

飛躍的  
成長企業  
特集

# 人の可能性を信じ、道を拓く 成長経営

フジデノロ株式会社（愛知県小牧市）

中小企業庁の中小企業の成長経営の実現に向けた研究会では、日本経済・社会情勢の変化に伴い、中小企業の飛躍的成長が重要だと考えられている。フジデノロ株式会社は、時代の変化をいち早く捉え、成長を続け、新分野への進出、さらには自社製品の開発を意欲的に展開している。飛躍的な成長を遂げる道のりについて、渡邊樹志・代表取締役社長にお話を伺った。

## 感動を与える

### 製品開発を目指して

— 貴社の事業概要についてお聞かせください。

**渡邊社長** 当社の事業は大きく分けて三つあります。一つは半導体の製造装置のプラスチック部品製造で、これがメイン事業です。二つ目は健康・医療の分野で、放射線治療分野と画像診断領域に強みを持ち、医療機器やヘルスケア製品の開発をしています。そして三本目の柱がエンターテインメントの分野で、キャラクターの

アクリルスタンドやアクリルキーホルダーなどを製造しています。

— 創業当時はどのような事業をされていたのでしょうか。

**渡邊** 1970年に私の父が設立しました。父は航空機の部品メーカーで働いていましたが、自身の体調を崩したこともあり独立し、富士プラスチック株式会社を設立しました。

もともと愛知県は軍需産業を担った地域であり、現在も航空宇宙産業の大きな拠点です。当社も創業当時は第二次世界大戦後に初めて日本のメーカーが製造した旅客機「Y



「新しい価値の創造」を経営理念に掲げる渡邊樹志代表取締役社長



は部品製造の受託から始めて実績を積み、自社製品の開発にシフトしました。

医療業界に進出したため、薬事法の勉強から始まりました。お客さまとの関係構築も既存の工業系のお客さまとは全く異なります。大変でしたが、私は新しいことに挑戦したいと常に考えているので、楽しさが勝りました。

この領域では自社にない技術を取り入れ、さまざまな製品を開発しています。MRI用磁性体検知器「MAGGUARD」、設置工事が不要で「炭酸泉入浴」を家庭で楽しめる人工炭酸泉生成装置「Bida」など評価を受け、賞をいただいた商品もあります。新型コロナウイルス感染症が拡大した時期には、強力な殺菌効果を安全に提供するUV-C空気

除菌装置を開発しました。

近年では、キャラクタービジネスにも進出しています。従来から商業施設のディスプレイや什器を手掛けていましたが、店舗の出店にも限りがありますので、新たなビジネスを模索していました。さまざまな展示会で情報収集をしたところ、キャラクタービジネスの需要が増えていることがわかりました。幸運にも世間でアニメブームが到来した時期で、キャラクターグッズも盛り上がりを見せていたこともあり、アクリルスタンドやアクリルキーホルダーに挑戦しました。

当社のプラスチック加工の技術を活かすことができ、これはいけるという手応えがあったため、公庫の支援を受け新たに工場を開設しました。キャラクターグッズは外国から安価な値段で大量に供給されるイメージがあるかもしれませんが、実際にはアートの実現性が重要視されるため、非常に繊細な仕上がりが求められます。日本国内で製造しているため柔軟な対応ができますし、キャラクターの再現性などクオリティの高さで製品が評価され今では当社の一つの事業となりました。



多数の実績を持つ高いプラスチック加工技術

飛躍的な成長のためのポイントとは何でしょうか。

**渡邊** 振り返ると、社長に就任した時「10年後に100億円の売上高」と数字を示したことです。そこで経営ビジョンとして掲げたことにより将来の目指すべき姿から現状とのギャップを考えることができました。例えば「現状を上回る」と表現すると、昨年比という視点で近視眼的になる傾向があります。100億という数字は、当時の規模からすると背伸びした目標ではありません。しか

