

企業は人なり～といわれるが、人材育成・教育は中小企業にとって極めて大きな課題である。本コーナーでは、キラリと光る人材育成に取り組む企業を紹介する。

人財は「機会」が育て、「ほめて」育つ

齋藤マシン工業株式会社 (山形県天童市)

齋藤マシン工業株式会社

代表取締役社長 阿部 光成

山形県天童市石鳥居2丁目2番64号

創業

昭和38年

事業内容

真空装置の部品の設計・加工・組立、医療関連機器部品、食品関連機械部品、電子顕微鏡などの電子応用装置部品の機械加工と組立

従業員

45名

天童市にある齋藤マシン工業株式会社は、真空装置、食品関連機械、電子応用装置など多様な部品の加工・組立を行っており、2009年に経済産業省・中小企業庁の「元気なモノづくり中小企業300社」に選ばれた。

■仕事は全員で取り組むもの

工場に入ると、中央通路に青色の大きなボックスがあり、受注品ごとに仕様書、加工図面等の資料が入り、日付順に並べられている(下写真参照)。ファイルを見れば、来月までの受注状況、進捗状況などが一目でわかるようになっている。工場長の中川健さんは「ボックスをみると仕事全体が見え、流れがわかる。自分がすべきことが一目でわかる」と話す。



青いボックスの前に立つ、星川さん。前職は板前。入社して13年目の今春に課長に就任し、チームを束ねる。「一人ひとりの心を理解し、やる気を引き出したい」と意気込む。

「長く勤めたい」と、建設会社から転職した、東さん。専門は設計図作成だが、旋盤機械オペレーターも経験し、多能工としてさらに技術を磨いている。



「この青いボックスを皆が必ず通るトイレ前の通路に設置したのは、どのような仕事があり、進み具合を全員が確認できるから」と語るのは、代表取締役社長の阿部光成さん。

同社は昭和38年に設立され、現在のように社長のほかに、工場長、課長、所属長という役職ができたのは数年前。それまでは社長以外全員同じというフラットな組織で、社員は加工、仕上げ、溶接など、分野ごとにそれぞれの仕事を専門に担当していた。阿部社長は「今のような組織や役職は、機能の1つとして設けたが、それによって各々の仕事や情報を区切るものではない。齋藤マシン工業で請け負った仕事は、社員全員で取り組む仕事。役割や専門で区切っても衝突を生むだけ」と、話す。

■まず機会を与える

工場長の中川さんは、十数年前に転職してきた。転職2日目に、「取引先企業の製造部で9ヵ月間の実地研修を受け、その間に一つの完成品を作ることを命じられた。完成品を作っているのはいわば取引先会社の心臓部。だが中川さんは工業高校卒業でもなければ、製造業の勤務経験も皆無で、研修先で指導者に「部品を測定するように」と指示されても、測定工具の名前すら分からなかった。「とにかく無我夢中だったが、取引先の企業の方と知り合い、一緒に仕事が出来たことで多くを学んだ」と、振り返る。

複合作業機械を操る東容子さんも、入社3ヶ月で機械のオペレーターを命じられた。当時、その機械は工場内で最も高性能でしかも新しい機械。「やっと



新入の女性社員の指導を担当する伊谷さん。「人に教えるからにはいい加減なことは教えられる。教える立場になってからのほうが勉強するようになった」と語る。

就職できたので、仕事があることがありがたかった。任された仕事をとにかく必死でやるしかなかった」と話す東さんが、今では先輩の男性社員に機械の操作を指導している。

異業種から転職し、何も知らずに取引先への研修に向いた中川さんのケースも、誰も操作したことのない機械のオペレーターに起用された東さんのケースも、本来ならば経験、技術、実績を持つ社員が選ばれるはず。その真意について阿部社長は「人はその場におかれ、看板を背負えば、その役割にふさわしく成長する。まず機会を与えることが大事」と話す。

■「ほめて」育てる

かくいう阿部社長自身も全く違う業界から同社に転職した。「人は機会が与えられることで試行錯誤し成長する。しかし自分の経験に照らしても、大事なことは機会を与えるだけでなく、良いところを見つけて『ほめる』ことだ」と強調する。知識、経験、資格を持っているから仕事を任せるのではなく、「まず機会を与え、そして出来たことをほめて個性を伸ばす」のが、齋藤マシン工業流の人材育成なのだ。阿部社長の卓上パソコンの画面には「ほめる」という文字がはりつけられている。「叱ることに比べて、ほめることは難しい。だから毎日画面をみて、ほめる視点を忘れないようにしている」と言う。

なぜ、ほめることが大事なのだろうか。昔、子どもの水泳コーチをした経験がある阿部社長は「やる気、潜在能力を引き出すためには、『ほめること』が一番有効だった」と語る。「企業経営においてはトップダウンで、ものごとを進めるという方法もある。しかし、社員一人ひとりの技術と意識が高まらなければ社員は成長しないし、会社の組織的な成長もない。そのためには、社員それぞれの個性に合わせて、潜在能力を引き出し、良いところを伸ばすこと。それが社長の役目」と話す。

また同社では専門性を磨くだけでなく、他の技術も身につける「多能工」として成長することを大切にしている。「もし、出来ないことや不得手なことが

あれば、社員みんなでカバーすればよい。そのため組織があり、仲間がいる。良い会社とは、よい仲間が増えること」という。

■働く時間はゴールデン・タイム

一人ひとりがスキルを磨き、成長するために大切なことは、「とにかく毎日会社に来て、楽しく仕事をする」という。同社の社員は勤務時間を「ゴールデン・タイム」と呼ぶ。「一日24時間のうち、一番良い時間帯を会社で過ごしている。その時間が楽しい時間、つまり『ゴールデン・タイム』でなければ、人生はただ辛いだけ。この時間を楽しく、しかも自分の力を最大限出してもらいたい」と、阿部社長は言う。そのため同社では、「楽しくなる」さまざまな工夫が施されている。例えば機械に担当者を記したプレートが貼ってあるが、宴会の時や趣味に熱中している時などの写真が飾られ、また工場の壁には「明るい継続は力なり」という、オリジナルの標語を掲げている。「仕事はお金をもらうのだから、辛く、苦しいものであって当然」という解釈は同社ではどうやら違うようだ。

■会社はひとつのチーム

工場奥の一室では男性社員3～4名が大量の天ぷら油と格闘している。初めての自社開発商品となる、業務用植物油ろ過機「Oilloop (オイループ)」がいよいよ販売開始の時を迎えているからだ。齋藤マシン工業の自社製品の開発、製造、販売という新しい挑戦が始まった。

阿部社長は「オリジナルの商品を開発、製造、販売したいという長年の夢が実現したのは、これまで積み重ねられた基盤があったからこそ」と言う。その基盤とは、もちろん販売実績、顧客数、財務状況など目に見える基盤もあるが、それだけでなく社員一人ひとりの心の中に「会社はひとつのチーム。この会社で成長し、楽しく仕事をしたい」という、目に見えない基盤がしっかりと出来ているからこそであろう。

(フィデア総合研究所・齋藤亜紀)



初めての自社開発商品「オイループ」