

Vocation (天職)

～町工場の世界制覇戦略

岡本硝子株式会社

代表取締役社長 岡本 毅

1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

(1)会社概要等

a.特殊ガラスとは？ 「耐熱」と「着色」

ガラスは樹脂より耐熱性は高い。

ガラス5000年の歴史で、99%以上はいかに透明なガラスを作るかということに力が注がれてきた。

20世紀から如何にコントロールされた色に見えるガラスを作るかも研究されてきている。



**自社の強みを最大限に発揮できる理想の事業領域
(ドメイン)を見出す**

1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

(1)会社概要等

b.岡本硝子グループの概要

岡本硝子株式会社

大阪分社

台湾岡本硝子股份有限公司

岡本光学科技股份有限公司

岡本光学科技(蘇州)有限公司



本社・ガラス事業所



岡本光学科技



岡本光学科技(蘇州)



高田工場・薄膜事業所 3

1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

(1)会社概要等

c.岡本硝子グループの沿革

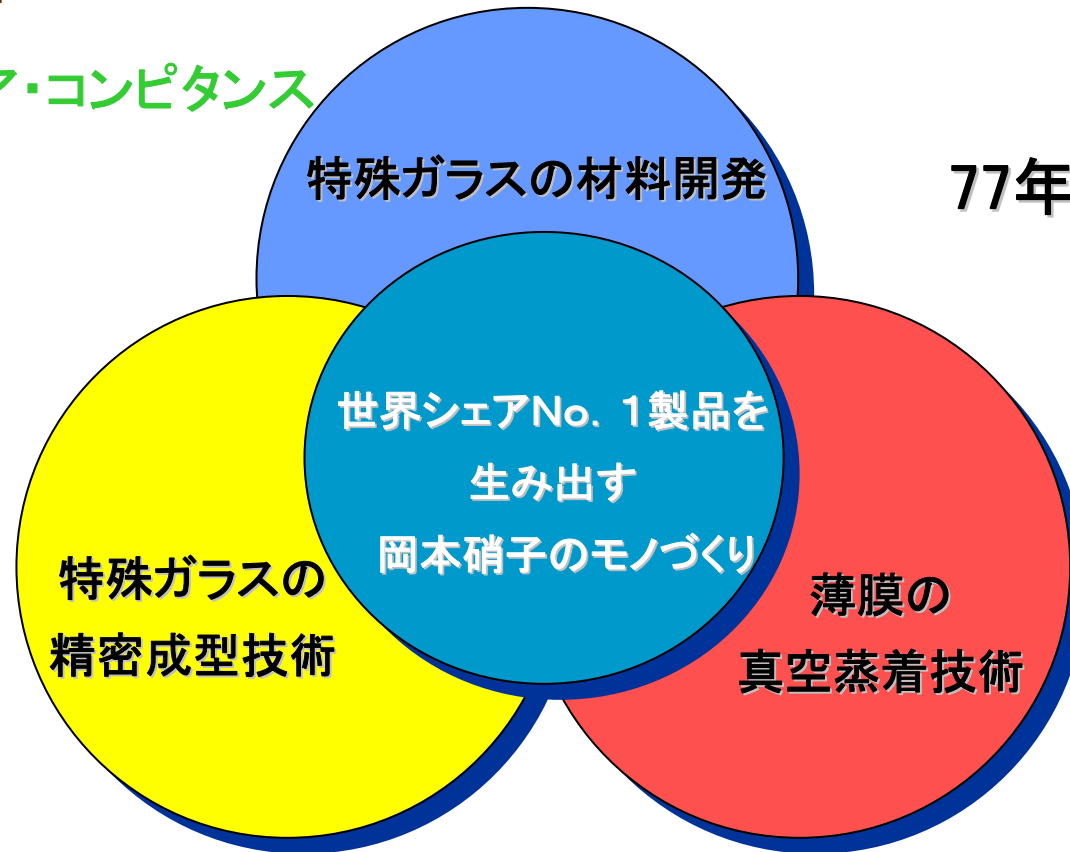
- 1928年(昭和3年) 東京都江東区大島町にて創業
- 1947年 岡本硝子株式会社に組織変更
- 1964年 千葉県柏市にて千葉工場操業開始
- 1984年 薄膜真空蒸着の生産開始
- 1996年 結晶化ガラスで組成及び製品特許を取得
- 1998年 薄膜事業所 新社屋完成移転
- 2002年 本社・ガラス事業所 第四工場完成
- 2003年 薄膜事業所 第二工場完成
JASDAQ市場へ上場
- 2004年 岡本光学科技(蘇州)有限公司設立

