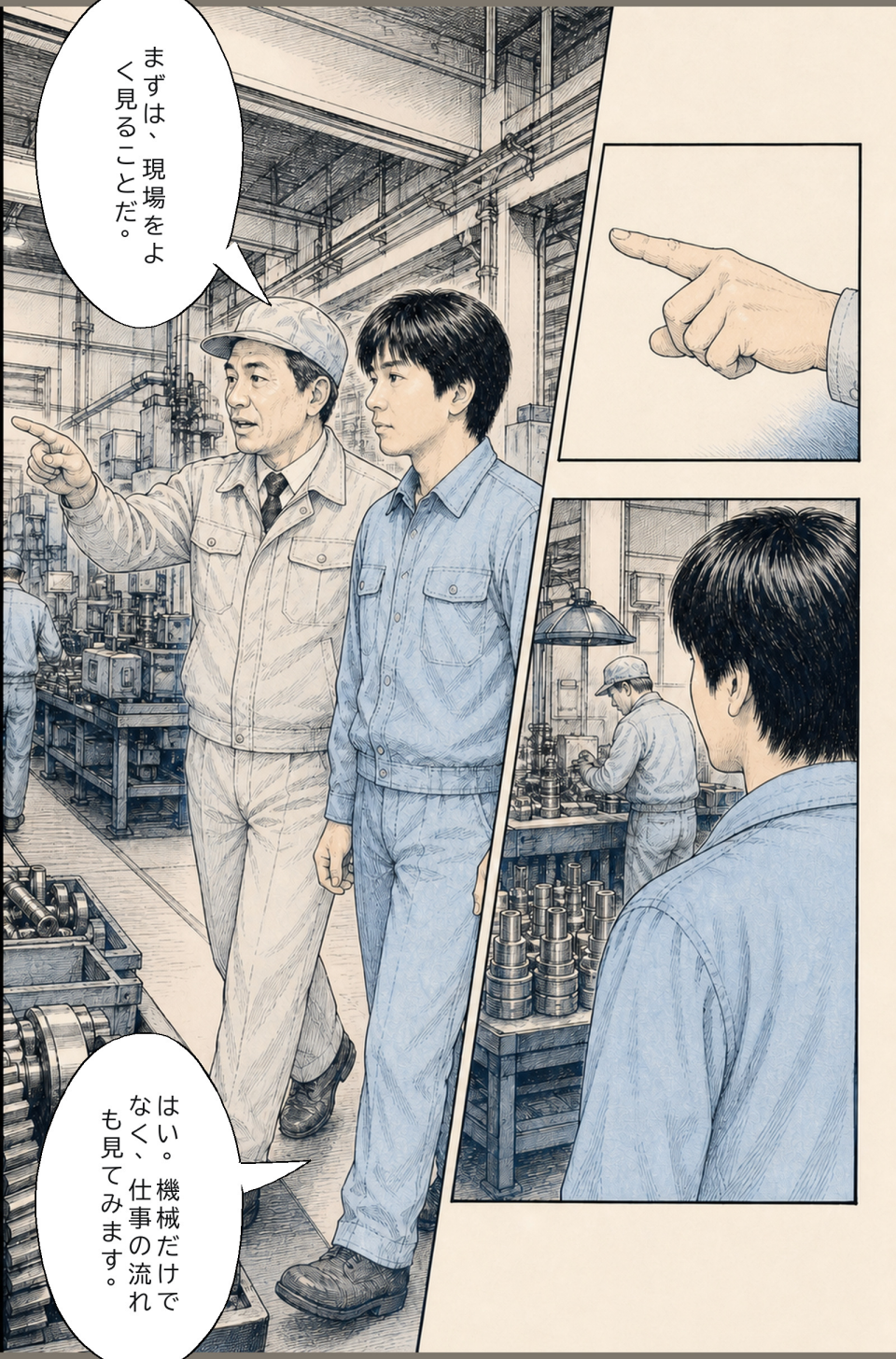
仕組みをつくる男

堀江恵介

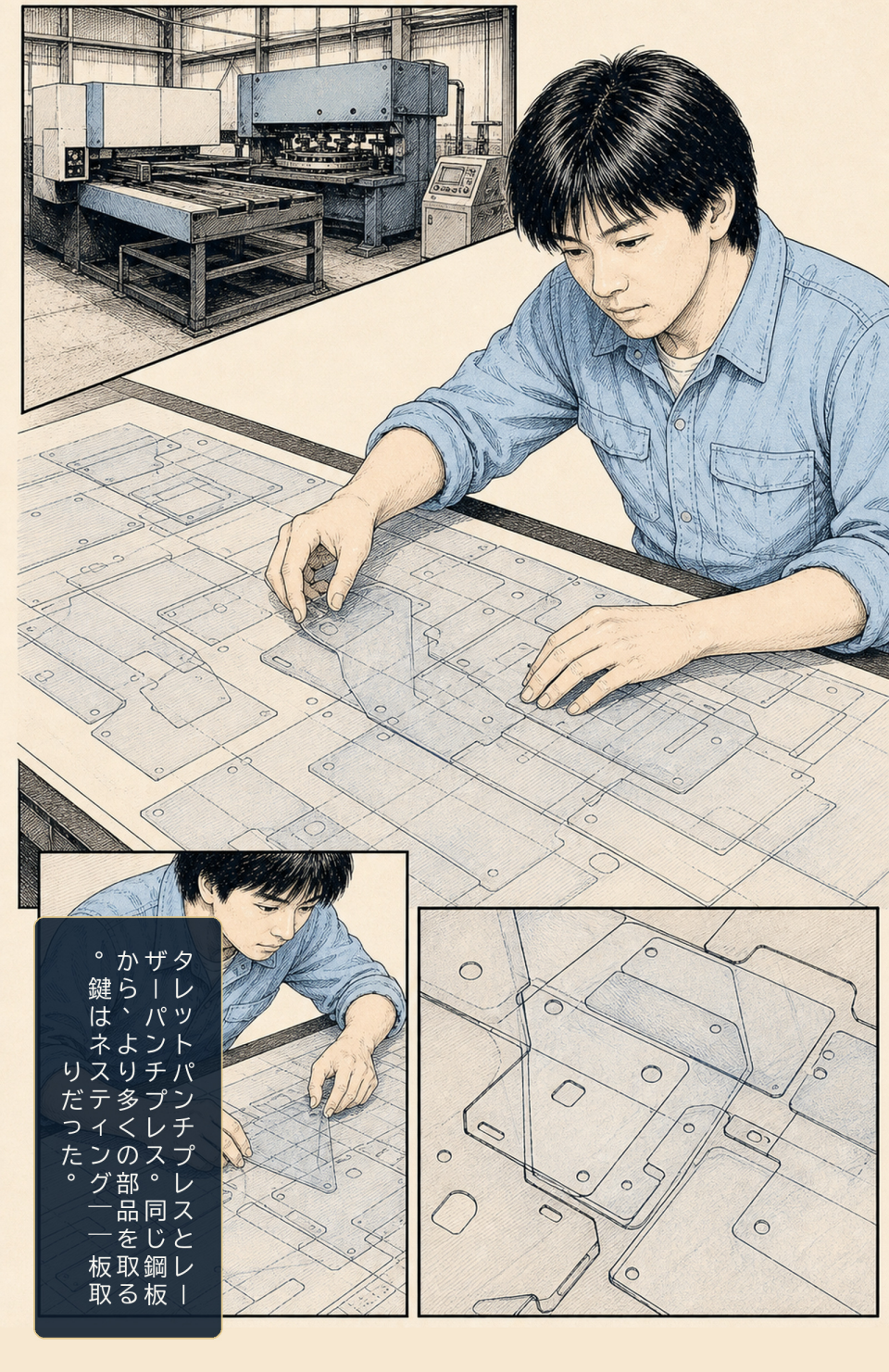
工場、VAN、決済、
そしてAIへ



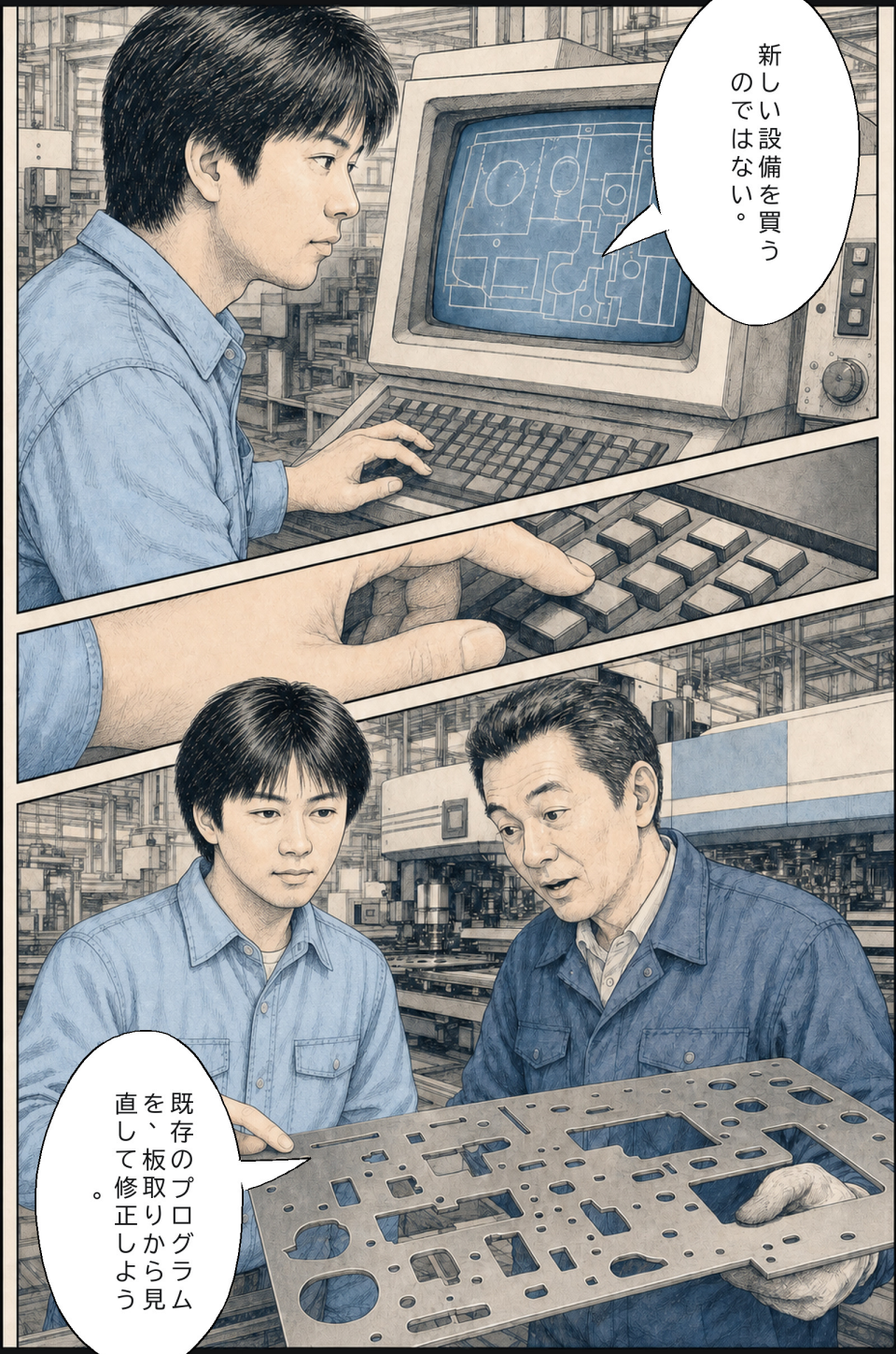

1983年。堀江恵介は、村田機械株式会社に入社した。

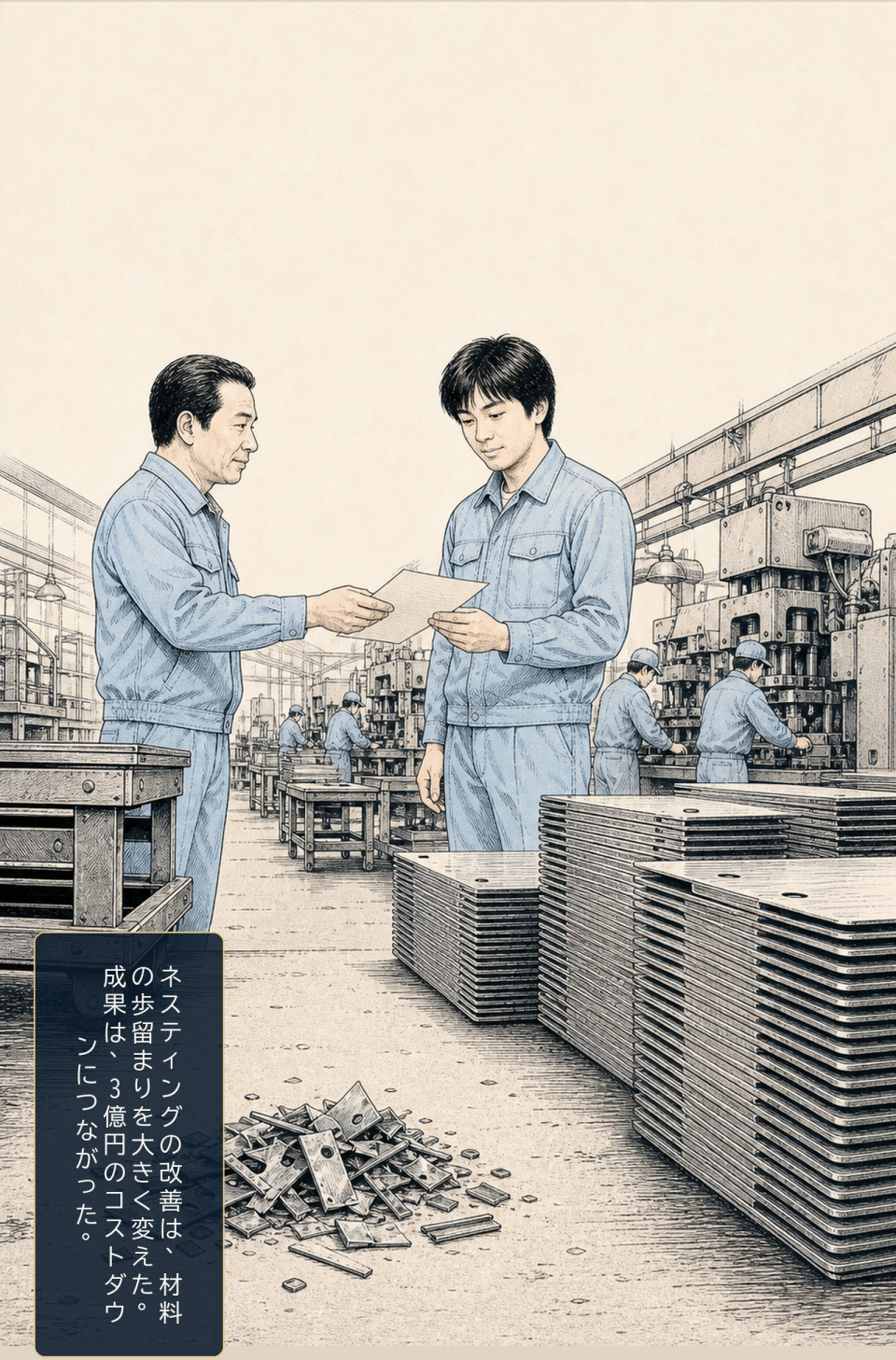

まずは、現場をよく見ることだ。
はい。機械だけでなく、仕事の流れも見てみます。


材料の使い方に、まだ無駄がある。
部品ごとではなく、板全体で考えたらどうなる？

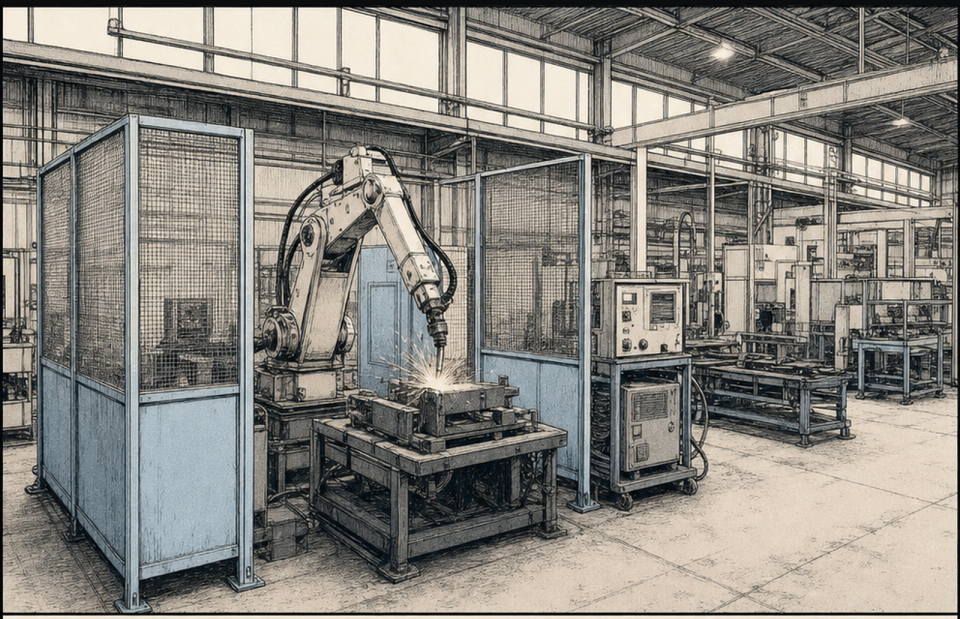


タレットパンチプレスとレーザーパンチプレス。同じ鋼板から、より多くの部品を取る。鍵はネスティング——板取りだった。

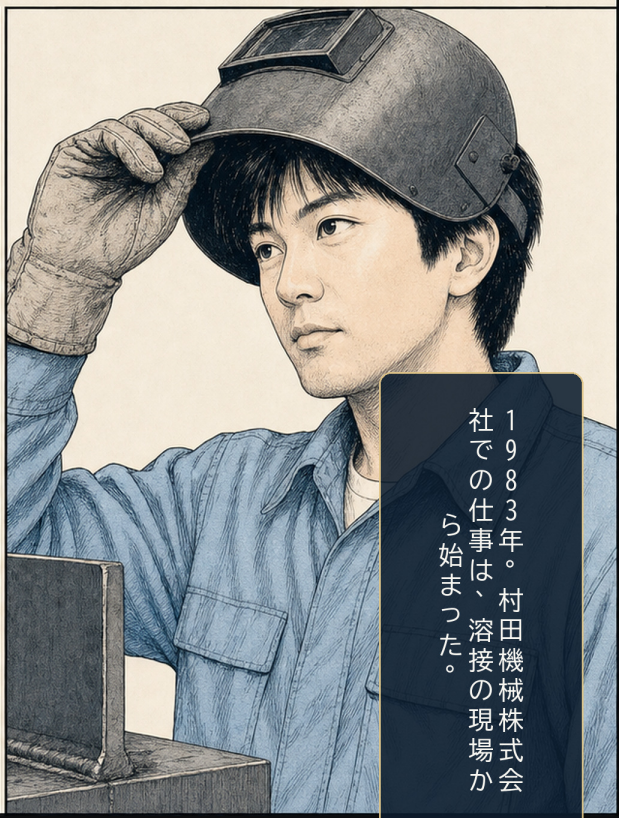

新しい設備を買うのではない。
既存のプログラムを、板取りから見直して修正しよう。



ネスティングの改善は、材料の歩留まりを大きく変えた。成果は、3億円のコストダウンにつながった。

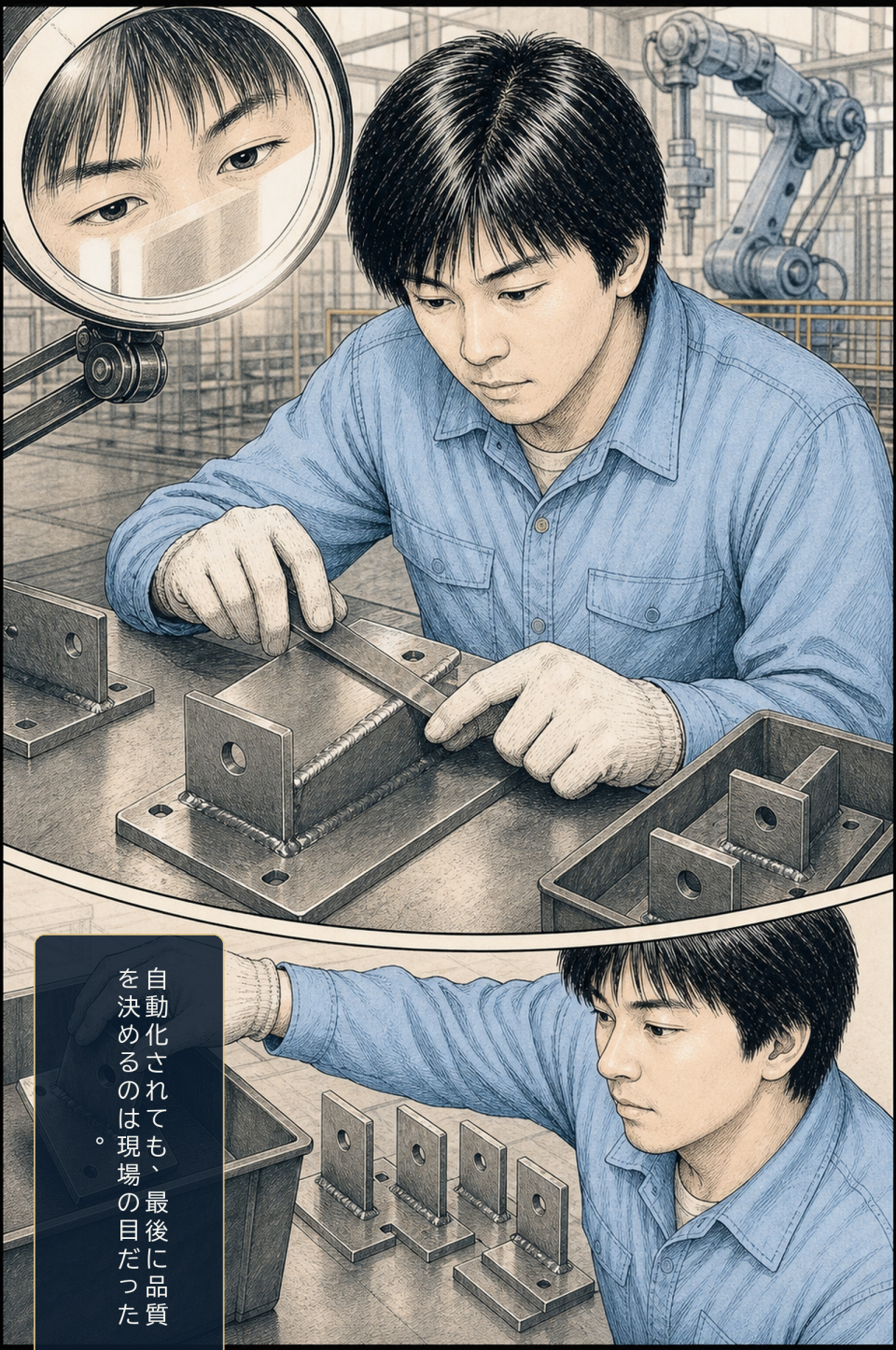






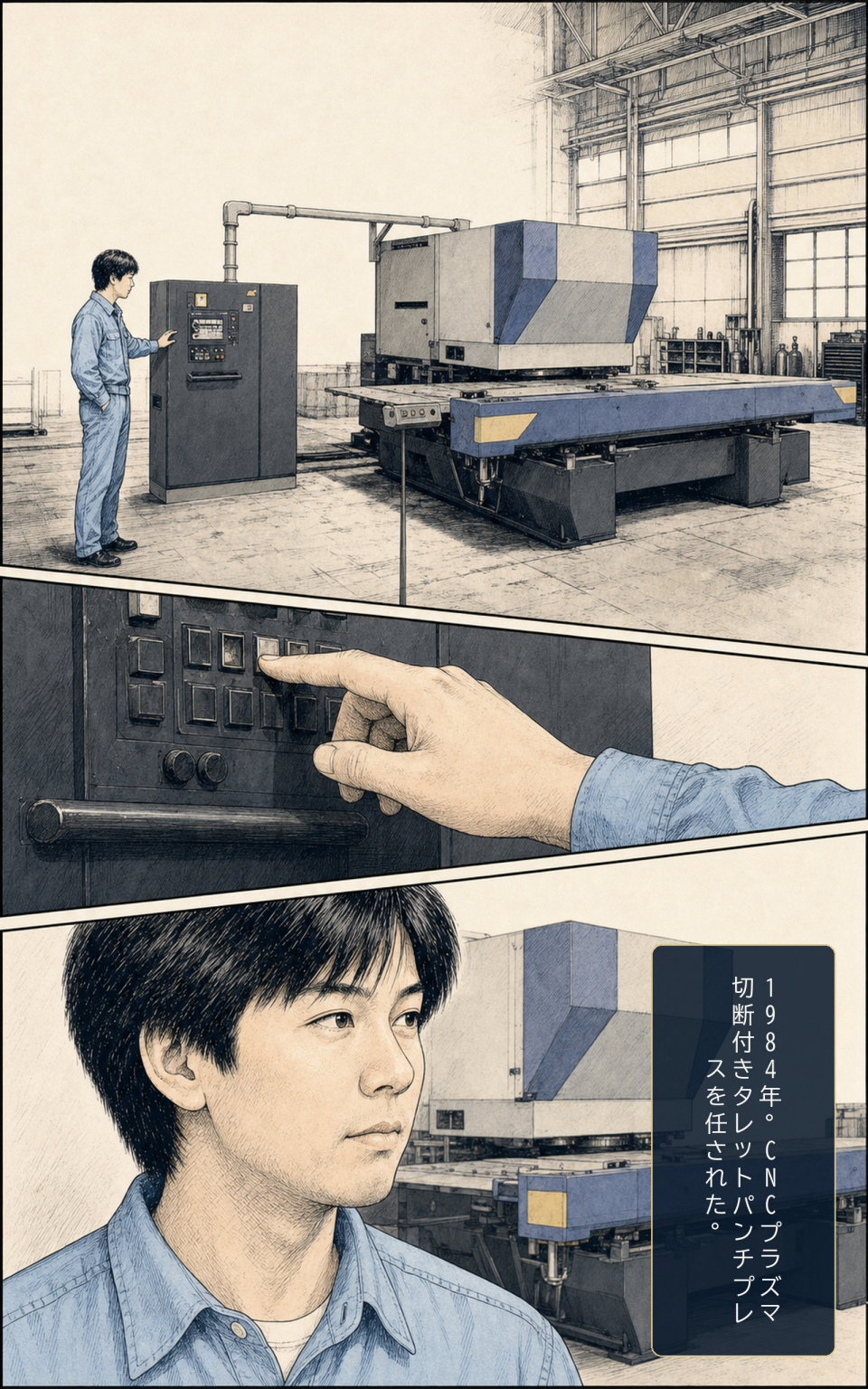
1983年。村田機械株式会社での仕事は、溶接の現場から始まった。

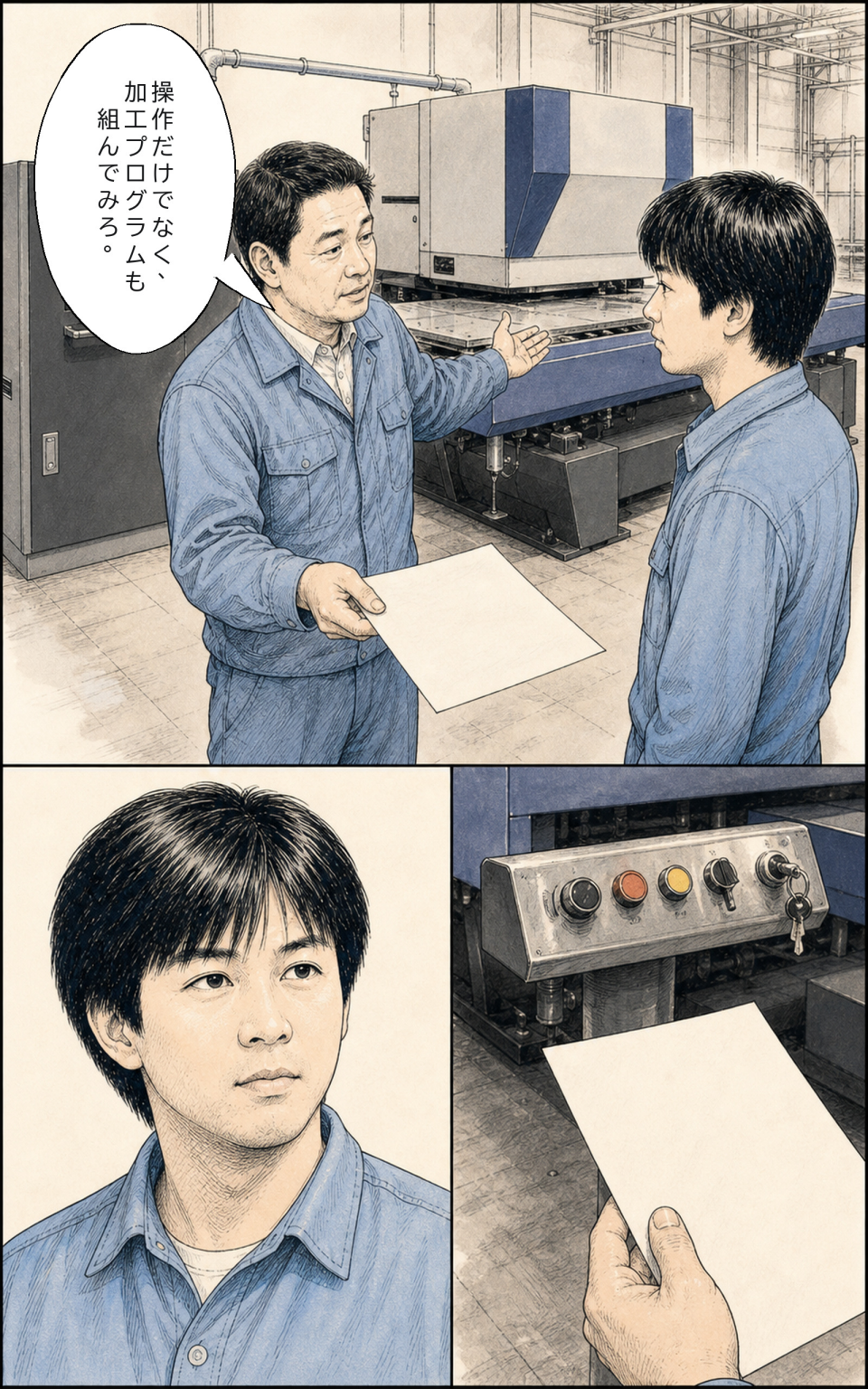

ロボットが溶接した後を、人の手で補修する。

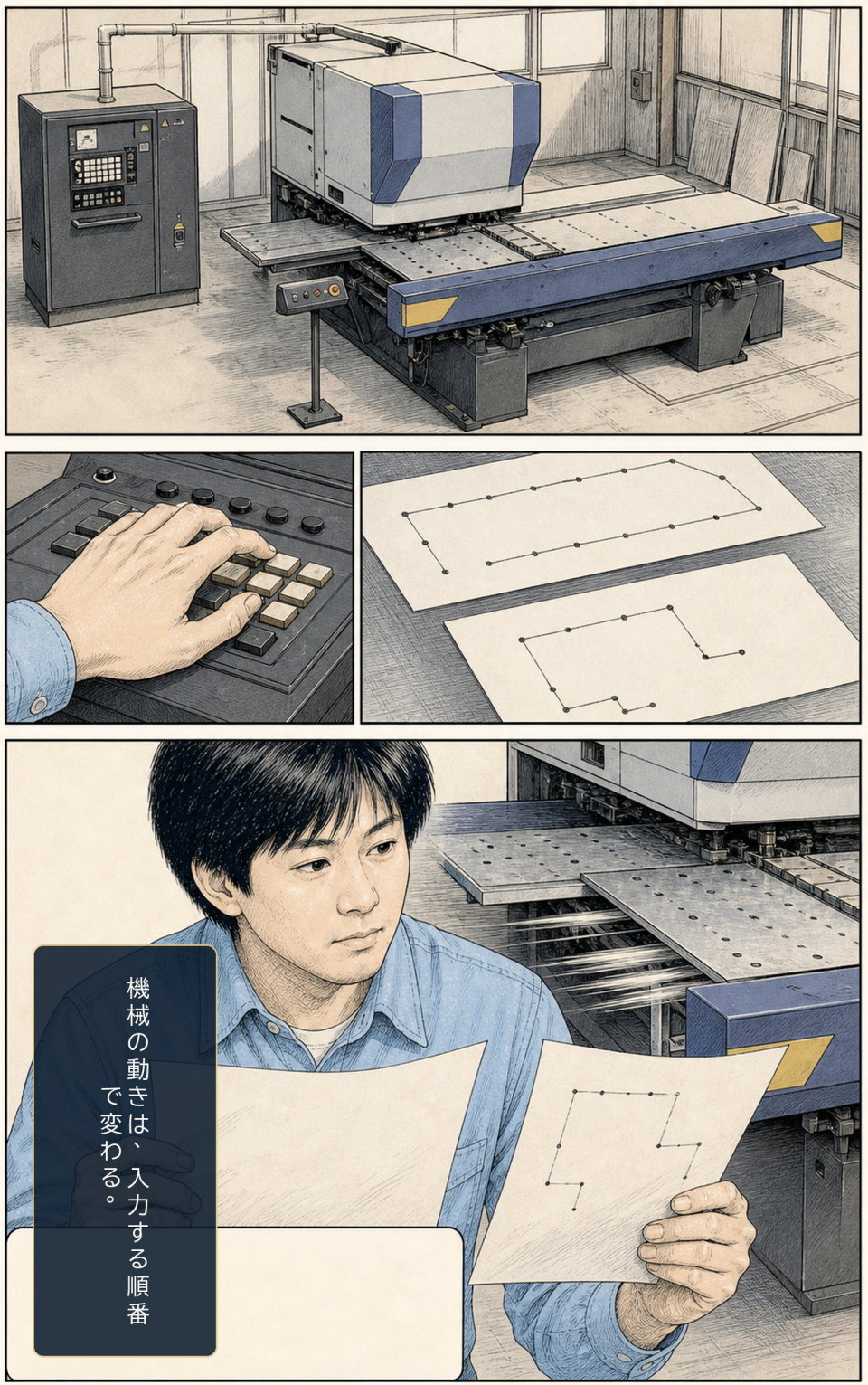

自動化されても、最後に品質を決めるのは現場の目だった。

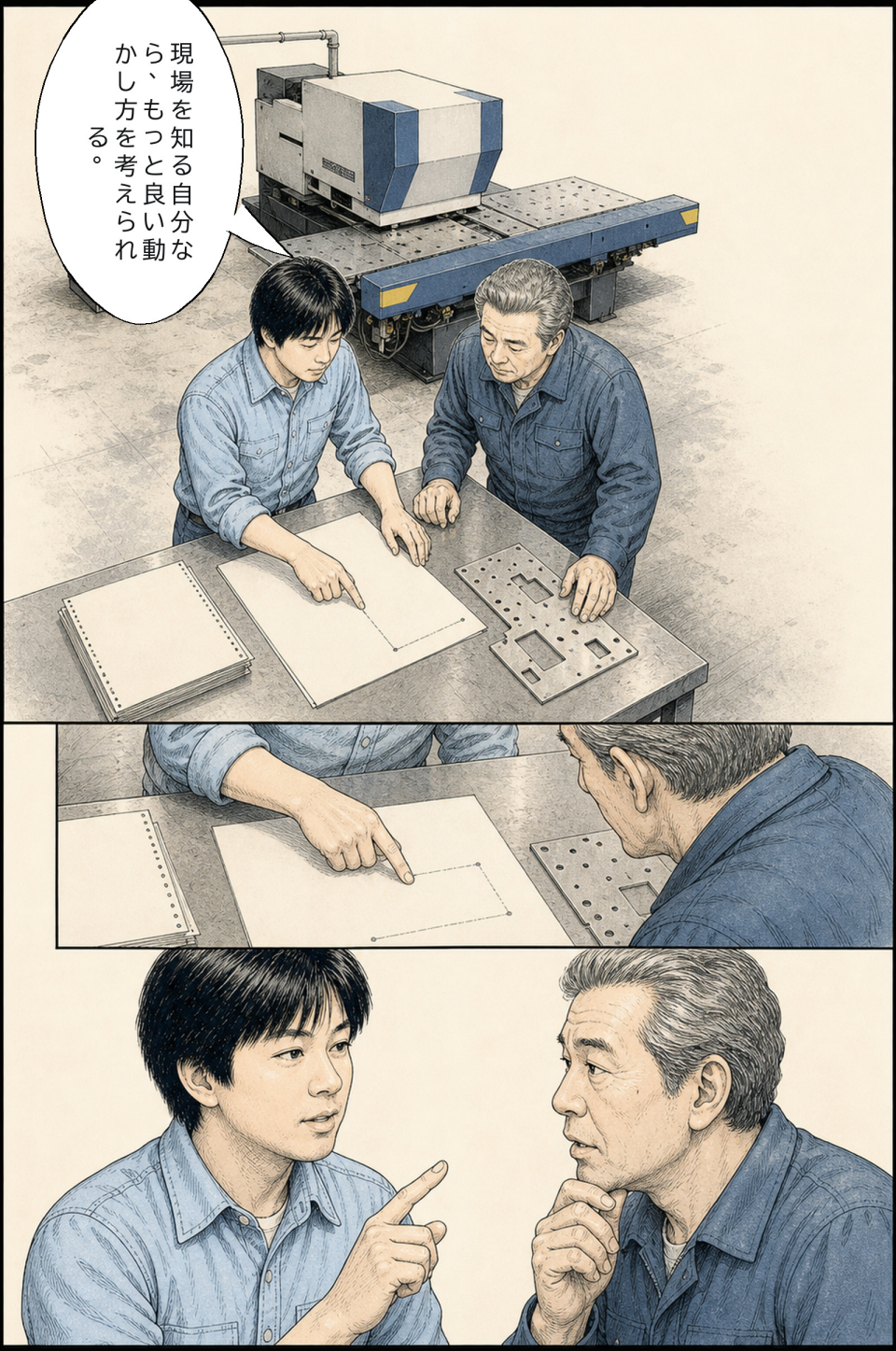

機械を信じるだけでは足りない。結果を見て、直すんだ。

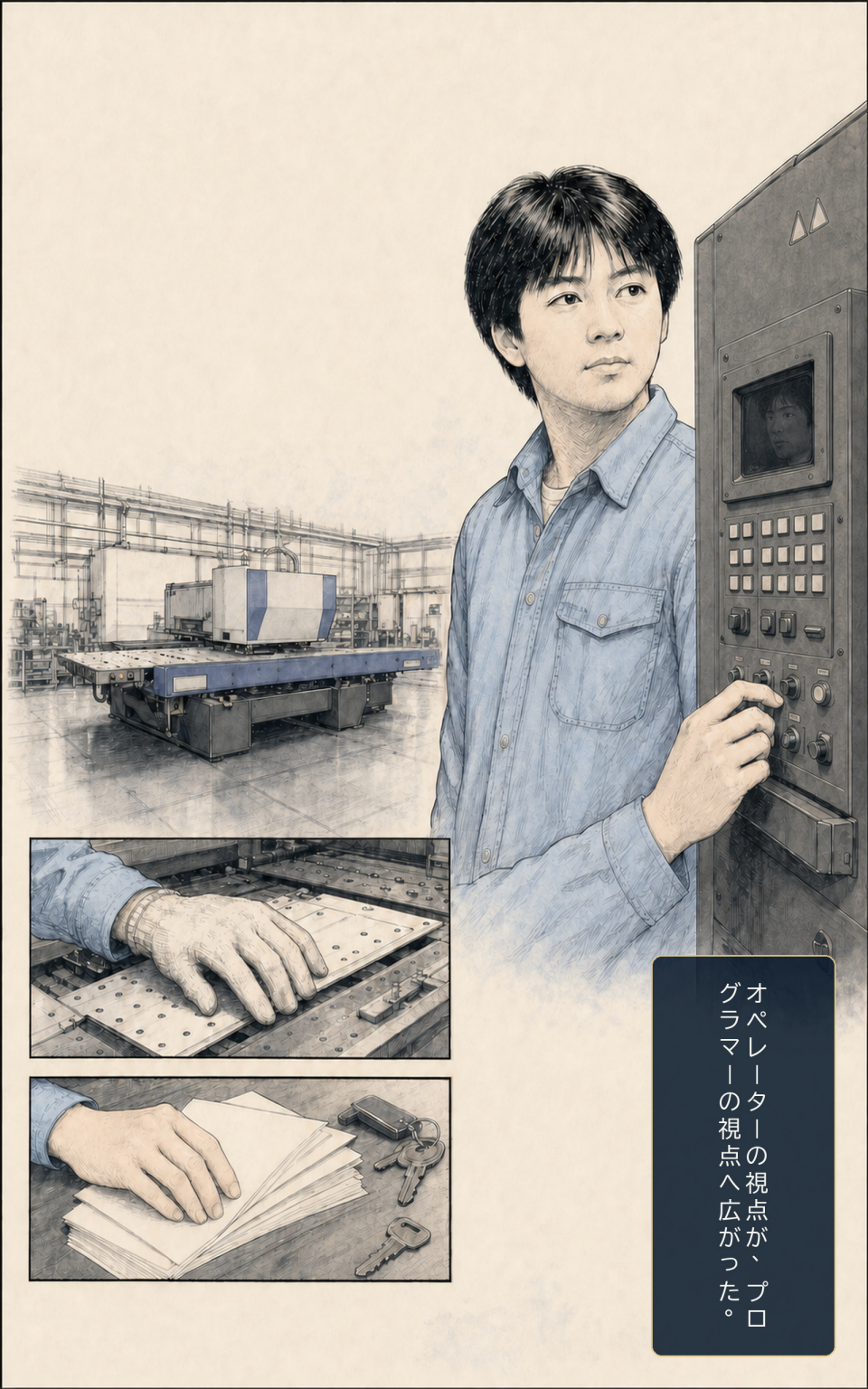

堀江は、機械と人の間に残る
仕事を見つめた。

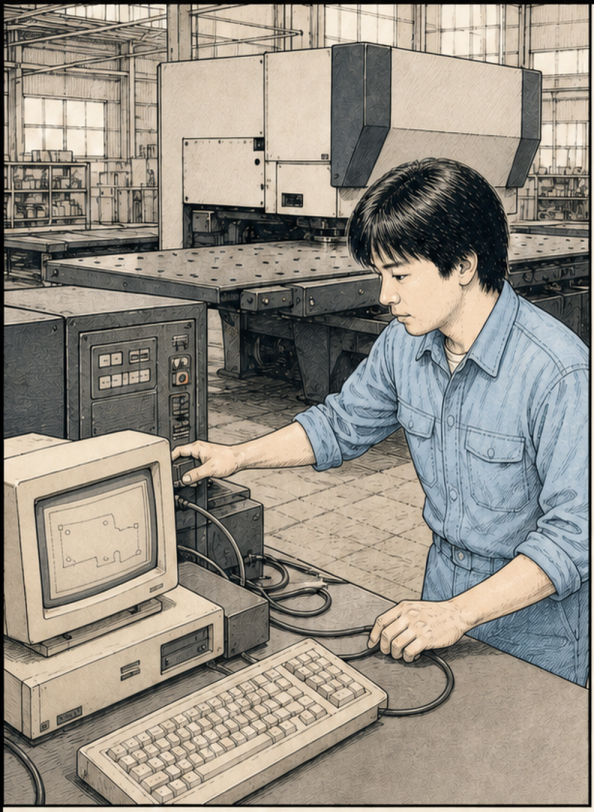

1984年。CNCプラズマ
切断付きタレットパンチプレ
スを任された。

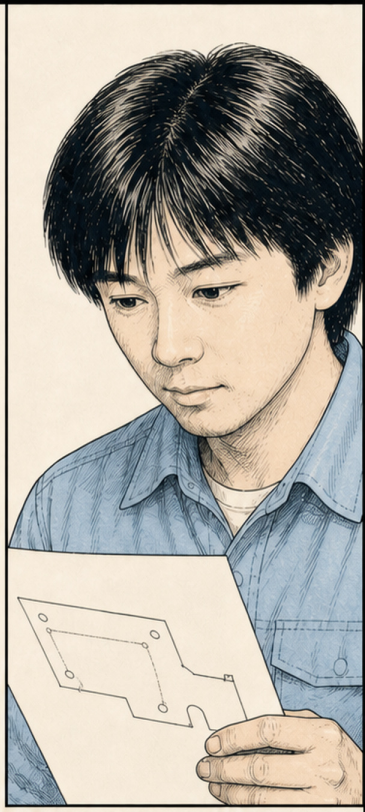

操作だけでなく、
加工プログラムも
組んでみろ。


機械の動きは、入力する順番で変わる。


現場を知る自分なら、もっと良い動かし方を考えられる。

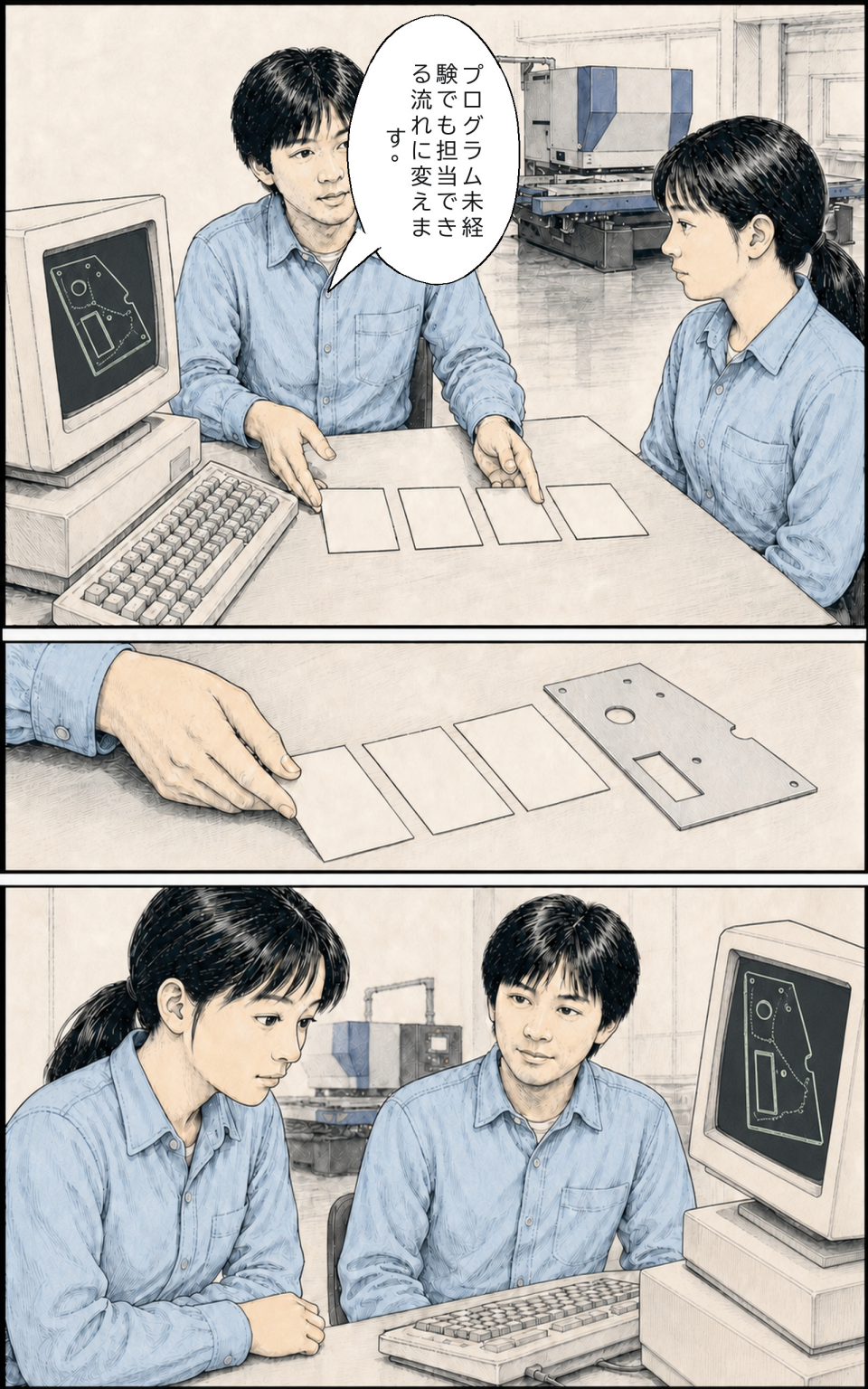

オペレーターの視点が、プログラマーの視点へ広がった。

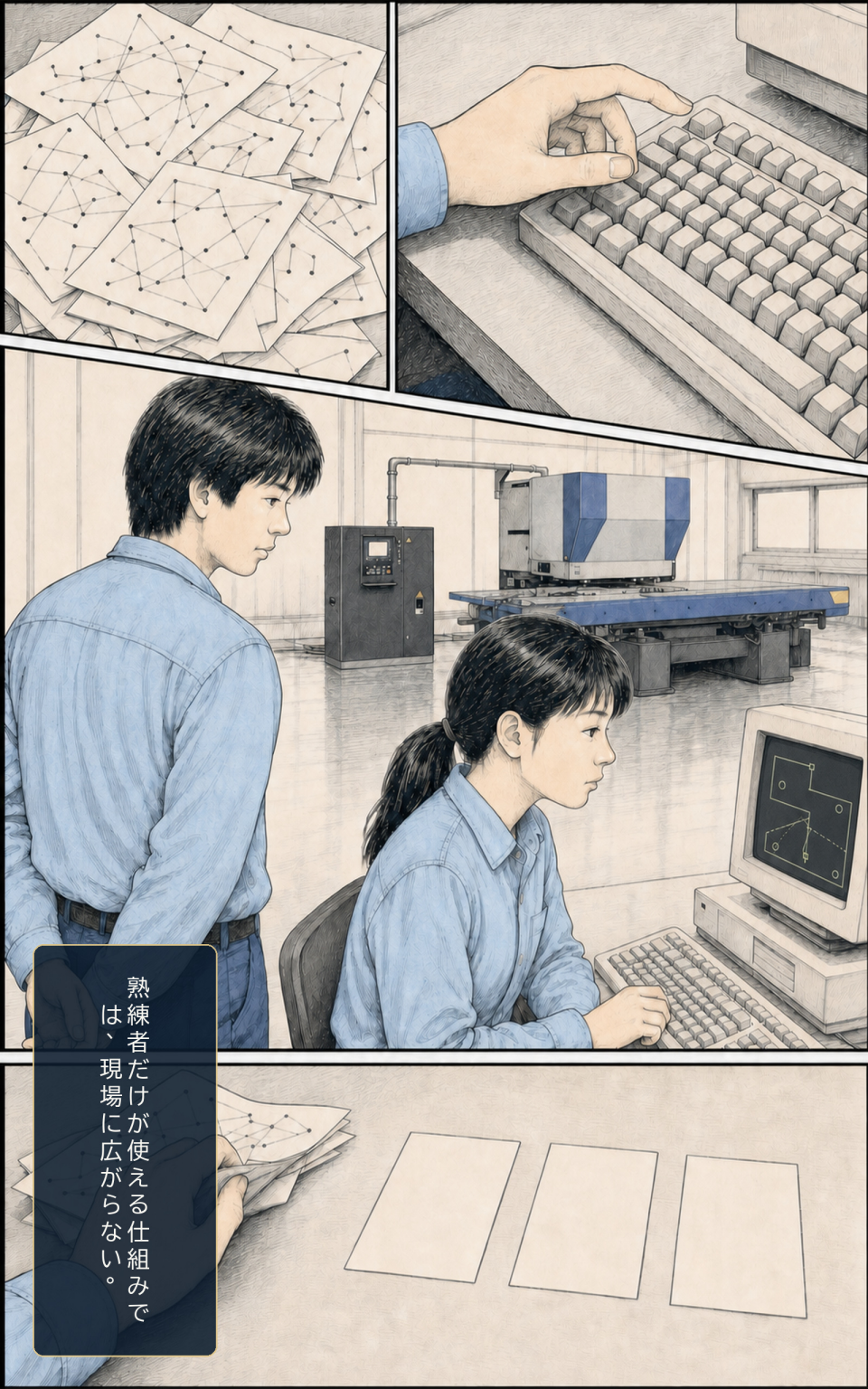




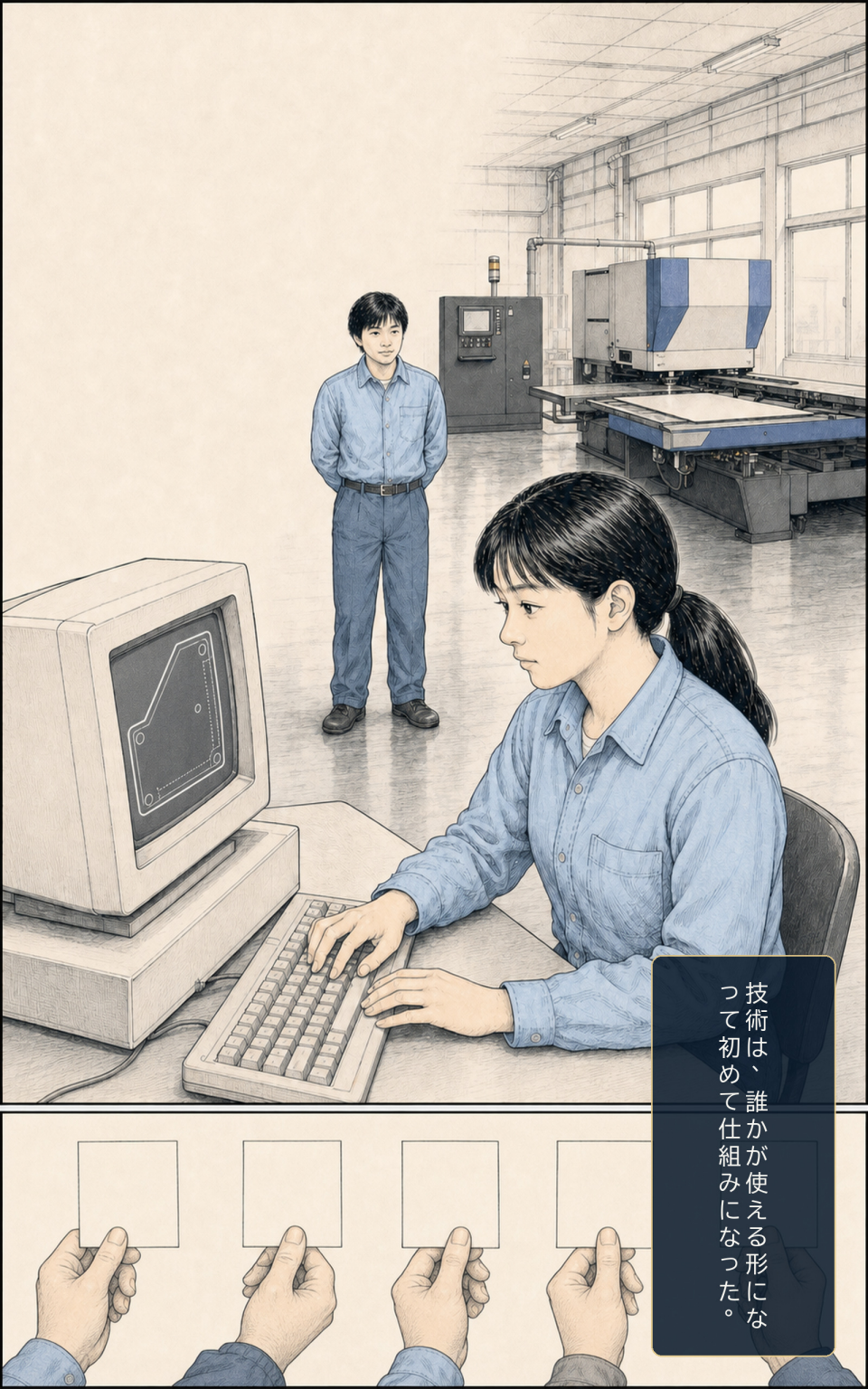


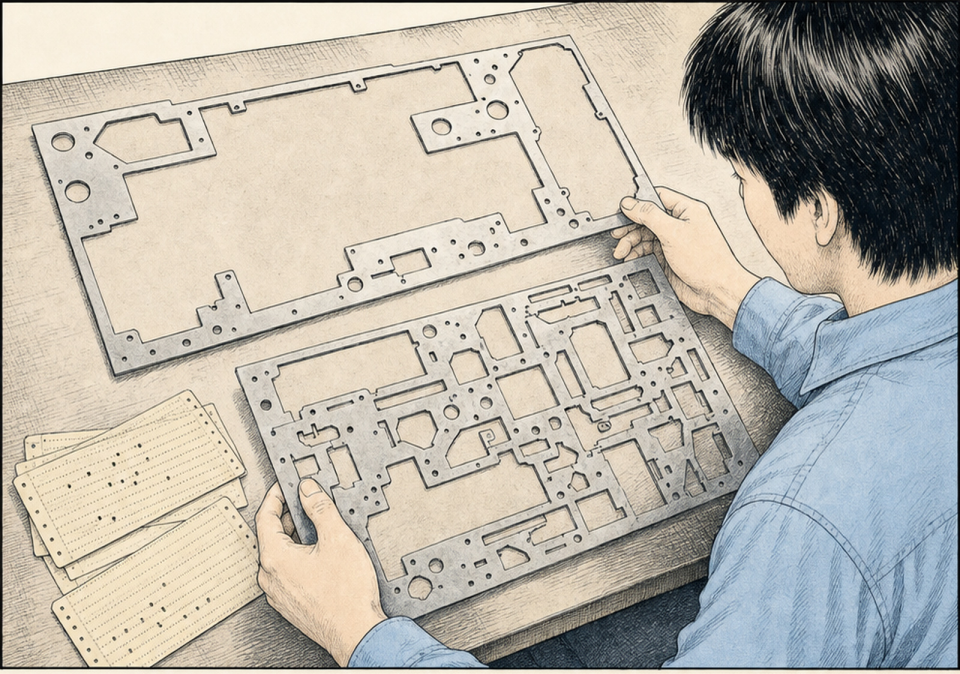
1987年。タレットパンチプレスとレーザー複合機のCAD/CAMを現場側で立ち上げた。

