ITを活かせる風土とは？

情報共有ツールがモチベーションをさらに高める

多品種微量生産の営業方法を模索し、進化を続けている東海バネ工業のIT化。生産管理や技術品質向上面でもITを活用しているが、渡辺社長の視点は「いかに顧客を引きつけ、顧客に喜ばれるか」から外れることはない。

関係者も驚く改革スピードの速さには目が離せない。しかし次々課題克服への目標が設定され、それに結果を示していく社員は、疲弊しないのだろうか。失敗しないよう目標を低めに設定してお茶を濁す社員が増える「成果主義の弊害」が喧伝される昨今だ。同社の歩みが鈍るとすれば、それは社員が「燃えつき」始めたときだろう。スピードについていけず、反発を覚える人も出てくるかもしれない。その点はどうなのか。

「確かに大変な面はあります。でも立ち止まらず変わっていくのは当たり前のことでもあるんです」。Web活用を指揮する渡辺秀治氏は、苦笑しつつも、その表情は明るい。

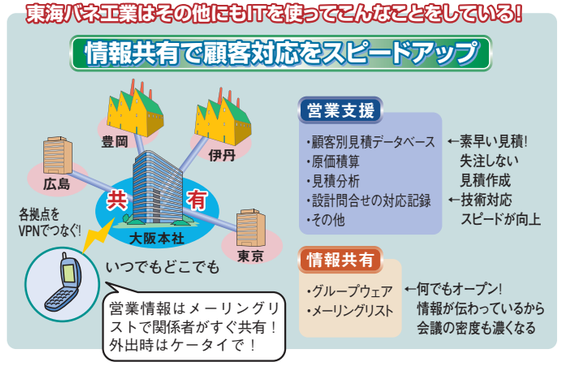
何でもオープンな会社であるがゆえ、同社では各自の目標も達成度合いもすべてガラス張りだ。最近では情報共有ツールの活用で、営業や製造の情報がさらに伝わりやすくなった。会社のことが理解できれば、興味が持て、楽しくなる。徹底した公明正大さが、情報ツールによって社員の意欲を向上させているのだ。社員が輝けば、顧客は必ず微笑んでくれる――そんな渡辺社長の経営哲学が見え隠れする。

夏目氏は「うちはどこにも売っていないバネを作る会社。なんでも自分で一から考えることが好きなんですよ」と自社を分析するが、本業であるバネ作りのスピリットが会社を支えている面も大きい。

「うちのバネ職人は本当にすごい」――社内で何度もこの言葉を耳にした。人にしかできない技を持つ技術者への敬意と賞賛が、彼らを飽くなき挑戦へ駆り立てているのかもしれない。

◆

「ここは特殊な会社。わが社はそんなに上手くいかないよ」。もしそう感じたら、もう一度社内を見渡してみよう。顧客のことを必死に考える社員、技術向上にまじめに努力する社員、会社を誇りに思っている社員などなど、可能性を秘めた社員が必ずいるはずだ。そんな彼らを輝かせる経営ができたら、顧客は必ず近づいてくる。



渡辺良機社長　インタビュー

次なる目標は、“スーパーアメニティファクトリー”

――コンピューターへの着目の早さには驚かされます。

渡辺　生き字引きであることが営業の仕事ではないわけですよ。覚えることならコンピューターの方が正確でスピーディで、後から誰にでも引き出せる。人にはもっと人間的に喜べる仕事をさせてあげたいと思いました。

▲工場内での生産工程管理用端末

――営業や生産管理面以外でITの効果を感じた部分はありますか。

渡辺　情報共有。情報の同時性、即時性の効果は大きい。営業では、今日現在の受注実績や累計トータルなどが配信されるようになっており、誰がどこでどんな営業活動をしているかすぐわかるんですよ。

――よく情報が次々上がってきますね。

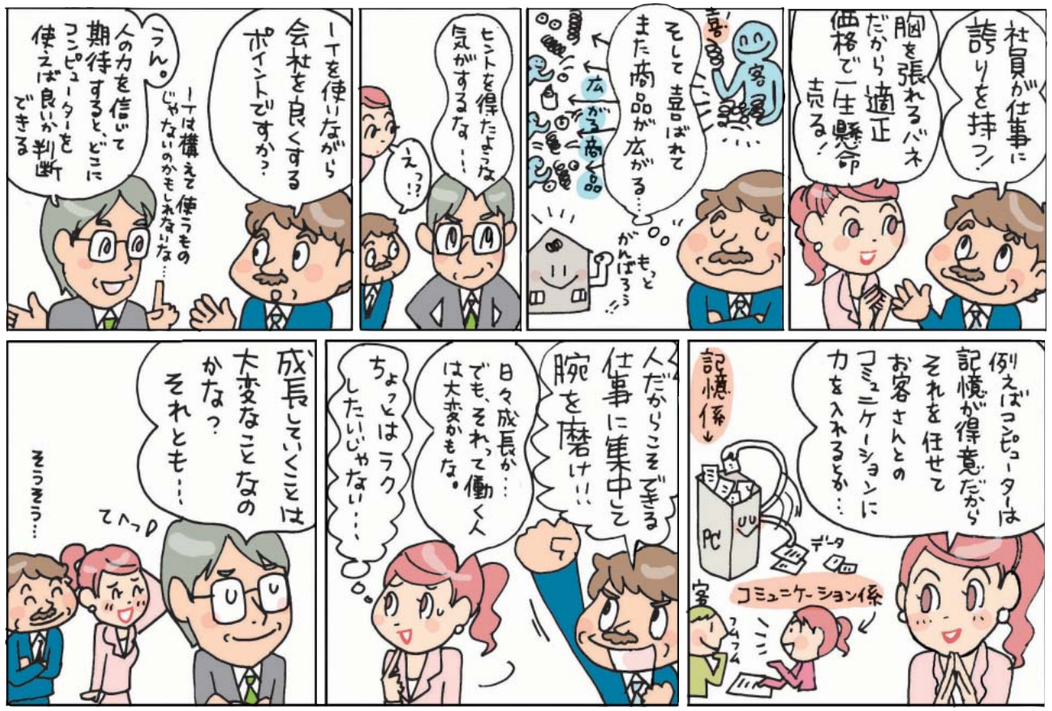
渡辺　社員の発する情報に制約を加えない、そして否定しないことを心がけています。うちは経営がすべてオープンですから、みな抵抗はありませんね。動きがわかることでモチベーションも上がる。

――社員の方の「やる気」をひしひしと感じるのですが、何か秘訣はあるのですか。

渡辺　わが社の社員には、胸を張れる仕事をして、家族に誇りに思ってもらえる存在になってほしい。適当なもので儲けたらいい、という指示を出す経営者はダメ。社員にはいつも言ってるんです。どこの誰も作らないバネを作れ、そうすれば家族は「お父ちゃんの会社はすごいね」って応援してくれる、幸せになれると。

――人の可能性にとことん期待をされているのですね。

渡辺　私はバネも作れませんし、上手に売れるわけでもありません。しかしバネばかり見ていたら大事なことを見落とす場合もあるでしょう。私は常に離れたところで、問題点は何か、何をしなければならないかを見ようとしています。

――次の進化形は？

渡辺　ITに関しては行くところまで行きます。何をするかは皆に考えるように言ってあります。私自身でいえば、兵庫県の豊岡市に工場を完全移転して、今までにない発想でバネが作れる「スーパーアメニティファクトリー」を実現したい。これが目標です。