



自動車部品メーカーには珍しいダイバーシティ企業が 実現してきた「身の丈IoT」、そしてさらなる挑戦へ

CASE STUDY 4

東和組立株式会社

障がい者雇用優良事業所への県内第一号認定、日本でいちばん大切にしたい会社大賞の受賞、新・ダイバーシティ経営企業100選への選定、中部IT経営力大賞2020での優秀賞受賞…。自動車のショックアブソーバーの製造を続けてきた同社の受賞履歴は、華々しい。その真の姿は、SDGsに先駆けて、公平で差別のない社会を目指している企業。障がい者雇用に尽力し、さらに「身の丈IoT」と名付けたデジタルツールで、さまざまな背景を持つ従業員をつないできた。今後は、他社にとって参入ハードルの高いであろう、障がい者向け機器開発と、コンサルティングの提供にチャレンジする。

会社概要

創 立 1944年4月
代表者名 代表取締役社長 林 佳寿彦
所 在 地 【本社】〒505-0022 岐阜県美濃加茂市川合町4-5-2
電話番号 0574-26-0181
資 本 金 1,000万円
H P <https://towakumi.co.jp>

事業内容

- 自動車部品製造業
- ウェルネス食品事業





「誰も置き去りにしない」が合言葉 全社員が笑顔になれる労働環境づくりで社会に貢献

半世紀以上前から
自動車部品の製造をスタート

タブレット端末によって生産状況やパーツを一元管理し、床面に埋め込まれたマグネットを感知したAGV(自動搬送ロボット)が走行する工場内。そんな仕事の現場では、多国籍のスタッフや障がい者など、さまざまな顔ぶれの従業員が、手を取り合いながら働いている。近未来的でありながら、どこか町工場のような温かみを感じられる同社の創業は、1944年。オートバイ用パーツの組立を起点として事業をスタートさせた。その後、発展する自動車産業に見事フィットし、自動車用サスペンションの組立、のちに衝撃吸収と操縦安定性を高める機構「ショックアブソーバー」の組立・塗装・梱包を、事業の大黒柱としてきた。基本的には大手油圧メーカーがオーダーする製品のOEM生産を主体とし、年間300万本という膨大なモノづくりをこなしている。

だが同社は、“安住の地”に慢心しない。近年では、東和組立グループ内の就労継続支援A型事業所エムプラスにてつくる「えむちゃん餃子」は、ふるさと納税の返礼品に採用され、地域経済の活性化に貢献。さらなる一手として、持続可能な森林経営で注目を集めるコーラナッツを使ったクラフトコーラ「FAIR★TR@DE★COLA」の製品化を試みるなど、一見すると本業とは縁遠い新事業にも注力している。

その理由は、「誰も置き去りにしない」をモットーに掲げ障がい者の雇用にも注力してきた同社が、SDGsの根底に流れる人権のレスペクトに共感したからだ。既存概念にとらわれず自社の価値観を転換することで、差別のない公平な社会の実現という課題に対するひとつの答えを示している。

シングル家庭や障がい者、外国籍など
個性豊かな従業員が勢揃い

一般的な企業では、敬遠されがちな社会的課題をテーマに取り組んでいる。その思想の源流には、長年にわたる障がい者の積極的な採用がある。

同社は、平成元年頃に始まった特別支援学校との交流を皮切りに、知的・聴覚障がい者の雇用を進めてきた。特筆すべきは、単に雇うだけでなく、同社の板津幹彦会長みずから障がい者とともに30年間にわたり仕事をともにしてきた点。障がい者をどの企業よりも深く理解し、生産性についても深い知見を蓄積してきた。現在では、全従業員数における障がい者の割合は18.2%であり、これは法定雇用数の約8倍。こうしたバックグラウンドが評価され、2001年には厚生労働省より「障がい者雇用優良事業所」として表彰されたほか、昨年は県内第一号となる、障がい者雇用優良企業認証を取得。現在、東和組立グループ内では、A型、B型それぞれの就労支援施設を擁しており、現在も40名以上が活躍中だ。