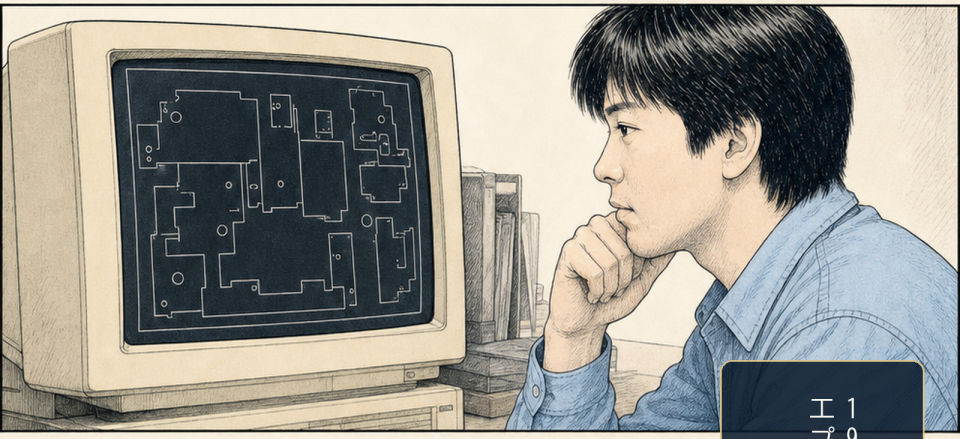

プログラム未経験でも担当できる流れに変えます。


熟練者だけが使える仕組みでは、
現場に広がらない。

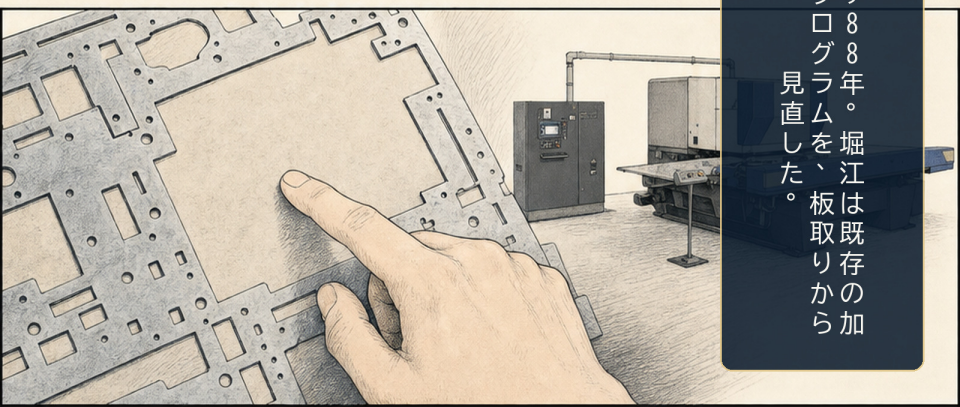

手順を分けて、迷う場所をなくそう。できる人を増やすんだ。


技術は、誰かが使える形になって初めて仕組みになった。

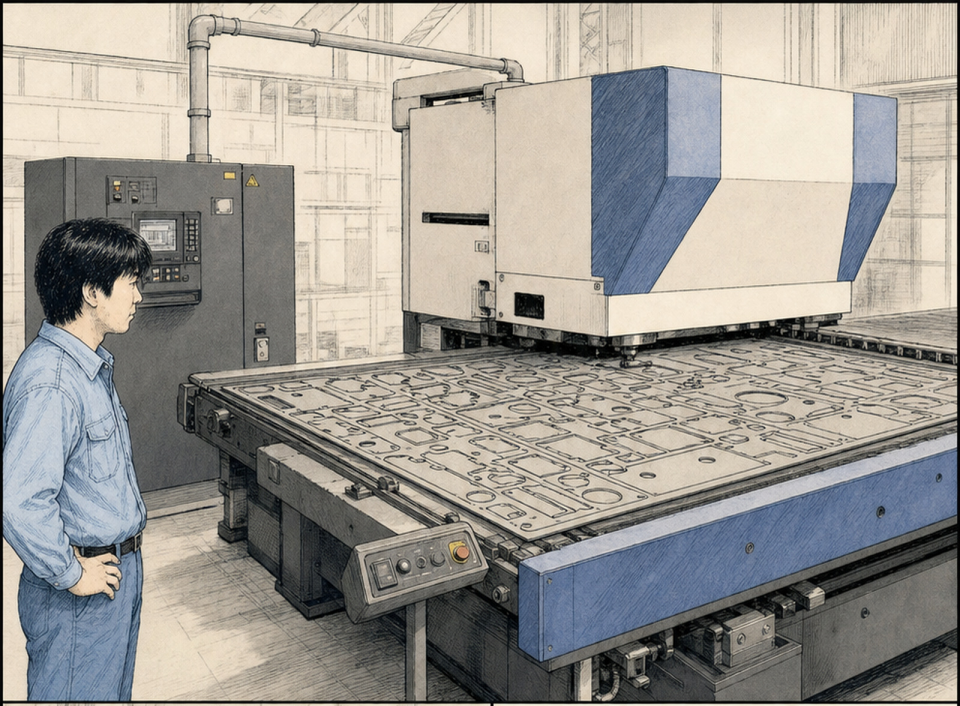




1988年。堀江は既存の加工プログラムを、板取りから見直した。

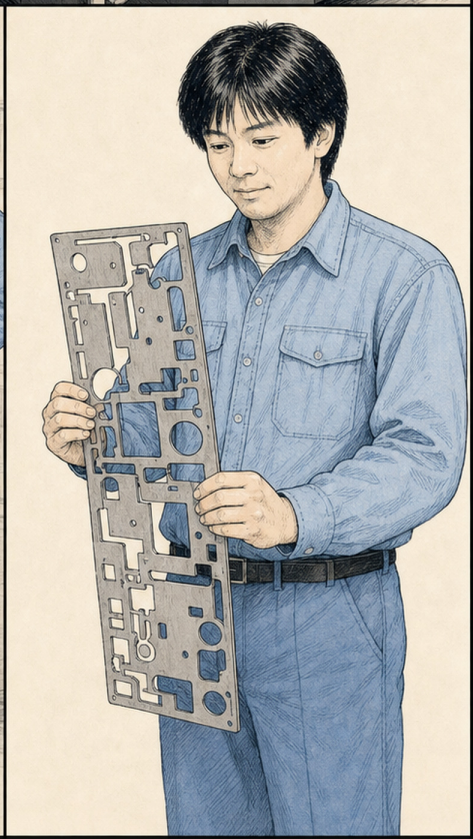


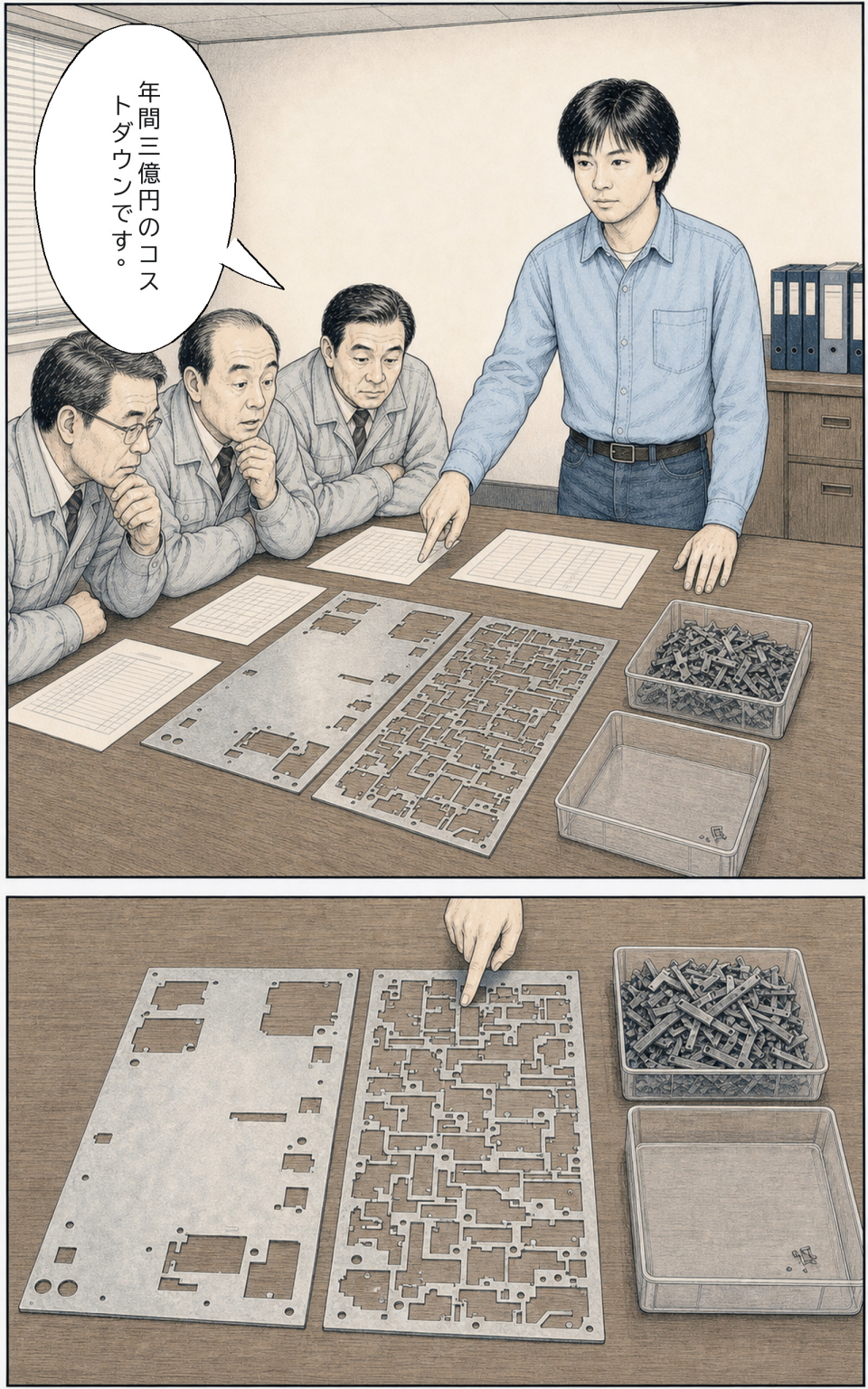

部品の置き方を変えれば、同じ一枚からもっと多く取れる。



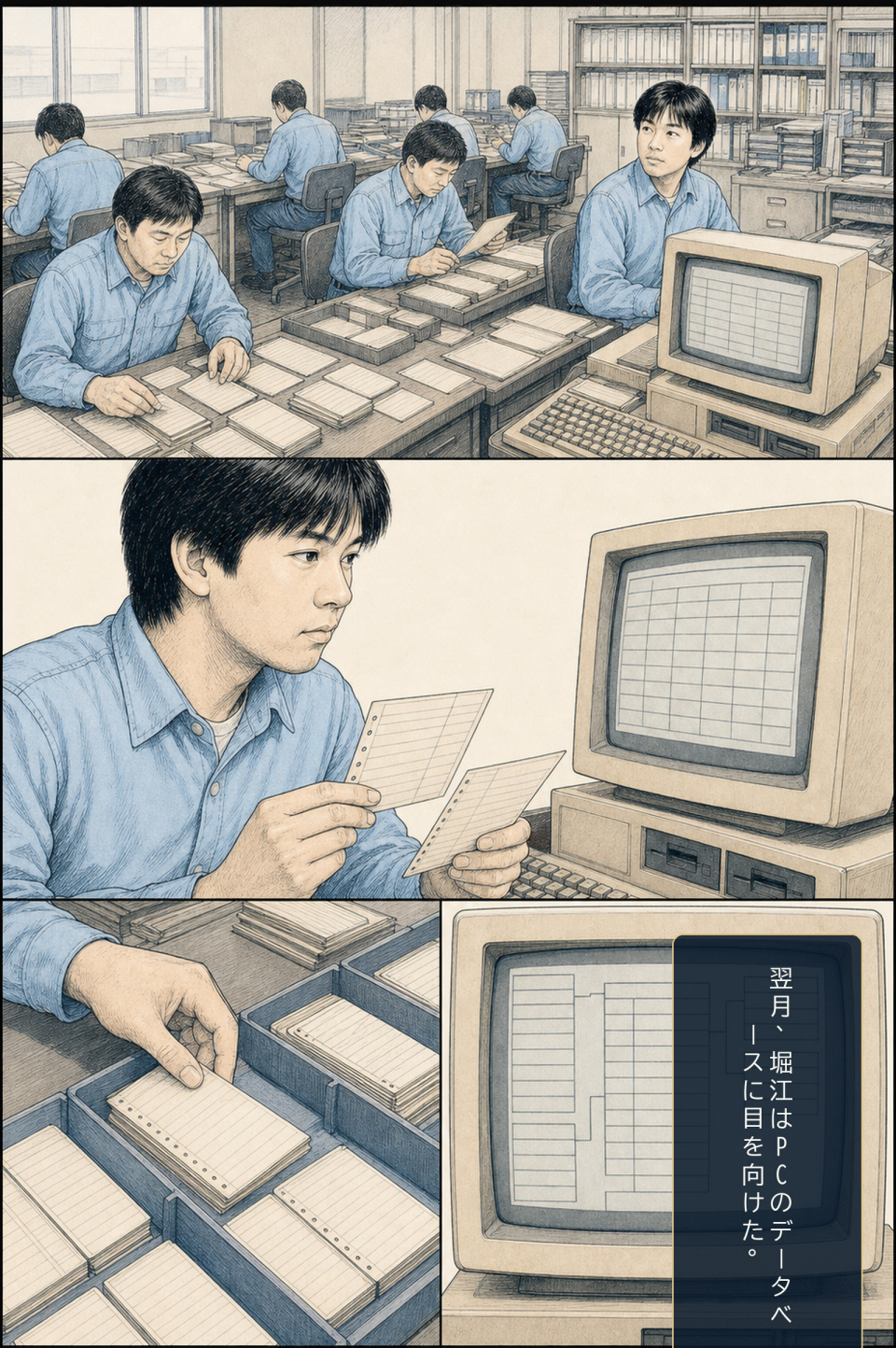


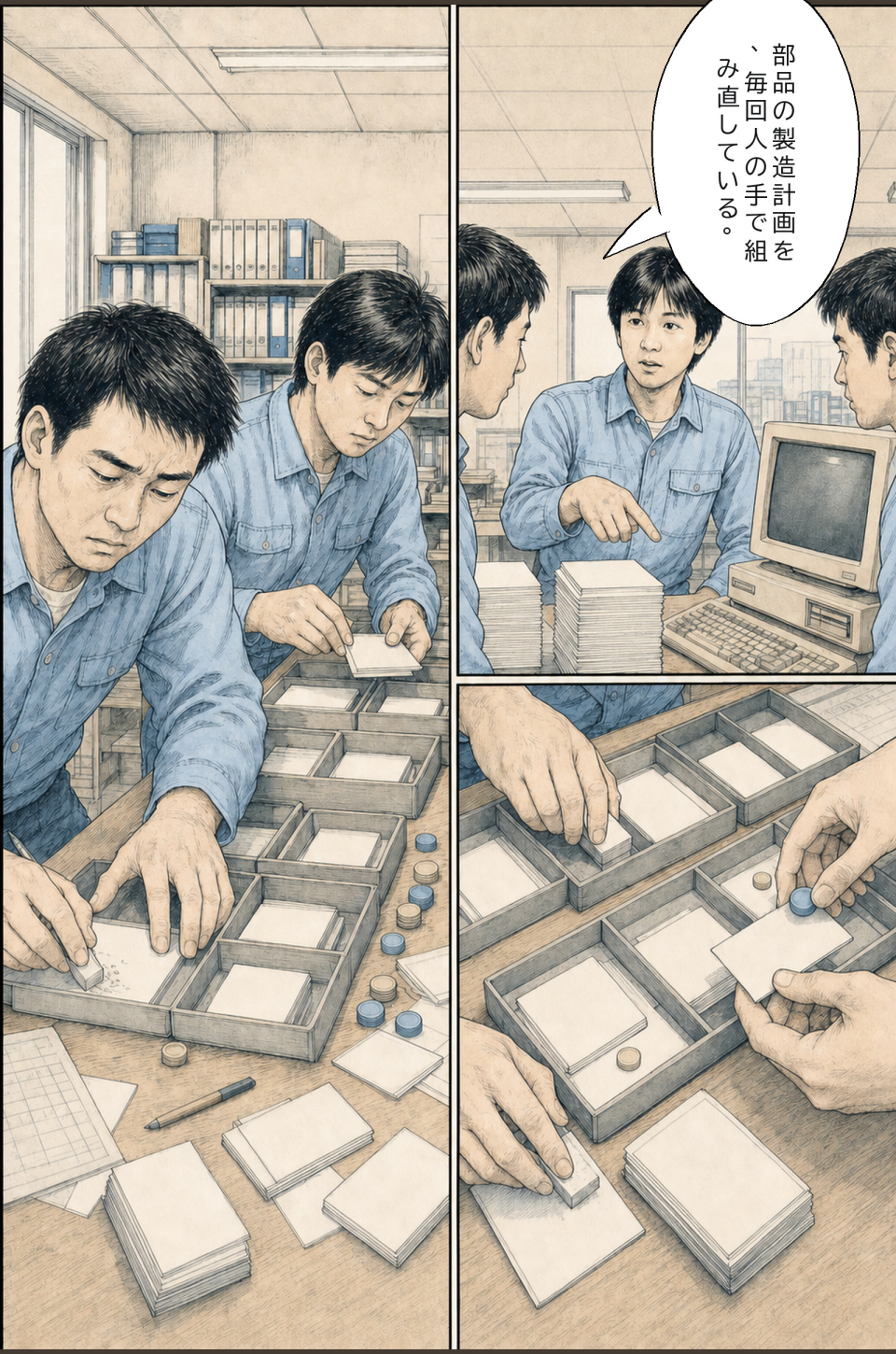
ネスティングの改善は、材料の無駄を大きく減らした。




年間三億円のコストダウンです。

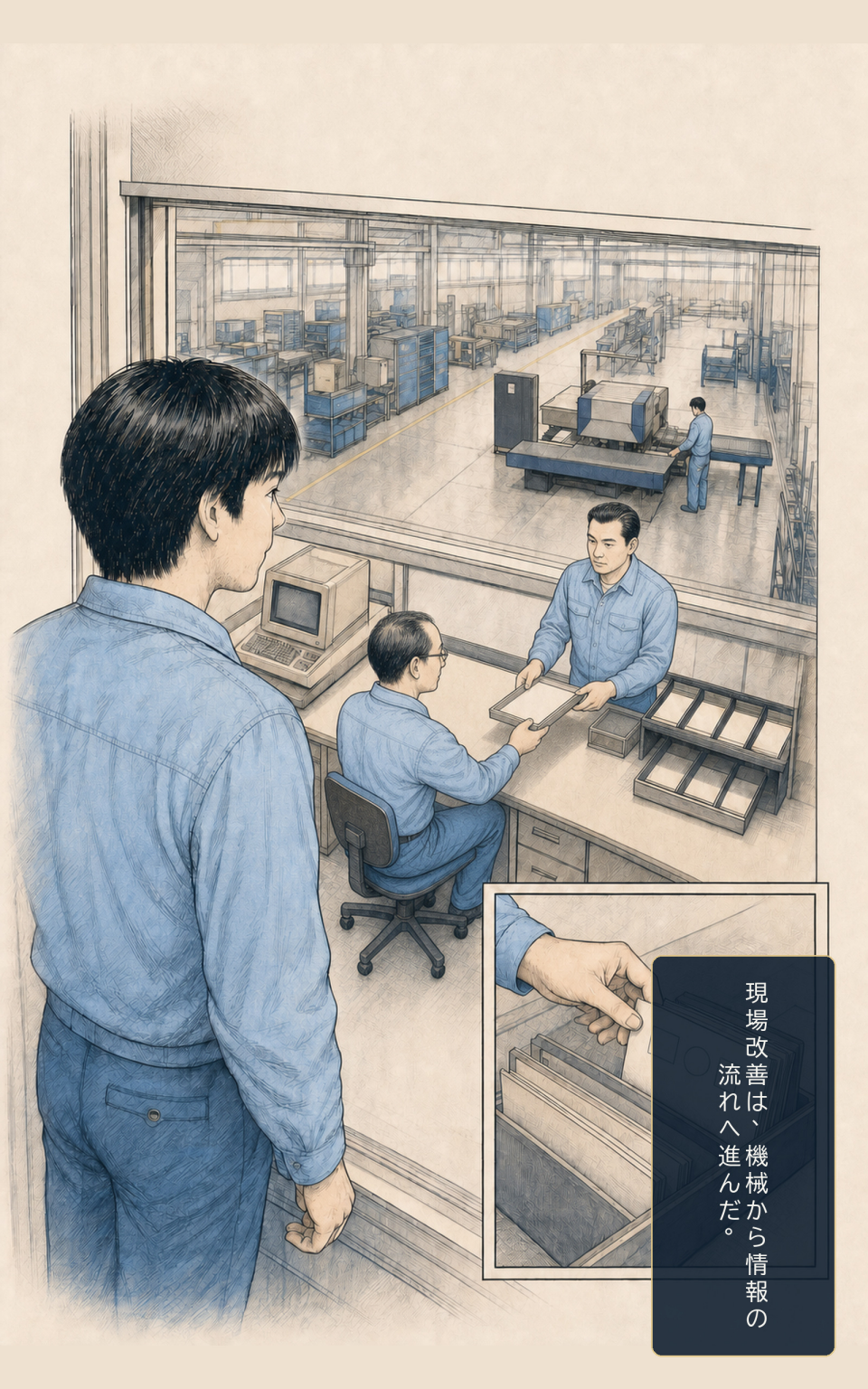

成果は社長賞として認められた。

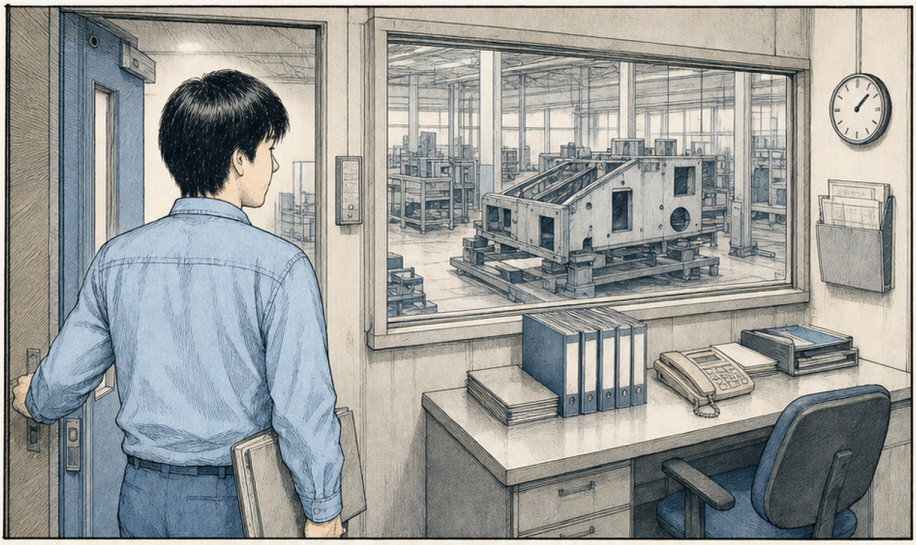

翌月、堀江はＰＣのデータベースに目を向けた。

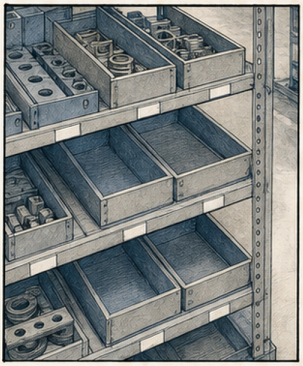

部品の製造計画を、毎回人の手で組み直している。

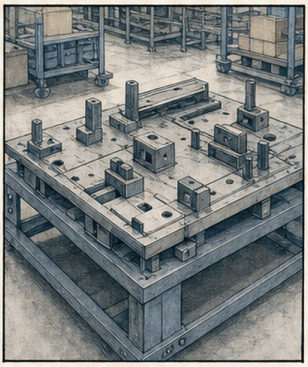

必要な条件を整理し、自動で計画をつくるシステムを考案した。

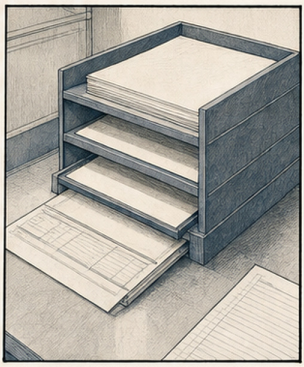

これなら、間接部門二名分の作業を合理化できる。

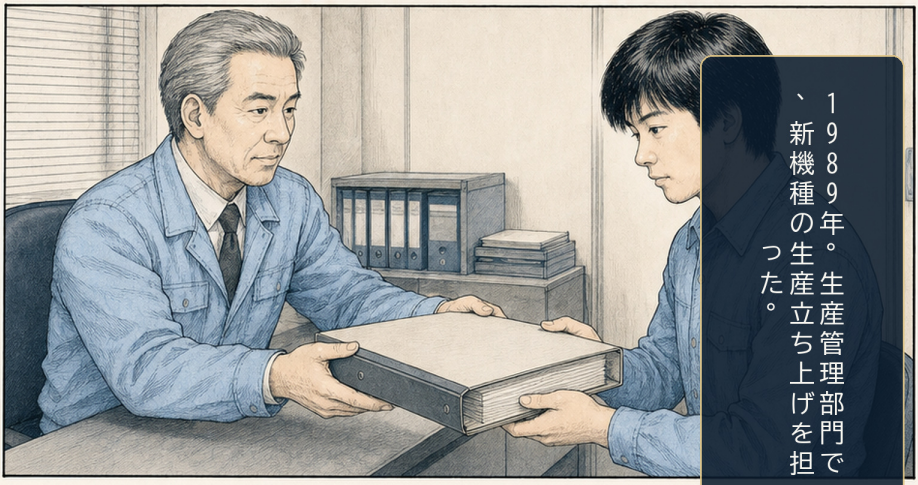

現場改善は、機械から情報の流れへ進んだ。







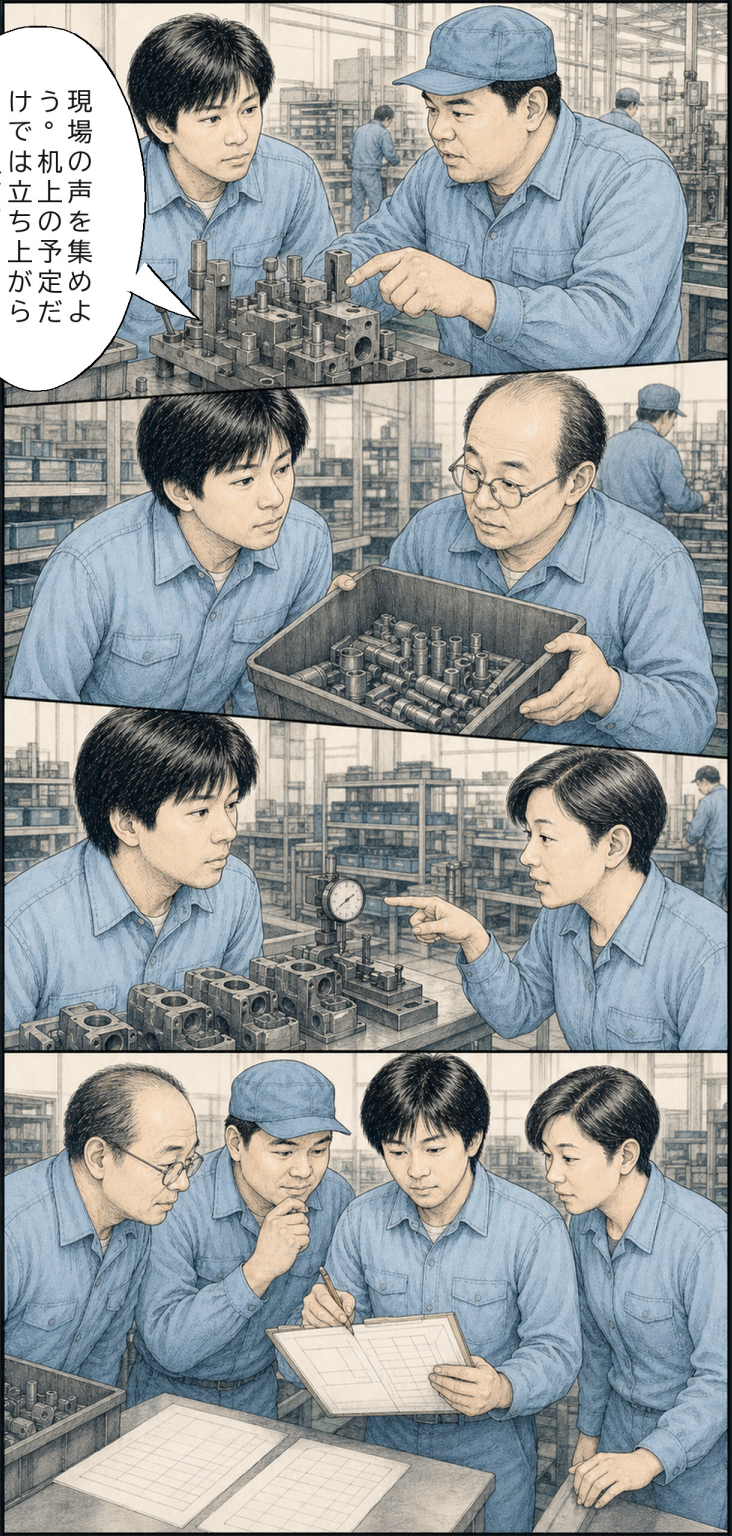


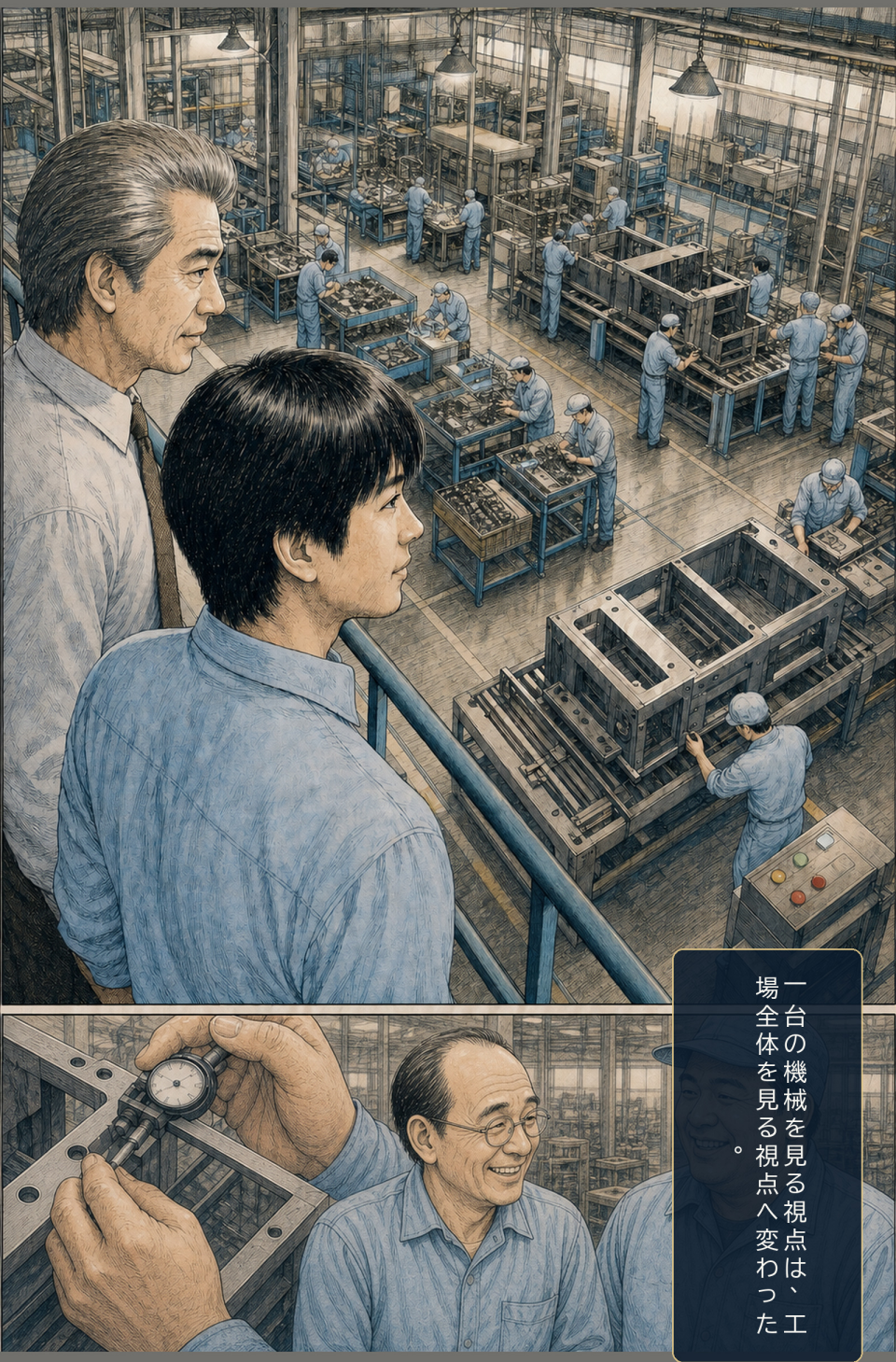


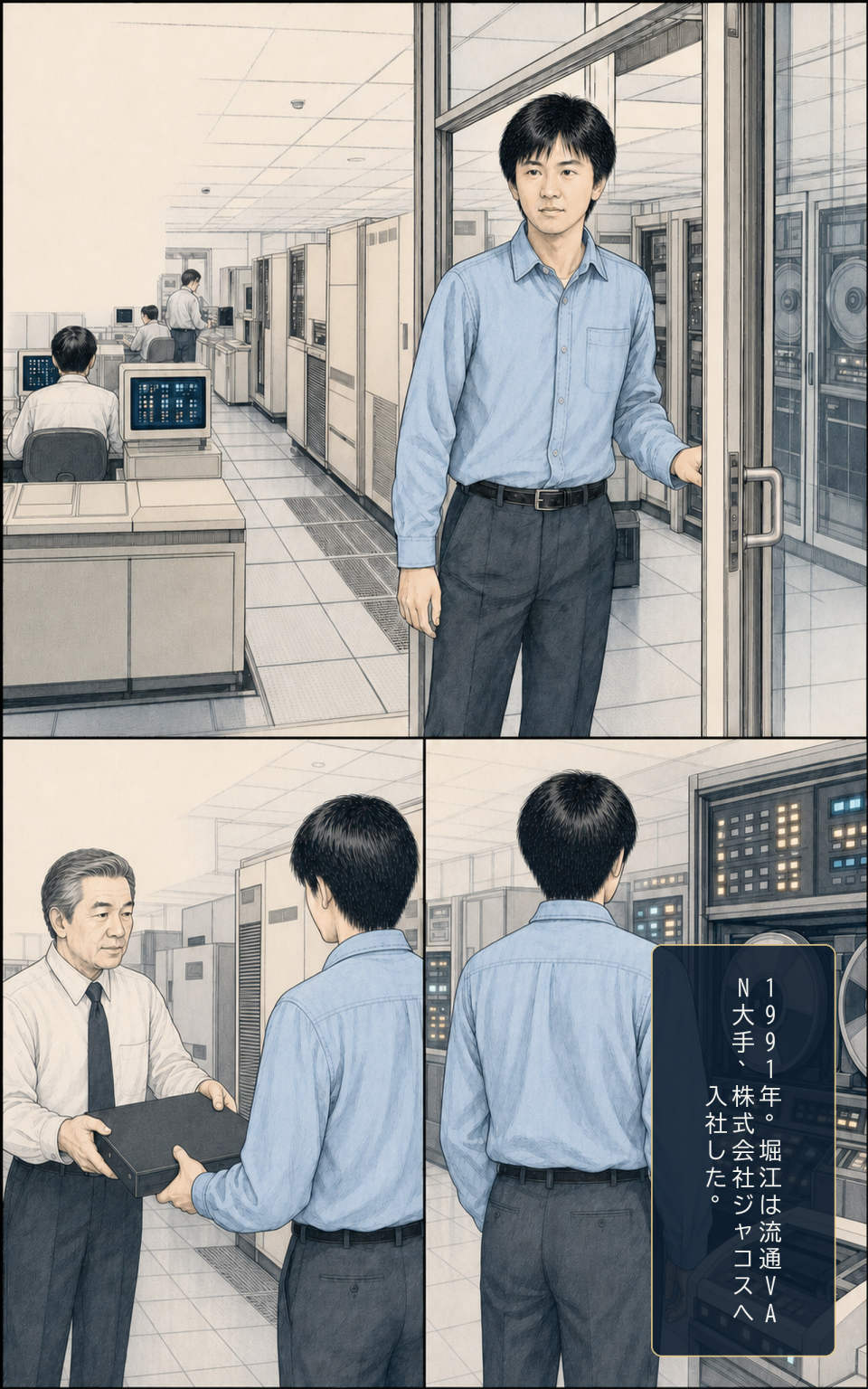
1989年。生産管理部門で、新機種の生産立ち上げを担った。


部品、工程、人員。どれか一つ遅れても生産は始まらない。


個別の作業ではなく、全体が
動く順番を整える。

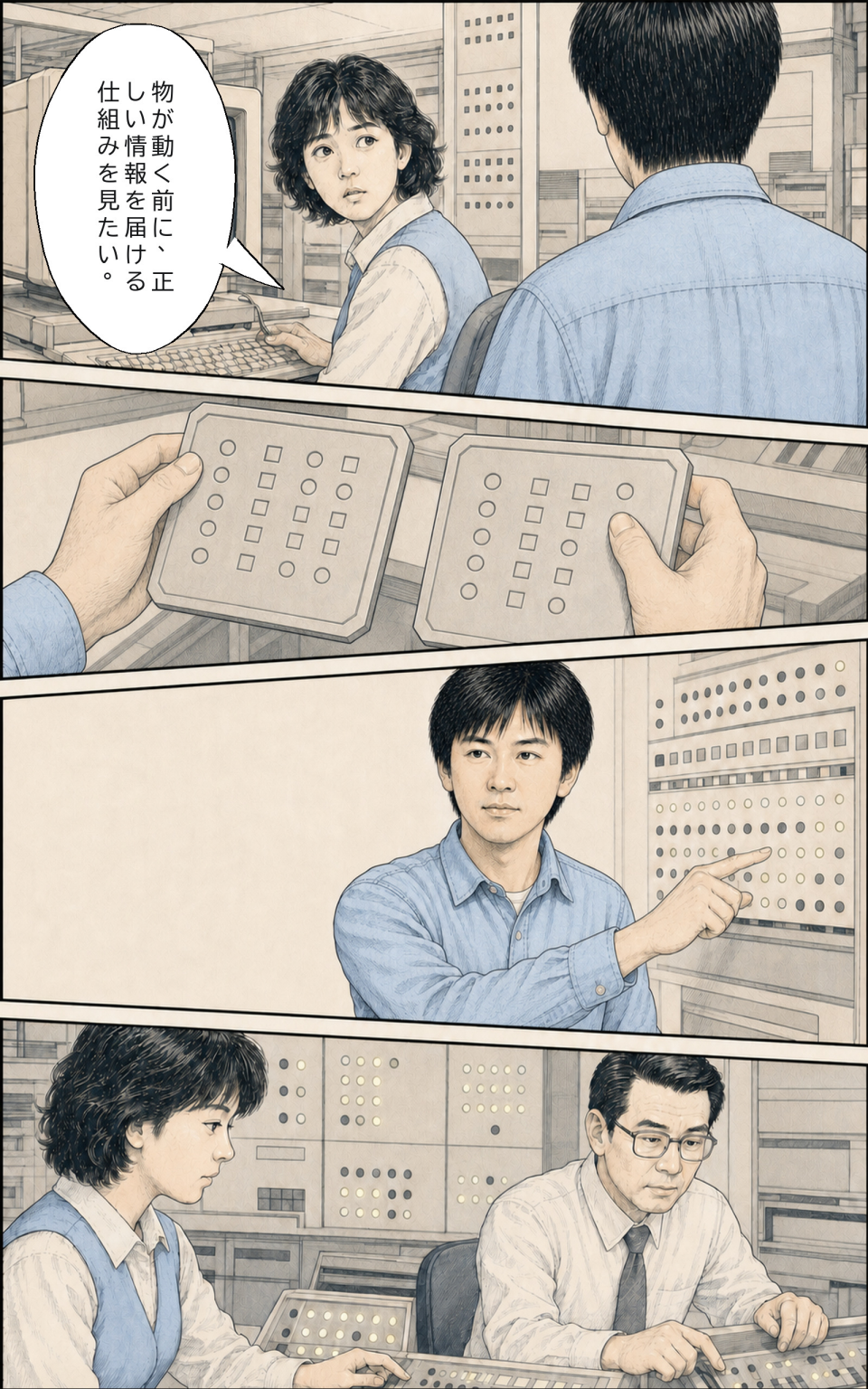

現場の声を集めよう。机上の予定だけでは立ち上がらない。

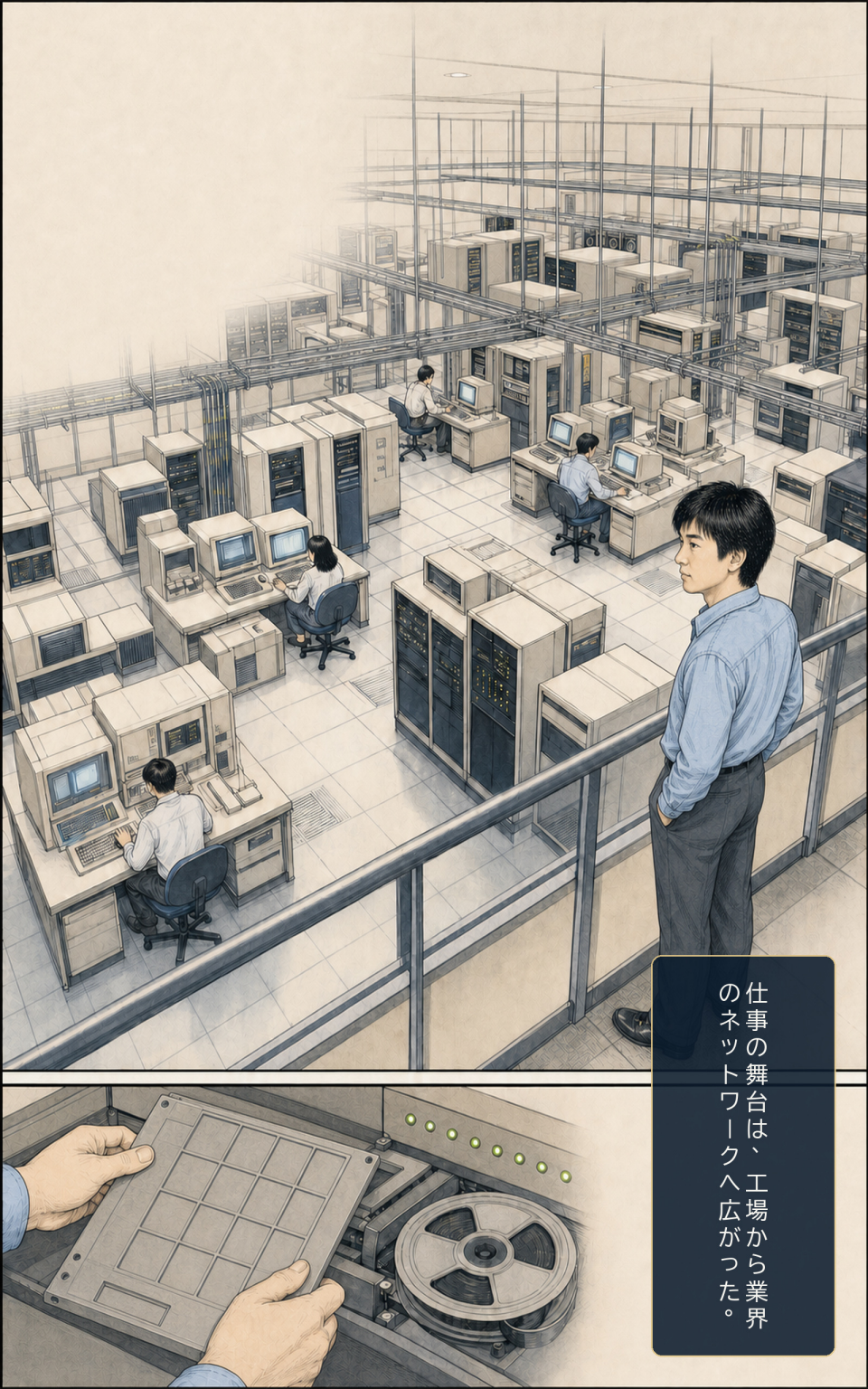

一台の機械を見る視点は、工場全体を見る視点へ変わった。


1991年。堀江は流通VAN大手、株式会社ジャコスへ入社した。

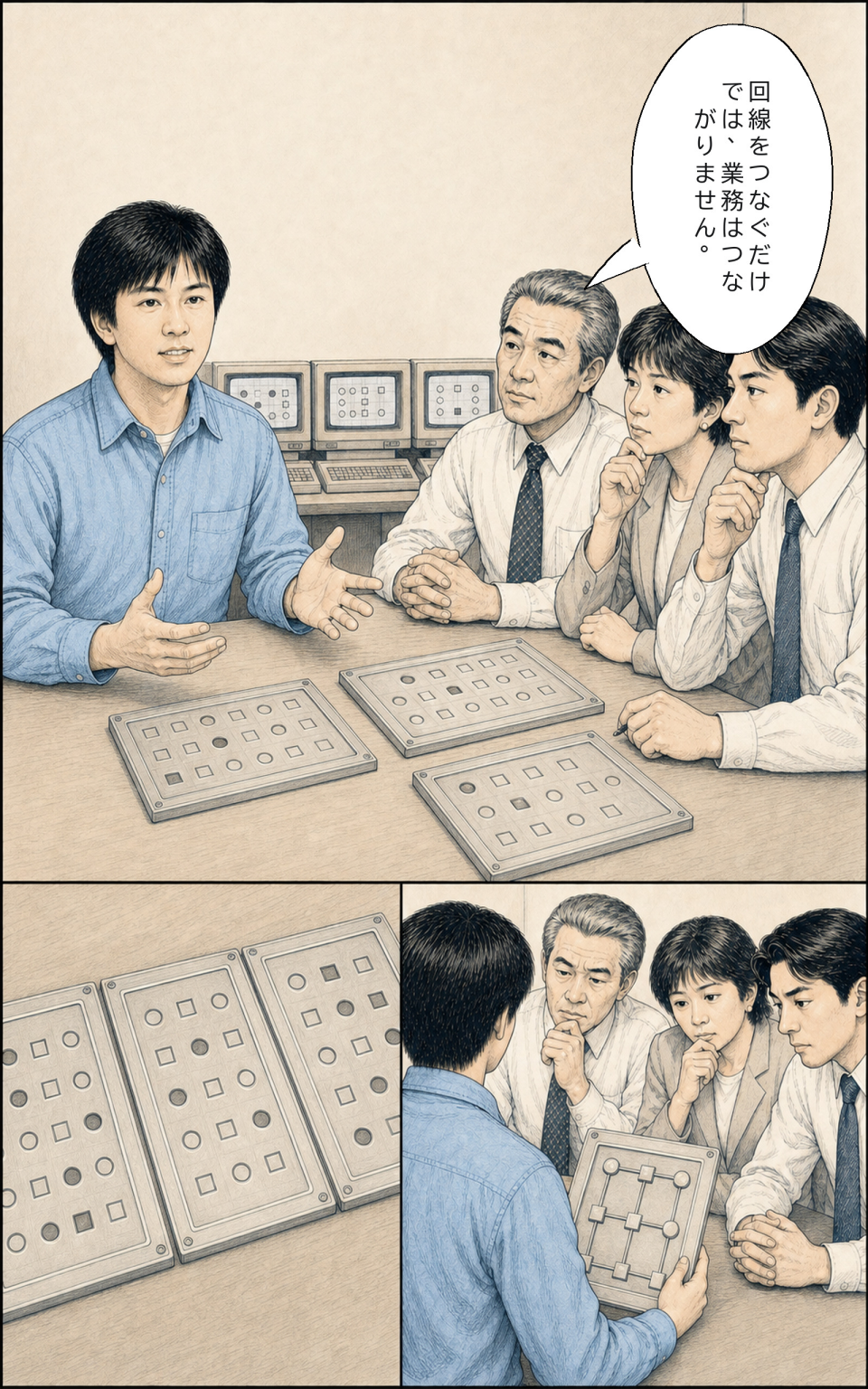

今度の現場は、企業と企業の間にある。

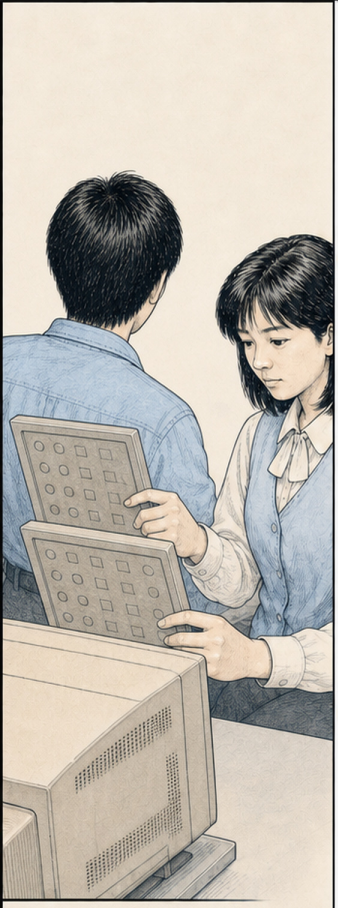

製造で学んだ流れの設計を、
情報流通の世界へ持ち込む。

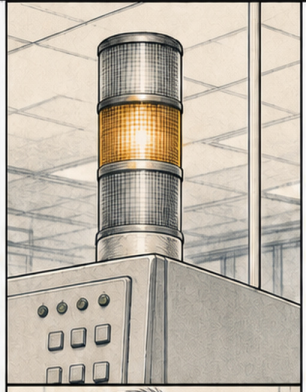

物が動く前に、正しい情報を届ける仕組みを見たい。


仕事の舞台は、工場から業界
のネットワークへ広がった。


メーカー、卸、店舗。必要な情報は同じでも、仕事の形は違う。


回線をつなぐだけでは、業務はつながりません。

