

# 多様な人財が最大限に力を発揮する組織づくり ～2050年ビジョン実現に向けて～

株式会社フジワラテクノアート  
代表取締役副社長  
藤原 加奈

2023年11月28日  
株式会社日本総合研究所主催シンポジウム

# 会社概要

## 株式会社フジワラテクノアート



<u>代表者</u>	代表取締役社長 藤原 恵子
<u>創業</u>	1933年（昭和9年）
<u>総員</u>	151名（2023年11月21日現在）
<u>所在地</u>	岡山市北区富吉
<u>事業内容</u>	醸造機械/食品機械バイオ関連機器等の設計・開発・製造・販売・据付及びプラントエンジニアリング
<u>業界シェア</u>	国内の機械製麹能力シェア <b>80%</b>
<u>取引先</u>	<b>国内約1500社 / 海外27ヵ国</b>



「多様な人財が最大限に力を発揮する環境」をつくるために取り組んでいること

- ✓ ダイバーシティ推進
- ✓ エンゲージメント向上
- ✓ 自社の存在意義・価値観の再認識
- ✓ ビジョンへの共感醸成

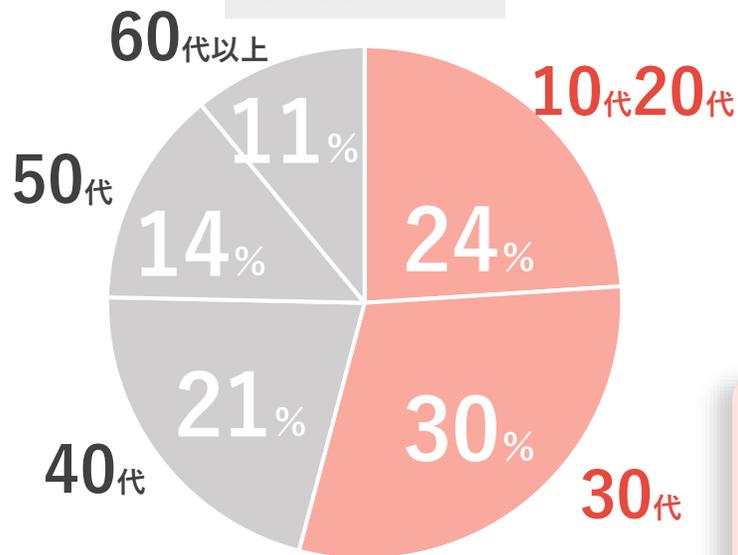
フジワラテクノアートの人事ポリシー

一人ひとりが高い志を持ち、個々の多様性を生かした強い組織力で自らの使命を果たします

# ダイバーシティ推進

# 組織構成 (2023年4月1日時点)

## 年齢構成比

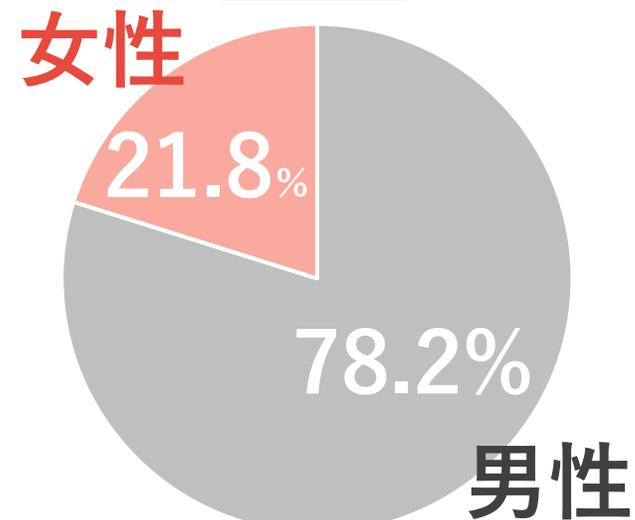


