

“成功のキーワード”は

町工場の技術者の常識を覆した
人材採用

株式会社 南武

- 本社所在地：東京都大田区
- 事業内容：金型用油圧シリンダ、鋼板巻き取り機用ロータリジョイント等関連部品の製造
- 従業員数：約 115 名
- 創業：昭和 16 年
- 設立：昭和 40 年 12 月
- 代表者：代表取締役 野村和史



野村和史社長

南武社は、自動車エンジンの製造に不可欠な「油圧シリンダ」や製鉄会社で使用する「鋼板巻き取り機用ロータリジョイント」を製造。高度な技術を武器に海外にも進出し、国内外でのシェア約 60～70%を誇り、日本を代表するトップメーカーとして国内外から大きく注目されています。

▶ 社是は「技術を以って社会に奉仕する」

当社の主力商品は、中子抜き油圧シリンダと鋼板巻き取り用ロータリジョイントなどです。

油圧シリンダというのは、主に自動車のエンジン製作の金型に使われている部品で、非常に大きな力の必要とされるところであり、小さくて丈夫な製品を作るには難しい技術が求められます。また、ロータリジョイントは時速 40～50km で圧延される鋼板を巻きとる設備に用いられていますが、10 年以上、ほとんど事故や故障が起きておらず質の良い信頼できる製品としてお客様に提供することができています。

これらの製品は国内外で 60～70%のシェアで、お客様は自動車メーカーや製鉄会社をはじめとして、その他金型メーカーも含めて約 700 社のお客様とお取引をさせて頂いています。お客様のご要望は難しく厳しいものも多く、製品の特性上、いずれも多種少量、オーダーメイドの受注生産を基本としていて、ほとんど人の手で作っています。1 ミクロン単位の高度な加工技術が求められる世界であり、熟練の技術者が手を動かす目で見ながら製品を一つ一つ作っています。また、「技術を以って社会に奉仕する」という社是のもと、年に 1 件は特許を取得することを目標に取り組んでいます。現在までに、国内で 11 件、米国で 4 件の特許を取得することができました。

▶ 海外進出「世界から求められる技術力」

アジアでの自動車生産が拡大していく中で、2002 年にタイに工場を設立しました。その後、2006 年には、大田区がタイの郊外に設立したオオタテクノパークに移転しました。現在、タイ工場では約 50 人の従業員が働いており、そのほとん

どは現地で採用した方々です。現在、ASEAN やインドでの完成品販売が好調でタイ工場はフル稼働の状態です。タイ工場の責任者には 35 歳の若手の社長が赴任しています。現地に駐在する社員は 3 年ごとに交代することにしていますが、若手リーダーが活躍してくれています。

また、2010 年には中国常州へも進出しました。3 月に調印式を終え、今年の春から生産を開始する予定です。こちらも現地採用を行っています。常州には職業訓練校があり、そこで学ぶ 8 万人の学生の中から人材採用を行っています。

▶ リーマンショック後、雇用を確保することに拘った

海外との取引が多い中、一昨年前のリーマンショックの影響は大きいものでした。それまで右肩上がりできていましたが、売上が半分近くも少なくなっていました。しかし、技術力が勝負の私たちの生命線は「人材」に他なりません。リストラをするということは、私たちが拘っている技術を失うことになる。人を大事にし、将来を考えた事でリストラはしませんでした。今回の不況は構造的なものではなく、1 年後には受注が戻ってくるのではないかと感じていましたので、社員には「2 年連続の赤字は出さないつもりだ。2 年後まで我慢してほしい」と伝えました。この間、技術の伝承に力を入れ、教育訓練を行いました。社員には日頃から経営状況の数字を、誠実に報告し、透明性のある経営をしてきました。そのこともあり、苦しい時期を一致団結してなんとか持ちこたえることができました。

▶ 新しい採用のスタイル「女性技術者の採用」

採用活動は、毎年、新卒採用を行ってきました。中途採用も随時実施しています。

10 年程前までは、主に機械工学や電子工学の専攻をしてきた男子学生を採用していましたが、町工場は、いわゆる 3 K の職場だからと、敬遠される傾向が出てました。

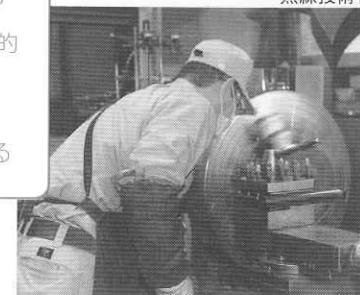
そんな中、近くの女子高校に通う学生が、当社の仕事に興味を持ち入社してくれました。体育会系の部活を経験してきたこともあり、キビキビ働く職人の姿を見て、身体を動かす工場での仕事が自分に合っていると、飛び込んでくれました。それ以来 12 年間、女子高校から毎年女性社員が入社し、技術者として活躍してくれています。

