

# 視点

## バックキャストで未来を築く



武州工業株式会社  
代表取締役会長

はやし ひでお  
**林 英夫 氏**

### プロフィール

日本商工会議所 IoT ロボット活用専門委員会 委員  
東京都産業技術研究センター 評価委員会副委員長  
NPO 法人 環境文明 21 「経営者環境力クラブ」会長  
第 1 級陸上特殊無線技士  
第 1 級アマチュア無線技士

東京商工会議所 勇気ある経営大賞 優秀賞  
東京都経営革新計画 最優秀賞  
多摩ブルーグリーン賞グリーン賞  
最優秀賞  
日本で一番大切にしたい会社大賞  
審査委員会特別賞  
地域未来牽引企業 選定  
東京都中小企業振興公社 功労賞  
東京都 産業功労賞  
東京都中小企業技能人材育成大賞 奨励賞

### 1. 環境を考える

「COP 26」では脱炭素化だけではなく海洋汚染の防止、森林や生物多様性の保全、プラスチックゴミへの対処、地球環境を守るなど様々なことが決まりました。2050 年までに温度上昇を 1.5℃ 以内に抑えると言わざるを得ません。私たち中小企業にとって何を始めればよいか悩み深いことです。製造業では CO<sub>2</sub> を出しながら生産活動をしています。仮に一人一人が年 3% のペースでムリ・ムダ・ムラと言われるロスを削減する、このようなことで CO<sub>2</sub> 排出は抑えられます。少しできそうな目標になってきました。無理とは何だろう。無駄とは何だろう。ムラとは何だろう。一人一人が考えて改善を考えることが明日への改善につながります。

### 2. 行動しない日本人

2018 年に日本商工会議所 IT 推進委員会のメンバーとしてシリコンバレーに視察に行ってまいりました。シリコンバレーのものと考え方である「デザイン思考」を体系的に整理した「IDEO」の社長トム・ケリー氏に面会することができました。この会社はデザイナーのいないデザイン会社です。デザイナーがいなくても一流のデザインができるそんな発想を「デザイン思考」と呼びます。お兄さんはスタンフォード大学で「D スクール」を運営している兄弟です。社長曰く「日本人の創造性の豊かさは世界一と思う。しかし最大の欠点は行動しないこと。」とコメントをいただきました。まさに思い当たる節がたくさんあります。

デザイナーがいなくても一流のデザインができる、それは日本流に言えば「3 人寄れば文殊の知恵」

です。みんなで意見を出しながらもっと良い方法を考え、それを試しに作ってそれでまたさらに改善をする。このような開発の手法を「デザイン思考」とか「アジャイル開発」と言われています。こんな考え方が弊社には定着しています。

### 3.私たちの会社

パイプ加工を中心に板金・塗装・制御装置組立等を行っている 150 名の会社です。内 35 名は設計、デザイン、プログラミング、試作開発、設備製作、電気制御などなどクリエイティブな仕事に携わっています。現場で改善が進み、ロボット化、ICT 化などによって人材を直接作業からクリエイティブな仕事に置き換えて、さらに開発を進める。AI 画像検査装置も社内で開発を進めています。

毎朝、会社方針の「私たちは創意と熱意と人の和で職場の体質改善を図り顧客に信頼され働きがいのある企業にする」を唱和しています。(コロナ禍で休止)いつも意識をすることで、全員に定着をさせるようにしています。また、活動として SDGS にも取り組んでいます。17 の項目と 169 のターゲットに、自分たちの今までやってきた活動を当てはめました。SDGS のために何かをするではなく、普段やっていることを SDGS の活動にも貢献をするという観点で自分たちの活動を明文化するツールとして利用し、様々な活動で全員参加を狙っています。まだまだ定着をしていませんが SDGS をうまく利用していくことから始めています。

### 4.変化対応業

高級レストランとフランチャイズのラーメン屋になぞらえると後者がうちの仕事です。日々の様々な注文が短いリードタイムで来るので、仕事をデザイン思考で考えていきます。一人一人が任された範囲の経営者になって、PDCA ではなく DCA として、計画の P は D の中に含め、なるべく短いサイクルで考えるよう改善を進め

ていきます。短いサイクルで考えることで早く結果が見えるので、大きな失敗につながる前に見直しが出来、結果的に最善の方向が見える「修正力」が生かせます。新しい事にチャレンジすることは苦手かもしれませんがこのようにして克服しています。

### 5.バックキャストの発想

過去の経験則からこれからやることを決める事をフォーキャストといいます。逆に未来から今やるべきことを見出して改革改善を進めることをバックキャストといいます。1996 年「青梅インターネット」というプロバイダーを運営していました。将来インターネットですべてがつながる。お客様も協力メーカーも現場もそのような時代が来ると考え、生産管理システム BIMMS (Busyu Intelligent Manufacturing Management System) を WEB 版で構築しました。地域にも広がると考え、未来都市は金融機関を通じて地域の発展と自然にやさしい地域を目指す、そんなコンセプトがこのイラストには込められています。出来るか出来ないかわからないけれど、将来を考えて今何をすべきかを考える。そんなことが夢の実現につながるのではないでしょうか。これから飯能信用金庫の事業が楽しみです。

