

企業名

製造業

中小企業

株式会社メトロール

女性パートの発案による製造工程改善と女性社員の Facebook 活用による海外ダイレクト販売の拡大

Point

- ▶ 顧客満足、社員満足、生産性、スピードの頭文字をとった「CEPS」を企業理念とし、従来から性別や年齢、役職等にとらわれず多様な人材の活躍を促進
- ▶ 組立手順・工程を統一した簡便な製造工程の構築と女性パートの多能工への育成による少量・多品種・短納期の製造システムを構築
- ▶ 女性パートを貴重な戦力と位置づけ、待遇面の充実や職場環境の改善を図ったことにより優秀なパートが長期間働ける環境を整備
- ▶ 新卒採用時に職務を明確化、早期の人材育成で、女性新入社員を責任あるポストへ配置
- ▶ 2005 年から導入した女性パートによる「気づき提案」制度により、作業時間の短縮や疲労軽減など製造工程を改善
- ▶ 女性新卒社員の発案で、ソーシャルメディアの積極活用により、海外ダイレクト販売を約 1.4 倍に拡大

Data

◎企業概要

会社設立年	1976 年	資本金	40 百万円
本社所在地	東京都立川市高松町 1 丁目 100 番 立飛リアルエステート 25 号棟 5 階		
事業概要	工業用センサー、スイッチの製造・開発・販売		
売上高	1,443 百万円 (2013 年 1 月決算)		

◎従業員の状況（単体）

総従業員数	103 名（うち非正規 63 名）
属性ごとの人数等	【女性】 67 名（うち非正規 53 名）、女性管理職比率 0%
正規従業員の平均勤続年数	男性 6.5 年、女性 3.5 年

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

創業時から女性パートの戦力化に取り組む

メトロールは、切削など工作機械の刃先の始点を確定するための機械式の刃先センサーを製造・販売しており、この分野で世界トップシェアを誇る。

顧客満足、社員満足、生産性、スピードの頭文字を採った「CEPS」を企業理念とし、設立当初より性別、年齢、役職、国籍にとらわれない人材の活躍ができる環境づくりを実践してきた。その背景には、創業当時は日本の大手製造業の採用意欲が高く、中小企業が男性正社員を確保することが困難であり、相対的に採用しやすかった女性パートを積極的に育成、戦力化し、質の高い製品を作り続けることで、現在の地位を築いてきたことがある。

グローバル化への対応のため女性活躍推進を加速

1990年代後半以降は、日本の製造業の拠点が中国やASEAN諸国へ移っていく中、国内生産・雇用を守りつつ、企業として生き残っていくために、ビジネスモデルの転換が急務となった。そこで、生産管理（ERP）システムを導入し、少量多品種・短納期の受注生産、輸出モデルによる新しいビジネスの展開を図った。このビジネスモデルを実現するためには、製造コストの低減を図りつつ、性別、年齢、属性等に関わらず、優秀な人材を確保・育成して、社員のすべてが戦力として活躍していくことが不可欠となり、特に製造現場を担う女性を中心としたダイバーシティ推進への取り組みが一層加速された。

また、1998年からは、海外インターネット直販を開始。グローバルな事業展開を進めるにあたり、語学力が堪能で精神的自立心の高い人材が必要となったが、製造現場と同様、中小企業では男性正社員の確保が難しかったため、女性正社員の採用を進めてきた。

ダイバーシティ推進のための 具体的取り組み

製造システムの簡素化と女性パートの育成による多能工化

同社が作る約700種類の製品は、7,000点にも

上るオリジナル部品の組合せで作分けられる。しかし、部品のサイズ（長さや太さ）が違っただけで、組み立ての手順・工程は同じになるように、極めて簡素化された製造工程を構築し、作業をマニュアル化している。また、製品を受注すると同時に、その製品に必要な部品を自動発注する生産管理システムで、女性パートは煩雑な部品発注などから解放され、組み立てに専念できる体制を築いた。こうした工夫により、女性パートを多能工技術者として育成しやすい仕組みが構築されている。

また、採用後には導入研修、1か月後研修を行っている。最初はハンダの使い方を練習し、その他の各作業をさせてみた上で各人の適性を見て、適した作業グループに配置することで、初心者の方の技術習得のスピードを高めている。

