

新春
記念対談モノづくりと街づくりの共通点は
皆に幸せを届けることです

日東精工本社のある京都府綾部市のことをテーマにした新書がランキング1位を獲得したり、日本経済新聞に掲載されるなど、今綾部が全国的に注目されています。

そこで、今回、綾部市の山崎善也市長を招いて、当社代表取締役社長、材木正己と街づくり、人づくり、モノづくりについて語り合っていました(写真右が山崎善也市長)。

人と人のつながりを大事にすることが
大きな力になっていく

材木社長(以下・材木)『驚きの地方創生「京都・あやべスタイル」』が綾部市内だけでなく、紀伊國屋書店梅田本店で新書売上1位を獲得するなど、全国的に評判です。この本づくりには山崎市長にも相当ご協力いただいたとお聞きしております。

山崎市長(以下・山崎) ええ、綾部のことをPRできる絶好のチャンスととらえて「こういう情報もある」「こんな新しい試み・ユニークな施策もある」とたくさん追記させていただきました。

人口わずか3万5000人足らずの街ですが、綾部には日東精工、グンゼという一部上場企業が2つあり、どちらの企業も人づくり、地域貢献に力を入れておられます。また工業面だけでなく、豊かな自然があってUターン、Iターン者にも大変人気で「半農半X」という新しい生き方を提唱している塩見直紀さんもいらっしゃる。綾部初(発)のたくさんのユニークな取り組みがこの1冊に凝縮されていて、綾部のことを市外の方に説明する



にはちょうどいい。ですから、出張の折にはお土産として持参しています。

でもこの書籍、そもそものは日東精工さんがきっかけでした。著者の蒲田正樹さんをご紹介いただいたのも材木社長でしたね。

材木 わが社では毎月、自社の事業や製品、イベントなどを紹介するニュースレターを発行しています。紙に印刷したもの以外にも、メールマガジンにして約4万人の方にお送りしています。たくさんの方に情報を発信しているので、せっかくなら、自社だけでなく、綾部のことも紹介しようということで、「ねじのある街・あやべの魅力」というコーナーを設けています。蒲田さんにはこの編集を手伝っていただいているのですが「やあ、綾部っておもしろいですね、1冊の本になりますよ」と言われ、そうはいつでも難しいのではと思っていたのですが、あれよあれよという間に扶桑社に企画を持ち込んで話が具体化されていきまし

た。でも出版社が企画のOKを出したのは、山崎市長が日本開発銀行（日本政策投資銀行）や世界銀行などで国際部長として世界的に活躍されていた経歴が大きかったそうです。

そして「FMいかる」（地元ラジオ）で藻谷浩介さんと綾部の魅力について対談された、その内容が充実していたからだそうです。山崎市長の人脈、これまで民間で培われたネットワークが、綾部に新しい活力を生み出しているのでしょう。

山崎 藻谷さんは、『里山資本主義』や『デフレの正体』などのベストセラーで知られています。たまたま彼とは日本開発銀行時代の同僚で旧知の間柄でしたから、何度か綾部にも来ていただいて、市制施行60周年、65周年のときには記念講演もお願いしました。その延長でラジオにも出演、それが今もインターネットで公開されているようです。

藻谷さんにこの書籍の帯に推薦文をお願いしたところ、もともとこちらが用意したものは少し控えめなものだったのですが「綾部は世界のどこに出しても胸を張れる、全国でも数少ない街。ここに日本と世界の先端があります」と、少し恥ずかしくなるくらいコメントをいただきました。

材木 この藻谷さんの推薦文もそうですが、本全体にいいことがいっぱい書いてあって「綾部にいる人間にとっては面映ゆい、なんだかくすぐったい。綾部人ならここまで書けない」という人もいます。しかし当社の『人生の「ねじ」を巻く77の教え』のひとつ6番には「照れを捨てて取り組んでみる」があります。ビジネスの場で伸びる人、伸びない人の違いは、良いことをするのに照れを捨てて取り組めるかどうかにかかっていると思います。

