

秋田県の人材を育てるために行動する社長会議の意見交換の概要

日時：平成31年1月24日(木) 14:30～17:00

場所：株式会社齊藤光学製作所

1. 齊藤光学製作所見学会

(1) あいさつ (株)齊藤光学製作所 代表取締役 齊藤伸英

本日は当社にお越しいただきありがとうございます。最近の12月頃になってから景況感があまり良くない、今後厳しい状況が続くと見込まれる。地域ではこのような話が出てこないが、緊張感を持って望みたい。この社長会議の取組の中にもある人材育成にもエネルギーを注いでいきたいと考えている。本日はよろしく願います。

(2) 会社の概要説明 (株)齊藤光学製作所 社長室 齊藤大樹氏 から説明

従業員は63名で平均年齢が37歳と若い会社。今春は2名の採用を予定している。当社は1977年に埼玉に創業し、1985年に誘致企業として秋田に進出。2015年には本社移転し、全ての拠点を秋田に集約させている。研磨技術として両面、片面のガラス研磨などの受託加工事業を展開、これに加え技術サービスの加工コンサルティング業を行っている。当社の製品は、高級デジタルカメラの部品やレンズフィルター、半導体の基板など中量産が主流で小ロットが多品種の構成。創業から続くガラス材加工の分野は以前に比べると割合が少なくなっており、技術サービスの分野ではパワーデバイス、光学、医療、通信の各分野で当社の研磨秘術を生かせる事業領域として伸びてきている。

(3) 企業見学

(株)齊藤光学製作所 社長室 千葉翔悟氏 が案内

※結晶事業部の研磨工程などを見学

2. 意見交換会

(1) 従業員満足度向上・生産性向上・業績向上のマネジメントについて

① 齊藤光学製作所の取組について 社長室 齊藤大樹氏 から説明

●課題感

2年前に秋田に戻った時の会社は社内の雰囲気良くない、従業員の会社に対する不信感やコミュニケーション不足、ガラス事業部と結晶事業部との関係性の悪さなどを実感。

●社長室面談の実施

課題感を解消するため3か月に1度、全従業員と面談を行い、会社への要望、不満や今後のキャリア志望などヒアリング。内容を経営会議に上程・審議し、3か月以内でできる簡単なものから改善し、3か月毎に従業員からフィードバックすることを繰り返し実施。

●キャリアアンケート

キャリア志望の結果ではリーダー、マネージャー層を目指す社員が少ないことが分かった。原因は管理職の魅力や責任と給与など。

●モチベータポートフォリオ

従業員の関心度と満足度のギャップを認識し、早期に取り組むべき課題を洗い出すため、ガラス事業部と結晶事業部それぞれを調査。ガラス事業部では環境整備面で、結晶事業部では人間関係や期待・評価面でギャップが大きく。各事業部で課題は別の認識として捉えていることが分かった。課題は、社内一律ではなく事業部や人によってアプローチの仕方が違う。

●取り組み内容(2017年5月～)

社内で進めた主な取り組みとして、経営会議の迅速な経営判断(会社の課題や情報を共有、月次決算の早期化)研修プログラムの開始、有給申請書様式の変更、精勤手当の改正

と保育手当の導入、年間休日数の変更（105日→110日）、社員とのランチミーティング等を実施

②管理職ランチミーティングについて 代表取締役社長 齊藤伸英氏 から説明

●毎日を楽しく送るための考え方

ランチタイムを活用した管理職員とのコミュニケーションづくり。その中で、経営理念を情報共有している。「静かな企業成長」を目指すことについて、企業は約10年周期で成長、安定、衰退を繰り返している。急激に成長する企業は人材が育たない。また、倒産する可能性を秘める。その一方で、静かに成長する企業はリストラ無しで人材を育てる企業である。「物心両面の幸せ」を目指すことについて、進化＝良いストレス、退化＝悪いストレス、成功＝物的満足、幸福＝心理満足であり、社員の満足度を上げるには、悪いストレスを無くし、今の幸福や不幸、満足や不満に気付き、更に高めていくモチベーション教育が必要である。

(2) 参加者の感想・質疑応答

○小林学長（秋田県立大）

経営理念はとても素晴らしい。お客様が必要な事は何かを考え、実行し、お客様の満足によって事業を成り立たせている。特許化せずに権利を放棄してまで業界に技術をオープンにするのか。

●齊藤伸英社長（齊藤光学製作所）

皆様方あっての考えで、更にはこの業界に対しての考え方である。ある意味企業価値を組み入れていく考えでもある。

○皆川部長（秋田銀行）

社長室は以前から存在しているのか。

●齊藤大樹（齊藤光学製作所）

当初は2名体制でスタート。私が2年ほど前に戻って来てからは4名体制。経営側と2事業部とは別でどこにも属さない組織。経営側に従業員が求める内容を提示するなど両事業部の課題を解決する

○皆川部長（秋田銀行）

県内の大学から県内の企業に就職させるにはどのようなことが必要か。

●齊藤伸英社長、齊藤大樹（齊藤光学製作所）

ベンチャーの企業ではないがそのような精神をもっている。M&A（企業の合併、買収）などもキーとなるが、会社のそのものの魅力。従業員がそのようなライフスタイルを送っているのかなどが評価されるのではないかと考えている。

○小林学長（秋田県立大）

新しいことを創造できる企業に変えていく、人脈形成を目指し、成長の源としていける企業で全国レベルと比べてどうかということ。貴社はできていると考えている。

○佐藤社長（佐藤食品）

ランチミーティングはどのような形式か。

●齊藤伸英（齊藤光学製作所）

オープンな形で行っている。いつでも参加できるので来て欲しい。人材教育は社長が仕事を通じて行うものと考えている。ある意味当社の社風文化づくりである。

○後藤統括部長（久盛会）

トップマネジメントよりも経営者と社長室の信頼関係が素晴らしい。働き方改革関係では、休暇数の増や夜勤の廃止などはどのような手法で取り組んだのか。5Sの活動は参考としたい。

●齊藤伸英社長（齊藤光学製作所）

休暇数は105日から110日としたのは総労働時間を変更せず1日あたり10分の減として実施した。夜勤の廃止は、設備投資を行ったところである。

○畠山取締役管理部長（菅与組）

新卒の採用担当をしている。当社では新人研修のカリキュラムが無いので参考としたいと考えている。また、モチベーションの部分であるが、手当の支給に際して、部署によっては賃金の不満があると思うがその差の解消方法は。

●齊藤伸英社長（齊藤光学製作所）

研修のカリキュラムは資料を送付する。手当が該当しない社員にはランチミーティングの場を活用してあきらめるように促した。きちんと伝えることが必要と考えている。

○伊藤社長（伊藤工業）

建設業は、このような細かな部分は少ないが、先ほどの手当支給については、該当しない社員に対しては同様にきちんと伝えている。また、地域貢献していく考えはこの社長会議メンバーの考えに相違はないと感じている。

3. 閉会