

# 新潟県における「ブライト企業」の研究

- シマト工業株式会社の事例より -

"Bright Company" in Niigata: A Case Study of Shimato Kogyo Co., Ltd

内田亨\* 山本靖†

## 要約

本稿では、まず、新潟県内企業であるシマト工業株式会社の概要を述べる。同社の最大のアドバンテージは、多品種・少量・短納期・高品質である。これは自社で完結する一貫生産システムが基盤となり、実践できるものである。

次に、熊本県における「ブライト企業」の枠組みから同社の分析を試みる。研究方法としては、インタビュー調査を中心に事例研究する。その結果、シマト工業は、ブライト企業の4つの要件である、(1)社員とその家族の満足、(2)地域の雇用、(3)地域社会・地域経済への貢献、(4)安定した経営、をいずれも満たしていることが明らかになった。

キーワード：ブライト企業、社員満足、地域貢献、地域の雇用

## はじめに

企業の第一の目的は利益追求である。しかし、昨今、利益追求に傾倒するあまり、社員が疲弊する状況に置かれてはいないだろうか。社員が疲弊しては、良い仕事はできないし、結局は継続的な利益追求を実現するのが難しくなるであろう。

一方、地域活性化が叫ばれて久しい。地域活性化を担うには企業の役割も重要な位置を占める。たとえば、利益を上げ納税する、地域住民を雇用する、企業の社会的貢献を推進する、等あげられる。「地域の中小企業は地域社会の形成者としての役割を担っている」<sup>1)</sup>のである。したがって、現在の企業は、地域活性化のために様々な責任を負っているといってもよいだろう。

本稿では、企業におけるこうした主要な課題を念頭に、熊本県が提唱している「ブライト企業」の枠組みから分析を試みる。さらに、社員を軸として事業及び地域を絡めて分析してみる。研究対象として、新潟県内の企業を取り上げる。研究方法としては、インタビュー調査を中心に事例研究する。

## 1. 熊本県が提唱しているブライト企業

熊本県が提唱している「ブライト企業」とは、「地元を大切にしたい雇用や取引を率先し、働く人がいきいきと輝き安心して働き続けられる企業のことを表すために県が考案した造語である」<sup>2)</sup>。

2015年2月、熊本県では、地元を大切にしたい雇用や取引を率先し、働く人がいきいきと輝き、安心して働き続けられる企業を「ブライト企業」として認定することになった<sup>3)</sup>。この「ブライト企業」は、「ブラック企業」<sup>4)</sup>の対極の企業を意味する。そして、熊本県は「ブライト企業」を認定・表彰する制度を策定したのである<sup>5)</sup>。「ブライト企業」は、次の5つの条件を満たす企業と定義されている<sup>6)</sup>。社員とその家族の満足度が高い、地元を大切にしたい雇用や取引を実施している、地域社会、地域経済への貢献度が高い、

優れた環境保全活動を実施している、黒字経営である。この背景には県内の就労人口の減少や若者の県外流出という深刻な問題がある。熊本県内の高校卒業生の県外就職率は、2015年度39.1%であり、全国平均の18.7%を大幅に上回っている<sup>7)</sup>。一方、同じローカルといっても、熊本県と比較して新潟県内高校卒業生の県外就職率は少ない。しかし、文部科学省「新規高等学校卒業生の就職状況に関する調査について」の過去4年のデータを見ると、2012年度6.8%、2013年度6.8%、2014年度6.9%、2010年度10.2%、と上

\* UCHIDA, Toru 新潟国際情報大学情報文化学部情報システム学科教授

† YAMAMOTO, Yasushi 山本靖 & アソシエーツ 代表

昇の兆しがみられる。こうした新潟県における若者の都会への流出は、いずれ地域活性化の原動力を減少させることになりかねない。

ここで「ブライ企業」の審査項目を見てみよう。審査項目は、(1)社員とその家族の満足度に関すること、(2)地域の雇用に関すること、(3)地域社会・地域経済への貢献度に関すること、(4)安定した経営に関すること、の4つで全20項目20点満点である。本研究では、熊本県が提唱している20項目の中から次の項目について事例企業にインタビュー調査を行った。それは、過去3年間における正社員の平均年間離職率、正社員の平均勤続年数、育児に係る休暇、県内求職者の正社員雇用者数、社会貢献活動の有無、創業して10年以上、営業利益・売上、である。その他にも筆者が必要と思われる視点からもインタビューを行った。

