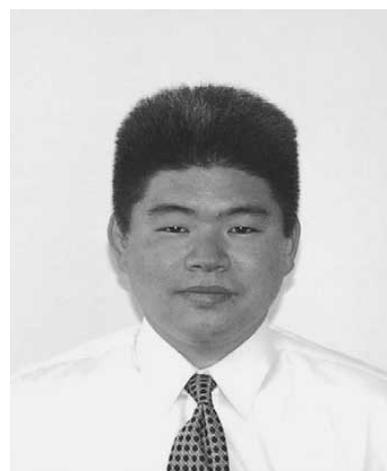


# これまでと違う10年に向けてパンテックユニオンができること



事務局長  
大 野 公 一

## はじめに

みなさんこんにちは、パンテックユニオンで事務局長をしています大野です。今回は20代を中心とした方を対象としたセミナーであり、ここにお集まりのみなさん方は私よりも5才から10才ぐらい若い方がほとんどだと思います。

現在の日本は、数年前の大手銀行や証券会社の倒産に始まり、大手企業の統廃合、外資による資本や人材の投入など、バブル経済の崩壊後、予想もできないほど時代は変化してきています。歴史をひもときますとこうした劇的に変化した時代には、いつも若い世代が活躍し新しい時代を切り開いてきたと言えます。

そこで、本日は日本の歴史や当社の状況を振り返るとともに、みなさんにお話しするほど多くの経験があるわけではありませんが、これまで私が体験し感じてきたことを含めて紹介しながら、「これまでと違う10年に向けてパンテックユニオンができること」と題して話をさせて頂きたいと思います。

## 歴史から見る若い世代の活躍

日本の歴史の中で時代が大きく変化したのは、社会体制そのものが抜本的に変わった明治

維新の時代と、本土決戦と敗戦により国力に大きなダメージを受けた第2次世界大戦からの復興の時代の2つがあると思います。

そこでそれぞれの時代のエピソードから若い世代の活躍を紹介したいと思います。

### 近代日本の幕開け

まずは明治維新の時代ですが、当時の日本は富国強兵を目指し先進国へ追いつけ追い越せの時代でした。こうした中、まずは海外の技術を技術者も含め丸ごと日本に持ち込み基盤の整備を進めました。しかし、コストの問題と技術の定着という観点から、先進国への国費留学を行い自前の人材育成を進めました。医学の習得を目的にドイツに渡った森鷗外などはみなさんもよく知っているところです。

そうした留学生の中に、後にアドレナリン(副腎の髄質ホルモンで止血剤・強心剤などに利用)の精製に成功した高峰讓吉という人がいました。彼は外国人教師の跡を継ぐ教授候補として、1880年、26才の時に英国へ留学しスコットランドのグラスゴー大学で工業化学を学びました。3年間の留学を終え帰国した後は工務省で働き、日本の工業振興に努めましたが、元々事業の才能があったようで時の大蔵大臣であった渋沢栄一を説得し人工農薬の製造会社を設立しました。その後、米国出張で知り合った米国人女性と結婚し1890年、36才の時に渡米しました。

米国で米コウジの発酵・醸造を見直す研究を行い「タカジアスターゼ」という消化剤を発明し大きな財を築き、その後、1901年、47才の時に牛の副腎からの精製に成功し「アドレナリン」と命名しました。

このアドレナリンはホルモン的一种であり副腎から分泌され筋肉を収縮させて血圧を上げる働きがある物質で、外科手術や戦争下で負傷した兵士の血圧上昇に有効であったことから、当時はこの物質を取り出すために欧米諸国で激しい競争が行われていました。

実際に高峰の他に米国のジョンズ・ホプキンス病院のJ・エイベルが研究を行っており、精製物質は取り出せていなかったものの分子式を想定し「エピネフリン」と命名していました。高峰は発明者とはいえ小さな会社の社長であり一方のエイベルは大学教授であったことから、現在、米国ではエイベルがアドレナリン（エイベルはエピネフリンと命名していたが）の発見者となっています。しかしながら、高峰は精製方法の特許を米国、英国、日本で取得し名声とともに莫大な利益も得ました。晩年は日米の友好のために尽力し1922年68才で多くの人に惜しまれながら心不全のため亡くなっています。

