

フジテック60年の軌跡

夢は壮大

想いは熱く

発刊に寄せて

2008年(平成20年)2月、当社は「創業60周年」を迎えることができました。

エレベータ、エスカレータを始めとする空間移動システムの専業メーカーとして、今日までの道程は決して平坦なものではなく、幾多の艱難と立ち向かい、押し寄せる時代の荒波を乗り越えながら、今日の当社の礎を築いてまいりました。これも、ひとえに当社をご愛顧、ご支援いただいたいております皆様のおかげでありますことを、ここに深く感謝申し上げます。

顧みますと、戦後の混沌とした状況が色濃く残る1948年(昭和23年)、内山正太郎がフジテックの前身であります富士輸送機工業を大阪市西区で創業しました。「都市の復興に貢献したい」との一念な想いととも、ひたすら前へ前へ突き進んでいく生来の行動力で、国内市場への参入を果たしました。しかしながら、50年代に入っても、国内では高層ビルが少なかったことから、当時既に高層ビルが林立する香港にこそ、「当社の技術を生かせるチャンスがある」と着目したのでした。そして、業界に先駆け、いち早く香港に拠点を設立して以来、「世界は一つの市場」とのグローバルな視野に立って、企業活動を行ってまいりました。

日本はもとより、東アジア、南アジア、北米、南米、欧州、中東へと市場を拡大し、現在では世界20を超える国と地域に企業拠点・生産拠点を擁しています。「新しい時代にふさわしい美しい都市機能を、

世界の国々で、世界の人々と、ともに創る」ことを経営理念に掲げ、その国に根付いた企業活動を展開しながら、地域の発展と繁栄に貢献するという「共存共栄」こそが、フジテックの活動の原点となっています。

60年の歴史に裏付けられた技術力と商品力、世界を網羅したグローバル・ネットワーク体制、そして長年にわたり培ってきたお客様との固い絆、世界の人々との厚い信頼を基に、これからもなお一層の躍進を目指していきたいと考えております。

このたび、フジテック60年の軌跡「夢は壮大 想いは熱く」という形で当社の歩みを紹介させていただけるとは大きな喜びであります。編集に当たりましては、通常の社史のように「事実の記録と保存」を目的としたものではなく、フジテックの今日を築き上げるために、60年間を通じて奮闘してきた様々な社員の姿を描き出すことに主眼を置きました。

創業期、国際進出期、拡大発展期と、時代ごとに最前線で活躍してきた社員が、いかに考え、いかに行動し、どれほどの汗と叡智を振り絞って、先人から継承してきた「フジテック・スピリット」を発揮してきたか。その歴史の「コマ―コマの群像を、物語として描く」ことで、今日あるフジテックの一端を皆様を感じ取っていただければ幸いに存じます。

一昨年来、世界的な金融危機、景気後退の影響で、当社を取り巻く企業環境は依然として厳しい状況下にあります。とどまることなく次の新たな飛躍に向けて邁進を続けていきたいと考えます。エレベータの最先端拠点「ビッグウイング」に続き、エスカレータ拠点「ビッグステップ」、アフターマーケット拠点「ビッグフィット」の再構築事業を完遂させ、国内の3拠点が三位一体となって、最高の商品とサービスをご提供していきますとともに、世界市場におきましても、地域に根ざした商品開発、生産活動を積極的に展開し、都市機能の更なる向上と発展に貢献してまいります。

そして、空間移動システムの専門メーカーとして、皆様に安心して商品をご利用いただけますよう、社員一丸となって社会的使命を果たしていきたいと考えますので、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

最後になりますが、社史の取りまとめに当たり、多くの方々に取材・写真提供などご協力いただきましたことを、深く感謝申し上げます。

2010年2月

フジテック株式会社

代表取締役社長 内山 高一

第1章 **世界は一つの市場** 1948～1973

国土復興の力になりたい	10
物資を制する者が市場を制す	12
厳寒と闘いながら第一号機誕生	15
絶対に諦めない！という精神	19
モノづくりの原点となる塚本工場	23
エレベータ技術を様々に応用	25
トランジダイナ方式の出番だ！	28
「世界は一つの市場」という理念	31
世界の歴史に残る足跡を刻め！	37
「富士維新」を掲げて大阪製作所が稼働	39
急増するエスクレータ需要	45
シンガポールで史上最大契約	46
広大な南米市場に夢を馳せる	53
幾多の不況を乗り越えて	56
ブルドッグ根性を持つて臨め！	60

第2章 **独創技術への挑戦** 1974～1990

多国籍企業フジテックが誕生	64
世界最速エレベータに称賛の声	66
力を合わせ幸福をつかんでほしい	72
よその悪口は一切言わない	76
手に汗握る落下テスト	80
エレベータの本場への進出	85
マイコンがエレベータを変えた	91
「水平国際分業体制」の確立へ	96
幕が上がると、舞台を下りる	101
世界最大のオハイオ製作所が誕生	105
フェアじゃない！	107
世界に先駆けた群管理システム	115
最有望市場・中国への進出	118
エレベータ技術を応用した駐車設備	122

第3章 新たな経営革新へ 1991～2008

「世界五極構造体制」の確立へ……………128

巨大空港を見守る総合監視……………131

現地で売るものは現地で開発を！……………136

プロジェクト責任者は日系カナダ人……………140

夢のエレベータの実証実験に参画……………143

世界的激戦区・中国で新会社設立……………146

厳戒態勢の下、機械室で待機……………151

ライヒスタークでの絶体絶命の危機……………155

50年は通過点、更なる躍進へ……………159

世界トップレベルの要求に応える……………161

同時多発テロで懸命の修復活動……………165

売りに物に花飾れの精神を忘れるな……………168

アカデミー賞授賞式の舞台裏で……………172

エレベータの概念を覆した新技術……………175

内山名誉会長を偲ぶ「お別れの会」……………178

コア拠点ビッグウイング誕生……………181

「上海フジテック城」に3社が集結……………184

壮大な夢を実現した「スカイトレーン」……………186

安全・安心を原点に、新たな躍進へ……………191

沿革……………203

※文中に登場する社員の部署名および役職は、当時のものを記しております。

第1章

世界は一つの市場

1948～1973

国土復興の力になりたい

終戦から間もない1946年(昭和21年)、戦中の大空襲で大阪の街は焦土と化し、御堂筋周辺も一面の焼け野原となっていた。人々は衣食住とも困窮状態に陥り、電気・水道や公共交通もすぐには復旧されず、社会全体が先行きの見えない不安に覆われていた。大きな闇市が立ち、日々の糧を得ることに追われて足早に行き交う人々の中にあつて、なぜか一人じつと歩みを止め、街の広がりに向けて強い眼差しを注ぐ青年の姿があつた。

内山正太郎、この時30歳を過ぎたばかり。中国から復員を果たした大阪の街で、正太郎の目をとらえたのは、戦争の生々しい傷跡を随所に残しながらも、復興の鼓動が着実に響きわたる様子だった。敗戦から再び立ち上がりとする日本人の力強さに、正太郎は感動を覚えた。そして、戦災を受けた街並みが修復され、次第に元の姿を取り戻していく様子こそが、戦後復興の何よりの象徴のように感じられた。

「日本人の力というのはすごい。この新しい街づくりに自分もぜひ加わり、国土復興の力になりたいものだ」

そんな想いに突き動かされ、1948年(昭和23年)2月、大阪市西区靉で「富士輸送機工業株式会社」を個人創業する。エレベータの製造・販売・保守を目的とした会社設立であつた。

だが、現実には被災したビルのエレベータ修理や調整を中心とする業務開始であつた。

そもそも第二次世界大戦中、日本では乗用エレベータは贅沢品として製造が禁止されており、軍関係や政府関係に限って生産が許可されていた。既設のエレベータも金属類の回収のため分解されるといふ有り様で、日本のエレベータは技術面でも、社会への普及という面でも全くの停滞状態が続いてきたのである。それゆえ、戦後を迎えても、一般の人々はもちろん、建設業者の間でさえ、「エレベータとはどんなものか」が正確に理解されているとは限らなかつた。

新卒一期生として富士輸送機に飛び込んだのは、草竹路也であつた。

「昭和23年3月、出勤簿の最下欄に名前を加えてもらつて、私の社会人生活が始まりました。ところが私自身、入社5日目にエレベータというものを生まれて初めて間近に見たような状態で、当時はエレベータに対する社会全体の認識は低かつたですね」

このような状況下での出発ではあつたが、近い将来に大きなビルが建つようになれば、そのすべてにエレベータが取り付けられるはずだといふ確信は、既に正太郎の中にあつた。ここに、後に世界的企業にまで成長を遂げるエレベータ専門メーカーの創業者・内山社長として歩み始めたのである。

物資を制する者が市場を制す

戦後復興の力強さに後押しされ、エレベータの修理や調整の仕事は創業間もない頃から舞い込んできた。富士輸送機の社員数はすぐに20名余りに増えたが、その中で背広を着ていたのは内山社長と営業担当の数名のみ。他の社員は、軍隊の古服や編上靴で出勤してくる有り様だった。事務所は小さな木造社屋で、その裏に工場があった。敷地には進駐軍の小型飛行機の発着場(現鞆公園)があり、軍用機が電線や社屋の屋根すれすれに離着陸を繰り返していた。

工場のむき出しの地面の上には、戦災で焼けて錆びの目立つエレベータの巻上機1台。片隅の作業台の上に手回しのグライNDER1丁、入口近くの棚の上にはマシンの缶が数個とポロ布が置かれ、機械が動けば事務所までガタガタと振動が響いた。照明はすべて裸電球で、電力事情の悪さから、一日数時間の停電も普通のことだった。建物や機械類の粗末さは覆い隠しようもなく、入社希望者を最初に案内する時には「本当に小さな町工場だから驚くなよ。いいな」と前置きすることが通例だった。

主な得意先は、進駐軍MP(Military Police/憲兵)本部、インターナショナルスクール、中央冷蔵、三越百貨店など。進駐軍が接収中の建物は出入り時のチェックが非常に厳しく、ま



戦後、進駐軍の飛行場として使われていた大阪・鞆公園(1946年11月)

さに頭の前から爪先まで、靴まで脱がされて調べられるほどだった。物資難の時代ゆえ、建物の中から何かを持ち出すのではないかと疑われたからである。また、行政や進駐軍関係以外の民間で、エレベータ需要の先陣を切ったのが百貨店であった。ただし、当時は百貨店も営業を再開したばかりで、商品はさほど並んでいないという状況だった。

そんな現場での作業は困難を極めた。草竹と同じく昭和23年に入社したが、高岡邦夫である。

「得意先の都合で作業が夜間になることも多く、連日のように深夜作業が続きました。百貨店でエレベータをとめて修理していると、エレベータが故障すれば百貨店の売り上げにも大きな

影響が出るんだ。早く何とかしてくれ！」と怒鳴られることもありましたね。そんな中、社長は社員の先頭に立って奮闘していました。例えば、三越のエレベータでモータが一部断線した時など、得意先から社長宅にも直に電話が入るんです。それで社長が現場に出て来て、夏の暑い夜中に僕らの仕事が終わるまで一緒に徹夜してもらったこともありました。また、社長自身が夜遅くまで営業に回っての帰り道、現場にも苦勞をかけているからなあ」と、突貫工事の現場にまで立ち寄り、一人ひとりに激励の言葉をかけて一睡もされないこともありました。当時は引き受ける仕事もエレベータだけでなく、例えばシャッターの修理など、ビル保全に関する一切切をやっていく感じでした」

こうして徹夜作業を終えた翌朝には、作業服や道具一式を大風呂敷に包み、窓の外まで人が鈴なりになった電車で会社に戻す。周囲の乗客からは「あの人は大荷物を抱えて何なんだ？」と白い眼で見られることも多かった。また、サービス車やオート三輪車など会社にはまだなく、現場まで荷物を運ぶにもリヤカーを使ったり、自分の体重以上の荷物を自転車にくくり付けて走ることもあった。ただし、中心街の御堂筋でさえ車の通行はまだ少なく、進駐軍の払い下げトラックを改造した市バスが走っている程度で、何はばかりことなく、リヤカーや自転車走らせることができた。

「物資を制する者が市場を制す」という時代ゆえ、どうやって物資を調達するかにも苦慮した。大阪市内に戦時中供出された機械や鉄骨類がたくさん積んである場所があり、そこから比較的まとまった物を掘り出してきて、いろいろと手を加えて修理に使うこともあった。もちろん、エレベータに関する技術資料も全く不足していた。入手できる限りの本や資料は揃えたものの、現場作業ではあまり役に立たない。それゆえ、例えば、進駐軍のMP本部のエレベータを修理した時など、いちいち配線をたどり、全体の図面を作成するまで一週間近くもエレベータをとめたことがあった。

保守台数がまだ少なかったこともあり、一台一台を念入りに手入れし、得意先に納得いただけるまで汗を流した時代であった。

厳寒と闘いながら第一号機誕生

営業活動のため、いくつものビルの修復現場に出入りして、その施主と話を重ねるうち、内山社長はある大きな壁の存在に直面することになる。日本のエレベータ市場は戦前から事業を始めていた三菱、日立などの財閥系企業が大勢を占めており、「昔からある会社の製品が良いのだ」という老舗に対する日本的な固定観念が得意先の間で色濃かったのである。

「いくら丁寧な工事しても、高い技術を身に付けても、それを発揮する機会が得られない。これが日本的な価値観によるものだとしたら、自分は何と大きな敵と戦わなくてはならぬのだろうか」

時には、この「大きな壁」の存在に打ちひしがれることもあった。ある時など、大阪・靑界隈でビルの修復現場を見かけ、早速施主を探し当てて出向いていった。

「初めまして、富士輸送機と申します！」

最初は何の会社だろうと興味を持って話を聞いてくれる施主も、それがエレベータの話だと分かると、さっと顔色が変わる。

「いや、うちはエレベータ関係は三菱さんにお願ひしようと思っっているんだ。まだ正式に契約したわけじゃないけど、やっぱり昔からある名の通った会社の方がいいからね。悪いけど、お宅はいつからエレベータを始めたの？ 富士。なんて聞いたことないなあ」

他社と比べて十数年も遅れての後発であり、当然ながら無名そのもの。そのため社員たちは、早朝から深夜まで、まさに寝食を忘れての悪戦苦闘を強いられた。そんな社員たちに向かって、内山社長は自分自身をも鼓舞するように熱く語りかけた。

「うちは毎日が背水の陣なんだ。実績が乏しい中で既存の大手に勝つには、相手の三倍も五倍も努力しなければならぬ。並大抵の努力ではこのハンデを乗り越えることはできない。とにかく技術を見てくれ！と何度も足を運び、粘り強く説得することで、少しずつ得意先を増やしていこうじゃないか！」

同じ時期、うれしい成果もあった。当時、三越では乗用エレベータ4台と荷物用1台の保守をオーチスが担当しており、荷物用1台のみを当社が担当していた。誠心誠意の限りを尽

くすサービス姿勢が認められた結果、やがて荷物用2台とも当社に任せられ、さらに乗用エレベータもやってみないかと言われ、最終的にはすべてのエレベータの保守を任せられたのである。しばらくすると、三越から「非常によくやってくれた」と保守担当の社員たちを接待までしてくれた。大手の壁を打ち破ったことに社員全員が大いに沸き立った。接待といってもお茶をご馳走してもらっただけだったが、日頃の苦勞が報われた最初の快挙であった。

そして、他社製エレベータの修理や保守を通して実績を重ね、得意先からの信頼も芽生え出した頃、全社員に共通する想いは「早く自社製品を世に出したい！」ということであった。自社の技術力の高さを示すのに最も効果的なのは、自社製品を設置して品質・性能・乗り心地を実験してもらうことだ。先行他社に対して苦戦が続くのも、当社にそうした実績がないことが大きかったのである。

「他社が一年かかるところは半年で、10年かかるところは3年で」という意気込みの下、早速自社製品の開発が始まった。通常の仕事をこなした後で無理にでも時間をつくって研究開発を重ね、初めて自社製エレベータを設置したのは1949年(昭和24年)5月、神戸の「篠崎倉庫」向けであった。この荷物用エレベータは、完全な自社製品というよりも、外注先から仕入れた機器を組み合わせたものであった。

その据付工事に取掛かったのは同年1月、約5名でのこと。丸太を荒縄で井桁いげたに組んだものを重ねて足場をつくり、工場で作った半製品を運び込み、現場で最終加工と組み立て

を進めていく。篠崎倉庫の番人小屋に社員が泊まり込み、早朝から深夜まで作業が続けられた。厳寒の中、七輪で炭の火を持ち歩き、手のかじかみをとるとともに、水が凍ると固まらなくなるコンクリートを温めるのにも使用した。

この時の工事責任者は厳格な人柄で、仕事中に時計を見てはいけないという信念を持っていた。それで、仕事が終わって番人小屋に戻り、小屋番のおじいさんに「今、何時や?」「もう午前3時やで」「えっ、もうそんな時間なの?」ということもしばしば。トラック便がなく、限られた本数の貨物列車での輸送ゆえ部品待ちも多く、作業は遅々として進まなかった。毎週一度、日曜日には米の買い出しに出かけ、交代で炊事当番をこなし、時にはバクダンと呼ばれる密造酒を酌み交わし……。ようやく4カ月後に据付工事が終了した時は、一同感無量であった。

ちなみに、乗用エレベータの当社第一号は神戸の「山下汽船」向けで、1949年(昭和24年)のことであった。現場ではエレベータの据付工事だけでなく、とび職的な仕事からコンクリートのハツリ工事、大工仕事、モルタル工事など幅広い仕事をこなす当社社員に対して、よその職人さんから「エレベータ屋さんは何でもやるんだね」と感心されることも多かった。

また、創業以来、エレベータで培った技術を応用して、縦・横・斜めに動く多彩な製品を手がけてきた。例えば、1951年(昭和26年)にはコンベアの製造販売を開始したが、これは様々な業種の工場でのオートメーション化の進行に注目したものだ。これらは、自分

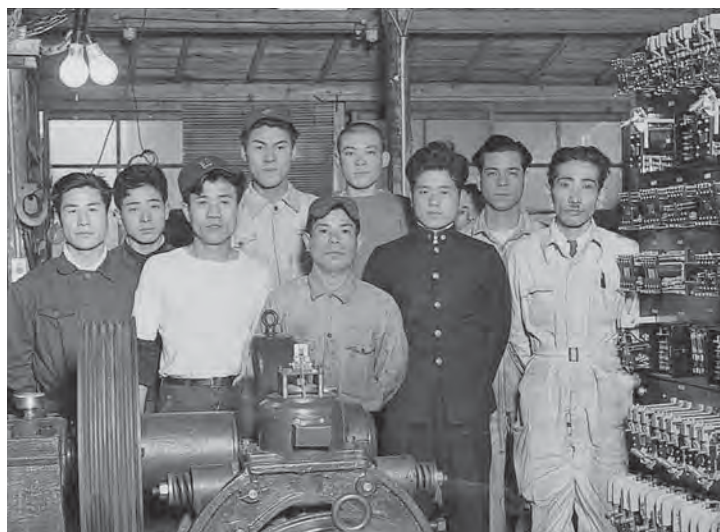
たちの技術がどんな分野で生かせるかを探るとともに、エレベータ分野での受注不足を補うという意味合いもあった。

絶対に諦めない! という精神

1953年(昭和28年)、日本の昇降機生産台数は10000台を突破する。そんな中、待望の自社製品の誕生もあって、営業活動は更に熱を増していった。夜討ち朝駆けは当然のこと、例えば、周囲が暗くなってから先方の家を訪れて、深夜まで帰ってくるのを待つ。そこで会えないと、翌朝の出勤を狙って再訪する。それでも会えないことはしばしばで、家の人に昨日は帰っていませんと言われたり、裏口から出勤されて、もぬけの殻などということは日常茶飯事だった。営業社員の中には、雨や風の日ほど先方にも「よく来てくれた」と思ってもらえるからいい、と考える者もいるほどだった。

ある冬の夜。大雨の降る中で客先の自宅に着いたのが午後10時過ぎ。不運にも帰宅しておらず、寒さの中で1時間ほど待っても帰らないので、やむなく引き返す。それを翌朝、内山社長に報告すると「馬鹿! 夜に会えなかったら、なぜ朝一番に行かないのか! フジマンとしてそれくらいのアイトがなくてどうする!」と一喝された社員もいた。

当社はいまだ一人前のエレベータ・メーカーとは認知されおらず、面会して素っ気ない



大阪市西区の工場にて、残業徹夜の連続で60型巻上機を完成（1954年4月）

返事をされても、その機の横には他社のカタログが置いてあるのが、目に痛かったりもした。そもそもエレベータの需要自体が豊富にある時代ではなく、一つの案件を逃すと「ならば次で頑張ればいい」とはならない。しかも、多くの仕事の発注先は初めから先行大手に絞られているのだから、必死になるのも当然であった。そんな熱意が認められて、一度は他社に決定した物件を、粘りに粘って当社が逆転受注することもしばしばあった。

内山社長は「街のあそこにビルが建つぞ」というアンテナを常に張っていて、社員を陣頭指揮して営業活動に当たるとも多かった。「ここだ」と一度決めると、すさまじい集中力で突破していくのがスタイルであった。この姿勢は、やがて「営

業社員だけが仕事を見つけてくるのではなく、全社員が営業的な視点を持ち、自分の周りで新しいビルが建つという建築情報があれば積極的に提供する」という当社の伝統として定着した。

とはいえ、ただ厳しいだけの職場ではなかった。営業成績の上がらぬ社員が自信を失い、「別の部署に配置替えを」と申し出ると、内山社長は「私は君たちの今日明日の成果を期待していない。10年15年先の成長を期待しているのだから、自信を持って前向きに仕事に臨め！」と諭した。内山社長と社員それぞれが直に話をするのが当たり前で、改めて会議など開く必要もなかった。

会社が小規模ゆえに社員同士は仲が良く、昼休みにはキャッチボールを楽しんだり、夜勤をする社員のために夜食をつくり合ったり、誰かが出張に出かけると全員にお土産を買ってきたり、和気あいあいとした雰囲気社内が満ちていた。ある現場が忙しくなると全員で応援に出かけて、工場が空っぽになることもあった。また、職人的な昔気質もまだまだ残っており、新人が先輩の昼食の買い出しや、手洗い用の湯沸かしなどを担当していた。

そんな中、内山社長は「大阪以外にも営業範囲を広げたい。日本には先行大手が進出していない場所もたくさんあるぞ」と次の一手に思い当たる。そこで、国内の営業拠点の拡大を積極的に進めていった。1950年(昭和25年)に国内最初の営業所として神戸営業所を設立。それから数年のうちに名古屋、広島、福岡、東京、仙台、札幌に営業所を開設したのである。

その中心的な役割を担ったのは石田喬営業部長であった。トランク一つ下げて取引実績のない都市に入って新規開拓を進め、ある程度の実績ができると、そこは他の社員に任せて次の都市へ移っていく。やがて「国内市場で、他社の営業網はなくても、富士輸送機にはある」と言われるほどの体制が構築されていった。

当社の黎明期、わが国の経済全体が自立への道を模索していた時代であり、企業を取り巻く環境は常に不安定であった。当社にも安定して仕事があったわけではない。例えば、1950年(昭和25年)頃は毎日全員が仕事に就くような仕事量はなく、工場外側の板張りにペンキ塗りをするなど社員自らがしていた。また、多くの企業と同じく資金繰りには苦勞し、当社でも給料の遅配が何度かあった。しかし、社員全員がこの苦難を乗り越え、会社を良くしよう、大きくしようという意欲に満ちあふれていた。

エレベータがまだまだ社会に定着していない状況下で無名企業としてスタートし、先行する財閥系大手にどう対抗すればいいのか。創業時にいきなり直面した「大きな壁」と、内山社長自身の不撓不屈のバイタリティーが相まって生まれた「何があっても絶対に諦めない！」という姿勢こそ、その後ずっと受け継がれていく当社創業の精神そのものであった。

モノづくりの原点となる塚本工場

1956年(昭和31年)の経済白書で「もはや戦後ではない」と記されたように、日本経済は戦前の水準を回復し、高度成長時代を目前に迎えようとしていた。この頃までに、当社の事業内容は従来のような他社製品の修理や調整ではなく、自社製エレベータの製造・販売に主力を移していた。それとともに、関西のエレベータ・メーカーとして業界から認知を得られるようになった。次は、「日本のエレベータ・メーカー」としての確固たる地位を目指そう！ そんな想いが、社内の共通意識となっていた。

自社製品の受注増により、創業以来の工場は手狭になり、新工場への移転が計画された。そして、1956年(昭和31年)10月、大阪市西淀川区御幣島の工業地帯、歌島公園の東側にあった工場を買収して、3300㎡の敷地面積を持つ「塚本工場」を設立した。最初に現地を見た時には、「えっ、こんな立派な工場では、うちには広すぎないかな？」と感じた社員もいた。工場買収からしばらくは資材などの保管に使い、旧工場での作業を続けながら、少しずつ設備類を移していった。

塚本工場への移転とともに、工作機械も約15台に増やし、工場で働く社員は約100名に増員された。そして、製造部門は工務課を中心に、機械加工、仕上組立、板金加工、電気担当、



第二室戸台風で床上浸水した「塚本工場」（1961年9月）

倉庫担当などに分業化され、次第に近代的な生産体制の整備が進められていく。翌年から「塚本工場」は本格的な量産体制に入り、次々と自社製エレベータを市場に送り出していった。すると、あれほど広く感じられた新工場も鋼材・铸件・各種部品などがすぐに山をなし、自由に身動きもできないほどになった。その後、数年のうちには、3階建の電気工場の新設、倉庫の増設、板金工場の拡張など、矢継ぎ早の設備増強が必要となるほど受注量は拡大していった。

1961年（昭和36年）の第二室戸台風では、本社近隣の西横堀川が氾濫。「塚本工場」は全体が1mほど床上浸水して、設備類・原材料・製品までが濁流の被害を受けた。社員全員が汚水の中を立ち回

り、モータの修復、設備の分解修理、製品の手入れなど一丸となって復旧に努めたが、1週間ほど操業停止を余儀なくされた。そもそも「塚本工場」は地盤が低く、排水の悪さもあって、大雨には弱かったのである。このため、この後も大雨があると浸水を繰り返して、製品の納期に影響が出ることも少なくなかった。しかしながら、「塚本工場」はまさに当社のモノづくりの原点であり、その礎を築いた記念碑的な存在であった。

エレベータ技術を様々に応用

1960年代、庶民の憧れの「3C」といえば、カー、クレーン、カラーテレビであり、マイカーブームの到来で街を走る自動車台数は激増していた。そこで、日本の都市の限られた空間内に効率良く車を収容するための設備が求められるようになった。そんな背景の下、当社ではエレベータで培った垂直移動技術を応用し、立体駐車設備「フジハイパーク」を開発した。

フジハイパークの初受注は大阪の「淡路町ビル」向けで、1962年（昭和37年）7月に24台収容の規模で完成を果たした。これは、日本初のビル内蔵型立体駐車設備であった。それまで中型20台収容はあっても大型24台収容はなく、ビル内蔵型の日本最大の立体駐車設備として話題を呼んだ。



和歌山県の新和歌遊園にロープウエーを設置（1960年5月）

送るオーバーヘッド・コンベヤーにおいても、既に数多くの納入実績を有していた。工場内の空間を有効利用できるばかりか、製品の貯蔵、乾燥などあらゆる用途にも活用できることから、この機種は各方面で好評を得ていた。

1960年（昭和35年）5月には、和歌山県の新和歌遊園にロープウエーを設置した。これは、全長254・5m、高低差62・8m、客車定員41名という関西一のスケールを誇るもので、ここには回転展望台も設置した。これまで培ってきたエレベータ技術、搬送技術を最大限に応用しながらも、度重なる打ち合わせ、高所への機器の搬入、過酷を極める据付作業など、苦勞の連続ではあったが、関西屈指の景勝地にふさわしい見事なロープ



淡路町ビル向け立体駐車設備の公開運転（1962年8月）

また、エレベータ技術を応用しての多彩な製品づくりにも注力していた。1960年（昭和35年）には、臨海工業用地の埋立て用土を船積みするための最新式ベルトコンベヤーを神戸の須磨海岸に設置して、NHKや新聞各社の取材を受けた。

同時期には、テレビ工場において、数百台のテレビが連続的に通電試験を受けることのできる高効率のコンベヤーを導入。狭い面積でも一層から二層、三層へと螺旋式に上昇し、再び一層に降下するというもので、他社でも類のない世界初の三層式コンベヤーとして大いに注目された。

さらに、工場の天井に設置され、上下左右自在にカーブを描きながら製品を搬

ウエーと展望台に仕上がった。

1963年(昭和38年)には、兵庫県のハチ高原にスキー・リフトを設置。この設置には2カ月余りを要し、通常のトラックではなく、ジープを駆使しての作業となった。変化しやすい山の気候に悩まされながらも、何とかスキー場のオープンに間に合わせる事ができた。無事に竣工検査が完了しての祝宴中、内山社長から「ケンサゴウカクヲシユクシ ミナサマノゴケントウヲ カンシヤス ウチャヤマ」との祝電が届いた時は、スタッフ一同、しばし感涙にむせた。

トランジダイ方式の定番だ！

従来、エレベータは交流電流を使ったものが主流で、例えばAC2と呼ばれる種類のエレベータでは、速度制御の難しさから、回転比率の異なる2種類のモータを搭載して切り替えを行っていた。遅い速度に切り替えてからブレーキをかけて一気にとめるわけである。そして、乗り心地やスピードに優れたギヤレス機の制御は直流電流でしかできず、各社は「直流ギヤレス」の新技术開発を競っていた。