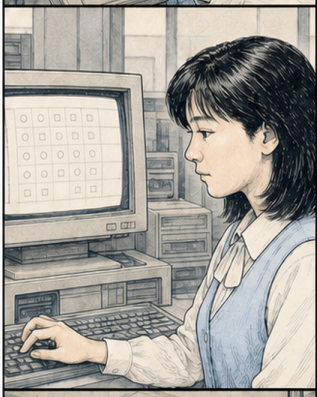


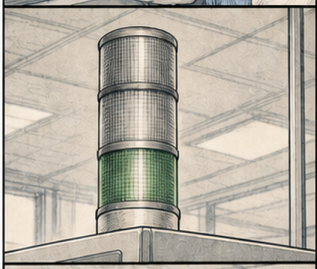


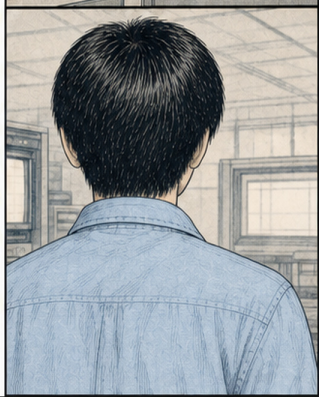




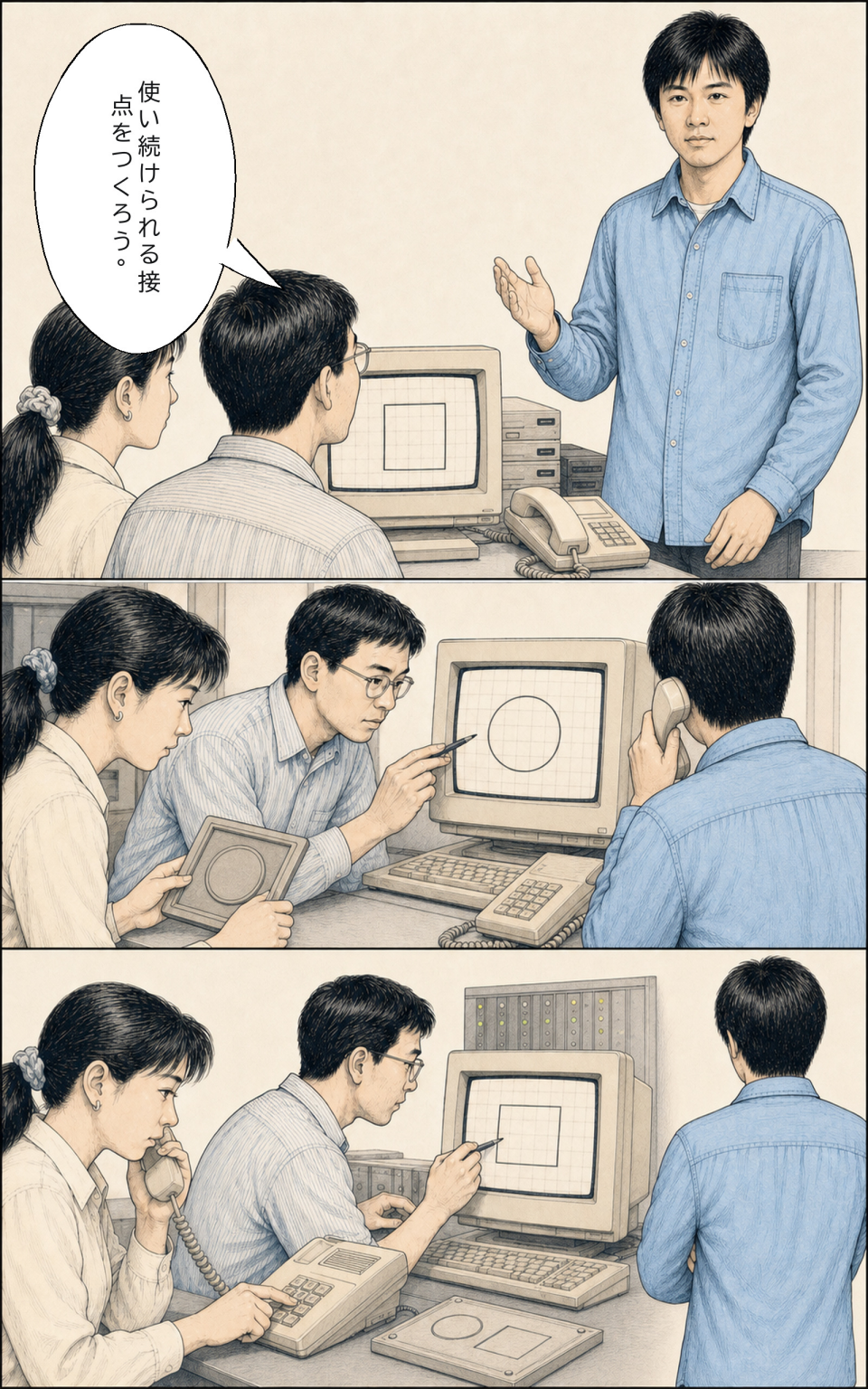


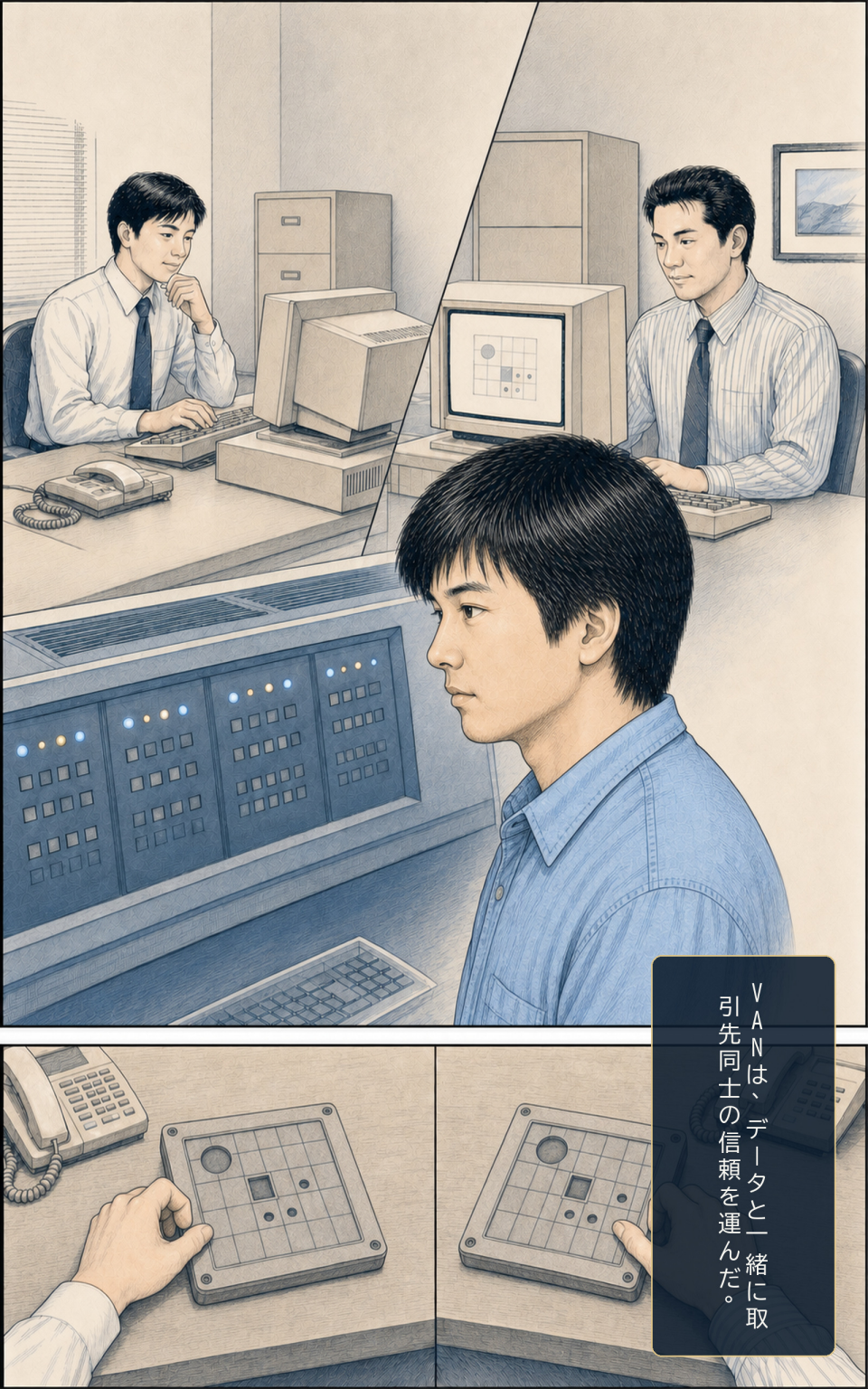


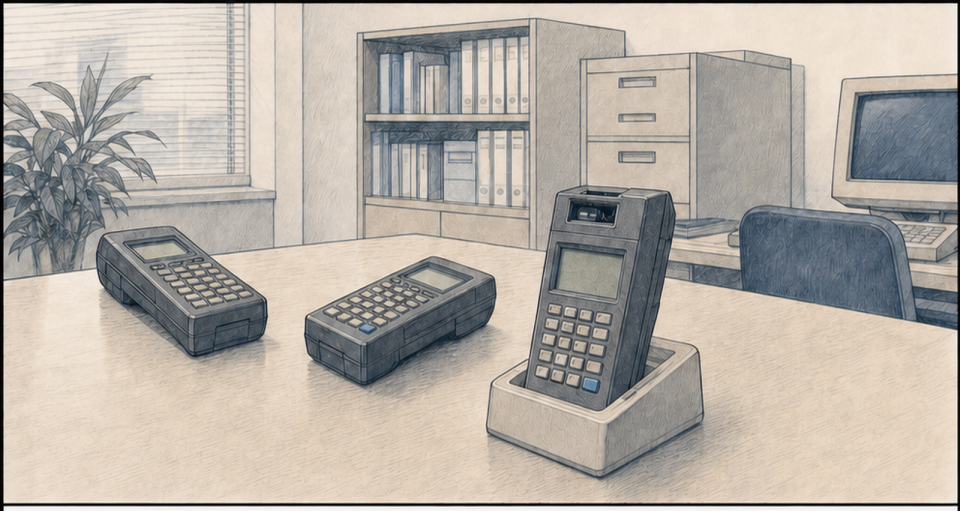




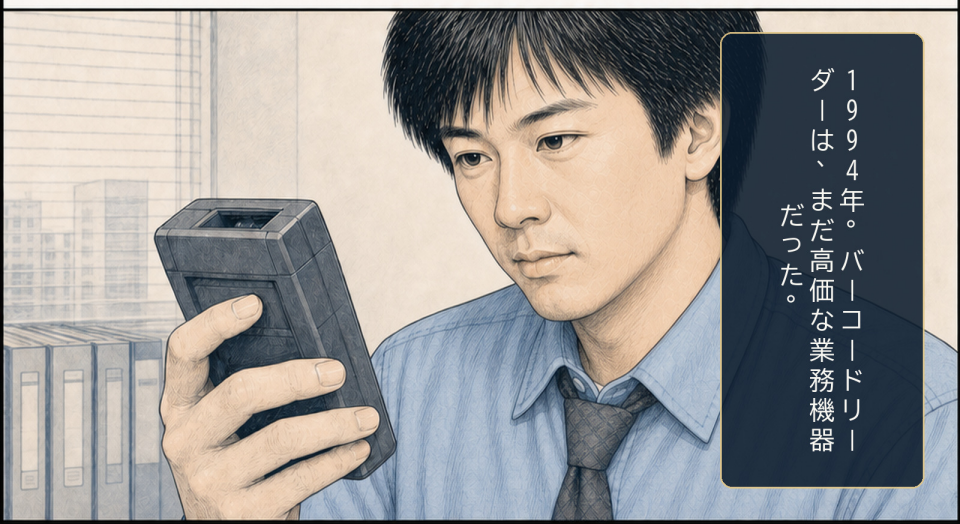
データの意味、例外時の連絡、毎日の運用までそろえる。


使い続けられる接点をつくろう。

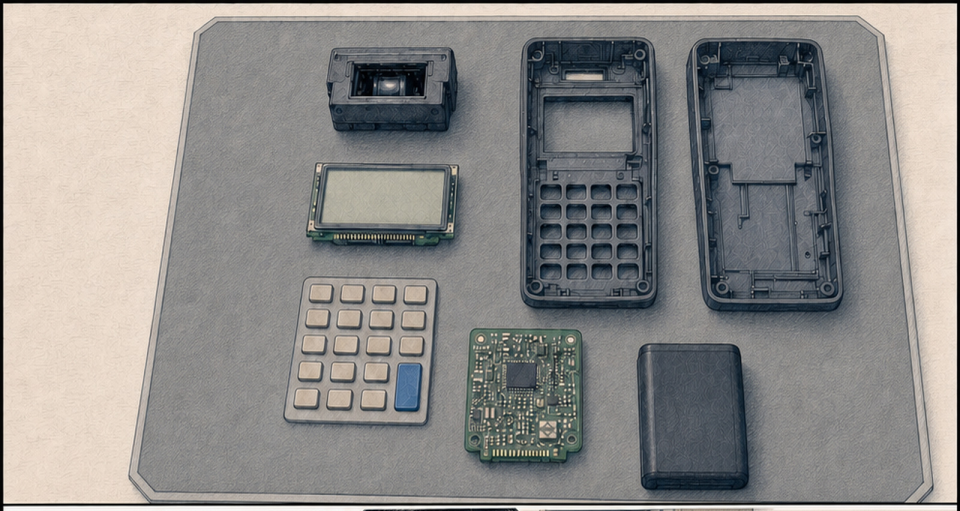

VANは、データと一緒に取引先同士の信頼を運んだ。



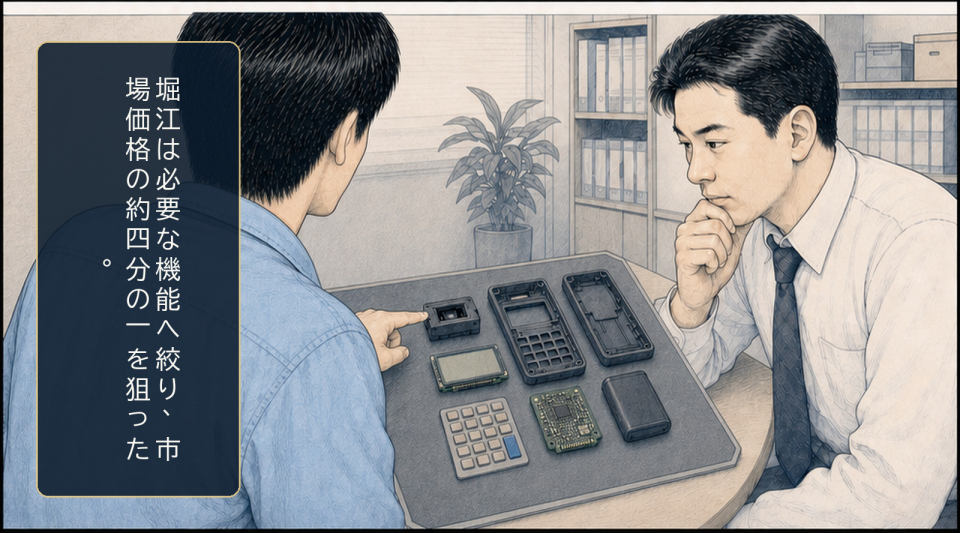



1994年。バーコードリーダーは、まだ高価な業務機器だった。


これでは、必要な現場すべてに置けない。







堀江は必要な機能へ絞り、市場価格の約四分の一を狙った。


千円で使えるハンディーをつくろう。


価格の常識を壊す商品企画が
始まった。


『1000円ハンディー』は
、現場へ広がっていった。

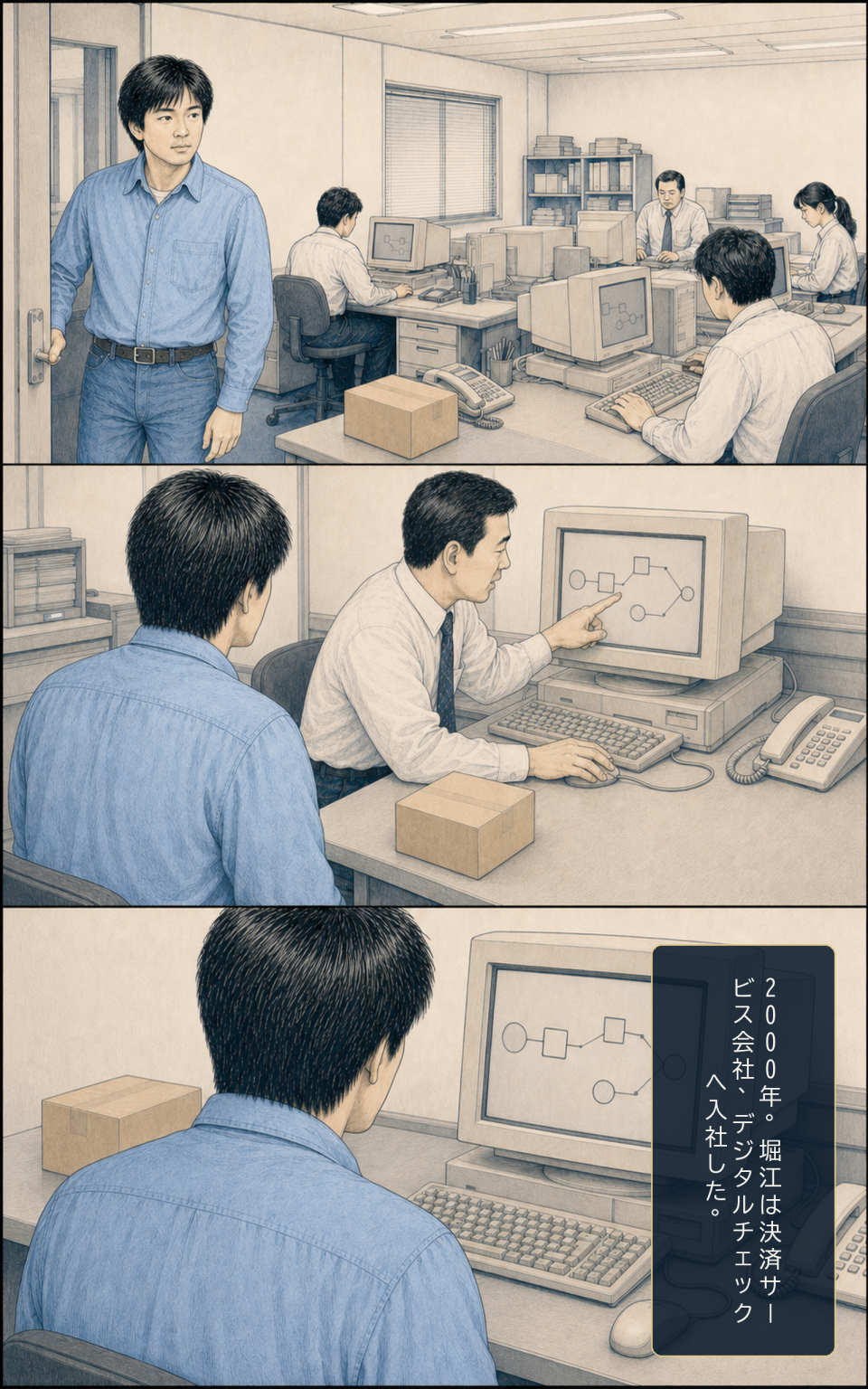

安いだけでは駄目だ。迷わず使えて、数を届けられること。


ＯＥＭ先のベンチャー企業は
年間五万台を出荷した。


業界三位です。価格が変われば、市場も変わる。



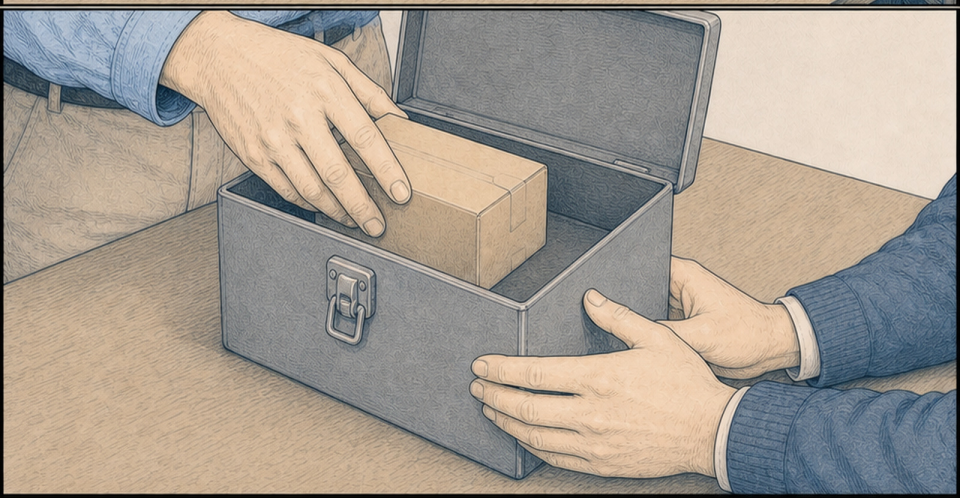

堀江は、仕組みだけでなく市場の入口もつくった。


2000年。堀江は決済サービス会社、デジタルチェックへ入社した。


ネットでは、顔の見えない相手と取引する。


代金を払っても商品が届かない。送っても支払われない。

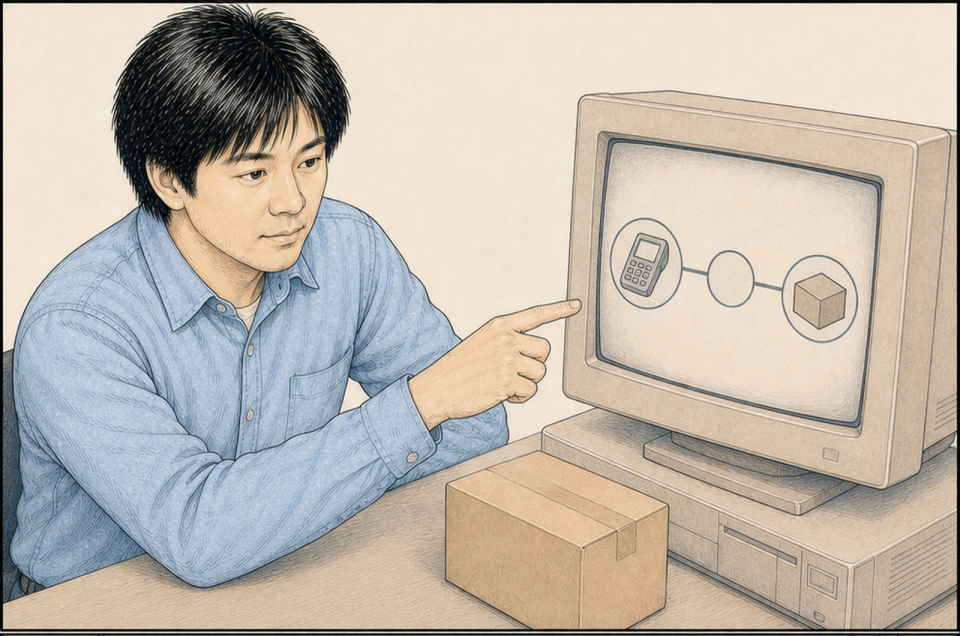

決済だけでは足りない。双方を守る仕組みが要る。

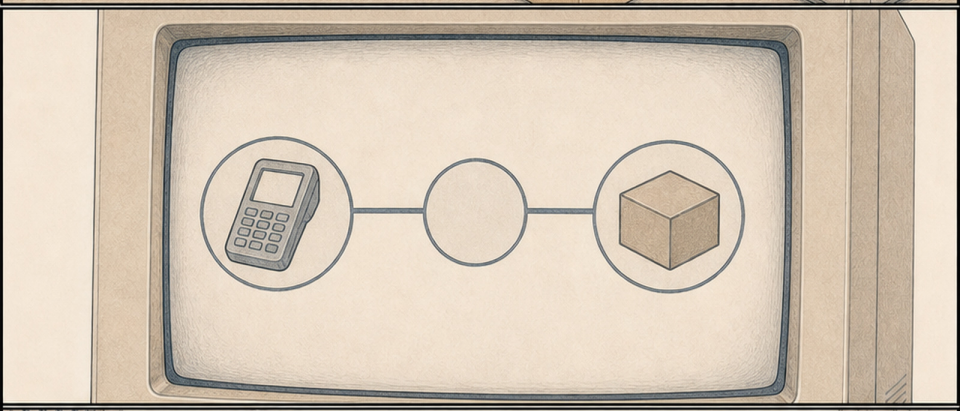


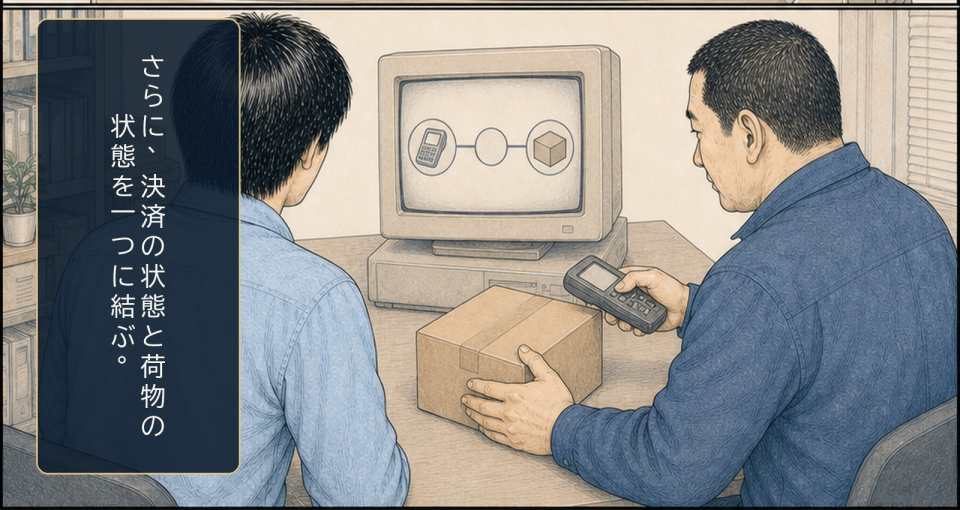

新しい市場には、新しい信用の形が必要だった。

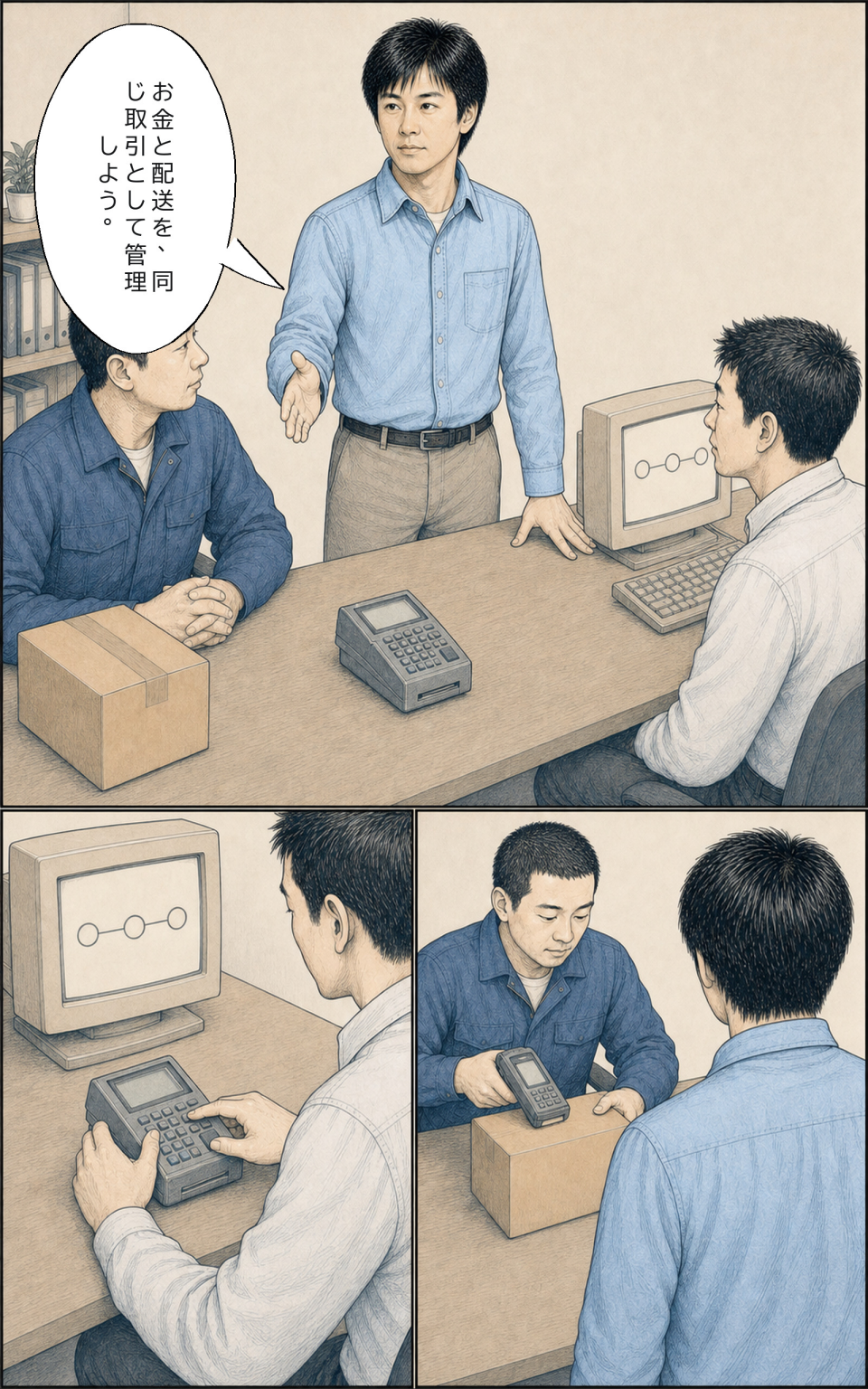

第三者が代金を一時的に預かる。答えはエスクローだった。


入金を確認して発送し、成立を確かめて代金を渡す。





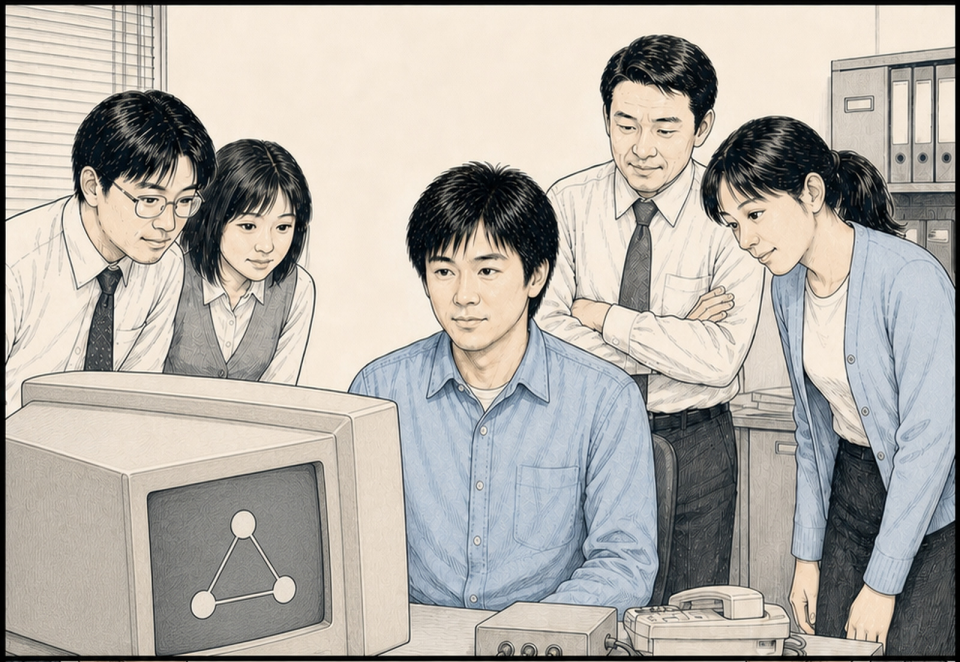

さらに、決済の状態と荷物の状態を一つに結ぶ。

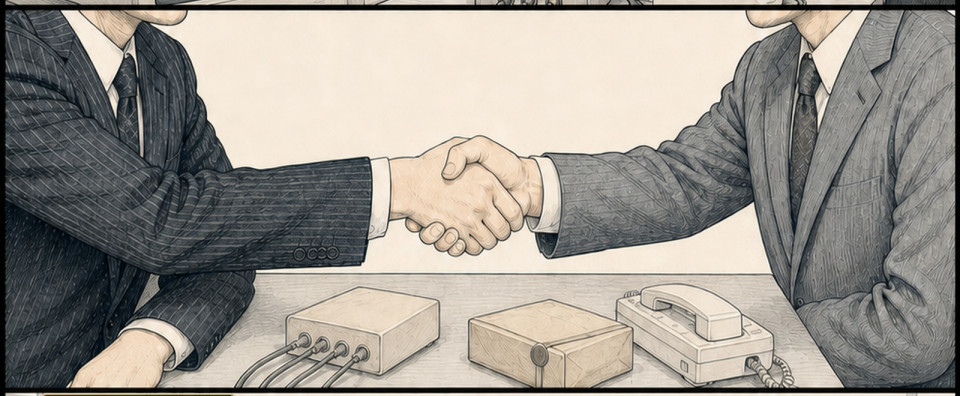

お金と配送を、同じ取引として管理しよう。

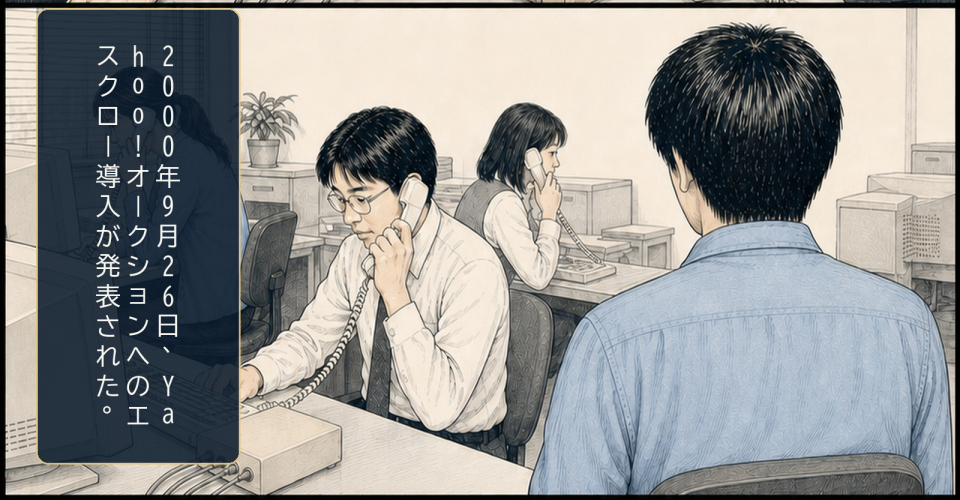

宅配便連動エスクローの設計
が形になった。


当時、Ｙａｈｏｏ！オークションは無料で出品・入札でき、急成長する一方、詐欺行為も問題になっていた。


この仕組みを、Ｙａｈｏｏ！オークションへ提供します。

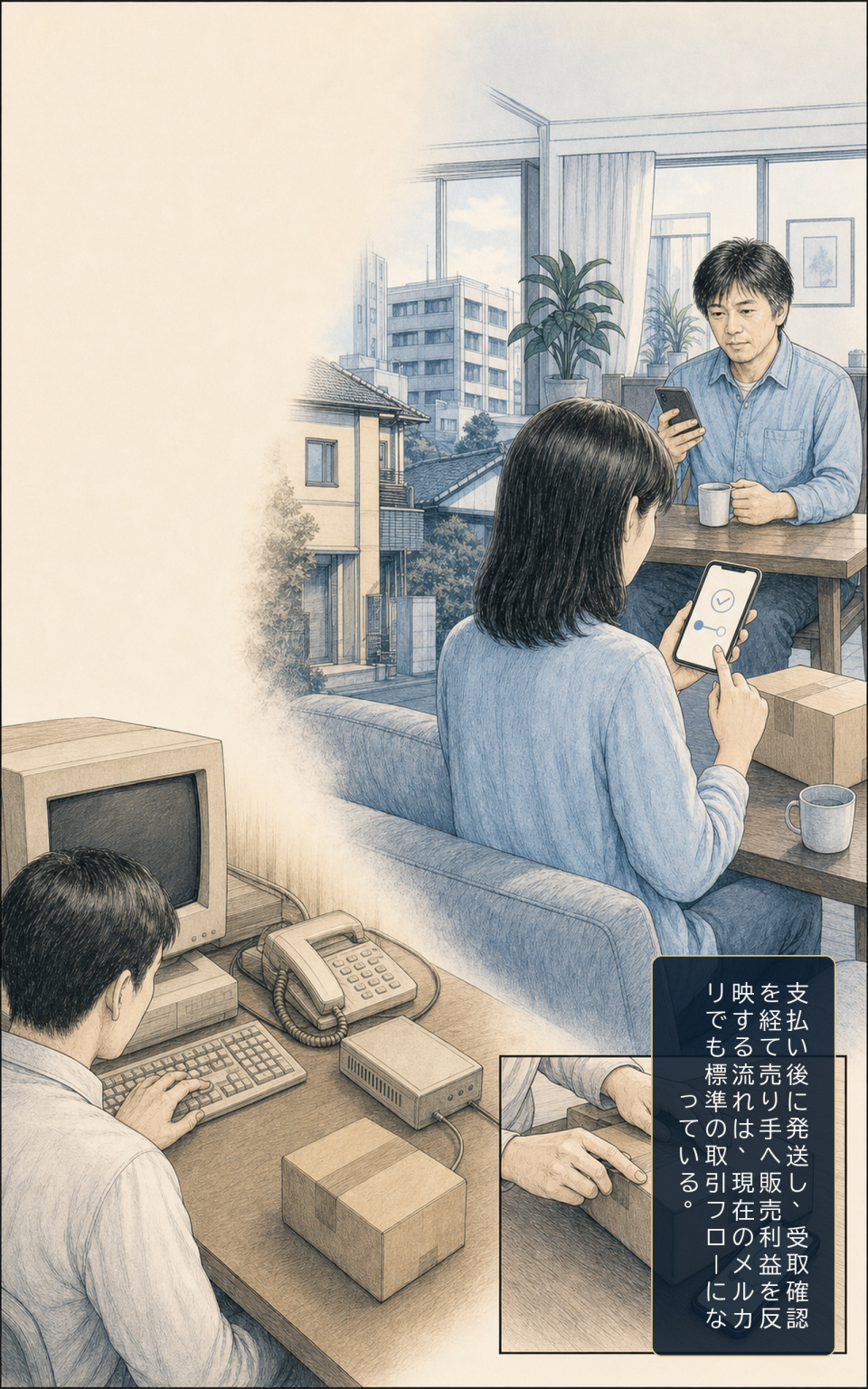





2000年9月26日、Yahoo!オークションへのエスクロー導入が発表された。


見知らぬ者同士でも、安心して売買できる場をつくろう。




支払い後に発送し、受取確認を経て売り手へ販売利益を反映する流れは、現在のメルカリでも標準の取引フローになっている。


