



# NPC NEWS

明日に向かって



新年あけましておめでとうございます。

日頃より、当本部の事業活動に対しまして、格別のご理解とご協力を賜り、心より御礼申し上げます。

昨年からの新型コロナウイルスの感染拡大が社会経済に大きな影響を与えており、個人の生活レベルでは新しい生活様式、組織の事業活動においては、デジタル化の進展やリモートワークの普及など、様々な場面において大きな変革が求められております。

またコロナ禍の環境下においても人口減少や少子高齢化は確実に進んでおり、それによって生じる人材不足を克服するため、技術革新を迅速かつ適切に展開するとともに、人材育成を行うことにより、生産性を向上させる必要があります。生産性の三原則 ①雇用の維持・拡大、②労使の協力と協議、③成果の公正な分配の重要性は変わりませんが、時代の変化にあわせた対応が不可欠ではないでしょうか。

新潟県生産性本部は、生産性向上につなげるため、各種情報の提供、公開研修をはじめ、企業内教育や人事制度見直しなどの受託も承わり、人材育成・組織開発、雇用労使関係の安定などの諸活動を引き続き推進し、県内企業労使の皆様の信頼に応えるよう活動してまいります。

本年が皆様にとりまして、良き一年となりますようご祈念いたしますとともに、当本部の諸活動に対しまして、変わらぬご理解ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

## contents

新年のご挨拶	P4-P7
第3回 リレーエッセイ 『プラクティスとしての5Sの威力ーあなたの会社は5Sを実践できる会社ですか?』 日本大学経済学部 教授 大森 信	P8

ERINA REPORT 1 『県内企業における外国人留学生の就職状況について』 経済交流推進員 蔡 聖錫	P4-P7
会員企業紹介 株式会社三條機械製作所	P8

ご回覧ください。

(表紙写真:ジョウビタキ-県立紫雲寺記念公園- 阿部久司撮影)



## ■ 第3回 エッセイ

## 『プラクティスとしての5Sの威力 –あなたの会社は5Sを実践できる会社ですか?』

日本大学 経済学部 教授 大森 信

現在、経営学を含む学問の世界では、新しい研究の潮流が起きている。日本では未だそれほど知られていないかもしれないが、欧州の研究者を中心とした「プラクティス・ターン（実践的転回）」と呼ばれる研究潮流である。私が専門とする経営学では、「実践としての戦略(Strategy as Practice)」や「Community of Practice」として研究展開され始めている。

キーワードは、「プラクティス(実践)」である。欧州の研究者たちには、プラクティスの中でも、特に慣習的な実践行動に注目するものが少なくない。特定の人や業種、企業規模、時間を超えて大切にされてきた慣習的行動に注目して、厳しいグローバル競争下にある現在にこそ、その威力や大切さを再検討しようというのである。

日本企業における、特定の人や業種、企業規模、時間を超えて大切にされてきたプラクティスとは何か。私が注目しているのが掃除や整理整頓である。もしかしたら若い経営者や勉強熱心な経営者ほど、今さら掃除かと馬鹿にしがちかもしれない。一方で今日も5S(整理、整頓、清掃、清潔、躰)と称して、日々実践し続けている企業が少なくない。

## 5Sとは

- 整理：要るものと要らないものを区別  
(原則：1年間使用しなかったものは不要品＝捨てる)
- 整頓：要るものを使いやすいように  
(原則：1分間で必要なものや書類が取り出せる)
- 清掃：要るものを最高の状態に  
(原則：毎日継続する)
- 清潔：上の3Sを継続することで出来上がる状態
- 躰(しつけ)：上の3Sを継続することで育成される人材

ところで、5Sと広く呼ばれるようになったのは、何年頃からかご存じだろうか。日本の大手企業に協力していただいて、その社内報や社史を読み返してみると、1970年代の後半から80年代初めに5Sと称し始めた企業が少なくない。日本企業が欧米企業と熾烈な競争を繰り広げていた時期であり、工場だけでなく全社的に生産性等を高めるために、その一環として5Sと称して注力したのである。

