

リーダーたちの本棚

Leaders as Reader

企画・制作 朝日新聞社広告局 広告特集

L 製造技術に加え 開発力を強みに

ナブテスコの中核技術は、モノを精密に動かし、止める「モーションコントロール技術」。直接目にする機会は少ないが、航空機、鉄道、船舶、バスやトラックなどの商用車、パワーショベルなどの建設機械、産業用ロボット、風力発電機、自動ドア、電動車いす、義足など、幅広い分野で活用されている。市場占有率が高い事業も多く、例えば、産業用ロボットの関節に使用される精密減速機の世界市場シェアは約60%を有し、航空機の飛行姿勢を制御するシステムもボーイング社の航空機においてシェアが高く、一昨年に同社の「サブライヤー・オブ・ザ・イヤー」を受賞している。身近なところでは、レトルト食品や液体洗剤などの液状商品を袋に詰める充填包装機の国内市場シェアは約85%を占める。

2015年3月期の純利益は約177億円と前期比18%増。2期連続で過去最高を更新した。同社を率いる小谷和朗さんは、「成長の一方、課題もあります。当社は従来、高い製造技術をもってメーカーのニーズに合った製品を作ってきました。しかしこれからの時代は、革新的な製品を自ら提案できるかどうか生き残りのカギ」と話します。新商品や新事業の創出を推進するため、「ナブテスコ・デジタル・エンジニアリング・センター」という研究機関も京都に構えた。企業や大学と連携しながら学際的に技術研究を進め、開発スピードの向上、グローバルな人材の育成などを図っている。「商用車用機器事業では、自動運転時代の到来を見据えた技術、船舶機器事業では、エンジンの電子化に対応する技術、油圧機器事業では、ハイブリッド化やICT化に寄与する技術と、各分野で新技術を追求しています。現状に安住することなく高付加価値製品を生み出していきたい」

人材採用もグローバル化を推進

市場拡大の備えも進む。航空機事業では、国産航空機MRJとボーイング737MAX、同777Xへの製品供給が決まり、岐阜工場を増築して増産に対応する。鉄道車両機器事業では欧州市場での拡販をねらい、自動ドア事業では、海外販売会社のM&Aを積極化し、欧米での更なる成長を目指す。生産体制のグローバル化を進める中では、「ナブテスコ ウェイ」という社員の行動規範を策定し、海外従業員との連携とビジョン共有を図っている。

「海外に赴任する社員には、現地の文化の尊重と、オープン・フェア・オネストの行動を呼びかけたい。私がインドネシアに赴任する前に上司から教わり、駐在経験を通じて実感したことです。日本流のやり方を押し付けるのではなく、この国の人はどう考える？と率直に聞く。また、ギブ3:テイク1、くらのつもりで現地社会に尽くし、信頼を勝ち取る。そうした努力も必要だと思っています」

同社は、海外に38社の連結子会社を有し、日本にいる社員の3%は外国人だ(2015年3月末現在)。「外国籍の社員をさらに増やし、海外子会社のトップも現地登用を促進します。また、現在9%にとどまっている女性社員の増員にも力を入れています」

小谷さんの経営信条は、率先垂範。自ら先頭に立って改革に取り組み、オープン・フェア・オネストを実行している。

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、小谷和朗さんが語るリーダー論を紹介しています。
<http://adv.asahi.com>
朝日新聞 広告 検索



ナブテスコ 代表取締役社長

小谷和朗 さん

1951年兵庫県生まれ。74年関西学院大学法学部卒。同年帝人製機(現・ナブテスコ)入社。2003年インドネシア現地法人副社長。09年ナブテスコ執行役員。10年取締役執行役員企画本部長などを経て11年6月から現職。

小谷和朗さんのおすすめ本棚

『ダントツ経営』(日本経済新聞出版社) 坂根正弘・著
経営改革を断行し「右肩上がり」を前提にしない経営を確立。グローバル化を進め、売上高の7割を新興国市場で稼ぐ体制を築いたコマツ元社長が語る。

