

平成27年度 副知事と県民の意見交換会概要

テーマ：我が社の社員育成方針

日時：平成27年7月22日（水）9：30～12：00

場所：神岡農村環境改善センター

※意見交換に先立ち、株式会社セーコンメディカル工場を視察。

(副知事あいさつ)

皆様には私ども県庁或いは地域振興局が大変お世話になっている。感謝申し上げます。

本日は、業種は異なっているものの、何れもこの地域で意欲的な企業活動を展開している方々ばかりである。その中で特に若い方々を育て、企業に定着して活躍いただくための取組というテーマで、これまで記憶にない。新規に就職した方の離職率が高いとことで企業が苦慮している中、非常に貴重なテーマで意見交換させていただけるということで期待をしている。

【参加者自己紹介】

(A氏)

この4月から秋田工場に赴任した。その前はタイで7年ほど工場長をしていた。

当社は一般産業機械のメーカーで、塗装用のスプレーガン、エアコンプレッサを主力に製造しており、来年創業90周年を迎える。秋田工場は42年を経過したところ。

(B氏)

埼玉にある今泉工業の子会社として平成2年に設立した。精密板金をしており、測定機器とか銀行で使われる端末、半導体を作る機械の部品を作っている。

社員の平均年齢は35歳で、平均勤続年数は13年。年齢構成は、最長の25年クラス、7～10年の勤務、5年以下と大別され、それぞれ1／3となっており、バランス的にはそこそこ良いと思っている。

(C氏)

グループホーム「花みづき」という施設を経営している。銀行に勤務していたが、生家に母親が一人暮らしで介護の年代になってきたことから、定年後の暮らし方と社会貢献という意味で、考えた末に介護分野に行き着き起業した。

銀行時代は全国のグループホームの体験入所を繰り返し勉強して、平成15年に角館でオープンした。社員は20名ほどいて全員が介護福祉士の資格を有する。仙北市からはスーパーホームとの評価をいただいている。

(D氏)

会社は田沢湖にあり、国道341号線を街中から玉川温泉に行く途中にある、赤い三角屋根の一見工場らしくない建物。

本社は東京にあり、昭和12年創業でもう少しで80年。田沢湖工場は県と町の誘致でもうじき35年になる。業種は製造業で、フライス盤とか旋盤といった工作機械で金属を加工している。もともとの素材を図面を見て考えて物を造る非常に価値のある仕事だと思っている。しかし、高校生には製造業で現場ということで人気がない。

(E氏)

サロンとか床屋で見かける理美容教材のマネキンヘッドの製造がメイン。これを主に中国で作り秋田工場を組み立てている。製品の輸入は全量秋田港を使っている。国際コンテナ航路開設当初に京浜港から秋田港にシフトした。

使っている髪の毛が中国の女性の髪の毛であることと、それをマネキンに手植えする根気のいる仕事なので、生産拠点を中国に置いている。設立から45周年目を迎えるが、理美容学校の生徒減が少子化の影響を受け市場として縮小してきたことや、中国の人件費と原材料の高騰により経営的にも厳しくなってきたことから、国内でできる仕事を模索した。バイオスキンという独自の人肌技術を活かし、秋田大学との共同開発により外科医や医学生が縫合のトレーニングを行うプレートや、医学生達が触診のトレーニングをする乳がんの触診モデルを開発した。

それにあたり新たに三名雇用した。残念ながら一名はミスマッチということで辞めてしまったが、残り二名はAターン者が開発職、もう一名が製造職で勤務している。新規分野を展開することにより雇用に貢献していきたいと考えている。

(F氏)

結婚以来45年この仕事に携わってきた。前の社長が病没した折、社員からまだこの仕事を続けたいという希望があり、代表に就任した。主に河川、ほ場整備、舗装関係などの土木工事を行っている。絶対になくならない業種だとは思いますが、最近細々となってきたような気がする。何か御用命あればお声掛けいただきたい。

(司会)