そんな中、1961年(昭和36年)11月、内山社長は約20日間にわたり、ヨーロッパに旅立つ。この出張は、当社にとって歴史的なものとなった。オランダ、ドイツ、スイス、フラン



ドイツ・シーメンス社の技術部長ハーマン・フィンケ氏と内山社長（1961年11月）

ス、イギリスと巡った後、ドイツではシーメンス社を訪れ、ベルリンにある同社工場を視察した。当時、シーメンス社は社員数24万人で、総合電機メーカーとして世界第2位の巨大企業であった。シーメンス社の工場や研究所だけで一つの町が形成され、ギヤレスの巻上機がずらりと並べられている光景を前に内山社長は衝撃を覚えた。

「自分が日本で苦勞して研究しているギヤレスの巻上機が、こんなに無造作に並べられているなんて……。シーメンスでこの光景を目の当たりにできただけでも、ヨーロッパに來た甲斐があるというものだ」

そして、トランジダイ方式と呼ばれるシーメンス社の直流ギヤレスの技術に

ついて、案内役の技術者から説明を受ける。

「これは、トランジスタでエレベータを制御する仕組みなんです。従来のギャレス機では、スピードを上げるにはモータやコントローラを大きくする必要がありました。しかし、トランジスタを使って制御すれば、設備が小さくてもかなりの高速が出せるのです。操作もボタン一つでできるし、スピードも自在に変化させられます。また、安定性が極めて高く、高速でもショックが少ないのも特長です」

内山社長は「これだー」と心の中で叫ぶ。日本国内の競合大手3社が採用しているのはすべてアメリカ由来の技術で、電氣的または機械的に制御を行っていたからである。それに対抗して、ヨーロッパ生まれの電子制御が自社のものとなれば、大きな武器になるのではないか。

それからの行動は早かった。早速、シーメンス社のハーマン・フィンケ技術部長と交渉を始め、トランジゲン方式の核心技術を自社に導入する話をまとめてしまったのである。そして、帰国後、すぐに当社の技術陣がトランジゲン方式を真に日本のものとするため、細部までの調整を指示する。これが一応の完成に至ったのは1963年(昭和38年)であった。

この後、当社では一貫してトランジゲン方式を採用したエレベータの製造に力を入れていく。画期的な技術の登場にマスコミからの取材も増えた。

「国内の他社はすべてアメリカ発祥の技術だが、当社はドイツである。いわば、軽量だが

強く、高性能と経済性を備えたベンツのようなものだ。これからビルの高層化が進むほど、ハイスピードなトランジゲン方式の出番なのである！ 他社が採用している電氣的または機械的な制御では、電圧の変動によってレベリングに誤差が出たり、機械的な摩擦による誤差も生じやすい。トランジスタによる電子制御ならそんな心配はない。つまり、高層ビルの高速エレベータではトランジゲン方式が大活躍するのである！」

こうした「技術立社」ともいうべき当社の姿勢は、社会的にも高い評価を受けた。シーメンス社と当社の交流はその後も長く続き、1980年代になって同社に出張に出かけた当社社員は、内山社長の旧知のスタッフであるハーマン・フィンケ氏に大きな日本兜の贈り物を持参して、大変喜ばれたことがあった。

「世界は一つの市場」という理念

内山社長の大きな先見の明は、国際化社会の到来を予見して、いち早く国際市場に目を向けたことである。創業5周年の1953年(昭和28年)には、既に社員に向けて「日本の富士輸送機を国外まで雄飛せしめるか否かは、我々の双肩にかかっている」という言葉が投げ掛けられた。



フジテック・ホンコン設立に伴う披露パーティーにて（1964年8月）

ポール、マレーシアなどを歴訪。香港では「世界各国のエレベータの展示場のようだ」と巨大市場のスケールを目に焼き付けた。また、マレーシアを訪れた際には、日本を訪れてみたいという現地業者に「当社のエレベータをよい値段でたくさん買ってくれたら、いくらでも日本を案内しますよ。そのかわり値切ったら沖繩辺りで降ろして、後はわしや知らん（笑）」と話して一同の爆笑を誘った。仕事への厳しさで語られることの多い内山社長だが、こうした豪放磊落なユーモア感覚も備えていた。

1964年（昭和39年）初めには「世界は一つの市場」という理念が打ち出された。この言葉は、その後ずっと当社の国際戦略のキーワードとなっていく。「ス

1960年代に入ると、国際市場での営業活動の成果が表れ、引き合いが徐々に入るようになった。1962年（昭和37年）には、輸出第一号のエレベータを台湾大学付属病院に設置。この時、1カ月間にわたる据付指導に赴いた社員が驚いたのは、ビザ（査証）の審査が非常に厳しく、1週間単位でしか滞在許可が得られないことだった。また、審査の可否も滞在許可の最終日にしか分からない。そのため、もしも許可が下りない場合は、ひとまず香港に出てから再び台湾に戻るなど、苦肉の対応が求められた。そして、その後も台湾への輸出実績を重ねる中で、満を持して取り組んだのが、本格的なアジア進出であった。まずは香港に拠点を設け、そこから周辺各地に拠点を拡大していこう！ そんな想いを胸に、当社社員は何度も現地に足を運び、市場調査と拠点開設の準備を進めた。

1962年（昭和37年）11月には、石田喬営業部長が23日間にわたり、フィリピン、香港、台湾、沖縄などを訪れた。当時、日本では10〜13階建のビルが最も高い部類だったが、香港には既に16〜18階建のビルが林立しており、20階を超えるビルも珍しくなかった。また、多くのビルが新旧交代期を迎えていて、古いビルを壊して新しい高層ビルが建っていく様子には圧倒的な勢いを感じられた。そこで、世界各国の様々な企業が市場に参入して、さながら国際的な戦国時代といった様相を呈していた。この香港の地なら、当社の技術力を存分に発揮できるはずだ！ そんな想いで、香港進出への夢を馳せていった。

1963年（昭和38年）7月から、内山社長は二度にわたり、香港、フィリピン、シンガ

イスのシンドラーやアメリカのオーチスなど、先進国の専門メーカーと伍する企業になろう。今年の世界へ本格進出する1年にするんだ！」と社員全員が心に誓った。

こうした国際展開を考える時、内山社長が強く意識したのはソニーやホンダであり、それぞれの分野の専門メーカーとして、自社ブランドで世界に雄飛していった日本企業の在り方だった。営業会議の席上でも、「私はホンダの企業活動を研究しているが、あの邁進力は本当にたいしたものだ。あれくらいの商魂と気概を持たなくてはいかん。当社もホンダやソニーのように専門メーカーとして世界に雄飛しよう！」と常々熱く語った。

1964年(昭和39年)2月には、加藤弘支店長の下で待望の香港支店を開設。さらに8月には現地法人「香港富士輸送機(現フジテック・ホンコン)」の設立を果たした。これは、躍動する香港市場の魅力だけでなく、東南アジアと日本を結び、アジアとヨーロッパを結ぶ貿易の中継地としても、香港を重要視しての決断であった。

そんな折、当社の国際展開に大きなエポックが訪れた。どこよりも卓越した当社の技術力を粘り強く訴え続けた結果、香港で最大かつ最高28階建の複合ビル「サンヒンビル」にエレベータ13台の契約を得たのである。

「この受注こそ世界に名乗りを上げるための試金石であり、天王山の一戦である。これにのるかそるかで企業の存亡が決まる。世界の人たちが集まる香港の一番高いビルに当社のエレベータを据え付けることは誠に意義深い」と会社が沸き立つ。「サンヒンビル」の南側の23階建ビルにはシンドラー、北側の22階建ビルにはオーチスのエレベータが設置されていたことも、対抗心を大いにかき立てた。

「うちが受注した28階建はシンドラーやオーチスのビルよりずっと高い。これなら、技術の優秀さを目に見えてアピールできるじゃないか！」

1965年(昭和40年)、「サンヒンビル」での据付指導に日本から赴いたのは、唐野勝技術課長であった。

「現地のワーカー三十数名と仕事をしたが、全員が広東語で、日本語はもちろん、簡単な英語すら分からない。言葉が通じなければ話もできないので、早速、夜に家庭教師をつけて広東語の勉強をすることにした。昼間はノート片手になるべく現地の人と接するようにすることで、10日目くらいには大体の意思が通じるようになった。さらに1カ月後には、仕事を進めるのに支障のない程度にまでなった。もしも、これが日本で勉強したなら、1年たつてもここまで上達しなかつただろう。人間、必要に迫られて気力を振り絞れば、何とかなるものだ」

少数の日本人スタッフが大勢の現地スタッフを指導するのだから、その苦労は並大抵ではない。滞在中に現地スタッフとコミュニケーションを深めるため、連日のように中華料理につき合った者もいるほどだった。また、据付工事そのものも、日本との認識の違いに驚くことが多かった。

「エレベータの機械室において、サンヒンビルでは、日本ではあり得ないスペースしか確保していなかった。それでも、狭い機械室に慎重の上にも慎重を期して巻上機を入れた時は全身が汗びっしょりだった。加えて、昇降路内の壁に歪みがあって、機器が接触してしまうという事態もあった。この時は、ビルの建設会社に交渉して何とか壁を削ってもらって事なきを得た」と唐野は振り返る。さらに、足場が竹製であったことや、28階建の高さを1日に5、6回も吹きさらしの階段で往復するなど、まさにスタッフの熱気と汗の中で当社は世界にその存在をアピールしていった。

やがて、北米・南米やアフリカからも少しずつ引き合いが入り始め、当社はまさに全世界を視野に入れるようになる。「外国からお客様が来て、アフリカのケープタウンで御社のエレベータに乗りましたよ」と言われるまでになりたい。そこで自信を持って、ありがとうございませうと伝える。そこに我々が現代に生を受け、ビジネスに徹する意義と精神がある」と、内山社長は次なる展開を示唆する。さらに、「現代に生きる者は仕事に生きよ、仕事に徹せよ。それが自己の成長、ひいては社会の発展につながるのだ」と、仕事を人生そのものと考えざるの人生観を込めた言葉で、社員に奮起を促すこともしばしばあった。

「当社製品は既に世界レベルにある。これで東南アジアだけでなく、北米・南米やアフリカ、ヨーロッパにも進出し、エレベータの世界シェアを塗り替えてやろう。出るからには徹底的にやる。欧米メーカーがアジアまで来ているのだから、我々がヨーロッパやアフリカに

進出しても不思議はない。物怖じする必要は全くないぞ！」

アジア進出からほとんど時を置かずに、世界展開を現実的な目標としていく。まさに停滞という言葉を知らないエネルギーが、会社全体にみなぎっていた。

世界の歴史に残る足跡を刻め！

創業15周年の1963年(昭和38年)5月、当社は株式を公開して、大阪証券取引所市場第二部に上場を果たした。この時、既にエレベータでは、財閥系大手や海外メーカーの日本法人に続くシェアを占めるまでになっていた。上場当日、『新規公開会社の経営者に聞く』というテレビ番組に内山社長が出演して、インタビューを受けた。司会者から国際進出について尋ねられ、「非常に情熱を持っています。日本に近い東南アジア市場が欧米メーカーに占められているのは問題で、これはアジアの一員である日本から行くのが本筋だと思っています。当社自体の基盤を固め、技術・生産を強化して、東南アジアへどしどし進出していきます。当社自体の基盤を固め、技術・生産を強化して、東南アジアへどしどし進出していきますね」と熱く述べている。

そして、今後の抱負として「三菱も東洋オーチスも米国の会社と提携していますが、そうしたアメリカナイズされた技術よりも、むしろドイツのように性能がすべてだという非常に経済設計された在り方、車でいえばキャデラックよりもベンツやフォルクスワーゲンのよう

な設計思想に対して、私は大変興味と情熱を持っています。だから当社でも性能本位の姿勢を徹底して、更なる機動力をもって取り組んでいきたいと考えております」との強い信念を語っていた。

他のマスコミからの取材でも、「餅は餅屋というように、それをつくることに一芸に秀でた特殊な技術を持っているから暖簾のれんを維持できる。それが、同じように食べ物だからつくれば売れるだろうと、ケーキやパイにまで手を伸ばしたら常連客の心理はどうなるでしょうか？ その店自慢の味や適度な軟らかさなど、独自の製造技術でつくられた餅だからこそ、限らない魅力を感じてもらえる。それを通じて、お客様と餅屋は相互に断ち切れない結びつきができるわけです。そうすると、お客様はやはりこの店で餅は買いたい求めているが、ケーキやパイはどこか別の洋菓子屋で買いたい求めることになります。エレベータも同じことです。当社は飛行機や船舶、自動車、電化製品には無縁ですが、縦・横・斜めに動くものをつくるのが専門であります。この専門は、唯一にして最高に自慢できる技術に他ならないのです」と、内山社長は自社技術を自負する。

社員に対しては、「これまでのエレベータの感覚で、レールとワイヤーロープしか考えないようでは駄目だ。どちらもいらないヘリコプターのようなものができないか。人間の知性を生かして何とかならないかという疑問から、新しい製品が創出されるのだ。一方、商売は戦争と同じだと思って行動しないとイケない。商魂に徹するというより、むしろ徹底したマー

チャント(商人)になることだ。人間は叩かれ、鍛えられてこそ成長する。それに経験を積み重ねて、初めて進歩も生まれる。このような試練こそ、何にも増して尊いものだ。

サンヒンビルなど当社の代表的なエレベータは、世界技術史に残る貴重な一コマだということ肝に銘じてほしい。その分野の歴史に残る足跡を刻むこと。それがエンジニアの誇りであり、自負だと思う。はるか時を経た後で、自分の一生を振り返ってみて、歩いてきた年月が決して空虚な時の流れではなかったという実感を持つてほしい！」と檄を飛ばす。

株式公開やトランジダイン方式の導入という話題性もあって、マスコミからの取材が急増する中、内山社長は社内外に向けて自らの信念を発していったのである。

富士維新を掲げて大阪製作所が稼働

高度成長の進行は、更なる活況をわが国にもたらした。日本初の名神高速道路の開通(1963年)、東京オリピック開催(1964年)、東海道新幹線の開通(1964年)などに、国民は大いに沸き立った。そんな中、1964年(昭和39年)には、日本の昇降機生産台数は年間5000台に到達した。これは、10年間で約5倍という驚異の伸びであった。この時期、全国のエレベータ需要の半分は東京都庁監督のもので、特に東京オリピックを控えた1960年以降は飛躍的に増加していった。



地上53mのエレベータ研究塔を擁する「大阪製作所」(1965年1月)

た。これ以降、集合住宅の建設ブームが起こったのだが、そこでは従来のような受注生産によるオーダー型エレベータではなく、集合住宅用の規格に合わせた標準型エレベータが求められたのである。当社でも1961年(昭和36年)には、量産可能で低価格な標準型エレベータの製造を開始している。

大都市部では高層ビルが登場し、分速150mの高速エレベータが登場するとともに、近代的なビルにふさわしい高級仕様のエレベータの需要も高まってきた。施主からの多彩なニーズに 대응するため、エレベータのラインアップが急速に充実していったのである。さらに、同年10月にはエレベータ・エスカレータの貿易が自由化されるなど、業界はまさに戦



全国初の大規模住宅として開発された、大阪府の「千里ニュータウン」(1962年11月)

従来は公共施設や百貨店など限られた分野での需要が中心だったエレベータも、完全な社会的商品となり、どんな分野のどんなビルにも設置されるようになった。そして、単なる建物の付帯設備から、建物の顔となり、その価値を高める最重要設備の一つと考えられるようになった。

このような状況下で、メーカー間の競争は更に激しさを増した。その新たな戦場となったのが、都市部の住宅難に対応した集合住宅向けエレベータであった。例えば、大阪府吹田・豊中市にまたがる丘陵地に「千里ニュータウン」が街開きしたのは1962年(昭和37年)のこと。戸建住宅と集合住宅からなる、全国初の大規模ニュータウンの誕生であつ



新工場と同じ茨木市に本社を移して心機一転（1965年8月）

国時代の様相を呈した。

当社の受注量は急激な伸びを示し、「塚本工場」では十分な対応が困難となった。また、本格的な国際進出のためには、大規模な新工場に最新設備を導入して、品質向上やコストダウンを図ることが不可欠と考えられた。そこで、当社では次なる新工場の建設を検討し始めた。

「今度の新工場は、ただ広いだけでは駄目だ。昇降機の専門メーカーとしてのすべてを備えた総合工場で、そこから当社の将来像が見えるようではなければならない。世界のどこに出しても恥ずかしくないもの、外国のお客様が見学に来てでも自慢できるような立派な工場をつくりたい」

内山社長の新工場建設への行動は素早

かった。1960年(昭和35年)4月、大阪府茨木市との間に工場誘致の契約が成立し、茨木市西河原に3万3000㎡以上の用地買収に成功した。現地は30人以上の地主が所有する農地が広がっていたが、「田んぼを耕して米をつくるのがお国のためなら、富士輸送機も素晴らしい製品をつくってお国に貢献したいのです!」と熱心に説明することで理解をいただくことができた。用地が確保されると、早速、春の慰安旅行のコースに組み込まれ、全員で眺めた広大な敷地風景は、多くの社員の記憶に残るものとなった。

1963年(昭和38年)12月、新工場はついに着工の日を迎えた。建物と機械類だけで6億5000万円の大投資は、当社の年間売上の半分近くに当たり、まさに社運をかけた一大事業であった。当時のわが国経済は証券恐慌による不況のどん底にあり、そんなタイミングでの無謀とも思える大投資に、産業界からは驚きの声も大きかった。しかし、内山社長は敢然と「この不況時こそチャンスなのだ。他社が動いていない時こそ、こちらが動かねば!」と決断したのである。

やがて鉄骨が組み上がると、建設現場で万歳を三唱し、盛大なパーティーが催された。新工場は、1階が機械工場・組立工場・製缶工場・板金工場・塗装工場で、製缶工場の一部を2階建にして電気関係の組立工場とした。ドイツ製の最新機械を始め、世界トップレベルの設備を揃え、生産力は「塚本工場」の4倍が見込まれた。機械類の技術指導に訪れたドイツ人技師からも、「ヨーロッパのエレベーター工場や、日本大手のエレベーター工場と比べても、



「大阪製作所」に設けられたエスカレータの製造ライン（1966年8月）

タン、台湾、ベネズエラなど各地から多数の見学者が訪れ、当社の技術力を世界に知らしめるのにも貢献した。

急増するエスカレータ需要

従来、エスカレータは百貨店など多くの人々が訪れるビルのアクセサリ的な存在と見なされており、1950年代半ばには百貨店によるエスカレータ設置プログラムも起こった。「エスカレータが付いています」などのキャッチフレーズが百貨店の宣伝用に使われるなど、一種の贅品や装飾品のような扱いだっただけである。それが1960年代半ばには、実用品としての普及が進み、新型エスカレータも続々と登場してきた。そこで、当社

遜色ない工場になるだろう」との評価を受けた。内山社長は工場の建設中、日曜日でも自宅ではそれぞれと落ち着かず、気がつくとき靴を履いて現場を見に行くほどであった。

新工場がその全体像を現した時、すべての人々の目をとらえたのが地上53mの「エレベータ研究塔」であった。そこには2台のエレベータが並列に設置され、一方で昇降試験を行い、もう一方で研究開発員がかごに乗りながら検証ができるようになっていた。工場周辺には高い建物がなかったこともあり、「エレベータ研究塔」は一带のランドマークとして威容を誇った。

新工場は、1965年（昭和40年）1月に待望の本格稼働を果たす。「塚本工場」からすべての設備を搬出し、最終トラックが発車した後は、夕暮れの中を工場中央で、たき火を囲んで茶碗酒が酌み交わされた。

当社では「富士維新」のスローガンを掲げ、全社員の奮起を促していく。同年8月には新工場と同じ茨木の地に本社を移転し、まさに勝負の時を迎えることとなった。

「生産体制はこれで十分に確保した。次は、それに見合うだけの受注獲得を目指そう！」これ以降、この「大阪製作所」をフル稼働させるだけの受注量を確保し、標準型エレベータを更に量産することを全社的な目標とした。また、同時期に進んでいた香港の「サンヒンビル」の据付現場では、「大阪製作所で作られていた優れた製品を、そのままの高品質・高精度で据え付けよう」が全員の合言葉となった。「大阪製作所」には、バンコクやパキス

でも満を持して自社開発に取り組むこととなった。

約1年間の試行錯誤の末、1965年(昭和40年)にはエスカレータの第一号機を完成させた。すべての主要機器を「大阪製作所」の最新設備でつくったことから精度が高く、またポーリング・エナメル着色により、他社に先駆けてエスカレータのモールディングに色彩の概念を採り入れたことが大きな特色であった。

1966年(昭和41年)8月には、クリート・ライザー方式の1200型エスカレータの開発にも成功した。これは、ステップ・ライザーをクリート型に改良することで、衣服の裾や靴などがステップの間に挟まれにくく、一段と安全性を高めたものであった。

やがて1970年代に入ると、都市近郊へのスーパリーの進出、店舗の大型化などにより新たな需要が次々と生まれ、エスカレータの販売が本格的に伸びる時期に入っていった。

シンガポールで史上最大契約

香港の「サンヒンビル」での引き渡しも無事に終わり、この成果と実績を生かす次なる大舞台を当社は求めていた。アジアでの拠点開設は、ビルのあるところフジマンあり」という勢いで進められ、既に香港を中心として、シンガポール、バンコク、台北などを結ぶ大きな円が描かれていた。

当社社員が東南アジアなどに出張すると、各国の著名なエコノミストや関係者が一様に驚いたのは、当社が戦後に創業した企業だと知った時であった。

「日本の有名なエレベータ会社はすべて戦前からの企業で、技術レベルも横並びだと思っていた。ところが、他社より十数年も遅れてスタートした御社が、今や他社に肩を並べている。これは、御社の技術力が非常に優れており、さらに他社の何倍も努力してきた証しであり、本当に尊いことである」

そんな言葉を聞くにつけ、内山社長は「これは、国際的なもの考え方、価値判断の基準が、形式よりも実質を尊重するという端的な表れだろう。創業時期や暖簾のれんではなく、その実力が純粋に判断するという合理的な考え方だ。日本的な『しがらみ社会』にはない魅力と可能性が国際市場にはある。これなら、当社の実力をフェアに評価してもらえはるはずだ」と、国際進出を目指す方向性にますます自信を深めた。

テレビ対談に出演した際も、「日本では三菱、日立、東洋オーチス、当社が熾烈な商戦を繰り広げている。ただし、世界に目をやれば、当社はオーチスやシンドラーと互角に勝負できる専門メーカーである。『世界は一つの市場』という理念の下、地球上のあらゆる場所に我々の足跡を残したい」と熱い想いを語っている。

世界での評価が着実に高まる中、1966年(昭和41年)8月、当社は、シンガポールの「HDB(政府住宅開発局)」向けにエレベータ300台という業界史上で最大の契約を成立



多数の来賓を招き、シンガポール工場のオープニング・セレモニーを挙行（1974年12月）

場をつくるという遠大な構想を担うことに、浅田は驚きとともに、大変な緊張感を覚えた。こうした動きと並行して、営業面でも日本の本社と現地社員が連携して、大型契約の獲得に全力を挙げた結果、1972年（昭和47年）8月、「HDB」との間に5年間でエレベータ2000台、100億円という超大型契約が結ばれた。これは、前回の受注をはるかに上回り、当然ながら業界史上最大台数、最高額であった。

時を同じくして、東南アジアで最大規模のエレベータ生産会社「シンガポール・フジ・エレベータ（現 フジテック・シンガポール）」の設立が決定した。同社はシンガポール開発銀行と当社の合弁企業であり、当社初の大型国際投資であった。



シンガポール国民の多くの人々が住む「HDB」住宅群（1975年5月）

させた。シンガポールでは、工業都市化を目指して国家レベルの計画が進められており、それに伴う都市部の人口急増に合わせて、高層住宅が續々と建設されていた。いわば、香港と並ぶ東南アジア市場の双壁として成長を遂げつつあったのである。この大型契約は、当社にとって香港の「サンヒンビル」に続き、その真価を世界に問う第二のチャンスとなった。

シンガポール市場に対する当社の熱意は更に高まっていく。1971年（昭和46年）5月、浅田善一生産本部長代理への特命事項として、シンガポールでのエレベータ生産工場建設のための基本計画の立案が指示される。単に日本からエレベータを輸出するのではなく、現地に工



シンガポール市場の開拓に尽力した創業期のメンバー（1975年1月）

新会社の設立時、開発銀行のハウ総裁から、「企業経営者は、単なる知恵ではなく、厳しい試練を乗り越えてきた経験を持っていることが重要だと思います。富士輸送機をここまで率いてきた内山社長の豊富なキャリアと、全社を挙げて意義ある足跡を残そうとする企業姿勢を心より信頼します」と称賛の言葉が贈られた。

当時、シンガポール政府は外国からの多額投資の誘致を積極的に行っており、各社は進出にしのぎを削っていた。そんな中、当社が「15億円を投資する」と決断したことで、世界の強豪を退けて当社のみが合弁企業の設立に至ったのである。後に判明したところでは、他社からの申し入れは数億円規模だったというから、当社の並々ならぬ決意がうかがえる。また、これは投資額だけの問題ではなく、工業立国というシンガポールの国家目標に全面協力する姿勢が認められたのである。

これにより、新会社はシンガポール政府からパイオニア産業として、また輸出貢献企業として認められ、5年間の税金免除、その後3年間の輸出免税などの特典を受けた。さらに、新工場の総生産高の4%のロイヤリティーを得るなど、多彩なメリットが享受できた。日本国内の他社がアメリカなどの企業にロイヤリティーを支払う立場であるのに対し、当社は逆にロイヤリティーを受ける側に立てたのは大きな誇りであった。

これらの大型契約を終えて帰国した内山社長は、大阪国際空港まで出迎えた社員を前に力強く語った。

「今回の成功は、単に当社の実績が他社よりも豊富だったからではない。当社の日頃の在り方、すなわち、良いものには国境がなく、現地を富ませて自らも富む」という考え方と、使う身になってつくれ、最高の品質」という、理念と実践の一貫した企業姿勢が評価されたのである」

シンガポール・フジ・エレベータの工場建設のため、現地に赴いた一人が大橋稔製造部電気課課長だった。

「日本からシンガポールへ向かう途中、機内のアナウンスで『現在、ベトナム上空を飛行中です』と告げられたが、まさにベトナム戦争の真っ最中で、もしや撃ち落とされはしないかと半ば本気で心配したものだ」

日本での大橋は電気関係の技術者だったが、シンガポールでは土木・機械関係からスタッフの手配、図面の翻訳まで、あらゆる業務をこなして工場建設を推し進めた。

「ある時には、工場に機械が入っても受電工事が間に合わなくて動かすことができない。そこで、臨時の発電機を借りてきて、広い工場内に電源を引っ張って一台一台の動作をチェックしたこともあった」

そして、1974年(昭和49年)4月、敷地面積3万6000㎡という「大阪製作所」に匹敵する広さで工場は操業を開始する。これは、シンガポールで初のエレベータ工場であり、当社にとっては標準型エレベータの一大生産拠点であった。同年12月、工場は正式オープンを果たし、シンガポールの財務大臣などを招いて盛大なセレモニーが行われた。

さらに、シンガポールから日本への研修生を積極的に受け入れ、人的な交流も進めていった。日本で最先端のエレベータ技術を学んだ研修生たちは帰国後、シンガポールの工場でリーダー的な役割を果たした。

「日本から戻ってきた研修生は、全員が自分の技術に誇りを持ち、研修前とは見違えるような表情をしているのには驚いた。そして、研修生を中心に、シンガポール工場の稼働から数年のうちには、ほぼ完全な国産化が実現できた」と大橋が語るように、内山社長が常に強調していた「国際分業」の確立という面からも意義深いことだった。

「活動範囲を世界に置く当社にとって、国際分業はぜひとも必要だ。従来の体制では、国内のシェアがいくら、輸出のシェアがいくらという日本中心の発想から脱皮できない。国際分業を確立できれば、日本が何%、アメリカが何%、アジアが何%、南米が何%というインターナショナルな発想に転換できる。安くて良いものを、そんな新体制でフルに増産できれば、本当にいくらでも伸びる条件を備えているわけだ」

日本と海外という考え方はなく、世界を一つの市場としてとらえ、その一部が日本であるという考え方は、その後も当社の国際進出の基本姿勢となった。

広大な南米市場に夢を馳せる

1967年(昭和42年)5月、内山社長は約1カ月間にわたる中南米出張に旅立った。ベネズエラにおいては、「面積は日本の2倍半。さすが大陸というか、日本のような狭い国では味わえない感じだ。細かなことにごちゃごちゃと言う者に、こういう大きなスケールの場所が人間開眼させたい」と、南米大陸の広さを真正面から受け止めた。石油開発で一大ブームが起こり、大勢の人が押し寄せて、ホテルが建ち、住宅が建ち、オフィスができるというのが、ここ5年ほどのベネズエラの状況であった。

コロンビアでは、高層ビルの建ち並ぶ風景に、「地球の至るところにこのような市場があると思うと、無性にムズムズしてくる。これら建物すべてのエレベータ、エスカレータが当



フジテック・コリアの工場前にて（1971年12月）

に見たが、トップ企業のオーチス以外
は当社の現在の実力からすれば十分に
対抗できる」
この出張時に、内山社長と会談したア
メリカン・オーチスの社長は、当社の進
出にかける意気込みに称賛の意を込め
て、「業界の発展のために、フェアプレ
イでやりましょう！」とのエールを送っ
た。
「パイオニア・スピリットはアメリカ
が本家で、独立以来のアメリカ人の精神
的支柱といえる。ただ、アメリカのそれ
はだいたい老朽化している。当社のパイオ
ニア・スピリットは20歳になったばかり
で若々しい。まさに伸び盛りの逞しい気
概だ！ アメリカ市場にかぶりつき、絶
対に離さないだけの度胸と根性を持って

