

## 企業理念インタビュー 第2弾

### 最終回 代表取締役社長 松川忠行



Q1. 企業理念制定後、5年が経過しました。この5年は、もう5年か、まだ5年かどちらでしょうか。また、なぜそう思いますか。

もう5年、まだ5年の両方の感覚があります。

思ったより、浸透のスピードが遅いと感じているからかもしれません。作った当初は、もっと自然に浸透していくものだと思っていました。かき氷のシロップがすうっと下に染み込むように。

この5年間、朝礼で理念の唱和をしたり、風土改善委員会でいろいろな取り組みをしていただいたり、社内で勉強会や塾を作ったり、人事考課制度も変えました。もう至るところに理念をちりばめました。今、右向いても左向いても理念です。理念のシャワーを浴びているような状況です。本来、何かの想いや考えを広めるには、何十年もかかるものなのでしょう。だとすれば、まだ5年かなと思います。

Q2. 企業理念の浸透という観点で、今一番難しいと感じていることは何ですか。

恐怖心を取り除くことです。

失敗したときに起こる自分へのバッシングへの恐れ。会社というのは、同じ目的をもった人が集まっている組織です。自分の領域を超えた部分の活動というがあるので、そ

ここで失敗してしまうと周りからの批判、非難が出てくる。それを恐れてネガティブになってしまって、わざわざ「自分が」リスクをとる必要ない、となる。だから自主性が育たない。この思考回路になるのは人間なら当たり前とも思います。

## 挑戦への恐れを理念で支える

だからこそ、そこを**理念をベースにして変えていきたい**。

行動指針⑨の「頑張る人を応援します」や⑩の「(良くても悪くても)結果を出します」と応援している訳です。もちろん良い結果を出してほしいですが、**良い結果しか出さず、だと何もチャレンジしなくなるから、悪い結果であってもとにかくやりきろうと**。

ジュニアサッカーのコーチが選手に教えることは、**とにかくゴールまで行くと、シュートを打ちなさい、シュートで終われ**ということだそうです。すなわち、結果を出しなさいということ。外すかもしれないが、外したとしても叱らない。シュートをするという気持ちが大変。すると**ゴールネットへの執念が生まれてくる**。そのうちに成功確率が高くなってくる。**どうしたらあのゴールネットを揺らすことができるんだろうと考えるようになる**。シュートに行かなければその感覚が生まれてこない。

野球でも見逃し三振が一番残念。見逃しの三振よりも空振り三振の方がいい。当てに行こうという意志がある。見逃しはもったいない。真剣勝負の中でチャンスを見逃してしまいました、というのはもったいない。積極的に打ちに行ってたまたま当たらずに三振してしまいましたというのはまだいい。そういうことなんです。



Q3. では、嬉しいことは何ですか？そこが5年で変わってきた点でしょうか。

半歩なり1歩なり自分から前に歩き始める人が、ようやく出てきたことです。

今までは、こんなこと言ったらみんなからどう思われるかというような感覚があったと思いますが、それが外れてきた人が出てきました。ベテラン社員の中にも、自分の経験やスキルだけでなく、何かを残したいと真剣に考えてくれている人もいます。そういう人が少しずつ出てきたことが非常に嬉しいです。

## 高い山に登ろうと踏み出す人が

彼らは、会社の雰囲気として、**挑戦しても大丈夫なんだ**とを感じるものがあるのでは、と思います。今は、卵からウミガメの赤ちゃんが1匹2匹出てきた状態。もう出てもいいんだと。そういう雰囲気が社内に徐々にでき始めているのかな。まだまだ海に向かって大行進するような状態ではないけれど。でも1歩出てみたらどうなんだろうって。

あの山に登りたいけど危険だから登らないでおこう、じゃなくて。あの山に登るの危険そうだけどちょっと1歩登ってみようかな、怖いけど自分が登れる準備をちゃんとして周りのサポートを受けたら登れるかも。

じゃあ、ちょっと**1歩踏み出そう**っていうような人が**出始めている**のかな。



Q4. 企業理念を作ったとき、最大のポイントとなる言葉は“危機感”でした。そういう言葉を理念に入れているのは珍しいと社外の方々からも言われました。5年で危機感を持った行動になってきていると感じますか？

若手社員や外部の空気を知っている人、外部の空気を吸いに行こう、情報を取りに行こうとしている人は感じていると思います。お客様と接したり、比較対象を持っていたりする人はそういう感覚を鍛えられる。

