

住友電気工業大阪製作所は1897年に電線製造を開始して以来、母体製作所としてエネルギー伝送関連製品などを製造すると共に、研究開発活動の拠点となってきた。

# 困難な依頼が来た時ほど燃える!!



住友電気工業株式会社では、住友電工グループの「ものづくり」の根幹を支える技能に焦点をあ

て、製造現場における重要技能を有する社員の中で特に秀でた技能者を「エキスパート」、更にその中でも高い技能を有する者を「マイスター」に認定する「エキスパート・マイスター制度」を2005年4月に開始した。

今回は、住友電気工業株式会社大阪製作所を訪問し、研究企画部門と導電製品部門の2人のマイスターの方に、ものづくりの技術の伝承について、団塊世代の活躍ぶりをインタビューした。



研究企画部門マイスター

**草地 重光** くさち・しげみつ

1968年に入社後、一貫して研究開発業務に従事。

草地氏は2005年4月にエキスパートに就任。2年間の伝承、実績を踏まえて、2007年4月1日に晴れてマイスターとなった。

◆いつ頃から、この工場でおられるのか？ものづくりの研究の事に従事したきっかけは？

時期で、大企業を含めものづくり産業の求人が多い時期だった。高校を卒業すると、就職する者が多かった時代で、私も当時、高校の先生に相談して、この会社に就職した。

私の場合、小さい頃から科学に興味を持っていた。高校は、農業高校の農芸化学科で化学を専門に学んでいたため、入社したときから今居る解析技術部門、当時の試験課に配属になった。

高校時代から化学の勉強が好きで、成績もまあまあであり、性にも合っていたようで、入社以来、38年間、分析業務一筋で現在にいたっている。

◆今所属されている「解析技術研究センター」の仕事について。

**坂井主任代理** (大阪業務グループ 第一掛) 解析技術研究センターというのは、解析技術をベースにSEI (住友電気工業) グループ全体のものづくりの支援を行っている部門である。SEIグループのビジネス展開のキーとなる解析技術の開発・

応用・継承を担当している。

分析については、物理グループとして、表面のミクロな領域の観察や分析をSEM (走査電子顕微鏡) などの機器を5台くらい使って行っている。マイスターの草地さんはそれらのメインオペレーターとして活躍している。

分析の業務は、分析依頼に対して、どの分析装置が依頼者のニーズに最も適しているか判断し、適切な前処理を行った後、分析を行い報告するといった流れになっている。

一連の分析作業の中で、前処理が最も熟練の技を要する。分析によつては、製品などの試料の内部を観察したいという要求がある。この場合、試料の断面を観察するための前処理が必要となる。試料のサイズ、材質、観察目的によつて、切断機やナイフ、イオンビー



継承者の花房さんに技能の伝承をする草地マイスター (左)

ムなどを使い分けて断面を出す。さらに、最終的に研磨を行うこともしばしばある。研磨機の操作を覚えれば誰でもできる断面加工もあるが、硬い材料と柔らかい材料が複合された部品などの場合、最終的な仕上げは手動の研磨に今も頼っている。材質によつて、力の入れ具合を微妙に変えながら断面研磨を仕上げる必要があり、機械ではできない。0.1ミリ以下の特定した場所の断面観察と

いった目的にも手動研磨を行わざるを得ない。マイスターの草地さんは当社製品ならどのような試料でも断面を出す技術をマスターしている。携帯電話の中のチップ断面を観察したいという依頼が来ると草地さんの出番である。

◆今、従事している仕事の内容について、具体的に教えてください。

**草地** 今は、実際にグループ全体から来る様々な依頼に応じて分析の仕事をしなが、週一回、トレイニー (継承者) に技術・技能の伝承をしている。

◆ものづくりの中でも特殊な研究・分析の仕事をしていて、やりがいや

働き甲斐を感じる時はどういう時か?

**草地** 私の場合、もともと仕事に興味があるが、特にいろいろな工場で生産されている新しい製品の分析に興味がある。今まで経験したことのないような難しい試料の分析依頼が来たときには、興奮してやりがいを感じ、鳥肌が立つときがある。何かして自分の手で解決してみたいという気持ちで、無い知恵を絞って、いろいろな人に聞いたり資料を調べたりしてできるようにする。頭をひねって、パズルを解くような気持ちでやるのが醍醐味である。何とかしてほしいという依頼なので、当然、納期はあるがそれを加味して、このくらい期間がほしいということを取り組むようにしている。そういうときは四六時中考え続けている。困難な依頼が来た時ほど燃える。

◆今まで40年近くの間は、まさに急速な技術革新の時代であったが、その間第一線の研究分析分野で、マイスターにまでなられるのは大変なご苦労があったと思いませんか?

