

多能工化とアフターサービスの 充実をめざして

日農機製工株式会社 代表取締役社長 安久津昌義

専務取締役 背古 正親

1. はじめに

日農機製工(株)は、昭和22年3月に現会長がこの足寄町に創業、手農具の製造に始まり、やがて畜力用三畦カルチベータ(除草機)、畜力用プラウ(犁)の製造にも取り組んでいく。

その後時代の流れとともに、作業機も畜力用からトラクタ用へと変わり、トラクタ用のカルチベータ・プラウの専門メーカーとして、北海道の農業機械メーカーとしての一翼を担うようになる。

やがて昭和58年より自社ブランドのビートハーベスタの製造を手がけ、現在はカルチベータとビートハーベスタの2種類のみを製造する専門メーカーとして、カルチベータは約80%以上、ビートハーベスタは約65%以上のシェアを占めるまでに至っている。

2. 人材育成の考え方

企業内の技能資格検定制度という、その企業にとって必要不可欠で、しかもその企業活動の主たる業務と密接に関連する技量のアップを目指しての制



日農機製工株式会社全景

度というのが一般的かと思われる。

しかし、当社において、1つ目には自社ブランドとして製造し販売した「ニチノー」製品を全道各地でお使いいただいているお客さまに対し、本来備わっている製品機能を十分に発揮していただくためである。2つ目には、お客さまより依頼を受けた保守管理や整備等、より満足してお使いいただくために行うアフターフォローのための知識・技能・技量の向上でもある。3つ目には、社内の活性化や個々の多能工化等のために人事異動を行うが、そのことによる生産性低下による一時的デメリットの抑止のためである。このように、必ずしも直接的な製造活動のためだけの技量向上ではないのである。

また、日常の業務を遂行するなかでこのような知識・技能の指導を行い、習熟度の向上を図るとなると、最小限の人員で行っている当社にとっては、時間的にも製造工程の流れ等にもかなりの困難を強いることにもなる。

つまり、より少ない時間で、最小限の費用で最大の効果を上げなければならないわけで、そのためには、しっかりしたシステムのもとに計画的にすすめる必要があるのである。

それらのことが前提にあって、はじめてより充実した人材教育もできるであろうし、継続も可能になるものと思われる。



万全のアフターサービスでお客さまも安心!!
(鍛え上げた自慢のウデを持つサービス陣)

3. 社内資格規定

社内資格として平成4年にアーク溶接下向きを始め、その後徐々に種類を増やし、現在実施している社内資格は15種類になるが、その目的を、

社会人としての知識レベルの向上

社員としての技能・技量レベルの向上

より安全な生産活動の遂行

各種公的資格の取得促進・援助

とし、平成6年に社内資格規定として制定した。

3.1 安全重視の厳しい合格基準

社内資格の合格基準は、アーク溶接関係はWESの検定に準じており、その他のガス切断、トラッククレーン、フォークリフトといった社内技能検定は公的資格の「ガス溶接技能講習」、「小型移動式クレーン運転技能講習」、「フォークリフト運転技能講習」の合格基準よりさらに安全面を重視し、そして円滑に、自然に行動を起こすことができなければ時間内に終了することができない設定となっている。

またワープロ検定は公的資格のワープロ技能検定にほぼ準じた設定とし、秘書技能、ビジネス実務技能は公的資格においては、60点が合格ラインであるが、当社の社内資格では90点を合格ラインとしており、非常に厳しい基準となっている。

3.2 合格報奨金

合格報奨金は難易度に応じ、一時金として10,000円から20,000円と設定しており、このほかに各社内資格に対応した公的資格の取得に要する費用を会社が優先的に拠出し、それぞれの公的資格の取得を援助する形態をとっている。

3.3 講習受講時間

勤務時間内に受講できる時間は、受講する各資格の合計で検定時間も含めて、1人当たり年間4時間から最大20時間以内と設定してあるが、この時間ではとうてい足りるものではなく、その不足時間は業務終了後であるとか、休日を返上しての特訓となる