なお、対象企業は、創業40年以上<sup>9</sup>の歴史があり、過去5年間概ね増収増益を重ねている優良中堅企業のシマト工業株式会社である。

## 2. 事例研究(シマト工業株式会社)

### 2.1 シマト工業の概要

#### 2.1.1 沿革

シマト工業株式会社(以下、シマト工業)は、新潟県中越地方の三条市にある。三条市は隣の燕市とともに、古くから作業工具、刃物関連等の中小企業が立ち並ぶ世界に誇る金物産業集積地である。

シマト工業の歴史は、まず1952年、同社の創業者である斎藤町次氏が、三条市内に金属プレス加工業を始めたことに由来する。1955年には、「有限会社斎藤<sup>ていじ</sup>町次工作所」として法人化する。その後、1967年には、溶接、スポット溶接、組立部門の拡充のため工場を移転した。そして、1974年に現在の本社がある三条市柳川新田に移転し、「シマト工業株式会社」と社名も変更した。企業名の変更は、「個人の会社名のままでは企業の成長に限界がある」と後に2代目社長となる斎藤弘文氏(町次の長女昌子の婿)が考えたものである。シマト工業の「シマト」とは斎藤町次社長の3人娘の、昌(しょう)子、槇(まき)子敏(とし)子、の最初の文字をつなげたものである。ただし、取引金融機関から「シマトだけでは何の会社かわからない」と言われたため「工業」を付け足したとのことである<sup>9</sup>。

1970年代後半、同社は、金型から、板金加工、溶接、塗装、組立までの全工程を一貫して製造できるシステムを構築し、現在に至っている。

#### 2.1.2 プロファイル

シマト工業の事業内容ははん用機械器具製造業であり、2015年3月期の売上高は60億円前後で、営業利益は5億円前後である。社員数は、201人で平均年齢40.5歳(平均勤続年数15.5年)である。

図表1 シマト工業株式会社プロフィール

会社名	シマト工業株式会社	設立年月日	1974年12月28日
資本金	6,350万円	事業内容	はん用機械器具製造業
売上高	60億円前後	営業利益	5億円前後
社員数	201人	平均年齢	40.5歳(平均勤続年数15.5年)

出典 日経会社プロフィール(2016年1月19日)をもとに筆者作成

現在、100社を超える顧客があり、売上は、県内企業3割、県外企業7割となっている。売上構成は、2013年度において、物流搬送機器部品が28.1%、農業機械部品が15.9%、その他が56.0%である<sup>10</sup>。主要取引先の仕入先は、藤田金属株式会社、株式会社佐藤商店、株式会社野崎忠五郎商店であり、一方、販売先は、

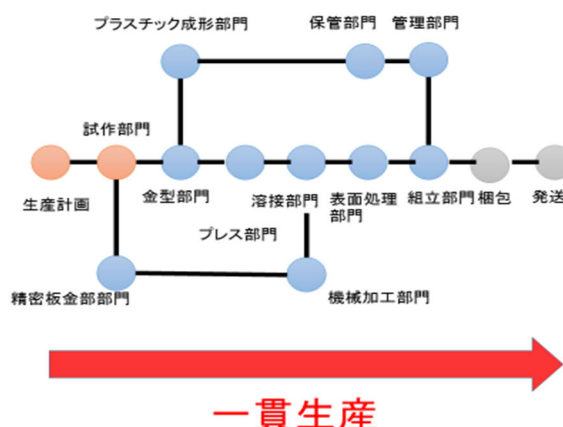
株式会社ダイフク、株式会社井関新潟製造所、株式会社アイチコーポレーションである<sup>11</sup>。取引額1位は株式会社ダイフクで売上高の約3割を占める。

### 2.1.3 一貫製造システム

シマト工業は、長年にわたり培った技術・ノウハウを生かし、顧客の開発企画・試作計画の段階から加工の立場で提案し、モノづくりのサポートをしている<sup>12</sup>。その基盤となるのが自社で完結する一貫製造システムである。

