

## 企業理念インタビュー 第2弾

### ～ 何が変わり 何を変えていかなければならないか ～

2016年8月に誕生したビスウィルの新企業理念。

制定当時、経営陣に、新しく理念を創り上げるまでの想いや希望を語ってもらった。あれから5年。その間に経営陣の顔ぶれも変わり、今年6月には新取締役が誕生した。ビスウィルにとって節目となる今、「企業理念インタビュー 第2弾」として、改めて今の想いとこれからを問う。第1回は、6月24日に就任した垣内取締役。

### 第1回 取締役（生産技術管掌） 垣内 省吾



Q1. 取締役に就任され、約2ヵ月が経ちました。

挨拶回りに行かれた先では、今までとは違った感触があるのではないのでしょうか？今どのような心境ですか？

そうですね、協力会社へ訪問し各社の社長さんとお話をさせていただくと、「非常に苦労されて日々社長業に邁進されておられるのだな」と実感します。皆さんのお立場を考慮して話すようになりました。経営者としての行動が自分に本当にできるのか、やらなあかん、と大きな刺激を受けているところです。

取締役就任の打診をいただいたとき、今までやってきたことが正しかったんだと嬉しかった。と同時に覚悟が必要だし、会社を永く存続できるようにしていかなければならないと、より強く思いました。絶対にやってやろうという気持ちでいます。

Q2. 「今までやってきたこと」の一つに、錠剤外観検査システム TVIS-NS の開発があります。当社のメイン商材に育て上げられましたが、長い道のりだったのではないのでしょうか？

もう挫折の連続でした。ですが、TVIS-EXX を自分が最初に創ったという自負があるから、「フルモデルチェンジは俺にしかできない」という変な自信がありました。やったるわ！という気持ちだった。

## 諦めるという選択肢はない

当社になくってはならない装置を創ることができましたが、会社の関連メンバーが協力してくれたおかげです。全力を尽くして創ったつもりでもトラブルに見舞われる。一つ解決しても、すぐに別の問題が発生し、自分の無力さを思い知らされることも何度も経験しました。

でも最後まで面倒を見る気持ちでいました。機械ってそういうものなんです。ずっと気にかけてずっと面倒見ていったら、どんどん良くなる。当たりがつくという言葉で表現することがありますが、そういう感覚です。

**諦めずにやっていたら必ず良くなる。**最初から上手くいかない場合もあるけれど、現状を把握して直していけば必ず良くなる。EX シリーズでは難しい錠剤を検査するにはどうしても NS が必要だった。そこを**何としてでもやりたかった。**



<TVIS-NS>

Q3. 装置を育てることへの情熱は、並々ならぬものを感じます。企業理念の目指す姿「世界一の技術力と情熱を持つ」には、どんなイメージを持っていますか？

単にお客様から言われたことを実現するのではなくて、お客様のためを思って、こうしたらいいんじゃないですか、ああしたらいいんじゃないですかと提案できる姿です。

## お客様のことを考え抜く

私生活でいうと、誕生日プレゼント、父の日や母の日のプレゼントを選ぶときです。相手の喜んでくれる顔を思い浮かべて選びますよね。お客様からも「え、こんなこともできるの?」「そこまで考えてくれてるんや」と思っていたきたいのです。

こんな装置どう?と言ったときに、相手から、すごいねいいモノできたねと言われた。それが自分の得意なモノづくりの部分で、誰に対しても、「**こんなんできた。見て見て**」と。**胸を張りたい。お客様に対しても同じ気持ちです。**当社の若い人たちにもそう思ってほしい。「すごいやろう。俺が考えてんで」と。それが私のモノ創りの原動力であり情熱です。

当社で働く人一人一人が、お客様のことを考えてどんどんいろいろなアイデアを出し合っ、じゃあこれで行こうかというアイデアが**お客様の考えていることの一歩先に行く**状況。

