

会社は 「社員の幸せを 実現する器」

社員満足度 100% を目指す

ナサ工業 株式会社 代表取締役
長澤 貢多 氏



ナサ工業(株)は昨年10月、本社隣接地に企業主導型保育園「ナサの森保育園」を開園した。今年10月に創業50周年をむかえるにあたっての記念事業の一環で、従業員の子育て支援を充実させるとともに、自治体とも連携し、地域の児童も受け入れる。園舎は同社で製作された金属の出窓が目立つ2階建てで、2階には地域住民との交流にも活用できる多目的ホールが設けられている。理事長には長澤貢多社長が就任し、実務は(株)チャイルドステージ(本社・東京都)に委託した。

保育園の定員は現在43名。ナサ工業の従業員以外にも利用でき、現在は従業員の子ども3名を含め、町内から12名を受け入れている。

2016年度から始まった「企業主導型保育事業」を活用した保育園の開園は、板金業界では初めて。「社員満足度100%」をはじめとしたビジョンの実現に向け、数多くの取り組みを実施している長澤社長に、保育園開園の目的と、これまで取り組んできた「理念経営」について話を聞いた。

■ 企業主導型保育園 「ナサの森保育園」を開園

—「ナサの森保育園」を開園した目的と経緯を教えてください。

長澤貢多社長(以下、姓のみ) 私は須恵町教育委員会の委員を務めさせていただいています。そのなかで、地域に待機児童の問題があること、当社にも託児所に悩んでいる社員がいることを知っていました。

そんななか、企業が事業所内に保育施設を設置することへの助成制度が2016年度から始まりました。待機児童の

受け皿の役割を企業が担うことで、待機児童の数を減少させることにもつながる制度として、注目されました。認可外保育施設に位置づけられますが、一定の条件を満たし、認められれば、認可保育施設並みの運営費・設備費の助成が受けられます。

設置後は運営を外部に委託することも可能ということで、2016年度に当社もこの制度を活用した保育園の開園を目指し、町当局の応援の声も得られましたので、国に開園を申請。2017年に認可されました。

—実務は外部に委託されたわけですね。



「ナサの森保育園」の園舎



園舎2階の多目的ホールには、同社のスタッフが製作したステンレス製の出窓がつくられている

長澤 すべて委託しました。当社の裏側に町が保有する雑木林があり、その一部940.39㎡を購入。敷地面積337.74㎡、延べ床面積404.38㎡の園舎建設を2018年3月に着工。竣工後に「ナサの森保育園」と命名しました。社内に保育園をサポートする委員会を立ち上げ、保育に関する設備・備品の一部は社内で製作、「ものづくり企業の保育園」としてのアイデンティティーを持たせました。また、その折には、懇意にしている九州シートメタル工業会の会員企業にもお力添えをいただきました。

園舎の2階には、地域住民と交流する多目的ホールを確保しました。開園に先立って、当社の社員が保育園を利用する場合は、児童1人あたり月額1万円の育児手当を支給することも決めました。地域への貢献度も上がり、当社の知名度アップにもつながりました。

■ 1級建築士の資格が役立つ

——第28回(2015年度)の優秀板金製品技能フェアからは、経済産業大臣賞、厚生労働大臣賞、日刊工業新聞社賞と3年連続で受賞していらっしゃいます。どのようにして会

社組織を活性化されてきたのですか。

長澤 若い頃の私は、取り立ててやりたいことがあるわけではありませんでした。当時はテレビゲームがさかんで、私もバーチャルな世界をつくり上げていくことに興味を覚え、大学進学時はプログラマーを目指すために工学部を志望しました。しかし、受験に失敗。父の友人に建築家の方がいらっしやったことで興味を引かれ、志望していた第二志望の建築科に合格、そのまま大学院まで進みました。1992年に卒業した後は大手住宅メーカーに入社。ベテランばかりのなかそれなりに活躍もできたと思いますが、挫折を感じ、31歳となった1999年に当社へ入社しました。

