



# ISOWAは止めません 止まりません。

ISOWA VISION STORY(全4回)

## 第2回 Project Story Episode1 【技術】

### 入社1年目、 機械の素人が主力製品の開発に挑む。

段ボール機械メーカーISOWA。しかし、2007年当時、製函機のシェアは徐々に下がっていた。起死回生を賭けて新製品の開発に挑んだのは、当時入社1年目だった児玉をはじめとする技術者たち。どんな試行錯誤があったのか。そして、そのときの努力は現在にどのような形で継承されているのか。技術者たちの声を聞いた。

- ・児玉純一 2007年入社
- ・浅野恭兵 2013年入社
- ・宮下隼輔 2013年入社

新製品を開発するのに、古い図面を参考にしようとする？

「入社1年目、いきなり新製品開発プロジェクトに入ることになったんです。大学の専攻は物理だったので機械については素人同然。そこで、過去の図面を参考にしようといういろいろ見ていたら先輩に言われたんです。『新しい機械を開発するのに、昔の図面を見ていてどうする』って」(児玉)

迷った児玉は、技術の先輩だけじゃなく、製造や営業、調達など様々な部署の社員に話を聞き、過去の機械にどういった問題があったのかを徹底的に吸い上げることになった。そのとき先輩たちからもらった言葉が、今でも、仕事に取り組む姿勢のベースになっている。

「言われたのは、『プロジェクトの担当は自分だから、自分の頭で、自分の土俵で一度考えて』って」ということ。専門的なこともたくさん教わりましたが、機械に馴染みがなくわからない言葉も多かった。自分で調べて、自分の言葉で理解して、少しずつ成長することができたんです。そのとき芽生えた、「オレができる」という当事者意識は、今でも活かしている。後輩たちにもそんな経験を積ませてあげたいなと思っています」(児玉)

「ISOWAさんはレスも早くて安心だね」という褒め言葉。嬉しいけど、悔しい。

試行錯誤を経て生まれたのは、大中小さまざまな段ボールの生産に対応できる新製品「アイビス」。幅広く、スピーディーな生産を可能にしたこの製品は、後々、大きな成功を納めることになる。しかし、

高度化、複雑化した機械ほどトラブルも起きやすい。最初はお客様に納品したものが壊れてしまうことも多かった。

「生産スピードは、速ければ速いほど良い。でも、スピードを求めるとどこかが止まったり、壊れたり、いろんな問題が出てきてしまう。お客様の工場に技術者がつきつきり、スピードの設定を上げては改善を繰り返しました。お客様と一緒に機械を育てていくという感覚でしたね」(児玉)

「お客様の工場にしょっちゅう技術者が出向くのも、ISOWAらしさの一つ。」

「レスポンスも早いしすぐ飛んでくれるから安心だね」という嬉しいお言葉もよくいただきます。それもまた私たちがつくる機械の付加価値の一つなんです」(宮下)

ただし、そんなところで喜んではいられないと児玉は言う。

「お客様に呼ばれるということは、何かトラブルがあったということ。こまめなサポートはもちろん大切ですが、最初から、トラブルのない完璧な製品を納品するんだという意識は忘れてはいけないと思っています」(児玉)

つくったのは製品というより、新しいマーケット。

アイビスは、販売開始以降も常に進化を続けている。従来型製品の倍以上の生産スピードを実現するべく今も改良を進めているのだ。機密が絡んでくるので詳細をお伝えすることはできないが、前例のないチャレンジになることは間違いのない。そんな重責に立ち向かうのが、児玉と当時入社2年目だった浅野、そして同じく当時入社2年目だった電気エンジニア、宮下だ。

「うちの会社は、若い人にこそ、重要な仕事をポンと任せてしまう。仕事と環境が揃ってこそ人は育つというのがISOWAの考え方。会社の将来だけじゃなく、業界の未来も大きく変えるかもしれないチャレンジです。自分たちが業界の新しいスタンダードをつくるんだという気持ちで試行錯誤を重ねています」(児玉)

「めざすゴールはとてつもなく遠い。いきなりゴールを狙うのではなく、ギリギリ達成可能な小さな目標を目の前に掲げ、少しずつ少しずつゴールへと近づいていきます。一つ目標を達成することに3人で飲みに行っているんですが、次の機会も楽しみですね」(浅野)



「オレがやる」という当事者意識と同じくらい大切にしたいのが、「みんなで作る」という意識です。この3人のことだけを言っているわけではありません。営業の方やメンテナンスチーム、あらゆる人の力を借り、声を聞くことで製品開発のスピードも、品質もぐっと上がる。ISOWAでは、そこら中で部署を超えた議論が開かれていますよ」(宮下)

アイビスのアイデアを初めて聞いたとき、社長の磯輪は「売れないだろう」と思っていた。マーケットにそんなニーズがあるのだろうか、疑問を持っていたのだ。しかし、技術者たちの「ぜひやらせてほしい」という気持ちが磯輪を動かした。会社全体を動かした。当時のマーケットには、確かに顕在的なニーズはなかったかもしれない。しかしアイビスは、お客様の潜在ニーズに見事に応えた。プロジェクトメンバーが生み出したのは製品というよりも、今までにない新しいマーケット。アイビスは現在、ISOWAで一番の主力製品へと育っている。

お客様のニーズをもとに図面を描く。しかし、ただ求められる生産力や性能を作り出すだけでは不十分。部品は調達しやすいか？現場で組み立てやすいか？想像力を働かせなければ、せっかくの図面も絵に描いた餅になりかねない。他部署の仕事への深い理解が求められるのは、そういうこと。

【8月17日号に続く】