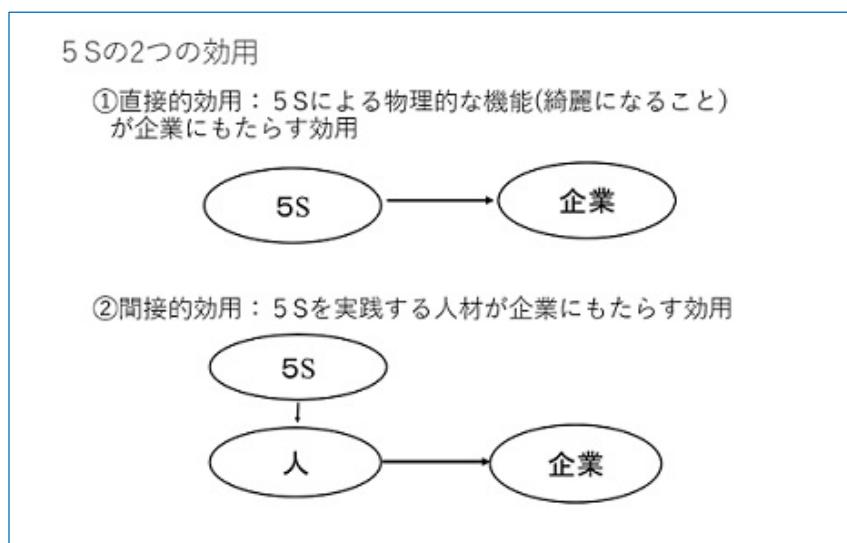
それでは5Sと称される以前は、何と呼ばれていたのか。3Sである。戦後の高度成長期に、企業規模が拡大し始めた50年代後半の時期、少なくない企業で労働災害の頻発に悩まされていた。社内報には、労災による死者の報告もいくつかあった。そこで社内で整理、整頓、清掃を3Sと呼んで注力をする。「安全は3Sに始まり、3Sに終わる」と標榜していた企業例もある。

さらに時代を遡ると、1923年の関東大震災、1929年の世界大恐慌に端を発して昭和恐慌に陥る慢性不況期に、日本企業は掃除や整理整頓に力を注いでいる。この時期は「無駄なし週間」と称して、地域の企

業が一緒になって掃除や整理整頓に取り組んでいる。私が調べた限り、神奈川県や福岡県で継続的に取り組まれた記録がある。もし新潟県企業も取り組んでいた記録があれば、ぜひご教示いただきたい。

つまり、日本企業は人知を超えたような苦境期になると、掃除や整理整頓に今一度立ち戻り、皆で注力しながら解決策の起点を見出してきた歴史があるのである。そして、現在コロナ禍というまさに危機的な経営環境下にある。今こそ会社で一丸となり5Sに注力してはいかがだろうか。

念のためであるが、掃除さえすれば、全ての問題が自然と解決するのではない。皆で掃除や整理整頓に取り組む中で、問題を解決するための糸口を探り当てていくのである。ただし実際に、社内で5Sを導入したり、継続したりすることは容易でない。なぜなら、社内で長年潜んでいた問題が顕在化することが多いからだ。あの部署、あの人が仕事以上にやはり抵抗をする。逆に、予想以上に熱心に取り組む部署や人材もいる。5Sを通じて、会社の可能性を発見できる機会ともなる。5Sを通じて顕在化した課題を克服したり、可能性を活用したりすることで会社を強化し、そして危機を乗り越えていくのである。蛇足であるが、5Sを実践して顕在化することが多いのが、経営トップの問題である。経営陣ほど何事も実践しない、継続しない、対立する。実は5Sを通じて一番鍛えられるのが経営陣なのかもしれない。5Sを起点にして、ぜひ多くの新潟県企業がこの難局を乗り越えて欲しい。



## 書籍の紹介

### 『そうじ資本主義-日本企業の倫理とトイレ掃除の精神』



著者：大森 信  
 序文：加護野忠男  
 対談：鍵山秀三郎、塚越寛  
 出版：日経BP社-

松下幸之助、本田総一郎など、日本の経営者には自社社員による「掃除」を大切にし、経営者自ら掃除を手掛けている例も少なくないのはなぜだろう。掃除がもたらす経営的意味、「自力・他力・他力」の精神などの内容が説かれているおすすめの一冊です。

## ■ ERINA REPORT 1

## 『県内企業における外国人留学生の就職状況について』

(公財)環日本海経済研究所 経済交流推進員 蔡 聖錫

公益財団法人環日本海経済研究所（以下「ERINA」）は毎年の6月頃に、新潟県内の大学・大学院・専門学校との留学生と県内企業間の就職マッチング相談会「国際人材フェア・にいがた（以下はJOB FAIR）」を開催（写真参照）してきた。

