

Ⅱ. 四国財務局管内における賃上げ等の動向について【事例紹介】

㈱マキタ

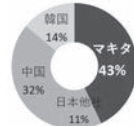


(設立) 1941年3月 (創業: 1910年)
(本社) 香川県高松市
(資本金) 1億円
(従業員) 359名 (2023年3月末現在)

(事業内容)

- 船用ディーゼルエンジンの製造・販売
 - 主に全長100～200m (積載重量1～4万トン) クラスの小型外航船向けディーゼルエンジンを製造。
 - 同社が製造する小型外航船向けエンジンの世界シェアは約40%を誇るグローバルニッチ企業。

【低運小口ゼンジンの世界シェア】



賃上げの動向(2022年度)

- 定期昇給 (平均4,500円程度) のほか、従業員のモチベーションアップのために賞与とは別に一時金 (200,000円) の支給を実施。
- 2022年10月に新しい人事制度を導入。年功序列型の賃金制度の見直しに伴い給与水準を全体で平均5,000円程度引き上げ。

収益力・生産性向上等への取組み

● 高品質・高性能なエンジンづくり

- 創業以来、一貫して船用ディーゼルエンジンを製造。
- エンジンを構成する部品は約3万点。クランクシャフトをはじめエンジンの重要部品は自社加工・仕上げ。自社一貫生産体制を敷き、低コスト、短納期生産を実現。
- 長年に亘り培ってきた技術と品質への信頼をもとに、世界トップシェアの地位を確立。
- 環境規制や低燃費へのニーズの高まりを受け、よりエコで高性能なエンジンの製造に注力。市場占有率が高く、スケールメリットが大きい。



● アフターサービスの強化

- 現在、同社のエンジンを搭載した約1,400隻の船が世界の海を運行。エンジンの寿命は20年以上に及び、アフターサービスを強化することで、顧客の満足度を高めるとともに、サービス料の収入増により収益を安定化。
- ITを活用したデータ提供のほか、2022年10月に顧客のメンテナンス需要に迅速かつ正確に対応すべく、部品の出荷作業を自動化した倉庫を新設するなどアフターサービス体制を強化。

● 「カイゼン」活動の推進

- 現場からのボトムアップ方式による「カイゼン」活動を重視。一人ひとりが自分で考え行動できる組織へ改革。

● IT化の推進

- 工場の見える化。⇒ 工場全体の稼働状況をリアルタイムで把握、データ化し、作業効率の分析、改善等に寄与。
- 社内システムのクラウド化とタブレット活用。⇒ 情報の共有・伝達の迅速化、ペーパーレス化、場所にとられない働き方、工場や出張先での作業効率の向上等に寄与。

● 組織の活性化、働きがいのある環境づくり

- 継続的な新卒採用に加え、キャリア採用を積極的に進め組織を活性化。
- 年功序列型の人事制度を見直し、透明性のある評価へ移行。
- 従業員の平均年齢は約35歳。各種プロジェクトへの参加など若手のうちから挑戦、活躍できる環境を整備。
- 語学の資格取得の補助など従業員の自己啓発を積極支援。
- 新社屋への移転を機にフリーアドレスやオープンミーティングスペースを導入するなど、働きやすい環境を整備。



【資料提供: ㈱マキタ】

Ⅱ. 四国財務局管内における賃上げ等の動向について【事例紹介】

㈱長峰製作所



(設立) 1968年11月 (創業: 1911年)
(本社) 香川県仲多度郡まんのう町
(資本金) 1億円
(従業員) 84名 (2023年3月末現在)

(事業内容)

- 精密セラミックス製品の製造販売
- ハニカム触媒・吸着材の製造販売
- 特殊プレス部品の製造販売
- 金型の設計、加工、組立
- オカリナの製造、販売



【ブランドマーク: LONPEA】



賃上げの動向(2022年度)