また、従業員の顔ぶれは健常者と障がい者というふたつの枠組みに留まらない。全従業員のうち約3分の1を女性が占めるほか、4カ国にも及ぶ外国籍労働者の比率は16%超という高水準。あえてさまざまなバックボーンをもつスタッフを包容し、その多様性と価値観の違いを経営に活かすという、ダイバーシティ経営に乗り出している。新・ダイバーシティ経営企業100選(経済産業省、2020年)にも選定された同社のスローガンは、「すべての立場の人々に対し、幸せに働ける環境を提供し続けることで、地域社会へ貢献する」。その信念を曲げることなくSDGsにもつなげ、取り組みを加速させている。



“とにかくやってみる”社風が生み出した業務改善の数々 —多様な従業員たちを支える

多彩なデジタルツール—

工場内での不便解消や、従業員同士をつなぐため、投資を先行させずアイデアを優先。長い時間をかけて築き上げた社員との「何でも言い合える関係」を、デジタルツールに反映させる。

新たなビジネス開拓の背景とは？

デジタルツールを複数採用 業務改善アイデアも積極的に

林氏は、社長に就任当初、工場内を把握できないことに困っていた。このままでは適切な経営ができない。「製造中の仕掛品が、今、どこにあるのかを見守れる、いわば“航空管制図”をつくりたい」という思いがあったが、高額なシステムの導入は難しい。そこで、安価で使えるソフトウェアや機器など「身の丈」に合ったデジタルツールを探し出し、検証しながら環境を整えていくことにした。

ファーストステップはWEBカメラの活用だった。工場内の計器類を映すことにより、確認のために現場に足を運ぶ手間を減らすためだ。現場は、当初、監視されているように感じたというが設置後は評価が変わった。トラブル時には確認することができ、「次の工程をスムーズに進行させるため、どのような工夫が必要か?」「一人ひとりの動きは、本当に無駄がないか?」などコミュニケーションが増え、従業員が主体的に改善策を模索するようになったという。こ

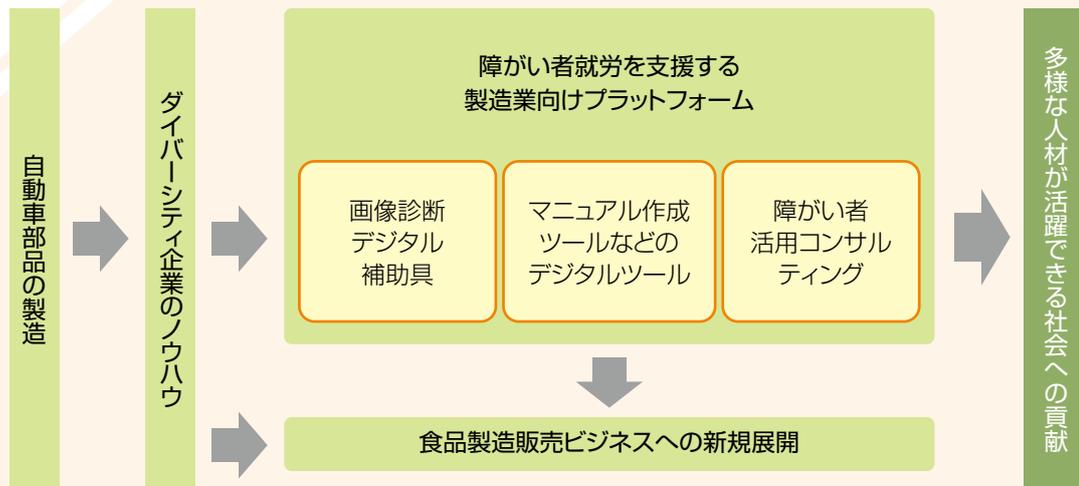
れをきっかけに同社が「身の丈IoT」と呼ぶデジタルツールの有効性の認識が高まり、導入が加速していく。

