

# ハマ街ビト

横浜には、独自のサービスや技術の強みを生かした魅力的な企業、団体が数多く存在しています。LTR 独自の視点で他社の参考になる先駆的な取り組みや、新たな挑戦をする企業とヒトをピックアップ。今回は、「企業理念の大切さ」「自律型組織の作り方」などをテーマにしたインタビュー記事をお届けします。

## 株式会社ニットー



横浜市金沢区にある本社工場

1967年にプレス金型メーカーとして創立し、現在は「金型部門」「プレス・板金部門」「機械加工部門」「治工具・設備部門」の四つの柱でお客さまのニーズに答えている株式会社ニットー。働く人たちは、“ものづくり”に対して熱い想いを持っており、高い技術力を生かして、設計から量産までをすべて自社内で行っているところも特徴です。「企業理念を見直したことで、会社が変わった!」と話す代表取締役の藤澤 秀行(ふじさわ・ひでゆき)さんに、組織づくりのポイントや、人材育成をする上で大事にしていることなどをお聞きしました。

## “ものづくり”を楽しむ父の背中を見て、 同じ道へ



株式会社ニットー代表取締役/  
アルケリス株式会社代表取締役  
CTO 藤澤 秀行さん

—藤澤さんは、幼少期から“ものづくり”に興味があったそうですね。

【藤澤】1967年に父が金型メーカーとして会社(現:株式会社ニットー。創業時は日東工業)を立ち上げました。当時は工場

と住まいが同じ場所にあったので、ものづくりの現場を間近に見られる環境で育ち、自然と興味が湧いていったような気がします。漠然と、「将来は父のような仕事がしたい!」と思っていました。

—大学卒業後、1社目(日本発条株式会社)を経て、1997年にニットーに入社されますが、そのときの印象は?

【藤澤】十数名の会社ながら、非常に活気がありました。父の“ものづくりを楽しむ、追求する姿勢”も健在で、独自に金型の仕組みを構築しながら、クライアントとも良好な関係を築いていたように思います。

—2004年、御社にとってターニングポイントとなる出来事がありましたね。

【藤澤】後継者不足だった会社をグループ化しました。今でいうM&Aですね。古くから付き合いのあった「株式会社伏見製作所」、「有限会社田辺製作所」、「有限会社小池慎一製作所」の3社を、4年の間に続けてグループ化することに!実は当初、私はこの話に反対だったんですが、実行した結果、ニットーとしての強みを手にすることになりました。

—具体的には?

【藤澤】何ととっても、各社の持っている素晴らしい技術力を得られたこと。取引先を、そのまま引き継いだことも幸いでした。その後、少しずつ仕事の幅が広がり、あらゆる

業種の顧客を獲得できるようにもなりました。設計から試作、量産までの一貫生産を社内で行えるようになったのも、この決断があったからこそ。本当に良かったと思っています。



入社2年目の女性社員も活躍中!



豊富なマシンの数々に圧倒される

## 「企業理念」のリニューアルで訪れた変化

—その後、2010年に現在の工場へ本社が移ったのと同時に、すべての会社を集約。当初は、かなり大変だったそうですね。

【藤澤】それまでは経営陣が替わっているものの、業務は各工場で行っていました。だから、社員にとってはそこまで影響がなかったんです。それが一ヶ所に集まったことで、一人ひとりが小さいストレスを抱えるようになり……。備品の管理や資材の置き方にしても、独自のルールがありますからね。

—そこで考えたのが、「企業理念」の見直しだったとか?

【藤澤】はい。しばらくは目立った問題こそないものの、チームワークのようなものは乏しく、気付くとグループ(各社)でまとまってしまう状態でした。そんな中、社員が足並みを揃えて団結するには、新たな企業理念が必要だと思ったんです。当時のものはかなり形式的な内容だったので、「皆でリニューアルしよう!」と提案しました。

—そこから、皆さんとの企業理念づくりが始まったんですね。スムーズに進みましたか?

