



“ありたい姿”に向けて、みんなで動き出す 「組織の活性化」

「会社は社長の器以上のものにはならない」という有名な言葉があります。さまざまな解釈がなされる中、OKB総研では「会社は社員全員の器の合計まで大きくなれる」が、より正確な表現ではないか*と考えています。ただ、どうすれば社員の器を合計することができるのでしょうか。幾通りもある手段の中で私たちは、正解のない時代ならではの方法できっかけをつかんだ企業に取材を申し込みました。

*KBC TIMES139号(2022年11月発刊)「ベクトルを合わせる」07ページ「おわりに」より

CONTENTS

- 02 特集記事
事例を通して知る
「経営者と社員の一体化」がはじまった、
企業の姿
Case study
太平洋工業株式会社
- 08 INFORMATION
[SEMINAR]
OKBビジネスセミナーのご案内《2025年8月~10月》
[SERVICE]
「人事部Café」参加者募集
メール会員募集中!

事例を通して知る 「経営者と社員の一体化」が はじめた、企業の姿

ふさわしい未来を手に入れるために、OKB総研は「経営者と社員が一体となって会社の未来を構想していく」ことの必要性を繰り返しお伝えしています。それには「共感」がとても重要になってくるのですが、どのように得ていけばいいのかに悩まれている経営者さまは多いようです。今回は、先行事例といえる太平洋工業株式会社さまにお話を伺い、そのヒントを探りました。

共感の輪を広げるきっかけとなった「Ωプロジェクト」とは

2023年に太平洋工業株式会社（以下、太平洋工業）がスタートした、社内公募型の新規事業創出プロジェクトのこと。特筆すべきは、「世の中がこんなふうになったらいいな」「ウチの技術を使えばこんな便利なモノがつかれるかも」など、社員が抱いている社会課題への思いをベースにしていることです。実はプロジェクト自体が社員によるもので、今号の取材に協力いただいた金森和宏さんが発案しました。創業者・小川宗一氏の「尺取り虫精神」^{※1}を受け継ぎたいという思いを含め、尺取り虫の形に似た「Ω」をプロジェクト名に採用。「究極」という意味を持つギリシャ文字であることから、このプロジェクトにおいてありたい姿の象徴にもなっています。



プロジェクト発案者の金森和宏さん。マイ・パーパスは「モノづくりで世界中の人々を幸せにする」



Ωプロジェクトの成果発表や振り返りを行ったピッチイベントの様子



3回目となる2025年度も、100名がエントリーして活動中

熱意ある社員が抱く会社への思い

OKB総研 長瀬一也（以下、長瀬）：いま太平洋工業さまでは、新規事業創出を目的とした「Ωプロジェクト」という取り組みによって組織に新しい風土・文化が育ち始めています。このプロジェクトについて詳しく伺う前に、発案者の金森さんに質問したいことがあります。そもそも一社員として、自社にどのような思いを抱いているのでしょうか。

太平洋工業 金森和宏さん（以下、金森さん）：太平洋工業には、創業者が説いた「尺取り虫精

神」^{※1}が語り継がれています。この言葉が生まれた95年前のエピソードには、本当にリスベクトを覚えます。

長瀬：金森さんはキャリア採用でしたね。他社での経験があるからこそ感じ入るものがあるのかもしれないですね。ぜひ詳しく教えてください。

金森さん：当時の日本は、国産車の供給量が年間450台に過ぎなかったといえます。そんな時代だったのに、創業者は日本ではじめてパルプコアの国産化に挑みました。開発期間は6年。時を経て、

いまや世界トップシェアを誇るまでに成長しました。「長さ2センチにも満たないこの部品があるから太平洋工業のいまがあるんだ」と思うと、胸に迫るものがあります。

長瀬：御社の公式サイトや社史などを拝見すると、当時は「精密時計よりつくることが難しいのにできるわけがない」と言われたそうですね。

金森さん：そんな状況下であっても、「尺取り虫精神」で実用化に至るなんて、本当にすごいことじゃないですか。「Ωプロジェクト」の名づけ段

Case study

太平洋工業株式会社

代表取締役社長
小川 哲史さん

大学卒業後、トヨタ自動車株式会社に入社。生産管理や生産調査を経験し、2011年に太平洋工業株式会社に入社。取締役専務執行役員、副社長などを経て2023年4月より現職。

