

## 社長インタビュー

株式会社 大石工作所

代表取締役社長 大石 憲一



インタビュアー：三浦 清孝

愛媛大学教授、当協会理事兼センター長

2018/10/25 新居浜市ものづくり産業振興センターにおいて

### 1. 事業内容

～ 最初に貴社の事業内容をお聞かせください～

当社は、1938年（昭和13年）に住友化学菊本製造所構内で機械修理請負業として創業しました。法人化は、1961年（昭和36年）でした。

アルミニウム製錬事業の炉の補修から始め、アルミニウム製錬事業がアサハンインドネシアに移った後は住友化学様の化学プラントのメンテナンスに注力し、技術力とノウハウを磨き続けました。

現在、化学プラントの機械メンテナンスを主体に、非鉄金属、発電、製紙など各種プラントのメンテナンスを事業の中核として、産業用機器の製造加工から据え付け、アフターメンテナンスまで一貫して手掛けています。

### 2. 将来展望

～ 貴社の今後について抱負をお聞かせください ～

今後も住友各社様との関係を深めていきたいと思っています。

これからも住友各社様が新居浜を選んでいただけるように、新居浜に投資をしていただけるように、信頼を積み重ね、しっかりと事業活動をやっていきたい。そして、多様化するニーズの中で、愛媛工場だけでなく、国内外のジョブに対しても将来を見据えて挑戦していきたいと思います。

また、お客様とのおつきあいを広げていく中で、従来培ってきた技術を様々な場所でしっかりアピールしていきたい。そして、そこから生まれる幅広い経験で培われていく知識・経験を活かしていくことで、継続的に成長していきたいと考えています。

プラント業というのは人に依存しています。プラント業の職種は、配管・製缶・仕上・鳶・重量・断熱・築炉など、多岐にわたります。また、それらの技能をマネジメントする工事監督者のマネジメント力はより重要です。当社の事業活動を支えるコアコンピタンス（自社の核となる技術などの強み）は人の中にあり、そこをしっかりと守っていききたい。

プラント業は、普遍的で世の中になくてはならない仕事（使命）であると思っていますので、これからも「ひとづくり」を当社の持続的な事業活動の真ん中に置き、長期的な視点で事業展開し、成長していきたいと考えています。

～ レーザー加工機を導入されたと聞いているが、今後どのように活用させますか？ ～

私たちは、プラントの現地工事だけではなく、お客様のプラントに設置する産業用機器の製造もサービスとしておりますので、「ものづくり」にも力を入れたいと思っています。

少子高齢化・労働人口減少という厳しい環境の中で、一人ひとりの生産性の向上や作業効率化を図るために、先進機器の導入なども進めながら、省力化、効率化、自動化を目指していきたいと思っています。また、自社だけで考えるのではなく、様々なものづくり企業様とも、もっと密に情報交換をして、各企業の強みに横串を入れて、アライアンスができればと思っています。それらを実現することで、動員力が必要な現場工事の方に人を注力していければと考えています。

ただし、機械に頼るのではなく、しっかりと原理原則を学び、匠の技を守り続けていきたいですね。何度も言いますが、「ひとつづくり」は当社の事業活動の真ん中です。

### 3. 人材確保とひとつづくり

～ 新規採用の状況と今後の計画について教えてください ～

私が就任してから新卒者の採用を始めました。その理由は、定期的に新しい人材を確保していかないと企業の成長はもちろん、企業の永続的な事業活動すら見込めないと考えています。それは、どの業界、どの企業も同じではないでしょうか。



三浦 教授

人材確保・育成・定着については、とても重要だと思いますし、とても力を入れています。

私が大事にしていることは、「仕事のために人生があるというのではなく、人生のために仕事があるということ」。そのためには、自分の会社と自分の仕事に「誇り」と「自信」を持つことが大切です。

私は、当社の社員にそうしてもらえるように、会社づくりを推進しています。会社の存在意義や使命、大切にしたい行動指針などの明文化し、就業環境や人事制度などの改訂にも着手して、社員の働きやすさやキャリアアップの見える化も図りました。当社には「大家族主義」という人事理念がありますが、その理念のもとに、社員の物心両面での幸福度を上げ、社会の公器としての使命を果たしていきたいと思っています。

～ 新入社員を含め、社員に求めるものは何でしょうか？ ～

私は社内環境整備の一環として、4つの管理基本方針（安全衛生・工物品質・規律保持・人材育成）を定めています。その「人材育成管理基本方針」の中で、当社の「モデル人材像」を示しています。社員にはこの人材像を、自分のやり方で主体的に目指して欲しいと思っています。あくまでも、自分で目指すというところを大切にしたい。他人や環境のせいにする人は幸せにはなりません。自分の行動に責任を持ち、自分のために努力を惜しまない。そんなプロフェッショナル集団の集まりにしたい。そして、そんな優秀な社員が、それでも当社を選んでいただけるという会社を、私は目指したいと思っています。

