

OBトップセミナー

(学生就職支援事業)

名古屋工業会は11月12日（水）、名古屋工業大学において、シャープ(株)会長奥田隆司氏（B51）と日鉄住金鋼管(株)代表取締役社長中西廉平氏（M51）を講師に迎え、OBトップセミナーを名古屋工業大学と共催した。

名古屋工業会の水谷尚美連携強化委員長（D42）の司会で、鵜飼裕之名古屋工業大学学長（F52）の開会挨拶の後、奥田氏が「変化をチャンスに!」、中西氏が「希望と勇気」と題して講演した。講演終了後の質疑応答では、限られた時間の中で学生の質問に両講師からご回答をいただいた。

最後に、二杓幸夫名古屋工業会常務理事（K39）から閉会挨拶があり、本セミナーを終了した。講演の概要は次のとおり。

奥田隆司氏ご講演

変化をチャンスに!

皆さん、こんにちは。只今ご紹介をいただきました奥田です。本日は本当に貴重な時間を頂戴し、名工大企業トップセミナーでお話をする機会を頂き、大変ありがとうございます。最後まで何卒よろしくお願いします。

最近、仕事でアジアに出張する機会が随分と増えました。9月に、京都でインドネシアのユドヨノ大統領（当時）にお会いし、インドネシアのこの10年間の経済成長についてお話を伺いました。その一週間後、インドネシアに出張して、異業種の方と、ビジネスマッチングについて、いろいろと打ち合わせをして参りました。

皆さんご存知だと思いますが、インドネシアは、GDPでいいますと、この10年間の間に約3.3倍になりました。更に、一人当たりのGDPでは、約2.9倍になっています。私共のインドネシアの会社も、10年前と比較して実に4倍に成長しました。およそ1千億円の事業規模まで拡大しました。我々もこのインドネシアの着実な経済成長という変化を、チャンスと捉えて



成長して参りました。

今回、1990年代から知っていた不動産会社を訪問しました。当時は20名の不動産会社でしたが、今は7500名の方が働いています。どうしてこんなに変わったのか？ここが重要です。もともとこの会社は不動産を売買することが目的でしたが、今では不動産を売買することは手段となり、会社の目的がすっかり変わっていました。今は、買った不動産の上に病院を建てたり、或は学校を作ったり、家を建設したり、不動産の上に事業という付加価値を積上げながら事業経営する会社になっていました。国が成長して人の生活が豊かになると、ショッピングモールが要りますし、建屋もアパートも要りますね。

学校も病院も増やす必要があります。こうした大きなインフラ変化の潮流を、彼らは的確にチャンスにして、ビジネスモデルを変えて成功したということです。彼らは非常にたくましいですね。殆どの幹部がアメリカに留学し、MBAの資格を持っています。特に女性が会社の台所を牛耳っています。女性がしっかりしておられます。

今、世界は大きく変化しています。先進国と新興国では、インフラの違いがあり、変化に対して求められている技術レベルに差があるでしょうが、どの国も変化はチャンスです。

6年後にはオリンピック・パラリンピックが東京で開催されます。多分ここにおられる皆さんは、入社5年目の社員として、第一線で活躍されていることでしょう。キーパーソンになっ

ていると思います。きっとその時点ではもっと大きく変化しているかもしれません。

OBとしては、皆さんに、是非、変化をチャンスに活かして成功するように、勉強して頑張ってもらいたいと切に願っています。

そうしたエールも込めて、今回『変化をチャンスに！』を講演タイトルにしました。

それでは、先ず最初に、私の自己紹介をさせてもらいます。

私は昭和53年、経営工学修士課程を修了しました。今年でシャープに入社しまして36年になります。海外の人からは同じ会社によく36年も我慢し続けたねと言われますね。

学生時代は非常に自由な授業を受けていました。ハンバーガーを食べながら、コーラを飲みながらの授業もありました。でも、この自由な授業は毎回試験でした。ですからものすごく頭に叩き込まれました。勉強になりましたね。当時からゼミの先生の指導方針もあり、産学連携に参加していましたので、学業よりもそちらの方に忙しくて、どちらかというとアカデミアよりも実業に近い学生だったかなと思っています。