## 平均年齢

40歳

10%以上の社員が  
新技術開発や  
新市場の調査に従事

## 男女比



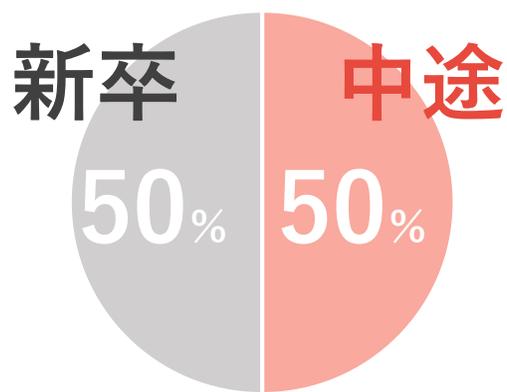
## 係長職女性比

20%

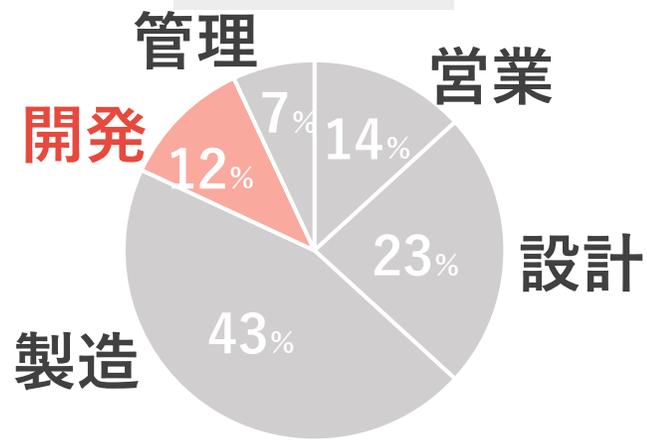
## 管理職女性

4名

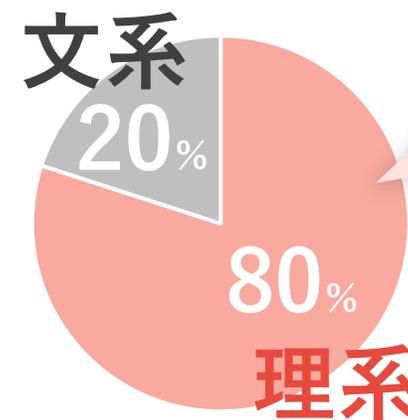
## 新卒中途比



## 部門構成比



## 文系理系比



機械工学系  
電気制御工学系  
生物学系  
化学系 など

## 組織構成の変化

	2001年	2015年	2023年 (4/1時点)
女性社員数	5名	16名	<b>33名</b>
女性社員比率	5.8% (5/86)	12.8% (16/125)	<b>21.8%</b> (33/151)
係長級女性比率	10% (2/20)	14.8% (4/27)	<b>20%</b> (10/50)
役員女性比率	14.2% (1/7)	33% (2/6)	<b>43%</b> (3/7)
出産後継続就業率	— (該当なし)	100% (1 / 1)	<b>100%</b> (2/2)
外国籍管理職	0	1	<b>1</b>
障がい者雇用	0	0	<b>1</b>