これから意見交換に入る。若者の定着策ということがテーマだが、県も国も人口減少が進んでいる中で、景気が少し上向いてきたこともあり、若者に対する求人が、昨年あたりから熱心になっている。その一方でふるさと教育の効果もあってか、地元の企業に就職したいという高校生の数、割合も増えてきていると聞く。そうした結果、就職を希望する新規高卒者の就職率は管内100%であった。他方、平成26年度の統計によると秋田県の新規学卒者卒業後3年以内の離職率は、高校で42%、短大等で39%、大学で36%であり、何れも全国を上回っている。高卒では42%というかなり高い数字になっている。

このような状況で貴重な人材確保の取組や課題等についてお聞きしたい。最近人材確保が難しいと言われている建設業からお話しいただきたい。

(F氏)

仕事が低迷してきた影響で新卒は採らない方針で、退職者の補充は中途採用で対応してきた。しかし若い人材が欠けている危機感から昨年募集したところ二名入社してくれた。

会社見学の時に、きつい仕事であることを一通り見てもらった上で、「自分はこういう仕事が好きだ」という気持ちを確かめている。ほ場整備の現場では、春になると一週間以上も管理部門を含めて石拾いの作業があり、この間も中途採用の人で「合わないから」と辞めてしまうほどだが、そうしたことも話をして理解していただいている

あとは楽しみになることに配慮している。ボーナス以外で少額ながら臨時に手当を出している。また二ヶ月か三ヶ月に一回ぐらいは懇親会を開き話しを聞いている。私の隣に来て気安く話しをしてくれ、一つの輪になっていると実感している。年配の社員が多く心配したが、父親や祖父のように接し和気藹々と仕事をしている。

#### (E氏)

秋田工場に30人いるが、40歳以上が73%、50歳以上が33%、勤続30年以上が20%いる。聞くと居心地がいい会社のように。残念なことに20歳代は去年採用した一人だけだが、これからは若い人を採用していきたいと考えている。高校の新卒を最後に採用してからもう20年も経っている。

1番大事なのは、県のアドバイザーからもよく言われるが、会社の雰囲気だと思う。そして若い人がやり甲斐を持って仕事をするための側面が人事制度だと考えている。年功序列だと若い人たちの頑張りに応じた給料にならない問題が出てくるので、制度を再構築している。以前、成果主義の制度を導入したところ、勤続年数が長い人のやり甲斐をなくしてしまったこともあり、過去の経験も踏まえながら新しい制度の導入を進めている。

#### (D氏)

既に承知かと思うが、「七五三」という言葉がある。これは全国的に当てはまる数字だと思っている。

離職の状況に関して述べたい。今年高卒者を二名採用したが、一人は一ヶ月で辞めた。それまで全然問題がなかったのに電話で辞職を告げられた初めての例であった。以前であれば辞める前に相談があったものだが、人間関係が希薄になっているのかもしれない。また、最近の傾向として次の職場を決めてから辞職するため、引き留めることができない。極端な場合、当社に在籍しながら他社で働き、他社でできそうだから辞職するということもある。親世代も若いからなのか、兄弟が少なく大事に育てられたからなのか、簡単に辞めるケースがある。

インターンシップや工場見学で来る生徒には、「任せる仕事はない」「特に待っていない」と厳しい話しをさせてもらっている。また、田沢湖だと会社が少ないので、車屋とかホテルといった業種じゃなく職種を見てほしいとか、いろいろな会社を見るよう言っている。インターンシップで来る生徒は、自分の家から通える範囲だけで、当社を訪れる意識は明確でない。ハローワークに聞くとインターンシップは定着に影響ないとのことだった。

以上、当社としては教育らしい特別なものはやっておらず、安全第一の妨げになることは禁止、マナーの厳守など、当たり前のことをするよう話しはしている。

#### (C氏)

介護関係は職員が集まらないという話を良く聞くが、巷間いわれているような待遇が悪いとは思っていない。当社では完全週休二日制で、夏と冬のボーナスも期日固定で支給している。県内の民間企

業の平均給与と比較してそんなに低いわけではないと考えている。

平成25年に大曲仙北地域で介護職で就職した人が335人いる。退職した人が300人なので、新規に介護の職場に入ってきた人は僅か35人だけ。退職者は、新たに開設された施設へ既存施設から引抜かれており、同じ業種で退職して就職している状況である。分析してみると、給料が低くて辞めるのがだいたい1/3で、あとは人間関係や、経営者が職員に対して教育だとか待遇面をガラス張りに示すといったことがある。