社製だったら何と痛快だろう」と、更に大きな夢をふくらませた。

アルゼンチンでは、靴のように大きなビフテキに辟易しながらも、スタミナ保持のため食
べ続け、シーメンス社のアルゼンチン工場などを精力的に視察して回った。ブラジル・サン
パウロでは、高層ビルの林立する様子にただただ感心する。

「南米大陸はとてつもなく広い。我々の商売のチャンスも至るところにある。また、世界
のメーカーの工場と比べて、大阪製作所は決してひけをとらないと自信を深めた。むしろ
これらのメーカーは古い伝統とか、プライドに溺れている傾向を感じた。過信するわけ
はないが、我々の工場をぜひ一度見せたいと思っただけだ。しかし、何といっても向こ
うには長い間の実績があり、それに対抗するにはそれ以上の価値や技術を提供すること
が必要だ」

これは、かつて日本国内で財閥系の先行大手に戦いを挑んだ頃と同じ状況であり、その意
味でも内山社長の心は大いに騒いだ。

1968年(昭和43年)6月にはアメリカに出張して、ニューヨークを起点に全米を飛び
回った。アメリカはエレベータ発祥の地であり、先進国であり、市場規模も日本の約5倍も
あった。その巨大市場の大部分は、オーチスとウェスチングハウスの2社が占めていて、日
本のエレベータ・メーカーはまだ1社もアメリカに進出していなかった。

「このアメリカ市場で、当社が一番に名乗りを上げたい。アメリカで各社の工場をつぶさ

臨みたい」と内山社長は意を決する。

やがて、1969年(昭和44年)秋には、当社の国際拠点ニューヨーク、ベネズエラ、香港、シンガポール、マニラ、バンコク、台北、韓国の8カ所にまで拡充していた。そのうちベネズエラでは、1972年(昭和47年)12月に政府機関からエレベータ120台の大型契約があり、その前後に民間からも36台を受注し、合わせて156台。これで市場占有率は第一位に浮上し、南米での中核拠点として期待が大いに膨らんだ。

1973年(昭和48年)8月にはニューヨーク、ベネズエラ、ブラジルを訪れたが、この時も昼夜分かたずの強行スケジュールとなった。日本の季節感でいえば、ニューヨークは真夏で日中36度、ベネズエラも真夏、ブラジルは晩秋、ブラジル南部のポートルアレグロは真冬でヒーターを最高温度で設定するというように、出張中に季節をすべて体験したことになる。まさに、獅子奮迅^{ししふんじん}。何者かに取り憑かれたような気迫で、内山社長は地球を股にかけて市場を切り拓いていった。

幾多の不況を乗り越えて

「大阪製作所」が本格稼働した後、東京・大阪・世界を3大市場として、新工場をフル稼働させるだけの受注確保を目指した。不況下にあえて新工場を建設したのは、この不況を乗

り切り、次の好況期には躍進できるという自信があつてこそ。とはいえ、当初は思うように受注が伸びず、創業以来の苦境を迎えることとなった。

そもそも、新工場の建設が具体化した1961年(昭和36年)から景気が谷底を打ち、翌年後半からは高度成長の復活景氣を迎えたが、この時期は投資が利益を生み出すまでの懐妊期に当たり、当社は好景氣の恩恵に浴さなかった。

また、「大阪製作所」が完成した1964年(昭和39年)以降は、深刻な構造不況で全国に倒産旋風が荒れ狂った。言わば、当社は不況期から不況期にかかる橋を渡ったのである。それゆえ、この間の資金コストの負担増を始め、多方面から苦難が襲ってきたのである。

しかし、「大阪製作所」への大投資はやがて実を結ぶことになる。1966年(昭和41年)以降の好景氣もあつて、都市部への人口流入に対応した公営住宅などの需要も拡大し、1968年(昭和43年)には受注残高が1年分以上となったのである。

これにより、「大阪製作所」をフル稼働しても生産が追いつかない状態になった。経営陣や全社員は、今日までの苦しい時期を持ち堪えた甲斐があつたと感無量であった。

この頃、日本のエレベータ需要が年間10〜15%伸びる中、当社は年間30〜40%も成長していたのである。

同じ時期、「大阪製作所」では自社技術による直流ギャレス機の開発プロジェクトがスタートしていた。従来のトランジスタ方式を100%自社技術に切り替えようとしたのである。



東京支店の新社屋屋上で、全員そろっての朝礼（1973年6月）

「そもそも当社ではエレベータの内作化への意欲は高く、以前からモータなど主要機器の自社生産に取り組んできた。専任の研究開発員のアイデアを工場で形にして、それを再び試験しての連続だった。生産と研究開発が一体になって、まさに、何でも自分たちでつくってやろう！」という雰囲気が出ていた」と藤原和憲設計課員は語る。

そんな中で、速度制御に優れた直流ギヤレス機の技術を磨くことが必須のテーマとして浮上したのである。折しも1968年（昭和43年）には、東京都千代田区に国内初の超高層ビル「霞が関ビル」（地上36階・地下3階）が完成し、日本の超高層ビル時代の到来を告げていた。

直流ギヤレス機の開発では、地上53m

のエレベータ研究塔が大活躍した。安全性や振動、騒音、着床精度などの課題を一つ一つクリアし、ついに100%自社技術の直流ギヤレス第1号機が設置されたのは、1973年（昭和48年）5月に竣工した当社東京支店の新社屋で、これは分速150mのものであった。

同年、交流帰還方式のエレベータ「スーパードサイン」は、日本住宅公団の公式認可を受けて拡販体制に入っていた。スーパードサインは、その乗り心地を体験した得意先から、「動いているか動いていないか分からんやないか。もう少し揺れんとエレベータに乗つとる気分せんわ（笑）」とお誉めの言葉をいただくほどであった。

同じ時期、エレベータの据付に関しても、当社では画期的な新工法を創み出した。通常、エレベータは建物が最上階まで完成してからでないと、機械室を設置して稼働させることはできないが、1970年代に当社が採用した「ステップアップ工法」は、建物の建設途中の中間階にエレベータの機械室をいったん設け、最上階まで出来上がれば、再び機械室を移設するものだ。これは、「建物の建設中であっても、エレベータを使いたい」との建築側の要望に応えるものだった。

「最初にステップアップ工法を導入したのは、大阪駅前再開発ビルだった。建物が半分しか出来ていないのにエレベータが使えるというのは、何とも不思議な感じがした。私の入社当時は、まだ丸太を荒縄で井桁に組んでの時代だったのが、据付工法も少しずつ創意工夫で近代化されていくことを実感した」と、萩原謙二工務課員は感慨深げに語る。

ブルドッグ根性を持って臨め！

「相手にかぶりついて 絶対に離さないだけの 度胸と根性 そうして勝負する 強烈なるバイタリティー」

内山社長は、人の心をはっと引きつける言葉、心に残るひと言のフレーズに対して、強いこだわりを持っていた。社員に対しても、毎年のように自作のスローガンを提示して志気を高めてきた。曰く、「和と協」(1962年)、「世界は一つの市場」(土壌を良くする運動)(1964年)、「スッポンの精神に徹せよ」(一日一改運動)(1965年)……。

その中でも、最も好んで用いた言葉であり、その代名詞ともなったのが「ブルドッグ根性」(1966年)である。マスコミのインタビューに対して、「日本にもいろいろな犬がいますが、あのブルドッグには歯が立ちませぬね。勇気や根性、相手の犬と遭遇した時にとる態度、つまり素質ですね。これが違いますよ。あの犬、本当はおとなしいんですよ。ところが、いざ強敵といえますか、相手にとって不足はないとなれば、引き離そうとしてもテコでも動きません。ひとたび相手にかみついたら、相手のびてしまうまで戦います。とにかく恐れというものを知らない犬ですよ。当社では、すべてにおいて「ブルドッグ根性」が基本です。販売でも生産でも、とことんまで突き詰めていくということです」と独自の見解を示している。



社内運動会においても“勇気と根性”を象徴するブルドッグが登場 (1967年10月)

その後、大型契約を獲得した営業所には、ブルドッグの首振り人形が贈られ、各営業所では誇らしげに受付カウンターなどに飾ったものであった。

内山社長がかねてから気にかけていたことは、このところの業容拡大に伴い、創業以来の社名を変更する時期に来ているとの想いだっただけ。「富士輸送機工業」という社名は、エレベーター会社として知名度のない創立当初から、他の機械関係の会社と間違われることも多く、1960年代に入っても、例えば新卒募集で集まってきた学生が航空機会社と間違えることも多かった。世界進出に伴い、どこの国の人にも覚えやすく、世界に通じる社名にしてはどうかという気運が急速に高まってきた。中南米出張の飛行機

の中でも、「世界では簡略で親しみやすい呼称が好まれるはずだ。当社にとってインターナショナルでオリジナルな社名とは何か……」と考えあぐねた。

外部の関係者を招いた懇談会の席でも、「当社は電気と機械と電子で構成された製品を扱っていますから、この三つを総合したイメージの社名にしたい。万国共通で使えて、なじみやすく、短くてパンチの効いた名称がいいですね。皆さんもいい名前があれば教えていただけたら、非常にありがたいです」と切り出すほどであった。

1972年(昭和47年)12月のベネズエラ政府との契約のための出張中、内山社長は世界において「フジ」という呼び名が深く浸透していることに気づく。帰国後すぐに、「世界におけるフジという名前は素晴らしいものだぞ！ この分だと社名も「フジ」を使うようになるかもしれないなあ」と語るなど、決意に近い手応えを「フジ」に感じ取っていた。

ついに、1973年(昭和48年)11月の株主総会で「フジテック株式会社」という社名が承認される。翌年2月には、東京と大阪の証券取引所市場第一部に上場を果たすと同時に社名変更が決定された。新社名は、既に好感触を得ていた「フジ」に、世界に誇る卓越した技術力を表す「テクノロジー」の頭部分を組み合わせたもので、斬新で先進的な語感のある画期的な社名となった。

第2章

独創技術への挑戦

1974～1990

多国籍企業フジテックが誕生

1974年(昭和49年)2月1日、当社は「フジテック株式会社」として新たなスタートを切るとともに、東京および大阪証券取引所市場第一部に上場を果たした。これは、当社にとって、まさに第二の創業期であった。同年4月にはフジテック・ベネズエラの設立、また同時期にシンガポール・フジ・エレベータの工場稼働も実現しており、多国籍企業フジテックとしてのスタートという意義もあった。

新社名が発表されると、得意先から「フジは富士輸送機だから分かるけれど、テックとはどういう意味ですか？」と尋ねられることも多かった。これは、世界一の技術力を目指すという当社の姿勢を、テクノロジー(科学技術)という言葉の一部を採った「テック」に込めたものであったが、テクノロジーという言葉さえ、まだ一般的ではなかったのである。後年、〇〇テックという社名は各社が採用したが、フジテックはその先駆けであった。

1974年は、前年の中東戦争勃発による第一次オイルショックの影響で、日本経済が大きな打撃を受けた年であった。原油価格の高騰はあらゆる生活財に影響を及ぼし、狂乱物価とも呼ばれる一種のパニック状態が起こったのである。国内のエレベータ需要も大きく落ち込み、業界各社では企業防衛のため操業時間の短縮、従業員の一時帰休、パートタイマーの

全員解雇などが相次いだ。時代は高度成長に終わりを告げ、エレベータ業界が不況知らずとされた時代も、ついに終焉を迎えたのである。

ただし、業界大手の中で唯一の例外が当社であった。国内での受注減の影響はあったものの、国際進出による多面的な市場確保がそれをカバーしたのである。また、国際法人によるロイヤリティー収入や配当が収穫期に入ったことも大きかった。さらに、製品の内作化を強力に推進するなど、企業努力による生産合理化やコストダウンの効果も表れた。前年比で売り上げは減少しても、利益は大幅増となったことから、新聞やテレビ番組で「減益会社が増加している中で、増益の予想される希有な企業」として紹介されることも多かった。

内山社長はこれら合理化経営の先頭に立ち、「もう一度揺籃期ようらんきの原点に返って、燃えるような熱意でやっつけよう。猛烈なブルドッグ根性を持つと！串かつの串と衣のような仕事でも、すべての生産体制で総力を挙げて、創意と工夫で肉を生み出していこう！高度成長期の甘い考えは通用しないぞ！」と檄を飛ばした。

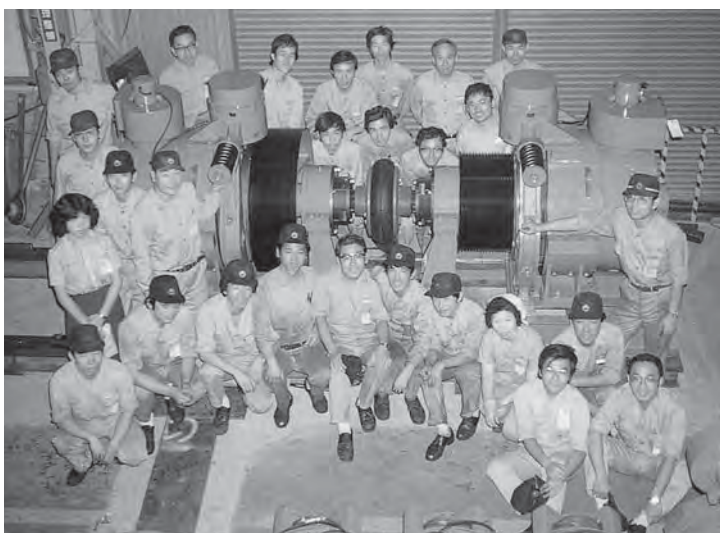
とはいえ、大きな課題もあった。当社が生産する直流ギヤレス機は、まだまだ国際的な標準価格よりも割高な状態だったのである。そこで、直流ギヤレス機を徹底的にコストダウンして、当社の主力商品とすることに社運をかける方針が示された。それを世界市場に向けて大量販売して、世界企業として更に大きく成長していきたい。そんな想いが全社にみなぎっていた。

世界最速エレベータに称賛の声

1973年(昭和48年)5月に自社技術による直流ギヤレス機が誕生した直後、当社では「次は本社の敷地内に世界一の高さ150mを誇る新エレベータ研究塔を建てよう!」そして、分速600mの世界最速直流ギヤレス・エレベータをつくらう!」と決意した。この背景には、シンガポール・フジ・エレベータという標準型エレベータの国際拠点を築いたことで、日本では高速エレベータの開発に全力投入できる環境が整ったためである。従来の研究塔は高さ53mで、実用化された直流ギヤレス機は分速150mまで。つまり、分速600mとは、当社にとって大飛躍であるとともに、一気に世界最速を実現することで、超高層ビル時代の制覇を目指そうとするものだった。

やがて研究塔の建設が進むと見学会が開かれ、本社・工場からほとんどのスタッフが参加。研究塔最上部の機械室から、息を呑まなばかりの眺望を楽しんだ。

1975年(昭和50年)9月、茨木市内はもちろん、大阪市街のビル群までを見晴らす、高さ150mの新しいランドマークが誕生した。当初、エレベータの巻上機は購入品を使用していたが、その後、当社内作の巻上機に交換されたもので、これまで培ってきたモータ技術の集大成といえるものだった。モータの製作に携わった須藤良恵回転機部員



研究塔に設置される巻上機の製作に携わったスタッフ一同 (1976年6月)

は、工場から研究塔まで巻上機が運ばれていった時の光景を忘れない。

「恐らく5トンはある巨大な巻上機を運ぶため、大きな船の進水式に使うような「コロ」を取り付けて、地面に鉄板を敷いた上をフォークリフトで引っ張った。工場から研究塔まで約200mの距離の間には人の列ができ、仲間と記念撮影をする人も多かった。そして、研究塔に到着すると、巻上機の重さに耐えるように設計された荷物用エレベータで機械室まで上げた」

やがて、巻上機が機械室に無事設置されたことを知ると、研究塔を見上げる一同から大きな拍手が沸き起こった。その視線のはるか彼方には、未来への可能性

を祝するかなような澄み渡った青空が広がっていた。

研究塔には、4台のエレベータが設置され、すぐに分速600mの実現に向けてテストが開始された。何度もエレベータを昇降させ、安全性・静粛性・信頼性などを繰り返し確認していく。安全装置が実際にどう働くかを確かめたり、騒音・振動では数値以上に人間の体感が大切なので、研究開発員が実際にエレベータに乗り込んで感覚を確かめた上で、微調整を繰り返した。その一人が坂本尚文研究部長である。

「当時、商品化されていた直流ギヤレス機は分速210mまで。そして、研究塔に設置されたエレベータが分速300mの一号機だった。これを倍の速さにするわけだから並大抵ではない。最初は超高速でエレベータを稼働させると、かご内ではトンネルの中を走っているような轟音と振動に見舞われた。それで、レールなどの精度の向上、制振機能を備えたローラガイドの開発はもちろん、かご外形を流線型にしたり、かご内室を二重構造にした。さらに、塔内を極力平滑にするなど、実に様々な努力を続けた」

1976年（昭和51年）7月、ついに当社では世界に先駆けて分速600mの超高速直流ギヤレス機の開発を果たす。これは、当社の独自技術がエレベータ業界に大きな衝撃を与えた画期的事例であった。

研究塔では、分速600mのかご内でもコインが微動だにしないというデモンストレーションも行われた。世界各国から訪れたお客様にエレベータに乗り込んでいただき、案内役



世界最高・最大を誇る地上150mの「エレベータ研究塔」（1975年9月）

の研究開発員がポケットから2枚のコインを取り出して床面に立てようとする。1回、2回、3回、わずかな力加減でコインは倒れてしまう。厚さわずか1・4mmのコインは、静止状態で床に立てることも難しいのだ。さあ、コインが立った。いよいよ運転開始だ。エレベータが動き出す。速度計が150m、200m、250m、300mとぐんぐんスピードを上げていく。そして、ついに分速6000mへ……その瞬間、お客様の口から思わず感嘆の声が上がる。やがてエレベータは滑るように減速を始め、46階の最上階でびたりと停止した。レベル誤差ゼロ。コインは微動だにしない。お客様から称賛の拍手が沸き起こる。「Oh! Wonderfull」の声、声、声……。

このデモンストレーションで、VIP訪問時にコイン担当を任せられた住本彰研究開発員は、コインを立てる時には自分の手の震えでコインが倒れるのでは？というほど緊張した。

あるVIPが訪れた際には、普段は決して倒れることのないコインが、目の前でパタンと倒れてしまったことがあった。内山社長の表情が一瞬で険しいものになる。

「しまった！ 何がいけなかったんだろう？」慌てて弁解をすれば、VIPからの信頼を更に損なうだろう。そう考えた住本は、「大変失礼しました」とだけ言葉を発して、その場をやりすごしたが、案内の終了後、すぐに内山社長に呼び出された。

「大切なお客様の前で何ということだ。どうして倒れたのか！」と詰め寄られ、住本は「風によるタワーの微妙な揺れが影響して、非常に稀に倒れることがあります。申し訳ありません」

「と答える。内山社長は無表情のまま、じつと一点を見つめて考え込む様子だった。後日、別のVIPの訪問時、今度は決して失敗できないと緊張する住本を従え、内山社長はお客様に開口一番、「風によるタワーの揺れが影響して、非常に稀ですが、コインが倒れることがありますので」と、にこやかに説明したのである。事実を事実として正面からとらえ、それを率直にお客様に伝えるという内山社長の姿勢と飾らない人柄に、住本は深く感銘を受けた。

さらに、分速6000mのスピードに続く第2次プロジェクトでは、超高速時の乗り心地について更なる向上が図られた。エレベータの乗り心地では、レールをいかに正確に真つすぐ立てるかが生命線であるが、いくら細心の注意を払って据え付けても、少し時間がたつとわずかなズレが生じてしまう。

「なぜだ？ レールの据付は完璧なはずなのに……」研究開発員たちは、あらゆる原因の可能性を探っていく。すると、昼間は太陽光が研究塔の一方から当たるため、その面の壁だけがわずかに膨張し、塔全体として微小な歪みが出るのが分かった。そんな状態でレールを取り付けていたため、やがて時刻となり、壁面が冷えた時にはレール自体に歪みが生じるのであった。これ以来、研究塔でのレール取付はすべて日の当たらない深夜に行われることとなった。これなら、歪みのない状態の研究塔に真つすぐにレールを取り付けることができるからである。

1979年(昭和54年)2月には、10階建の「本社新社屋」が竣工した。これは、1980年代以降、フジテック・グループの指令センターの役割を担うものだった。

力を合わせ幸福をつかんでほしい

1970年代前半のベネズエラで躍進を見せた当社だが、1974年(昭和49年)初頭には全額出資によるエレベータ生産会社「フジテック・ベネズエラ」を設立した。そして、同年8月にはカラカス近郊に工場を稼働させた。

国づくりのための社会投資が活発化していたベネズエラでは、その一環として、中高層の公営住宅の建設が進んでいた。そんな中、1976年(昭和51年)2月、当社はベネズエラ環境庁から高層住宅用エレベータ500台を一括受注した。その契約は全額現金払いという好条件だったが、これは国際市場でも代理店を通さない直販を貫いていた当社方針が評価されたものだった。

しかし、「大阪製作所」の月間生産台数が数十台だったのに対し、一年半先の納期までに500台を生産することは容易ではなかった。そのため、設計部門と生産部門でプロジェクトチームをつくって課題の解決に立ち向かった。とにかく従来の生産方法では500台は無理だと分かっていた。そこで、設計段階から徹底して無駄を省くとともに、工作機械のNC



フジテック・ベネズエラのスタッフとともに (1977年10月)

(数値制御)化が急速に進んでいた時期でもあり、最新鋭の設備の導入が、生産効率アップの大きな力となった。この時の生産革新は、「大阪製作所」の生産体制全体においても大きな転機となった。

この500台受注には、当社にとってもう一つの意義があった。その製造から据付までの過程で、ローコスト・エレベータの更なる効率化を追求し、その改良の成果を直流ギヤレス機のコストダウンに応用しようと考えたのである。

ベネズエラ向けのローコスト・エレベータには内山社長も自ら試乗して、「これはいい。コントロール(制御盤)もコンパクトで、従来のものよりずっと進化している。これならいける!」と確信を抱いた。



フジテック・ベネズエラでの会食の席で（1981年5月）

1977年（昭和52年）10月には、「大阪製作所」でベネズエラ向けエレベータのコントロール500台目が完成して記念式典が開かれた。ベネズエラ国旗と当社社旗で飾られたコントロールの横には製造スタッフがざらりと並び、シーケンス・テスターの電源が入ると、全員の拍手のうちに最後のコントロールを送り出した。「まるでロードレースのような仕事でした」と製造スタッフの一人は述懐する。前年2月に生産工程を決め、何とか納期どおりに全台を完成できたことに、一同は心からの満足感を味わった。

とはいえ、納入後のメンテナンスも一筋縄ではいかなかった。ベネズエラではエレベータの定期検査の義務はなく、メンテナンスの必要性もあまり理解されて

いなかったのである。そこで当社では、メンテナンスの必要性を根気強く訴え続け、故障対応にも迅速に対応することで、「エレベータとはどう扱うべきか」を社会に浸透させようとしていった。

後に1981年（昭和56年）5月、内山社長はロンドン・北米・南米を訪れるが、この時、フジテック・ベネズエラの社員に贈ったスピーチは人々の心を強くとらえた。

「フジテック・ベネズエラはベネズエラの企業であり、ベネズエラの法人である。日本のフジテックではない。今、フジテック・ベネズエラには数多くのスタッフが日本から来ているが、シンガポール法人では1500人のうち日本人は9人、ホンコン法人も1100人のうち日本人は5人だ。あとはすべて現地のスタッフで、優秀な人たちは経営にも参加している。私はこれを非常に誇りに思っている。ベネズエラも早くこうした状況になることを願っている。そして、ベネズエラの人たちの力を合わせて、大きな幸福を生み出してほしい。よし、自分たちの力でやってやろう！という気迫を持って、全員で喜びを勝ち取っていくという姿勢をよく理解してほしい」

そこに出席していた全員は、「日本企業が進出してきて、働き口が増えたことだけを喜んでいたが、これは自分たちの企業そのものなんだな。自分たちも、頑張り次第でもっと大きな幸せをつかむことができるんだ」と大きな感銘を受けた。これは、当社の現地法人はあくまでもその国の人たちのものであり、その国の人たちに幸せをもたらすものでなければなら



直流ギヤレス機の受注を果たした香港の「ニュー・ワールド・センター」(1978年9月)

ない。そんな理念の高らかなる表明だったのである。スピーチを行うに当たり、内山社長は会場に向かう車中で日本から出向している土屋信義課長に原稿を渡し、「私の想いをスタッフ全員にしっかり伝えたいんだ。そのためにも、私と同じように腹の底から声を出し、大きな声で通訳してほしい」と念入りに指示するほどだった。そんな気迫と熱い想いはスタッフ全員に100%通じたと土屋は感じた。

よその悪口は一切言わない

オイルショックの影響は香港にも及び、現地は重苦しい不況下にあった。そんな中であつて、フジテック・ホンコンは、それ以前の受注の好調さもあり、1970年代半ばに据付工事がピークを迎えていた。これを反映して、高層ビルの建築現場にはフジテックの看板が至る所に掲げられ、香港島の目抜き通りはさながら「フジテック銀座」の様相を呈した。その宣伝効果は予想以上に大きく、大型プロジェクトの引き合いがこれまでに以上に入ってきた。

その代表的なものは、九龍半島の突端に面した高級ホテル街に隣接する「ニュー・ワールド・センター」である。旧九龍駅移転に伴う跡地利用の大型プロジェクトである「ニュー・ワールド・センター」は、ホテル、オフィス、商業施設などを擁し、アメリカの一流設計事務所「SOM」の設計で、各国の要人が利用するような香港随一のビルを目指すものであつた。

それゆえ、オーチス、シンドラなど世界のエレベータ・メーカーによる戦いは壮絶を極めた。当時、日本では香港のような超高層ビルはまだ少なく、当社でも日本のエレベータ研究塔で様々な研究開発を進めても、国内ではその成果を発揮する機会が十分になかった。だからこそ、香港の超高層ビルで自分たちの技術力を証明したい、との想いは否応なく高まった。フジテック・ホンコンの林正道支店長も想いは同じだった。

「ビルの第1期工事は地階から4階まで、エレベータは23台。これらは既に他社が契約済みでした。第1期のエレベータはすべて分速60mクラスの低速機種で予算も厳しかったため、当社では第2期工事に望みをかけてあえて

諦めたような形でした。第2期こそ高速機種がずらりと並ぶわけで、第1期で受注した他社も第2期に期待をかけて、第1期は随分と安値で受注したようです。そして、第2期の受注競争でも、関係者を新宿副都心の超高層ビルや各社の工場に案内したり、価格面で大きく譲歩したり、ずいぶん積極攻勢をかけたようです。各国のメーカーも現地に何度も足を運んで技術的な問題をクリアし、商社を通じて猛攻撃をかけていました。

あの手この手で当社を誹謗中傷して回る他社もありましたね。そのせいで、交渉の席で施主側が不安な様子を見せるので、うちだって他社の中傷はいくらでもできる。ただ、うちはよその悪口は一切言わないことをモットーにしている。これまでも何十台と当社のエレベータをご採用いただいているが、一度でもフジテックが納期に遅れたことがあるか？ サービスや性能にご不満があるか？と聞き直ったんです。すると、申し訳ない。これまで御社のエレベータには100%満足してきました。それを忘れていたよとの言葉をいただきました」

1976年(昭和51年)8月、ついに「ニュー・ワールド・センター」を含めて、直流機120台の受注を果たす。この受注の背景には、営業担当の奮闘だけでなく、当社では据付やメンテナンスを自社スタッフで行っているという事実があった。香港では土地の狭さもあって、ひとたび信用を落とすと「あそこのビルのエレベータはだめだ」という噂がすぐに広まるため、メンテナンスには細心の注意を払っていた。

実際、30階建もののビルのエレベータが故障すると、利用者からクレームが殺到して大きな騒ぎになりかねなかった。そこで当社では、自社スタッフによるメンテナンスを貫き、必要があればすぐに日本からスタッフが飛んで行ける体制を整えていた。また、故障発生時でもエレベータをとめることには強い抵抗感を持たれるため、当社では必要な部品がすぐに手に入らない場合は、他の据付中の現場から取り外してでも動かすという徹底した体制を採っていた。そんな当社に対する現地での信頼は厚かったのである。

この受注で、1975年(昭和50年)以降、フジテック・ホンコンは引き合いがきた直流ギヤレス機の全数受注という快挙を達成。各機種合計の受注台数でもトップとなり、世界のエレベータ業界にとって驚異的となった。

いよいよ「ニュー・ワールド・センター」で第2期の据付工事が始まる。設計事務所のSOMはそれまでアメリカのメーカーを中心に仕事をしてきたので、当社の技術がどこまで通用するか、当初は心配するスタッフもいた。しかし、工事が始まるとすぐに、当社の技術は世界のどこでも通用することが証明できた。1977年(昭和52年)10月、エレベータの工場検査のため、SOMのスタッフが「大阪製作所」を訪れたが、同社の極東支配人からは「フジテックのアメリカ進出に全面協力したい。工場は素晴らしいし、エレベータ研究塔で見た分速600mの超高速エレベータ、分速120mの交流機スーパーデザインには特に感銘した」との言葉をいただいた。

「ニュー・ワールド・センター」が完成すると、世界各地からエレベータを視察しようとする関係者が訪れてきた。最初に日本で「大阪製作所」を見学して、それから香港に向かうというルートで、エレベータの本場であるアメリカからも多くの見学者が訪れた。「ニュー・ワールド・センター」では、当社エレベータの乗り心地の良さやスピードばかりでなく、デザインの良さ、すなわちステンレス、真鍮、ブロンズなどを使って金属加工技術の粋を集めた本格的な欧風スタイルの意匠も人々の目をとらえた。