当時、経営工学科には財務会計という講義があったのですが「自分は工学部に入ったのに、なんで財務会計みたいな勉強をやらなあかんのや」と思い込みが強く、大嫌いでしたね。どちらかというと疑問が先にたって毛嫌いしていました。それが入社数年経ちますと、こんなに深く仕事に関わるとは予想すらしませんでした。むしろ今はアカウンティングの知見はビジネスマンの必須となっています。非常に重要なビジネスの基本です。ですから、何事も勉強です。皆さんも、ぜひ毛嫌いせずに努力してください。

大学で学んだことと別の人生を歩む社会人って、大変多いと思います。だけど、それも人生です。しかし、技術系の人達には是非お願いしたいことがあります。技術系の人っていうのは、真理を追い求めるために、仮説を立ててそれを検証し続け、そしてアイデアを具現化していくチャレンジ精神がベースにあると思うのです。これは社会のどのような道に進もうと、全ての道に通じる基本です。是非そういう姿勢を会社に入っても貫いてほしいなと思います。

ここで、簡単に当社の概要をご説明します。

シャープは1912年創業で今年102歳です。売上が約3兆円規模の会社です。社長のときは大変厳しい経営状況で苦労の連続でしたが、やっとここにきて少し社業に薄明かりが戻りつつあるかな、という状況になりました。

102年の間にはいろいろなことがありました。厳しい局面に遭遇してはイノベーションを図り、難局を乗り越えてきました。この精神というのは、経営信条である「誠意と創意」という二つの言葉に表されています。

英語では「Sincerity and Creativity」と訳します。常に誠意をもって、なおかつイノベーションに取り組もうという意味を含めた言葉です。昨日より今日、今日より明日、明後日、シャープは皆さんから必要とされる会社を目指して頑張りを続けています。

次に、シャープの歴史ですが、それはイノベーションの歴史です。

会社の名前の由来はシャープペンシル。シャープペンシルを創業者が開発しました。そのあと、電卓、太陽電池、液晶テレビ、カメラ付携帯電話など、いずれも当社が初めて世の中に商品化したものです。創業者の早川徳次は「世の中にない物をつくれ！」とか、或は「他社にマネされる商品をつくれ！」とか、いつも口癖のように言っていました。この教えに基づいて我々が取り組んできたことは、世界初、日本初、或は業界初、という、「初」ものを生み出すシャープの創意の遺伝子となっています。この遺伝子は102年間、続いています。この初めての「初」に取り組むというチャンレンジこそ、イノベーションへの入り口です。だから会社に入社されたら、どの分野でもいいですから、とにかく「初」に取り組むことにチャレンジしてほしいと思います。この「初」への取り組みは会社人生の宝となるでしょうし、一度しかない会社人生ですから、後々、社会に貢献できたことを誇りとして振り返られるように大いに挑戦してもらいたいと思います。

創業者の本に、「夢を持って、夢の実現に誠意をもって挑戦して、失敗したら、また挑戦すれば、ええやないか」と書いてありますが、同じことを繰り返し言っていました。いつも、空を見ては「あの太陽を何とか電気に変えられないか」と話していたそうです。そんなことを

50年以上も前に考えつく人って珍しいなと思いつながら、でもこれを太陽電池に作り変えたのです。最初、太陽電池は補助電源でした。それがメインの電源として、太陽光による発電事業にまで発展して、今では、発電した電気の買い取り価格が高いやなんだとか、再生可能エネルギーが社会の話題となるようになりました。夢が産業にまで発展しました。まさにこれも『変化をチャンスに!』であったと思います。

このように、夢を持ち、技術で夢を具現化し、尚且つ、事業化して、産業クラスター、産業形成に繋がる、社会貢献に結びつけるイノベーションに取り組む当社のポリシーはゆるぎないものです。

