

3 株式会社山岸製作所

「企業は人なり。人材育成は企業力」の理念に基づき『ヤマギシテクニカルセンター』や『テクニカルマイスター制度』で新人から幹部までの人材育成を実施

企業紹介

当社は、自動車部品、半導体製造装置部品、精密モーター部品、航空機部品などの精密機械加工（特に薄肉切削）を素材から最終処理まで、試作・開発から量産に至るまでの一貫生産を行う製造会社です。工場は機能別に3つにわけており、第1工場は、ニードルベアリングや自動車部品を製造する量産工場、第2工場は、多品種少量の精密機械部品を製造する常温23度の恒温工場、第3工場は、試作・開発型の提案製品とEV・HEVの基幹部品を製造する工場からなっております。さらに2014年に稼働する八幡工場にて航空機部品に取り組む予定です。

プロフィール

事業内容：金属加工業・精密機械加工業 所在地：群馬県高崎市
従業員数：96人（うち男性55人、女性12人、非正規29人）
平均年齢：28歳（2014. 1. 10現在）

キャリア支援の取組

わが社の理念・方針

「人を大切に、人を活かす経営」が社風

「人を大切に、人を活かす経営」を社風としております。もともとは家族3人から始まった会社であり、業務の拡大・社員数の増加とともに今までのやり方ではうまくいかず、経営的にも壁に直面していたとき、新規会員となった経済団体のさまざまな勉強会に参加することによって、会社を強くするには人材育成こそが、遠まわりのようで一番の近道であることに気づきました。社長自身も、熱心に勉強してきましたが、なかなか会社は良くなりませんでした。発想を変えて、社員が自ら勉強し、人材育成を熱心に続ける会社を作ろうと考えました。「企業は人なり。人材育成は企業力」の理念に基づき、まず社長から勉強をすることにし、キャリア・コンサルタントの資格を常務とともに2006年に取得しました。

常務は、産業カウンセリングの資格も取得し、毎週1回面談を行ったり、幹部社員を対象とした傾聴の勉強会を行ったり、社員の声を聞き取って経営に反映させることを意識するようになりました。



具体的な取組

キャリア・コンサルティングを中心とした全員参画の経営

① キャリア・コンサルティングの実施

特に必要となるのは「傾聴」であり、中小企業の経営者は自身の経験や考えを社員に押しつけがちです。キャリア・コンサルタントの資格を取得する前は、威圧的な指導方法であったと反省しました。

そこでまず社員と面談を毎週行うようにしました。社員はさまざまな悩みを抱えていました。特にリーダークラスの社員は、上司と部下の間で悩み、追い詰められていて、精神的にも疲れていることがわかりました。中小企業の場合、部下を指導するための研修がなく、お手本となる先導者もないため、悩みだけが大きくなってしまいます。それらの悩みを汲み取るために、部下の話を聴く訓練、傾聴の訓練を行いました。

どのような話し方が不快なのか、どのような挨拶や態度、すれ違い方が不快なのかをロールプレイで実践訓練しました。訓練の結果、今まで相手の目を見て話をすることが苦手なリーダーも、それができるようになってきました。傾聴訓練を他部署のリーダーと実施することで、部門間の風通しがよくなり、協力体制ができてきました。その結果、経営者層・リーダー層・一般社員層とコミュニケーションが取れるようになり、社内の人間関係が円滑になりました。こうしたことがよりよい経営計画の作成にもつながっていきました。また、日常的に社員の悩みや考えを理解する面談を設けることは、会社の方針を伝え、円滑な人間関係を両立させるうえで大切な機能となっています。



② 経営指針の作成を社員と共に行う

企業経営では、さまざまな社員に会社の方針について共通の認識をしてもらう必要があります。

経営指針とともに社員を育てる仕組みを考えているが、実態とかけ離れたものを作成しても浸透していきません。経営指針を社員に理解してもらい、浸透させていくことが重要です。

弊社の経営理念は

- (1) 高い技術とより良い品質で、お客様に満足していただけるサービスを提供する。
- (2) ものづくりにこだわり、世の中に必要とされる商品を通じて社会に貢献する。
- (3) 限りない挑戦と情熱を持って、会社と個人の夢(目標)をかなえよう。

