

新技術開発のカギは社員の人間性向上



ベンチャー ハイメカ株式会社 青木 敏雄

若いということは、素晴らしいことである。未来に向けて夢を描き、その実現に向けて全力投球で自らの人生を賭けることができる。いまIT分野などに新しいベンチャー企業がぞくぞく生まれ、国の後押しを受けながら新産業が形成されつつある。それらのベンチャー企業の担い手は、若い経営者である。

当社の創業は一九七〇年、今から三十年前であった。私は地元大手企業に勤めていて、このままこの会社で安寧の日々を過ごしていいのだろうか、何かもつと他に出来ることがあるのではないだろうか」という思いに突き上げられた。どうなるのかわからないが、まず独立しようと決意し、そして、やるなら大志を掲げ、人生を賭して取り組む冒険への強い衝動にこたえた旅立ちであった。

それは若い数人の技術者が雪国山形から世界をめざして羽ばたく機械メーカーになることへの挑戦から始まった。この時、世界をめざす企業イメージの表現として社名を「ハイメカ」と定め、二つの行動ポリシーを掲げた。

他に経営介入を受けない自主独立の経営を目指す。下請けにならず、自社ブランドで販売できる機械メーカーを目指す。常に世界市場を視野に入れた技術開発を目指す。

新技術の開発は、ベンチャー企業にとって最も重要な課題である。とはいえ、会社にとつては売れてこそ良い技術なのだ。しかし、現実には、アイディアに富む技術が開発され、さつそく会社を立ち上げたとしても、製品の販売に行き詰まることのいかに多いことか。

また、一つの製品だけでは経営の継続が難しいから、二つ目、三つ目と、次々に開発を継続しなければ、一つ目の製品の陳腐化と共により特殊な製品の開発の場合、特殊であるがゆえに販路は狭い。従って経営の維持には次々と新製品を開発しなければならぬのであるが、このところが非常に難しい。大抵の失敗は、この辺のほころびから始まるといつてよい。

さらに、新製品の開発はメーカーが行うが、

その後、顧客の要求やクレームが製品を育てて商品に仕上げるという視点を忘れてはいけない。だから、顧客の声が新技術を開発すると言つても過言ではないのである。例えば、テレビや自動車、そして最近の携帯電話などをみて、当初の製品は問題含みであった。それが、顧客の要求やクレームに対応している中で技術は磨かれて成長し、時を経て現在は素晴らしい製品になっている。

当社の場合、ベンチャー企業でありながら世界市場で販路を拡げ得たのは、こうした新技術開発と顧客との構造的な関係を鍵にしたからである。つまり、ソニー、日立、東芝、日本電気、富士通など業界を代表する企業とのご縁に恵まれて取引を行い、仕事を通じて世界の技術を社内にインプットしつつ、世界市場の最新ニーズを常にくみ取ることが出来たのである。

そうして学び得た技術を自社技術に蓄積して開発したタンタルコンデンサ製造設備は、開発後二十年が経過し、現在では第五世代機



まで完成している。開発当初は一秒一個の生産が精いっぱいであったものが、今では一秒当たり八個の生産が可能になった。これらの設備は業界の標準機として世界中で使用され、全世界の年間生産量二百四十億個のおよそ八〇%が、当社の設備から生産されている。

三十年間に及ぶ会社の舵取りは、不況時こそが絶好の開発期であることを教えた。このときに製品を開発しておけば、それを脱するや、既存製品に加え新製品の売上の伸びも見込める。最近の不況であるが、当社では未来製品としてのリチウムポリマー電池などの新鋭製造設備の開発を行っている。

企業経営の目的として利益追求をあげる経営者が多い。経済組織である企業の経営に利

益は必要であり、目的の一つには違いないが、それは低次の目的である。それよりも高次の目的を明確に定めることが大切である。すなわち、利益追求とは、その高次の目的を達成するための手段であることをはっきりさせておかねばならない。

利益追求のみを経営の目的とする企業経営は、いずれジリ貧の経営を余儀なくされるようである。これは、当社の場合の体験的な感想である。当社は創業の目的「世界に羽ばたく機械メーカーになる」を掲げてきたのだが、厳しい経営環境の中でそれを忘れてしまい、資金繰りや利益中心の経営に追われた時があった。その時には、いくら頑張ってもジリ貧は一層深刻になるだけで、何のための創業だったのかと、ため息をつくばかりであった。その中でハツと我にかえり、もともとの目的達成に向けた経営に軌道修正してきた体験がある。

もう一つ大切なことは、ベンチャー企業は常に会社の質を向上させ続けなければならないということである。そうでなければ、仕事の質はすぐ落ちてしまい付加価値の源泉が衰弱して、やがて衰退を余儀なくされる。

会社の質は社員の質で決まり、社員の質は経営陣の質で決まるから、まず、トップを含む経営幹部が率先して研鑽に努め、社員研修を行うことが大切である。しかし、社員教育には大変な手間暇とお金がかかる。その割に成果はなかなか目に見えないから疎かにしがちだが、これを怠ると会社はやがてジリ貧になる。会社は社員を育てることに熱心でなければならぬ。

優れた技術の開発は、技術者の人間性の発

揚の結果として生み出されるものであり、会社は顧客の厳しい要求やクレームを受けて、的確にそれに応えることのできる社員を育てることが大切である。また、何の業務でもその質のレベルは、担当する社員の人間性に帰結するところが大きい。

当社では、社員研修は業務に優先することを確認に打ち出し、年間の計画を確実に実行するようにしている。「会社とは仕事を通じて心（人）をつくる道場である」と定め、研修課と研修センターを独自に設けてから二十年になる。特に、研修では社員の人間性の向上・充実を重視し、その実践に勤めている。それは労働省認定の当社の職業訓練校カリキュラムに沿っており、さらにISO9001の教育訓練規定の中心に位置づけている。

ベンチャーブーム華やかなこの時、その一角に存在する一社として、体験を通じて考えてきたことの一部を述べさせていただいた。生意気な部分についてはベンチャー企業の成功を祈る老婆心としてご容赦をお願いする。

青木 敏雄

ハイメカ株式会社代表取締役社長。昭和17年7月30日、長井市生まれ。米沢工業高校 電気科(昭和36年 卒業)、昭和36年 マルコン電子株式会社入社。昭和44年同社退社、ハイメカ(株)設立準備。昭和45年ハイメカ(株)設立。取締役就任。昭和58年専務取締役就任。昭和60年代表取締役専務就任。平成3年代表取締役社長就任。米沢商工会議所常議員、米沢電機工業会理事、米沢法人会理事、置賜試験場工業技術振興会会、ベンチャーランド米沢副会長、米沢市行財政改革市民委員会委員。趣味：読書、写真。座右の銘「唯心所現」(ゆいしんしょげん)