画面の中だけでは、取引は完結しない。


西濃運輸、福山通運、名鉄運輸と連動させます。

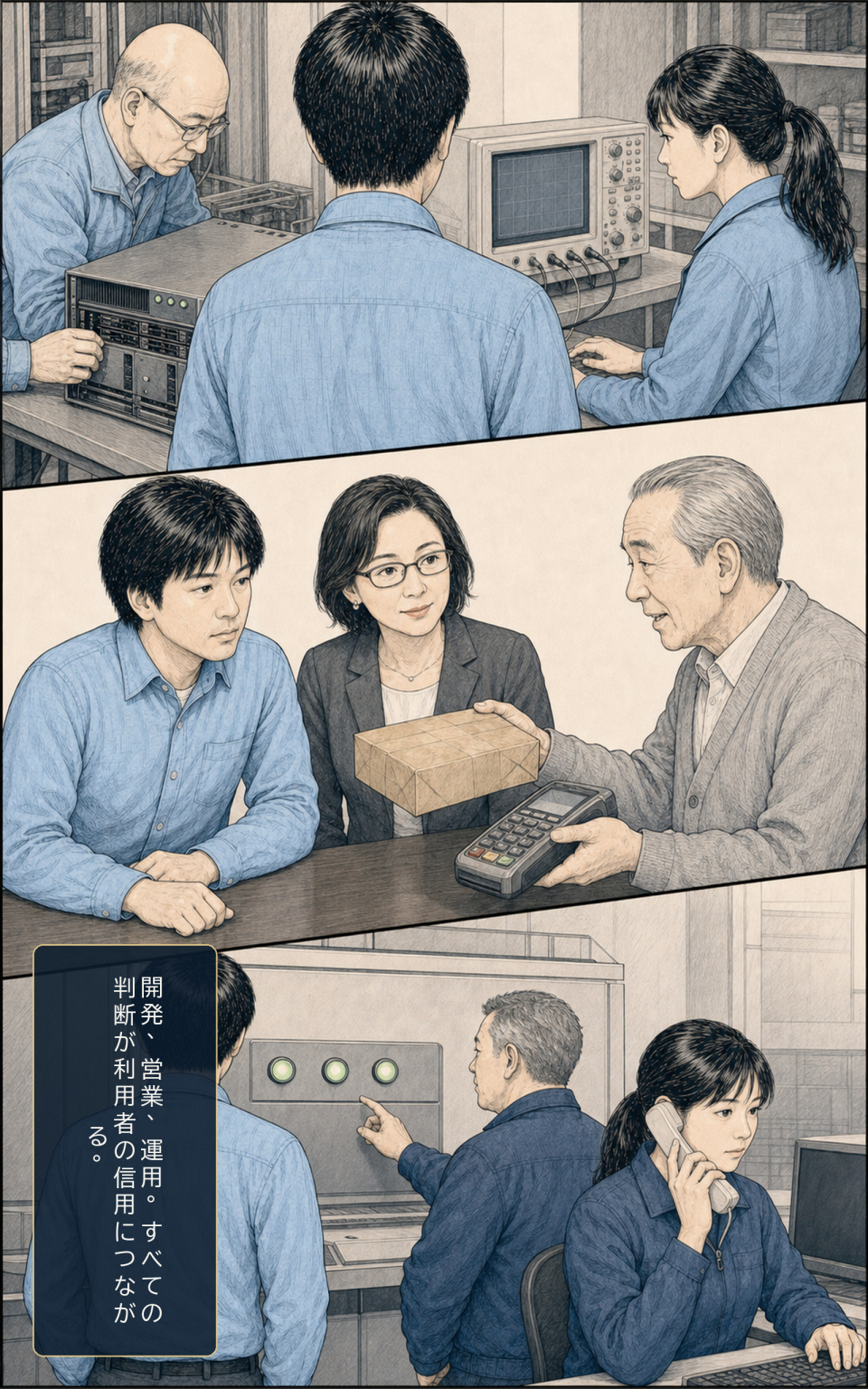

入金、発送、配達。別々の現場から届く状態を正しく結ぶ。


最後の荷物まで追える運用にしよう。

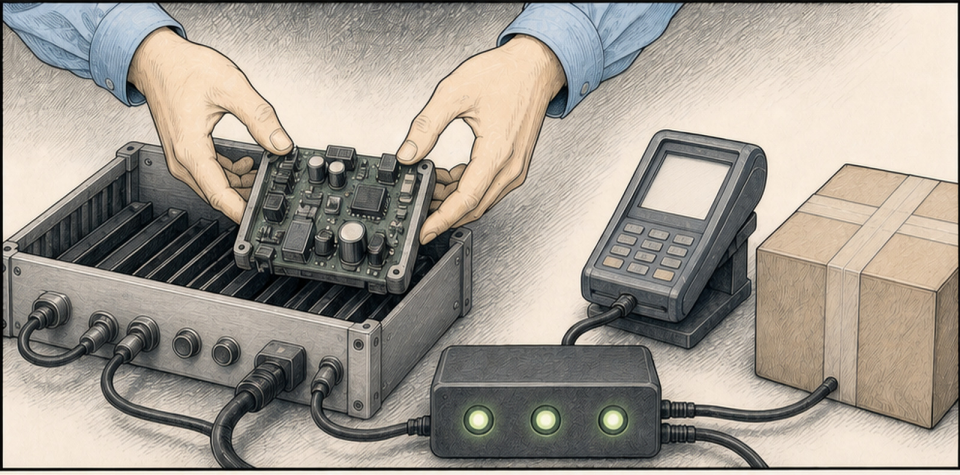

お金と物の流れがそろって、
取引の安全が生まれた。


2000年12月。堀江は常務取締役に就任した。

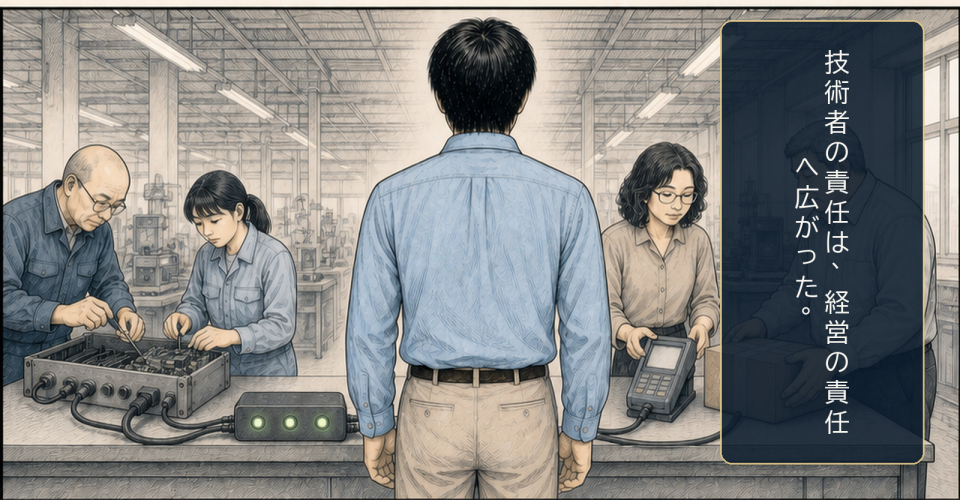

仕組みをつくるだけでなく、事業として続ける責任を持つ。

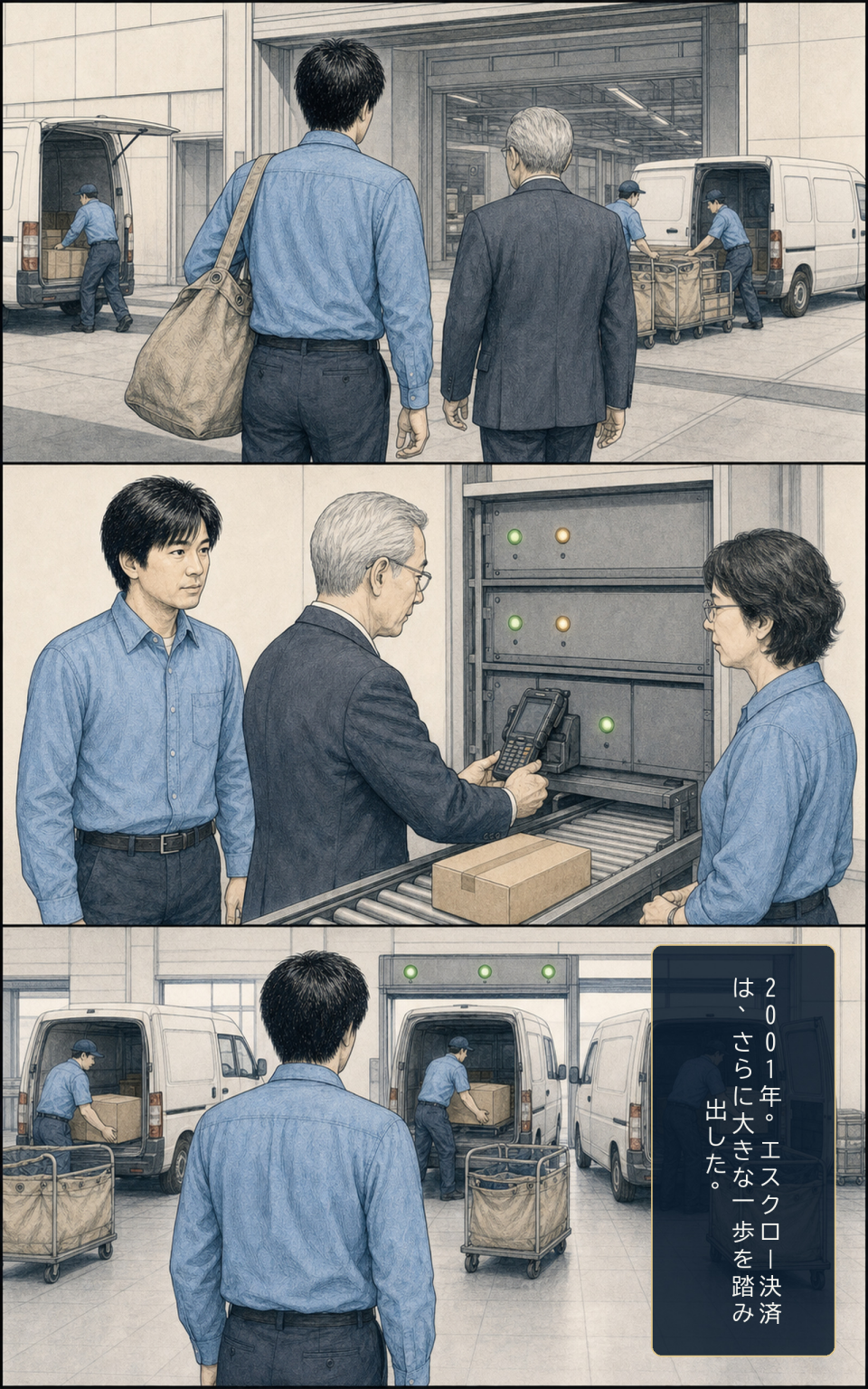

開発、営業、運用。すべての判断が利用者の信用につながる。

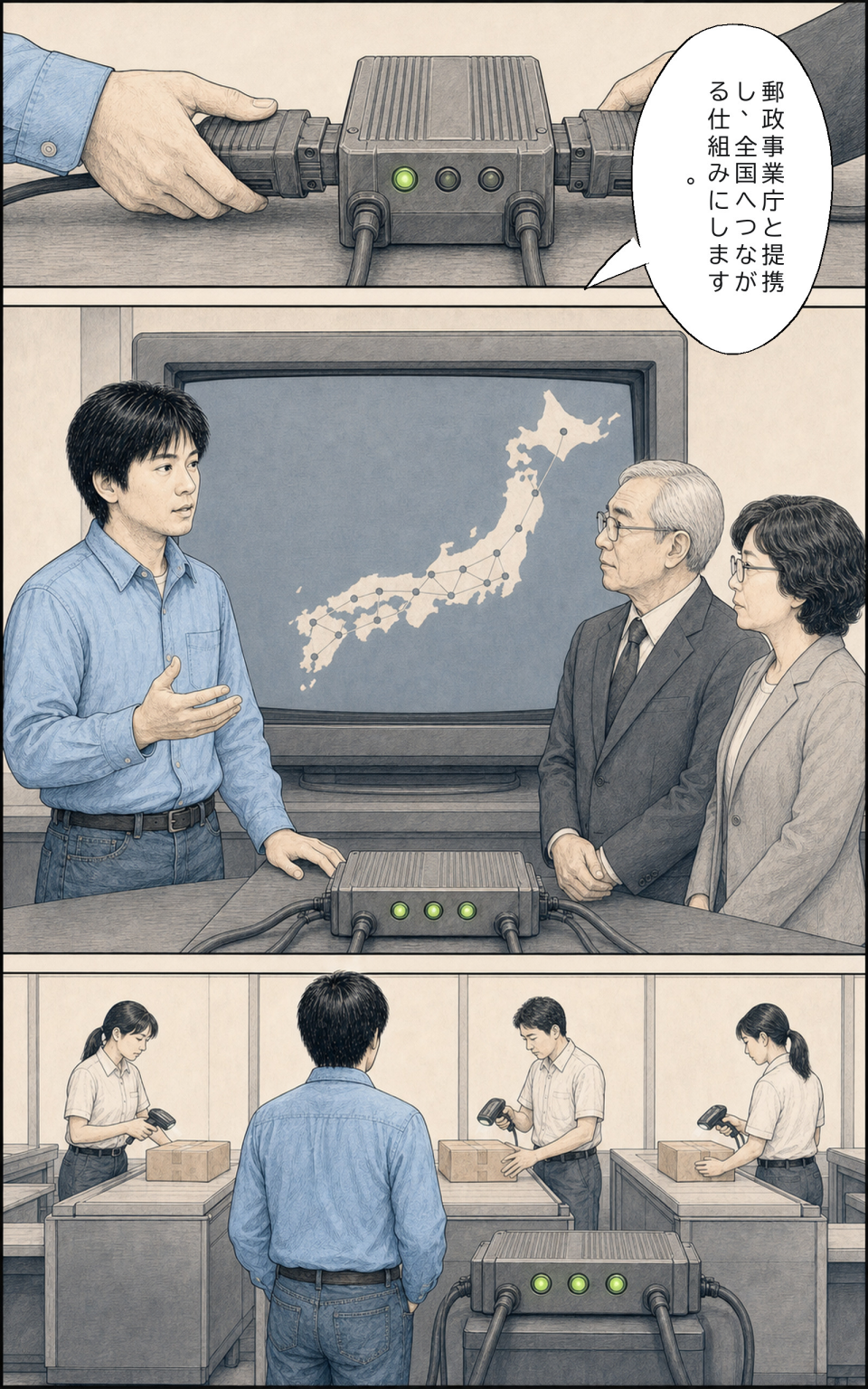

現場を見て決める姿勢は、立場が変わっても変えない。



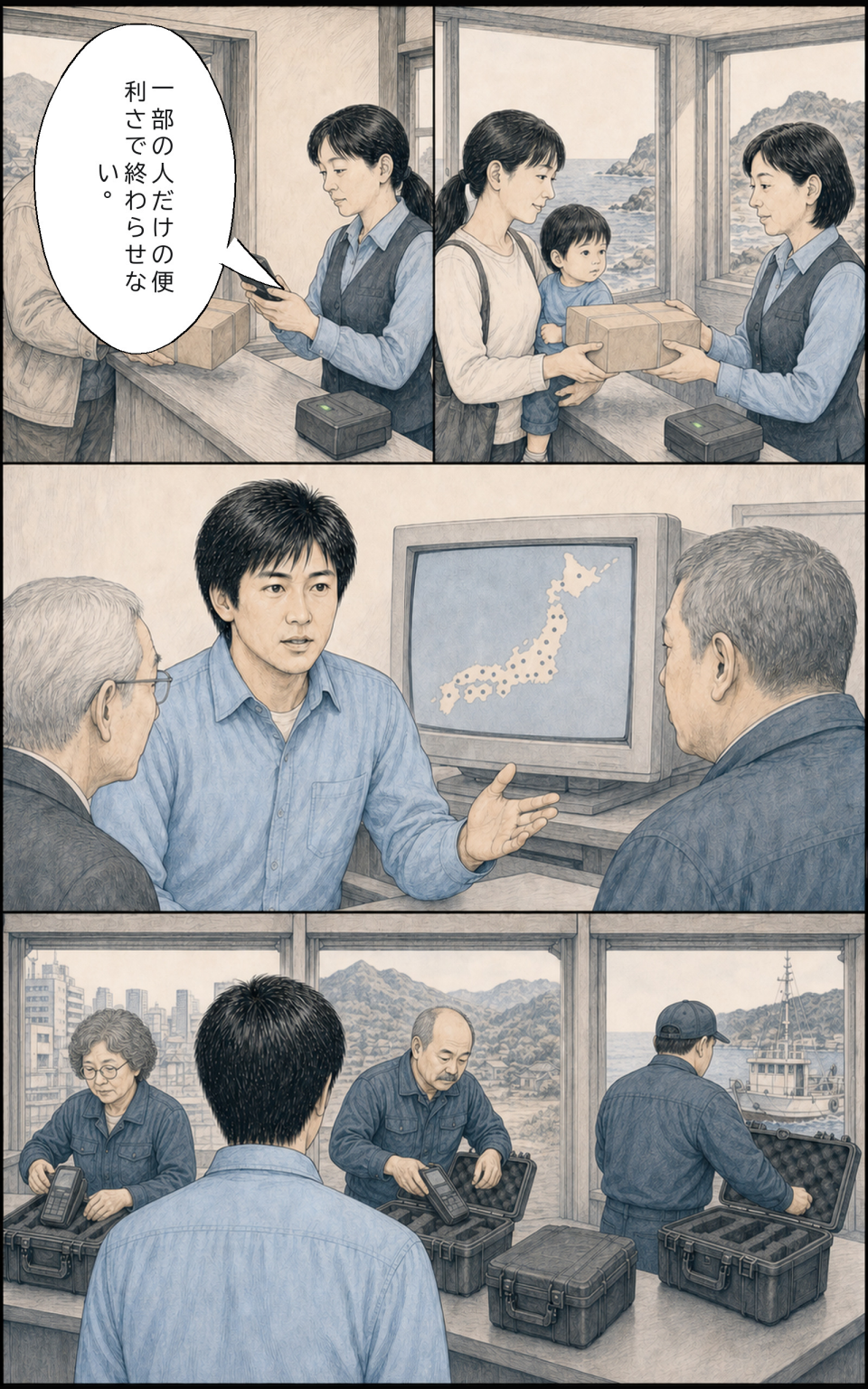



技術者の責任は、経営の責任へ広がった。


2001年。エスクロー決済は、さらに大きな一歩を踏み出した。

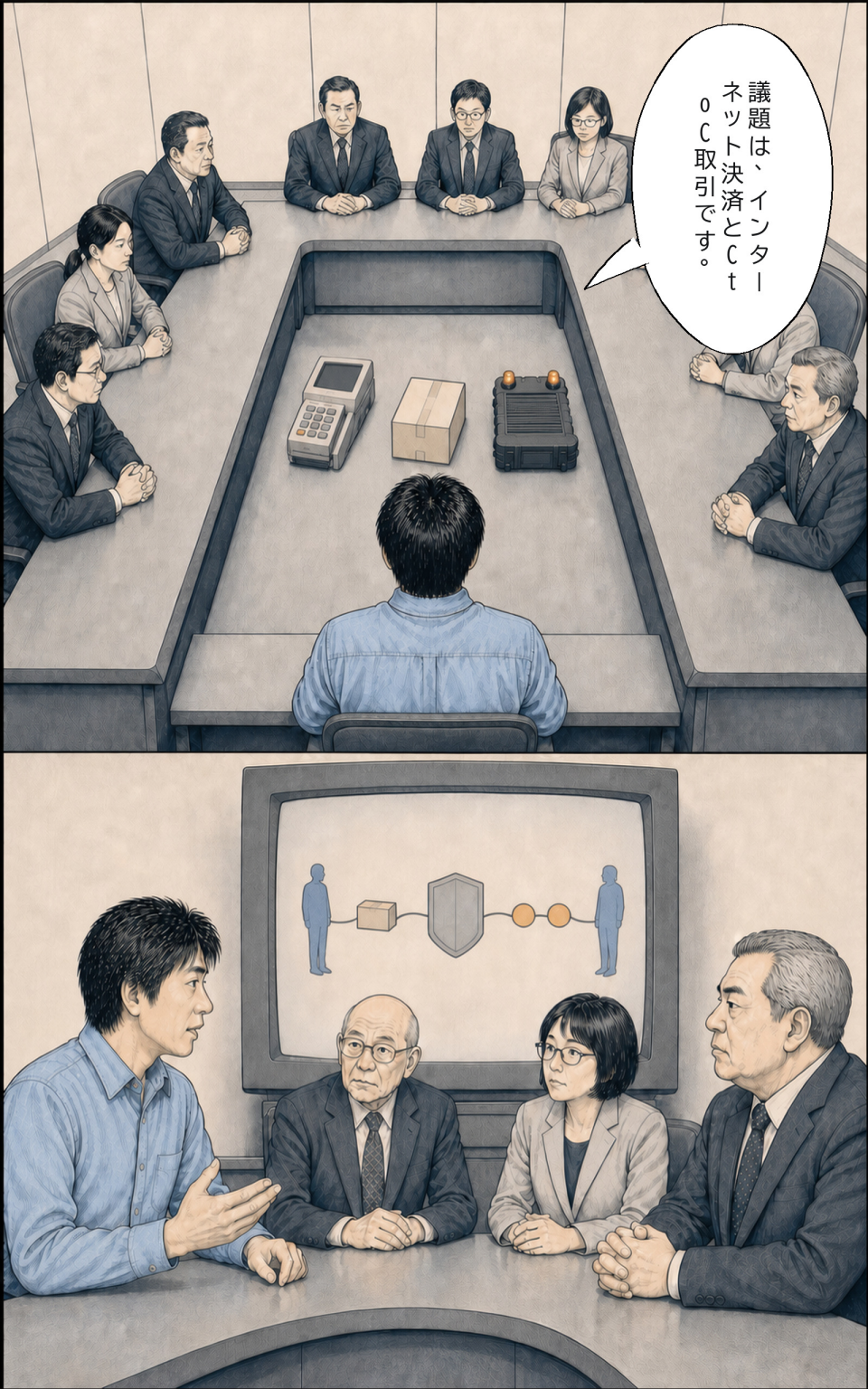

郵政事業庁と提携し、全国へつながる仕組みにします。


取り組みは、日本経済新聞の
一面でも報じられた。

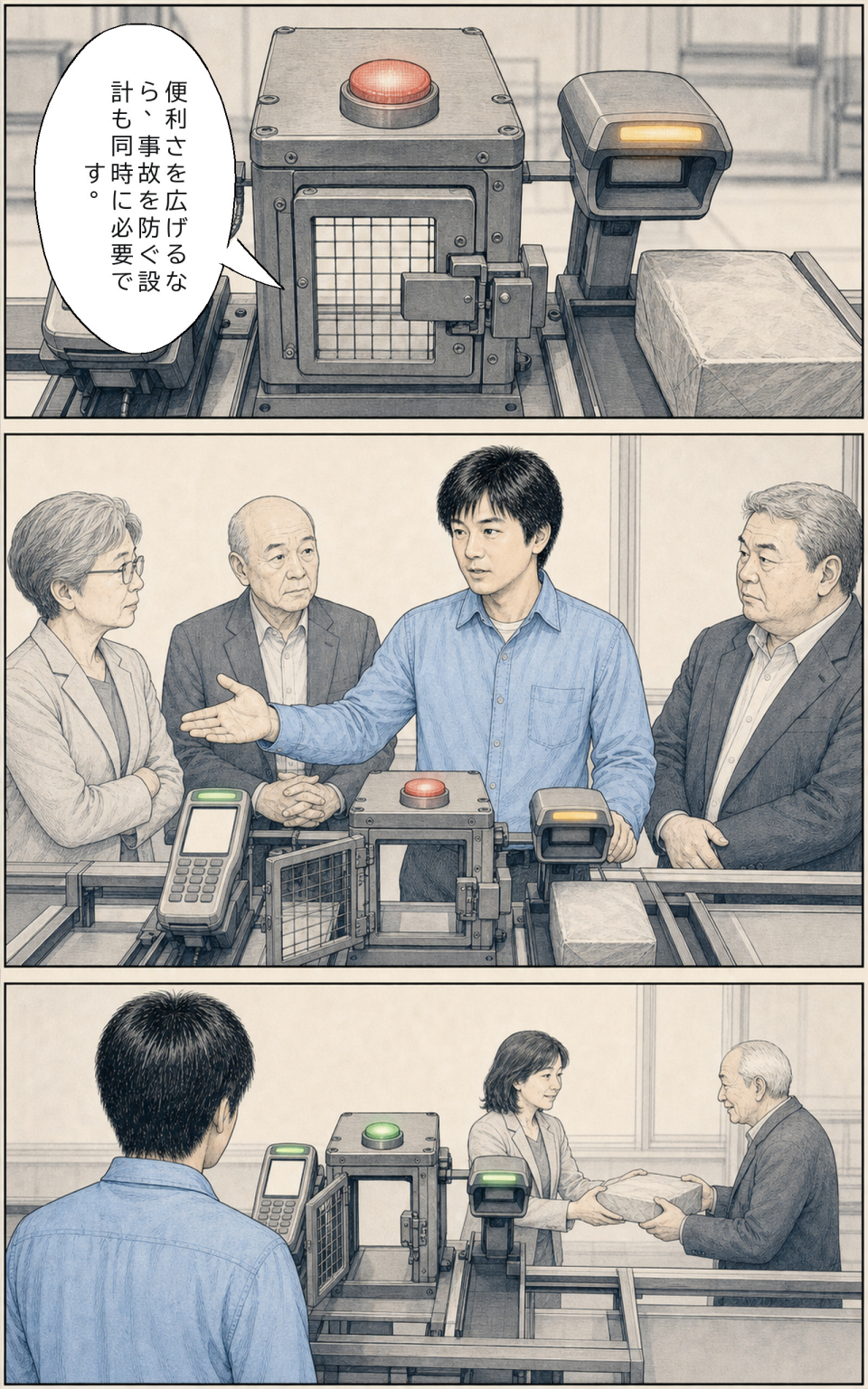

一部の人だけの便利さで終わらせない。


信用を支える仕組みが、社会へ広がっていった。

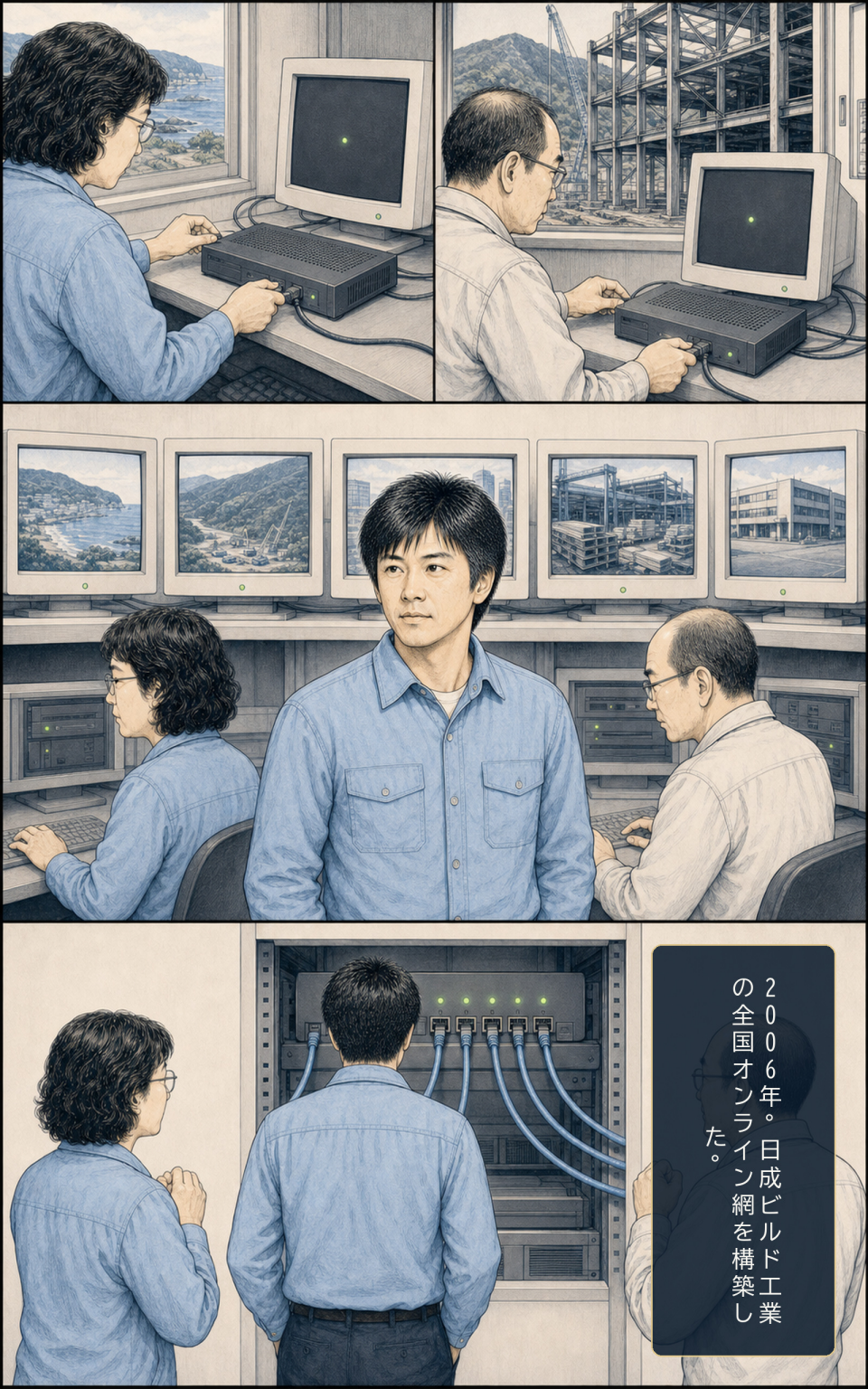

2006年。堀江は経済産業省の会議に招集された。

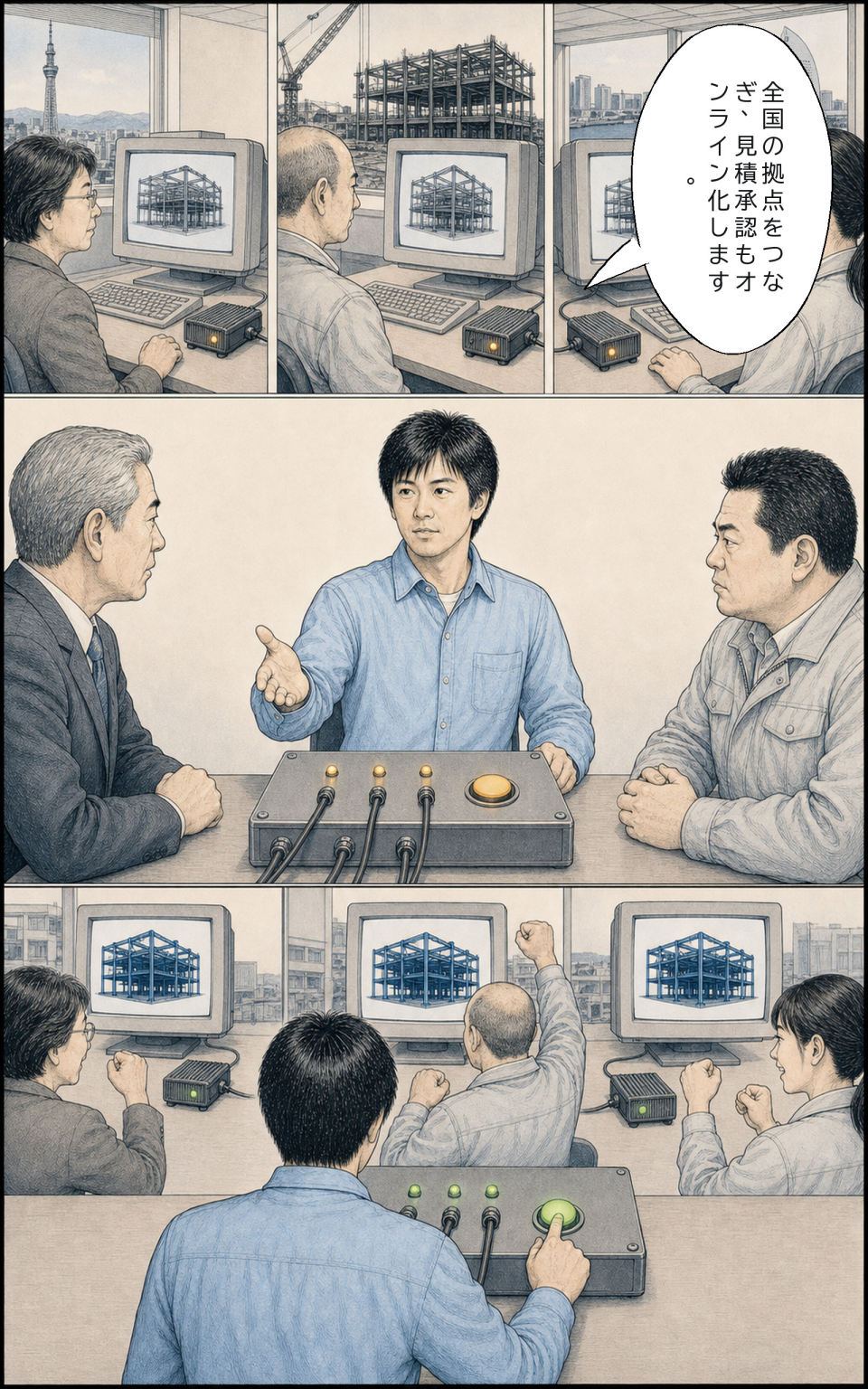

議題は、インターネット決済とCtoC取引です。

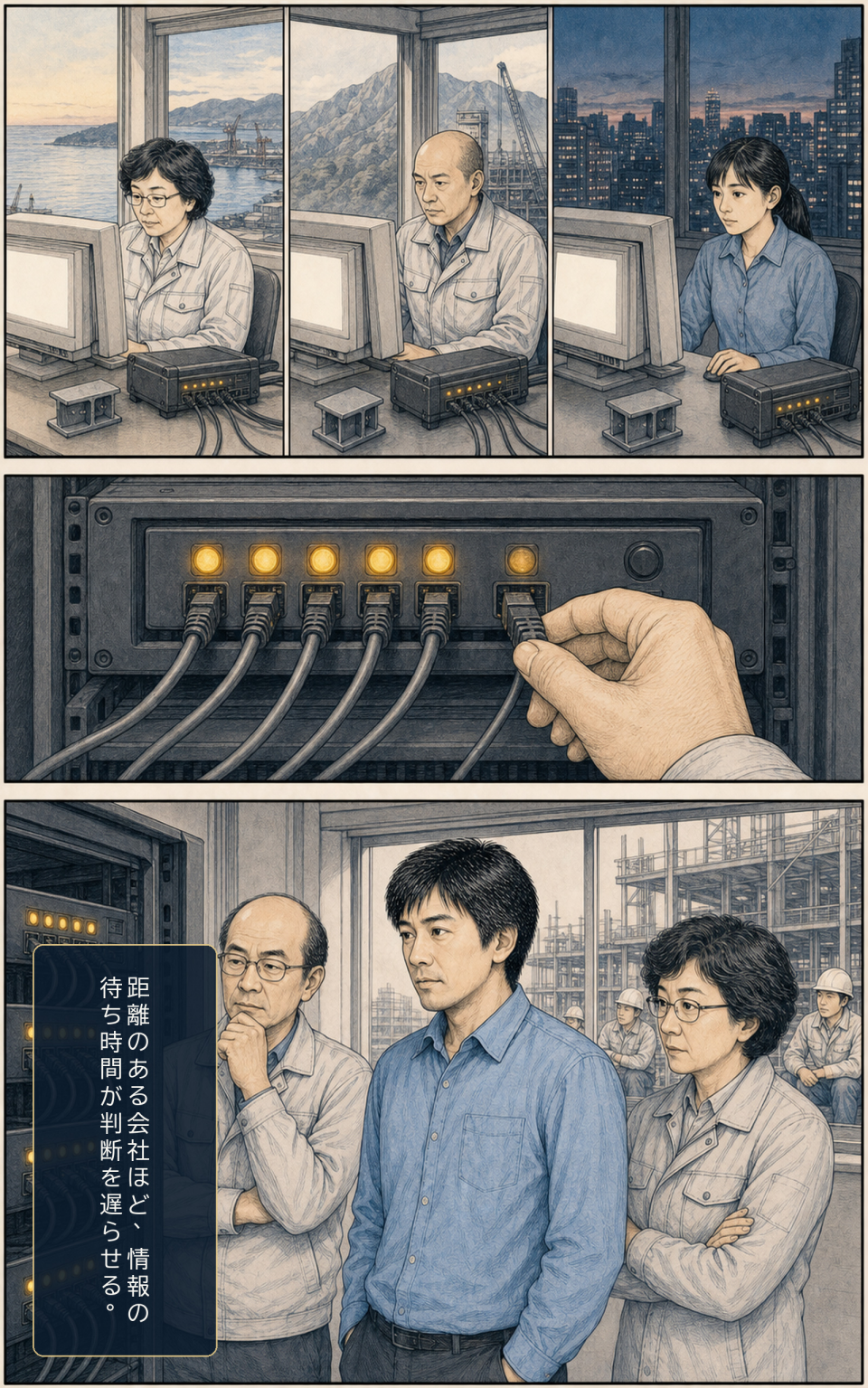

現場で起きる問題と、仕組みで守れる範囲を伝える。


便利さを広げるなら、事故を防ぐ設計も同時に必要です。


実務で培った知見が、社会のルールづくりへ届いた。

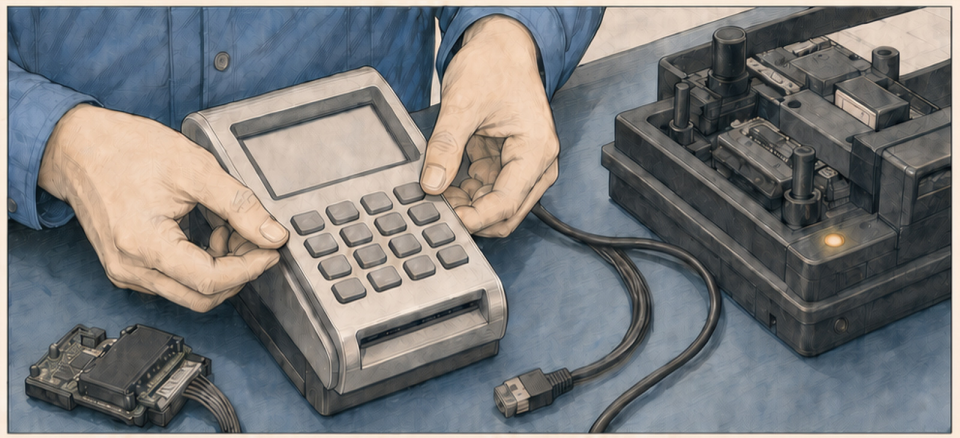

2006年。日成ビルド工業の全国オンライン網を構築した。


全国の拠点をつなぎ、見積承認もオンライン化します。


距離のある会社ほど、情報の
待ち時間が判断を遅らせる。


現地の条件を見て、端から端まで動く形にしよう。


ネットワークは、全国の仕事
を一つの流れに変えた。






翌月、マツダ販売店向けの決済端末を開発・納入した。


提携カードのポイントを、販売店で使えるようにします。






カード決済とポイント機能を、一台の端末で迷わず扱う。

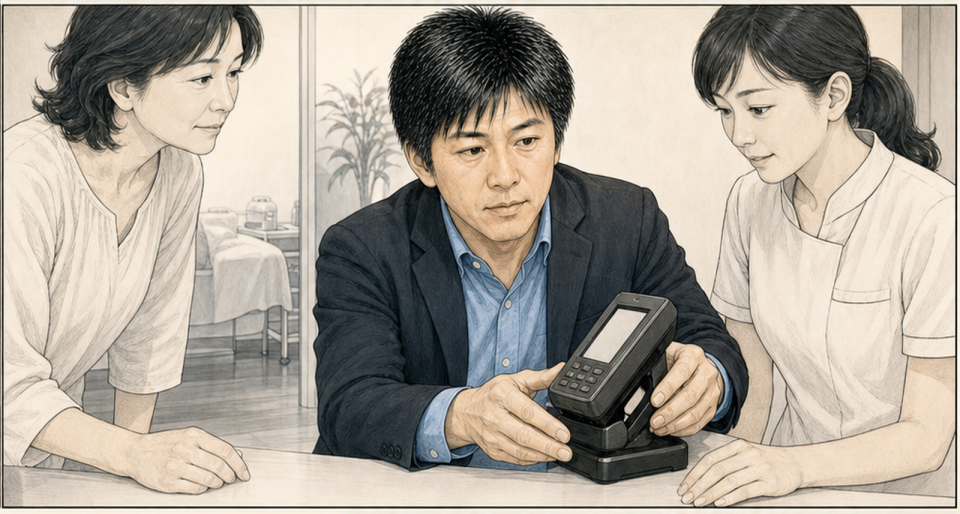

利用者だけでなく、店員の操作まで考えよう。


決済は、日常の接客へ溶け込む仕組みになった。


2008年。堀江は株式会社
デジックスへ執行役員として
入社した。


エステサロン向けのカード決済サービスをつくります。



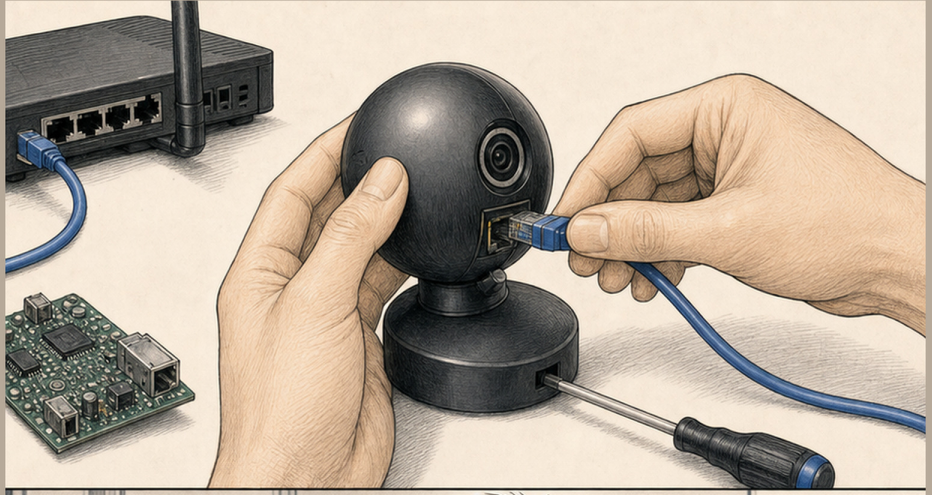


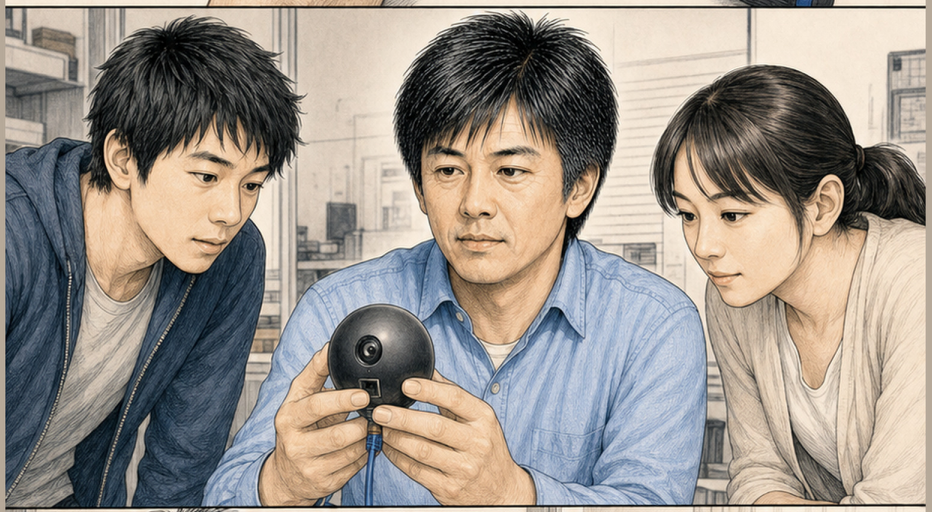
業種が変われば、契約、操作、支援の形も変わる。




現場の仕事に合わせて、導入後まで支えよう。


決済の経験は、新しい業界の事業へつながった。





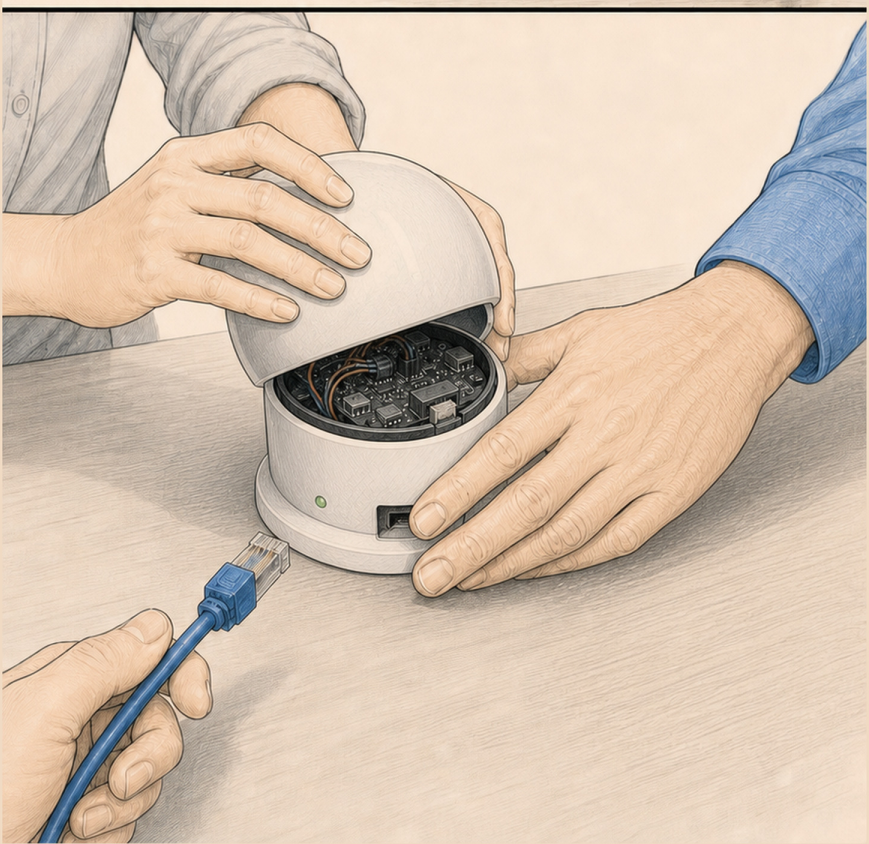


