

代表取締役社長
安永 暁俊

2011年に社長に就任してから、本トップメツセージを重ねてきました。安永が企業理念を使命とし、グローバルニッチNo.1のビジョンを達成するために、私が考えていること、安永で働く一人ひとりが共有すべき心構え・価値観、とるべき行動指針について述べてきました。

社内報の原点

2011年から、この躍進原稿を書き始めました。ちょうどその頃、MS塾とPM塾も始めました。両塾とも、課題図書をもとに社内で議論して意思決定する社内研修のことです。MS塾が1年間で完了した際に、部課長の皆さんに事業体WAYを創ってもらいました。初めての試みだったので、そもそもWAYとは何かの悩みから始まり、試行錯誤の末によりやく完成しました。今年、事業体WAY第2版も予定しています。

その頃に、私自身も会社的なWAY、いわゆる

✓ **まずは基本動作に焦点を当てました。**メモ取り、スケジュール管理、聴く話す読む書く等、仕事をする上で身近なことを述べることで、全社で少し話題になり実践してもらえました。

✓ **次に、物事の考え方に焦点を当てました。**製造現場では3S（整理・整頓・清掃）は当たり前です。私自身の経験として、頭の中も3Sが必要だと痛感することが多くあり、物事の考え方（主観と客観。具体と抽象。手段と目的。インプットとアウトプット等）を取り上げました。それらを明るい文調でもって、頭がスッキリするもの、仕事の効率が上がるものとして述べました。

✓ **最後に、プロフェッショナルのあり方に焦点を当てました。**仕事をする中で、厳しい場面に直面することも多々あります。困難を乗り越えていくためにも必要となるプロ意識（プロの心構え。自分らしさ。フォームをつくる。より良いチームワーク。仕事面を持つ。仕事のレベル等）を取り上げました。それらを厳しい文調でもって、心得的なもの、責任感あるものとして述べました。

9年ほど続けた後に、社外の方から「一方的に発信したままではなく、実際に一人ひとりと雑談しながら伝わっているのか確かめた方がいい」との貴重なアドバイスを頂く機会がありました。それを機に、スモールミートイングを始めました。皆さんから直接フィードバックをもらう中で、まだまだ伝わっていないことを痛感し、改めて反省しました。

雑談する中で、製造現場の暑さ対策が不十分だと声をいただき、本格的に工場空調化の取り組みを始めました。国内の量産工場は来年度までに全て冷暖房の空調化が完了します。おかげで、職場環境の改善に繋がりました。それ以外にも、職

YASUNAGAWAYの必要性を感じ、75周年の年に向けて創ろうと秘かに考えていました。お陰様で何とか13年間続け、初志貫徹できました。長年に渡りお付き合いいただき、誠に有難うございます。

コンセプトII全体を貫く基本的な観点・考え方

私と仕事で接した方は言われた経験があるかもしれませんが、仕事を始める前にまずコンセプトを練ることが大事だと口酸っぱく伝えてきました。コンセプトとは全体を貫く基本的な観点・考え方ですので、仕事をする上での手段ではなく、その目的や目標のことを指します。社内の取り組み事例を挙げて、少し振り返ってみます。

量産部品事業では、安永メキシコでコンロッドラインの新しいコンセプトが必要でした。新興国で初めて焼結材クランキング工法を立ち上げるために、工程集約した新しいコンセプトを考えだしてもらいました。また、最近では日本で汎用性が高くコスト競争力のあるコンロッドラインを新しいコンセプトで考えてもらっています。

機械装置事業では、製品名のルールについてコンセプトをしっかりと決めてもらいました。また、製品アーキテクチャ（ものづくり経営学 藤本隆宏著）を踏まえて専用機ビジネスと標準機ビジネスの戦略についてコンセプトの使い分けを考えてもらいました。

技術本部では、新規開発の極板活性化装置のコンセプトについて考えてもらいました。

管理本部では、社員が器物破損してしまった場合の手順についてコンセプトを徹底してもらいました。また、最近ではデジタル化についてコンセプトを定めて取り組んでもらっています。

あらゆる仕事でコンセプトは大事です。特に、

場でのより良い風土づくりなどで、数多くの気づきをいただき取り組んでいます。

苦しいこと、苦労したこと

皆さんも小集団活動などの発表で、ご自身が苦労したことなどを振り返ることが多いと思います。私自身も振り返ってみると、社内報を書くにあたり、難しさを痛感することが多々ありました。最も苦手であり苦労したことは、つかみとストーリー性です。また、自分で考えて書くと、出来上がった文章が独りよがりになりがちでした。毎回、社内外の方にチェックしてもらい何とか仕上げました。

