

中小企業が大企業OBを 雇用して成果を上げるには

財団法人 大阪科学技術センター
ATAC副運営委員長 田頭規夫

中小企業が人材を雇用する場合、大企業OBの採用が年々増えており、ATACがコンサルティングを行っている多くの企業でも、企業の重要なポストで業績に大きく貢献しているケースもあれば、その企業にマッチせず、短期間に退職する残念な結果もしばしば見聞しています。

中小企業は少ない人材を有効に生かす必要上、人材の優劣が経営に及ぼす影響が大きいのです。中小企業の優秀な人材とは専門的な知識も大切ですが、関連した幅広い業務をこなせる能力も必要です。これに対して大企業は多くの人材をその適性にに応じて組織に投入し、その組織で長年スキルを蓄積し、狭いが深い専門知識を持っているのが、一般的です。ビジネスマンとして育った環境が、中小企業とはかなり違うので、雇用する側とされる側双方に戸惑いを感じるのは確かです。

従って大企業OBを採用して、自社の経営改革に役立てるにはまず職場環境の大きな変化に対応できる柔軟性と積極性をもつ人材を選ぶ事が大切です。

よく「大企業OBは使いこなせない」とぼやく社長さんが多いようですが、社長が現在の従業員と同じように細かい指示まで与えすぎることが主な原因のようです。

大企業も中小企業も社長は絶対的な指示命

令権を持っている点では共通です。大企業OBは現役時代に社長から直接命令を受けることはほとんどありません。中には定年まで何代か社長が替わり社長と直接話をした事もない人材も沢山います。それが中小企業に勤めると毎日社長に直接命令され、自分の意思を通すチャンスがなくなるのは耐えられないという人材も多いのです。

大企業OBは高度の専門知識と多くの人脈を持っています。中小企業にとって利用価値は大きく、うまく活用すれば今まで企業に足りなかった貴重なノウハウや技術を持ち込み、従業員のスキルアップにつながります。

大企業OBは「使いこなす」のではなく「仕事を与える」感覚で、できるだけOB人材の高いスキルと幅広い人脈を利用する場をつくれれば企業のレベルは飛躍的に上がる可能性が大きいのです。大企業OBをうまく活用して成功している企業にそのノウハウを聞くのも有効でしょう。

団塊の世代が定年を迎える時期になり、優秀な大企業OBを中小企業の改革・改善に役立てることができれば、日本の中小企業はますます活性化し、産業全体に大きく貢献するものとして、ATACは中堅・中小企業へのコンサルティング15年の経験を生かしOB人材の活用に貢献したいと考えています。

OB人材活用に関する 調査活動とセミナーの報告

2007年以降いわゆる団塊世代の方々が企業の定年退職年齢に達し、これが社会に対して一つの大きなインパクトを与えるのではないかとということが盛んに取り上げられるようになりました。

これらの方々は再就職などによりその後も引き続き仕事を続けたいと言う希望が多いと見られていますが、その場合この方々の主要な受け入れ先である中堅・中小企業はどう見ているのでしょうか。

副大阪科学技術センターでは(NPO法人)JRCM産学金連携センターの委嘱を受けて、この2007年周題でのOB人材受け入れに関し、中堅・中小製造業の考え、要望等を調査し、また、セミナーを開催して関係者が意見交換する機会を設けました。

1 調査活動

ATACはこれまでの15年間で数百社の中堅・中小企業とさまざまな形でお付き合いしてきましたが、その中から66社を選び、ATACメンバーが手分けして訪問し、OB人材の過去の採用状況や成功例、失敗例並びに今後の採用計画をお聞きし、データベースとして纏めました。

大半の企業では優秀な人材の採用を渴望されており、種々の分野で即戦力としての活躍を期待しておられ、また、雇用形態としては正社員、顧問、嘱託、契約社員、パート、アルバイトなど様々で、個別の話し合いで決め、必要であれば役員としての処遇を考える場合もあるようです。

すべての企業で重視されるのは採用される当人の人間性で、過去にもそれを見抜けなくて失敗し、会社を辞めてもらったという例も多いとのこと。その人間性とは、①現場に入り、社員と融和する、②現場の目線で行動できる人、③明るく人間力のある人、④他人に命令するのではなく、自ら仕事をする実務能力のある人、⑤出身の大企業の話を持ち出さない人、などです。

2 セミナー開催

本年1月31日(於、大阪科学技術センター)と2月9日(於、堺商工会議所)の2回、セミナーを開催し、延べ100余名の参加を得て、講演とパネルディスカッションを行いました。

第1回目は、ATAC副運営委員長の田頭規夫が「OB人材が中小企業で活躍するために」の演題で、中小企業がOB人材を活用している事例や、受け入れ側、OB人材側への留意点など、豊富な事例を紹介しました。また、パネルディスカッションでは、採用側の社長(中村超硬社長 井上 誠氏、白光

