

身近な生活用品の素材を提供する「ビューティフルライフ創造企業」

～紙・不織布の可能性に挑戦し、常に新しい製品を創造する～



代表取締役社長

酒井正吾氏

ハビックス株式会社

- 住所：岐阜市福光東3-5-7
- TEL：058-296-3911
- FAX：058-296-3921
- URL：<http://www.havix.co.jp>
- 業務内容：パルプ不織布（原反）、パルプ不織布（加工品）、化合繊不織布（原反）、衛生用紙（原紙）
- 従業員：137名
- 会社略歴：
 - 昭和25年 岐阜県関市で(株)大黒屋を設立
 - 昭和27年 製紙業に転換。福村製紙(株)に社名変更
 - 昭和45年 「ナプキン原紙」の製造を開始
 - 昭和53年 穂積工場を新設し、「ティッシュペーパー原紙」の製造を開始
 - 昭和57年 大手衛生材料メーカーに衛生用紙の供給を開始
 - 昭和61年 伊自良工場を新設し、「化合繊不織布」の製造を開始
 - 平成5年 ハビックス(株)に社名変更
 - 平成6年 「パルプ不織布」の製造を開始
 - 平成12年 創業50周年
 - 平成17年 ジャスダック証券取引所に上場
 - 平成19年 海津工場を新設し、衛生用紙の製造を開始

【「創和」美しい環境と生活の創造とステークホルダーとの調和を目指して】

佐藤：御社に伺いまして最初に目に入ったのが、企業理念である「創和」という文字ですが、どのような思いが託されているのでしょうか。

酒井社長：平成5年、当社はCIを実施、福村製紙(株)からハビックス(株)に社名変更を行いました。その際に、経営理念を制定しました。当社は「紙・不織布」を通じて、美しい環境と生活を創出することを第一の使命と考えています。そのために、全社員の知恵を結集し、常に新しいモノの創造開発に努めてきました。また、社員、お客様、株主様、お取引先様、地域社会との和を相互に調和させ、幸福な世界の創造に向けて行動することを、もう一つの使命と考えています。

こうした二つの使命の両立を目指していくこと「創和」が、私達の生活をより美しく快適で満ち足りたものに進歩させていくことに繋がると信じています。そして、そうした生活を実現するために、自社を「ビューティフルライフ創造企業」と位置づけています。

また、経営理念に合わせて「三意」「三気」という言葉を掲げています。これは、「社員の心掛け三意」として、「熱意の基に繁栄あり、誠意の基に信頼あり、創意の基に進歩あり」を定め、従業員のあるべき姿を解りやすい言葉で示すことで、当社従業員の行動指針としています。加えて、お客様に可愛がって頂き、社内の人も気持ちよく仕事をするために、一番大切なことを「元気よく、気分よく、雰囲気よく」として、「社風三気」という形に定めて社内周知しています。

【すべてのお客様にお喜び頂ける最適な製品を供給するために】

佐藤：近頃は、「会社は誰のものか」ということが話題になりますが、経営理念において、会社は地域社会とともに存在していることを、はっきりと示されていることは大変素晴らしいことだと感じました。次に、御社の企業発展となった転換点についてお聞かせ下さい。

酒井社長：当社の変遷を眺めてみますと、昭和25年、岐阜県関市で創業、昭和27年には福村製紙(株)に社名変更を行いました。その後、昭和32年にはトイレットペーパーの製造を開始、同61年にはサーマルポンド法による化合繊不織布の製造を開始、平成5年、CI政策の一環としてハビックス(株)に社名変更、同6年パルプ不織布の製造・販売を開始致しました。事業比率で言えば、現在、紙関連事業と不織布関連事業の売上げが、それぞれ50%ずつという状況です。平成17年にはジャスダックに上場させて頂きました。おかげさまで、平成22年には創業60周年を迎えます。