1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

(1)会社概要等

d.岡本硝子のコア・コンピタンス



1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

(2)二つの世界一製品



K-6

ホウ珪酸ガラス



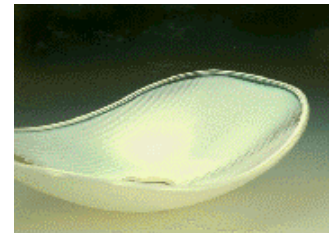
XHK

アルミナボロ
珪酸ガラス



TCM

結晶化ガラス



医療用コールドミラー

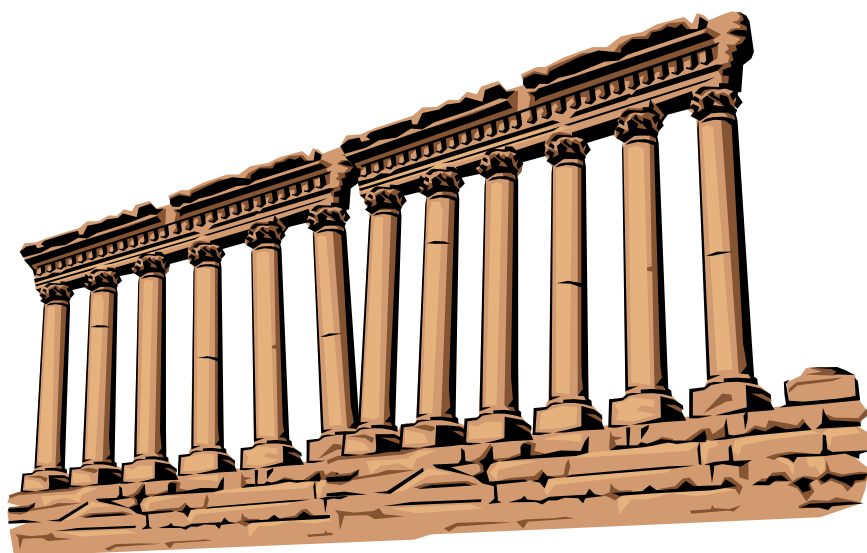
1 岡本硝子の概要

～ガラスの下駄とパルテノン経営

岡本硝子株式会社

(3)経営理念

「コアコンピタンス」にこだわる



私たちの行動指針

1	出来ない言い訳より、 やる方法を考えます
2	百言は一行にしかず、 プラス思考で直ちに行動します
3	金で逃げずに知恵で勝ち、 知恵がなければ汗で勝ちます
4	「やめる」「へらす」「かえる」で改善、 改善また改善に取り組みます
5	なぜ、なぜ、何故・・・で、 真因を追究します
6	問題の答えは、 「現場」「現物」「現時点」にあります
7	継続は力なり、 プラス思考で継続します

2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(1)「Vocation(天職)」

a. 役人からガラス屋のオヤジへ



2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(1) 「Vocation (天職)」

b. 運命の日



文芸春秋

2001年6月号

オヤジ

えと 藤子・村重

VOCATION (天職)

岡本 毅
(岡本肇社長)

ICU (集中治療室) で安らかに眠っているような父の顔を見て、不思議と「VOCATION (神のお召しによる天職)」という言葉が浮かんだ。隣には、不自然に折れ曲がった父の足をきりながら泣き崩れている姉がいた。その夜の日記には、「これからは一瞬たりとも、父が生きていたらと後悔するのは止めよう。ただ、父であつたらどうしたろうか」ということは行動の指針としても良い」と記した。

それは、平成七年十一月十三日のことであつた。埼玉県警察本部の刑事部長であつた私は部内の会議に出席していた。午後三時過ぎ、突然ボケケルが鳴った。不思議だ、鳴らすべき人は全員会議に出席している、と思つている時に再び鳴った。そのうち、次席さんが、「大変です部長。お父さんが自宅の屋上から転落したみたいです」と、姉からの電話

を告げてくれた。急いで自宅の近くの救急病院に向かった。車中、職業病とも言うべきか、最悪の事態に対する心構えをする自分と、一人の息子として何と一言だけでも最期に話したいと思うもう一人の自分がいた。病院の外で、搬送が終わつた救急隊員の方に、「どうですか」と聞くと、隊員の方は静かに首を横に振った。



