

若い社長が「教育訓練一期生」5人に未来を託す

ワテック株式会社 (山形県鶴岡市)

■超小型カメラのパイオニア

世界最大級の美術館であるフランス国立ルーヴル美術館や、イギリス・ロンドンのバッキンガム宮殿、NASA（アメリカ航空宇宙局）等、世界的施設に超小型防犯カメラを納めた企業がある。山形県鶴岡市に本社があるワテック株式会社だ。

ワテック株式会社は昭和62年神奈川県川崎市で初代表取締役の五十嵐重美氏が創業。平成2年に山形県東根市に山形工場を開設し、平成7年には鶴岡市西工業団地に鶴岡工場を開設。翌平成8年には、創業者の出身地だったこともあり、鶴岡市に本社を移した。現在、CCDカメラの専門メーカーとして、CCDカメラとその周辺機器、および応用製品の開発・設計・製造・販売を行っている。超小型カメラ分野において、世界のパイオニアとして市場の注目と信頼を集め、現在、取引先は60カ国に及んでいる。社長の五十嵐重人氏は平成22年に就任。40代の若い社長である。

今回は、社長が就任以来進めてきた人材育成について、社長と中堅社員5名からお話をうかがった。フィデア総研からの取材申し込みに対して社長は「せっかくの機会なので、中堅社員の考えも聞いてみたい」と希望し、各セクションの中堅社員5名を含めて座談会形式の意見交換を行った。



取材に応じてくれた五十嵐社長（右から3人目）と中堅社員のみなさん



当社製品（防水USBカメラ）

■企業が求める人材像

まず企業が求める人材像と人材育成について話した。社長は「わが社は開発から生産、営業・販売まで一貫して手掛けており部門が広い。まず専門ありきの考えを持っている。若いうちは、ひとつの部門に長期間携わるのが通例。それ相応の段階になると、管理職に移行することになるが、専門職が管理職になると不幸になるケースも出てくるので専門職で通すこともありうる。管理職と専門職が混然一体となった組織がいいのではないかと思います。ここにいる5人に言っておきたいのは、『自分だけができるのでは駄目』ということ。自分と同じくらいできる人をもう1人作れということだ。皆さんは間もなく違う役回りを任せることになる人材だ。自分の仕事ができる人がもう1人いれば、組織が強くなる」と強調した。

■遊ばせて育てる

第二の話題はワテックの教育訓練の現状であった。社長は社員に自己啓発を促したことはあまりなく「人は遊ばせて育てる」と力説。言い方を変えれば自己啓発になるかもしれない。「外に出て恥をかいたり、いやな思いをしたりすることが骨身にしみれば、自分を磨く動機付けになるだろう」と語る。組織的な教育研修を本格化させたのは重人氏が社長になってからのことである。人材教育のコンサルタント会社

に委託し、外部派遣の研修や講師に訪していただく研修を定期的に行っている。「OJTの限界もあるし、3泊4日等の社外研修で外部の人から指摘を受けることは社内の人から指摘されるよりも、はるかにいい刺激になる」とコメントした。

■モチベーションを向上させるには

三番目は社員のモチベーションの向上が話題になった。社長は「ここにいる5人のメンバーには、私のビジョンを話す機会が多いが、お願いしたいのは、機会をとらえて下におろしてほしいということだ。もうひとつ、今の若い人には、その人の置かれた環境と、具体的に期待することを、丁寧に説明し納得してもらってほしい。この2つはモチベーションの維持には必須になる」と言及した。さらに「ISO」も話題に。「今大きなテーマになっているのが、ISOを通じた組織構築だ」と社長は語る。ISO（品質）の取得は生産本部の東根工場から始め、今般、念願がかなった全社取得までこぎつけた。全世界と取引があるためISOを取得していれば営業上有利になると考えており、「ISO活動を通じて組織を強くしたい」と語った。

■ここ3～4年で大きく変化

社長は参加者に「私が就任以来、人材育成に力を入れてきたが、ここ3～4年で人材育成面・意識面で変わったことを述べてほしい」と意見を求めた。まず総合管理本部部長の遠藤聡氏が切り出した。「ここにいる5人は、各セクションの中堅がそろっている。綿密な連絡を取りながら仕事を進め、物作りの喜びを感じることができるようになった」とコメント。次に営業部次長の薄衣一浩氏は「外部研修等に行ったおかげで、プロダクトアウトからマーケットインという製造業の大きな流れが実感できる。社長が言う、自分が変わる人材育成の必要性を痛感している」と語った。第二電気設計部次長の櫻井寿英氏は「今までは、社内で仕事を完結させるケース



本社社屋



社内打ち合わせ風景

が多かったが、最近は外部との協業が増えてきた」と話す。社長は「お客さまのニーズの変化が激しい時代で、すべて自社で対応している、間に合わない。櫻井がこのメンバーにいろいろと相談して仕事を進めて成長した」と補足。品質保証室室長の梶谷孝典氏は「私は新卒で入社し、外部との接触の機会が少なかったが、外部研修で他社の人と接点を持ち、横のつながりができて視野が広がった」と話した。機構設計部次長の平親哲弥氏は「言われたことをただこなしていればいいという段階から、当社の研究開発を引っ張らなければならないという意識付けができたような気がする」と語った。社長は「私が就任した時、ある種の危機感を持って5人の人材育成に注力したが、それはやや緩和されてきている」と評価した。

■楽しい教育訓練一期生

社長は「ここにいる5人が教育訓練の一期生と断言できる。年代別にこのような集団がさらにひとつ、ふたつと増えてくれるのを期待したい。この中から将来役員が出てくれることを熱望しながら人材育成をしている。あなた方には自分が発想し、人を動かして仕事を完結させる喜びを味わってほしい」と激励した。

座談会形式の取材であったがまさに議論百出。取材の時間は約2時間にも及んだ。社長がまいた種は芽を出し、大きく育とうとしている。

（フィデア総合研究所 佐藤明廣）

ワテック株式会社

代表取締役社長 五十嵐 重人
本社：山形県鶴岡市大宝寺字日本国254-2
設立：昭和62年3月
従業員：70名（関連会社を含む）