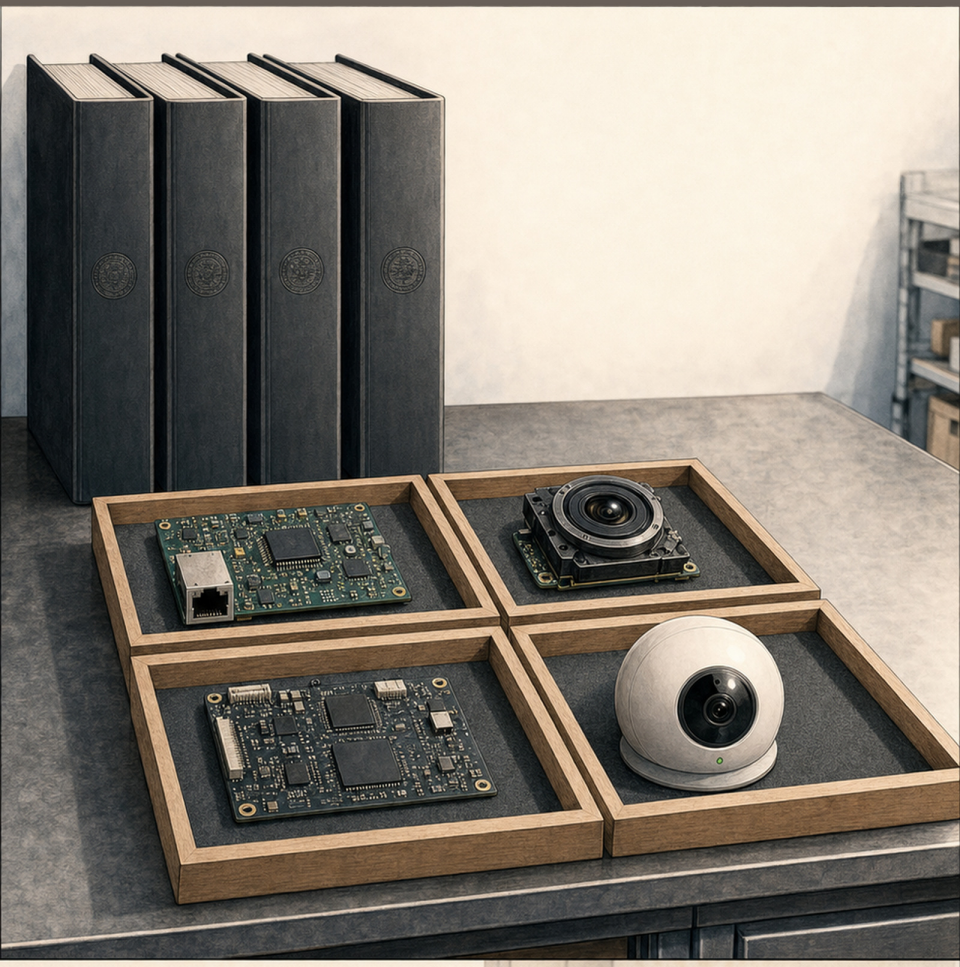
2011年。堀江はペット用ネットワークカメラを企画・開発した。

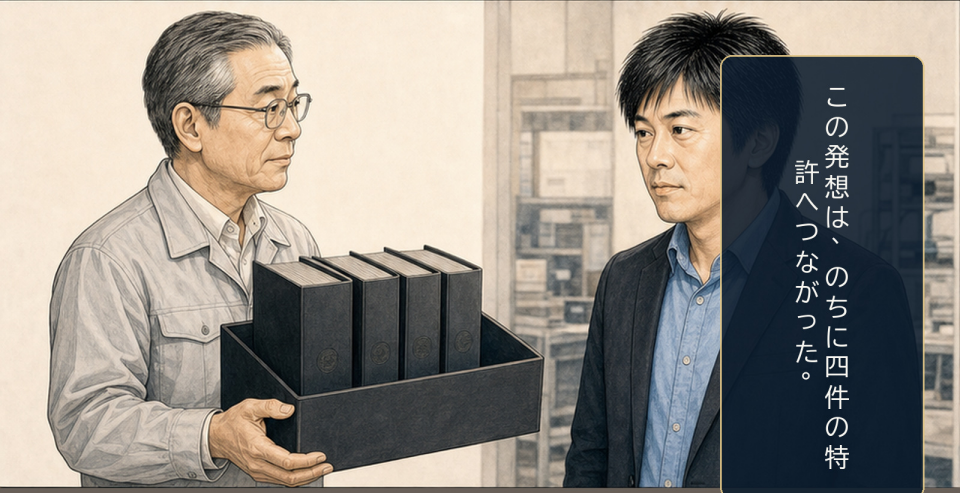

ＬＡＮにつなぐだけで、設定なしに使える形を目指します。


便利な技術でも、設定でつまずけば暮らしには入れない。

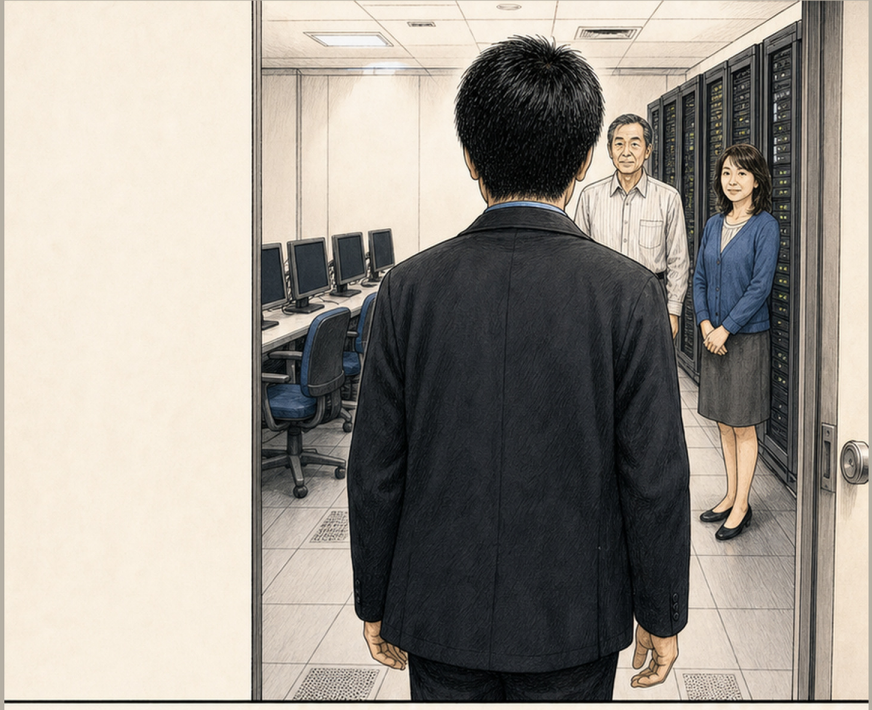
使う人から複雑さを隠す。それが製品の仕事だ。

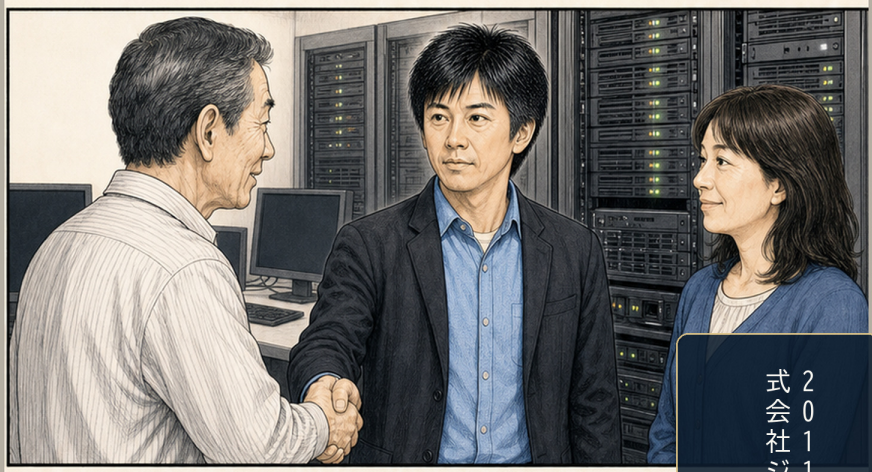


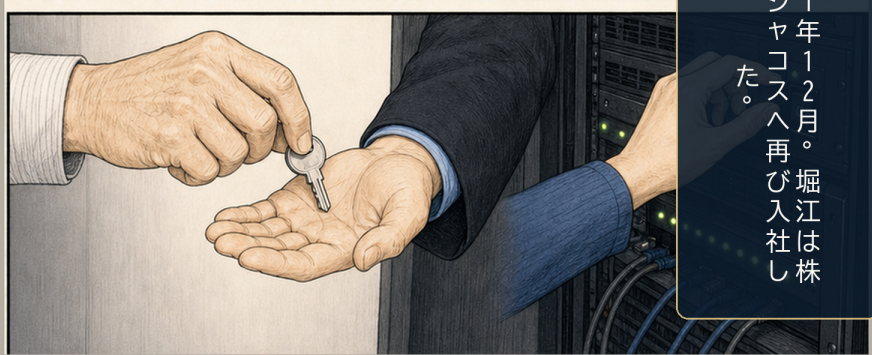




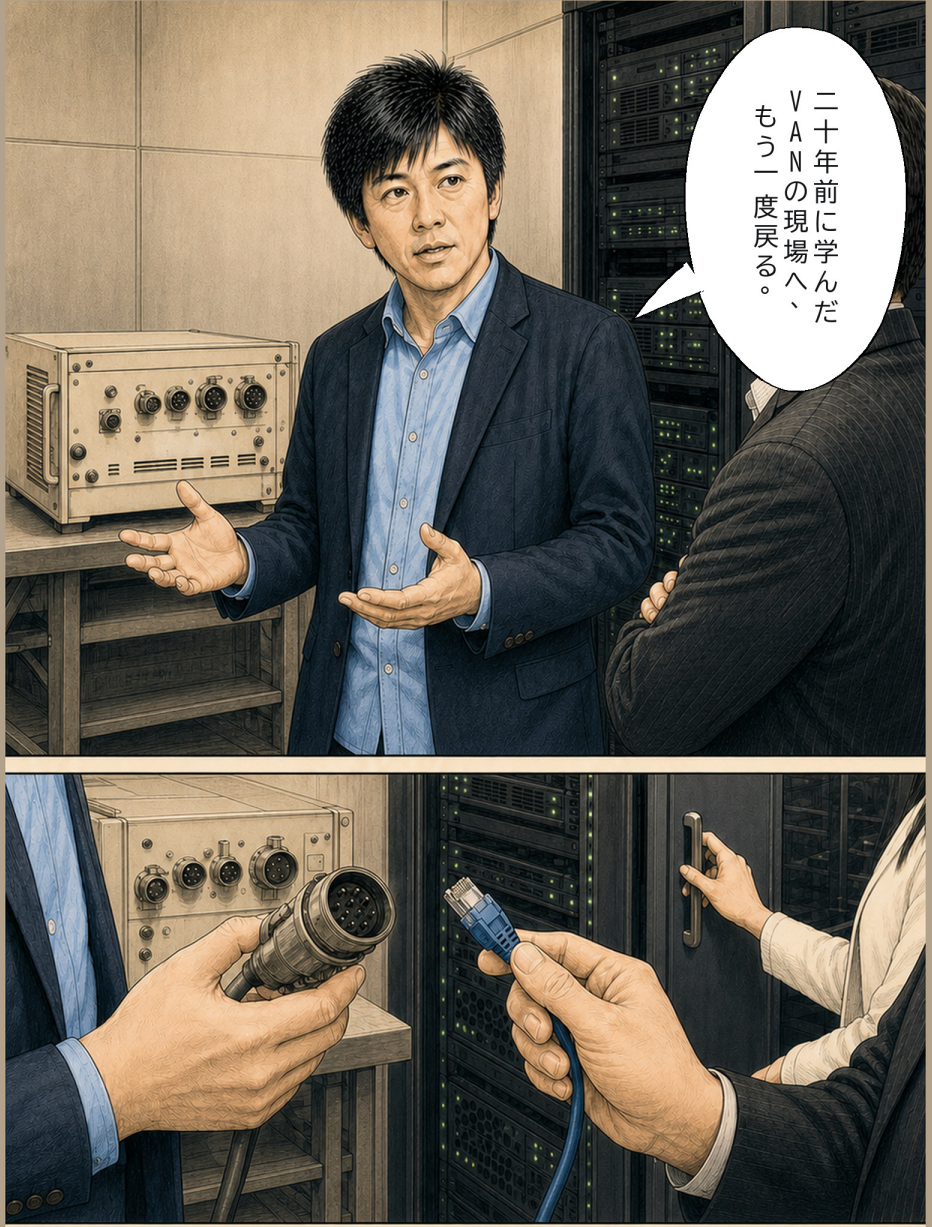
この発想は、のちに四件の特許へつながった。





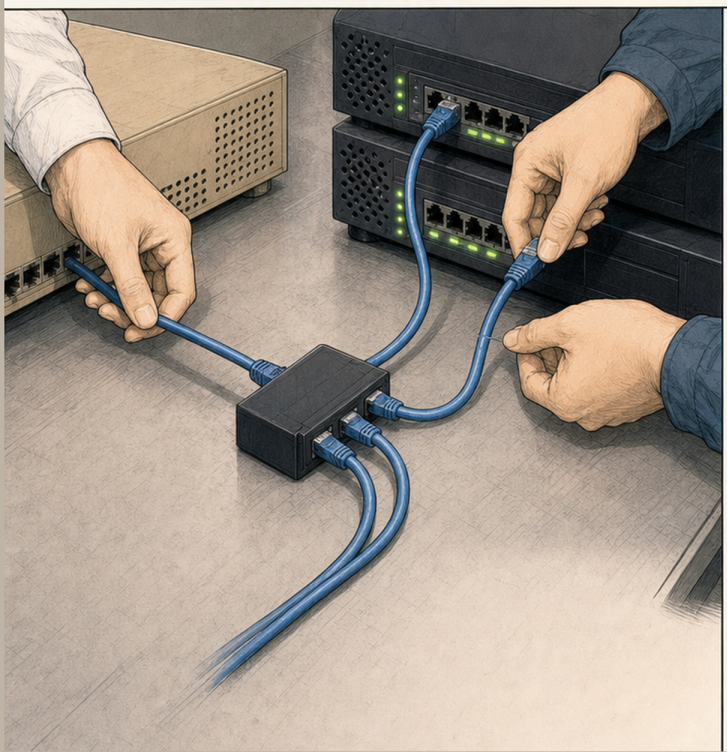


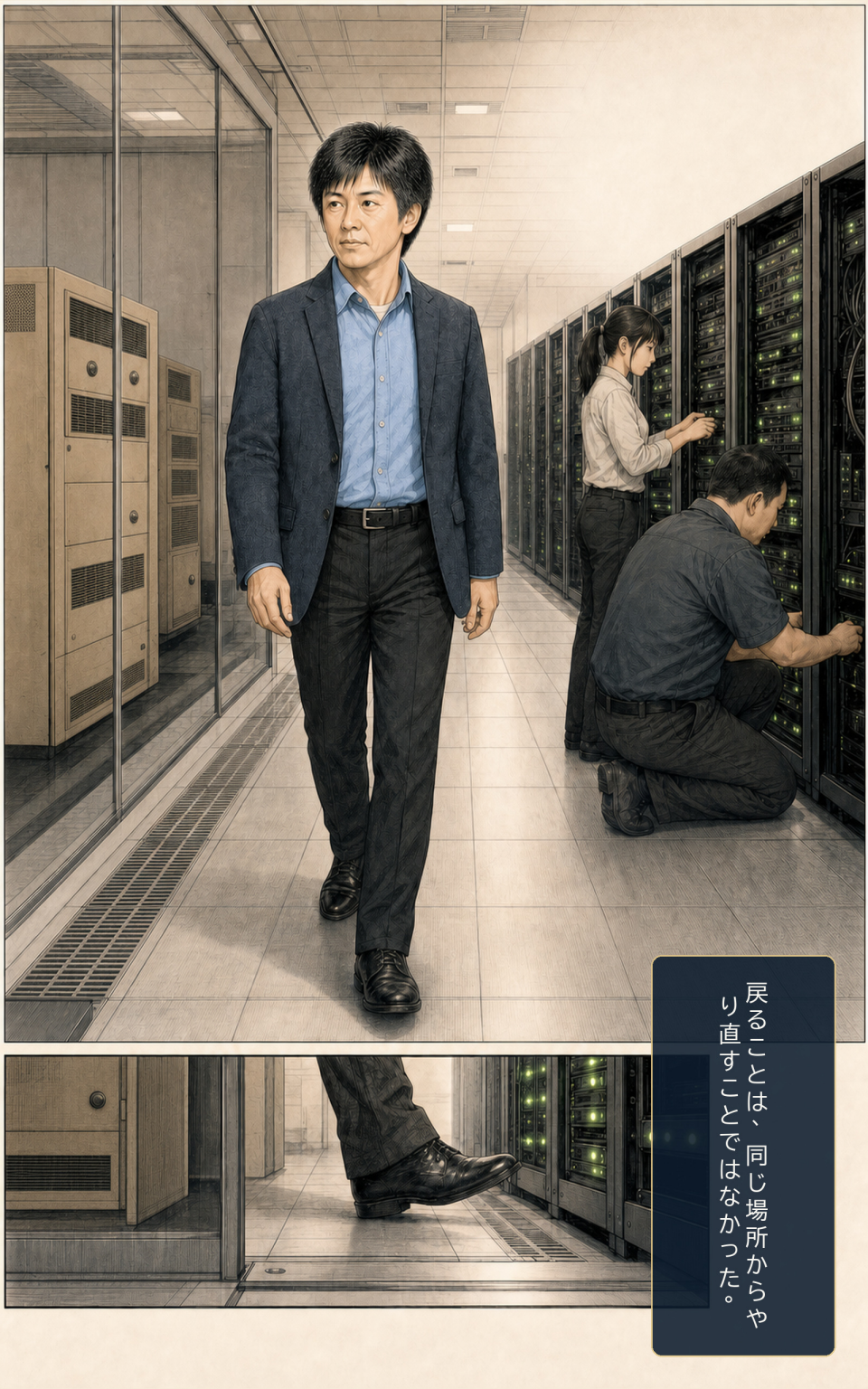
2011年12月。堀江は株式会社ジャコスへ再び入社した。


二十年前に学んだ
ＶＡＮの現場へ、
もう一度戻る。

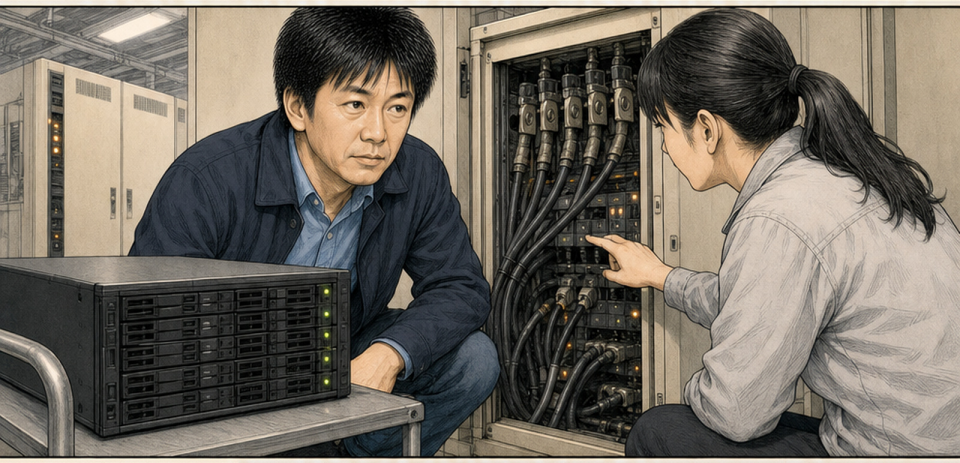

決済、端末、新規事業で得た
経験を、情報流通へ持ち帰る
。


昔のやり方を守るのではなく、今の課題を見よう。



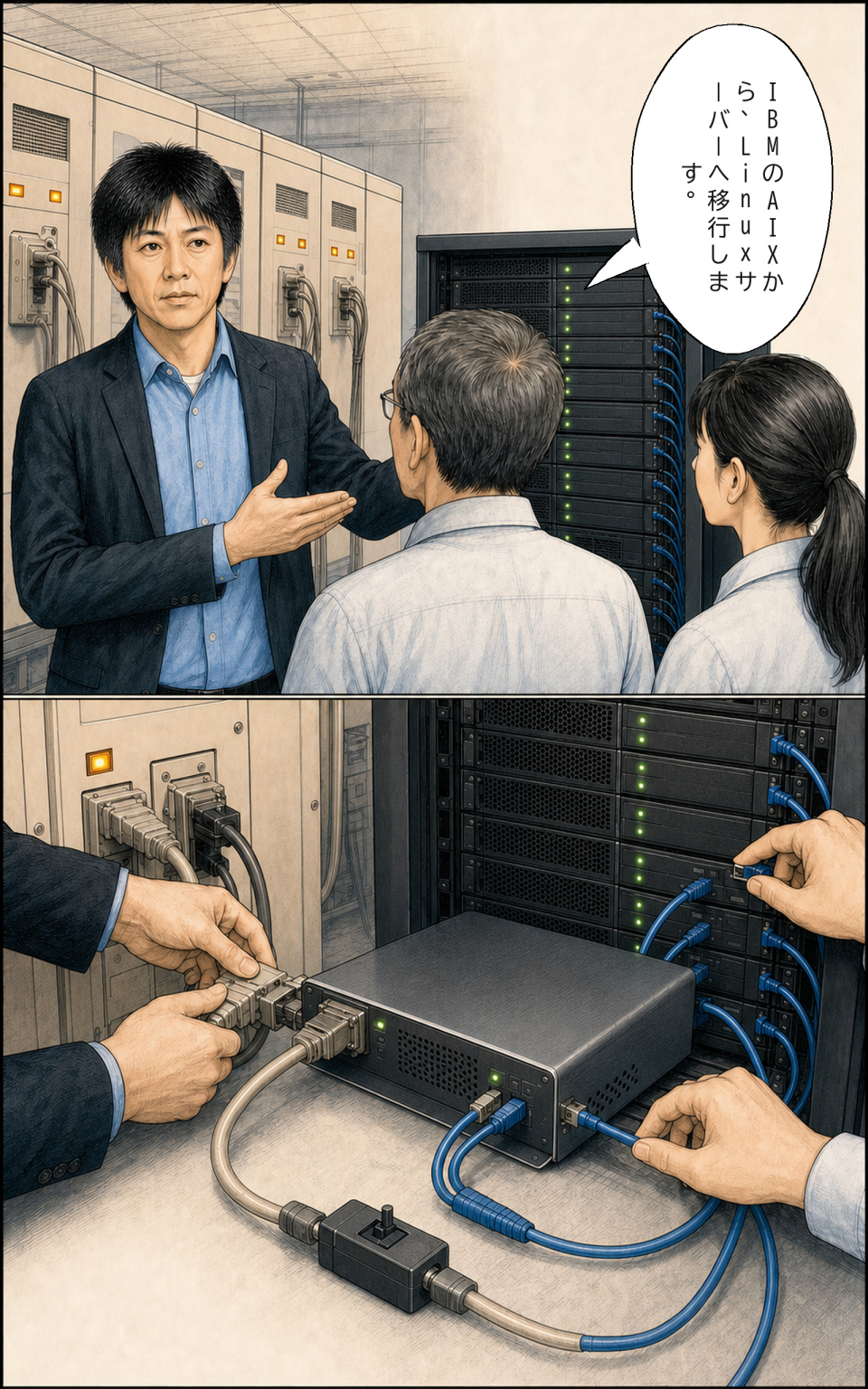

戻ることは、同じ場所からやり直すことではなかった。



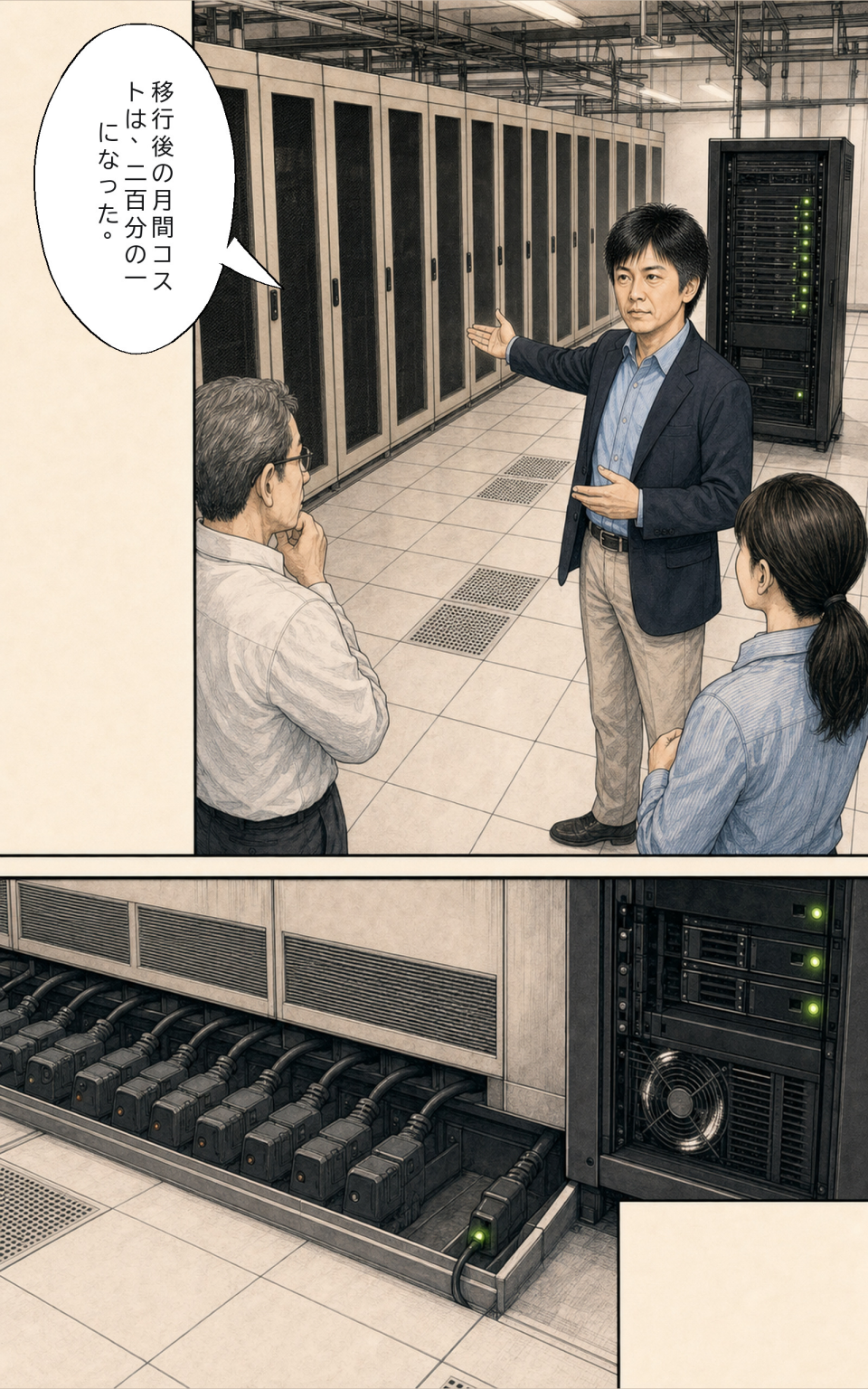


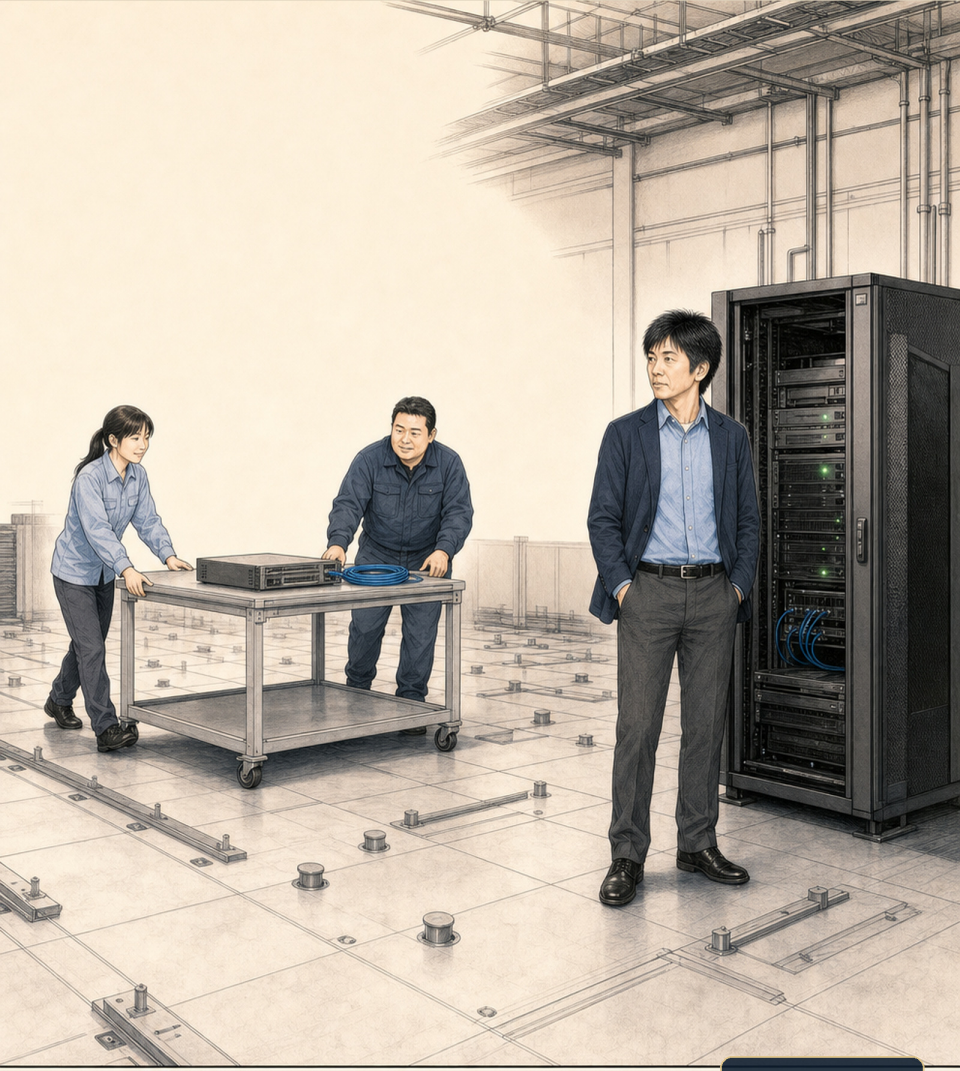


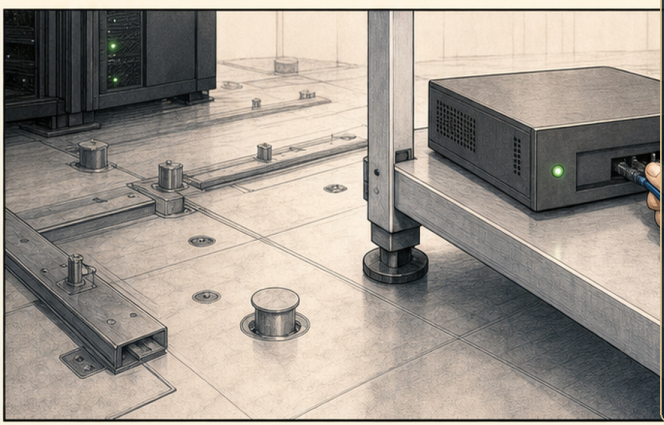
2013年。VANを支える情報処理サーバーを見直した。


IBMのAIXから、Linuxサーバーへ移行します。


止められないサービスを守りながら、構成と運用をつくり直す。

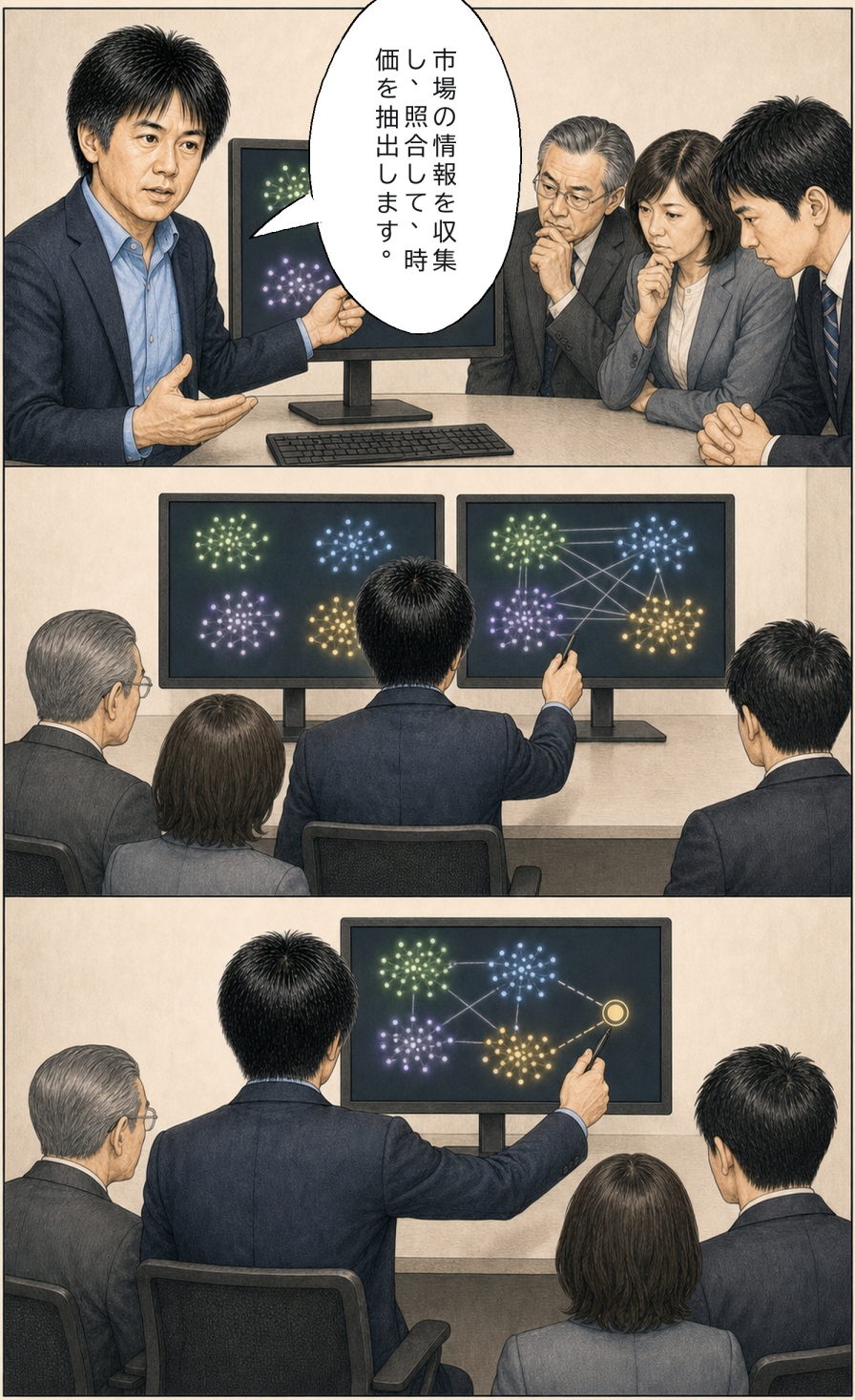

移行後の月間コストは、二百分の一になった。





古い常識を疑うことで、事業を続ける余力が生まれた。

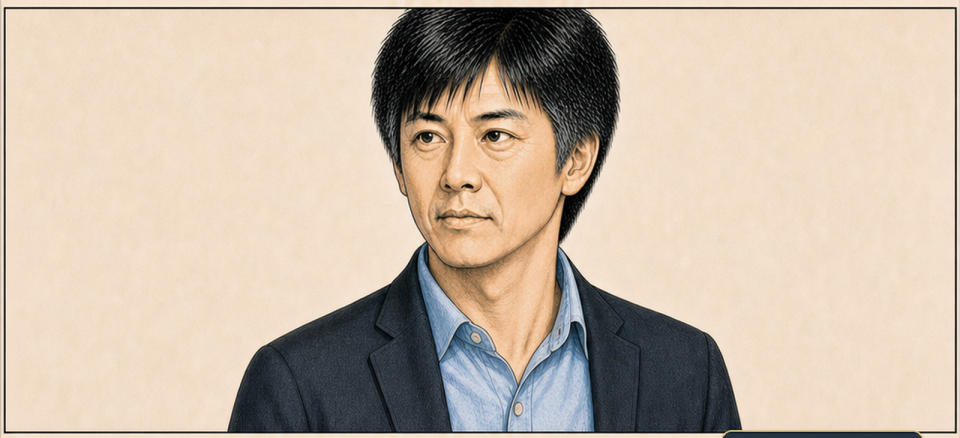

2014年。堀江は事業性評価の講師として壇上に立った。


市場の情報を収集し、照合して、時価を抽出します。


参加者の多くは、金融機関の実務者だった。

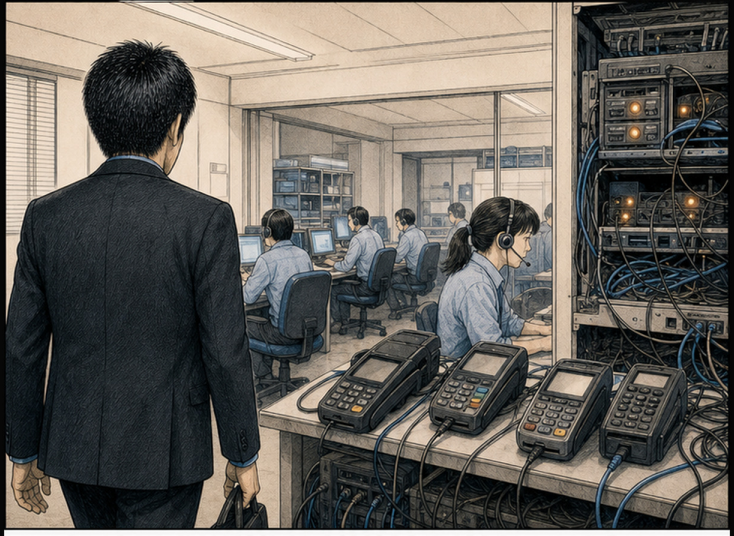

運用の精度が、評価に使う情報の精度を決めます。







ＩＴの経験を、金融の評価実務へ手渡した。

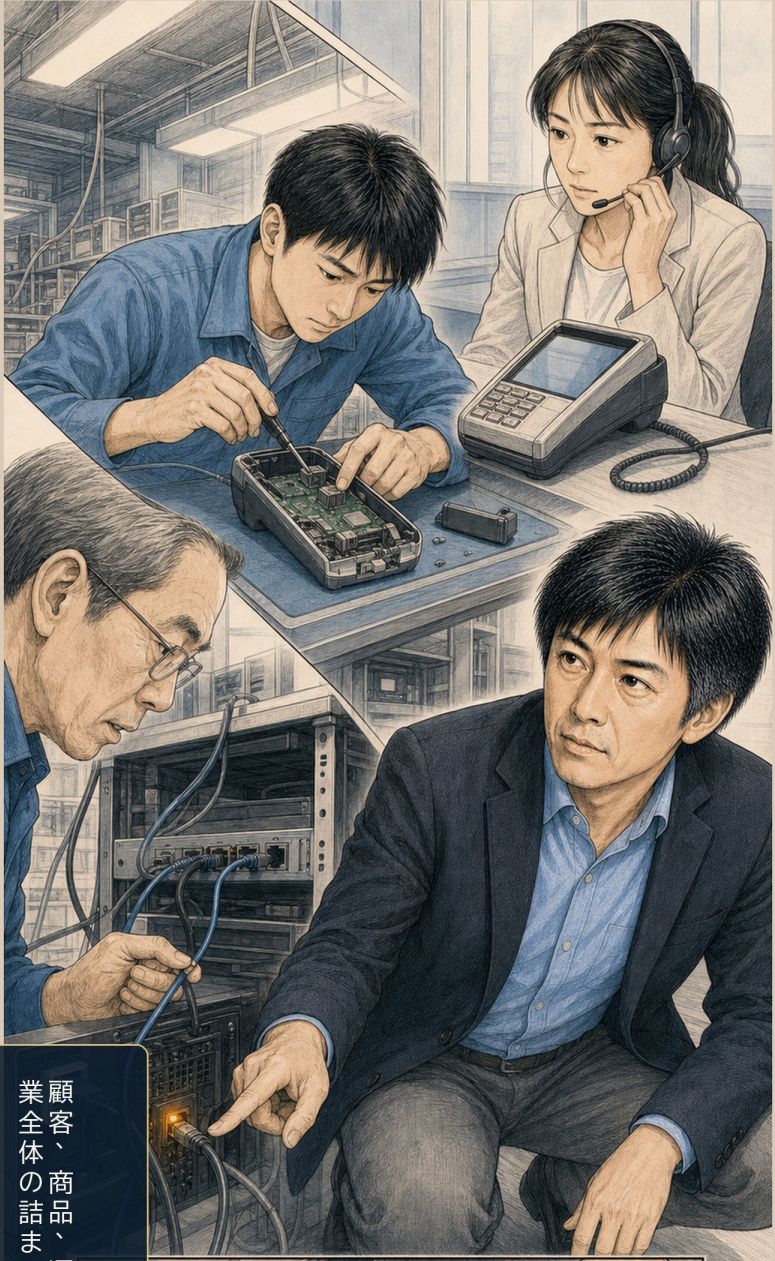


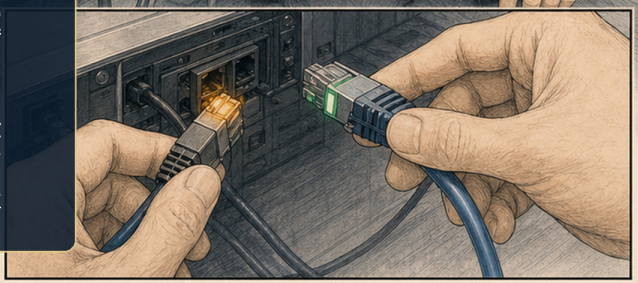




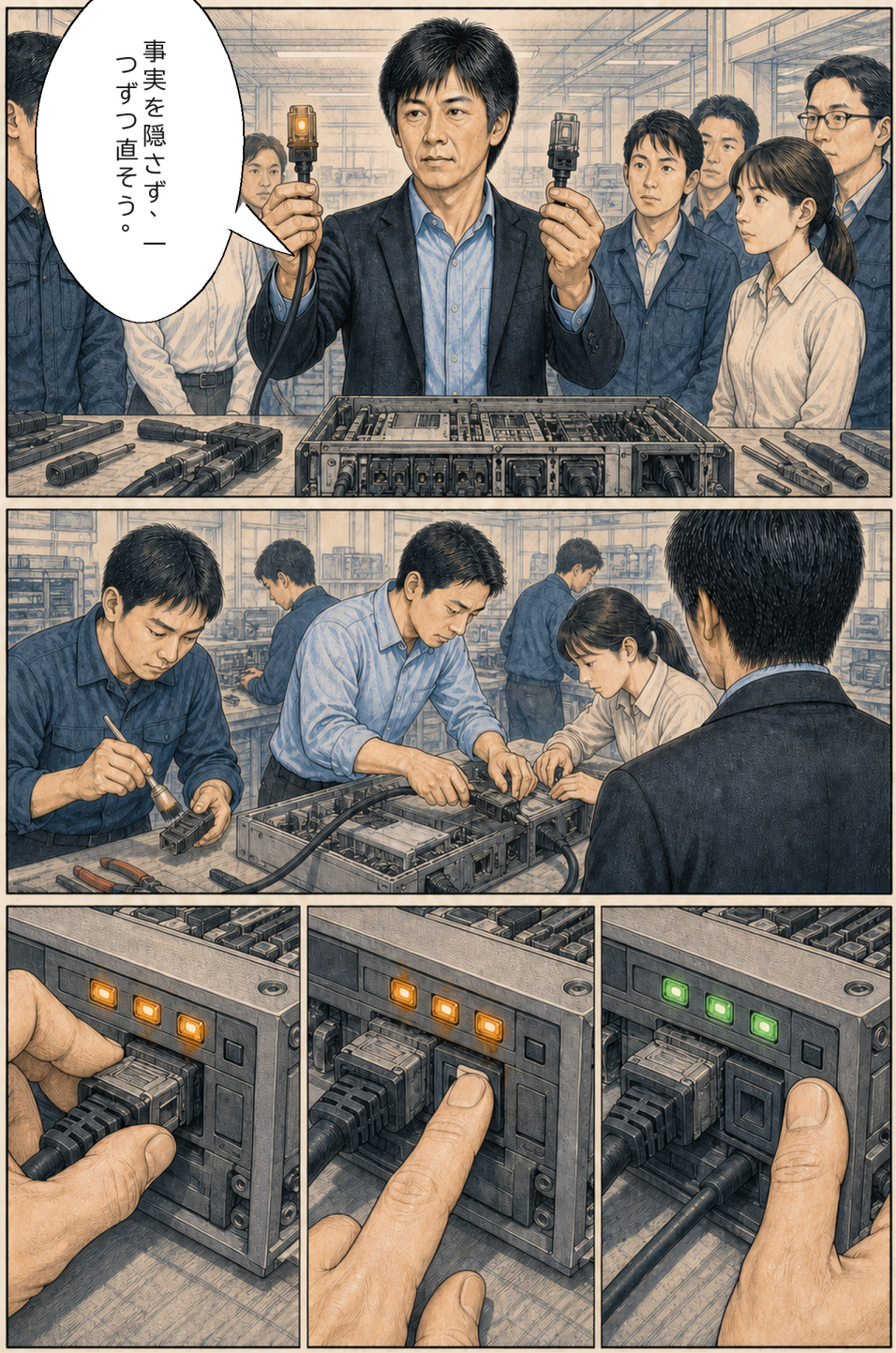
2015年。堀江は経営立て直しのため、デジックスへ入社した。


売上だけを追っても、会社は立て直せない。

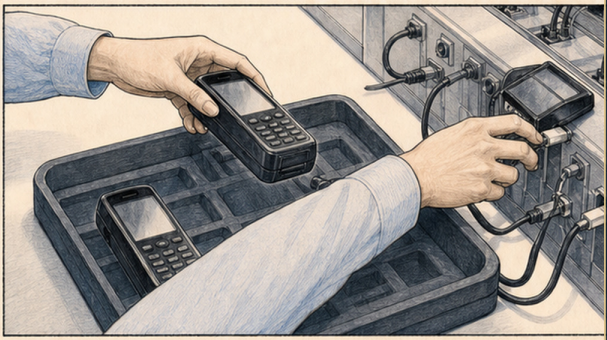




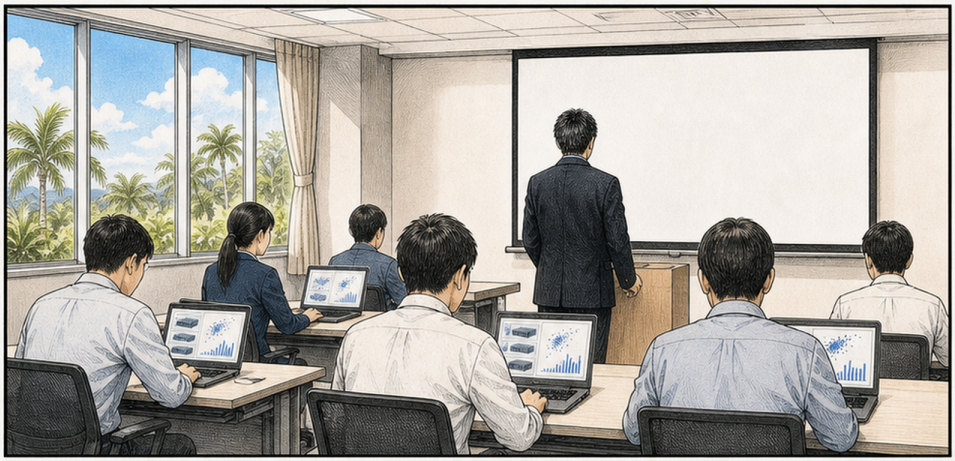
顧客、商品、運用、収支。事業全体の詰まりを見つける。

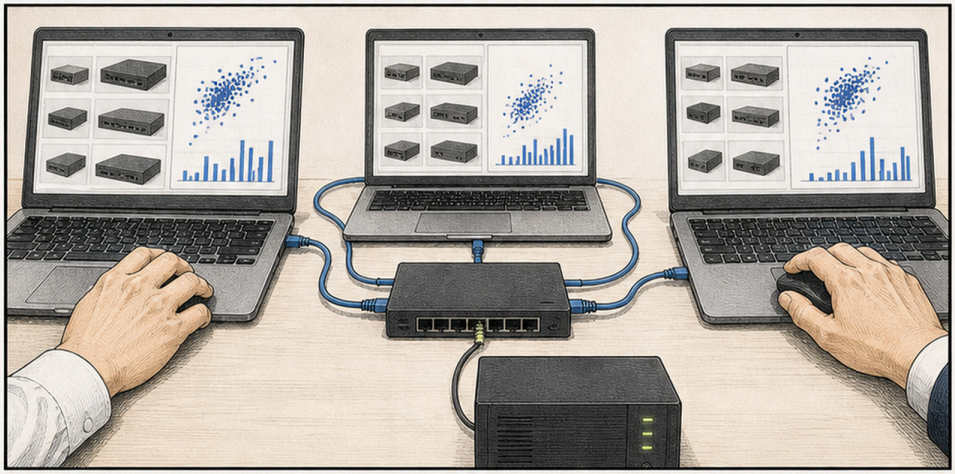

事実を隠さず、一つずつ直そう。