山崎 そうですね。いたずらに自慢する必要はないですが、良いことは自信をもってすすめていく、声をあげるということは、それだけ自分たちへのプレッシャーになり責任が生じることになりませんが、とても大切なことです。

たとえば綾部市が全国に先駆けて取り組んだ「水源の里条例」があります。これは65歳以上の高齢者の方が50%以上で、いずれ消滅してしまうことが懸念される集落、いわゆる「限界集落」と呼ばれるのですが、この「限界集落」をネガティブにとらえるのではなく「水源の里」と言い換えて活性化していこうというものです。



日東精工代表取締役社長

材木正己

京都府生まれ。昭和46年3月 日東精工株式会社入社。ファスナー事業部技術部長 和光(株)代表取締役社長などを歴任後、平成25年3月に現職就任。

NHKラジオ深夜便や全国紙などからの取材も増え、話題の書籍『驚きの地方創生「京都・あやべスタイル」』が生まれるきっかけもつくれた

「上流は下流を思い、下流は上流に感謝する」というキャッチフレーズで取り組んできましたが、この考えに賛同する自治体が増え、今では170の自治体が「全国水源の里連絡協議会」に参加するまでになりました。おかげさまで昨年10月26日には綾部で10周年の大きなシンポジウムを開催することができました。

材木 そういえばNHKで古屋のおばあさんたちが紹介されていましたね。わずか3世帯4人しかない小さな集落、平均年齢89歳のおばあちゃんたちが、栃の実をつかったお餅やおかきなどをつくっておられ、とてもいきいきとされていました。「60、70^{はな}湊たれ小僧」といって100歳まで活躍した彫刻家・平櫛田中がいましたが、まさにそんな感じで、私なんかまだまだひよっこだと……

山崎 この集落は、人は増えているわけではないけれど、「水源の里」の取り組みで多くの方がボランティアで訪れるようになりました。年間のべ3000人以上です。小さな子どもたちも含まれていて、若い人と触れ合うことが住民にもいい刺激になっています。テレビにまで紹介され、てんやわんやの忙しさのようですが、「今がいちばん幸せ

だ」と言っていたのが何より、嬉しいことですね。高齢化、過疎化のためには「若い人を増やしましょう」という短絡的なことではなく、まずそこに暮らす人が元気になる、自分たちの住むところが良いところだと胸を張れるかどうか、むしろそちらのほうが大事です。

材木 私どもは常々「お客様満足度120%」を意識し実行するようにしています。「自分たちは日本一、世界一のモノをつくっているんだよと、その自覚をしっかりと」と。そして、その技術や製品にあぐらをかくのではなく、お客様が求めていらっしゃる以上のモノを提供していかなければならんと言っています。モノづくりも、そして街づくりも結局、人と人とのつながりが基本。人が喜ぶ、幸せになるということが出発点ですね。

ブドウの房のように、たくさんの実がある それが街の魅力、企業の強み

材木 モノづくりと街づくりの共通点といえば……、『京都・あやべスタイル』のなかでも紹介されていましたが「都市計画の線引きをなくす」、これも綾部市の新しい取り組みですね。既成の概

綾部市長

山崎善也さん

綾部市長。綾部幼稚園、綾部小、綾部中、綾部高、九州大学経済学部卒。日本開発銀行（現・日本政策投資銀行）で企業戦略部長や国際部長を歴任。地方再生事業や途上国の開発支援、企業戦略に携わる。同銀行在職中には米国で経営学修士（MBA）を取得し、世界銀行へ出向。平成22年第16代綾部市長に就任。現在2期目