**草地** 技術革新に追いつくように絶えず勉強を続けてきた。正直、家



他の研究所から、新しいものを開発しているのだけれども、この特性がなかなか上がらない。どういうことが起こっているのか分析してほしい、というよう

な依頼が来る。困っている部署からの分析依頼が来て、それを分析解析して、答えを返すことによって、歩留まりが上がったり、新しいものが開発されたという情報が帰ってくる。その時が、この研究解析の醍醐味と言えるかもしれない。解析ができた後の一杯の酒は最高の至福の時だ。

会社の中で、大事にされているというか、甘やかされている一面があると感じている。それは、やらせる側にも問題があると思う。

◆ご自分の若い頃は、先輩から相当厳しく育てられたのではないかと？

草地 よく叱られたものだ。叱る人が周りに一杯いて、いつもガンガン言われていたものだ。先輩は指導しているつもりでも、若い者から見ると嫌みを言われているように聞こえるものだ。私自身もそう感じたものだから、そういうときは「何くそ」という気持ちでそれを励みに頑張ってきた。人が多かったので、競争も少ないといけないという状況も確かにあった。今は若者も少なくなったので、大事にされすぎているような感じがする。

パートに任命されてから、5月に計画立案を行い、6月に教育資料の作成を行った。そして、7月から今日まで約2年間、毎週水曜日に終日、二人のトレーニー（継承者）花房さんと工藤さんに交互に技術技能の伝承を実施してきた。2005年11月

には、中間報告を行った。このように、2年間という期間が決められているので、伝承の計画書をしっかり決めて取り組めた。この計画書を作成する時は、いろいろな人からの意見・要望も参考にしながら作成した。とりあえず、計画をきっちり決めることが第一である。そして、継承する側にも、どのようにやっていくのか、しっかりと認識してもらってから、進めるようにした。

に帰っても先端の技術に追いつくために日々勉強だった。日々新しいものに直面するので、日々勉強という感じだった。例えば依頼された試料が、工場で作っていて異常を出し続けて困っている。どうにかこの試料を解析して、何が原因か突き止めてほしいという依頼がくる。または、

◆若者達にもづくりの技の伝承をされているが、最近の若者労働者の仕事への取り組み姿勢は、ご自分たちが若い頃と比べて、どう感じているか？

草地 一般的に最近の若者は冷めていのではないかと感じる。やはり価値観が私たちとは違うし、大きな

◆この2年間は、エキスパートになられて、後輩の人たちに世界の最先端のものづくりの解析の技術・技能を伝承されてきたが、この2年間で終えられてご苦労されたこととか、教えるときに心がけられていることがあれば？

草地 私は2005年4月にエキス

後は、教えることの難しさというものがあり、ここが一番苦労する点である。私どもの仕事は、私のレベルでさえ、初めての仕事の場合は、すぐく苦労して、どうしようかという状況なので、例えば、こうやるんだよと手を取って教えても、指導したいことがきちんとできるとは限らない。最終的には、試行錯誤の末、目的は達成するが、途中の段階で、こういう指導をしたということが、

すべてがきちんとその段階、その段階でできない場合があるというのが、苦労する点だ。何とか頭をひねりながら、教えているところだ。

◆継承者である花房さんにお聞きしたい。この2年間、草地さんから伝承を受けてきての感想は？苦労があったと思うが？

花房 一番感じたことは、解析するための手動の研磨機の操作は難しく、奥が深いということだ。この2年間いろいろな基礎を教えて頂いた。草地さんが40年にわたって学んだことを、1〜2年で学ぶというのは至難の業であるが、その辺を少しでも追いついていこうと努力しているところだ。

◆花房さんは、将来、草地さんを超えるような熟練者になることをめざしているのか？

花房 はい。草地さんくらいの技術を持てることを目標にして日々努力している。

◆そういう中で、草地さんには、団塊の世代を代表して、ものづくりの第一線で頑張られている皆さんへの

住友電気工業株式会社大阪製作所



メッセージがあれば頂戴したい。

草地 自身団塊の世代として今をそしてこれからどう生きていくのか考えているところである。昔は55歳くらいで定年であったが、今は60歳を過ぎても働かせてもらえるようになった。仕事も当然ばりばりやっていかなければならないが、我々が

