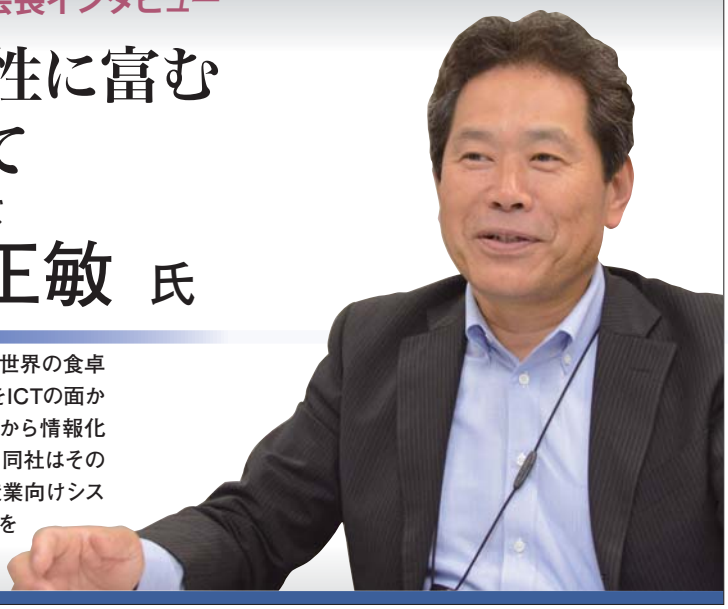
創設50周年記念企画　FUJITSUファミリ会副会長インタビュー

トップは語る

自主性と創造性に富む企業を目指して

株式会社トウ・ソリューションズ
代表取締役
鳥越 正敏 氏



トレンドを生み出す開発力と個性的なラインアップで、日本のみならず、世界の食卓を彩るキユーピーグループの製品。その製品群の生産管理や販売管理をICTの面から強力に支えているのが株式会社トウ・ソリューションズだ。1960年代から情報化において先進的な取り組みをしてきたキユーピーグループの一員として、同社はその蓄積されたノウハウを活かす。オフショア開発による効率化や食品製造業向けシステムのパッケージ販売などを押し進め、グループ外へも積極的な事業展開をはかっている。

とりごえ まさとし／1954年生。鹿児島大学水産学部卒業。1978年株式会社中島董商店入社後、情報システム部門にてシステム開発にたずさわる。2005年株式会社トウ・ソリューションズ出向。取締役営業部長を経て、2010年より代表取締役。モットーとしているのは視野を広く持つこと、新しいことをキャッチするアンテナを持つこと。ややもすれば閉鎖的になりがちなシステム開発の現場を、活気のある挑戦的なものにするべく、常に刺激を与えられる存在でありたいと語る。2014年よりFUJITSUファミリ会副会長を務める。

株式会社トウ・ソリューションズ
- 所在地：〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-1-12董友ビル
- TEL：03-3367-1011（代） http://www.to-solutions.co.jp/
- 設立：2005（平成17）年
- 資本金：9,000万円
- 売上高：39億円（平成25年9月期）
- 従業員数：137名（平成25年11月末現在）
- 海外法人：TO SOLUTIONS VIETNAM CO., LTD.
- 関連会社：株式会社中島董商店、キユーピー株式会社、アヲハタ株式会社

ニュートラルな立場でグループ内の ICT を担う

当社は株式会社中島董商店のITセンターとキユーピー株式会社の情報企画部が統合し誕生しました。中島董商店は世界各国の優れた食品を販売し、高品質なオリジナル商品の開発も行う、100年近い歴史を持つ会社です。創業者である中島董一郎は大正時代に海外留学をし、米国でマヨネーズ、英国ではオレンジママレードを食し、当時の日本食にない美味しさと栄養価の高さに感銘を受け、これらをぜひ国内にも流通させたいという思いを強くしたといいます。ほどなく食品工業株式会社（現キユーピー株式会社）創業に出資し、国内で初めてのマヨネーズ生産に着手。さらに昭和初期にはみかんの産地である瀬戸内に缶詰とママレードを生産する会社を設立。それが今日のキユーピー・マヨネーズ、そしてアヲハタ株式会社のオレンジママレードにつながっています。

