

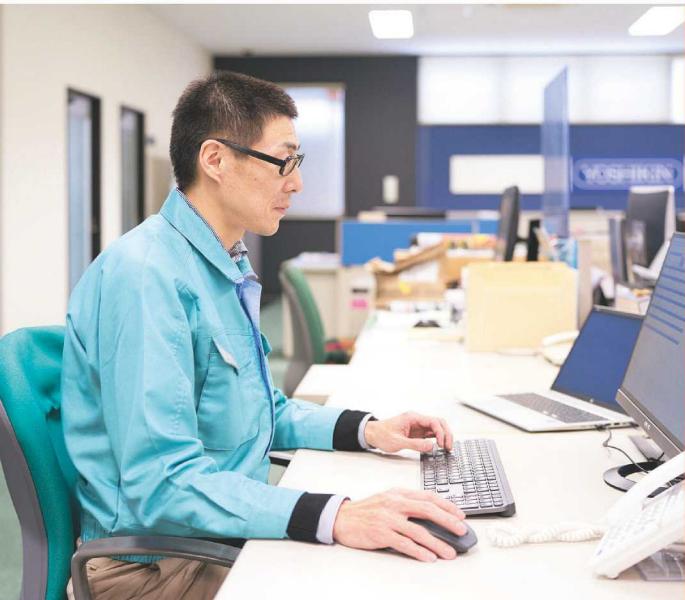
企業のチャレンジを応援する  
ビジネス創造誌

# NICOPRESS

公益財団法人にいがた産業創造機構 vol.186

2023

2・3



## 巻頭インタビュー

マネジン株式会社

腰高 康雄 氏

## 事例企業

- ▶ミノル製作所株式会社
- ▶吉田金属工業株式会社
- ▶株式会社テック長沢

## 連載

[NICO支援メニュー活用企業]

株式会社トミタ

[Niigataモノ・コト創造人]

C's kitchen 佐藤 千裕 氏

特集

## 時代が求める人材戦略



# 人材は人財。

社員教育を体系化し、  
育つ環境をつくることが会社の成長となる

デジタル化、グローバル化が加速するビジネスの世界。さらに仕事への価値観の多様化、少子化による人手不足なども加わり、企業にとっては人材戦略が大きなカギになっている。中小企業が成長を続けていくための人材戦略のポイントについて、人材教育の専門家である腰高氏に話を伺った。

**マネジン株式会社 代表取締役 腰高 康雄 氏**

人材派遣会社から研修コンサルタント会社(株)マネジメントサービスセンター(MSC)に勤務。営業企画部マネージャーを務め全国売上トップとなる。その後、インターネットビジネスでの独立開業を経て、研修会社を設立し、昇進・昇格の個別指導を始める。大手企業や官公庁の人材育成の分野に携わってきた経験を基に、人材アセスメント研修やマネジメント研修、営業研修、ハラスマント研修を展開。中小企業大学校三条校の講師も務めている。



## 人材育成は先行投資 まずは管理職と次世代を育てて

約30年、人材業界に身を置いている者からすると、企業の差はやはり人材の差だと感じます。以前は社員教育といえば大手企業ばかりで、中小企業はそこまで力を入れていませんでした。実は優秀な人というのは自分で伸びていくので、大手にいても中小にいても変わりません。同じように伸びにくい社員も変わりません。では人を育てている会社と育てていない会社の何が違うかというと、圧倒的に中間層のレベルが違うのです。しっかりと予算をかけて、教育体系を作っているかどうかで、その差が生まれています。

戦略的に考えると、人材育成というのは「先行投資」です。投資ですから回収が必要で、中小企業が初めて社員研修を行う場合、先行投資先はどこがいいかというと、これは管理職です。部下を動かして成果を上げる責任者ですから、そこが一番投資の回収が高い。そして、もうひとつの投資先は若手社員です。次世代の核となる人材に投資をして教育できるかどうかが、企業の将来の差となります。近年は地

域の企業も教育に目を向けるようになりました。また、勢いのある中堅企業に大手企業出身者が転職するようになって、そうした人材が大手企業の人事の手法、考え方を伝えるという形でも啓発されていると感じます。

## 「部下指導」と「部下育成」 上司はこの違いを理解しているか

今ある課題を解決するために、社内の人材を育成するか、外部から人材を入れていくかの判断ポイントは、まず自社の強みに関わる業務であれば、社内の人間を登用して育成していく方がいいでしょう。逆に弱みを補う場合は、外部人材の活用を検討する方が早くで確実です。

企業内で人材育成をする際は、まずは「部下指導」と「部下育成」の違いを理解することが重要です。

仕事の技能を身に着けさせて、一人前に職務をこなせるように成長させることが部下指導です。対象は新入社員、そしてやる気が無くて成果が上がっていない社員に対しても指導が必要です。そこには厳しさが求められますが、仕事に関することに厳しく言う

のはパワハラではないので、その境界線は理解しておくべきです。

一方の部下育成は、仕事ぶりが優秀で、やる気があって、本人が成長したいと思っている社員に対して行うものです。仕事を任せ、上司はその仕事を支援するということです。育成で一番理想的なのが権限委譲で、それは部下に「判断、決断は君に任せ。責任は私が持つから思い切りやってみなさい」ということです。その代わり、必ず報告、連絡、相談するよう約束します。そうすると、やる気があって能力が高い「人材」は、自分で考えて動くことで成長し「人財」になっていきます。

## 人材育成を体系化し 見える化しておくことが重要

突き詰めて言えば、指導はやらせること、育成は“私はこうやります”と言わせるということ。自発的な発言があるかどうかで、社員が育っているかは簡単に判断できます。

つまり、育成というのは自己啓発につながります。もっと仕事ができるようになりたいと思うと、社員は自分でセミナーを見つけてきたり、資格を取ったり

します。すると、体力のある企業は費用を負担し、社員の成長を支援します。これができると社員にとっては良い会社にいるという動機づけになり、愛社精神も湧いてくるでしょう。

このように理想の上司像は、指導の厳しさと育成の優しさを併せ持っていること。会社としては、そういう管理職を育てられるかどうかがポイントになってきます。

もうひとつ重要なのが人材育成の設計です。仕事には営業、管理、現場など様々な職種があります。また、若手、係長、部長といった階層もあります。職種は専門領域であり、階層はマネジメント領域で、仕事というのは必ず職種と階層のスキルをクロスさせて行っています。それを体系立てて、上司は部下の何を教育すべきかということを見える化しておくこと。そうすれば育っているかどうかの評価もできます。