102年間の歴史に於いては、いくつかの経営危機がありました。およそ5回の経営危機がありました。まず関東大震災から始まって、ラジオ不況、東京オリンピックの後の家電不況、更にはプラザ合意で為替レートが大幅な円高になり不況突入。そして最近では、リーマンショック以降、当社は様々な構造改革に取り組んでいます。2012年度下期以降は会社の再生・再建に向けて、全社一丸となって取り組んでいます。

少し話がそれますが、1986年、当社はオプトエレクトロニクス事業を根幹にする方針を年初に発表し、液晶などのオプトデバイス事業への重点化を決めました。

当時、私は経営企画室で仕事をしていました。ある大先輩から、「これからは奥田君、オプトエレクトロニクスの時代だよ。液晶に舵をきるんだ!」と強く言われたことを鮮明に覚えています。でも、当時なぜこの大先輩が15年も20年も先のことを予言できるのか不思議でなりません。しかし、彼の話を聞く中で、友だちとして登場する人が全然違うことを思い知らされ、人脈ネットワークと情報量の差に驚くばかりでした。やはり、付き合っている人の数と質に比例して情報量と質、そして判断力が違うのです。

だから皆さんは、やっぱり、時間を上手に使い、人の輪をどう広げていくかということが、これから会社に入ってから重要になると思います。それによって差がつく、ということです。決して学問だけではありません。人脈作りも勉強の一つです。

皆さんが会社就職されれば、何が世の中の本流か? 或は何が潮流になるのか? 本流・本筋は何か? 或はそれに関連してどのような変化が生まれるのか? 自分達でその変化に対応する力はあるのか? と考える局面が沢山あると思います。やっぱり変化するものだけが生き残れる時代ですから、変化にアンテナを張り、変化をチャンスに活かす能力とイノベーション力などが重要になることは間違いありません。

一方で、会社に入ると、あれほど夢に溢れた人達が、何が原因かわかりませんが、与えられたことだけやっていたらいいというような、そういう安定を求める人になる傾向を最近よく見かけます。会社はそんな人を求めています。会社に入ってからが勉強です。学生の間は知識を磨くということが重要かもしれませんが、実業の世界に入ると、知識を皆さんは知恵に変える必要があります。知恵をだしてアイデアはいっぱい出るのですが、一人だけじゃなかなか具現化できないので、いろんなネットワーク、人脈を通じて、アイデアを確固たるものに具体化して創造していく取組みが大変重要です。勉強する人、努力をする人、そして仕事に意欲を持っている人、こういう人達が会社で成長します。是非、変化をチャンスに活かせられるよう、自分磨きの努力と、そして何事にも意欲を持って取り組んでほしいと思います。

先ほど入社して私は36年になると申しましたが、社長になるまで13回職場を変えました。その内8回ほど違う本部で違う仕事を経験させてもらいました。ある意味、非常に恵まれたキャリアを積むことができたのかなと、会社には大変感謝しております。

振り返るとモノづくりに明け暮れた30数年でした。いい人と沢山の出会いがあった30数年で、変化に富んだ会社人生だったと思っています。

昔は、会社の中に怖い先輩が沢山いて、そしてちょっと尖っていました。このような先輩を称してI型人間ってよく言われていました。I型だけではちょっとこれから困るなと言われて、会社はT型とかY型の人間をどんどんどんどん採用していきました。その結果、そういう人ばかり増えましたね。今ね、会社の中を見ると、指示待ち、或は調整型、すごいジェネラリストが増えました。出てくる答えが金太郎飴

