

6

健康経営推進による生産性向上 ～コーケン工業における製造現場の取組み～

SDC 検証審査協会 鈴木 宣二

POINT

- ・ 高齢者や障がい者を雇用することで家族的な製造現場が醸成される
- ・ 社員が働きやすい職場環境の徹底追求

企業が健康経営を推進すると、なぜ生産性が上がるのだろうか。

長年、企業はCS(顧客満足度)向上に力点を置いてきた。製品を生産しているのは従業員である。この従業員が日々疲弊していたのでは、良い商品は生産できない。たとえば、いやいやながら勤務していると張り切って生産に携わっているのでは、品質に差が出てくるのではないだろうか。後者であれば、心のこもった製品をつくることのできると思われる。

機械加工の部品であれば図面の公差に入っていればよいというわけでもない。微少バリの有無など細かいところの神経が必要である。ただし過剰品質を要求しているのではない。

従業員の健康管理を意識し、施策を講じる健康経営では次のような特徴があると思われる。

- ①従業員のモチベーションアップ
- ②従業員満足度の向上

写真1 パイプ製品の事例

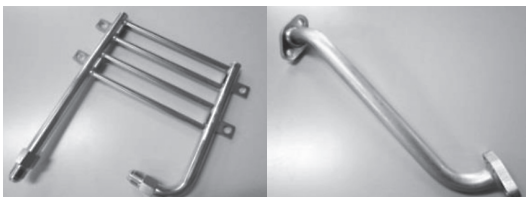
燃料パイプ

農機具高圧パイプ



建設機械オイルクーラー

船舶用オイルパイプ



③連帯感の醸成と精神的ストレスの軽減

④健常者や障がい者を区別しない労働環境

この健康経営を実践している企業を紹介しよう。静岡県磐田市にあるコーケン工業(株)は、社員の29%が高齢者(60歳以上)である。また障がい者の方も雇用しており、法定雇用率よりも比率が高い。4世代の家族経営で世代間の特徴を活かした適正配置で作業を行っている。また生産準備の作業を社員、高齢者、障がい者の壁をなくして協調作業を行って健康経営そのものを実践している。

1. コーケン工業の概要

同社は1971年(昭和46年)に創業し、従業員270名で農業機械や建設機械、輸送機器、船舶などのパイプ加工を中心とした専門メーカーとして成長している(写真1)。

経営方針は、「お客様起点、チームコーケンの幸せ、取引先様との共存・共栄、地域社会への貢献」

写真2 第7回「日本でいちばん大切にしたい会社」中小企業庁長官賞

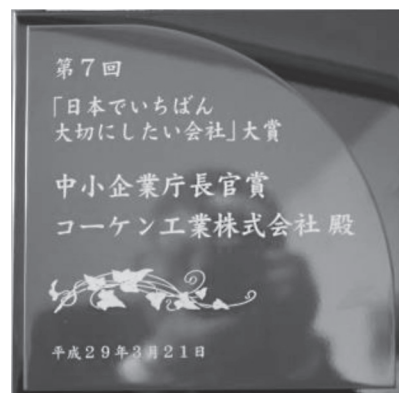
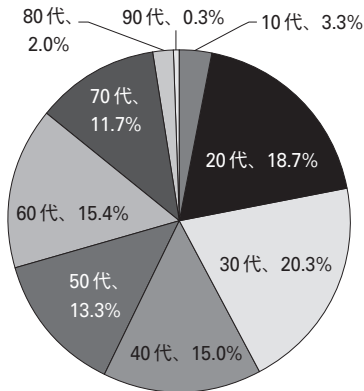


図1 年齢層(役員、派遣含む)



である。お客様起点で行動し「さすがコーケンだ！」と全社員が「チームコーケンの幸せ」を感じることができる会社を目指している企業である。人を大切にする経営学会が主催している第7回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞で中小企業庁長官賞が授与された(写真2)。

これらの賞を得る応募条件は下記の条件を過去5年間にわたってすべて満たしている企業が授与されている。

- ①人員整理を目的とした解雇や退職勧奨をしていないこと(自然災害の場合を除く)
- ②外注企業・協力企業等仕入先企業へのコストダウンを強制していないこと
- ③障がい者雇用率は法定雇用率以上であること
- ④黒字経営(経常利益)であること(一過性の赤字を除く)
- ⑤重大な労働災害がないこと(自然災害の場合を除く)

2. 社員を10代から90代まで採用

社員は図1の通り、10代から最高90代まで幅広く採用し適材適所で活躍している。パイプ部品の多品種少量生産に特化しているため、いろいろな人材が必要である。4世代で支えながら新たなことにも積極的に取り組んでいる。現在、高齢者は、全社員の29%を占めている。

写真3で一番右下の内野さんは90歳。出荷の梱包作業を担当しており、常勤で8時間フル勤務だという。

写真3 社員は幅広い年齢層

10代から70代・80代・90代の社員の方



写真4 勤続35年の女性社員



また、筆者が訪問した際に、1人の女性社員が職場で35年勤続の表彰を飯尾社長から直接受けていた。清川さんは77歳で、パイプのろう付け作業をしている(写真4)。このパイプのろう付け作業は、パイプの中を通る燃料などが漏れ出してしまうと品質不良になってしまうため、優れた技能が求められる難しい作業である。

3. 高齢者採用のきっかけ

なぜ、高齢者を採用するようになったのだろうか。時代は1980年半ばに遡る。

当時、1986～88年のバブル景気で多くの企業は増収増益が多かった。当時、100人足らずのコーケン工業は人手不足に悩んでいた。派遣会社を通じて外国人労働者を採用したが言葉の壁と意識や感覚の違いが表面化した。当時の社長であった村松会長は買物やカラオケに行ったとき、元気な高齢者が目にとまった。