

SACE

仙台経済同友会報

Sendai Association of Corporate Executives News



塩竈神社・志波彦神社境内のシキザクラ (3月20日 塩釜市)

2・3

2017 No.383

目次

■ 平成29年2月例会 講演要旨 1	
「超精密試作技術で医療現場を変える」	
講師：株式会社クロスエフェクト 代表取締役 竹田 正俊 氏	
■ 海外ミッション報告 5	
■ 1・2月幹事会・全国セミナー準備委員会報告 7	
■ 会員異動 8	
■ 仙台経済同友会 1・2月活動日誌 9	
■ 今後の予定 10	

平成29年2月例会 講演要旨

超精密試作技術で医療現場を変える ～ドラッカーマネジメントによる 持続的成長戦略とは～

株式会社クロスエフェクト 代表取締役 竹田 正俊 氏



平成29年2月例会が2月28日、ウェスティンホテル仙台で開かれた。講師には、3Dモデリング事業を展開する京都の株式会社クロスエフェクト代表取締役の竹田正俊氏を迎え、手術前にその臓器データから製作する手術練習用のシミュレーター開発で、世界の医療現場に革新的な変化をもたらしている現状と、その経営の根幹にあるドラッカー理論による持続的成長戦略について、実践的な話が紹介された。

丹精込めて潰されるための試作品をつくる

今、我々は京都で、工業製品のものづくりをしております。創業以来、ピーター・F・ドラッカーのマネジメントをベースに、持続的に成長してきました。

2000年に会社を立ちあげ、CADを使って、平面図を三次元化する3Dモデリングのビジネスを始めました。1年後に法人化し、自動車の内装や家電部品、ロボットなどさまざまなプラスチック製品のデザインから試作を行っています。大量生産は一切やらず、開発工程で使われるような試作品だけを作っています。メーカー納める試作品で、ほとんどは、いろいろな実験で潰されます。つまり、私たちが精魂込めて作ったものは市場投入されません。さらに臓器シミュレーターの事業を始めて8年目になります。子供の命を救う一助になりたいと懸命に開発しています。

父は京都で町工場をやっていて、売り上げのほとんどが三洋電機という完全下請企業でした。最盛期は年商15億円、社員100名ちょっと。1990

年代は、携帯電話やカーナビで、ものすごく儲かりました。儲けすぎて、父親が自律神経失調症になったぐらいです。私は大学生で、父の儲けたお金を使わせて頂いてアメリカに留学させていただきました。当時の父の格言は「奇らば大樹の陰。三洋さんの言うこと聞いてたら儲かるんや」と、よく言っていました。

しかし、私が大学生の頃、私は父と喧嘩をしました。人件費の安い中国に、工場を移そうという父に「それでは経済難民みたいだ。そういう仕事はしたくない」と言ったのが、父の逆鱗に触れたのです。「それなら自分でやってみろ」と、半ば放り出されました。それが起業のきっかけです。父は、失敗して戻ってきたら後を継がせようと思っていたようですが、数年後、交通事故で突然亡くなってしまいました。私は弁護士に相談してやむなく全員解雇し、父の会社を閉じました。残務整理の1年は苦しい経験でした。それ以降私は、会社は絶対潰してはいけない、と考えるようになりました。

【会社の使命】ドラッカーに学んだ経営の基本

父の死後、特に私はドラッカーのマネジメントを勉強するようになりました。ものづくりの恩師に「車の運転に免許がいるように、会社の経営にも基本と原則を学ぶことが必要だ、それができる唯一の学問がドラッカーのマネジメントだ」と教えられたのです。

以来、私はドラッカーを学んでいます。「経営を科学にしていきなさい」という言葉が非常に印象的でした。ドラッカーの有名なフレーズで management must manage (マネジメント マネージ) というのがあります。「経営者は経営をせよ」ということですが、最初私は経営という意味が分かりませんでした。2000年にクロスエフェクトを立ち上げ、営業もやり、人も雇い、キャッシュフローも毎日見て、自分では経営しているつもりだったのです。

「経営者」は、意思決定で成果を上げていく、その意思決定が重要なのです。「経営者は未来と事業をつくっていけ」ともいわれました。足元の数字を追うのではなく、未来を見つめる経営をしたい、そう考えるようになりました。

ドラッカーマネジメントを著した「経営者に贈る5つの質問」という本があります。その最初に出てくる質問が「我々の『使命』は何なのか」です。先生から、私の会社の使命を聞かれて、何も答えられませんでした。「日々の仕事で精一杯で、使命なんてありません。それより金儲けがしたいのです」と言いました。先生は、笑って「金儲けがしたいなら、すぐに会社をやめた方がいい」というのです。