のようにみんな殆ど変わりません。会社はもっと尖ったものが欲しいと思っています。

だから、最近、人材開発部門には、少し尖ってもいい、やっぱり個性を持って、意欲があって、ハートが強くて、そして、ある道に強い能力を持っている人材が必要だと言っています。個人でいくら頑張ったってね、たかだか5%ぐらいしか能力を発揮できません。だから、エリート集団でなくていい、ハートの強い人達がどっと集まって、残り95%を補完する方がよっぽどいい仕事ができると思っています。そういうふうなところに、もう一度、日本は、教育も就職基準も変えて、尖り気味の人を育てる強い日本に戻るべきじゃないかなという感じがしてなりません。

私は、管理職になるまでの最初の10年間、電子楽器を作りたいという夢を持っていましたので、資材部門から早く異動させて欲しいと、機会あるたびに上司に人事異動を直訴していました。うざい奴だと絶対思われていたと思います。しかし、この資材取引先のプレスやプラスチック成型機を動かしたり、更には金型を作ったりしているうちに就業後の工業技術試験所・研究所における材料の勉強や加工技術の実技が楽しくなり、ひょっとしたら自分はこういうような生産技術のところに向いているのかもしれないとちょっと思い始めていました。

希望通り仕事につけない人、希望通りの職場に行けない人、私のように長く思い通りにならない人が、皆さんの中にもいっぱい出てくるとは思いますが、一期一会という言葉があるように、人との出会い、仕事との出会い、職場の出会いを大切に、大いにチャンスにしてほしいと願います。

さて、世界を取り巻く環境変化ですが、皆さんもご存知のように、「人口・地球環境の変化」「連携の緊密化」「技術革新」いずれも大きなインパクトがあります。インパクトが大きいからと言って避けて通れませんが、慎重になり過ぎると逆にこれがリスクになります。だから変化に気付きながら問題を先延ばしにすることはリスク以外の何物でもないでしょう。しかしながら、過去と同じやり方でうまくいくかと言うと、今は必ずしも過去の経験値による分析や予測が余り功を奏しない時代かもしれません。

だからイノベーションが重要です。全く新しい物やプロセスを開発するプロダクト或いはプロセスイノベーションや、最近シリコンバレーで流行の「リ・イノベーション」だったり、新しいビジネスモデルのイノベーションもあるでしょうね。

「リ・イノベーション」とは、既にいろいろ開発された資産をうまくクラウド上で繋いで、新しいサービスとかを取り入れながら、ソリューションをして新ビジネスを作っていく手法です。シリコンバレーにはそういうことを考えている人達が沢山います。要するに、どのようなイノベーションでも構わないので、チャレンジして変化をチャンスに活かして欲しいですね。

ただ、技術開発だけではビジネスとなりません。技術開発した商品やシステム、デバイスを販売していく出口作りが一番難しい。出口戦略をどういうようにしてビジネスモデルとして描けるかがポイントです。構想とコンセプトをビジネスモデルとしてスラスラ描ける人作りが如何に大切か、最近痛切に感じています。そんな素晴らしい人が欲しいですね。

「ビジネスは総合力、技術・学問は努力の蓄積」です。こんなことを言うと、大学の先生に怒られるかもしれませんが、努力を重ねて、見る目を養い、変化に関心を持って、変化に敏感であって初めて未来が見えてくる。知識だけではなかなか実務の世界では限界があります。やっぱり総合力がないとなかなかビジネスとして成り立たないという気がします。

その意味では、これからの日本の成長を考える時、医療や創薬などでは盛んな産官学連携を、ロボットなどの精密機器や精密計測等々、日本が得意とするモノづくり分野に、もっともっと産業政策として活性化しなければならないと思います。

結びに、日本の将来を担う皆さんに望むことをお話しします。企業の最大の敵は何でしょうか。

それは現状に満足してしまうことです。会社にはそんな人はいません。変化に強い関心と感性を持つ人・集団が欲しい。技術の進化とか変化にアンテナを張る人・集団、仕事や新しい挑戦に意欲のある人・集団、世界のプロ集団と