15年間  
100%  
継続中

# 女性の活躍

約7割の女性が管理職を目指すコースを選択



コーポレートコミュニケーション部/部長  
▶働き方改革推進



経営企画室/課長  
▶DX推進



経営企画室/課長  
▶共創パートナー探索



技術部/係長  
▶圧力容器設計



プロセス開発部/課長  
▶機能的飼料開発



コーポレートコミュニケーション部/係長  
▶ダイバーシティ推進



コーポレートコミュニケーション部  
▶健康経営推進



技術営業部/係長  
▶RPA活用推進



技術部  
▶機械設計



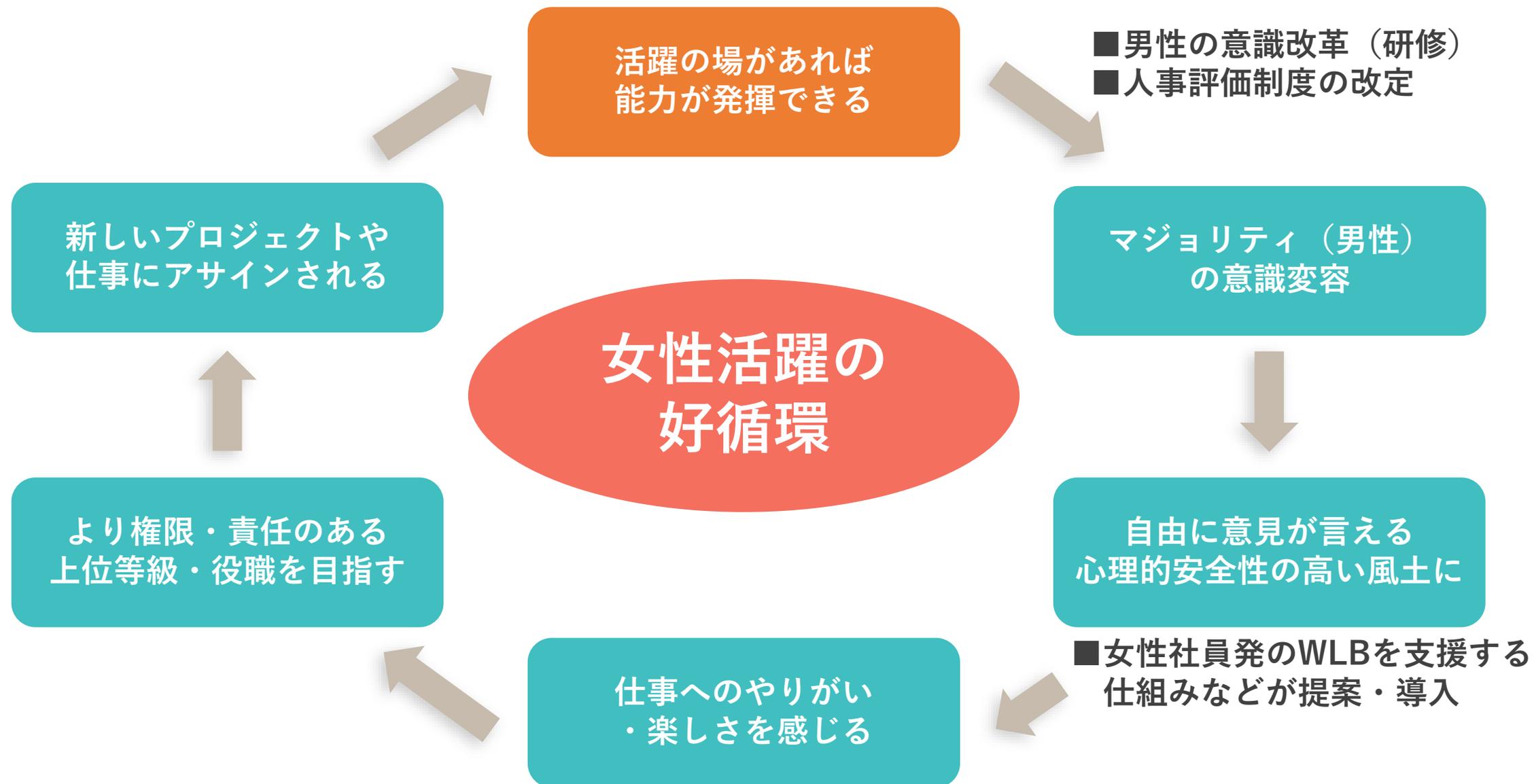
先進技術開発部/係長  
▶粉体殺菌装置開発

# ワークライフバランスを支援する仕組み

2002年から徐々に整備

休暇	リフレッシュ休暇	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶有給休暇とは別枠で年に1度3日間の連続した休暇取得</li> <li>▶制度制定以来、<b>取得率100%</b></li> </ul>
	時間単位有給	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶<b>1時間単位</b>での有給休暇制度を導入</li> </ul>
育児介護	育児休業・介護休業	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶育児・介護休業期間を退職金算定時の勤続期間に算入</li> <li>▶休業者に<b>月一ホットメッセージ</b>を発信し、復帰サポート</li> <li>▶会社から携帯を貸与し、掲示板やチャットを利用可能に</li> </ul>
	パパ休暇 (産後パパ育休とは別枠)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶配偶者出産に際し、<b>5日間</b>のパパ休暇付与、取得推奨</li> </ul>
	育児時短勤務	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶<b>小学校卒業まで</b>時短勤務(6時間)可能</li> <li>▶男性2名、女性5名が利用中</li> </ul>
	看護休暇	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶<b>小学校卒業まで</b>有給休暇と別枠休暇の取得可能</li> </ul>
	企業主導型保育園	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶<b>企業主導型保育園</b>と企業契約を締結し、産休育休明け社員の復帰補助</li> </ul>

# 管理職を目指す女性の増加



# 男性育休の取得の増加

## 年度ごとの男性育休の取得実績

2021年度

1名/6名  
(16%)



2022年度

2名/6名  
(33%)



2023年度

8名/8名  
(100%)

平均育休取得期間は  
“26日間”

## 増加の背景

- ・ベテラン男性社員の育休取得をキッカケに「休んでもいい雰囲気」が広がった
- ・早い段階から出産の情報を把握することで、部署内での早めの担当引継ぎ + 業務に関連する他部署への周知でバックアップ
- ・対象者への個別説明会を実施し、取得までの不安や疑問の解消をサポート