前述の通り当社は、トイレットペーパーからパルプ不織布まで、紙をベースに市場の求める商品開発を積極的に進めてきました。こうした中で、大きな転換点になったのは、昭和45年。それまではトイレットペーパーなどの最終商品メーカーであったのですが、素材メーカーへの事業転換を目指し、ナプキン原紙の製造を開始、バージンパルプからナプキン原紙を製造し、加工メーカーさんへ供給する素材メーカーに事業転換することに成功しました。

素材メーカーになると、加工メーカーさんごと、場合に

よっては、加工機械ごとに適応した原紙が要求される、非常に厳しい顧客ニーズに応じていかねばなりません。こうした厳しい環境の中で、きめ細かい技術が蓄積され、「顧客ニーズに耳を傾けて、それに応える製品に挑戦する」という企業風土が醸成されていったように感じます。ありがたいことに、業界の一流の企業と取引することができ、そのお客様に厳しく育てて頂いたお陰だと感謝しております。

また、当社では、「日本一の品質」を掲げています。具体的には、「すべてのお客様に満足して頂ける最適な製品を供給すること」、これが素材メーカーの使命ではないかと考えます。

【お客様の声がパルプ不織布事業を国内最大規模まで成長させる】

佐藤：紙という素材をベースに、‘創和’という企業理念を推進してこられた企業風土を実感します。こうやって企業革新を進めてこられたわけですが、現在の御社の代表的製品といえるパルプ不織布とはどのようなものでしょうか。

酒井社長：パルプ不織布（エアレイド方式）とは、水を利用せず、パルプを雪のようにネット上に分散、積層させ、そのうえに接着剤を噴霧、乾燥させてシートを製造します。パルプの分散に空気を利用しているため、吸水・吸油性が高く、非常に風合いの良いシートが出来上がります。こうした特長を活かして、クッキングペーパー、紙オシボリをはじめ、シックハウス対策用壁装材などの建築資材、各種工業用品、農業用、医療用など、幅広い分野で利用されています。現在、わが国には、パルプ不織布を製造するメーカーは4社しかありません。

佐藤：パルプ不織布事業に進出したきっかけについて、詳しくお聞かせ願えませんか。

酒井社長：パルプ不織布事業に進出したきっかけは、昭和62年頃に、フィンランドの機械装置メーカーが、大手商社を通じて、パルプ不織布製造機械を日本へ販売しようとしているという情報入手、導入を検討しました。しかし、先方のメーカーさんは、共同経営を考えておられたこともあって、調整に時間がかかりました。最終的に当社が導入することに決定し、平成6年、伊自良工場敷地内に専用工場を建設し操業を開始しました。

当時、ヨーロッパではパルプ不織布の研究・開発が進んでおり、市場も拡大しつつありましたので、工場の視察や不織布関連の展示会には何度も足を運びました。また、国内では、既に1社が自社開発の機械で事業を進めているという状況でした。パルプ不織布は、従来の国内市場に無い新しい技術であり、近い将来、国内市場が拡大していくことが予想されました。

ところが、ヨーロッパで製造されていたパルプ不織布には、酢酸ビニル系の接着剤が利用されていました。この酢酸ビニル接着剤を利用した不織布の場合、製品に‘酢’の臭い残り、日本人の嗜好に合わないという欠点がありました。当社には、接着剤に関する技術の蓄積はありませんでしたから、接着剤メーカーさんと共同開発を進め、新たな接着剤の開発に成功、従来のパルプ不織布の欠点を克服、国内市場に受け入れられる素地を築きあげました。

しかしながら、日本国内の厳しい消費者ニーズに応えるためには、度重なる製造装置の改良も必要でしたし、主原料であるパルプ繊維の改良も必要でしたので北欧のメーカーへ何度も出かけ協議を重ねる等、操業当初は試行錯誤