## 第2次世界大戦からの復興

もう一つの時代の大きな変化点である第2次世界大戦からの復興では、焼け野原の中から日本のエレクトロニクス時代を築き上げ、ソフト産業も含めた情報・音響機器メーカーとなったソニーの井深大や、経営の神様として多くの経営者に影響を与えた松下電器産業の松下幸之助、そして2輪から4輪への挑戦を果たした本田宗一郎など多くの人が活躍しましたが、これらについては私が付け焼き刃で勉強した内容を話すより、多くの書籍が発行されていることから、みなさんの方がよくご存じかと思うので名前だけの紹介にしておきます。

今回紹介したのはほんのひとつの例ですが、

このように歴史をひもといて見ても、時代が大きく変わるときにはそれぞれの背景のもとで若い世代が活躍し、新しい時代へと移っていったということが分かります。

## アジアで進むグローバル化

それでは引き続き、現在のアジアにおける日本の位置づけについて、私の体験談も含めてお話ししたいと思います。

数年前に当社の製品である工業用冷却塔の仕事でフィリピンの製紙工場建設現場に滞在した時のことですが、現場はまさに国際交流の場であり、客先のプロマネは米国留学経験のあるタイ人、土建関係のS/V（スーパーバイザー現場管理者）はインド人で世界を渡り歩いており、実際のワーカーはフィリピン人作業者といった様子でした。タイでの別の冷却塔の物件では、周辺機器としてろ過器を某日本メーカーの現地法人に発注していましたが、担当者はフィリピンから出稼ぎに来ているエンジニアでした。彼に話を聞くと、フィリピンよりタイの方が給与水準が高いためタイでの仕事を選んだと話していました。異国の地で苦勞しながら次へのステップアップを目指し頑張っており、機会があれば日本でも仕事をしてみたいと語る姿が印象に残っています。

またインドから冷却塔を購入するという案件では、インド国内は通信のインフラ整備が不十分でビジネスアワーでは回線パンクで電話やFAXが繋がらないような状態の中、図面はCADデータが電子メールで日本の当社へ送られていました。このようなことから日常的に英語を使い、数字に明るく、人件費の安いインドのIT産業が、アメリカのソフト開発には不可欠な存在となっているということは、紛れもない現実なのでしょう。

一方、東南アジア全般に目を向けると、マレーシアのマハティール首相はルックイースト政

策（戦後の復興を遂げた日本に学べ）を展開していましたが、最近では日本の長期化する不良債権処理の問題や、先行きの見えない経済の動向に、少し方向転換が行われているようです。

また、モンゴルとの交流の中で知り合った国費で留学している留学生たちは、まさに明治時代の日本と同じ、国の威信を懸け誇りを持って異国の地で勉強しています。ところが話を聞くと、これまでは同じアジアで立地的にも近く経済大国である日本への留学希望が多かったものが、最近では優秀な人間ほど米国や欧州への留学を希望し、日本を飛びこえて最新技術を導入し人材の育成を行おうとする流れがあるそうです。

このような状況を整理してみると、近代日本が進んできた道を日本以上のスピードでアジアも進んでおり、必ずしも日本がアジアの見本ではなく日本を飛びこえていくことも始まっていると思います。また、アジア各国は人材が行き来しており、ある意味では日本以上にグローバル化が進んでいるのではないかと思います。

### パンテックにおける 先駆者たちの取り組み

ここで当社における先駆者たちの取り組みや、その当時若かった私たちの大先輩たちの活躍について振り返ってみましょう。

みなさんご存じの通り、「神鋼パンテック」という会社はもともと社名変更する前は「神鋼ファウドラ」 という名前で、神戸製鋼所と世界最大のガラスライニングメーカーである米国のファウドラ社が資本を出して設立された合弁会社です。したがって会社設立当初から、取締役や副社長にファウドラ社から派遣されてきた「外国人」の役員が在籍していました。米国からの技術を導入するのですから、当然、図面や技術資料は英語で技術者も米国人であり、今でいうとカルロス・ゴーン社長がフランスからやってきた日産と同じ様な状態であったのだ

と思います。

外国から基礎技術を導入してきたのは化工機だけではありません。環境装置の部門では米国のパームチット社から、気熱装置の冷却塔部門でも同じく米国のマーレイ社から、それぞれ技術を導入しています。

