

匠の心と技をもって、飛騨を木工の聖地とする

～伝統の技と革新で森林資源を余すところなく活かす～



飛騨産業株式会社

代表取締役社長

岡田 明子 氏

- 住 所：高山市漆垣内町3180
- T E L：0577-32-1001 (代)
- U R L：<https://hidasangyo.com/>
- 事業内容：家具インテリア用品の製造販売
自然エネルギーによる発電事業
林業／製材業
- 社 員 数：428人(2022年3月1日現在)

■ 2021年12月に社長に就任 木製の家具製造・販売を起点に展開

聞き手：まずは御社の事業内容について教えてください。

岡田社長：木製の家具を作ることをメインの事業として、それ以外にも、製材、最近では、香りに関わる商品や、農業資材にも手を広げています。

実は、1本の木を丸太にして家具にする場合、最終的に製品になるのはもとの木の20～30%に過ぎません。残りの部分は燃料にしたり廃棄されたり、枝葉に至っては、使わずに丸ごと放置されることもあります。

私たちは木を丸ごと使い切ることを考えていて、残った部分から樹液を抽出して香り成分を商品化したり、農業とは異なるスギの樹液100%の植物活力液を開発したりしています。これは稲の細胞を活性化させ、生育を良くしてくれることから「いくまい水」と名付けたのですが、その他の野菜にも散布すると、より大きく育ち、味わいが豊かになることが分かってきました。このように、森林資源を核として事業を展開しています。

聞き手：御社のホームページを拝見すると、「4つの価値観」が紹介されています。「人を想う／時を継ぐ／技を磨く／森と歩む」。こちらについてご紹介ください。

岡田社長：当社は2020年に100周年を迎えました。私は当時常務でしたが、改めてこれからの100年、先代が築いてきてくれたものを言語化して、今後支えてくれる人たちに伝えようということになりました。まずは未来を指す言葉＝志として、「匠の心と技をもって 飛騨を木工の聖地

とする」を掲げました。飛騨の匠の技が世界中から認められ、多くの人が訪れる地域になるようにという思いが込められています。そして、これを実現するために大切にすることが、4つの価値観です。

聞き手：改めて、御社の歴史についても教えてください。

岡田社長：会社としては1920年(大正9年)創業で、直後の23年に関東大震災が起こります。家財が壊れてしまった家が多く、東京は売り手市場だったそうですが、そんな中でも高く売るのはではなく、被災された方々のことを思い、できるだけ安い値段で売っていたと聞いています。

第二次世界大戦の頃は国からの命令で飛行機や燃料タンクを製造し、戦後は松葉杖やコタツ、下駄の歯を作っていました。その頃に現在の飛騨産業という社名になり、戦後復興、高度経済成長期、さらにはバブル期と、家具が飛ぶように売れる時期が続きました。しかしバブル崩壊とともに、一気に経営危機に陥ったのです。

■ 社長に就任した父、前代末間の家具の発売

聞き手：その立て直しを期待されて、2000年、お父様である岡田 賛三氏が社長に就任されました。

岡田社長：飛騨産業にとって大きな転換点とも言えるのが父の就任と、その後に発表した「森のことば」シリーズの発売です。それまで、高級な家具には木の節がある材は使えず、たとえ小豆大の節でも返品やクレームになるという認識でした。父は「それも自然の表現なんだから」と、



【写真左】

いくまい水は、木を伐採した際に不要となる枝葉を活用して作られています。農作物の成長促進や食味向上に期待できる、杉枝葉成分100%の天然植物活力液です。

【写真右】

節のある木を主役に、表情豊かに仕上げた「森のことば」シリーズ。シンプルな形状が木目の面白さをより引き立てている。

あえて木の節が主役と言えるシリーズを提案しました。最初は各方面からの反対もありましたが、エンドユーザー、特に若い方に人気となり、社業回復の一步にもなりました。

そして、次の一步は国産材を使おうということでした。日本には戦後にたくさん植えられたスギがあり、伐採の時期を迎えています。しかしスギは柔らかいことから建材にはなっても、強度が必要になる家具には適さないと考えられていました。そこで我々の持つ“曲木”の技術を応用し、木を蒸して圧縮する方法で、強度を高めて家具に仕上げることに成功しました。

