

2018年に、「100億円企業を目指す」「海外事業を確立する」など2028年に向けた4つの経営目標を掲げました。目標達成のためには自律型従業員の育成が不可欠であり、育成する上で重要となるのが「働きがい」であると考えています。

「働きがい」の現状を把握するため従業員サーベイを実施したところ、「ムリ・ムダ・ムラがあり仕事が属人化している」「能力不足でストレスを感じる」「上司とゴール、目標を共有できていない」といった課題が明らかになり、社内で複数のプロジェクトチームを立ち上げて働きがい向上に取り組むこととなりました。

## ●高い生産性により達成感を。

### 「ライン作業員」から「職人」へ

トラブルによるライン停止は、現場にとっては大きなストレスです。ライン稼働率は現場従業員の「達成感」に直結しており、ライン稼働率向上が働きがい向上と経営目標の達成に効果的であると考えました。トラブルの要因は多種多様で、ライン作業に従事する従業員だけでは解決できない課題も多くあります。そこで、部署横断のプロジェクトチームを編成し、「5M+1E(人、機械、材料、方法、検査・測定、環境)」に更に「マネジメント」を加えた「6M+1E」で課題解決に取り組みました。部署の垣根を超えて、課題の洗い出しや課題解決の方策の検討を進め、夜勤中でもトラブルに対応できるように社内で保全体制を構築しました。今後は、一定の作業環境を保つための設備増強も行う予定です。この取組により、工廃率約3%低減、稼働率18%向上を実現したラインもあります。また、従業員が自分たちで課題を解決できるという自信や達成感を得られたのではないかと思います。課題が出る度にもぐらたたきのように対処するのではなく、事前に予測し対処できる体制の構築や、言われたことをこなす「作業員」ではなく、自らの力で高い生産性を維持・達成できる「職人」を目指せるような環境づくりを今後も進めていきたいと思っています。

## ●面談や動画共有等でつながりを強化

工場はライン専従配置であり、横のつながりや従業員同士の対話の機会が不足しているという課題がありました。そこで、コミュニケーション強化をすることが、安全・品質・生産性向上、そして従業員の会社に対する信頼向上につながると考え、3人1組による総当たり面談を毎週2回定時前に10分間実施しました。また、コロナ禍により対面で集まる機会が減っていたことから、経営者のメッセージ動画等を作り従業員に共有しました。従業員からは、「改善案を出したらすぐに対処してもらえた。」「仕事がやりやすくなった。」「経営側の意見に興味をもった、励まされた。」という前向きな意見が出てきました。

## ●「働きがい」向上により企業の持続的発展へ

【推進担当者】今後、社内のコミュニケーションの活性化等を通じて「働きがい」を高める取組を続けたいと思います。それが、更なる生産性の向上など、企業成長につながるのではないかと感じています。



【社長】「働きがい」向上の取組は、10年以上継続していかなければならない取組であると考えています。会社の存在目的や会社の方針を明確化し、それに向けて愚直に取り組んでいくことで、働きがいのある会社ができあがっていくのではないかと思います。そして、それが優秀な人材の獲得など、更なる企業の成長につながると考えています。



(令和4年2月24日オンライン成果発表会より)