

企業の枠を超えて部会を代表する2人が語る

コロナ禍の1年半を振り返り、 風水力機械業界の現状と将来を語り合う



風水力機械部会 部会長

山田 秀喜



風水力機械部会 関西部会長

辻本 治

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大から約1年半。コロナが与えた影響とその対策、そして、コロナ後の展望について、風水力機械部会の山田秀喜部会長(株式会社荏原製作所)、辻本治関西部会長(株式会社鶴見製作所)の2人に語ってもらった。

2020年初頭から徐々に新型コロナウイルスの世界的感染が広がり始めましたが、事業への影響はどのようなものでしたか。

山田 「2020年2月頃から中国を中心に感染が拡大し始めましたが、国内のポンプ市場では官公庁の仕事が最盛期に入り、次々に製品を出荷していかなければならない時期でした。工場の操業をどうすべきかと考える中、“ポンプはインフラを支える重要な役割を担っており、こういう状況にあっても社会の公器として製品やサービスの提供を止めることはできない”という思いで粛々と目の前の業務を続けていました。結果として、業績に大きな影響は出ませんでした。」

辻本 「何がどうなるかが全く見えなかった2月、3月あたりは、当社も存続の危機に陥るのではないだろうかと非常に不安に思っていました。社員に対しては“我々はインフラを支えるポンプを提供するという社会的使命がある。何とか感染しないように気を付けて頑張してほしい”というメッセージを出しました。それから1年経ち、決算ではわずかに減収になりましたが、当初考えていたほどの影響はありませんでした。“ポンプというものは人々の生活に直結しているものなのだ”そして“それほど需要の浮き沈みはないものなのだ”とあらためて思いました。」

山田 「ポンプは、普段は目立たない縁の下の力持ち的な存在ですが“我々は社会インフラや産業インフラを

支えるエッセンシャルワークを行っているんだ”という原点ともいえる熱い思いを業界全体が再認識できたのではないのでしょうか。」

■ 海外市場についてはいかがでしたか。

辻本 「北米などのロックダウンが影響して、海外市場は少し落ち込みました。」

山田 「当社の場合は地域によって差がありました。北米の公共事業については予算凍結やプロジェクトの延期などのケースが多くありました。その一方で、中国はコロナ感染が比較的短期間で収束し、国が積極的に景気刺激策を行ったこともあり、むしろ石油化学、電力、水利分野で受注が増えました。」

■ 2020年4月に最初の緊急事態宣言が発令されました。

■ 在宅勤務などが奨励される中、どのように対応されましたか。

辻本 「企画部門や設計部門は在宅勤務、営業部門は訪問が可能などところのみ直行直帰で対応するという変則の在宅勤務にしました。それ以外の出社が不可欠な製造部門や経理部門などについては出社してもらいました。感染対策としては、例えば経理部門は3チームに分割し、会議室にもデスクを置くことでソーシャルディスタンスを確保するとともに、万一感染者が出たとしても他のチームで業務が継続できるようにしました。そして、出社する社員に対しては、会食の禁止や手洗い・うがいの徹底など自己管理を促すような通達を何度も出しました。」

山田 「当社の製造部門については、事業によってものづくりの方式が違うのでそれぞれ対応が異なりました。例えば、人に依存する作業が多いカスタムポンプ工場の場合、現場には製造スタッフが不可欠ですし、そこに指示を出す事務系スタッフの出社も必要になります。そこで、製造に直接携わる社員に対しては、“自分たちはインフラを支える社会的使命が

ある”という意識を持って家庭においても感染対策を徹底してもらい、工場にウイルスを持ち込まないように心掛けました。更に事業所内では工場入口での体温チェック、ロッカーや食堂では人との距離を空けるなど、基本的な感染対策をあらゆるところで徹底しました。一方、本社機能に関しては基本的に在宅勤務とし、全社的に見ると7割くらいが在宅勤務だったのではないかと思います。」

■ 会社の行事や商談などはどうされましたか。

山田 「行事も商談も会議も、基本的には対面を避けてオンラインで行うことが主流になりました。大人数が参加する会議の場合、大きな会議室を使ったとしてもソーシャルディスタンスを考えると収容人数は限られてしまいます。その点、オンライン会議であれば、数百人単位の会議が可能ですし、そのうえグローバルに行くこともできますので、オンライン会議が当たり前になってきました。」

辻本 「私どもは入社式は実際に会場で行い、その後の新人研修はオンラインで行いました。当社では毎年、幹部を集めて会社の方針を発表する全社会議を開催しているのですが、2021年はそれをオンラインで行いました。オンラインであれば物理的な移動が必要ありません。海外拠点や営業所から参加者を募り、例年の2倍近い400名以上の社員の前で私の思いを直接伝えることができ、とても良かったと思っています。また、当社の戦略や情報をお客様にお伝えする会を毎年開催しているのですが、それは中止にして、その代わりに私どもの思いや情報を綴った冊子を作成してお客様にお配りしました。ほかにもお客様に私どもの製品や技術をプレゼンテーションさせていただく講習会をオンラインで開催しました。昨年は3回開催して150名くらいの方々にご参加いただきました。ご好評をいただいたので今年も開催することを決め、先日お客様にご案内をお送りしたところ、現時点で140社570名の方々に参加を希望してくださいました。」