バルブ・TPMS事業本部
バルブ技術部 熱マネジメント開発グループ 課長
金森 和宏さん

2016年にキャリア採用で太平洋工業株式会社に入社。電動車で需要が高まる熱マネジメント製品の開発に従事する傍ら、自ら発案した新規事業創出のための社内活動「Ωプロジェクト」に精力的に取り組む。

コーポレート企画センター
総務部 部長
高橋 愛子さん

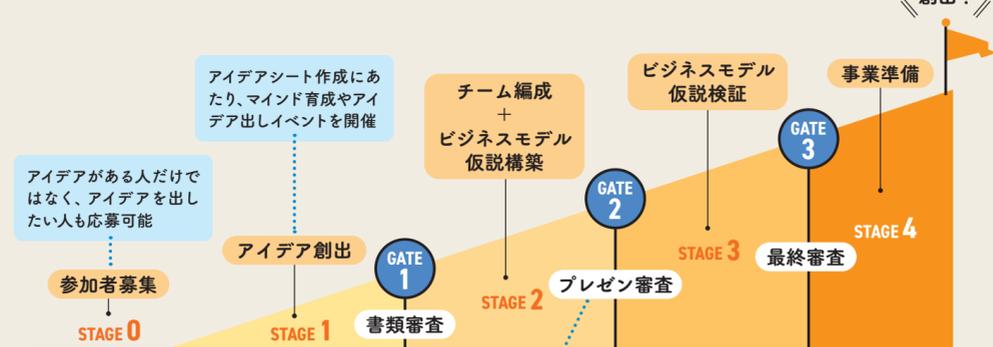
2020年に経営企画部長に就任し、2025年5月から現職。2023年より太平洋工業グループの子会社であるピーアイシステム株式会社の代表取締役社長を兼務。



会社概要

設立：1930年
本社：岐阜県大垣市久徳町100
TEL.0584-91-1111（大代表）
社員数：連結5,138名、単独2,252名（2025年3月末時点）
事業内容：自動車部品、電子機器製品等の開発・製造ならびに販売
www.pacific-ind.co.jp/

■アイデアが事業化するまでのイメージ図



事業化を目指すにあたり、ステージゲート法によって採用するアイデアを絞り込んでいきます。初回の2023年度の場合、プロジェクトメンバー106人が提出したアイデア数は90以上。うち、GATE 1を通過したのはたった7件。さらにGATE 2で2件に絞られ、現在はビジネスモデルの仮説検証を行っています。

出所：太平洋工業株式会社「統合報告書2023 (Creating Tomorrow Report)」27ページを参考にOKB総研にて作成

プロジェクトメンバーの声

こんな素敵な活動を認めてくれる会社ってなかなかないと思う。恵まれている！

上手くないことも多かったけれど、やってよかった。

工数の捻出がすごく大変だったけれど楽しかった。

顧客インタビューを通じて、売れる商品企画をすることが本当に難しいっていうのを痛感した。

事業の立ち上げを経験したことで、既存事業のすごさが分かった。

落選しても、見直して次年度再トライOK!

MEMO

実は、金森さんがΩプロジェクトを構想する以前から、太平洋工業では「新しい発想による挑戦」がはじまっています。この2つの製品も、一人の社員さまの思いから生まれました。

