

# 省エネに新風を起こす 女性たち



第1回 「省エネはチームワーク」 栄光製作所 松本香奈さん

社長、5分待ってください！

「社長、その電源5分待ってください！」と返す株式会社栄光製作所の松本香奈さん（41歳、写真-1）。松本さんは同社の「エコリーダー」だ。エコリーダーは、同社の電源管理を一手に引き受ける重要なポジションだ。社内のあらゆる電力使用を管理、予定外の電力使用は些細なものでも、松本さんに確認の連絡が入り、判断する体制になっている。

同社の勅使河原社長は「冬場、小型ストーブ一つ使うのも、松本さんに確認します。場合によっては『ダメです！今機械の電力が上がり始めてから後5分待って』と一刀両断です。私が社長だったら、松本さんは会長ですよと冗談交じりにいいますが、的確な指示が返ってくるので、みんな納得して協力しています」

エコリーダー松本さんの一日の取り組みは、朝礼からスタートする。朝9時30分に全員を集め、松本さんが前日の電力使用量とその日のデマンドピーク予想時刻を発表し、さらにスケジュールを作業場に掲示して、全社員間で情報共有を図っている。

また、毎日午後4時には各製造ラインのリーダーが集まり、電源管理会議（写真-2）を行う。製品出荷予定や各ラインの業務進捗状況予想をつき合わせ、電力使用量が大きい機器の稼働が重複しないよう調整し、翌日の生産スケジュールを決定する。同時に他のラインの作業を時間内に終了させる配慮も怠らない。結果、電力使用量削減だけでなく、作業効率の向上と残業時間の削減につながっている。

松本さんが同社に入社したのは8年前。それまでは、一般企業で事務職を経て結婚、二人の子宝に恵まれる専業主婦だった。子育てが一段落して、自宅のできる仕事はないかと探したところ、見つけたのが栄光製作所の部品加工の内職だった。その後、勅使河原社長に「お子さんが保育園、小学校に行っている間だけでいい、短時間でも手伝って」と誘われ、パートとして勤務し、そして平成20年に社員として採用された。当時は午前9時から午後15時の時短勤務から始め、こどもの成長に合わせて勤務時間を伸ばす柔軟な勤務形態だった。同社は人材確保のため働く側の事情を十分に配慮する社風で、他の従業員も同様の働き方をし

ている。

松本さんは「多くの者が、社の近隣に住んでいますからこどもの学校区が同じで、運動会などがあるときは、皆で協力して製造工程を前倒して、一斉に休むといったこともあります」と笑顔で話す。

一方、同社では、このような変則的な勤務に対応できるよう従業員の多能工化を積極的に進めている。全従業員のスキルアップ計画の策定、定期的な配置転換などで、急な欠員にも対処できる組織づくりがなされている。松本さんも総務部であり、経理なども兼任している。

同社が現場に多くの女性を登用することになったのは今から16年前の大きな経営危機がきっかけだった。電子基板の実装、基板アッセンブリー、組立、検査などを行う同社は平成12年頃、小品種大量生産で、その大半を1社に納入していた。しかし納入先の生産拠点が中国に移転したことで受注がストップ、売上は一気に8割減の大打撃を受けた。先行きが不安定な中、当時の男性従業員の多くが同社を去っていった。

そこで、勅使河原社長は短時間なら勤務できる主婦たちに声をかけたのである。これが口コミで伝わって、多くの女性が同社で働くきっかけになり、少人数でも機能する組織づくりへとつながった。

勅使河原社長「不安定な中でも、わが社を選んでくれた以上はできるだけ長く勤めてもらいたい。少ない人手でどうやりくりするか必死に悩んだ結果です」と打ち明ける。

現在、同社の従業員数は48人、そのうちの36名が女性で、ほとんどが主婦である。女性管理職比率は30.4%、製造全工程を統括する係長や、各製造ラインのリーダーも多くが女性である。現在、女性の勤続年数は平均12年となった。これらの取り組みが評価され、平成28年3月、女性、外国人、障がい者など多様な人材の能力を活かして生産性向上等の成果をあげている企業を表彰する「新・ダイバーシティ100選」（経済産業省主催）に選定された。