社長 吉村加代子氏)、大企業OB(工進 村田 進氏)から、受け入れ環境づくりや意思疎通の難しさなどアドバイスいただきました。

第2回目は、上記田頭の講演のほか、中村超硬の井上誠社長から「企業OB人材が中小企業で活躍するための心の準備について」の演題で、OB人材採用の成功例、失敗例の根底にあるものを包み隠さず披露いただきました。

いずれのセミナーでも、受け入れ側、OB人材側に求められる心構えの要点は次のようなものでした。

<企業側に対しては>

①OB人材に明確な期待事項を提示する、②双方の価値観・人生観を理解・確認する、③OB人材の経歴から過大な期待を持たぬこと。

<OB人材に対しては>

①「この会社は」という発言や、出身の会社と比較する発言は慎むこと、②得意分野で貢献する、③経営層へよりも現場へ目を向ける。

なお、OBは団塊の世代ばかりではなく、パート、契約社員等として活躍している人材も幅広く注視して登用することが、21世紀社会の重要な施策になるとの発言も注目されました。

(成富辰雄・三原恵二郎記)



▲セミナー会場写真

読者の皆様との交流頁

この頁を読者の皆様とATACとの相互交流に使っています。

読者の 一言

お蔭様で創業100年になりました

弊社は御蔭様で2005年度で創業100年になりましたが、この長きを守ってこられたのは常に新しい技術の探索とその醸成また市場ニーズにマッチした技術開発を費してきた結果だと考えるところです。

40～50年前には中小のガラスメーカーは作れば売れるというような活況を呈し、大阪で中小のガラス会社が数百家あったようですが、大手ガラスメーカーが外国から大量生産方式のガラス瓶成形機やガラス管、板ガラス成形装置などを導入して、安くて、安定した品質のガラス製品を市場に出すことでこれまで人工吹製による生産をしてきた中小メーカーは追従できなくなり、残念なことですが多くは店仕舞いすることになり現在では大阪でのガラスメーカーは数十社になっています。

幸いにも弊社はプレス成形法による一体型レンズアレイ、非球面レンズやガラス素材として熱線吸収ガラス、紫外線シャープカットガラス等の開発に多くの人と時間と費用をかけることで事業を続けてこられましたし、現在どの製品も50%以上の市場占有率を保有しております。

その理由を顧みますと、大きな要素として歴代の社長が人材育成と新製品開発に資金を費やして来たことが挙げられるかと思えます。その一例として、元通産省工業技術院

大阪工業技術試験所4部（大工試、現、独立行政法人産業総合技術研究所関西センター）に40年前から途切れなく社員を派遣してガラスの基礎勉強から新技術創生の種を指導して頂いたことは弊社にとって大きな財産となっています。また、25年ほどまえからOSTEC主催の異業種交流グループMATE研究会に参加させていただいたことや、ATACの御指導から仕事に対する真摯な取り組み姿勢をみせて頂き「いのなかのかわず」状態から脱皮できたことも幸いであったと認識しています。

最後に今後とも弊社は良き人材の育成と共に良き外部指導者の御支援が得られるような環境作りを重要視して、一つ一つの製品市場は小さくてもそれぞれ世界で一番の製品メーカーと認められることを励みにして会社の存続と社会への貢献を果たして行く所存で御座います。

（五鈴精工硝子株式会社 常務取締役 栄西俊彦）



企業

PR コラム

「界面創造」これが 私たちの仕事です

代表取締役社長 前田 和夫

弊社は、機械（Machinery）、電気（Electronics）、化学（Chemistry）の技術を融合した研究開発型企業として、日本単体従業員約1/3（約45名）が研究に携わっています。昭和44年の設立以来一貫して、電子基板製造用薬品の開発・製造・販売を通じ、私たちの生活を豊かにするエレクトロニクス機器の発展に努めています。



エレクトロニクス機器は、多くの構成要素（部品）からできています。それらの部品と部品の間には、製造上の色々な問題が存在しています。「界面」とは、ある物質と別の物質とが接する境界のこと。この界面をどう作る、つまり創造していくかによって、エレクトロニクス機器の性能は大きく異なってしまいます。その界面創造は、極めて高度な技術が求められています。エレクトロニクス機器の重要な部品の1つである電子基板は、この界面を創造していくことが常に技術革新の大きなテーマとなってきました。

電子基板上に精密な回路を作る技術は、一昔前の半導体のクラスに近づいてきています。

この、電子基板を形成するための様々な界面処理技術

を事業の核としてきたメック。そのテクノロジーは、エレクトロニクス機器の進展とともに「界面創造」というテーマが、今後増々重要度を高めていくことでしょう。私たちは薬品を製造販売していますが、心は、「薬品」ではなく、「メックの薬品を使って表現される各種、界面の機能」を販売していると考えています。