「MATOMAT」
牛の体調を24時間モニタリングできるエンジンルーム防音材の端材を再利用した防災マット。「まとまるマット (になる)」ことから名づけられた

「CAPSULE SENSE®」
牛の体調を24時間モニタリングできる監視システム。発売から約1,600個を売り上げ、畜産農家の生産性向上に貢献している

階のときも「この精神を原点にしたい」と考えていたら、「Ω」にたどり着きました。

長瀬：新しい取り組みがはじまったことによって、太平洋工業さまにはどんな変化が起きましたか。

金森さん：「分野にこだわらず、ユニークなコト・モノにチャレンジしていこう」という文化が、少しずつできあがってきているように感じます。ただ、「新しい取り組みがはじまった」と言われることには少し違和感を覚えます。「新しい発想で挑戦」という意識や行動は、入社した9年前からすでに根づいていました。私が取り組んだことは、そのうちの一つでしかありません。もし、「これまでとの違い」を挙げるとすれば、「すべての社員が新しいコト・モノに挑戦できる仕組みをつくっ

た」ことです。

長瀬：発案するにあたって、金森さんは何を「よりどころ」にしましたか。

金森さん：太平洋工業が掲げているパーパス「思いをこめて、あしたをつくる」です。これを絶対に外してはいけない。既存事業それぞれの存在意義も、ここにつながっています。

長瀬：太平洋工業さまが思い描く「会社のありたい姿」へ、ご自身なりに近づこうとしているように感じます。

金森さん：どの会社にもでもある話でしょうけれど、当社にも「ウチには技術がない」とかいろいろと評する社員はいます。本当にそうなのかと文字に書き出してみたら、思っていた以上にたくさ

んありました。実際、Ωプロジェクトでメンバーのみんなが新しいチャレンジをどんどん生み出せるのも、既存事業で培われてきた技術・ノウハウがあるおかげです。だから、私としてはこれまでとはまったく違うことをやっているつもりはなく、「畜産や物流、医療、防災などの前例のない分野へチャレンジの舞台を広げている」という意識で取り組んでいます。

長瀬：太平洋工業さまが思い描く「会社のありたい姿」へ、ご自身なりに近づこうとしているように感じます。

金森さん：どの会社にもでもある話でしょうけれど、当社にも「ウチには技術がない」とかいろいろと評する社員はいます。本当にそうなのかと文字に書き出してみたら、思っていた以上にたくさ

長瀬：太平洋工業さまが思い描く「会社のありたい姿」へ、ご自身なりに近づこうとしているように感じます。

金森さん：どの会社にもでもある話でしょうけれど、当社にも「ウチには技術がない」とかいろいろと評する社員はいます。本当にそうなのかと文字に書き出してみたら、思っていた以上にたくさ

んありました。実際、Ωプロジェクトでメンバーのみんなが新しいチャレンジをどんどん生み出せるのも、既存事業で培われてきた技術・ノウハウがあるおかげです。だから、私としてはこれまでとはまったく違うことをやっているつもりはなく、「畜産や物流、医療、防災などの前例のない分野へチャレンジの舞台を広げている」という意識で取り組んでいます。

※1 「尺取り虫精神」
創業者・小川宗一氏による経営理念。「尺取り虫が縮むのは次に伸びるためだ」と、目標に向かって一步一步、地道ながらつねに進化する精神を、社員に繰り返し説いたという。
参考：太平洋工業株式会社「統合報告書2024 (Creating Tomorrow Report)」9ページより

社員一人ひとりの熱意を引き出せるプロジェクトが誕生するまで

長瀬：いつごろから新規事業創出を意識しはじめたのでしょうか。

金森さん：2020年1月新設の「新製品企画推進室」^{*2}のメンバーに抜擢されてからです。

長瀬：新型コロナウイルス感染症のまん延に振り回された年でした。

金森さん：「よしやるぞ！」と意気込んでいたところに、いきなり出鼻をくじられました。でも、そのおかげで拭えなかった不足感を埋められる機会を得られましたから、結果的にはすごくよかったです。

長瀬：世界規模のマイナスの状況をプラスへと切り替えられた理由を教えてください。

金森さん：辞令を受けてから、まずは新規事業創出にまつわる情報を読みあさりしました。書籍とか専門誌とかネットとか、とにかく何でも。でも、どれだけ読んでもどうすればいいのかをつかめなかった。知識は得られるけれど腹落ちはしない。誰かに教えを乞おうにも政府からの要請があって県外には行けない。移動できる範囲内に、この釈然としない思いを解決してくれる何かがないかを探していたら、県内企業のイノベーション活動を伴走支援する「岐阜イノベーション工房」^{*3}にたどり着いたんです。

