

平成 29 年度技能伝承に取り組む企業の好事例発表及び意見交換会について

1. 日 時 平成 29 年 12 月 13 日（水）14:00～16:30

2. 会 場 長崎県立長崎高等技術専門校 1 階大会議室

3. 参加者

- ・技能伝承好事例発表企業 ①有限会社 野中木工所
代表取締役 野中 哲也氏
- ②三菱電機株式会社 長崎製作所
業務部人事課長 武藤 晶裕氏
- ・座長（取りまとめ役） 元長崎県立長崎高等技術専門校長 久保 賢氏
- ・意見交換については全体聴講者からの質疑応答・意見交換とした
聴講者 28 社 35 名

4. 技能伝承に取り組む企業の好事例発表

好事例発表① 有限会社 野中木工所
代表取締役 野中 哲也 様

① 会社紹介・あゆみ

経営理念、経営ビジョン、組織・人材（従業員資格取得状況）

② 事業内容

施工実績と経営計画（今後の課題・改善方法）

③ ものづくり・人づくりから始まる会社づくりとは

- ・人材育成（熟練者とタッグを組ませることで技能の継承、ひとつに拘らず、どんな職種も覚えてもらう。）
- ・資格・認定制度等技術評価（会社表彰、資格手当の反映）
- ・熟練技能者の定年延長（本人の意思・健康であれば再雇用をしている。）
- ・インターンシップの実施（中学・高校の職場体験、工業高校のインターンシップを行うことで入社希望者の確保）
- ・技能伝承の取り組みについて（良いところは盗み、新しいものは取り入れながら

成長させる。良いものをつくる喜びを知ってもらう。制作意欲の引き出し)

- ・働き方の改革（残業を多くするのではなく、効率化を図る。1か月の会社全体の工程表を作成し事務所全体で現場の可視化を図る。若手社員、ベテラン社員の親睦を図る）
- ・会社づくりの確立（若い人材を採用し、若手・中社員の技術の向上を図り、世の中に必要な会社づくりを確立していく。）



好事例発表② 三菱電機株式会社 長崎製作所
業務部 人事課長 武藤 晶裕様

① 会社概況（役割・沿革）

人材育成体系制度の紹介、企業グループ内での生産基幹合同訓練・全社監督者大会・グループ内技能競技大会の紹介

② ものづくり人材育成（技能を育成・強化・伝承する取り組みを愚直に継続実施）

・技能の育成・強化・伝承の個々の仕掛けに、人間関係の縦のつながりを持ちこむことで、若手・中堅を成長させている。

・技能の育成・強化・伝承の個々の仕掛けをつなげることで、ロールモデルやキャリアを示す一連の仕組みを作り上げている。

・グループや全社規模の大会を開催し、人がつながることで各事業所の「技能の育成・強化・伝承の仕組み」がお互いに影響を与え進化する仕組みを作りあげている。

・三菱電機のトップが、技能の育成・強化・伝承の仕組みにコミットし大切にすることで、社員の一体感を醸成している。

③ 新入社員研修（研修スケジュールの確立）と入社後の育成施策・キャリアパスの体系化、長崎地区技能道場の整備（技能伝承・向上、技能尊重風土醸成を目的に新設）

④ 「もう一段高いレベルの成長」を支える人づくり

・技能の育成・強化・伝承の仕組みは「人がつながる仕組み」

・「人がつながる仕組み」こそが「もう一段高いレベルの成長」を支える人づくり

・不易流行の中で失ってはならないものは「人がつながる仕組み」

三菱電機は何を作っている会社と訪ねられた時「三菱電機は人と作っている会社」と自信を持って答えられるようにしていきたい。



5. 意見交換（パネルディスカッション）では次のような意見が聞かれました

司会者：野中様からは会社概要・経営理念・経営計画と技能伝承の課題と改善について、また三菱電機武藤様からは会社概要、モノづくり人材のための具体的な取り組み状況、育成・強化・伝承の仕組みについて講話をいただきました。