■ 全社員と対話を続けビジョンの浸透を図る

聞き手: 曲木の技の素晴らしさは御社の椅子等からも強く感じますね。人材育成についてはいかがでしょうか。

岡田社長: 会社に入ったのは10年程前ですが、その頃から一番の課題は人材育成なのかなとずっと思っていました。最近では、目指すところを皆で言語化して、それぞれの立場・役割で頑張っていくという風土が醸成されてきたと感じています。全社員との対話会も行いました。1回だけでは伝わらない部分もありますし、手厳しい意見もありましたが、何回も続ける中で、“部署最適”ではなく“全社最適”を目指すことや、部門間で目線が違うことから対立するのではなく、垣根を取り払って協力していくことを目指しています。

また、もともとあった「匠・工匠制度」が形骸化していたことから、改めて整備をしました。職人が一人前になるには5年、10年という時間がかかりますが、認定試験に合格すれば手当も増えるからと、職人のモチベーション向上につなげています。

聞き手: 私は以前、若手の職人さんの「卒業式」にご招待いただいたことがあります。作品を拝見して、技術の高さにびっくりした覚えがあります。

岡田社長: 一般社団法人を立ち上げている「飛騨職人学舎」ですね。人間性を育むために全寮制で、古民家を1棟借り切って共同生活をしてもらっています。今年も3人が入学されましたが、全員女性なんです。社員の中でも一流の腕を持つ職人やOBに2年間、木工の基礎等を

しっかり指導してもらっています。

聞き手: 今後への展望についてはいかがですか。

岡田社長: やはり、4つの価値観に沿ったモノづくりを続けることですね。森と歩むこと、国産材を使うことなどを愚直に続けていくことだと思っています。

“使う人を想うモノづくり”という点で考えると、コロナ禍になってから、家具の修理のご依頼が増えたんです。我々の作っている家具はなかなか壊れるものではないですし、布や革の張り替えも可能です。多い時には月に400件ということもありますね。

聞き手: 昨今よく聞くSDGsにも合致する話ですね。

岡田社長: SDGsの観点では、多様な人材の活躍、特に女性の活躍について、まだこれからというところですよ。役員はもちろん、管理職も私が初めてでしたから、将来的にはバランスよく配置できると良いですね。個性や長所を活かせる組織をつくることが目標です。

聞き手: 最後になりましたが、日課とされていることや趣味などについてもお聞かせください。

岡田社長: 2年程前に日枝神社でお誘いを受けて、雅楽を始めました。それまでは興味がなかったのですが、最初に演奏を聴いて感動してしましまして。「笙(しょう)」の練習をしています。本当に音色が綺麗ですよ。

それから、早起きして宮川沿いを歩くこともありますよ。知り合いに誘われて、立山に登ったり冬の上高地でひたすら歩いたりしたこともあります。以前訪れた屋久島は雨も多く、歩くのが本当に大変でしたが、良い体験ができました。