の連続でした。しかし、お客様の意見を伺いつつ、品質改善の積重ねにより、現在の事業をつくりあげてまいりました。

佐藤：今後、御社が企業として目指される形についてお聞かせ下さい。

酒井社長：当社の売上は、現時点で80億ほどです。売上が全てではありませんが、上場企業の責任を果たしていくためには、売上規模を大きくしていかなければならないと思っています。もう一つは、技術の向上であります。従来も技術の向上に取り組んできましたが、今後も怠ることなく、益々、高度な技術の開発を目指していきます。また、事業的には、現在、紙関連事業と不織布関連事業を展開しておりますが、3本目の柱となる事業を育て、経営環境の変化に対応していきたいと考えています。

当社の紙関連事業の場合、国内市場については、今暫くは成長が期待できますので、まずは国内市場のシェア拡大を目指していきたいと考えています。しかし、人口減少を目前に控え、将来的には国内市場が縮小へ向かいますから、海外も視野に入れる必要があります。現在、海外市場については、売上の10%程度を東南アジア・中近東地域へ輸出しております。海外市場の成長を視野に入れながら、生産拠点の海外進出ということも検討していかなければならないと考えています。

佐藤：最後になりますが、社長様の休日の過ごし方などについてお聞かせ下さい。

酒井社長：格別熱心に取り組んでいるわけではないのですが、写真撮影と木工が趣味です。子どもが中学生の頃にサッカーを始めたのが写真撮影を始めたきっかけです。これから秋になると、紅葉を撮影するために奥美濃地方に出かけたりします。木工は、加工しやすい集成材などを利用して、イスやテーブルなどを製作していますが、自宅の庭を作業場代わりにして楽しんでいます。

佐藤：本日はお忙しい中にもかかわらず、お時間を頂きまして有難うございました。



佐藤 彰
事務局長

◆聞き手 (社) 岐阜県経営者協会

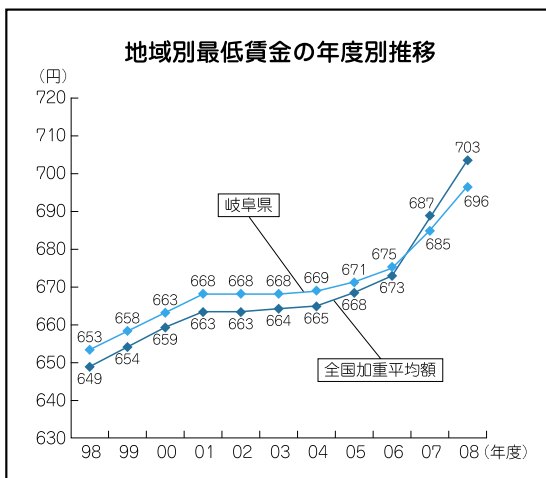
【岐阜県の最低賃金 696 円(平成 20 年 10 月 19 日から適用) 全国平均は 703 円となる】

厚生労働省は 9 月 12 日、2008 年度の地域別最低賃金の改正状況をまとめました。時給の引き上げ額は全国平均で 16 円と 1993 年度の 18 円以来、15 年ぶりの大幅な引き上げとなりました。この結果、最低賃金は時給 703 円と初めて 700 円台に乗せ、各都道府県の引き上げ額は 7～30 円となりました。

改正後の最も高い最低賃金は東京都と神奈川県 の 766 円。最も低いのは宮崎県、鹿児島県、沖縄県で 627 円でした。

大幅な引き上げは「生活保護との整合性」への配慮を求めた改正最低賃金法が今年 7 月に施行されたことを受けた措置。東京都や大阪府など 12 都道府県で生活保護制度による給付が最低賃金を上回り、「働く貧困層(ワーキングプア)を定着させる」「労働者の働く意欲を失わせる」との批判が労働界を中心に強まっていました。