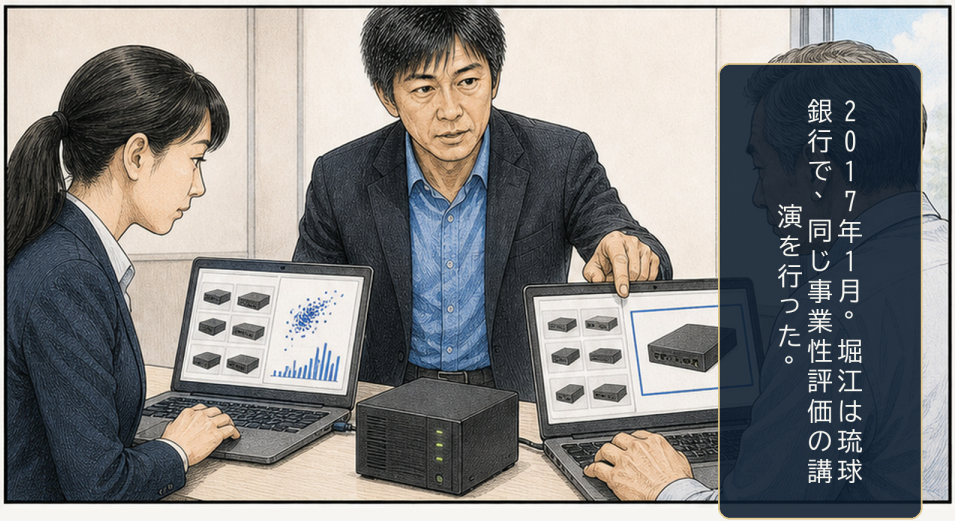




再建は黒字化へつながった。





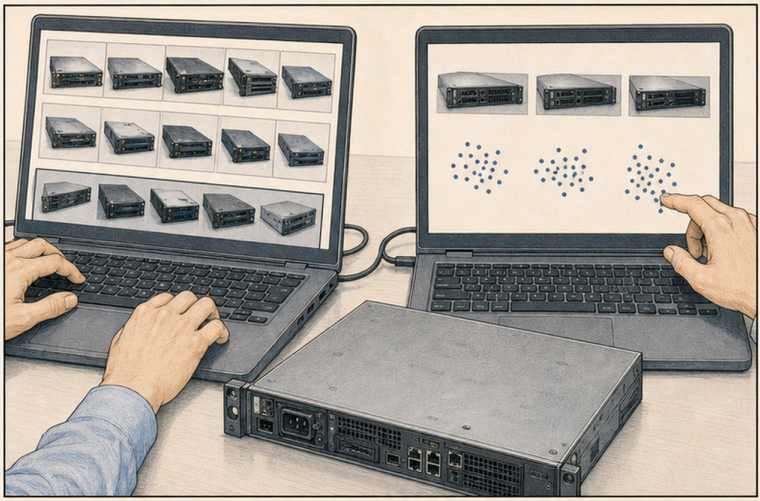


2017年1月。堀江は琉球銀行で、同じ事業性評価の講演を行った。


このシステムで、
市場の情報から時
価を抽出します。





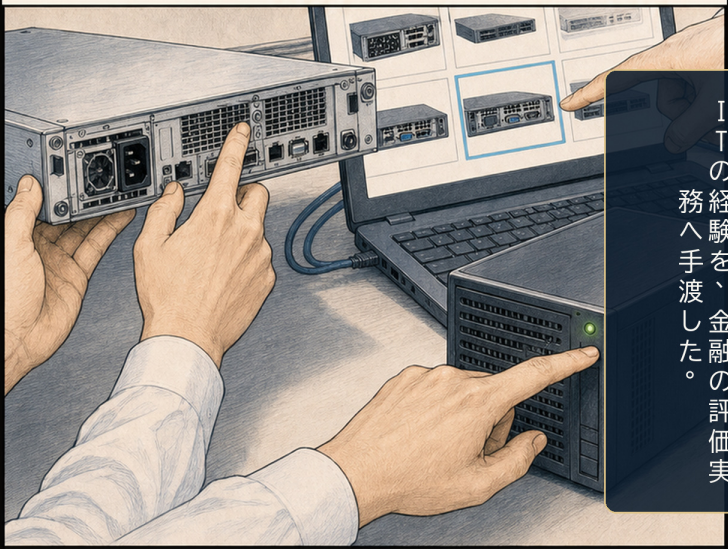




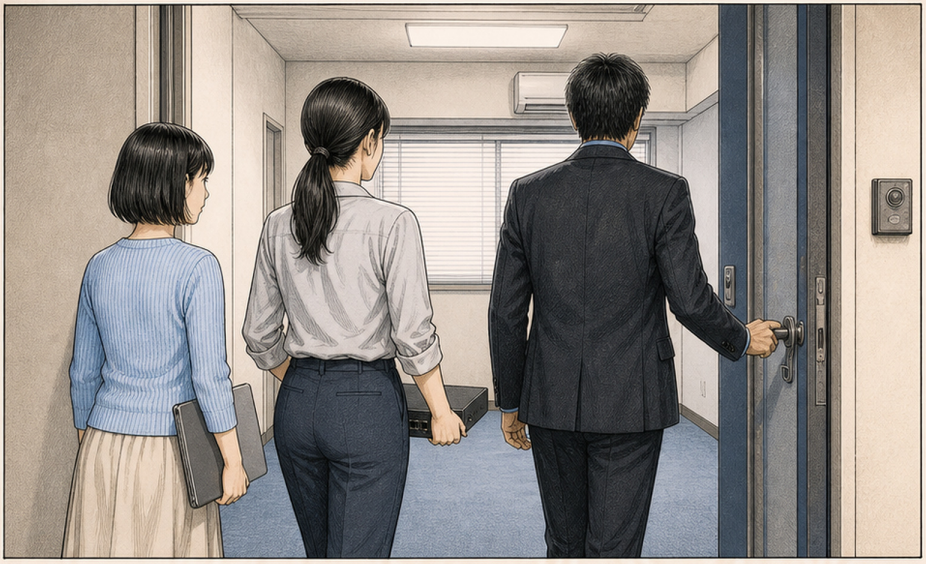
収集、照合、抽出。運用の精度が、評価の精度を決める。

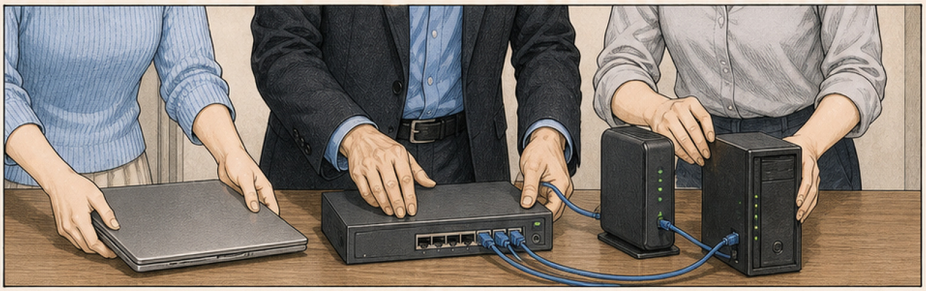

正しく活用してこそ、事業性評価に使える情報になる。

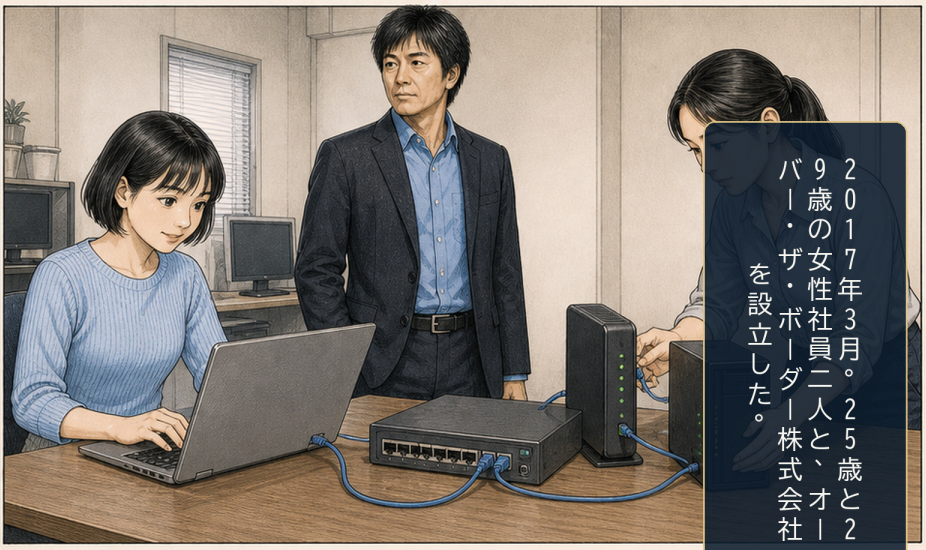




ＩＴの経験を、金融の評価実務へ手渡した。







2017年3月。25歳と29歳の女性社員二人と、オーバー・ザ・ボーダー株式会社を設立した。




三人で、常識の境界を越える仕事を始めよう。

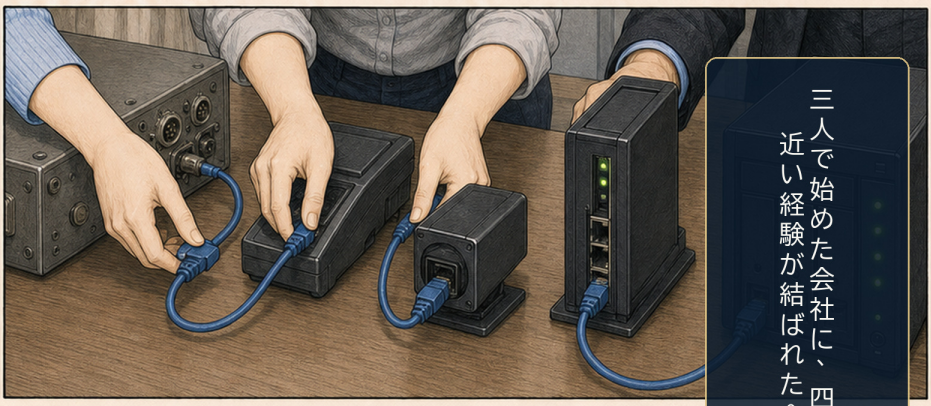





肩書きより、どんな問題を解く会社にするかが大切だった。

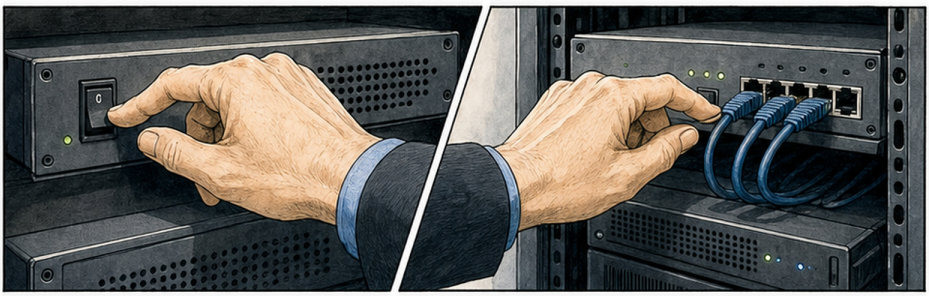

現場から考え、最後の判断は自分が引き受ける。

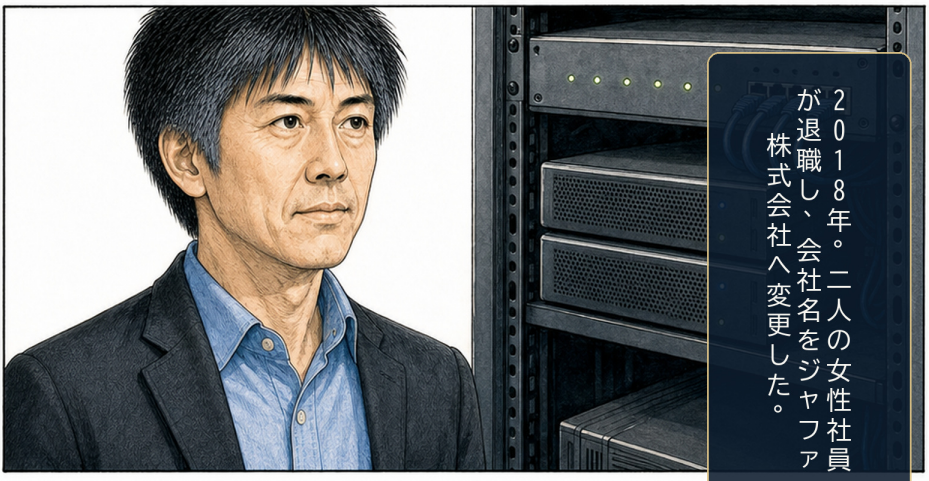




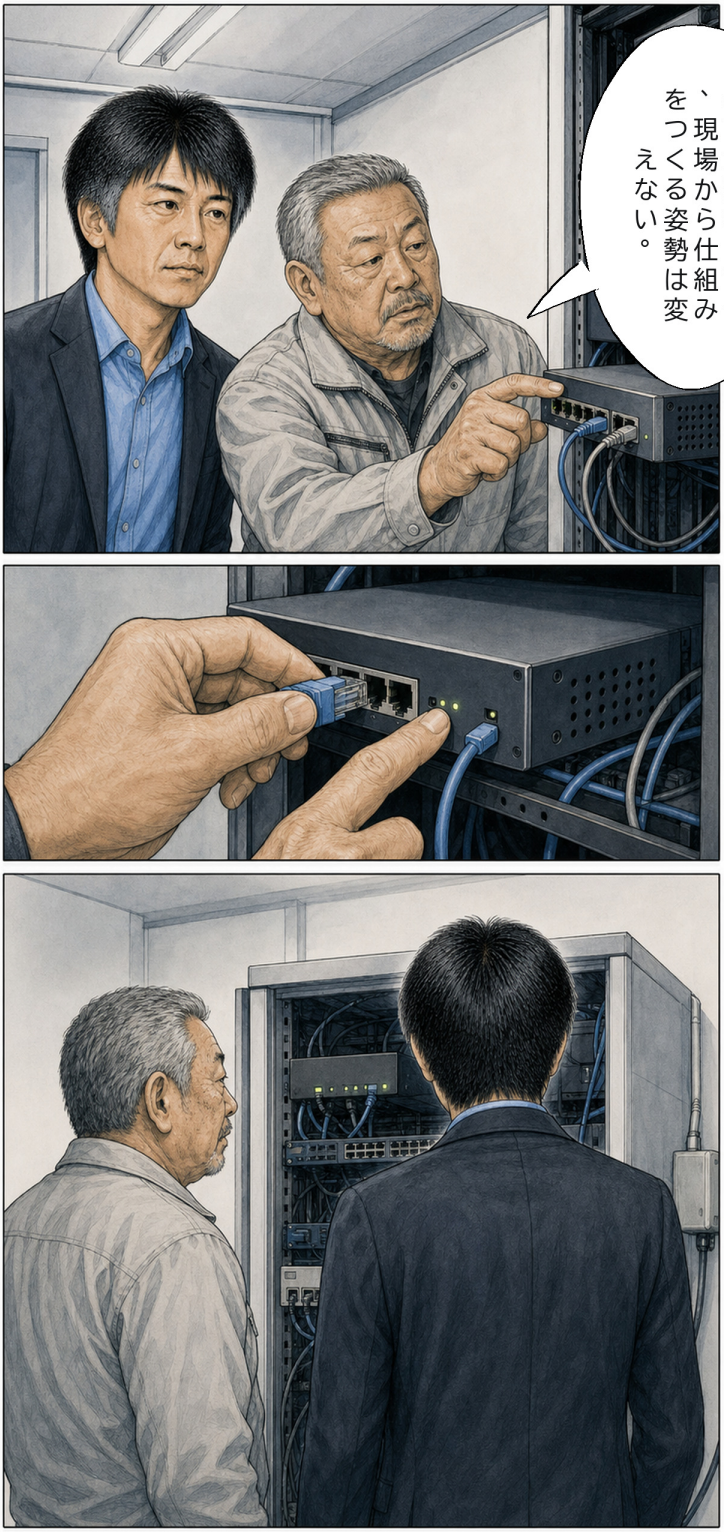
三人で始めた会社に、四十年近い経験が結ばれた。



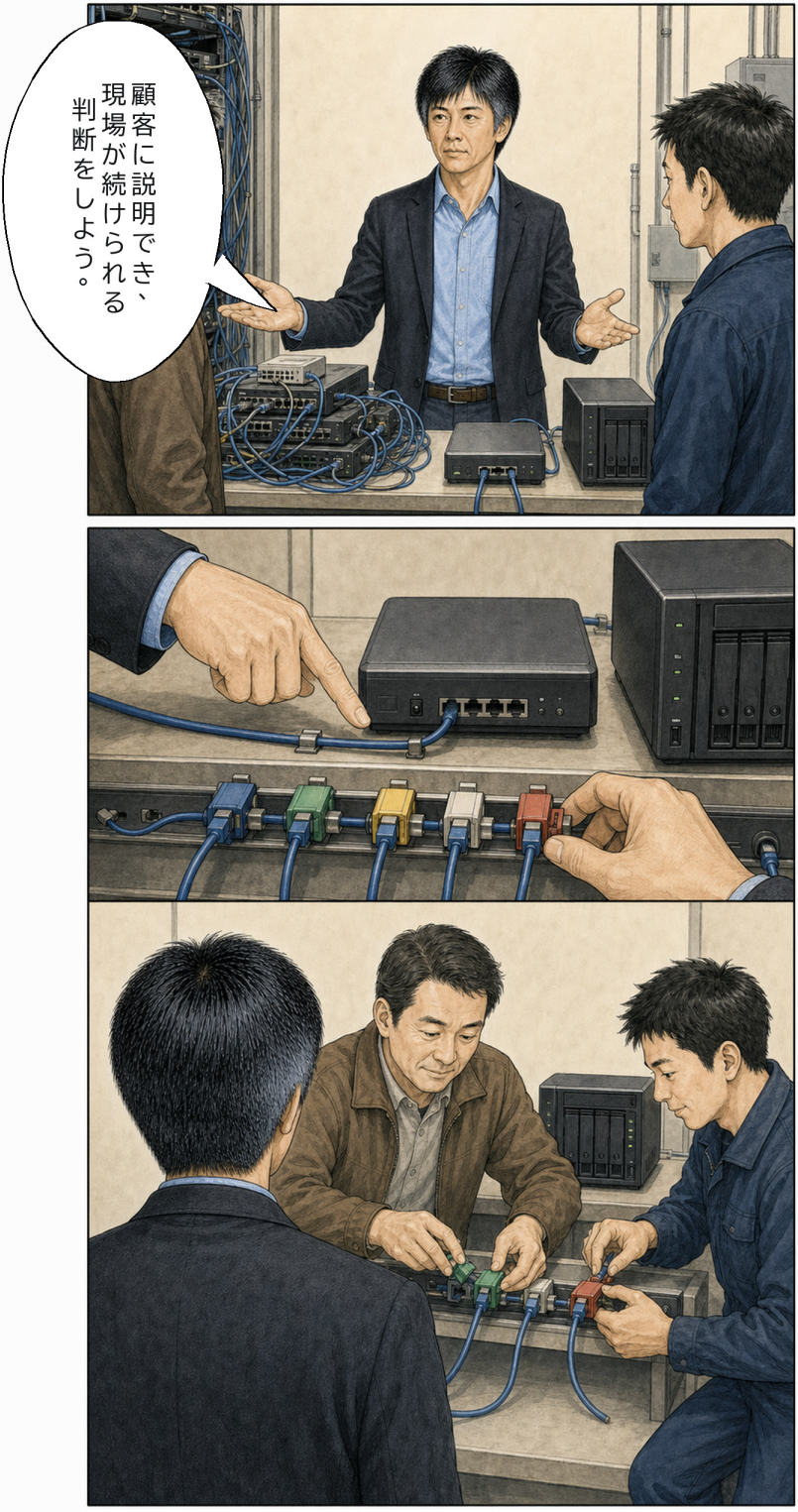


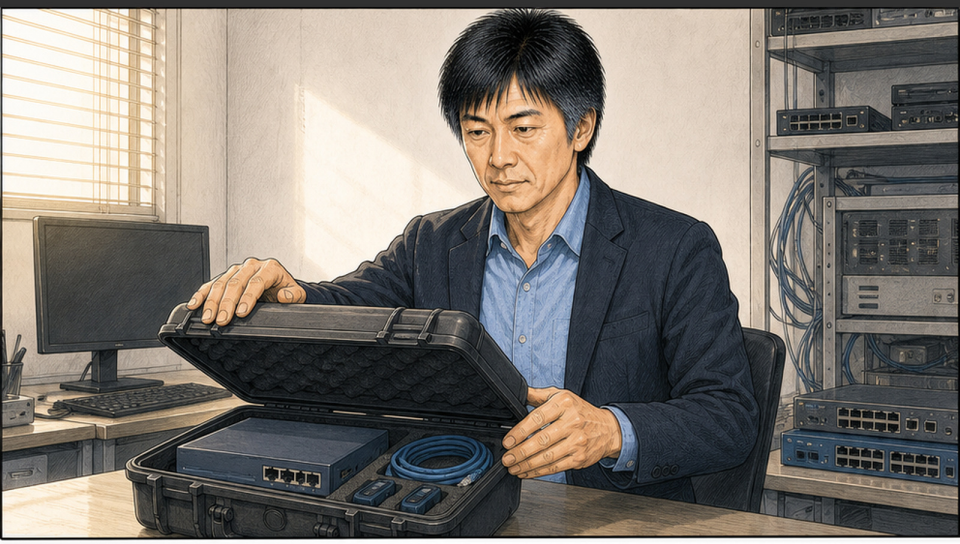


2018年。二人の女性社員が退職し、会社名をジャフア株式会社へ変更した。


名前が変わっても、現場から仕組みをつくる姿勢は変えない。


決済、ネットワーク、商品企画の経験を、新しい事業へつなぐ。


顧客に説明でき、
現場が続けられる
判断をしよう。

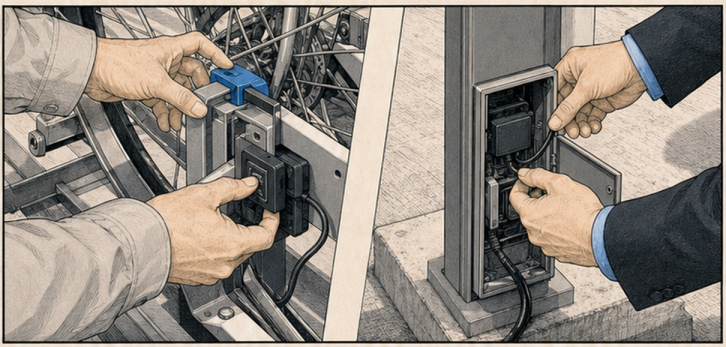


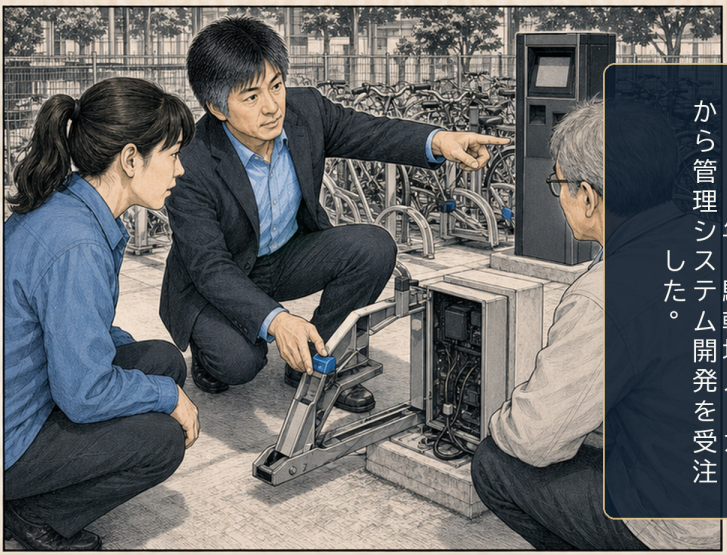




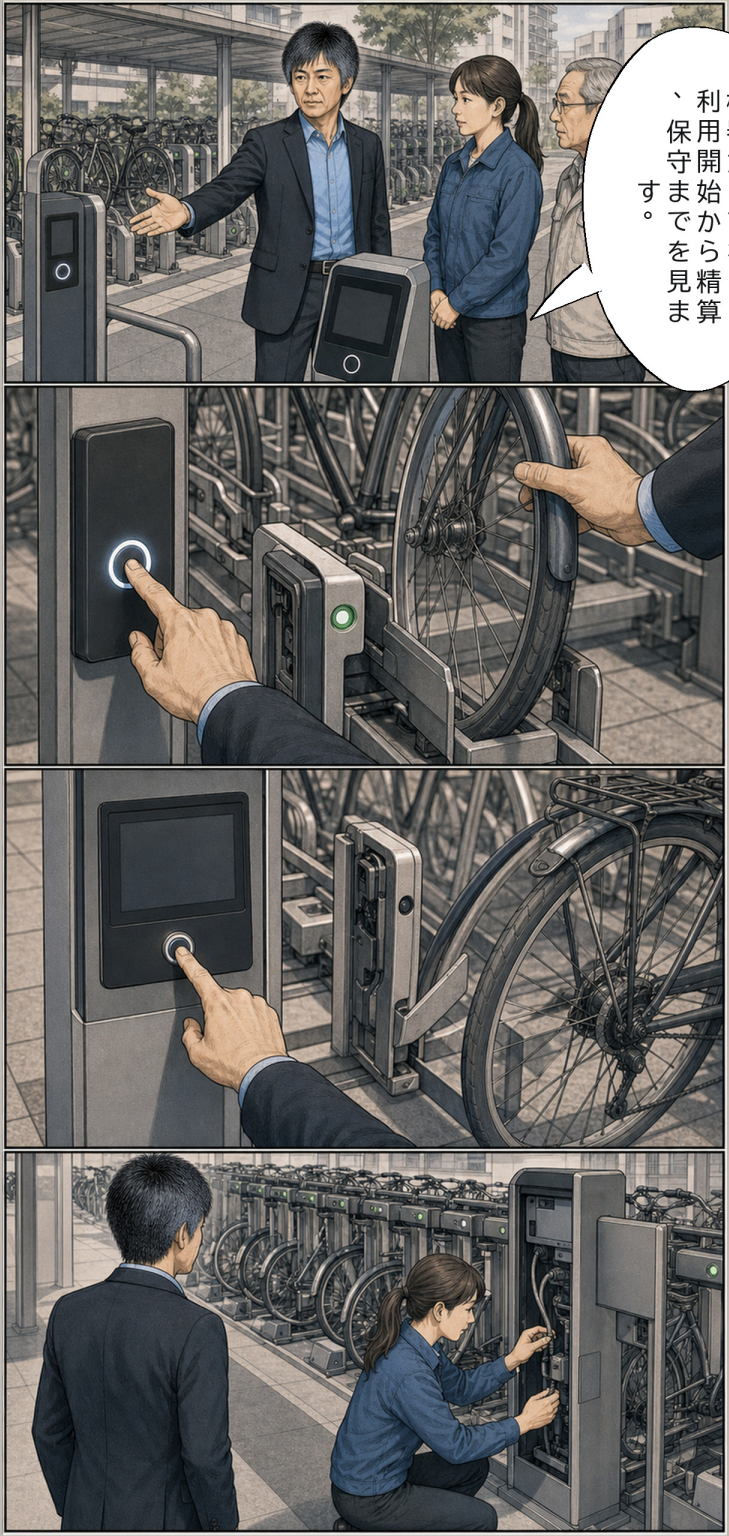
ジャファ株式会社としての挑戦が始まった。

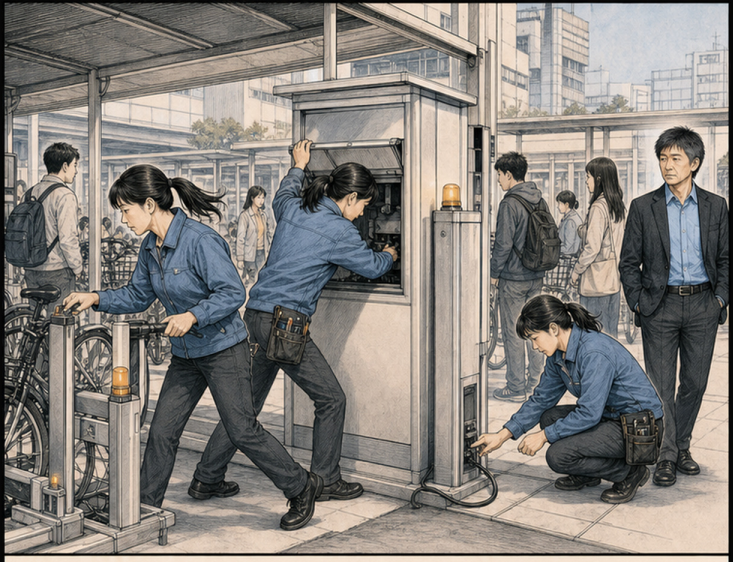


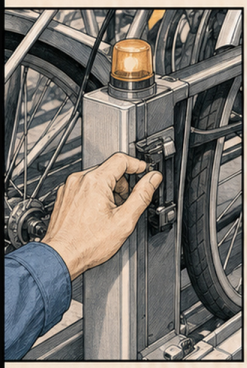


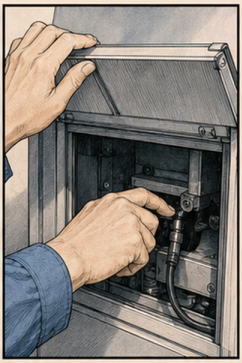


2021年。駐輪場メーカーから管理システム開発を受注した。


機器だけでなく、
利用開始から精算
、保守までを見ま
す。



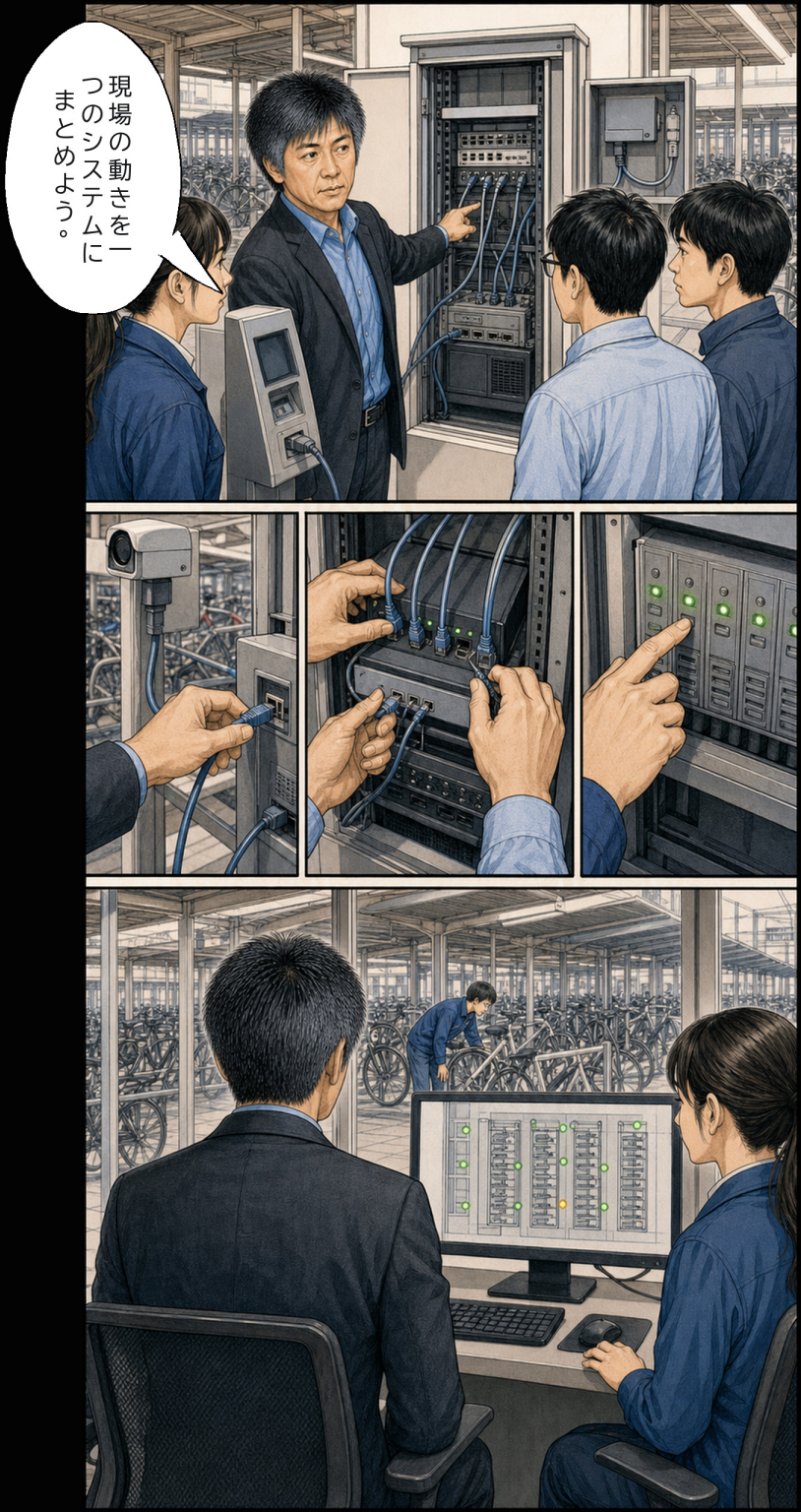




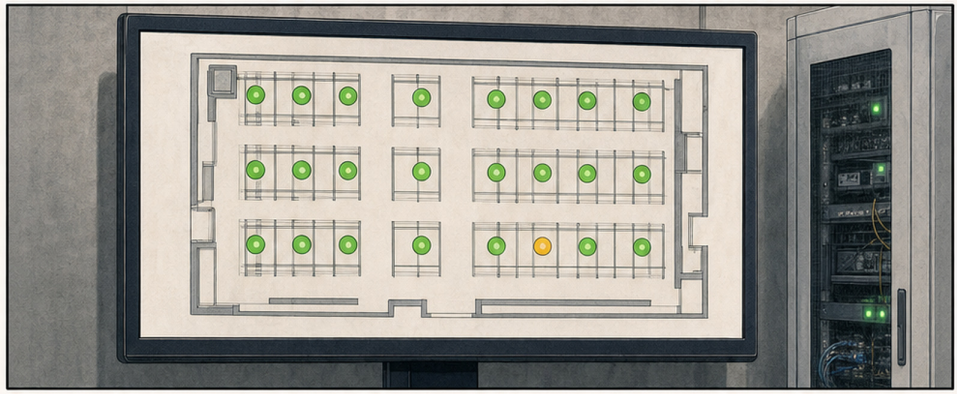




毎日の小さな手間が、運営全体の負担になる。


現場の動きを一つのシステムにまとめよう。







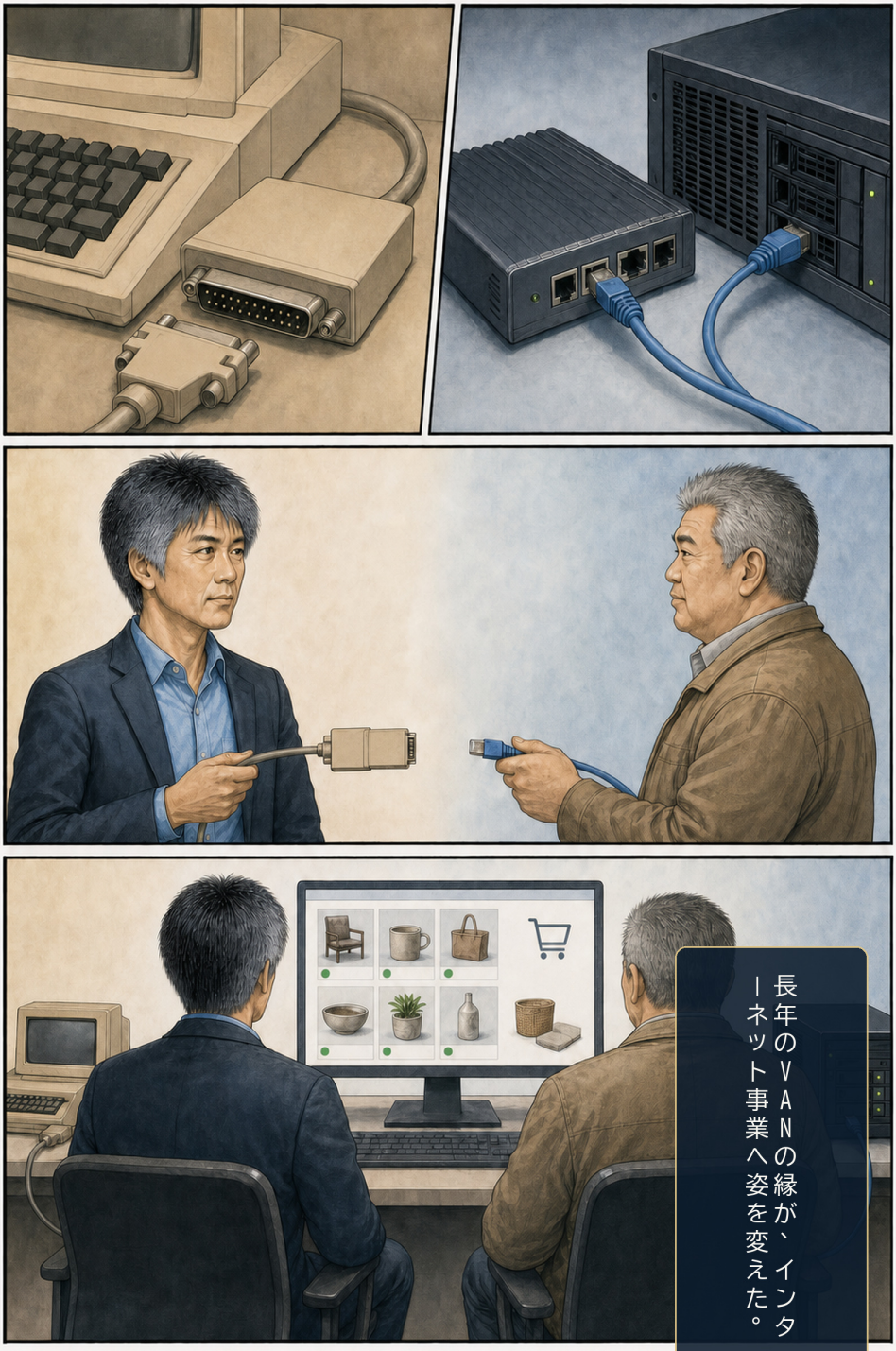
身近な駐輪場にも、変えるべき情報の流れがあった。


株式会社ジャコスとの連携は、新しいサービスへ進んだ。


『激安・ｃｏｍ』
を、一緒に立ち上
げます。

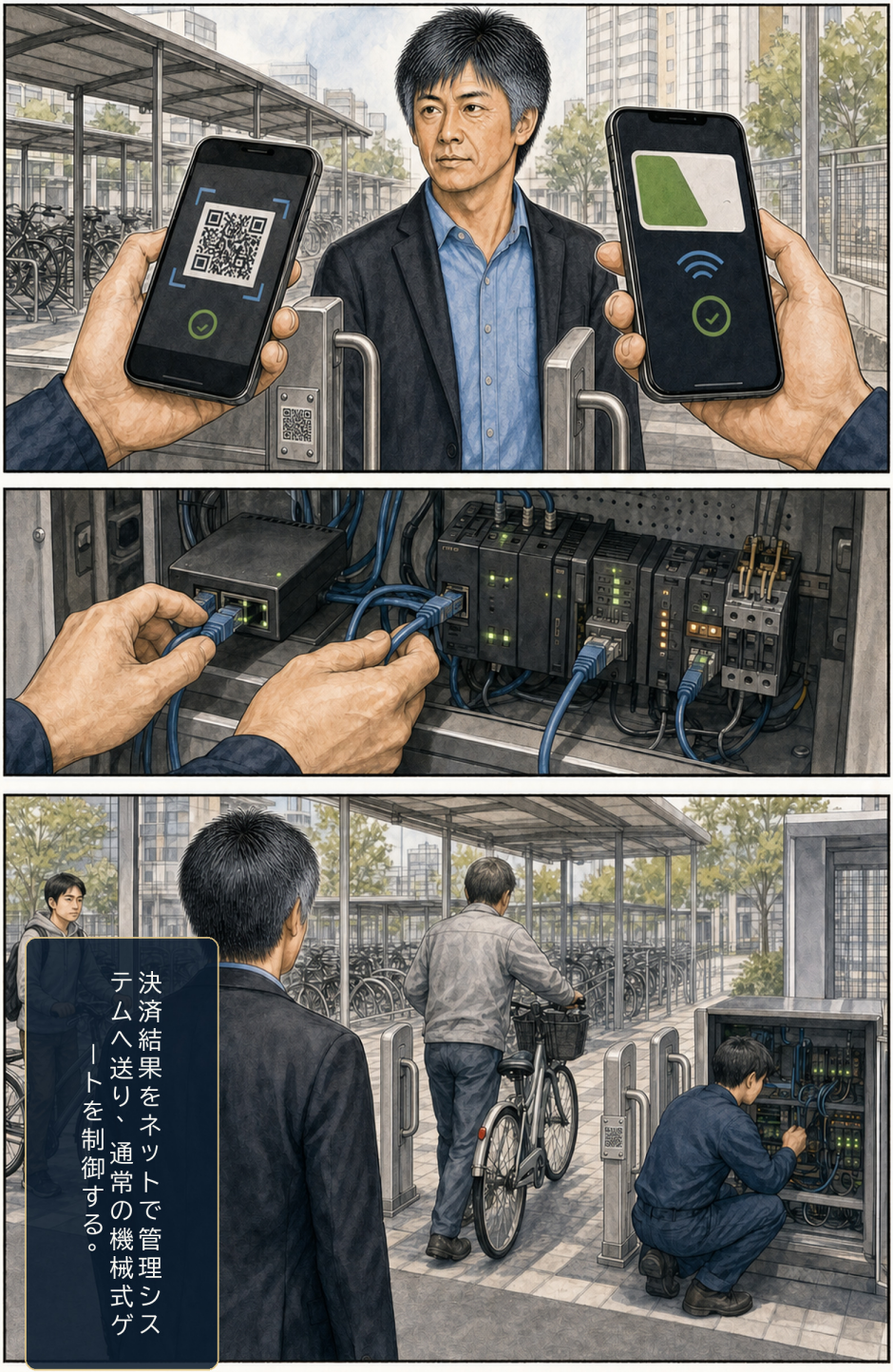

