

つながる力

「岩手の人は一人一人を見ると能力が高く優秀だが、それが全体の力に結び付いていない。」この言葉は、関東自動車工業（現トヨタ自動車東日本）の社長、会長を務められた内川晋氏が10年ほど前の講演で述べたものである。その言葉の真意を測りかねていた。

数年前、同社岩手工場を視察した際、工場長から次の話を聞いた。「この工場では自分たちで考え、自分たちで造る。全員がカラクリマンと称し、モノづくりの改革の志を高めている。2500人から2500通りのカラクリを生み出し、個人の発想力を高めながら、強い現場づくりを推進している。」

この説明を聞き、内川氏の言葉がようやく腑に落ちた。岩手の社員の優秀さとは、指示されたこと、決まったことはしっかりとやる能力の高さであろう。しかしそれだけでは世界を目指すことはできない。もっと良い車を、世界ナンバーワンの車を作るためににはどうすればよいか。目標を同じにして情報を共有し、生き生きと工夫を凝らし創造力を発揮する。社員がともに苦勞を分

かち合って、全能力を出し切る。この一連の活動の中で初めて個々の力が全体の力に結集していくに違いない。内川氏がかつて投じた一石が大きな流れとなり、同工場で生産されたヤリスが欧州カーオブザイヤー2021を取得する成果に結実している。これが個の力を組織の力に転換するつながる力である。

精密切削加工のK精機が業界の中で一目置かれる存在に成長した裏には、社長の報酬を減額してまで、大手企業で管理職を経験した人材をスカウト、社長の片腕にして納期管理と5Sの徹底を図り、会社を一変させたことが大きい。工場の清掃と整理整頓を徹底することから意識改革、次に、高品質、低コスト、納期という大原則を浸透させていった。さらに、工程管理のソフトを独自開発して受注の集中による外注コスト増を回避、こうした取り組みの中で取引先の評価が向上、従業員の自信と業績に結実した。

「なぜ、よそ者とつながるのが最強なのか」。昨年読んだ本の中で、印象深い本の一冊であった。コロナ禍は外部との関係性

を疎遠にしてしまう遠心力を加速させている。これに抗うように、あえて外部とのつながりの大切さを説いているのが本書である。組織の中で報酬が高いのは、多彩なネットワークを持ち、既存の枠にとらわれぬ分野でうまく連携が取れる人材であり、従業員一人当たりの売り上げが大きいのは他県に進出している企業等、実証的なデータに基づき、人も企業も多様なつながりによって成長し、成果に結びつくことを鋭く指摘している。まさにK精機の歩みが示している通りで、つながる力の効果である。

平成の時代を敗北の30年と表現した経営者がいた。旧弊を打破して変革を進めなければ、持続的な成長への道筋をつけることができず、劣後してしまうことを多くの経営者は苦い教訓として心に刻んだ。だからこそ、劇的に経営環境が変化している今、進むべき目標を掲げ、「向かい風の時だからこそ前に進む」という強い決断が問われている。変革を継続する縦につながる力、そして外部や他分野など横へとつながる力を縦横に駆使しながら、あらたな時代を力強く切り開く一年にしたいものだ。



一般財団法人岩手経済研究所
理事長

高橋 真裕