

栃木労働局による「働き方改革」企業トップへの働きかけ

(室長編)

大古精機株式会社



平成 30 年 2 月 19 日、大古精機株式会社の代表取締役社長 大古秀子氏を訪問、「働き方改革」についての協力要請及び取組内容についての意見交換を行い、更なる取組への推進をお願いしました。今回の要請では栃木県担当者も同行しました。



大古代表取締役社長



栃木労働局 雇用環境・均等室 木本室長

【大古精機株式会社】

本 社 栃木県さくら市氏家 1176

創 業 1935 年 7 月 1 日

代 表 者 代表取締役社長 大古 秀子

労働者数 49 名

事業内容 ねじゲージ(全般)、各種限界栓ゲージ、各種限界リングゲージ、マスターゲージ、テーパゲージ、超硬ゲージ、超精密部品加工、加工治具、検査治具、特殊測定具設計製作等。

公式HP <http://www.precision-ooko.co.jp/>



大古社長（左奥）、木村営業部長兼製造部次長（左手前）、
栃木労働局雇用環境・均等室木本室長（右手前から2人目）、同、落合室長補佐（右手前）、
栃木県産業労働観光部労働政策課郷野主査（右奥から2人目）、同、大石主事（右奥）

（撮影 栃木労働局 野中）

◆対談内容

【木本室長】

「健康経営」を積極的に進めておられ、2017「健康経営優良法人」として栃木県内初の認定も受けられた大古精機様の色々な取組と、目指されている方向性をお聞かせ願えれば幸いです。（※2018年2月20日付けで、健康優良法人2018にも引き続き認定されています。）

従業員の健康状態の悪化は企業の生産性を低下させることになり、更には人材の定着率の悪化等、有能な人材の確保にも悪影響を及ぼす可能性もあります。「健康経営」を進めて行く為には、様々な「働き方改革」に取り組まれたのではないのでしょうか。

※健康経営優良法人認定制度

地域の健康課題に即した取組や日本健康会議が進める健康増進の取組みを元に、特に優良な健康経営を実践している企業法人を顕彰する制度。（経済産業省）

【大古社長】

そうですね。その都度色々な事に取り組んできましたが、失敗もたくさん積み重ねてきたことも事実です。（笑）経営面でも、リーマンショックと東日本大震災の2度のピンチを経験しています。そんな危機を乗り越えてくる中で気付いたことは、結局は「人＝社員」が宝だということです。「企業は人なり」という言葉がありますが、危機を乗り越えてくるとき、常に支えて来てくれた社員が「オール大古」という姿勢で一丸となって働いてくれたことを思い出すと今でも涙が出ます。

私は、「会社運営は一本の樹木」だと思っています。根っこは会社、幹はお客様、枝葉は売り上げなどのリターン。根っこがしっかりしていれば幹は太くなり、繁る枝葉も増えます。その根っこを形成するのが社員なんです。

優秀な人材を育てるためにどうするか、その人材をどう活かすか、その仕組みづくりをするのが私の仕事だと思っています。

そして社員が長く働けるために、「社員の健康は会社が守ります」の趣旨のもと、健康経営に着手したのです。その実績が認められ経済産業省より、栃木県内初めての認定「健康経営優良法人 2017」に選ばれたのです。

信頼できる社員とともに創業 82 年ですが、「大古精機なら絶対安心」とお客様に信頼を持って頂ける会社、「ありがとうという感謝の気持」を持てる会社づくりをする。そうすれば 90 年、100 年企業へと繋げていけると信じています。



思いを熱く。大古社長

【木本室長】

ゲージの製造というのは、具体的にどのようなことをされているのでしょうか。精密測定機器の専門メーカーで、品質第一に強いこだわりを持ったゲージメーカーのパイオニアとして大手企業から高い評価を得ていると聞いております。

【木村部長】

簡単に言えば、自動車部品やカメラ部品などの精密機械を製造する際に、ねじ等はミクロン単位で基準に合致していなければなりません。そのねじが規格にきちんとあって作られているかどうかを正確に検査・確認するための精密測定機器を作っています。高度な技術と深い経験を要することから、作業の主要部分は経験を積んだプロに頼ることになります。



ゲージの説明をする木村部長



つくば技術展に出品予定の測定タワー

ミクロン単位の計測器ですから、例えば部品内部塗布の際、空気が少しでも入ると商品にならないなど、どの工程においても精密な作業が求められますので、経験年数が必要になります。結果として、中高年や高齢者の技術は守っていかなければならず、「長く健康に働き続けてもらう」ことは企業の主要テーマになるわけです。