ですが、(1)は社長、専務で作りましたが、(2)と(3)は幹部社員から提案されて作成したもので、理念から共有しています。

また、方針、計画も社員と共に明確化させ、経営指針発表会、中間報告会、最終発表会と年に3回全社員が集まり、1日ばかりで報告会及び勉強会を行っています。

現在では、グループごとに年間の経営革新計画を作成し、教育訓練計画書や毎月行われるグループ会議も社員が考えて計画しています。経営指針は作成しただけでは役に立たないので、社員と共にどう実践していくかを常に考えています。

③ テクニカルマイスター制度の確立

数年後の自分の姿がイメージできない、単純な作業を毎日続けるのか、先が見えないと退職した若い社員の痛苦の教訓を生かそうと考えた制度です。

全社的に各部門の仕事を洗い出して職務明細一覧表をつくり、さらに山岸製作所で働き続けることで蓄積される技術キャリアを明確にした教育訓練計画を作成しました。

これが2009年から開始したテクニカルマイスター制度となり、以下の内容となっています。

- ヒューマンスキル（人としての能力）とテクニカルスキル（仕事をする上での能力）の両方の能力を向上させ総合型の技術・技能者を育成する制度である。
- 教育は経営理念、経営方針、人材育成方針など会社の基本方針に基づいて広範囲な職務ができる多能工が育つような制度とする。
- 各部門に必要な職務を明示し、その進捗状況を評価し、次に何を習得するか明確にするためのものである。

④ 群馬県認定「ヤマギシテクニカルセンター」の開校

その年の新入社員や若手社員、他社の社員中心に行う、職業訓練校を開校いたしました。この施設では4月から9月まで週1回、約130時間のカリキュラムで、機械加工に関する知識や、旋盤やマシニングセンタの知識・実習、加工の原理や図面の見方を学びます。会社で作成した教科書を用いて、社長、専務、1級技能士らが中心になって講義します。同期社員が机を並べて学び、一緒に食事をして生活することで連帯感と安心感が生まれます。機械加工の基礎知識が身につくことで工場でのOJTがスムーズになり、先輩社員とのコミュニケーションを深めることにもつながりました。



取組の効果や課題と今後の取組の方向

継続的な新卒採用と教育訓練で活性化

取組の効果について

1998年から2014年までの16年間毎年途切れることなく2名から6名の新卒者の採用をしてきました。未経験者である社員に、ものづくりの原点である現場での技能・技術を伝承することができました。また、職業訓練校「ヤマギシテクニカルセンター」で基礎訓練の大切さを認識してもらい、社内のレベルアップを図ることもできました。

近年では、ヤマギシテクニカルセンターの修了生を含め、新入社員の退職者はほとんど出ていません。また、毎年弊社に百数十名もの学生が応募してくれますが、ヤマギシテクニカルセンターの存在を志望理由としてくれていることから、若者にとって魅力あるものになっていると感じます。

今後は、ものづくりを支える現場でのリーダー育成を図ると共に、次世代への人材育成・技能伝承指導が不可欠な課題です。若年者支援企業としての確立を図り、「人を大切にせる企業」として今後も生き活きとして働ける企業環境を作っていきたいと考えています。

その他

ヤマギシテクニカルセンター開校までの経緯

リーマンショック時、売上は前年比20%まで低下しました。雇用調整助成金を申請・活用しながら、社員には現状を説明し、雇用の確保を最優先にしました。

月曜・火曜のみ工場を稼働し、水曜・木曜・金曜は教育訓練を実施することにより効果的な教育訓練の方法を考え、群馬県職業能力開発協会に研修・企画を支援してもらいました。その時の教育訓練カリキュラムを応用して、システム化し、現在のテクニカルセンターに成長することができました。

トピック

「社内ピカピカプロジェクト」運動を展開

社員全員参加型プロジェクトであり、不要物を社員全員で外に運び出します。重たいものも協力して運びます。不要物のうち90%は捨てることができ、スッキリした職場でさらなる作業効率化を図ります。また、朝礼でトイレ掃除の仕方と心得を伝え、いずれ業者に頼らなくてもきれいなトイレにしたいと日々率先してトイレ掃除を行っています。スローガンは『日々の掃除でステキな未来をつくろう!』です。