### 外部からの経験者採用は面接での質問の準備に注力を

外部から人材を採用する場合は、採用基準について社内で合意しておくことが重要です。専門能力が必要な

場合は資格や経歴、業績などがポイントになります。難しいのはマネジメント能力の見極めです。こちらは、例えばリーダーシップ、組織化力、戦略策定力といった具合に、求める能力を4~5つ設定します。それぞれの定義も社内で決め、採用面接時にそれを評価できる質問項目を準備するのですが、ここが大切です。質問は一般論や本人の思いではなく、本人が過去に何をやったか、という行動をヒアリングできるものにします。そうすることでエラーがない採用につながります。

国主導の人材採用の支援制度である「プロフェッショナル人材戦略拠点」は、人材ニーズの発掘に経営相談から関わってくれるので、採用ミスの不安が大幅に解消されるだろうと思います。こうした良い支援を活用することも大事です。

また、人材の定着率については、辞める理由が上司との人間関係や、今の仕事にやりがいが見つからないということであれば、これは人材育成が出来ていない結果だと思います。人を成長させるために重要なことは上司が「これを頑張ると、君は将来こうなれるよ」という具体像を示してあげられるか

どうかです。どんな仕事でも、今の一歩上の仕事ぶりというものがあり、それを示して導いてくれる上司がいれば、まず社員は辞めないでしょう。

人事面は、最初は今いる人材で工夫して人を配置する「適材適所」ですが、会社が育ってくると優秀な人材も増え、この仕事にふさわしい人材をあてがうという「適所適材」の考え方になる。そこに企業の成熟度合いが見えています。

やはり人材の「材」は財産の「財」なので、企業の成長には人の成長が不可欠であることは間違いないません。だからこそ人を大切にしてほしいですし、きちんと育てていただきたいなと思います。

### point

- ▶人材育成は先行投資と捉え、管理職、そして次世代の核になる人材を育てる意識を持つ。
- ▶人材育成の体系は、専門領域とマネジメント領域をクロスさせて設計し、見える化しておく。
- ▶組織に無いスキルに関しては、外部から人材を戦略的に採用する。

## 企業戦略に求める人材

事業が成長すると組織規模が大きくなり、求められる人材像は変わってくる。

- 企業戦略に求める人材像を描くことが重要。
- 次世代の人材を早くから育成し始める。
- 自社内に人材がない場合は、外部から人材を招く。

### ➡ 「適所適材」の人材戦略



## 外部人材を活用する際に必要な準備

### ① 求める能力、採用基準を社内で合意しておく



特に専門能力や幹部社員の採用では、技能面での資格、経歴、業績等の採用基準、必要とするマネジメント能力の項目を、予め社内合意の上で設定しておく。例えば幹部社員の場合は「リーダーシップ」、「組織化力」、「戦略策定力」、「計画力」など。

### ② 面接時に能力を評価できる質問項目を準備する



特にマネジメント能力の評価ができるよう、過去の仕事ぶりを行動ベースでヒアリングすることが重要。一般論、べき論、本人の思いなどは、マネジメント能力評価のデータにならないことに留意する。

# 若手育成に情熱を注ぐ ”へら絞り“の技術を 未来へつなぐため



## ミノル製作所株式会社

代表取締役 本多 貴之 氏

本多代表(右から2番目)と、日々挑戦を続けている若手職人たち。「職人を一人前に育て上げるには、経営者側の心構えがしっかりしていないといけません。1期生の2人は職人として十分やっていけるまで成長してくれましたが、ここから1~2年は依頼された仕事を100%できるところまでレベルを上げていく、その最終段階に入っています」。

燕市小高995 TEL.0256-47-1364  
URL <https://minoruseisakusyo.jp/>

### 後継者不足の現状に危機感 若手育成のため会社を設立

へら絞り加工を主力とする金属加工業者のミノル製作所は、父の仕事を継ぎ、へら絞り職人として20年以上の経験を積んでいた本多代表が2016年に設立。その背景には同業者が抱える深刻な後継者問題があった。

現在、燕三条地域でへら絞りを行う会社は10社程しかなく、そのほとんどが後継者がいないという状況。しかも70代、80代の職人がほとんどだという。「10年くらい前は私が一番の若手。年配の職人が辞めていった影響で私に仕事の依頼が増え、ついにキャバオーバーする状況になったとき、この地域の将来について不安を感じました。また、私の息子が小学生のとき、「将来自分もお父さんの仕事をやりた

い」と言ってくれたのですが、子どもがあと十数年成長する間に年配の職人がいなくなり、自分しかこの仕事をしていなかったら、子どもに技術を引き継ぐ環境が無くなってしまう。そうなる前に、この技術を何とか継承していくかといけないと思ったのです」と話す本多代表。そこで若手職人を育てることを決意し、会社の設立とともに人材を募集。全く経験のない20代、30代の2人を採用し、自ら技術の指導にあたった。

### 育成には先行投資が必要 技術の習得や人間性の成長も

へら絞り加工とは、金属板を旋盤へ取り付けて回転させた状態で、専用のへらを押し当てることで金属を引き伸ばすように成形していく加工技術のこと。手作業による加工のため、繊細な技が必要とされる。「私は父から“見ていれば分かる”と言われたけど全く無理で、ひた

ミノル製作所は金属加工技術の一つ「へら絞り」を主に手掛ける金属加工業者。燕三条地域で職人が減少し、技術が継承できなくなることに危機感を持った本多代表が立ち上げた。若手職人の育成に力を入れるとともに、若者が働きやすい職場環境を整え、人材の雇用と定着につなげている。

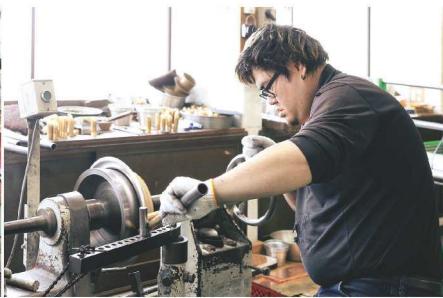
すら練習して覚えるしかなかった。2人にも、失敗をしてもどんどん練習をさせて覚えてもらうしかないと思いました」。

会社設立後2年間は新規の依頼を受けず、本多代表が以前から受けていた仕事をこなしながら若手の指導に注力。その後、現場を離れ、育成や経営に集中してきた。起業前に用意した運転資金を育成の先行投資に使おうと計画し、練習のための材料費にも惜しみなく使った。「2人が同時に入ってくれたのは嬉しかったのですが、投資も当然2倍かかります。それでも1枚500円くらいする材料を十分に用意して、練習に使ってもらいました。経営者としては商品にならないものにお金をかけるのは良くないですよ。でも彼らには時間がないのだから、私に遠慮せずに練習して、もっと技術を高めてほしいと思った。それでも最初は遠慮してしまうので、彼らにそこを乗り越えさせるのが大変でした」。

