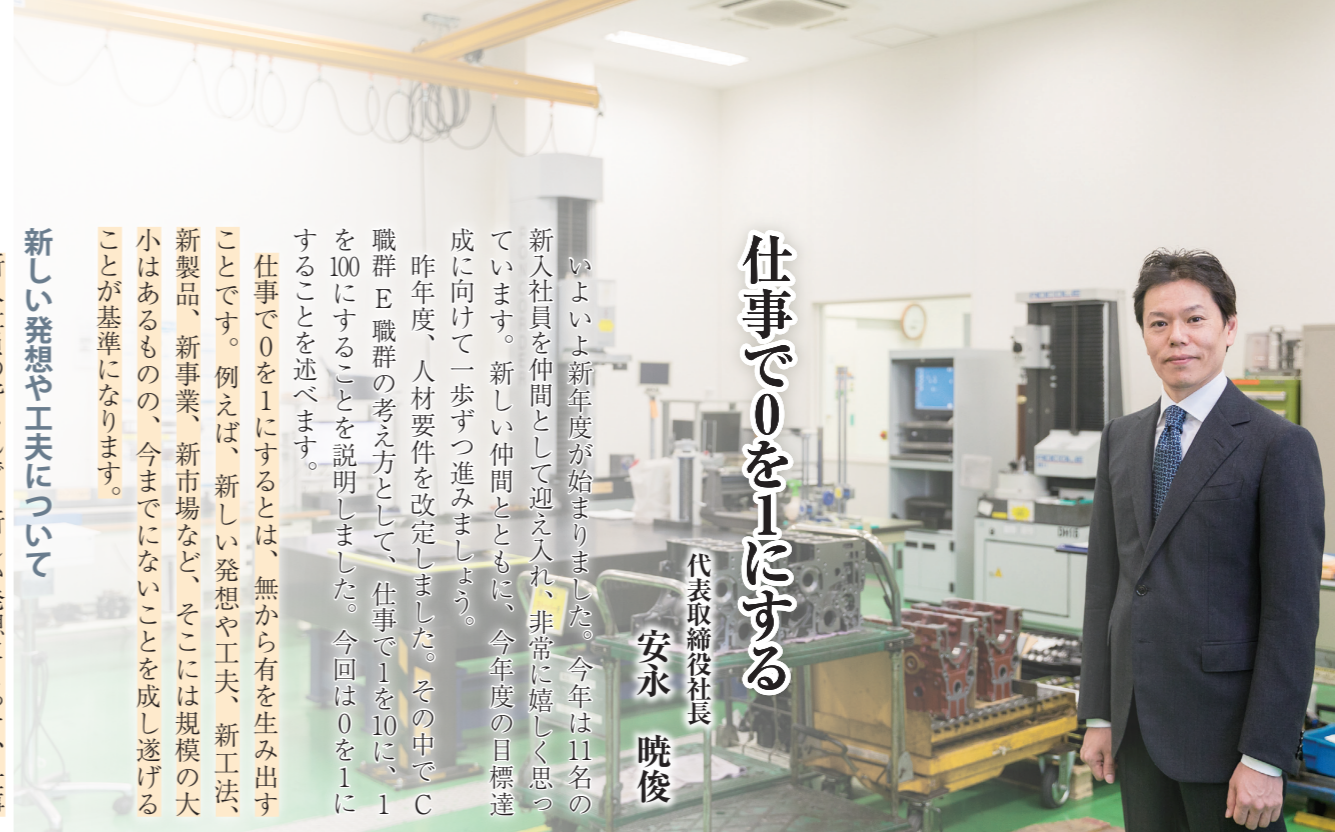
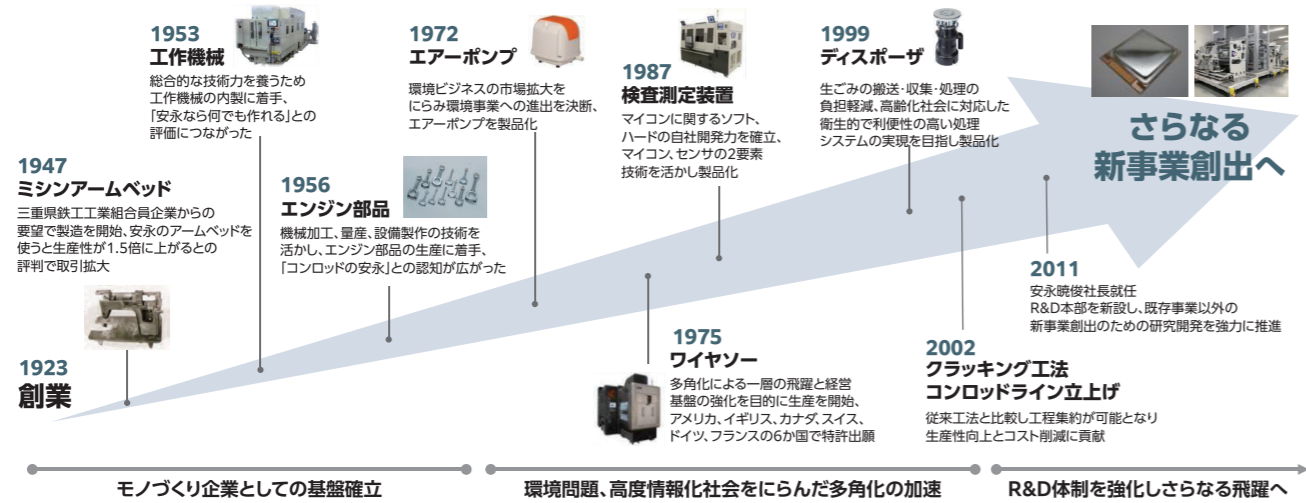


