

富士ダイス(株)が実践する 心を重視した職業能力の開発方法

富士ダイス株式会社 熊本製造所 柳生和高

1. 富士ダイス株式会社の概要

当社は昭和24年6月6日北九州の戸畑の地で伸線用引き抜きダイスの専業加工メーカーとして創業を開始した。創業当初から、超硬合金ならびに引き抜き工具の製造に関する技術の蓄積に努め、昭和28年には当社オリジナルの超硬合金、「フジロイ」FUJILLOYの製造を開始した。当社の引き抜きダイスは、いつでも、どこでも、何でも間に合うをモットーに合金素材から完成品まで一貫して作られ、全国の鋼管、伸銅、伸線メーカーに採用いただいている。おかげさまで現在では超硬耐摩耗工具のトップメーカーとしての地位を確立しています。

引き抜き工具は、金属を塑性加工で成形するための原点とも言える工具である。特に超硬合金は、日本の工業技術の発展と歩調を合わせるように、各種精密治工具、精密金型など多くの分野に应用が拡大

されてきた。当社も引き抜き工具で培った、精密加工技術をベースにして、金型や治工具をはじめ半導体描画装置のクロスガイド、冷間鍛造工具、ダイセ



写真2 各種ダイス



写真1 郡山製造所



写真3 代表的な製品の例

ット金型，非球面レンズ金型などといった新しい分野にも応用を広げてきた。このように当社は日本の重要基幹産業に深くかかわり，生命工具とも言われている重要な工具を先端技術を駆使して供給を続けることにより，日本工業界に貢献し続けている。

2. 人材育成のコンセプト

初めに技術技能の根に当たる，当社の人材育成の理念について紹介する。

当社の経営理念の冒頭には，企業にとって究極の目的は利益の追求にあらず

「幸せな人を育てるに在る」

と明言している。技能や技術を学び，社会に貢献できる立派な技術者になるということは，社会を形成する一員として，きわめて重要な課題であることは当然ではあるが，必ずしも

優れた技術者 = 幸せな人

という式は成り立たないと考える。当社が求めるのは，技術と心掛けの良さのバランスのとれた人である。

技術の世界というのは形や姿が表に現れ，だれの目にも見えるので，その優劣が判然とするのが特徴である。一方，心掛けの良さというのは目に見えず，その評価が難しいことからとかく軽視されることが多いのではないかと思う。当社では優れた技術者は優れた人格者であり，心が成長することにより，優れた技術が生み出されるという心技一体の仕組みを社員に教育している。すなわち

「物を造る前に人を作り，腕を磨く前に心を鍛えよ」
この言葉が技術者の合い言葉になっている。

ある程度の経験を積み，腕を上げた技術者や技能者のなかには自分の能力を鼻に掛けて，人との和をおろそかにすることがまれにあるのではなからうか。技能や技術の能力が人格を表すのではなく，むしろその能力を通じて優れた人格を養うための元になっているという仕組みから，心の学びの重要性がおわかりいただけるのではないかと思う。

当社では，技術や技能の研修に先立ち心の研修を重ねて行っている。職業能力開発促進法で制度化されている技能士の国家試験は

技能 + 知識 = 技能士

の式に表されるように，技と学問知識があるレベルに達すれば技能士の資格を得ることができる。当社でも多くの技能士の資格保持者が在職しているが，当社が認める「技能士」というのは，技能と知識に加えて心の「きれいさ」を併せ持つ人を言い，これを「仕事士」と呼んでいる。

幸せ観というのは各自のメンタルな面を多く含み，定義づけて表現することは困難と思われるが，人生の大部分を過ごす職場にあっては，仕事が面白く楽しいということが，きわめて重要な項目ではないかと考えている。始めから仕事そのものが面白く楽しいという人はまれである。しかし不慣れな仕事でも情熱を持って取り組み，努力して成功の結果を見ると，充実感と幸せ感が湧いてくる。これを繰り返す



精密金型



鋼製精密工具



ロール



FK2合金



セラミックス類



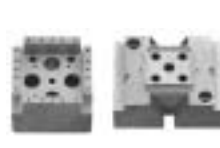
製缶工具



耐摩耗工具類



ダイス類



超硬チップ類



ダイヤモンド工具

写真4 取り扱い製品の例

返し行いうちに、徐々に仕事に自信が付き、やがて仕事そのものが好きになって、仕事が面白く楽しいものになってくるのではなからうか。仕事を単純に収入のための労働ととらえるか、社会の一員として技能向上という使命に貢献することととらえるか、その心構え次第で仕事に取り組む姿勢も、情熱も自ずから変わる。

