

KNOW
-HOW
BOOK
2019



地域における
人材確保
ノウハウブック



平成31年3月発行

アイデアとチャレンジで 人材確保と定着に取り組む 地元企業 5 社を紹介

東日本大震災の発生から8年が経過した。岩手・宮城・福島の被災3県の復興は、着実に進み、被災した中小企業においても、事業を立て直し、地域の経済復興を後押しする企業が増えている。こうした中でますます求められるのが、新たな人材の確保であり、人口減少や若者の首都圏への流出が進む被災3県では、これまでとは違った方法で、採用活動に取り組むことも必要になっていく。

そこで本誌では、被災3県で創意工夫を凝らし、人材確保と定着に取り組む5社の企業の事例をもとに、地域における人材確保のノウハウを紹介する。

地域における人材確保ノウハウブック 目次

巻頭特集

地元で就職した若者たちの思い…………… 4

インタビュー

人材確保と定着のための効果的手法…………… 6

地域人材確保事例紹介

おかし工房木村屋…………… 8

株式会社元気いしのまき…………… 12

株式会社菊池製作所 福島工場…………… 16

世嬉の一酒造株式会社…………… 20

株式会社岩沼精工…………… 24

複合的に取り組み人材確保のチャンスを増やす …… 28



地元で就職した若者たちの思い

空前の「売り手市場」が続いていると言われている新卒者の採用。若者にとって、就職先の選択肢が大きく広がる中、地元や地元企業に魅力を感じ、故郷での就職を希望している若者もいる。こうした、地域の貴重な人材である地元志向の若者たちは、どんな思いで「ジモトに残る」決断をしたのだろうか。

仕事を通じて地元の良さを感じる

地元で就職することを決めた若者の中には、首都圏や県外に出て働くことよりも、地元に残って働くことにメリットを感じている人も多い。

岩手県花巻市で百十余年の営みを続ける老舗醸造会社、佐々長醸造（株）で働く石川達也さんは、「住み慣れた家族も友だちもいる地元・花巻が好きだ」という思いから、高校卒業後は自宅から通える範囲の県内企業に就職すると考えていたという。同社に就職してからは、地元のお客様から「おたくの醤油、本当においしいね」「うちでいつも使ってます」といった生の声を聞けることが、地元で働く喜びの一つだと話している。

石川さんは、地域で愛されるものづくりに携われることを、「素直に幸せだと感じる」と語ってくれた。



佐々長醸造（株） 石川直也さん

福島県国見町で「道の駅国見あつかしの郷」を運営する国見まちづくり（株）で、道の駅のコンビニエンスス

トアの店長として働く阿部健人さんは、短大を卒業後、隣接する伊達市で一人暮らしをしながら働き始めた。しかし、地元を据えて働きたいという思いは消えず、地元で新しくできる道の駅にコンビニの店長を募集することを知り、迷わず応募したという。

観光客が多く訪れる職場で、うれしいと感じる瞬間は、お客様から地元の名産品を褒められたときだという。

「地元の良さを、よそから来たお客様から教えてもらえるなんて、思ってもいませんでした」と話す。



国見まちづくり（株） 阿部健人さん

安心できる環境で私生活も充実

「安心して私生活を送ることができる」ことを、地元での就職を決めた理由に上げる人も多い。

井ヶ田製茶（株）に入社して1年目の中山真尋さんは、宮城県仙台市観光農業施設の中にある「喜久水庵アグリエの森店」で接客と販売を担当している。高校の同級生

の多くが地元で就職することを決めたこともあり、仙台での就職を考えたという。

実家から職場までは、マイカーで約40分の距離で、通勤ラッシュや渋滞に巻き込まれることもない。仕事を終え、家に帰れば家族が待っていてくれるし、休日は友人と会うのが楽しみの一つだという。中山さんは、「仕事もプライベートも充実しているので、とても満足しています」と地元で就職して本当に良かったと感じている。



井ヶ田製茶(株) 中山真尋さん

同じく宮城県内にある弘進ゴム(株)で働く鈴木康介さんは、東日本大震災がきっかけで、勤めていた北海道から地元巨理町にある同社にUターン就職したという。

実家での生活は、家賃や光熱費の心配もなく、家事の負担も少ない。「休みはフィットネスクラブに通い、リフレッシュしています」と話す、鈴木さんは充実した私生活を送っている。



弘進ゴム(株) 鈴木康介さん

地方でもグローバルな仕事ができる

被災地で育ったからこそ、「地域貢献」を理由に地元での就職を選択する若者は多い。そして、地元企業でグローバルな仕事に関わり、さらにやりがいを感じながら働いている人もいる。

「外国の方がお茶に興味を持たれているのを見ると、日本文化としてのお茶の魅力を改めて感じます」と話す井ヶ田製茶(株)の中山さん。外国人観光客にお茶の魅力や楽しみ方を伝えたいという使命感に燃えている。

世界的な和食人気の高まりから、海外への販路拡大にも意欲的な佐々長醸造(株)で働く石川さんは、「発想力や創造力が活かせる活躍の場が、地元にもたくさん生まれてくるはずですよ」と話す。

人材確保と定着のための効果的手法

深刻な人手不足が中小・中堅企業を悩ませている。そこで、人材確保と定着の効果的手法について、企業の人事労務のコンサルティングを手掛ける岡弘己氏（株式会社ブレイン・サプライ 代表取締役社長）に話を聞いた。



おか ひろみ
岡 弘己

株式会社ブレイン・サプライ 代表取締役社長
社会保険労務士法人ブレイン・サプライ 代表社員
1963年大阪府生まれ。関西学院大学商学部卒業。旧住友海上火災保険株式会社（現三井住友海上火災保険株式会社）入社後、企業営業、中小・中堅企業の人事労務に関する経営支援を担当する。愛知県名古屋市にある税理士法人を母体としたコンサルティング会社の代表取締役社長を経て、現職。数々の企業の人事労務や経営に関する相談に応じる。また、積極的なセミナー講演や数々の案件を解決するほか、新規の事業展開活動などに手腕を振るう。

労働人口の減少が止まらない 苦しい中小・中堅企業の雇用情勢

人口減少による生産年齢人口の減少が加速すると予想されている日本では、現状の経済規模を維持するため、今後のビジネスがよりコストパフォーマンスの高い方向へとシフトすることが考えられます。

その代表として挙げられるのは、ITやAI（人工知能）

を活用した、人を必要としない仕組みづくりです。特に「ホワイトカラー」と呼ばれる頭脳労働系の仕事が、AIに奪われ、AIでは代替えされづらい現業（実地の仕事。特に、工場・作業場など現場での労働）や、創造性とおもてなしのサービスに人材が集まる時代が訪れるという声もあります。高齢者雇用や外国人労働者の受け入れ拡大の動きもあり、日本の雇用情勢の行方は混沌としています。

これからの雇用は、急激に変化する現代の情勢に対応した工夫が必要で、それを実践している企業に多くの人が集まり、定着しているのです。

「おもしろい」が「伝わったか」 人材の確保・定着のキーワード

まず言っておきたいのは、「社員は社長の夢を叶えてくれる大切な存在だ」ということを理解してほしいということです。そのために経営者のみなさまには、社員に向けて「夢」や「仕事のおもしろさ」をもっと語っていただきたいと思っています。

ここで大切なのは、一方的に説くのではなく、相手の心に響き、「伝わったか」どうかを意識することです。「この仕事っておもしろそう！」「夢がありそう！」と感じると、若者は会社や仕事に期待を持ちます。

一方で、若者への理解も必要です。最近の労働問題の中には、昭和の時代で「よし」とされてきたことが、現代ではそう捉えられない、若者と経営者・管理監督者との「世代間ギャップ」に起因するケースが増えています。今の若者は、将来や現状に先行きが見えないと感じている世代です。そこで、どんなことを不安に思い悩んでいるかについて真剣に耳を傾け、社員が進むべき方向性を企業が見せてあげる。「あなたたちの時代はこうだったよね」と社員に基準を合わせて話をしましょう。5月には元号が変わり、ますます世代交代が進み、会社を背負っていく社員の考え方や価値観が変わってくるのですから。

