

# 株式会社三陽製作所

本社所在地:山形県/従業員数:社員95名

業種:製造業



# 会社を良くしていくためには、他社のノウハウや 考え方を取り入れる必要があると生産・品質管理のプロを採用

## 採用したプロフェッショナル人材

生産管理部長 中野 馨氏

年 齢:56歳

前 職:大手総合エレクトロニクスメーカーで品質管理などを担当

〈プロフィール〉

1978年 カーディーラーに入社、フロント担当を務める。

1983年 家庭用電気機器メーカーの郡山工場に転職、一貫して回路基板の製造ラインの生産管理や品質管理、5S推進などを担当。

2017年 (株)三陽製作所に入社。

## 採用前

## プロ人材を採用したきっかけ

●業務用厨房機器の製造を手がける同社。現社長が創業し、42年間地道に経営を続けてきた。しかし、自社の考え方がすべて正しいわけでもなく、これからさらに生産性を高めるには他社の考え方やノウハウを吸収する必要があると感じていた。ちょうどその時に、山形県プロフェッショナル人材戦略拠点マネージャーの訪問を受け、他社を経験した人材の導入に向けたアドバイスを受けた。

## 採用後

## プロ人材採用により得られた効果

### どんなプロ人材を採用?

大手エレクトロニクスメーカーの郡山工場で34年間一貫して回路基板の製造ラインの生産管理や品質管理、5S推進などを担当。管理職も務めている。

#### プロ人材の活躍状況

社長からは、課題である生産性の向上に向け、外部の目から問題点を見つけて改善することを要請される。まずは製造現場の"2S"(整理・整頓)の徹底から始め、若手社員を中心に徐々に意識改革が進展。



山形銀行の紹介で拠点が同社に訪問し、経営課題・人材ニーズを把握。拠点が同社に訪問する際、山形銀行の支店長が帯同するなど、拠点と銀行が連携してプロ人材獲得に向けてサポート。

#### 企業担当者の評

代表取締役社長 和田 廣氏

最重要課題の製造現場の生産性向上のため、意識改革と"5S"の徹底、 従業員満足をもたらす職場づくりをプロ人材に期待。

# 一流ホテルや居酒屋チェーンに向けたカスタムメイドの厨房機器を製造

弊社は、私が1975年に当地で創業以来、シンクや水切台、ラックなどの業務用厨房器具を中心に、建築用金物などの各種ステンレス製品の加工を手がけてきました。製品は、業務用厨房機器の専門商社などを通じて、誰もがその名を知るような一流ホテルや大手居酒屋チェーンの約300店舗、ファミリーレストランチェーン、テーマパークなどの飲食施設、病院や学校の給食施設、コンビニエンスストアの調理設備など各方面に納入しております。

製品は一品一品がカスタムメイドで、客先から提供される 完成図面より展開図を作成するところからスタート。ステンレス板の切断は機械で行いますが、それ以降の組み立てや 溶接、仕上げは手作業でまさに職人技の世界です。強度や使 いやすさを高めるため、それを左 右するパーツはできるだけ高品 質のものを採用することも重要 です。



# ■ 生産性の向上と従業員満足が経営課題外部の人材を導入し課題解決を目指す

業務の多くを手作業が占めていることにより、生産性の向上が積年の課題となっています。というのも、量産品ではないので、ロボット導入などの機械化がそぐわないためです。したがって、弊社の最大の財産は製造を手がける人材。いかに技術を後進の人材に伝承し、製品の歩留まりを上げ、生産性の高い作業員を育成するかが最大の経営テーマです。

また、経営者としては、従業員を幸せにすることも重大な使 命。従業員満足があって、初めてお客様満足につながる製品 をつくることができると考えているからです。そのため、このほど本社及び工場を建て直すことで作業環境の向上を図りました。また、退職金についても地域の企業としては破格と言える1000万円以上得られるように、「401Kプラン」も導入しています。

創業以来42年間、自分の考えで経営を続けてきましたが、大きく間違ってはいなかったのでここまで続けてこられたと自負しています。しかし同時に失敗も多く、必ずしも自分の考えだけが正しいわけではないこともわかっています。これからも社業を発展させていくためには、他の会社はどこに目をつけ、どんな考え方で会社を動かしているのかを知り、自分にはない考え方も取り入れる必要があると考えていました。そんなときに、山形県プロフェッショナル人材戦略拠点のマネージャーの訪問を受けたのです。生産性を高めるためには、他社を経験した人材を導入することが重要とのアドバイスを受け、そのとおりと納得、人材ビジネス事業者を通じてプロ人材を採用することにいたしました。

