

フジコー技報第 18 号によせて

### 人間力強化について思うこと

新日本製鐵株式会社  
常務執行役員  
君津製鐵所長



藤井 康雄  
Yasuo Fujii

「フジコー技報」は、フジコー殿が創立 40 周年を記念して発刊を決意され、爾来 17 年に渡って毎年刊行し続けておられると伺いました。このことは長年に亘る技術力の裏付けなしにはできないことであり、改めてフジコー殿の実力の高さを実感しています。そして、技術を大切にしてきた会社であることに深く敬意を表したいと存じます。今回、第 18 号の「創る」への寄稿の機会を与您いただきましたので、同じ「技術」を大切にしたもの造りをしている者として、最近考えていること、悩んでいることについて自身の思いを綴ってみたいと思います。

君津製鐵所がこの君津の地で操業を開始したのは 1965 年(昭和 40 年)であり、今年(2010 年)で 45 周年となります。君津製鐵所は、1965 年から 1971 年(昭和 46 年)までの間で高炉一貫体制が整備され、ほぼ今の工場群が形成されました。丁度 18 才で 1965 年に入社された方が今年で 63 才に、1971 年に入社された方が 57 才を迎えることとなります。その結果、現場は大量年満時期となり、まさに世代交代の真っ只中にあります。そのような中、従来では考えられないようなトラブルも発生しており、製造実力にほころびが見え始めているのでは、と心配している状況です。実力低下に歯止めをかけ、上向きにすべく最大限の努力をしているところであります。

一方、世界の鉄鋼生産は、2009 年粗鋼で 12 億屯でしたが、うち日本は 0.9 億屯と 1 割にも満たない生産量となってしまいました。企業別の粗鋼生産においても新日鐵は 2008 年に世界第 2 位でしたが、2009 年粗鋼生産では第 6 位になる等、中国をはじめとした新興勢力の台頭が目覚ましくなっています。今や鉄鋼業は世界的な大競争時代に入り、差別化された商品なしには将来生き残れない状況となっています。「差別化」とは「技術力」であり、ますます「技術」に裏打ちされた競争力が重要になってきています。

世代交代が進む中、一方で大競争時代を迎えた今、どのように「技術力を継承」して、「技術力を向上」させるかが非常に重要になっています。今の時代に「技術力の継承・向上」に取り組むということは、結局は「技術力のある人材」若しくは「技術力を向上できる人材」をどう確保し育てられるか、即ち「人材造り」をどう進めるかということに行き着きます。技術力を向上できる人材をどう生み出せるか、育成できるかが勝負であり、次の時代を担う「人材造り」をどうするか、日々悩みながらいろいろ考え、実行しているところです。

技術力を向上するために、専門技術を身につける教育を進めていますが、専門的な技術を必死に勉強しただけの人では不十分です。頭の中で理解できた

だけでは、技術力向上に何も役に立ちません。現場で問題を発見し、現場で対策を実現しながら技術レベルを上げていくことがもの造りに必要ですが、単に知識があるだけでは実現できません。「高い目標を持ち、自ら問題を発掘し、関係者を巻き込みながら、解決できる」、そうした人材が求められていると思います。もの造りにおいては、意欲・現場観察力・執念深さ・自分で考える癖、そして人を動かす力など、知識以外のことも必要であり、これらが無くしては何も生み出せません。突き詰めていくと、言わば「人間力強化」が大切なのではないかと、思うに至った次第です。

そうして、考えを巡らせていくうちに思い当たったのが「たたら」の木原村下（むらげ：たたら吹き全体の総指揮者）のお話でした。以前勤務していた八幡製鐵所では、社内人材育成と地域貢献の一環として、「たたら吹き」で鋼を造る試みを毎年行っています。たたら製鐵は、日本古来の製鐵法で千年以上の歴史を持ちます。「もののけ姫」にもたたら吹きの場面が出ていましたが、砂鉄を原料として、木炭の燃焼熱による高温下で砂鉄を還元し鉄を造る方法です。たたら吹きでできた玉鋼は炭素含有量1～1.5%の鋼で、日本刀に最も適した化学成分を持っています。

たたら吹きの際には、島根県奥出雲町の「日刀保たたら」で村下職である「木原明」氏をお迎えしてご指導をいただいております。木原村下は1935年(昭和10年)のお生まれで、1986年(昭和61年)には「国選定保存技術保持者 玉鋼製造(たたら吹き)」の認定を国から受けておられる方です。以前「プロジェクトX」で紹介されましたのでご存知の方も多いと思います。ここで木原村下の「村下としての志」について、以前伺ったお話を紹介させていただきます。

『村下は3回失敗すれば、クビになる。鉄造りは命がけである。』と、冒頭お話されました。たたら

吹きは3日間に渡って行われます。この3日間は昼夜に亘るため、徹夜での作業となります。『先ず個人の「体力」が必要であり、当然ながら「気力＝根性」がなくては集中力を保って製造できない。しかも、良いものを造り出そうとすると、結局最後は「感性」が大切である。更に、チームとして仕事をするため、村下の「人柄」も重要である。部下は村下の心を観る。心がないとトップには立てない。これらが1つ欠けても良い鋼はできない。』とおっしゃっていました。また、『村下は技師長であり職人である。自分で原料を選び、自分で炉を設計し、自分で製造する。人間の力で鉄を造る。そのためには五感を研ぎ澄まし、現場現物現実を直視し、改善を進めなくてはならない。最後は「誠実が美鋼を生む」、真心が技よりももっと大切である。』というお話を伺いました。

木原村下のお話を伺って、これはもの造りに携わる者の心構えをよく示していると思いました。『「誠実」なもの造りが大切だ。「体力」「気力」「感性」「人柄」という人間の基本的な部分が、最後には製造の勝負を決めるのだ。これがもの造りにとって重要なことである。』と、我々が忘れかけていたことを思い出させてくれました。

翻って現在の学校教育は知識偏重教育であり、なかなか人間を鍛える教育ができていない状況にあると思います。そうした中、企業として「体力」「気力」「感性」「人柄」といった人間の基本的な部分の強化について積極的な関与が必要な時代に来ているのではないかと、考える次第です。「技術力のある人材」若しくは「技術力を向上できる人材」を育てるためにも、「人間力強化」に取り組む必要があると痛感しています。

技術力こそが国際競争に勝つ道です。技術力のあるフジコー殿が、今後ともますます技術を磨き、我々とともに発展し続けられることを心より祈念いたします。

### 【履歴書】

ふじい やすお  
藤井 康雄

昭和26年10月14日生

### 【学歴】

昭和52年 3月 京都大学大学院工学研究科 数理工学専攻修了

### 【略歴】

昭和52年 4月 新日本製鐵株式會社入社

平成11年 4月 八幡製鐵所 設備部長

平成13年11月 八幡製鐵所 生産技術部長

平成15年 4月 八幡製鐵所 副所長

平成17年 4月 取締役 建材事業部 堺製鐵所長

平成19年 4月 執行役員 八幡製鐵所長

平成21年 4月 常務執行役員 君津製鐵所長