向き合って闘う強いマインドを持っている人・集団が欲しいのです。社内の仕組みにとらわれずに「それちょっとおかしいのと違う？ちょっとこれ変えた方がいいよ」と、おかしい慣習や風習を打破して新しい仕組みを作れる人、そして、自分の道を自分で切り拓く強い心を、ハートを持っている人になって欲しいですね。

これからは知恵の時代です。専門性を磨きながら、実務を通じて人の幅を広げる努力をしてほしい。それから変化の潮流に気づく力、何でも書き留める、将来像を手書きで描ける力を持った人になって下さい。

私は、会社のある研修会で研修生に論文を書いて貰いました。みんなに白い紙を渡しました。一斉にみんなパソコンに向かって検索エンジンを廻し始めました。その前の日も同じ情景でした。2日間提出された論文は殆ど一緒でした。そうです。コピペでした。そこで、最終日、白い紙を渡すと同時に室内の電源を切ってみました。するとみんな、ずっと待っているのです。電気がつくまで、誰もが、待っていました。手書きで書く人がいなかったのですよ。でも一人二人手書きで描き始めると、さすがにみんな描き始めました。手書きはいいですね。論文は皆違いました。絵で描いて非常にわかりやすい論文、文章と絵の両方で描かれた論文など力作揃いでした。こんなに味がある論文をみんな書けるのに、なぜパソコンの検索エンジン活用で個性を殺してしまうのか、もったいないですね。体裁の揃ったものが評価されるという誤解もあるのでしょうか。我々企業幹部が改めなければなりません。

また、知識を知恵に変えるために、創造に繋がる強い人脈を持つことは社会に出ると非常に重要です。仲のいい友達も重要ですが、同じマインド、志を持つ人・人脈をどう作れるかが肝要です。まずは人柄です。人柄がよくないとコミュニケーションができません。また相手もあなたと付き合うことでプラスにならないければ相手にしてくれません。だから、世の中の変化にアンテナを張り勉強して、積極的に色々な所に飛び込める勇気と実力がなければ人脈は生まれません。

次に、目的・目標達成途上で、大きな変化が発生することもあるでしょう。軌道修正しな

きゃいけないタイミングが来ているにもかかわらず、難しい上司がいるからなかなか言えない、と悩み続けている人を見かけます。しかし重要な事は、その判断が遅れると、お客様にご迷惑をかけることになるのであれば、勇気を出して、正しく事実を上司に伝えることを忘れないことです。

最後に、大学生、大学院生の能力で一生、生きられるほど社会は甘くはありません。だから、ずっと生涯、勉強です。

そのために皆さんにお願いしたいのは、自分に「投資」をしてくださいということです。自分のお金を使って自己研鑽に投資をすると、必ずそれは身になる筈です。なぜならば、目的が明確で本気だからです。違いますか？だからキーワード、いわゆる目的を決めて情報収集、知識、知恵、創造力を養うために自分に投資をして、とにかくチャレンジしてください。質の高い人脈も自ら投資をして、その世界に飛び込める実力をつけないと作れません。夢と情熱と目的をしっかり持って取り組んでください。

それからグローバリゼーションの時代ですから、国と国、人と人の交流が全てです。ですから異文化への理解は当然ですが、日本人としてのアイデンティティは忘れないでほしい。

日本人には素晴らしいマインドがあります。また日本の文化にも外国人が認める良いものがあります。異文化への理解と日本人のアイデンティティについては是非貫き通してもらいたいと思います。

ご清聴、ありがとうございました。

奥田隆司氏の略歴

1976年3月	名古屋工業大学 工学部 経営工学科卒業
1978年3月	名古屋工業大学大学院 工学研究科 修士課程 経営工学専攻修了
1978年4月	シャープ株式会社入社
2003年6月	取締役 AVシステム事業本部長
2006年4月	取締役 調達本部長
2008年6月	執行役員 海外生産企画本部長
2010年4月	執行役員 海外市場開発本部長
2011年10月	常務執行役員 海外事業統轄兼 海外事業本部長
2012年4月	社長
2012年6月	代表取締役社長
2013年6月	会長