長年培ってきたものづくりの技術を後進に伝えていくという使命感、気概をもってやっていけば、60歳を過ぎても活き活きと仕事をしたいけると感じている。

◆仕事以外に、趣味等ありますか？

草地 趣味としては、ゴルフを嗜んでいる。その他、読書も好きで近くに図書館があるのでよく借りて読んでいます。特に中国の歴史物が好きで三国志や水滸伝、皇帝列伝といったものをよく読んでいます。後は、プロ野球を見るのが好きで、大の阪神ファンである。

◆木村グループ長（解析技術研究センター）から見て草地さんの印象はいかがですか？

木村 私が入ったときから草地さんはすでに働いていた。私が受けた依

頼をいろいろやってもらったが、草地さんへの頼み方のコツをつかむのには少し時間がかかった。簡単なのは、「ふーん」と言っただけで、誰か他の人にやってもらったら「みたいな感じだ。「これはちょっと無理ですよ。断りましょうか？」という感じで持つて行くと、すぐにはないが、めらめらと火がついてくるような感じがする。僕が入社した頃は、テレビのコマーシャルで「男は黙ってサッポロビール」と言うのが流行っていたので、一緒に酒を飲みに行ったときに、酔いに任せて「男は黙って草地さん」とか冗談で言ったことを覚えていた。草地さんは「何だよ」などと言って笑っておられた。スイッチの入る位置は人によっていろいろ違うから、草地さんの場合は、それが背中の方についており、火が付くのはちょっと遅れますという感じの人だ。

◆草地さんの人柄というのは？

木村 草地さんの場合は、職人的な技術を持つているにもかかわらず、こちらから聞きに行くと「ここはこうだよ」と適切なアドバイスをしてくれ、的確な答えが必ず返ってくる。

## ◎住友電工のエキスパート・マイスター制度◎

### (1) 目的

- ・ 当社の“ものづくり”の根幹を支える技能に焦点をあて、現場における重要技能を有する技能者の中で、とりわけ秀でた社員を「エキスパート」とし、さらにその中でも高い技能を持つ社員を「マイスター」に認定し、技能を重視する風土を醸成する。
- ・ 重要技能を有する技能者を中心に、その技能の維持・向上を図ることにより、当社の“ものづくり”力の向上をめざす。

### (2) 対象

- ・ 製造部門に在籍する指導職から統括職
- ・ 役職者についても対象に含めるが、原則として当該技能を日常業務において発揮している者を対象とする。
- ・ 関係会社への出向者も含む。

### (3) 認定基準

#### ① エキスパート（各工場に1名程度を当面の目安とする）

- 1) 部門内で重要とされる「技能」において、次のいずれかの点で傑出したレベルにあること。
- 2) 「技能伝承・後輩育成」に一定の貢献をしており、他の範になる存在であること。
- 3) その技能を現在発揮し、部門業績に一定の貢献をしていること。

#### ② マイスター（全社で数名を目安とする）

- 1) 「エキスパート」の中でも特にそのレベルが傑出している者。
- 2) 業績面での貢献大なる者、事業存続にとって必要不可欠な存在である者。

### (4) 選任方法

- ・ 「マイスター」の選任は2年間の認定期間を経た「エキスパート」を対象とする。
- ・ 「エキスパート」を原則各工場（同相当職場）単位1名、部門内で選考し、地区評価制度委員会にて承認する。（地区評価制度委員会では、選任された技能者の技能のレベル判定はせず、「技能内容」、および「技能伝承・後輩育成への取り組み状況・今後の進め方」について確認、承認を行う）
- ・ 選任にあたっては、対象技能が認定基準にある「技能」のどれにあたるのかを特定し、申請用紙に明記することにする。
- ・ 原則4月1日付発令・公示を実施する。
- ・ 「エキスパート」は、2年ごとに見直し認定する。（更新を行わない場合もある）