「入った」「辞めた」に一喜一憂しない 人材の採用と育成は根気強く

これまで手塩にかけた社員に辞められた時は、本当につらいことだと思います。石を積んでも、積んでも崩れてしまう「賽の河原」の境地です。しかし、これを繰り返すうちに、ちょっとずつ人が定着し、会社の組織が出来上がっていく。だから、人が辞めても悲観せずに、「優秀な人材が入る席が空いた」くらいに思ってみてください。

しかし、短期間で何人も辞めてしまう場合は、その原因を探り、就業規則や評価制度、福利厚生制度といった「ルールづくり」が必要です。そして、ルールを整えたら、これを社員が理解するまで確実に伝えます。

インターネットの普及により、人の情報収集能力が飛躍的に向上し、不透明な部分を放置することは「悪」との考えが広がっています。特に現代の若者は、インターネットを使った情報収集に長けているため、ネットの情報からすぐに「ブラック企業」「パワハラ」という考えに陥りがちです。しかし、その実態は経営者が意識していれば改善し、誤解を解くことができるものがほとんどです。

社員が自己実現を果たすための 分かりやすい仕組みを整える

私が労働問題の相談を受けた時、社員の考え方を説明するために使うのが、「マズローの欲求5段階説」です(図)。これは、アメリカの心理学者アブラハム・マズローが、人間の欲求を5段階で理論化したものです。

求職者は、職を得ることで衣食住を確保できたという「生理的欲求」と「安全欲求」、会社に所属し、仕事がしたいという「所属と愛の欲求」が満たされます。ところが、採用してすぐに、「認められたい」「評価されたい」という「承認欲求」のステージへと移行してしまうため、労働問題が発生するリスクが高まります。



「労働に対する価値観が多様化する現代社会において、企業側に対し雇用体系の多様化と柔軟な対応が求められています。社員一人一人の働き方をマッチングさせ、労働生産性をあげることが、人手不足打開のために、企業が目指すポイントだと思っています」と語る。

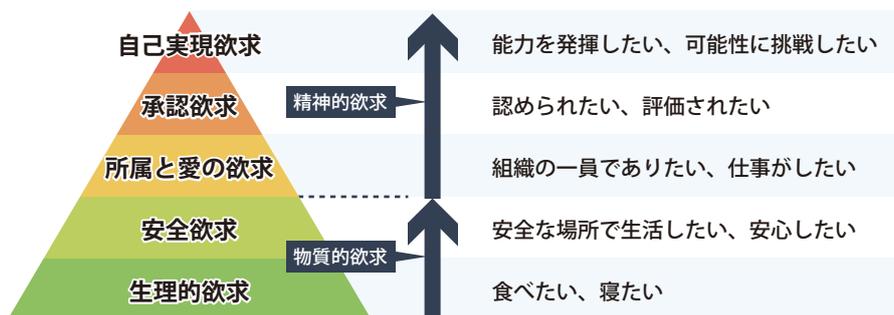
これを解決する方法こそが、先ほど説明した「ルールづくり」です。採用した人材の「承認欲求」を早期に満たし、「能力を発揮したい」「可能性に挑戦したい」という「自己実現欲求」の段階に引き上げることができれば、人はこの会社で働くことを「おもしろい」と感じ、自然に育っていきます。

人材の自己実現に導く布石は、採用後に限ったことではありません。例えば、新卒者の内定が決まった時。春の入社までの半年間は、インターンシップやアルバイトの形で働いてもらい、会社の雰囲気や上司や先輩のことをよく知ってもらう。その間に、たくさん評価し、ほめてあげましょう。その成功体験や充実感が、承認欲求を満たすことがあるかもしれません。

人が辞めてしまう場合も同様です。5年以内の再入社制度や独立支援制度をつくり、退職後も円満な関係を構築する仕組みを整える。そうすることで、有能な人材を再度迎え入れることもできるでしょう。

東日本大震災からの復興に向け、事業の立て直しに尽力されている被災地の経営者のみなさまは、とてつもないパワーの持ち主だと敬意を払っています。その誇りと自信を大切に、引き続き人材の確保と育成に取り組んでいただきたいと願っています。

【図】
マズローの欲求5段階説
労使間のトラブルは、「所属と愛の欲求」から「承認欲求」の間で発生している。



Case

01



産官学民のプロジェクトも始動 「菓子力」で人々を笑顔に

製菓製造・販売 **おかし工房木村屋**

所在地 岩手県陸前高田市高田町字栃ヶ沢 220-1

TEL : 0192-55-2825

HP : <http://okashitsukasa-kimuraya.com/>



企業情報 設立：昭和元年

従業員数：9人(2018年11月現在)

事業内容

伝統と新たな感性との融合 地域に密着した老舗菓子店

現在の陸前高田市気仙町が創業の地だ。当初は「あめっこ」「けんけらっと」などの駄菓子を行商で販売していた。昭和8年、石造りの店舗を構え、以来「まごころと感謝を味に込めて」をモットーに御菓子司木村屋の名前で伝統菓子の製造販売を行ってきた。当時の主力商品「気仙ゆべし」「雁月」は今も人気だ。

東日本大震災後、7万本の松林「高田松原」で唯一残った「奇跡の一本松」をイメージしたバウムクーヘン「夢の樹バウム」がヒット商品となる。南部小麦や三陸沿岸



常時50～60種類以上もの商品が並び、甘い香り漂う店内。商品のバリエーションが広がったことで、客層も広がり「震災前の木村屋を知らないお客様もいるほどです」。

の有精卵など「岩手県産」にこだわって作った「夢の樹」は、陸前高田の復興の象徴として、多くの人から愛されるロングセラーとなっている。現在は和洋菓子を手掛けており、ケーキやプリンなどのスイーツ、パンの製造販売に加え、店内にはイートイン空間を設け、市民に安らぎの場を提供している。ネット販売にも力を注ぐほか、陸前高田市などと連携し、「ピーカンナッツ」による新たな名産品づくりにも挑戦している。



震災後導入した設備機器は、製菓初心者でも一定の研修を受ければ短期間で使いこなせるという。「自分が作った菓子をお客様に美味しいと言っていた大切にやりにやりに感じます」。

これまでの課題

ゼロからの再出発を経て、今は地域社会への貢献が目標

東日本大震災の津波により、地域のシンボリック存在だった築80年の本店と、道の駅「高田松原」内あった支店「窯工房 KIMURAYA」、自宅の全てが流出した。失意の中、避難所であつての顧客から「木村屋のお菓子が食べたい」と言われたことがきっかけで、再起を決意した。ボランティアの支援を得て、コンテナでの菓子づくりを再開し、2012年5月には仮店舗での営業を開始する。その間、クラウドファンディングやグループ補助金、銀行からの融資などにより資金を得る。

その後、陸前高田の景勝地「高田松原」に唯一残った「奇跡の一本松」にまちの再生への思いを重ね、開発したバウムクーヘン「夢の樹バウム」が人気商品となる。

15年3月には、内陸部の高台、陸前高田市役所に隣接する現在の場所に、「おかし工房木村屋」をオープン。イー

トインスペースもあり、市民の憩いの場となっている。震災の風化とともに、陸前高田市を訪れる人がピーク時の4割減少し、同店はもとより地域経済に大きな影響を与えている。

少子高齢化、人口減少が進むまちの活性化に向け、17年から官民学が一体となった「ピーカンプロジェクト」が進行中で、木村代表もその一員として活動を担っている。ピーカンナッツは、北米原産のクルミ科の果樹だ。美味で抗酸化作用が高い成分を含む人気のナッツで、陸前高田市で栽培を行い、ピーカンナッツによる農業生産および加工を行うなどして地方創生を目指すというもの。その取り組みはすでにスタートし、ピーカンナッツを使った菓子を開発、販売している。木村社長はピーカンナッツ商品を、高齢者、障害者の雇用につなげようと計画 중이다。



代表者 木村 昌之 氏
代表取締役社長

地元の高校、同志社大学を卒業後、菓子店で修業。地元でUターンし、3代目を継承する。30歳の時に火事で店が全焼。東日本大震災の津波で店、自宅を失う。避難所でボランティアをしていた時、配られたお菓子に被災者が笑顔になるのを見て、菓子の力を改めて実感し再起を目指す。当初せんべいを製造、その後、支援者が届けてくれたコンテナで製造販売を開始した。以来、「菓子で人を笑顔にしたい」と奮闘している。

