康管理というわけではありませんが、趣味のゴルフに毎週行っています。昨年も60回ほどプレーしています。

長岡：好きな言葉や信条はおありになりますか。

植田：かっこいいことはあまり言えませんが、「練習は不可能を可能にす」という言葉が好きですね。慶應義塾大学塾長をされた小泉信三さんの言葉です。逆にいえば、不可能だと思うのは練習不足だろうということで、非常に厳しい言葉ですが、分が悪くても練習すれば勝てるようにもなると思っています。

四国化工機グループの今後

長岡：御社のグループの今後についてはどうお考えですか。

植田：三事業を行っていることは、結構ユニー

クなことだと思っています。三事業をやっていても経営の軸が分散するのではなく、逆に三事業あることが求心力になり、それぞれの事業で競争力を持つと思っています。

例えば私は豆腐屋の社長なので、他の豆腐屋専業でやられている人たちに負けないように、その分野での開発や営業戦略の組み立てをやらなければいけない。私自身が毎日豆腐を作っているわけではないので、それは結構大変なことです。

包装資材も、各業界で大手企業と競っていて、どうやって競争するかということに常にさらされている状況です。このようななか、食品事業を強くするために機械事業があり、包装資材事業があるということで競争力を持つことができます。包装資材事業も、資材メーカーとして普通では考えられないことにも、充填機があるから挑戦できることが強みなんでしょう。

そういう強みをどんどん増やしていくことに三事業の意義がありますが、軸が分散しやすいので経営は易しくないです。易しくはないが、三事業それぞれが相乗効果を持つことが可能だと思ってやっているわけですから、今言ったことを実現していくことが今後の課題ですね。

長岡：3つの事業が連動していて、今後は連動の強みを拡大、進化させていくということですね。

リーディング企業としての立ち位置をどう展望しておられますか。

植田：規模的なことは気にしていませんが、お話ししたとおり地域的な拡がりは重要です。海外も含めて、われわれの特長を発揮できる地域に資源を投入し、市場を増やしていきたいので、国際的に活躍できる人材の獲得が必要だと考えています。

理事長　長岡奨

長岡：四国化工機さんならではというエピソードがあれば。

植田：当社の面白いところは、社内に2つのカルチャーがあり、狩猟民族と農耕民族が一緒にいることです。農耕民族は種を蒔いて水をやって育てますね。それが同じ製品を作り続ける食品の事業であり包装資材の事業です。一方で、機械の事業は狩猟に出かけて受注してはじめて成果が上がるもので、これは育てることはできません。その狩猟民族と農耕民族が一緒になって四国化工機があります。受注生産の機械事業は受注がなければ1年間腹を空かしていることになります。農耕の方は必ず育つけれど、それが利益になるかというとそれはまた別の話です。しかし農耕民族と狩猟民族が一つの会社に同居しているというのは、ビジネスモデルとしては面白いのではないかと思っています。

長岡：今日はお忙しいなか、貴重なお話をおうかがいできました。本当にありがとうございました。

（2023年6月5日　四国化工機株式会社で対談）

（企画・構成　常務理事　里正彦　／　編集　元木恵子）