技術の世界は道理と理屈の世界であるが、そこで働く人は情の世界に生きている。情を持って理屈の世界を動かしているわけで、この相反するギャップを埋めるのが人の心であると考え。この理念のもと、当社では技術者集団の会社でありながら、使命や感謝、恩など技術に直接関係のない

心の勉強

に多くの時間を割き、毎日全員で研修を行い、人間性の成長に努力している。具体的な研修として

- ・毎朝の集合研修
- ・全国に分散する主要工場には、座禅室を設け、技術者としての集中力を養うための座禅修養を全員で行う

などを実施している。特に座禅修養においては定期的に禅僧を迎えて法話も拝聴していて、技術者としての技術に対する心構え、正直な人作りを行うために役だっている。

企業は人なりと、広く言われているとおり、企業の優劣はその企業を構成する人の心構え、行動の質の結果で決まる。優秀な企業というのは言い換えれば真理に素直な人、社会人として信頼される人の集団ということができる。また現代の高度生産システムにおいては人の役割はますます重要になってくる。複雑化する人間関係を正しい姿に戻し、周囲の人と協調協力体制を作り上げながらチームとしての総合力を発揮できる人が求められる。このように考えると、ものづくりや技術技能の世界というのは、人そのものの能力の集合体にほかならないといえる。

人の能力はその心構えによって芽生え、努力と訓練を反復し持続させることによって、力となり成長を続けることができる。職場というところは仕事を媒体として、各自が自己の人格を磨く道場としての意味を持つのではなからうか。以上述べたことは、



写真5 熊本製造所

技術で成り立つ企業にとっては方向違いを彷彿とさせる内容ともとられるが、超精密加工機械であっても、その機械を動かすのは人、人が中心にあることを仕事を通して、心に刻んでいる次第である。

3. 技の能力開発の取り組み

企業における研修教育の例として、精神面の大切さを重んじた徳育教育について述べたが、心構えだけで技術や技能が伸びるとは考えていない。当然のことながら専門分野の教育は職場ごと、専門ごとに行っている。なかでも労働省職業能力開発センターの、技能検定試験は全社的な技術向上の一環として各工場とも積極的に取り組んでいる。

技能検定の受験者に対しては、次のような支援を全社的にやっている。

- ・練習機材や教材の提供
- ・学習資料書籍の貸与
- ・職場の長による集団勉強会
- ・模擬テストの実施など

また合格者の受験費用は全額会社で負担し、不合格者に対しては1/2の費用援助を行っている。

表1は当社における技能資格保持者数を事業所ごとに示したものである。技能検定1ないし2級の有資格者数は300名を超えていて、その数は生産部門全社員の実に60%に相当する。さらに国家検定制度に規定されていないが、当社では超硬合金製造に関する独自の資格試験を実施している。内容は、粉末成型工程、焼結作業、金型鏡面磨き仕上げ、光学倣い研削盤等の特殊機械加工に関するものである。試験は社内基準を独自に作成し、公的検定に準じた方

表1 技能検定の有資格者数

資格内容	事業所										合計
	本社	郡山	埼玉	秦野	名古屋	大阪	岡山	門司	熊本		
職業能力開発促進法に基づく技能士資格	旋盤 1級		10		1	7	2		3	3	26
	旋盤 2級	1	27	2	5	12	11	1	2	8	69
	円筒 1級		3		1	4	5		2	1	16
	円筒 2級		10	1	5	8	9	3	6	9	51
	平研 1級		6			6	7		5	4	28
	平研 2級		8		3	7	12	2	8	14	54
	フライス 1級		2								2
	フライス 2級						2			1	3
	治仕上 1級		2				1				3
	金型仕 2級										0
	金型仕 1級					1					1
	機検査 1級					1			1	1	3
	機検査 2級		5						2	3	10
	機組立 1級										0
	機組立 2級					1					1
	NC旋 1級								1	1	2
	NC旋 2級		1						2	1	4
	NCフ 1級										0
	NCフ 2級								4	3	7
	放電 1級					1	2				3
放電 2級	1							5	3	9	
ワイヤー 1級					1	1		2	1	5	
ワイヤー 2級	1	2			2	4		3		12	
小計	3	76	3	15	51	56	6	46	53	309	
社内技能士資格	内研 1級		4								4
	内研 2級		5			2	6			2	15
	治具研		2				1		3	2	8
	投影研		4		2	2	2	1	2	2	15
	ダイス研					3			1		4
	ラップ A		5				2			2	9
	ラップ B	1	2		1	1	3		1		9
	プレス成形		1		2			5		8	16
焼結							3		2	5	
小計	1	23	0	5	8	14	9	7	18	85	
職業訓練指導員	2 (技能士補)										
		15				6		2			23