念にこだわらない、国の考えとは違っても、変えることをおそれないという点はビジネスにも通じるものです。

山崎 基本的に国の考える「都市計画」は、乱開発を防いで開発エリアを集中させ大きな拠点をつくろうとするものです。でも、綾部は1町12村が合併して生まれた市で、それぞれの旧村の帰属意識が高く、故郷愛にもつながっています。綾部では各地の旧村の自治会が今もしっかり機能しています。学校運営や公民館活動、消防団なども旧町村ごとになっています。だからどこかひとつだけを大きく拠点にするというのはそぐわないのです。ブドウは小さな実が集まって房になっています。一つひとつの実はいくつでも甘くておいしくて、そのひとつが次のひとつと粒へとつながっていく、クラスター（房）構想と呼んでいるのですが、綾部はそんな街づくりを目指しています。国の「都市計画」の線引きが縛りになって、建てたいものが建てられない、つくるべきものがつukれないということになるのであれば、本末転倒です。ですからこの線引きを廃止する方向に舵を切ったわけです。もちろん、国とケンカしてとか、国の意向に背いてというわけではありません。趣旨を説明して最終的には御理解いただいてきましたが、最初は乱開発を助長すると勘違いされて「時代に逆行している」とお叱りを受けたりもしました。

材木 しかし、市長は、民間時代に国際部長としてタフネゴシエーションを何度も経験されてこられたのですから、きちんとした落としどころをわかっておられて、良い結果を勝ちとられたわけですね。

そして今おっしゃったクラスター構想、じつは

当社にも当てはまる場所は多いです。日東精工には3つの事業部があります。まず、ねじを製造・販売するファスナー事業部です。しかし、いくら付加価値の高い最先端のねじを使ってもそれをしっかり締める機械がないと本領は発揮できません。ねじ締め機やねじを供給する機械をつくる産機事業部があります。またしっかり締まっているか、不良品がないかなどを調べる計測検査機器をつくる制御システム事業部もあります。これら一つひとつは独立した事業部ですが、シームレスに連携しながら「締結」という分野でしっかりまとまっていて、当社の強みになっています。また産機事業はねじ締め機だけでなく、メーカーさんの組立や生産ラインの設計も大きな柱になりますし、制御システム事業では「ジオカルテ」という地盤調査機をつくっていて、小型地盤調査機では世界ナンバーワンのシェアを誇ります。じつはJAXAの研究開発にご協力しているので、いずれ当社の「ジオカルテ」が月面探査に使われるようになるかもしれません。いろいろなユニークな集合体の日東精工を形づくっています。ちょうど志賀郷や上林、八田などのエリアの集合体が綾部を形づくっているようにですね。

山崎 綾部の人は、日東精工というねじの会社というイメージをもっていますが、じつはとても懐が深い会社なんですね。

これからはグローバル人財を
いかに育てていくかが大事です

山崎 地方創生がますます大事な時代になってくると思っています。東京一極、あるいは都市中心ということだけでは立ち行かなくなってしまう時

代がやってくる。その一方で、地方間競争も生まれてきます。日東精工やグンゼという上場企業の本社が綾部にあるということは、とてもありがたいですね。

材木 グローバルな企業がなぜ本社を小さな街、綾部におくのかとよく聞かれます。昨年末にもこのテーマで野村総研で1時間お話をしてきました。つきつめれば人を大事にする、地域を大事にするということでしょうか。『京都・あやベストスタイル』にも紹介されていますが、グンゼ創業者・波多野鶴吉さんが「表から見れば工場、裏から見れば女学校」といわれるほどに人財教育に力を注がれた。また会社設立の際には大資本でなく、貧しい養蚕農家のひと口株主を募り、共存共栄を大事にされた。今でいうCSR（地域貢献）を100年以上前から実践していた……、こういう風土が綾部にはあるわけです。

山崎 藻谷浩介氏がおっしゃる「綾部には世界と日本の先端があります」は、まさにこういうところにあるのでしょうか。もちろん、綾部に本社をおきながら日東精工さんが中国、台湾、ASEAN諸国、そしてアメリカにとグローバルに事業展開されているように、綾部の街も綾部市民もどんどん世界に目を向けていくべきでしょう。綾部市では英語検定3級の検定料を補助したり、英語キャンプを開いたり、中学生英語サミットを開催するなど英語教育、国際理解教育にも力を注いでいます。中学生の海外派遣制度では市民の方々の協力をいただいて2016年には15名がオーストラリアで研修を受けました。若いときは一度は外へ出て行ってどんどん見聞を広める、視野を広げればいい。そして綾部に戻って力になってもらえばいい。