一例として、マニュアル作成ツール「Simple Manual」がある。このツールは現場の「教え・伝える」ハードルを格段に引き下げた。マニュアルを作る際は、タブレットで模範的な作業を動画で撮影し、WEB上にアップロードするだけだ。マニュアルは誰でも、いつでも見られるため、教え・習う手間を省略できる。また、紙の作業手順書よりも、直感的に利用でき、手話や外国語への対





東和組立株式会社のビジネス構想



応も容易なため、全従業員にとってうれしいツールとなった。

ほかにも、音声を文字にしてウェアラブルディスプレイに投影することで、聴覚障がい者とコミュニケーションがとれるアプリ「Speech Canvas」、300kgまでの資機材を運搬できるAGVなどを導入した。また、LANを経由した生産状況確認システム「モノタワー」、QRコードを利用し仕掛品の所在確認ができる「ロケーションシステム」により、ついに現場の把握ができる環境を手に入れることができたのだ。

デジタル補助具の開発 自社の文化をビジネスに

多くの工場では、製造物の検査作業がある。これは「設計図通りに製造されたこと」を検査するため、複数個所の外観や精度のチェックと、設計図に紐づいた「刻印」を確認する作業だ。他社では検査を担当者が目視で行っている場合が多いが、人間が行うので検査漏れが生じる可能性を否定できない。

同社は、障がい者にも検査作業を担当できるよう「画像診断デジタル補助具」を開発した。この装置は、検査する製品を指定の場所に置くと、自動で検査してその結果を作業者に伝える機能があり、だれでも正確かつ効率的に作業を進められる。加えて、検査結果を画像保存するため、納品後に不良品製造の嫌疑をかけられた際の証拠として提出できる。「あいまいな状況に置かれると作業の手が止まる」、「複数の作業を同時に行うことは難しい」といった、検査の作業に向かない性質を持つ作業員でも、担当することができる。

同社は、この「デジタル補助具」の検証結果を踏まえ、障がい者就労を支援する製造業向けプラットフォームとして、社外に販売する予定だ。これには、長年にわたり障がい者とともに歩んだ企業文化とノウハウを反映したコンサルティングを含んでいる。



また、事業を検討するにつれ、ダイバーシティ企業としての企業文化が自社の特徴であり、社会的に「よい」企業であることが今後の存在理由になり、製造業だけにこだわる必要がないという考えがでてきた。そこで、障がい者雇用の拡大と自社ブランドの認知を拡大するため、食品の製造販売のビジネスも並行して展開を始めている。

SDGsが提唱されて以降、社会的弱者の雇用にも焦点が当てられている。一方で、国内の障がい者に対する就労環境は、多くの場合、収益が見込めないものだという。しかし、「デジタル補助具」のプラットフォームは、生産性の高い業務を割り当てることができる。また、当事者が自立する可能性も拓く点も魅力的だ。自社の文化とデジタルの積極的な活用を事業として成長させようとする取り組みは、既存の価値観を超え、まさにデジタルトランスフォーメーションの実践として注目したい。

これまで&新たなビジネスへの期待と展望 身の丈IoTとデジタル補助具に 期待される価値は？

身の丈IoTとデジタル補助具を起点としたビジネス展開は、東和組立とユーザー、それぞれに大きなメリットがある。

東和組立のメリット

企業ノウハウの収益化

自社のダイバーシティ企業の文化と製造業としての知見は、デジタル化により、身の丈IoTやデジタル補助具といった、製造工程の生産性を向上させるツールとなった。また、プラットフォームとして社外に提供されるとき、大幅に利益を増加させることが可能である。

方向性を自社で決めることができる事業であるため、事業が成長するほど経営に自由度が増す。

東和組立・ユーザー双方のメリット

社会的なブランディング

企業や個人が目指すべき最小限のゴールとして掲げられたSDGsは、「答えのない問題集」と紹介されている。そんなSDGsに対して、社会的弱者を補完するデジタルツールは、ひとつの解答だ。

