

す。こちらは昨日できたばかりの4人の会社、ブランドなんてゼロ。向こうはすごいブランドが並んでいますから。それで同じ物を作ったって、誰が買ってくれるでしょうか。皆、ナショナルさんとか東芝さんに行ってしまうに決まっています。せめて未来工業ファンというものを作りたい。工事作業をする技士の方から、未来工業の製品というものは大変に簡単に使えるな、早くできるなというような褒め言葉をいただきたいという気持ちがありました。そこで、どうするかといったら、差別化。そこから出発しました。うちの場合は差別化が基本方針になります」

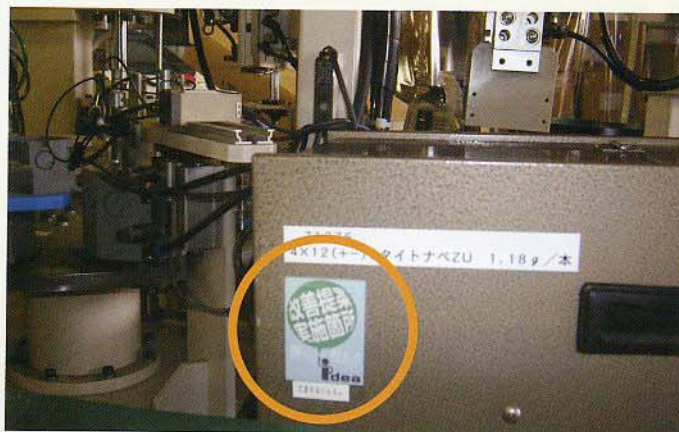
では、具体的にはどのような手法で、差別化した製品開発ができる企業文化や社員を育成してきたのだろうか。

「社内では、あらゆることを差別化する。朝から晩まで、全部、いろいろ差別化する。差別化の一番やさしいのが、男性はみんなネクタイを締めています。だから、私は差別化のためにネクタイを締めない。これが差別化です。まず、そこから出発するわけ。こんなものはやってもやらなくても、商売に関係ないので、差別化をするクセをつける。それによって、

製品の差別化ができるだろうと私は思っているわけです。品物を作るのが目的ですが、その目的のための訓練として差別化が気楽にできるような企業体質にしてしまおうということで、やるわけです。何をやったかという、定年を70歳にしました。どこでも65にする

だろうから。今のところ70歳というのは日本でうちしかないのだそうです。それから、60歳から70歳までは給料を下げずにいくよと。そういった形でやりました。それから子どもを生んだら、本人が産休といたら3年休み。現在3年というのは、日本で休みが一番長いそうです。世間には今のところ2年はあるようですが3年はないようですので、これも差別化」

休みは日本一長く、社員には一切ノルマは課さない。しかも残業ゼロとい



工場内の様子



社員の改善提案件数グラフ

うやり方は、利益や生産性とは対極にあるものをイメージさせるが、実際は違った。未来工業の社員は「いかに自分がとなりのヤツに勝つか」というミクロの視点ではなく、「どうやったら我が社が市場で勝てるのか」という視点で常に考えているのである。成果主義の弊害で業務が個人化し、組織力が低下しているといわれるいま、未来工業の全体最適主義は大きなヒントを与えてくれる。