



地域性ゆえの人手不足への取組み

積極的に多様な人材の雇用に取組む

株式会社田井鐵工は1918年に織物機械のメンテナンス事業で創業し、その後織物メーカーへと転換した。2018年に100周年を迎え、現在は自動車用電装部品や水中ポンプ等を製造している。事業所は、北播磨を中心に西脇市と多可町に主な拠点を持っている。過疎化が進む地域でありながら、積極的に多様な人材の雇用に取組み、現在、従業員数は約430名で女性比率は約41%。採用を意識したカンパニーブランド「タイネクス」、外国人材と日本企業のマッチングを促進する「タイリク」を展開する。

人手不足問題の解決に向けて： 働き方の見直しとカンパニーブランドの誕生

同社の抱える課題は地域性ゆえの人手不足である。北播磨地域は兵庫県のほぼ中央に位置しており、神戸や大阪の都市部から車で1時間程度の至便な距離に位置し、田園風景が見られる地域である。その一方で若い年代を中心に、就労・進学に伴う転出超過が続いている。北播磨地域は人口減少による過疎化が進む一方で、同社は売上規模を拡大し、それに伴い人手不足がますます深刻化することとなった。そこで同社が取組を始めたのが、多様な人材を採用し活躍の場を増やすことである。大きく分けて3つのタイプの人材の拡充を進めている。

1つは女性である。まずは、同社に通える範囲に居住している方を主な対象と想定し、パート社員を採用しようと考えた。しかし、今から約10年前、同社にパート社員はいなかった。こうした新しい動きに対して社内からの反発や戸惑いの声も聴かれた。働き方に対するこれまでの本音は、「(家庭の事情などで)急に休んでほしくない」「仕事が多い時は残業をしてほしい」「休日出勤をしてほしい」であった。しかし、それでは人を採

用できない。そこで、雇用条件改善、働き方改善、社内の受入態勢の醸成に取組んだ。短時間で従事する業務とそうではない業務とに切り分け、パート社員の業務を明確化した。そうすることで、効率的に業務を遂行することができるようになった。

しかし思うように女性の応募が増えるわけではなかった。過疎化が進む地域の特性上、そもそも対象となりうる母集団自体が小さいため、この母集団に同社を「働く場」として認知してもらう必要があった。そこで取組んだことが、カンパニーブランド「タイネクス」をつくることである。同社の本社機能を持つのは、従来から今も続く社名である「株式会社田井鐵工」である。しかし、同社での実際の働く現場は「鉄工」のイメージとは程遠いものとなっている。それは社内にいる人間であるから分かることで、社外の人間には分かりにくい。このため、BtoBの中小製造業でリクルート活動において不利であると考え、従来型の町工場のイメージから脱却し、女性を含む若い人材の目に留まるように、「TAI (田井)」「NEXT (次の)」「ASU (明日)」を組合せ「タイネクス」を誕生させた。さらに新工場には女性に特化した休憩室やパウダールームなどを新たに導入し、女性が働きやすい、さらに働きたくなる会社づくりを進めている。



2つ目は外国人材である。そもそも過疎化が深刻化する地域であることを前提に、外国人材の採用について先進的な取組をおこなっている。同社は1990年頃より外国人の受け入れを始め、2019年よりミャンマーを中心とする外国人エンジニアの採用活動を続けており、現地での採用から日本企業への定着に至るまでの採用活動のノウハウを蓄積してきた。外国人材の採用について、一仲介業者を活用する一般的な方法では、募集段階で求職者及び雇用者の両社において負担が大きい。また、日本企業への定着段階において、仕事の業務内容というよりも、言語や文化の違いから生活面での問題が生じ、それらが定着を難しくさせるケースのほうが多い。そこで、ミャンマーの大学と連携した採用活動や業務におけるボス(管理職)が生活面まで指導するような工夫をしている。これらは同社での外国人材採用のノウハウの一部分にすぎないが、これまでのノウハウを活かし、外国人材と兵庫県内日本企業のマッチングを促進する「タイリク」を立ち上げた。外国人材の採用を通じて、日本のものづくり産業における人手不足を解消することと、ミャンマーの自国で自身の能力を発揮できる環境を見つけられない人材を活かすことを実現している。その結果、人や国の不平等を是正していくこと、ジェンダー平等を実現していくことをはじめとする、SDGsの実現に寄与している。