1972（昭和47）年、キユーピーが株式上場したのを機に、グループ内でよりニュートラルなスタンスで仕事を行うため、キユーピーのEDP業務を中島董商店で全面的に受託しました。もともとコンピュータ導入には先進的な発想があり、1968（昭和43）年にIBM 360を導入、1970（昭和45）年にはFACOM 230-20にリプレース。その後も最新機器を導入しながら、グループ企業のICTサポートに努めてきました。

そしてさらなる業務効率化を目指し、2005（平成17）年に当社の設立に至ったのです。2社の情報部門を統合させITガバナンスの体制を強化し、企画、戦略、開発、運用、保守すべてを一気通貫で行うことで、よりグループにとっての利益に貢献できる組織づくりをはかっています。

スピード化とクラウド化 多言語展開で業務拡大をはかる

創業後の大きなイベントとしては2008（平成20）年に群馬県館林市へのすべての情報機器の移設です。前年の2007（平成19）年に新潟県中越沖地震があり、その甚大な被害状況から、BCP（Business Continuity Plan；事業継続計画）の重要性がクローズアップされました。グループの経営会議での決議後、情報機器を移設し、サーバの二重化をはじめとするミッションクリティカルなシステム構築を行いました。

こうした万全なシステムを基盤として、得意とする「食」に関連する情報技術を活かし、グループ内のICTはもちろんのこと、グループ外に向けて業務を拡大発展させることが大きな目標の一つです。近年、食の安全を脅かすような数々の事件や事故が起こり社会問題化しつつありますが、こうした不安にもICTが役立つ面が大いにあります。当社では、1989（平成元）年からキユーピーが取り組んできたFAシステムをベースに、食品製造業向け生産管理システムをパッケージ化しています。これにより、原料仕入れから製造までのトレーサビリティの実現、原料の配合ミスの防止、賞味期限切れ原料の誤使用防止などを行うことができます。現在はこれをクラウド化、多言語対応にすることで全世界での利用が可能なシステムとなっています。

さらにいま力を入れているのがシステム開発の生産性を5割向上させるという取り組みです。具体的にはUI（User Interface）をテンプレート化し、それを用いることで開発のスピードアップをはかります。テンプレート化にあたっては、キユーピーグループで使用している約2,800の画面を分析し、28種類に分類するという作業を行いました。テンプレート化によるシステム開発は、現在

はWeb系の開発に限っていますが、ブラウザに依存せずに使えるシステムであり、多言語にも対応。お客様へ打ち合わせに伺い、その場でいくつかのテスト画面を作成して見ていただくというスピード化も実現し、発注側、開発側双方に効率化のメリットをもたらしています。

今後、2000年代に構築したオープン系の仕組みがライフサイクルを迎え、システムの切り替えが必要になってくる事案が増えてくると思います。それに対応するためにもスピードアップのメリットを打ち出し、受注を増やしていきたいと考えています。

海外展開やユニークなミーティングで自主性を養う

開発効率の向上や多言語展開を考えた際、オフショア開発の拠点を設けることも有効な手段です。当社では、2014（平成26）年、ベトナムに現地法人を設立しました。現在、社員は現地のみの採用ですが、今後、人材の往来を活発化し業務の活性化につなげたいと考えています。こちらから仕事を依頼する時には現地へ赴き、一カ月程度滞在して仕様を確認しプロジェクトの進行を見守ったり、受け入れの際にも現地で確認するということを制度化するつもりです。さらにベトナムからもこちらへ出向いてもらい、お客様の現場を肌で感じてもらうことも有益だと考えています。

