

経営者インタビューの実施（主催：バルブ女史ネットワーク）

このほど、第2回目の経営者インタビューとして、当会の人財育成委員会 委員長〔ワシノ機器(株) 取締役会長〕の加古 眞様に、下記のとおりオンライン形式でのインタビューを実施いたしました。

今回のインタビューでは、「人財育成」、「キャリアプラン形成」、「情報共有・展開」、「企業訪問・異業種交流・意見交換」、「広報活動」などのテーマに沿って、人財育成委員長、及び会社経営者としてのお考えを伺いました。

～経営者インタビューについて～

バルブ女史 NW では、女性活躍推進に積極的に取り組まれている企業や、第一線で活躍されている経営者などを訪問し、インタビューを実施しています。

インタビューについては、女性活躍推進に関する課題や好事例、経験談など、伺った情報について広く web 等で公開し、会員企業に有益な情報を提供するとともに、NWメンバー自身の視野を広げ、モチベーションアップにつなげることも目的としています。



Zoom でのインタビューの様子



加古 眞 人財育成委員長
〔ワシノ機器(株) 取締役会長〕

第2回経営者インタビュー：加古 眞 人財育成委員長【オンライン開催】

日 時：2021年11月19日(金) 14:00～16:00

参加者：(一社)日本バルブ工業会 バルブ女史 NW 9名、関係者1名

テーマ：人財育成

01. 人財育成については多くの企業の課題だと思いますが、社内で行った人財育成での成功例と失敗例を具体的に教えてください。（良かったこと・あまり結果が得られなかったこと）

加古委員長：

まずは人財育成での失敗談からお話します。

前職で2回目の出向としてイギリスにいた時の失敗談です。2001年から3年間、社長としてイギリスに赴任していたのですが、次期社長を誰にするかというのは、どこの企業でも非常に大事な問題で、当時、次期社長としてふさわしい人物を見極めることが私に与えられた宿題の一つでした。

私はA氏を初代のイギリス人社長とするために、1～2年目は育成、活躍の機会づくりなど、色々と努力しましたが、良い結果を得られずにいました。このまま結果を出せずにズルズル行くのもよくないと考え、3年目からはA氏ではない別の人物を育成しました。イギリスでの人財育成の難しさを痛感する出来事でした。

次に成功例についてお話します。

現在までに、週に1度、各課長、営業所長と個別に30分～1時間話す『週1トーク』を実施しています。今週できたこと、できなかったこと、何をやるべきだったか、その結果で来週はどうするかをA4用紙:1枚に書いて提出

してもらい、問題があれば一緒に対処法を考えます。最初はA4用紙に書き込むことが大変でしたが、今ではだいぶ慣れてきてスムーズに実施できています。

また、月に1度は「全体会議」を実施しており、そこでの報告のなかで、参考となる好事例があれば他の課や営業所でも取り入れる『お持ち帰り』や、不良品、納期遅れなどについて他の部署も一緒になって対応策を考えバックアップする『お助け』など、社内で様々な協力体制を整え実践しています。



02. 人財育成を検討、課題を見つけるにあたり、抑えておくべきポイントや重要と思われることを教えてください。 ex.環境、教える側の資質、教える側のセンス、受ける側の姿勢やヤル気など

加古委員長：

重要なことはたくさんありますが、3つに絞ってお伝えします。

1つ目は「愛情」です。人財育成では一番大きく占めるものであり、特に上に立つ人間にとっては、かなり重要な要素となります。「この情報は大事だろうな」とか、「ここで一言いってあげればうまく動けるだろうな」など、相手のことを思い、何か役立つことはないかと思案します。例えば、「彼・彼女にはこの新聞記事が参考になるな」と思ったら、すぐに資料をメールします。愛情だと思って長年実践していることの一つです。

2つ目は、「相手の状況をよく見る」ということです。特に部下は、体調、仕事の負荷などで、常に変化し揺れています。コミュニケーションをとりながら、相手の状態を把握するのは大切です。

3つ目は、「相手が吸収したいと思っているか、教えて欲しいというハングリーさがあるか」の見極めです。相手がその気ではないときに言っても空振りになるだけです。タイミングを見計らうことは大切です。また、予め知りたくなるような仕掛け（事前の種まき）をして、それならこの資料が参考になるよというように導く工夫も必要です。

テーマ： キャリアプラン形成

03. 会社生活をふりかえって、キャリアの転機になったことは何ですか。その時に、どう考え行動されましたか。その経験から、他の方に伝えたいと思うことは何ですか

加古委員長：

自分自身の会社生活を振り返って、一番大切であると感じることは、「正直に生きる」ということです。自分の名前でもある「眞」について、なぜ父はこの名前をつけたのか、父の葬儀の時にじっくり考える機会があり、その時に「後悔をしないように自分に正直に生きよう」という強い信念を持つようになりました。