我社は今、ミッションマネジメント(使命の経営)、そしてタイムマネジメント、コストマネジメントにおいて、それぞれ時間管理、原価管理の3

つを徹底的にやっています。特に使命は会社の根幹です。使命とは命を使うと書きます。会社に使命がなかったら、ただの作業場です。

クロスエフェクトと、2011年設立の臓器シミュレーター開発を主としたクロスメディカルの使命は明確です。「期待を超える試作品をどこよりも早く提供する」。言い換えると世界最速です。

本田宗一郎さんが「使命なき行動は凶器であり、行動なき使命は無価値である」と言っています。働くことの意味を明確にしてくれるのが使命だと思います。逆に言うと、会社に使命がなければ何のために働いているかわからない。人生はたった1回、約30000日です。何に対して命を使っていくのか、社員にストーリーを語っていく、それが経営者の最大の仕事なのです。

私は、「一度しかない人生」という言葉を非常に意識して生きてます。そこで、重要なのがタイムマネジメントです。「人生=命=時間」。時間を管理しなければ人生を無駄にしてしまいます。世の中で一番大切なものは時間とドラッカーに教わりました。ドラッカーは、金はどうにでもなる、しかし失った時間は絶対に戻ってこない、というのです。

当社ではスマホを活用し、分単位、秒単位で入力できるようにして、仕事にかかった時間からすぐにコストを計算してフィードバックするタイム及びコストマネジメントシステムを構築しました。時間に非常にうるさい会社です。デザインも普通のデザインじゃなくラピッドデザインつまり高速デザインです。なんでも早い。高速デザインして高速試作。それによって私たちはお客様に時間を提供しているのです。

時間は未来からやってくる、という発想の転換

時間は放っておくと、のんびんだらりと過ぎていく。コントロールが必要です。そのために意識するのは、時間は未来からやってくるということです。人は、時間は過去から現在、現在から未来へと流れるように考えます。しかし、それではすべてを過去のせいにしてしまいがちです。発想を変えて時間を未来から考えると、絶対に目標が達成できるのです。

未来にまず点を打ちます。点は目標です。成し遂げたい目標という点を打つと、そこから階段が下りてくる。階段のステップ一段一段にやるべきことをのせていく。「to do リスト」です。成し遂げたいゴール地点から足元まで、やるべきことの階段をおろしてくる。そして段階を踏んで上がっていけば、目標はすべて達成できます。若干時間はずれても、着実に上がっていける。それも私たちが考えるタイムマネジメントのひとつです。

ドラッカーは39冊の本と512の問いかけを残しました。私が実践できているのはたった20問くらいです。でもそれだけで会社がガラッと変わり始めました。

臓器シミュレーターの事業始めるとき、特に意識したのは「成果を組織の外に置く」ということです。利益や効率といった組織内部ではなく、たとえば、赤ちゃんの手術時間の短縮や手術成功率など、全部会社の外で起こることに成果を置いています。それによって自分たちの存在価値を上げていくようになってから、会社が本当に成長し始めた気がします。

【変な客こそ本命】を胸に刻み、新たな挑戦

ドラッカーは「変な客こそ本命」「企業が成功するのはこういう時だ」と言っています。いつもと

違う問い合わせは本命になる可能性が高い、ということでした。

2009年、大阪の国立循環器病研究センターから一本の電話が入りました。小児循環器部のドクターからで、「今から赤ちゃんのCTスキャンのデータを送るので、これを形にしてくれないか」という依頼でした。さらに柔らかい素材で心臓の内側まで正確に再現してほしい、と。そして最後に言われたのは、金はない、ということでした。ともかく、すぐに車を飛ばしてドクターのお話を聞きに行きました。日本では今、年間100万人の赤ちゃんが生まれています。その1%は先天性心臓疾患だということです。そんなに多いのかと、驚きました。赤ちゃんの心臓は小さくて手術が難しい。手術は約90分で終える必要があります。術前にオーダーメイドで赤ちゃんの心臓を作って練習をすれば、手術がより確実にできるんじゃないかな、というのがドクターの考えでした。

「お金がない」と言われて、非常に悩み一生懸命考えて、やることにしました。8年目になります。簡単に言うと、CTスキャンのデータから、心臓だけを抜き出して3Dプリンタで形を作り、それをもとに型を作って超軟質の特別な樹脂で心臓を作ります。この技術があるのはうちだけです。