え！私でいいの！？

過去に一社に依存し経営危機を苦しんだ同社は、平成22年に取引先を拡大するため、小品種大量生産から多品



写真-1 エコリーダー松本香奈さん

「省エネはあきらめずに継続です」

種少量生産に大きく舵を切った。製造ラインを複数に増強、それに伴い複数の製造機器を導入した。

しかし、その代償として契約電力が平成22年比で2倍近くに高騰、早急にエネルギー管理体制を構築する必要に迫られることとなった。同社は平成23年に電力の見える化のためスマートメーター、デマンド監視装置を導入、エネルギー管理体制の責任者としてエコリーダーを配置することになった。

そこで入社もない松本さんに白羽の矢が立ったのだった。文系の出身で、同社の技術に関する知識はこれといって持ち合わせていなかったため、松本さんにとっては意外な人事だったという。

それでもエコリーダーを任せただけでなく、勅使河原社長は「松本さんにはリーダーとしての素養がありました。技術的に足りない部分は私が補えばいい」と話す。

リーダーの素養があると感じたのは意外なことだった。松本さんが入社して間もないころ、社長が何かの勉強になればと顧客満足度向上のため電話対応技能を競う電話対応コンクール（日本電信電話ユーザ協会富岡地区協会主催）出場を勧めたところ、松本さんは二つ返事で快諾した。

勅使河原社長「こんなに素直に返事ができる子はそういない、磨けば光ると思い、つきっきりで練習に付き合いました」と振り返る。

「特に電話対応に慣れているわけではなかったが、なんとなくおもしろそうだから」と松本さん。

二人三脚の特訓の甲斐もあって初出場から2年連続で松本さんはコンクール優勝を勝ち取った。

勅使河原社長は「練習の際のやりとりなどから、松本さんは物事を正しく理解し伝える力があると実感したのです。また、松本さんは経理を担当しているので、経費削減のためエコリーダーの必要性は十分理解できるでしょうし、他の者にとっても彼女の指示は説得力があると考えました」。

壁はみんなで乗り越える

松本さんがエコリーダーを始めた当初は「現場にそんな気を使ってあげられませんでした。電気代を下げたい一



写真-2 電源管理会議の様子

心で、電源切ったの一本調子でした。社長に『それじゃあ、皆は動かないよ』と言われました」

そして、一度は「もうできない」との弱気もかすめている。しかし、自分の力で壁を乗り越えた。

自分の指示には確固たる裏付けがないと感じた松本さんは、導入機器の電力消費の上昇の仕方や、同時使用時の状況など自ら学習を始めた。また、指示を受ける側も主婦が多く知識が不十分だったため、勅使河原社長の協力を得ながら全社で勉強会を開催、知識の共有を図った。

これを契機に従業員の松本さんを見る目も変わり、耳を傾けてくれるようになっていく。そして従業員の意識が変わり、現在の成果につながった。以降、全社員による省エネ勉強会は同社の習慣となった。

現在の状況について勅使河原社長は次のように話す。「年間のデマンド値が平準化できたのは全従業員が同じ水準で理解を深められた結果です。限られた勤務時間に集中して取り組んでくれている一方で、家庭を切り盛りしている能力を発揮してくれているとも感じます」

まだどこかに改善できるところがあるはず

これらの改善で、同社の契約電力（kW/月）は改善前の平成22年106が、23年には78、24年は74、以後減少を続け、現在は70kW、夏ごろには69kWに下がる見込みだ。エネルギー原単位（kl/千台）については平成22年0.214、23年0.330、24年0.312、25年0.150。平成23年から25年の3年間で年平均39万円削減の成果をあげた。

これらが評判を呼び、平成26年の省エネルギー月間では、エネルギー管理優良事業者として関東経済産業局長表彰を受賞し、平成27年度には省エネ大賞事例部門で省エネルギーセンター会長賞を受賞した。

5年間の取り組みで限界を感じつつも、機器の組み合わせと使用時間の調整で、まだどこかに改善の余地があるはずと、日々試行錯誤している瞬間に喜びがあるという。

松本さんは「ここまでこれたのも、あきらめない気持ちを強く持てたことが大きかったです。あきらめなかったからこそ社長がフォローをしてくれて、みんなが協力してくれた。省エネはチームワークです」ときっぱりと話す。