人材確保の取り組みについて 「夢の樹バウム」のヒットが安定雇用の原動力に

「もう一度菓子を作り、まちの人を笑顔にしたい」と再起を誓ったものの、すべてを失った木村社長にとって真っ先に課題となったのは、製菓道具や再開費用など、設備投資のための資金調達だった。そこで、グループ補助金を申請するとともに、2011年9月には被災地支援を目的としたクラウドファンディング「木村屋ファンド」を設立する。陸前高田のシンボルとなる菓子をと考え、「奇跡の一本松」にまちの復興を重ねた「夢の樹バウム」の構想を発表したところ、全国から約800人、2500万円ほどが集まった。これによって、設備機器を購入。菓子づくりの初心者でも手軽に扱える機器を選んだという。



「夢の樹バウム」はファンドに参加した人の注文が相次ぎ、ある企業からは2000個の注文が寄せられた。「おかげで2012年度の売上高は約5000万円と震災前とほぼ同じ水準でした」。12年に仮店舗で営業開始した時は社長や専務を含め7人体制だった人員も、ピーク時には12人に上った。

極力節約するためにネットオークションを利用し、送料を削減するため引き取りにも足を運んだ。12年に5月に仮店舗がオープン。それに伴い、人手が必要となり、ハローワークや口コミによる募集を開始した。震災前に勤務していた従業員も数人戻ってきてくれた。採用時は地元の平均より高い時給を支給したという。

POINT

- 商品開発により収益を上げ、雇用を確保
- パートの時給を地元の平均値より高く支給
- ハローワークと従業員のクチコミによる採用

人材確保の取り組みの成果

「夢の樹バウム」人気で、自ら応募してくる若者も

「復興特需」も落ち着き、今は9人体制となっている。「震災から年月が経ったことで、陸前高田市を訪れる人も減少しています。いつまでも被災地の木村屋のままではいけないと思いました」と話す木村社長。震災を経験したことで、菓子づくりに対する考え方も変化した。「おいしいだけではダメ。デザインや買いやすい価格、付加価値があるかどうか。自分用や贈り物用など活用シーンもさまざま、トータルな視点での菓子づくりが必要だと痛感しました」（木村社長）。

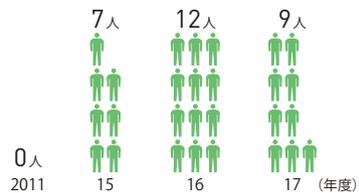
一方で、木村社長は「菓子づくりに誇りを持って取り組む人材を、一から育てたい」と考えるようになり、2017年には地元の高校から新卒者を採用する。2018年には盛岡市の専門学校に求人を出し、製菓を学んだ学生を採用予定という。「地元出身で、現在老舗の菓子店に勤務している方が、Uターンして当店で働きたいという話もあります。陸前高田市に若者の雇用を創出するという視点からも、今後、スキルの高い人材を受け入れられる仕事を創っていきたい」と語る。

DATA

● 働きやすい職場づくりで安定した雇用を確保

「夢の樹バウム」人気上昇によるパート増員の時期を除き、地元平均より高い時給や完全週休二日制導入などで、人材定着・安定雇用を維持する。今後、販路拡大や商品開発を行い、障がい者の採用も視野に入れている。

■ 従業員数の変化（アルバイトを含む）



■ 売上高の変化



活用したツール：ハローワーク、従業員のクチコミ、高校への求人

人材定着の取り組みについて

菓子職人としての誇りと経営者意識を備えた人材育成に向けて

「一人一人の作業レベルが上がり、自分の担当する仕事を確立してきており、今では従業員に支えてもらっています」と語る木村社長。従業員の多くは女性で、産休、育休はしっかりとってもらい、できるだけ長く勤務できる環境を提供しようとしている。その一つに、完全週休二日制があり、ワークバランスにも配慮している。「人生の先輩、後輩として介護や育児、体調のことなどアドバイスするなど、互いを思いやる雰囲気は自然とできています」。

また、「菓子づくりへの夢を持って入社する人が多いが、実際は地味な仕事の連続です。しかし、その一つ一つに意味があると伝えたい」と考え、製菓業界で成功する経営者を講師に招き、従業員対象の講習会を実施している。テーマは製菓技術や菓子のトレンド、経営のことなどだ。経営者感覚を身につけてほしいからだという。「勤務先を聞かれた時、陸前高田のおかし工房木村屋ですと胸を張って言うようになってもらいたい」と語る。



「菓子製造もスポーツと同じで、チームワーク。一人一人の力が結集して、おかし工房木村屋の総合力になる」と語る木村社長。従業員はともに震災を乗り越えてきた仲間でもある。「あの時のどん底を思えば、何でもできると力がわいてきます」。

POINT

- 完全週休二日制の導入
- 外部講師を招き、スキルアップに向けた研修会の開催
- 誇りを持てる職場づくり

将来ビジョン

「ピーカンプロジェクト」で復興の姿を発信したい

昔から変わらない人気を誇る「気仙ゆべし」「雁月」、震災復興のシンボル「夢の樹バウム」に加え、最近開発した、地元産のブランド米「高田のゆめ」を使ったカステラや「白いバウム」などの新商品も店頭と並んでいる。さらに、北米産のピーカンナッツを使った商品開発にも力を注ぐ。

実は、このピーカンナッツが陸前高田市の「名産」となる日も近いという。震災復興に向け、陸前高田市は「ノーマライゼーションという言葉のいらぬまちづくり」をテーマに、高齢者も障がい者も誰もが心豊かに自分の意志で毎日を快適に送ることのできるまちづくりを目指している。その検討委員会の一員である木村社長は、「誇りを持って生きるためには仕事が必要なので、仕事の場を提供したい」と語る。

そうした雇用をはじめとする地域再生への課題解決の切り札にと期待され、進行中なのが「ピーカンプロジェクト」だ。陸前高田市と東京大学(生産技術研究所、大学院農学生命科学研究所)と、チョコレートとスイーツの販売会社である株式会社サロンドロワイヤル(本社:大阪府)の3者のコラボにより、陸前高田でピーカンナッツを生産、商品開発を行うことでブランド化、まちづくりの起爆剤にしようという構想である。「少子高齢化で自信を失っていた陸前高田市が、外部の力をお借りして、一からまちを創ろうとしています。このプロジェクトを軌道に乗せて、復興の姿を見せることが、これまでいただいた多くの支援への恩返しになる」と意欲を見せている。



ピーカンナッツは収益性が高く、アンチエイジング効果のある食物として、米国で普及している。同店でもピーカンナッツを使ったさまざまな商品開発を行っている。

Case

02



雇用生み出す新規事業 被災企業の販路回復と賑わい創出も

物産品販売・飲食業 **株式会社 元気いしのまき**

所在地 宮城県石巻市中央 2-11-11

TEL : 0225-98-5539

HP : <http://genki-ishinomaki.com/>



企業情報

設立 : 2015年12月

資本金 : 3,000万円

従業員数 : 36人(2018年12月現在)

事業内容

石巻復興の旗頭に！ 地元の魅力発信基地を開設

2017年6月、東日本大震災の津波による被害が大きかった石巻市中央に「いしのまき元気いちば（以下、元気いちば）」を開設した。

元気いちばは、地元の鮮魚や水産加工品、産直農産品、物産品等を販売する物販コーナーと、地元食材を使ったメニューを提供するフードコートからなり、石巻復興の旗頭として注目を集める施設だ。地元の水産加工会社約110社の商品を扱うほか、鮮魚店2社がテナントとして入居するなど、被災企業の販路回復にも貢献する。また地



「いしのまき元気いちば」店内。開放的で明るい1階には、産直品や水産加工品、鮮魚などが並ぶ。

元に雇用も生み出した。事業費は、経済産業省の中心市街地再興戦略事業補助金を活用した。周辺は石巻市による「かわまち交流拠点整備事業」が進行中で、一帯は今後、石巻の食・観光、交流、情報発信の中核として一層の賑わい創出を目指す。