このシステムは、昭和50年代前半に当時の顧客のうち、暖房機器メーカーと物流搬送機器メーカーのいずれを重視するかを経営判断する必要性に迫られ、結果として物流搬送機器メーカーを選択し、多品種製品の製造を委託されることとなったことに起因する。国内操業にこだわった同社は、多品種少量と短納期という顧客の要求にこたえるサービスと製品生産によって活路を見出したのである。これは、金型から、塗装、組立までの全工程を一貫製造するシステムである。しかも、株式会社アマダのような、高品質の大手工作機械メーカーの設備機器を導入している。これによって、多品種・少量生産に対応するFMS(フレキシブル生産システム)の充実を図っているのである。また、金属加工に加えプラスチック成形部門にも積極的に展開している。同社の一貫製造システムを図表2に記す。

図表2 シマト工業の一貫製造システム



出典 『シマト工業株式会社 会社案内』より筆者作成

### 2.1.4 多品種・少量・短納期・高品質

シマト工業の最大のアドバンテージは、多品種・少量・短納期・高品質である。これは前述した一貫生産システムが基盤となっている。その一連の生産システムをサポートする保管部門では、製品・部品や金型管理において、情報システム機能を備えた自動倉庫により、狭い作業場の有効活用や多品種・少量生産の効率的運用を図っている。そして、数万点にわたる製品・部品及び多品類の金型を管理し、加工部門等に対してタイムリーに受け払いを行うことで、生産能率向上の支援を行っている<sup>13</sup>。また、通常の生産ラインとは別に、試作・小ロット加工専門ラインを設け、多様化する各種要望に即応可能な体制を整備している。

同社の斎藤社長へのインタビューによれば、次のように述べている。「当社では、大量生産向けの商品は少ないです。実際、多品種・少量・短納期・高品質という顧客要求にそったプレス、溶接、穴あけ、削り、塗装、組立といった一連の生産ラインを敷いています。ある工程に特化した金属加工機械を大量に導入して配置しているわけではありません<sup>14</sup>。したがって、多品種・少量・短納期・高品質という付加価値サービスを顧客に提供することで競合他社との差別化をしているのである。

## 2.2 「ブライツ企業」の実践

熊本県の「ブライツ企業」の枠組みは、(1)社員とその家族の満足度に関すること、(2)地域の雇用に関すること、(3)地域社会・地域経済への貢献度に関すること、(4)安定した経営に関すること、の4つである。以下シマト工業に関してこれらの項目に沿って記述していく。

### 2.2.1 社員とその家族の満足度

社員とその家族の満足度を向上させると思われる実施事項をインタビュー調査から図表3に記す。

図表3 シマト工業における実施事項

対象	実施事項
社員	地域平均以上の報酬額
	社員のクラブ(野球、サッカー、スキー)活動に補助金拠出
	ボーリング大会や忘年会の費用の多くは会社負担
	成人を迎えた社員には全体集会時に記念品(ネームペン)を進呈。社員からコメントを発表
	40年前から誕生日の社員に誕生ケーキを進呈。月初の全体朝礼で当月の該当者が前列に並んで社長が一人ひとりと握手し、参加者全員が拍手
社員およびその家族	育児休暇は1年まで取得可能、育児による短時間勤務は6年まで取得可能
	社員の子供が小学生になる際、ネーム入り鉛筆進呈。全体集会時に社員からコメントを発表
	家族も参加可のバーベキュー大会実施

出典 斎藤社長および虎谷総務部長のインタビュー<sup>15</sup>から筆者作成

上記について実際、社員にヒアリングしたわけではないが、一般的にみて社員の満足度向上に努力していることがうかがえる。また、「社員は会社のどういった点に満足していると思いますか」という問いに、総務部長からは、次の回答が得られた。「燕三条地域の中では比較的規模が大きく、安定している会社で働いているという安心感。昨今は会長が三条商工会議所会頭に就任していることから地元マスコミへの露出も多いことへの誇り。家族的経営への居心地の良さがある」<sup>16</sup>。ひとりの社員の意見ではあるが、こうしたことから社員満足度の高さを思わせるコメントである。