限界をつくらない挑戦が成長へ導く

渡邊 父からは「長男だからといって無理に継いでもらう必要はない」と言われていましたが、私としては父が創業した会社を次世代につなぎ、また自分のビジョンを発信して挑戦したいという思いがあり、1995年に入社し2002年に社長に就任しました。

就任時に経営ビジョンと理念を発表し、「自社製品の開発」、「売上を10年で10倍、売上100億を目指す」と掲

また製品開発では、機能性とともにデザイン性や意匠性を重視している

**渡邊** 自社で製品を開発するにあたり、人に喜んでもらえるもの、人に働きかける商品を作りたいと思っていました。また主力の半導体事業が不況などの影響を受けやすく波があるため、安定性がある分野を考え、ヘルスケア・医療の分野へ進出しました。

受託製造を手掛けると同時に自社製品の開発をされたのです。

社名「フジデノロ」は、デザイン性と機能性の両面を成立させた製品を提供する企業という思いを込め私が決めました。父が創業した社名「富士」を継承し、「デザイン」と「テクノロジー」を融合させた「デノロ」という造語を加え、ロゴには富士山と人の形を取り入れました。

医療・ヘルスケアの分野では、自社製品の開発・製造をしています。メイン事業の半導体分野は一定周期で好不況の波があるため、異なる業界の事業として健康・医療の分野に進出することにしました。何より人に関わり、人の健康を支える製品を開発したいと考えたからです。最初

「人」に働きかける

製品を開発するうえでの軸になるものがありますか。

渡邊 製品を開発するうえでの軸になるものがありますか。

渡邊 製品を開発するうえでの軸になるものがありますか。

製品を開発するうえでの軸になるものがありますか。

渡邊 製品を開発するうえでの軸になるものがありますか。



「限界をつくらない挑戦が成長へと導く」と語る渡邊社長



人々の暮らしを支えるというコンセプトで作られたモニュメント

な変化に対応するには、可能性を信じて、躊躇せず（ちゆうちゆうせず）に実行するということ。とが何より大切なのだと思えます。もちろん失敗もあります。失敗したら退き、諦めずに続けて挑戦することが重要だと考えています。

当社では挑戦する領域を限定することはありません。例えばヒスタミンという中毒成分の濃度を電気化学バイオセンサーで測定する装置「Comi-u」を開発しました。ヒスタミンはもともと魚に含まれる中毒成分であることから、Comi-uは主に食品の検査に利用されており、HACCPに対応した食品衛生管理に適しています。このような製



高い精度と迅速な納期に対応したボラス・コリメータ



業界トップクラスのアクリルグッズ生産能力

品を紹介すると、当社をよく知るお客さまにも驚かれます。開発する製品の領域が広がりにくく、お客さまが持つ当社のイメージと結びつかないと言われますが、このように限界をつくらない挑戦が、変化に対応する一つの方法だと考えています。

—— 今後の展望についてお聞かせください。

**渡邊** ここ10年で取り組んでいるのは、ソフトウェアやAIといった無形のサービス・ソリューションへの挑戦です。

これまで製品開発に挑戦してわかったのは、「強いニーズに適合しなければ商品やサービスは浸透しない」ということです。当社でも市場調査の結果をもとにお客さまの課題や社会が求めていることを見つけ、その解決に貢献できるような製品開発を進めています。しかし「ニーズがある」と確信していたけれども、利用者の反応を見ると実は少しずれていた」というケースは往々にしてあります。潜在的な課題に私たちの想像が

行き着いていないのだと思います。

製造業は大きな設備投資が必要なため、リスクが大きく回収も時間がかかります。また市場ニーズのずれがあった時に軌道修正に時間がかかります。その点サービスやソリューションは、比較的設備投資のリスクが少なく、市場に投入した後でも利用者の反響を見ながらプラットフォームでアップデートできます。今後も新たな領域に食欲に挑戦し、ニーズに適合する製品を作り続けていきたいと思っています。