3つ目は障害者である。現在、新たに農業分野を切り開き、障害者の活躍の場を生み出していくことを検討している。その背景は、同社の位置する地域に養護支援学校があり、学校を卒業した生徒たちの活躍の場が必要ある

と考えたためである。そこで、広い土地がある地域性を活かし農業分野を強化し、地域の特産物を開発しようとしている。こうした取組を通じて、誰もが働きやすい地域の実現に加え、域外の人々が訪れたいくなる地域づくりを実現しようとしている。



業務仕分けの結果

機械オペレーター業務の仕分け

	業務工程	作業内容	課題	コメント
A	素材の投入	アルミの鋳造された素材を機械に投入する。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。
B	機械・加工	機械のマスターセッティング、自動計測の調整。アラーム調整、加工は自動。	トラブル発生時の対応などは、ある程度の知識・経験が必要である。現状ベテランといえる女性社員が育っていないため、トラブル発生時は男性のベテラン社員が作業にあたる。	トラブル発生時の機械修理、男性社員への打ち上げを、どのように文系・女性に従事させていくかが鍵。
C	定時チェック	ノギス等測定機器を使い、加工品の部位を測定しチェックリストに記載する。補正值を機械に入力。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。

業務仕分けを実施

分類	業務工程	分析
女性・文系社員がOJTで直ちに従事が可能なもの	A 素材の投入	実務を積みれば文系・女性も可
	C 定時チェック	実務を積みれば文系・女性も可
女性・文系社員が研修後に従事が可能なもの	B 機械・加工	実務を積みれば文系・女性も可

■ 女性(文系)社員従事に伴う効果

- 女性・文系をはじめとする、これまで従事の少なかった人材を登用していき、実際に女性が問題なく従事している結果を見せることで、既存の社員の意識改革につなげている。
- 工場の刷新、社名変更などの大胆なブランディングを実施することで女性が従事しやすいポジティブなイメージが浸透。ものづくり現場で「男性にしかできない仕事」及び「3K」のイメージを払拭している。北播磨地域で「女性が働きたい会社」を実現。

業務仕分け
の結果

品質保証業務(測定業務)の仕分け

	業務工程	作業内容	課題	コメント
A	現場の測定具校正 三次元測定機の校正	基準機、マスターにて校正。ノギス、ピンゲージ等を日次でラインを変えて実施。三次元測定機械の校正は外部業者している。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。
B	形状測定(初確製品) 三次元測定(初確製品)	三次元測定機をつかい、図面の内容に従い測定する。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。
C	面粗度測定(現場製品) 段取測定(段取製品)	三次元測定機をつかい、図面の内容に従い測定する。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。
D	納入品質保証書の測定 現場からの依頼品測定	製品の測定箇所を測り基準値内であるか確認する。	特に課題はない。	現状、特に問題はなく文系・女性が従事している。

業務仕分け
を実施

分類	業務工程	分析
女性・文系社員がOJTで直ちに従事が可能なもの	A 現場の測定具校正 三次元測定機の校正	実務を積めば文系・女性も可
	B 形状測定(初確製品) 三次元測定(初確製品)	実務を積めば文系・女性も可
	C 面粗度測定(現場製品) 段取測定(段取製品)	実務を積めば文系・女性も可
	D 納入品質保証書の測定 現場からの依頼品測定	実務を積めば文系・女性も可