これら一連の仕組みにより、完成品在庫をほとんど持たずに、少量多品種短納期で製造できる体制を構築している。

意欲を高める評価と労働条件の整備による優秀な女性パートの確保と長期的な活躍の実現

1,000分の1ミリの精度を要する精密部品の組み立てには熟練した技術が不可欠であるため、女性パートを長期雇用を前提とした貴重な戦力と位置付け、人事評価制度を導入し、年1回の契約更新では、評価に基づく昇給を行うことで成果に報いている。人事評価はスキル評価と情意評価により行い、担当役員自らが評価を行う。スキル評価は、部品群ごとに手順通りに組立てられるかや、ハンダ付のスキル等を評価するものであり、情意評価は「決まりごとを守れる」というレベルから「問題点に気づき、仲間と協力して改善策を立案、提案できる」といった高レベルのものまで5段階で評価を行う。意欲の高さを評価する情意評価のほうがスキル評価より配点ウェイトを高くして、向上心を引き出している。

そのほか、年3回の賞与などによる充実した処遇の実現、工場の照明や床暖房など設備の充実による執務環境の改善等により、優秀なパートを採用し、長期に勤められる環境を整えている。その結果、平均勤続年数5年以上、最長では25年勤続している女性パートがいる。また、出産・育児により一度離職したパート社員の再雇用も行っている。

担当業務を明示した採用と早期の人材育成で、女性新入社員を責任あるポストへ配置

製造部門を担うのが主に女性パートであるのに対し、販売管理部門等の事務系部門を担っているのは女性正社員である。

同社では「社員はオーケストラのメンバーであり、オーケストラに加わる前に、最低限、自分の担当する楽器は弾きこなせることが前提」と考え、専門職として自立して働ける人材を求めているため、内定時には、その人の職務内容を明確に示している。具体的に、販売促進部門に内定した女性に「ホームページの運用、Facebook などソーシャルメディアの活用、製品のカタログの編集」という職務を示し、入社前にフォトショップやイラストレーターなどの必要な技能を身につけられるよう専門学校の費用負担を行った。そのほか、割り当てられる業務に応じて、採用内定から入社までの間、インターンシップで海外拠点に派遣したり、高額な CAD ソフトを渡して卒論に活用してもらうなど、多様な学習機会の提供と費用負担を惜しまず、新入社員の成長を支援している。

自立して働ける人材としての基礎的な能力の有無の判断のため、採用はアセスメントに基づいた人物、能力評価をプロの心理分析官の同席のもとに厳格に行っている。アセスメントとは米国で開発された最も信頼性が高いと言われている適性試験で、概念化（思考）、ミッション意識（使命感）、内部強化（プロ意識）、外部受容性の 4 項目について評価を行うが、同社ではミッション意識（使命感）を重視して採用している。

そして、入社早々には重要な新製品開発プロジェクトのリーダーを任せたり、一人で海外赴任させるなど、男女を問わず、重要な任務を与えている。アセスメントによる厳しい採用を行っていることから、多くの新入社員が入社早々から自らの力で活躍できるが、やはりさまざまな課題に直面したり、時には失敗するときもある。そのようなときには、直属の上司でなくても、誰にでも相談したり、教えてもらうことができる風土がある。また、失敗を責めず、チャレンジを応援することを徹底しており、社長は「そんな失敗は忘れる。失敗もノウハウだ！、挑戦をあきらめるな」という姿勢を明確に打ち出し

ている。

海外展開を加速していることから、最近は入社間もない女性社員を責任あるポストで次々と海外赴任させている。2013 年入社の 20 代新卒女性社員がタイ・バンコクでの子会社（現地法人）立ち上げに出張ベースで参画しており、来年の設立と同時に正式に赴任予定であったり、中国には同年入社の 20 代新卒女性社員を 2014 年 2 月に販売子会社に出張ベースで参画させ、中国語での展示会の運営と IT 化促進に携わる予定である。

このように入社間もない女性社員が海外で本格的に活躍することで、さらなる女性活躍推進による成果を実現していく意向である。

ダイバーシティ推進による経営効果

女性パートからの気づき提案による製造工程の改善を実現

女性パートが製造作業の過程で「こうだったらもっと作業しやすい」などと気付いたことを提案する「気づき提案」制度を 2005 年から導入している。改善提案件数は、2013 年 1 月期は年間 130 件、2014 年 1 月期は同 214 件となり、いずれも 9 割前後が製造工程の改善に役立てられている。