## 創業以来「新しいものに挑戦する」企業風土が根付いており、独自技術を活かして新事業を創造



## 仕事で0を1にする

代表取締役社長 安永 暁俊

いよいよ新年度が始まりました。今年は11名の新入社員を仲間として迎え入れ、非常に嬉しく思っています。新しい仲間とともに、今年度の目標達成に向けて一歩ずつ進みましょう。

昨年度、人材要件を改定しました。その中でC職群E職群の考え方として、仕事で1を10に、1を100にすることを説明しました。今回は0を1にすることを述べます。

仕事で0を1にするとは、無から有を生み出すことです。例えば、新しい発想や工夫、新工法、新製品、新事業、新市場など、そこには規模の大小はあるものの、今までにないことを成し遂げることが基準になります。

### 新しい発想や工夫について

新入社員の皆さんでも新しい発想によって、仕事で無から有を創り出せます。例えば、小集団活動に参加した時に、素人の素朴な疑問を周りのベテラ

ンに話すことがあります。ベテランが当たり前に感じていた中に改善のヒントが隠されていて、その後、今までにない改善成果につながった事例があります。最近の例でいえば、部品生産ラインで当たり前に使っていた製品ワークの取り扱い姿勢について、人間工学の点から見直し身体負担軽減に繋がりました。製造現場で当たり前に使っていたウエスについて、科学的・合理的に見直し大幅な使用量削減に繋がりました。

そこで大事なことは、周りのベテランの方が素人の素朴な疑問の中にヒントがあると気づくことです。そこに自分が知らない何か可能性を感じられるか、自分が思い込みで切り捨ててきた何か想像を膨らませられるか、そういった感性を持ち続けてほしいのです。

会社は、若手の皆さんが新しい発想や工夫により、仕事で0を1にするチャレンジを期待します。会社は、それに伴うリスクと向き合いながら応援していきます。

### 新しい仕組みやシステムについて

このように、年齢に関係なく誰もが仕事で0を1にできる可能性があります。中でも、C3E3の方には人材要件としてお願いしています。C3E3の方はその仕事について熟知していて、既存のやり方を変えるべきか判断できるからです。変えるべきと感じたなら、是非、上司（管理職）に提言してみてください。

長年当たり前になっていた工数の多い手順などを見直し、既存の仕事に仕組み化やシステム化を導入してほしいのです。仕事のデジタル化等により単純な仕事や複雑な仕事をコンピューターにさせることで、皆さんが複合的な課題に取組み解決策を考えられるよう、仕事の分担を変えていく必要

の周辺分野ではなく、飛び地で何か新しいことをやろうと考えました。担当者の人選では、考え方が尖がっていて仕事の馬力がある方を抜擢しました。既存組織の中では、ルールが多くて窮屈に感じていた方が、研究調査では自分でルールを決めて活き活きと行動されました。あらゆることに疑問を持つ「なぜなぜくん」です（2019年9月号「Why型思考のすすめ」参照）。そういう人が研究調査に執念を持ってくだわることで、新しい何かが生まれることを期待しました。