また、企業理念や使命を実現するための「行動指針」として、「大石工作所の12ブロック」というものがあります。日常のサービスの中で、お客様との直接的な接点は、社長をはじめとする経営幹部ではなく、明らかに現場スタッフの方が多い。現場スタッフに経営者と同じ考えで行動してもらうためにも、また当社のすべての社員が、お客様に同じようなサービスの提供をするためにも、この「12ブロック」の浸透は、とても大切だと思っています。

～ 社長は、人材育成を語られるとき、「大家族主義」を説かれています

「大家族主義」に込められた思いをお聞かせください。 ～

若い社員から求められているかどうかはわかりませんが、古臭いと言われるかも知れませんが、私は社員を家族だと思っています。当社の12ブロックの中に【「人」×「熱くする」=真剣に本気で向き合う】というものがありますが、私は、社員の人生を背負っていますから、その覚悟を持たなければなりません。その覚悟は、「社員=家族」にならないと持てないと思います。社員にも覚悟とは言いませんが、人生の大半を過ごす会社に愛着心を持ってもらいたいです。この「大家族主義」という人事理念は、そのような思いを込めています。

～ 大石工作所の12ブロックは、どのような経緯で作られた指針ですか？ ～

大学を卒業し、入社後10年間、現場経験を積みましたが、その20代ほとんどが、非常に多忙な業務をこなす日々でした。そのような中、ふと「毎日何をやっているんだろう。」というような感覚になった時期があり、「何のために仕事をしているんだろう。」という疑問が湧いてきました。

「会社とは何なのか。仕事とは何なのか。」

先ほどもお話をさせていただきましたが、会社の存在意義や使命に始まり、

会社と仕事に携わる社員の関係などを考えるようになり、これからも社業に励むうえで、自分自身の拠り所とするためにも、企業理念を明確にしていく必要を感じました。

20代後半、本社で経営業務に就く前に、これらの考えを明文化しなければならないと思い、「企業理念」や「使命(mission)」にまとめていきました。

2011年、32歳で代表取締役副社長に就任したとき、それまでにまとめていた「企業理念」「使命」「行動指針(12ブロック)」を発表し、理念経営をスタートしました。

行動指針

**【大石工作所の12ブロック】**  
 企業理念や使命を実現するために、働く上で4つの行動を大切にしていきたいと考えています。  
**それは「思いやる」「学ぶ」「行動する」「熱くする」。**  
 その4つの行動について「人」「もの」「環境」の3つのジャンルで具体的に示したものが『大石工作所の12ブロック』です。

	人	もの	環境
思いやる	素直さと謙虚さと 感謝の心で 人への気遣いを忘れない	あらゆるものを大切に扱う	職場、地域、地球を大切に
学ぶ	あらゆる人から学ぶ ～学ぶ心あれば万物みな師なり～	新たな技術・知識を 探求し続ける	互いに教え合う風土をつくる
行動する	人との出会いを大切に	現場主義！	世の中の変化に対応する
熱くする	真剣に本気で向き合う	納得いくまで 徹底してこだわる	地域を元気に

～ 社員の技術・技能の教育・育成のポイントについてお聞かせください ～

セミナーでもなんでもそうですが、教える側もちろん大切ですが、受ける側の姿勢が一番大切だと思います。ポイントはその姿勢やマインドになっているかということ。「もっと成長したい。もっとキャリアアップして給与をもらいたい。」自己研鑽の理由やモチベーションはなんでもいいですが、やはり当事者意識がないと何をやっても難しいと思います。

また、自己研鑽のときには、問題が起きた時に後回しにせず、自分で考え、自問自答しながら問題を解決していくことが大事ではないでしょうか。管理職はその姿勢やマインドを与える気づきの場（きっかけ）をつくることしかできないと思いますし、それが仕事だと私は思います。

～ OJT, OFF-JTについてお聞かせください。 ～

原理原則を学ぶという面では、OFF-JTの学びは大事だと思います。

その上で、仕事のやり方や“勘・コツ”をOJTで習得していきます。職人さんの“勘・コツ”と、それを裏打ちするためのロジックの両面が大事だと思います。工事監督者は、その両面でスキルを求められるため、大変な職種だと思います。

#### 4. 当協会への思い

～ 当協会に対し、アドバイスやリクエストがあればお聞かせください～

当社は、協会が設立された当時から研修の講師を提供していることや、研修を受講することで関りが深い。

研修に関しては、初任者コースである「ものづくり企業人としての基礎講座」と「初任者基礎科」としての一連の技能教育は、社会人としての心構えや行動、労働安全衛生法の特別教育など、新入社員や短勤者にとって有益な講座だと思っています。

新居浜市のものづくり企業にとって、このような企画を続けていくことは有難いことだと思います。



～ 今年8月29日に、当新居浜ものづくり産業振興センターで「三菱電機メカトロニクスセミナー」を開催し、最新のレーザー加工機などの展示も実施しました。このような最新技術や装置の紹介など当協会の新しい企画などの面でご意見をお聞かせください。 ～

色々な技術情報を入手する手段として、この新居浜で実際に説明を聞くことや装置に触れることができれば非常に良いことだと思います。

最新技術について、展示等の企画を考えてもらい、機会を作ってください。

～ 長時間、お付き合いいただきましてありがとうございました ～