



フレンチみえ所長の荻原の「紹介したい企業」シリーズ。今年度は男女共同参画の視点をもって様々な取組をすすめている三重県内の企業さんをご紹介します。今回は最終回です！

フレンチみえ所長
荻原くるみの

紹介したい企業！

最終回 株式会社光機械製作所(三重県津市)

株式会社光機械製作所は、フレンチみえのほど近く、津市一身田にある1946年創業の工作機械メーカーです。世界へ通じるものづくりを続ける優良企業で、3代目社長に西岡慶子さんが就任して以来、「人にフォーカスした経営」で、成果をあげています。2014年には「APEC女性活躍推進企業50選」に選出(日本からの選出は5社)され、2021年には、西岡社長が男女共同参画社会づくり功労者内閣総理大臣表彰を受賞されています。西岡社長にお話を伺いました。



西岡慶子さん



西岡社長は、まったく違う職業からの転身だと伺っています。社長就任には、どんな経緯があったのでしょうか？

私は3姉妹の長女です。前社長の父は後継ぎについて色々と頭を悩ましていたようですが、私はというと、通訳の仕事をしていました。転機になったのは、米国人の夫の急逝です。夫の告別式での私の対応をご覧になっていた方々が、父に「次の経営を慶子さんに託してはどうか」とアドバイスされたようなのです。お世話になっていた顧問の方から「あなたの夫は、慶子さんを社会的に育てて、お父さんに返していったんじゃないか」と言われたのを覚えています。当時私は30代後半で、夫が亡くなってしばらくは「死にたい」とくり返していました。そんなある日小さな蜂に刺されて慌てて救急に飛び込んだのです。病院の帰り道、思わず笑ってしまいました。だって、全然死にたくなくてなかったんです。こうしたことが重なり、会社を継ぐことが、夫の遺言なのかもしれない、と思い、光機械製作所に入社しました。

女性社長ということで、就任時のご苦労はありましたか？

今は働く女性に追い風が吹いている感がありますが、当時はかなりの向かい風が吹いていました。社内でも女性はアシスタント職ばかり。そんな環境ですから、「女性が工作機械メーカーの社長になるなんて、ありえない！」と言われるような時代でした。工作機械メーカーでは、今も私の知る限り、私以外に女性社長はいないと思います。

入社してしばらくすると社内に不正があることがわかりました。その時に骨身に沁みたのが「企業は人がすべて！」だということ。男性偏重の一律性の組織を多様な人材が活躍する組織に変えるという強い思いで人材の確保・育成、働きやすい環境の整備、エンゲージメントの向上に取り組んできました。

それで、「人にフォーカスした経営」なのですね。その頃から、女性活躍を求めているのでしょうか？

形だけ数だけ「女性を増やそう」と思ったわけじゃないんです。純粋にやる気のある優秀な人材を求めたかったのです。

当時はまだ「お茶くみ」「コピー」が女性の仕事の代名詞だった時代でしたが、私が仕事をしてきた米国企業や通訳の世界ではそうした状況から脱し、スキルや能力を磨き社会で活躍したいという女性に何人も出会いましたので、そういう女性に入社してもらえたらと思いました。新卒入社にも力を入れ、学校周りをしました。何回か訪ねるうちに、先生から「1回学生に直接話をしてよ」と言ってもらえたりする。私の話に共感して入社してくれた社員もいますし、そうしたご縁で、今もつながっている学校もあります。地道な活動を続けていくなかで、取材を受けるなど「人にフォーカスした経営」について発信する機会も増え、女性の入社から社内での活躍、ひいてはロールモデルの育成につながっていきました。

リーダーのポジションで活躍されている女性もいますか？

工作機械メーカーですから、開発や設計が経営の中核にあたるのですが、そこでの女性の比率が今30%くらいになっています。

もちろん、最初から順調だったわけではありません。特に長年男性だけで構成されていた製造現場で文系女性が受け入れられるには時間もエネルギーも必要でした。悔しくて涙を流すこともあった女性社員は、今、社内でも一番大きな製造グループの長となっています。

人事の要諦は、適材適所です。そこには、性差は関係ありません。弊社の人材方針は「3Gs: ジェンダーフリー(gender-free)、ジェネレーションフリー(generation-free)、グローバル(global)」です。それから、学ぶ力は極めて重要ながら、学歴は不問。性別・年齢・国籍・学歴の4つにとらわれないことを大事にしています。