酒も煙草も嗜まない父は、幼い時から私にとって特別の存在であつた。厳格であつたが、私達子供のことを何よりも優先してくれた。私が幼稚園に入る頃には、健康のためと都心から空気の良い郊外の市川市に引っ越しをした。また、私が都内の私立高校に入學すると、自分の通勤時間は倍近くになるのに、通学のためにと学校の近くの広尾に一家で転居してくれた。

大学を卒業して、警察庁を就職先に選んだ時は、「勘当する」とまで反対されたが、その後は、陰ながら応援して、生活費を援助してくれた。最初に京都に赴任した時は、寮に布団まで届けてくれた。最後の浦和に単身赴任した時も、そつと官舎に立ち寄つてくれた。近く用事があったから寄つてみたとの書き置きを残して、わざと作った用事であつた。

そんな父の後を継いでから五年半が過ぎた。最初の頃は、何とか父を超えてやろうと肩に力を入つたが、「オヤジは超えられないものだ」と諦めた時から、会社の方も軌道に乗り始めた。叶わぬ願いとは知りつつも、「毅、良くやつた」との父の一言が欲しくて頑張ってきたような気がする。お陰様で、一昨年には天皇陛下の行幸の榮譽に浴することでもでき、今年の「ニュービジネス大賞最優秀賞」を始め数々の賞も頂けるようになった。私が会社を継ぐことを諦めかけていた父が知つたら、さぞ驚き、そして、何よりも喜んでくれたことであろう。ただ、役人を途中で辞めたことについては、何と言つたであろうか。