### (5) 処遇

- ・ 「マイスター」、「エキスパート」として公示。
- ・ 「マイスター」、「エキスパート」の認定証の授与、バッジの付与。
- ・ 任命時に金一封を支給。

### (6) トレーニー（技能伝承の対象者）の選任について

- ・ 技能伝承を促進するため、各職場はトレーニーを複数名割り当てることとする。
- ・ 「マイスター」、「エキスパート」に選任された者は、必ずトレーニーに技能を伝承する機会を設けることとする。
- ・ 各職場は、技能伝承の計画を推進する。

◆花房さんは、この2年間草地さんから教えを受けてきたわけですが、草地さんの教え方なり、感想を聞かせて下さい。

花房 温厚に丁寧に教えてもらっている。

草地 花房君自身、非常に器用で、

いろいろなことをよく理解して、自分から考えていくタイプなので教えやすいことは確かだ。あまり余計なことを言う必要がないというのはありがたいことだ。

◆坂井主任代理から見た草地さんの

印象は？

坂井主代 草地さんに聞きに行くのに、どう頼んだらいいのかと悩んだ時期が確かにあった。最初は、黙々と仕事をされるタイプであり、反対に私の方はべらべらしゃべるタイプで、なかなかかみ合わなかったが、

実際に聞きに行ったら、何でも快く教えてくれた。草地さんには、今後とも、マイスターとして、後身にもづくりの解析技術・技能の伝承をお願いたいと思っている。解析研のマイスターの草分けとして今後とも頑張ってもらいたい。（談）

# ものづくりの魅力とは 絶えざるチャレンジ精神での挑戦!!

◆いつ頃からこの工場で働き始めたのか?

**平野** 1970年に入社して以来ずっと現場で働いている。今働いている傾転炉で銅を精錬して製品にする工程に興味を持っていたので、希望して配属された。昔はワイヤローッドを作る铸造で、加熱して圧延するという仕事をやっていた。圧延部と铸造部が合併して今の部署になった。私は当初圧延部の方にいたが、しょ

っちゅう铸造の方に応援に行っていた。その時に、铸造部の仕事はすごいなと感じていた。特に铸造部の親方の権限が強く、かっこよく見えたものだ。自分もいつかあのような親方になりたいなとその時思った。仕事は3K職場で、きつい、汚い、危険だったが、精錬の仕事にとっても興味を持ったのがきっかけとなった。

◆今やられているお仕事の内容について具体的に教えてください。

**平野** 天然ガスバーナー炉があり、24時間連続操業で、114トンくらいの銅をバーナーで直接溶かして、溶銅を酸化させることによって不純物が上に浮上する。その浮いた不純物を引き取って、純度の高い銅を精錬していく。精錬後、酸化している溶銅に重油を使用して還元する。炉の真ん中に穴を開けて、铸造ラインに流し込んでいく。傾転炉で一番重要なのは、ステンレスパイプによる酸化作業である。約43kgのパイプを溶銅の中に突っ込んで、攪拌させて酸化させる。そうすると鉄やスズなどの不純物が浮いてくるので、それら不純物を引き取る。最後に、傾転炉を傾かせて铸造ラインへ流し込み、最後にワイヤローッドの銅荒引線を製造する工程だ。

特に、精錬するときの温度の確認は、非常に勘に頼ることが多い。溶けたといっても、溶けた溶銅の中に銅が残っていることもあるし、銅が溶けるとお湯が煮立つとぶくぶくと音を立てて煮えるようになる。そういう雰囲気でも銅が溶けきれていないとか、まだ中にあるとか、目に見えない部分が多い。例えば表面の温度だけ上がって、中の温度が低い場合がある。こういう時にパイプを入れて、風掛け作業で酸素を入れると、パイプの周りが団子状態になってしまふ。

もう一つ、溶解も熟練の技を必要とする大変な作業である。溶解炉に材料を装入する装入機も現場に行くとは分かるが、長い竿があり、炉の左側は見えるが、右側は見えない。それもある程度勘に頼って、炉の中に竿を入れるのだが、内壁に竿を当ててレンガを壊さないよう、注意しながら、両端に入れる。これを習得するのも大変な仕事だ。また、溶解には、炉圧と燃焼率を考える必要がある。ポイラーのところにはダンパーというものがあり、これを閉めることによって、炉内の圧力が上がる。炉



