

株式会社富島  
代表取締役社長

内田裕久氏

株式会社富島  
代表取締役会長

八木順子氏

先達が築いた

「大型貨物」の道と、「一気通貫体制」。

いま私たちは、富島のDNAを引き継ぐ「人」を育てる。

1948年創業、港湾運送事業を営む富島。

世界有数の国際港・横浜を拠点に78年、持続的な成長を遂げてきた秘訣はどこにあるのか。

二代目社長の娘であり、現会長の八木順子氏と、三代目社長の内田裕久氏は、

「創業者、そして二代目の『DNA』が、いまに脈々と受け継がれているからです」と、晴れやかな笑顔で語る。

「創業者の夢」が、優位性を築く

——青い空に、広大な海。素晴らしいロケーションですね。

八木会長 ありがとうございます。ここ横浜物流センター、通称「グリーンセンター」は、大型重機や超精密製

品など、大型貨物の取り扱いに最適な設計がされた、世界でも類を見ない施設です。

130トンの巨大クレーン、そして専用岸壁から貨物を直接「船」に積み込めるなど、効率的な海上輸送を実現するあらゆる機能を備えています。まさに当社の心臓部ですね。

——なぜ、あえて大型貨物という、一見すると手間のかかる分野を主力に据えたのでしょうか？

八木会長 そこには、創業者・山口中の夢がありました。富島は、大阪商船（現・商船三井）の荷役を請け負っていた富島組を源流としています。戦後、GHQの財閥

解体令によって富島組は解散しましたが、鶴見支店長を務めていた山口がその精神と業務を継承し、設立したのが弊社です。

そして富島組が主軸としていたのが、大型貨物でした。伝統を引き継ぎ、この分野で成功を収めることは山口の悲願であり、譲れない夢だったのです。

創業間もない1960年代、アメリカでコンテナ輸送が始まったのを機に、横浜港も東京港も「これからはコンテナの時代だ」と右へ做えて設備投資に走ったそうです。

しかし、そんな空気が業界を支配しても、山口だけは「大型貨物で大成する」という夢を追い続け、決してブレませんでした。

——創業者が貫いた夢が、いまの御社の土台を築いたのですか？

八木会長 ええ。創業から現在まで、私たちは大型貨物輸送という仕事を磨き上げてきました。

その結果、いまでは「この荷物は富島でないと運べない」とご指名いただけるまでに成長できました。創業者の夢が、

富島の優位性の源泉となっているのです。

——「富島でしか運べないものがある」のは、最大の強みですね？

**内田社長** 加えてもう一つの大きな柱が、一気通貫体制です。

貨物の輸送から梱包、保管、通関、船積、そして海外ユーザーへの現地配送まで、すべての工程を自社内で完結させる体制を敷いています。

——すべてを自社で、というのは並大抵のことではありませんせんよね？

**内田社長** おっしゃるとおり、設備も専門スキルをもつ人材も、維持するには大きな投資が必要です。しかし、富島がすべての工程を

引き受けることで、「富島に荷物を預ければ、世界中どこへでも届く」とお客様さまにとっては手離れがよく、また安心感ももってもらえる。

大型貨物の世界でここまで徹底して内製化を貫いている会社は、日本にはほかにないと自負しています。

安全・迅速に  
貨物を届ける。  
誠実さと情熱が、  
高品質の源です。

革新の積み重ねが  
一気通貫体制を確立

——他社には真似できない

「自社完結の一気通貫体制」。御社はどのように築いたのでしょうか？