また、同社では社員に対して3回の



へら絞りを行う海藤さんと渡邊さん。「へら」と呼ばれる金属の棒を使い、この原理を利用して金属板を金型に合わせて成形していく。



厨房用品の加工依頼が多い同社。主に扱うステンレスや鉄をはじめ、銅、アルミなど、様々な素材に対応できるように、職人たちが練習を重ねている。



へら絞り加工から成形、トリミング、研磨、溶接まで、同社で受注した製品については社内で一貫加工ができるように、各種機械を揃えている。中ロットまでのスピニング加工も可能だ。



へら絞り加工の半製品を、オンラインショップで販売。フライパン・鍋・焚き火台など、オリジナルのキャンプギアを作ることができると好評。

自社商品「シンクロアート」。店舗のディスプレイに利用され、独特の動きで展示品の注目度を高める。



面接を行う。1回目は入社時の面接。2回目の面接では、へら絞り職人、機械オペレーターのどちらを希望するかを聞き、3回目の面接では、将来独立するか否かを聞く。独立を目指す職人には経営のノウハウについても教えていくという。

こうして育成に注力したことでの若手職人たちは日々技術を高め、商品として製造できるレベルまで成長。また、主に扱っていたステンレスや鉄などの硬い金属だけでなく、銅やアルミなど柔らかい金属の加工もできるようになりたいと、燕市内の鎧起銅器メーカーに自主的に通い、銅の加工技術を学んでいる。さらに、燕三条地域で開催される「工場の祭典」では、社員たちが主体となって対応するなど、さまざまな経験を通して自主性や人間性の面でも成長してくれたという。

## 職人一人一人にお客様がつく 頼られる会社にしたい

手仕事の技術継承を図る一方、同社は自動研磨機やスピニングマシンな

ど各種加工設備も備え、社内で一貫加工ができる体制を整えている。「燕は昔から分業制で、何社かで分業することで難しい仕事や納期にも対応できていました。でも今はこの分業制が崩れてきて、我々が加工したものの次の工程を協力工場に依頼したくても、その工場がしっかりと技術を継承していないと、大量の発注に対応できないこともあります。そうすると仕事がスムーズに流れていません。そこで自社の商品を欠品させないため、自分たちでできる仕事があればやろうということで、3年前から機械加工も取り入れました」。

また、職場の環境改善にも力を入れており、社員からの要望を受けて工場内にエアコンを設置。福利厚生として新潟県「ハッピー・パートナー企業」の認定も取得した。「一生のほとんどの時間を過ごす場所だから、環境を整えるのはとても大切なこと。また、若い人を採用するのであれば、男性も気兼ねなく育児休暇が取れるように、会社として支援する必要があると思います」。

2019年には初めてのオリジナル商品として、店のディスプレイ用に適した「シンクロアート」を発売。さらに、へら絞

り技術を用いたキャンプギア用半製品の販売も始めるなど、自社商品の開発にも意欲的に取り組む。「これまで受託した仕事をこなす状況で、お客様から直に声を聞くことがなく寂しいと感じていました。これからはBtoCの商品展開など新しい挑戦も続けながら職人一人一人にお客様がつくような、頼られる会社になりたいと考えています」。

今後は若手職人のさらなる技術レベルの向上を図るとともに、若者の雇用にもつながる環境整備を進めていきたいと言う本多代表。若手を育成するという覚悟と惜しみない投資。その結果が今、同業界の未来を明るく照らしている。

## point

- 若手職人を育成するために自身は現場を離れ、指導とマネジメントに注力。一から技術指導を行う。
- 育成のための投資を行い、若手職人が技術の習得に集中できる練習期間、材料を確保。
- 職場の環境整備や福利厚生の充実を図り、若者の雇用につなげる。

メーカーとして  
成長していくための  
人材強化・育成に注力



## 吉田金属工業株式会社

NICOクラブ会員

取締役 総務部長 高野 裕之 氏

総務部 総務課 人事・システム係 係長 長崎 順一 氏

「長崎は前職でも総務部門を担当していた経験と、仕事に対してこうあるべきだ、という気持ちを持っていましたので、ぜひ当社でスキルを活かしてもらいたいと思って採用しました」と話す高野部長(写真左)。「当社には自分の能力を活かせる環境があると思っています。入社して良かったです」と話す長崎係長(写真右)。

燕市吉田西太田2078-3 TEL.0256-92-4191  
<https://www.yoshikin.co.jp/>

オールステンレスの洗練されたデザインと機能性が認められ、世界で愛されている包丁『GLOBAL』を開拓する吉田金属工業。確固たるブランド力を身に着けながらも、足りていなかったのが間接部門のパワーだった。会社の次なる成長を目指し、コストもかけた戦略的な人材採用で社内に新たな風を吹き込んでいる。

### プロフェッショナル人材事業を活用し 間接部門の戦力をアップ

吉田金属工業では、この3~4年の中に主に間接部門を中心に10人以上の経験者を採用。その背景には、町工場からメーカーへのステップアップを図っていくという意思がある。高野総務部長が2017年に同社へ来た頃は、約100人の社員のうち9割弱が製造部門で、総務は4人、品質管理担当が1人、生産計画・技術担当が2人という体制だった。「メーカーとして今後も安定的に良いものを製造していくための体制や人事管理としては不十分でした。社長も、このままでは良くないから変えていこうという思いが強かったです。そこで、新潟県プロフェッショナル人材戦略拠点から紹介していただいた人材ビジネス事業者にニーズをお

伝えし、経験者の採用を進めてきました。最初に品質管理部門の次長、次に総務部門の長崎を採用しました」。

以前の総務部は、各担当者が自分の持ち分を、昔ながらのやり方を守つてこなしているという雰囲気だった。「事務の合理化、高度化を進めようとしても、新しいことをやろうという雰囲気がなかったので、変えるためには違う角度からものを見ることができる人が必要だと思いました。仕組みから変えていける総務の人材が欲しいというニーズを事業者に投げかけた中で、長崎を紹介していただきました」。