手に汗握る落下テスト

香港では、さらに注目すべき受注が続く。「ニュー・ワールド・センター」の近隣に位置する「ロイヤル・ガーデン・ホテル」である。ホテルの設計者はイギリスの有名デザイナーであるハワード・ハッシュュ氏で、エレベータ乗場は総真鍮製という豪華さ。エスカレータ10台がクロスして設置される斬新なデザインだった。ホテル全体のシンボルとなる5台の展望用エレベータはオープン・ハッチの八角形で、ガラス張りのエレベータが中庭に大きく突き出して配列されるという壮観な設計であった。

その確認図を初めて見た時、当社の設計部門は啞然とする他なかった。日本のエレベータでは、通常マシンは昇降路上部にあるが、香港では横側や下部にマシンを取り付けることが多く、「ニュー・ワールド・センター」でも同様の設計が施されていたのである。これは、空港が近くにあり、ホテルのすぐ上空を飛行機が飛び交うことによる建物の高さ規制も関係していた。通常とは全く異なるスペースに機器を効率良く収める必要があるだけでなく、オープン・ハッチなので外からの見栄えにも配慮しなければならず、さらに外装フレームに付く多数のランプの配線も考えなければならない。「これは生半可ではいかないぞ……」そんな覚悟の下、香港の他のビル設計も参考にしながら、必死の思いで設計スタッフが図面を仕上げる。しかし、設計以上に難航したのが据付工事であった。

「まるで、潜水艦の中で作業をしているようだ……」。慣れない空間の中で身をよじるようにして、連日深夜まで作業を続け、何とか納期内に完成を果たす。ほっとひと息をつきかけるが、それも束の間。当局者から突然、「これはガラス張りの特殊エレベータだから、フルロードでの落下テスト(最大積載でエレベータを落下させ、非常止めの制動距離を計測する検査)を行いたい」との連絡が入ったのである。一同は言葉を失った。「安全装置は万全で自信があるが、万一のガラス破損の恐れがあるので中止してほしい」。オープンを間近に控えたホテル側からも中止の申し入れを行ったが、当局者はどうしても聞き入れず、やむなく落下テストの実施が決定した。日本の本社からの指示の下、あらゆる角度から綿密な予備テストを行ったが、「キヤッチが働いてエレベータは停止しても、その衝撃でガラスが破損するかもしれない」という心配は完全に払拭できず、まさに人事を尽くして天命を待つという気持ち

で当日を迎えた。

1981年(昭和56年)9月、関係者多数が中庭に集まり、固唾を呑んで見上げる中で落下テストが決行された。エレベータがスムーズに動き始め、スピードを増し、やがて停止の瞬間が近づく。全員の眼差しがガラス面に注がれる。「どうか、大丈夫であってくれ……」祈りにも似た気持ちで見守る中、エレベータがびたりと停止した。わずかなひび割れも異音も確認されない。「やった、検査合格だ！」その時、その場に居合わせた全員は、今度こそ本当に体の奥底から安堵の息をついた。

手に汗握る落下テストの後には、盛大なオープニング・セレモニーが開催された。屋上まで吹き抜けの中庭は、緑の植え込みに噴水、ピアノ演奏台などがあり、まさに「ロイヤル・ガーデン」と呼ぶにふさわしい雰囲気だった。ほの暗い会場の中、ホテル代表者のスピーチが終わると突然、ベートーベンの「運命」が響き渡り、同時にエレベータ内外装の照明が灯り、5台が一斉に動き始める。人々から歓声が上がリ、カメラのフラッシュが無数にきらめき、満場が拍手に包まれる。コンピュータ制御された2500個のチボリライトが織りなす光のイルミネーションに一同は酔いしれた。香港では、街のネオンサインなども動きがないのが一般的で、それゆえエレベータと連動して点滅する光の演出は画期的だったのである。

厳しい現場環境を克服して作業に当たった工務スタッフたちは、「あらゆる意味で最高の商品を納入してくれた。多謝、多謝」と施主関係者から真つ先に握手を求められた。ホテル



豪華な展望用エレベータが人々を魅了する「ロイヤル・ガーデン・ホテル」(1981年10月)



受注累計台数4,000台を達成し、ダルマに目を入れるフジテック・ホンコンの上竹原社長（1988年1月）

がオープンすると、当社の展望用エレベータ「スカイサルーン」は、香港を訪れる世界各国の人々を魅了した。隣接するホテルやショッピングセンター群にも当社商品が多数採用され、一帯はどちらを向いてもフジテックばかりだと評判を呼んだ。

こうした高い評価を受け、当社の香港での地位は更に確固たるものになった。1983年（昭和58年）10月、当社は香港中心街のクイーンズウェイで地上53階建の「香港政庁庁舎」向けに、分速420mの超高速機種を含むエレベータ28台と全天候型エスカレータ12台を受注した。世界各社が入札に名乗りを上げ、熾烈な受注競争が繰り広げられた中で当社が受注に至ったわけだが、後日分かっ

たところでは、二番札との差額はわずか75万円であった。

「これほどの僅少差では、たとえ事前に相手方の入札額をキャッチできたとしても、とても恐くて入札できなかっただろう」フジテック・ホンコンの上竹原康宏社長は感慨を深めた。つまり、入札が事実上の同額という中で各社が比較され、その中で当社が選ばれたわけである。いち早く香港に進出して実績を重ね、その技術力の高さを証明してきたことの重みを改めて実感したのであった。

エレベータの本場への進出

1960年代後半からアメリカ進出を検討し始めた当社では、その後も水面下で様々な交渉を続けてきた。内山社長は「私の人生の最大目標が、アメリカに橋頭堡きょうとうぼを築くことだ。これは先駆者としての執念だ。エレベータの本場・アメリカへの逆上陸は、当社だけでなく、日本のエレベータ業界の永年の夢でもあるんだ」と想いを募らせる。世界貿易センター（WTC）などアメリカを代表するビルのエレベータにも試乗を重ね、「当社商品が負けることは断じてない」と確信を抱くに至った。

1977年（昭和52年）7月、当社は日本のエレベータ・メーカー初の快挙を果たす。フジテック・アメリカ・インクをニューヨークに設立したのである。世界最大市場への本格



フジテック・アメリカの初代スタッフ。後列右が原田部員（1981年5月）

進出に全社が沸き立った。とはいえ当時、アメリカ景気はどん底に近く、高層ビルの建設も冷え込んでいた状態だった。思えば、「大阪製作所」の建設を決意したのも不況下であり、逆風時にこそ動く、というのも内山社長の信念の一つに挙げられる。

この時、赴任先のフィリピンでアメリカへの異動通知を受けた国際部員の原田勝弘は、いったん日本に戻って内山社長の元を訪れ、「このたびはアメリカ勤務の命を仰せつかりまして、私の持てる力を振り絞ってベストを尽くしてまいります」と述べた。すると、内山社長は「あかん、あかん。君の考えているベストなんて小さいものだ。タコ壺の中で自己満足しているのは駄目だ。アメリカは大きい

ぞ。日本なんか比べものにならない」と30分以上にわたり熱弁を振るった。

「もつともつと高い目標を持って！ 現状に満足しては成長がない。及び腰では駄目だ。しつかり腰を据えて任務にかかってくれ」と激励を受け、それが原田にとって、生涯自己研鑽、という教えになり、一生忘れ得ぬものとなった。

やがて、原田はアメリカ第1期スタッフとして赴任を果たす。日本では見かけないような大型のステーション・ワゴンをレンタルして、日本から持ち込んだ段ボール23個と自身のボストンバッグ一つを積み、最初にニューヨークの街並みを走った時の高揚感は今も忘れられない。当初スタッフは4名で、慣れない環境の中、アメリカのエレベータ安全基準に関する法規の勉強、現地の認定機関への各種申請、取引習慣の調査、現地での営業活動を手探り状態で進めていった。

アメリカ全土の広さに対して、当社拠点はニューヨークのみ。そこで、現地スタッフは全米の主要都市へ飛行機で4、5時間かけて訪れることもごく普通だった。例えば、ニューヨークから西海岸に飛ぶと5時間かかるが、時差のため時計は3時間バックする。その分、昼間のビジネスタイムが長く使えるため、まさに、めいっぱい、という感じで営業活動ができた。帰路は時計が3時間進むため、夜に出發してニューヨークに着くと、もう太陽が白々と輝いている。それでも、眠る時間もそこに再び仕事を始めたというから、これはスタッフ全員の仕事への情熱があつてこそだろう。

アメリカではオーチス、ウェスチングハウスが2大メーカーだったが、現地ゼネコンの間では「もう1社どこか有力メーカーが出ないだろうか」と期待する雰囲気もあり、当社の進出は好意的に迎えられる。また、香港で信頼関係を築いた設計事務所「SOM」からも多方面でのサポートを受けることができた。世界のある地域で信頼を築いておけば、それが国際的に広がっていくことを原田は実感した。

アメリカでの初受注は、1978年(昭和53年)、ニューヨークなど北部よりも景気の良かった南東部の都市・ヒューストンの「ラマータワービル」であった。受注の決め手になったのは当社の最新の技術力であり、ビルオーナーから高く評価されたことだった。元来アメリカでは、ビルそのものの個性化・差別化というニーズが高く、特に「ラマータワービル」は現在のようなオフィスビルの先駆けで、当社が他社に先行して開発していたマイコン制御やエレベータ群管理システムなどの新技術が注目されたのである。

据付工事が始まると、現地指導に赴いた唐野勝工務部長が苦慮したのは、アメリカのエレベータ・ユニオン(労働組合)の手強さだった。

「エレベータ先進国としてのプライドもあつたのだろうか。仕事内容や手順が少しでも契約書と異なると、すぐに『サボタージユだ！ 違約金を払え！』となる。例えば、ある部品の穴開けを工場で済ましてしまうと、『これは自分たちが現場でやる仕事だ。契約と違うじゃないか！』と主張する。何とか工事が前進するよう、粘り強く交渉することを心が

けた。すると、向こうも少しずつ当社の技術力の高さを理解し、お互いの家を行き来したり、仲間うちのパーティーに招かれたり、鹿撃ちにも誘われるなど親交が深まってきた。据付工事が終わった時には、何だか戦友のような連帯感さえ生まれていた」

やがてビルが完成すると、現地や世界のエレベータ・メーカー各社から見学者が多数訪れ、「こんなに乗り心地の良い交流機は体験したことがない」と高い評価を受けた。これは、アメリカでの当社イメージを大きく変える契機となり、エレベータの本場に第一歩を印したことにスタッフは大きな感慨を抱いた。

また、ビルの個性化とも関連して、当時のアメリカでは日本とは比較にならないほど、エレベータの意匠部分に費用をかけた。無垢の木の最良の部分だけを選んで使用するなど、エレベータ1台のかご意匠にロールスロイス1台分の費用をかけるとも言われるほどで、こうした仕上げ分野において当社はアメリカで大いに学ばせてもらった。

「ラマータワービル」のオーナー2名は、1981年(昭和56年)4月に来日し、「御社のエレベータの品質と性能には大いに満足しています。工場を見学すると、アメリカのメーカーと違って、本当にエレベータの頭のとっぺんから足の先まで自社生産していることに驚きました。特にエレクトロニクスの技術では、アメリカのメーカーよりもかなり進んでいますね」との賛辞を表した。

アメリカ進出に当たって、自社の現地法人を設立したことにも大きな意義があった。数多



「ラマータワービル」の据付現場にて打ち合わせをする唐野工務部長（1979年10月）

くの若い現地スタッフに、早い段階から当社ポリシーを伝えられたからである。日本から送られる製品の品質には、完璧の上にも完璧が期されており、現地で据え付けてエレベータの動作に不具合が生じた場合など、必ず「製品が悪いのではなく、自分たちの据付が悪いのだ」と考える習慣がつくからである。つまり、トラブルの原因を自らの内に求め、それに対して正面から向き合う姿勢が徹底できたのである。

「後に進出してきたメーカーのように、企業買収ではポリシーを確実に浸透させるのは不可能だったのです。スタッフの育成は決して一朝一夕にできることはありません。やがて、当社の進出当初から在籍した若手スタッフが中堅となり、

ベテランとなった時、そこにはフジテック・スピリットが国を越えて継承されていくのです」と原田は誇らしげに語る。

これは、アメリカに限った話ではなく、当社の国際拠点のほとんどに共通することであり、21世紀に至るまで当社にとって大きな無形財産となった。

マイコンがエレベータを変えた

従来、エレベータ制御は、電磁的なスイッチをいくつも組み合わせるリレー・シーケンス方式が主流だった。しかし、1970年代後半にマイコンが実用期にさしかかると、当社では標準型エレベータをマイコン制御する技術の開発に取り組んだ。とはいえ、この開発には社内からも、時期尚早ではないかとの意見が数多く上がった。

「いや、そうではない。他社がまだ手をつけていない今こそチャンスなんだ。マイコン制御が実用化できれば、世界の技術をリードする当社の大きな武器になるぞ」
研究開発員たちは、そんなメッセージを社内を発信し続けた。

「しかし、プログラムを記憶するメモリは1kビットのものしかなく、品質的にも不安定さを隠せない。プログラムを書くにもCRT（ブラウン管）での確認などできず、カード1枚ずつに穴を開け、それをまとめて大きな電算機で処理するという状態だった。加えて、

大きな問題は、従来のリレー・シーケンスに比べてマイコンはかなり高価なことだった。標準機種に搭載すること自体は技術的に可能でも、採算が合わなければ実用化はできない。マイコンの価格を自分たちで何とかすることもできず、焦燥感が高まるばかりだった。ところが幸いにも、開発後半になってマイコンの需要と供給が急速に拡大したことにより、品質の向上とともに価格の低下も進んだ。ようやくマイコンの本格的な普及期を迎えたと実感した」

1978年(昭和53年)12月、マイコン制御エレベータ「ロイヤルスーパーダイン」が誕生する。当社では、世界に先駆けて標準型エレベータにマイクロプロセッサを搭載することに成功したのである。これは、エレベータ制御もハードではなく、ソフトで行う時代が到来したことを意味した。「ロイヤルスーパーダイン」では、リレー数が従来の100個から10個に削減され、制御装置の信頼性は大幅に向上した。さらに、従来のフェールセーフ(故障しても安全を確保する)に加えて、自己診断機能とフェールソフト(故障時のバックアップにより急激な機能低下を防ぐ)で閉じ込め事故を予防したり、いたずらですべてのボタンが同時に押された場合は無効としたり、ドアに何かが挟まって何度も開閉する時にはドアの保護回路が働くなど、きめ細かな機能をソフト面で実現していった。

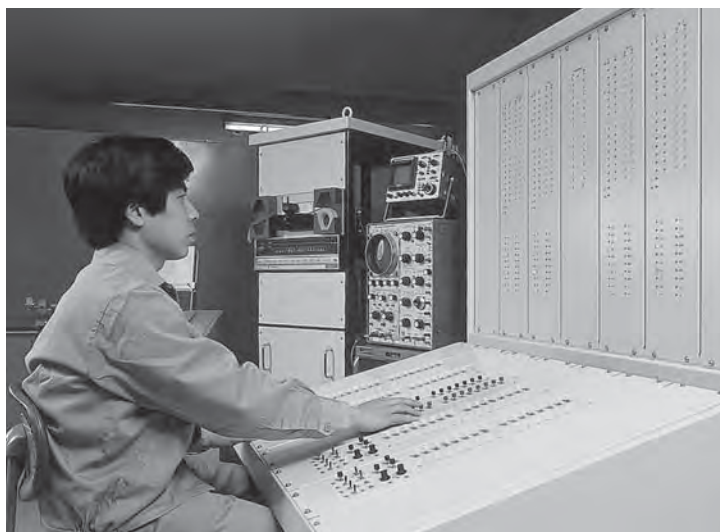
この新技術は、分速600mの超高速直流ギヤレス・エレベータに続き、当社の独創技術が業界に大きなインパクトを与えた画期的事例となった。他社でも、オーダー・メイドの高



交流帰還制御方式として、最高速を実現した「ロイヤルスーパーダイン・インベリアル」(1981年12月)

級機種でマイコン制御を採用した例はあったものの、採算性や設計上の工夫、安全性の確保、生産体制の構築など様々な課題を残し、標準機種への搭載までには至っていなかった。他社が同様の技術を開発したのは1年以上も後のことであり、「ロイヤルスーパーダイン」は1980年代の当社主力商品として大いに期待された。

「ロイヤルスーパーダイン」は分速120mまで商品化されたが、1981年(昭和56年)12月には分速150mの「ロイヤルスーパーダイン・インベリアル」も実用化された。交流電流を使って分速150mという速さのマイコン制御エレベータを完成させたのは、当社が



エレベータ群管理システム分野でも、大きな進化を遂げる（1976年10月）

世界初であった。

一方、直流機種では、1980年（昭和55年）にサイリスタ・レオナード方式のエレベータの実用化を果たした。従来の直流機では、電力会社から受けた電力で交流モータを回し、それによって直流発電機を動かすことで直流電流を得ていた。新方式は、この交流モータと直流発電機の部分（モータ・ジェネレーター）をサイリスタという半導体素子で行うものだった。これにより、発電効率が大きく高まるとともに、機器の小型化や静粛性の向上、メンテナンスの効率化などが図られた。さらに、機械ではなく電気式なので、従来のモータ・ジェネレーター方式のようにカーボンブラシの使用によって、機械室の床が黒く汚れることがない

というメリットもあった。

エレベータのかご一台一台ではなく、複数台を「群」としてコンピュータで管理するシステムもこの当時の大きな流れだった。それに対応して、当社でも1976年（昭和51年）10月、コンピュータ制御による群管理システム「FLEX10」を開発した。これは、呼びに対して最短時間で応答できるかごを計算して選び出し、割り当てるといった形で制御を行うものだった。「FLEX10」では、工場でのプロセス制御などに使われていた汎用ミニコンを採用した。初期モデルでは、プログラムは紙テープに記録していたため、紙テープの打ち込みを使うレタイブ装置や紙テープリーダーを、製品と一緒に出荷していた。

その後、1982年（昭和57年）9月には学習機能を備えた群管理システム「FLEX11」の開発を果たす。「FLEX10」では人間がプログラムを更新しない限り固定的な制御しかできなかったが、「FLEX11」では、かごの移動時間や各階での停止時間など、実際の運行データをマイコンが学習し、それに応じてより最適な制御を自動的に行うことができた。

据付工事の分野でも、当社では1980年代に独自の「足場なし組立工法」（NSE工法）を採り入れた。従来は昇降路の全高にわたって足場を組んで塔内機器の取り付けを行っていたが、新工法では最上階と最下階に簡単な足場を組むだけで、汎用ゴンドラを活用して機器の取り付けを可能としたもので、据付効率は飛躍的に向上した。

「水平国際分業体制」の確立へ

1980年代に入ると、当社では「水平国際分業体制」の確立を目指した。物価の高い日本で完成品をつくって輸出するだけでなく、世界各地の生産拠点でバランスの取れた最適生産を推進すること。鉄鋼なども安価に買える国から仕入れ、各種機器を拠点間で輸出入すること。これらを通じて、全体最適による効率化を図るといふ方向性を打ち出したのである。また、実際の企業活動では現地のフジテック・グループに大きな権限を与え、各拠点ごとに利益を上げていくことも目標とした。

この頃から、特に大型プロジェクトでは、世界各国から多数の業者が集結して設計・施工に当たる例が増え、エレベータ・メーカーにも国際的なネットワークの充実が強く求められるようになった。そこで当社では、従来以上に積極的に世界各地に生産拠点や販売拠点を展開していった。

その一つが台湾である。香港のようなフリーポートと異なって台湾の関税率は約40%と高く、製品の輸出には困難が伴った。そこで、1980年(昭和55年)1月に設立されたフジテック・タイワンでは、販路拡大とともに現地調達範囲を広げる努力を続け、さらに現地工場設立により内作比率を高め、生産・販売・据付・保守の一貫体制を確立することを目指した。

1981年(昭和56年)9月には、台北市から西南へ約80kmの広大な工業団地内に、フジテック・タイワンの工場が待望の竣工を果たした。

さらに同時期には、アルゼンチン(1979年)、マレーシア(1979年)、サウジアラビア(1981年)、エジプト(1981年)、フィリピン(1981年)、イギリス(1982年)と矢継ぎ早に拠点開設を進め、当社の国際ネットワークはまさに世界規模の広がりを見た。

同じ頃、フジテック・シンガポールは、当社の南アジア戦略の中核拠点として更なる躍進を見た。従来、シンガポールでの当社は「HDB向けエレベータ専門工場」というイメージが強かったが、工業立国や観光立国に伴う民間からの受注が相次いだことから、当社のイメージは「フルラインアップのエレベータ・メーカー」として大きく変貌を遂げたのである。

わずか9名の日本人スタッフが総勢1500名の現地スタッフをリードするフジテック・シンガポールでは、一人で五役も六役もこなすのは当然のこと。現地スタッフは、経験は浅いが学ぼうとする意欲は旺盛で、頭ごなしに「こうしろ」と言うより、自分の仕事の結果がどうなったかを自分の目で確かめさせ、どうすれば改善できるかをグループで考えるという姿勢を大切にしていた。そして、一定の成果が表れた時には、全員で喜びを分かち合った。

HDBのエレベータに3500台の「ランディック(エレベータ停電時自動着床装置)」を取り付けた時には、納期が迫り来る中、バッテリーの10年間保証、100%フルロード時の動作確認など、日本での研究開発だけでは判明し得ない現地ならではの難題が発生し、一時



世界的建築家・丹下健三氏の設計によるシンガポールの「OUBセンター」（1986年4月）

は納期について大きな不安が立ちこめた。しかし、作業が追い込みを迎えると、全員が休日返上で早朝から深夜まで奮闘を続けたのである。普段は「残業」と聞けば嫌な顔をする現地スタッフだったが、これも日頃からの日本人スタッフとの信頼関係があつてこそであつた。

終日、彼らとトラックに乗って現場を回った日本人スタッフは、「いくら多忙を極めても、シンガポールのスタッフには悲愴感がないんですよ。トラックの荷台で歌を歌ったり、その陽気さには私たちも仕事の苦しさを忘れるほどでした」と笑顔を見せる。これらの経験を通して、やがて最新機種の据付についても、「現地スタッフの力だけでやってみよう」という試みが自発的に行われるなど、現地

スタッフの育成は着実に成果を上げていった。

1982年(昭和57年)には、HDBから高層住宅用エレベータ2600台および「ランディック」2600台を一括受注した。これは台数・受注額ともかつてない規模で、エレベータはすべて「ロイヤルスーパードesign」であつた。1972年(昭和47年)の法人設立以来、同年に2000台、1977年に1150台、1979年に1500台の大型契約を結び、すべて完納してきたことによる信頼を背景に、更なる大型受注を実現したのである。

1984年(昭和59年)には、これまでの数多くの実績と確固たる評価が結実し、シンガポール屈指の高さ280mの超高層ビル「OUBセンター」向けに、分速420mの超高速機種を含むエレベータ31台とエスカレータ16台を受注した。これは国民生活に根ざした企業であることに加えて、最高峰の技術を提供する企業としてのイメージ構築に大いに役立った。

1986年(昭和61年)になると、シンガポールではHDBが建設した高層住宅には国民の実に85%以上が住み、そこに設置されたエレベータはすべて当社商品であつた。現地の人々がフジテックの社名に付ける「あのHDBの」という枕詞は、国民生活になくはならない企業である、という愛着を込めたものだった。

当社の国際拠点開設は更に続く。1985年(昭和60年)12月、フジテック・パシフィックをグアム島に設立したのである。観光収入が経済を支えるグアムでは1970年代にホテル建設ブームがあつたが、当時のエレベータ市場は他社に握られていて、付け入る隙がなかつ



美しいタモン湾沿いに建つ一流ホテルには、当社商品が多数活躍（1994年10月）

た。しかし、1980年代にホテル建設ブームが再燃し、1987年（昭和62年）にはそれまでのホテルを大きく上回るスケールで、「パシフィック・スターホテル」が完成したが、当社は必死の営業活動により、同ホテルにエレベータ12台の納入を果たした。これを契機に島内にはフジテック旋風が巻き起こり、それ以降に建てられた「ホテル・ニッコーク・グアム」「グアム・ホテル・オークラ」「ウエスティン・リゾート・ホテル」など、グアムを代表する一流ホテルのエレベータは、すべて当社商品で占められた。この間、サイパン島を始め、ミクロネシア群島にも勢力を拡大するなど当社の躍進は目覚ましく、近代都市だけでなく、国際観光地でも強いフジテックを証明することとなった。

幕が上がると、舞台を下りる

「今度、うちと関係のある会社が、新宿に大型ホテルのプロジェクトを企画しているんだ」ある関係者から当社の営業部員である西沢勝が聞いた、そんなひと言から「新宿ワシントンホテル」への挑戦は始まった。折しも「日本の営業本部は国際第一線の奮闘に遅れをとらぬよう、国内でも高級ホテルの受注を目指していこう！」と営業力の強化が盛んに叫ばれていた頃であった。

東京・新宿副都心に29階建という建築規模にも心躍らせ、西沢は早速その会社を訪れるが、「フジテックさん、せっかく来てもらっても、この物件はもうメーカーを絞っているんだよ」とにべもない。しかし、まだまだ計画段階であり、国内外のホテルで実績のある当社なら十分に可能性は残されている、というのがその時の感触であった。その後、ゼネコンや設計事務所にもアプローチをかけ、ゼネコン指名が3社あったため、各社に対して半ば強引に当社の見積もりを押し込んだ。やがて決定したゼネコンは、当社と多数の取引実績のある会社だった。「これで何とか光を得たぞ。いけるかもしれない」そう、西沢の希望が膨らみ始める。

ついにエレベータ・メーカーが4社に絞られた時、その中にフジテックの名前があった。この時、西沢は内なる希望が大きく育っていくことを実感した。「当社はまだ4社中の4番



東京都庁に隣接する都市型ホテル「新宿ワシントンホテル」のエスカレーター（1983年12月）

手なのだ」と気を引き締め直し、連日の夜討ち朝駆けを実行する。しかし、当初から再三アタックしてきた設計事務所からは、何の反応もない。国際市場での実績を武器に当社の真の姿を知ってもらおうとしても、「これは国内の物件なんだよ。海外での実績なんて関係ないんだ」という返事しか戻ってこない。施主やゼネコン、テナントからは好感触を得ていただけに、この設計事務所の言葉は心にずしりと響いた。しかし、とにかく西沢は、高級エレベータのフジテックを前面に打ち出し、何とか当社の真の姿を知ってもらおうと懸命の折衝を続けた。

1981年（昭和56年）7月、度重なる折衝が功を奏し、当社は「新宿ワシントンホテル」で分速210mの直流ギヤレ

ス機などエレベータ11台とエスカレータ6台を受注したのである。受注に尽力した営業関係者は握手して抱き合った。客室数1470室の同ホテルは全国有数の規模であり、当社高級機種種のショーケースとして、その効果は計り知れないと期待された。当社に好感を持っていなかった設計事務所のスタッフも、受注決定後に当社の工場を視察し、「これほど一貫生産体制が確立されているとは驚いた。分速600mでコインが立つデモンストレーションにも感動した。もっと早くに、御社を知ろうと努力すべきでしたね」と感慨深げに語った。

この受注を通じて、西沢は「フジテックを知ってもらおうという気迫が、いかに大切かを学んだ。世界企業という肩書きに決して慢心することなく、自分たちの足元をもっと大切にしていきたい」との思いを胸に刻み込んだ。

現場での据付作業に入ってから苦難は続いた。突然、設計事務所から「エレベータホール全体のデザイン統一のため、ドアの意匠を大幅に変更したい。工程の条件はこう、予算はこう……」との要望があった。当社スタッフに衝撃が走る。しかし、エレベータのドアの意匠はビルの顔になるほど重要なものであり、新宿副都心の大型ホテルであれば、設計事務所もまた必死であることは十分に伝わってきた。この工程で、この発注額で対応してくれる協力業者がいるだろうか。スタッフはいくつもの協力業者の間を駆け回り、粘り強く交渉を続けていく。そして、ついに建設現場近くの業者に引き受けてもらうことができた。この業者とは10年来の取引があり、まさに酸いも甘いも共にしてきたという強い絆が難局を救ったの

である。

その後、今度はエスカレータのデザイン変更も余儀なくされ、作業が一時ストップして、工程は大幅に遅れた。工務スタッフは昼夜を分かたぬ作業でこれに応え、コンクリートがむき出しの構内にマシン音が響き、もうもうと埃が立ちこめる中で据付を進めていった。とはいえ、エレベータの据付だけの都合で作業を進めるわけにはいかない。現場には数十社からの施工業者が入っており、お互いに調整し合って初めて作業は順調にいく。当社の作業が止まったままで他社の作業だけが進めば、かごを据え付ける前に壁が塗られていたり、フロアにカーペットが敷かれることにもなるわけである。すべての業者が自分たちの作業を一刻も早く進めようと殺気立つ中で、この調整作業にも多大な労力を要した。

ついに「新宿ワシントンホテル」は、待望のオープンを迎えた。真新しいホテルのロビーをビジネスや観光のために訪れた人々が談笑しながら行き交うが、現場で奮闘を続けた工務スタッフたちの姿はそこにはない。幕が上がると、舞台を下りる。そんな役割を黙々と演じ続けながら、また新しい現場で果敢なチャレンジは始まる。どんな近代的なビルであっても、工務スタッフたちの不断の汗なくして完成の日を迎えることはできないのである。

