

株式会社諸岡

本社 茨城県龍ケ崎市庄兵衛新田町358
創立 1958年3月
社員数 2024年4月現在 272名
事業概要 建設機械、土木機械、環境機器、農業機械などの製造販売



株式会社筑波銀行
龍ヶ崎支店長 菊池聡

筑波総研株式会社
代表取締役社長 木村伊知郎

株式会社諸岡
代表取締役会長 諸岡正美氏

株式会社諸岡
代表取締役社長 諸岡昇氏

株式会社諸岡
常務取締役生産技術本部本部長
若井光浩氏

人の暮らしと地球の未来を、技術で守る。

会長にお尋ねします。1958年、先代が龍ヶ崎市にて井戸掘り等の鑿泉工事業をスタートされたとのことですが、創業の経緯と、その後に機械製造業へ転換した経緯についてお聞かせください。

創業者でわたしの父、諸岡一雄は農家の長男でした。事業は、高度経済成長に伴い米の増産が求められる社会情勢の中、父も収穫を増やそうと高台に水田を作るため、地下水を汲み上げる井戸を自分で掘ったことから始まります。それから周囲の農家にも井戸掘りを頼まれるようになり、地域の役に立ちたいと、農業用水確保のための井戸掘りや配管を敷設する鑿泉工事を事業化したのです。

その後、鹿島臨海工業地帯の開発に伴い、工業用の深い井戸を掘る依頼が舞い込むようになりました。しかし、日本全国で工業用の井戸を掘り、大量の地下水を汲み上げるようになった結果、地盤沈下が公害として社会問題となりました。そのとき先代もこの事業は長く続かないと悟ったようでした。

機械製造業への転換のヒントは、鑿泉工事のなかにありました。農業用井戸から水を田んぼに引くためにはパイプを地中に敷設するのですが、昔は人力で掘っていたのです。その工事を楽にするために自家製の掘削機械「トレンチャー」を作ったことが、機械づくりの原点になります。

その後当社のトレンチャーは、湿地帯の多い茨城県南部の田んぼの水はけをよくするための暗渠排水施工用に使われるようになります。当時の「農業構造改善事業」において当社のトレンチャーが評価され、農業用として普及するようになりました。

事業形態の変化には「困っている人を助きたい」という創業者の強い思いがありました。人が困っていることを何とか手助けできないか、そのためにまず自ら実

困っている人を手助けできないか それが創業の原点



創業の経緯を語る諸岡正美会長

践してみる。そうすると周りの人たちはそれを見て、ぜひうちにも井戸を掘ってほしい、掘削機械を作り始めたら、ぜひうちにもその機械を作ってほしいと求められ、それに合わせて変化してきたのです。

「ゴムクローラ」「全油圧式」の 2つのイノベーションによる発展

その後、御社の機械は建設土木、農林、環境など幅広い分野に活躍の場を広げ、南極など世界で使用されています。会長にお尋ねしますが、その競争力の源泉はどこにあるとお考えですか。

当社製品の競争力の源は、「ゴムクローラ」と「全油圧式」の2つのイノベーションにあります。

湿地帯での作業では工事車両が沈んでしまい、身動きできないケースが頻発しました。そこで軽量化のために鉄のクローラの代わりに「ゴムクローラ」を採用し、湿地での走行を可能にした「不整地運搬車」を自社で開発しました。

さらに油圧式の無段変速機構のHSTシステムを考案、採用することで操作性を飛躍的に高めることに成功しました。大手部品メーカーの協力を得て、1975年



インタビュー日 2024年6月6日

(聞き手：筑波総研株式会社 代表取締役社長 木村伊知郎) 取引支店：株式会社筑波銀行 龍ヶ崎支店



ゴムクローラと油圧式HSTシステムを採用したキャリアダンプ(不整地運搬車)



困難な場所でも活躍する木材破砕機 (MC-4000)