危機感には、率先してやるという意味合いもあります。**危機感を感じるのなら自主的に動くはず。本当の意味での率先垂範が起こる。**会社がより良くなって、危機感という言葉を入れる必要がなくなるレベルになればと思います。

Q5. 企業理念を作ること、目指す方向性を明確にし、強い組織、強い会社にしていき  
たいということでした。変化は感じていますか？

理念を掲げ、我々の存在意義、価値が改めて明確になることで社員の結束力も徐々に強くなり、強い組織になってきつつあると思います。ビスウィルの社員はみんな真面目です。そこは本当に素晴らしい。モノ創りの会社においてとても大切なことです。

## ありのままを感じると 体が動く

惜しいのは感受性。これからは、もっと感受性を磨いてほしいと思います。ありのままを見て感じて、そして体を使ってほしいです。1枚の絵を見て何かを感じる。私からの発信を受け取って何かを感じる。○とか×とか、自分の考えと合う合わないと評価判断するのではなく、何かを感じ取ってほしいです。

しっかりと考えることはもちろん大事ですが、それは感じたあとの話です。あれこれ考え過ぎて動けなくなる前に、まず感じることを大切にしてほしいです。そうすると行動につながります。

行動指針①の「わが社の製品を愛します」も大上段に構えるのではなく、自然と体が動くというか、ちょっと汚れていたらすぐに拭くとか、なんかちょっとこう気になって、じっとしてられなくて装置を見に行ってしまうとか目をかけるというか。体が自然と動く。

Q6. では、「世界一」に到達したときの光景は、どんな光景ですか？

いろいろな国の人が、ビスウィルの装置を並んで買いに来てくださるような光景です。毎日お客様が来てくださり、賑わっている状態。日々千客万来がいいですね。コロナ禍の前は、日に何社もお客様が来られていたこともよくありました。今はコロナの影響でその状態が少なくなって寂しいと感じています。コロナが終息したら、江坂の駅まで行列ができるといいな。



Q7. 目指す姿に、“VISWILLのWILLという志”という言葉があります。  
どういう意味合いに捉えていますか？

検査機を通してお客様に安心と笑顔をお届けする業、気持ち。ですが綺麗すぎる表現なので、もっと泥臭いものかな。50年の歴史があって、ブランド力のある商品を持っている。お客様や社会に何を持って貢献するのか、どういう価値やどういう未来を提供するのか、という問いの答えだと思います。

## 己への厳しさと強いWILL

我々が脈々と受け継ぐもの。言葉で表すのは難しいけれど我々は単に製造業だという訳ではないです。例えば運輸業が夢を運ぶ仕事だとしたら、ビスウィルは何だろう？という問いが頭の片隅にいつもあります。ビスウィルならではの検査機に込められた、強いWILLがほしい。



強いWILLを育むには、お互いがお互いに厳しくならなければならない場面がもっと必要です。そしてそれ以上に自分に厳しくしないといけない。他人に厳しくする以上に自分に厳しくして、なおかつ自分が先頭になって行動を起こす。単に自分が先頭になって行動を起こすということではなくて、自分に厳しく、信念を持ってということが含まれていないと強いWILLにはならないと思います。

まだまだやることがいっぱいある。いっぱいあるから楽しい。

### <取材後記>

大河ドラマは欠かさず見る。最近また、史実関連の本に触手が動く。その時代時代に強く生きた挑戦者が、厳しい時代背景のもと、何を感じ何を考えていたのかを知りたいという。理解しづらい部分もあるが、生き様が垣間見られて面白い。ぬるま湯より、良いことは良い、ダメなことはダメという中で生きていく方が格好いい。

6年前社長就任時に読み耽った数々の本が、自席の側に並ぶ。立ち止まって凝視し、遠慮がちに1冊を手取る社員が続く。全身でビスウィルを引っ張っていく松川の感受性に触れたいという社員は、思いの外多いのかもしれない。



~~~~~

経営理念ではなく、企業理念である。使命、目指す姿、10の行動指針全てが「我々は」で始まっている。経営陣だけのものでも、ステークホルダーだけのものでもない。「世界一の検査システム総合メーカー」。我々の目指す行き先は決まっている。そしてきっと近づいている。

聞き手：秘書・広報室 西岡 可奈

~~~~~

以上