# 障がい者・高年齢者の活躍

## 障がい者を雇用する仕組みの確立

- ▶ 目標をもって業務に取り組める **雇用制度・人事制度の新設**
- ▶ 「障がい者との共働」の理解を深めるための社内講演会開催

### 当社の障がい者雇用制度のポイント

- ①人事制度（資格・評価・報酬）の骨格は一般社員同様
- ②モチベーションをもって働ける報酬水準設定  
※高卒の場合入社一年目は一般社員と基本給で一万円の差

## 障がい者雇用制度を利用し、活躍している社員

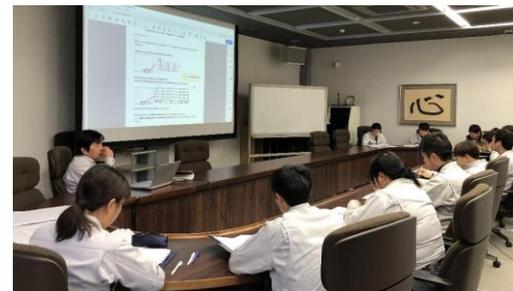


技術開発を支援する  
テックサポート室に所属

## 定年後再雇用制度の整備

- ▶ 定年者も評価の対象とし、**現役社員と同率での賞与支給**
- ▶ 高い専門性を持つ人財がモチベーションを維持して働ける環境の整備

## 定年後も活躍している社員



先進技術開発部 フェロー 64歳

- ◆ 若手社員にもものづくりに関連する体系的知識を教える  
フジワラものづくり塾の塾長
- ◆ 年間プログラムの構築、テキスト作成、講義の実施



製造部溶接・加工Gr 64歳

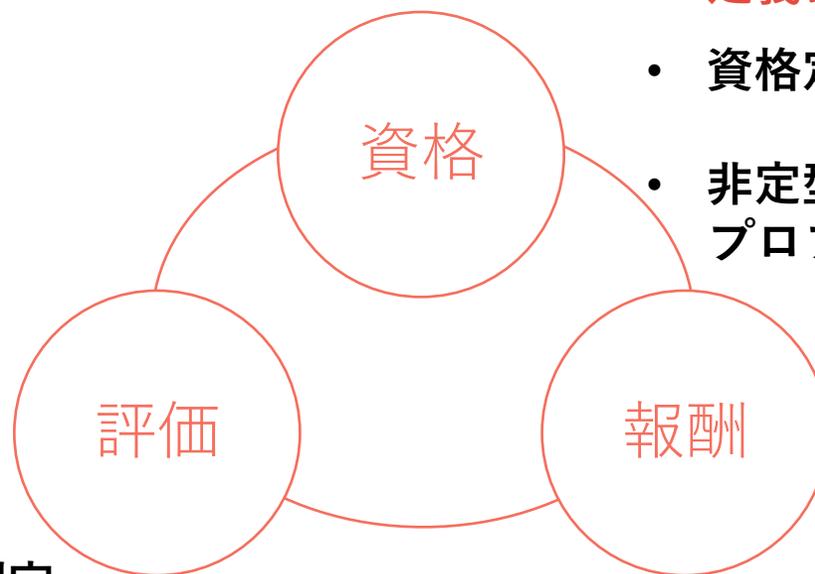
- ◆ OJTで、熟練技能を若手に伝承

# 人事制度の刷新 | 2017年

## フジワラテクノアートの新人事制度基本方針

- 資格級ごとに定義を明確化
- 成長のステップを提示
- 会社戦略と“ひと”の成長を結びつける
- 資格定義、目標設定、評価、処遇を一貫させる
- 市場競争力のある報酬に向けて見直しを行う

- 期間の成果および行動を、  
目標管理にて評価
- 成果評価は賞与、  
行動評価は昇給に反映
- 昇格は行動面  
+ **業務上発揮された能力**で判定



- **資格級ごとに求められるレベルを定義し、  
定義に基づき評価**
- 資格定義、階層、昇降格要件も見直し
- 非定型業務を自律的に遂行する  
プロフェッショナル人材を目指す
- 競争力ある報酬水準
- 資格・昇格の意味合いを強化

# 組織内の「関係の質」向上に向けた取り組み

## フジワラわくわく祭り

- ▶ 会社に社員とその家族が一堂に会するお祭り
- ▶ 社員を支えてくださる家族の皆様へ感謝の想いを伝える場
- ▶ **社員のライフステージが共有され**社員同士の関係の質向上にもつながる



90周年記念式典 @大原美術館

エンゲージメント向上

# 仕事の成果を実感できる“食堂改革”



# エンゲージメントを高めるマネジメントの在り方

- ▶ 組織が変化（人財の多様化、若手の増加）する中で、  
**組織の「エンゲージメント」を高めるマネジメントの在り方**を考える研修、ワークショップを開催
- ▶ 見出した内容を マネジメントウェイとして明文化しマネジメントの指針に。

一人ひとりの想いと向き合い、  
一人ひとりに言葉で「期待」を伝えます。



社会情勢の変化に強い組織にしていくために、「人財の多様性」を重視し、年齢・性別・国籍のみならず、個々人の個性を尊重します。そして、多様な人財が多様な能力を発揮できるよう、一人ひとりの力を見出し、時には厳しく、そして優しく、親身になって部下の想いを受け止め、言葉で期待していることをしっかり伝えます。

「各部のあるべき姿」を実現するための策を  
自ら考え、自ら行動し、自らの言葉で語ります。



「喜びと感動の価値」を提案し、デザインし、カタチにし、創造し、生み出す環境をつくることを「各部のあるべき姿」として、常にそこに立ち返ります。そして、組織の英知を集めながら時代に合わせた策を考え、実行推進するための行動に移し、会社の進むべき方向性を自分自身で咀嚼し、自らの言葉でそのイメージを部下に伝えます。

マネジメントウェイブックとして冊子化し配布

前向きな失敗は包容し、  
「自律」と「挑戦」を支援します。



お客様の未経験なニーズに応えること、新製品の開発、新分野の開拓などは試行錯誤の連続と認識し、前向きな失敗はしっかり包容し、成功は讃えます。そして、一人ひとりが自律的に学び、考え、挑戦することを温かく見守り、支援することで、一人ひとりの「感性」や「技術」を育てていきます。