この提案制度による改善の具体的な例として、ボルトのねじ山がきちんと加工されているかを見極める検査工程の改善があげられる。ナットに通して点検する工程で、手回しは単純作業であり、数が増えたと手の疲労により時間もかかるため、女性パートの提案を基に、ナットを電動で回す治具を作った。その結果、ねじ確認検査の工程を 1 回で正確に行うことができるようになり、手の疲労も軽減され、手回しでは 1 時間程度かかっていた量の仕事を 20 ～ 30 分ですませられるようになった。こうした改善提案への対応は、翌朝には決裁され、すぐに実行に移されている。

女性新入社員のアイデアによるソーシャルメディアの積極活用により海外ダイレクト販売を拡大

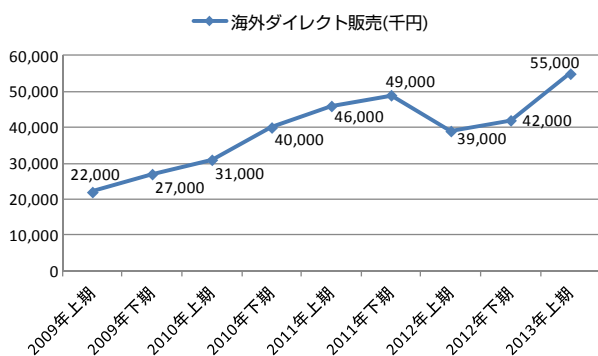
マーケティングを担当する販売促進課は男性課長 1 名のほか、外国語が堪能な女性社員 2 名で構成さ

れている。

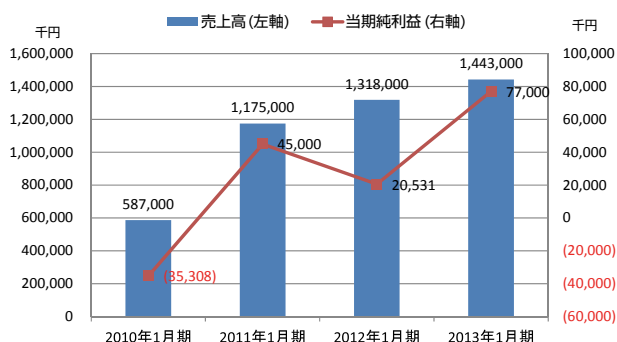
女性社員が関与する前の2011年からFacebookを使い、男性課長を中心に製品情報をメール配信していたが、一方通行の情報発信にとどまっていた。しかし、2012年に入社した女性社員の発案で「あなたの持っている工作機械で、どんなものを作っているのか教えて」という写真キャンペーンを展開したり、東京で開催された機械展示会を写真付で取材・レポートするなど、同年下期頃からFacebookを、同社製品のユーザーであるエンジニア同士の交流ツールと位置づけた積極的活用を始めた。その結果、世界中のエンジニアから「自慢のマシンや自作の部品」の写真が送られてくるようになった。さらに、月間で写真大賞（マンスリーベストフォト）を選ぶなど、一層盛り上がる仕掛けも同時に展開し、Facebookの「いいね！」を4,900件も獲得した。

この結果、Facebookの登録者が急増し、2万5,000名もの世界の工作機械エンジニアをネットワーク化することができた。従来からインターネットを通じた海外ダイレクト通販を行っていたが、Facebookからホームページの販売サイトへの導線ができ、海外向けダイレクト販売の受注を拡大でき

海外ダイレクト販売高の推移



売上高、当期純利益推移



た。その結果、2012年上期には3,900万円程度に落ち込んでいた海外ダイレクト販売の売上高が、2013年上期には5,500万円と前年同期比の約1.4倍まで拡大した。

ダイレクト販売では、商社へ支払うマージンが省けるため、多少の円高の影響は十分に吸収でき、利益率の向上にもつながるものである。

かねてより中途採用は行っていたが、2012年度からは、語学力を有し、精神的にも自立した人材の新卒採用を開始した。入社早々に重要な仕事を任せ、性別、年齢を問わず様々なことにチャレンジできる会社であることが多様な媒体で紹介されるようになり、かつては数十人程度だったところ毎年2,000人もの応募者が集まるようになった。そのうち、約7割は女性からの応募であり、2012年度採用者から2014年度入社予定までの21名のうち、11名が女性となっている。

参考情報



女性パートの提案でボルトのねじ山が正確に加工されているかを確認する工程を手作業から半自動化の治具を開発・導入し、正確な検査作業と作業時間の短時間化を実現しました。



女性社員の提案でfacebookによるエンジニアのネットワーク化に成功し、海外ダイレクト販売の増加につながっています。