

# 株式会社中央電機計器製作所



## 外国人女性係長の指揮による工数一括管理と「ものづくり女子」によるプロセス改善で社内が活性化

企業情報			
設立年	1930年	本社所在地	大阪府大阪市都島区内代町2丁目7番12号
資本金	10百万円		
売上高	650百万円(単体:2015年12月期)		
事業概要	カスタムメイドのテスト・計測・制御システム(および装置)の開発・設計・製作。各種画像検査装置(寸法測定装置etc.)の開発・設計・製作。		

従業員の状況(単体:2015年12月期)			
総従業員数	48人(うち正規従業員数46人)	正規従業員の平均勤続年数	11年(男性11.8年、女性10.2年)
属性ごとの人数等	【女性】13人(うち正規従業員数12人) 女性管理職比率4.2% 【外国人】5人(うち正規従業員数5人)		
備考	—		

### ダイバーシティ経営の背景とねらい

株式会社中央電機計器製作所(以下「同社」)は1930年に創業し、寸法自動測定装置・計測システムなどの開発・製造事業を展開している。2012年に就任した現社長は、創業家の3代目である。

これまで、検査機器市場で順調に業績を伸ばしてきたが、リーマンショック後に、取引先企業が製造拠点を海外にシフトしたことや国内市場が縮小しつつあるとの危機感から、海外市場の開拓並びに新規事業の展開および新商品の開発が不可欠であった。しかし、従来、製造部門を担ってきたのは日本人男性社員が中心であり、新発想が生まれにくい状況であった。

このため、社長は、女性、外国人、そして若手の活躍を推進することにより、様々な考え方を活かして新規事業の展開、新製品の開発につなげるとともに、社員のモチベーションアップ、社内の活性化を図ることを期待した。

特に、女性については、エンジニアを志す男子学生が減少傾向にあること、また、大阪府内で女性の活躍により成長を遂げている他社の存在に刺激を受け、ものづくりに興味を持つ女子学生の積極的な採用や、それまで主に総務・経理事務を担当していた女性社員の生産現場への配置転換といった取組を実施した。併せて、彼女たちの参画により、連日の深夜残業も珍しくない生産現場の状況を事務職の経験や育児経験を含む新鮮な視点から見直し、業務の効率化や職場環境の改善につなげることも期待していた。

外国人については、現会長が社長であった2000年頃、初めて米国人留学生を採用して以来、中国人、タイ人、ベトナム人の留学生を次々に採用し、アジアを中心とした海外営業におけるブリッジ人材としての活躍を期待した。

### ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

「ものづくり女子」、外国人留学生の積極採用と育成  
製造現場へ配属された女性には、新たなキャリアパスを提示しており、近年は、グラフィカルプログラミング、従来男性が担っていたCADオペレータや機器の組立も任せている。さらに、研究開発部門を新設し、希望を受けて、2年目の女子社員を配属した。

外国人社員の採用については、先代から引き続き、現社長も留学生向けの企業説明会に自ら説明に向くとともに、外国人留学生を対象としたインターンシップを実施しており、採用につながった例も2例ある。

採用した外国人に対しては、会長夫妻自らが「日本の父・母」となるべく、コミュニケーションを図っている。例えば、自宅で開催するホームパーティに招く、外国人社員の母国を訪れた際に



▲外国人社員が母国の言語や文化を日本人社員に教える

は家族を訪問する、家族が来日した際には面会を欠かさないなど、家族ぐるみの交流を親身になって行っている。また、社内では、外国人社員を講師とした勉強会の開催に加え、母国の言語や文化を日本人社員に教える機会を設けるなど、日本人社員との親睦を通じて、文化的なギャップの解消を図る取組も行われている。

多様な人材の活用に際しては人事評価にも配慮している。同社で使用されてきた「スキルシート」は社長の代替わり後に内容を充実させ、能力および成果が公平に評価される仕組みを整備した。また、個々の成長を可視化するとともに、管理職については部下の教育を評価項目に加味し、若手の能力の底上げを図っている。