- 従業員に対する還元を最重視する利益配分。
- 足下の物価高等を踏まえ、2022年11月に賃金を改定し3%の引き上げを実施。

収益力・生産性向上等への取組み

● オンリーワンの技術によるモノづくり

- 金型製造から超精密部品メーカーへ事業構造を転換。
- セラミックスに着目。長年培った金型技術をもとにマイクロ領域での加工技術に磨きをかけ、超精密セラミックス製品を開発。
- 精密金型の設計・製作から製品の製造までを自社で行う一貫生産体制を確立。
- 「セラミックス製マイクロノズル」、「ハニカム触媒」の製造・販売を軸に展開し安定した収益を確保。

【セラミックス製マイクロノズル(国内シェア約50%)】

- 電子部品の実装機の吸着ノズルやインクジェットノズルなどに利用。独自技術によりノズルの最小穴径5μmを実現。



【ハニカム触媒】

- NOxをはじめとする排ガスの浄化など環境保全の用途に利用。



● 付加価値の高い製品の開発

- 2022年8月にR & Dセンターを新設。
- 炭素素や医療など新分野での次なる事業の柱を生み出すべく、研究開発、実用化に注力。

● 従業員のキャリア形成支援

- 「人の成長なくして会社の成長なし」との考えの下、従業員のキャリア形成を積極的に支援。
- 全従業員参加の経営計画発表会を開催。経営状況や方針等をオープンにし、従業員全員の力で会社を成長させる仕組み。
- 専門講師 (認定プロコーチ) を招き、上司と部下のペアでコーチングを継続実施。
- 自己の目標や成果を確認する「成長確認シート」を作成。上司による定期的なフォローアップのほか、社長自らも個人面談を実施するなど、着実な成長に向けてきめ細かく対応。
- 資格取得や講習会への参加に対する補助など、自己啓発を含めて従業員の能力開発を積極的にサポート。



【お米のオカリナ】

素材に産業米を利用したバイオマスプラスチック製の「オカリナ」を開発、販売。

【資料提供: ㈱長峰製作所】

II. 新規事業の立ち上げや異業種分野への参入等に関する地域企業の取組の現状及び今後の方針

④ 事例紹介（新規事業）

世界初※電気推進タンカー建造

※油槽船の商船として

興亜産業（株）

（本 社）香川県丸亀市
（資本金）1500万円
（協力会社を含めた従業員数）約80名
（業 種）その他の輸送用機械器具製造業

（企業概要）
・内航小型船を手掛ける造船所
・主に油槽船やケミカルタンカーを建造

背景

- 内航海運業界は、2030年度のCO2削減目標及び2050年カーボンニュートラルを掲げ、業界内で達成に向けた方策が模索されている。
- 船舶分野のカーボンニュートラル技術には水素・アンモニアエンジンや燃料電池船などがあるが、実用化までには更なる技術開発や実証実験が必要。
- 他方で、新しい技術に対応した船舶の建造は、ユーザーである運航会社、船主、及び船を作る造船所の意思統一と、建造技術の拡大が不可欠。

取組

- 内航船用の大容量バッテリー推進システムを設計した川崎重工、船主兼運航会社の旭タンカーと連携し、当社において、油槽船としては世界初のビュアバッテリー電気推進タンカーを建造。
- 実際に東京湾内でバンカリング船（外航船に燃料供給）として運用中。
- 航行、離着岸、荷役の全てを電力で賄う、完全ゼロエミッションオペレーションを実現。災害時は非常用の電源施設としての活用も可能となっている。

効果

- カーボンニュートラルを実現できる革新的技術を備えた船舶の建造ノウハウの蓄積、及び内航海運業界へのPR。
- モーターやバッテリーなど、既存のサプライチェーンとは異なる主体との関係構築に加え、脱炭素に関する情報や新たなビジネス機会の獲得に繋がる。



モーターとバッテリーで推進するため、従来のディーゼル船のような騒音・振動・オイル臭がないこと、機関部が省スペース化され船内の居住性・快適性が向上すること、経験を備えた機関士がいなくても整備が行えることなど、内航船員の労働環境の改善といった点でもメリットがたくさんあるのです。