# ビジョンへの共感醸成

# フジワラテクノアートの技術を再定義

フジワラテクノアートの技術

## 微生物のチカラを高度に利用するものづくり

微生物が狙い通りに有価物生産する培養条件管理（原料の状態、温度管理、湿度管理など）を自動化・機械化・プラント設備化する技術。食品などの再現性・生産性良い生産が実現する。

### バイオプロセス

醸造工学

微生物培養



### ものづくり

製缶溶接

機械加工

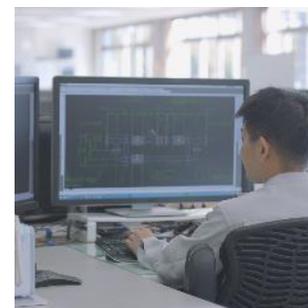
仕上組立

据付

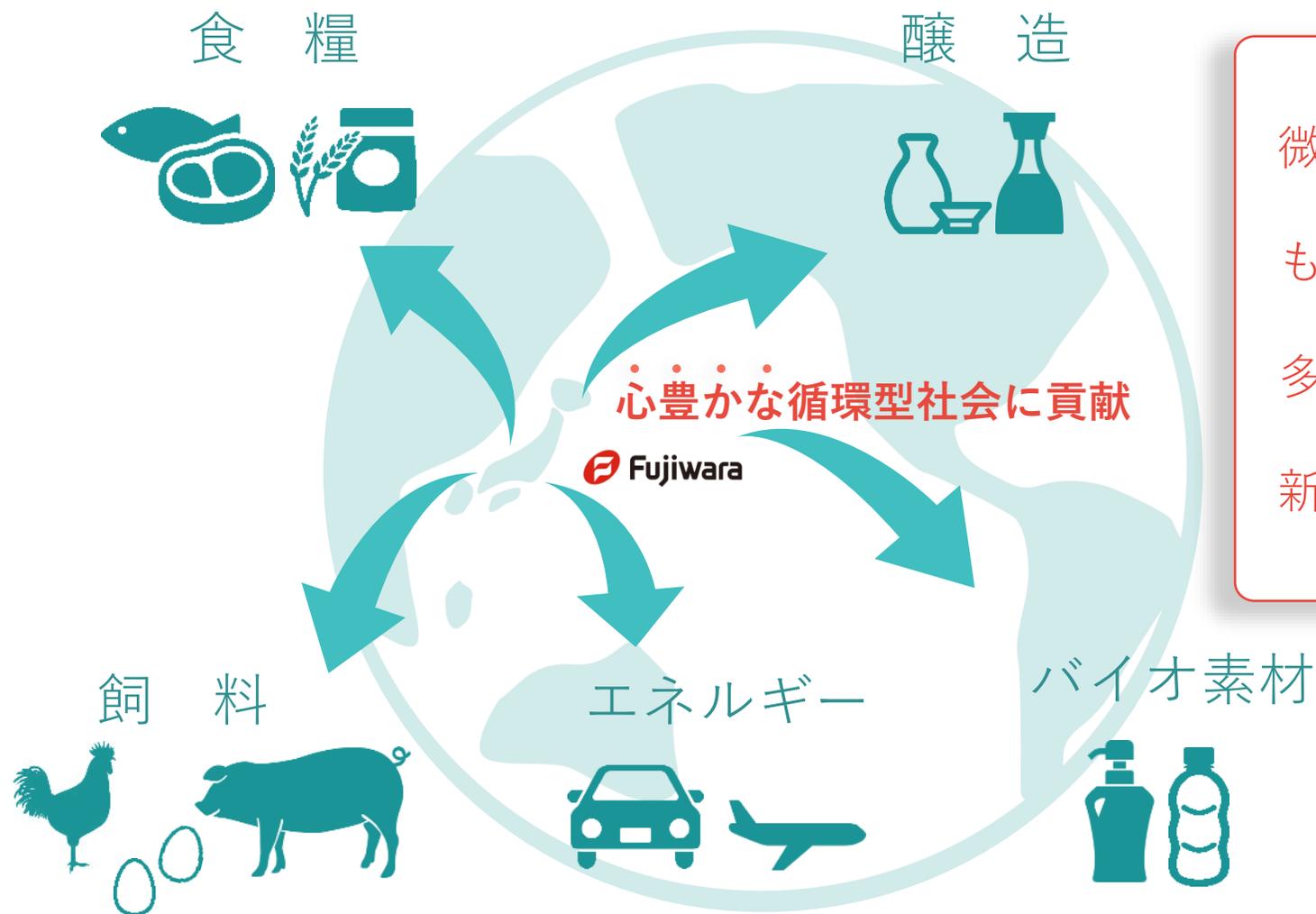
プラント  
エンジニア

機械設計

電気制御



# 醸造を原点に、世界で微生物インダストリーを共創



微生物のチカラを高度に利用する

ものづくり (=微生物インダストリー) を

多様なパートナーと共創し

新たな市場や産業を創出する

# 個人別5か年ビジョン設定

- ▶ **個人別に5年後のビジョン（=各人の担うべき役割）** とそこに至るまでの成長計画を作成する  
やりたいこと    できること    すべきこと
- ▶ **will – can – must** シートを活用し、**各個人と上長が将来ビジョンを共有**する
- ▶ 作成した成長計画に基づき、**ビジョンをもって資格取得や実務経験蓄積を進める**