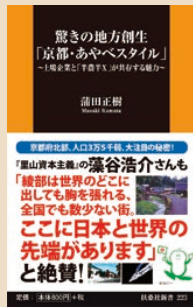
毎年3学期に市内の全中学校へ行って3年生を

対象に「ふるさと講座」を行っていて、「ふるさとは決して裏切らない」とメッセージを送っています。そのためにも綾部の街が元気でなくてはいけない、日東精工さんにもその受け皿になっていただきたいと期待しています。

材木 一度、綾部から離れ国際的に活躍して故郷に戻ってくる。そして、綾部の街と新しい人をつなげていく。山崎市長がまさにそのロールモデルですね。話が冒頭に戻りますが、ご縁といいますか、人と人とのつながりが大きな力になっていくわけですね。

山崎 そうですね。「京都・あやベストスタイル」のあとがきで、蒲田さんが「綾部は『つなぐ』というテーマがふさわしい街」と書いておられました。日東精工さんにもご協力をいただいて、守るべきもの、大切なものをつないでいければと願っています。

材木 今日はどうもありがとうございました。



『驚きの地方創生「京都・あやベストスタイル」』（扶桑社）は、いろいろなスタイルで綾部のことを紹介する新しい切り口の地方創生本。第3章で日東精工の経営のことが詳しく紹介されている。発売10日で増刷が決定し現在3刷り。

企業価値を高めよう 体格と体質を「しっかり」鍛えて

今、私たちを取り巻く経営環境は視界不良の中にあり、世界経済の先行きには不透明感が拭えません。経営用語にも、Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) の頭文字VUCAを取ったブーカという言葉が使われるようになり、企業には、〈新しい枠組みで画く構想力〉と〈成果を出すまでやりきる実行力〉が、これまで以上に求められています。

そこで本年度、当社では『体格と体質を「しっかり」鍛えて企業価値を高めよう』をキーワードに企業の体格ともいえる事業領域の骨組みを確立し、利益体質を強化し企業価値を高めることにベクトルを合わせていきます。年頭所感として当社代表取締役社長、材木正己が全社員に発したメッセージの要旨をここで紹介します。

経営重点

1. お客様との絆を「きっちり」結び、信頼を高める

既存のお客様から継続的な受注をいただける「維持」の有り難さを常に認識。納入シェアを高める「深耕」には、ソリューション提案を得手として、お客様の課題解決を図ります。「開拓」には、お客様自身が気づいておられない課題を見つけ出して提案をするインサイト営業にまで高め、売上増強していきます。インサイトとは「洞察、気づき」のことであり、お客様の言葉からニーズを汲み取り、お客様以上に課題を考え、きっちりと目利きすること。こうした気づきから生まれる提案で、信頼の絆に、更には、全てを任せてもらえる信任にまで高めていきます。

2. 結果だけでなく「きちんと」目配り、プロセスを管理する

利益や売り上げは競争力の結果であり、ノウハウの高さが競争力の源泉です。目標に対して、目を据えながら、どう取り組んでいるかのプロセス、ノウハウの管理にきちんとした目配りをしていきます。

3. 技術力を「わかりやすく」表現し、訴求力を高める

レベルの高い内容を「一目でわかる、一言でいえる、誰でも説明できる」ほどに、かみ砕いた平易さで表現。わかりやすさも品質であり、技術の「魅せる化」を支えると認識していきます。「魅せる化」は、お客様に興味を持っていただき、より詳しい説明をするきっかけにつながります。製品や技術の良さ・製品や技術の強み・製品や技術の魅力をわかりやすく伝えることで、お客様が抱かれる知覚品質に訴求して営業効率を高めていきます。

4. 問題を「とことん」まで追究し、草の根イノベーション

日常業務も、その構造と中身を再検討。隠れて見えない草の根を隅々まで抜き取るように、改善・改革の手をゆるめず、社内に「プロジェクトX」(成功のサクセスストーリー)を走らせます。現状の問題点を認識して、到達するための施策を確実に実行していきます。