長瀬：その工房での学びがあったからこそ、アタマの中にある何かを、地に足の着いたアイデアへと変えられたんですね。「新規事業創出」と「すべての社員」は、どのようなきっかけで結びついたのでしょうか。

金森さん：不動産業界や食品業界でよく使われている言葉に、「千三つ」があります。共通して

「1,000のうち3つ」という意味を持ち、新規事業においては「成功確率の低さ」を示します。「だったらアイデアを1,000個出せばいい」というのが私の考えです。でも、そこまでの数を自分一人では出せそうにない。だから「社員みんなと一緒にやれたらいいな」と思ったんです。

長瀬：それを実現できる方法をどうやって見つけたのでしょうか。

金森さん：当社には、誰でも業務の改善・合理化に関する提案ができる「提案制度」があります。申請するにあたって、改善前・改善後・効果などを記入するテンプレートを利用するのですが、この制度と同じようにできないかと考えました。調べてみたら、世の中には「事業計画書」のテンプレートがたくさん提供されていて、一つを試してみたところ、初心者の方でもそれなりのクオリティで仕上げることができました。「誰にでもできる」ことの見通しを得られたのは、このときです。千三つの話もあって、我ながら単純ではありますが、「社員みんなで行ったら成功確率を高められるんじゃないか」という期待も膨らみました。**長瀬**：「すべての社員」が参加できるようにすることに、どこまでもこだわったように見受けられます。

金森さん：発想のよりどころを「思いをこめて、あしたをつくる」にしたからだと思います。私個人の解釈ではありますが、「思い」だけなら一人でもできる。でも、「あした」となると私だけでは発想の限界があります。そのうえで「つくる」となったら、果たしてどれだけの人の手を借りなければいけないか。パーパスに込められた思いを

自分なりにひもといていったら、仲間の存在は絶対だった。じゃあ、どんな相手と手を携えていきたいのか。どう考えても、「特定の条件内にいる誰か」だけに絞る気にはなれませんでした。「太平洋工業で働く人すべて」と喜びを分かち合えるようにしたかったのです。

長瀬：パーパスへの解釈を深めていった末にたどり着いた、金森さんなりの「ありたい姿」だったんですね。Ωプロジェクトの概要を見て、まるで「一緒にやろう！」と呼びかけているようだと感じた理由がよく分かりました。

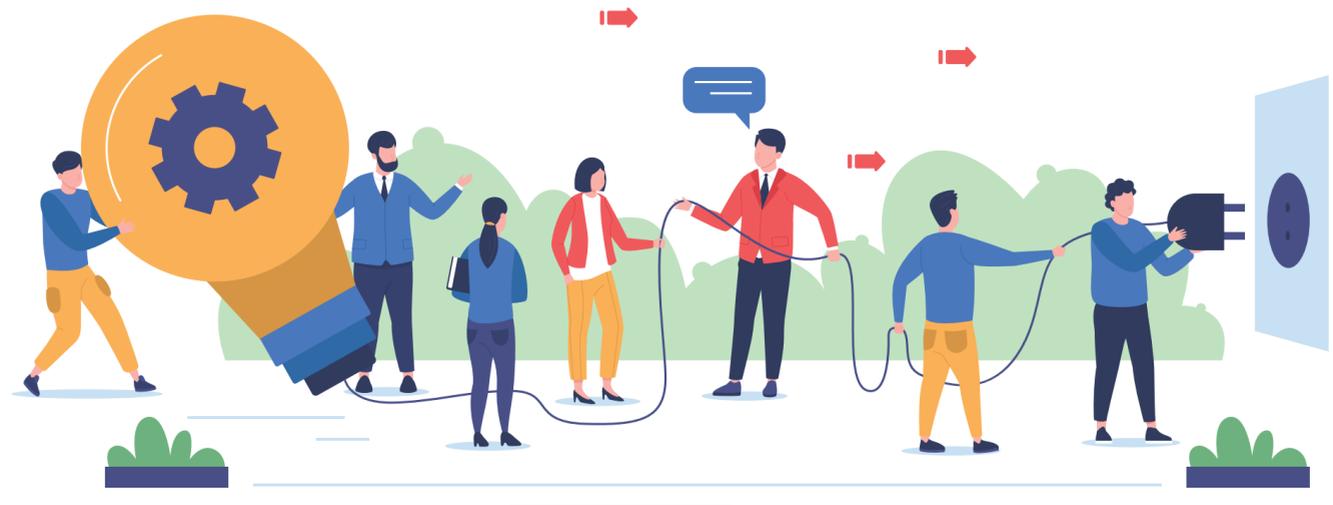
金森さん：それから、社長がしきりにおっしゃる「いままでのやり方にとらわれず、新しい発想で挑戦し続ける」「変わり続けることが当たり前の会社を目指す」という言葉からも影響を受けています。