私としては、板金や経営のことをゼロから勉強したかったのですが、当時繁忙だったエスカレーター取り付けに必要なパネル製作に関わるようになりました。

お客さまであるエスカレーターメーカーには、機構や電気の専門家は大勢いましたが、エスカレーターの場合、建築との取り合いが多くあり、図面からその部分を抽出してパネル



工場見学で訪れた地元の小学生たちの感想文を社員食堂の壁に掲示している

会社情報

会社名	ナサ工業 株式会社
代表取締役	長澤 真多
住所	福岡県糟屋郡須恵町大字佐谷 1323-1
電話	092-932-1126
設立	1974年(1969年創業)
従業員数	87名
主要事業	バイオ・医療機器部品、車両部品、FA機器等ケース、各種制御盤、配電盤設計・製作、エスカレーター外装工事、昇降機関係部品、ステンレス・アルミケーブルダクト、電気工事向け金物各種、メラミン焼付・粉体塗装、シルク印刷、サイン・建築金物
URL	http://www.nasakogyo.co.jp/



①第29回優秀板金製品技能フェアで厚生労働大臣賞を受賞した「FLAT-PANEL-CHAIR」に座り、製作スタッフと記念写真に収まる長澤社長／②事務所入り口には優秀板金製品技能フェアで受賞した楯や表彰状が作品とともに展示されている

設計する際に、私の建築に関する知識・経験が生きました。

それ以来、ほぼすべてのエスカレーターメーカーから仕事をいただけるまでに事業が拡大しました。営業を10年続け、総務的な仕事も併せて見るようになりました。企業というのは「社会の器（公器）」という認識があります。就業規則や社内規定を策定し、2003年には専務に就任、その頃から事業承継についても考えるようになりました。

■事業承継と企業理念づくりの苦勞

——2006年、38歳で2代目社長に就任されましたが、会長からはどのようなお話があったのですか。

長澤 事業承継の1年前に打診され、社長を引き受けるからには全責任を取る決意で、引き受けることにしました。就任当初は意気込んで、前職の環境との比較ばかりをし、足りないものは次々に導入を試みました。その結果、業績は上がりました。

ところが、それとは裏腹に、社内からは「もう社長についていくのは疲れた」という声が聞こえてきました。結局は独りよがりだったのです。今まで培われてきた社風や企業文化、歴史など、私が目を向けていなかった部分に答えはありました。それまで社会に用いられてきたことには、当然理由があったわけですね。そこに目を向け、自らがその土台の上で何をすべきなのか熟考し、その延長線上で次第に「理念」が確立していきました。目的・理念が曖昧なままでは、達成すべき目標はつくれません。

そして行き着いたのが、私の仕事は「人を活かすこと 周囲の人間が生きること」という考えです。この理念に即して「社員を活かす」ことを考え、「理念BOOK」という冊子にまとめました。会社とは「社員の幸せを実現する器」であり、

「ここで一生を過ごせて良かったと思える場所」であるべきと考え、仕事を「報酬に対する役務」ではなく「心を磨き高めるための任務」と捉え、スタッフが仕事を通じて自己を磨きながら充実した人生を築いていけるよう、会社を挙げてサポートしようと考えました。

それによって、社是・企業理念・行動規範・ビジョン・社史などを整理・統合し、理念体系を社員に提示することができました。背骨ともいえる軸が形成されたことで、判断基準が明確になっただけでなく、これまで断片的に行っていた施策が理念・目的として有機的につながり、意義ある活動として発展していきました。

■「日本で最も憧れられる会社」を目指す

——幹部の方々にも外部研修に参加してもらい、理解者を増やしていかれたのですね。

長澤 幹部も会社の理念・目的・価値観を理解しています。「ナサ工業は『日本で最も憧れられる会社』を目指そう」という声が社員から上がってきました。やっと会社の理念・ビジョンと社員のビジョンを一致させることができたのだと思います。