なお、岐阜県の最低賃金は、前年より 11 円引き上げの 696 円で、10 月 19 日から適用されます。

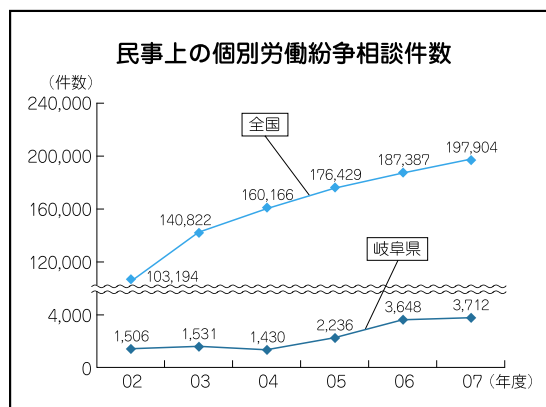


【個別労働紛争相談件数が増加 2007 年度 全国 19 万 7,600 件、岐阜県 3,700 件】

厚生労働省の発表によると、07 年度 1 年間に全国の都道府県労働局の総合労働相談コーナーに寄せられた労働に関する相談件数は、最近の 5 年間で 1.6 倍に増加して、100 万件に迫る勢いです。このうち、個別労働関係紛争に関する相談件数は、02 年度の 10 万 3 千件から 07 年度には 19 万 8 千件へと 5 年間でほぼ倍増しています。個別労働紛争を労使の話し合いによって解決する手続きである「あっせん」の申請件数は、07 年度で 7 千件に及んでいます。

こうした個別労働関係紛争は、雇用する際に労働契約を締結していなかったり、賃金や労働時間等の労働条件について明示していない、あるいは就業規則を作成していないことが原因になっているケースが多くみられます。

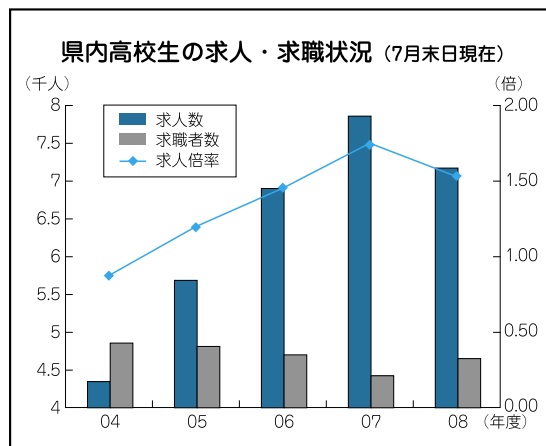
そこで、適切な労働契約を結ぶことにより、こうした紛争を防ぐため、08 年 3 月 1 日から「労働契約法」が施行されました。これにより紛争が防止され、労働者の保護を図りながら、個別の労働関係が安定することが期待されています。



【来春の高校新卒者の求人・求職状況(平成 20 年 7 月末現在) 岐阜県の求人倍率 1.55 倍】

厚生労働省は 9 月 12 日、2008 年度「高校・中学新卒者の求人・求職状況(7 月末現在)」を発表しました。来春卒業予定で就職を希望する高校生への求人倍率は、1.31 倍で 6 年連続の上昇。都道府県別では、東京都が 4.79 倍、愛知県が 2.83 倍などと高い一方、沖縄県が 0.20 倍、青森県が 0.29 倍など、地域間での格差がみられます。

岐阜労働局が発表した県内高校生の求人・求職状況をみると、求人数は 7,174 人(対前年同期比 8.7%減)、求職者数は 4,629 人(同 3.7%増)となっています。求人倍率は 1.55 倍と、前年同期比 0.21 ポイント減となり、6 年ぶりに前年を下回っています。



【外国人労働者数 33 万 8 千人、 派遣・請負就労者 35.6%】

厚生労働省が発表した「外国人雇用状況の届出状況（速報）」によると、2008 年 6 月末時点で外国人労働者を雇用している事業所数は全国で 5 万 7,026 カ所、雇用されている外国人労働者数は 33 万 8,813 人だったことが分かりました。

出身国別でみると、中国が 44.2%、ブラジルが 20.9%、フィリピンが 8.3%などの順。そのうち労働者派遣・請負業を行う事業所で就労している者の割合は 35.6%となっています。

昨年 10 月に施行された改正雇用対策法は全ての事業主に外国人雇用状況の届出を義務付けており、施行前から雇用していた外国人についても経過措置として今年 10 月 1 日までに届け出る必要があります。