世界最大のオハイオ製作所が誕生

1981年(昭和56年)6月、内山社長は出張先のロンドンからニューヨーク経由で、オハイオ州シンシナティ近郊のレバノン市を訪れていた。ヘリコプターの機中から見渡す緑の広がり美しい。レバノン杉が多く茂っていたことから名付けられたレバノン市は、古くからの歴史を持つ小さな町で、そこに住む人々も日本人を見かけると、「Hi!」と声をかけてくるような素朴な雰囲気にあふれていた。

今回の訪問の目的は、1977年(昭和52年)7月の現地法人設立に続いてアメリカ本格進出の第二章を開く、工場建設のための交渉であった。現地入りするとすぐに精力的に活動を開始し、ローズ・オハイオ州知事も2日間にわたる折衝を行う。そして、ローズ知事から「技術立州を目指すオハイオにとって、技術力に優れたフジテックを誘致できることは誠に喜ばしいことであり、可能な限りの優遇措置を取らせていただく」との確約を得ることができた。これと前後して、ローズ知事も日本を訪れており、コインによるデモンストレーションなどを内山社長自らが案内していた。そして、ついに広大な用地取得が合意に達し、エレベータおよびエスカレータ工場として世界最大規模のオハイオ製作所の建設が決定した。

1981年(昭和56年)9月の調印式は、レバノン市のワレン・カウンティコート(郡裁



フジテック・アメリカ「オハイオ製作所」の地鎮祭で挨拶する内山社長（1982年5月）

判所）で行われ、ローズ知事や経済開発局長、州議会議員、レバノン市長などが多数出席。テレビなどマスコミ関係者約200人が見守る中、関係書類への調印が無事に終了した。内山社長からは「オハイオ州の皆さん、フジテックはこのレバノン市に、世界最大規模のエレベーター工場を建設することになりました。皆さんと力を合わせて、高次元の独創技術を活用した企業活動を行い、皆さんと共に幸福を生み出していきたいと思えます」とスピーチがなされた。調印式が終わると、一同は2台のパトカーに先導され、レバノン市にあるオハイオ州で最も由緒あるレストランで、当社主催による午餐会が開かれた。

大きな決定をした後の高揚感にも包ま

れた午餐会が終わるや否や、内山社長はワシントンに飛び、翌日にはアメリカ初の有人宇宙船フレンドシップ7号の宇宙飛行士として有名なグレン上院議員、カインドネス下院議員（共にオハイオ州選出）のもとを訪問した。

1982年（昭和57年）5月には、「オハイオ製作所」の地鎮祭が行われ、本格的な建設に着手。翌年に建屋が完成すると、最新の生産設備が順次運び込まれていった。1984年（昭和59年）秋、「オハイオ製作所」は待望の本格稼働を開始する。地名表記もオハイオ州レバノン市フジテック・ドライブ401番地。敷地面積52万m²で建屋面積2万m²、年間3000台の生産能力を持つ「オハイオ製作所」は、内山社長の長年の夢であり、オハイオ州と当社を輝ける未来に導いてくれる存在として、みずみずしい緑に包まれた中にその威容を現した。

フェアじゃない！

エレベーターの直流機種において、電力会社からの交流電流を直流電流に変換するのに半導体素子を用いるサイリスタ・レオナード方式は、アメリカでも大きな反響を呼んだ。この新方式が当社にとって大きな武器となったのが、ニューヨーク最大のスケールを誇る「ワールド・ファイナンシャル・センター」での受注競争だった。アメリカでの当社の知名度も次第に高まってきた中、この超大型プロジェクトに対して当社の最新技術であるサイリスタ・レ



ニューヨークのパークアベニュー・ストリートに、スタッフと共に立つ内山社長（1981年6月）

オナード方式を前面に押し出すことを決定したのだった。とはいえ、目新しい技術の採用にビルオーナーは不安を拭いきれなかった。そこでアメリカのスタッフが考えたのは、サイリスタ・レオナード方式のエレベーター6台に加えて、1台のモータ・ジェネレーター（電動発電機）を設置し、万一のトラブルが発生した場合に自動的にバックアップするというアイデアだった。その仕様書を日本で受け取った鈴木敏文技術センター員は自身の目を疑った。

「オーナーの不安感を何とか払拭したいとの思いは理解できたが、これは全く前代未聞のシステムだ。エレベーター6台とモータ・ジェネレーターの間をどう接続して、どう自動的にバック

アップさせるかは、全くの手探り状態だった。しかし、アメリカのスタッフの奮闘ぶりを私自身も伝え聞いていたので、これは何としても実現しなければ、と闘志に火がついた。その最終テストは大阪製作所で行ったが、仕様書の要求どおりにシステムが動いた時のことは今も鮮明に記憶に残っている」

1984年（昭和59年）、当社の最新技術への高い評価と、執念ともいえる営業活動が結果し、ついに「ワールド・ファイナンシャル・センター」向けに、エレベーター86台とエスカレーター10台の受注を果たす。これは、同センターのエレベーター・エスカレーターで最大の受注台数であり、「フジテックは次から次へと新しいことにチャレンジするなあ」というのが当時のアメリカでの当社に対する世評となった。

やがて「ワールド・ファイナンシャル・センター」で、エレベーター以外のビル設備を含めてメーカー自らメンテナンスを行っているのは当社のみとなり、ビルオーナーからは高い信頼を得ることができた。また、この実績は大きな評判を呼び、世界的なビッグプロジェクトの計画時には、ビルオーナー自らが「ワールド・ファイナンシャル・センター」を訪れて、当社のエレベーターの性能を実体験することも多かった。ちなみに、ビルの完成から20年を超えて、モータ・ジェネレーターのパックアップ・システムが働いたことはただの一度もない。

アメリカでの当社の快進撃はまだ続く。「ワールド・ファイナンシャル・センター」での受注と同じ1984年（昭和59年）3月、河合正和課長はニューヨークからシカゴに向かう機



ニューヨークの「ワールド・ファイナンシャル・センター」に設置されたエレベータ（1986年12月）

中で、大きな期待に胸躍らせていた。その頃、新聞紙上で超大型プロジェクトが発表されていたのである。シカゴの目抜き通りにあり、ミシガン湖を見下ろす69階建の複合ビル「900ノース・ミシガン」である。地上270mという高さは当社にとって未知であり、受注すれば当社受注物件でナンバーワンの超高層ビルとなる。

しかし、それは容易なことではなかった。施主、アーキテクト、エレベータ・コンサルタントのどこに行っても「まだ具体化するかどうか未定なんだ」と体よく断られ続けたのである。本当にそうなんだろうかという疑念も膨らみつつあったある日、新聞紙上で「近々着工予定」との報道を目にした河合は、怒りと悔し

さで目もくらむほどだった。

「何でことだ！ 自分は相手の何を見てきたのか！」それでも気を取り直して関係先に日参するが、「今回のプロジェクトは超ハイライズだから、フジテックを指名に加えることはできない」と取りつく島もなかった。施主の担当者である副社長に至っては、会って話を聞いてくれようもしない。ついに河合は、施主の部長に向かって腹立ち紛れに叫んだ。

「あなたたちはフジテックを何ら正式な審査もしようとせず、一方的に締め出している。フェアじゃない！」

途端に部長の顔色が変わった。そして数日後、「関係者を集めるので、プレゼンテーションをするように」との連絡が入ったのである。アメリカ人気質なのだろうか、フェアじゃない！と言われたことに先方はいたくこだわっている様子だった。理由はどうあれ、チャンス到来！と万全の準備を整え、ポータブル・ビデオと資料の束を抱えて会議室のドアを開ける。そこには16人ももの施主側スタッフが揃っていた。そこにはあの副社長の姿もあった。開口一番、副社長から「アメリカは自由の国であり、望む者にチャンスは与えられる。私たちはあなたの話を誠意を持って聞くことを約束します」との言葉があった。

あれほど会いたかった副社長と今まさに相対して、河合は当社商品の優秀性や技術力の高さを懸命に説いた。すると、最初は静かに耳を傾けていた彼らが、やがて加減速データの検討から群管理システム、メンテナンス体制などについて、河合に質問攻めを開始した。つい



ミシガン湖を見下ろすように建つシカゴの「900ノース・ミシガン」（1990年1月）

には彼ら同士の議論にまで発展し、プレゼンテーションは予定時間を大幅に過ぎて終了した。河合は確かな手応えとともに、やるだけのことはやったという満足感を味わった。

3日後、施主の部長から電話が入り、「グッド・ニュースだ！」と当社を追加指名する決定があったことが知らされた。河合はゼネコンであるJ.A.ジョーンズ社へ毎日のように通うことになる。そんなある日の終わり、帰路に就く前に同社に立ち寄ると、プロジェクト・マネジャーが自分の部屋に来るように言う。このところ見積金額のことで押し問答が続いており、またその件かと部屋に入ると、あの副社長もそこにいる。「これはまずい。2人がかりで値切られるのか……」と河合は直感的に身構える。すると、副社長は満面の笑みを浮かべて握手を求め、「コングラチュレーションズ！ ユー・メイド・イツツ！」何と当社に決まったのだ！ 秘書がタイプを打ってきた契約書類にサインしているプロジェクト・マネジャーを見ながら、河合はこの2年間の苦闘を思い浮かべていた。〃今回の記念に〃と副社長までサインしてくれたことが、何よりうれしかった。

いよいよビルの建設工事がスタートする。当社を含めて200社余りが参加して工事は日に日に進み、ついにエレベータの据付工事が始まった。コンクリートの地肌がむき出しの中、塵埃が舞い上がるのは、すべての据付現場で共通のこと。しかし、自己主張の激しいアメリカでは、自分の権利を主張するのにデスクをたたいて怒鳴ることなど日常茶飯事で、現場には常に怒号や罵声が飛び交った。

超高層ビルではビル自体の荷重により、圧縮や沈下といった構造上の問題が生じる。この影響でエレベータのレールが曲がり、工事中、何度もレールの芯出しと手直しが必要となった。昇降行程24.4mのハイライズ・エレベータに対応して、巻上機の小型軽量化のため2:1ローピングを行い、7本の主ロープと12本のコンペン・ロープ（つり合いロープ）を使用した。そのワイヤ掛け作業には実に2週間を要した。

冬を迎えると、作業は困難を極めた。ミシガン湖から風速35〜50mの強風が吹き、気温はマイナス10〜20度まで下がった。水道管が凍って破裂することが9回も起こり、度重なる復旧作業が工程を大きく狂わせた。それでも、契約社会のアメリカでは、契約書に定められた以上のことは各社ともしようとしない。工程の遅れは一向に取り戻せず、何かトラブルがある度に予定は遅れる一方であった。こうした状況を打破するため、現場経験が豊富な井上隆夫課長が呼ばれた。

「相手が契約書を盾に取るなら、こちらも契約で迫るしかない」井上は徹底した契約作戦を採った。資材一つを移動するにも契約書をベースにして、ゼネコンと粘り強く折衝していったのだ。この作戦は見事に功を奏し、以後、少しずつ工期の遅れは回復していった。アメリカでは何事も契約書に基づき、ビジネスライクに割り切った折衝が大切であることを、井上は改めて感じた。

3年にわたる工事も終わり、地上69階建の「900ノース・ミシガン」は、ミシガン湖を見下ろすように堂々とした雄姿を見せた。湖周辺の美しい光景が、超大型プロジェクトを成功に導いたスタッフ一人ひとりを祝福しているかのようだった。

世界に先駆けた群管理システム

マイコン制御エレベータ「ロイヤルスーパーダイン」の開発後も、当社では更なる技術革新を目指した。半導体技術の急速な普及は、産業界全体に大きな影響を及ぼしており、それをエレベータにも応用していったのである。その大きな成果が、1984年（昭和59年）11月に開発したVVVFインバータ制御の交流エレベータ「エクセルダイン」であった。これは、従来の「ロイヤルスーパーダイン」を基本に技術面の大幅な向上を図ったもので、電力変換部にインバータを導入し、複数のマイコンで分散制御する新方式だった。

VVVFとは可変電圧・可変周波数を意味し、半導体を利用した周波数の調整によりエレベータのスピード調節を行うことで、高速エレベータ⇄直流機種という従来の常識を打ち破るものであった。また分散制御とは、「ロイヤルスーパーダイン」では機械室の制御盤にあるマイコンでエレベータを制御していたのを、押ボタンやかご内の操作パネルにもマイコンを搭載して処理を分散することで、全体としての信頼性・安定性を高めるものだった。これらも当社が先行して他社が追隨した技術であり、これ以降、エレベータの主流は直流機種か



「経営の神様」松下幸之助氏が来社し、工場を視察された（1983年5月）

ら交流機種へと大きくシフトしていった。エレベータの群管理の分野でも、当社は世界に先駆ける技術開発に取り組んだ。AI（人工知能）を活用したファジー・コンピュータによる群管理システムと、更に本格的なニューロ・コンピュータを採用した群管理システムの研究を並行して進め、両者を社内競合させたのである。そして、システムの完成度や安定性から総合的に判断して、ファジー・コンピュータの採用に至った。この決定には、システムの性能を評価するためのシミュレーション技術の発達も大きく寄与した。ファジーとは「あいまい」を意味し、厳密な数値計算ではなく、コンピュータ自身の柔軟な判断で制御を行うシステムである。それをエレベータの群管理に応

用するには、「待ち時間が長い」「長いかも知れない」「あまり長くない」などの「人間的な言葉」をコンピュータに教え、その判断の下で制御していく。開発の最前線に立ったのが佐々木建次開発部長である。

「ファジー制御とは、人間が与えたいくつものルールを組み合わせてコンピュータが判断する仕組み。だから、システムの開発途中ではこんなルールを入れたら、エレベータは群としてどう動くかを、何パターンもシミュレーションして試行錯誤を重ねていった」

1988年（昭和63年）2月、当社では世界に先駆けてファジー・コンピュータによる群管理システム「FLEX-8800」の開発を遂げる。従来の群管理システムでは、ある階でエレベータの呼びがあると、「待ち時間」「到着予報外れ」「省エネ」などの項目で各かごの評価を数値化し、その総合値が高い順にかごを割り当てていた。これが「FLEX-8800」では、単純な総合値ではなく、例えば「満員になりそうなら避けなさい」のように「もし〇〇なら〇〇しなさい」という形で数多くのルールをコンピュータに教え、それらを組み合わせ判断させる。これにより、乗客の平均待ち時間を短縮し、1分以上の長待ち確率も減少させるなど、その後の主流となるインテリジェント・ビルに最適なシステムとして大いに注目を集めた。

「FLEX-8800」は、分速600mの超高速エレベータ、マイコン制御の「ロイヤルスーパーデザインに」続き、当社が業界に大きな衝撃を与えた事例であり、他社はすべて「FLEX

「8800」の追走を余儀なくされた。また、ファジー制御は当時の産業界全体の流行で、エアコンなどの家電製品でも多く採用されたが、当社によるエレベータのファジー制御はそれらに先行していた。ちなみに、この時点では涙を呑んだ「本格的なニューヨーク・コンピュータによる群管理システム」は、1990年代に満を持して表舞台に登場することになる。

最有望市場・中国への進出

アメリカでオハイオ製作所が本格稼働した頃、もう一つの巨大市場に当社は注目した。それが中国である。政府の対外開放政策が進み、沿岸部を中心とした経済開放区では、外国資本による経済活動が奨励されていた。外資主導による高層ビルの建設も進み、最も注目すべき有望市場として、世界のエレベータ・メーカーが参入したのである。当社でも1985年（昭和60年）4月に北京事務所を開設。この時、既に営業活動は開始しており、前年には中国国営ホテルの迎賓館「北京貴賓樓飯店」向けに展望用エレベータを受注していたが、中国でのビジネスは資本主義諸国とはかなり様相が異なり、当社スタッフもとまどうことが多かった。「北京貴賓樓飯店」の場合、交渉一つするにも事務所ではなく、当社スタッフの宿泊先に5人ほどが訪れて来て、価格交渉をしても何も反応がない。ただ微笑を浮かべながらメモを取るばかりで、二日もあれば交渉終了できるという見込みが、結局五日もかかってしまうこと



中国古来の lantern をデザインした展望用エレベータが活躍する「北京貴賓樓飯店」（1989年10月）

があった。それでも何とか契約を成立させて日本に報告すると、内社社長は大いに喜び、早朝から全役員を集めて、「これから中国進出が始まるぞ！」と高らかに宣言した。

そんな中、「中国国際貿易センター」の建設計画の情報が飛び込んできた。高さ150m、地上40階建のオフィスタワーと総客室数750室のホテルを中心、国際会議場、大展示ホール、32階建の2棟の高層住宅で構成される同センターは、まさに中国最大の規模を誇る国家プロジェクトだった。それだけに世界のエレベータ・メーカーによる受注競争は熾烈を極めた。是が非でも受注したいとの執念で奔走する西本信次課長は、入札後に中国側の担当者から「董事会でフ



中国最大級の国家プロジェクトとなる「中国国際貿易センター」（1990年8月）

ジテック案を検討したが、董事長は御社が中国において実績が少ないことに不安を持っている。そこで、高層ビルとホテルの乗用エレベータを除いて交渉したいと思うがどうか？」と問われ、あまりにも心外な申し出に言葉を失った。目玉となる乗用エレベータを除かれては、受注競争に加わった意味がない。何とか気を取り直し、ここは強気が得策とばかり、こう切り返したのだった。

「それでは、山海の珍珠を前にして、これとこれは食べてはいけないう言うようなものだ。中国流のもてなしと全く違うではないか！ 当社は10年前、世界に先駆けて分速600mの超高速エレベータを開発した。そして、今やアメリカのワールド・ファイナンシャ

ル・センターやシンガポールのOUBセンターなど、世界の名だたる一流ビルに多数の納入実績がある！」

この発言が効いたのか、中国側の担当者は「そこまで言うのなら、再度、董事会に諮ってみよう」とやや柔軟な姿勢を見せた。これを機に状況は次第に好転し、中国側関係者を「OUBセンター」の視察に招くなどして技術力の高さを強調し、執拗な値下げ交渉にも耐え抜いた。1987年（昭和62年）1月、粘り強い営業活動を続けた末、ついに「中国国際貿易センター」向けエレベータ54台とエスカレーター16台を受注することができた。

工事が始まると、現場事務所内には英語、フランス語、日本語、中国語が飛び交い、まさに国際的な大型プロジェクトであることが実感された。当社では、日本だけでなく、シンガポールにも機器類の製作を手配したが、これは1980年代初めから推進してきた水平国際分業体制の構築があつてこそであった。

着工から2年余りの1989年（平成元年）6月、「中国国際貿易センター」の建設現場はおろか、世界を震撼させる出来事が起こった。天安門事件である。同センターの高層オフィスビルやホテル棟の強化ガラス窓にも軍の機関銃で銃弾が撃ち込まれるなどの被害が発生し、外国人は一斉に北京を脱出しなければならない非常事態となった。当社スタッフも命がらからの体で北京から退避した。彼らが再び北京に戻ってきたのは、それから1カ月を過ぎたからのこと。まずは据付中の製品の破損や盗難を念入りにチェックするが、特に問題はな

く胸を撫で下ろす。また、天津新港に届けられていた部品類も、天津・北京間の道路が人民解放軍に一時封鎖されたことで輸送が遅れていた。そんな中、スタッフは必死の追い上げにかかった。それは当社以外の各社も同じで、ピーク時には約6000人もワーカーが作業に従事することとなった。着工から3年余りを要した工事もいよいよ最終段階へ。高層オフィスビルでは中国初となる分速420mの超高速エレベータが稼働すると、その乗り心地の良さにオーナーを始めとする関係者から絶賛の声が上がった。そんな光景を前にして、着工以来、専任コーディネーターとして奮闘してきた岡本忠之部員は心の中でつぶやいた。

「天安門事件以来、中国に対する各国の見方は厳しい。そんなイメージをいつか払拭するために、自分たちが情熱を込めた中国国際貿易センターが国際化のシンボルとして、人々の交流の場であってほしい」

ビルを見上げれば空はあくまでも青く、平和そのものを感じさせてくれる。それは、天安門事件の渦中に見た空とは、まるで違ったものに見えた。

エレベータ技術を応用した駐車設備

エスカレーター専門工場の建設は、かねてからの当社の願いであった。それが実現したのは1989年(平成元年)10月のこと。兵庫県豊岡市日高町に「日高製作所」が本格稼働したの



長年のエレベータ技術を応用した立体駐車設備「シティパークEV」(1990年2月)

である。敷地面積3万6000㎡の中には、メタリックに輝くドーム型の工場がレイアウトされ、工場のシンボルとして立体駐車設備の研究塔がそびえていた。研究塔は高さ31mで、中型車28台の収容が可能であった。そして1990年(平成2年)2月には、この研究塔から最初の成果が生まれた。エレベータ方式の立体駐車設備「シティパークEV」である。これは、長年培ってきたエレベータ技術を応用して、車をスピーディーに収納するというシステムで、分速120mの高速運転でも騒音や振動が少なく、電源容量や消費電力も一段と低減した新機種だった。これに先立つ1989年11月には、大阪城の北側にある大阪ビジネスパーク(OBP)近隣を流れる寝屋川沿い

の「片町パーキング」にシティパーク10基が設置されていた。パーキング3棟のうち第一と第三が4基連立式、第二が2基連立式で、収容台数は合計320台に及んだ。当時、一帯は「国際花と緑の博覧会」(花博)の開催に向けて地下鉄や商業施設の工事が急ピッチで行われており、「片町パーキング」もそれに照準を合わせたものだった。受注時、既に花博は4カ月後に迫っており、しかも基礎工事を含めた一括施工で請け負ったため、確認申請から日程管理、近隣対策まで、すべての業務を当社でこなさなければならなかった。日に日に据付工事が進み、後は外壁の塗装工事を残すのみとなった。ところが、ここで大きな難題が持ち上がった。パーキングが近代的な高層ビルの建ち並ぶエリアに位置することから、施主は著名な建築デザイナーの出江寛氏に外装デザインを依頼した。仕上がってきたデザインを見て、現場責任者の西村人は自身の目を疑った。スケッチ風に描かれたイラストに塗装色が指定してあるだけで、寸法は何も入っていない。しかも、塗装色はブルー系やブラウン系の微妙な中間色で、第一〜第三の現場で基本デザインは同じだが、縦横のラインの配列は全く異なっていた。西村と塗装業者の緊張は頂点に達した。「著名な先生のデザインだけに、忠実に仕上げないことには大変なことになる！」一般的には、駐車設備の外壁には「P」の文字を入れるところだが、「デザイン上、ああいうものはいらん！」という言葉からも先生の強いこだわりが伝わる。そこで、塗装作業は細心の注意を払って進められた。

塗装の仕上がり確認の日、関係者が一堂に会する中、出江寛氏が現れた。眼前のシティパークを見上げ、鋭い目つきでじつと凝視する。全員が固唾を呑んで成り行きを見守る。そして、先生の頭が縦に大きく振られた。「やった！」外装の仕上がりは満足されたのだ。西村と塗装業者は満面の笑みで握手を交わした。

やがて花博が開幕し、にぎわいを見せ始めた1990年(平成2年)4月に「片町第三パーキング」が完成。第二パーキング、第一パーキングも順次完成を果たしていった。OBPの空中プロムナードからは、連立する「シティパーク」の雄姿が一望でき、駐車設備とは思えない斬新なデザインは、周囲の景観に美しく溶け合っていた。



斬新なデザインが施された片町パーキング (1990年4月)

第3章

新たな経営革新へ

1991～2009

「世界五極構造体制」の確立へ

1990年代に入ると、世界的な潮流として、企業活動の広域化と経済のブロック化が進行した。そして、当社の得意先でも、一国内だけでなく、周辺地域を含めた広域での事業展開が珍しくなくなった。こうした中、1991年(平成3年)、当社では「世界五極構造体制」の確立を宣言する。これは、従来の各法人・拠点単位(点)の経営から、世界五極による地域単位(面)の経営に移行することを目指したものである。この五極とは、日本、アメリカ、南アジア、東アジア、ヨーロッパであった。日本をフジテック・グループの中心とする発想から脱却し、五極それぞれに自律的経営を委ねるとともに、各極内での経営資源の共有と相互支援によって、真のグローバル企業としての脱皮を図ったのである。

日本国内では、1988年(昭和63年)前後に「バブル経済」が到来し、首都圏を中心に大型プロジェクトが急増。それに併せて、高速エレベータの需要も伸長した。しかし、1990年(平成2年)の株価暴落を契機として「バブル崩壊」に至ると、建設着工数は低迷し、わずかなパイを熾烈な価格競争で奪い合うという厳しい時代を迎えた。エレベータ1台当たりの価格は、1993年(平成5年)にピークを迎えたが、それから毎年約10%ずつ下落していくという状況だった。



関脇・橋乃和歌ら大相撲力士がフジテック・UKを訪問 (1991年10月)

一方、アメリカ経済も低迷期にあり、高層ビル向けのエレベータ需要は冷え込んでいた。当社では、そんな状況下でも比較的需要の多い低中層ビル向けの標準型エレベータや油圧エレベータにも生産機種を拡大して対応していた。

南アジアでは、シンガポールを中核拠点として、既に「HDB(政府住宅開発局)」の高層住宅向けに1万台以上のエレベータを納入していた。「OUBセンター」など著名なビルへの納入実績も数多く、国内トップシェアを誇るとともに、シンガポール屈指の優良企業として成長を続けていた。また、周辺地域においても各国のインフラ整備が進み、更なる建設需要が見込まれる中、ヨーロッパのエレベータ・メーカー各社も猛烈な攻



韓国の「仁川新工場」建設に向けての起工式（1994年9月）

勢をかけてきた。そこで当社では、南アジアへの製品供給体制の強化に向け、1992年（平成4年）、インドネシアのバタム島に新エレベータ工場を建設。これを南アジアの第2工場として、シンガポール工場との連携体制の下で、一大生産拠点の構築を目指した。

また、東アジアでは、香港・台湾・韓国・中国などが目覚ましい成長を続けていた。とりわけ中国は開放・改革路線が定着しつつあり、インフラ整備への投資は更なる活発化が期待された。中国では超高級機種とローコスト機種に需要が二極化したり、メンテナンスに対する認識が低いという問題や、政治的な不安要因があったが、需要の将来性という面では無限の期待が膨らむ市場であった。そこ

で、当社では中国での展開を今後どうするか本格的な検討に入った。営業の第一線では、中国での席巻に弾みをつけるように、1994年（平成6年）、上海の「開放・改革の顔」である地上28階建の「上海証券取引所ビル」向けにエレベータ21台とエスカレーター16台を受注。これを契機として、当社は中国を巨大市場としてとらえ、更なる営業力の強化を図っていった。一方、韓国では1995年（平成7年）7月に、「仁川新工場」が稼働した。旧工場と比べて約3倍のエレベータ生産能力を備えたもので、東アジアへの供給拠点としての活躍が期待された。

ヨーロッパでは、1993年（平成5年）11月にEU（欧州連合）が発足した。新しい形での欧州市場の誕生に、当社ではイギリスとドイツの両拠点を拡充して躍進を目指した。

巨大空港を見守る総合監視

日本の空の表玄関・成田国際空港。ここでは1978年（昭和53年）の開港以来、ますます増大する航空機輸送に対応するため第2期工事が進められており、その中で世界最大級の「第2旅客ターミナルビル」の建設が計画されていた。空港公団は「成田は日本の空港施設の顔」であり、第2旅客ターミナルビルの工事では、建設会社から各設備メーカーまで、一流企業しか使わない」と宣言した。そして事実、日本を代表するゼネコン各社が受注を決めて、

1988年(昭和63年)から基礎工事が始まっていた。

やがて、エレベータ・メーカーの選定も本格的に開始される。空港公団からの発注には、エレベータ、エスカレータ、動く歩道に加えて、これらの設備を最大200台までモニター上で一括監視できる「総合監視システム」も含まれていた。これは、世界最大規模を誇る総合監視システムであり、空港公団としてはハイテク空港を内外にアピールするための最重要設備の一つと位置づけていた。そこで当社では、何としても受注すべく、全力で営業活動を展開した。

ところが、当社の技術や商品の卓越性を訴えかけても、空港公団は総合監視システムまで含めた発注には慎重な姿勢を崩さない。他社からの猛烈な攻勢もあり、当社は苦戦を余儀なくされた。

東京支店営業第二部の向哲生課長は、当社の納入実績データから技術資料、据付・メンテナンス体制に至るまで考えられる限りの資料を提出して、空港公団の一層の理解を得ることに専念した。また、「総合監視システム」のハード・ソフト両面について、当社が専業メーカーとして独創技術を持ち、これまでも数々の最先端システムを構築してきたことを粘り強く訴え続けた。

こうした執念の営業活動が功を奏し、ついに1989年(平成元年)12月、エレベータ26台とエスカレータ4台を受注することができた。しかも、本命とする最重要設備の「総合監視



「総合監視システム」が採用された成田国際空港・第2旅客ターミナルビル(1992年3月)

システム」までも、他社を退けて受注したのである。

そして、いよいよ工事がスタートする。「第2旅客ターミナルビル」には当社を含めて大手エレベータ・メーカー5社が参画しており、仕事の進め方、設計、生産、据付、品質など、すべての面で比較されることになる。工務スタッフには「負けてなるものか。いや、自分たちこそナンバーワンだと証明してやる!」との気迫がみなぎった。実際に据付を始めてみると、予想外の現場の巨大さには手を焼いた。超高層という縦方向のスケール感には慣れてしたが、これほど横方向に広い現場は経験がない。エレベータの設置場所はビル全体に点在しているため、材料や工具類の移動だけでも大変な苦労で



【関西国際空港】向けにエレベータ・エスカレータ計61台の受注に尽力した営業本部幹部（1994年7月）

視システム」のモニターを心配そうに見つめる空港公団関係者の姿があった。従来にはない規模のシステムだけに最後まで不安を払拭できなかったようである。しかし、空港公団関係者は開口一番、「これなら、すべての昇降機設備の稼働状況がひと目で分かる。画面の切り替えも簡単だ。フジテックに任せてよかった！」と感嘆の声を上げた。当社として、昇降機の「総合監視システム」の分野でも世界最高峰を実現できたことに深い満足感を味わった。