2021年末の企画を経て、
2022年3月にサービスを
開始した。

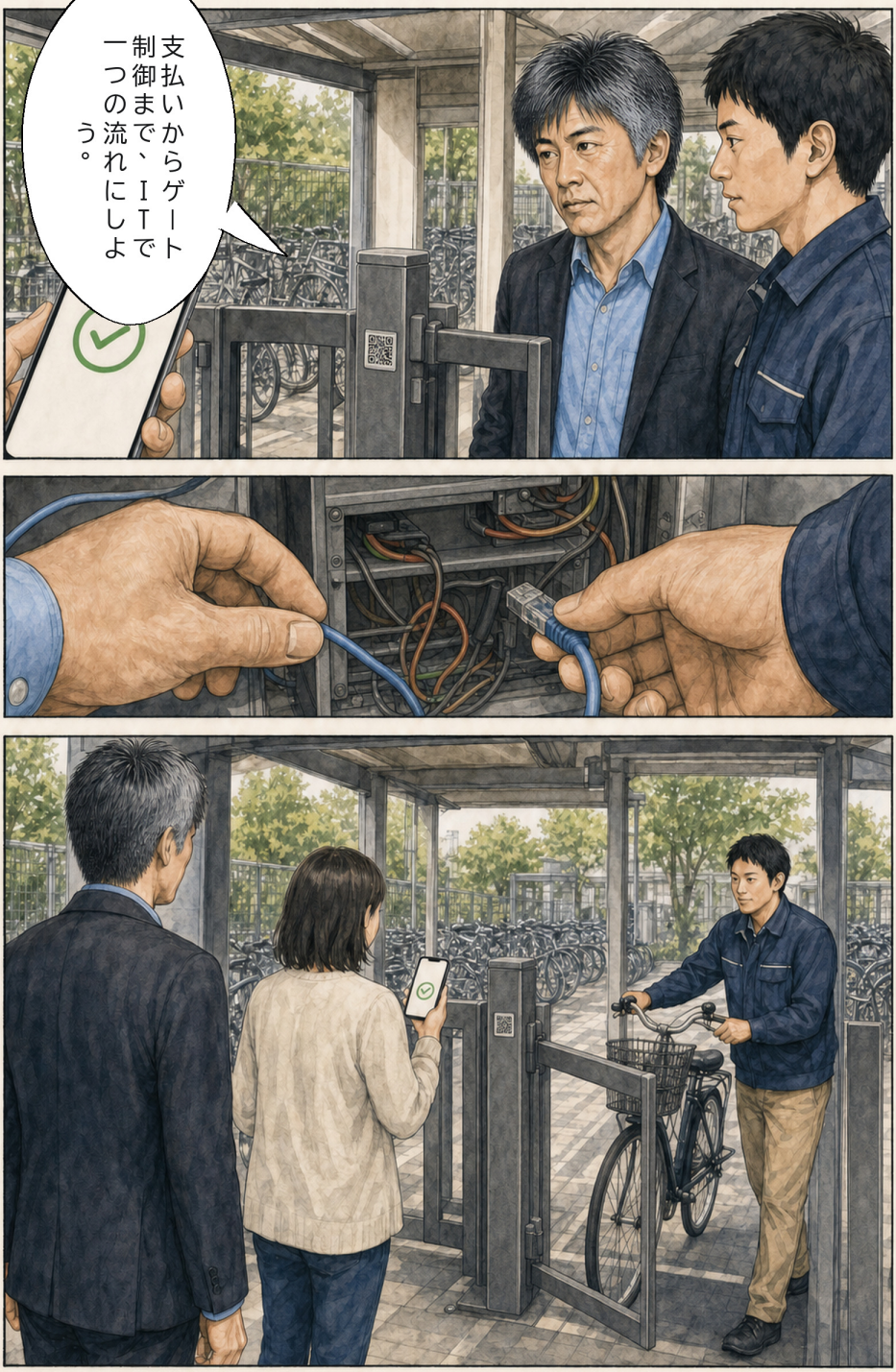

安さだけでなく、
商品と情報が届く
仕組みまでつくる
。


長年のVANの縁が、インターネット事業へ姿を変えた。

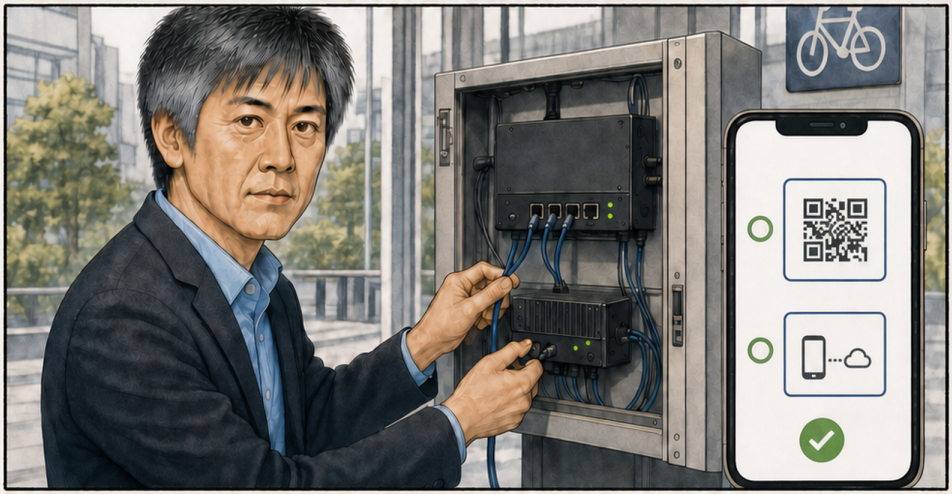

2022年。QRコード決済とモバイルSuicaネット決済に対応する、キャッシュレス駐輪場システムを納入した。


専用の決済端末は置かず、QRコードかモバイルSuicaのネット決済で支払います。


決済結果をネットで管理システムへ送り、通常の機械式ゲートを制御する。


支払いからゲート制御まで、ＩＴで一つの流れにしよう。

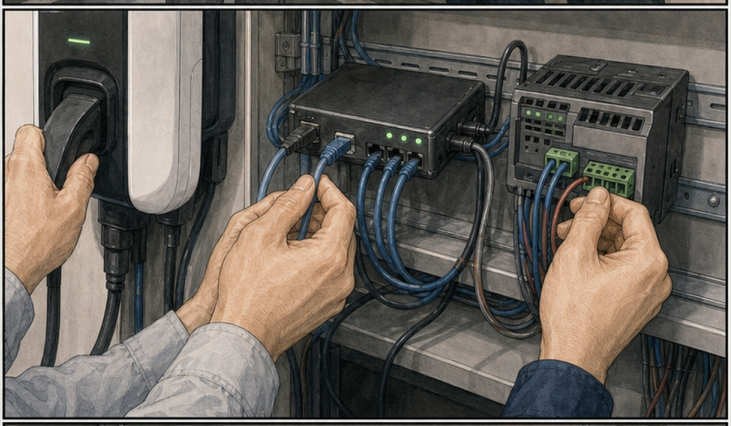






専用決済端末を使わない設計が、駐輪場の運用を変えた。







同じ2022年、大手ゼネコンとの共同研究が始まった。

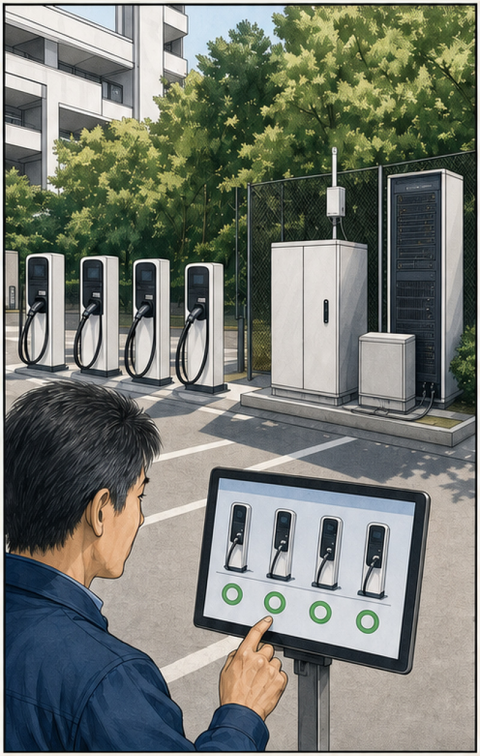

EV充電に、課金と決済を組み込みます。

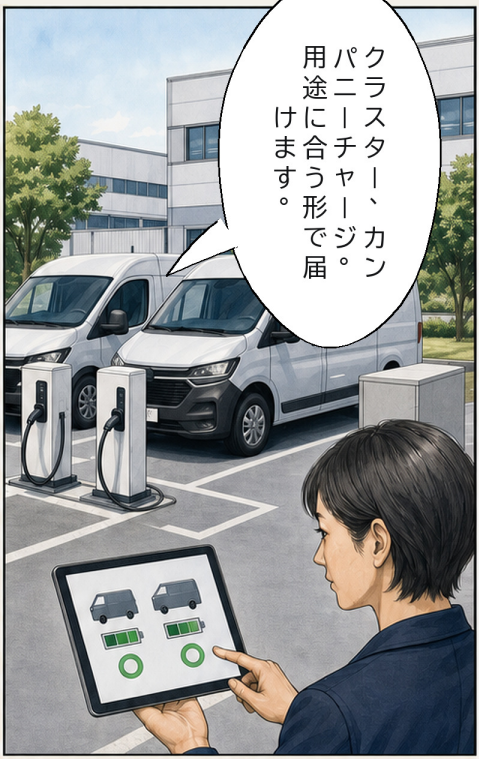

電力、利用時間、料金、建物の設備。考える流れは多い。

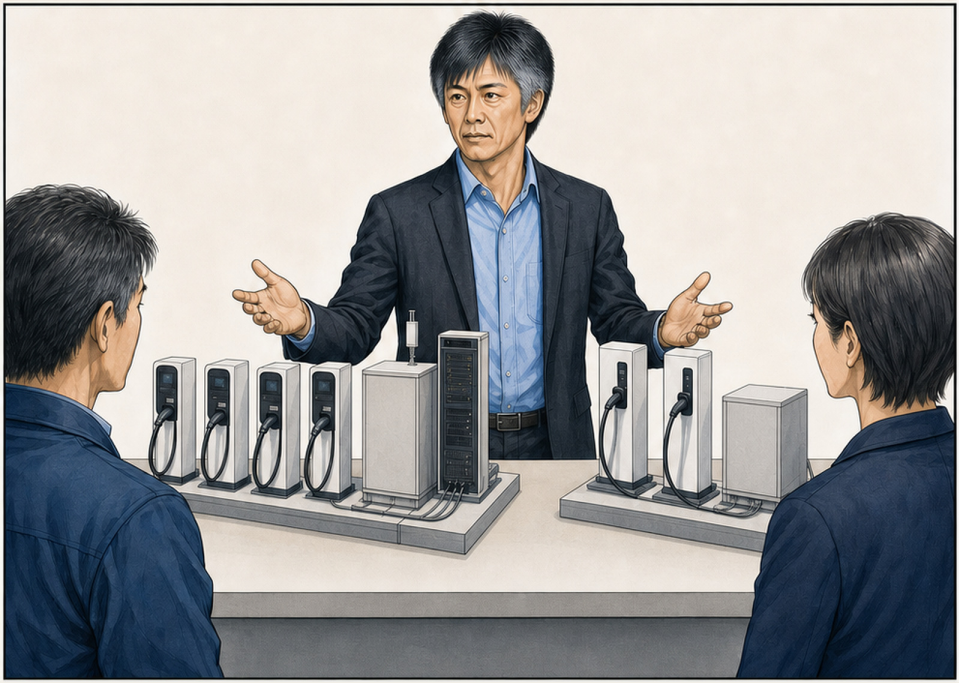

充電器だけでなく、運営できる仕組みを設計しよう。


決済の経験は、エネルギーの
新しい市場へ進んだ。


2023年。低価格と高いセキュリティを両立するEV充電システムを販売開始した。



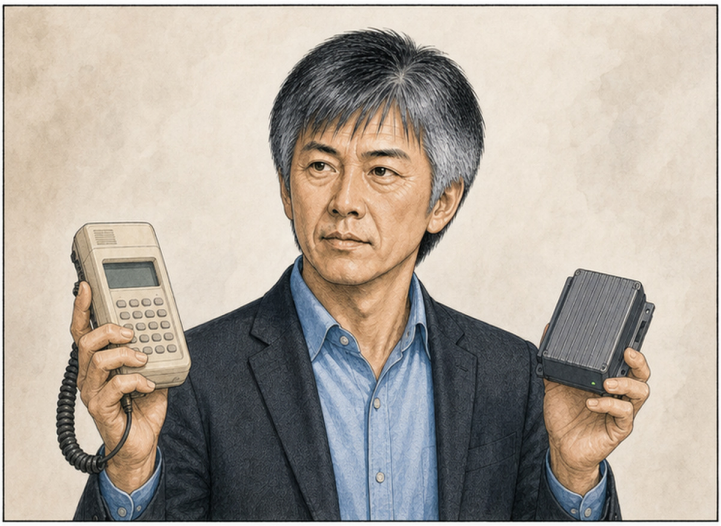

クラスター、カンパニーチャージ。
用途に合う形で届けます。




導入費だけでなく、運用と課金が続けられることを考える。


普及を止める壁を、仕組みで下げよう。







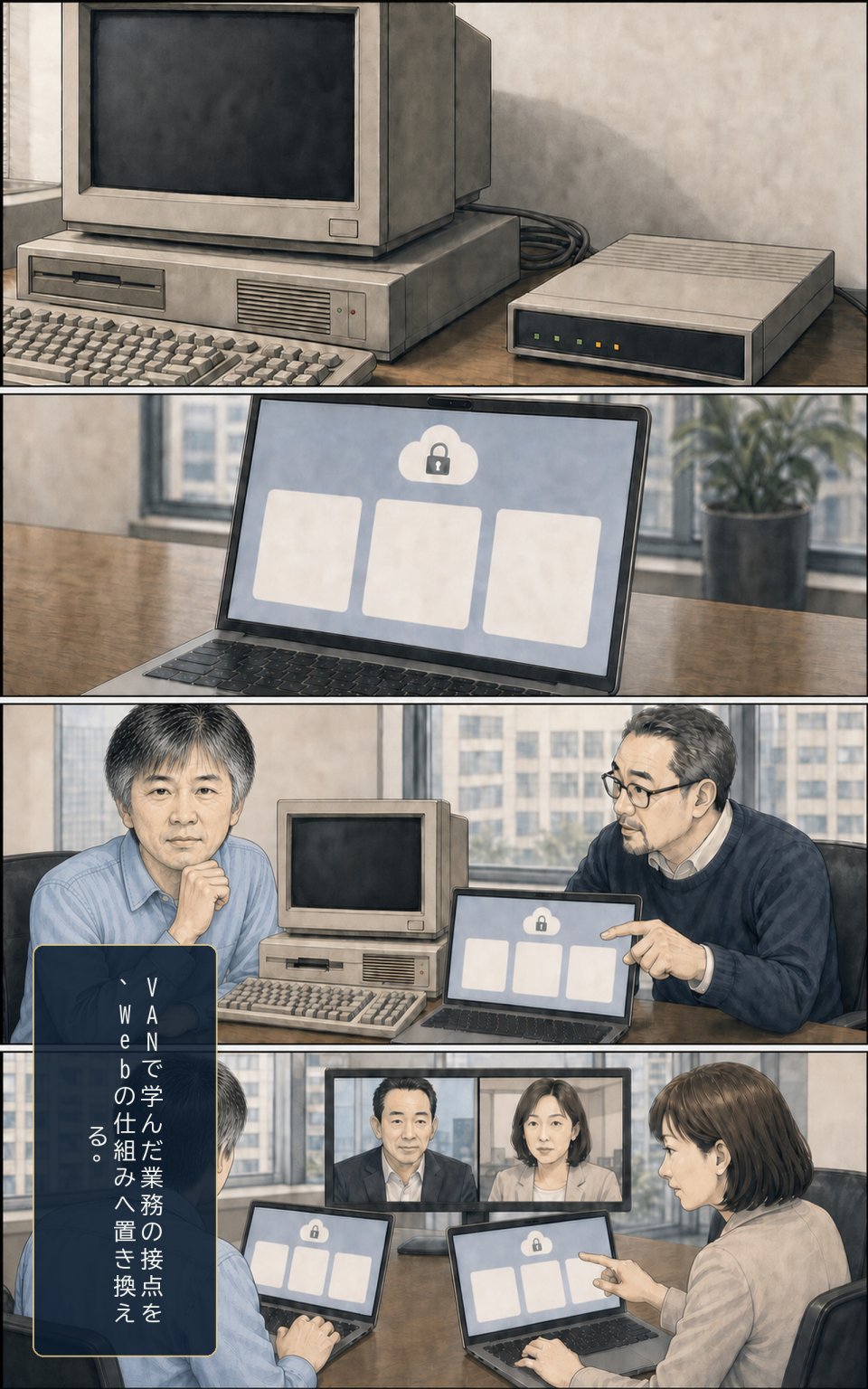
1000円ハンディーから続く発想が、EVの時代にもあった。






2025年。倉庫ではなく、
企業間受発注を扱うWEB-
EDIクラウドの設計を受託
した。


企業間の受発注を、今の環境で使い続けられる形にします。


VANで学んだ業務の接点を、Webの仕組みへ置き換える。


古い機能を写すだけでなく、現場の流れから設計し直そう。


設計は完成し、サービスとして納品された。

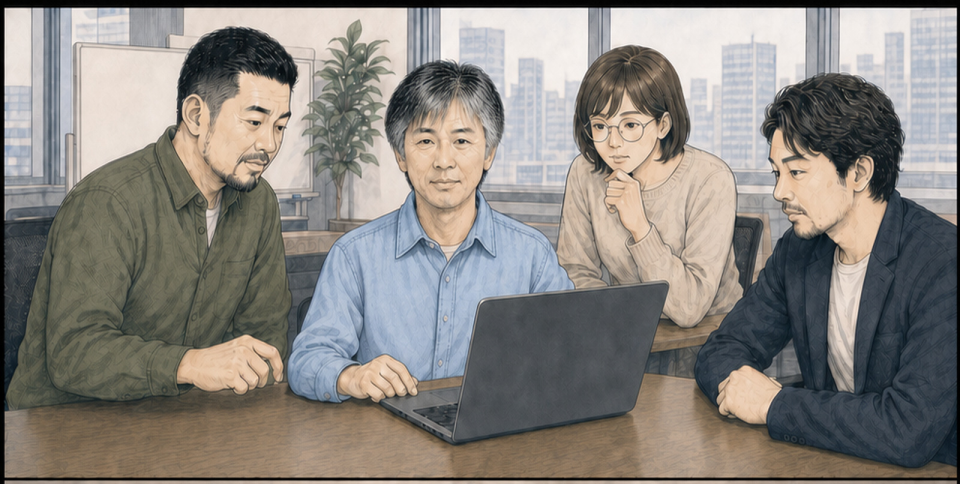

翌月、WEB-EDI提供会社二社の販売代理店業務を始めた。


つくるだけでなく、必要な企業へ届けます。


異なるサービスの強みを理解し、顧客の業務に合わせて選ぶ。


売る前に、使い続けられるかを確かめよう。

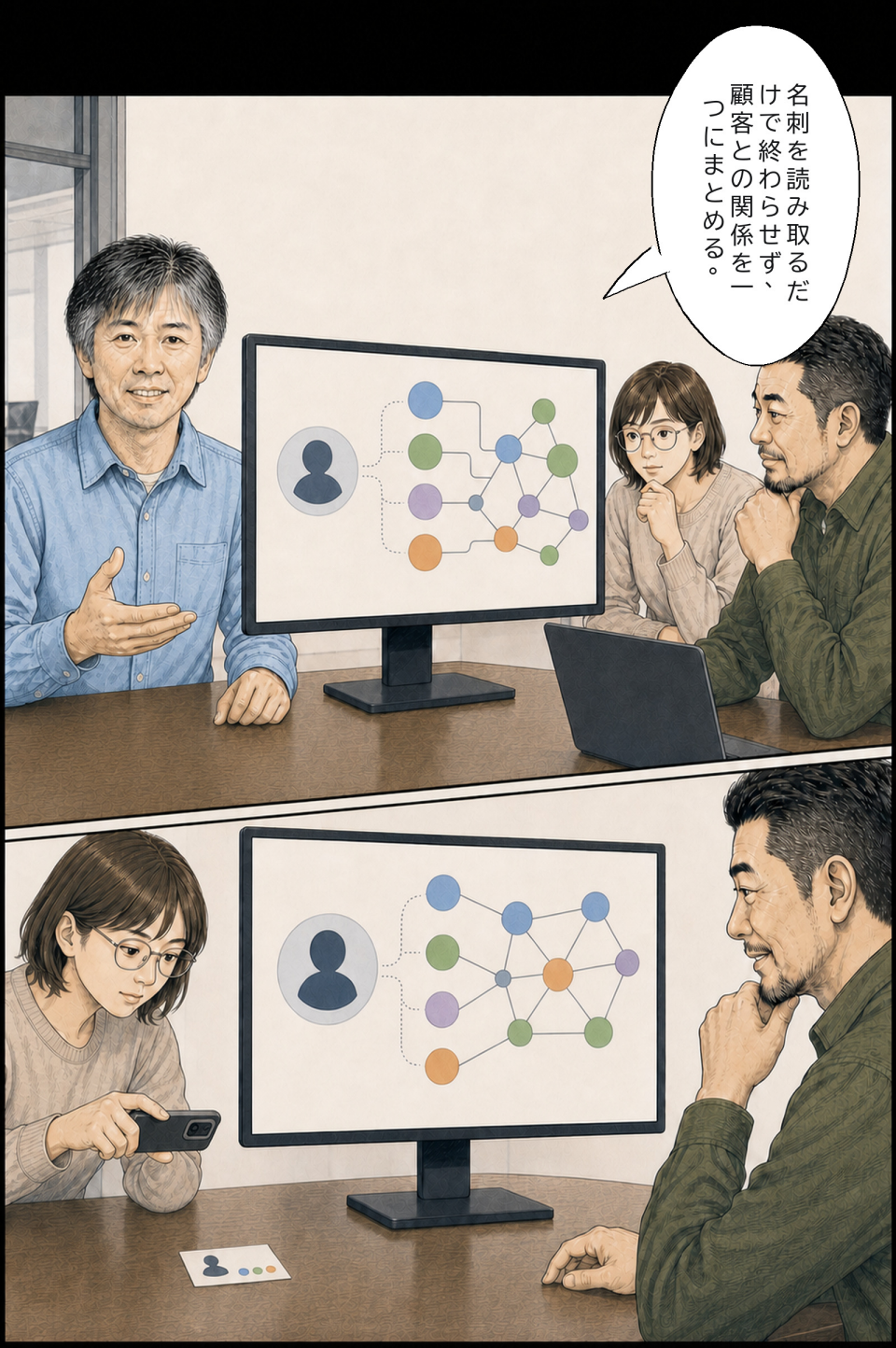

事業開発は、技術と顧客を結ぶ仕事だった。





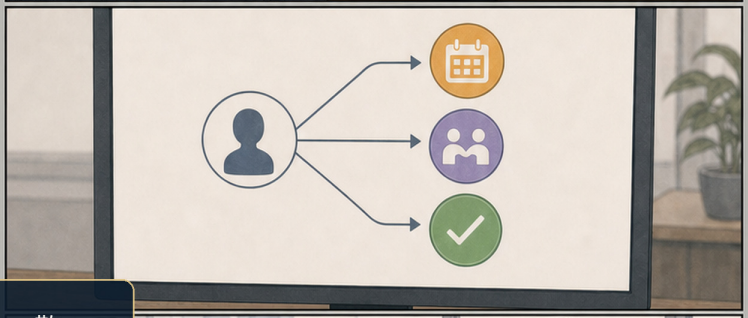


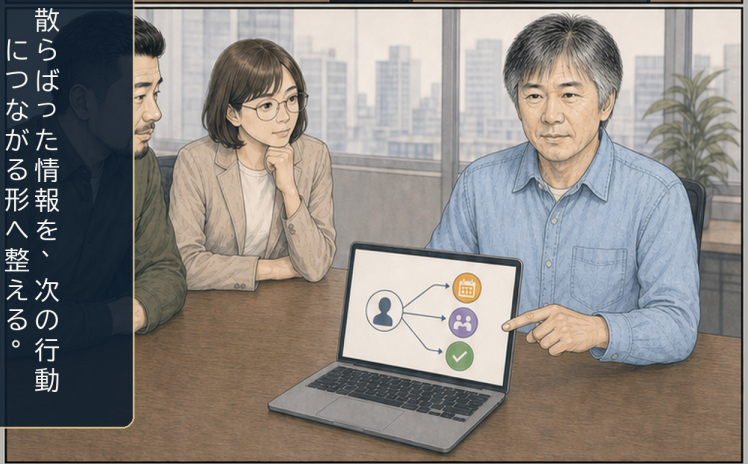
2025年8月。名刺OCRを使う統合CRMの開発を始めた。


名刺を読み取るだけで終わらせず、顧客との関係を一つにまとめる。





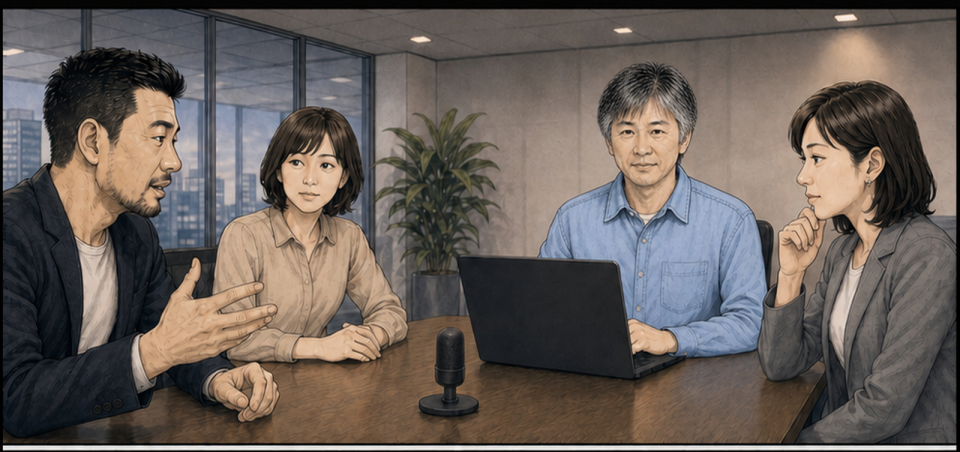




散らばった情報を、次の行動につながる形へ整える。


入力の手間を減らし、人は顧客を見る時間を増やそう。

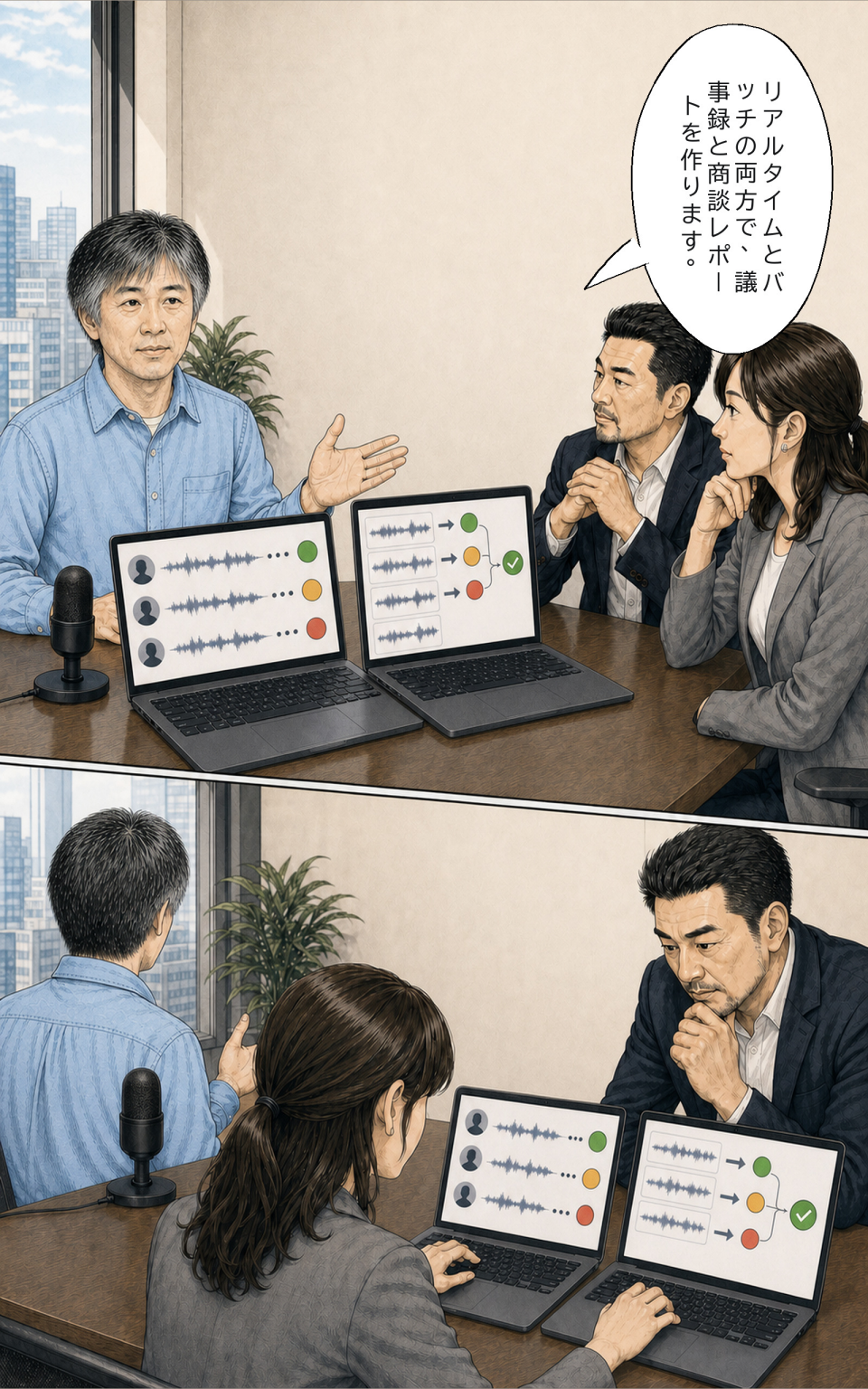

