

シリーズ

## “キラリ企業”

の現場から 第64回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただいている元気企業を紹介する“ざらり企業”の現場から。第64回は半導体製造装置用センサーの製造、システム設計開発を行う株式会社テムテック研究所(中央区)を紹介します。同社には従業員の人材育成のために当社の「経営研修事業」や「ISO取得支援助成事業」をご利用いただいています。

私たちはぶどうの枝、良い実を結ばなければ切り取られます。

株式会社テムテック研究所

## あなたの会社の開発室



フッ素樹脂一体型圧力センサー

株式会社テムテック研究所は昭和57年、相澤満芳社長が水道関係の計測器関連メーカーから独立し、半導体製造装置用のセンサーを開発するベンチャー企業として1人で設立。日本の半導体産業の創成期の頃だったこともあり、大手半導体メーカー数社を取引先に獲得し、今も取引を続けている。

「あなたの会社の開発室」をモットーに、他社との共同開発や技術交流を大切に、各種センサーの開発・製造およびシステム開発の受託をしている。製品は、前述の半導体製造装置用センサー以外に、強酸性流体でも持ちこたえられる「フッ素樹脂一体型圧力センサー」、真空測定センサーにサファイヤ結晶板を用いた「サファイヤ真空圧力センサー」等の各種センサー、気密計、風速計と多くの製品を開発している。同社の扱うセンサーは特殊でニッチなもので競争相手が少ないこともあり、日本のみならず海外でも支持され、半導体製造装置用センサーのマーケットシェアは台湾では55%、韓国では85%を獲得している。また、客先の要望に合ったシステム開発も得意としている。

## 良い製品をつくって、お客様に提供する

「私たちはぶどうの枝、良い実を結ばなければ切り取られます」、これが同社の企業理念である。聖書の一節の「もし良い実を結ばなければ、農園の農夫が来て、その枝を切り取って、焼いて捨ててしまうだろう。だから、焼いて捨てら

れない為には、よい実を結ぶ枝になりなさい」という「たとえ話」に由来している。「良い実」を「良い製品」に読みかえ、「もしお客様に提供した製品が悪ければ、お客様はうちの製品を切り捨てるだろう」という自戒の念が込められており、社長の哲学が反映されている。

「よい製品をつくる」という理念からISO9001(注1)は非常に重要と考え、設立からまだ10年にならない時期に、コンサルタントには一切頼らず、自分たちでISO9001



マイコン自動気密計

の認証を取得した。また、審査登録機関は「海外に製品を輸出している」「マークがカッコよかった」という理由でDNV(注2)を選んだ。しかし実は、同機関は当時世界で一番厳しい審査登録機関であった。

徹底して自分たちで勉強し品質マネジメントシステムを構築している同社は、ISO9001を堅実に実践している。例えば、同社のクレームに対する考え方。「クレームはお客様に対しての不具合なのだから、社長はクレーム内容を知っていなければいけない。また、それをどのように再発防止していくかを考えるのが責任者の役割ですから。一連の大企業のクレーム事件にしても、会見時に経営者がクレームを知らなかったなどということもあったが、自分には考えられません」と社長は言う。同社では、クレームがあった場合は真っ先に社長に報告することという約束があり、もし報告を怠り自分で隠蔽をした場合は退職してもらうという徹底ぶりである。これは同社がお客様のクレームをいかに重要と捉えているかの現れである。

## 人を育てて、会社を強くする

同社の従業員数は30人。効率よく、小回りを利かせるためにこれ以上には増やしたくないという。社長が1人で細かく見られるのはせいぜい10人。幹部社員らとある程度役割を分担してやっと、30人まではどうにかできるであろうとの考えからである。「企業は、人・もの・金。やはり人は大事にしなければいけない」と考えています。会社を大きくするのは社長の能力ですが、会社を強くするのは、社員が社長の思いを理解し具現化できるかどうかです。ただ、どこまで具現化できるかは、それぞれ個人の能力もあるし、いくら思いを伝えても、伸びる人と伸びない人がいます。教育は、断片的に



相澤満芳社長

やったら意味がないなということがわかっていて、継続してやるのがものすごく大切です」「大企業に負けないように、うちの社員を育てないといけないなど。でもいくらやっ

ても、辞めていってしまう人がいるのは本当に残念。だから、できるだけ社員1人1人を理解しようと努めています。彼らを理解していないと人を引っ張っていく事はできませんからね」と社長。社員のモチベーションをどうやって上げていくかを重要視し、同社は試行錯誤を続けている。特に若い社員には自分の意見をしっかり述べられるようになってほしいと願っており、「自分の力と能力を十二分に発揮して、良い実を結んで欲しい」という思いを社員にも繰り返し伝えている。

## 全人格的な教育を目指して

同社の人材育成は、技術に限らず全人格的な教育を目指しており、教育訓練の年間計画は年度初めにつくられる。5人のグループ長が各グループ内の1人1人にどんな教育をするか、計画を立てるのだ。教育方法はOJTの他、外部研修も採用している。

ここでもモチベーション向上が重要課題だと社長は話す。技術研修のように目的がはっきりしていると職場ですぐ役に立つことがあるが、知識向上を目的とした研修の場合は、その時だけその気になって結果が目に見えにくいため、研修の意味を理解し、学んだことを実践するモチベーションを与えることが大切だ。「ちゃんと言われたことを守って確実にやる人もいれば、教えても全然理解しないで、聞いているだけの人もいます。そういう人に一方的に教えるだけではダメなんです」と社長は言う。その言葉通り同社では、毎日継続して教育を行うことによって意識低下を防ぎ、

宿題を出すことによって自分自身でも考える習慣をつけさせるなど、様々な工夫をしながら人材育成に取り組んでいる。



社員の方々

社内研修の内容としては、まず、製

品に関して必ず必要となる物理化学の基礎知識について年間に教える内容を決め、社長自らが講師となり、ほぼ毎日30分～1時間の研修を行っている。各グループ長に対しても「不可能を望むことは不条理か?」といった哲学的な課題を出し回答を求め、思考過程の訓練をしている。また、毎月経営会議の際、30分ほど社長講話をしている。ちなみに今、力を入れているのが、戦史と戦術。戦いに勝つ方法を仕事に当てはめられると考えるからだ。こうやって教えていけば、いつか社員も理解してくれると信じている。

また今年度は、ISO14001(注3)の内部監査員を養成する目的で「ISO14001 内部監査員養成講座(2日間)」や階層別研修の「中堅社員研修」を受講するなど、目的が合致した公社の研修も活用している。

社長は社員について厳しいことも言うが、教育を受け成長している社員たちを実際に見ると、社長の努力によって現在の同社があるということがひしひしと伝わってきた。「良く学び、よく遊び」、これは同社のもう一つのコンセプトでもある。一生懸命勉強を続けて良い製品をつくり、プライベートも充実した豊かな人生を送る。ここに、海外でも支持され「良い実」を結び続ける同社の強みがあるのではないだろうか。

(企業人材支援課 中澤純子)

(注1)製品の品質規格、製造工程、品質管理体制までも含めた品質マネジメントシステムの国際規格。

(注2) Det Norske Veritas AS ノルウェーに本部を置く審査登録機関。

(注3) 地球環境問題を軸とする企業と利害関係者との間の評価基準。環境マネジメントシステムの国際規格。

企業名:株式会社テムテック研究所

代表者:相澤 満芳

資本金:7,000万円 従業員数:30名

本社所在地:東京都中央区月島2-7-13

TEL:03-3534-5320

FAX:03-3534-5322

URL:http://www.tem-tech.co.jp/