県組織の役員という立場から、経営者には月々のマネーフローが楽にならないと債務の返済が負担になり社員が定着しないと助言したりしている。質の高い施設が要求されているのに社員の教育がついていかず虐待だとか指定の取り消しといった問題につながってしまう。税金を使って事業しているという意識について他の経営者と再度確認しあっているという状況である。

#### (B氏)

社員は途中採用が殆どで総勢17人。一人育てるのに1年ちょっと掛かる。まず来社してもらい、仕事に興味があれば難しいことを言わないで来てもらっている。ただし試用期間を三ヶ月間設けて、一ヶ月経過後と二ヶ月経過後に話し合いをし、三ヶ月目に会社から入社意思を確認するという流れにしている。三ヶ月間興味があればそのまま居着いてくれるので辞める人は殆どいない。

また、当社は「ものづくり」が一寸変わっており、分業ではなく、最初から最後まで一人で一貫して仕事を受け持つのでやり甲斐はある。その代わり責任もあるけれども、社員も自覚できている。我々は体を使って働くのだから、考える時間を与えているが、その分残業をさせている。ただ、残業して帰宅すれば丁度家族と夕食を取る時間だし、社員にとっては残業代が入るし、会社のためにもいいと考えている。

こんなことをよく話し合っって試用期間をお互い有効に使うことで、やり甲斐があり仕事も面白くていい。定着率がいいと思っている。

#### (A氏)

当社は、本社が横浜にあり、海外に32の会社と15ヶ所の工場を持っている。大卒をグローバル人材として毎年10人くらい採用しているが、ここ数年、約半数は辞めていく状態であった。海外赴任は一方通行ぐらいの覚悟を持たせているつもりだが、どんどん海外赴任させられているのを目の当たりにし、いざ自分に話が来ると辞めてしまう。そのため、厳しい言葉に若い人はついてこないという反省から、新たに「グローバル人事制度」というのを設け教育をやり直そうとしている最中である。

秋田工場に関しては平均年齢57歳を超えている。工場設立当初に採用した社員が長く務めた結果である。40代ぐらいの中堅は高卒で採用していたが、その後20年ほど採用を控えてきた。そしてここに来てまた改めて高卒の人の採用を始めたところである。それと20代、30代がない状況なので中途採用を積極的に行っている。

秋田工場は定着率が良いが、今までの社員が長く続けて勤務したからであって、これから若い人が定着するかはまだ不安なところがある。給料面では待遇はいい方だと思っているので、本社と同じ失敗を繰り返さないように、人間関係、仕事のやり甲斐、コミュニケーションを重要視できるような風土づくりを目指している。

ここ20年ほど採用活動をしてこなかったため地域における会社の知名度が低下している懸念もあり、

7月上旬に展示会を開催した。といっても顧客だけではなく地元へ改めて当社の工場をアピールすることも目的とし「おまつり」という形で開催した。1,500人以上の来場者があり大成功だったし、幼稚園、小学生、中学生も多く、認知いただいた。

今後95年、100年を目指し、秋田工場はずっと存続していくつもりである。10数年後に現在の幼稚園に通っている子どもが入社してくれると嬉しい。

**(司会)**

一通り各社の最近の状況をお聞かせいただいた。

六名のうちレジーナ、成立、今泉、岩田がものづくり・製造業、建設業は沢野、介護も人手不足と言われているがその代表で白岩の郷。傾向は違うだろうが、一通り発表していただいた。ここで副知事から。

**(副知事)**

高校生やその保護者の方々からは就職先が少ないという声、しかし企業からすると入ってくれないという声を多く聞く。ミスマッチがあると感じている。

職種に着眼させてミスマッチの極小化を図る、入社に当たってまずきつい仕事を経験させるなど工夫している。夢のある話だけでなく、厳しい現実も大事であると知らされた。

**(B氏)**

三ヶ月の試用期間を設けると述べたが、新規の高卒者を三ヶ月で見極められない。だから中途採用としている。インターンシップについても、埼玉の親会社で受けているが、就職希望でインターンシップに来たのは一名だけ。お互いを見ない結果が離職率42%ではないか。

