

テーマ「多様な業務経験を通じて～現役世代への知恵、ワンポイント」

現役の皆様に参加として、これまでの業務の経験を通じてのワンポイントアドバイスを紹介した。

(1) 就職まで自己紹介

(ワンポイント)

○自分の好きなこと、向き不向きは簡単には分からない。

(2) 神戸製鋼所での業務・経験等

1) 中央研究所（機械系なので加工技術、熱技術に関する研究開発）

①加古川製鉄所熱延工程 加熱炉から圧延工程、ホットランテーブルでの水冷却工程

②加古川製鉄所厚板工程 加熱炉から圧延工程の温度予測、加速冷却の設備・技術(写真;神戸製鋼所 HP より)の開発、工場に導入

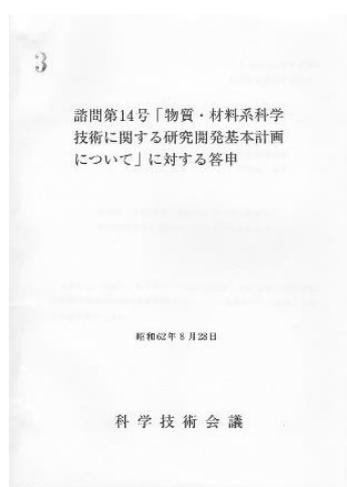
(ワンポイント)

○ニーズにマッチした提案は容易に受け入れられる。評価の仕組み、システムで人間の行動は変わる。

○会社に専門家が少ない分野ではすぐにトップ層になれる。一方、注目された技術も10年程度で下降する。



2) 科学技術庁への出向 科学技術会議の事務局。答申に記載内容の有無で予算が決まる。



①「物質・材料科学技術の基本計画」

②「当面の科学技術を巡る国際問題に関する取りまとめ」など

(ワンポイント)

○役人、事務方は良く働く。役人間の人間関係、繋がりは大変に強い。

○運動すれば身体が疲れる。脳も集中して使うとダメージを受けること経験した。

3) 神戸製鋼所 人事部

①主に技術系人材の採用(学卒とキャリア採用)

②技術系役員処遇、技監や研究首席の制度導入を設計。適性観察制度の見直し。

(ワンポイント)

○採用の可否は5分程度でほぼ決まる。面接の質問は何でも良く、言葉より行動実績。

○採用基準の基本は一緒に仕事をしたいか思わないか。

○自分より優秀な人材は理解出来ない。

4) KTI セミコンダクター(TIとの合弁会社)への出向

①製造された半導体製品の検査、不良品分析と原因究明を担当する品質管理部門。

(直面したこと、苦労したこと)

・過去に全く知識経験の無い分野の仕事。事業判断モノサシが無いこと、阪神淡路大震災に遭遇

(ワンポイント)

○半導体事業投資は、競争相手の投資タイミングを察知して、他社のファブ立ち上げ前に製品の歩留まりを如何に早く高めるかが成功のポイント。

○KTI 半導体の利益はビジネスのスマイルカーブの底辺に位置付けられる。

○土地勘の無い事業進出には、人材、もの、金というのが経営資源に加えて、トップの事業理解、覚悟が必須

○多様な視野や多くの事業判断基準、組織の行動基準などがあることを理解した。

5) 神戸製鋼所技術開発本部 生産技術研究所、開発企画部、機械研究所

①生産技術研究所のマネジメントの根本原因の分析なども試み、経営・運営。事業部門のニーズを探索し研究開発テーマ立案で研究員確保。

②開発企画部 研究人材確保と資金確保のため、国のプロジェクト採択支援し、外部資金の獲得。

③機械研究所に異動して研究所のマネジメントの立て直し。

(ワンポイント)

○優秀な研究開発技術者が多くいるが、個々人は技術の理解や開発に大変に関心や興味を持つが、目標設定に曖昧さが生じる。興味のある技術を重視しがちとなる。その結果、開発成果の価値、その本質の理解が乏しくなる。成果のPRが下手である。

○新製品開発と生産技術は両輪であり、相互の連携で競争力ある製品を顧客提供できる。

(3) 神鋼リサーチ(神鋼 100%出資)へ転籍

会社黒字経営への立て直しからスタート。

①業務プロセスなど意識改革 早期受注活動の開始と事業年度内の実施業務範囲の厳格化、個々の案件の収益管理の徹底、個々人の実績評価と処遇の改革。

(ワンポイント)

○神鋼リサーチでの経営では、過去の脈絡の少ないと思われた業務経験が互いに繋がり面となった。

○会社は1円でも黒字が必須。

○社員に経営方針や目標を講演したり、指示したりするが、伝えたい事の1~2割しか伝わらない。

○会社の新しい課題抽出と中長期の方針ができなくなったら引退。

まとめ

勤務の約半分は単身赴任で、家内に感謝です。仕事では多くの良き同僚、上司や部下に感謝です。

以上

