事例8：Photo electron Soul 株式会社 代表取締役CEO 鈴木孝征

企業のプロフィールとインタビューの示唆

名古屋大学にて技術・知的財産の事業化実績を持つ鈴木CEOが、西谷CTOが研究を進めていた「フォトカソード電子ビーム技術」の社会実装化のため、2015年7月に設立。50年ぶりに革新される技術を産業界に波及させるため、数ある選択肢からスタートアップを選択したのは、鈴木CEOが意識するスピード感とリスクテイクへの覚悟によるもの。

鈴木CEOは、土谷取締役が入社した2017年7月に「変革期」を迎えたと語る。土谷取締役の半導体業界に関する知見が生かされたことのみならず、人事マネジメントの徹底を意識し、企業の基盤が整備されたからだという。鈴木CEOへのインタビューからは、豊富な経験を有する人材の加入が、ベンチャー企業にとって大きな転換点になりうること、そして成長を目指すベンチャーだからこそ、従業員一人一人をケアするための体制が重要となることが示唆される。

鈴木CEOが「スタートアップ」を選んだ経緯と理由を教えてください。

ICTOである西谷の技術を一刻も早く社会実装化したかったというのが大きな理由です。実は、当初は西谷が研究していた技術の話を聞いてもまったくわからなかったんです。西谷から「これは世界を変える技術です！」と言われても、まずわからないし、まったく実感がなくて(笑)。

でも、話を聞いていくうち、西谷の技術は50年ぶりの革新をもたらす技術だとわかり、少しでも早く社会に波及させる必要があると感じました。社会実装化のためには、ライセンスアウトや大手企業との共同研究も選択肢となり得ますが、とにかくスピード感が最優先事項でしたので、西谷との間でスタートアップをやっていこうか、という結論に至りました。

リスクも伴う「スタートアップ」という選択肢に踏み切れた理由は何だったのでしょうか。

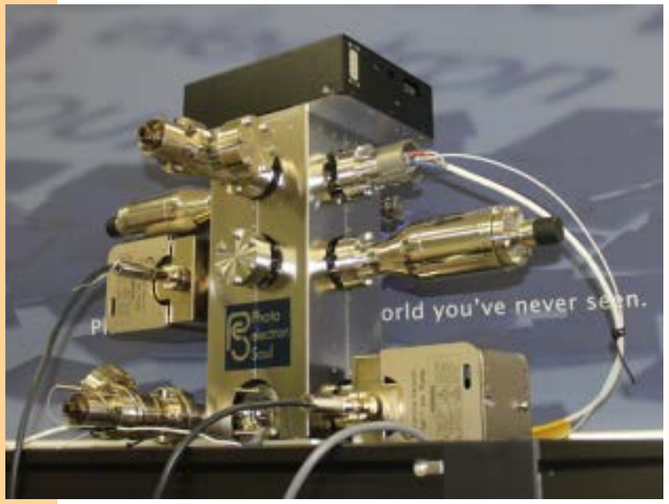
ースタートアップは成功が保証されているわけではないので、当然リスクはあります。ただ、技術革新を社会実装化するためには、どこかの段階で誰かがリスクを取る必要があると考えました。その時にリスクを背負うことができるのは、私しかいなかったんです。仕事上何か決断をする上でも同様ですが、リスクへの覚悟ができていたことが大きかったと思います。

スタートアップの経験はありませんでしたが、西谷の技術は、ライセンスアウト等の成功をすでに重ねており、うまくいくのではないかと予想はしていました。また、私自身、過去にアメリカのデラウェアで研究をしていたのですが、当時研究室ではスタートアップを抱えていて、研究中、VCなど外部の方々が出入りしていました。当時はわかりませんでしたが、今ではスタートアップに関連する話をしていたんだな、と。後知恵ですが、そういう環境にいたこともスタートアップの決意につながったのかもしれません。