聞き手: 雅楽は衣装を揃えたりマイ楽器を…となると、なかなか大変ですが、地域の伝統を受け継ぐという意義がありますね。

本日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 広報部会委員

高山信用金庫

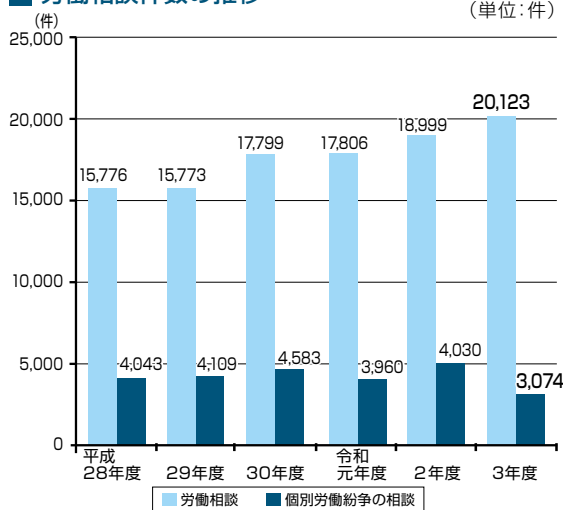
専務理事 野村 清彦

【令和3年度 県内の労働紛争は20,123件 前年度より1,000件以上増加】

令和3年度の総合労働相談件数は20,123件（前年度比1,124件増）、そのうち個別労働紛争相談件数は3,074件（同956件減）となった。

個別労働紛争における相談内容は「いじめ・嫌がらせ」がトップ、次いで「退職勧奨・雇止・内定取消・自己都合退職」、「労働条件引下げ」などとなった。

■ 労働相談件数の推移



■ 個別労働紛争相談内容

(単位:件)

	令和3年度	令和2年度	前年度比
いじめ・嫌がらせ	1,190	1,295	-105
退職勧奨・雇止・内定取消・自己都合退職	1,067	1,048	+19
労働条件引下げ	441	448	-7
解雇	416	572	-156
出向・配転・昇給昇格・懲戒	294	296	-2
その他	1,067	1,549	-482

※内容毎に複数件数計上のため、合計と一致しない。

資料出所: 岐阜労働局提供資料より

【デジタル技術を活用する狙いは「生産性の向上」がトップに】

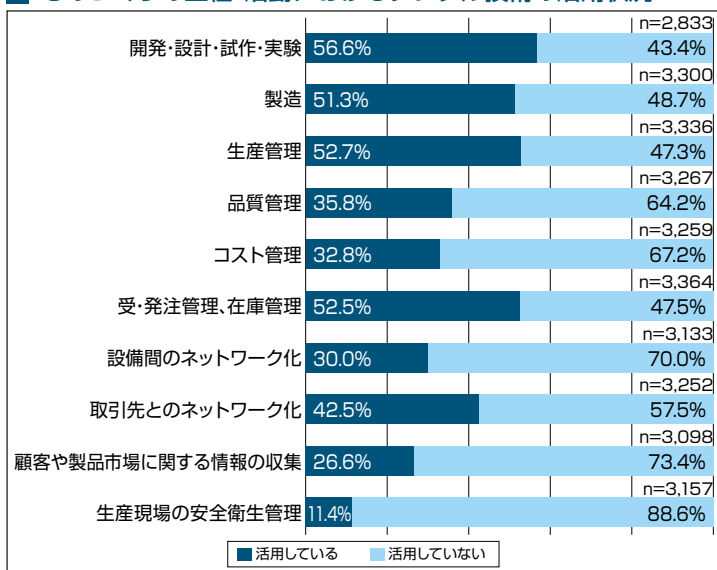
デジタル技術を活用している企業の割合は、従業員規模別で49人以下が63.5%、50～99人が65.2%、100～299人が72.5%、300人以上では83.2%と、規模が大きくなるほど活用度合いが高まることが分かった。

各工程・活動におけるデジタル技術の活用状況については、「開発・設計・試作・実験」、「製造」、「生産管理」、「受・発注管理、在庫管理」で5割を超えた。

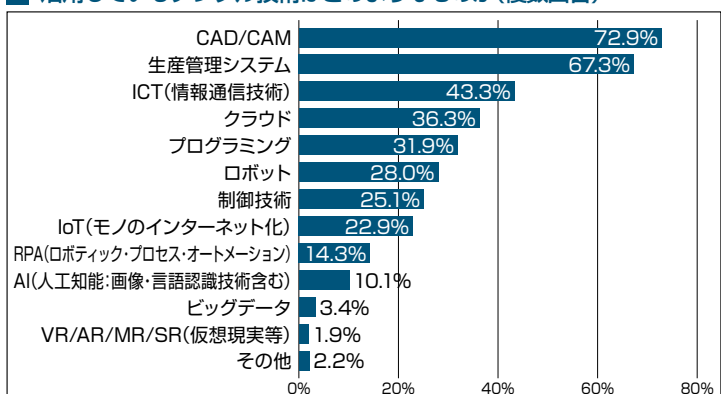
また、活用している技術（複数回答）は「CAD/CAM」がトップで、他は右グラフの通り。「RPA」、「AI」は0～300人未満の企業では1割台に留まるものの、300人以上の企業ではそれぞれ44.4%、32.0%となり、大企業での活用割合は低いことが分かる。