長瀬：それほど印象に残っているということでしょうか。

金森さん：社長はずっと同じことをおっしゃっています。言い方は違うものの、何度も何度も。それに対して私は、「自分ができることをやった」という、本当にその一言です。

*2 2025年の再編により現在は「バルブ技術部」

*3 岐阜イノベーション工房
岐阜県大垣市にある情報科学芸術大学院大学「IAMAS」が培ってきたイノベーション創出の手法を短期間で集中的に学べるよう再編成した、社会人向けの研究プログラム。演習プログラムではイノベーション活動に取り組むために有効な手法を学び、実習プログラムでは組織の課題解決を実践的に行う(sites.google.com/iamas.ac.jp/gifu-innovation-workshop/)



経営者目線による、「新しい取り組み」の意義

長瀬：小川社長は、金森さんの「すべての社員で新規事業創出に挑む」というアイデアのプレゼンを受けたとき、どのような印象を受けたのでしょうか。

太平洋工業 小川哲史社長（以下、小川社長）：新しいプロジェクトを「やりたい」と言ったので「やってください」という感じです。実はそのとき口にしませんでしたが、「集まるのはせいぜい5人ぐらいだろう」と思っていました。

長瀬：心配をしたんですね。

小川社長：ふたを開けてみたら100人超の応募があったと聞いて、驚きました。あらかじめ言っておきますが、これについて私は一切強制していません。

長瀬：つまり「経営層と管理職は一切関与せず、すべて社員さまの自主的な行動によるもの」ということでしょうか。

小川社長：自らの手で何かを生み出したい社員はいるだろうし、チャンスがあったらやりたいだろうとは思っていました。でも、熱意を抱く社員がそんなにいるとは予想外でした。

長瀬：社長がしきりにおっしゃっているという「新しい発想で挑戦」は、Ωプロジェクトのメンバーに限らない、社員お一人お一人へのメッセージなのでしょうか。

小川社長：そうです。既存事業をより成長させていくためには、新しい発想での挑戦は欠かせません。長年培ってきた競争力のあるコア技術であっても、時代ごとのニーズに合わせていくことは必要不可欠です。金森さんのアイデアを聞いて「やってください」となったのは、「太平洋工業が培ってきた技術をより生かしていくと言ってくれたから」というのもあります。

長瀬：太平洋工業さまのこれまでの歩みへの、小川社長なりの思いを感じます。

小川社長：企業にとって新規事業は、既存事業があるからこそ生まれるものです。その既存事業も、はじまったばかりのときは規模の小さい新規事業でした。当時の経営層や社員が一生懸命がんばって、数十年かけて主要事業にまで成長させてきたのです。だから「新規事業を創出する」は私にとって、その繰り返しに過ぎません。

長瀬：「既存事業での新しい取り組み」へのお考えをお聞かせください。

小川社長：既存事業は、いまのままではいずれ衰退していくことになるでしょう。だからこそ、これからも自浄できる組織、自ら新しいコト・モノを生み出せる組織であり続けなければいけません。私は、社員のみなさんによる「新しい発想」が、その機能を働かせる有効な手立てになっていると思っています。だから、「社員一人ひとりが挑戦できる場」をつくりたい。「何をするか」は、