それってもう成長しかない。止まらない。世界一に行くしかない。そんなイメージです。

**Q4. 企業理念ができた5年前、「若い人にも闘志を燃やしてほしい」「技術スキルを上げたい」と若手技術者の育成に取り組んで来られました。どう変わってきたでしょうか?**

かなりレベルが上がってきました。スキル以上に気持ちの持ちようが特に変わってきたなと思います。

今までもいろいろな場面で、使命、目指す姿、行動指針について触れてきましたが、特に今年4月からは新人事考課制度の導入により、皆が自分の「役割」を意識するようになってきました。日報でも行動指針の振り返り、所感を書いてもらっています。段々と考え方が変わってきたように感じています。**考え方が変わるとポテンシャルも上がるしレベルも上がる**、と最近実感しています。



**Q5. 企業理念の実践という観点で、難しいと感じているのはどんなところでしょうか？**

皆が10個の行動指針を1個1個、個々に捉えている。言葉じりを捉えて仕事をしているように感じることもあります。

期限までにコストとクオリティを一定に保った状態で高い成果を達成しなければならないとなったときに、どうする？ここまでやらなければならない、となったとき、それがあなたの責任ですよとなったとき、どうする？と思うことがあります。その人はその目的のためにあらゆることをやらなければならない。**結果を出すために、できることは全て。**そうなったとき、行動指針10個は全部やらなければならないはずなんです。

だからこれからは、「求められる結果」から攻めたい。

よく言われているバックキャストの考え方です。でないと、行動指針の一つ一つを個別で考えてしまう。逆に「求められる結果」を目指す状態にしてあげれば、上司も部下と一緒に行動指針の全部に取り組んでそれによって結果を出せる。そういうフェーズにできるのではないかと考えています。

**Q6. 結果を出すことを重視するのは、1999年から5年間の北米勤務時代の経験も影響していますか？**

影響は受けましたね。いい経験をさせていただきました。井の中の蛙にならずに済んだ。外から日本を見ることができたし、外からビズウィルを見ることができた。



<厳しい海外での休息のひとコマ>

海外の同僚はみんな、野望、アンビシャスがすごい。生きるか死ぬか、クビになるかどうかで彼らは必死です。**みんな結果を出すことに必死だった。**うだうだと理由を述べた挙句にできませんでした、なんてうっかり言おうものなら、「そんなんで生き残れるんか？」の世界でした。鬼気迫るものがありました。

仕事をするって、生きるってこういうことかと。その「結果を出すこと」が、必ずお客様の笑顔につながっていたんです。

**Q7. 例えば、今後5年で変えていきたいのは、「結果を出すことに集中する」、そういう環境を作るといえることでしょうか？**

そうです。やるべきこと、求められる結果を出すことです。10番目の行動指針は「結果を出します」ですが、いい結果を残す気持ちがあって、諦めずにやるという強い気持ちをもってもらうことに注力したいです。

## 厳しい環境でも 這い上がれる力を

一人一人が付加価値をいかに上げられるか。そういう意識を持ってもらいたい。会社に育ててもらわんじやない。自分が会社に貢献する。**自分が動くことで付加価値をもたらして新たな価値やお金を生む。**

「獅子は我が子を千尋の谷に落とす」のスタンスです。今の時代に合わないかもしれないけれど、そういう要素は絶対必要だと思っています。会社は最大限のバックアップはするけれども、やるのは自分。自分で勉強してもらって付加価値を上げてもらう。そこに成長を感じてもらえれば、自ずと自主的に進んでいく。それが経営陣の重要な役割の一つだと思います。

それをそうだな、2025年までにやらないと。やりたい。やりたいです。



<取材後記>

学生時代から、「やりだしたらとことんやってしまう」タイプ。現役で受けた大学は

全て落ちたが、悔しさをバネに1年間猛勉強。翌年全校に合格した。バブル時代の前職、仕事に熱中するあまり体を壊したことも。北米勤務前は語学学校で1年間、自費で特訓を重ねた。長年の開発経験と技術の蓄積と伝承、熱心な後進の指導が認められ、2019年には大阪府工業協会から優良従業員として表彰された。

とことんやって結果を出す姿勢を、次世代につなげたい。溢れ出る情熱を受け取る人は、1人でも多い方がいい。

第2回に続く。