■ 女性(文系)社員従事に伴う効果

- 女性・文系をはじめとする、これまで従事の少なかった人材を登用していき、実際に女性が問題なく従事している結果を見せることで、既存の社員の意識改革につなげている。
- 現状、2名体制で業務に従事しているので、次世代育成は常に意識しておく必要がある。文系・女性でも従事できる業務であるので、場合によっては女性だけで回せるようにジョブローテーションを実現できると、さらに働きやすい(俗人化を防ぐことのできる)環境が整う。



業務仕分けの実施を通じて見えてきた課題



同社では、採用活動において、文系出身者や女性といった製造業未経験の人材を積極的に社内公募及び採用活動をしている。実際に同社の女性割合は4割を超えており、ほとんどの業務で女性が従事している。また、本社機能のある西脇の工場では、女性社員のみで業務が実現できるように、業務の見直しと改善、作業の効率化を進めている。

今回は、既に女性が従事している2つの業務にて業務仕分けをおこなった。

ひとつ目は「機械オペレーター業務」である。業務の多くは機械化が進んでおり、ここで従事する社員は、機械が問題なく作動し続けることを管理し、定時チェックで品質に問題がないかをチェックするというのが主の業務内容となる。重量のある機械をセットする場合に男性社員の手を借りることがあるが、基本的にはリフター等を用いて作業をできる環境が整っている。管理職が作業に従事する社員に対し困りごとについて聞き取りをし、作業負担が下がるようにリフターを設置したり、資材を置く場所を変更したりした。現在、ベテラン男性社員がラインの責任者を務めているが、その理由は「男性」であるからではなく、「ベテラン」であるからである。業務の棚卸をしたところ、「トラブル発生時の機械修理、男性社員への打ち上げ」工程のみ、(男性の)ベテラン社員が担当している。こうしたトラブルの発生時、今後どのように女性社員で解決していくべきか模索している段階であり、女性社員を次期責任者として育成中である。その教育活動の一環として、現場の小集団活動を始めた。いわゆる改善活動のような活動である。同社の主力事業である自動車関連事業は売上予測が年間を通じて先に決まる。つまり売上の年間計画が決まった後では、それ以上に売上を上げることは難しい。そこで、いかにリソースを減らして付加価値を上げていくかという考え方が重要となる。この小集団活動で

は、現場でのディスカッションや管理職とのディスカッションを重ねて、付加価値を上げていくための方策を検討していく。この活動を通じて、付加価値を向上させると同時に、活動に参加する社員を管理職として育てていくのである。

ふたつ目は「品質保証業務(測定業務)」である。この業務については全ての工程において文系出身者や女性が従事可能である。図面の内容に従い測定をして品質チェックをしていく業務であるため、図面の見方を理解できるようになれば問題なく従事が可能である。現在主力として従事しているのは、入社2年目の女性社員で文系出身である。もともとロボット分野に関心があったということであるが、同社に入社して初めて測定器の業務に就くこととなった。実際に入社後、測定業務に従事してから現在に至るまで、女性として、あるいは文系出身者として、困ったことはほとんどないという。検査業務は主に、既存のプログラムで検査するものと、担当者がプログラムをつくり検査するものがある。既存のプログラムでの検査は、機械やICTに抵抗の少ない若い世代であれば、1日もあればその流れをおおよそ把握できるようになる。製品の操作と画面操作を同時に行う必要があり、その同時作業に慣れるまでは先輩社員から伴走指導がなされる。一方、自身でプログラムをつくり検査をするには、まず図面を読めるようになる必要がある。最初は苦手意識があったものの、先輩や上司が同じ質問に何度でも答えてくれる指導体制が整っており、今では図面を読めるようになった。今後、測定業務のレベルを上げていくために、顧客目線で知識の幅を広げていきたいと心がけている。当該製品がお客様の現場でどのように用いられるのかを理解することで、お客様の潜在ニーズに応えられるモノづくりを実現できると考えているからである。