

## トップランナーたちの『女性活躍』～意識を変革する 10 のメッセージ～

### 第 5 回 「多摩地区で最も働きやすい企業を目指す“老舗のベンチャー”多摩冶金 山田毅さんインタビュー」

**司会 西村明希子さん：**こんにちは。司会の西村明希子です。今回は多摩冶金株式会社 代表取締役社長 山田毅さんにお話を伺います。山田さんよろしくお願ひします。

**山田毅さん：**よろしくお願ひします。

**西村さん：**山田さんは大手乳業会社を経て、2004 年に多摩冶金に入社。工場の現場品質管理部門の責任者など、社内の各職場を経験した後、2009 年から専務として、社長であった父・仁さんを支え、2017 年に社長に就任。弟で副社長の真輔さんと協力し、多摩冶金のミッション、ビジョン、スピリッツの見直しを行いました。会社目標の 1 つとして、2023 年までに多摩地区で最も働きやすい企業になることを掲げ、教育制度の充実を図り、評価制度を導入したりするなど、意欲的に取り組んでいらっしゃいます。多摩冶金株式会社は、1951 年創業の金属熱処理加工を行う企業です。主力事業は航空宇宙関連の分野で、世界基準の品質技術管理を導入することで、民間旅客機のエンジン部門などグローバルなニーズにも応えていらっしゃいます。

**西村さん：**「多摩地区で 2023 年までに最も働きやすい企業になること」を目標に掲げ取り組んでいらっしゃるということですが、何かきっかけがあったのでしょうか。

**山田さん：**私が社長に就任する前ですが、ある時に何人も一気に社員が辞めてしまい、社員がバラバラになっていると感じる時期がありました。弟が入社し一緒に世代交代をした後に、今後どのような形で会社を作っていくのかということを考えましたが、「自分たちの会社は働きにくい会社なのではないか？」「やり甲斐の無い会社なのではないか？」といったことが気になりました。そしてやり甲斐のある、働き甲斐のある、働きやすい会社とといったことを目指していくことによって、人材の定着や活性化、そしてこの会社で働いて良かったと思えるような、そういった人を増やしていきたいということになりました。

**西村さん：**来年が目標の 2023 年ですが、取組の進捗状況はいかがでしょう。

**山田さん：**色々と取り組むべき課題はまだありますが、例えば「健康経営」に取り組み認定を受けることが出来ました。また、評価制度を導入することによって、特に年功序列からの脱却を図りながら、若手社員もしっかりと評価し、自分もできるのだといった自信を持ってもらえるような制度が構築できつつあります。2023 年に最も働きやすい企業になるといった目標を掲げてからは、そういった制度を導入するなど社内が変わってきました。

**西村さん：**歴史もありグローバルに展開するものづくりの企業において、従業員の 34%が女性とのことで、女性活躍に積極的に取り組んでいらっしゃる事が伝わってきますが、取組を進めたことでどんな効果がありましたか。

**山田さん：**新卒の採用活動を女性社員が担当していますが、非常にイメージが良く明るい感じになります。やはりものづくりの企業で中小企業と言いますと、どうしても古い建物で、油にまみれて働くイメージを持たれやすいのですが、女性担当者が明るく説明することによって、もしかしたら、今までの中小企業の製造業のイメージが変わるかもしれないといったことを感じています。実際に採用活動にプラスに働いていて、今年度は 9 人の新卒社員が入社するなど、非常にたくさんの社員に入ってきてもらうことができました。また社内を見回しますと、活性化が図れていると感じています。個人的には女性の明るさと真面目さというものは男性に比べてより際立っているように感じておりますが、今までよりも社内がだいぶ明るくなり、意見がより活発に出てくるような組織になってきたように感じます。弊社にはお客様が訪問下さることが多いのですが、取組みを進めるうちに「若い方が多くて、明るい会社ですね」といったことを言っていただくようになりましたので、イメージも良くなったと感じています。悪いことは全くなくて、良いことだらけだと感じています。

**西村さん：**女性が活躍できる職務に関して、色々と考えていらっしゃる伺いました。

**山田さん：**そうですね。製造業では、特に私達のように金属を扱っている会社は重たい物が多いので、そういった職務はなかなか女性でも難しい部分があるのですが、それ以外の職務は全て女性が活躍できる場所であると感じています。その業務量は重たいものを持つことに比べて多いです。ですからこの多摩冶金の中には女性が働き活躍できる場所の方がずっと多く、女性は非常に大事な働き手であると考えています。