▲鋼表面処理剤で処理した鋼表面写真

社訓の「仕事を楽しむ」を合言葉に、これからも界面創造にチャレンジを続けていきます。

メック株式会社

〒660-0881
兵庫県尼崎市昭和通3丁目95番地
アマックスビル 8F
TEL:06-6414-3451(代)
FAX:06-6414-3455
E-MAIL info@mec-co.com
URL <http://www.mec-co.com/jp/>



▲研究所外観写真

ATACニュース第15号に関するご意見、および今後のご要望をどしどしATAC事務局までご連絡ください。



ATAC事務局 担当/宮上・小山

〒550-0004 大阪市西区靱本町1-8-4
(財)大阪科学技術センター 技術・情報振興部
TEL06-6443-5323 FAX06-6443-5319
e-mail: atac@ostec.or.jp

URL <http://www.atac.ne.jp>

ATACホームページもご覧下さい

ATACの内容

本会は長年の経験により独自の技術とノウハウを有する技術者・管理者を結集し、お互いの知恵を出しあい、学習しあい、ネットワークを活用するとともに、中堅・中小企業が抱える国際化、技術開発、人材育成等の諸問題の解決を支援することにより中堅・中小企業の発展に資することを目的とする。
～ATAC規約第2条より～

ATACは上記の目的に則り、これまで15年にわたり中堅・中小企業の発展のために数々の活動を推進してきました。その主なものを挙げますと

1. コンサルティング

ATAC活動の大部分を占める業務で中堅・中小企業の抱えるさまざまなテーマについて450件以上のコンサルティング業務に携わってきました。

2. セミナー開催・講師派遣

ATACは従業員教育、経営管理、ISO関連、品質管理などのセミナーを企画・実施し好評を博しています。また、講演会・研修会などへの講師派遣も行っています。

3. 書籍刊行

中堅・中小企業の発展に役立つため、これまでに刊行した書籍は下記の通りです。

- ATACの経営便利帳
- 現場の課題解決はこうする
(中堅・中小企業の業務改善事例)
- 中堅・中小企業へのATAC提言集
 - ①新商品開発のヒント ②ISO9000認証取得の手引き
 - ③ISO14001認証取得の手引き ④中小企業のためのIT
 - ⑤材料選択の手引き ⑥設計を考える

4. NASCA(産学連携のお手伝い)

企業の技術ニーズをお預かりして、最適な技術シーズを持つ大学や研究機関などを探し、ご紹介する業務です。

5. 公的支援情報送信サービス

ご希望の企業に、国や府県等による研究開発補助金等の公的支援募集情報をタイムリーに分かりやすくe-mailやFAXで無料配信する業務です。

新たに公的支援情報送信サービスをご希望の企業の方は下記の申込書にご記入の上、**FAX (06-6443-5319)**でお申し込みください。

公的支援情報送信サービス新規申込書

企業名
所在地
担当者
TEL
FAX
E-mail
公的支援情報送信先(どちらかに✓してください)
<input type="checkbox"/> FAX / <input type="checkbox"/> E-mail

書評

「ドラッカー365の金言」

P.F.ドラッカー著 2005年12月 ダイヤモンド社刊 2800円+税金

表題を見て、始め、単なるダイジェスト版かと思ったが、決してそんなものでは無かった。365日、日々研鑽を積むためのガイドブックとでも言っても良いものである。

著者はP.F.ドラッカーであるが、この意義ある一冊を編集したのは、彼の友人のJ.A.マチャレロ教授である。

一日毎に異なるテーマが挙げられ、その後にドラッカーの著作からこの事に関連する文章が引用、編集されている。更にAction Pointとして読者自身に対する行動指針となるものが示される。

著者PFドラッカーは1909年(明治42年)オーストリアのウイーンに生まれ、2005年11月11日(平成17年)アメリカで逝去した。(享年96歳)

20世紀から21世紀へ、激動する世界を見て育った社会学者である。

その提言は著作として、第一次大戦後の第一作「経済人の終わり(1939年)」を最初として、以後65年間、世界的に起こる重要な問題・事象を、逸早く取上げ、採るべき行動を示してきた。

今や日本でも、ドラッカー学会を造ろう言う動きもあり、多くの信奉者が生まれつつあるが、ドラッカーの著作は膨大で、さてどの著作から読んだら良いかと迷う人も多いようだ。

その様な人達にとって、この書は格好の入門の書と言えよう。

毎日、一日一提言を充分吟味した上に、更に重要なことは、Action Pointに従って実践する事が求められる課題である。

読者はそれぞれの立場で問題を分析し、作業する事を求められている。そうする事により本の知識が知恵となり、実際に役立つ事を、著者は期待しているようである。(野町記)