また、石巻市の「地域商社」として、シンガポール、香港、タイなどアジア各国へ石巻の特産品を輸出する取り組みも始めている。



加工品コーナーで売り場のチェック。サバやサンマなどの缶詰は、非常用の備蓄食料品としても人気が高い。

これまでの課題

被災による加工会社の販路消失と市街地の空洞化

石巻の市街地中心部は、震災以前から徐々に活力を失いつつあった。三陸自動車道の整備に伴い、インターチェンジ近辺に郊外型の大型商業施設が進出し、市内外の買い物客が、石巻駅周辺の商店街から離れていった。この傾向は、震災でさらに顕在化した。中心市街地は津波被害が大きく、廃業する店舗が後を絶たなかった。

震災後、市はコンパクトシティ構想を掲げ、復興公営住宅を含め「街なか居住」を推進するが、高齢者の一人暮らしが市街地に増加した。一方で、市内に200社近くある水産加工会社は、工場が流出したり再稼働できなかつたり、また製造再開がかなっても販路を失っていたりした。

後藤宗徳社長は、八方ふさがりにも思える状況の打開を目指し「いしのまき元気いちば」構想を打ち出す。加工会社の販路回復と、街なか居住者が食材や食事を購入できる店、さらに市街地の活性化と観光客誘致をすべて実現しようと考えたのだ。

地元の水産加工会社の商品を扱い、石巻港直送で仕入れられる鮮魚店の入居は必須だった。加えて、地元のおいしいものを団体客に提供できるレストランを置いた。さらに、海外から魚食文化に関心が寄せられていることから、輸出事業に着手。将来的には外部機関とも連携を図り、研究を深めたいと考えている。



代表者 後藤 宗徳 氏
代表取締役社長

石巻市内でホテルや結婚式場を運営する株式会社ソーワダイレクト社長。石巻青年会議所理事長、石巻商工会議所副会頭、観光協会会長などを歴任する地元経済界の第一人者。震災後、人脈を活かして元気いしのまきを創業し、地域の復興に尽力する。「元気いちばはまだ60点」と語り、理想を追求し続ける。

人材確保の取り組みについて 「芯の強さ」見抜く面接に、妥協なし

正社員の採用活動は、会社の発足時から「元気いちば」のオープンまで段階的に行った。ハローワーク、求人情報誌、求人広告、ホームページなどで展開したほか、東京のNPO法人ETICが東北の震災復興のために実施した人材派遣事業「右腕プログラム」も活用した。

「採用に特別な工夫や取り組みはしていない」と後藤社長は話す。経験値よりも「チャレンジ精神のある人」「困難から逃げない人」が、新しい事業と一緒にやっていく仲間として、譲れない条件だったという。選考時は必ず自ら面接を行い、「顔つき」をチェックする。「強い意志や粘り強さ、負けない心が顔に現れているかどうか、を見ました」と話す。妥協しない人選にこだわった結果、採用したのは目標の13人に満たない11人だが、納得のいく人材だった。

また、施設のオープンは地元にとって明るいニュースだったため、テレビや新聞で大きく取り上げられた。「話題性が追い風となって、応募者が増えたことは間違いない」と話す。



採用は面接重視。笑顔の奥に潜む情熱や芯の強さを見抜く。もちろん副社長ら役員とも意見交換をする。石巻グランドホテルなど3ホテルの経営、地元商工会の役職を歴任するなど多くの肩書きを持つ後藤社長の経験値によるところが大きい。

POINT

- 社長自ら面接を行い「妥協しない人選」にこだわる
- 経験値よりもチャレンジ精神を重視
- テレビや新聞で取り上げられた効果

人材確保の取り組みの成果

頭数より資質を重視。情熱をもった少数精鋭でスタート

「経験値は補えるが、資質は変えるのが難しい」という考えで、資質に妥協しない人選を貫いた結果、集まった社員は少数精鋭だ。後藤社長は「へこたれず、果敢にチャレンジする人材がそろった」と胸を張る。

中でも、地元出身で東京、沖縄などで働いた後にUターンし応募、採用にいたった30代のマネージャーは、社長の若き右腕となった。面接で聞いた新規事業への思い「どんなにきつくても、後藤社長と一緒に夢を見たい」に、胸を熱くしたという。現在は物販フロアを一手に任せ、奮闘している。

副店長も社長が情熱に心打たれた一人だ。前職は遊技場の店長だったが、震災を機に生涯をかける仕事とは何かを考えるようになったという。採用される自信はなかったというが、社長自らの面接で「最後の仕事として人生をかけたい」と訴えた。思いが通じ、採用されたことを今も深く感謝しているという。

「あと5人ほど欲しい」と現在も採用活動は継続中だが、納得のいく人材に出会うまで妥協はしない。

DATA

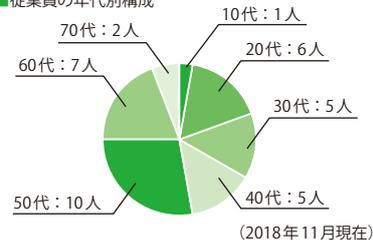
● 商品の品質と職員の対応力がリピーター増加につながる

オープン2年目の今年9月の実績は、1年目の同時期と比べて来客数・売上高ともに増加。リピーターも多く訪れるといい、2018年9月のレジ通し客数は、約45,000人に及んだ。従業員の年齢別構成は、50代のパート従業員を中心に、地元の10代から70代まで幅広い年代層が勤務するのが特徴。

■ 売上高(月算)の変化



■ 従業員の年齢別構成



活用したツール：自社ホームページ、ハローワーク、求人情報誌・サイト、新聞求人広告、新聞求人折り込みチラシ

人材定着の取り組みについて

モチベーションを上げ、自由な発想を尊重する職場づくり

採用戦略と同じく「特別なことは何もしていませんよ」と気負いなく話す後藤社長。従業員への接し方で心掛けているのは「現場で顔を見ること」「演者(従業員)が自由に演じられるよう、自分が舞台を整えること」だという。

多忙な合間を縫ってできるだけ現場へ顔を出し、パートを含め全従業員と会話をする。チェックするのは、ここでもやはり「顔つき」だ。ストレスや悩みを感じ取ったら早めに声を掛けるようにしている。社長と従業員の距離が近く、直接困り事を相談されることも多いそうだ。従業員の声は管理職と必ず共有し、早めにフィードバックし、不満がくすぶらない環境づくりに心を砕いてきた。

また、前向きなチャレンジには基本的にすべてゴーサインし、「万が一の責任は経営陣が取る。どんどん挑戦してほしい」という。社員のアイデアで、お客さんを巻き込むイベントも行われている。

さらに、周辺整備で今後発展が見込まれ、同社の輸出事業の可能性など、新規事業ならではの伸びしろの大きさも、従業員のモチベーションに寄与している。「完成形は未知数です。永遠にゴールを目指し続ける」と何度も繰り返した後藤社長の言葉にも、社としての夢を追う姿勢が表れている。



モチベーション高く働ける環境づくりを重視する。社長やマネージャーは、パートを含む全従業員の様子に目を配り、ストレスをため込まないよう配慮。言いたいことがある様子なら、別の機会に面接等を設定しじっくり聞くよう心掛ける。

POINT

- 従業員とのコミュニケーションを重視
- 従業員がチャレンジできる環境と後ろ盾を整える
- 社として、夢を追い続ける姿勢を示す

将来ビジョン

石巻全体を元気に。石巻ブランドの海外進出も視野

石巻市は同社を「地域商社」と位置づけ、期待を寄せる。後藤社長が描く将来ビジョンは、「元気いちば」の発展による波及効果で地域全体の経済を押し上げること、石巻ブランドの海外進出の2つだ。

元気いちばの横を流れる北上川は堤防の整備工事を行っている。完成すれば、2階のレストランに続くテラスから堤防へ下りることができ、景観を楽しむだけでなく川レジャーなど、可能性が広がる。また、隣接する「かわまち交流センター」は観光の拠点で、北上川の中州には県内外から観光客が訪れる「石ノ森萬画館」もある。後藤社長は今後新しい拠点となる「かわまちエリア」から観光客をいかに回遊させるかが、街の発展の鍵であるとみて、「今までの石巻では誰もできなかったことをやりたい」と語る。そのために、元気いちばをより充実させ「石巻の魅力のすべてを凝縮した施設」にすることが当面の目標だ。