2つ目は、「間違った決断は正直に謝る」ということです。

前職で1回目のイギリス出向の際に、現地で大きな失敗をしたことがありました。ある日、自分と部下とで意見が分かれ、自分の提案を採用したのですが、部下の提案を採用していれば万事うまくいった結果となりました（自分の決断の失敗）。自分は本社からの出向で期待されていると感じていましたし、形無しだと落ち込みました。失敗についてのヘリクツも言えましたが、その時は正直に謝罪しました。部下からは「正直に言ってくれて良かった」と言われ、それからは何かと周囲がサポートしてくれるようになりました。

3つ目は、「悲観的に準備をして、積極的に行動する」ことです。

いろいろと危機はあるものです。例えば、豪雨などの自然災害、客先、仕入先の工場が火事など、事業運営に支障をきたすような危機的状況となる場合には、悲観的に準備をして、積極的に行動するのが私の主義です。ややオドオドするくらいに150%の準備をして、やる時は思い切って行動します。

4つ目は、「思ったことは口に出して伝える」ということです。

ある本によると、思ったことを口に出さないというのは、思っていないと同じに解釈されるとのことです。思ったことを正直に言うのは勇気があることではありますが、非常に大事なことです。部下とは日頃からコミュニケーションを密にとり、思っていることを言えるようにうまく誘導してあげることも大事です。

04. 工業会には男性社員が多く女性社員の割合が少ない企業が多いと思いますが、そういった企業が女性社員のキャリアプランを形成していく上でやるべきことは何であるとお考えですか。また、当事者である女性社員は何を意識する（心得）べきだと思われますか。

加古委員長：

世の中には男女比率や女性活躍等について、いろいろなガイドラインや数値目標がありますが、あまり惑わされないほうがよいと思っています。数字ばかりを気にし過ぎると大体は無理をしてうまくいかなくなります。

日本の社会の現実、はまだ男女共同に働ける状況にまでは至っていません。少し悲観的かもしれませんが、北欧のように男女共同で家事・育児を行うまでにはなっていないし、北欧に追いつくまでには相当時間がかかると考えています。それよりも、日本の現実、自社の現実をベースに、女性がイキイキと活躍できる環境、ポジションを作る、守ることが一番重要だと思います。

また、女性なりの特徴を發揮してほしいと思っています。一般的に男性は理屈、女性は感情を大事にすると言われます。全ての男女がそうだとは思いませんが、女性には女性らしい感性・特性を活かした物事への取組み方があります。皆さんそれぞれの個性、自分なりの動き方、やり方を大事にしてほしいと思います。後から結果がついてくればそれでいいと思っています。



テーマ： 情報共有・展開

05. 工業会 HP に掲載の「私の自由帳」を拝見しました。その際に、気づき塾など自身の経験を積極的に共有し、全体の成長につなげていこうとする意志を強く感じました。失敗を通じて得た気づきは自分のみにとどめ、自己のスキルアップのみに使うことで他者と差別化したいと思いがちですが、自らの失敗体験を共有しようと思ったきっかけはなんですか。

また、共有するときに気を付けていることはありますか。

加古委員長：

私は他の人の成功談は斜めに聞いてしまいます（なんとなくつまらない感じ）。それが正直な感想です。一方で、自分の失敗談をさらけ出すと、聞いている人は目を輝かせてきます。最初は面白く聞いていますが、そのうち「明日は我が身」と感じる人が増えてきて、徐々に失敗談を話すのも悪くないと思えるようになりました。

しかし、聞く人が行動を変えないと意味がありません。そのためには、さらけ出す話、登場人物は聞き手が知っている人にするなど、できるだけ生々しい、わかりやすい事例にすると、盛り上がり、聞いている人も得るものが大きくなります（仮想体験：自分の失敗談を仮に体験してもらう）。

成功談より失敗談の方がより皆さんの心に響きますし、参考にもなります。

テーマ： 企業訪問・異業種交流・意見交換

06. バルブ女史 NW では、「異業種交流会」や「企業訪問」を実施し、自社との違いを知り、考えを改める、新たな人脈を作るなど、自己成長につなげようとしていますが、加古委員長が考える企業訪問の最大の活かし方を教えてください。

加古委員長：

どのような姿勢・スタンスで企業訪問するかについてお話しします。

相手先企業に聞きたいこと、つかみ取りたいと思っていること、自分が困っていることをまず正直に伝えるということです。先日も工場見学させていただいた際に、実はこういうことに困っていると伝えたところ、現場でどのように対処しているかを丁寧に教えていただきました。困りごとなどをチョット伝えるだけで、その人に合う現場を見せてもらえたり、参考となる事例を聞くことができます。

現場見学などでは色々な気づきがありますが、そこでは少ししつこくなるくらいでいいと思います。せっかくのFace to Faceの機会であり、距離的にも遠い見学場所だったりするので、少し意識して「なぜか」を聞くようにします。

仕入れ先などを視察するときは、**その日はその社員になろうと意識的に気持ちを切り替えています**。相手はこちらを客というスタンスで見っていますが、今日はこの社員になったつもりで話をしたいし、話を聞きたいと言うと、ポロポロと本音を言ってくれるようになります。

また、**工場へ行く時は必ずメモを**とります。小さめのメモ帳を常に携帯し、カタカナで書きます。カタカナだと考えることなく瞬時に品名、数字などを書くことができます。(後で、自分でも読めない漢字の回避)