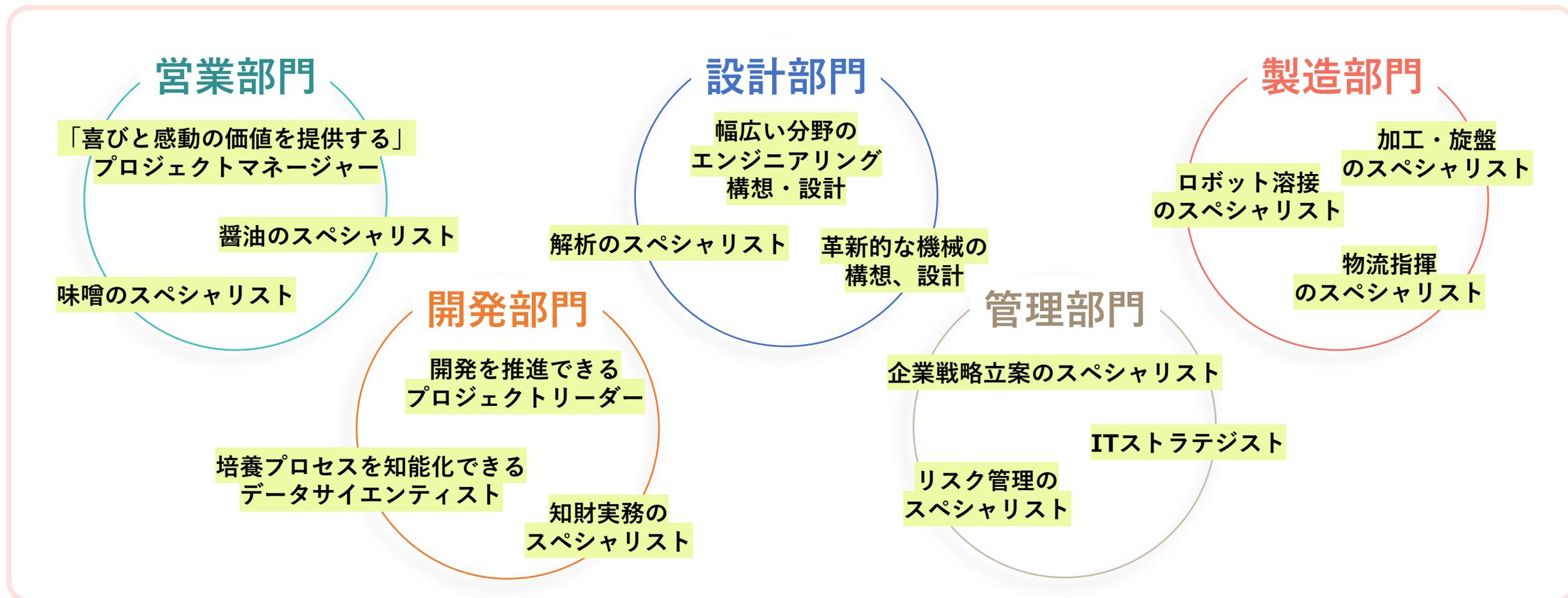
## 個人別5か年計画イメージ

氏名	2021年12月現在 保有資格		2022年				2年後	3年後	5年後
			1-3月	4-6月	7-9月	10-12月			
[Redacted]	WES特級 放射線透過試験(RT1) 玉掛技能講習 床上操作式クレーン技能講習 フォークリフト運転技能講習 危険物取扱者乙種4類	資格等				<ul style="list-style-type: none"> <li>・CAD/CAMの知識</li> <li>・PT,RTレベル2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PT,RTレベル2</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・IWE(国際溶接技術者)</li> <li>・機械保全技能士</li> </ul>
		実務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・圧力容器の品質管理</li> <li>・検査を通じて製品ごとの要求品質を把握する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・圧力容器の品質管理</li> <li>・一圧許可拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・圧力容器の品質管理</li> <li>・技術力の底上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・導入済CAD/CAMの有効活用検討</li> <li>・技術力の底上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部内課題解決に向けたアプローチ</li> <li>・手順書、要領書などの技術文書の作成</li> <li>・社外との技術交流</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部内課題解決に向けたアプローチ</li> <li>・手順書、要領書などの技術文書の作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コスト/納期/品質を踏まえた最適運営</li> <li>・生産性や付加価値製品のための生産設備の検討・導入</li> <li>・製造部で必要な技術を体系的に習得する仕組み構築</li> <li>・<b>フジワラテクノアート製造全体の技術力の底上げに貢献する人材。</b></li> </ul>