今回の「ナサの森保育園」をサポートする委員会も、社会へ貢献するという考えで社員が自主的に組織化しました。社内でのコミュニケーションの質が高まると、意思決定が劇的に速まりました。新規事業や新たな施策に対して柔軟に対応できるだけでなく、そこに対する疑い・迷いがなくなってきたと思います。

業績も右肩上がりでも推移し、年間売上高は12億5,800万円（2017年3月期）、1人あたりの経常利益は前期に比べて2倍、生産性も120%増を果たすなど、大きな変化が



① 同社の設計室 / ② 同社の主要設備であるパンチ・レーザ複合マシンLC-2012C1NT。稼働状態を遠隔地でも確認できるようにネットワークカメラで常時モニタリングしている / ③ ペンディングロボットEG-6013AR+EGROBOT

表れています。2023年度までには、年商15億円にする目標を掲げています。

■ 願望を明確にし、公明正大に求め続ける

——最近よく「理念経営」という言葉を耳にしますが、長澤社長も経験されたように、唯我独尊状態に陥ってしまいがちな経営者に対してアドバイスはありますか。

長澤 道なかばとはいえ、「なぜここまで理念浸透が速く進んだのか」と聞かれることがあります。私自身が体感したように、「経営者自身が願望を明確にし、公明正大に求め続けたから」だと思います。自らの願望を明確化し、理念に落とし込んだからこそ、幹部やリーダー層が力を貸してくれ、組織変革が進んでいるのだと思います。理念という軸が、私と社員をつなぎ、揺るぎない絆をつくったのだと思います。

事業承継をした時には、どうしても急速な改革を敢行しがちですが、たとえ先代のやり方に疑問があったとしても、そのやり方で経営が長年継続され、社会に貢献してきたということは、結果として「その経営は正しかった」ということです。過去から今に至る道程の中から、会社の思いや素晴らしさに気づくことがスタート地点です。

■ 優秀板金製品技能フェアへのチャレンジ

——優秀板金製品技能フェアで3年連続で上位賞を受賞したことも、理念経営が浸透したからこそ達成できたんですね。

長澤 優秀板金製品技能フェアには、「モノづくりの楽しさを思い出し、初心に還る」を目的に挑戦を続けてきました。第25回(2012年度)では「単体品の部」で「壺」が金賞、第28回(2015年度)では「組立品の部」に出展した「スケルトンエスカレーター」が経済産業大臣賞、第29回(2016

年度)では「単体品の部」に出展した「FLAT-PANEL-CHAIR」が厚生労働大臣賞を受賞しました。第30回(2017年度)では、「組立品の部」の「ギアクロック」が神奈川県知事賞、「単体品の部」の「Stitched Tube Ring」が日刊工業新聞社賞、「高度溶接品の部」の「じょうろ」が銅賞と、3部門に出展した作品すべてが銅賞以上を受賞しました。

働き方改革や労働力人口の減少という環境変化に対応するためには「強い人財」の育成が重要と考え、第30回(2017年度)からは社員にアンケートを実施、「優秀板金製品技能フェアに参加する意義」を回答してもらいました。

アンケートの結果を私と専務が判断して、出展する作品を製作する3名のチームリーダーを選任、各チームに社員を3名ずつ振り分け、4名1組のチームを編成しました。さらにアドバイザー、サポーターも選任しました。

このときは「強い人財を育てたい」という思いで、それまでのやり方を改めました。製作を担当するリーダーは、モノづくりに対する思いの強さと、作品製作に携わることが日々の自分たちの仕事にどのような変化や影響を与えると考えているかを基準に判断し、選任しました。選ばれた社員は、役割が決まると、一生懸命にその役割を果たしてくれました。みんなが「一塊」となって「上質を追求」という理念のもと、名誉ある賞をいただくことができ嬉しい限りです。

——長澤社長のお名前「貢多」の字のごとく、社会貢献で「日本で最も憧れられる会社」となるという目標に向かって前進されていますね。

長澤 これからも社員一人ひとりが仕事を通じて物心両面の豊かさを追求し、本質的な幸福に至ることができるよう、これからも全力でサポートしてまいります。