導電製品部門マイスター

**平野 力** ひらの・ちから

1970年入社。銅圧延作業従事7年。銅精錬作業従事30年。

圧が低いと表面だけ溶けて、高すぎると今度は溶解してしまふ。その兼ね合いが非常に難しい。それらは炉内を覗きながら、経験で判断する。

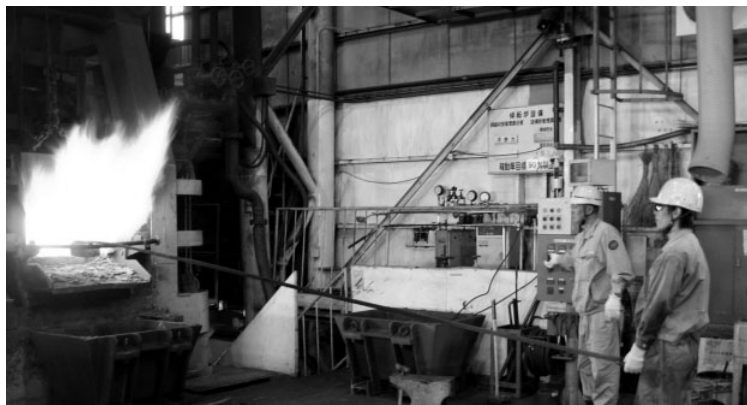
材料によって燃え方も変わる。このように、溶解状態や酸化状態などいろいろな条件を判断して作業をやらなければならぬ。昔はよく表面を酸化させて、かちんかちんにしてしまつて、それを復旧するのに大変な時間をかけてしまったこともある。

### 身体で覚えることが肝心 安全確保と3Sを大切に

◆ものづくり技術の伝承という面での苦労や思うところは？

**平野** 僕の方針としては、傾転炉の作業を身体で覚えてもらうということとを大事にしている。何回も何回も繰り返しして身体で覚えることを motto として教え、勘を養うようにしている。もちろん、炉というのは危険なところで、通常1100〜1130度に達する。一番怖いのは、水分が溶銅の中に入ると爆発することだ。過去、炉内の銅が溶解している中に、水が入り爆発したことがある。まずは安全第一である。安全を確保してから仕事にかかることを鉄則としている。それから、3Sを大事にしている。整理、整頓、清掃の3つ

銅製錬技術を伝承者に伝授する平野マイスター（左）



のSだ。

環境処理設備の管理も大切だ。傾転炉を操業するにおいて囲んで守っている環境処理設備のいろいろな動かし方から、性能まで全て理解修得しておかなければならない、これがまた大変なことだ。それから、もしトラブったときの処置の方法も大事だ。私は、ここにあるように環境設備のマニュアルや構造・役割・管理が一目で理解できるようにファイル

を作った。環境設備の勉強というのは資料ファイルがあるのだから、自分で努力して勉強していくしかない。技術の伝承については、2年間の技術伝承の計画書を作成して、継承を行っている。計画書を元に教えながら、一つひとつの仕事において、レベル1から4まで修得状況をチェックしながら、継承作業を進めている。レベル3は、何か異常があったときに対応ができるレベルのことである。もちろん安全作業ができることが前提である。レベル4は指導できる段階である。もちろん、私としてはレベル3までまずは頑張つてほしいと思つている。

◆この2年間、伝承者として教育を受けている人の勉強ぶりはどうか？

**平野** 非常に優秀だ。銅の精錬技術の方はレベル3まで達したが、周りの環境設備の扱いについてはまだまだである。私がつくつたファイル資料を繰り返し学ぶことによって、わからなかつたら、答えが書いてあるので、また学ぶという繰り返ししかない。書いて覚えるというのも大事な勉強法だと思う。声に出して覚えても、身体で覚えないと、翌朝には忘れてしまう。私は現場主義だから、現場がどうなっているか見てこいと言ふ。それをやらなかつたら、だめ

なので、周りの環境設備のすべてに習熟するよう、鍛えているところだ。あまりあせらずコツコツと教えて行くことが大事だと思つている。

◆ものづくりの仕事は37年くらい続けてきて、ものづくりの仕事の働きがいや魅力についてどう感じているか？

**平野** やはり私も精錬作業をずっとやってきたものだから、精錬作業がスムーズに行つて、ワイヤーロッドの製品の品質がAランク、Bランクになったときには、働きがいを感じる。僕らはいいい物を作つて初めて仕事をやったことになるから、やはりいい物ができないと何故なんだと考へてしまふ。それと仕事をやっていて、これはこうやった方がいいんじゃないかと改善案を考えついたときには働きがいを感じる。改善もそうだが、チャレンジできることがいい。「風掛け」の工程などもそうだ。僕らが若い頃やつていたときには、「風掛けのパイプ」と「還元のパイプ」と2種類あった。その頃は、風掛けパイプを2〜3本使つていて、それを取り替えるのに、穴にいれておけるものだから、その穴が溶銅で固まつてしまふ。それを取るのに熱いところやらなければならぬので、大変だったことを覚えている。それでい