### システム活用で総務まわりの 業務を劇的に効率化

現在、総務部の中で人事・システム係を担当している長崎係長は総務経

験が豊富。前職の食品卸会社では幅広く業務を手掛け、システム運用にも携わっていた。入社後、まず取り組んだのは人事・給与部門の事務作業のシステム化だ。「手書きやエクセルを使うやり方をしていたものをシステムに乗せるというところから始めました。当時、総務担当者の間では、決められたものはしっかり守る、変えてはいけない、という意識が強かったように思います。それもあってか、実は管理システム自体は既に導入されていたのですが、使われていない状態でした。前職でも同じシステムを使っていましたので、対応はスムーズにできました」。

以前の給与計算は一人の社員が担当し、残業もしながら対応していた。それがシステム化によって圧倒的にスピードアップ。ダブルチェックができるようになり、正確性も向上した。また、良いものであれば変えていこうという方



前職で培ってきたシステム運用の知識で、それまで手作業が多かった給与計算や申請業務など、事務作業の労力を大幅に削減した。



オールステンレスの刀身と柄を一体化した構造の『GLOBAL』包丁は8割が海外への販売。世界各国の調理ニーズに対応し、150種類以上のラインナップがある。



日本国内限定モデルとしては、『GLOBAL』を日本の食文化に合わせ、使いやすさや切れ味にこだわり開発した『GLOBAL-IST』を開発。今後は国内マーケットに向けた新商品開発にも力を入れていく計画だ。



階層別のマネジメント研修は月1回半年クールのものをすでに5~6回実施している。製造部門に関しては、生産の高度化や、管理方法のレベル向上を図るため、原価計算などの基礎知識を学び、専門家を呼んでの研修や、現場指導を受けている。

向に、社内の空気も変わっていったという。システムをより一層活用していくため、改めてインストラクターを呼んで研修も行った。「総務は、以前は4名で運営していたところを3名で無理なくやれているので、かなり効率化は図られていると思います」。

長崎係長はシステムとともに、採用に関する業務も担当。以前は総務部で採用活動をする十分な余裕が持てなかつたそうだが、総務業務の効率化によって体制が整った形だ。高野部長は「総務としては、もう少し業務を高度化できる部分がありますし、人事評価のシステム化も取り組み始めたところです」と話す。

## 生産管理や開発部門も強化 社員教育で意識向上も進める

生産管理や品質管理についても、町工場からメーカーに変わっていく過程において、その機能の充実は絶対に必要ということで、経験者を積極的

に採用している。現状の業務進行で手一杯だった部門も、現在は管理も含めてしっかり機能するようになったと高野部長は話す。「品質面や生産性の管理については、大手企業からの受注であれば明確なルールや基準を求められます。当社は自社ブランドで販売してきたため、明確なものを確立させないまま進んでいた部分もありましたが、そういった部分が改善されました」。さらに、社内の体制を確立させていくためにISO認証を活用。認証手続きの経験者を採用し、その社員を中心にして社内教育や体制づくりを進めて認証を取得した。

また、社員教育としては階層別にマネジメント研修を実施。論理的思考を学ぶなど、社会人としてのレベルを上げてもらうための学びを継続して行っている。「受講者は社員の過半数を超えてるので、社員の意識も変わってくる感じます」。

さらに、最近は新たな市場を企画検討し、攻めていく姿勢が必要として、製品企画担当の人材も採用。これまで

は海外の代理店から希望を受けての開発が中心だったが、今後は自社でスピード感をもって企画、製品化に取り組む。「燕三条という産地で、当社は研磨、研削をし、最終製品にするという役を担っている。その体制を維持するためにも、社員に成長してもらうことが重要」と話す高野部長。「会社が変わっていく様子が見て、仕事をしていても楽しいですね」と話す長崎係長。新たな変革が加速していく吉田金属工業のこれからが楽しみだ。

## point

- メーカーとして成長するための課題を明確にして、解決につながる人材戦略を立てる。
- プロフェッショナル人材事業を活用し、会社のニーズとマッチングしたスキルや志向を持つ経験者を採用。
- 人材採用や社員教育にコストをかけ、未来のための投資を行う。

多様な従業員が  
それぞれ輝きながら  
一つの方向を向くために



## ■ 株式会社テック長沢 NICOクラブ会員

代表取締役 長澤 智信 氏

「人材については誰かをひいきするわけでも、特別な配慮をするわけでもありません。誰だって病気をする可能性もありますし、出産や育児で1、2年休むこともありますが、その後の会社員人生の方がずっと長いわけです。様々な立場の社員が働きやすい環境をつくり、それぞれの得意をどう活かすか。それだけです」と長澤代表(写真中央)。

柏崎市藤井1358-4 TEL.0257-24-1125  
URL <https://www.tec-naga.com>

金属部品の切削・研削加工で右肩上がりの成長を遂げるテック長沢。売上高に比例して社員数も約20年間で18名から180名と10倍に増加した。新卒採用にも力を入れ、20代～30代の役職者も多く活躍する。その秘密を探るべく、人材活用の取組や人材に対する考え方を聞いた。

### 外国人、障がい者、県外経験者など 属性に縛られない人材を採用

テック長沢の従業員数は、2023年1月現在で180名。そのうち外国人は33名(正社員4名、技能実習生29名)、障がいのある人は6名雇用している。一定規模以上の民間企業は、従業員に占める障がい者の雇用割合(法定雇用率)を2.3%以上にする義務があるが、同社は約3.4%だ。「障がい者雇用に関しては、法定雇用の問題でどうしたらいいかと市役所に相談したのが最初のきっかけでした」と長澤代表。長岡市の支援センターを紹介され、実習支援を利用しながら2015年から雇用を始めた。「一緒に仕事をしてみると、それほど身構える必要はないなと感じました。はじめから、他の社員と変わらず、それぞれの強み

を活かしながら働く人材として雇用しようと考えていました」。現場の表示を誰でも理解しやすいものに変え、手順を分かりやすく説明するツールを整備した結果、外国人従業員にとっても分かりやすく、皆が働きやすい職場になり、生産効率も向上したという。

事務所では時折、関西弁が飛び交う。県外から単身赴任で来ている社員もいるからだ。これまでの仕事で意気投合した取引先の社員などが転職を考えていた際に、長澤代表が誘ったという。地元出身の若手を欲しがる企業が多い中、同社では属性に縛られない人材採用を重視してきた。「他社で本来の力を発揮できなくても、弊社では活躍できるかもしれないですから」。性別、国籍、出身地などの属性ではなく、どんな人が仲間になってくれるか。それを見極めることが自身の重要な役目だと考えている。