一方、「ブライツ企業」とは、「地元を大切にしたい雇用や取引を率先し、働く人がイキイキと輝き安心して働き続けられる企業」と定義されている。そこで、「どんな時に社員は『いきいき』として働いていますか」という質問を試してみた。すると、「新たな製品の試作に取り組んでいる時や、連携して仕事に取り組んでいる時に『いきいき』しているように感じます」<sup>17</sup>と回答が返ってきた。こうしたことから同社の仕事のやりがい、同僚との仲間意識がうかがえる。また、昨今では車いす搭載車用のリフトやナチュラルライフスタイルプロダクツ製造販売の株式会社スノーピーク<sup>18</sup>向けのキャンプ用品等を製造している。こうした「製品用途がすぐにわかる製造工程に携わる場合、社員の意識が高くなる」<sup>19</sup>ことも社員満足につながるかもしれない。

社員満足度の高いことを表すひとつの結果として、過去3年間(2013年1月から2015年12月)の離職者は6名で、率にして3.0%と非常に低い値である<sup>20</sup>。さらに、過去15年間に遡っても、91%の社員が在職しているとのことである<sup>21</sup>。

一方、社員満足度調査は実施していないとのことである<sup>22</sup>。

### 2.2.2 地域の雇用

同社は、地域の雇用を大切にしていると思われる。事実、「新潟県内学校からの新卒採用比率は高卒で100%、大卒で90%程度」<sup>23</sup>とかなり高い。また、「新潟県人の新卒採用比率(県外の大学卒業でも出身地

が新潟県)も100%」<sup>24</sup>である。まさに地域の雇用を推進しているのである。

一方、同社社員の年齢構成は、20歳から60歳まで万遍なくいる<sup>25</sup>。これは、継続的に雇用していることを意味するであろう。しかも、「身内の社員」(社員の家族・親戚関係者等)は、48名(23.8%)にのぼる。

他方、同社は、リーマンショック時に、社員の解雇は一切せず乗り切った<sup>26</sup>。こうしたことから雇用を守ることを大切にしていると思われる。

### 2.2.3 地域社会・地域経済への貢献度

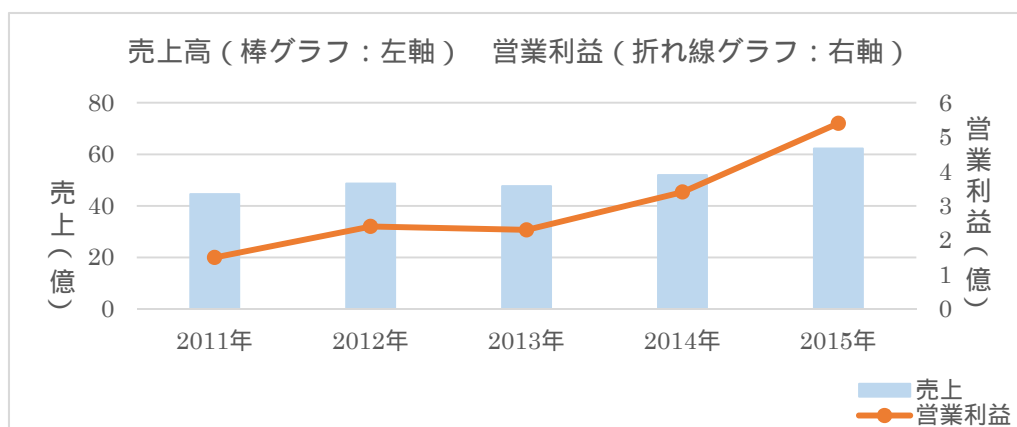
企業による地域社会・地域経済への大きな貢献の一つは、利益を上げ、納税することである。同社は、図表1のとおり直近の2015年度には、5億円前後の利益を上げており、地域経済への貢献をしていると言えるだろう。