# 個人別5か年ビジョン設定

目指すのは、、、

ひとり一人がその特性に応じた専門性を持つ、スペシャリスト集団

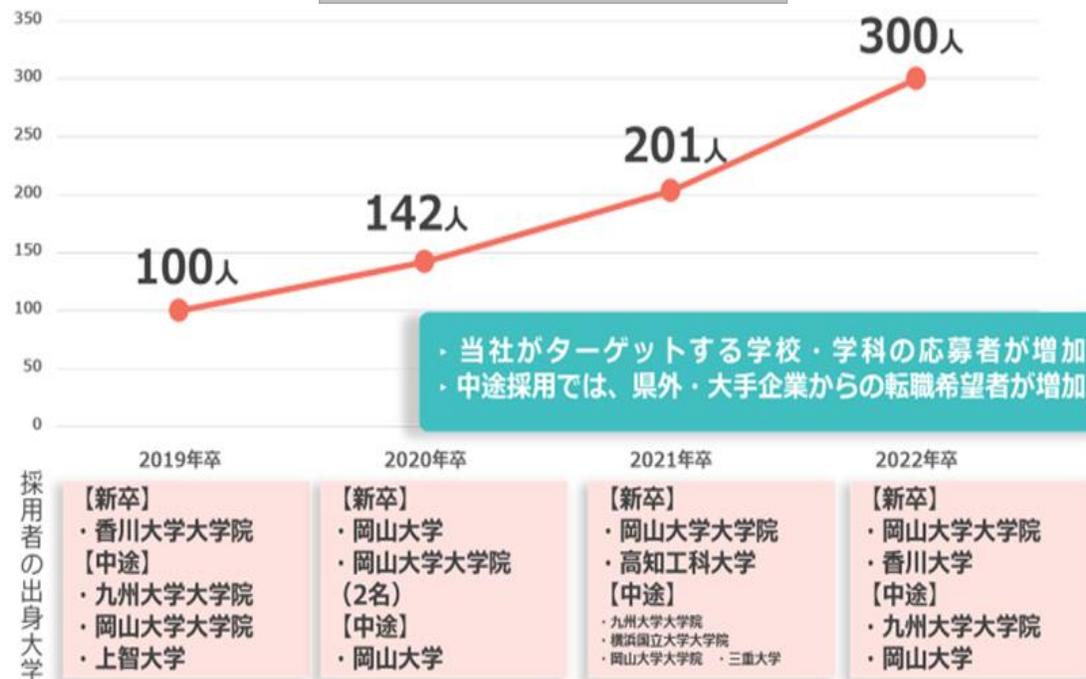


# 多様な人材が活躍できる 環境整備の成果

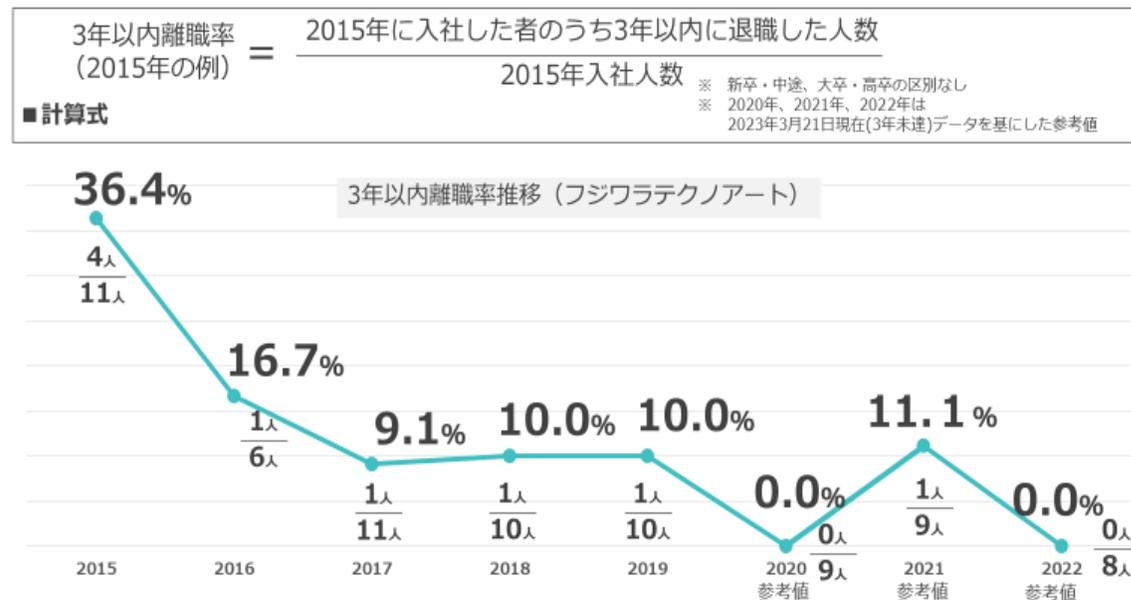
# 採用環境の改善

- ▶ ビジョンの策定・浸透や人財育成に関する取組内容を発信 ⇒ 新卒の応募者数も増加  
(2022年卒の応募者数は2019年卒に比べて3倍に増加)
- ▶ 自社がターゲットとする学校、学科からの学生獲得
- ▶ 3年以内離職率は低水準維持

