

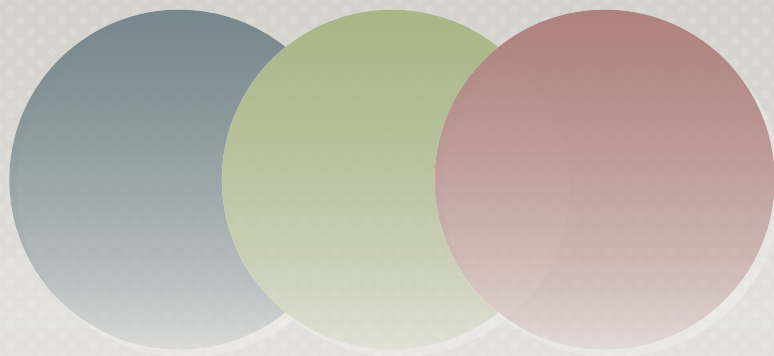
日本商工会議所・東京商工会議所  
これからの労働政策に関する懇談会

---

求められる  
「少数精鋭の成長モデル」への  
自己変革

---

3つのチャレンジ  
事例集



# No.13 二九精密機械工業株式会社

外部シニアが専門性や経験を発揮できる  
人材育成と健康経営の仕組みづくり



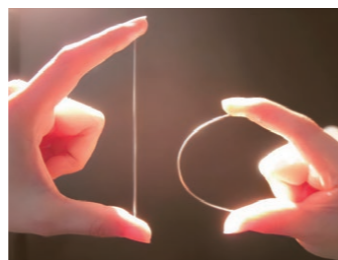
企業名：二九精密機械工業株式会社  
 創業：1917年  
 所在地：京都府京都市南区唐橋経田町33-3  
 従業員数：282名  
 事業内容：精密機械部品加工、医療機器部品製造  
 公式HP：<https://futaku.co.jp/>

## 事業概要・取組みの背景

精密機械部品の切削加工や医療機器部品製造を主力とする二九精密機械工業株式会社。「ものづくりは人づくりから」を100年以上に渡り受け継ぎ、大手の部品製造を受託することで大きく飛躍してきた。「中小だからこそできることがある」との考えのもと「ものづくり」に磨きをかけ、経済産業省の2020年版グローバルニッチトップ企業100選<sup>13</sup>にも選ばれる。

しかし、売上の大半を受託事業が占め、主力事業の一つである半導体は地政学リスクも孕む。採用を管掌する専務の大川智司氏は「会社が永続的に存続するには、自社で付加価値を生むクリエイティブな仕事をすることが重要。」と考える。

いずれは「自社ブランド」を持つことを夢に見る同社が「ものづくり“提案”企業」を目指すには、同社の技術力を形に変える「提案力」を持つ技術者の存在が必要であった。



同社の独自技術により生まれたβチタンパイプ

13 世界市場のニッチ分野で高い競争力を持ち、サプライチェーンにおいて重要性が高まっている部品や素材に関する事業を有する企業を指す経済産業省の認定制度。

## 取組みの内容

### 価値観の違いを受け入れ、得意分野で能力を発揮させる

同社では、2010年頃から中小企業庁「企業等OB人材マッチング事業」を活用。2016年からは公益財団法人産業雇用安定センター「キャリア人材バンク事業<sup>14</sup>」を中心に大企業出身のシニア人材の雇用を進め、これまでに名だたる大企業から40名を超えるシニア人材を採用している。

「キャリア人材バンク」について、大川氏は「コスト面と専属担当者の手厚い支援が中小企業にとって非常に心強いポイント」と言う。また、長い間異なる環境で活躍してきた外部シニア人材について、「価値観が違うのは当たり前であり、一定のハレーションは想定内」と捉え、「その人のいいところを見定めて、得意分野で活躍してもらおうと考える姿勢が重要。」と語る。

14 就労意欲が高い60歳以上の高齢者と求人企業とのマッチングを行う事業。

### 専門性や経験を発揮し、若手を育成しながら働くモチベーションを高める

「人が会社・組織をつくっている。とにかく人を育てることを大切にしている。」と大川氏。中途入社である外部シニア人材も例外ではない。即戦力を求めるのではなく、入社後3カ月を新たな環境に慣れる

期間、次の3カ月を自身が会社で何をできるかを考える期間とし、6カ月間じっくりと育てる。設計・企画など専門性や経験を活かして一人でも成果を出せる業務を与えることも、新たな会社で自分の居場所と働きがいを見つけるうえで非常に有効だと言う。

シニア人材がもつ経験やノウハウを後進育成にも活用している。製造現場での技術やマネジメントスキルなどを伝え、若手を育てることもシニア人材のタスクとして設定。育成計画を記入した「人材育成シート」に基づく取組みの進捗を、シニア人材と所属長との面談時に確認することで、働くモチベーションの向上につながっている。



CADで設計業務に取り組む外部シニア人材  
公益財団法人産業雇用安定センター広報誌「かけはし」(2024年2月号)

### 健康診断受診率100%で、安心して働ける健康経営の環境整備

同社の定年は60歳だが、シニア人材の中には70歳を超えて入社した例もあり、現在の現役最高齢は77歳。定年後の再雇用は1年ごとの更新で、70歳までを一応の基準としているが、担当業務と健康状態をベースに判断している。

会社としても従業員の健康維持に取り組み、2015年以来、健康診断の受診率は100%。二次検診では診断書の提出までトラッキングし続けている。治療が必要な場合、時短勤務や休みを取りやすい雰囲気づくりに努め、職場復帰の際も、同じ職場・業務に戻ることを条件とはせず、できる業務に就いてもらえるよう配慮している。こういった取組みはシニア人材のみならず、すべての従業員が安心して働ける職場環境の構築と人材の定着にもつながっている。

## 成果と今後の展望

外部シニア人材受入れ開始前の2009年と比較し、2023年には売上高が約2.7倍に。付加価値が高い医療機器の売上比率は2021年の17%から27%に拡大するなど、経営面でも成果が出ている。シニアのみならず全従業員の働きやすさの向上にも取り組み、4年連続の健康経営優良法人(ブライト500)認定<sup>15</sup>やえるぼし(3つ星)認定<sup>16</sup>の取得にもつながり、新卒からキャリアまで幅広い人材が集まるようになったことで、従業員数も2009年からおよそ3倍に増加した。今後も働きがいと働きやすさの両立を図り、経験豊富な外部シニア人材をはじめとした、多様な人材によるソリューション型の営業スタイルを武器に顧客の「欲しい」を叶えていく。



取材に応える大川氏

15 地域の健康課題に即した取組みや健康増進の取組みを行っている法人を顕彰する経済産業省の認定制度。ブライト500とは、中小規模法人部門で健康経営優良法人に認定された企業の中でも、とくに優れた取組みを行っている500社に与えられる称号。

16 女性活躍推進法に基づき、基準項目すべてを満たした企業に対して厚生労働大臣が女性の活躍推進に関する取組みが優良な企業として認定する制度。3つ星は最高位。

### 当社の自己変革の「カギ」と中小企業経営者へのメッセージ



誰もが安心して働き、自身の強みを発揮し続けることこそが、真の多様な人材の活躍と言えます。価値観の違いの中に新たなビジネスチャンスがあります。多様な人材を受け入れ、「人を育てることを大切に、地球と人類に貢献する企業を目指し続けます。」

二九精密機械工業株式会社 代表取締役社長 二九 直見