このような人的交流も含め、これからの情報システムの仕事には、積極性や自主性、新たな発想を生み出す柔軟性が不可欠です。そのため当社では、社員が自由に発想し、仲間と検討し、議論できる取り組みを行っています。

その一つに「Who Do?」と命名された、部署の垣根を越えたメンバー数名がごくフランクに語り合う会合があります。仕事に直結する内容ではなく、日頃仕事を進める中ではなかなか話す機会のないそれぞれのビジョンや理想とする組織のスタイルなどを語ります。自分自身の考えを表明する訓練の場であり、そして他メンバーからの刺激を受ける場となっています。

また、「Value Up」という活動もあります。これは2010（平成22）年に立ち上げた開発効率化や品質改善のプロジェクトが発端になっており、自由な発想で研究したいテーマを掲げ、同調したメンバーで研究を進めるというものです。ホームページ作成の研究や、既存のアプリケーションの新たな活用方法、あるいはプロジェクトを進行する際のルールを決めよう、というものです。当社の価値を上げると考えられるものだったら、どのようなテーマを掲げるのも参加するのも全くの自由です。私はもちろん、役職者が口を差し挟むこともありません。現在、30くらいのテーマが掲げられており、自発的に参加した社員により研究が進んでいます。

このような取り組みによって、社内の風通しが良くなったことを感じます。なにより社員の自主性が育ち、自分たちで目標を定めて、それに向かって意見を出し合いながら進めるというスタイルが定着してきました。

当社に特徴的なことは、これらの活動に関して、一切の結果を求めていないという点です。考えるプロセスや行動力が大事なのであって、そこに結果を求めたら日常業務と変わらなくなってしまいます。会社というのは仕事をする場であることは間違いないですが、多忙な日常の中でも、発想を自由に展開できる時間が必要ですし、そうした環境をつくることが、本来その人が持っている能力を活かし会社を発展させる上でも重要なことだと考えています。

視野拡大とネットワークづくりに役立つファミリ会

ファミリ会は、私が中島董商店に入社した当時から身近なものでした。先輩社員が日常的にさまざまなセミナーや研究会、大会に連れ出してくれていました。

ファミリ会の一番の魅力はネットワークができること。普段の業務ではおよそ接点のない方々と交わることができ、興味深い話を伺ったり、またお互いに情報交換をしたりすることが、私の中の大事な栄養素になっています。もちろん社員にも積極的に研究会やセミナーに参加してもらっています。外に目を向ければ、同世代で目覚ましい活躍をしている人が大勢いるし、その刺激が仕事への活力を生んだり、自分自身の成長に大きな役割を果たすはずです。ファミリ会との付き合いが長いおかげで、ごく自然に先輩社員から後輩社員へ研究会参加へのアドバイスがされているようです。社内での各種ミーティングの効果もあり、最近では自主的にセミナーに応募してスピーカーになる社員も出てきています。さまざまなことが相乗効果となり、能力を開花させる社員が増えることは経営者にとって大きな喜びです。

キユーピーグループは、家族的な経営の精神が現在に至るまで続いており、社員の親許にお中元やお歳暮を届けたり、親許送金の制度が残っていたりします。ファミリ会との関わりも、当社にとって長く続いている好ましい制度のようなものだと思います。

2016（平成28）年、当社はさらなる連携強化と業務の効率化を期し、キユーピーグループ各社のオフィスが入る仙川キユーポート（東京都調布市仙川町）に移転します。そこでまたどのような新たな展開ができるのか、大いに期待をしているところです。

部や課の垣根を越えたコミュニケーション活動「Who Do?」のメンバーと

トップは語る こぼれ話はウェブサイトへ
eふぁみり もあわせてご覧ください!
eふぁみり
http://jp.fujitsu.com/family/honbu/family/
スポーツ好きの鳥越社長。休日の横顔をご紹介します。