**八木会長** この体制は、あるとき一遍に築かれたものではありません。創業者の山口、そして二代目の八木庄三郎が、60年以上にわたりイノベーションを繰り返した結果、ようやく構築できた体制なのです。

——積み重ねてきたイノベーションとは？

**八木会長** まず、大きな転換点となったのは、1969年の自社工場の建設です。それまで梱包作業はお客様さま先で行っていましたが、貨物を引き取って自社工場で梱包する「引き取り梱包」ができるようになりました。

——引き取り梱包になると、何が変わりますか？

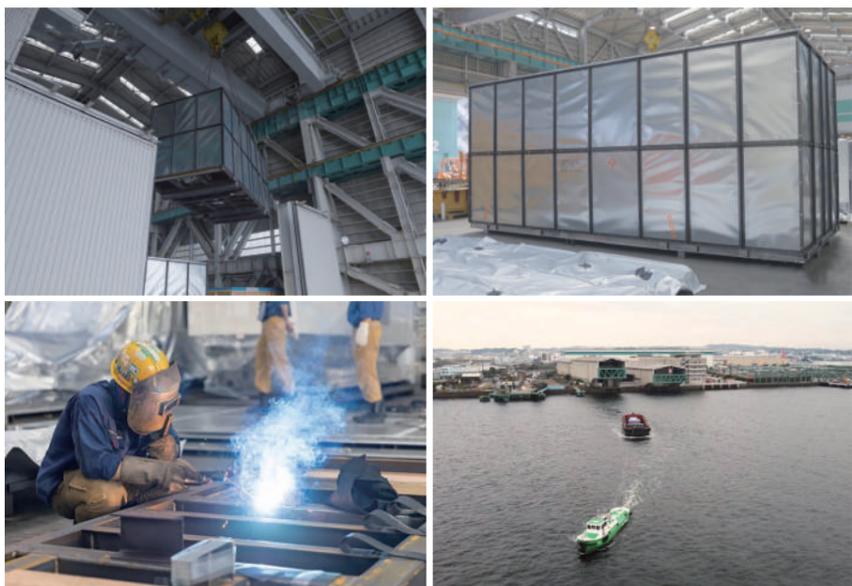
**八木会長** 以前は、弊社でつくった資材をお客さまの工場に持ち込み、弊社社員とお客さま社員が共同作業で梱包していました。

これが引き取り梱包なら、工場のスペースを占有せず、人員を割いてもらう必要ありません。

また、富島も管理の行き届いた環境で作業することで、品質向上と時間短縮ができました。結果

として劇的なコストダウンにつながり、引き取り梱包は双方にとってのWin-Winを実現したのです。

さらに、通関手続きにかかる業務効率化と費用削減に向けて、1986年に通関業の認可を取得し、自社通関体制にしたのも、創業者の山口です。



上左/貨物をつり上げる130トンクレーン。上右/富島オリジナルスチールケース。下左/梱包に使用する鋼材を切断・溶接。下右/専用岸壁で貨物を積み込んだ船。本船へ貨物を運ぶ。

**内田社長** そして、一気通貫体制を究極の形にしたグリーンセンターを建設

したのが、二代目の八木になります。

業界に先駆けてスチール梱包を導入

し、海上輸送の揺れや湿気から精密機械を守る体制を確立。梱包のロボット化を推進したり、輸出用の木材に必要な高熱処理（燻蒸）まで自社で行えるようにしたのも、

先代の功績です。

「自分たちでコントロールできない工程をゼロにする」。そのイノベーションの集大成がこの場所なのです。

——常にイノベーションを繰り返す。先達の並々ならぬ情熱に支えられて、いまがあるのですね。

**八木会長** 本社の応接間に「闘魂」という書を掲げているのですが、これは創業者の山口が経営の苦境に立たされた時代に、お世話になった方から頂いたものです。

戦後の混乱期に産声を上げた富島の歩みは、まさに荒波の連続でした。



原状回復でなく  
設備を“進化”。  
被害は二度と  
繰り返さない。

オイルショック、ニクソンショック……。二代目の八木からは、あのリーマンショックすら震むほど過酷な日々だったと聞いています。

「もうダメかもしれない」という場面で、彼らは何度、この二文字を見て自らを奮い立たせてきたのか。逆境に直面するたび、「負けてたまるか」と奮起する先達の背中を、この書を見ると思い出します。

台風被害をバネに、BCPを強化

——お二人による現体制になってから、どのくらい経つのでしょうか？

**八木会長** 10年です。しばらくの間、前社長の八木が会長として経営をサポートしてくれていましたが、3年前に相談役に退き、経営の第一線から離れました。そのときから、名実ともに私たちが全責任を負う形ですね。

——創業者から受け継いできた「闘魂」が試されるような、大きな試練はあったのでしょうか？

**八木会長** 2019年の台風15号でしようか。あの夜、ここグリーンセンターは高潮に襲われ、浸水してしまったのです。

海水と共に、海底から巻き上げられた砂利や流木、あろうことかタコや魚まで工場のなかに打ち上げられている状態。海に面したシャッターはへし折れ、エレベーターも、クレーンもす