【藤澤】いや、これが想像以上に難しかったです。企業理念という言葉で構えてしまうのか、最初のころはあまり

意見が出ませんでした。そこで、「何のために生きているのか?」「なぜ仕事をしているのか?」などの問いに答えながら、ディスカッションを重ねていったんです。すると少しずつ形になり始め、最終的にこのような企業理念が完成しました。

『お客様にとって頼りになるパートナー企業として、満足と信頼を提供し続ける』

『働くスタッフひとりひとりが、やりがいと幸せを実感できる企業を目指す』

『より高いレベルの技術を目指し、常に新しい事へチャレンジし続ける』

—企業理念を作ったことで、変化はありましたか?

【藤澤】何よりも「皆で作った」ということに、価値があったと思います。そこから一人ひとりの仕事に対する姿勢や、取り組み方が変わりました。仕事を「自分ごと」として捉えるようになったと感じています。

—それは、大きな変化ですね!

【藤澤】さらに(現在も続いています)毎年チーム単位で、年間の「行動方針」というものを作っています。基本的にはチームリーダーが作成しますが、ときにはメンバーにアンケートを取ることもあるようです。行動方針が定まると「実現のためにどうするか?」を考えるので、具体的な目標が見えて、自発的に動けるようになる。行動方針は企業理念と同様、弊社にとって大事なものになっています。

## 自律型組織に必要なものは?

企業理念のリニューアルをきっかけに、「組織の団結力が強まった」と話す藤澤さん。そこで気になるのが、組織の仕組みや人材育成についてです。次に、その辺りについてお話をお聞きました。

—ニッターさんの組織体制について、教えてください。

【藤澤】私の下に各事業部のリーダー、その下にチーフと各メンバーがいる形です。業務はそれぞれのリーダーに任せているので、基本的に私がいなくても回るスタイルになっています。

—その仕組みが出来ているのは、素晴らしいですね。ちなみに、藤澤さんに“右腕的な存在”の方はいるのでしょうか?

【藤澤】いないですね。誰か一人に任せて、その人がダメになってしまったら、一気に体制が崩れてしまいます。それよりも、仕事を細かく分散させた方が良いと思うんです。少しずつ任せていたら、リーダーが大きく成長してくれた、という有難い流れとなりました。

—業務を任せる上で、何か心がけている点がありますか?

【藤澤】何か問題が起きたとき、報告を早めにとすること、

問題の解決策までをセットで提示するように伝えていきます。解決策を考えると、提示したときに“判断のすり合わせ”ができるんです。これを繰り返すことで考え方のギャップが埋まり、同じような価値観になる。トラブルが生じたときに限らず、さまざまな判断基準が統一されるようになります。これは新入社員にも伝えていることなので、徐々に組織としての力が付いてくるんです。—なるほど～。そうすると、安心して任せられるようになりますね。

【藤澤】ほかにも新規の提案があったとき、失敗というゴールが見えていたとしても、まずは経験させるようにしています。とにかく提案されたら、「どんどんやろう」って言いますね(笑)。提案しやすい雰囲気を感じてなのか、若いメンバーも積極的に面白い案を出してくれるようになりました。

—間違っても、決して口を出さずに見守る……。その姿勢に、懐の深さを感じます。では最後に、藤澤さんの今後の夢を教えてくださいませんか?

【藤澤】2018年に自社開発した(※)「archelis(アルケリス)」を、さらに大きく展開させること。そして、これからも“ものづくり”を楽しみ、チャレンジする精神を持ちながら、「社会の課題を解決できるもの」を新たに生み出せたら良いですね。

(※)「archelis(アルケリス)」: 立ち仕事の負荷を軽減する、電源不要のアシストスーツ。「世界から立ち仕事のつらさをなくす」をミッションに掲げ、2020年にはニッターの一事業部からスピノフし、アルケリス株式会社として分社化した。



©2024 アルケリス株式会社

最後に、素敵な夢を話してくれた藤澤さん。現在は、アルケリス株式会社の代表取締役 CTO としても多忙な日々を過ごしています。世界展開を視野に入れ、次のステージへと進む「archelis(アルケリス)」は、どのように生まれたのか? こちらのインタビュー記事は、LTRのホームページにて(以下のQRコードより)ご覧ください。(取材・文/小林真由美)



さらに詳しい記事が読めるハマ街ビト番外編はコチラから↑



株式会社ニッターのHPはコチラから↑



アルケリス株式会社のHPはコチラから↑