これまでの中で、企業に大きな変化のあった時期と、そのきっかけを教えてください。

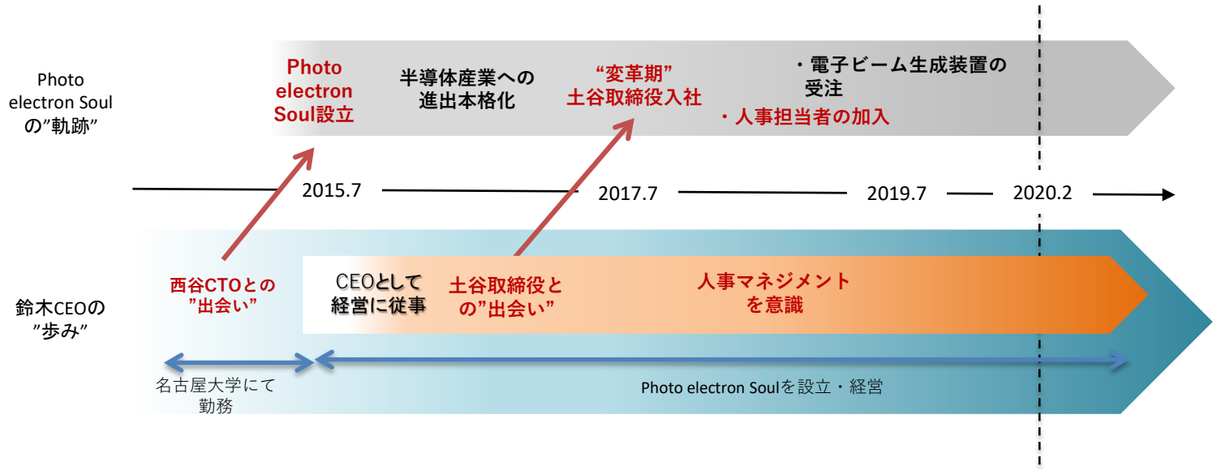
ー半導体産業分野への進出を本格化した2017年に、現在事業総括を担当する土谷が経営に加わったことが、当社の「変革期」であったと考えています。

土谷は、元々外資系半導体装置メーカーで30年勤務し、国内外での事業立上げを経験した後、当社に加わった人物です。



■設立　　：2015年7月
■従業員数：29名
■主な事業：電子ビーム発生装置及び素子の研究、開発、製造及び販売、電子ビーム発生装置及び素子に関するコンサルタント業務等
■関係大学：名古屋大学
■URL　：http://photoelectronsoul.com/

～会社の”軌跡”と個人の”歩み”～



「変革期」とおっしゃる所以を教えてください。

ーもちろん、土谷が半導体分野での経験を有していたことによります。土谷は、高い技術を金に換えていくためのノウハウを持っています。入社当時、大手企業との共同研究の話がありましたが、土谷は我々の技術の価値を損なわないよう、交渉を一手に引き受けてくれました。

ただ、私は土谷が当社の基盤の整備をしてくれたことも非常に大きかったと思っています。現在当社の従業員は全体で30名ほどですが、当社のスピード感・裁量の範囲に慣れない転職者にとっては、仕事のやり方に戸惑ったり、役員に打ち明けることのできない不満を持つことも あります。土谷は、従業員に最高のパフォーマンスを発揮してもらうためには、一人一人の勤務状況・思いを把握し、効率性・モチベーションの向上につなげる必要があると考え、入社当初よりスペシャリストによる人事マネジメントの必要性を主張していました。

土谷の入社以降、私もそのような観点を意識するようになりました。

具体的にはどのような人事マネジメントを行っていらっしゃるのでしょうか。

ーこの規模で、と思われるかもしれませんが、人事のスペシャリストを採用し、勤怠管理はもちろん、従業員の評価システムの構築等、人事全般を行ってもらっています。具体的には、定時退社・代休取得の徹底、従業員の定量的な目標設定とそれに対応した評価システム構築等が挙げられます。土谷からは、20名を超える企業、ましてや今後大きな成長を目指す企業ならば絶対に必要だと言われていました。

魅力度の高い企業は、当初期はその魅力でどうにか従業員を引っ張ることもできるかもしれませんが、それだけでは永続性はないと考えています。報酬も従業員個人ごとに設定された責任の範囲に応じた形とすることで、従業員のモチベーション向上にも取り組んでいます。

当初、私も土谷の主張にピンときていませんでしたが、土谷が的を射た意見を率直に言ってくれたおかげで、ここまで変わるものなのか、と実感しています。他社から加入される従業員にとっては、それまでのキャリアとは異なった感覚で仕事をする中で、業務時間が長くなったり、モチベーションが低下する可能性もあります。我々役員だけでは難しい従業員全体へのケアを人事のスペシャリストに担当してもらっているおかげで、従業員がより良いパフォーマンスを発揮する環境が整えられたと感じています。

今後、360度評価の導入など、いろいろとトライして、さらに強いチームを創っていきたいと思っています。

＜鈴木CEOから、大学発ベンチャー予備軍のみなさんへメッセージ＞

私自身、まだまだ試行錯誤、もがいている身で、みなさんに送れるようなメッセージは持ち合わせていないこともあり、日々、前に進み続ける時に、想い起こす言葉の一つを紹介します。

「さしあたる事柄のみをただ思え。過去は及ばず、未来は知られず。」

中村天風