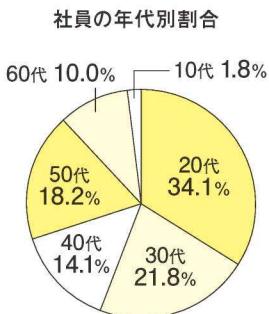
### 多様な人材が能力を発揮し、 成長していく環境をつくる

長澤代表は「雇用の創出こそが、地域における企業の最大の使命」と考え、採用に力を入れてきた。柏崎市は立地的に労働人口の出入りが少ない。経験者を地域内で採用しようとすると同業他社から引き抜く形になる。それでは右から左に人が移動するだけで、地域の発展が見込めない。そのため新卒学生の採用においても、地域に縛られない、理系・文系も問わない方針をとる。社員の多様性が広がることで、新しい発想や社内の活性化も期待できる。

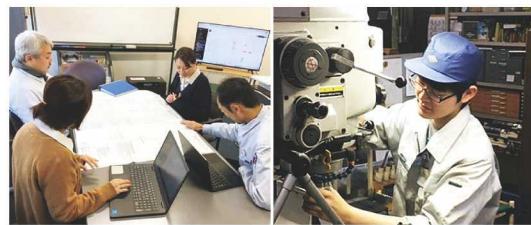
一方で、多様な社員が一つの会社で働くには互いに違いを理解して認め合う必要がある。そこで社内イベントを積極的に行い、社員同士の意思疎通



テック長沢が得意とする特殊な金属部品の切削・研削加工では、試作品の設計や小ロット製品の対応、加工に必要な治具部品の製作など、技術者による手作業が欠かせない。ベテランのOBに教育者として入ってもらい、若手社員に技術を伝承する体制をとっている。



テック長沢の社員構成は20代～30代が半数以上を占める。



テック長沢の人事評価では、社員のタイプに合わせて「新しい挑戦意欲的なタイプの従業員(ファーストペンギン)」と「同じ仕事を高品質で続けることが得意なタイプの従業員(フォローペンギン)」の2つの軸で評価し、それぞれの人材が協調・協力し合う会社を目指している。



DX化を推進する中で、教育や技術向上、生産性向上につながるツールも整備した。動画マニュアルソフト「tebiki」を使用し作業マニュアルを映像化。中国語やベトナム語など各種言語に対応する。タスク管理ソフト「Asana」も導入し、作業の進捗管理や社内間調整をスムーズに進めている。

を図っている。

また、社員が意見を発信し、成長するための仕組みとして「改善提案制度」がある。2月から12月まで毎月、業務の改善点や気づきを募集する。気軽に申しやすいようノルマはない。提案の質を課長が3段階で評価し、1提案につき報奨がもらえる。年間グランプリの社長賞や部長賞もあることで、積極性や、モチベーションの向上につながっている。

社員の教育や人事評価制度に関しては、成長につながるようスキルマップを整備し、毎月の面談も実施している。各社員の等級に合わせて身につけるスキルやそのための計画を提示し、半期に1回評価する。最終的に人事委員会まで上がった評価が、半期ごとに本人にフィードバックされる仕組みだ。従業員は半期ごとの自分の目標を明確に意識して仕事ができる。資格や免許の取得、技能検定への挑戦についても会社が費用を全面支援し、従業員がキャリアアップに挑戦しやすい環境をつくっている。

## ピンチの時こそ社員教育や環境整備に投資する

「人材は会社の総力。景気の悪い時こそチャンスだと思い、他社が採用を控えるような時こそ恐れず採用しました」と長澤代表。リーマンショックの渦中でも従業員を一人も減らさず、助成金を活用して勉強会を開催した。その経験がコロナ禍でも生きたという。「休業する会社も多い中、当社は1日も休業ませんでした。仕事が激減して勉強会が8割という月もありましたね。それでも『コロナ禍が落ち着いた時に成長するために、今どんな準備ができるか考えよう』と勉強会や現場改善を続けました」と話す。実際、技能検定合格者や資格取得者が増え、業務のDX化も大幅に進めることができたといふ。

また、採用イベントでは長澤代表は可能な限り予定を優先して会場に足を運んできた。学生には「業界的に名前が知られていないても優れた企業が

あり、一社でも多く自分の目で見て感じてほしい」と自社のPRよりも就職活動に役立つ話をする。その熱いメッセージに共感してエントリーする学生も多いという。

今後は、さらなる成長を目指して、現在市内2か所に分かれている事務所機能を1か所にまとめる予定だ。「分散と言われる世の中ですが、多様な従業員がいるからこそ、同じ景色の中で働く環境を整えたいと思います」。多様な人材を輝かせる同社の取組に今後も注目したい。

## point

■ 外国人や障がい者は「特異な人」ではない。それぞれの「得意」を生かして業務に取り組んでもらい、会社を成長させていく方針を掲げる。

■ 多様な従業員の意思疎通を図るために、教育ツールを整備し、社内イベントも重視。

■ 不景気の時こそチャンス。人材をより輝かせる準備期間として有効活用する。

オープンネーム事業承継マッチング事業

## ローカル承継マップ 新潟

「ローカル承継マップ新潟」は、「新潟県事業承継・引継ぎ支援センター」と事業承継プラットフォーム「relay」が連携して運営。インターネットを通じて後継者を募集する事業者を公開して、後継者候補探しから事業の引継ぎまでを全面的にサポートする事業承継支援プログラムです。

### 日本全国から後継者を募集



- サポート手順**
- 後継者問題に悩まれている事業者の方は、まず、**新潟県事業承継・引継ぎ支援センター**(025-246-0080)にご相談ください。
  - ご相談いただいた方のうち、事業情報をオープンにして後継者を募集しようとする事業者について、センターから**relay**に紹介します。
  - relay**のプロのライターがその事業者を取材し、事業の魅力を伝える記事を作成します。
  - 「ローカル承継マップ新潟」に記事を掲載し、全国から熱意ある跡継ぎ候補者を募集します。
  - 事業の引継ぎまで**新潟県事業承継・引継ぎ支援センター**と**relay**が連携してサポートします。

お問合せ先

「ローカル承継マップ新潟」について : relay TEL.0120-417-007(平日9:00~18:00)

事業承継全般について : 新潟県事業承継・引継ぎ支援センター TEL.025-246-0080(平日9:00~17:30)

案件情報や詳細についてはこちら [ローカル承継マップ新潟](#) 検索

### 中川政七様を講師に迎え、NICOクラブセミナーを開催します。

「日本の工芸を元気にする!」というビジョンのもと、製造小売業、教育事業、コンサルティング事業等を実施されている株式会社中川政七商店の代表取締役会長である中川政七様を講師に迎え、これからの中小企業の経営、企業のあり方などについてお話しいただきます。