法で社内検定を実施している。合格者は等級別に職務技能給に反映され、給与昇給の対象としている。

長年生産現場に携わっていると、どうしても担当職務に特化した技能や技術を習熟する傾向になりがちである。その結果、思考や行動が狭い分野の知識技能に偏ったものになりやすい。国家技能検定を受験するためには、必然的に担当職務以外の勉強も必



写真6 機械加工工場

要になるわけで、より広い知識と実技を経験することになる。この経験は、将来担当職務の応用力の啓発に効果が大きく、職場の技能の改善改革に役だっている。

4. 仕事士

当社が手がけている精密金型を作るためには、設備面において最新のものが要求される。加工設備、検査設備ともトップクラスの精度を誇るものを取り揃えている。もちろん金型業界各社においても同様な設備を揃えられていて、最新のCAD/CAMを駆使して金型の高精度、高効率化を図っておられることと思う。しかし同様な設備を使って、同様な工程で作業を行ってもできあがった製品の仕上がり状態は、必ずしも同じにはならない。

同じ物ができない理由は、製作に携わる人が違う

からである。たとえ同じレベルの技能を持った人が作っても同じようにはできない。良い品物を作るために必要なのは技能，設備，工具だけではなく表に現れない部分，それはものづくりに携わる人の心構えが求められる。製品の品質の差はこの心構えの差が現れているのではないかと考える。

この表に現れない「こころ」が製品の質に多大な影響力を持つことをあらためて認識する必要がある。すなわち，先に述べた

知識 + 技能 + 心掛けの良さ = 「仕事士」

の持つ意味がここにある。地道な人作りが立派な技術者を育て，人生の大部分を過ごす職場を充実したものにし，ひいては幸せな人の条件を，1つクリアできるのではなかろうか。

特に金型作りは金型設計，製作工程，仕上げの各製作工程において，熟練者の能力に依存するところが多く，その資質が金型の出来映えを左右する。そのため，各自のポテンシャルを高めることは，金型の性能を左右する最も重要な要素になっている。効率だけを考えた生産方式では，ニーズに応える製品作りは難しいのである。ここに前述の持てる技能と，心掛けの良さを組み合わせると素晴らしい結果を出す「仕事士」の登場を待つことになる。

5．能力開発は心と技の一体化

精密な金型を作るという仕事は，人の思いや執念，情熱等が結果に反映される実に人間的な仕事である。当社では毎日の研修のなかで，

「物を作る前に人を作れ，腕を磨く前に心を鍛えよ」と教えている。各工場に集中力を高め，平常心を養



写真7 熟練者の仕事風景



写真8 加工部品の検査の状況

うための座禅室が設けられている理由と，その必要性をぜひご理解いただきたい。

およそ技術とはかけ離れた研修に多大な時間と経費をかけることについて疑問視されるのは当然と思われる。にもかかわらず当社が心の研修を続ける理由は，心の伸びただけ技能の能力が向上し，その成果をものづくりに発揮できるからである。いかに優れた技能の持ち主でも，歪んだ心構えで取り組んだ仕事は，その心構えの分しか力を発揮できず，心技一体のバランスに応じた相応の仕事しかできないものである。作られた品物には，品質が物理的に良い悪いのほかに，製作に携わった人の心意気が染み込んでいるはずである。その仕事を担当した人の心が真剣で，正直であったかが形に表れるものである。

仕事のなかには表から見える部分と，いったん製品になると二度と人目に触れることのない，隠れたところの機能を受け持つ部分がある。目に触れることがない1つの部品に至るまで正直にものづくりに丹精を込めて作られた製品は，優れた性能を発揮するという事は多くの事例が証明している。

この正直さを継続することが，技術に対する信頼になり，この信頼こそ企業にとっての宝である。繰り返し述べるように，この宝を生み出すのは人，人の心構えが太い柱になっている。このことから人の心，物を作る人の心構えがいかに大切かわかる。このことについて当社が多くの時間を社員の心の研修に費やしている理由をご理解いただきたい。