当初は企業のグローバル化、海外ビジネスの円滑化への支援を目的として、2005年から開催して以来、16年間で17回開催し、延べ1281人の留学生が参加、82人の内定者（図1参照）を出してきた。本稿においては、これまでのJOB FAIRの開催状況を踏まえて、県内における留学生の就職状況、特徴、アドバイスなどについて紹介する。

国際人材フェア2021の会場写真(ERINA撮影)



図1 毎年国際人材フェアの参加企業数、学生数、内定者数



(出所) 国際人材フェアに関するERINAのデータ

## ・日本全国の留学生の就職状況について

法務省の「H30年における留学生の日本企業等への就職状況について」によれば、2018年に25,942人の留学生が日本企業へ就職した。国（地域）別については、中国人が10,886人（42.0%）で一番多く、次にベトナム人が5,244人（20.2%）、ネパール人が2,934人（11.3%）、韓国人が1,575人（6.1%）、台湾人が1,065人（4.1%）であり、以上の上位5カ国が全体の約8割を占めている。また、この順番は日本にいる出身国（地域）別留学生数の上位5カ国と一致する（表1参照）。地域的、文化的に近い、更に経済的な結びが強い近隣諸国（中国、韓国、ベトナムなど）出身の留学生が就職の主力となっており、今後もこの状況はしばらく続くと予想する。

表1 国(地域)別留学生数(割合)と留学生就職者数(割合)

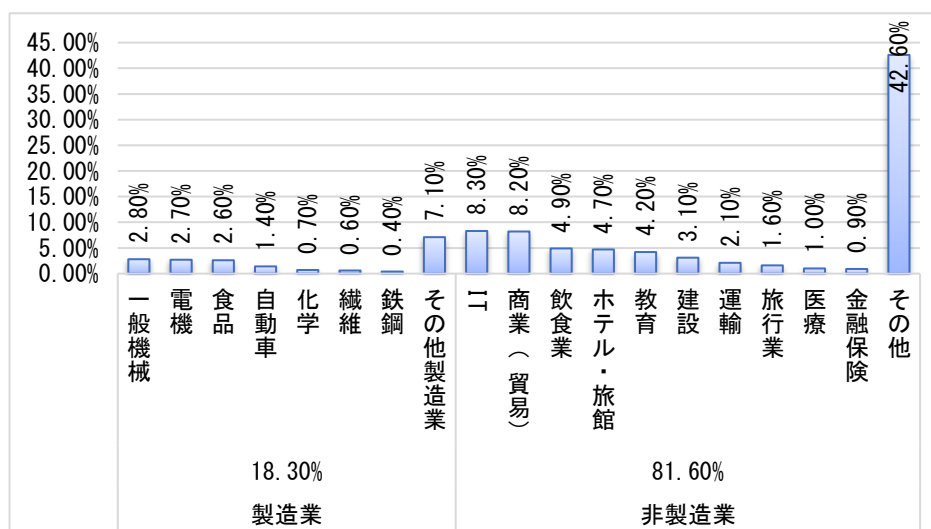
順位	国(地域)	留学生数(割合)	就職者数(割合)
1	中国	114,950 (38.4%)	10,886 (42.0%)
2	ベトナム	72,354 (24.2%)	5,244 (20.2%)
3	ネパール	24,331 (8.1%)	2,934 (11.3%)
4	韓国	17,012 (5.7%)	1,575 (6.1%)
5	台湾	9,524 (3.2%)	1,065 (4.1%)
-	その他	60,809 (20.4%)	4,238 (16.3%)
合計		298,980 (100.0%)	25,942 (100.0%)

(出所) H30年における留学生の日本企業等への就職状況について（法務省）、  
H30年度外国人留学生在籍状況調査結果（日本学生支援機構 JASSO）

在留資格別については、「技術・人文知識・国際業務<sup>1</sup>」が24,188人(93%)で、全体の約9割を占めており、留学生が自分の専門知識を活かして就職する際の一番重要な在留資格である。