当時の様子を気熱装置事業部の先輩に聞いてみると、来る日も来る日も英語の図面と技術資料の翻訳を行い、技術者は毎日辞書をひくことが仕事だったようです。今でもその時整備した図面が使用されており、その当時に建設された工業用冷却塔が定期的な修理を受けながら、今でも現役として活躍しています。このような先輩たちの努力が実績となって現在の神鋼パンテックの基礎となっていることは間違いありません。

また、それぞれの事業部で世の中に誇ることができるような実績がありますが、とくにここ最近では「成熟製品」と言われている化工機や冷却塔に大きな実績があります。

私は気熱装置事業部の出身であり比較的中身をよく知っていることから冷却塔の例ばかりで申し訳ないのですが、たとえば工業用の大型冷却塔でいうと海外では世界40カ国に約300基、国内でも3,000件もの納入実績があるのです。

また、導入技術を事業化するだけでなく、独自に新技術を開発し新しい事業へと育てていくことにもその技術の先駆者たちのこだわりがありました。既に事業化している新技術では、排ガス処理装置、EO脱水機、HHOGなどがありますが、それぞれの技術が初めから順調に立ち上がったわけではなく、何度も開発中止や事業化が断念されそうな危機があったはずですが、排ガス処理事業などは、現在は気熱装置事業部に属していますが、時期によっては化工機事業部や環境装置事業部に属していた時期があります。事務所に寝袋を持ち込んで泊まり込みで業務に没頭している先輩の姿を見たこともあります。このように、その都度その技術に惚れ込み開発を進めてきた担当者が諦めずこだわりを持

って取り組んできたからこそ、現在、これらの技術が製品としてラインナップされているのです。

現在は新しい事業としてPCB処理や産業廃棄物処理が事業化しつつあり、既に製品として実績づくりに注力しているS TEプロセスなども将来が楽しみな技術だと思います。

### いま、若い世代に求められていること

世の中の流れを見ると、既に一部の企業では世代交代が進んでおり、日経新聞社の調べでは、2002年上期での新社長は昨年の60代が最多から逆転し、50代が44.3%と最多になっています。

特にファーストリテイリング(ユニクロ)の玉塚社長は40才、ローソンの新浪社長は43才と創業者一族ではない40代の社長が出てきています。社長の年齢だけでその企業の世代交代の進み具合を推し量ることはできませんが、現時点での年齢構成を見据えて「人」の育成に取り組んでいくことは重要なことだと思います。

では当社の年齢構成はどうでしょう。定年などによるベテラン層の退職などから、これまで言われ続けていた真ん中が細くて上下が大きいワイングラス型のものから、ここ数年で真ん中が太いお饅頭のような形になっていくことが分かります。

これは、ベテランの方々が卒業していった後、残った若い人たちがベテランの仕事を実際にこなしていく必要があるということを示しています。そこで、みなさんに求められることは、10年後に現在みなさんの10才先輩がやっていることを主業務として行っていくのではなく、次のステップへ進んでいることが必要だということなのです。

### パンテックユニオンができること

ここまでの話で、現在は時代の流れが非常に速いスピードで変化しているということ、過去の歴史を振り返ると若い人たちのがんばりが次の時代を切り開くということ、そして神鋼パンテックの直面している課題に対しても若い人の活躍が不可欠であるということが少しわかってもらえると思います。

このような時代にパンテックユニオンとしてできることは何か、そして何をしなければならぬのか。事務局長としてこの4年間、そんなことを考えながら走り続けてきました。本日開催している「オープンハウス」も世代・職場を越えた仲間づくりの仕掛けとなることであり、従業員間の横方向のネットワークを作る機会がひとつでも増えるように取り組んで来ました。一番大切なことは、まずは同世代の人たちがお互いを知り対話することだと思います。そういう場面を作っていくことがユニオンとしての役割の一つであると思います。

### おわりに

パンテックユニオンでの仕事を通じてこれまで、ここ数年間に入社された若い人たちを直接目にしてきましたが、年々優秀な新人が採用されて来ていると感じています。しかし、いま一番頑張らなければいけないのは、私も含めた30代の間人だと思っています。今日ここに集まっているみなさんが、現在の自分の与えられた課題を確実にクリアし一つ上のステップを目指せば、必然的に私たち30代の先輩層も、うかうかしてはいられないでしょう。どうか先輩たちが全力で走り続けることができるよう、後ろから追い立てて欲しいと思います。

以上