成田国際空港での成果は、当社の評価を更に高めた。1991年（平成3年）、「関西国際空港」向けにもエレベータ・エスカレータ計61台を受注し、空港のメイン施設となる旅客ターミナルビルで

あった。

工事現場では、重要な国家プロジェクトであることを否応なく実感する光景が繰り広げられていた。現場周囲は高さ7〜8mの鉄条網の柵で覆われ、所々にある10mほどの鉄塔の上から機動隊員が常に監視していたのである。また、現場の外でも10人ほどが連隊を組んで警備に当たっていたが、これらはすべて過激派による破壊活動を防ぐためであった。工事車両や作業員のヘルメットにも、万一の場合を警戒して社名を入れないなど物々しい雰囲気がかけていた。受注間もない頃には、東京支店と支店長宅に「空港関連会社として爆発物が仕掛けられていないか十分注意するように」との警告が地元警察署から出されるほどだった。

「総合監視システム」の開発でも、数々の難題に直面した。例えば、当社を含めて各社の昇降機から通信信号を受けるにも、各社方式がまちまちだったのである。そこで、当社で信号仕様書を作成し、それに沿っての仕様統一を各社に依頼した。加えて、昇降機設備からの信号はLANを通じて監視盤に伝達されるのだが、監視台数が多いだけに結線を一つ間違えれば大変なことになる。そこで作業スタッフは細心にも細心の注意を払って監視盤への結線作業を行い、ついにミス一つないシステムの構築に至った。

やがて工事がピークを迎えると、各設備関連で1000社が参加し、現場作業員は約1万人にも達した。そんな中、当社の据付作業はほぼ予定どおりに進み、1992年（平成4年）3月、ついに「第2旅客ターミナルビル」は完成の時を迎える。この時の官庁検査では、「総合監

は、「総合監視システム」も受注したのである。これで、当社は東西の巨大空港の制覇という快挙を成し遂げた。

「関西国際空港」の大きな特色は、巨大な人工島につくられる海上空港だということだ。それゆえエレベータの据付工事では、埋め立て時期や土質によって場所ごとに沈下速度が異なる「不等沈下」に対応した工法が採られた。通常の据付では、地下階の乗場やレールはピットに固定されるが、この工事では乗場やレールを1階部分から鉄骨でぶら下げた状態にしたのである。不等沈下が起これば、建物を油圧ジャッキで持ち上げる構造になっているが、エレベータの乗り心地に影響を与えることはない。1994年(平成6年)9月、旅客ターミナルビルは無事完成し、「関西国際空港」は待望の開港を果たした。今日も日本の二つの代表的な「空の玄関口」で、当社商品は休むことなく稼働し続けている。

現地で売るものは現地で開発を！

1990年代初め、アメリカ経済の減速により、高層ビル向けエレベータの需要は低迷した。そんな中、内山社長は驚くべき決断を下した。アメリカ市場に焦点を当てた独創的な商品開発のため、オハイオ製作所に「エレベータ研究塔」を建てるといっているのである。

「今は確かに辛い時期だが、沈んでばかりいても仕方がない。不況時にこそ独創的な商品を開発して、次の好景気に市場を席卷できるように準備をしておこう。そのためにも、アメリカにエレベータ研究塔を建設するのだ！」

これにはスタッフ一同が驚いた。この苦境時にあえて新しく投資を行うのか。しかし考えてみれば、「大阪製作所」の建設やアメリカ進出と同じく、これは「不況下にこそ投資を」という信念の発露であった。そして、それ以上に内山社長が重視したのは、スタッフの志気だったのでないかと一同は考えた。不況によってスタッフが沈みがちになり、消極的になることだけは避けない。それは、各スタッフの人生にとっても損失であるし、ひいては会社にとっても得策ではない。ならば、不況下にこそ大投資をしてスタッフを鼓舞してやろう。そんな想いがあったのではないかというのだ。

内山社長は40日間にわたりアメリカを訪れた際にも、現地の様子をつぶさに見て回り、全スタッフに対して、「現地で売るものは現地で開発を！」という方針を説いた。また、「エレベータ研究塔」の地鎮祭にも出席して、開発力の更なる強化を訴えるスピーチを行った。

1993年(平成5年)9月、高さ60mで4台のエレベータを備えた研究塔が完成した。研究塔に隣接して、シヨールーム、研究開発および保守技術研修用のエスカレーターも設置された。ちなみにこの時点で、フジテック・アメリカではアメリカ西海岸から東海岸まで16拠点のネットワークを構築していた。

そんな中、営業スタッフは公共交通機関向けの大規模プロジェクトを追っていた。ロサン



ロサンゼルス地下鉄向けエスカレータ第一号機完成記念式典（1994年7月）

ゼルス市およびサンフランシスコ市の地下鉄延長工事である。ロサンゼルスは「レッド・ライン」、サンフランシスコは「バート」と呼ばれ、地下鉄は「市民の足」として親しまれているが、そこでの受注はフジテックをアピールするためにも効果大と期待された。しかし、この時、当社にとっては強い逆風が吹いていた。不況下にあつて、「バイ・アメリカン」（米国産品優先）運動が熱を帯び、新交通システムの車両商談で日系企業が受注契約を破棄される事件が起きるほどだったのである。しかしながら、そんな逆風をねのけ、当社ではアメリカにしっかりと根を下ろした生産体制と、全米各地での数多くの実績が高く評価され、ついに「レッド・ライン」および「バート」向けにエ

レベータ46台とエスカレータ115台の受注を果たした。この快挙は日米のマスコミにも取り上げられ、大きな反響を呼ぶこととなった。

1994年（平成6年）7月には、ロサンゼルス地下鉄向けエスカレータ第一号機の完成記念式典が行われた。全長23mの超ハイライズ・エスカレータはすべて米国産部品でつくられており、米国公共交通協会が定めた堅牢用の新規要求事項に適合した業界初のものであった。式典では、ステップが滑らかに動き始めると出席者全員から大きな拍手が起きるなど、その様子は地元有力紙で大きく報道された。

フジテック・アメリカでは、今回のエレベータとエスカレータの製作において、設計業務の速さには確固たる自信を持っていた。しかしながら、エレベータとエスカレータ合わせて161台という大量台数に加え、米国交通局の厳しい新基準を満足させるために、通常であれば2、3年しかかかると見られた。

それを、開発段階から、米国と日本のいくつもの技術者グループが一丸となって、情報・技術交流を図るとともに、このプロジェクトで生じる難題を一つ一つ解決していった。同時に、米国のサプライヤーとも密接に連携し、安定した供給体制を確保することで、開発期間を予想より1年も短縮することができたのである。

フジテック・アメリカの交通機関プロジェクトのメンバーは、膨大な入札書類の作成に始まり、入札後は「バイ・アメリカン」運動の強い風当たりを受ける中で、米国交通局への追



カナダの空の表玄関「バンクーバー国際空港」に設置されたエスカレーター（1996年6月）

加資料の提出、さらに受注後も納期的に余裕がなく、仕様決定や当局との折衝に忙殺される毎日が続き、片時も息を抜くことはできなかった。それでも全員がこの長期的プロジェクトに心血を注ぎ、一步一步確実に業務をこなしていった。

1996年(平成8年)には、ワシントンD.C.の地下鉄向けエスカレーター21台も受注し、アメリカの大都市交通機関プロジェクトでの連続受注は大きな話題となった。地下鉄関係の受注はそれ以後も続き、1999年(平成11年)初めにはアメリカの地下鉄向け納入実績は218台を数えることとなった。

プロジェクト責任者は日系カナダ人

北米においては、フジテック・アメリカが各地で大型プロジェクトを次々と受注する中、カナダ市場への進出を果たすため、1992年(平成4年)8月、カナダ経済の中心地であるトロントにおいて、フジテック・カナダが設立された。設立当初から、積極的な営業活動を展開し、バンクーバーで早くも「ライブラリー・スクエア」向けエレベータを受注した。

この受注に伴い、同年10月にバンクーバー・オフィスが開設された。バンクーバーは、鉱業、林業、観光業を主な産業とし、日本やアジア地域向けの主要貿易港になるとともに、空の表玄関・バンクーバー国際空港もビジネスや観光の中核地として、重要な役割を担っていた。

1993年(平成5年)、その「バンクーバー国際空港」において、新ターミナルビルの増設計画の情報をいち早く入手したのが、フジテック・アメリカから出向していた奥田勝次課長だった。大きなプロジェクトになれば、新規参入者は過去の実績がないと審査の段階でふるい落とされる場合が多い。フジテック・カナダにおいては、まだ設立して2年目であり、空港への納入実績がなかったことから、半ば諦めかけていた。

ところが、幸いにもこのプロジェクトの責任者は日系カナダ人であったことから、まだ納入実績がないにもかかわらず、日本企業ということで温かく受け入れてくれたのであった。奥田課長は、この大きなチャンスは何としても物にしよう

と、フジテック・グループでの主要プロジェクトの納入実績や、当社商品の性能・品質が世界で高く評価されていることを、何度も何度もプロジェクト責任者に訴え続けた。

こうした粘り強い営業活動が功を奏し、競合他社との競争入札の末、フジテック・カナダがエレベータ24台、エスカレータ19台、オートウォーク5台を見事に受注したのだった。とりわけ、エスカレータとオートウォークには、ソフト・スタート/ストップが可能で「インバータ制御方式」が採用されるのを始め、オートウォークはビルとビルを空中でつなく連絡通路に設置されるなど、話題の多いプロジェクトとなった。

受注が確定した後、プロジェクト責任者は奥田課長と祝福の握手を交わし、こう告げた。「正直に言えば、過去の実績がないことで不安は拭えず、フジテックの採用決断には大きな勇気を要した。しかし、私は日本企業の実力を信じた。パーフェクトな品質と緻密な工事施工によって、空港内での素晴らしい移動手段となることを大いに期待している！」

安ければよいというだけでは、競合他社に勝てないのがこの世界。商品としての確かな品質、妥協を許さない企業姿勢こそが採用の決め手となったもので、今回、日本企業として認められたことに対し、奥田課長は大きな感動を覚えたのだった。

1998年(平成10年)、フジテック・カナダはカルガリーに進出し、「トランスカナダ・タワー」「ハイアット・リージェンシー」「コンベンションセンター」の3件を同時受注するとともに、「カルガリー国際空港」向けにも受注。カナダの主要都市であるトロント、バンクー

バー、カルガリーの3拠点を核に、快進撃が展開されていた。

「夢のエレベータ」の実証実験に参画

1980年代後半、ファジー・コンピュータによる群管理システム「FLEX-8800」と社内競合し、その時点では目の見なかったニューロ・コンピュータによる群管理システムだが、その後も研究開発は継続して進められていた。当時はまだ、どの業界においても、ニューロ技術は研究室レベルでしか実現できていない状況であったが、ファジー担当とニューロ担当の2つのチームが一体となって開発に当たった。佐々木建次研究グループ主査は、「FLEX-8800」に続いて開発の任に就いた。

「ニューロ制御まで視野に入れたシステムに取り組んでいたメンバーは、何とかファジーを凌駕してやろうと燃えていた。その結果、考えたのが、ファジー制御を行うコンピュータにニューロ・コンピュータを加え、互いに補充・連携していくというアイデアだった。つまり、ニューロ・コンピュータには自己学習機能があり、想定していない状況に出会っても、ルールを自分で修正して、最適な制御を行うことができる。これによって、到着予報精度を大幅に向上させるだけでなく、乗客の待ち時間も更に短縮するという効果がある」
こうして1995年(平成7年)、ニューロ・コンピュータによる群管理システム「ニュー

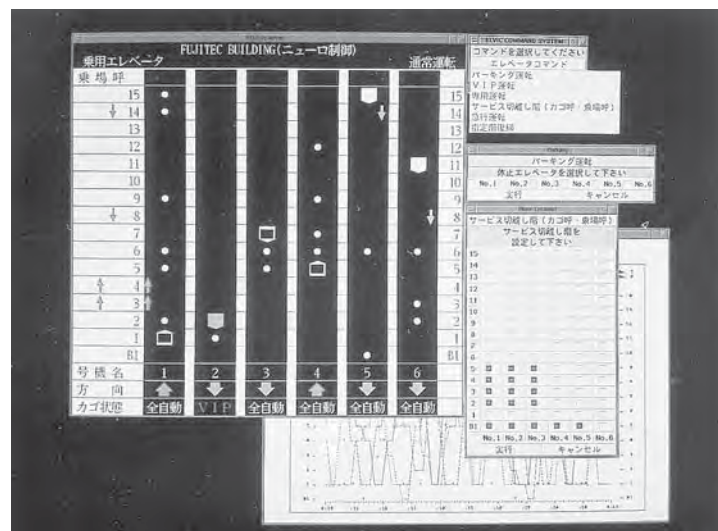


「ロープレス・リニアモータ・エレベータ」の実証実験に当社も参加（1995年10月）

という驚きの声が各社の担当者から上がるほどだった。画期的な新技術の登場を受けて、各社ではマシンルームレス・エレベータの自社開発を加速させた。

当社では、1998年（平成10年）に開発した「エシード」が、巻上機を昇降路のピットに、制御盤を乗場に配置して機械室をなくしたマシンルームレスであった。これによりエレベータ設置面積が縮小でき、従来の共有部分を有効スペースとして活用することが可能となった。さらに、建物の建築・設備工事費が軽減され、日照確保のための日影規制にも有利であるため、建築計画の自由度も増すなどのメリットがあった。

同じ時期、当社では、夢のエレベータと呼ぶべき画期的な研究開発にも協力し



エレベータ群管理システム「ニューロス」を世界に先駆けて開発（1995年4月）

ロス」の実用化を果たした。これは、当社が開発した2つの制御技術の結晶であり、ニューラルネットによるエレベータの呼び割り当ては、業界でも画期的だった。さらに、一般的なパソコンを使用し、ファジー&ニューロをオープンソース(Linux)で一体化することでも先駆的な事例となった。

1996年（平成8年）には、世界のエレベータ・メーカーに衝撃を与える新技術が登場した。フィンランドのコネ社が、従来のエレベータには不可欠だった機械室をなくしたマシンルームレス・エレベータを開発したのである。東京にエレベータ・メーカー各社を集めて行われたコネ社のプレゼンテーションの席上では、「本当にそんなことができるのか？」

ていた。1995年(平成7年)9月に発表された「ロープレス・リニアモーター・エレベーター」である。これは通産省(現経済産業省)の関連団体である「エンジニアリング振興協会」からの委託開発で、電機メーカー、ゼネコンなど大手メーカー5社が参画する中で、昇降機メーカーとして当社が選ばれた。駆動源にリニアモーターを使用して、大規模開発の空間内かごを縦・横・斜めに自在に動かすというもので、画期的なシステムの実証実験を成功させた例は世界初であった。このシステムではエレベーターが自走するため、従来のようなロープは不要であり、単一の軌道で複数のかごが走行可能となる。さらに、軌道に分岐部や合流部をつくれば、追い越しなどによる柔軟な輸送も可能とするものだった。リニアモーターを用いた駆動システムは、一部の地下鉄やエレベーターで採用されていたが、この実験により動力効率を大幅に向上させることで、超高層ビルのエレベーターでの実用化にも可能性を開いた。

この技術はリニアモーターと共通する部分が多く、リニア技術のエレベーター分野の開発を当社が担当し、これまで培ってきた豊富なノウハウを生かすことができた。同プロジェクトは実証実験に成功したことで、1997年(平成9年)に一応の区切りがつけられた。

世界的激戦区・中国で新会社設立

目覚ましい経済発展が続く中国の大都市部では、高層ビルが林立する光景が急速に広がり

つつあった。それに伴う人口増に対応するため、21世紀に向けての国家重点プロジェクトとして掲げられたのが、住宅建設であった。この計画では、都市部の一般向け住宅の3、4割は20〜30階建の高層住宅となる予定で、商業ビルの建設とも併せて、エレベーター需要の飛躍的な拡大が予想された。近い将来、中国はアメリカと並ぶエレベーターの巨大市場となるはずだ。そんな確信から、世界的エレベーターメーカーの参入には拍車がかかり、まさに中国は「世界的激戦区」の様相を呈した。

そんな市場の活況を踏まえ、当社では中国国内でエレベーターの製造・販売を本格的に行うための合弁企業設立の相手を模索していた。中国国営のエレベーターメーカーを中心に、様々な企業が候補に上がっては消えていく。品質や安全面に関して、当社とポリシーを共有できるメーカーが容易には見つからなかったのである。そんな折、河合正和GOセンサー部長は、中国・蘇州市で受注したエレベーターの打ち合わせのために、大阪の中国系企業を訪れる。

「今、中国での合弁先探しに苦しんでいるのだが、どこかいい会社を知らないか」

「それは、エレベーターの会社でないかと駄目なのかい？」

「いや、そうとは限らない」

「それなら、うちでどうだ？」

予想もしない言葉だった。こんなに身近に有力候補がいたなんて！この会社は、中国で三本指に入る大手総合商社・中国中紡集団公司の日本法人で、中紡グループとしては中国全土に



河北省廊坊市での「華昇フジテック」新工場の起工式（1996年5月）

ネットワークを有していたのである。この話はすぐさま、内山社長の耳に届いた。「良い話じゃないか。渡りに船とはこのことだ。中紡と合弁すればどうか。早速、交渉を進めてくれ！」

内山社長の決断は素早かった。通常の発想であれば、エレベータとは無縁の総合商社と合弁するなど考えられない。しかも、中国では超大手企業となれば、向こうもそう簡単に話しに乗ってくるはずもない。しかし、内山社長はそこを敢えて推し進めていこうとする発想の凄さ、閃きがあった。中国において、合弁の話を進める場合、必ずその地区の共産党の権力者が同席し、無理難題を言われることが多い。だが、中紡の場合、中国屈指の大手企業だけに介入者はなく、副総裁

と当社だけの話し合いで済み、再三にわたる交渉の末、合弁契約は合意に達した。後で分かったことだが、中紡は当時、本業の繊維以外の分野に手を広げることを考えており、そのため副総裁を長とする開発部が編成されていたのだ。

思わぬ幸運はなおも続く。中紡の大規模な繊維工場は河北省廊坊市にあったのだが、「うちの工場の敷地に空きがあるから、そこにエレベータ工場をつくってはどうか」との申し出があったのである。北京と天津の間に位置する廊坊市一帯は、中国のエレベータ協会やエレベータ機器の検査協会などが集中する、言わば「エレベータのメッカ」のような地域なのだ。

1995年（平成7年）12月、中国中紡集団会社との合弁会社として、「華昇フジテック」を設立する。工場の起工式には、中国政府の要人を始め約130名の出席があり、中紡の王瑞祥総裁から「我々がこの廊坊の地を事業基地としたこと、そしてフジテックという技術・実力・知名度の高いパートナーを得たことは、まさに天の時、地の利、人の和の好条件がそろったと考えています」と、中国の格言を引用してのスピーチがあった。合弁会社設立に至るまでの経過を振り返ってみれば、まさしく天の時、地の利、人の和のものであった。

1997年（平成9年）7月、工場は待望の本格稼働を果たす。四方を地平線まで見晴らす2万㎡の敷地内に1万㎡の工場1棟とオフィス棟を配置したのだが、起工式からわずか1年での本格稼働は驚異的であった。これは、当社側の奮闘はもちろん、中紡側の強い意気込みも示すものであり、日本から届いた最新機器の数々を開梱する時など、現地スタッフの大き

な人ばかりができるほどだった。

「華昇フジテック」では、開発・生産・販売・据付・保守に至るまでの一貫体制を構築するとともに、中国国内のみならず、将来の世界市場までも見据えた生産拠点となることを目指したものであった。工場での生産に当たっては、自工場での内作化と、中国国内での調達部品でまかなうこととした。

旺盛な需要に伴い、2002年(平成14年)3月には、既設工場の隣接地に第2工場が完成した。これにより、全体の敷地面積は8万㎡、工場は3万5000㎡と約4倍も拡張され、年間3000台の生産能力を誇る中国屈指のエレベータ生産拠点が誕生した。

営業活動を本格化させると、中国の国民気質なのか、熱意やひたむきさが何より評価されることが分かった。他のエレベータ・メーカーが現地エレベータ・メーカーとの合弁で、既存の工場や得意先がある中でスタートしたのに対し、総合商社と合弁した当社は、いわば何もない状態でのスタートだった。それゆえ、初代の佐原晴夫総経理、続く植苗勝明総経理の時代は、苦労を物ともせず我武者羅に突っ走っていく凄まじさがあり、スタッフたちの熱意も否応なく高まった。1999年(平成11年)、三代目の総経理に就任した河合は、そんな熱意の中に飛び込んでいく。

「例えば、公共施設向けのエレベータを、製品カタログができる前に懸命の口頭説明で契約したこともあった。中国での取引先の社長が『うちもフジテックの皆さんの熱意を見習

おう!』と社員一同に訓示するほどだった」

もちろん、当初は知名度も低かったが、「北京貴賓樓飯店」などの高級ホテルや「中国国際貿易センター」の実績を示すと、「あれは君のところだったのか! それなら信頼できるよ」と驚かれることも多く、1985年(昭和60年)4月にいち早く北京に駐在員事務所を開設し、数々のビッグプロジェクトを受注していたことは大きな力となった。こうして、中国市場での当社の認知度は急速に高まり、エレベータ販売台数も飛躍的に伸びていった。

厳戒態勢の下、機械室で待機

「華昇フジテック」の工場が本格稼働した1997年(平成9年)7月、世界史に足跡を残す出来事に当社は関わることとなる。99年間の租借期限が切れたことで、イギリスから中国に対して、香港統治権が返還されたのである。その返還式は6月30日の深夜に香港島側で行われたが、特別行政区の董建華長官は九龍半島側にある「ザ・ペニンシュラ香港」を利用するということだった。ここには、当社エレベータ18台が設置され、日々、世界の賓客たちに利用されていた。

この歴史的式典に際し、ホテル側から予想だにしない申し出があった。ホテル内に特別にしつらえたVIPルームまで長官が直行できるよう、1台のエレベータの乗場の向きを



APECの舞台となり、厳重な警戒態勢がとられた「上海センター」(2001年10月)

180度変更し、入口を正反対に設けてほしいとの要望があったのである。技術的には可能と判断したが、返還式までに残された時間との勝負だった。フジテック・ホンコンでは、急きょフジテック・ジャパンに製作協力を要請し、迅速な連携体制の下、突貫工事で改造を完了することができた。この歴史的イベントに、ホテル側がいかに神経を使ったかが分かるというもので、当社のエレベータもその一役を担うことになった。中国・イギリスの国家首脳を始め世界40カ国からの賓客が訪れた返還式は、まさに、歴史が動いた瞬間であり、滞りなくスムーズな運営の陰には、当社スタッフの見えないところでの奮闘があった。

2001年(平成13年)10月には、上海

でAPEC(アジア太平洋経済協力会議)が開催された。このような大規模な国際会議が中国で開催されるのは初めてで、政府はその成功のために交通・施設などのインフラ整備に全力を挙げてきた。そんな中、「華昇フジテック」の納入先である「上海センター」が会議の舞台となることが決定した。同センターには当社のエレベータ27台とエスカレーター6台が設置され、中心施設の「ポर्टマン・リッツ・カールトン上海」では当社がメンテナンスも担当していた。

会議直前になって、ホテル側から驚きの情報が伝えられる。アメリカのブッシュ大統領やパウエル国務長官がこのホテルに宿泊するというのである。

「えっ、そんな大事なことをなぜ直前まで教えてくれないんだ!」

当社スタッフは一瞬、怒りにも似た感情を覚えた。しかし、それもそのはず。同年9月に発生したニューヨークでの同時多発テロの影響から、VIPの宿泊先を直前まで決して明かさないう、アメリカ政府からホテル側に要請したものであった。

「これは大変なことになるぞ。テロに対する警戒態勢の中で、エレベータに万一のことがあっては……。それどころか、エレベータそのものがテロの標的になるかもしれない!」

当社メンテナンス・スタッフに緊張が走る。そして、まさに連日連夜、エレベータの正常運行や安全装置の作動チェック、微調整に全力を注いでいく。案の定、アメリカのシークレット・サービスからは再三の呼び出しがかかった。最高レベルのセキュリティ・チェックに協

力してほしい。部外者が立ち入らないよう、エレベータの不停止階設定などをしてほしい。大統領のホテル到着6時間前には、シークレット担当官の立ち会いの下で、エレベータの機械室・かご上下・ピットに爆発物などがないか調べたい……。当初から予想されたとはいえ、要求は事細かで厳密なものだったが、当社スタッフはその一つ一つに丹念に応えていった。

閣僚会議の前日、「華昇フジテック」の右代幸次は、中国公安局の入念なボディチェックを受けてから、エレベータの機械室に向かった。24時間態勢での待機のためである。通路の途中では、アメリカのシークレット・サービスが随所で通行人のチェックを行っていた。もちろん、セキュリティ・パスは持っていたが、それは中国公安局の発行だったので、「これで大丈夫だろうか」と不安を感じ、オーナーとの事前打ち合わせで、アメリカ関係者に連絡を入れておいてもらった。しかし、実際にシークレット・サービスにパスを見せると、「NO！いかなる理由でも侵入は許可できない」と強硬に拒否された。屈強な男たちが、右代の前に立ちはだかる。慌ててシークレット担当官の名刺を出して事情を説明し、当人に無線連絡を取ってもらう。すると、あれほど厳しかったシークレット・サービスの表情がわずかに和らぎ、何とか臨時パスの発行を受けることができた。「ここではアメリカの法律や規律が最優先なんだ」と痛感しながら、右代はようやく機械室に入ることができた。

会議の開催中、右代はずっとエレベータのスムーズな運行を見守り続けた。「世界のトップが滞在する、すぐ上の機械室に自分は待機しているんだ」という感慨を抱きながら、1分

が1時間にも感じられるような感覚の中で、じっと息を潜めて万一の事態に備える。やがて、何のトラブルもなく会議終了を迎えた時、右代は全身にびっしょり汗をかいている自分に気づいた。「激動する国際社会の最前線で、フジテックの商品も、そしてスタッフも活躍しているのだ」。そんな誇りに満ち足りた気持ちで、右代は機械室のドアを静かに開け、外の空気を吸い込んだ。その空気は、機械室に入った時とは全く違う味わいがした。

ライヒスタークでの絶体絶命の危機

ヨーロッパでは、1989年(平成元年)のベルリンの壁崩壊を経て、翌年には東西ドイツが悲願の統一を果たすという歴史的転換期を迎えた。1990年代の半ばになると、ドイツ統一の象徴としてベルリンにある旧帝国議会議事堂「ライヒスターク」を連邦議会議事堂とする計画が持ち上がった。300年の歴史を誇る「ライヒスターク」は、かつてナチスに放火されたままの状態であったが、その内部を改装することで、歴史を物語る外観はそのままに連邦議会議事堂に生まれ変わることになったのである。

ドイツでは、欧米系の大手エレベータ・メーカーだけでなく、中小200以上の地元メーカーが大手に伍する戦いを展開しており、機構的・意匠的にもユニークなものが多かった。そんな中、「ライヒスターク」の入札には欧米各社が参加したが、1995年(平成7年)に



「ドイツ連邦議会議事堂」のエレベータを入念に調整するスタッフ（1999年4月）

ベルリン・オフィスを開設したばかりの当社はドイツでは知名度が低く、その受注は目標というより、夢のようなものだったと思われた。

それでも当社は受注したい一心で、世界各地での実績を始め、あらゆる側面から当社の優位性のアピールを繰り返したことに加え、振動や騒音を最小限に抑える新技術が評価されたこともあり、1996年（平成8年）、22台のエレベータを受注する快挙を成し遂げた。歴史的にも著名な建造物に当社商品を購入できることは大きな誇りであったが、ドイツの世論はこれに否定的だった。新聞紙上でも、由緒ある建物のエレベータを、なぜ日本企業に任せるのかという論調が強かったのである。

それだけに据付工事が始まると、当社では「失敗は絶対に許されない」という覚悟で作業に向き合った。世論への配慮もあって、部品の一部は現地調達したのだが、日本製品とドイツ製品のすり合わせは容易ではなかった。しかし、当社スタッフは「これも地域貢献のためだ」と現地調達を続けた。ところが、これが後に思わぬ事態を招く。1年がかりで据付工事が終わり、竣工式も間近に迫った頃、かごの落下テストで現地調達した安全装置がうまく作動せず、かご自体も破損してしまったのである。既に必要な作業はすべて終え、後はテストを見守るだけだと思っていたスタッフ一同は自身の目を疑った。しかし、これは現実の出来事だ。何とかしなければ……スタッフはただ焦るばかりであった。

「スタッフの間では『ライヒスターク症候群』と呼んでいましたが、午前3時頃になると目が覚めてしまう。そして、ああしようか、こうしようかと思ひ悩み、しばらく眠れない夜が続きました」

現場の最前線で指揮を執っていたフジテック・ドイツの山城啓二社長は苦悩を打ち明ける。ここで事態をうまく收拾しなければ、ヨーロッパでの事業の道は途絶えてしまう。そんな危機を打破するため、日本から呼ばれたのが船見実生課長であった。

