

**技術開発型メーカーである貴社にとって、「モノづくり」とは何ですか。グローバル市場で競争していくための貴社の強みは何ですか。**

当社の大きな特徴は、「エンド・ツー・エンド」のプロセスをカバーできることです。「エンド・ツー・エンド」というのは、開発からアフターサービスまでという意味です。会社によっては、プロセスの一部しか提供していないところがあります。例えば、製品を開発しても、販売はベンダーに依頼したりというように。アフターサービスを別会社に依頼している会社は多くあります。当社の方針は、最初から最後までを全て対応することです。それが、「ものづくり」の基本であり、当社を含め多くの日本企業が実践していることだと思います。私たちは、最初から最後まですべてのプロセスを熟知しています。例えば、販売後、アフターサービス部門にお客様から「もっと詳しい情報が欲しい」という要望があったとします。その際、各部門で情報を共有することで、お客様のニーズに最適な形で応えることができます。そうすることで、お客様と長期的な関係を築くことができるのです。スターライトの強みといえば、素材や製品、あるいは製造方法と言えるかもしれませんが、私にとっては「人」こそが最大の強みです。ものづくりは、最終的には人が行うものです。もちろん自動化されている工程もありますが、日本の品質の原点は、ものづくりに対する情熱を持った人たちです。それが結果として、エンドユーザーの方々の感謝の気持ちにつながると思っています。このようなつながりが非常に重要です。同じように重要なのが、ものづくりをする人たちとのつながりです。そのような繋がりをもつことで、お客様との長期にわたる良好な関係を維持することができるのです。もちろん、大量生産のために合理化された部分もありますが、人と人との繋がりがなければ、日本のものづくりは成長しません。

今私が座っているテーブルを例にお話すると、私は、このテーブルの製造者を知っています。照明も同様です。誰がデザインして誰が納めてくれたか知っています。私が使うものは全て、どこで作られ、どの会社が貢献しているのか知っています。それを知ることで、このプロジェクトにかけた繋がりや想いを理解することが出来るので非常に重要だと思っています。要するに、「ものづくり」とは「誰が関わっているのか」ということを知ることです。これが、当社の基本理念です。

**CASE 時代が貴社の自動車部門にもたらした影響についてお聞かせください。市場のニーズの変化に対応するためにどのような戦略をとられていますか。**

仰るとおり、自動車産業は電動化に向けて大きな変化に直面しています。ここには、二つのポイントがあると思います。まず、車の効率アップのために、既存の製品にこだわるのではなく、新しい方法を追求することです。2009年より当社は Röchling Group と技術提携をし、様々な部品を開発してきました。その一つが、空力と熱システムをコントロールするアクティブグリルシャッターです。当社は、Röchling Group の独自技術を日本市場に更に展開していきたいと考えています。また、多くの部品の軽量化にも取り組んでいます。スチールなどの重金属よりも軽い樹脂製品を使う部品を開発する余地があると考えています。特に、電池の製造においては、熱関連の課題を解決する方法として、樹脂を活かす方法はあると思います。電動化

に向けて業界がシフトしていく中で、パルス波や騒音などの新たな問題がでてきます。こうした新たな問題を樹脂で解決していきたいと考えています。

新しい種類のクルマだけでなく、既存のクルマが抱える社会的課題についても取り組みたいと思っています。広い視野で見ると、ガソリンエンジンは環境負荷が大きいです。いつまでもこの生活を続けることはできませんし、正直なところ、自動車業界はまだこの課題に十分に取り組んでいるとは言えません。これは、業界全体で立ち向かわなくてはならない課題です。当社では、モビリティソリューションズ事業部とセイフティ・ライフサポート事業部で、クルマのライフサイクルを延ばす取り組みを行っています。現在の自動車業界は、新モデルが発売されれば直ぐに買ってもらうという考え方です。私は、これからはこのような風潮を変え、クルマの延命をしていく必要があると感じています。そのために、どのように貢献できるか考えていかなければなりません。そのひとつが、自動車災害(防止)に取り組むプロジェクトです。また、我々が直面している気候変動も考えています。生活水準は常に変化しており、クルマを捨てるという概念自体を変える必要があります。どんなクルマも、時代とともにその役割を容容させていく必要があるのです。例えば、EVの台頭により、クルマは移動手段としてだけでなく、非常時の電力供給も出来るようになりました。

**Starlite として、どのようにサステナブルなものづくりに貢献されていますか。トライボロジー事業で実用化された TT 材の開発の動機はサステナビリティでしたか。**

サステナビリティに関しては、バイオプラスチックへの移行を計画していますし、リサイクル技術の高度化も取り組もうと思っています。例えば、原材料をリサイクルすると品質が低下してしまうので、材料を溶かしてリサイクルする際の温度調整について調べています。サーキュラーエコノミー実現に向け、研究開発部門と一体となって取り組んでいます。また、1950年代に販売開始した産業用ヘルメットの使用後の回収をはじめ、再利用やリサイクルの方法を模索しています。サステナビリティというと、多くの人は自動的にリサイクルの話に飛びつきます。しかし、私は、既存のモノをどれだけ長く使い続けるか、新しい使い道はないかということを考えることも重要だと考えます。