「そんな女性がいるわけない、と思っていたので、ビックリし

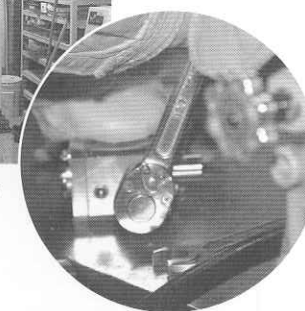
社訓

- 1 技術開発に全力を集中し、世界に誇れる製品を作る
- 2 当社の製品は常に独創的であり、他社の模倣はしない
- 3 顧客の満足を喜びとする

1 ミクロン単位の加工をする
熟練技術者



未経験で入社した
女性社員が活躍



たのと同時にとても嬉しかったです。」

▶ 女性技術者の成長と育成

最初は、現場の熟練技術者たちも、「若い女性が本当にやっていけるのか」と心配していましたが、今では約 100 本ものドリルを使いこなし、難しい加工も手掛けるほど成長してくれました。全くの未経験である女性社員がそこまで成長できたのは、一生懸命に先輩の言うことをメモし、自分なりにノートにまとめるなど努力をし、早く一人前の技術者になってちゃんと仕事をしたい、と真剣に仕事を覚えてくれたことが大きいと思います。その姿勢は、周囲の技術者の気持ちに変化を起こし、これまでは「技術は盗んで学ぶもの」と思っていた熟練技術者も勉強会を開いて育成してくれるようになりました。

(※ 女性社員の活躍ぶりは、2007 年に「ドキュメント日本の現場」(NHK)でも取り上げられています)

▶ 職場改善への取り組み

女性が入社したことをきっかけに、若い女性が働ける 3 K の無い職場づくりを推進してきました。

女性用の休憩室を作り、全工場にエアコンを完備し、床のコーティングを行い、BGM を流すなど、環境改善への取り組みを徹底して行いました。また、毎日 15 分間の 5S の時間を設けることにしました。5S とは、整理、整頓、清掃、清潔、しつけのことです。女性が入社してくれたこともあり、しつけの面でも効果があがりました。

さらに、ワークライフバランスも考え、定時退社を奨励し、女性が結婚、出産しても働き続けやすい環境を整えました。今では、社内結婚も増え、これまで 6 組のカップルが誕生しました。社内結婚はお互いに仕事のことを理解しあい、会社の話もでき、昇給やボーナスの背景も家族に理解してもらいやすいこともあ

るだろうということで、奨励しています。

週休 2 日やそれ以外の会社としての休暇も設け、年間休日とは他社よりも多く設けていると思います。その分、メリハリを持って仕事に取り組み、生産性の向上につながっていると思います。その他の取り組みとしては、毎月第 1 金曜日には定例会を行い、社長から経営状況の説明や報告、表彰、改善提案、新製品開発、特許取得の報告などを行い、会社の情報を共有する場を設けています。それから、その月の誕生日の人のお祝いもこの定例会では行っています。

また、今後は海外営業に力を入れていくため、週 1 回、英会話教室を開いています。外国人講師を招いて、営業部の人は必ず参加してもらうことをしています。

▶ 採用において大切にしていること (社長談)

採用選考で大切にしていることは、「3 つの気」です。やる気、根気、元気。この 3 つを備えている人を採用したいと考えています。女子高校から採用した女性社員たちもこれが備わっていると思います。そして、入社後もしっかりと活躍し成長してくれました。

一方で、最近の大学生は、ある意味、身の丈に合った生活の知恵が無いように感じられます。マニュアル主義的で知識が知恵になっていないのです。安定志向や一流志向が広まっていますが、知名度や有名なことが大事なのではないと思います。これから先、世界では日本と同じことが起こります。「Labor が足りない」ということです。言い換えると Skill full Labor でしょう。その意味で、大学生が余ってくるかもしれません。

採用はお見合いです。面接もお互いがあってのものだと思います。こちらも「採用してやる」という態度では間違えてしまうことになります。お互いをよく知りあうためにも、学生のみならずにはぜひ企業研究をして就職に挑んで欲しいと思います。

株式会社南武に学ぶ

今日からできる
採用戦略

- ① 経験や知識を重視してきた、これまでの採用基準を見直す。
- ② 社員が働きやすい職場づくりの推進。
- ③ 社員には、日頃からオープンで透明性のある経営状況の報告を。

取材者
からの
一言

男性の職場と考えられてきた金属加工の現場で、若い女性社員が違和感なく働いている姿がとても印象的でした。未経験で入社しながらも、熟練した技術を身に付けつつあることを聞き、新卒採用では学歴や知識といった採用基準は、ひょっとするとあまり意味が無いのではないかと感じました。社長のおっしゃる「元気、やる気、根気」は、入社後に大きく成長する可能性を持った人材を採用するのに、最もシンプルでわかりやすい選考基準ではないかと感じます。



中田常務



國井総務課係長