「現場をあれこれ見て、技術的には何とかかなりそうだと直感しました。そこから先は、一にも二にも時間との戦いでした」

スタッフはすぐさま、ベルリンの現場と日本の本社が一体となる態勢をとり、壊れたかご

の修理や交換用の安全装置の手配を不眠不休で進めることで、通常6週間かかる作業をわずか3週間でこなし。ようやく最終テストに合格したのは、竣工式の前日であった。

「やった、間に合ったという喜びよりも、これでやっと眠ることができるという安堵感の方が大きかったですね」と、船見は与えられた使命を果たしたことに満足を感じた。

改装された「ライヒスターク」では、ガラス材を多用したエレベータの美しさが訪れる人々の目を引いた。中でも、エントランス・ホールの左右に設置された2台の展望用エレベータと、北側入口のフルガラスの展望用エレベータは、その斬新なデザイン性が話題を集めた。建物全体としては、英国の建築家ノーマン・フォスター氏の設計により、古い建物の上に巨大なガラスドームを乗せるという個性的な構造が注目を集めた。自然採光による節電などを通じて環境に配慮するとともに、ドーム内の螺旋通路から議場を見下ろせることを狙ったもので、市民が議場を見下ろし、監視するというドイツ民主主義を象徴するわけである。

続いて1998年(平成10年)には、連邦議会議事堂に隣接して、「連邦議会議員庁舎(ドロテンブレッケ)」が建設されることになった。同庁舎は地上7階・地下2階建て、9棟の建物から成り、当社は連邦議会議事堂の成果を認められ、エレベータ32台の他に、庁舎と議事堂を結ぶ地下のオートウォーク2台も受注した。「ライヒスターク」「ドロテンブレッケ」での実績は、ドイツのみならず、ヨーロッパ全体に波及効果をもたらし、当社の名声を飛躍的に高揚させるものとなった。

50年は通過点、更なる躍進へ

1998年(平成10年)2月、当社は創業50周年を迎えた。2月9日の創業記念日には「創業50周年祝賀パーティー」が本社近くのホテルで開催され、全役員ならびに幹部職、30年以上の勤続者、それに当日発足したフジテックOB会「せいわ会」の会員ら総勢420名で、盛大に会社の良き日を祝した。席上で内山社長からは、「この50年は決して順風満帆だったわけではなく、時には激しい風雪に耐え、また大波を乗り越えての航海だった。おかげ様で、フジテックは世界の国々に、法人24社、生産工場10カ所、社員7000名を擁するグローバル企業にまで成長できた。しかし、これは一つの通過点であり、さらに第二の創業を心に期して、21世紀へ躍進しよう!」との挨拶があった。

世界各本社の社長も登壇して50周年を祝うとともに、フジテック・グループ全社員から内山社長に感謝の気持ちを込めた花束が贈られ、今後ますますの健康と活躍が祈念された。終戦直後の焼け跡の中で、たった一人で創業した50年前を思えば、万感胸に迫るものがあった。

当社では50周年を契機として、新体制で企業革新に臨むことを決定していた。4月には新社長に大谷謙治副社長が就任し、内山社長は会長職に専念することとなった。これにより、大谷社長はフジテック本社の経営を担当し、内山会長はフジテック・グループ全体を統括し



創業50周年祝賀パーティーで、全員で乾杯！（1998年2月）

て、グローバル戦略の陣頭指揮に当たることとなった。

「21世紀へ躍進を目指す当社にとって、現在の大阪製作所は手狭でパワー不足だ。設備集約型の新工場を建設して、現在の生産工程の持つ矛盾点を解決したい。そして、次世紀の生産活動のあるべき姿を追求する」

既に1990年代初め、内山会長は新工場建設への想いを語り、その用地を選定中であることを全社員の前で発表していた。そして、新工場の建設地は滋賀県彦根市と米原市にまたがる15万㎡の敷地に決定し、2000年（平成12年）4月に「滋賀製作所」が完成を果たした。

「滋賀製作所」は、当社の21世紀を拓く主力生産拠点であり、世界五極構造

体制での先進的なモノづくりの中核拠点とされた。新工場には最新鋭の生産設備やLAN・WANによる統合情報システムが導入され、主力機種となる標準型エレベータの生産体制を構築した。また、新工場の建屋以外にも広大な敷地が確保されており、第2工場の建設を始め、将来的な展開も視野に入れていた。

世界トップレベルの要求に応える

英国の首都・ロンドンの東部にある大規模ウォーターフロント再開発地域に、英国最大手のデイベロップパーであるカナリーワーフ社が、世界的金融機関「HSBC本社ビル」を建設する計画が浮上した。当時、ロンドン市内では、セントポール大聖堂（約80m）より高いビルの建設は規制されており、フジテック・UKとしては、いまだかつて経験したことのないビッグ・プロジェクトであった。

「英国を代表する大型プロジェクトに対し、フジテックはグループの総力を挙げて取り組んでいきたい」

内山高一CEOは、そう確固とした口調で語った。1999年（平成11年）5月、そこは、カナリーワーフ社の会議室内であった。ロンドンのテムズ川沿いに、「HSBC本社ビル」



「HSBC本社ビル」受注の功績に対して会長賞を受賞（2000年2月）

が地上45階・地下4階建の規模で計画されており、その入札に先立っての訪問であった。HSBC本社ビルの設計は、「ドイツ連邦議会議事堂」などを手がけたノーマン・フォスター氏、エレベータ・コンサルタントは一流と定評のあるラーチ&ベーツ社であり、施工側からの要求水準は極めて高く、応札した世界の大手各社を呼び出し、厳しい質問が連日のように突きつけられた。

「これは、これまでのどこよりも厳しいプロジェクトになるかもしれない」フジテック・UKの安藤恒志社長は、そう緊張感をみなぎらせながら、グローバル・フジテック挙げての営業活動を展開していく。プロジェクト責任者として伊藤武理事、エンジニアリング責任者として吉川知伯部長のほか、実務担当者として津本一幸部員、井樋剛部員の参画を得て、スタートが一丸となり受注へ向けて邁進していった。

受注活動において、グローバル・プロジェクトの各メンバーがカナリーワーフ社のスタッフに密着する中で、技術事項についてはフジテックの提案が受け入れられており、群管理方式に関してもフジテックの「ニューロス」が評価されると考えていた。しかし、エレベータ・コンサルタントのラーチ&ベーツ社から、入札各社の群管理方式は、「HSBC本社ビルのスペックを100%満たしていない」との意見が出され、暗礁に乗り上げる事態となった。

このような状況に対し、カナリーワーフ社から第三者の見解を求める意向があることが伝えられた。内山CEOは、自らタクトを取り、「フジテックのニューロスが群管理仕様に最

適である」との情報をカナダのエレベータ・コンサルタントから入手すると、すぐにカナリーワーフ社の社長に面談を求め、当社の卓越した技術力と全社挙げての取り組み姿勢を執拗にアピールしていった。

カナリーワーフ社からは、今まで何回となく「HSBC本社ビル」向け最終決定の日程情報が流される中で、ついに8月9日最終面談決定の情報が飛び込んできた。ブラジル出張中の内山CEOは急きよロンドンへ飛び、カナリーワーフ社との最終面談に臨み、3時間にわたる面談の後、受注決定となった。

こうした努力が結実し、ついに分速420mの超高速機種を含むエレベータ35台とエスカレータ11台の受注を果たし

た。しかし、一括受注という快挙に心躍らせたのも束の間のこと。そこから本当の苦闘が始まったのである。世界トップレベルのアーキテクトとエレベータ・コンサルタントが相手だけに、意匠面や品質・機能面での要求は予想以上に高いものであった。

「今、この世に存在するモノづくりの技術、素材、エアロダイナミクス技術、IT技術など、その最前線で可能なものをフジテックの商品に適用することを念頭に置いて設計した。このことをよく理解して対応してほしい」

アーキテクトが会議の席上で述べた言葉を、当社スタッフは身を固くして受け止めた。その後、実際に確認図を見ても、要求内容は詳細設計レベルにまで及び、かごやエスカレータの意匠決定も簡単にはいかず、日本から度々担当者が渡英してサポートに当たった。従来の固定概念を超えるような仕様要求も多々あった。例えば、全面ガラスの展望用エレベータで、機械部品をわずかにガラス同士を固定したり、ドア開閉装置やエアコン収納部分では再三にわたるスペース縮小が要求されたりした。

意匠器具の量産に先立っては、仕上げサンプル、部分モックアップ・サンプル、プロトタイプ・モックアップの確認と、3段階ものプロセスが要求された。また、かご内の「インフォメーション・ディスプレイ」では、インテリジェント・ビルにふさわしい高度なグラフィック表現が求められ、先方が満足するまで何度も試作を重ねた。アーキテクトが来日してのモックアップ確認では、これまでの工場検査とは比較にならないほど要求レベルが高く、その検査は数日にも及んだ。

こうして、「HSBC本社ビル」は、受注から丸3年の年月をかけて完成の日を迎えた。その雄姿は、世界金融の拠点であると同時に、当社の技術力を始めとする総合力のシンボルでもあった。これらすべての要求に対応できたのは、日本を含めたフジテックの技術力の総和によるものに他ならない。世界トップレベルをゆくこの仕事を通じて、自分たちの潜在力も更に大きく引き出され、確かな手応えを実感できた。

同時多発テロで懸命の修復活動

1990年代後半、アメリカ経済には好況期が到来し、一国だけで世界経済を牽引する勢いがあった。そんな中、フジテック・アメリカは、事業の更なる拡充を図るため、2001年(平成13年)4月、「サージ・エレベータ」を買収した。1938年(昭和13年)設立のサージ社は、特にニューヨークでの高層住宅向けエレベータで圧倒的な実績を誇るエレベータメーカーであった。フジテック・アメリカは、既に全米20都市以上に営業拠点を展開していたが、高層オフィスビルやホテル、商業施設向けエレベータが主力であった。そこで、この買収により、住宅分野にも強みを発揮し、ニューヨークでの地位を更に確固たるものにする狙いがあった。



史上最大の犠牲者を出した「米国同時多発テロ」(2001年9月)

新たな業務開始に当たり、フジテック・サージ・ニューヨーク事業本部としてのレセプションが開かれることになった。その予定日は、2001年(平成13年)9月11日であった。この日、スタッフたちはどんな晴れやかな気持ちで朝を迎えただろうか。しかし、そんな気分は一瞬にして暗転することになる。午前8時50分、世界貿易センター(WTC)などを標的として、同時多発テロが発生したのだ。一報を知ったフジテック・サージのスタッフは、慌ててテレビのスイッチを入れるが、テレビ電波の発信機がWTCの屋上に設置されていたため受信できない。すぐにオフィスの窓際に駆け寄ってWTCの方角を確認すると、普段なら青空が広がっているはずの上空は、一面が黒い煙

で覆われていた。

これは何ということだ。茫然自失したのも束の間のこと。「おい、ビルのエレベータはどくなっていくんだ。閉じ込められている人も多んじゃないか。急げ！」すぐに非常態勢を発動し、フジテック・サージのスタッフを現場近くに向かわせる。WTCのすぐ向かいの「ワールド・ファイナンシャル・センター」では当社商品が100台近く、その周辺を合わせると200台近くが稼働していたのである。

現場に到着したスタッフは、戦場のような光景に圧倒されつつも、エレベータに人が閉じ込められていないか確認し、被害と損傷状況をデジタルカメラに記録していった。WTCに隣接する高層住宅群では、電気の供給が止まっており、エレベータの昇降路が、煙突状態となつて、機械室に灰塵が巻き上げられて大きなダメージを受けていた。ニューヨーク市消防局の隊員たちは、ビルごと、フロアごとにドアを破壊して、室内やエレベータ内に閉じ込められた人がいないか探し回っていた。

内山高一CEOは当日、住本彰CTO、原田勝弘副CMOと共にニューヨークにおり、黒煙の上がるWTCを目の当たりにすると、ニューヨーク・オフィスのスタッフ全員の安否確認に奮闘していた。

やがて被害の全貌が見えてくると、当社製のエレベータとエスカレータ合わせて143台が何らかの損傷を被っていた。特に「ワールド・ファイナンシャル・センター」では、大規



エスカレーター専門の合併会社「上海華昇フジテック」設立の調印式（2001年12月）

模な修復が必要となるほどの甚大な被害があった。また、ニューヨーク商品取引所にはエレベータとエスカレータ合わせて18台が納められていたが、幸い比較的被害は少なく、9月7日の取引再開前に、すべてのエレベータとエスカレータを稼働させることができた。

テロ発生から数日後には、被害エリアでの片づけ・清掃作業、および機器の修復作業が本格的に開始される。フジテック・サージでは、納入先への影響を最小限に抑えるため、全米各地からフィールド・エンジニアを緊急招集して対応に当たった。

この時、サージ出身のフィールド・スタッフは約100名、フジテック出身のフィールド・スタッフは約20名であり、直前の合併がなかったら、フジテック商品に対して迅速な対応は不可能だっただろう。サージも長い歴史と実績のある会社であり、当社と同じく仕事に誇りを持ったスタッフが多く、大災害への対応にも心一つにして当たれたことが、未曾有の状況下で大きな力を発揮した。

「売り物に花飾れ」の精神を忘れるな

中国では、世界貿易機関（WTO）への加盟や北京オリンピックの開催決定などで、都市整備が加速的に進んでいた。また、日本でいうショッピング・モールや大型量販店も誕生し始め、エスカレータ需要の急拡大が見込まれた。そこで当社では、「華昇フジテック」での

エレベータ生産と合わせ、世界市場に向けたエスカレータの生産体制を中国で構築するため、上海にエスカレータ工場を設立することを決意した。工場設立の地として上海を選んだのは、中国のエスカレータ部品メーカーの大半は上海周辺に集中し、納入先となるはずの大規模プロジェクトも活発だったからである。言わば、現地ですべて現地ですることによって生産効率を高めるとともに、フジテック・グループの「エスカレータ世界工場」として、世界各地へ製品を供給することを目指したのである。

合併先の選定では、中国という「貨比三家」（物を買うには必ず三者を比べて、良い物の良い条件で買いなさい）の教えに則り、数社との慎重な交渉を続けた結



中国の迎賓館「釣魚台国賓館」にて、中紡の趙博雅総裁との夕食会（2002年4月）

果、「華昇フジテック」での合弁先である中紡および上海自動扶梯廠有限公司に最終決定した。

2001年（平成13年）12月、上海市にエスカレータ専門の合弁会社「上海華昇フジテック」を設立。翌年3月にはエスカレータ工場が操業を開始した。この工場は敷地面積4万㎡、建屋延べ床面積2万5000㎡で、エスカレータとオートウオーク年間10000台の生産を計画していた。

工場の稼働に合わせ、内山会長は工場視察とグローバル戦略の指示のため、中国に6日間の出張を行った。最初に北京に到着後、河北省廊坊市の「華昇フジテック」を訪問し、新しく完成した第2工場を視察した。併せて、第1工場やオ

フィスもつぶさに見て回り、社員一人ひとりに親しみのこもった言葉をかけた。その後、上海に移動し、飛行機が着陸して機体の扉が開くと、誰よりも早く降りてきて、タラップの下で待ち受けるスタッフに大きく手を振って挨拶した。「上海華昇フジテック」のエスカレータ工場に到着すると、スタッフを前に、「世界工場という立派な器が出来た。後は、高品質で価値ある製品を創み出すことだ。中国製品はやはり良くないと言われるようではない！一人ひとりの英知を結集して、最高のモノづくりに徹し、フジテックの名声を一段と揺るぎないものにしてよう！」と、若い頃と変わらぬ闘志で一同を鼓舞した。ここでも工場内を精力的に視察した後、「華昇フジテック」の上海オフィスにも立ち寄って、スタッフを激励した。

当社のエレベータとエスカレータ計38台が設置されている「上海証券取引所ビル」を視察した際、エスカレータ欄干下部の内デッキボードの合わせ目が少し浮き上がっているのを目にとめた内山会長は、「これではいかん。うちは専門メーカーなんだから、ハイテクの最高峰をゆくと同時に、非常にセンス豊かな商品を提供しなくてはならない。売り物に花飾れの精神を忘れるな！」と檄を飛ばした。

にこやかな表情から一転しての激しい言葉に、居合わせた一同は驚くとともに、自社商品に対する厳しい姿勢に畏敬の念を抱いた。

この滞在期間中、合弁先である中紡も訪問し、趙博雅総裁の熱烈な歓迎を受けた。中紡主

催の夕食会は、国賓級のみが招かれる迎賓館「釣魚台国賓館」で行われ、出席者全員で友好を深め合った。

アカデミー賞授賞式の舞台裏で

1990年代初めに宣言された「世界五極構造体制」は、日本、アメリカ、南アジア、東アジア、ヨーロッパの各エリアでの自律的経営を志向するものだった。そして、1994年（平成6年）4月には、世界五極それぞれに本社機能を置き、その代表者を社長とする新経営体制をスタートさせた。さらに、2000年（平成12年）になると、全世界を統括する「世界本社」を設立し、新しくフジテック会長職に就いた内山高一会長が世界本社のCEOも兼務することとなった。

世界の大手メーカーとの競争がますます熾烈さを極める状況に対応するため、2002年（平成14年）6月、フジテック新社長に内山高一会長が就任し、大谷謙治社長は会長職に就いた。これは、それまで世界のグループ各社を会長として統括してきた内山新社長の経験と手腕を生かし、グローバル展開を更に加速させていく狙いがあった。

その頃、アメリカにおいても、競合他社に勝ち抜き、数多くの著名な実績を残している。2002年3月、ロサンゼルス「コダック・シアター」でアメリカ映画の祭典、第74回

アカデミー賞授賞式が開催された。このシアターを含む巨大複合エンターテインメント施設「ハリウッド&ハイランド」は、ハリウッド再開発のため構想から10年をかけて、前年に完成したもので、当社のエレベータ25台とエスカレータ26台が設置されていた。

「世界が注目するビッグ・イベントだけに、入念な点検はもちろん、熟練したサービスマカニックを配して万全を期したい」と、フジテック・アメリカのフィールド・オペレーション・マネジャーを務めるトム・クインは意気込みを見せた。折しも、同時多発テロの直後であり、会場周辺では厳戒態勢が敷かれた。授賞式が午後6時から始まるにもかかわらず、当日の朝6時から深夜3時まで常駐待機することが決定した。

授賞式当日。晴れやかな雰囲気とは異なる重々しい緊張感に包まれたスタッフが会場に入る。やがて、ステージ上では朝から本番さながらのリハーサルが始まる。スタッフは何が起ころうとも迅速に対応できるよう臨戦態勢を取りながら、機器の正常動作を見守り続ける。

すると、午前9時、突如エレベータの異常を知らせるコールが集中監視室に入る。よもや！とスタッフが駆けつけると、エレベータは基準階でドアが開いた状態で停止していた。目で見ただけでは、大きなトラブルに至っていない。ほっと胸をなで下ろし、原因を調べると、ステージ演出のため使われたスモークがエレベータ・ホールまで流れ込み、スモーク・センサーを作動させたことが分かった。即座に復旧させると、シアターの支配人は迅速な対応に感謝し、「Let the show go on!」と力強く宣言してリハーサルを再開させた。



アカデミー賞授賞式を陰で支えるロサンゼルス・オフィスのスタッフ（2002年3月）

当日の進行に影響が出なかったことに、スタッフはひとまず安心しながらも、さらに細心の注意を怠らないよう気持ちを引き締め直した。

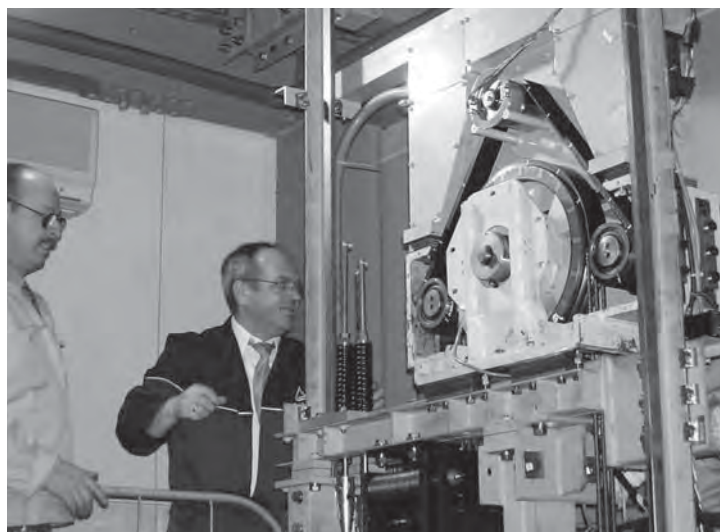
午後6時、ついにアカデミー賞授賞式がスタートする。ステージでは、受賞者の名前が次々に読み上げられていった。今回は、主演女優賞にハル・ベリー、主演男優賞にデンゼル・ワシントンが選ばれ、両部門でアフリカ系俳優が栄冠に輝いたのは史上初ということで話題を集めた。授賞式は大きな興奮の中でフィナーレを迎え、出席したスターや映画関係者たちは当社のエレベータやエスカレーターを使って会場を後にする。その間、トラブルコールはただの1件もなかった。集中監視室でモニターを凝視し続けていた

スタッフにも大きな安堵の表情が浮かぶ。ビッグ・イベントは無事に終了し、後日、ハリウッド&ハイランドのオーナーから当社商品とサービスの大変満足しているとの評価を頂いた。

「華やかなステージ上の出席者や観客、そしてテレビで観ている世界中の人たちも、その舞台の裏にいるスタッフの存在を意識することはないだろう。しかし、だからこそ私はこの仕事が好きだし、大きな誇りを持っているんだ！」トム・クインはフィールド・エンジニアとしての矜持を抱きながら、仕事へのやりがいを感じていた。

エレベータの概念を覆した新技術

「今までにない全く新しい駆動装置を、フジテックが創り出そう！」—— 2000年（平成12年）、アメリカを始め、シンガポール、日本、世界本社の研究開発スタッフから選抜した7名をフジテック・アメリカの研究開発センターに集結させ、ゼロベースからの発想の下、数カ月間にわたるブレイン・ストーミングを行った。そこで多数のアイデアが出された中で、新駆動方式を五つの候補に絞り込み、その後、最終的に一方式に決定し、本格開発に着手した。これは、「ベルトでロープを押し付けて駆動させる」という画期的な案であったが、当初、多くの技術者はその実現性に疑問を抱き、開発に反対する意見も多かった。アイデアだけではあっても、誰もベルトで動くエレベータなど具体的に想像できなかったのである。それで



世界的認証機関「TÜV（技術検査協会）」による安全基準認証審査（2002年6月）

も、とにかく試作機をつくってみて、20kgのウエイトを乗せるとスムーズに動く。「もはや？」との期待感がプロジェクト・メンバー全員の表情に浮かぶ。

メンバーの一員として参加した合田庸祐課長は、「人間が乗れる昇降行程30mの試作機を、オハイオ製作所の研究塔に設置したんです。最初に試乗したのは何と私でした（笑）。自分と仲間たちの技術が信頼しているものの、正直言って勇気がいりました。しかし、これがきちんと動いた。これはいける！ まさに期待が確信に変わった瞬間でしたね」と表情を輝かせた。

しかし、いざ本格的な開発に取り組んでみると、ロープを押し付けるベルトの開発で苦労の連続だった。摩擦力、強度、

張力、耐久性……。テストに使った試作ベルトの数は、優に100本を超え、合田は休日返上、連日夜遅くまでテストを繰り返した。

こうして数々の難題を克服し、ようやく最も厳しく権威のある世界的認証機関「TÜV（技術検査協会）」による安全基準認証審査を受けるまでに漕ぎ着けた。何しろ世界で初めての方式で、審査基準がない。あらゆる状況を想定し、審査に臨んだ。ところが、例えば、かごの積載保持能力テストでは、こちらが考えていた135%よりも過酷な150%もの荷重を課せられたり、ロープ・ブレーキ作動テストを何度も繰り返し返してベルトの張力を測定するなど、思いもよらぬ厳しい審査の連続。しかしながら、開発スタッフ全員の的確な対応で、すべての実機審査に無事合格。安全性、耐久性、信頼性が実証されたのだった。

2002年（平成14年）、ついに約100年間続いた従来のエレベータ駆動システムとは全く異なる駆動システムの開発に成功する。「タロン・ドライブ」の誕生である。従来、ロープ式エレベータでは「トラクション・シープ」という方式が採られてきた。これは、駆動シープ（滑車）に設けられたロープ溝とロープ表面との金属間に発生する摩擦力でかごを昇降させる仕組みである。しかし、ロープの滑りを防ぐには、かごを一定以上に重くする必要があり、かごの軽量化には限界があった。これに対し、「タロン・ドライブ」は、シープにかかるロープを特殊ベルトで押し付け、このベルトを駆動することで、かごの重さにかかわらず昇降させることが可能になった。これにより、従来比で20%もかごの軽量化が図れ、省資源や省エ

ネルギーに貢献できる。また、かごが軽くなれば、おもり、レールサイズ、ロープ本数の低減も図れることから、建物への荷重負担も軽減し、さらに駆動装置の小型化、昇降路レイアウトの省スペース化、設置計画の自由度の向上も実現できる。

「タロン・ドライブ」は、「ベルタ」という商品名で販売された。「ベルタ」が初めて納入されたのは、ドイツ・ベルリン中央駅正面のメイン・ストリートにある複合ビル「シティ・ライト」であった。そして、2008年(平成20年)までに、「ベルタ」は世界で数百台を受注するなど、着実な成果を築きつつある。専業メーカー・フジテックとして、世界に先駆けた独創技術を強く印象づけるものとなった。

内山名誉会長を偲ぶ「お別れの会」

1台の大きな黒塗りの車が、ゆっくりと本社正門の中へと進んでいく。その両脇には、一様に沈痛な面持ちをした当社社員たちが横一列をなしている。中には、車に向かって何か言葉をかける者や、目にうつつすらと涙を浮かべ、それを周囲に悟られまいと深く頭を垂れる者の姿もあった。やがて、車が自分の前を通り過ぎる時には、誰もが目を閉じて両手の平を合わせた……。

2003年(平成15年)7月23日、フジテック創業者・内山正太郎名誉会長が享年87歳で永



名誉会長との最後の別れを惜しみ、足跡を偲ぶ「お別れの会」(2003年8月)

遠の眠りについた。その「ゆかりの地ご訪問」として、7月26日、当社創業の地である大阪支社(現在の靱ビル)、本社と「大阪製作所」、そしてゴルフを楽しむことが多かった茨木カンツリー倶楽部を巡った時のことである。

最初に訪れた大阪支社では、多くの社員が見守る中、霊安車が社屋をゆっくりと一周した。そして本社では、広場に多くの社員が集まって霊安車を見送り、「社員一同、名誉会長のご指導を守り、力を合わせて頑張ります」とのメッセージを掲げ、誓いを表した。名誉会長室には祭壇が設けられ、花で飾られた内山名誉会長の胸像の前で、社員は次々に焼香をして冥福をお祈りした。

内山名誉会長は、1948年(昭和23

年)から50年間にわたり社長を務め、その後も会長および名誉会長として、強烈なリーダーシップを発揮して経営に当たった。そして、相手にかぶりついて絶対に離さない度胸と強烈なバイタリティー、すなわち「ブルドッグ根性」を代名詞として、今日のフジテックの礎を築き上げた。創業間もない頃から、「世界は一つの市場」との見識を持ち、その国に根ざした企業活動を通じて発展に貢献したいとの信念から世界中を駆け巡り、どの国の人にも分け隔てなく接する姿勢は生涯変わることがなかった。

内山名誉会長との最後の別れを惜しむ「お別れの会」が8月29日、帝国ホテル大阪で2000人を集めて行われた。当日は、多数の各界関係者に加え、中国での合弁先である中紡の趙博雅総裁、グローバル法人の各社長も参会し、祭壇に掲げられた遺影の前で、一人ひとり献花を行った。別会場では創業期からの写真パネルを展示し、内山名誉会長の足跡を参会者に偲んでいただいた。会場出口では、当社社員が並んでお見送りし、内山名誉会長の語録と写真でつづられた追悼冊子が参会者に配布された。

後日、様々な人々から内山名誉会長の人柄を偲ばせるエピソードが聞かれた。その一人、フジテック・ホンコンの社長であった上竹原康宏が体調を崩し、奈良で入院していると、内山名誉会長は高齢をおして自宅から車で往復5時間かけて見舞いに訪れたことがあった。上竹原は、その頃、名誉会長の体調がすぐれないと知っていたこともあり、余りの驚きと恐縮から言葉も出なかった。自分自身と仕事への厳しさ、激しさ、卓越した行動力と発想力、そ

の一方で部下への温かな心遣い。そんな内山名誉会長の個性は、なお鮮明に発揮されていたのである。「世界を駆け巡った猛烈な指導者」との別れを、多くの人々が惜しんだ。

コア拠点 ヶビッグウイングの誕生

2000年(平成12年)4月に「滋賀製作所」が稼働して以降、標準型エレベータを「滋賀製作所」で、オーダー型エレベータを「大阪製作所」という生産の区分けを行ってきた。しかしながら、「大阪製作所」の生産スペースが手狭になってきたこともあり、両者を統合することで、更なる生産効率の向上を図るとともに、研究開発部門との一体化の構想が持ち上がった。

「滋賀製作所の敷地に商品開発センターをつくり、茨木にある研究開発部門を移転したい。そして第2工場も建設して、大阪製作所の生産部門を滋賀に一元化する。これによって、研究開発から設計、生産に至るまでの一貫したコア拠点として確立したい」

そんな内山社長の宣言を受け、新体制後の開発・生産拠点の総称を「ビッグウイング」と名付け、その具体的な事業計画が進められていった。2006年(平成18年)4月、商品開発センターと第2工場が完成し、さらに本社機能も移転して、ビッグウイングは本格稼働を果たす。第1・第2工場を合わせたエレベータの年間生産能力は4000台。そして、



「ビッグウィング」が完成し、フジテックの更なる発展に向けて誓い新たに！（2006年11月）

滋賀は古くから全国に名をはせた近江商人の輩出地であるが、その商売姿勢を表現する言葉に「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」で「三方よし」というのがある。これは当社にも共通するところで、「売り手よし」「買い手よし」はもちろん、世界各地で都市づくりに貢献し、「共存共栄」を目指すという「世間よし」の企業理念を掲げており、そこにも一致点を見出す土地柄でもあった。