先程の発表事例に対する質問や自社ではこういう点が上手くいっていない。困っている。具体的にどうすれば良いのか等の意見交換を行いたいと思います。

○技能伝承の困難点のひとつとしてジェネレーションギャップのある職場での環境下での上司、熟練者、若年者とのコミュニケーションのあり方、取り方。社員のモチベーションを高めるための方法は？

- ・新入社員は近い年齢の者が教えて、その社員はすこしベテランの者が教えてというような段階で援助するような体系にしている。またスポーツ大会などの実施などでもコミュニケーションがとれるようなきっかけをつくるようにしている。

- ・年の近いひとからの援助の方が、不満や不安な事も話やすいのでは。

○リーダー、指導班長になるまでの教育は？キャリアパスがないためか、離職率が高い。

- ・階層別の教育としては、中堅リーダー研修を3カ月くらいかけて行い、受けた人の中から次の段階の班長教育（TWIなど）を行い、仕事の教え方、より良い現場、人を育てる勉強もしてもらっている。入社から30歳くらいまでが全員がうけるもので、その後は選抜された人が受ける研修となる。

○やる気がない人に対して（流されている人）の援助の仕方は？

- ・研修の体制については、少数で行い目が届く様に援助がしやすい様にしている。

- ・がちがちに仕事をさせるやり方ではなく、仕事がやりやすい雰囲気をもっていったモチベーションをあげている。

○経験がしたことがないものはやりたがらないと言うような人に対して、どのように援助しているのか。

- ・怒られながら成長する部分もあるし、経験をしないとできないこともあるので、はじめは嫌々始める部分もあるが、出来ることが増えることで自信をつけさせる。

○評価をした内容を本人たちに伝える方法はどうしたらいいのか。

・本人には上長から伝えてフィードバックしている。また賞与などにも反映させるなど、会社からのメッセージとして出している。

・人事評価を行う際にきちんと説明をしないまましていると不満だけが残りやめていく事にもなりかねないので、階層毎に評価説明をして何が足りないのか、どこを評価しているかを伝えるようにしている。

○技能継承をおこなうべき熟練の技能者側に意識が低い場合の対処法は。

・代表者から部下を育てることも仕事の一部であることをきちんと伝えること、また指導内容についても提示するなどが必要。

・指導をしないといけないという認識はあっても、仕事をこなさないといけないので時間がとれないなどの問題もある。

○ものづくりはひとづくりになると思うが、人づくりをどう行っていくかが鍵になる。

・意欲のある組織づくりや、職場づくりが必要であり、個人の個性に応じた人材育成と技能伝承、経験、職位に応じた技能伝承を図っていくことが必要。



9. 全体総括（座長まとめ等）

最後に、2社からの好事例発表とその後のいろいろな意見交換会を通じ「技能伝承」の重要性と必要性を認識しました。また、技能伝承の困難点も認識しました。

結論として、2社の事例と意見交換会の結果から、「ものづくりは人づくり」であると整理できそうです。

人づくりは、「人材の育成と強化と伝承」の3点である。特に、三菱電機の報告では、人材の育成と伝承の間に強化が入り、3段階の人づくりが必要との示唆を頂きました。

楽しく、気持ちよく、意欲のある組織づくりや、職場づくりが必要であり、個人の個性に応じた人材育成と技能伝承、経験、職位に応じた技能伝承を図っていくことが必要との意見でありました。

製造業をはじめ、各社の事業の生産性向上や競争力向上を図り、企業が発展していくためには、その基幹である「人」に付随する「技能」・「技術」の伝承と進化発展が不可欠ではないでしょうか。