「自社にふさわしい新しさ」であれば、何でもいいのです。そう考えると、新規事業も既存事業も、私の中での明確な区分けはないのかもしれませんが。**長瀬**：金森さんがパーパスとともに社長の言葉を持ち出されたのが印象的でした。

金森さん：それだけ繰り返しおっしゃっていますから。

小川社長：パーパスは、私たちが特に忘れてはいけないことです。私自身の言葉も、だいぶ認知してもらってきたのではないかと思います。

長瀬：もし、「新しい発想で挑戦」に躊躇されている社員さまがいらっしゃったら、どんな声をかけられますか。「失敗したらどうしよう」「マイナス評価につながったらイヤだ」とか、いろいろな理由があると思われま。

小川社長：評価という側面から言えば、当社でマイナスになるのは「法令違反」「周囲への悪影響」ですね。失敗については、ただ成功しなかっただけです。失敗するかもしれないと心配するより、挑戦することに価値があるのだと気づいていただきたいです。たとえ失敗したとしても、得られた経験は必ずどこかで生かせます。**長瀬**：失礼ながら、新規事業にまつわる業績について伺ってもいいでしょうか。

小川社長：ハッキリ言ってすべて採算が合いません。ただ、関心を寄せていただきたいのは、売り上げ・利益よりも、新しいコト・モノに挑戦したことによって得られる波及効果です。

長瀬：いま、どのようなことが起こっているのでしょうか。

小川社長：新規事業の開発・販促を通して、Ωプロジェクトに関わっている社員のみなさんが組織横断的に助け合い、そのおかげで画期的なアイデアが生まれています。さらに、実現に向けた行動を自主的にしてくれるようにもなりました。一人ひとりの主体性を引き出すことにつながっているのを、ぜひ知っていただきたいです。

長瀬：さまざまな効果を得ている中で、抵抗勢力の存在を感じることはありますか。

小川社長：社内に「いない」とは言い切れないでしょう。でも、私自身が信念を持ってやっていることです。何を言われようが決してゆるぎません。**長瀬**：「何をすべきか」を見極めているからこそのご発言ですね。

小川社長：新規事業について私ができることは、「社員一人ひとりのアイデアを具現化できる環境をつくること」「挑戦がしやすい雰囲気と場所をつくること」です。Ωプロジェクトのメンバーたちを見ていて、私が想定している以上に、社員のみなさんは会社のことを考えてくれているのに気づかされました。「社会課題を解決できるアイデア」だけではなく、「適切な収益を求めていこう」という意識まで持ってくれていることがわかりました。

長瀬：社長として、Ωプロジェクトにはどのように関わっているのでしょうか。

小川社長：いま何をしているのかを教えてください。長瀬：それは「任せている」ということでしょうか。

小川社長：どちらかと言うと、「すべてを細かく知る必要はない」というのが理由です。レポートしてもらう時間を設けることによって、プロジェクトメンバーのみなさんにムダな負担をかけたくありません。

長瀬：相談を受けられるとき、気をつけていることはありますか。

小川社長：Ωプロジェクトだけに限らず、つねに「正しい行動をする」と「正しいことを言う」を強く意識しています。社員のみなさんが会社に求めているのは、「働きやすい環境」の一言に尽きるのではないのでしょうか。だから経営者や管理職がやるべき仕事は、「その環境をつくっていくこと」だと思っています。そのために私たちは、「正しい」を前提にした発言・行動をしなければいけない。変なこと、間違ったことを言って社員のみなさんを不安にさせないよう気をつけています。



