

モノづくり 日本の未来

中小企業の採用難克服が を左右する

伊藤 澄夫 伊藤製作所社長
中京大学特別栄誉客員教授

前月号では「日本は20年間初任給が上がっていない」ことの理由と今後の考え方などについて述べたが、もう一つ、少子化により中小企業では若者の採用がますます困難になることを懸念している。

大企業においては知名度の高さや規模の大きさなどが若者に認知されていることで、学卒の採用にはしばらくの間は心配ないと思われるが…。

過去に、本誌や自著、講演で何度も述べているが、日本の強さの源がモノづくり企業であることは、内外でも認められていることだ。

資源や食料などを輸入に頼っている日本は、外貨を稼がなくてはならない。そのために、長年にわたりモノづくりで外貨を得てきた日本では、今後もモノづくり企業の衰退は許されない。

また日本は軍事力や資源、外交力、基軸通貨などで他の先進国から後れを取っている。今後ともわが国が世界の中で先進国として進むためにも、モノづくり企業には多くの期待がされている。

モノづくり力が外交のカードに
日本以上に経営者と社員の上下関係が厳しいためか、彼らは私の経営を深く感謝かつ理解し、離職者もなく、優れた技術者がそろい、また今回の新型コロナウイルスによる影響もなく、小規模ながら立派な業績を上げてくれている。

魅力ある職場環境づくり

では、当社では具体的にどのような経営をしているかを述べたい。

まず、若者に希望が持てる魅力的な会社になければならない。私が大学で教えたり、雑誌に寄稿したり、著書を出したり、ラジオやテレビに取り上げられたりすることは、私自身の売名行為ではなく、社の進む方向を示すことで、社員がそれによって当社に希望を持つことが狙いだ。

製造現場では、社員が気持ち良く安全に働ける環境づくりに心掛けていく。はだして歩いても足が汚れずケガもしない工場であり、定期的に安全で高性能の機械や装置を導入している。

また福利厚生の一環で15年前、本社のホールに映画鑑賞室と楽器

なり、また友好国と良き関係を維持するために各国からも日本の製造業の発展を期待されていると述べれば言い過ぎだろうか。

社員を大事にする教え

冒頭、大手企業では今のところ採用難は無いと述べたが、中小製造業において採用が困難となれば、トータルとして製造業はうまく機能しなくなる。

大手製造業で世界にない魅力的な製品の開発に成功したとしよう。だが、高度な工業製品を大量に生産するためには多くの中小製造業のサポートが必要だ。切削や熱処理、金型、金属やプラスチック製品、表面処理、ゴム、ボルト・ナットなど、多くの製品は広範囲のサプライヤーの参加で成り立っている。工作機メーカーや材料メーカーなどの進化や発展も欠かせない。

新型コロナウイルスの影響で経済が低迷している現在でも人手不足は耳にする。正常の経済活動に戻れば、たちまち人手不足問題は深刻になるだろう。外国人労働者の採用や移民受け入れの話も出ているが、

が楽しめるステージを作ったが、いつも誰かが残業していることが理由でなかなか使われなかった。そこで3年前、本社から程近い位置に福利厚生棟を建設。そこにはシミュレーションゴルフ、ジム、カラオケ、楽器、家庭菜園などを備えたところ、特に若い社員の評判が良い。

数年前より男女2名ずつの高卒を採用しているが、「こんな遊び道具があるから君も入社したらどうか？」と社員が部活動の後輩に伝えたそう。過去には新規の採用に多額の宣伝費を使ってきたが、遊び道具が採用に大いに役立っていると思わなかった。

また料理の好きな私は、一般家庭では使わないほどの大きな鍋を買い、月に3回ほど、社員に料理を振る舞っている。

しかし、社員の大きな希望はやはり給与だろう。社の業績表をにらみつつ好待遇を実施している。利益配分の計算式も明確にし、入社間もない事務員でも簡単に計算できるようにした。仕事に精を出し、結果が出ればそれなりの見返

漢字が読めない外国人では技術の継承や蓄積は望めない。ではどうすれば中小企業でも人の採用ができるのであろうか。

「あの会社は技術があるし業績もいい」といった言葉を聞くが、正確には「あの会社は社員の技術力が高い」と言うべきだ。その意味でも、中小企業の経営にあたる者は社員を大切にしなければならぬことは言うまでもない。

筆者が幼少のころ、先代社長である父は、自分の子どものことよりはるかに社員を大切にしている経営者を見ていた。筆者は小学校に通っていたころ、職人さんの入る風呂を沸かす当番を6年間担ったし、彼らより早く風呂に入ることも許されなかった。中小企業として長年人手不足に悩まされてきたことを思えば当然のことだったのだ。

それを見て育った者として、筆者自身もその姿勢を現在まで続けてきた。おかげで良き社員に恵まれ、離職もほとんどなく、並以上の経営ができていることを親に感謝したい。

海外進出においても、海外では

りがあることを「見える化」することで一層頑張ってくれるのではないだろうか。

全国の中小製造業がそれぞれの経営のやり方に味をつけ、労使一体となり経営できることで、日本の製造業が今後も世界の先頭に立つことを願ってやまない。

(この連載は今号でいったん休載します)



いとう・すみお

1965年立命館大学経営学部を卒業後、伊藤製作所に入社。1986年同社代表取締役就任、現在に至る。順送り金型メーカーの老舗企業であり、国際競争力のある金型製造技術の確立に努め、無人化、高速化、精密化を追求したプレス加工で卓越した技術力を誇る。
(社)日本金型工業会・副会長・国際委員長を歴任。中京大学特別栄誉客員教授、国立ソウル科学技術大学校名譽教授、神戸大学非常勤講師などを務めて後進の育成に寄与。2017年4月「旭日単光章」、21年1月「紺綬褒章」受章。著書に『モノづくりこそニッポンの砦』『ニッポンのスゴい親父力経営』『日本製造業の後退は天下の一大事』がある。