ろいろ工夫して改善してきた。パイプを変えたり、材質を変えたりいろいろ工夫、改善して今のように1本でできるようにした。それまでは試行錯誤して改善してきたわけである。ものづくりの魅力とは、精錬なら精錬作業を全部任せて、やらせてくれるのが魅力といえる。それから、少しでも仕事がいやくなるようにいろいろ試行錯誤してチャレンジして改善していくこともものづくりの魅力だ。

◆今技術を伝承している横山さんをはじめ、最近の若者の仕事への取り組み姿勢はご自分の若い頃と比べてどう感じているか？

平野 僕の入社した頃は、親方と弟子という感じで、親方はなかなか肝心なことは教えてくれなかった。それで、親方の仕事を自分で奪い取るというのが伝統だった。これやれ、あれやれという感じで、やり方を聞いてもそんなことは見ていればわかるだろうという感じだった。しかしその中で頑張っていると、親方に認めてもらえるというのを励みに仕事に精出したものだ。

その点、今の若者は、ちゃんとマニュアルが整備されているからいい。僕らの若い頃にこういうようなマニュアル資料があれば、もっと早く覚

えることができたのと思う。今の若者は知識を得る材料はたくさん周りにあるのだけれども、実際に身につけるのは大変なことだと思う。

◆いろいろとご自分で努力されてきた点は？

平野 疑問に思ったこと、分らないことは、いい加減にしないで、とことん聞いたり、疑問を調べたりして、自分が納得できるまで調べるようにした。設備異常処置についても、自分勝手にやったりしたら、事故につながるから、きちんと聞いたり、調べたりして納得できるまでやった。昔は、設備異常処置などについても、口答処置だから、後は自分で間違いないように調べるしかなかった。

◆今、約2年間、後輩の横山さんに技能の伝承をされているが、教える中でご苦労されている点とか、心がけている点などがあれば？

平野 銅の精錬作業については、高熱なので、安全第一に作業してもらうということ、3Sはできるようになってほしいということ、「わからない作業」は「わからない作業」と徹底している。「わからない作業」とは、やはり、いろいろな作業の中には、まだ教えていない作業もあるわけだから、それを自分勝手に解釈してやったりすると重大事故に繋がる

場合もある。だから、わからないことは絶対自分勝手にやらずに、必ず指導を受けてからやるのが基本中の基本である。これを徹底させている。それと、技術の伝承というのは、先輩からずっと技術を伝えられてきているわけである。私も先輩に技術の伝承をしているが、後輩もまたさらに先輩に技術の伝承をしていけるよう頑張ってもらいたい。それと、まだまだ、勉強しなければならない点がある。そこは自分で努力して頑張ってもらいたい。今、仕事をやっていて、トラブルとか異常とか発生した場合に、それを如何に最小限に抑えて、大きくならないようにする能力を養ってほしい。

◆トラブルとか異常があった場合の対処方法というのは、経験が一番だと思うが、一番大事なことは何か？

平野 例えば、重油還元でポンプ運転したのに、重油が出てこない場合にどうするか。なんでだろう、という時に、ポンプの構造が分っていれば、ポンプのこの部分が詰まっているのかも知れないと考えることができる。あるいは、ポンプが空になっているのかもしれないと考えることができる。どこかが、破れているのではないかとパッと想像できる。何かトラブルがあったときに、原因

はここかもしれないとひらめくことができるかどうかが大事になってくる。精錬をやっている、音の判断が大事なので、音を聞いただけで、正常かどうか、わかるようにならないければだめである。そういうことは身体で覚えるしかない。

◆横山さん、2年間、平野さんから技術を習ってきた感想を聞かせてください。

横山 2年間習ってきた、ある程度精錬の基本作業を覚えるのはそんなにむずかしくなく、苦にも思わなかったが、傾転炉というのは、マニュアル、作業標準書だけではわからないこともいろいろある。風掛けのタイミングなどは、炉内の雰囲気を読み