しかし医工連携のパイロット事業は、口で言うほど簡単ではありません。それこそ開発の死の谷は深く、ドーンと落ちました。8年目でヒット・ザ・ボトム、やっとならぶところですが、回収までは程遠い状況です。調子に乗って始めたけれど、難題をドクターから突き付けられて、お金はもらえないのに怒られっぱなし。医学書も読んでもものすごく勉強した結果、私も社員も、難しい症例まで理解できるようになりました。今後は動物実験が難しくなっていくと思われまので、リ

アルな再現性の高い臓器シミュレーターがいろいろな現場で求められると思います。

私たちは、実モデル診断というのをデファクトスタンダード(市場原理による標準)にしようと考えています。これを5年以内にやります。教育訓練用の心臓モデルも作って世界中のドクターに売り始めました。これからは、独自の成型技術を使ってIPS関連の事業にもチャレンジしていきます。

年間2000人が見学するドリームファクトリー

最後に、約1年前にドリームファクトリーという工場を建てました。働く人が自分の人生の時間を過ごす会社ですから、その環境も大切にしないと申し訳ないということで、思い切った設計にしました。建物の真ん中を吹き抜けにして、ハンモックを置いて、3階から滑り台を作り、一旦建物の外に出してまた中に入ってくる。建築基準法とか消防法の関係で難しかったのですが、滑り台は付けました。うちの社員は滑り台で移動しています。

引越して1年、現在は有料で工場見学を受け入れています。一人5400円も払ってもらっています。ランチ付き、2時間半。料金の一部は心臓病の子供を守る会に寄付しています。年間2200人のお客様に来ていただきました。こだわったのはカフェテリアにキッチンを作り、ランチを作りに来ていただいています。ものすごいお金がかかりましたけど、結局は皆が喜んでくれ、今では建築費は安かったと思えるようになりました。人が来るところには情報が集まります。その情報から次につなげていける。私たちはこの「魅せる工場」を武器に更なる新しい事業を創造していきたいと思っています。

【講師略歴】

- 1973年 京都市伏見区生まれ
- 1996年 立命館大学卒業後、米国カリフォルニア州に留学
- 2000年 クロスエフェクト創業
- 2001年 株式会社クロスエフェクト法人設立に伴い代表取締役に就任
- 2006年 京都試作ネット副代表理事、2011年京都試作ネット代表理事就任
- 2011年 医療系臓器シミュレーター開発を主とした株式会社クロスメディカルを設立し、代表取締役に就任
- 2013年 第5回ものづくり日本大賞 内閣総理大臣賞を受賞

その他、京都試作センター(株)代表取締役、ハードウェア系アクセラレーションプログラム「Makers Boot Camp」を主催する(株)Darma Tech Labsの社外取締役、京都学園大学理事、公益財団法人京都産業21理事なども務め現在に至る

海外ミッション報告

きれい、安全 東北の魅力発信を

仙台国際空港から直行便がある上海・台湾からの誘客促進に向けた課題を探るため、会員ら総勢21人による海外ミッションを2月19日～23日の日程で派遣した。2016年の訪日観光客の宿泊者数は延べ6,400万人に達しているものの、そのうち東北地方には1%程度の宿泊客しか訪れていないのに対し、中国からは600万人、台湾からも400万人が訪日していることから、それぞれ現地で海外旅行に携わる業界団体や企業を訪れ意見交換を行った。現地関係者からは共通して、春、秋、冬の季節ごとの風景、グルメ、温泉、スキー場に代表される雪など「魅力的な要素がたくさんある」との期待感が示された。その一方、東北のまとまった情報の発信不足や、玄関となる仙台を拠点とした航空便数の少なさ、二次交通整備の不十分さなどが弱点になっているなど、参加者らには、解決すべき具体的課題を共有し今後の方向性を考える好機となった。



現地旅行関係者から訪日観光客の現状をヒアリング(上海)

ミッション一行は19日午後、仙台発の中国国際航空便で上海(浦東)入りし、同市を拠点に中国最大のオンライン旅行会社として急成長しているCtrip(シートリップ)など3社1団体、21日夕方に台湾へ移動後、台南市で遠連国際旅行社など2社2団体を訪問。それぞれから現状や展望について聞き取りと意見交換を行い、23日に台北(松山)

発のエバー航空で仙台に帰国した。

上海での意見交換では、東北三県数次ビザが更新時期を迎えるので誘客に力を入れる好機になる、とのアドバイスを受けた。北海道と青森がセットで注目されていることや、「仙台-安比」間など仙台起点のツアーの充実とともに、割引パス、訪日客向けインセンティブの検討なども課題とさ