**(副知事)**

高校にも積極的に行くよう依頼しているが、インターンシップは定着率にあまり影響がないのか。

**(D氏)**

全く関係ない。

また、20年ぐらい前から受けているが、それで当社に就職した人はいない。就職希望先はさておき、取りあえず自転車で通える近場を選択していると思われる。先ほどの意見はそういうことだと思う。

試用期間はもちろんないし、当然合わない人はいる。ただ私どもの感覚からすると一人前になるまで辛抱する、途中で辞めるのは半端という思いがあったが、現在はあまり見受けられない。親も相談されると退社に同意すると聞く。なので、当社では見学希望の生徒がいる場合は親にも必ず来てもらい一緒に見てもらっている。辞めようと思う時、相談する相手は親だと思うので、親が会社のことを理解してくれれば継続できることもあると思っている。当社では定着率がいいと思っていたが、辞め方が変わってきたという印象がある。昔とイメージが変わってきている。

**(副知事)**

本日出席いただいた皆様は、例えば会社の雰囲気作りだとか社員とのコミュニケーションだとかに

細かい気を遣っていると感じた。それから給与関係だとか処遇に関しても努力されていると感じた。基本的な部分が大事だと思いを新たにした。

(B氏)

コミュニケーションというか教育だが、提案制度よりレベルを落とし「チョコ案制度」(小さい案)という制度を設けている。毎月二つ提出しなければならないという責任を負わせている。ただ、「ゴミを拾ったことにより綺麗になった」といった案でもいいし、他人のを真似ても教わってもいい。社長は批判してはいけないが、なかなか真似はできるものではない。これに対し会社は一つ100円支給しているが、コミュニケーションがとれて社員の責任達成の経験を積ませるのに、会社としては数千円で済み効果的である。

(A氏)

当社も提案制度があり今年から褒賞額を上げた。年間通じてやることが可能で、それが会社に対して利益をもたらすような提案の場合は社長賞もある。考える仕事をしてもらいたいという思いで、やる気を喚起するような制度である。

(E氏)

改善提案の制度を当社も導入している。また創業当時からQC活動を行っている。小さな改善を積み重ね大きな改善とし、それが会社の利益に直結するものだ、という活動を続けている。

社員にとってのやり甲斐とは、今自分のやってる活動が会社にどれだけ貢献して利益の増加につながっているか可視化し会社がその活動を賞賛するのが一番である。そのために褒賞金制度を設けていて、金額を上げようとしている。社員が何か解決し、それを上司・会社が理解してくれることが嬉しくやり甲斐につながるのだと信じている。

(副知事)

Cさんのグループホームでは十分な数の職員を確保しながら、給与もしっかり支給されてされている。介護報酬で経営されているだろうが何か秘訣は。

(C氏)

苦しい。まず、介護の分野はハローワークに求人票を出しても集まらないという事態がここ10年ぐらい続いている。そこで就職したい人が確実にいる、介護の人材育成機関と業務提携し、研修生を受け入れている。その中で目を引く人材を見つけ勧誘している。

また、近隣の専業主婦の方へパートの声掛けも行っているし、看護師についても定年退職した在宅の看護師に声を掛けている。無理のない勤務形態を提示することで専従の看護職員を配置できている。

若者が県外に流出するのを見て感じるのは、親が自分のふるさとを誇りに思っていないことが影響していると感じる。「何もいい場所でないからもっと都会に行け。」ではなく、親がもう少し地元の良さを認識すべきである。かつて長く県外に勤務し秋田県を見てきて、素晴らしい所だということがよくわかる。

(副知事)

就職してくる若者やその御家族、或いは教育機関や行政に対し、教育内容とか対策だとか、雇用する立場から注文はないか。

(D氏)

高校に配置されている就職支援員は生徒にアドバイスする立場なので、とにかく各社を回っていただき、状況をよく知っていただきたい。二、三ヶ月あれば地域の企業は大方訪問できるだろう。

また、生徒にはインターンシップ等会社を訪問する機会に複数社見ていただきたい。加えて就職希望のみならず進学希望者にも、いずれ就職するのだから、会社を訪れるようにすべきである。