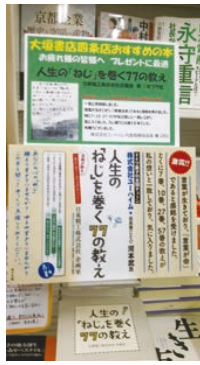
5. 会社の顔を「はっきり」と見えるようにしていこう

「会社の名前やブランド」も重要です。顔が見えることが安心、信頼につながります。当社は長年にわたり、先輩諸氏の見聞性から、地域振興にも協力を尽くしながら、今日に至っています。加えて、ここ数年はパブリシティ活動にも注力し、高い評価を得るに至っています。評判も貴重な資産と呼ばれ、評判管理(レピュテーション・マネージメント)の巧拙が、企業の浮沈を左右するとまでいわれています。それだけに、この戦略展開をより高品質化していきます。

ドイツ菓子「ユーハイム」の会長が 当社 人財教育本を推薦図書に

ユーハイムはディズニーランドやUSJなどのテーマパークをはじめ、全国百貨店や専門店で開催するドイツ菓子の老舗です。縁があって当社企画室編『人生の「ねじ」を巻く77の教え』を献本したところ、「一気に読みました。言葉が生きており『言葉が命』だと感銘を受けました」「久しぶりに出会えた本でした」と代表取締役会長河本武様から直々に感想のお手紙を頂戴しました。

ユーハイム河本会長様の了承を得て、この文章をPOPにして、京都の大垣書店チェーンをはじめ全国の書店で販促キャンペーンを実施しています。発売から2年半が経ちますが、この書籍から今でも新たな出会いが生まれています。



日本リアルオプション学会 (JAROS) で 当社代表取締役社長が基調講演

12月12日(月)に東京丸の内にある野村総合研究所で、日本リアルオプション学会が早稲田大学ファイナンス稲門会と共催で勉強会を開催。この席で当社 日東精工(株)代表取締役社長材木正己が基調講演を行いました。



リアルオプション学会の目的は、専門領域横断的な交流を通して各領域のフロンティアを広げ、新しい時代へ向けての有効なパラダイムを、探検・開拓しようというものです。「一部上場のグローバル企業がなぜ綾部という小さな街に本社をおき続けているのか」、このテーマに対し多くの方に関心をもっていただき、また当社の「絆経営」をいろいろな事例を挙げながら紹介することができました。

五角(ごかく)はごうかくにつながる! ゆるみ止めねじプレゼント大好評

過去2回好評を博した受験生を応援するゆるみ止めねじプレゼントキャンペーン。今年も募集を開始しています。これまで同様、当社ゆるみ止めねじ「ギザタイト」をゆるまない=集中力持続=実力発揮のシンボルとして特別加工するものですが、ねじ頭を五角形にして=ご(う)かく祈願。アルミ素材の軽さは重く考え過ぎずリラックスを表しています。

12月1日から受け付けを始めていますが、もうすでにたくさんの方からご応募いただいております。今後1月6日、2月1日、3月1日と日にちを区切って先着順にプレゼントしていきます。当社ホームページからご応募ください。



常に新しいものを、そして お客様満足度120%をめざしています

☆クルマの軽量化技術展に出席します

2017年1月18日(水)から20日(金)まで東京ビッグサイトで開かれる「第7回クルマの軽量化技術展」に当社も出展いたします。とくに今回はファスナーの展示をこれまでの製品中心から、相手材、素材別に変更し、これまで以上にお客様目線に立ったものにしていく予定です。

☆新製品を続々リリースしていきます

産機事業部ではNXドライバの新シリーズとなるSD600Tを受注開始しました。これはドライバ本体の小型化を継承しながら、高速締付・締付精度向上・締付データ保存をより充実させたもの。またファスナー事業部ではセルフタッピングが難しいとされていたCFRP板に対し、強度低下を抑え安定した締結が可能なセルフタッピングねじ「CFタイト™」を開発。詳しくは当社ホームページをご覧ください。