れた。志向が多様化し増加しつつある個人客向けには、宿泊先の確保が難しいなどの課題はあるものの、東北の魅力的な祭りやロケ地、音楽などの固有イベントがコンテンツになりうる点についても意見が出された。また一時注目された「爆買い」は終わったが、ドラッグストアなどでのショッピングはなお人気があるとの話があった。

一方で、中国からの訪日客は60～70%増えているのに対し訪中日本人は50%増とアンバランスなため、日本からの送客が増えないと結果的な相互観光促進につながらない点も浮き彫りになった。

台湾では、台北に滞在しつつ現地新幹線で台南市を訪問。現地関係者からは日本の桜、紅葉、雪、温泉はいずれも各地との差別化が重要で、台湾人は中国人とは異なる観光地を望む傾向がある、との説明があった。中国大陸からのPM2.5の影響も受けているため「空気がきれいな日本」のイメージが大きなセールスポイントになるという。そのため、「ピュア」「クリーン」などを前面に打ち出した東北イメージのブランド化も効果的との意見も出された。

そのほか修学旅行など学校関係の相互誘客は実現可能性が高く、企業間の利用に関しても開拓の余地が大きいとされた。マラソン、ロードバイク

などスポーツイベント参加のため渡航する台湾人も多数いるといい、体験型コンテンツの充実も求められている。こうした需要の掘り起こしには、相互で開催される観光博や旅行関係者の情報交換の場を、有効活用していくことが必要との認識で一致した。

またいずれの訪問地でも、福島原発事故に伴う「安全情報が不十分」との指摘を受けた。現地の関係者は「旅行したい人々にとって、事故周辺自治体や旅行会社経由の情報だけでは説得力に欠ける」として「外務省など日本政府をはじめとする積極的な安全・安心情報の発信が不可欠」と指摘された。特に海外では、事故への理解が進まず恐怖心が先行し不確実な断片情報や噂から「広く影響が及んでいる」と見られやすい状況があることも教えられた。

一連の聞き取りと意見交換を通じ、安全情報提供も含め、訪日客へのアプローチは、日本の政府や観光団体などはもちろん各国大使館も含めた公式情報の発信、ブログやYouTube、Facebook、インスタグラムなどのソーシャルネットワークによる「口コミ」などを多角的に活用し、誘客を図っていかなければならないことをあらためて認識させられた。



1月幹事会・全国セミナー準備委員会報告

日 時：平成29年1月19日(木)
17:00～18:00

場 所：ホテル佐勘
出席者：24名

◇ 審議事項

(1) 第30回全国セミナー準備状況について

事務局から全国経済同友会に約17,000部の案内発送を終え、参加申し込み締め切りとなる2月17日の状況を見ながら、仙台経済同友会としての参加態様を検討することとした。

(2) 平成29年度計画作成業務について

29年度通常総会を5月23日(火)として、4月幹事会までに通常総会の準備を完成することとした。また、特別幹事会で検討する役員人事についても、4月幹事会に報告し得るよう要請した。

(3) 後援名義使用承認について

一般財団法人 電源地域振興センターから申請があった「平成28年度下期エネルギーミックスに関するシンポジウム」(H29. 2.19)への後援名義使用を承認した。

◇ 報告事項

(1) 感謝の夕べ開催構想について

全国セミナーに接続して4月21日(金)に開催する感謝の夕べ開催構想について事務局の報告を受けた。

期日 平成29年4月21日(金)

18:30～20:30

場所 ホテル佐勘

参加者 全国経済同友会代表幹事等
仙台経済同友会 幹事

(2) 今後の予定について(別掲)

2月幹事会・全国セミナー準備委員会報告

日 時：平成29年2月28日(火)
15:00～16:30

場 所：ウェスティンホテル仙台
出席者：31名

◇ 審議事項

(1) 会員異動について

事務局から、入会3名、退会2名の報告を受け承認した。(細部別掲)

(2) 第30回全国セミナー準備状況等について

事務局から今後の準備スケジュール等について報告を受け承認した。

ア 今後の準備スケジュール

3月22日(水) 試食会

4月 4日(火) 全体調整会議

4月18日(火) 交流パーティー
会場設営作業

4月19日(水) 総合予行

4月20日(木) 準備状況最終確認

4月20日(木)～21日(金) 本番

4月21日(金)～22日(土)