山田 秀喜 Hideki Yamada

株式会社荏原製作所
執行役 風水力機械カンパニー カスタムポンプ事業部長

コロナ禍で、原点に戻って、
我々の社会的使命を再認識した

これだけの方々へのプレゼンテーションを個別に行う場合、通常ならおそらく1年以上かかるでしょう。それが、オンラインなら半日でできてしまいます。こんな便利なものはないと実感しています。」

オンラインでのミーティングや講習が当たり前になってきているとのことですが、違和感を覚えたり、難しいと思うことなどはありますか。

山田 「当初は自分の姿をカメラに映して配信するという行為に違和感がありましたが、毎日行うことでずいぶん慣れてきました。でも、やはり対面に比べると、自分の意見が言いづらいとか、自分が言ったことに対する反応が分かりづらいという面はあると感じます。また、移動時間がないので、オンライン会議が休みなく続くというパターンが増えており、それはそれで大変です。その他、オンラインで難しいと感じるのは人事面です。来年の新卒採用の最終面接をオンラインで行っていますが、対面と比べて人柄がよく分かりません。学生さんたちもオンライン面接に慣れてきているようで、みなさん優秀に見えます。(笑)」

辻本 「最近AIが面接するということもあるようですが、それはどうなのでしょう。直接対面する面接でしたら、面接前にドアをノックするところから見ることはできますが、オンラインですとそういった周辺の情報が入りづらいと感じています。それは営業も同じで、コロナ前までの現場であれば、お互いに必要な情報をやりとりするだけでなく、自然と雑談が生まれました。そうした雑談の中に重要な情報が入っているケースが非常に多いのです。オンラインの場合、必要なことを伝えたら、雑談などはせずに、すぐに切ってしまうことがほとんどなのではないでしょうか。これは考えるべきポイントだと思っています。」

コロナ収束後、デジタルとリアル両立はどうなっていくとお考えですか。

辻本 「先ほど申し上げたオンライン講習会のような取り組みは今後も続けていくつもりです。ただオンラインでプレゼンテーションを行い、それを成果に結びつけていくにはこれまでのようなリアルな営業が必要だと思っています。今後はデジタルとリアルをうまくミックスしていくことが大切でしょう。」

山田 「私も営業部門はリアルに戻るのではないかと考えています。ただし、お客様が対面の営業を望むかどうかという問題もあります。本当に付加価値の高い情報をもたらしてくれる営業であれば、直接会って話を聞きたいということになると思いますが、ただ挨拶に来るだけの営業では難しくなるかもしれません。また、製造部門など現場系の仕事については、コロナに関係なく、もともとIoTやAIなど

辻本 治 Osamu Tsujimoto

株式会社鶴見製作所
代表取締役社長

「今後はエネルギーもコストも抑えた
ポンプを提案していきたい」

を採り入れてスマート化が進んでいます。例えば、機械のモニタリングなどは現場に人がいなくてもリアルタイムで全てのデータが取得できます。このような部分ではデジタル化が更に進んでいくでしょう。これはコロナが契機になったというより、コロナがデジタル化を加速させたと感じています。」

辻本 「現場については、デジタル化が進む部分と従来通り人の介在が必要となる部分があると思います。ポンプは多品種少量生産のものが多く、ロボットで一気につくり上げるというのは難しいところがあり、やはり人の手が必要になってきます。その一方で、当社は2年前に3D砂型造形機という装置を導入しました。これは3Dの設計データから直接ポンプの砂型を造形できる装置で、これにより木型を製造する工程を省くことができ、省力化や短納期を実現するというものです。木型をつくる鋳物職人が少なくなっている中で、このようなデジタル化への投資はどんどん進めていきたいと考えています。」

**ワクチン接種なども進み、コロナも徐々に収まってくる
と思われます。最後に今後の見通しや展望について
お聞かせください。**

山田 「ポンプの種別にもよりますが、石油化学系のポンプに関しては、脱炭素といわれる中でもまだしばらくは需要が続くのではないかと考えています。原油の価格も戻ってきましたし、大型の投資も始まっていますので、しっかり対応していきたいと考えています。水利用途のポンプについては、近年の気候変動に伴って自然災害が増えており、その対応が重要だと



思っています。毎年のように世界中で想定外の災害が起きていますので、我々は常にそれを想定し社会の公器として人々の生活基盤を守る役割を果たしていかなければならないと考えています。」

辻本 「山田部会長が言われたように、異常気象が拡大していく中で風水力機械業界に対する需要は増えていくと思います。その際、地球環境のことを考えると、できるだけエネルギーを使わないで済む高効率のポンプを供給することが我々の社会的責任だと思っています。また、今回のコロナ禍では国も自治体も補助金や補償金に多くのお金を使いました。ですので、今後の災害復旧はできるだけお金をかけずに行うことがポイントになってくるのではないかと思います。そこで、陸上ポンプに比べると比較的成本の安い水中ポンプを提案するとか、雨量の増大に応じ大型ポンプに更新するには期間も長く費用も大きなものが需要ですが、補機として水中ポンプを複数台設置することによりトータル処理量の増大は可能ですし、更にはそれを買取でなくレンタルで行えるようにするなど、実情に合わせたコスト低減の提案を行っていきたいと考えます。」