【東海 3 県の外国人労働者数（平成 20 年 6 月末現在）】

都道府県	外国人労働者数（人）	構成比（%）
総数	338,813	100.0
愛知	44,823	13.2
岐阜	14,180	4.2
三重	11,420	3.4

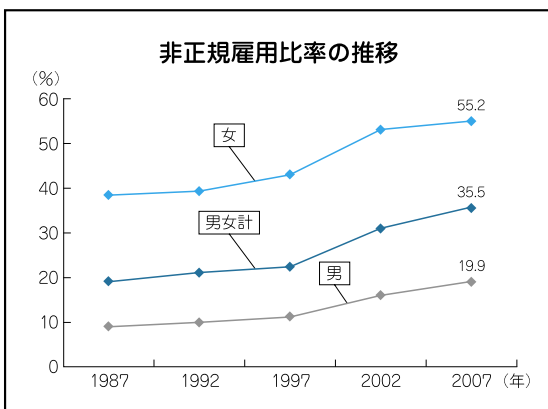
資料出所：厚生労働省「外国人雇用状況の届出状況について（速報）」

【最近の非正規雇用の動向について —内閣府分析—】

内閣府は、レポート「最近の非正規雇用の動向」を発表しました。いわゆる非正規雇用比率（パート、アルバイト、派遣社員等が雇用者（役員を除く）に占める割合）は 1980 年代後半以降緩やかな上昇傾向を続けており、2007 年には 35.5%に達しています。

レポートでは、いわゆる「氷河期世代」を含む 25 歳から 39 歳の世代に着目。他の世代と比べて非正規雇用比率が特に高いわけではないが、過去 5 年では男女問わず契約社員や派遣社員の増加が目立っていると指摘しています。

非正規雇用者の賃金カーブをみると、正社員が 50 歳台前半まで上昇トレンドにあるのに対して、加齢による賃金の上昇がほとんどなく、ほぼフラットな形状となっており、正社員との差が拡大していく形となっています。



労働行政レーダー ヘッドライン

約 6 割が「裁判員休暇制度」を導入

社員が裁判員に選ばれた際の特別休暇制度について「導入済み」または「導入を決定済み」の企業は 63%。残りの 37%も「導入を検討」している。同休暇を「有給」とする企業は全体の 86%、「無給」が 2%、「未定」が 12%だった。日本経団連「裁判員休暇制度に関するアンケート集計結果」より

改正パート労働法で 48%が「処遇見直し」

今年 4 月 1 日に施行された「改正パートタイム労働法」に伴い、48.1%の企業がパートタイム労働者の処遇を「見直した」と回答。その内容は「正社員への転換推進措置を講じた」が 55.7%で最も多くなっている。

労務行政研究所調査より

若年層の転職率が低下

厚生労働省は 07 年の雇用動向調査を発表。離職した人が 1 年以内に再就職する転職率は「19 歳以下」から「30～34 歳」までの年齢層でいずれも低下。11～17%と前年に比べ 0.5～3.8 ポイント下がった。

厚生労働省「2007 年雇用動向調査」より

お知らせ

『職場での悩みごとと無料相談会』のご案内

岐阜県・岐阜県労働委員会は無料の労働相談会を開催します。県内の事業主の方、県内にお勤めの方であればどなたでもご相談いただけます。

日 時：平成 20 年 11 月 30 日（日）
10：00～15：00

場 所：じゅうろくプラザ 4 階
(岐阜市文化産業交流センター)

相談料：無料

相談員：岐阜県労働委員会委員

予 約：事前予約受付中（先着 10 名）
当日会場での申込みもできます！

問い合わせ・申込み先

岐阜県労働委員会事務局

電話 県庁代表 058-272-1111 内線 3274

『全国地域安全運動』10 月 11 日～20 日

期 間：平成 20 年 10 月 11 日～10 月 20 日

スローガン：「みんなで つくろう 安心の街」

目 的：この運動は、期間を定め、地域の皆さんと地域安全に関する関係機関・団体、警察等が連携して、より充実した地域安全活動を集中的に実施し、犯罪・事故・災害等のない「安全で安心して暮らせる地域社会」を実現することを目的として、全国一斉に行われるものです。