また同時に取り組んで行かなければならないのは、「技術の伝承」・「若手の育成」です。ただ短期間で育成できるような技術ではありませんので、長期的な計画が必要となります。これを怠ると企業の未来がありません。何と言っても「技術職で成り立つ企業」ですから。

ありがたいことに国内に限らず、会社のロゴマークである『OKS』(測定なくして物づくりなし)のついた商品は、アジアを中心として海外においても高評価を頂いております。それもこの技術が支えているからです。高い技術力を持つ人たちの大切さ、その人たちが元気でいてくれることは企業経営の最重要課題なのです。

例えば、今度茨城で行われるつくばの「技術展」に出品する「測定タワー」も、我が社の技術陣のレベルの高さを誇るものです。多くの人に測定機器を知って頂くという目的を提示しただけで、短期間で色々なアイデアを出し合い、作り上げてくれました。

【大古社長】

こんな素晴らしい従業員たちが、大古精機を支えてくれているのです。ですから企業存続のためにも「健康経営」は重要な取り組みであり、若手の長期的な育成のためにも、「若い社員に対して会社が健康を気遣うことは、会社の将来の健康を守っていくこと」になります。健康を社員個人に任せるのではなく、会社が主導することが大切で、社員教育の中でも「基礎的かつ最重要」なテーマだと考えています。

【木本室長】

「人=社員」が宝という考えの背景が、よく理解でき、全くその通りであると再認識させて頂きました。50名近くの従業員のうち、40名弱が製造部門という事ですが、女性の比率は数名のようですね。業務内容的にマッチングが難しいのでしょうか。

【大古社長】

研磨・旋盤加工としての募集はかけているのですが、ある意味、イメージとして人気職種とは言い難いかも知れません。それでも長く働いて頂いてきて定年後再雇用として、パート勤務をしてくれている女性もいます。しかも専門的重要工程を受け持ってくれています。

ただ、当社の場合、作業内容ごとに要望する業務をオールマイティーに出来ることが必要となるので、結果として経験者中心の採用となり、経験者は男性がほとんどなのです。

女性だから出来ないという仕事は無いと考えますし、当社にも、むしろ女性に向いていると思われるような仕事もあります。決して女性を避けて募集しているのではなく、応募してくれないという悩みです。

男性が多い職場環境が長く続くと「男性社会ルール」のようなものが出来あがってしまうのも事実で、私自身も苦労した経験があります。

女性だからとか、若いからとかで判断するのではなく、「やる気度」や「仕事の成果」で評価される職場づくりが必要ですね。

職場も女性がいた方が活性化するし楽しいと思いますけど。(笑)



説明を受ける栃木労働局と県庁のメンバー

【木本室長】

健康経営への取組みの主テーマとして、「禁煙プログラム」を実施されていますのでこれは男性従業員の健康管理だけでなく、「女性応募者」へのアピールとしても有効だと思います。男性職場＝喫煙＝たばこ臭さというイメージが連想されやすいのも事実ですし、敷地内全面禁煙まで取り組もうとされている「健康経営」は女性にも歓迎されると思います。

また若手に対しても、高度なスキルを身に付けられる風土づくりについてももっとアピールをされていけばよろしいかと考えます。「とちぎ産業活力大賞：ものづくり部門優秀賞」や「とちぎの技術ブランド：フロンティア企業認定」など魅力ある企業として認められているのですから。

ところで、健康経営の取組みに対して従業員の皆様からの反応はどうでしたか。

【大古社長】

定期健康診断結果の有所見者に対して「徹底して改善を迫いかけます」ので、本人はうるさいなあと思ったでしょうね。でもご家族からは「社員を大切にしてくれる会社」と感謝の言葉を頂いています。社員アンケートも実施した中で、付加健診を希望する意見があり、50歳以上の付加健診も費用補助したところ、前立腺がんが発見されて早期治療で「命拾いましたあ」という事例もあります。

【木本室長】

まさしく「この会社で働いてよかった」という結果ですね。また健康を維持する仕組みとして、「元気ニコニコ体操」や「健康マイレージ」という取組もされているようですね。

【大古社長】

①元気ニコニコ体操は、平日の昼休み後、社内放送で流れるオペレーションに合わせて5分ほどの運動をしています。この健康体操は栃木県が推奨しており、いくつかのバリエーションがある中、デスクワーク向けの体操を選択しています。従業員からは「一日中同じ姿勢で作業を行っているので、肩こりや頭痛の解消にもなっている」と聞いています。