それから世の中の流れをつかむために、学会や展示会、大学の研究室やベンチャーを回ってどんな課題があるのか情報収集を始めました。世の中にない新しいことを探すため、多くの人と交流して様々な研究について意見交換しました。そこで感じたことは、日本では注目されていない研究分野でも、思直に探求されている方が数多くいらっしゃるということです。注目される研究分野に研究者が集まりやすい欧米や中韓では見られない幅広さを感じました。安永で研究開発から事業化へ進める途中で、何度も日本中の研究開発に助けられました。

その中でやるべきことが定まってきて、2011年にR&D本部（現技術本部）を立ち上げました。新エネルギーの創出をテーマにしました。具体的には、微細孔加工によるバッテリー長寿命化と熱電発電素子の開発です。

R&D本部では、月2回の会議に私も参加して議論してきました。新しいことにチャレンジするので失敗はつきものです。初めての失敗は容認しますが、再発をしないよう考えてもらいます。チーム全体でチャレンジしようという雰囲気づくりを心掛け、時に周りが背中を押してあげることが必要です。周りがやる気だとそれに引っぱられます。今のところ、研究開発の明確な期限は決めてい

があります。そうすることで皆さんの生産性が飛躍的に伸びて、会社の競争力の根源となるのです。最近の例でいえば、部品生産ラインの稼働状況について、IoTアプリを開発し見える化により稼働率向上に繋がりました。機械装置の部品加工について、24時間の無人加工により競争力強化に繋がりました。エアーポンプ社で新生産管理システムを導入し業務改革に繋がりました。他にも、稟議決裁や給与支払い、出張精算、一般購買等のDX化も進んでいます。

### 新製品や新事業、新市場について

会社としても、0から1を創り出そうとチャレンジしてきました。

次の技術開発の歩みを振り返ると、ミシンアームベッド、工作機械、エンジン部品、エアーポンプ、ワイヤソー、検査測定装置、ディスポーザと新事業を創出してきました。幸いにも、グローバルニッチNo.1製品も増えてきました。

しかしながら、この歩みには記載されていませんが、新規取組みに失敗した事例も沢山あります。皆さんの先輩や先人が幾多の失敗にもめげず諦めず、チャレンジを続けてきたからこそ、今日の成功に繋がったと感じています。このあたりは各事業体WAYにも記載してありますので、参考にしてみてください。

今まで述べた新規事業は主にプロジェクト体制で取り組んできました。その後、2000年以降は事業部の中に開発部ができるも、新規事業まで至りませんでした。事業の本業が忙しくなると、開発が片手間になりがちでした。

私自身、それではいけないと反省し、2006年に担当者一名でのプロジェクトを立ち上げました。退路を断つために事業部とは別にして、既存事業

ません。やめない限り失敗ではないといえます。何が正解かわからない中で、正解を選ぶのではなく、選んだものを正解にする考えもあります。仮に、我々の研究開発が世の中に貢献しないことが判明した場合は、それが期限になると考えています。技術系の人が多く、途中、良い技術があれば売れるはずとの考えでしたが、事業化には、顧客基準での付加価値の提案や、売れるための仕組みが必要でした。途中から営業系の方にも参加いただきました。価値観の違う人が参加することで、チームで多様な議論ができ事業化を加速させることができました。

開発した微細金型を用いて、様々な微細シートがつくれるようになりました。面白いことに、素晴らしい要素開発に成功しましたが、それをどのように製品化したらいいいのか分かりませんでした。展示会やホームページで情報発信するなかで、お客さんから用途をいただくことが増えてきました。

微細孔加工の金型開発に成功しましたが、世の中になかったユニークな新技術だったので、顧客の理解を得るのに時間が掛かりました。何度も試作品を提供するなどを経て、近年、ようやく製品化されました。バッテリーの寿命を伸ばす極活性化装置と、電子機器を熱マネジメントするベイパーチャンバー用ウィックシートが新事業として歩み始めています。ここまで取り組んできたチームを誇らしく思います。

### 技術で世の中を驚かせる会社

「技術で世の中を驚かせたい」そんな夢を見て、好奇心や遊び心を持ちながら、自分たちの想いを共有し取り組んできました。皆さん一人ひとりが「やってやろう！」という気持ちを持って世の中を驚かせましょう！