また、その他にも同社の地域貢献についてインタビューしたところ、同社虎谷総務部長は、「社員が地元消防団に入隊している場合、勤務期間中の招集についても勤務として扱っています。地元催事については広告協賛も含めて積極的に寄付等行っています」<sup>27</sup>と回答している。消防団のような極めて地域密接的なことに社員の参加を認めたり、地元催事への協賛金による支援をしたりすることは、ひとつの地域社会への貢献と言えるだろう。また、年間社会貢献予算について尋ねたところ、「特に予算化はしていませんが、数十万円から100万円程度と思われます」<sup>28</sup>との回答を得た。この金額だけでは、多いのか少ないのか判断できないので、今後は、当地域における他社の調査も必要となるであろう。

### 2.2.4 安定した経営

シマト工業の売上高および営業利益は、図表4のとおり、着実に増収増益を続けている。熊本県では「安定した経営」の審査項目を「直近2期の決算の営業利益が黒字、又は、直近の決算の売上が前期より増加」<sup>29</sup>としている。この基準からすると同社は完全にクリアしている。

図表4 シマト工業株式会社過去5年売上高および営業利益



出典 シマト工業総務部長インタビュー(2016年1月12日)をもとに筆者作成

また、虎谷総務部長は、次の通り述べている。「為替変動自体は当社の経営自体に問題はないが、円安の方が顧客側の仕事が増えるため結果として当社の売上に寄与する」<sup>30</sup>。こうした、為替変動に対して、直接の影響が少ないことが安定した経営を維持することになるかもしれない。

## 2.3 事例分析

前節まででは、企業概要と熊本の「ブライ企業」の枠組で見たシマト工業について述べてきた。本節では、まず、「ブライ企業」の審査項目からの分析を行う。そして、「ブライ企業」の枠組みと、社員

を軸として事業および地域を絡めて分析してみる。

### 2.3.1 「ブライツ企業」の審査項目からの分析

シマト工業の過去3年間における正社員の平均年間離職率は、3.0%と極めて低い。平均年齢40.5歳に対して平均勤続年数は15.5年と比較的長期勤続を実現している。育児に係る休暇は、1年まで取得可能であり、育児による短時間勤務は6年まで取得可能である。県内求職者の正社員雇用者数は、新卒採用だけ見れば100%である。社会貢献活動の有無としては、まず、利益を上げ、納税しており、年間地域貢献予算については、特に予算化していないが、毎年、数十万円から100万円程度支出していることが明らかになった。1975年設立の同社は、操業（創業）して10年を優に超えている。また、営業利益・売上では、過去5年間、東日本大震災の時を除き、増収増益を確保していることが明らかになった。

### 2.3.2 事業と社員

本項では、シマト工業の一貫製造システムと社員の関係性を論じ、どのように同社の安定経営につながるのか分析していきたい。

同社のポリシーは、「注文を断らない」ことである。この「注文を断らない」というこだわりについて、総務部長虎谷氏は次のように述べている。「うちは注文されたら何としてもつくります。たったひとつの試作品でもです。他社で断られたからうちに来たとお客さんはいってくれます。その期待に沿うためにも注文は断りません」<sup>31</sup>。また、同社は顧客に感動を与えている。たとえば、「台車の製造において不具合の現物を借りて、試作をすぐに作成したことが顧客に感動を与えた」<sup>32</sup>とのことである。たったひとつの発注でも、顧客企業から現物まで取り寄せ、試作品を仕上げるという執念は、どんなものでも高品質に仕上げる同社社員の技術力があってのことでもあろう。もちろん、こうした仕事には困難も伴う。それでも同社は、競合会社が断った仕事を引き受ける。こうした社員のチャレンジ精神が同社の名声を高めることになるであろう。したがって、発注業者にとって「どこの会社にも断られたがシマト工業だけは引き受けてくれた」という最後の砦となるのである。この背後にあるものは、次の斎藤社長のコメントからうかがえる。「売り上げ計画は少なくとも確実に上げていくことを追求しています。たとえ利益が少ない注文も納品した製品の良さは顧客が満足すれば改めて次の注文につながるのです。そこで利益を出していけば良いと思っています」<sup>33</sup>。こうした目先にとらわれない中長期視点に立っているところに、同社の継続的な安定経営があるのであろう。