②「健康マイレージ」は、全従業員を対象に、禁煙状況や人間ドッグ受診状況、体操の実践、健康イベントの参加などに応じてポイントを付与する健康増進策です。1年間の獲得ポイントにより A～Dにランク分けされ、最高のAランクでは1万円分のクオカード付与されます。

【木村部長】

健康マイレージ効果としては、昼休みを利用してウォーキングをしたり、自転車通勤を始めたり、多くの人が生活に運動を取り入れるようになりました。

【木本室長】

自然に取り入れやすい仕組みになるよう工夫をされていますね。

労働時間等への働き方改革的なアプローチとしては、何か工夫をされているのでしょうか。特に年次有給休暇取得率(年間平均)74%は製造業としては高いですね。

【大古社長】

「働き方改革」は、本人としては「生き方改革」であり、会社としては「活かし方改革」であると考えます。

健康経営の考え方は

①人的資本に対する投資(従業員への健康投資)



②従業員の健康増進・従業員の活力向上



③組織の活性化・生産性の向上



④業績向上・企業価値向上

ですから、「ノー残業デーの実施」や「メモリアル休暇(有給)の実施」等、制度的な

取組は行っています。

ただ、お話してきたように「余剰人員を置けない中小事業場」においては、「限られた人材を活かす」最大限の工夫が必要であり、先ずは今働いている従業員に「この会社に働いていて良かったと思える企業づくり」に全力をあげることが経営者としての責任と考えます。働く人たち・関係する企業様から見て「安心・安定経営」であること（ゴーイングコンサーン）こそ、「働き方改革」の要諦と思います。

「働く一人ひとりが自慢できる自分の会社」でありたいですね。

【木本室長】

「生産性向上」についての取組は何かされているのでしょうか。

【大古社長】

はい。限られた時間での効率をあげる工夫を要望しています。平成 29 年度の会社方針として、

1. 顧客満足の強化 2. 受注・生産額の達成 3. 組織・人材力の強化

をあげました。

最初は、現場からそれぞれの立場でのブーイングもありましたが、信頼する「優秀な人たち」ですので、色々な工夫で結果を出してくれるようになりました。

健康経営をベースとして限られた人材で結果を出すためには、スキルの向上と業務効率アップしかありませんので理解してくれました。

あと結果を出した場合への評価制度も作りました。

- ①毎月の生産目標に対する達成評価・・・「おつかれさま賞」（グループごと）
⇒生産額達成奨励金（全社員対象）
- ②9月度決算時にチャレンジ目標達成・・・「大感謝賞」

【木本室長】

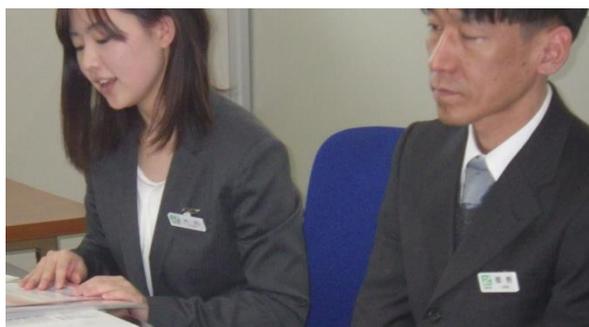
個人の活かし方から始まる「働き方改革」と言えますね。

トップからのアプローチが頻繁に行われており、その上で「社員の皆さんが自ら考える機会を与えて評価する」という仕組みが出来ています。

何より、制度だけを導入する形だけの「働き方改革」ではなく、「人=社員」が宝である背景が明確なので、大古社長の熱い思いがよく伝わってきました。

今日は貴重なお時間を頂きありがとうございました。まだまだお聞きしたいことは、多々ありますが、またの機会とさせていただきます。

【栃木県郷野主査・大石主事】



大石主事

郷野主査

[栃木県からのお知らせ]

最後に栃木県から県の事業について、御案内いたします。

県では、県内企業における従業員のワーク・ライフ・バランスや女性の活躍を推進するために

- ①とちぎ女性活躍応援団
- ②いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言
- ③平成 29 年度女性の活躍及びキャリア育成に関する研修参加助成金
- ④「とちぎ働きやすい企業」

といった事業を実施しています。

また、WLB 推進ハンドブックでは、働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる県内企業の情報を掲載していますので是非御覧ください。

本日は貴重なお話をありがとうございました。