海外向け事業は、現在、石巻市と協働で定期的にアジアでの販売会を開催している。魚食は健康面の効果が注目されており、将来的には販路開拓だけでなく、専門的な研究を行い、商品開発につなげたい考えだ。現状では、このセクションに専従スタッフがないことが課題だ。研究や海外との交渉に専念できる人材の確保を目指している。



2018年11月に開催した「元気いちばinバンコク」の様子。「金華サバなどのブランドもどんどんPRしたい」と意気込む。

Case

03



被災地からロボット産業のメッカへ 「雇用」を通して地域再生を支援

ロボット製造業 株式会社 菊池製作所 福島工場

所在地 福島工場：福島県相馬郡飯館村草野字向押 25-1

TEL：0244-42-0913

HP：<http://www.kikuchiseisakusho.co.jp/>



企業情報

設立：1970年4月

資本金：13億384万円

従業員数：245人（2018年11月現在）

事業内容

一括一貫体制による日本屈指のものづくり総合支援企業

金属やプラスチック製品の試作をはじめ、量産設計・製作・販売、各種金型設計、工作機械、各種ロボットの設計・製作・販売などを手掛ける。開発設計から金型製作、試作、評価、量産までの「一括・一貫体制」により、あらゆる分野の新製品開発をサポートする「総合のものづくり支援企業」だ。

多種多様な製品に対応する技術力、持てる技術を最大限に引き出す設備力、長年培ってきた知識とノウハウに



レーザー光線で金属板に穴を開け、切断、溶接を行う様子。最新鋭の機器を導入したことで作業時間も大幅に短縮された。

裏打ちされた高い提案力を強みとし、「ものづくりに応えるものづくり」を合言葉に、取引先からも信頼できるパートナーとしての地位を確立している。全国40超の大学、大学研究室や地方自治体、公的機関との連携による新製品・新技術の開発や、地域に密着したプロジェクトの推進にも力を注いできた。2016年、南相馬工場を設立し、人工筋肉で力仕事を補助する「マッスルスーツ」や小型無線機「ドローン」など、最先端の製品開発も手掛けている。



精密機械の加工を得意とする工場では、多くの女性社員が活躍し、緻密なものづくりを支えている。

これまでの課題

村外避難指示が続く中、技術継承や人材確保が課題に

飯館村には6カ所の工場があり、過疎の村に大きく貢献していた。2011年3月11日、東日本大震災発災。これによる工場への被害はそれほど大きくなかったものの、東京電力福島第一原発の事故により、4月22日、飯館村は計画的避難地区に指定され、住民は村外への避難を余儀なくされた。しかし、「村に工場を残したい」との思いで社員一丸となって操業を続けた。5月17日、同社は特例で事業継続を認められ、村外から通勤し業務にあたった。社員の健康を第一に考え、放射能が工場内に侵入しないよう設備を整えたという。

事態が長期化するにつれ、放射能への不安や通勤時間の長さなどを理由に、従業員のほぼ半数の120人が退職する。熟練した技術を持つ従業員の大量退職は大きな痛手となっ

た。そうした中で同社は、事業規模の縮小ではなく「攻め」の戦略を取り、二本松市や川内村に新工場を設立する。その背景には、事故後も取引先からの注文が相次いでいる状況があった。オリジナルなものづくりは簡単に代替えが利かず、同社が「オンリーワン企業」であることを、改めて周知することになる。

こうした実情の後押しもあり、同社は2011年10月大阪証券取引所ジャスダック（現、東京証券取引所）に株式上場を果たす。数年前から上場の準備を重ねていたが証券会社のバックアップもあり、ようやく結実したのだ。このような状況下で、いかにして人材を確保するか、熟練した技術者に頼っていた技術の継承をどうするかが課題となった。



代表者 菊池 功 氏
代表取締役社長

1943年福島県飯館村で農家の三男として生まれる。中学卒業後、都内の部品試作メーカーに勤務した後、東京都八王子市で菊池製作所を創業。雇用を通して故郷に貢献したいとの思いから1984年福島県飯館村に工場を設立した。その後も南相馬市や川内村など福島県内に工場を設立。過疎化の進む福島県内で安定して働ける仕事を提供することで、若者の人材の定着と地域の活性化に大きく貢献している。

人材確保の取り組みについて

行政との連携強化と設備機器の高度化がカギ

原発事故の影響による熟練者の大量退社は大打撃だった。一方で国や飯館村からの人材確保に向けた支援策も打ち出され、企業説明会などが活発に行われるようになった。中には、採用した従業員の試用期間の給与を一定期間助成してくれる制度もあった。

また、株式上場したことで「設備機器の高度化を行えるようになり、最新鋭のマシニングセンタは全社で100台以上を導入し、初心者でも短期間の研修で、精度の高い加工が一定レベルで可能になりました」と大和田勝浩執行役員福島営業部長は当時を振り返る。懸念された技術継承という課題も最先端の設備投資によって解決が図られた。同時に、雇用にも好影響を与えるようになったという。「上場したことで、周囲から安定企業として見てもらえるようになり、応募者も徐々に増えていきました」と話す。2017年からは南相馬市など地元の高校にも求人票を出すようになった。現在ではインターンシップを行い、菊池社長自ら足を運び熱心に説明しているという。



「新工場を建設し従業員を雇用する際、村から助成を受けたり、企業説明会を開催していただいたりと、さまざまな支援策が打ち出されたことで雇用を守ることができました」と語る大和田執行役員福島営業部長。

POINT

- 国や行政との緊密な連携による人材募集
- 株式上場による設備機器の高度化
- インターンシップや高校訪問など積極的な募集活動

人材確保の取り組みの成果

広域から通う従業員数が増加、新卒の採用も順調に

「原発事故前は従業員の9割近くが飯館村出身でしたが、現在は7割近くまで減少しています。3割は、南相馬市や川俣町など、周辺地域の出身者です」(大和田氏)。通勤時間が車で1時間を超えるケースも多く、8時半と9時の時差出勤を取り入れている。「新たな技術を身につけたい」「仕事をしながらスキルアップしたい」という希望にも対応し、フォークリフト、玉掛け、クレーンなどの資格取得の費用を会社が負担している。また、さまざまな研修機会を設けるほか、新入社員歓迎会や忘年会などのコミュニケーションの場も設け、入社後の人材育成にも努めているという。

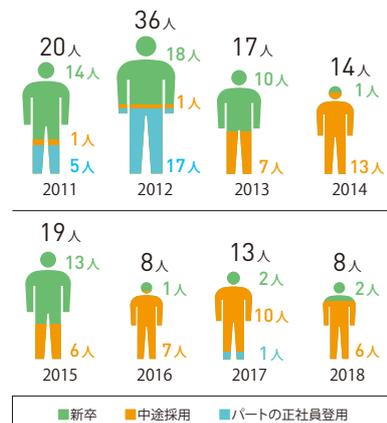
これらの取り組みが広域からの応募につながっているとみられ、従業員数は徐々に増えつつある。一方、新卒者の採用は、インターンシップや企業見学会、高校への訪問活動が功を奏し、2019年春には5人(男性3人・女性2人)が入社予定など順調に推移している。「マッスルスーツやドローンのような新しいものづくりに携わりたくて応募した、という声も多数寄せられています」と話す。

DATA

● 積極的かつ柔軟な採用で新規雇用を確保

震災後は新卒者を積極的に採用したほか、パート社員を正社員に登用することで、深刻な人手不足を補っている。新卒者の採用が厳しい状況になった2014年以降は、中途採用に重点を置いて人材確保に努めた結果、毎年コンスタントな採用を維持している。

■ 正社員採用実績の変化



活用したツール：行政主催の就職説明会、ハローワーク、新聞広告、従業員のクチコミ、学校訪問、インターンシップ・職場見学

人材定着の取り組みについて

困難をともに乗り越えてきた従業員に利益の還元を

2011年10月のジャスダック上場を機に、従業員の給与や福利厚生制度に関しても見直しを図った。その一つが、「従業員持株制度」だ。従業員持株制度とは、毎月の給与から一定金額を拠出して、勤務先の株式や親会社の株式などの自社株を従業員が任意で購入する制度だ。従業員が自社株式を保有することにより、株価が上がれば収益が得られ、財産形成にもなる。また、従業員の経営への参加意識を高める効果があり、離職率の低下も期待される。