—— 公庫に期待することはどのようなことでしょうか。

**渡邊** 公庫とは20年来の付き合いです。この10年間、熊本地震で被災した工場をはじめ、福島、東京などで当社に長期で支援していただきました。今後は、さらなる挑戦を支援してほしいと考えています。融資の際はどうしても数値化されているもの

が判断材料になってしまっていますが、今後は成長性や可能性といった数値にできないものも併せて評価されることを期待しています。

—— 最後に企業の発展に取り組む全国の中小企業経営者に向けてのメッセージをお願いします。

**渡邊** 私が目指すのは「限界突破」の一言に尽きると思います。可能性を信じ、限界をつくらない挑戦を続けていきたいと思っています。

（聞き手 ライター 山際貴子）

無形有形の「のびしろ」への挑戦

**フジデノロに学ぶ3つのポイント**

- Point 1** 自ら限界を定めず常に新しい事業に積極的に挑戦し続け、成長を加速させる
- Point 2** 高い目標を掲げ、その目標と現状のギャップを把握し、成長の原動力にする
- Point 3** 社員の可能性を信じ、潜在的な能力を開花させることが、会社の成長にもつながる

**FUJIDENOLO**  
**フジデノロ 株式会社**

本社：愛知県小牧市多気南町361番地1  
 代表者名：代表取締役社長 渡邊 樹志  
 資本金：9,800万円  
 従業員：654名（2024年4月現在）  
 事業内容：受託型部品製造、エンターテインメント関連商品、医療機器の製造販売およびヘルスケア製品の製造販売

会社設立：1970年  
 ホームページ：<https://www.fujidenolo.co.jp>



愛知本社・R&Dセンター・第一工場

です。目標を掲げた2002年の売上から倍になるまでのスピードは遅かったのですが、持てる資源が増え、変化の波に乗れたことで、成長が加速していると感じます。

—— 経営において、最も重視することを教えてください。

**渡邊** 私は人の成長や変化、可能性を追求することを企業活動の中心に置こうと決めています。自分も含めてですが、人が成長するには居心地のいい現状に留まるべきではありません。常に新しいことに挑戦して、自分のできることが増えていると実感することが大切だと思います。

人の顕在化能力は、自分の隠れた未知の能力を含めて全体の約1割にすぎないと私は考えています。私は社員にもよく言うのですが、自分自身がまだ1割の能力しか発揮できていないと考えれば、「自分はまだまだできることがある」という意識が高まります。こう言われても、自分はさらに10倍のことができると思う人は少数派かもしれませんが、自分の潜在能力を信じ、少しずつ潜在能力を開花させていけば、想像するよりもはるかに成長できます。限界を定めずに挑戦を続け人の可能性を広げ

ていけば、会社も成長できるというのが私の考えです。機械による自動化が進み、今後AIの活用で人の仕事の置き換えが始まるでしょう。しかし、最終的に機械の操作や重要な選択をするのは人です。現状を打破するのは常に人だと思います。

—— 今は変化の激しい時代です。どのように向き合えばよいでしょうか。

**渡邊** これからは食欲に変化に対応する企業が生き残っていくのだと考えています。価値は時間が経過すると変化していくため、今求められている価値でなければ、過去にどれだけの価値があったとしてもお客さまのニーズに対応できません。このよう

最も成長が加速しているのは直近5年です。成長が加速した要因として考えられることは二つあります。一つは波のあった半導体分野の市場が、AI活用の広がりにより、右肩上がりの成長曲線を描くようになったこと、もう一つは健康・医療分野やキャラクタービジネスなど、新たな産業に積極的に進出し、付加価値の高い製品開発に取り組んだこと

年かかりましたが、以前読んだ本で「崖っぷちでも最後まで諦めなければ、成功する」という言葉が印象的で、翌年もその翌年も、私は諦めず、ずっと言い続けやっと達成できました。

最も成長が加速しているのは直近5年です。成長が加速した要因として考えられることは二つあります。一つは波のあった半導体分野の市場が、AI活用の広がりにより、右肩上がりの成長曲線を描くようになったこと、もう一つは健康・医療分野やキャラクタービジネスなど、新たな産業に積極的に進出し、付加価値の高い製品開発に取り組んだこと