さらに、デジタル技術活用企業に活用の狙い（複数回答）を聞いたところ、「生産性の向上」74.4%、「開発・製造等のリードタイムの削減」59.0%、「作業負担の軽減や作業効率の改善」52.9%、「在庫管理の効率化」51.2%などとなった。

■ ものづくりの工程・活動におけるデジタル技術の活用状況



■ 活用しているデジタル技術はどのようなものか(複数回答)



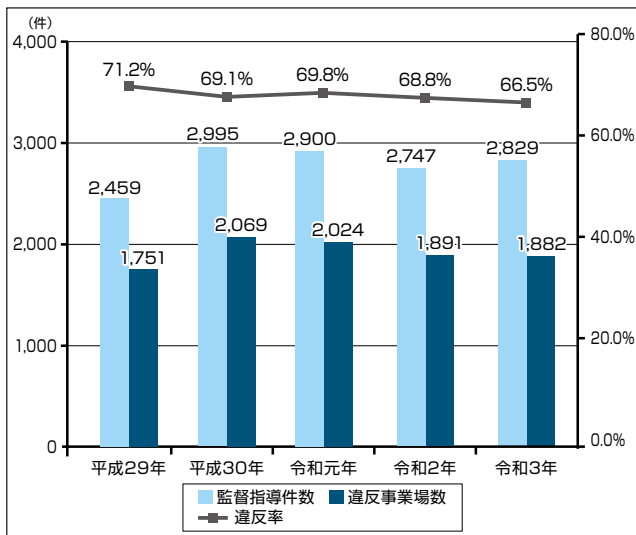
資料出所: 独立行政法人 労働政策研究・研修機構「デジタル活用企業の8割超がデジタル推進のため人材育成・能力開発強化 [ものづくり産業のデジタル技術活用と人材確保・育成に関する調査]」

【岐阜県内の監督指導状況 令和3年の違反率は66.5%で高止まり】

岐阜労働局は、県内7つの労働基準監督署が実施した監督指導と司法事件の結果を取りまとめた。

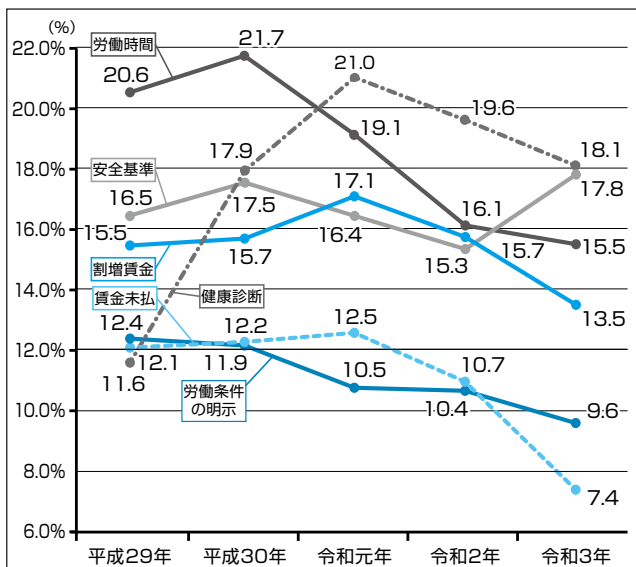
令和3年は県内2,829事業場に対して監督指導を実施し、このうち1,882事業場(違反率66.5%)で法令違反を確認。この違反率はおおむね70%前後で推移しており、高止まりの状況となっている。

■ 過去5カ年の監督指導結果



主な違反事項別の違反率では、健康診断(18.1%)が最も高く、次いで安全基準(17.8%)で、その他はグラフの通りとなっている。

■ 過去5カ年の主要違反事項の推移



主な業種別の違反率では、運輸交通業(70.6%)が最も高く、次いで保健衛生業(70.4%)、製造業(69.8%)となっている。

また、法違反の内容が重大または悪質な事案17件については検察庁に送検。主な法違反は、賃金不払6件、墜落防止措置義務不履行が4件、労災かくしが2件、接触防止措置義務不履行2件等となっている。