#### タイトル

「すべてはビジョンから始まる」

#### 講 師

中川 政七 氏

(株式会社中川政七商店 代表取締役会長)



#### 参加方法 定員各80名(先着順)

①会場参加(対面)

会場:NICOプラザ会議室(新潟市中央区万代島5-1万代島ビル11階)

②オンライン参加

#### 参加費

NICOクラブ会員は無料(1会員あたり3名まで)

\*非会員の方は、1名につき3,000円を頂戴します。

なお、今回のお申込みに合わせてNICOクラブに加入いただいた場合も、会員特典で参加費は無料です。加えて、機関誌NICOプレスの送付など他の特典も受けられます。この機会に是非ご加入ください。(年会費:3,000円)

#### 開催日時

令和5年3月9日(木) 13:30~15:30

#### 申込期限

令和5年2月24日(金) ※定員になり次第、締め切らせていただきます。

詳細はこちらから▶ <https://www.nico.or.jp/sien/seminar/62123/>



## 人材開発

気になる  
トピック



新潟県よろず支援拠点  
コーディネーター

永田 功二 氏

専門分野/  
労務管理(労働および社会保険  
についての相談)

# 皆さんはリカレント教育 という言葉をご存じでしょうか

リカレント教育について厚生労働省のホームページには「学校教育からいったん離れたあとも、それぞれのタイミングで学び直し、仕事で求められる能力を磨き続けていくことがありますます重要になっています。このための社会人の学びをリカレント教育と呼んでおり…」という記載があります。

何故今リカレント教育が注目されているかというと**技術革新・市場変化等への対応のため、従業員に自主的なキャリア形成を求める企業が増加していること、平均寿命の延びにより仕事をする期間が長期化したこと**等がその理由として考えられます。

厚生労働省が令和4年6月に策定した「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」では、労働者一人ひとりが新たな付加価値を生み出す「主体」であり、企業・労働者双方の持続的成長に向けて企業主体型の職業訓練の強化を図るとともに、労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び直しを促進することが重要であり、**企業は人材開発における「学び・学び直し」の重要性を十分認識し「学び・学び直し」を強力かつ継続的に推進することも重要である**としています。

以上のことから、これからの人材開発はより個人の意思を反映し個別化されたものが需要になっていくのではないかと感じます。

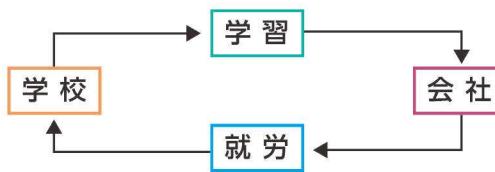
新潟県よろず  
支援拠点への  
ご相談は  
こちらから



### リカレント教育

社会人になってからも「学び・学び直し」を繰り返し  
仕事に生かすための知識やスキルを学びながら成長する

リカレント recurrent = 繰り返す、循環する



### NEWS PICK UP

NICOの活動情報をお知らせします

#### 「東京インターナショナル・ギフト・ショー」に出展します!

2月15日から17日まで、「第95回東京インターナショナル・ギフト・ショー春2023 第13回LIFE×DESIGN」に県内企業8社と共同出展し、百年物語の商品を紹介します。百年物語は、次代の生活文化を創造していく道具として、「百年後にも大切にしていきたい生活文化を、楽しみ、継承し、創造していくための道具」をコンセプトに、開発からプロモーションまで企業とNICOが協働して進めるブランドプロジェクトです。今年度、「変革期をポジティブに生きていく、楽しんでいく、成長していく人のための、マエムキ・ライフ・コレクション」をテーマに開発した2023年モデルもお披露目します。皆様のご来場をお待ちしております。



#### ■ 営業力向上セミナーを開催しました

展示会における事前準備から展示会当日、展示会後のアフターフォローまでを一連として、展示会でのバイヤーとの商談をどのように成約に結びつけるかなど、営業力向上をテーマに、食品製造関係事業者を対象としたセミナーを12月9日(金)に開催しました。NICOのアドバイザーであり、中小企業診断士・一级販売士の株式会社ミセラボ代表取締役田中聰子氏を講師として、県内企業43社が参加しました。田中氏の講演により、効果的な営業手法等を聞いた参加者からは「展示会までの事前準備の大切さを理解できた。」「自社商品をどのように展示会で販売するかについて整理できる資料と説明があり、非常に参考になった」などの声がありました。



アイデアを形にするサポート  
NICO支援メニュー活用企業

## 食卓に笑顔を。 刃を使わない安全なおろし金

NICOクラブ会員

### 株式会社トミタ

燕市大曲2602 TEL.0256-62-5962  
URL <http://www.tomita-kogyo.co.jp/>



代表取締役  
**富田 雅俊 氏**

商品開発の際にはいろいろな加工を試しますが、その過程で私だけでなくスタッフたちの技術スキルもアップしています。そうした社内の技術力、モチベーションの向上につながることも百年物語に参加するメリットだと思います。



『艶麗』シリーズのステンレスプレートは、独特な表面仕上げにより自然を感じさせる模様を表現。東京・銀座のイタリアンレストラン、日本料理店などで採用されている。

ステンレス・鉄・アルミニウム・チタンなどの精密板金加工、研磨仕上げ加工を得意とする。



活用した  
支援メニュー

#### 百年物語

「百年後も大切にしていきたい生活文化を、楽しみ、継承し、創造していくための道具」をブランドコンセプトに、開発テーマに基づいた商品開発を支援。ブランディングアドバイザー、デザインアドバイザー、マーケティングアドバイザーからのアドバイスを基に開発に取り組み、百年物語ブランドの一つとして市場開拓を目指す。

#### コロナ禍がきっかけに 食卓を楽しくする商品を作りたい

精密板金加工、研磨仕上げ加工により、建築部品や各種機械用部品、厨房用品などを生産するトミタは、2018年NICOの百年物語に参加し、ステンレス製のプレートを開発。自社ブランド『艶麗』シリーズを展開し、東京の高級料理店で採用されるなど新たな販路を開拓してきた。そして2022年の百年物語で挑戦したのが、これまでにならない形状のおろし金。その背景には新型コロナウイルスの影響があった。

「コロナ禍で当社の主力である加工品の受注が激減し、『艶麗』商品を使いたいという飲食店に営業ができなくなり、一気に受注がストップしました。また、外食できず、家にいる時間が増えたので、皆が食卓で使え、家族が笑顔になるようなアイテムを、当社の加工技術を活かして作れないだろうかと考えて出てきた案が、おろし金だったのです」と富田代表は語る。

