

モノ作り 勝敗の方程式

—ニッポン素材産業の戦略と覚悟—



④



「お客さんが抱える問題を解決してあげることが、モノ作りの本質」と語る庄野代表取締役社長
|| 県立大佐世保校 山下哲嗣撮影

中興化成工業代表取締役社長

しょうの なおゆき
庄野 直之氏(61)

中興化成工業は、フッ素樹脂を使い素材を作っている。熱や寒さに強く、紫外線にも耐える。薬液にも溶けない。便利だが「こちらの言うことを聞かない」手ごわい材料を相手にしている。

創業は1963年。九州の炭鉱が前身だった。閉山に伴い、失業者を出さないため、ほかの事業に転換した。主力製品のひとつ、ドームの屋根を造ることができるのは日本ではうちだけ。それを松浦の工場で作っている。

ものを作ったり、売ったりするのは、あくまでも手段。例えば、電気ドリルを買いに来た人はドリルがほしいのではなく、開ける穴がほしいの

だ。お客さんが抱えている問題を解決してあげるのが、モノ作りの本質と言える。日本企業の強みと弱みを考えてみたい。強みは、日本人なら当たり前と思うかもしれないが、約束を守るといふ「倫理資源」だろう。世界的には

希少だ。これを失わないように、有効に使わないといけない。例えば航空会社に預けていた荷物がなくなった場合、企業が見せる態度が全然違う。もし日本企業なら素早く対応し謝罪する。しかし、海外ではこれが当たり前ではない。この部分をビジネスにして、利潤にできないかと思う。ただし、強みがあるところには、それに対するギャランティー(保証)が伴わないといけない。それが価値となる。

弱い部分は、普遍化が下手なところだ。日本は工場の間材の規格がメーカーで異なる。災害で一つの工場が動かなくなると、ほかのメーカーでの代替生産が難しい。一方、米国は規格化と普遍化の国。

普遍化、互換性が必要

工場が倒産しても、ほかでの代替が可能な場合が多い。このような「過剰な自前主義」が日本にはある。特に災害が多いわが国では一定の普遍化、互換性が重要だ。

どの組織でも一番上にあるのが「ビジョン」。うちのビジョンは唯一「つぶれないこと」だ。これに全社員が納得し、共通項の固まりとなるのが会社だ。その下にミッションがあり、戦略として戦術がある。どの組織もそうなっている。

「楽観主義」を持つと呼び掛けている。反対語は悲観主義ではなく、「自分一人が努力しても何も変わらない」と考えるニヒリズム(虚無主義)だ。これが組織にまん延すると一番まずい。自分が動くことで、1ミリでも物事が先に進むと信じる力。これをどう社員が持てるようにするかが大事だ。(後藤洋平)

|| 次回は13日に掲載します ||