✓ **つかみとは、文章の冒頭で皆さんの興味を引くことです。**仕事でも始まりが大事ですよね。始めの何行かで読む気が失せると、その後の文章は読んでももらえません。私自身、まだまだ皆さんの心をつかむレベルには至らず、今後の課題です。

✓ **ストーリー性とは、皆さんがストーリー（物語）に共感し関心を高めることです。**今は商品を売るのに、面白そうで相手を引き込むような表現が必要だと言われています。以前に社外の方からアドバイスを頂きました。「物事を客観的に伝えようと、受け手は理解はするが、『ふーん』で終わってしまふ。ステイブジョブスのプレゼンが凄いの、なんのステークが出てくるかを説明するよりも、その『熱々さ』や『ジュシーさ』を表現しているから。観客はそれが知りたい。こんなことに衝撃を受けて感動したという背景を交えて表現すべき」私自身、皆さんに対して何かお願いする際には、それを達成した時の利点や景色を伝えようとしてきましたが、まだまだ力不足を感じています。

自分が変わり続けること

以上、社内報について述べました。私のメッセー

仕事をする上で何か、新しい発想や工夫、新工法、新製品、新事業、新市場を創り出す時に、骨太のコンセプトがあると、途中でぶれることなく仕事を完遂することが出来ます。

社内報のコンセプト

私自身もコンセプトから考えて仕事を始めるよう努めています。この社内報を書く際にも、まずコンセプトを決めました。それが無ければ、ここまで続けられなかったと感じています。回を重ねていく中で見直しも行いました。皆さんの参考になるか分かりませんが、当初は次のようなものでした。

✓ **社内報を通じて、私の考えを知ってもらおう。**管理職ではなく、普段接点の少ない社員の皆さんに向けて語りかける。

✓ **社員の皆さんへ丁寧に温かく語りかけることで、近しく感じてもらう。**

✓ **社員の皆さんの業務にスポットライトを当てたり、私から前向きな話をする**ことで、社員の皆さんのモチベーションにつなげてもらう。

✓ **社員の皆さんに対して上から要求や指示するのではなく、まず自分がどう行動するか、自分が会社にどう貢献できるのかを書く。**

✓ **典型的な社長方針にはしない（経営数値の羅列や画一的な安全やコンプライアンス啓蒙等）。**

発行後に何人かと雑談しながら、どれくらい読んで理解されているか尋ねていました。私が感じたのは、当初予想していた程には、皆さんに伝わっていないことでした。特に読み手によって、受け止め方や理解度が大きく違っていました。また、もう少し基礎的なことを伝えてほしいとの声も頂きました。これらを反省し、次のように改善しました。

ジが皆さんにどの程度伝わったのか？伝わるとは、皆さんが理解して実際に行動が変わることです。仕事でもそうですが、相手に伝わらないのは伝える側の責任ですので、今後も改善します。それと同時に、皆さんが読んでみて印象に残ったことは一つでも実践してほしいのです。

世の中には様々なアイデアが溢れています。それらに皆さんが接した時に、行動に移すことが大切です。以前にも書きましたが、新しいことに挑戦することで、自分の中で何か変化が出てきます。自分が変わること、仕事の成果が出やすくなり、人との関係が改善したりします。他人の考えを変えさせることは困難ですが、自分を変えることはコントロールできて結果に結びつきやすいからです。

現在は世の中の流れが速く、仕事のやり方が変わります。安永でも国内外の売上比率や従業員比率が様変わりし、最近ではデジタル化により仕事のやり方に変化が起きています。自分が変わり続けなければ、世の変化に取り残されてしまいます。

将来、AIが仕事をする時代が来るかもしれません。ものづくりを日本で続けていくために、我々一人ひとりがクリエイティブな発想と考え方を持つべきです。その一手段として、文章を書くことをお勧めします。0から1を生み出す力になりますし、自分を表現していく研鑽にもなります。会社としても、自己研鑽している皆さんに満足いただけるよう、給与待遇や職場環境をより良くしていきます。

次の100周年に向けて

おかげさまで安永の設立から75周年を迎えることができました。次の100周年に向けて共に頑張りますように！