



■被災地出張授業……2014年 10月28日

世界の変化とコマツの取り組み

講師：野路 國夫 副代表幹事・科学技術・イノベーション委員会 委員長（コマツ 取締役会長）

2014年10月28日、IPPO IPPO NIPPON プロジェクトによる被災地出張授業を、岩手県立久慈工業高等学校で行った。今回は、野路國夫副代表幹事・科学技術・イノベーション委員会委員長が講師を務め、全校生徒144人を前に、グローバル社会の変化やコマツの取り組みについて語った。



社会の役に立つという 高い志を持つこと

私は、今から45年前の1969年にコマツに入社しました。最初の八年間は性能試験のため、毎日ブルドーザーを運転していました。その後は、工場の生産現場で働いたり、資材部で調達の仕事に携わったり、アメリカに転勤になったこともあります。会社というのは、さまざまな経験ができる所です。

入社して最初に教えられるのはその会社の価値観で、コマツの場合は「コマツウエイ」という信念、心構え、行動を学びます。部品を作る協力企業、販売している会社、そしてコマツの三者が共に利益を得る、Win-Win-Winの関係にならなければなりません。会社は単に利益を上げれば良いものではありません。社員、株主、機関投資家、マスコミ、地域社会など、会社を取り巻



くステークホルダーとの信頼関係を築くことが大切であり、信頼度の総和が企業価値といえます。また、不祥事で会社が倒産することもあるため、社員全員が正しい倫理観を持たなければなりません。われわれは社会の一員であり、社会の役に立つのだという高い志を持つことが大事です。

長い歴史の中で世界の変化を見ながら考える

世界経済の歴史を見ると、18世紀は、中国やインドが経済大国でしたが、産業革命を経て英国などの欧米諸国が飛躍的に成長しました。その後、ニューディール政策や第二次産業革命により、米国が大国となり、そして21世紀に入り、中国を含む新興国が目覚ましく成長しています。

コマツにおける主要7建機の需要推移を見ても、売り上げの大部分を占めていた伝統市場といわれる日米欧は、全体の四割程度となり、中国やアフリカ・中近東などの新興国が伸びています。今後、日・米・欧は人口がほとんど増えませんが、新興国は激増するでしょう。

新興国の人口増と経済成長に伴い、都市化が進み、いずれ、水、食料、エネルギーが足りなくなります。これが世界最大の課題です。

人間は直近の問題しか見えませんが、

長い歴史の中で、世界の変化を見ながら、経済や社会を考えていかなければなりません。日本は、世界最高水準の省エネ力、ものづくり力、チームワーク力があるため、このような世界の課題を解決するに当たって、大きなビジネスチャンスがあるといえます。

失敗の経験を積むことが リーダーの条件

コマツが扱っている建設機械は、泥臭いというイメージがあるかもしれませんが意外とハイテクです。例えば、特殊な大型建設機械などは、世界中のどこでどう動いているか、リアルタイムですべてが分かるようになっています。大規模鉱山で、昼夜を問わず動いている無人の超大型ダンプトラックは、常時七つの通信衛星を使って位置を確定しているため、プラスマイナス50ミリのルートで走っています。位置計測技術はロシアの企業、センサーはアメリカのベンチャー企業が作り、全体のシステムや制御はコマツが作り上げました。

イノベーションを起こして、最先端のシステムを開発するには、全世界の人と一緒に仕事をしなければなりません。そこでは、グローバルな感覚を持ったリーダーが非常に重要な役割を担います。リーダーは、イコール・パートナーという意識を持ち、多様性を理解でき

ること、現場を熟知していること、いろいろな国の人に対して、論理的に説得力のある説明ができることが必要です。

これらを身に付けるには、現場での失敗経験が必要です。人間は失敗しながら成長していくものなのです。

ものづくりの楽しさを忘れずに

最後に皆さんにメッセージがありま

す。一つは、自然に触れ、自然から学んでください。これほど大事なことはありません。私は福井県で生まれ、自然に囲まれた生活の中で、生きる力や命の尊さを学びました。故郷の自然を大切にしてください。二つ目は、新渡戸稲造の武士道のように、嘘をつかず、正しいことを行い、他人の気持ちに対する思いやりを持つなど、日本人

の精神を受け継ぎ、次の世代に伝えてください。三つ目は、ものづくりの楽しさを忘れずにいてください。なぜ工業高校に入ったのか。それは、ものづくりが好きだからではないでしょうか。

私の座右の銘は、初志貫徹です。皆さんも人生の節目でいろいろなことが起こると思いますが、初志を大事にしてください。

生徒との質疑応答

Q 私が春に入社する会社は世界一を目指しています。世界で活躍する中で、普段から、大事にしていることがあれば教えてください。

A 私は、どの国や地域に行っても、イコール・パートナーとして、その国の文化を大事にすることを一番に考えています。同じ目線に立ち、仲間であるという気持ちを常に持つことです。例えば、新興国の人に対して、われわれの方が文化的な生活をしているから偉いと思うのは間違いです。たまたま、そこで生まれ育っただけのこと

です。相手を理解し尊重して、さまざまな人と触れ合い、同じ目線で仕事をするということを大事にしてください。

Q リーダーとして組織をうまく動かすコツは何ですか。

A 私は、自分らしく、自分のカラーで行動することをいつも大事にしています。人がついてくるかどうかは、最終的には、その人の人柄で決まるため、自然体でやるしかありません。しかし、トップリーダーは違います。全社員に伝えるメッセージの内容とタイミングを考えなけ

ればなりません。発する言葉も非常に大切です。東日本大震災の際には、早朝からの緊急会議を三週間続けて行いました。このような非常時に社長がどのようなリーダーシップを取るのかを社員は見ています。素早い決断と行動力が大切になってきます。



生徒の感想

●印象に残ったのは、価値を理解することと現場をよく知ることです。現場を知ることとは、その土地の需要を理解したり、実際にその土地に行き、現状を体感したりすることです。実際に感じることで、新たな発見につながると感じました。

●現代では、スマートフォンを使ってのコミュニケーションが増えてきています。そのため、直接人々とコミュニケーションを取ることが減ってきていると思います。社会に出れば、さまざまな年代の方々がいて、直接話す機会が増えてくると感じます。これからの生活の中で、しっかりと対応力を身に付け、社会に出て活かしたいと感じます。

●世界経済や日本経済を短期的に見て評価するメディアをうのみにせず、これまでの歴史を見て長期的視点で考えるようにしたいです。この春から、社会人として働くようになりますが、デスクで決めることはせず、現場に

行き、自分の目で見て働いていけるリーダーになりたいと思いました。

●世界の動きやリーダーのあり方など、とてもスケールの大きな話を聞かせてもらいました。世界の人とコミュニケーションをするときには、同じ目線で接するという話が印象的でした。普段の生活の中や接客業でも同じことがいえると思います。いろいろな話の中でも特に身近に感じる事ができました。

●今回の授業で学んだことは、今後の私生活でも活かして、どんなことでも一位を目指して、一生懸命頑張ります。また、ぶれることのない、長期的視点を持って、自分の人生計画を考えて、今の世の中の工業技術に貢献できる人間になれるように、今を精いっぱい頑張ります。

●工業が発達しても、その機械を使う農業が発達しないと最大限に機械を活かせません。私たちも違う方向に目を向けていく必要があると感じました。「ものづくりの楽しさを忘れない」という言葉を、これから持ち続けていきたいと思いました。