かつて高校で行っていた企業説明は良い取組だと思うので、復活していただきたい。喜んでうかがう。

(副知事)

就職支援員は、全て回りきれていないかもしれない。

所謂進学校についても高校生段階で将来の就職について、考える機会やインターンシップみたいな事を充実したいと思っている。というのは、漫然と大学や学部を選択し、後で間違っただと感じる方も結構いる。その点進学校であっても大切だなと思っている。

(司会)

資格取得のために会社が後押ししていると聞いている。しっかりしていると思う。

(F氏)

キャリアを積む前に取得できる技術や機械操作などの資格については、給料はまだ低い社員に個人負担を強制できないので会社で負担している。今年の新入社員も取得する予定である。そういった部分を県或いは協会でも少し負担してもらえればと有り難い。場合によっては30代、40代の人も取らなければならない。

工事関係の一級、二級の取得については、一回目は会社が全額負担、二回目は半額、三回目以降自己負担としている。今年一級に関して県が行っている無料講座には二名参加している。ありがたい。

(E氏)

資格を取得しそれを実際の業務に行かしている場合、給与制度でフォローしている。また、モチベーションを上げるという意味で、仕事やマネジメントなど会社の発展につながると考えられる書籍購入に対する補助制度がある。本人から申請に基づき補助している。

(D氏)

技能士取得を奨励しており、男性の8割が二級或いは一級を取得している。業務上不可欠という訳ではないが、1年間、平々凡々に業務にあたるよりも、受験申し込みから結果が出るまで半年掛かるので、目標意識を持ってもらえる。

(C氏)

当社は国家資格である介護福祉士の取得率は100%で、資格取得奨励金を出してきた。また、ケアマネージャーの資格に対する手当もある。ヘルパー二級とか初任者研修だけでは給料のためだけに働いている状況に陥るので、より理論的に介護の技能を高め、質の高いサービスを提供するため、上位等級の資格を勉強させるという考えである。それにより利用者の評価も高まり給料にも反映すると奨励している。

(B氏)

板金に該当する技能士の資格は二つある。二つとも持っている社員が17人中5人いる。試験の費用は会社が負担している。落ちて2度目からは自己負担になる。モチベーションを上げてもらうことと、理屈が分かるという意味で、ステップアップの効果は大きい。一人が一貫して製造にあたる当社の「ものづくり」では、他でできない難しい仕事は知識がないとできないので、資格を積極的に取らせている。

話が逸れるかもしれないが、国内でこのまま仕事していけると思っている。我々は下請けではあるが、半分は自ら販売していきたいと考え、他ではできない仕事を全国から集めている。分業にして機械を休みなく稼働させれば儲かるが、その仕事は値下げ競争の対象となる。この考えが正しいと確信したのは中小企業庁の方と話しをしたときである。自動車も電気も7割か8割が海外移転してしまったが、残った会社が生き残る策として意見が一致した。そのためにも資格を取って基礎学力をつけていかないとできない。

(A氏)

今のところ資格取得に対する補助や昇給制度は現在なく、必要だと考えている。海外で仕事をするとは分かるが、海外の人間はアグレッシブで昇給への要求が大きい。そのとき資格の有無がポイントになる。それも含めてグローバルに同じ基準でやることを考えている。

唯一会社の補助としてやっているのはTOEICで、200点アップした場合に半分補助している。

(司会)

本日はユニークな製造業の方々ばかり。成立はF 1の部品も製造したとか。

(D氏)

もう造っていないが、F 1だけでなく、スペースシャトル、宇宙ステーションの部品も手掛けた。宇宙ステーションで、日本が人工衛星を捕獲して電池を交換してまた放出するというミッションで使用する部品も造った。因みにこれは全部で四つ製作した。一個は実際に宇宙へ、もう一個は地上で動かしてみながら上に指示するために、あと二個は在庫である。現在は3Dプリンタを持ち込んで宇宙で部品を造っている。あとは飛行機部品や有人潜水調査船も手掛けた。

飛行機にしてもロットはせいぜい100とか200なのでなかなか難しい。そういった意味では、市場性がない素材を扱っていて殆ど利益は出ていないものの、夢とか、将来に向けたPRという意味合いが強い。



(副知事)