業種別(図2参照)については、非製造業が28,139人(81.6%)、製造業が6,327人(18.3%)である。非製造業のうち、IT関連が2,876人(8.3%)で最も多く、次に商業(貿易)が2,827人(8.2%)、飲食業が1,674人(4.9%)、ホテル・旅館が1,621人(4.7%)、教育が1,458人(4.2%)の順になっている。製造業のうち、一般機械が967人(2.8%)、電気機械が932人(2.7%)、食品が887人(2.6%)で上位を占めている。総じて非製造業の割合が大きいのものの、特定の産業に偏ったところがなく、様々な産業に就職していることがわかる。

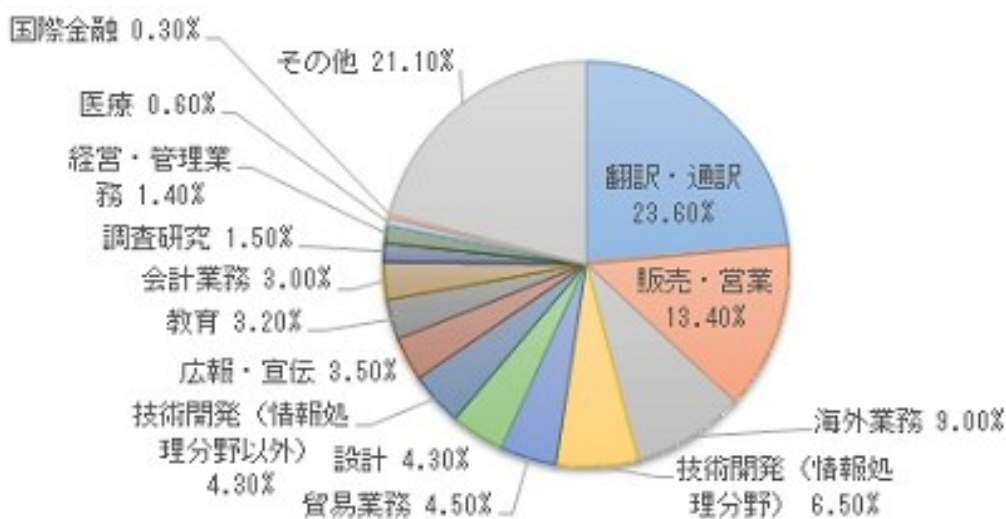
図2 業種別留学生就職者数の割合



(出所) H30年における留学生の日本企業等への就職状況について(法務省)

職種別(図3参照)については、翻訳・通訳が9,884人(23.6%)、販売・営業が5,615人(13.4%)、海外業務が3,753人(9%)、技術開発(情報処理分野以外)が2,717人(6.5%)で上位を占めている。

図3 職種別留学生就職者数の割合



(出所) H30年における留学生の日本企業等への就職状況について(法務省)

就職先企業の所在地については、東京が11,971人(46.1%)で最も多く、次に大阪が2,598人(10.0%)、神奈川が1,618人(6.2%)、愛知が1,193人(4.6%)、埼玉が1,042人(4.0%)の順になっている。全国の留学生の約6割が関東圏で就職しており、留学生の最大の就職地域になっている。ちなみに、新潟県は66人(0.3%)で、全国第29位である。

まとめると、留学生の多くは東京、大阪などの大都市圏で、通訳、海外業務などの語学力を活かせる職業に従事していることがわかる。また、IT企業の多くは首都圏に集中していることから、技術開発(情報処理分野)の仕事に従事する留学生も多いと思われる。首都圏には留学生に適した仕事が多いため、地方の大学を卒業した留学生も東京志向が強い。

### ・県内の留学生の就職状況および特徴

県内の留学生の就職状況については、JOB FAIRで実施した企業に対するアンケート調査<sup>2</sup>の結果を用いて紹介する。2005年から2019年まで開催したJOB FAIRにおいて、計82名の留学生が県内企業から内定を得た。

うち、国籍別では、中国人留学生が56人(68%)で最も多く、次にベトナム6人(7%)、モンゴル4人(5%)、タイ、ネパール、マレーシアがそれぞれ2人(2%)の順になっている。ほかにはフィリピン、インド、バングラデシュ、カザフスタン、ポルトガル、メキシコ、セネガルの留学生が県内企業から内定を得た。