にはゴムクローラ全油圧式ブルドーザーや不整地運搬車を世界で初めて開発しました。

その後、南極昭和基地や陸上自衛隊にも納入を開始し、1990年にはゴムクローラ式農業用トラクター、2000年には「移動式木材破砕機」を開発しました。

この間に多くの特許を取得し、当社の製品は日本国内をはじめ世界各国や南極でも使用され、延べ約80,000台が出荷されています。

ここ最近、日本国内や海外で大規模な自然災害が頻発しています。当社の不整地運搬車や木材破砕機

は東日本大震災や最近の能登半島地震など、大規模災害の現場でも稼働し、災害復旧に貢献しています。

当社の製品づくりの源泉は、「お客様に喜ばれる商品の提供」「道なき未知を切り拓く活力ある企業」「人と自然が調和した豊かな社会づくりに貢献」という経営理念にあります。お客様本位で物事を考え、新たな価値を持つ製品を生み出す、そのためにチャレンジをし続けるという「諸岡イズム」が全従業員に浸透しています。

海外進出に業績回復の活路を求める

会長にお尋ねします。1989年に社長に就任されてから、日本国内はもとより海外への進出も開始されていますが、どのようなきっかけがあったのでしょうか。

バブルの崩壊による国内需要の激減が大きな要因です。バブル期にはゴルフ場やスキー場の造成工事などに大きな需要がありましたが、1990年代なかばのバブル崩壊で国内需要が大きく減り、150～160億円あった売り上げが34～35億円まで一気に落ち込みました。

そんなとき、グローバルな視点を持っていた先代から、海外へ行くように勧められました。ロシアを皮切りにヨーロッパやアメリカを営業で回り、世界の広さを実感しました。それが海外進出のきっかけです。



龍ヶ崎市にある本社工場



新しい発想を持つ次世代への継承

会長にお尋ねします。会長は2代目社長に就任されてから35年間、御社をグローバルな企業へと導いてこられました。今回、社長から会長へ、そして諸岡昇様を社長とすることを決断されたのには、どのような理由があったのでしょうか。

2024年4月1日付けで諸岡昇が代表取締役社長に就任しました。昇社長はわたしのいとこです。昇社長の父親は土木建築業を営んでおり、昇社長もそこで働いていましたが、ぜひ当社に来てほしいとスカウトしました。

5年ほど前からは次期社長を任せようと考え、COO（最高執行責任者）として営業や製造・開発部門を見てもらっていました。

社長として一番重要なのは資金繰りと人事です。アメリカの関連子会社の責任者を4、5年経験してもらい、成果も上げてきたので、もう十分任せられると確信しました。

また、わたしが65歳になって交付された介護保険証を手にしたとき、新しい発想を持つ次の世代に経営を引き継いでいくことが必要だと考えました。

社長は就任の要請をどのように受け止めましたか。

副社長を約5年間務めていたので、「ついに来たか」という感じです。役員も一新して若返りを図りましたし、「やるしかない、よし頑張るぞ」という決意と覚悟をもってスタートしました。

チャレンジ精神と今後の取り組み

社長にお尋ねします。社長は何事にも「チャレンジ」することを掲げていらっしゃいますが、今後どのような取り組みを進めていかれるお考えでしょうか。

『何事にもチャレンジ精神を忘れない』がわたしのモットーです。いつも社員には何にでも挑戦しなさいと言っています。

チャレンジすることは、部門ごとにたくさんあります。どんなモノづくりをするか、どんなモノを今後開発していくか、どのように販売していくか、国内では、海外では、等々です。

ただ、ここ10数年、右肩上がり成長してきましたので、社内にはこれまで通りやっていけば大丈夫だろうという安心感が多少なりともあるのではないかと危惧しています。そこで、さらなるチャレンジへの意識づけが必要だと考えています。

「諸岡イズム」はチャレンジし続けること。社員自らいろいろな提案をするような、社員がもっとチャレンジできるような会社を目指していきます。

今後、重視したい取り組みの一つに海外への販路拡大があります。現在の主力機械の一つ、「キャリアダンプ（不整地運搬車）」は、世界的に異常気象による自然災害が頻発するなか、大きな需要があります。これまでは国内の売り上げが大きなウエイトを占めていましたが、前期は海外比率が44～45%まで上がってきました。ほかの製品も含め、いかに海外で販売していくかが今後の大きな課題の一つになります。