企業自体が目標を高く掲げて様々なものに挑戦していく、そうした社風なり雰囲気があってこそはじめて社員も成長し或いは定着していくと思う。それぞれ挑戦しており感心した。最後に今後の目指す方向をお話しいただきたい。

(A氏)

会社設立100年の壁を越えるのが結構大変とのことなので、やはり100年を目指したいことと、秋田工場の塗装用スプレーガンが国内ではシェア1位だが世界のナンバーワンを目指したい。

(B氏)

秋田県に今泉ピーエスエムあり、難しい仕事は何でもこいという気概を持って、価格を自ら設定できる会社を目指していく。

(C氏)

グループホームは認知症専門の施設であるが、今後10年で高齢者の認知症患者が300万人増えるとも言われており、地域に開かれた施設となることが求められている。そこで、設備や人の投入が負担にならず廉価で利用できる、共用スペースを使ったデイサービスを推進していきたい。

また、指導者を養成する研修へ講師を派遣するなど、より専門性を高めていきたいし、制度上の加算を獲得できるよう、社員の研修や人材の配置、コンプライアンス遵守などに努めていく。

さらに、業界の展望として、現在は各施設とも企業と呼べるレベルにはないので、いずれ合併とか、M&Aといったうねりの襲来が予想される。そういった事態にあっても間違いのない操縦をしていきたい。

(D氏)

地味で油だらけの作業なので人気がないものの、高校生には職場をじっくり見ていただきたい。また、最先端のものを造ったり世に出ていない素材を扱ったりすることに常にトライしてやっていきたい。

ここで一点お聞きしたい。当社は進出して35年近くなり、機械の更新とか社屋の補修といった「リフォーム」が必要な時期に差し掛かっている。しかしながら、今年仙北市内に就職した高卒者が23人しかいないと聞く。これだけ少ないと「リフォーム」しても雇用の確保が難しいのではないかと考えてしまう。であれば雇用が確実な場所に移転することも考えてしまう。

そういった状況にあって、行政は企業にどうあるべきと考えているか。

(副知事)

人手を確保できないがために成長の制約になるという時代にもう入っているという危機感を抱いている。その打開策の一つとして今まで以上に広域にまたがり募集活動をしてもらう必要があるだろう。仙北市だと山を越えた雫石などにも。また、我々も大仙市内の高校のインターンシップ先に成立を加えてもらうとか、平鹿地域の高校からも就職支援員が成立に出向くとか進めていきたいと思う。

(D氏)

大仙市内の実業高校にも呼び掛けているが、来てくれるのは生保内出身のみ。広域というのはわかるが通勤できない、特に冬場。やっぱり敬遠される。

(C氏)

田沢湖方面はホテルなども人が集まらなくて大変である。

(E氏)

永続的な企業経営を目指すために今の社員の雇用を維持しながら新しい雇用を生み出すために、まず主力である美容関係の事業を盤石にしつつブランディングも行っていく。また、新規事業にも尻込みせずチャレンジしていきたい。

(F氏)

工事量は減っているものの社員も減っている。今まで同様、地元で根差した仕事に携わっていききたい。山近くの会社なので敬遠されるかと思えば、かえって出費が少なくなるのを好む社員もいる。

(司会)

一通り皆様のこれからの将来についても話ししていただいた。

副知事から全体を通して一言。

(副知事総括)

まず、この地域を基盤に積極的で意欲溢れる事業展開していることに感謝を申し上げる。

そして本日のテーマでは、高い目標を持ち、そして非常に革新的・挑戦的な事業活動を展開していることが、社員の意欲向上にもつながっていることを改めて感じた。

その中で社員の提案活動であったり、キャリア形成、資格の取得等についても奨励したり、社内におけるコミュニケーションの円滑化など、様々な工夫をしているという思いを強くした。そうした取組について県内の様々な事業所に伝えていければと思う。

また一方で特に若い方々を雇用することが難しい状況となっていることから、できるだけミスマッチを少なくする、或いはインターンシップの充実だとか生徒の就職活動のきめ細かな展開が望まれることを御意見として頂戴した。これについては教育委員会やハローワークとも相談してまいりたい。

本当に今日は貴重な御意見頂戴し感謝申し上げます。

(終了)