加えて、「確定拠出年金制度」も導入した。確定拠出年金は毎月一定額の掛金を拠出して加入者自身が運用し、その運用実績に応じた給付を60歳から受け取る年金で、2001年に開始してから年々加入者が増加している。運用次第では年金額を増やすことができるため、従業員の資産形成やモチベーション向上にもつながる。「困難な状況をともに乗り越えてきた従業員に、利益を還元できるようにしたい」と大和田氏は語る。



確定拠出年金、退職金制度など、安心して働き続けられるよう福利厚生制度の見直しを図った。「出産や育児、介護などを抱える社員が、働きやすい職場づくりにも力を注ぐ方針」という。また、近くに商店や飲食店が少ないため、社員食堂の建設準備を進めているという。

POINT

- 株式上場を機に、従業員の福利厚生制度を見直し
- 従業員のモチベーションアップ
- 事業の成長と従業員の成長を重ねられる企業へ

将来ビジョン

「人に寄り添い、人を支える」ロボットの開発をめざす

産学連携の機運が高まる中、2006年に設立した「ものづくりメカトロ研究所」の下、約40の大学との研究開発に取り組んでいる。開発コンセプトの「人に寄り添い、人を支える」に共感するベンチャー企業を発掘し、子会社化している。その中の一つである株式会社イノフィスが開発・販売する装着型ロボット「マッスルスーツ」は、介護施設を中心に、農業・建設業界など幅広い業界に導入されている。

目下の目標は、サポート・サービスロボット分野における事業家のプラットフォームを構築することである。ものづくりから実証、販売、保守までトータルにベンチャーを支援、「WORLD ROBOTEC サイト」などを推進している。

それらの推進力となるのは、国と県が打ち出す「ふくしまロボットバレー」の形成だ。東京電力福島第一原発事故に伴う廃炉事業と向き合い、復興を成し遂げるため、新たな産業の創出として、ロボット関連産業の振興に取り組むという構想である。そうした動きを受けて、同社は2019年春に小型無人機「ドローン」の組み立てラインを南相馬工場に立ち上げ、月産数100台体制にする予定という。今後成長が期待されるロボット産業だけに、多くの雇用を生み出す可能性は大きい。「これまでの黒子としてもものづくりから、今後は自社商品を開発し、表舞台で社会に貢献していきたい」と語る大和田氏。菊池製作所の「雇用を通して福島を支える」という取り組みはこれからも続く。



人工筋肉を用いて筋力をアシストすることで、身体への負担を軽減してくれる装着型の「マッスルスーツ」。より軽量化を図り、汎用化を目指している。

Case

04



競争から共創へ 一人一人を活かす仕事づくりへの挑戦

酒造業 世嬉の一酒造 株式会社

所在地 岩手県一関市田村町 5-42

TEL : 0191-21-1144

HP : <http://www.sekinoichi.co.jp/>



企業情報 設立 : 1918年

資本金 : 8,800万円

従業員数 : 24人 (2018年12月現在)

事業内容

お客様も働く人も「嬉しくなる」酒づくりを目指して

江戸末期から続く蔵元で、明治天皇の平泉行幸の際に休み処となったほか、閑院宮載仁親王殿下が宿泊された折、「世の人々がうれ（嬉）しくなる酒づくりを」とのお言葉をいただいたことで「世嬉の一酒造」と命名された。島崎藤村、幸田露伴、内村鑑三、井上ひさしなどゆかりの文化人も多く、数々のエピソードが残されている。日本酒とビールの醸造、販売から、売店・レストランとカフェ運営やイベントでの販売などが主な事業になる。

酒造部門は共同醸造とし、大正から昭和初期に建てら



ビールの醸造タンクで作業を行う後藤孝紀工場長。「平成30年度岩手県青年卓越技能者」にも選ばれ、佐藤社長と二人三脚でオリジナル地ビールを生み出している。

れた趣のある蔵では、地ビールの醸造や一関地方の伝統食「もち」を提供するレストラン、売店などを営業する。これらの酒蔵群は、1999年に国の登録有形文化財指定を受け、「酒の民俗文化博物館」や「いちのせき文学の蔵」とともに観光スポットとなっている。

現在、山椒や三陸産のカキやホヤを使った地ビールが人気となり輸出も好調だ。平泉に「Cafe&CraftBeer The Brewers Hiraizumi ザブリュワーズヒライズミカフェ」をオープンするなど新事業にも取り組んでいる。



日本酒、いわて蔵ビールなどを販売する直売所「せきのいち」は、消費税、酒税の免税店になる。その優位性を活かし、今後はインバウンドの受け入れにもより力を注ぐ方針だ。

これまでの課題

由緒ある蔵の損壊や操業停止、さまざまな困難を乗り越えて

東日本大震災により、登録指定文化財の土蔵や石の蔵6棟で、壁の崩落や亀裂、傾きなどの被害を受け、ビール工場も生産停止に追い込まれた。数カ月間は物流がストップしたことで出荷停止となり、観光客の減少でレストランも休業を余儀なくされた。3カ月間の給与補償制度が利用できたものの、終了後はパート社員の多くが退社した。運転資金も底を突き、資金繰りに頭を悩ませる状況が続く。

そうした中で、新たな復興計画の下、銀行からの借り

入れやグループ補助金の活用、クラウドファンディングによる「ビールファンド」を立ち上げ2500万円を調達する。地ビールの新商品開発や、レストランメニューの工夫、ビールイベントの開催などを行い、売上げ増加と地域活性化を図る。2012年4月、現社長が4代目社長に就任し、障がい者雇用を積極的に行うほか、新商品の開発やカフェ事業も手掛けてきた。こうした取り組みが高く評価され、「はばたく中小企業300選」や、復興庁の「2016-2017産業復興事例30選」にも選ばれた。



代表者 佐藤 航 氏
代表取締役社長

岩手県立一関第一高等学校を卒業、日本大学農獣医学部で分子微生物を研究する。在学中オーストラリアに語学留学。卒業後経営コンサルタント会社「船井総合研究所」に入社、6年後リターンする。当時不振だったビール醸造を軌道に乗せるべく、自ら研究。ブルワリーで修業し、オリジナルの地ビール開発に成功し、海外でも人気を集める。「いい人生を送る」をコンセプトに、個々の社員に合わせた業態を社内に創り出している。

人材確保の取り組みについて

「いい仕事がいい人生を創る」に着目し、雇用の見直しを図る

「震災当時社長だった父と母が心労で倒れ、長年勤務していた社員も体調を崩し亡くなりました」と語る佐藤社長。パートの多くも戻らないまま、9月に業務を再開した。そうした中、「震災を経験したことで、充実した仕事があるかどうか人が生き方に大きく影響すると感じ、繁忙期のみ雇用していたパートを通年雇用することにしました」と話す。加えて、現在は、パート採用を極力少なくし、最初から正社員として採用するようにしているという。

新たに、岩手県立一関清明支援学校の新卒者1人を採用した。「学校から依頼され、当初、先が見通せなかったため、お断りしましたが、研修だけでもと言われ受け入れたところ、情が移って採用することにしました」(佐藤社長)。心の病を持つ若者だが、次第に表情が明るくなり、仕事での成長も目覚ましいという。

佐藤社長は、「人を増やすためには、売上げを上げる努力が必要になります。自分たちにしかできない仕事を創り、みなさんと給料を上げましょう」と社員にも伝えて、自分事として考えてもらうようにしたという。



18歳から70歳までの職員が勤務する。65歳定年を震災後、本人の希望があれば継続して勤務できるようにした。現在65歳以上の職員は、社員4人、パートが3人勤務する。人生経験豊かなシニアだけに、現場で若手の教育係としても活躍している。