以上のような顧客からの注文に対応ができるのは、社員も含まれた安定・確実な同社の一貫製造システムを有しているからであろう。同社の「注文を断らない」および多品種・少量・短納期・高品質という方針は、一見すると、非効率的と思われる。さらに、請負企業にとって、条件の悪い過酷な状況といえる。しかし、この方針がシマト工業の技術力・柔軟性を高めてきたのであろう。同社の「一貫製造システム」と「顧客の注文を断らない」とは、対になっていると言えるだろう。

一方、同社の会社案内DVDには、「営業がない」というセンセーショナルなフレーズがある。実はこれは、「新規顧客開拓する営業担当者がいない」ということである<sup>34</sup>。斎藤社長の話によれば、「新規顧客は地域受注窓口（燕三条地場産業振興センターおよび三条工業会）からの紹介および既存顧客からの紹介であり、自社で新規開拓は行うことはありません。紹介してもらえほどの支持を得ていると思っています。我々は、自信をもって働いているのです」<sup>35</sup>とのことである。

他方、多品種・少量・短納期・高品質に対応するための人材教育では、スペシャリストの育成を目指している。同社は、高品質な製品を作り出す為に、高度に熟練した技術者の力が不可欠であると考え、人材教育に惜しみない力を注いでいる。つまり、「社員の能力開発・向上を図るため長期的視点にたった教育計画に基づいて、体系的・計画的に社員研修を実施している」<sup>36</sup>のである。その主なものとしては、「中小企業大学校等公的教育機関や民間教育機関への派遣研修・社内講師による内部研修・通信教育・小集団活動

などを多岐にわたっており充実した内容になっている」<sup>37</sup>。

### 2.3.3 地域と社員

同社では、新潟県民を限りなく100%近く雇用し、「身内の社員」(社員の家族・親戚関係者等)も全社員の2割を超えている。こうした点に地域を大切にしていることがうかがえる。さらに、「自主的に自ら退職した社員を再雇用したことがあり、こうした再雇用者が現在3名在籍しています」<sup>38</sup>と斎藤社長は語っている。斎藤社長によれば、「一度退職した社員が他の企業と見比べた結果、やはりシマトが良かったと評価してくれたと前社長が、判断していました」<sup>39</sup>とのことである。

一方、同社の会社案内パンフレットの「企業概要・沿革」のページには、「シマト工業はこのまちで生まれ、育ちました」と大きく明記されている<sup>40</sup>。これは、地域に根差し、地域とともに育ったという自負の表れであろう。

また、同社は、年間休日を当地域の他社と一体とする制度を取り入れており<sup>41</sup>、地域企業が連携しながら「ものづくりのサプライチェーン」を構成するという意識の醸成が徹底されている。つまり、地域での協働・協調・共存が図られているのである。

以上のような企業姿勢は、この地域で生活したい、働きたい、住みたい、と思う人々にとって魅力的な企業と映ることであろう。

## 3. おわりに

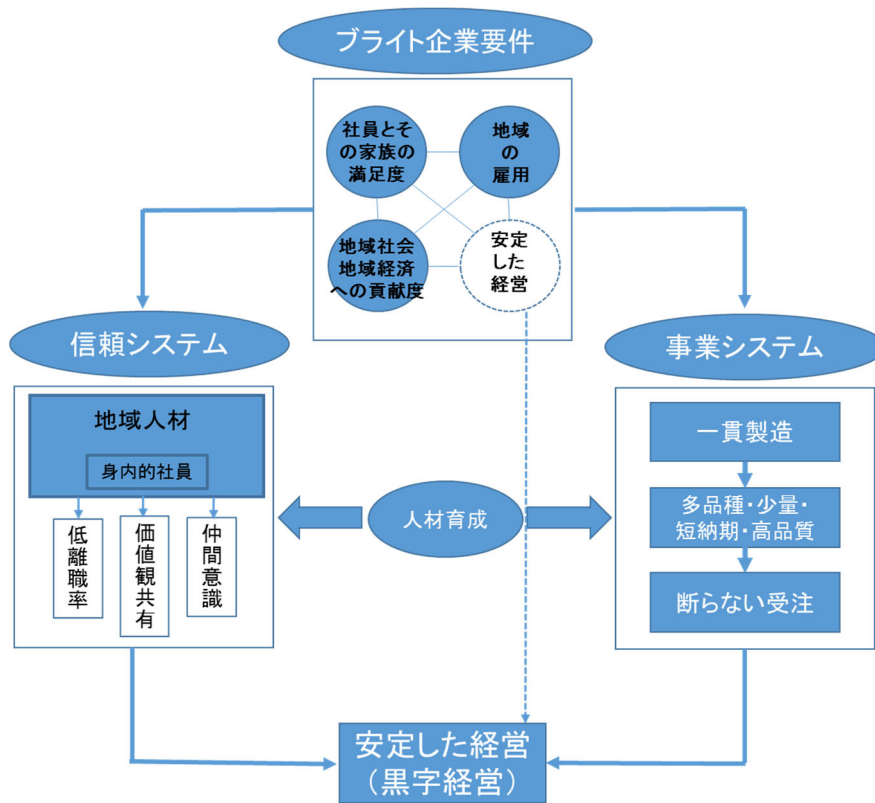
本稿では、熊本県の提唱した「ブライ企業」の枠組みから新潟県の中小企業の事例としてシマト工業の分析を試みた。同社は、ブライ企業の要件である、(1)社員とその家族の満足、(2)地域の雇用、(3)地域社会・地域経済への貢献、(4)安定した経営、を満たしていることが示唆された。