業種(表2参照)については、製造業が42人(51%)、非製造業が40人(49%)である。製造業のうち、一般機械が10人(12%)、電気機械と食料品がそれぞれ9人(11%)、金属製品が4人(5%)で上位を占めている。非製造業では、小売・卸売業が12人(15%)、IT関連と運輸業がそれぞれ6人(7%)、印刷業、教育がそれぞれ5人(6%)で上位を占めている。

表2 JOB FAIRで業種別内定者の割合

業種	人数	割合	業種	人数	割合
製造業	42	51%	非製造業	40	49%
一般機械	10	12%	小売・卸売業	12	15%
電気機械	9	11%	IT	6	7%
食料品製造	9	11%	運輸業	6	7%
金属製品	4	5%	印刷業	5	6%
その他製造業	3	4%	教育	5	6%
非鉄金属	2	2%	建設	2	2%
プラスチック製品	2	2%	人材サービス	2	2%
輸送機械	2	2%	飲食業	1	1%
化学工業	1	1%	旅行業	1	1%

表3 JOB FAIRで職種別内定者

職種	人数	新潟
技術開発	25	30%
販売・営業	19	23%
海外業務	12	15%
翻訳・通訳	11	13%
教育	3	4%
貿易業務	3	4%
会計業務	1	1%
不明	8	10%

(出所) 国際人材フェアに関するERINAのデータ

職種(表3参照)については、技術開発が25人(30%)、販売・営業が19人(23%)、海外業務が12人(15%)、翻訳・通訳が11人(13%)の順になっている。

新潟県は全国と比べて、留学生の採用において、業種については製造業が占める割合が大きく、職種については技術開発や販売・営業などが多い。新潟県は製造業が盛んなこともあり、留学生の採用においても製造業の存在感が大きい。

<sup>1</sup> 「技術・人文知識・国際業務」とは、留学生がプログラマー、機械設計などの技術職に就く場合(技術)、企画、営業、マーケティングなどの職に就く場合(人文知識)、または通訳・翻訳、語学の指導などの職に就く場合(国際業務)の在留資格のことを指す。

<sup>2</sup> ERINAでは毎年の6月にJOB FAIRは開催し、その後の12月に参加企業に対して採用状況確認のアンケートを行っており、内定の状況を把握している。

## ・新潟県の課題

まず、人材が県外へ流出する問題である。

前述の通り、新潟県は製造業、とりわけ中小企業が多いため、留学生が得意とする語学力が活用できる職種（翻訳・通訳、海外業務など）に関する求人が少ない。また、販売・営業などの仕事に関しては高度な日本語能力が必要とされるため、留学生の採用に躊躇する企業が多い。更に、賃金の地域間格差や地方企業の知名度不足などの問題もあり、優秀な人材が県外へ流出してしまう。

次に、県内の製造現場では留学生（高度人材）よりも技能実習生（単純労働者）を好む傾向がある。これは新潟県以外の地方でも同様の問題を抱えている。「2019年在留外国人統計<sup>3</sup>」によれば、都道府県別で、「技術・人文知識・国際業務」の在留資格を持つ人の割合が「技能実習<sup>4</sup>」より多いのは、東京、神奈川、大阪、千葉の4都府県のみで、ほかは「技能実習」の割合の方が大きい。これもまた、地方の留学生が大都市圏に流出している一面を表している。

最後に、企業側のニーズ（求人）と留学生の専門がマッチングしない問題がある。県内在学中の留学生の多くは文系であり、JOB FAIRに参加する留学生の約7~8割が文系の学生である。一方で、県内の製造企業は技術開発などの理系の学生を求めているところが多い。

## ・留学生の活用におけるアドバイス

まずは、前述の通り、留学生は県内の産業・企業に対する関心が薄く、就職活動においても大都市圏で行われることが多いことから、留学生に対して、新潟県の産業特性、企業の実力（得意分野）、優れた技術など伝える必要がある。企業の視察やインターンシップ受入などがお勧めである。ERINAでは2019年に「留学生のための新潟県企業視察バスツアー<sup>5</sup>」を実施して、参加した留学生からは好評であった。今後も継続して同様の取り組みを実施する予定である。