POINT

- 社会参加に不安を持つ若者の受け入れ
- 繁忙期採用のパート社員を通年雇用に
- 新商品開発や適材適所の仕事づくりで増収を

人材確保の取り組みの成果

会社と家庭が連携、
良好な人間関係での人づくり

「季節労働者的な働き方を通年雇用にしたことで、パートさんが辞めなくなりました」と佐藤社長。以後、人手不足に悩むこともなく、雇用が安定したという。

新卒者の採用は、清明支援学校や地元の高校からも採用するようになった。職場の雰囲気慣れてもらうために、内定後はアルバイトを奨励。入社後と比べて内定の時は、周囲も温かい目で見るので新入社員も早く溶け込めるといふ。また、内定の時点で、佐藤社長と直属のリーダーが両親を訪ね、会社の方針などを伝え、何かあればいつでも連絡をと伝えている。「家庭状況も分かりますし、本人が会社を辞めたいとなった場合でも、親御さんから『もう少し頑張ったら』などとアドバイスもしてもらえます」(佐藤社長)。

初給料は現金支給だ。「今まで育ててくれたことへの感謝を言葉にし、袋ごと親に渡すことを勧めています」と佐藤社長。周囲とのいい人間関係があってこそその「いい人生」。新社会人には人間関係の築き方までも指導し、育てようとするのが、同社の方針だ。

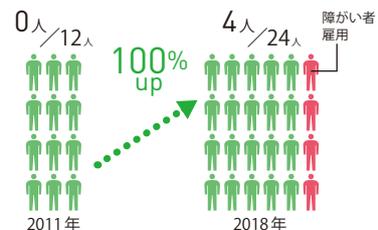
活用したツール：ハローワーク、自社ホームページ

DATA

● 通年雇用と障がい者雇用で
人材確保の安定を目指す

震災前はゼロだった障がい者の採用は、現在4人に。また、パートを通年採用にしたことで、定着するようになり雇用が安定した。山椒や三陸産のカキ、ホヤ、桜など、ユニークなテイストのビールが、アメリカや中国、シンガポール、タイ、イスラエルなどの海外諸国で人気となり、好調なビールの輸出が売上増を牽引している。

■ 全社員数および障がい者雇用の変化



■ 売上高の変化



人材定着の取り組みについて

一人一人の事情や個性を見極め、社内に「スモールビジネス」を展開

「若者でも自宅で親の介護をしているケースがあり、家庭訪問などでそうした個々の状況を把握し、働き続けられるようフレキシブルに対応しています」。そのため、長時間勤務になりがちなレストランには、3交替制を導入し、夜の部の営業は予約制にして効率化を図ったという。

このほか独自の取り組みとして、「個人の成長記録」と題した日報がある。これは、いわば「社長と社員との交換日誌」だ。3年連用で、前年の同時期と比較した成長度合いや、課題の改善などがひと目で分かる。「わたる(社長)に言いたいこと」という欄もあり、「就業開始前の1時間で必ず目を通し、一言書くのが日課です」という。

給与も賞与も社長判断で決める。「一律の評価制度導入も考えましたが、逆に不公平になってしまう可能性もあり、当社の場合はフィットしなかったんです。その代わりに、いつでも社員が要望を伝えられるようオープンな職場にしているのだという。



2017年、世嬉の一酒造と「ANCHOR COFFE」(気仙沼市)とのコラボによるカフェ「The BREWERS」(中尊寺)を運営する社員のみなさん。「若者だけで運営し、上司がいないので、それぞれが責任感を持っていきいきと仕事をしています」とみなさんは話す。「少人数でできる業態を」との発想から生まれたカフェ経営。当初は赤字だったが評判を呼び、現在は黒字経営となっている。

POINT

- 働く人の立場に立った労働時間やシフトの導入
- 社員が要望や意見を言える企業風土づくり
- 社員の個性を伸ばすことで、企業の成長性を高める

将来ビジョン

好調なビールの輸出と、インバウンド対応の2本柱で

加速する少子高齢化。対応策として同社では新たな市場を求め、現在も好調な地ビールの輸出に今後も力を注ぐ方針という。「当社は『競争をしない』という姿勢が基本で、設備投資してビールの製造量を増やすのはリスクでしかない。むしろ少ない量で種類を多く生産する戦略を取っています」と語る佐藤社長。近年は、「いわて地ビール」の評判を聞きつけて、試験醸造を依頼されたり、OEMでのビール製造を依頼されたりするケースも増えている。

「現在はホップを多量に使うビール醸造が主流ですが、当社は山椒や三陸産のカキやホヤ、桜などのテイストのユニークなビールを製造しています」(佐藤社長)。意外にも同社に営業マンはいないとのことだが、全国のイベントに出店したのがきっかけで、飲食店との取引が始まることも多いという。

もう一つは、インバウンドを含めた観光客の誘致だ。訪日外国人旅行者による地方の酒蔵を巡る観光「酒蔵ツーリズム」の促進や酒の消費拡大に向け、酒蔵には消費税、酒税が免除される制度がある。そこで今後、売店やレストランに加え、カフェにも力を注ぎ、「酒のテーマパーク」として由緒ある酒蔵の趣をさらにアピールする方針だという。

その一環として、日本酒の醸造も敷地内で行うとともに、スパークリングタイプの日本酒も近く発表予定だ。近い将来は外国人登用も視野に入れている。「将来、海外で世嬉の一酒造を経営する人が現れたらおもしろいですね」と次の夢へと走り出している。



創業100周年記念パーティーで、何カ月も前から社員だけで準備を重ね、当日は約200人の招待客と親交を深めたという。「社員の成長を感じた瞬間でした」と佐藤社長。

Case
05



仕事内容が分かるハンドブックで 新卒求職者へアプローチ

金属加工業 株式会社 岩沼精工

所在地 宮城県岩沼市下野郷字大松原 305-3

TEL : 0223-29-2121

H P : <http://www.iwanuma-seiko.jp/>



企業情報

設立 : 1974年4月

資本金 : 1,000万円

従業員数 : 53人 (2018年11月現在)

事業内容

「できない」は言わない。発想力と技術力で勝負するものづくり

株式会社岩沼精工は、1974年にプレス加工を主とする「岩沼プレス工業」として創業した。3年後には試作品や治工具の制作、各種設計も行うようになり、80年に岩沼精工へ商号変更する。現在では、省力化機器や自動機といった産業用設備の設計・製作も行う。事業拡大に伴って、新たに用地を取得、工場を増築するなどし、震災後にも第3工場を新設した。

精密金属部品や金型、生産設備などさまざまな製品の



プログラムに従って穴開けや削り、仕上げ加工を行う「マシニングセンター」。プログラム担当者と操作担当者がパネルで確認を行う。

設計から製作、据え付けまでを一手に担えることが強みだ。自社完結のため幅広いニーズに応え、アイデアを提供し、きめ細かくメンテナンスに対応できる。「できない理由を述べるより、できる方法を考えよう」のモットーは、技術職・営業職問わず社員に浸透し、その発想力と創造力は卓越した技術力とともに厚い信頼を得ている。

岩沼市の復興プロジェクト賛同商品として開発した精密ゴム「きのこま」は市販され、人気商品となっている。



約240×120cmの巨大な鉄板に自動で型抜き、穴開け、曲げなどの加工ができる最新型機械。

これまでの課題

被災から見事復活するも、新卒求職者へのアプローチに難あり

海から2kmの社屋と工場は東日本大震災の津波で被災。工場内は1.5mの高さまで浸水、すべての機械が海水と泥にまみれた。出張中だった当時の社長（現会長）と千葉厚治現社長は、翌日戻って惨状を目の当たりにし、愕然としたという。しかし、社員の一人が即座に、泥をかき出す重機の手配を提案。これに「目を覚まされた」という千葉社長と会長は、復興へ向けてアクセルを踏み込んだ。3日後には、まだ水の引かない敷地で従業員が自主的に片付けを始めたことも、経営陣の背中を押した。

やるべきことは山積みだった。クライアントに迷惑をかけないため、量産ラインの代替生産先の確保に奔走する一方で、手作業で泥をかき出し、機械を分解して清掃、

乾燥、組み立てた。加工用機械設備は自分たちで修理し、できないものは中古機械を調達した。1カ月間は片付けに明け暮れた。4月半ば、借りてきた大型発電機を使い初めて機械1台を動かしたときは「希望が見えた」と千葉社長。6月中に全面復旧、7月には通常業務を復活させた。

特筆すべきはこの間、全員の雇用を継続したことだ。4月の売り上げがゼロでも給与を変わりなく支払い続けられたのは、それまでの堅実な経営の賜物といえる。

一方で、人材採用には課題があったという。従業員のモチベーションや技術力、仕事ぶりは自慢できるが、就職希望者、とりわけ新卒者へのアプローチは思うように進まなかった。