## **■考え方が合うプロ人材を採用**

## 入社半年で雰囲気が変わり始める

拠点を経由して2社の人材ビジネス事業者から1名ずつの紹

介を受けました。経歴書などの書類では違いが良くわかりませんでしたが、面談して各自の考え方などを聞き、中野に決めました。生産性の高い人材を育成しなければならないという考え方が合っていたからです。一緒にやっていくイメージが湧いてきたのが大きな理由です。

以前から進めていた"55"(整理・整頓・清掃・清潔・躾)が不徹底で、私の考えを現場に浸透させるパイプ役たる管理職の機能が弱いと感じていました。中野には、上司となる工場長を補佐してその機能を強化してもらうことと、これまでの経験をいかし、弊社のやり方を客観的に見て改善すべきところを改善していくよう要望しました。中野はそれに応えて社員にいろいろと働きかけてくれており、入社して半年で若い社員を中心に雰囲気が前向きに変わってきたように思います。作る製品が一つひとつ違うので、生産性を数値的に比較することが難しいのですが、着実に向上し始めていると思います。ただし、ベテランの中には「自分が正しい」と思っている者も少なくないので、改善策が浸透するには時間がかかるかもしれません。中野には、これからも粘り強く取り組んでいってもらいたいと思います。

### プロ人材の声

生產管理部長 中野 馨氏

より良い作業の進め方を自分で考える習慣が根付き始め、若手従業員の意識の変化に手応えを感じる。

### 以前はどういった仕事をされていましたか?

高校卒業後、カーディーラーに就職しフロント業務を担当しました。しかし、そこで働いていくうちに将来が想像できなくなりました。23歳の時に大手家庭用電気機器メーカーが郡山に工場を増設して従業員を募集していることを知り、応募すると回路基板の製造要員として採用されました。その現場には、自分の設備は自分で直すという文化があり、私は知識の幅を広げていろいろなことができるようになろうと貪欲に取り組んだのです。

一貫して回路基板製造ラインの生産管理や品質管理、5S推進などに携わり、管理職も経験。気がつくと53歳になっていました。将来のことを考え、限られた時間をやりがいのある仕事に就こうと55歳で退職し、中国に渡って現地の企業に入社したのです。しかし、安全や品質に対する考え方が違ったため、1年で帰国しました。そして、登録していた人材ビジネス事業者から弊社を知り、転職したという次第です。

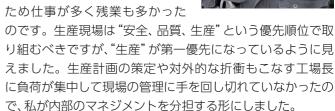
### 入社を決めた理由はどういったことでしたか?

社長と会ったとき、会社をもうワンステップ上げることに行き詰っている印象を受けました。何か障害があって、それを取り除く手段が見つからないといったような印象を受けました。そして工場見学をしたとき、モノが乱雑に置かれているといった改善点が目についたのです。これはやりがいがありそうだな、と。そして決め手になったのは、従業員の表情が明るかったこと。初対面の私に明るく挨拶をしてくれて、ここならやれそうだとの直感がありました。

## 社長からはどんなことを期待され、どのように取り組みましたか?

製品の歩留まりを上げて生産性を向上させることです。

"5S" 運動も取り入れていたようですが、現場は雑然としていて不徹底でした。また、注文が好調のため仕事が多く残業も多かった



そこでまず取り組んだのは、"5S"以前の"2S"である整理・整頓の徹底です。それと共に、既存のやり方に対して「どうしてそういうやり方をするの?」「こうしたほうが早くできないか?」という投げかけを次々に実行していきました。慣れ切った環境で深く考えずに作業を行っていたところに、自分の頭でもっといいやり方がないかを考える大切さに気付いてもらいたかったからです。すると「なるほど。そんなことは考えもしなかった」といった反応が返ってきたのです。手応えを感じましたね。常に考えていると、ある時パッとひらめくもの。そういう意識づくりが大切だと思います。

### これまでの手応えと、今後の目標や抱負についてお教えください。

私の話を素直に聞き入れてくれる若い従業員は、明らかに動きが変わってきました。ものを探したり、材料を運んだりする時間が減っているように思います。そのような小さな成功体験を少しずつ積んでいけるようにしていきたいですね。また、すべてがカスタムメイドなので生産性を測るKPIは特に設けてこなかったようですが、何らかの指標を作って従業員の励みにしたいと思っているところです。

37