地方議会から学べること

〜変わらなかったことも、変えられる〜

いろいろな都市の市役所のたい
てい最上階には議会場があり、そ
こで議会が開かれるのは年間を通
してトータルで30日。それ以外の
300日以上はほとんど使われて
いません。ある政治学の先生が
「開かれた議会をめざすと議員さ
んたちは立派なことをいうけれど、
それなら議場そのものをもっとオ
ープンにしたらいいのに」と、オ
フレコ発言をされていました。

この発言には二つの意味があつ
て、一つはいちいち署名しなければ
公聴できない敷居の高さへの批
判、そしてもう一つは場所(空間)
そのものの有効活用の提案です。
もちろん、何もかもをオープンに
すればいいというものではありません
せん。場に相応しいかという視点
も重要。いくら議会場が使われな
いからといって、その
場所をリーススペース
として時間貸しするな
んてことはまずあり得
ません。しかし、たと
えば愛知県の新城市で

は予算1000万円をつけて、通
常の議会とは別に15歳から29歳の
若い世代による「若者議会」とい
うものをつくっています。若者た
ちが議会場で実際に議論を重ね希
望やアイデアをまとめ、それが市
政に生かされているといえます。
明治、大正、昭和、平成と、こ
れまで議会、議場はこういうもの
であると変わらなかったことが、
政治的立場や思想とは別次元のと
ころで、最近少しずつ変わってい
るようです。当たり前と思ってい
ることを見直す、小さなことでも
気づけば変えていく。日々の仕事
で「こういうものだ」という枠組
みや思い込みを改めて見直し、変
えられるものは良いものにとん
ん変えていきましょう。

(経営コンサルタント・蒲田春樹)



『人生の「ねじ」を巻く77の教え』(ポプラ社)は当社オリジナル教則本を一般向けに再編集したものを書籍に掲載していないものや重複しても更新していくべきものなどを随時ここでご紹介していきます。

ねじ大好き!

コラム

タイトルにねじがつくマンガ

マンガ『宇宙兄弟』や『ドラえもん』にねじが登場することをこの欄で紹介しましたが、ねじが書名につくマンガも多数あります。つけ義春の『ねじ式』(小学館)は、シュールで独特なタッチ・雰囲気根強いファンは多く20年以上版を重ねています。『妖精のネジ』(奈知末佐子著小学館)は、逆にほのぼののタッチのマンガです。病弱なお姫様の前に妖精が現れて手渡したのがねじ、このねじが戦争好きのわがままな国王を改心させるというメルヘンです。

『ねじの人々』(小学館)は京都大学文学部哲学科卒業の漫画家・若木民喜が、マンガで「哲学する」というもの。主人公の学生、根子が「ボクはなんなんだ」と考え始めたら、頭にねじが生えはじめるという不思議な設定ですが、つい読み入ってしまう異色の作品です。



ねじのある街・あやべの魅力



綾部は「ぼたん鍋」の三大名産地です

寒くなり鍋が美味しい季節。

綾部にはおすすめの鍋が2種あります。まず「上林鶏のすきやき鍋」。平飼いの地元鶏。肉質がやわらかく、地鶏のように味が深いと人気です。綾部に相撲巡業にきた稀勢の里関が上林鶏の親子丼を食べて感激したそう。今度は鍋を食べて、新たに綱取りにぜひ挑戦してほしいです!そして「ぼたん鍋」。じつは

に盛り付けることから「ぼたん鍋」といい、古代から食されていたそうです。

当地、綾部を含む丹波地方は、郡上八幡、天城山と並びぼたん鍋の三大名産地です。猪肉を薄く切ったものを牡丹の花のように盛り付けることから「ぼたん鍋」といい、古代から食されていたそうです。獣肉を食べることが禁忌であった江戸時代はわざわざ「山鯨」(鯨は魚だと思われていた)と言い換えてまで食べていた絶品鍋。老舗旅館や料亭、温泉など綾部市内10軒の味比べも、少し贅沢ですが、おすすめです。



<http://www.ayabe-kankou.net>