近年は脱炭素に関わる仕事で伸びてきました。日本各地で太陽光発電パネル設置に伴う土地の造成に当



社長就任時の決意について語る諸岡昇社長

社の機械が活躍しています。

さらに、バイオマス対応型の木材運搬機械「フォワード」、木材破砕機などの環境機械を通して、森林バイオマスの利用促進とカーボンオフセットに貢献しています。当社の木材破砕機で作られるチップの多くが、燃料用としてバイオマス発電所などで使用されています。

現在、木材破砕機の90%以上が国内向けに販売されていますが、不整地運搬車と同様にグローバルに販売したい。そして、これまでは「土」に関わるビジネスが多かったのですが、これからは「緑」に関わるビジネスを展開していきたいと考えています。

新商品の開発にも積極的に取り組んでいきます。ここ10数年は注文に生産が間に合わないということが続いてきましたが、ある程度落ち着いてきました。これを機にさらに良い機械、お客様に喜ばれる製品づくりを強化していきたいです。

売れる製品を作るためには2年後、5年後と先を見据える先見力が必要です。その目を養うためには現地に行く必要があります。「三現主義」といわれるように、「現場」に行って「現物」を確認して「現実」を知ることが基本です。

お客様、サプライヤーに接し、海外のディーラーを回することで、「こういう機械を作ってほしい」という話を聞くことができたり、新たな商品開発につながるヒントが見つかったりします。そういった“現地の情報”も参考に今後のモノづくりに活かしていきます。

現在、業界初のリチウムバッテリーを搭載した電動式不整地運搬車、電動式木材破砕機を開発しています。低騒音、排ガスゼロで環境にやさしい仕様が特徴です。

働き方改革に成果 人材育成も進めたい

会長・社長にお尋ねします。若い世代が減少するなか、人財の確保や働き方改革について、ど

のように取り組まれてきたのでしょうか。そして今後はどのようにされていくのでしょうか。

【会長】

人財確保については、約10年前から大学の新卒者を本格的に定期採用し始め、継続しているところです。

働き方改革については、2019年に「働き方改革推進宣言」を行い、社内でいろいろと変えていかなければならないという意識を共有し、それぞれに工夫しながらやってもらっています。宣言当時と比べると働き方も改善されてきているのではないのでしょうか。

課題の一つは部署ごとの就業時間のバランスの悪さで、残業の多い部署での改善がなかなか難しい。今後は社内全体で就業時間の平準化を図っていきたいと考えています。

また、今後は新卒入社の社員に長く留まってもらえるようにしていきたい。そして、そういう方から将来の幹部候補を育成していきたいと考えています。

せっかく入社してもらったのだから、個々の力をフルに発揮してもらえるように、また、その能力を伸ばしていけるようにサポートしていきます。

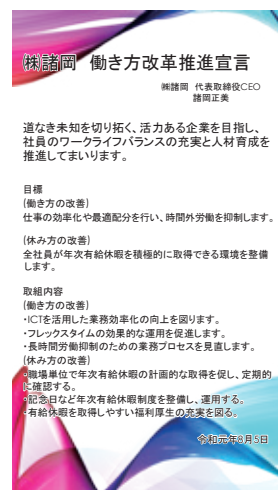
社内のコミュニケーションも、人の育成や職場の活性化のためにはとても重要なことですが、わたしくらいの年齢になると年代の差を感じることもあります。

新社長はわたしよりずっと若く、現場のいろいろな部門で部下との交流も非常に多いので、これから変わってくれば良いと思っています。

【社長】

人財確保は、本社ベースでは意外と東京に近いこともあり、それほど人口も減っていませんので、毎年募集してもそれなりの応募があります。地元に戻って地元の企業で働きたいという方が比較的多いという印象を持っています。