情報を流す仕事は、AIを使う仕組みへ進んだ。







AI音声文字起こしを使う、新しいサービス開発も始まった。

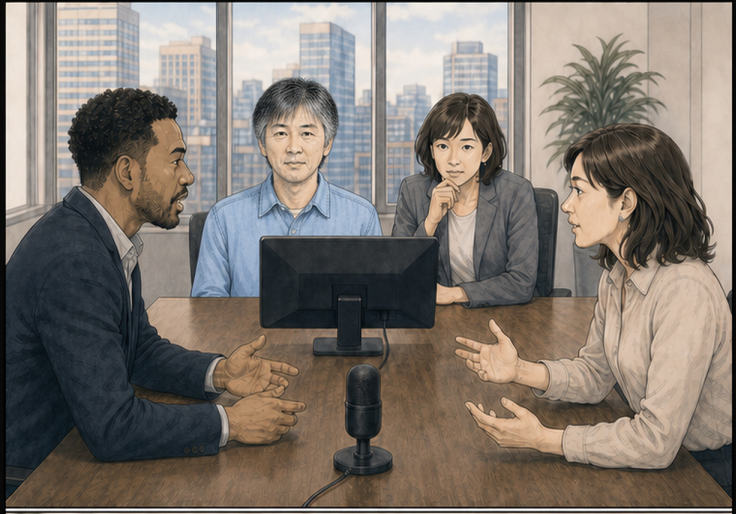

リアルタイムとバッチの両方で、議事録と商談レポートを作ります。



話すことに集中し、記録と整理の負担を減らす。


AIの出力は必ず確かめ、誰が承認するかまで決めよう。

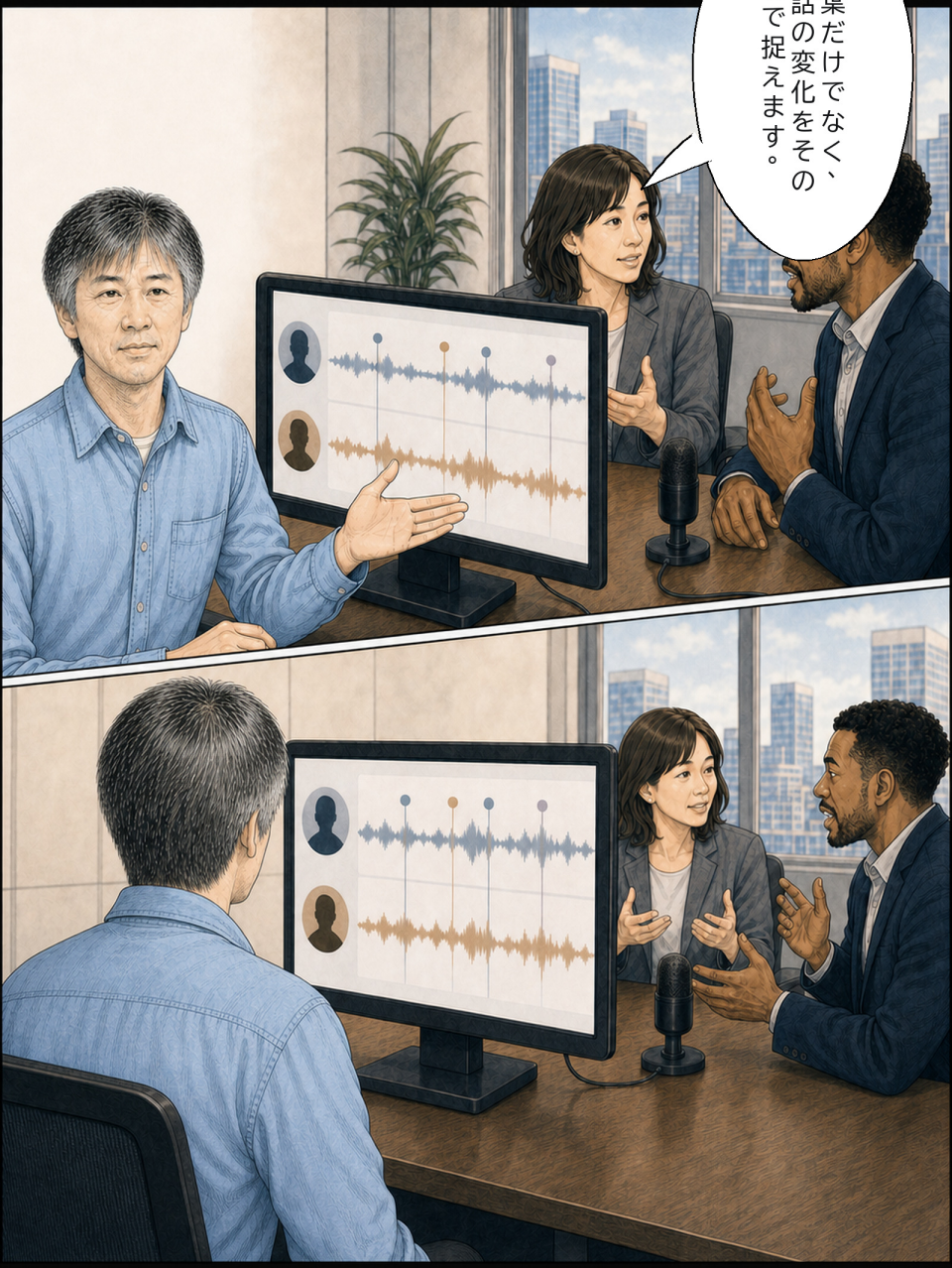

速さだけでなく、仕事として
信頼できる流れをつくった。







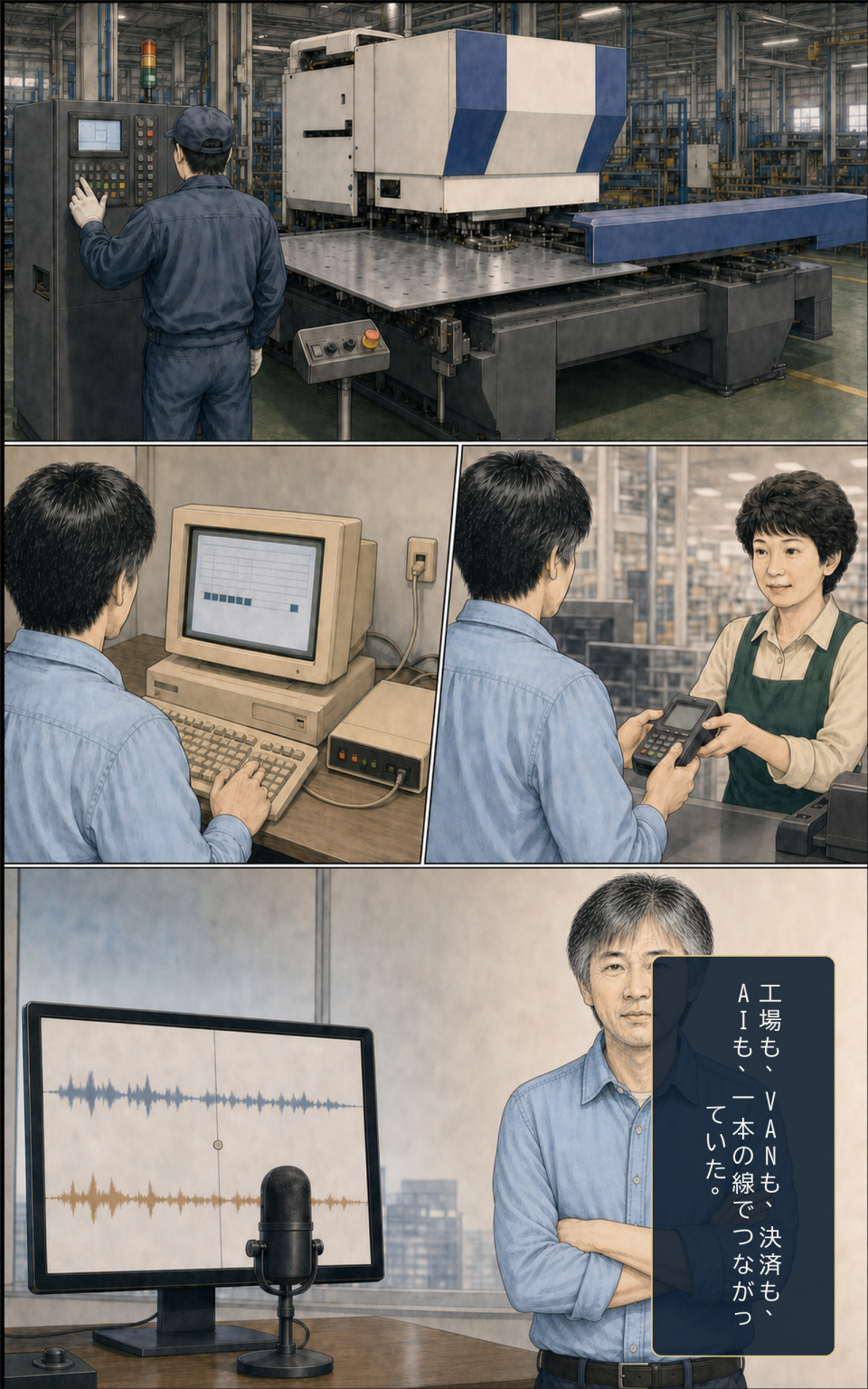
さらに、リアルタイム感情分析サービスの開発へ進んだ。


言葉だけでなく、
会話の変化をその
場で捉えます。



感情を決めつけるのではなく、対話を見直す手掛かりにする。

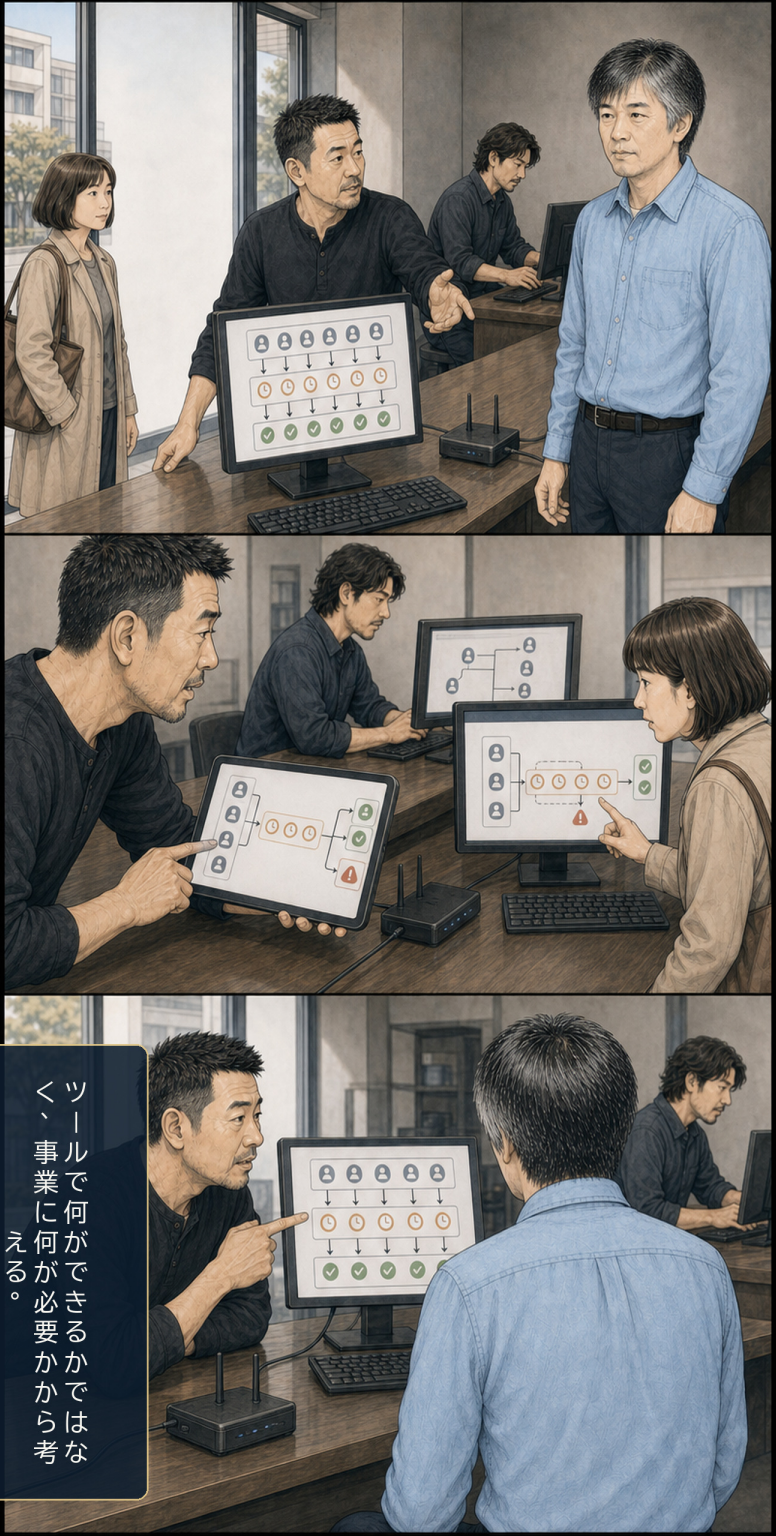

AIは支援する。
人を評価する責任
まで預けない。

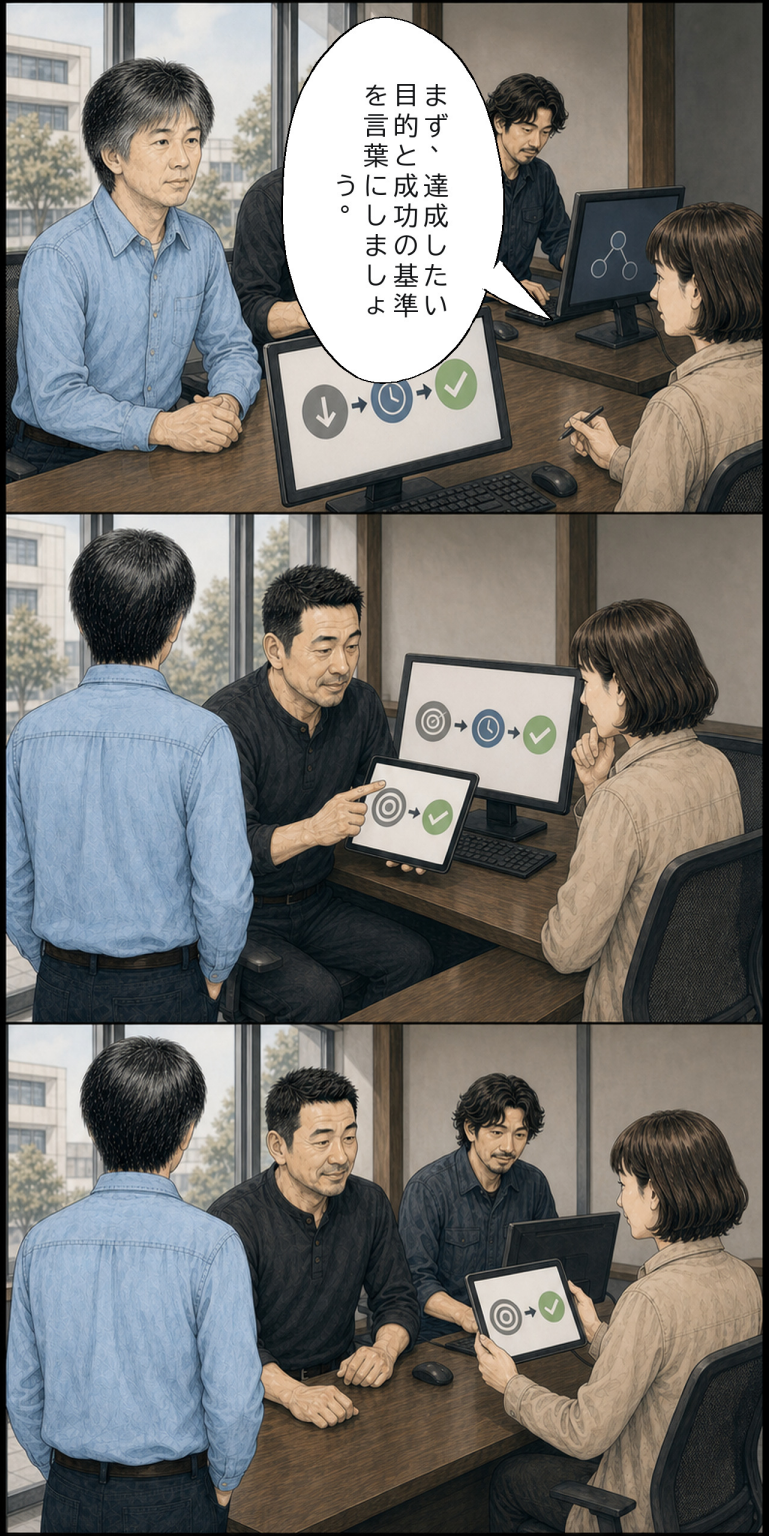

工場も、VANも、決済も、
AIも、一本の線でつながっていた。


堀江恵介。ジャファ株式会社
代表取締役。


次は、どんな仕組みをつくるのですか。

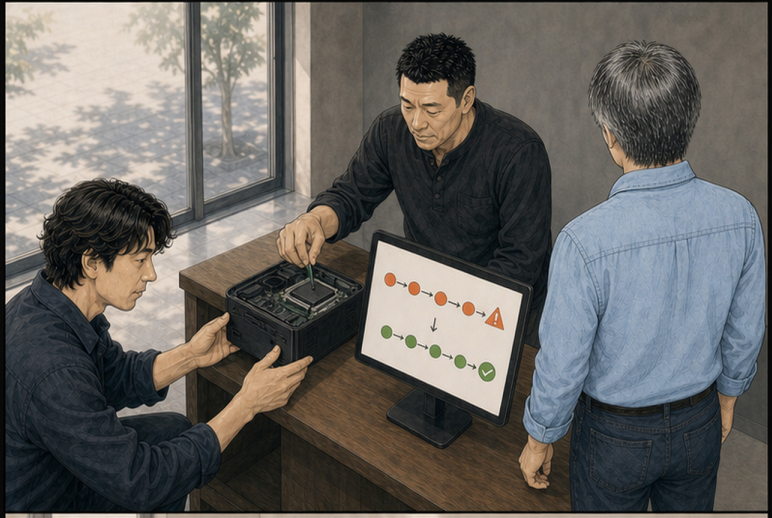

次は一つではない。
相談、AIプロダクト、開発、出版。その全部を、現場へつなぐ。


ツールで何ができるかではなく、事業に何が必要かから考える。


まず、達成したい目的と成功の基準を言葉にしましょう。


仮説を言葉だけで終わらせず、判断できる最小の実物にする。


実際に使えば、残すものと直すものが見えてきます。







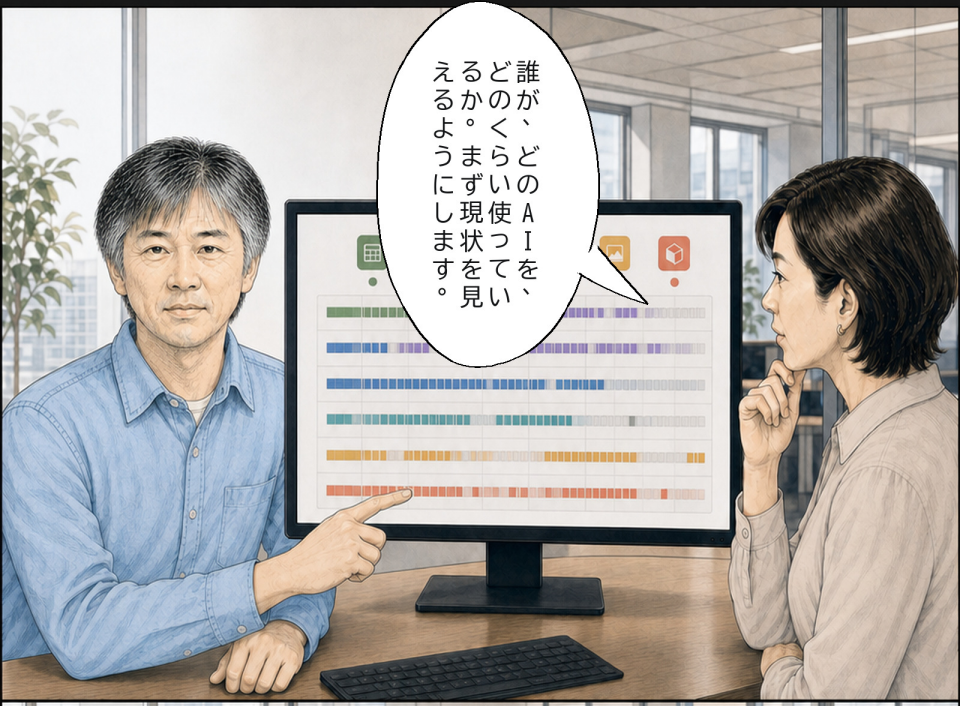
評価で得た学びを、必要な部分だけの改善へつなげる。





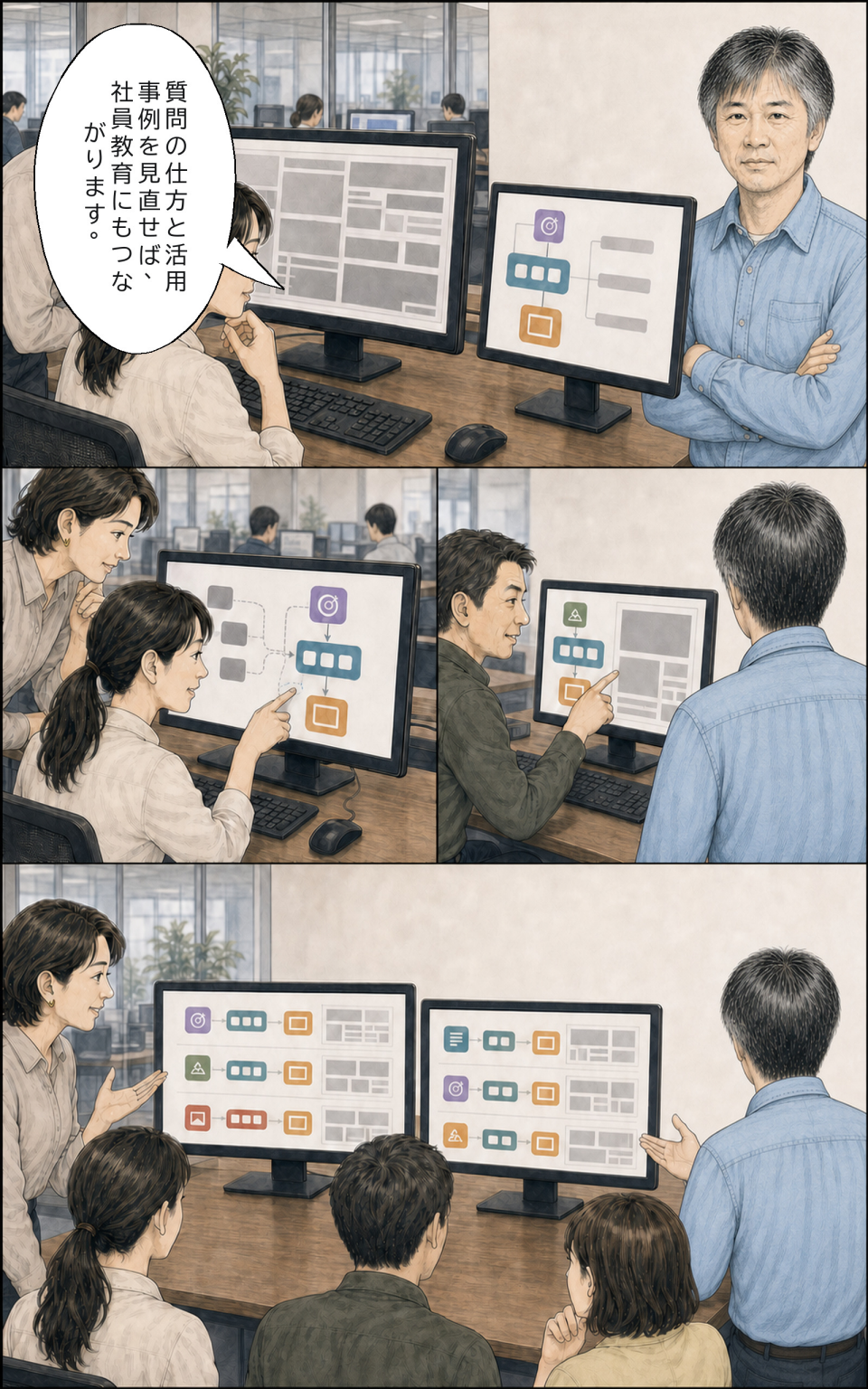


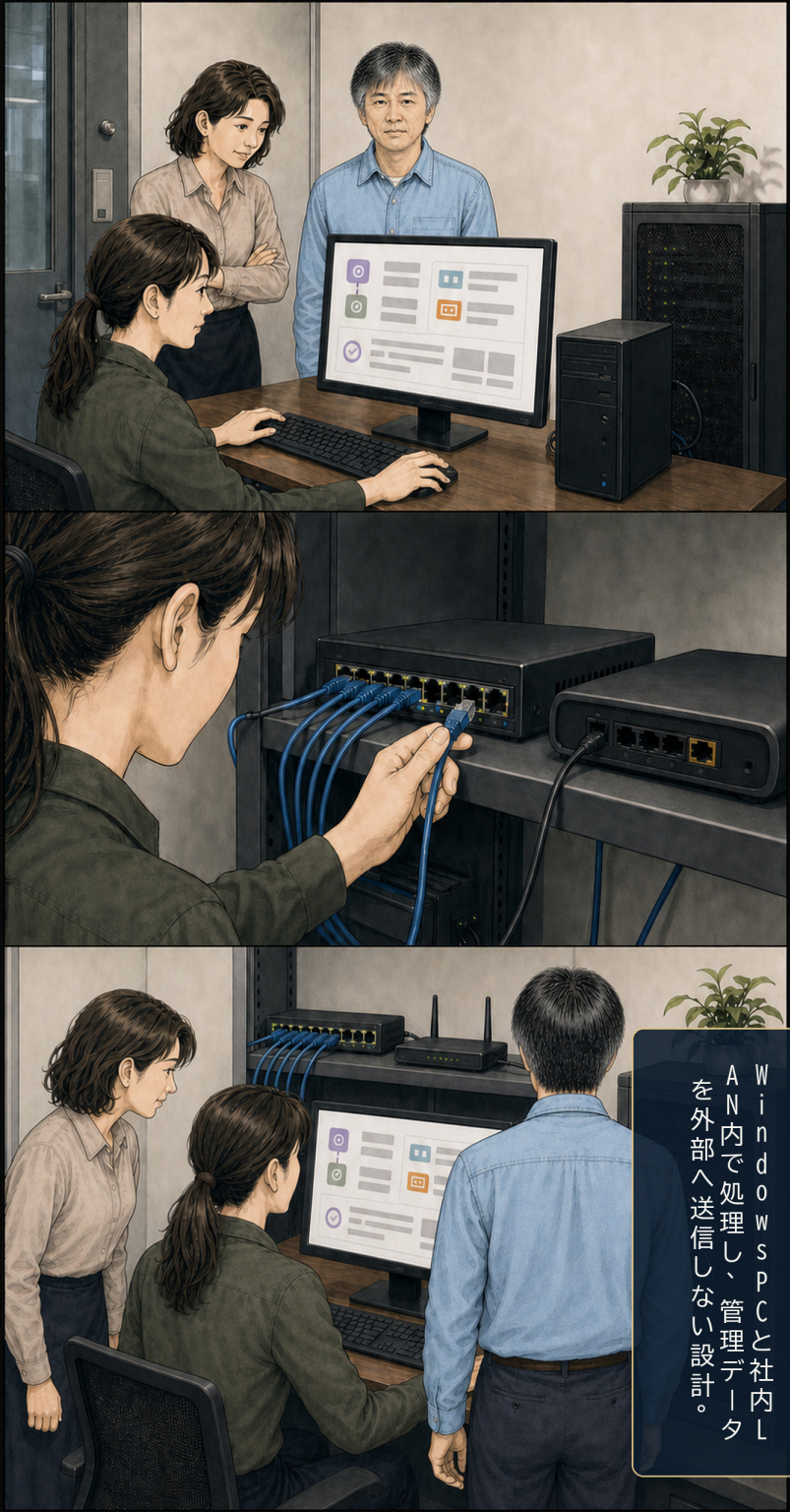
AIを使っている、から、AIで成果を出す会社へ。

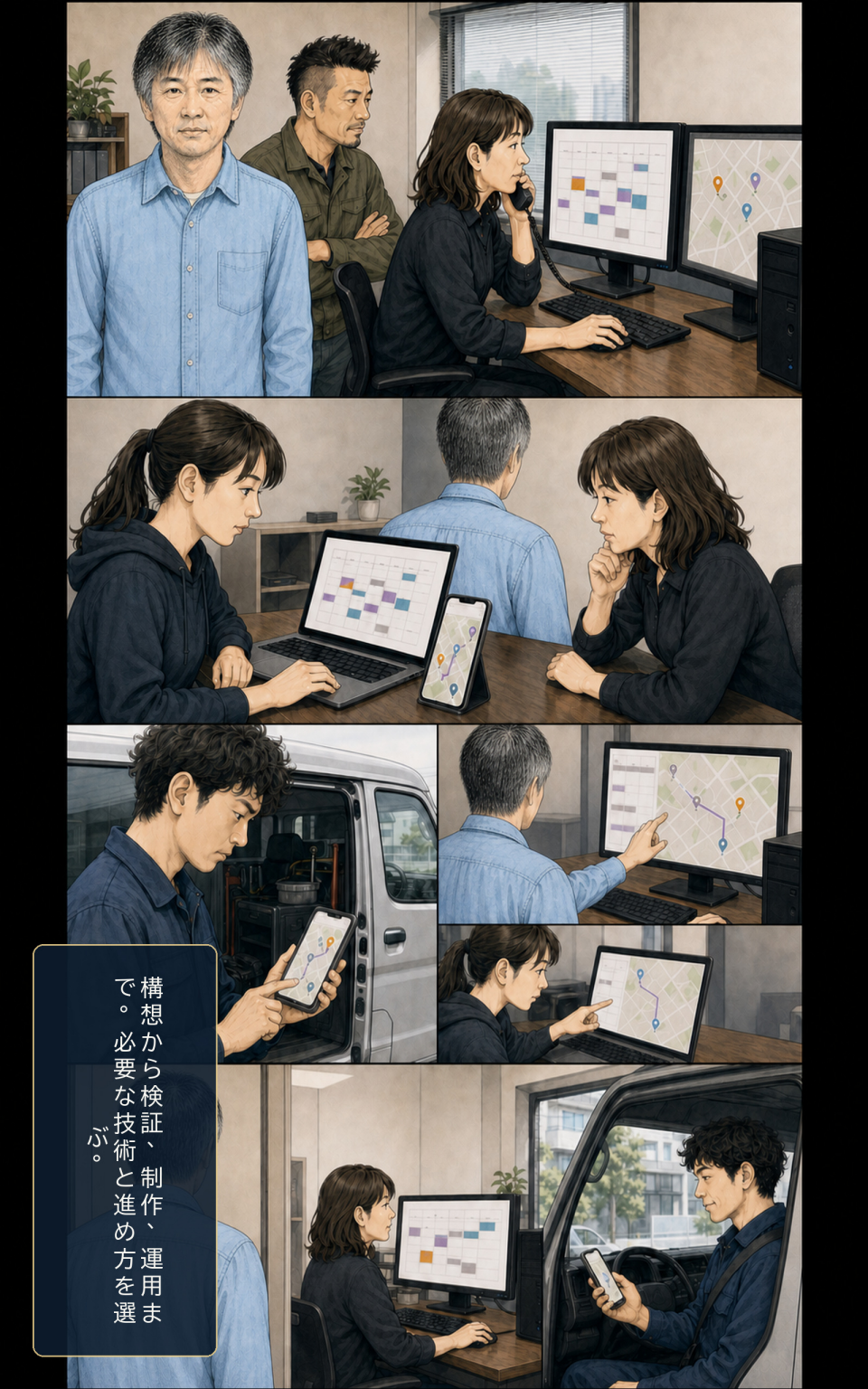

誰が、どのＡＩを、どのくらい使っているか。まず現状を見えるようにします。




重複契約や使われていない有料ＡＩを見直し、料金と成果を判断材料にする。


質問の仕方と活用
事例を見直せば、
社員教育にもつな
がります。


WindowsPCと社内LAN内で処理し、管理データを外部へ送信しない設計。


構想から検証、制作、運用まで。必要な技術と進め方を選ぶ。


マンガ翻訳50冊。英語と中南米スペイン語へ、作品を届けた。

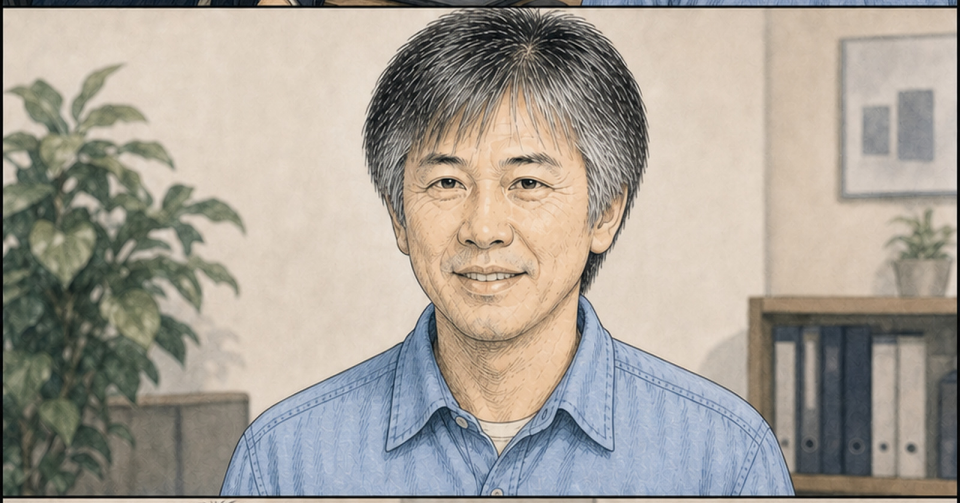

AI検索に伝わる
情報構造とLPを
、ひとつの流れで
つくります。


短時間で検証できる実物をつくり、実用化へ向けて評価と改善を進める。


構想を評価し、次の判断に必要な材料を整理します。


実践から得た知見を、次の仕事で使える形にして残す。

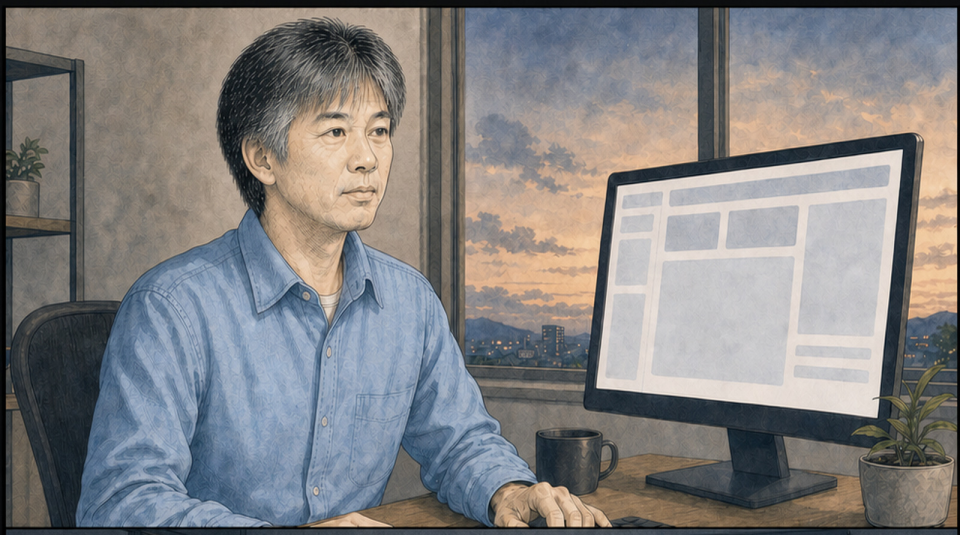


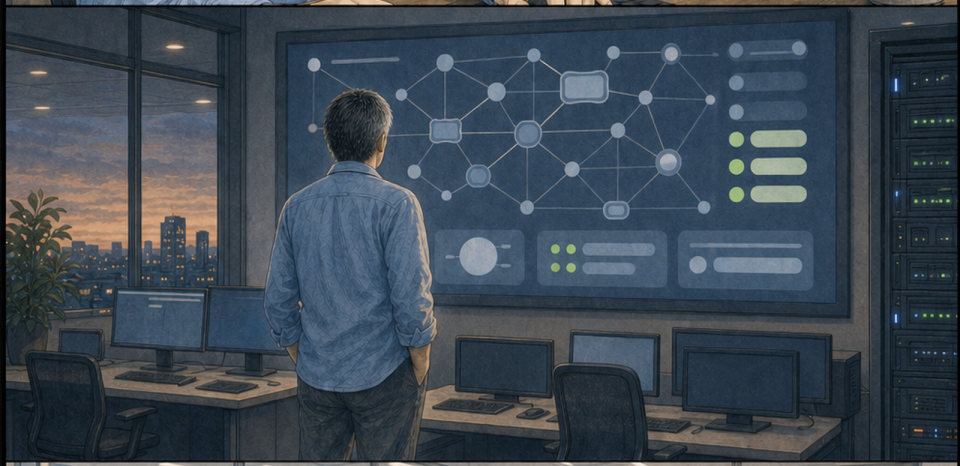




ＡＩに振り回されず、目的と判断基準から仕事を組み立てる。


最小の実物をつくり、使って
評価し、改善する。その方法
を本でも伝える。







本にした知見は、次の開発と次の仲間へ受け渡されていく。


相談も、開発も、出版も、目的は同じだ。人と事業を、次の一歩へ進める。