質問にありました TT 材も、良い一例です。TT 材はお客様に要望されて開発しました。当社のトライボロジー事業部では、摩擦特性と耐熱性を重視しています。このお客様からは、部品の長寿命化とオペレーションコスト削減を同時に実現したいという要望を頂きました。従来の摩擦材は、表面は簡単に摩耗しますが、底面は新品同様です。それにもかかわらず、摩擦材を全て交換しなければならない。まずは、底面を再使用する方法を考えながら、お客様と一緒に解決していきました。先程ものづくりの説明で申し上げたように、すべてを一連の工程として解決策を探ることが大切だと感じています。そうすることで、エンドユーザーの抱えている問題をとらえ、新規開発として進めていく。これが、我々にとって新素材かつ持続可能な素材を開発する原動力となっています。

eMET という商品がありますが、これは、自然災害と工場の操業に直面したことから生まれたプロジェクトです。昨今、多くの労働者が熱中症にかかられています。作業の中には、自分の意思で自由に休憩がとれない人もいます。そのような人たちを救うために、休憩タイミング

を本人及びそのリーダーに向けて促すために生まれた商品・サービスです。災害対策トイレ（クイックハウス）も同様です。自然災害発生後の避難生活では、トイレに行かないようにするために飲むことを控え体調を崩してしまう方々が多くいらっしゃいます。そういった方々を助けるために、また避難所の衛生環境を少しでも改善するために生まれたのがこの商品です。

**建設現場、工場、製造現場等様々な環境で働く人々の体調を管理するデジタルサービスである eMET に言及くださり、ありがとうございます。eMET についてもう少しお聞かせください。また、eMET のサービスは海外の会社で使っていただけるような仕様ですか。**

我々が特に重要視しているのは、単に商品を販売するだけではなく、ユーザーのリアルデータを使って、現場の改善を提案し、働きやすい現場づくりの実現へ貢献していくことです。eMET のようなウェアラブル機器に全般に言えることです。工場で働く人の健康管理は、このような製品への真の需要を生み出します。ウェアラブル業界には、たくさん競合他社が存在しますが、その多くはアフターサービスに力をいれていないと感じます。一般的には、1年保証で終わりというところが多いようです。当社では、新しいウェアラブル商品を開発する際は、開発段階で担当者が必ず現場に行き、実際に現物を着用してお客様と意見を交換し、お客様のニーズを把握します。そして、現場と一緒に要望やフィードバックを開発に取り込み、ユーザーが使いやすい商品化につなげます。また、販売後もサポートを続け、お客様の声を聞き続ける。当社は、働きやすい環境づくりの実現にはこのような繋がりコラボレーションがとても重要だと考えます。

海外市場にはまだ展開出来ていませんが、新しい開発をする際は、海外市場の動向や当社製品やサービスを通じてどのような価値を提供できるか、常に注視しています。また、海外に向けては、メッセージを発信するように心掛けています。しかしながら、海外で eMET のような製品をうることは簡単なことではありません。様々な法律は規制があります。また、ただ単純に言語を変えればいいというものでもありません。国によって、ニーズも要求も規制も違うからです。まずは、このデバイスを海外でフィールドテストできるようなネットワークを構築することが必要だと思いますし、もしニーズがあれば喜んでチャレンジしたいと思っています。

**特に海外との協力関係において、長い歴史をお持ちですね。新たなグローバルコラボレーションや提携する機会を積極的に探されていますか。**

今、自分たちが何に注力しているのか、それを達成するために誰とコラボすることが得策なのか考えることが重要です。我々は、現代社会が直面する課題に取り組むために、常にパートナーを求めています。そのために、世界中でパートナーを探する必要があります。パートナーを日本企業だけに限定してしまうことは、好ましくない影響が出るでしょう。当社では、トライボロジ事業とモビリティソリューションズ事業は比較的グローバル化されていると思いますが、セーフティ・ライフサポート事業はそうではありません。これからは、この部門をどのようにグロ

ーバル化するかということが課題です。いずれにしても、どのような課題、どのような社会問題に目を向けているかを明確することが重要です。これに対する答えが、我々が求めているコラボレーションの正しい方向を示してくれるはずです。

セイフティ事業を海外で展開していくということについて、貴社の戦略をもう少し具体的に教えて頂けませんか。

インフラに関していえば、海外市場に直接関わるためには、海外にオフィスを構えたいと思います。中国では上海にオフィスがありますし、タイではバンコク近郊に拠点があります。これらの拠点では、直接マーケットの管理をしたり対応をしたりできます。しかしながら、それ以外のアジア市場の対応は、地域のニーズに応えるために地域に根付いた事業をしているパートナーが必要です。特にセイフティ・ライフサポート事業ではそれが重要です。

この取材を四年後に実施すると思ってください。それまでにどのような夢や目標を達成したいと思っていच्छやいますか。

我々の事業モデルが、単に人々の生活の便利さや快適さを追求するだけではなく、社会問題に正面から対峙し、世の中の本当の社会問題を解決するために、人々が本当に必要とする機能・価値を提供していきたい。4年後には、具体的な成果が生まれ、社会がより良くなったシーンをあなた方と共有できることを期待したいです。