エクスカージョン

イ 参加申し込み状況について

仙台経済同友会からの参加申込が伸

びていないため、全体として当初計画を大幅に下回ることになるため、早急に申し込みを促す措置を取るよう決議した。

(3) 平成29年度計画の概要について

事務局から、委員会活動の方向性、新規事業、継続事業、70周年記念事業の概要報告を受け、以下の事項について承認した。

ア 委員会活動については現在の委員会意を継続し、講師を招聘した勉強会方式ではなく、実務に精通した専門家を招いた議論や意見交換を主体とした活動を展開する。

イ 新規事業として、震災復興提言及び各委員会での議論を具体的な政策に結びつけていくため、地元出身国会議員等との意見交換会を行う。

ウ 継続事業として、東北ブロック広域観光意見交換会及び第2期経営リーダーシップ・プログラムを行う。

エ 70周年記念事業として、事業経過を中心とした記念誌を発行する。

◇ 報告事項

(1) 海外ミッション概要報告について

2月19日(日)～23日(木)、弊社会員21名が参加した上海、台湾海外ミッション(テーマ:インバウンド誘客促進)について概要報告があり、了承した。なお、本ミッションの成果を盛り込んだ「提言」を3月下旬に仙台市・宮城県に提出する。

(2) 今後の予定について(別掲)

会員異動(敬称略)

◇ 入会(3名)

同事建設株式会社

代表取締役 三浦 義澄 氏

新栄不動産ビジネス株式会社

執行役員東北支店長 熊坂 雄一 氏

株式会社 ナイタービル

代表取締役社長 石田 道弘 氏

◇ 退会(1名)

信金中央金庫

東北支店長 小島 一泰 氏(6月30日付)

日本オーチスエレベーター株式会社

東北支店長 内野 泰秀 氏(3月30日付)

(以上は2月幹事会で承認)

【現在会員 296名】

仙台経済同友会 1・2月活動日誌

月日(曜)	例会・幹事会・全国・東北ブロック等
1月4日(水)	仙台市賀詞交換会 13:00～14:00 (江陽グランドホテル)
1月13日(金)	常任幹事会 13:00～14:30 (江陽グランドホテル)
1月19日(木)	幹事会・全国セミナー準備委員会 17:00～18:00
	新年会 18:30～20:30 (91名 ホテル佐勘)
1月27日(金)	全国セミナー関係業者現地説明会 13:30～16:00 (29社 仙台国際センター)
2月3日(金)	リーダーシップ・プログラム・フォローアップ研修 (大山代表幹事 アイリス青葉ビル)
2月10日(金)	全国セミナー第1分科会登壇要請挨拶:太平洋セメント 徳植 桂治 氏 17:00～17:30 (横山企画委員 事務局 東京)
2月13日(月)	全国セミナー基調講演講師登壇要請挨拶:日本IBM 久世 和資 氏 15:00～15:30 (佐藤企画委員 事務局 東京) 全国セミナー打合せ (吉川プロデューサー 事務局)
2月16日(木)	特別幹事会 12:30～14:00 (ホテルメトロポリタン仙台)
2月19日(日)～23日(木)	海外ミッション (21名 上海・台湾)
2月28日(火)	幹事会・全国セミナー準備委員会 15:00～16:30
	例会 16:30～18:00 (交流会 18:00～19:00) 「超精密試作技術で医療現場を変える ～ドラッカーマネジメントによる持続的成長戦略とは～」 講師:株式会社クロスエフェクト 代表取締役 竹田 正俊 氏 (104名 ウェスティンホテル仙台)

今後の予定

月日(曜)	例会・幹事会・全国・東北ブロック等
4月4日(火)	全国セミナー全体調整会議(机上予行) 14:00～16:30 (仙台国際センター 2F「萩」)
4月18日(火) ～22日(土)	第30回全国経済同友会セミナー準備・本番・エクスカージョン (仙台国際センター等)
4月21日(金)	東日本大震災復興感謝の夕べ 19:00～20:30 (ホテル佐勘)
4月27日(木)	幹事会 17:00～18:30 全国セミナー慰労会 18:30～20:00 (ウェスティンホテル仙台)
5月15日(月)	拡大ダイバーシティ委員会 13:00～14:00 『人財』輝く日本をつくる(仮題) 講師:衆議院議員 野田 聖子 氏 (ホテルメトロポリタン仙台)
5月23日(火)	平成29年度通常総会 16:00～19:30 総会・臨時幹事会 16:00～17:00 記念講演 17:00～18:00 講師:海洋冒険家 白石康次郎 氏 懇親会 18:00～19:30 (仙台勝山館)



発行所 仙台経済同友会
〒980-0014
仙台市青葉区本町二丁目16番12号
仙台商工会議所会館 7階
電話 (022) 223-8555
FAX (022) 262-2650
E-mail: sendaikd@nifty.com

発行人 大山 健太郎
一力 雅彦

編集人 金田 隆

ホームページ: <http://sendai-doyukai.org/>