**西村さん：**多摩冶金ならでは、女性が活躍できる職務などもありなのでしょうか。

**山田さん：**そうですね、弊社にはお客様と接する機会の多い部門があります。多品種・少量の生産を行っていることもあり、その部門の人数は他の会社さんよりも多くなっております。普段お付き合いいただいている会社さんが大体 2~300 社あるのですが、そういった会社さんとのやり取り、納期や価格などの交渉や調整を行う部門では、ほとんどは女性社員が担当しています。ほぼ全て女性社員で、お客様からの問い合わせに対して結構真面目に答えますし、マメに色々なフォローもしています。そのためお客様が安心感を持って下さるのか、言いたいことを言っていただけます。「こういったことはできる？」など、ご希望をどんどん言っていただけることで、お客様にとって安心のできる対応をさせていただいているの

ではないかと感じています。私達ならでは、対応のきめ細かさが重要となっておりますので、そういったところではお客様にご満足いただけているのではないかと考えています。

**西村さん：**社員の方のインタビューではみなさんが「経営者との距離感が近い」「意見が言いやすい」といったことを仰っていますが、経営者としてどのようなことを意識されていらっしゃるのでしょうか。

**山田さん：**そうですね、特に意識をしているわけではないのですが、この会社は大きくはありませんので、普段から挨拶だけではなく、業務上の色々なやり取りも社員とすることが多くあります。そういった意味では、自分の考え方や、こういったことを思っているといった会話をするチャンスがとても多いので、自然と「社長はこんなことを考えているのか」と分かってもらいやすいのかもしれない。私も年を重ねてきましたが、若い人たちとの距離感ほどできるだけ離れないようにしたいと考えています。

**西村さん：**これから先「女性が活躍する場」として、さらにこういったことを考えていらっしゃると思いますか。

**山田さん：**人事部門が非常に重要であると考えています。少子化で人口が少なくなってきましたが、そういった中でどのように人材を活用すべきか、今までの男性社会の価値観がどんどん古くなっている中で私達の会社が選ばれるためには、新しい価値観をもって人と接しなければなりません。やはり女性の感覚というのは、今までの価値観とは違う部分が多々あって、それが若い人達への訴求力をさらに高めていくのだろうと考えています。そういった意味で、今後、特に人事関係などしっかりと人をサポートするような部門で、女性社員に活躍していただくということが、これから益々大切なのだろうと考えています。

**西村さん：**短時間勤務の方の採用に関しても積極的に考えていらっしゃるかと伺いました。

**山田さん：**そうですね。短時間勤務で働いていただいている女性は非常に多いです。私達も採用活動をしている中で最近気付いたことですが、子育てをしながら今まで行ってきたプロフェッショナルとしての仕事を、少しでも続けたいと言う女性はとても多いです。今までは特にそういったことを意識しないで採用活動を行ってきましたが、ある時に非常に専門性の高い女性からの応募があり、その専門性を活かさない訳にはいかないという位優秀な方でした。その方の専門性は会社に足りない部分でしたので、その専門性を活かしていただきたいと考え、今までになかったポストをつくり活躍いただいています。そのような方を採用するチャンスは、まだまだあるのだろうと思います。子育てをしながら自分の実力を発揮いただくことで、私達自身ももちろん助かりますし、女性達自身にもやり甲斐を持って働い

ていただける、そういったことを私達は目指しています。

西村さん：そういった方がいらっしゃることで、女性社員のロールモデルにもなりますね。

山田さん：そうですね。

西村さん：女性活躍を進めていく上で、まずリーダーがすべきことはどんなことでしょうか。

山田さん：最初の第一歩を踏み出すことがとても大切だと思っています。会社に女性を受け入れるための仕組みが整っていないから、女性が活躍する場所がなかなか見つからないからといった理由で第一歩が踏み出せないリーダーが結構いるのではないかと想像しています。ただ私は逆だと思っています、まず女性を採用してからその人が活躍できる場所をリーダーが探すことが本来のあるべき姿だと思っています。まず女性を採用するところから始め、その後その女性がこういった形で活躍をできるのかということと一緒に考えて考える。自分本位でやるとまず失敗しますので、女性と一緒に考え答えを出していくといった、そのような姿勢をリーダーが持つべきだと思っています。

西村さん：最後に女性活躍に取り組む企業に向けて、熱いメッセージをお願いいたします。

山田さん：すべてが順調に行くとは限りません。ただ、女性が活躍する企業は必ず将来が明るいと考えています。是非みなさんと一緒に活躍を推進していきたいと思いますので、頑張ってください。

西村さん：ありがとうございました。

山田さん：ありがとうございます。