弁護士の井上先生から贈られた「闘魂」の書。山口氏自らが丁寧に額装したという。



創業者・山口中の肖像レリーフ。常に革新を繰り返す、夢と熱意に溢れる人物だった。

べて稼働せず……。

**内田社長** 何より恐ろしかったのは、お預かりしていたお客さまの貨物です。1台数千万円、数億円といった機械が、塩水を被っている。その光景を目にした瞬間、「もう、富島は終わっただ……。」と、膝が震えました。

——背筋が凍りますね……。その後の対応は？

**内田社長** まず、すべてのお客さまのもとへ訪問して回り、一社一社、最善の処理を共に検討しました。復旧にあたって、私たちがこだわったのは、原状回復でなく「次に同じような台風が来ても問題のない設備に進化すること」でした。



シャッターは、最高レベルの防潮性能をもつものへ刷新。岸壁には、高潮を遮断する防潮壁を新設しました。災害を想定外で片付けず、起こりうるものとして備える。このピンチをバネに、富島のBCPは以前とは比較にならないほど、強固なものへと生まれ変わりました。

### 創業者のDNAを、社員に引き継ぐ

——創業者、そして二代目と、イノベーションを続けてこられました。お二方は、

次なる変革をどのように考えていらっしゃるのですか？

**八木会長** 先代たちが大型貨物、一気通貫体制、グリーンセンターといったハードを確保するものに築きあげてくれました。私たちの代で成すべきは、人というソフト面のイノベーションだと考えています。

その決意のもと、5年前から本格的な人材育成プロジェクトを始動させました。管理職や役員クラスのリーダー創出のための研修を行っており、マネジメントやコミュニケーションの

スキルだけでなく、中国古典を取り入れるなどして、ビジネスパーソンとして、ひいては人としての在り方についても、学んでもらっています。

この先、AIやロボット化がどれほど進んでも、それらを使いこなし、最後にお客さまに安心を届けるのは、やはり人です。

**内田社長** 外国人材の活用など、内の価値観の多様化も進んでいます。異なるバックグラウンドをもつメンバーが同じ「富島プライド」をもって働ける環境をつくる。そのためには、次世代を担う人の育成は必要不可欠です。

——育成の成果は現れていますか？

**内田社長** 確かな手応えを感じています。自主的に考える様子が窺えたり、社内の雰囲気としても、皆が意見を言いやすい風土が、より醸成されたと感じます。

——育成した人のなかから、後継者が育つことも期待できますね。

**八木会長** 事業承継については、おおまかな計画を立て、あとはあえて自然の流れに任せたいと考えています。

私は事業承継とは「誰がトップになるか」や「株をどう動かすか」ではなく、「歴代の経営者が培ってきたDNAを、いかに社員一人ひとりに引き継ぐか」だと思うのです。

大型貨物にこだわった「創業者の夢」、波乱万丈の時代を生き抜いた

「闘魂」、お客さまへの「誠実」、失敗を恐れない「イノベーションの精神」、そして、何より「人を大切にすること」……。

私たちが大切に守ってきた富島のDNAを社員に手渡し、今度は彼らの手で、時代に合わせて膨らませていくてもらわなければならない。

そのための土壌をつくるのが、いま心血を注いでいる人材の育成です。次代を担う彼らが、将来どんな景色を見せてくれるのか、いまから楽しみみでありませぬ。

#### 株式会社富島

【本社】神奈川県横浜市金沢区幸浦1丁目2番20号

【設立】1948年

【資本金】6,000万円

【従業員数】183名

【事業内容】港湾運送事業、海運貨物取扱業、内航運送取扱業、通関業など、輸送、輸出梱包、保管、通関、船積、海外ユーザーへの配送まで輸送全般

きらばし銀行 横浜支社会員