#### 誰にとっても安心・安全で簡単に使える 美しさにこだわったおろし金

製品化する上で一番こだわったのが、子どもから高齢者まで安心・安全に、かつ簡単に食材をおろせるということ。従来のおろし金は鋭い刃や突起で食材をおろすため、手を傷つける恐れもある。そこで突起の形状や量産化に向けた加工方法を研究。商品開発会議では毎回新たな試作品を持参し、アドバイザーの



独自のあじろ模様が刃の役割を果たすトミタ式おろし金。突起を交差させることでデザイン性も高めながら、スムーズなすり心地を実現。ステンレスプレートに突起を施すことで高級感も生まれた。国内特許を取得し、海外輸出も視野に入れている。



刃を使ないので手が触れても痛くなく、ニンニクのような小さな食材も最後まで安全におろすことができる。洗う時にスポンジが引っかからないことも魅力。

意見を聞きながら改良を重ねた。「卓上で使うものなので美しさにもこだわりました。どういう突起の配列がよくおろせるか、美しく見えるのかを100回以上は試作し、千鳥状に交差させた“あじろ模様”的突起に辿り着いたのです」。

こうして完成した「トミタ式おろし金」は、グッドデザイン賞特別賞や出展した展示会で賞を受賞<sup>(\*)</sup>。また、刃を使わないおろし金に対するユーザーの信頼を醸成するため、応援購入サービスのMakuakeにプロジェクトを掲載。目標を遥かに超える応援購入支援額を達成するなど大きな反響を呼んだ。

今年の百年物語でも新商品を開発し、2月の展示会でお披露目する予定だ。「1年に1つ新商品を開発するのが目標。これからも百年物語に参加して取り組んでいきたいと思っています」。今後も付加価値の高い自社商品に力を入れ、海外展開を見据えながら新たな道を切り拓いていく。

\*受賞歴 ■グッドデザイン賞特別賞「グッドフォーカス賞『技術・伝承デザイン』」受賞  
■東京インターナショナルギフト・ショー春 2022LIFE×DESIGN LIFE×DESIGNアワード「ベスト匠の技賞」受賞

#### ● NICOの支援を利用して良かった点は?

百年物語に参加して一番勉強になるのが、商品開発をする上で重要な考え方です。例えばこの商品の使い手は誰なのか、どの層を狙うのかなど、開発が進むについ忘れがちになりますが、アドバイザーの方々からの意見は、毎回多くのことに気づかされます。また、百年物語は開発期間が短いため大変ではありますが、時間の制約があるからこそ完成まで漕ぎつけられる。そうでなければ1年で1商品開発という目標を達成することは難しいと思います。





活躍する「人」に  
インタビュー

Niigata  
モノ・コト  
創造人☺

C's kitchen(シーズキッチン)

代表 佐藤 千裕 氏

兵庫県生まれ、東京育ち。2000年に新潟へ移住し、結婚式場のバティシエとして働いた後に独立。料理教室やケータリングユニットでの活動などを始める。2018年から規格外農産物を加工し、商品化につなげるプロジェクト「rucoto」を開始。農福食連携、フードロス削減への取組、食育など幅広い活動を行っている。



「旬果甘味店ルコト」では規格外農産物で作られたジャムや焼き菓子、新潟産素材を使ったおしごとなどを販売。夏季は前店舗DAIDOCO青果氷店時代からのかき氷が人気。かき氷シロップは業務用でも提供している。



キッチンカーでは湯マルシェや県内のイベントに出店し、かき氷やスープなど旬のメニューを提供。地域の農産物を使ったメニュー開発も手掛けしており、道の駅たがみの「うめ味噌ソフト」の開発も担当した。

## 地元農産物で人がつながり、仕事を生む。 農・福・食連携のひとつの事例になっていきたい

農業、福祉、食を連携し、地域のおいしい循環を実現していくプロジェクト「rucoto(ルコト)」を展開しているC's kitchen。2022年には直営店を「旬果甘味店ルコト」にリニューアルオープンし、同時に規格外農産物の一次加工を福祉施設利用者と共に行う「おいしい循環ラボ」を開設。食がつなぐ循環の仕組みづくりに力を注いでいる。

### Q1 シーズキッチンの事業内容は?

新潟の農家さんから直接仕入れる規格外農産物を使ったスイーツやジャム、シロップなどを製造し、店舗の「旬果甘味店ルコト」やキッチンカーで販売するほか、ケータリングも行っています。農産物の一次加工は、当社の「おいしい循環ラボ」のほか、調理設備がある福祉施設に持ち込んで作業してもらっています。例えば、炒め玉ねぎに加工し、飲食店へ卸したり、店舗で作るポタージュスープやカレーなどに利用したり、ケータリングやキッチンカーのメニューにして販売したりといった形です。

### 仕事をする上で大切にしていること

農家の立場で考えると、自分の作った農産物の味がダイレクトに伝わるほうがうれしいだろうな、と思うので、素材そのものの味が全面に出るような商品を作りたいと思っています。様々な活動に対して「どうしてそんなに頑張れるの?」と聞かれることが多いのですが、農家さんのことが好きで、私たちの命の根源である食を支えてくれている農業がビジネスとして成り立つ世界であって欲しいという想いがあります。

### Q2 規格外農産物に注目したきっかけは?

新潟での活動を通じて農家さんと知り合う中で、後継者不足や収入の課題、規格外農産物の廃棄問題など、農業の現状を知って、農業県・新潟なのに農業で食べていけないというのはどういうことだろう、と思ったんですね。輸入食材ではなく、地元農家が作る旬の食材をありがたくいただいて、無駄にせず循環させることで収益につなげ、多くの人の仕事も生まれるよう展開していきたいと考えています。



### C's kitchen(シーズキッチン)

新潟市東区松島3-1-3 URL <https://cskitchen.shopinfo.jp/>

■旬果甘味店ルコト／木・金・土・日曜・祝日営業 11:30~17:30

出店、ケータリング・オーダーメイドメニューの依頼はHPのお問合せフォームから

### Q3 福祉と食の連携のポイントは?

福祉と関わるようになったのは10年ほど前にある施設でお菓子開発のアドバイザーをしたのがきっかけです。「おいしい循環ラボ」では施設外就労で来られた利用者さんと弊社スタッフが一緒に農産物の一次加工を行います。作業は利用者さんの適性に合わせたものを依頼し、仕事をする喜びや達成感を味わってもらい、成長の様子を共有しながら働きたいと考えています。食と福祉の連携はまだ事例が少なく、手を出しにくい状況もあるので、当社がひとつの事例になることで、皆が取り組みやすくなればと思っています。