社員のスキル向上にも精力的に取り組んでいる。社内における「共有委員会」では、ベテラン社員によるソフトウェア・ハードウェア技術講座、技術系資格取得講座などを開講し、これらの講座を通じて得意先大手メーカー認定のハンダ付け・圧着技能認定試験に女性社員3名が合格しており、同社に納める基板製品の検品資格も取得するなど、成果を上げつつある。

### 元中国人女性係長の指揮による工数一括管理

帰化した元中国人の女性社員を育児休暇復帰後に初の女性係長に登用した。同女性係長は、以前は各部で行っていた工数・納期の管理について、製造各部の女性社員とともに一括管理する仕組みを構築した。この仕組みにより効率的に集約した管理状況を毎週会議で報告するほか、工数オーバーや納期遅延の指摘、業務の標準化などを進言し、生産性の向上に貢献している。

そのほか、女性社員3名を主任に登用するなど、積極的なキャリアアップを促している。

また、同社では、毎週水曜日のノー残業デーを徹底させるべく、終礼を行い、定時退社を促進し、残業は許可制とした。終礼の実施は、若手社員の「早く帰りたい雰囲気がある」という声を聞いた上長が提案し、即実行されたことにより、若手社員の間での「自分たちも会社を変えていける」という経営参画意識の醸成にもつながった。

### 部門間に横串を刺す様々な取組

同社ではより風通しの良い組織、若手のモチベーションアップ・即戦力化を目指し、部門横断的な様々な取組を推進している。

一つの例としては、「新人ワーキンググループ」がある。これは現社長発案によるもので、社長から提示された課題に取り組んでいるものである。昨年は、入社1年目の社員4~5名が、新製品の企画・新ビジネスプラン策定に取り組んだ。斬新な発想を期待するとともに、育成の観点では、プロジェクトを通じて個々の社員の適性を見極めにも活かしており、ジョブローテーションの参考にもしている。課題の成果としては、今後注力すべきライフサイエンス関連の新ビジネスプランも出されており、実現にむけた市場調査、事業計画化が検討されている。

もう一つは、「委員会活動」である。前述の「共有委員会」のほか「標準化委員会」「危機管理委員会」「フレンドシップ委員会」「広報委員会」があり、本来の部署を超えた活動を行うことにより社員間の連帯感を高めている。さらには、会長の時代から継続される、2か月に1度の「ケーキの日」、「カレーの日」である。



▲売上急拡大中のMRI監視装置製作現場では品質改善に若手女性社員が貢献

前者は数少ない女性社員をつなぐ機会として活用されている。後者は経営層と若手社員をつなぐ機会として機能しており、社長の考えを朝礼以外で若手社員に直接伝えられる場となっている。

こうした活動により、社内の情報共有や相互理解が進み、部門間での連携もスムーズになり、課題解決までのスピードアップが図れるようになっている。

### ダイバーシティ経営による成果

これらの取組を背景に、同社の売上、経常利益は順調な伸びを示し、今期は過去最高の売上6億5千万円を更新した。特に、市場が拡大しつつあるMRI監視装置の伸びが大きいが、同装置の受注拡大に伴う生産体制の強化や品質改善には、新規に配属された若手女性社員が貢献している。具体的には、製造・出荷試験体制の強化のほか、組立中の製品・部品を1台ずつワゴンで管理し、ふたに挟まりやすい複数コードをチューブで束ねるといったプロセス改善などに取り組んだ。こうした影響もあり年間100台ずつ受注が増加している同装置は、昨年の月産10台体制から今年40台体制を実現するに至った。

中国人、タイ人の社員は、海外の展示会・商談会などに積極的に参加して市場開拓を図り、それぞれの国において、自社ブランド製品である寸法自動測定装置の受注に繋げている。また、一昨年、ASEANにおける海外営業および技術サポート拠点として、バンコクに事務所を開設し、現地法人の設立を準備中である。社長は、いずれは、タイ人社員にこの拠点の統括を任せたいと考えている。

性別、文理、国籍を問わない社員の活躍が評判を呼び、就職説明会では同社ブースには長蛇の列ができ、応募は30倍となるほどで、求める人材を着実に確保している。

2014年「KANSAIものづくり元気企業100社」(近畿経済産業局)、「大阪の元気ものづくり企業」(大阪府)にも認定されたほか、会長への講演依頼も多数あり、外国人材活用のモデルケースとなっている。