今後の展開、課題

- カーボンニュートラルへの取組は、新技術に対応した船舶の建造と運送費の価格競争といった異なる課題を踏まえつつ、運航会社、船主、造船所、さらには荷主が一体となって取り組まなければ進まない。
- 電気推進船は、バッテリーの大容量化などの技術的課題を克服する必要がある。当社は2028年を目標にディーゼル発電機を併用したハイブリッド型の省エネルギー船舶の建造に取り組む予定。
- 今後の省エネルギー船舶の増加を見越し、バッテリー交換など新たなメンテナンスのニーズにも対応していく。

II. 新規事業の立ち上げや異業種分野への参入等に関する地域企業の取組の現状及び今後の方針

④ 事例紹介（スタートアップ）

スマートシルクで地域に新たな産業を

ユナイテッドシルク（株）

（本 社）愛媛県松山市
（資本金）1200万円（従業員数）12名
（業 種）養蚕業、シルク製造販売業

（企業概要）
・スマート養蚕システムによる蚕・繭の生産
・国産シルクを活用した原料の抽出・製造
・食料、医療分野への活用

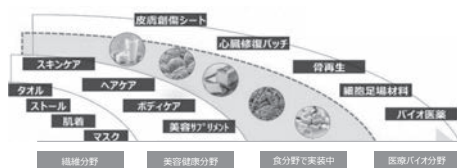
背景

- 衰退してきた養蚕業に、新たに「食品」「医薬品」の原料としての付加価値を与え、地域の成長産業とすることを目的として起業。

取組

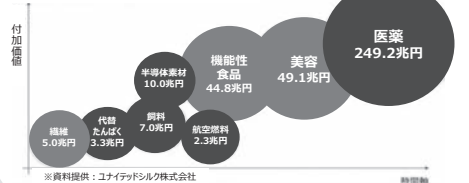
- 繭を溶かして遠心分離機とパウダー化装置にて「フィブロイン」という高分子たんぱく質を抽出。粉末などに加工し、機能性素材として「食品」「医薬品」等への実装を目指す。
- 食品分野へのフィブロインの配合は、消費期限の延長や味・食感の変化など旧来の食材に新たな価値を生む。これまでにシルク食パンなどを商品化。
- 医療分野では、「BRIDGE」※に参画。繭のたんぱく質を活用した経口ワクチンへの実装に向け、研究開発がスタート。※研究開発成果の社会実装を進める内閣府のプログラム
- 繭生産は「スマート養蚕システム」で自動化し、年間1000トンの繭が生産可能な体制に。地域の養蚕農家との繭生産の協業も進めている。

複数の分野で協業が可能。足もとは、食分野での実装により、シルク原料の抽出加工技術、機能性の特許取得、量産体制を構築

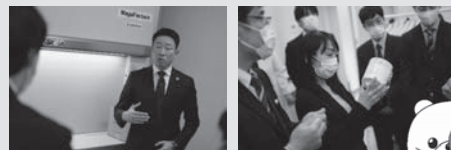


※資料提供：ユナイテッドシルク株式会社

シルクの可能性と想定する市場規模



※資料提供：ユナイテッドシルク株式会社



効果

- 繭生産の自動化により、従来の1/3の労働力で飼育頭数は12倍に。
- 食品の消費期限の延長は、フードロスのほか「急がなくてよい」ことによる輸送コストの削減にも貢献。
- 各地の養蚕農家との協業は、地域共創型ビジネスの創出に繋がる。

今後の展開や課題

- 「食品」「医薬品」など、複数の出口戦略を持ちつつ、社会課題を解決できる用途開発をテーマに採算の良いものから実装を進めていく。
- 新たに地産地消の原料（例：おから）を活用した独自の人工飼料の開発により、生産コストの大幅な圧縮を図る。
- 養蚕企業との連携により、年間1000トン超の繭生産体制を確立する構想。
- 当社の成長ステージに応じ、金融機関による資金・情報等に関する伴走支援が必要。具体的には、ユニコーンを目指すスタートアップ向けの支援等。