資料出所：岐阜労働局「令和3年の監督指導結果を公表～違反率は60%後半と高止まり～」

労働行政レーダー ヘッドライン

「岐阜県中小企業支援施策利用ガイドブック」を発表

中小企業、小規模事業者が岐阜県や県の外郭団体等が実施している支援施策を利用する際の手引き書について、令和4年度版が公開された。岐阜県のホームページで閲覧できる。巻頭のインデックスにより、ニーズに合わせて施策を探すことができるようになっている。

資料出所：岐阜県「『岐阜県中小企業支援施策利用ガイドブック(令和4年度版)』を作成しました」

2022年版の「ものづくり白書」公開

政府がものづくり基盤技術の振興に関して講じた施策に関する報告書。2022年版では、製造業の業況や、「稼ぐ力」を有している設備投資や研究開発投資等の動向について分析。また世界的な半導体不足などの影響から、サプライチェーンの強靱化などについても言及しているほか、カーボンニュートラルの実現、DX推進の動向や関連事例なども紹介している。

資料出所：経済産業省・厚生労働省・文部科学省「2022年版のものづくり白書(令和3年度ものづくり基盤技術の振興施策)概要」

毎月勤労統計 令和3年度は現金給与総額が増加

月間の現金給与総額は32万604円で前年度比0.7%増。このうち、一般労働者は42万1,092円(同1.0%増)、パートタイム労働者が9万9,971円(同0.9%増)だった。パートタイム労働者比率は31.31%(0.30ポイント上昇)。

月間の総実労働時間数・給与額ともに減少傾向だった前年度に比べ、多くの業種において総労働時間数が増加、給与額についても前年度を上回る結果となっている。

資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査 令和3年度分結果確認」

令和3年(2021年)経済センサス 岐阜県の速報

2021年6月1日現在の民営事業所数は全国で507万8,617事業所(前回2016年調査比 26万2,166事業所減)、従業者数は5,745万7,856人(同58万5,030人減)。従業者規模別でみると、29人以下の事業所は前回調査より減少、30人以上の事業所は増加している。

岐阜県における事業所数は9万1,077事業所(同7,450事業所減)、従業者数は87万7,243人(同3,537人減)、1事業所当たりの従業者数は9.6人(同0.7人減)となっている。

資料出所：総務省・経済産業省「令和3年経済センサス一活動調査 速報集計」

最近の景気動向

■日銀短観とは

景気を見るには、日銀短観が一番です。数ある景気指標の中で最もシンプルでわかりやすいからです。

日銀短観とは、日銀の景気調査のことです。正式には「日本銀行全国企業短期経済観測調査」と言います。長いので「日銀短観」と略しています。海外の機関投資家からもTANKANの名で親しまれています。

日銀短観で最も重要なのは「業況判断の推移」です。これは、日銀の本支店が管轄地域にある大中小の企業の経営者に「現在の業況が良いか、悪いか」を3カ月毎に聞いて、「良い」との回答率から「悪い」の回答率を引いた差を時系列でグラフ化したものです。

ここに示したのは、東海3県を管轄する日銀名古屋支店の短観の「業況判断の推移」です。ゼロの線より上の山(ヤマ)は景気が良い時、ゼロの線より下の谷(タニ)は景気が悪い時です。学校の社会科で習ったように景気が循環していることがよくわかります。ある意味、人生に似ています。良い時はばかり続きませんし、悪い時は努力しないと上向いてきません。

■景気の現状

グラフは2004年から始まっています。景気は順調に推移していましたが、2008年9月にリーマンショック(グラフ左側の大きな谷)が発生。その後も東日本大震災や1米ドル70~80円台の超円高などがあって、なかなか浮上できませんでした。

2012年12月に第2次安倍内閣が誕生し、アベノミクスが開始しました。好景気が続きましたが、2020年に入ると、新型コロナウイルスが襲来。日本中が大混乱(グラフ右側の大きな谷)になりました。

しかし、意外にも、コロナ禍真っただ中の2020~21年の全国企業倒産(負債総額1千万円以上:帝国データバンク調査)は件数、負債総額ともに前年比大きく減少しました。特に、2021年の倒産件数は1966年以来の歴史的な低水準でした。政府の迅速で適切な対策のおかげです。