### Q4 これからの展開、課題は?

この循環の取組をきちんと儲かる仕組みにして若い世代に手渡すことが課題です。お客様にも、どのように農・福・食が連携して商品になるかということを、新潟の食材の魅力と一緒に紹介したいですね。また、コロナ禍で止まっていた「こどもげんきごはん塾」などの食育活動を再開予定です。地域の子どもと住民や学生が一緒にご飯を作り、食べながら、旬の食材に触れ、食と循環の大切さについて学ぶ、交流の場や居場所づくりをしていけたらと考えています。

## イイモノ商談会

おススメしたくなる  
メイド イン 新潟

# イエでもソトでも 「あかりを愉しむ」ことに こだわったLEDランタン レトロパインランタン

価格 ¥8,480(税込)

日々の生活の中でとことんあかりを愉しむことにこだわって企画しました。懐かしさを感じさせるキャンドルのようなレトロモードと、アウトドアで活躍してくれる高照度のランタンモードの2種類のLED光源を持っています。どちらのモードも優しさや温かみを感じることができる色温度にとにかくこだわりました。あかりを存分に愉しんでいただくための、レトロで新しいランタンです。

NICO編集部の

### おすすめポイント

レトロな雰囲気を感じるこのランタン。本体ガラスは、わざと凸凹にして昔ながらのガラスの形を再現しているそうですが、この凸凹によって光が拡散され、美しく輝きます。日常の生活であかりを愉しめることはもちろん、防水性と十分な連続点灯時間により、非常用の光源としても活躍が期待できる商品です。



g l a n o x

NICOクラブ会員

### 株式会社グラノックス

新潟市中央区本町通6番町1141-1  
ストークビル新潟一番館301  
E-mail support@glanox.co.jp  
URL https://www.glanox.co.jp/



レトロモード



ランタンモード

レトロモードは、2000ケルビンというロウソクの炎に近い色温度に設定しています。人が最も落ち着くことができる暖色光です。



防水等級IPX5をクリアする高い防水性能。雨に当たるのはもちろん、シャワーの水を浴びても大丈夫です。



レトロモード弱で連続約153時間の点灯が可能です。1ヶ月に1回程度充電するだけで、停電や災害時の備えとして「安心」にも繋がります。

### 購入先情報

新潟取扱店舗: 蔦屋書店 新潟万代店



全国の取扱店

<https://www.glanox.co.jp/shoplist>



Amazon公式ショップ

<https://www.amazon.co.jp/gp/product/B0B864K2R4>



自社オンラインストア

<https://www.glanox.co.jp/products>



# パートナーズプロジェクト®

ワンフロア&ワンストップ&連携で課題を解決



各分野の専門家が多数在籍!  
ワンストップで課題解決に取り組みます!

お問合せフォームより→  
お気軽にご相談ください。



下記の電話・メールでも受付けています。



国・県・市町村・NICOの各種補助金申請をサポート、資金繰り・会計税務・事業承継・M&A・創業支援・給与計算・就業規則・年金・登記関係・法律問題・遺言・相続手続・プランディングなど

株式会社 パートナーズプロジェクト®

〒940-0084 新潟県長岡市幸町1丁目3番10号 パートナーズPLAZA  
TEL:0258-36-2685 E-mail:pro@3d-m.jp <https://www.3d-m.jp>

## 2023年間セミナー情報

### 年間テーマ: 会社を守る

第1回 6月 人材育成で会社を守る

対面開催

第2回 8月 初めての事業計画で会社を守る

対面開催

第3回 10月 脱ハラスメントで会社を守る

対面開催

詳しくはNICOプレス同封チラシをご覧ください。

弊社ホームページは  
こちらからご覧になる  
ことができます ➡



会員制フレキシブルシェアオフィス  
**THE SASTI**  
**2023.2.1 *wed* OPEN**

「シゴト」に専わる全ての方に  
コワーキングスペースの新たなカタチを。

》 オープニングイベント 2023.1.29 開催 《

**1 シェアオフィス見学会**  
新潟県内で働く個人・法人の方、燕市でオフィスを  
ご検討の方に向けて、THE SASTIのシェアオフィスを、  
知っていただける機会を作りました！  
時間：10:00～16:30  
料金：無料

**2 小学生向け プログラミング教室**  
つくって、あそんで、ひらめいて。  
あそびながら学ぶプログラミング教室  
ブロックを並べて、プログラミングを楽しもう！  
時間：1回目 10:00～11:00  
2回目 13:00～14:30  
3回目 15:00～16:30  
料金：700円(税込) 定員：1回8名  
持物：不要 対象：小学3年生～6年生推奨

利用教材 Sony TOIO

低学年の方も  
大歓迎！

お申込み方法  
QRコードまたはTHE SASTI公式LINEより  
必要事項をご記入の上、お申込みください。

お問い合わせ・お申し込み  
県央ランドマーク株式会社 / つばさ税理士法人  
**0256-46-8666**  
thesasti.klm@gmail.com  
〒959-1234  
新潟県燕市南7丁目17番9-5号 県央ランドマークANX1-B



最新情報はSNSをCheck！



人材育成に取り組む  
中小企業の皆様へ

社員と会社の  
成長を促す研修が  
ここにあります。



企業の原動力を刺激する  
**中小企業大学校**

開講にあたりましては、受講者の皆様への感染防止を第一に考え、  
ソーシャルディスタンスの確保、施設の換気や消毒等の安全対策を施し、研修運営をいたします。



独立行政法人 中小企業基盤整備機構

独立行政法人 中小企業基盤整備機構  
中小企業大学校 三条校

独立行政法人 中小企業基盤整備機構(略称:中小機構)は、国の中小企業政策全般にわたる実施機関として、中小企業・小規模企業の皆さんに、様々な支援策やサービスを提供しています。

全国で企業経営に役立つ研修を開催中!  
資料請求はこちらから。お気軽にお問い合わせください!

三条校

検索



NICO press 2023 2・3 vol.186 2023年1月25日発行

■編集・発行



Niigata  
Industrial  
Creation  
Organization

公益財団法人  
にいがた産業創造機構

〒950-0078 新潟市中央区万代島5番1号「万代島ビル」  
(公財)にいがた産業創造機構 9、10、19F/NICOプラザ11F  
TEL. 025-246-0025 FAX. 025-246-0030  
E-mail info@nico.or.jp URL https://www.nico.or.jp



本誌は印刷時に排出されるCO<sub>2</sub>を100%カーボン・オフセットしています。  
1部あたり1円が佐渡市の「トキの森」整備に提供されます。