ICUでの「VOCATION」は、神の声ではなく、自らの身を賭した父の最期の訴えかけであつたのかもしれない。



2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(2)最初の目標～倒産させないこと

a.先達の教訓～「退く決断は社長のみ」

- ① つぶすな
- ② ゆっくりやれ
- ③ 公私混同はするな
- ④ 先代の部下は大事にしろ
- ⑤ 直言してくれる友人を持て

2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(2)最初の目標～倒産させないこと

b.「活かすもの」と「捨てるもの」

①危機管理～悲観的に準備して、楽観的に行動せよ

◎ 警察官僚としての訓練

◎ 「擬似体験」のすすめ

① 先ず「最悪」を想定せよ

② 「次善＝SECOND BEST」に甘んぜよ

③ 何が起きても「読み筋の危険＝CALCULATED RISK」として対処

④ 実施に当たっては「楽観的」に



2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(2)最初の目標～倒産させないこと

b.「活かすもの」と「捨てるもの」

②現場重視～三現主義

現場

現物

現時点



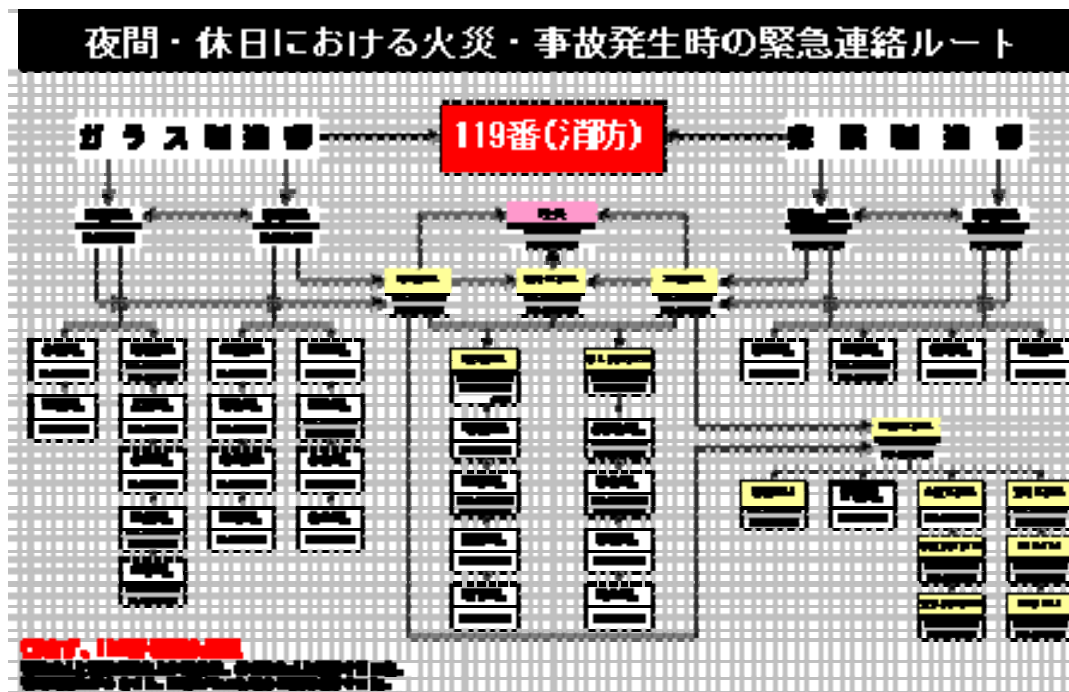
2 役人からガラス屋のオヤジへ

～象と蟻

(2)最初の目標～倒産させないこと

b.「活かすもの」と「捨てるもの」

③マイナス情報の重視～「言うは易し」



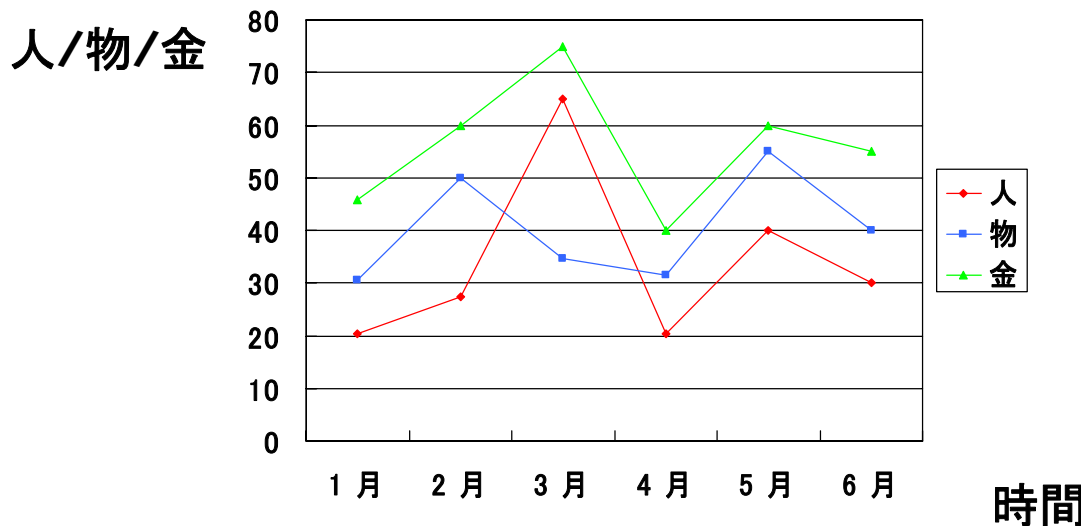
2 役人からガラス屋のオヤジへ ～象と蟻

(3) 刑事さんとガラス職人

マネジメントの本質

～経営資源の投下の量とタイミング

本質については、差異はない



3 事業継承、創業、そして...

～adventureとventure

(1)事業承継と創業・起業

私の場合、事業承継とはいえ、先代からの引き継ぎなく、手探りの社長業スタートだったためほぼ創業に等しい状況



先代との断続性大きい



一方、企業文化の良い面を残し、不都合な面を切り捨てる決断ができるメリットも



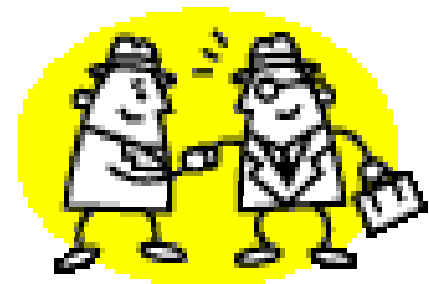
3 事業継承、創業、そして...

～adventureとventure

(2) 継続と変革

事業承継＝第二の創業

と捉え、継続と変革をいかに実現していくかが企業のその後の発展の鍵を握るのでは？



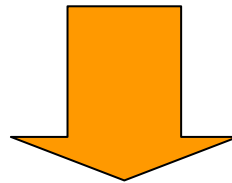
3 事業継承、創業、そして...

～adventureとventure

(3)衰退と発展



企業にも製品にもライフサイクルはあり、盛衰は避けられない



過去の栄光にとらわれず、新しい「金のなる木」、新しい成長分野をいかにみつけていくかが重要

終わりに

ガラスには夢と未来がある



本日は、ご清聴ありがとうございました。

岡本硝子株式会社 代表取締役社長 岡本毅