OKB ビジネスセミナーのご案内 《 2025年8月 ▶ 10月 》

SEMINAR

開催日	時間	セミナータイトル	対象	講師名	会場	受講料	定員	
8月	8日 (金)	10:00~17:00	自信をもって明日から実践! “いまさら聞けない” ビジネスマナー研修	全階層対象 ビジネスマナー を見直したい方	株式会社クレース・プランナーズ 人材開発コンサルタント 伊藤 典子 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
	21日 (木)	10:00~17:00	新任経理担当者のための 経理の仕事入門 ～数字を味方に、会社を強くする!～	中堅社員 若手社員 新入社員 新任経理担当の方	御堂筋税理士法人 税理士 高岡 亜子 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
9月	11日 (木)	14:00~17:00	インフレ時代の賃金制度設計 5つのポイント ～ベースアップだけではない 2026年の報酬戦略と組織づくり～	経営者・幹部 人事責任者(従 業員数100名以 上の企業推奨)	セレクションアンドバリエーション株式会社 代表取締役 平康 慶浩 氏	オンライン (Zoom)	共立ビジネススクラブ会員 5,500円 一般 13,200円	30名
10月	17日 (金)	10:00~17:00	【地方・中小企業向け】 学生からの応募が集まる・採用 できる!新卒採用力強化セミナー ～採用責任者が“今”行うべき 「4つの採用施策」徹底解説～	経営者・幹部 管理職 採用責任者	株式会社新経営サービス 経営支援部 シニアコンサルタント 大園 羅文 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
	23日 (木)	10:30~16:30	アナウンサー直伝!集中特訓!すぐに実践! 仕事で信頼される「伝わる話し方& 敬語・言葉遣い」セミナー	新入社員 若手社員 話し方や言葉遣 いに自信をつけ たいすべての方	元NHKキャスター 日本サービスマナー協会認定講師 宇野 悦加 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
	28日 (火)	10:00~17:00	プレイングマネジャーである 課長の役割と実務 ～次は、「管理職・課長としても優秀」 を志向しましょう!～	管理職(課長・マ ネジャーなど) 次期管理職候補 者としての中堅 社員	ビジネス ディベロップ サポート 代表 パッションクリエイター 大軽 俊史 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名

お申込方法

- WEB申込 OKB総研 Webサイト内のお申し込みフォームをご利用ください。
- FAX申込 OKB総研 Webサイト内より「お申込書」を印刷していただき、必要事項をご記入のうえ、送信してください。

セミナー詳細・お申し込み
(www.okb-kri.jp/seminar/business/)



シリーズイベント

共立ビジネススクラブ会員さま限定「人事部Café」参加者募集!

SERVICE

人事や組織をテーマに、先進的な取り組みをされている方や専門家をゲストにお招きし、お悩み解決のヒントを得ていくための交流の場です。外部の視点を取り入れ、企業や業種の垣根を超えてフラットにお話をしながら明日への1歩を一緒に見つけていきましょう。

対象

人事と組織について語り合いたい
共立ビジネススクラブ会員の方

参加料

各回5,500円

Vol.2

人手不足を科学する。
東海地域の若手の育て方

「育てる時間がない」「育て方がわからない」と若手の育成にお悩みの方、若手キャリアを研究する古屋星斗さんと一緒に、若手の育て方を考えてみませんか。人口構造や現在の就労環境から科学的に育て方を考えてみましょう。

ゲスト リクルートワークス研究所 主任研究員 古屋 星斗さん

- [第1部] 講演: なぜ“若手を育てる”のは今、こんなに難しいのか
- [第2部] 座談会: 古屋さんと探る“東海地域の若手の育て方”

日時 9/17 (水) 15:00~17:00

会場 OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)

定員 20名程度



お申込方法

OKB総研 Webサイト内のお申し込みフォームをご利用ください。

「人事部Café」詳細・お申し込み
(www.okb-kri.jp/okbseminar/jinjubucafes/)



登録
無料

メール会員 募集中

OKB総研は、メール会員を随時募集しています。イベントやセミナーの開催情報、独自の視点でまとめた調査結果、マッチング情報(希望者限定)などをいち早くお届けいたします。ぜひご登録ください!

メール配信サービスのお申し込み
(www.okb-kri.jp/contact/mailcontact/)