提供企業には、利用者の増加とともに社会的課題を解決方法を提供する企業として評価が加わっていく。また、利用企業にとっては、収益性が見込めることで社会的弱者の雇用拡大を図ることができ、企業の社会的なブランド価値の向上につなげることができる。

ユーザーのメリット

社会的弱者の生産性が上がる

少額の投資で障がい者の教育・指導および、作業支援をするデジタルツールの活用により、これまでの仕事の内容を拡張し、その生産性を向上させられる。就労する障がい者は、より付加価値の高い作業に従事できることで、経済的なメリットを得られやすくなる。





担当者インタビュー

これから企業として取り組むべき、SDGs×DX

東和組立株式会社
取締役社長 林 佳寿彦



—身の丈IoTを支えるものは。

日々の朝礼やちょっとした社員間の困りごとの共有などといった、コミュニケーションです。ITやIoTはあくまでツールに過ぎませんから、これを使って「何を」するかが大事なんです。確かに機械は製品を媒介してくれますが、モノは手作り。つまり、人に依存しますからね。

当社では、タブレットなどIT機器の利活用だけでなく、アナログ修理までも、一部署が導入したものを、どんどん他部署が真似するといった現象が起きています。こうして“なくてはならない便利なもの”が増えれば、必然的にそれが身の丈に合ったものになるのです。

—多様な人材との接し方を教えてください。

長期休暇には課題図書を与えて、読後の感想文とコメントをやりとりします。いわば、交換日記のようなものです。こうした地道なコミュニケーションを通じて、一部社員には、SDGsはISOとの親和性が高く、環境と表裏一体であることが伝わったと感じています。つまり、生産性アップやロス削減が、環境負荷を減らすということです。

こうした意見交換で大事にしているのは、視野でなく「視座」を合わせて、従業員一人ひとりに対して、耳・目・ココロで“聴く”ことです。同じ本を読み、感想を言い合うだけに留まらず、普段から言い合える関係づくりのため、社長室

を「知恵の社」と名付けて意見やアイデアを出し合っています。あまりに親しい関係性の弊害か、社内LINEで泣き言が流れることもあります(笑)。

—今後目指す会社の姿は。

これからは、強くても良い会社しか残りません。強さは経営体力などの要素もありますが、「良い」会社に欠かせないのは、社会的な認知ですから、社会的弱者を活かせる多角的経営を目指しています。当社は取引先からいただいた材料で製品をつくって決まった納品先に卸す企業だけに、どうしてもアタマが固まりがちですから、破壊的イノベーションによって価値観を壊さなければなりません。最近取り組んでいるデジタル補助具、FAIR★TR@DE★COLA開発は、そのきっかけに過ぎません。

なお、スパイシーかつバナラビーンズの風味も活かしたコーラのネーミングは、従業員にも顧客にも、みんなにフェアでありたいという想いです。次は、「エシカル」をキーワードにした提案ができればと考えています。

開発担当者が語る裏話

ロケーションシステムおよび進捗管理を担当し、現在もIoTを進めています。社風として「リスタートアップ(短期・低コストで試作品を公開し反応を見る)のような、とにかくやってみようという文化が根付いているので、まずは面白がるのが大事。フリーウェアも積極的に活用して、英訳やスケジュール管理など、社員の皆さんが使うかどうかを見ながら、評価を進めています。朝礼などで出てくる不満や困りごとは、頭に残しておいてヒントを探します。きっかけは、社外にも日常生活にもありますから。バーコードは回転寿司でも採用されているな、といった具合です。

苦労した点は、WEBカメラが映らないエラーに見舞われたり、QRコードが汚れて読み込めなかったり。そのたびに接続の再検討や、コードそのものにビニールカバーをかけたりと、対応を工夫してきました。身の丈IoTとはいいますが、カタログだけでわからないことも多いので、現場でやってみることがまず第一歩です。



業務管理部長
河合 佑輔