

モノづくりと人づくり

帝国ピストンリング(株) 代表取締役社長 佐々木 襄



今年は私が社会に出て企業人となってから満40年になる。この間32年は銀行に勤務し昭和58年から5年間は銀行系クレジットカード会社の創業社長を勤め貴重な経験を積むことができた。

3年前に帝国ピストンリングに奉職することになったが、社長就任直後はしきりに会う人々から「金融関係の仕事からメーカーに移られて、感想はどうですか」と聞かれたものである。勝手に違って大変でしょう、との意味もこめられていたと思う。

たしかに業種が異なると、たとえば同業者の社会も、銀行業界、クレジットカード業界、そして自動車関連産業界と、それぞれの雰囲気も独特のものが存在している。各業界でお会いする人の関心事、経営上の問題意識や重点事項等、あるものは大きく、あるものは微妙に異なることを体験している。

違いを最も感じさせられるのは、業界共通語による対話の時である。そこには事業領域の相違に根ざした企業文化や風土の違いが明らかに存在していると思われる。

特に銀行業やクレジットカード産業というソフトウェアを中心とする金融サービス業と「モノづくり」を専業とする製造業の間には、具体的には事業所の主体がオフィスか工場かの違いをはじめとして、そこで造られるものがソフトか、実態が「モノ」として見えるハードであるか、という点からくるとと思われる企業文化や伝統の違いを感じることができる。

そしてこの違いの因はどうも「モノづくり」にかかわる「技術」に関係すると考えられる。

若いころ銀行の研修会で当時の頭取が話されたことを思い出す。「銀行は世の中の役に立つ存在であるが、直接モノをつくることはできない。モノづくりは融資先の企業の経営活動によって実現され、われわれはそれを間接的に支援している脇役なのだ」という論旨であった。経済の主役はモノづくりにたずさわる企業であるというわけである。そして「モノづくり」が創造する価値は「技術」によって生み出される。技術の発展進歩が「モノづくり」を経済の主役にする基盤であるといえよう。

最近この点を裏づける論文に接することができた。東海大学教授の唐津一氏は「90年代の産業構造変革」と題する講演の中で「経済の原点と製造業の重要性」について次のように論及されている。

「経済の原点は現場と日々の営みの中にある。マスコミは以前“サービス産業の時代”といったテーマを頻繁に取り上げていたが実態はまったく違っている。通産省が最初の白書を発表した昭和32年、GNPに占める製造業の割合は22%であったが、現在は34%まで達している。一般の日本人が農業国と考えているカナダ、オーストラリアでも農業の比率が各々2.9%、3.1%あるのに対し製造業は両国とも29%となっている。一方米国は、ここ10年以上も製造業のGNPに占める割合は低下しつづけており、現在は24%前後である。米国はモノをつくるのをやめたわけである。製造業は日本経済の原点である。」…中略……

そして1985年以来、日本企業が円高不況を克服

した理由として、(1)技術力、(2)労使関係、(3)経営力の3点をあげ、

「資源立国という言葉も迷信である。資源の豊富な国はいずれも苦しんでいる。ソ連の輸出の80%は天然資源だが、数年前石油輸出だけで70%に達していた。ところが現在は輸出に占める割合が40%にも減っている。輸出量の減少といった理由もあるが、石油価格の低迷が大きく影響している。資源は加工技術があってはじめて価値が出てくるのである」と結ばれている。

国の経済の基盤は「モノづくり」が原点でありこれを支えるものは技術力であることを明快に指摘されている。「モノづくり」の会社に来て3年いささか我田引水になったかと思いつつも、現在「モノづくり」の企業に身をおく者としての誇りと使命感を強くした次第である。

一方、会社経営にあたって自分がまかされている会社をいかに「良い会社」にするかという点では業種がちがっても相違はない。それぞれの会社は、自らが世に提供する「モノ」や「サービス」が社会の進歩発展に役立ち人類の幸せをもたらすように行動し、その実現を通じて会社の存在意義を確立し、従業員は会社に誇りをもって明るく働き、その結果正当な収益を上げ、さらにそのことを土台として次の新たな創造にたちむかい、より一層社会の進歩に貢献してゆくという循環——これがどんな企業にも共通する経営の在るべき姿であろう。

当社は一昨年創業50周年をむかえ新たな半世紀にむかって船出した。その前途には10年後に21世紀をひかえている。当社を「21世紀を生き抜く良い会社にしよう」という相言葉のもと新しい企業理念確立の気運がもり上がった。

全従業員1600名の総意を1年間にわたり文字どおり結集して本年4月、新しい企業理念が定めら

れた。今この理念の定着と具体的な実現にむけ、中期経営計画を軸に全社的な実践運動を推進中である。

〔企業理念〕

わたしたちは、動力機構の高度化を原点として無限の可能性に挑戦し、優れた技術と価値ある商品の提供を通じてクリーンでクオリティの高い社会の実現に貢献します。

〔経営姿勢〕

- 期待を創り、期待に応え、お客様の厚い信頼を獲得します。
- 技術を広げ、技術を深め、世界をリードする商品を提供します。
- ひとをつくり、ひとに学び、社員とともに生きがいのある職場を実現します。

〔行動指針〕

わたしたちはとことんやり抜きます。

とことん挑戦します。

とことん探求します。

とことん創造します。

とことん話し合います。

この理念を実現するのは、まさに人であると思う。経営姿勢の中に「ひとをつくりひとに学び…」の項目を採り入れたのは、「人づくり」こそ会社経営の基盤であると認識しているからに他ならない。

しっかりした企業倫理の確立と社会に対する使命感に裏づけられたスキルの高い人をそれぞれその持場持場において育てあげることが「モノづくり」の、そして「良い会社づくり」の前提条件である。「モノ」に魂を入れるのはやっぱり人をおいてないことを、バブル経済の崩壊する中で、ひたすら額に汗して着実に「モノづくり」をしている誇りをもって再認識しているところである。