一番のネックは、営業所など地方拠点の採用です。立地は悪くないのですが、やはり若い世代が減っていることもあり、応募が少ないのが現状です。本社採用で地方へ転勤ということは時代の流れで難しいので、本社の人事が地方拠点の採用に積極的に関与していくことが重要と考えています。



「働き方改革推進宣言」

働き方改革については、会長の旗振りによりだいたい進んできたかと理解しています。今後は部署ごとに旗振り役がきちんと役目を果たすことも大切になってきます。

また、適正に人員を配置し、労働生産性を向上させることで、例えば5人でやってきたことを3人でできないか、そのためには何が必要か、といった具体的なレベルまで掘り下げていくことも求められます。新役員、部長クラスにその意図を的確に伝え、適正人員について考え、労働生産性を高めていければと考えています。

働き方改革の実践、「健康経営企業宣言」による取り組みで、茨城県の「茨城県働き方改革優良企業」、2021年度からは日本健康会議の「健康経営優良法人」の認定を受けています。

創業60周年を機に地域へ恩返し

会長にお尋ねします。JLPGA(日本女子プロゴルフ協会)のトーナメントのCATレディースにおいて、御社は協賛企業となり表彰式では会長が賞品の授与などをされています。協賛企業になられたいきさつや今後の対応についてお聞かせください。

「CAT Ladies 2021」に協賛する前の2018年、当社は創業60周年を迎えました。60年を振り返ると、ここまで来ることができたのは地域の皆さんの支えがあってこそとの思いが強まり、地域に恩返しをしたいと考えていました。

そんな折、筑波銀行さんから会社の価値を評価する指標として、ESG経営やSDGsの推進という財務以外の指標を教えてもらいました。それからというもの、ESGやSDGsにかかわる活動、地域貢献活動を積極的に推進しています。

その一環として「CAT Ladies 2021」に協賛することになりました。実はCAT Ladiesを主催し、10年くら



「CAT Ladies」に2021年から協賛しています

い前から大会に取引先として招待してもらっている日本キャタピラーさんから大会に協賛しないかとお誘いがあったのです。

協賛すれば、機械を買っていただいているお客様への恩返しとして大会に招待できます。また、全国の皆さんに会社をPRできると考え、2021年から協賛させていただいています。2022年、2023年は大会の中継内に当社のTVCMも放送しました。

2021年はコロナのため無観客でしたが、わたしがホールインワン賞のプレートを授与する場面がテレビで放映され、「諸岡が出ている」と地域の皆さんにも喜んでいただきました。これからも何らかの形で地域貢献活動を継続していきたいと考えています。

100年企業へ向けて

最後に社長にお尋ねします。御社は60年以上の歴史がありますが、今後70年、80年、そして100年企業として成長を続けるための抱負や構想などについてお聞かせください。

これまでは自社でモノづくりをして、自前の営業ネットワークでお客様に機械を提供してきました。しかし、これから少子化がさらに進むなか、各企業もやり方を変える時期に来ていると考えています。たとえば、一部機械の大手メーカーさんへのOEM供給もその方法の一つでしょう。

これまでも地元企業に販売店やサービス指定工場になってもらうなど、人脈を築き、ブレンとして協力してもらいました。これからはさらに関係を推し進めて、協業していくことが必要になってくると思っています。

餅は餅屋で強いところも弱いところもあります。たとえば開発面では今後電動化のニーズが高まるでしょう。当社が一社で開発費を賄うのは負担が大きいため、電動化が強い企業と協業することも選択肢の一つになります。機械の組み立ても同様です。

これからは、多くの企業が協力関係を築き、共にモノづくりをしていく時代が変わっていきます。建設、環境、農業など分野ごとに機械も変わってきますので、同業の仲間、取引先と業務提携しながらやっていく時代に入ってきたと実感しています。

私たちの目前には排ガス規制やカーボンオフセット、気候変動、労働力不足、競合メーカーの出現など、課題が山積しています。これからは時代の流れにあったモノづくりと販売方法を考え、さらなる飛躍に挑戦していきたいと考えています。