＞特別インタビュー



**半導体ウェーハの切断・研削装置、それらに使用する加工ツールの開発、製造、販売を行う「DISCO」。
世界トップシェア製品を多数有する、業界最大手。近年、台湾での半導体マーケットの拡大に伴い事業・組織も成長を遂げている。好調な事業を支える要因や組織マネジメントのポイントについて協理管理部の落合勇気氏に話を伺った。**

高度なKiru・Kezuru・Migaku技術によって遠い科学を身近な快適につなぐ

迪思科高科技股份有限公司

協理 管理部：
落合勇気



① 事業内容について教えてください。

弊社は半導体ウェーハ向けの切断・研削・研磨装置、それらに使用する精密加工ツールの開発、製造、販売を行っております。お客さまが真に求めている「最良の加工結果」を提供するという考え方に基づき、営業活動では単に製品を紹介するのではなく、最適な加工条件を提案するようにしています。現在は台湾全土を6の拠点でカバーしております。台湾ではTSMCやASEといった会社が弊社の顧客になります。弊社が関わった製品は最終的にはスマートフォンや車などに搭載される半導体チップに主に使われています。今後も半導体の用途の拡大が見込まれることから、ビジネスは長期的には安定成長してくことになると思います。

② 貴社では企業文化の醸成に非常に力を入れているとお見受けします。具体的にはどのような取り組みをされていらっしゃいますか？

企業としての目指すべき方向性や経営の基本的なあり方、一人一人の働き方など、さまざまな観点から「あるべき姿」を明示した「DISCO VALUES」が、企業文化醸成の柱となっています。DISCO VALUESには200を超える項目が明文化されており、実際の活動に反映できるよう体系的にまとめられています。たとえば、一人一人が心掛けるべき行動のあり方は「Always the best, Always fun」。これは「常にベストを尽くすことと、仕事を楽しむこと」をモットーにしています。お客さまの期待に応えるために、仕事の質を徹底して追究することはプロとして当然のことです。しかしディスコはそれだけではなく、仕事そのものを楽しむことも奨励しています。これらは相反するものではなく、むしろ両立することでより充実した仕事につながるものと考えています。

こういったDISCOの考え方を浸透させ、同じ価値観を共有するために、新人、中堅社員、リーダー層に対して定期的にワークショップを行っています。価値観を共有した結果、たとえば、細かいルールの作成や承認行為が不要となり、その分の時間をお客様対応に割ける、といった効果が生まれます。



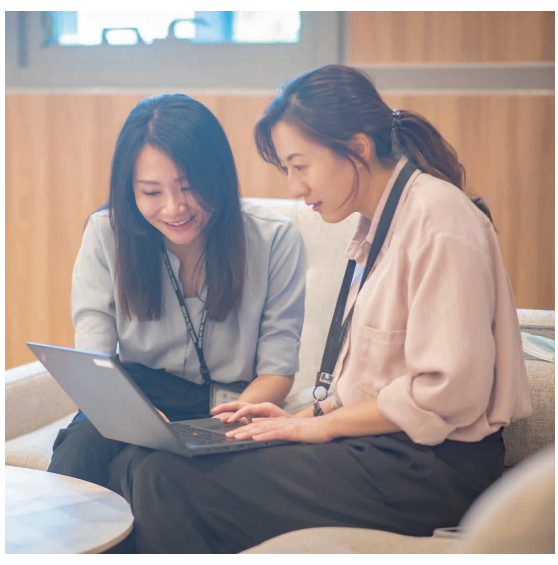
③ 貴社企業文化の代表的なものには社内通貨“Will”があると思います。

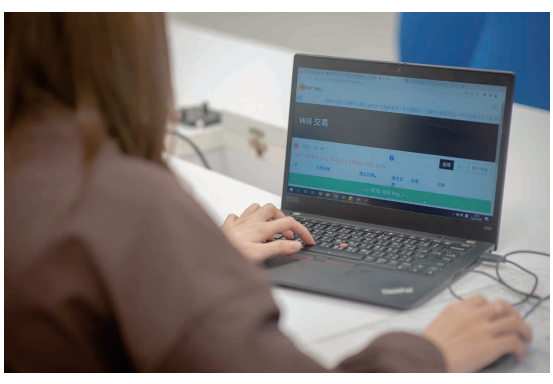
はい。DISCOでは独自の社内通貨“Will”を活用した個人別採算制度「個人Will」を導入し、仕事の収支を明確にしています。あらゆる業務や備品などの社内サービスがWillによって値付けされ、その請求や支払いといったやりとりが日常的におこなわれています。このように、日常生活で当たり前に行っている経済活動を社内にも取り入れることで、社員一人一人が仕事の価値を意識するようになり、自分・周囲に対して仕事のやり方を見なおす「行動変容」を引き出す事を狙っています。

また、社内で付加価値の高い仕事をすれば多くのWillが手に入り、必要性の低い仕事に対してはWillがあまり手に入りません。こうした仕掛けで社内のムダが削減される効果もあり、その分の時間をより個人や組織の進化に割くことができます。また、この社内通貨の収支は賞与の一部にも連動しています。

④ 貴社の企業文化に合う人材ってどのように採用されているんですか？

まずは弊社を知ってもらうために採用ホームページなどでの広報活動に力を入れております。また通常の中途採用以外に毎年一定数のインターンシップを受け入れております。そこから正社員に登用するケースも少なくありません。弊社の企業文化を良く理解した上で入社いただけることが非常に良いと考えております。その他にも中途採用の社員も選考段階で先輩社員と交流の機会をもうけるなど様々な角度から弊社の企業文化を理解してもらう努力をしています。採用の際には「弊社の事業や企業文化に本当に興味を持っているのか」「自分の言葉で話すことができているか」ということも重視して選考しています。





⑤ 貴社にいると入社前も入社後もいろんな社員の方と話す機会がありそうですね。

そうですね。コミュニケーションの活性化には意識的に取り組んでいます。2か月に一回は社員同士で食事にいっていい予算を設けているのものその一つです。部門の枠を超えたコミュニケーションに、この予算を使っています。最近はコロナの規制も緩和し本活動も再開することができるようになりました。

⑥ 働きがいを高めるための取り組みもされていると伺いました。

はい。働きがいを高めるための施策として“異動の自由”と“社内公募制”が例に挙げられます。弊社では自らの意志による異動が認められており、異動を希望する社員と異動先の上長が合意すれば、所属上長の承認無しに異動が成立します。年間5人～10人もの社員が社内公募で異動しており社員の働き甲斐向上につながっております。

～～取材を終えて～～

独自の企業文化をグローバルで展開するDISCO。企業文化の浸透には社員一人一人の理解と支持が欠かせない。文化浸透施策のための取り組み、新卒採用や部門異動制度などの取り組みが全て企業文化の浸透とリンクしていることが良く分かった。本気で企業文化を浸透させる企業の見本となると感じた。

―― PERSOLKELLY China　総経理　喜島孝広