また、**異業種交流や見学先で何かをキャッチしたら、まずは自分で試してみる、似たようなことをやってみる**、そうすると何かが見えてきます。実際にやってみると自分のものになりやすいので、まずは試してみることを心がけています。

困っていることを自分の中で整理して、まずは口に出してみる。そうするとより濃密な見学になります



テーマ： 広報活動

07. バルブ女史 NW メンバーが取り入れた情報を自社内に取り込み、展開していく時に、どのようなところにポイントを置くべきかアドバイスをお願いいたします。

加古委員長：

おすすめしたいのは、**自分のサポーター（理解者、協力者、相棒）を見つける**ことです。テーマによっても違うし、数多くは見つからないですが、部下や上司、友人など、自分にとっての良き理解者（この件はこの人が助けてくれそう、一緒にやってくれそう 等）を探すことです。

自分と同じ感覚・意見を持っていない可能性もありますが、そのことで、違った側面から見ることもできますし、味もつけやすい。

大事なものは、**まずは理解者を見つけ、取り入れた情報を真似て実際にやってみる**ことです。やっていくうちに問題点、改善点に気づくので、自社と合わないところは何度でも変えいけばいいのです（**改善の継続**）。そうすると、自分のものになっていきます。

他社や他営業所の事例報告を聞くのもいいですが、その事例を参考に自社ではここを改善してこのようにやってみました、と伝えた方がよりパワフルな広報になるし、腹にも落ちやすいと思います。

08. 人財育成委員長として、バルブ業界にどのような情報を発信して行きたいとお考えですか。

加古委員長：

工業会の会員企業の皆さんは、自分と同じような悩みを持っているだろうと思っていますので、**仲間目線からの情報発信を心掛けたい**と思っています。

会員企業各社では、自社での目的・目標達成に注力しがちですが、工業会の部会・委員会等の共同活動をキッカケとして、**メンバー同士が刺激しあい、視野を広げられるような情報発信**ができればいいなと思っています。

また、モノ作りの会社としては、より良い製品を作り販売することはもちろん大事ですが、これからはメンテナンス、サービスも重要で（モノからコトへ）、そういったところにも皆さんの**興味が向くような話題づくり、仕掛けづくりが今後の工業会には必要**になってくると思います。

工業会の事業活動が活発になることで web サイトの充実にもつながります。会員企業の新人採用時などの話題と

して、工業会活動のメリットについて紹介できれば、各社の採用促進にもつながるのではないかと考えています。
会員企業の皆さん自らが広報となれば、工業会活動、バルブ業界全体がさらに活性化していくと思います。

テーマ： その他

09. 人生 100 年時代とも言われます。人生を充実し生き生き楽しく生きるうえで大切にされていることや心がけていることは何ですか。人生の後輩たちにどのようなアドバイスがありますか。

加古委員長：

大事なことは 2 つあります。

1 つ目は、**健康管理**。なかでも体温管理が重要です。年齢とともに体温調節が難しくなってくるので、コロナ禍でもあり、かなり気をつけて生活しています。おかげさまで病気にせず毎日元気に過ごしております。

先日、先輩から姿勢が悪い（背中が丸まっている）と注意され、ストレッチポールで背中のストレッチを始めました。毎朝・毎晩 10 分間のストレッチはなかなか大変ですが、最近では背中が少し伸びて、シャキッとしてきたような気がします。

2 つ目は**精神的な健康**です。

日々ストレスを感じながら仕事をされている方も多いと思います。

実は私は、意外と繊細なところもあり、色々と考えて夜眠れない日もあります。人それぞれメンタルストレスの解消法は異なりますが、**自分はどうやったら解消できるかを予め知っておいた方がいい**と思います。

私の場合、自分自身ではうまく解消できないので、周りに頼ります。私のメンタルストレスの解消法は二人おります。一人は妻、もう一人は秘書で、私のグチを色々聞いてもらって、気持ちの切り替えをしています。メンタルストレスを解消してくれる人が予め決まっていれば、気持ちの持ちようも違ってきます。

また、それ以外にも、熱中できること、仕事を忘れられることを複数持つておくことをおすすめします。

心と体の健康を維持していくことはとても重要です。これがすべての資本となりますので。

10. 多趣味とお聞きしておりますが、今一番熱中されていることは何ですか。

加古委員長：

今一番熱中していることは、「英会話」です。

仕事を辞めたらイギリスに行って、現地の友人とゆっくり話でもしたいと思っているのですが、最近では海外からの電話にモタついてしまうこともあるので、英会話レッスンを始めることにしました。

ロンドン在住のイギリス人の先生との週 1 回 1 時間のオンライン英会話レッスンです。先生はなかなか厳しいですが、結構熱中しています。

先日も単語が咄嗟にでてこなくて、別の言葉を駆使しながら説明したのですが、先生に理解してもらえるととても楽しいものです。

それ以外には、さきほど言いました毎朝・毎晩のストレッチポールでの背中のストレッチ、それと本を書く勉強を始めようと思っているところです。



以上により、「第 2 回経営者インタビュー」を終了いたしました。