2つ目は、受け入れる側として留学生を含め外国人に対する意識の変化が必要である。「留学生は母国に帰るべき」、「外国人は安い労働力」などの考え方をやめて、地域の発展に貢献できる存在であると認識することが重要である。近年SNSの普及、および国境を越えた交流が増えて行くにつれ、誰でも簡単に情報発信ができて、その情報が見られる時代となってきている。ここで大事なことは留学生に「新潟の良さ」を知ってもらい、「新潟のファン」になってもらうことである。また、留学生を通じて異文化から生まれる新しい発想やアイデア、海外の文化、歴史、市場、経済状況などを肌感覚で得ることができる。このような交流は地方にとって非常に大事である。

3つ目は、留学生の成長とポテンシャルを見据えて採用にチャレンジすることである。留学生の採用について、採用して良かったと思う企業があれば、課題が大きいと感じた企業もある。課題のなかで一番よく言われるのが「日本語の壁」の問題で、意思疎通やコミュニケーションで苦労する企業が多いようだ。一方で、視点を変えて留学生との付き合い方、ノウハウを習得すれば、企業のグローバル化の対応力の向上に繋がる。例えば、海外進出を考えている場合、まずは留学生を採用して、その国の国民性、習慣、考え方を事前に確認するという方法がある。また、「日本流」ではないもの、例えば新興国でよく使われるSNSを使用した製品のPR、オンライン商談、情報収集などのプラスアルファの情報を得ることができる。

## ・終わりに

新潟県における「地方創生」の政策のなかには、交流人口の拡大があり、これは外国人留学生についても同様に対応するべきである。せっかく新潟県に留学してきたのであるから、新潟県の魅力について知ってもらい、新潟県が好きになるように、地域が一丸となって取り組む必要があると考える。留学生の地元企業への就職支援はその一環である。地元企業が留学生を積極的に採用して、日本語能力の向上を支援し、楽しく働く環境を提供することにより、新潟県への愛着が生まれ、地域の一員として新潟県のために働き、更に新潟県の対外交流の一翼を担ってもらおう。このことが新潟県の「地方創生」に繋がるのではないかとと思う。

<sup>3</sup> 法務省「2019年在留外国人統計」<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00250012&tstat=000001018034&cycle=1&year=20190&mont>

<sup>4</sup> 技能実習1号イ、1号ロ、2号イ、2号ロ、3号イ、3号ロを合計した人数。

<sup>5</sup> 詳細に関しては[https://www.erina.or.jp/wp-content/uploads/2020/04/mt15230\\_tssc.pdf](https://www.erina.or.jp/wp-content/uploads/2020/04/mt15230_tssc.pdf)を参照。

# SANJO 株式会社 三條機械製作所

取締役社長 松崎 仁

創業 1938年12月6日

設立 1942年7月31日

住所 新潟県三条市猪子場新田1300番地

電話 0256-45-3131

HP <http://www.sanjokikai.co.jp>

Q&A

## 三條機械製作所さまに

### Q1 御社の事業内容について教えてください!

A 当社は、多種多様な5つの事業で構成されています。  
**●機械事業** スピードと正確・精密さを併せ持つ「ラベル印刷機」と「たばこフィルター製造機」は、国内トップシェアです。市販汎用機では不可能な様々な製造ニーズに対応した「オーダーメイド専用機」を各分野の大手メーカーに納入しています。

**●ロータリーダイ事業** 不織布や紙・フィルムなどの素材を連続高速回転で打ち抜く刃物(ロータリーダイ)を製造しています。当社のロータリーダイを使い、コーヒーフィルターやカップ焼きそばのふた、湿布薬、カイロ等、身近にある製品が造られています。

**●鍛造事業** 自動車の性能の基幹となるのがエンジンです。エンジンの主力構成部品であるコンロッドを高度な鍛造技術で製造しています。現在、当社の自動車用コンロッドは多くの国内自動車メーカーに採用され、国内で走行している自動車の4台に1台が、当社のコンロッドを使用しています。

