

社員に伝えるための企業マインドを
言葉にできずヤキモキしていた社長。
同じ想いをもつ集団となるための言葉を、
自社の歴史の中で見つけました。

何十年、何百年と続く老舗には、創業当時から積み重ねた実績とマインドがあります。自社と一緒に成長してきたベテラン社員は、言葉にできないとしても、自社の魅力を感じてはつかなでいるはず。しかし、新卒で入社した若手社員や転職してきた中堅社員は、すべてを知っているわけではありません。言葉にして若手・中堅社員に伝えていかなければ、企業に受け継がれてきたものが消滅する可能性はいまありません。自社の何が誇れるのか、お客様に伝えられなくなると、他社との差別化ができず、企業存続の危機につながることもあります。北野精機株式会社も、その危機に足を踏み入れました。これを回避すべく、50周年という節目に、もう一度自社の価値を策定するプロジェクトを立ち上げました。

Text 田邊 浩明

最先端技術でも
解決できない難問。

大学やメーカーの研究者、開発者が使う実験用の機器を開発・製造している会社があります。北野精機株式会社、国立大学や防衛省、「はやぶさ」で知られる宇宙航空研究開発機構（JAXA）などの官公庁や民間企業を顧客として、最先端テクノロジーを支える役割を果たしています。研究内容にあわせて機器を開発するため、つくるものは常にオーダーメイド。国内外の研究者から重宝され、創業50周年を迎えようとしていました。企業として長い歴史を歩んできたため、社内には経験も年齢もバラバラな社員であふれています。十数年前から考えてはいたものの、この節目には、社員にあらためて自社の強みやビジョンを伝えたいと考えていた北野社長。しかし、自社の魅力とは具体的に何なのか、どうしてお客様から選ばれ続けてきたのか、そして今後どこに向かって歩みを進めていくのか、明快な言葉にできずにいました。

未来へ進むために、
過去を振り返るということ。

50年の歴史のなかで積み上げてきた経験や諸先輩の実績は、未来へ受け継ぐべき企業資産です。その資産

は、今後も勝ち抜くためにどうしても必要なものです。しかし、それは何なのか、どうしても具体的な言葉にできません。社長といふのに20年30年と北野精機を作り上げてきたベテラン社員は、自社の魅力を感じてはつかんではいます。しかし、経験豊富な社員ばかりではありません。若手・中堅社員もいます。彼らに自社の存在意義や将来像を言葉として伝えることができず、若手社員たちは企業の未来に不安をかかえているようでした。お客様となる研究者に北野精機の価値や、強み、スタンスを伝えられません。このままでは、北野精機が継承してきたDNAが絶滅してしまいます。そこで、北野社長は創業当時から過去を振り返ることにしました。どのようにして会社が成長してきたのか、そのルーツをたどり成長過程を知ること、今後の進むべき道を見つけないと考えたのです。

研究者の難題に応え続けた50年。

国内外にいるトップクラスの研究者からオファーがくる北野精機。先代たちはどのようにして彼らの信頼を勝ち得たのでしょうか。そのルーツは戦後までさかのぼります。創業してまだまもなく、経営がこころもないうとき。先代社長は大日本帝国陸軍に所属していたときの人脈をいか



し、当時の最先端技術を担っていた研究者の難問に応える日々を過ごしていました。まずひとつ、ここに北野精機のルーツがあります。不可能といわれるところでも粘りつけて可能にできたこと、常に新しいものに挑戦してきたことです。創業後も世界初を幾度も生み出してきました。リニアモーターカーの浮上装置、世界ではじめて原子を確認する装置を開発したのも、北野精機でした。

研究者と歩み続けた50年。

研究者のころをつかんだのは、高い技術力やチャレンジ精神だけではありません。先代の諸先輩は、実験機器を開発した後も、成果が出るまでとことん付き合ったのです。研究室に通い詰め、寝泊りすることは日常茶飯事でした。実験が成功したときは、手を取り合いともに喜びまわした。研究者のために、不可能といわれることに挑戦する。研究者のために、つくった機器に最後まで責任

北野精機株式会社
KITANO SEIKI CO., LTD.

代表取締役 北野 雅裕
本社：東京都大田区中央 7-17-3
www.kitano-seiki.co.jp



をもつ。50年間、北野精機はずっと研究者と寄り添って生きてきたのです。これが北野精機の財産であり、価値であったのです。これらの歴史を理念として集約した言葉「研究者と、生きる」。この理念をもとに、社員に伝えるべき言葉を整理していきました。そうして、「北野精機の喜び」「北野精機の誇り」「生き方6則」「めざす組織像」「行動基準（8つの決心）」がつくられました。

理念の発表ではなく、共有。

理念を社員に伝える場を社長は設けます。しかし、社長からいきなり理念を発表することはしませんでした。これまでの歴史があつたからこそ生まれたものです。新しい北野精機に生まれ変わるための理念だと認識されることを避けたかったのです。そこで、発表会ではなく、共有会を開催することにしました。まずは50年分の歴史を社員と共有することからはじめたのです。理念ができた背景、つまり歴史を知ってもらふことで、理解の促進を図ることにしました。それだけではありません。歴史を共有して、理念やビジョンを伝えた後、会社の理念と共感できるところを、仕事のエピソードを通して書き出してもらい、さらに社員同士で共有してもらいました。そうすることで、社員一人ひとりのなかに、

理念を深く落とし込み浸透させようとしたのです。

今はまだ、すべてを理解できなくてもいい。

共有会の後に、社員が感想を書いたアンケートがありまして。「戦後の日本を支えたひとりととして、創業者を誇りに思う」「多くのチャレンジャーが実績になっていることを知った。今はどれだけチャレンジしているだろうか」「会長が昔よく言っていたことが、今はとても共感できる」「判断に迷ったとき、大いに活用したいと思う」。もちろん好意的な意見ばかりではありません。幾人かの社員がとまどいを感じていたのも事実です。しかし、それでいいのです。50年分の思いが詰まった言葉です。一度の共有会ですべてを理解して、納得できるわけではありません。会社の理念と自分の考えに相違があるならば、まずはその違いを認識すること。そして、どうすればそのすき間を埋められるかを、じっくり考え、お互いの考えを共有し続けることが大切なのです。社長は言います。「我社の存在意義や将来像、社員の心を一つにする言葉や理念、日々、想い、総て表現されたものと感じます。北野精機の歩んできた道に感謝し、進み行く道へ大きな期待と希望をもつて突き進んでいきたいと思っています」。