## 新卒採用応募者数推移



## 3年以内離職率推移



# DX（デジタルトランスフォーメーション）の加速

日本DX大賞  
中小規模法人部門 大賞 受賞

2022年



日本DX大賞

【主催】  
日本DX大賞実行委員会

DXセレクション  
グランプリ 受賞

2023年

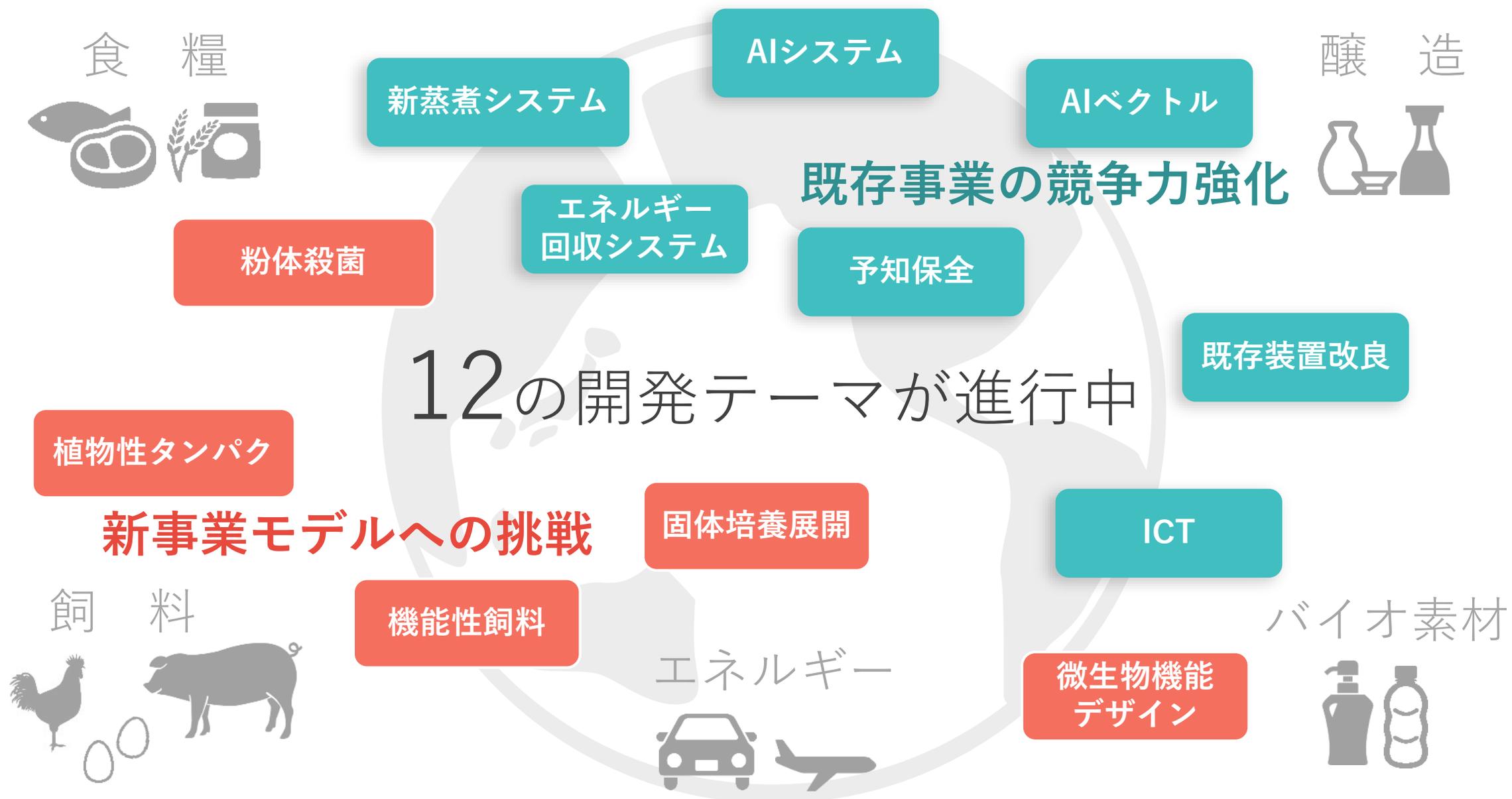


【主催】  
経済産業省

## 評価されたポイント

- 3年間で21のシステム・ツールを導入したスピード感
- 伝統的な醸造分野から新分野への挑戦
- ビジョンと連動したDX推進
- 内製型DX推進体制の構築/ボトムアップ化
- デジタル人財の大幅な増加（3年間で1名→のべ21名）
- 専門部署を置かず、全部門で実施

# 技術イノベーションの加速



# 共創パートナーの増加

酵素

代替タンパク

食品

共創状況

32件

大手商社

(欧米など海外含む)

飼料

微生物農薬





夢を醸すチカラ

**Fujiwara**