倒産減少の背景には、日本全国の企業約280万社の自己資本比率の平均が40%以上(出所:財務省法人企業統計)と高かったこともあります。自己資本比率の高い企業は、総じてキャッシュすなわち現金・預金を豊富に持っています。その豊富なキャッシュが企業を守ったのです。

ただし、倒産の統計には出てこない零細企業や個人商店などの閉鎖や廃業が相次ぎました。

直近では国民のワクチン接種が進んだこともあってコロナ禍は小康状態になりました。景気はゼロの線付近で明暗が相半ばする状態になっています。

明るい方の代表は、自動車関連の製造業です。半導体不足や原材料・エネルギーの価格高騰などの課題は依然としてあるものの、歴史的な円安が寄与して多くの企業は好調です。オンリーワンの技術を持つ企業もいくつかあり、そうした企業はコストアップ分を納入先に価格転嫁できる強さもあります。ある経営者は「このレベルの円安が続けば、海外生産をやめて、国内の本社工場から輸出しても十分に儲かる。しかし、船腹が手配できない」と語っています。

外食や観光業界などでも、コロナ後を見すえて、強気の姿勢に転じています。

一方、暗い方の代表は100円ショップや量販店などです。上海周辺のロックダウンは開けましたが、なかなか商品は入ってこないし、円安で仕入価格が上昇しています。

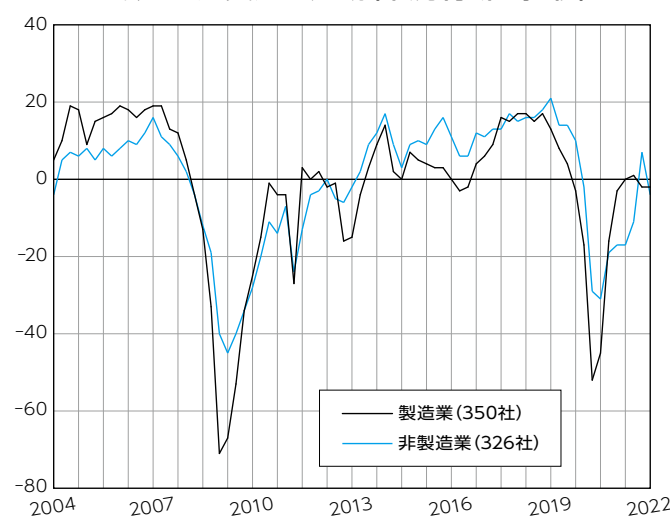
■今後の展望と注意点

コロナの強力な変異種が出てこない限り、多少の紆余曲折はあるものの、今後の景気は上向いてくると予想されます。

しかし、注意点が2つあります。1つめはロシアです。非友好国の我が国にサイバー攻撃を仕掛けてくる可能性があります。標的型攻撃メールは、これまで中国や韓国が主な発信源とされてきました。今後はロシアの意向を受けたハッカーも加わってくると言われています。「見積書のお知らせ」などのタイトルでメールしてくるのが常套手段です。不審なメールは決して開けないように内外の拠点に徹底しておきます。ランサムウェアの被害も出ています。情報システムのセキュリティ強化が必要です。

2つめは中国です。不動産バブル崩壊に加えて、日米豪印の対中包囲網強化でカントリーリスクが高まっています。自社が中国と直接関係がなくても、取引先が中国と深い関係にあれば、いざという時に無傷ではすみません。あらゆる事態を想定して、被害を最小限にとどめる対策を社内でも共有しておきます。

日銀名古屋支店の短観(業況判断の推移)



出所:日本銀行名古屋支店ホームページのデータから筆者作成



■ 著者 経営アドバイザー

古田 千尋氏

1980年 早稲田大学 政治経済学部
経済学科 卒業

1980年 大垣共立銀行 入行

1990年 大蔵省系シンクタンク(財)
国際金融情報センター 出向

1996年 (株)共立総合研究所 出向
(取締役調査部長 他)

2011年 岐阜県可児工業団地協同組合 出向
(事務局長 他)