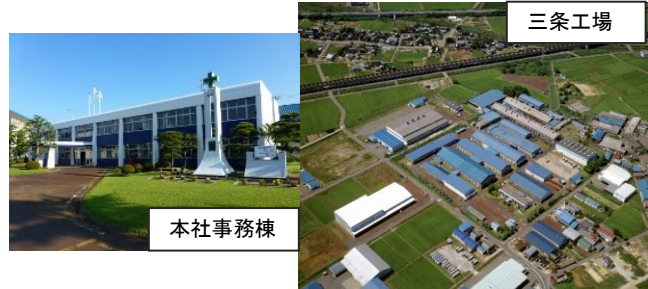
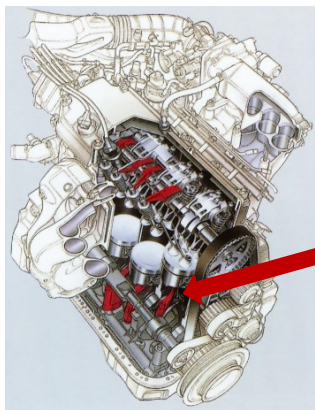
**●鋳造金型事業** 自動車に使われ、精密さが要求されるアルミダイカストの金型を製造しています。特に大型金型が得意分野です。

**●システムプラント事業** 自動車組立ラインやたばこ製造ラインなど、様々な産業界で使用されている大型自動搬送システムを設計・製造しています。大手メーカーの製造現場の保守点検作業や設備・機械移動作業も受託しています。

【ラベル印刷機】 凸版輪転間欠式印刷機「NSRe-250」



【自動車エンジン部品】 コンロッド(コネクティングロッド)



### Q2 御社が一番力を入れていることについて教えてください!

A 近い将来に向けてのDX化、CASE・Ma a S時代への対応を図っており、事業別にご紹介します。

**●機械事業** あらゆる業界で求められているハード技術(自動化・省力化・高速化)と、ソフト技術(AI・自動操作・遠隔操作・画像処理)を搭載した「オーダーメイド専用機」の開発に力を入れています。

**●ロータリーダイ事業** 様々な素材を、ロータリーダイで高速に打ち抜く高度技術の開発に力を入れています。ロータリーダイ本体だけではなく、打ち抜き機械全体を製造できる当社の強みを活かします。

**●鍛造事業** 今後、CASE・Ma a S時代の到来により、確実にエンジン自動車から電気自動車へのシフトが予想されます。鍛造事業では、ハイブリッドカーで引き続き使用されるコンロッドの更なる進化と共に、これまで培ってきた鍛造技術を活用した部品の開発に力を入れています。

**●鋳造金型事業** 得意とする大型金型の製造に合わせて、高硬度難削材の部品加工技術、航空宇宙関連の治具開発に力を入れています。

**●システムプラント事業** 製造現場では省人化・自動化が急速に進んでいます。ロボットを活用した自動搬送システム、遠隔保守サービスに力を入れています。

### Q3 御社の企業理念や行動指針について教えてください!

A 当社の創業は、1938年。創業者 結城太郎の想いを企業理念としてまとめ、大切に継承しています。

◆三條機械の企業理念=社是・経営理念・経営ビジョン

健康と信用

社是

I. 経営の体質を健全ならしめ、安定成長を期す  
 II. 明るい職場作りを行い、社員の福祉増進を図る  
 III. 仕事を通じて社会に奉仕する

経営理念

お客様の需要の変化を理解し、的確な対応を基軸に信頼を高め「存在感のある誇りが持てる企業」を目指す

経営ビジョン

この企業理念を拠る所に、社員全員が一丸となり実践することで、強い三條機械を作り、どんな困難な局面にも、前向きに立ち向かい勝ち抜くことを目指しています。

### Q4 代表者様からメッセージをお願いします!

A 新型コロナウイルスという未曾有の脅威が、日本のみならず世界を取りまく経済活動に大きな打撃を与え、先の見えない不安に苛まれています。一日も早く収束し、復興活動が進展することを願ってやみません。

さて、当社は、2022年に設立80周年を迎えます。お蔭様で、多くのお客様のご支持と地域社会のご支援を頂き、80年もの長きにわたり“モノづくり事業”を継続することができました。心から感謝申し上げます。

これからも経営環境の変化に前向きに対応して、持続的な企業価値の向上を図り、お客様と地域社会に貢献したいと願っています。引き続きご支持ご支援の程、宜しくお願い致します。

この会報を通して、会員の皆様をご紹介させていただきます。企業団体様のPRの場としてご活用いただけると幸いです。

このたび、ご協力いただきました(株)三條機械製作所様ありがとうございました。

新潟県生産性本部では、会員を募集しています。お気軽にお問い合わせください。

制作・発行 新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

編集等担当 関谷・長谷川 mail: info@n-seisanseihonbu.com