「ビッグウィング」の誕生と合わせ、当社では従来の「五極本体制」を改め、グループ経営を一元化する「連結経営体制」に移行した。これは、世界市場での競争が激化する中で、意思決定のスピードを更に高め、経営の全体最適を追求するためであった。



世界一の「エレベータ研究塔」を擁する「ビッグウィング」（2006年11月）

「ビッグウィング」のシンボルとも言えるのが、同年11月に完成した高さ170mの「エレベータ研究塔」であった。エレベータ研究施設として、ナンバーワンの高さと同規模を誇る研究塔には、分速1000m級の超高速エレベータや次世代エレベータの研究用に超高層用と中層用の2つのタワーと13台のエレベータが設置されていた。この完成に合わせて、来賓、行政機関、得意先、取引先の方々を招いて、「竣工式・施設見学会」が開催された。当日集まった多数の出席者たちは、超高速エレベータで最上階のスカイロビーまで上がり、琵琶湖はもろろん、比良山系までの広大な眺望を満喫するとともに、フジテックの今後の更なる躍進に大きな期待を寄せた。

2007年(平成19年)3月期には、連結決算の売上高1047億円と過去最高を記録し、当社積年の目標であった売上1000億円を超えることとなった。

「上海フジテック城」に3社が集結

中国の大学では、企業との共同研究がかなり活発に行われており、日本より産学一体の土壌は進んでいた。そこで当社も、中国屈指の名門大学の一つ、上海交通大学との共同研究のため、2002年(平成14年)11月に「エレベータ技術共同研究開発センター」を設立。同大学内の一室を事務局として活動を開始していた。ここでは、エレベータの構成機器に新素材を適用できるかの可能性を調査したり、エレベータの振動・騒音をいかに少なくするかの研究が行われた。

そして、同センターを更に発展させる形で、2003年(平成15年)12月、「華昇フジテック」および「上海華昇フジテック」との合併先である中紡との共同出資により、エレベータとエスカレーターに関する最先端の研究開発拠点「上海RDセンター」を設立した。ここでは、上海交通大学を始めとする有名大学や研究機関との共同研究を進め、将来的には世界におけるフジテックの研究開発拠点との連携まで視野に入れていた。2005年(平成17年)11月には、上海市松江工業区において、オフィス、実験施設、エレベータ研究塔などから成る新社屋が



「上海華昇フジテック」の新工場でエスカレータの製造に励むスタッフ (2007年5月)

完成する。研究塔は高さ50mで、塔内にはエレベータ4台、安全器テスト装置1台が設置された。

2006年(平成18年)9月には、中国での資材調達拠点として、「上海RDセンター」と同じ敷地内に「上海調達センター」を設置した。ここでは、中国で調達・製造した機器などを世界へ輸出するためのグローバル供給体制を構築し、中国市場のみならず、世界への機器供給基地として活用する狙いであった。

さらに、「上海華昇フジテック」も、中国国内での旺盛な需要や世界での需要拡大に対応して、2007年(平成19年)5月、「上海RDセンター」と同じ敷地内にエスカレーター工場を建設して移転し、本格稼働を始めた。工場は従来に比

べて敷地面積が約3倍あり、それまで年間1300台体制だったのが、2600台の生産能力を持つこととなり、開発から生産までのスピードが一貫体制が確立できた。これにより、中国国内はもとより、世界各地にエスカレーターおよびオートウォークを供給する世界工場としての体制が更に強化された。

2000年代半ば、中国のエレベータ需要は年間10～15%のペースで拡大しており、エレベータの年間生産台数は日本の2倍以上、昇降機需要は全世界の約3分の1を占めるまでになった。まさに「中国を制する者は世界を制する」という時代が到来したのである。当社では、「上海RDセンター」「上海調達センター」「上海華昇フジテック」の3社が集結する15万㎡の広大な敷地全体を「上海フジテック城」と名付け、中国および世界に向けての最先端の開発・生産拠点として、市場制覇に邁進していったのである。

壮大な夢を実現した「スカイトレイン」

「これは、夢の世界の話じゃないか！」

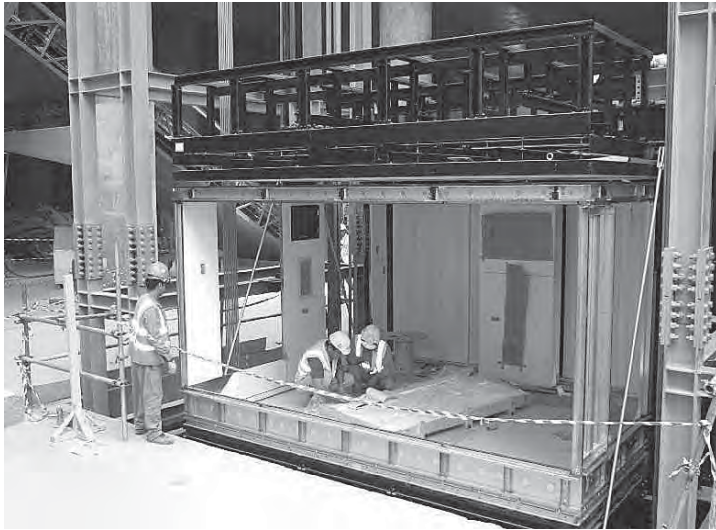
中東レバノンのコンサルタント事務所で、向井玲二部員は内心驚きの声を上げた。目の前のデスクに置かれた1枚の図面。そこには、巨大なダブルデッキ・エレベータがずらりと並び、それらが巨大な列車のように横に連結しながら、アトリウム内を自在に上下するイメージが

描かれていた。

「面白い計画があると聞いて出向いたら、そんな荒唐無稽なプランが示された。『これは現代の技術では不可能です』で終わらせようとも考えたが、こんな計画を考えるのはどんな施主だろうと興味を抱き、自分の間は話を聞こうと思ひ直したんです」

やがて、分かったのは、それが「ドバイ国際空港」に関わるものであることだった。UAE(アラブ首長国連邦)の首長国の一つであるドバイでは、2001年(平成13年)の同時多発テロを契機に世界中から引き上げてきたアラブ資本により、空前の建築ラッシュが起ころうとしていた。その中で、ドバイ国際空港は、中東全体のハブ空港として最大級のスケールで整備が進んでいたのである。「もしや、ビッグ・プロジェクトになるかもしれない!」話を聞き続けた甲斐があった!と向井は勇み立った。2002年(平成14年)6月、当社ではドバイに駐在員事務所を開設し、ドバイ国際空港での受注を本格的に目指していく。

「もちろん、世界のエレベータ・メーカー各社との競争になった。しかし、元々が夢のような構想だっただけに、先方から示された要望もすぐに『できません』とは返事ができないものばかり。ダブルデッキで横に連結したまま動くエレベータの構想はさすがに見送られたが、世界最大級の展望用エレベータで、飛行機のフライト情報から利用者数を予測し、呼びボタンなしで自動運行すること。複数のかごが同時に並んで昇降するという、従来のエレベータの常識にはないシステムを構築することが求められ、それら一つ一つが、まさ



「スカイトレイン」の巨大なかごを入念に組み上げていく据付スタッフ（2006年4月）

に無理難題だった。そこで他社からは、現行の設備やシステムで可能な範囲内で、との提案が多かった。しかし、当社では、少しでも先方の希望を叶えようと、できる限り要望を受け入れる姿勢で臨んだ。とはいえ、それで本当に大丈夫なのかという迷いは常にあった。そんなある日、空港関係者へのプレゼンテーションの席上で、同席した原田勝弘取締役の言葉は向井の胸を打った。

「壮大な計画を描かれたドバイの皆様に、心から敬意を表します。私たちは、その実現のためのお手伝いがしたいのです。どんな大きな夢でも、どうぞ遠慮なくおっしゃってください。その実現のため、最大限の努力をすることをお約束します。それが、私たちフジテックのスピリットなのです！」

これを聞いた向井は、それまでの迷いが一掃されたように感じた。自分があれこれ思い悩むより前に、とことんやってやろう。思えば、かつて当社がアメリカに進出した当初、世界に先駆ける技術力を武器にして数々のビッグ・プロジェクトを受注してきたのが原田であった。それらのエレベータは、その先進性ゆえに大きな話題を呼び、アメリカはもろん世界にフジテックの名を知らしめてきたのである。自身の営業姿勢に力強いバックアップを得た向井は、この時の原田の言葉を忘れることなく、勇気を持って交渉を進めていく。

日本の研究開発員たちも、夢のエレベータの実現に情熱を燃やした。しかし、積載9トンを想定した巨大なかごを止めるための安全装置の開発は難航を極めた。通常のエレベータの安全装置では、2つのブレーキで左右からガイドレールをがっちり挟んで止めるのだが、ドバイの巨大エレベータでは4つの巨大なブレーキで挟まないといけない。つまり、4つのブレーキを一瞬の誤差もなく利かす必要がある。これは一般に考える以上に難しいことで、研究開発員の昼夜を分かたぬ奮闘にもかかわらず、なかなか開発までには至らない。そんな状況は向井にも刻々と伝えられる。

「ある大きな会議の前に、これはもう不可能です」と言おうということになった。しかし、安全装置の設計変更となれば、巨大エレベータの計画全体

を見直さなければならない。それで、会議に向かうタクシーの中で、もう一度、『安全装置の件、どうしてもお願いできませんか?』と、さすがの気持ちで日本に電話をかけていた。数分間も会話は続いたのだろうか。大切な会議の直前まで粘る向井の熱意に、研究開発員の心にも再び火がついた。

「日本のスタッフから、『分かった、任せろ! このエレベータは必ずできますと堂々と宣言して来い!』という情熱あふれる言葉をもらい、その開発魂には頭が下がる思いだった。私は会議の席上、数多くの空港関係者の前で、自信を持って巨大エレベータの開発を約束できたのです」

2004年(平成16年)2月、フジテックは、ドバイ国際空港の2棟のコンコース向けに、超大型の展望用エレベータ16台の受注を果たす。「スカイトレイン」と名付けられたエレベータは、定員120名・積載9トン。かごサイズは、幅4・2m、奥行3・65m、高さ2・3mで、展望用エレベータとして世界最大級であった。各かごの正面には2カ所の乗場ドアが設けられ、これが列車のようであることから、「スカイトレイン」と呼ばれたのである。

据付工事が始まると、現場にはフィリピン、バングラデシュ、パキスタン、インドなど、まさに多国籍のワーカーが集結した。ドバイは、真夏には最高気温45度以上・最高湿度100%という過酷な環境下である。据付現場はおそらく50度以上になっただろう。巨大エレベータだけに、とにかく一つ一つの機器も大きい。明日は、あの機器をあそこまで運

で組み込んで、これくらい時間がかかるだろう」と予定を立てても、通常のエレベータの工事とは全く勝手が異なった。

「機械室は、大型タンカーのエンジン室を思わせるような大きさとなった。また、このプロジェクトでは、エレベータの昇降路となる鉄骨構造の設計施工も当社に任せられたため、強度計算の確認など、通常をはるかに上回る大工事となった」

2008年(平成20年)10月、「スカイトレイン」は16台受注のうち、8台の完成を果たす。向井が最初にレバノンで話を聞いてから、実に7年以上の歳月が過ぎ、プロジェクトに関わったスタッフも何百人を数える。「スカイトレイン」は、今日もまた中東の地を訪れた世界各国の人々に、その巨大さと先進のシステムで新鮮な驚きを与え続けている。不可能と思われる技術への果敢なチャレンジと、それを現実のものとする高度な技術力から創み出されたエレベータが、大きな話題性をもって波及効果を広げていく。そんなフジテック・スピリットの真髄は、時代を超えて受け継がれているのである。

安全・安心を原点に、新たな躍進へ

その日、エレベータ業界にとって、そして日本社会全体において大きな衝撃が走った。2006年(平成18年)6月、東京で他社製エレベータによる人身事故が発生したのである。

これを契機として、「エレベータの安全性」に対する社会の目は、それまでとは比較にならないほど厳しいものとなった。

2000年代に入ると、独立系メンテナンス会社の台頭により、メーカーが設置したエレベータを別会社がメンテナンスすることも珍しくなくなっていた。しかし、当社では、「商品のことを一番よく分かっているメーカーによるメンテナンスこそベストである」との認識の下、エレベータの据付や保守に至るまで一貫体制を堅持していた。そして、据付やメンテナンスに携わるスタッフの更なる技能向上を図るため、「ビッグウイング」の移転を契機として、2006年(平成18年)9月、大阪府茨木市の旧本社ビルと研究施設を「フィールド研修センター」として、研究塔のエレベータやエスカレータを使つての実機研修、様々な機器を操作しながらの実機研修などが行える体制を整えた。同時に設立した「フィールド技術研究所」では、据付やメンテナンスの新技术や工法の改良と開発に取り組むもので、両者が綿密に連携することで据付品質、メンテナンス品質が共に高まり、お客様の信頼と期待に応えることができる。

そんな新体制がスタートして間もなく、当社にとって不測の事態が起こる。2007年(平成19年)5月、当社がメンテナンスを行っていた大阪市営住宅のエレベータにおいて、ワイヤロープのストランド破断が発生したのである。ストランド破断とは、19本の素線を撚り合わせた束の一部が切れることで、安全確保の面から直ちに危険な状態を意味するものではない。しかし、建築基準法およびJIS「点検基準」に反することは間違いなく、国土交通省からの通達も受け、当社では過去1年間に定期検査を行ったすべてのエレベータのワイヤロープを緊急点検する措置を行い、是正が必要な現場ではロープ交換などの処置を施した。さらに、当社にとって痛恨の出来事が続く。同年6月、取引先より納品の鋼材に当社指定と異なる鋼材が混在し、エレベータの一部部位に強度の低い鋼材を使用していた可能性のあることが判明した。これを受け、当社では直ちに規定の強度が確保できていないエレベータ560台の補強工事を全社挙げて取り組み、対象となったエレベータの補強工事を2008年(平成20年)4月、すべて完了した。

今回の事態は、取引先が当社指定と異なる鋼材を混在して納入していたことが原因であるが、当社として、これを長期間にわたって発見することができなかった。今後、二度とこのようなことを起こさないために、納入業者の管理強化、社内受け入れ体制の見直し、社外検査機関の有効活用、さらには全社員対象のコンプライアンス研修など、全社一丸となって再発防止に取り組むこととなった。当社では、多くの人々が利用するエレベータとエスカレータを取り扱うメーカーとして、その社会的使命の大きさ、社会的責任の重さを今一度とらえ直し、今後すべての業務において、「安全・安心」を徹底的に追求していく決意を全社員で確かめ合った。

2008年2月、当社は創業60周年の節目を迎えた。これは、創業50周年の時と同様、一



巨大クレーンにて解体工事中の旧本社「エレベータ研究塔」（2008年11月）

600台の生産能力を有するとともに、開発から生産までのスピーディーな一貫体制を構築するものである。

2008年(平成20年)12月には、ビッグステップ建設工事の無事完遂を祈って「安全祈願祭」が執り行われ、内山社長から「フジテック・グループのエスカレーター工場として、現在まで順調に稼働を行っており、来年、開設20年という節目の年を迎えるのを機に、更に大きく飛躍していきたい。そして、中国・上海のエスカレーター工場と共に、日本はもとより、世界各国へエスカレーターをご提供していきたい」との力強い表明がなされた。

一方、大阪府茨木市の旧本社は、据付・メンテナンスというフィールド部門での技術向上と人材育成を図るため、「フィー

つの通過点に過ぎず、フジテック百年の大計に向け、次の大いなる飛躍に備えていくことを改めて全員で誓い合った。60年の歴史に裏付けられた卓越した技術と商品、世界を網羅したグローバル・ネットワーク体制、そして長年にわたり培ってきたお客様との固い絆があり、これらが今日のフジテックを支えるバックボーンとなっていた。

国内の営業力・販売力の更なる強化を図るため、東京都港区三田に「東京本社」を開設し、滋賀県彦根市の「ビッグウイング」との「2本社体制」とした。国内最大のマーケットである首都圏での一層の拡販に注力するとともに、経営戦略部門を東京に配し、多方面にわたる積極的な情報の収集と発信を行うことで、フジテック・ブランドの認知を一段と高めていくことをねらいとした。両本社が緊密に連携し、販売から開発・生産・据付・保守に至る統合を図り、マーケット・ニーズに即した商品とサービスを迅速に提供できる新体制が確立した。

さらに、新たな事業計画に向けての革新プランも積極的に推進していった。その大きな柱となるのが、兵庫県豊岡市にあるエスカレーターの主力生産拠点と、大阪府茨木市にあるフィールド・テクニカル拠点の再構築である。

1989年(平成元年)2月に操業開始した「日高製作所」では、現在もフル稼働体制でエスカレーターの生産を行っているが、生産体制の更なる拡充と研究開発体制の一層の強化を図るため、2009年(平成21年)秋の完成を目指し、新たにオフィス棟と工場棟を建設することとなった。新エスカレーター開発・生産拠点は「ビッグステップ」と名付けられ、年間



(左から) 上海RDセンター、上海調達センター、上海華昇フジテックの3社が集結した「上海フジテック城」(2009年9月)

上海松江工業区管理委員会、設計院、建設会社などの関係者が多数出席する中、戸嶋達雄総経理から「成長拡大し続ける中国市場、ならびに世界市場において、同じ敷地内にある上海RDセンターと連携しながら、性能・品質に優れたエレベータ機器をフジテック・グループ各拠点に供給するため、しっかりと生産基盤を確立していきたい」との挨拶があった。

約1年の工場建設期間を経て、2009年(平成21年)9月に「上海調達センター」の新工場が完成し、PMギヤレス・マシンなどの生産を開始した。15万㎡の敷地を擁する「上海フジテック城」の中に位置する「上海調達センター」は、エスカレータの生産拠点「上海華昇フジテック」、および研究開発拠点「上

ルド技術研究所」と「フィールド研修センター」が活動を行っているが、モダニゼーション部門や遠隔監視センター、部品センターを集結し、2010年(平成22年)2月の完成を目指し、フィールド関連と広域災害の対策拠点「ビッグフィット」^①として再構築が行われる。

これに伴い、長年にわたり研究開発のシンボルであった地上150mの「エレベータ研究塔」が解体されることとなった。1975年(昭和50年)9月に完成した研究塔は、30年以上にわたり、数多くの独創的な先進技術を創み出してきた。分速600mの超高速エレベータを始め、マイクロコンピュータ制御方式、インバータ制御方式、さらには上下のかご間隔を自動的に調整する世界初のダブルデッキ・エレベータを開発するなど、エレベータ業界に数多くの革命をもたらした。

2008年(平成20年)9月には、茨木市関係者や近隣住民の代表者を招き、「エレベータ研究塔さよならセレモニー」を開催。社員と家族を含め、2日間で約500人も参加があり、研究塔最上階からの最後の眺めを楽しんだ。研究塔解体の記事が新聞各紙に掲載されると、近隣の方々からは「あの塔が見えると、自分の街に帰ってきた気がしたのに、なくなるのは本当に残念です」「研究塔は、私たちの住む地域の発展を見守ってくれていたような気がします」など、惜しむ声が多く寄せられた。

中国においては、グローバル拠点に向けたエレベータとエスカレータの機器供給基地となる「上海調達センター」で、2008年7月、新工場建設の起工式が執り行われた。式典では、

海RDセンター」と隣接していることから、緊密でスピーディーな連携体制を構築することができる。「上海調達センター」の本格稼働によって、中国国内のみならず、全世界に向けて、クオリティとコストメリットを極めた機器を安定してグローバル供給することで、更なる躍進を目指していく。3社が集結した「上海フジテック城」は、まさに開発から、生産、調達に至る一貫体制の一大コア拠点となったのである。

日本では、フジテックの中期経営計画の大きな柱となる「エスカレータ拠点とワールド拠点の再構築」が順調に進行していた。兵庫県豊岡市に位置し、1989年(平成元年)2月に操業して、ちょうど20年を迎えたエスカレータの開発・生産拠点「ビッグステップ」では、新しい時代にふさわしい施設・設備に刷新するため、新たにオフィス棟と工場棟を建設。2009年11月に新オフィス棟が完成し、開発部門と生産部門の移転が完了した。引き続き、既設工場の改修工事を進め、すべての工事が完成するのは2010年(平成22年)春となる。これによって、エスカレータの開発から生産までのスピーディーな一貫体制が構築でき、大きな変貌を遂げることになる。

一方、大阪府茨木市のフジテック旧本社にあり、アフターマーケットの拠点となる「ビッグフィット」では、既存社屋に隣接して、5階建の新社屋が2010年1月に完成。新社屋には、研修センターや部品センターなどが入るもので、研修センターでは旧機種から最新機種に至る様々な機種での研修に対応でき、フィールド技術の更なるスキルアップを図ると



生まれ変わったエスカレータ開発・生産拠点「ビッグステップ」(2009年11月)

もに、部品センターではエレベータやエスカレータの全部品を保管し、国内のみならず、グローバル市場へも迅速な供給体制を確立するものである。さらに、「ビッグフィット」では、24時間遠隔監視を行う「セーフネットセンター」が稼働するほか、万一の広域災害に備えた対策拠点となり、利用者への「安全・安心」を一層高める中核拠点としての役割を担う。

今後は、エレベータの拠点「ビッグウィング」、エスカレータの拠点「ビッグステップ」、アフターマーケットの拠点「ビッグフィット」が三位一体になるとともに、新たにスタートを切ったグローバル機器供給拠点「上海調達センター」も加わり、更なる躍進を目指していく。



利用者の「安全・安心」をより高めるアフターマーケット拠点「ビッグフィット」(2010年1月)

当社60年の足跡を振り返れば、決して平坦な道とは言えず、山あり谷ありの幾多の艱難を乗り越えて、今日の発展を築いてきた。

そこには、社員一丸となつての結束力のもとより、昇降機の専門メーカーとして、世界に先駆けた独創技術を創み出しながら、世界の国々で、世界の人々と共に、快適な都市機能づくりに貢献するといふ、創業以来の一貫した志がある。

時代の変化に対応して常に変革し、企業体質の更なる強化を図る面を併せ持ちながらも、世界のフジテック・グループの社員7700人が日夜、互い協創し、喜びや苦勞を分かち合いながら、新たな飛躍、次なるステージを目指していく。

創業者・内山正太郎が生涯を通じて止むことのなかった「夢は壮大 想いは熱く」という心の羅針盤は、今もなおフジテック・スピリットとして受け継がれ、いささかも変わることはない。

沿革

年	フジテックの軌跡	社会の動き
1948	2月 故内山正太郎名誉会長がエレベータの開発・製造・販売・据付・保守を目的として創業	経済安定9原則を発表
1962	8月 国内初のビル内蔵型・立体駐車設備を納入	キューバ危機が勃発
1964	8月 フジテック・ホンコンを設立	東海道新幹線開業、東京五輪
1965	1月 大阪府茨木市の大阪製作所が稼働	名神高速道路が全線開通
1968	9月 フジテック・コリアを設立	日本、国民総生産第2位に
1972	8月 フジテック・シンガポールを設立	札幌冬期五輪、沖縄返還される
1974	2月 東京および大阪証券取引所市場第一部に上場 3月 フジテック・ベネズエラを設立	戦後初のゼロ成長となる 2年連続の狂乱地価に
1975	9月 世界最高・最大を誇る地上150mのエレベータ研究塔が完成	第一回先進国サミットを開催
1976	7月 世界に先駆けて分速600mの超高速直流ギヤレス・エレベータを開発	ロッキード事件が起きる 田中元首相が逮捕

	10月	コンピュータ制御によるエレベータ群管理システムを開発	
	1977	7月	フジテック・アメリカ・インクを設立 独占禁止法改正を施行
	1978	12月	マイクロコンピュータ制御方式のエレベータを開発 成田国際空港が開港
	1979	5月	フジテック・アルゼンチンを設立 第2次オイルショック起こる
	1980	10月	フジテック・マレーシアを設立 東京サミットが開催される
	1980	1月	フジテック・タイワンを設立 イラン・イラク戦争が勃発
	1981	3月	フジテック・サウジアラビアを設立 神戸市でポートピア博覧会開催
	1982	7月	フジテック・エジプトを設立 福井謙一氏にノーベル化学賞
	1983	10月	フジテック・フィリピンを設立
	1983	1月	アメリカ・オハイオ州に世界最大規模のエレベータ工場を建設 500円硬貨を発行
	1983	6月	フジテック・UKを設立 東北・上越新幹線が開業する
	1983	9月	学習機能を備えたエレベータ群管理システムを開発 中国自動車道全線開通
	1983	7月	マイクロコンピュータ制御方式の立体駐車設備「シテイパーク」を開発
	1984	11月	VVFインバータ制御方式のエレベータを開発 新一万円札などを発行
	1985	12月	フジテック・パシフィックを設立 日航機、御巣鷹山に墜落
	1987	3月	エレベータ遠隔監視システムを開発 国鉄が民営化されJRに
	1988	2月	ファジー・コンピュータを活用したエレベータ群管理システムを世界に先駆けて開発 青函トンネル、瀬戸大橋が開通
	1989	10月	兵庫県の日高製作所が稼働 天皇崩御、昭和から平成に
	1990	12月	フジテック・インドネシアを設立 消費税が実施される 税率3%
	1990	5月	エレベータ方式の立体駐車設備「シテイパークEV」を開発 大阪で国際花と緑の博覧会開催
	1991	3月	ヘリカルギヤと超低騒音インバータ制御のエレベータ「エリシオ」を開発 湾岸戦争が勃発 バブル経済が破綻
	1992	4月	ビル総合監視システム「セーフネット」を開発 新幹線「のぞみ」が運転開始
	1992	8月	インドネシアのバタム工場が稼働 学校週五日制スタート
	1993	8月	フジテック・カナダを設立 カンボジアへ初のPKO派遣
	1993	11月	フジテック・ドイツを設立 連立政権細川内閣が発足
	1993	3月	国内エレベータ業界で初めて国際品質規格「ISO 9001」の認証取得 コメの緊急輸入を決定 皇太子ご成婚

4月	世界初のダブルデッキ・エレベータ「フレックスDD」を開発	国内初の狂牛病発生を確認 ニューヨークで同時多発テロ
9月	新型マシングルームレス・エレベータ「エシードー」を開発	
12月	中国・上海市に合弁会社「上海華昇フジテック」設立	

3月	上海華昇フジテックのエスカレータ工場が稼働	初の日朝首脳会談を開催
3月	華昇フジテックの第2工場が完成	北朝鮮へ拉致された5人が帰国
4月	世界初のエレベータ新駆動システム「タロン・ドライブ方式」を開発	ノーベル物理学賞に小柴昌俊氏 化学賞に田中耕一氏
9月	業界で初めて「遮煙エレベータ乗場ドア」を開発	
10月	新型エスカレータ「GSシリーズ」を開発	

2月	オーダー型エレベータ「XJシリーズ」を一新	日本郵政公社が発足
6月	改修目的別に対応した「モダンゼーション・パッケージ」を開発	個人情報保護法が成立
9月	世界初のエレベータ用除菌イオン発生装置「イオンフル」を開発	住民基本台帳ネットワークが 本格稼働

10月	フジテック・コリアが「ISO14001」の認証取得	
11月	上海華昇フジテックが「ISO9001」の認証取得	
12月	中国・上海市に研究開発拠点「上海RDセンター」を設立	

5月	フジテック・インドを設立	年金改革関連法案が成立
8月	フジテック・ベトナムを設立	新潟県中越地震が発生
1月	新型マシングルームレス・エレベータ「エシードーa」を開発	愛知万博「愛地球博」が開催
2月	フジテック・UAEを設立	JR福知山線で脱線事故
11月	上海RDセンターの新社屋が完成	

4月	本社・研究開発・生産の各機能を統合した「ビッグウイング」が完成	日銀がゼロ金利政策を解除
9月	中国・上海市に「上海調達センター」を設立	自衛隊イラクから撤収
11月	世界一の高さと規模を誇る地上170mのエレベータ研究塔が完成	北朝鮮が核実験、ミサイル発射 景気拡大が戦後最長に

3月	地震時にエレベータの安全性を更に高める地震対応機能を開発	社会保険庁の年金記録漏れ
----	------------------------------	--------------

2008

5月 上海華昇フジテックの新本社社屋および新エスカレーター工場が完成
郵政民営化がスタート

5月 フジテック・アルゼンチンが「ISO9001」の認証取得

2008

2月 東京本社を開設し、ビッグウイングとの2本社体制を構築
北京オリンピックが開催
リーマンショックで金融危機、世界的に拡大

4月 新型マシナールームレス・エレベータ「エクシオール」を開発
南部、小林、益川氏にノーベル物理学賞、下村氏に化学賞

4月 新型エスカレータ「GS-NXシリーズ」を開発

11月 フジテック・ホンコンが「ISO14001」の認証取得

2009

4月 上海華昇フジテックが「ISO14001」の認証取得
第44代アメリカ大統領にバラク・オバマ氏が就任

4月 フジテック・マレーシアが「ISO9001」の認証取得
新型インフルエンザが世界的に拡大

5月 業界初のレーザー方式ひも状物体検出装置「ドアエッジセンサー」を開発

2009

10月 超高層建物に対応したエレベータ地震対策機能を開発
衆議院選挙で民主党が大勝利
政権交代

12月 エスカレータの安全性を高める「フットセーフティセンサー」を業界で初めて開発

夢は壮大 想いは熱く

フジテック60年の軌跡

2010年2月発行

発行 フジテック株式会社

編集 広報室

〒522-8588

滋賀県彦根市 ビッグウイング

TEL 0749-30-7111

ホームページ www.fujitec.co.jp