

# 社員の意欲を高めることが何よりも大切

## 三和精鋼 株式会社 (秋田県にかほ市)

### ■素材加工でお客様のものづくりを支える

秋田県にかほ市にある三和精鋼株式会社は、TDK株式会社の協力会社であった「むつみ工業株式会社」と、そのグループ会社である「ダイワ工業株式会社」の、県内2社の金属材料の在庫と切断加工を担う会社として、1981(昭和56)年に設立された。その後、フライス加工や研磨を行うようになり、素材も鉄のみからステンレスやアルミを主要製品として扱うまでになった。今では取引先は全国700社に増え、売上の6割は県外の取引先が占めている。

同社は金属素材の加工を行う会社であるため、お客様の要望に応じた一品一品の受注生産を行っている。こうしたビジネスモデル特有の難しさや、求める人材像、社員の力を引き出す取り組みなどについて、代表取締役社長 眞部彰彦氏にお話をうかがった。



代表取締役社長 眞部彰彦氏

### ■“一品一様”のものづくりで重要なこと

当社の製品は、客先でマシニングセンタに投入される材料そのものである。お客さまから注文をいただいて素材が決まり、必要な加工が決まる。当社では1日に2,500～4,000個の出荷があるが、同じ仕様の注文はほとんど無く、“一品一様”のものづくりが行われている。そのため、あらかじめ準備をする、あるいは、同じ商品を大量生産する、といった合理化策をとることはできず、ノウハウの蓄積も難しい。

こうした現場で安定した品質を維持するために必要なことは何か。眞部社長は「機械を扱う技術もさることながら、一つひとつの仕事に向かうときのやる気・集中力・発想力が重要だ。現場全体の士気を高め、その水準を維持するということがまた、非常に大きな課題となっている」と、社員の意欲と現場

の士気が何よりも重要であると語った。

### ■社員の意欲、現場の士気を高める

具体的な取り組みの一つとして、昨年度から導入した「技能資格制度」がある。この制度は、フライス盤や切断機などの加工機をどの程度扱えるかを認定するもので、認定されれば各基準に応じた金額が月給に上乘せされる仕組みとなっている。対象者は全社員で、普段は機械を扱うことのない営業職や事務職の社員もチャレンジすることができる。機械を触ることのなかった社員の加工への興味を引き出すとともに、現場の社員には技術向上への意欲の高まりもみられ、仕事への意欲を高める取り組みの一翼となっている。

また、「改善提案募集」も挙げられる。例えば、副資材(素材を固定するもの)の製作に関して提案募集を行った際にはさまざまな提案が寄せられ、最も優秀な提案者には20万円の報奨金が贈られた。眞部社長は「当社は素材を扱う会社であり、ちょっとした工夫でイノベーションが図られる。機械の使い方や作業の仕方、環境整備など、まだまだ改善の余地はある」と語り、今後も改善提案募集を積極的に行っていくとした。

このほか、当社では眞部社長、相談役、企画部長の3名による個人面接が定期的実施されており、社員の不満や不安の把握・解消にも積極的に取り組



2018(平成30)年11月に竣工した新工場内

んでいる。「技能資格制度や面接、改善提案募集などにより、ものづくりに対する意識の向上や現場が活性化の様子を実感している」という。

### ■女性社員の活躍の場を広げる

当社では多くの女性社員が働いている。その活躍の場は事務職にとどまらず、営業職や加工の現場にも広がっている。眞部社長は「男性社員が減少しており、募集をかけてもなかなか応募が来ない。こうした状況では女性の活用が重要だ」と語る。

営業部門では、2年前に初めて女性営業担当者が誕生した。営業事務経験のある社員の中から数名を選抜してチャレンジさせてみたところ、女性ならではのきめ細やかな対応が大変よく機能したという。女性営業担当者は男性の多い客先でも違和感なく受け入れられており、現在までのところ性別による不都合や苦労はみられないという。工場でも6人の女性社員が働いている。2年前までは現場に女性はいなかったというから、大幅な増員といえよう。

眞部社長は「営業職や加工現場の女性社員はこれからはますます増えるだろう。女性にもそうした道が拓かれているということを示すことも重要だ」と語り、女性社員の活躍に期待を示した。



社員のアイデアにより、新工場の床には金属屑を掃き入れる地下収納箱が設けられた

### ■外国人技能実習生の活用

当社では、人手不足を背景に2年半前からベトナム人の技能実習生を受け入れている。現在の実習生は9名で、今後は15名まで増やす計画だ。

受け入れ当初を振り返ると、「言葉の問題は想像以上に大きかった」という。最初に採用した3名の実習生は日本語も英語も話せず、コミュニケーシ

ンがとれないが故になかなか現場に馴染むこともできなかった。状況が変わったのは、実習生が技能検定に向けて勉強するようになった頃だった。「日本に残れるかどうかがかかる技能検定に向け勉強するうち、実習生自身が仕事の面白さを感じたようだ。片言の日本語で日本人社員に積極的に質問するようにもなった。日本人社員がそれに応じて指導や会話をしているうちに自然とコミュニケーションが図られていった」という。それ以降の採用においては、来日前の日本語学習を重視した送り出し機関を利用するなどにより、言葉の問題は大きく軽減された。

眞部社長は「日本語の問題はあるものの、技能については、全員等しくゼロの状態でも来日しても、現場での経験を通して立派な戦力となってきている。ベトナム人の真面目な国民性も日本人に合っている」とベトナム人研修生の能力を高く評価している。そして当社では、実習生が不安なく働き、その能力を十分に発揮できるよう、社長自らが定期的に食事会を開催したり、福利厚生として行っているスポーツ活動に迎え入れストレス解消を図るなど、実習生の働きやすさへの配慮も行き届いている。

### ■日常に喜びを感じ、活力としてほしい

取材の最後に「社員にどのような気持ちで仕事に取り組んでほしいか」とうかがったところ、「社員には穏やかに健康的な生活を営んでいただきたい。そして、当社の社員であることにプライドを持ち、入社して良かったと感じてほしい」との答えをいただいた。こうした思いは同社の経営理念にも掲げられ、会社の目指すべき姿ともなっている。眞部社長は「まことに平凡だが、社員には平和で穏やかな生活を営んでもらい、その中で会社の仕事をしていただきたい。にかほ市で働き、穏やかな生活を送るということに喜びを感じられるようになってほしい」とも語っており、その言葉からは、社員の生活を大切に思い、社員が前向きに仕事に向かえるような環境づくりを重視する眞部社長の姿勢がうかがえた。

(フィデア総合研究所 佐藤美里)

### 三和精鋼 株式会社

代表取締役社長 眞部 彰彦  
本部：秋田県にかほ市芹田字六坊15番  
設立：1981(昭和56)年10月  
業種：金属素材加工販売  
従業員数：148名