勝ち残る会社の条件



経済ジャーナリスト

財 部 誠 一 氏

昭和55年慶応義塾大学法学部卒業後、野村證券に入社。同社退社後、3年間の出版社勤務を経てフリーランスジャーナリストに。金融、経済誌に多く寄稿し、気鋭のジャーナリストとして期待される。テレビ朝日系の情報番組『サンデープロジェクト』、BS日テレ『財部ビジネス研究所』、大阪・朝日放送『ムーブ!』等、TVやラジオでも活躍中。また、経済政策シンクタンク「ハーベイロード・ジャパン」を主宰し「財政均衡法」など各種の政策提言を行っている。

【正しい現状認識が必要】

中国製冷凍ギョーザ問題で日本中が大騒ぎになっている。それが「中国製冷凍食品はすべて危ない」、さらには「中国産品はすべて危ない」と話がすりかわっていく。この問題を冷静、客観的に検証しようという風土は我が国には無くて、どんどん感情的にエスカレートしていった。

過去5年間の経済成長に対する認識についても、このギョーザ問題と全く同じだといいたい。その最たるものが、日本の景気論議である。2002年に始まった景気拡大は5年以上もの長きにわたり、戦後最長の「いざなぎ景気」をも超えた。だが大多数のエコノミストは、景気回復を予測することはおろか、自分の足元で景気が回復している事実を認識することすらできなかった。日本の企業社会は驚くべき変化を遂げていて、日本は不況を脱したにもかかわらず、その事実が事実として受け止められなかった。

「いざなぎ超え」が确实視され始めた2005年の春以降、景気拡大が動かぬ事実として突きつけられるや、今度は「格差」論議で景気拡大にケチをつけるということが始まった。景気が拡大しているかどうかという話と、格差問題にいかに対処するかという話は、まったく次元が異なる議論なのに、なぜか日本では「格差があるから、いまの景気拡大はおかしい」という結果になってしまう。それはあまりにも情緒過多である。まず、景気拡大は景気拡大であって、その事実は格差の拡大とは切り離して、まず受け入れるという態度が必要だ。そもそも日本の格差は、そんなにひどいものなのだろうか。私は海外に行く機会が少なくないが、「日本ほど格差の小さな国は他

にあるだろうか」というのが正直な実感だ。

大切なことは、正しい客観的な現状認識を持つことであって、それは自分の会社を考える上でも同じことである。

【中国バブルは崩壊しない】

アメリカのサブプライム問題で、アメリカの経済が減速すれば、中国経済も崩壊する、そのような日本における中国への理解はお粗末きわまりない。本当に中国を知っている人は、中国経済の先行きを悲観していない。まず中国では日本人がイメージするようなバブルの崩壊現象は絶対起こらないのである。その決定的な理由は、中国では、株を売ったお金、土地を売ったお金が海外に流出する、いわゆるキャピタルフライトが起こらないからである。バブル経済崩壊の本質はここにある。

さらに中国は、ここから本格的な経済発展のステージを迎える。中国は金融コントロールに対しても高いレベルを持っており、また、金融政策に優れた人材も豊富である。そして中国は自分の国に最も都合のよい、自国の国益を最大化するには今何をすべきなのかという判断を常にしている。それは中国が特殊なのではなく、世界の常識である。

中国が本当の発展を迎える、その根拠は通貨にある。日本の歴史を振り返ってみると、円はかつて360円に固定されていて、ある程度体力がついたところでオープンになり、フロート制に移行して、ここから日本は本当に豊かな国へ発展していった。中国はそれをこれから迎えるのである。人民元はキャピタルフライトが出来ないからバブルの崩壊は起こらないというのは今の話であって、