今回の好事例発表会、意見交換会を通じ、他社の取り組みや意見を聞くことにより、自社の課題、問題点を再認識し、いかに、どのようにして、改善していくか、どう取り

組んでいくか、現状をどう進化させていくか等の参考になればと思います。

どうか、今後、各社が更に円滑で効率的な技能伝承、人材育成にご尽力いただき、企業の発展につながるようよろしくお願いしたいと思います。

以下、アンケート（原文そのまま）

- ・普段の仕事ぶり、お客様への対応が営業になるということ。
- ・ものづくりは、人づくりである思想が為になりました。
- ・野中さん、武藤さん両会社の取り組みに感動しました。”人”の大切さを改めて感じました
- ・階層別教育の内容が具体的に聞いたのが非常に良かった。
- ・ものづくりは人づくりと究極の考え方 やり方はその業種・業態で違うと思いますが、その思いは重要だと考えます。
- ・野中木工所の社長の取り組み方(新たなチャレンジ)が特に頭に残った。弊社でも新しい一歩にチャレンジしたい。
- ・発表者の講演がすばらしかった
- ・確かで高い技術力が営業につながっている。仕事を通して信用・信頼を得る大切さを認識させられた。
時代に応じて変化していかなければ、企業の生き残りはない。→新しいものへの挑戦と技術の伝承
- ・野中木工所野中様のお話で心に残ったことは、現状維持は衰退である。お客様のニーズに合ったものを新しく挑戦していくことが技術の向上につながる、という言葉です。(技術で勝負)三菱電機長崎製作所武藤様のお話で心に残ったことは、トップが直接かかわって技能競技大会をしたり全社監督者大会をしているところです。
- ・技術の向上も大事だが人づくりを重点において行い、その結果他の事にも良い影響が出てくる。
- ・第一に人づくりという点。
- ・人がつながる仕組みを作る。人づくりが大事。
- ・両社に共通していた”ものづくりはひとづくり”という考えが印象的でした
- ・物づくりは人づくりから始まる会社づくり及び人がつながる仕組み
- ・人をつくる。人をつくっていけば技術向上につながる。
- ・ものづくり、ひとづくりの大切さ、その難しさを教えて頂きました。大きい会社、小さい会社でも同じ考えを持っていること。
現状維持は衰退という言葉は心に残りました。
- ・大手企業と中小企業、人づくりのシステムはそれぞれであるが、最終的には、人づくりがものづくりの基本と考えました。
- ・各社参加者の現在自社の問題点を聞いたのが良く、どこも同じ問題がある事、大手会社と中小企業での教育方法が異なる事、キャリアパス教育(企業は人材)
- ・大手、地元企業がそれぞれに担い手若手の育成に努力されている。
- ・とても参考になりました。ものづくりは人づくりは理解できますが、一番の悩みは製造業に興味を持っている若者が少なく、人材の確保が難しい所です。これからも努力を続けて行きます。
- ・当社で人材育成に活用できる制度があれば知りたいです。
- ・わが社では毎月、月末にそれぞれ現場工程を行う。若年から熟年まで参加させて話し合いを行います。
皆さん悩みは一緒だと感じました。又、参加させて頂きます。
- ・階層別教育のより詳細のカリキュラムを教えてください。又、実際の内容を聞いてみたい。
- ・経験に基づく事例発表は企業にとって参考になることが多い。本取組みの回数を増やしてほしい。
- ・本日の内容は共感するところばかりでした。
野中木工所の現場(確かな技術)が営業との理念意識を自職場のメンバーに持ってもらいたいと、持ってもらえる様

ひとつづくりをしていきたい

・ものづくりは結局のところ人づくりである、という言葉に納得しました。キャリアパスの考え方で人材育成の長期計画を作り、目標をもって技能や人間力を磨いていくことを今後多くの日本の企業に浸透していくといいなと思いました。

(ゼネレーションギャップをうめることになると思います。)

全ての社員が自分のキャリアを磨き続けられるような研修体系になるともっといいなと思いました。

・他企業様の取組みを勉強させて頂きたい。(業種問わず)

・規模の違う会社2社の話を聞けて、色々な角度の話を聞けたと思う。どんな会社の話でも情報が多いといろいろ考えることが出来て楽しいと思う。

・ひとつづくりとは、将来を未来をつくるということです。

・大変大切な話を聞くことができ、非常にありがとうございました。技能伝承は一朝一夕にしてならず、技術力はマンツーマン、2人一組で継承させればと感じました。当社においても現在実施中です。本日はありがとうございました。

・技能継承での問題で年齢差がある場合、教える側のあり方、若年者教えてもらう側のあり方等をどう教える側教えられる側をどう指導するかがこれからの問題と考えています。