また、顧客からの注文を断らず多品種・少量・短納期・高品質に対応するのは、社員も包含した一貫製造システムに依ることが明らかになった。同社は、こうしたことを実現するために高度に熟練した技術者の人材教育をしている。さらに、地域人材である新潟県民を雇用し、「身内の社員」も全社員の2割を超えている。つまり、家族的経営による働きやすい職場づくりの土壌があると言える。こうした家族的信頼関係による社員構成と同質的な価値観の共有は、経営者および社員同士で共鳴し、仲間意識で働きつづけることになるのであろう。それが、離職率の低さにも表れている。

以上、ブライ企業の枠組みと社員を軸として事業および地域を絡めて分析したことを、図表5のとおり概観図として記す。



図表5 シマト工業におけるブライト企業の枠組みと社員を軸とした事業および地域の概観図



出典 筆者作成

最後に本研究における課題を提示する。本研究は単一事例研究を用いて新潟における「ブライト企業」の枠組みと同社の事業及び地域を絡めて分析を試みた。もちろん、単一事例を一般化して議論することはできない。したがって、今後は多様な業界での事例研究を積み重ねることで、最終的には数量的な分析に落とし込んでいくことが求められる。また、「ブライト企業」の要件がどのように絡み合って、継続的な安定経営（黒字経営）を実現しているのか、深い定性的研究も必要となる。本研究は、こうした今後の研究としてのファーストステップとして位置づけられるものである。

### 謝辞

本稿執筆にあたり、シマト工業株式会社齊藤直人社長、虎谷栄一郎総務部長、およびNECネクサソリューションズ株式会社邨上慎一氏より貴重な御助言を頂戴致しました。ここに深甚なる謝意を表します。なお、本研究は日本学術振興会平成26年度科学研究費助成事業挑戦的萌芽研究（研究課題名：組織における成員の幸福と業績を両立させるモデル構築とそのメカニズムの研究、課題番号：26590066）の助成を受けて研究しました。この場を借りて感謝の意を表します。

### 参考文献

- [1] Tikkanen Henrikki, Lamber Juha-Antti, Parvinen Petri et al.(2005) Managerial cognition, action and the business model of the firm” *Management Decision*, 43, No.6.
- [2] 清成忠男（1993）『スモールサイジングの時代』日本経済評論社。
- [3] 『くまもと経済』平成27年3月号。
- [4] 『くまもと経済』平成27年4月号。
- [5] 『シマト工業株式会社 会社案内』。
- [6] 鈴木玲(2015)「『ブラック企業』の普遍性と多面性:社会科学的分析の試み」『大原社会問題研究所雑誌』No.682, 2015年8月。



- [7] 高井透(2015)「産業集積とコア事業転換」『地域デザイン』, No.5.  
 [8] 文部科学省「平成27年3月新規高等学校卒業者の就職状況に関する調査について」