いずれ中国は自国の体力が整ってきたところで、人民元を解放し、フロート制に移行した時から本当の発展期に入ってくる。日本基準だけで世界を見てしまうという悪弊は、いますぐ捨てなければいけない。

世界は依然として凄まじい経済成長の中にある。それは過去5年間の経済成長率の平均が4%を超えていることから分かる。たしかに米国経済が日本経済に与える影響は依然として大きなものがあるけれど、貿易の中身を見れば明らかのように、米国以上に中国が日本に与える影響を私たちは考えなければならない時代になっている。米国一辺倒から世界経済全体への目配りが必要になったということだ。

【ビジネスモデルをいかに変えていくか】

「格差」がどうの、「景気回復実感」がどうのなどという議論は、ビジネスの世界に限定すれば、もはやなんの意味も持たない。成長し続ける世界を相手に自社のビジネスモデルをいかに最適化するかということだけが問われているのである。この世界の経済成長をどうしたら自分の会社の利益の拡大に繋げられるか。そのためにビジネスモデルを変えていけるかということである。

史上最高利益を出している総合商社を見ても、かつては川上と川下を結ぶ仲介ビジネスによる手数料収入が全てであったが、なんと今では手数料収入は全体のわずか30%。残りの70%は「投資収益」である。資源会社に直接投資をするという思い切った経営判断をし、伝統的な仲介ビジネスだけではなく、資源会社の経営に乗り出したのである。だからこそ、原料の価格高騰をダイレクトに収益増へとつなげることができた。「商社冬の時代」などと総合商社の先行き不安が声高に叫ばれた時期もあったが、気がつけば大手商社は史上最高利益を叩き出している。



一方、中堅、中小企業についても同じことが言える。福岡県久留米市にある鋼材の卸問屋を営んでいる中小企業がある。この会社は、ビジネスモデルを変え、大きく収益構造を変え、利益率30%の優良企業へ変わることができた。この会社の社長の理念は、お客様のために“奉仕”するというもので、この言葉を会社の社是にしていた。彼は不況の度に、自分の売っているサービス、製品がお客様の手元でどう扱われているかということを見に行った。そこで目にしたのが、在庫の山で苦しんでいる得意先の部品メーカーの姿で、これを見て“要るとき、要るだけ” = “ジャストインタイム”のサービスを提供しようと考えた。大変な努力をして、3年かけてこれを実現したのである。評判が評判を呼び、九州中から、さらには近畿地方からも注文がくるようになった。そして遂には上海へ海外進出まで果たしたのである。従来の鋼材の卸問屋から全く違った業種、業態へとビジネスモデルを変えたことにより、10年前潰れかけていた会社を立て直したということである。景気云々を言わず、きちんとした目的をもって、お客様の利益にかなう形でビジネスモデルを変えていこうと思えば、次から次へと新たなイノベーションを生み出すことができるのである。

少子高齢化というまでもなく、人口減少社会の到来を意味する。そのとき、日本列島の各都市、各地域が等しく衰退していくとは考えられない。人口が増加し、活気が増していく地域が出てくる一方で、ある地域は人口が減少し、衰退に拍車がかかっていくということだ。地域間格差を激化させることであり、その格差は、今後、加速度的に広がっていく。「地域間競争」のなかで必然的に生まれてくる地域ごとの繁栄と衰退をどう考えていくのか。いずれにしても、今という一断面だけをとりだして「格差だ」と騒いでいるだけでは何の解決にもならない。

マクロの表面的な問題だけに注目してネガティブになるのではなく、しっかりした危機感を持つ一方で、高齢者をターゲットとした今後拡大が期待できるマーケットをどうやって取りにいくか。また、顧客ニーズに基づいたビジネスモデルを如何に構築していくか。そのためには、正しい現状認識が必要である。そして経営者自身が現場に行くことこそが、ビジネスモデルを変えるための原点である。

※本稿は、9月4日に開催された「第34回木曾駒トッパセミナー」におけるご講演の概要(事務局文責)です。