多様な人材が活躍できるようになっていったのですね。

私が最初に会社に入ったとき、ものづくりは技術系と技能系の男性のみで、ユーザーも男性でした。熟練の人であれば難なく使いこなせるでしょうが、今は多様な人が工場に働いていますし、海外にも出荷しています。それで、10年程前に、どんな人でも操作しやすいユーザーフレンドリーをコンセプトに一から機械づくりを見直しました。その開発には多様な人に加わってもらいました。そうすると、お客様からは機械が使いやすくなったという声をいただくようになりました。多様性の視点は、新しい価値や新しい製品・サービスにつながる可能性があると感じています。

多様性といっても、ただ色々な人がいればいいというわけではありません。多様な人の個性や能力を活かしてこそ、イノベーションの源泉となりえます。そうするためにマネジメントは、それぞれの個性と能力をよく見て、活躍してもらうために日頃のコミュニケーションを大事にしなければいけないと思います。

すばらしい成果ですね。社員の育成も社長自らなさっているのでしょうか？

人材育成のための経営塾を、15年前に始めました。営業の場だけでなく会社のことを社外にきちんと発信するためのプレゼンテーションの練習、よい企業風土の醸成のために優良企業の研究、数字やデータの重要性やその正しい理解、決算書の読み方などを若手リーダーの人たちを対象に一緒に勉強しました。そこで学んだ人たちが今、幹部となって活躍してくれています。

西岡社長は、大学など社外でも人材育成に取り組んでいらっしゃいますね。特に女性人財の育成については、どのようにお考えですか？

例えば、名古屋工業大学が主催している「女性技術者リーダー養成塾」がその1つだと思います。女性技術者が少ないため、ロールモデルがない会社も多いのが実態です。この養成塾では、女性技術者が長く活躍し続けるためのキャリアデザイン、チームマネジメントのためのコミュニケーションスキル、ものづくりの現場に特化したプロジェクトマネジメント、イノベーションのためのマーケティング、知財戦略という幅広いテーマで女性技術者のステップアップをサポートしています。こうした学びはもちろんのことですが、塾の一番の魅力は、同じ役割を持つ人たちが悩みや課題を共有できる仲間のネットワークの存在だと思います。

大手企業の方の参加が多いのですが、ダイバーシティ&インクルージョンや女性活躍などを掲げているものの、会社の実態はまだだと嘆く方も少なくありません。往々にして、男性の目から見た女性活躍がベースになっていることが多いので、ニュートラルな視点が必要だと思います。女性の比率を上げることが「目的」ではなく、イノベーションの創出に向けた風土づくりに、多様な視点が必要なのだと思います。

株式会社光機械製作所

〒514-0112 三重県津市一身田中野8-1

電話 059-227-5511

ホームページ <https://www.hikarikikai.co.jp/>

これからの企業には本質的な多様性が不可欠になってくるということですね。最後に、労働人口が減り生産性の低さが指摘されているなかで、いま頑張っている読者の皆さんへメッセージをお願いします。

いま経済界は、人的資本経営に注目しています。日本企業が元気になるためのベースは、やはり“人財”です。適材適所でイキイキ仕事をする社員の力の総和が企業の力です。働く時間は人生の中でとても長い時間ですから、その時間が充実しているかどうかは人生を大きく左右します。私は「Be Professional!」を信条としていますが、今自分が受けている仕事は、天職、神様から預かっている仕事だと思い、丁寧に自分らしく集中して最高の仕事ができるように務めています。それを日々続けていると、人とのご縁、仕事とのご縁も広がっていくように思います。

エンゲージメント(engagement)

深い関わり合いや関係性を意味する言葉。働く場では、従業員の職場に対する「愛着心」や「愛社精神」を表します。エンゲージメントの高い職場では、従業員が職場からの期待を認識して自身の成長や仕事のやりがいを感じられ、職場全体に活気ある風土を生み出します。

ロールモデル(role model)

規範や手本(model)となる役(role)で、働く場では、キャリア形成の模範となる人物をいいます。先に活躍する女性がロールモデルとなることで、多くの女性が自分のキャリアを想像しやすくなります。

イノベーション(innovation)

新しいものを生み出す、あるいは既存のものを変革すること。特に、これまでになかった全く新しい考え方や技術を取り入れて、「新たな価値」を生み出し、社会に「革新」や「刷新」をもたらす変革を言います。

* 下段のフレンテメモ「ダイバーシティ&インクルージョン」もぜひご参照ください。