代表者 千葉 厚治 氏
代表取締役社長

千葉喜代志現会長から経営を引き継ぎ、2013年に2代目社長に就任。岩沼臨空工業団地に3工場を所有する。約200社が集まる団地で、震災後いち早く復旧・復興を遂げた。被災から3カ月後には、交流のある企業に声をかけ、9社で復興補助金「中小企業等グループ施設等復旧整備補助金」を申請、取得。地域の復興にも尽力した。

人材確保の取り組みについて

金属を使ったものづくりを身近に感じるハンドブック制作

新卒求職者の反応が鈍い一因が、「金属加工の仕事が身近でなく、分かりづらいことにある」と考えた千葉社長。そこで、業務内容を分かりやすく解説し、仕事の面白さや、やりがいも伝わるハンドブックの制作を思い立った。

それまで、説明会などでは既存の会社案内を配布していたが、専門性が高く、一般の方にはほとんど意味が分からない内容だったという。付き合いのある印刷会社に相談すると、従業員への取材を中心にした内容を提案され、「まさにこれだ!」と即決したそう。

冒頭で業務内容を分かりやすく紹介し、部門ごとの従業員の一日を追った記事で働くイメージがわくようにした。福利厚生や地域貢献活動、「ものづくり」にかける情熱が伝わるトピックスも盛り込み、高校や専門学校の教員陣からも好評で、合同説明会では他社からうらやましがられることも。

また、当初地元の復興のために制作した「精密ゴマ」は、見た目のかわいらしさや遊び心、精巧な作りが人気を集め、結果的に企業の知名度アップや採用活動にも貢献した。ゴマを見た高校生が就職したいと申し出たこともあったという。



学生向け採用ツールのパンフレット。A5版フルカラーで手に取りやすい。「私の頭の中にあった思いを見事に形にしてくれた」と、社長も納得の出来栄え。業務内容が普通科の生徒にも分かるようかみ砕いて解説されており、採用担当者が口頭で説明する際にも大いに役立っているという。

POINT

- 普通科の高校生にも分かりやすく、業務内容を解説
- 就職後がイメージできる「社員の一日」
- 若者が手に取りやすく読みやすいサイズとデザイン

人材確保の取り組みの成果

求職者の関心度がアップ
環境改善で女性従業員も増

ハンドブックは2018年に制作したばかりのため、人材確保につながる成果は未だ見えないが、千葉社長は「新卒採用への手応えを感じている」と話す。実務経験者は技術力や経験が魅力だが、一方で、新卒の優秀な人材は他社の価値観に染まることなく育成できるのがメリットだ。「従業員に若手の教育という経験を積ませることもでき、それが技能伝承にもつながる」と千葉社長。

また、製造業には現在もいわゆる「3K」のネガティブなイメージがあるが、重いものはリフトや簡易クレーンで運搬するなど、体力的に負荷の少ない環境づくりに力を注ぐ。誰もが働きやすくなり、結果的に女性社員が増加している。「女性らしい感性や丁寧なものづくりの姿勢は、今やわが社に欠かせません」と加え、女性社員は今後も増やしたい考えだ。

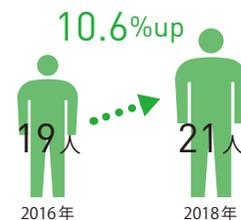
事業内容を分かりやすく伝え、働きやすい環境を整える取り組みが、成果を上げつつある。

DATA

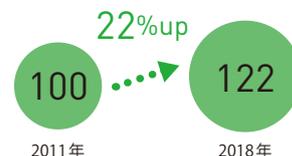
● ハンドブックの効果に期待
女性の積極的な採用を継続

ハンドブックを活用した採用活動は2018年が初めてで、その効果や実績はこれからだ。過去10年で新規採用した社員53人のうち、新卒者は4人だが、今後はもっと積極的に新卒者や女性を採用したいと考えている。

■ 女性従業員数の変化



■ 売上高の変化(2011年を100としたとき)



活用したツール：自社ホームページ、ハローワーク、求人情報誌・サイト、学校訪問（高校）、就職説明会、職場体験・インターンシップ、オリジナルハンドブック

人材定着の取り組みについて

日頃のコミュニケーションとチャレンジできる社風

もっとも大切にしているのはコミュニケーションだ。「園芸部」「コマ部」などのサークル活動に活動費を補助したり、社員旅行や忘新年会、バーベキューなどを実施したりして交流を促し、社長自ら参加する。「気楽な場面でこそ、社員の本音やどんな仕事がしたいかをさりげなく引き出すことができます」と千葉社長。

一人が複数の技能を身につける「多能工」の育成にも力を注ぐ。これによって適材適所を高いレベルで実現でき、やりがいの充実につながる上、他者の仕事を理解することで社員同士の関係性も深まるといふ。さらに、自分に代わって作業できる人材がいる安心感から、産休・育休や時短勤務制度を活用する社員が「実際に休みやすい」環境が生まれる効果もある。

ものづくりに関して「やりたいことが自由にできる」社風も、モチベーションアップに一役買う。就業時間が過ぎると、現場は「ラボ」に様変わり。「機械と材料は好きに使っていいと伝えてある」とのことで、これまでも社員同士の結婚式でのサプライズに仲間が指輪を製作したり、ゴルフが趣味の会長のために超精密なゴルフパターをプレゼントしたりなど。「大切なのは発想力とチャレンジ精神。ものづくりをとことん楽しむマインド

POINT

- イベントやサークル活動で交流を深める
- 「多能工」育成し、やりがいアップ
- 自由なチャレンジをバックアップ



飲み会や屋外イベント、2年に一度の社員旅行は、基本的に全員参加。普段は3つの工場に分かれて働き、顔を合わせる機会の少ない社員同士も交流できる機会だ。気軽な席で「本当はこういう仕事がしたい」などの建設的な意見を聞けることも少なくないという。

から生まれる何かが、会社全体を良くしてくれる」と、千葉社長は温かく見守る。

将来ビジョン

ものづくりの楽しさ広め、目指す人材を増やしたい

「自社ブランドの商品をもっと作りたい」。これが千葉社長の夢だ。「金属で素晴らしいものが作れることを広く伝え、子どもたちに興味を持ってもらいたいです」と目を輝かせる。将来的には、誰でも金属で好きなものを作る「チャレンジ工房」を敷地内に設置する夢も温めている。

地元岩沼市は、被災者の集団移転が迅速に行われたことや、緑の防潮堤の整備が早く進んだことから「復興のトップランナー」と称された。千葉社長は「われわれが復興のためにできるのは、会社が地元で存続・発展すること」と話し、「そのために、人材確保は最重要課題」と表情を引き締める。

人材を集めるには、関心を持ってもらうことが必要だ。まずは子どもに金属加工を身近に感じてもらうようと、毎年地元の小学校でコマを使った体験授業を開き、工場見学も受け入れる。自分で組み上げたコマが回り続ける様子に、子どもたちの目が生き生きと輝くそうだ。口コミ等で評判が広まり、最近では他地域の公民館でも体験講座の引き合いが増え、少しずつ認知度が上がっていることを実感している。「小学生の将来の夢に『ものづくり』がランクインするようにアピールしたい」と力を込める。



毎年、地元の小学校へ出張授業や工場見学の受け入れを行う。「金属のものづくりに興味を持ってもらうことが、業界の未来を明るくする」と千葉社長は話す。

複合的に取り組み 人材確保のチャンスを増やす

本事例集で紹介した5社の成功事例から、「経営の高度化へのチャレンジ」「人材定着のための社内体制づくり」「地域貢献による企業ブランドの確立」「採用活動・ツールの工夫」など、さまざまな人材確保と定着のポイントを挙げる事ができた。

また5社が、ポイントとなる取り組みを複合的に展開することでチャンスを増やし、採用につなげていることも参考にしたい。

このように、人材確保の「答え」は一つではない。

各企業が、自社や業界、地域の実情を考え、多様な取り組みにチャレンジすることが、地域人材確保に大切なことである。



KNOW
- HOW
BOOK

問い合わせ先

復興庁雇用促進班

TEL. 03-6328-0274