『リバー・イノベーション—新興国の名もなき企業が世界市場を支配するとき』(ダイヤモンド社) ビンヤイ・ゴビンダラジ/クリストフ・ホルツ著 渡部典子訳 小林眞一郎解説
もはや単なる輸出では勝てない。2011年「Thinkers50」のトップ31に名を連ねた経営思想家が、豊富な企業事例を交えて近未来の競争のルールを提示。

『三国志』全13巻+別冊(ハルキ文庫) 北方謙三・著
天下が乱れる後漢末の中国。劉備の熱情、曹操の陰謀、孫策の豪気。覇業を志し、数々の伝説を残した英雄たちの興亡のドラマを鮮やかに描く歴史長編。

『珍妃の井戸』(講談社文庫) 浅田次郎・著
誰が珍妃を殺したか？ 列強の軍隊に制圧され、荒廃した北京で、王権の未来を賭けた謎と時が始まる。「若宮の島」に続く清朝宮廷ミステリー・ロマン。

『日本のものづくりはMRJでよみがえる!』(SB新書) 杉山勝彦・著
グローバル市場を目指す戦いにおいて、日本企業はどんな戦略を取ればいいのか。「ものづくり敗戦」を経験した日本が再生するための、新たなものづくり論。

「モーションコントロール技術。産業用ロボットの関節などに使用される精密減速機は世界トップの市場シェアを有し、国内でも、建物用自動ドア、新幹線のドア開閉装置などにおいてトップシェアを確立しています。私が社長に就任した時に、ナブテスコ初代社長長興津誠氏から経営の参考にと贈られた「ダントツ経営」です。建設機械メーカーの

コマツが、中国市場を始めとする世界の成長分野でなぜ成功できたのか。リーマン・ショックなど外部環境の急変によって落ち込んだ経営をどう建て直したのか。険しい道のりの中で心配をよぶV字回復を成し遂げた坂根正弘コマツ社長が語ります。危機に直面した時に大胆な改革を遂行する一方で、社員の痛みを最小限に抑え、協力関係にある企業の体力維持に努めた取り組みは、製造業の手本だと思いつつ、私が営業部門にいた頃の担当取組先で、製品開発力が高く知っていました。経営観にも学ぶ点が多いと感じました。

「日本のものづくりはMRJでよみがえる!」は、三菱航空機の国産ジェットMRJ(Mitsubishi Regional Jet)が日本の製造業復活の起爆剤になり得ることを、様々な角度から分析しています。MRJには、航空機の飛行姿勢を制御する「フライ・コントロール・アクチュエーション・システム」という当社の製品が搭載されており、その関係で本書を手に取りました。ハイテクナリストの著者の視点は鋭く、中でも、日本は高精度の部品を作り、歩留まりの高い量産を行う「製造技術」に優れているが、部品を組み合わせて市場を求める商品を生み出す「製品技術」がないとの指摘は、今後の課題として読みました。

R 仕事も息抜きも本が助けに

製造業の実績を認め、自社の課題を再認識。ナブテスコは、産業用ロボットの精密減速機などの製造会社。ナブテスコが経営統合して2003年に設立された会社です。当社の製品の核となるのは、モノを精密に動かし、止める

「モーションコントロール技術。産業用ロボットの関節などに使用される精密減速機は世界トップの市場シェアを有し、国内でも、建物用自動ドア、新幹線のドア開閉装置などにおいてトップシェアを確立しています。私が社長に就任した時に、ナブテスコ初代社長長興津誠氏から経営の参考にと贈られた「ダントツ経営」です。建設機械メーカーの