わけである。

もちろんこの自主特訓の時間は、受講者によっては規定の受講時間内で十分な者もいるし、個人差もあり、自由意志にまかせていることからノーペイとなっている。

またその講師については、各資格のエキスパートを社内（主に幹部社員）から選定し、任命を受けた者が指導に当たっている。

受講者が時間外や休日に訓練をするとなると、社内資格の種類によっては取り扱い上危険を伴うもの

平成12年度 社内資格合格者数&合格率（抜粋）

VER-001002

	取得年	H 4 年度			H 6 年度			H 8 年度			H 10年度			H 12年度			累 計		
		挑 戦 者	合 格 者	合 格 率	挑 戦 者	合 格 者	合 格 率	挑 戦 者	合 格 者	合 格 率	挑 戦 者	合 格 者	合 格 率	挑 戦 者	合 格 者	合 格 率	挑 戦 者	合 格 者	合 格 率
1	アーク溶接下向	12	10	83	10	5	50	6	3	50	4	2	50	3	0	0	58	31	53
2	アーク溶接立向				7	2	29	9	1	11	0	0		6	2	33	57	21	37
3	ガス切断				9	9	100	9	8	89	7	7	100	1	1	100	44	34	77
4	トラッククレーン				5	3	60	10	5	50	6	1	17	1	1	100	49	29	59
5	フォークリフト				10	4	40	11	8	73	7	4	57	6	1	17	64	32	50
6	パソコンー太郎初級							23	8	35	4	3	75	1	0	0	49	24	49
7	ビジネス実務技能初級							31	7	23	8	7	88	2	0	0	62	27	44
8	パソコンー太郎中級										12	9	75	5	3	60	29	19	66
9	ビジネス実務技能中級										14	9	64	10	3	30	46	16	35
10	秘書技能初級										14	5	36	3	1	33	45	20	44
11	秘書技能中級										8	2	25	10	6	60	30	14	47
12	アーク溶接斜め横向										22	16	73	5	4	80	35	25	71
13	アーク溶接横向													10	4	40	18	7	39
14	アーク溶接斜め上向													3	0	0	3	0	0
15	アーク溶接上向																		
合 計		12	10	83	41	23	56	99	40	40	106	65	55	66	26	39	589	299	51

もあることから、当然担当講師は勝手にやらせるといふわけにもいかず、受講者に付き合い、指導に当たっているようである。

3.4 検定試験

検定試験は、原則として2名以上の受講希望者がいれば実施している。

ただし1つの資格に付き年に二度の受験を原則として認めている。

3.5 合否通知

検定の合否の通知は、そのつど随時行い、また合格者には合格証（額縁に写真付）を交付・授与し、社内に掲示している。



社内資格検定合格者には社長より直々に証書と報奨金が手渡される



資格取得者の証書がズラリと飾られている会議室

4. 社員の意識に変化が

前述のようにこれらの合格基準はかなり難易度が高く、例えば普段業務として長年フォークリフトに乗務している者が、また例え公的資格を取得している者であっても、この社内常設フォークリフト安全取扱技能検定用テストコースに挑戦すると、ほとんどの者が30分以上を要する内容となっているが、これをなんと5分以内で終了しなければならないという非常に厳しい内容に設定してある。

また、ほかの各資格も合格基準は同様に難易度の高いものとなっている。

当然、合格率も必然的に厳しい状況で50%前後を推移しているといった状況である。

したがってベテランの受験者は、ベテランとしてのプライドもあるし、日ごろから部下や後輩を指導する立場であればなおのこと沽券にもかかわることから、毎夜作業終了後や休日などを返上してより一層練習に励み、訓練を重ねることになるのである。

そこで、その姿を目の当たりにした部下や後輩は、「あのベテランがあれまでして特訓に特訓を重ねているのだから、当然後輩の自分のはのんびり構えているわけにはいかない」ということになり、訓練を重ねる、といった光景を散見するようになつた。こういった空気が当社の伝統的な習慣になることを期待したいところである。

5. 幅の広い（多能工）社員に

資格には、秘書技能やビジネス実務技能のように、一般的には製造現場で働く者にとってはおよそかわることがないだろうと思われるようなものから、事務系の者や、技術系の者には溶接であるとか、ガス切断であるといった製造現場で必要な技能・技量的なものにまで幅広く種類を取りそろえていることから、現在の職掌職種にかかわらず多種多様にわたって、それぞれに取り組むことができる内容となっ

ている。

つまり、本人の「ヤル気と努力」によっては、現在の職掌職種を超えて知識・技能・技量を身につけるチャンスとその教育の場を提供していることになるわけである。

6. 「ヤル気」に応えるために

社員がヤル気を持っていざ取り組もうとしたときに、会社としてそれに応えるだけの仕組み、設備等が整備されていないと、ただ「ソレヤレ!」「ヤル気を見せろ!」「がんばれ!」などと言っても、いざやろうとしたときに肩すかしに終わってしまうことにもなるであろうし、出鼻をくじくことにもなりかねない。

そこで、当社としてはできる限りの条件を整えるべきであろうということになり、常設の技能訓練室を設け、そこでガス切断と溶接の訓練をいつでも、いくらでも、好きなだけ、許可さえもらえば心おきなくできる環境を整えた。

ちなみに昨年は溶接訓練用として薄板、中板の材料を合わせて914mm×1829mm（定尺）の鉄板で約

15枚ほどの使用枚数となった。

また常設のフォークリフトの検定コースを設け、これも溶接と同じようにいつでも、いくらでも、好きなだけ練習できるようにしてある。

7. おわりに

当社では、これらの社内資格ばかりではなく、公的研修機関である中小企業大学校（東京，旭川）、ポリテクセンター北海道（札幌市西区）、北海道職業能力開発大学校（小樽市銭箱）、このほか民間の研修機関への派遣を積極的に推奨しているが、これらに要する費用はほとんどが自費による研修となっている。にもかかわらず社員は積極的に申し出て、自らより高度な知識と技能を高めようとしている。

その背景には、社員がより幅広い知識・技能を修得し、それによって会社に貢献し実績をあげたとき、しっかりとした考課システムにより考課し、待遇に反映される「職能給制度」の仕組みと、会社の業績により、その結果を社員に還元する「決算特別賞与」の仕組みとにより、相互の信頼と理解のうえに成り立っているからといえるのである。



ズラリと並んだ出荷を待つ春製品のカルチペータ