## 脚注

- <sup>1</sup> 清成忠男(1993)『スモールサイジングの時代』日本経済評論社。  
<sup>2</sup> 「従業員から見て魅力ある『ブライ企業』化を推進」『くまもと経済』平成27年3月号。  
<sup>3</sup> 熊本県中小企業団体中央会 <http://kumachu.or.jp/1016/> (2015年9月15日)。  
<sup>4</sup> 厚生労働省は、「ブラックバイト」について、次の通りネットで述べている。「厚生労働省においては、『ブラック企業』について定義していませんが、一般的な特徴として、労働者に対し極端な長時間労働やノルマを課す、賃金不払残業やパワーハラスメントが横行するなど企業全体のコンプライアンス意識が低い、このような状況下で労働者に対し過度の選別を行う、などと言われています」  
<http://www.check-roudou.mhlw.go.jp/qa/roudousya/zenpan/q4.html> (2016年2月1日)。  
 また、鈴木玲(2015)は、次の通り記述している。「『ブラック企業』は、主に若年労働者を苛酷な労働条件で働かせて短期間で『使い潰す』労務管理を行う企業を指し、とくにNPO法人POSSEの相談活動やPOSSE代表の今野晴貴著『ブラック企業 日本を食いつぶす妖怪』の刊行(今野2012)により広く社会問題として認識されるようになった」。その上で、鈴木は、「商品やサービスを低価格で消費者に提供するために徹底したコスト削減を経営の柱としている企業で、これらの企業は、店舗などの現場で中心的役割を果たす社員(主に正社員)に対して長時間労働を伴う過大な業務・責任を負わせ、また一定期間に成果を出さない労働者をコスト要因と捉え退職圧力をかける」と定義している  
 『「ブラック企業」の普遍性と多面性：社会科学的分析の試み』。  
<sup>5</sup> 『熊本県ブライ企業応援フォーラム』で企業力アップの道を探る」『くまもと経済』平成27年4月号。  
<sup>6</sup> 日経Bizアカデミー [http://bizacademy.nikkei.co.jp/marketing/trend\\_watch/article.aspx?id=MMAC0y000009032015](http://bizacademy.nikkei.co.jp/marketing/trend_watch/article.aspx?id=MMAC0y000009032015) (2015年9月15日)。なお、当初は、5つの条件であったが、後に、「優れた環境保全活動を実施している」が割愛されている。  
<sup>7</sup> 文部科学省「平成27年3月新規高等学校卒業者の就職状況(平成27年3月末現在)に関する調査について」。  
<sup>8</sup> 1955年に法人化された「有限会社斎藤町(てい)次(じ)工作所」時代を入れると60年。  
<sup>9</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>10</sup> 日経会社プロフィール(2016年1月19日)。  
<sup>11</sup> 日経会社プロフィール(2016年1月19日)。  
<sup>12</sup> 『シマト工業株式会社 会社案内』。  
<sup>13</sup> 『シマト工業株式会社 会社案内』。  
<sup>14</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>15</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)、虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>16</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>17</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>18</sup> 新潟県の会社でベンチャー企業として成功した上場企業(東京証券取引場第一部)。  
<sup>19</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>20</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。なお、中途退社6名のうち、1名は、結婚し、遠方の夫と同居するための退職。  
<sup>21</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>22</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>23</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>24</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>25</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>26</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>27</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2014年3月7日)。  
<sup>28</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2014年3月7日)。  
<sup>29</sup> 熊本県ブライ企業推進事業「ブライ企業審査項目(全20項目20点満点)」『ブライ企業応募書類』  
<http://bright-kumamoto.com/certification.html> (2016年1月5日)。  
<sup>30</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>31</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>32</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2014年3月7日)。  
<sup>33</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>34</sup> 虎谷総務部長インタビュー(2016年1月12日)。  
<sup>35</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>36</sup> 『シマト工業株式会社 会社案内』。  
<sup>37</sup> 『シマト工業株式会社 会社案内』。  
<sup>38</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。  
<sup>39</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。

---

<sup>40</sup> 『シマト工業株式会社 会社案内』。

<sup>41</sup> 斎藤直人3代目現社長インタビュー(2015年3月27日)。