「逆流し、新市場を生んでいる事例の数々に刺激を受けました。好みの作家は次々読破。マンガがきっかけの本も。私は、ナブテスコの設立以前は、帝人製機で繊維機械の営業などを担当していました。40代半ばにはインドネシア現地法人に赴任し、副社長として千人規模の現地従業員を束ね、その間、アジア通貨危機や暴動も経験しました。緊張が続く中で、気分転換は、ゴルフと読書。日本人の部下から借りて『島耕作』シリーズや横山光輝の『三国志』など、マンガも読みました。島耕作シリーズは、タイムリーな社会情勢が描かれ、自分の仕事と重なる部分が多かったです。帰国後は、『島耕作』を読みました。『島耕作』は、全巻『大人買い』しました(笑)。帰国後は、『島耕作』を読みました。『島耕作』は、全巻『大人買い』しました(笑)。帰国後は、『島耕作』を読みました。『島耕作』は、全巻『大人買い』しました(笑)。

「日本のものづくりはMRJでよみがえる!」は、三菱航空機の国産ジェットMRJ(Mitsubishi Regional Jet)が日本の製造業復活の起爆剤になり得ることを、様々な角度から分析しています。MRJには、航空機の飛行姿勢を制御する「フライ・コントロール・アクチュエーション・システム」という当社の製品が搭載されており、その関係で本書を手に取りました。ハイテクナリストの著者の視点は鋭く、中でも、日本は高精度の部品を作り、歩留まりの高い量産を行う「製造技術」に優れているが、部品を組み合わせて市場を求める商品を生み出す「製品技術」がないとの指摘は、今後の課題として読みました。

鉄道、航空機、商用車、産業用ロボット、建設機械、自動ドアなど、広範な領域で最先端のテクノロジーを提供するナブテスコ。その経営の担い手として、読書も幅広い分野に関心を向ける小谷和朗さん。「常に2、3冊を並行して読んでいます。乱読派で、マンガも読みます。特にインドネシアに駐在していた頃は、日本語恋しさに多くの本を読みました」



三笠書房

千代田区飯田橋3-3-1
●詳細は→<http://www.mikasashobo.co.jp>
●(株)ブックライナー(フリーダイヤル)0120-398899
(9:30~19:00)からもご購入いただけます。
<http://www.mikasabooks.jp>

知的生きかた文庫

最新刊 & ベストセラー

NHK・Eテレ
100分 de 名著
菜根譚を特集、大反響!

超訳 菜根譚

さいこんたん
人生はけって難しくない
6万部
境野勝悟 著 ISBN978-4-8379-8223-4
●定価(本体571円+税)

「大人のための歴史」研究会
ISBN978-4-8379-8365-1 ●定価(本体590円+税) **決定版!**

図説 江戸時代

意外と住みたい?
この町と、この時代!
ISBN978-4-8379-8374-3
●定価(本体590円+税)

技術 賢く言い返す

5万部
攻撃的な人 迷惑な人 あの人の心に
技術を
片田珠美 著
人に強くなる
コミュニケーション
ISBN978-4-8379-2651-1
●定価(本体1,000円+税)

何を着るかで人生は変わる
理想のクローゼットがこの1冊で完成!
ISBN978-4-8379-2600-0
●定価(本体1,000円+税)

3万部
何を着るかで人生は変わる
ISBN978-4-8379-2600-0
●定価(本体1,000円+税)

2週間で見える 驚くほど良くなる本

松崎五三男 著
最新刊
近視・乱視・老眼・疲れ目……
「目の筋トレ」が一番効く!
ISBN978-4-8379-2603-0
●定価(本体1,000円+税)

40代からの 太らない体の作り方

35万部!
若返りホルモンDHEAが
若さを決める!
医学博士 満尾正 著
A5判 オールカラー
定価:本体552円+税

「1食1食の積み重ね」それが人生なのです。 15万部突破!

医学博士 濟陽高穂 著
40歳からの「体に効く食材」が、これ!
「やせる食べ方」「若返る食べ方」がすぐわかる!
「食べ合わせ」で老化に勝つ
A5判 オールカラー
定価:本体590円+税