平野さんの人柄を語る伝承者の横山さん（左）と平野さん



ながらやるという部分もある。そういう雰囲気で見極めるというのは難しく苦勞した。環境設備については、ボイラーにしてもNOx計にしても、設備はたくさんあるので、一個一個の役割を今覚えているところである。それらを完全に理解して身につけるとするのは、とても短時間ではできないので、一つずつ覚えるように努力している。異常への対応については、初歩異常だったら対応できるが、突発的に起きた異常に対しては、まだ平野さんの言われるように見極めの力が足りないので努力が必要だと感じている。精錬作業については、ある程度平野さんからも認めてもらっているもので、これから、環境設備についてもっと勉強して、どんな異常があっても、その原因の追求が早期に発見・処置できるようになるぐらいまでの力を身につけたい。

◆平野さんは、今56歳とまさに団塊の世代の代表と言える。これから団塊の世代がこの2007年4月から60歳を迎えているが、今ものづくり現場の第一線で活躍されている平野さんから団塊の世代に伝えるメッセージがあればお願いしたい。

平野 私自身もせめて65歳までは元気に働きたいと思っている。やはり

働くからには健康でなければならぬと思う。今健康のために実行していることは、毎朝1時間ウォーキングすることを心がけている。できるだけ歩くこと、それと、腹筋とか、鉄アレイによる筋力アップや、スクワットなどもやっている。それをやったらPCに赤丸をつけて、チェックするようにしている。1カ月分の成績を見て、画面を見て赤丸がたくさんあると、良くできたと自分をほめてやる。それを見るとよくやったと元気がでるようになっていると工夫している。それから、私は山登りが好きなので、近くの山に登ったり、少し休みを取って、大きな山に登ったりとかしている。

◆平野さんは違う世代、若者などのようにコミュニケーションをとっているか。

横山 平野さんは一緒に飲みに行っても、若者と同じ目線なので、違和感なく飲めて語り合える。

村岡(導電製品工場主査) 2年半、一緒に同じ職場で仕事したことがある。非常に明るく、部下に傾聴の仕事の技術を継承しているという感じが誰よりも持っている。マスターとして部下に技術を伝承しているのは、今は彼しかないと思う。そういう面で、今、平

野さんは、ここにいる横山さんと山田さんの二人に技術の伝承をしているが、熱心に教えられている。横山さんや山田さんも、平野さんを本当に信頼していて、名字ではなく、「りきさん」という愛称で呼んでいる。親父という感じで接している。

◆教え方は厳しいか？

横山 仕事に関しては厳しい。僕らもいろいろと意見も言うが、あかんことはあかんと言っている。

村岡 仕事に関しては非常に厳しく妥協しない。その代りに性格が明るいので部下に好かれている。

◆パワールの秘訣は何か？

平野 くよくよしないことだ。そして、仕事でトラブルがあっても、それを二度と繰り返さないために、私はいくつかの対策をしますということをする。失敗したから、すみませんではいけない。やってしまったら、今度失敗しないためにどうするのかきちんと対策を考えたら、もうスカッと忘れて、焼酎を飲んで忘れる。いつまでもくよくよ考えていたら精神的に疲れてしまう。そういう心の切替えが大事だ。

貝掛(導電製品工場 線材掛主任)

私も平野さんとは20数年來のつきあいなので、いいところも悪いところ

も全て承知しているつもりだ。一言で言って、負けず嫌いの性格だ。とにかく、中途半端でなく、とことんまでやりすめる性格だと思う。現場の人間の模範となる指導方法で、自分が嫌われてもよいから、とにかく伝えたいということで、熱くなくて自分の伝えたいことを伝えるという感じだ。私も、遠慮せずに言いたいことはどんどん言ってくれと言っている。とにかく、お互いにどんどん言い合おうという感じでやってきた。仕事の面では一切妥協しない。朝礼の場でも、遠慮しないで言うべきことはビシバシと言ってくれている。問題が発生すると、それへの対策をみんなの前で趣向をこらしてアピールして、指導、教育を含めて伝承をしていくとつくづく最近感じている。昔から比べると、設備も変わり、仕事の仕方も新しく変化していく中で、教え方も新しく変えながら工夫してやられている。こういう手引き書やQ&A集なども率先して自分が模範となってつくっていくという姿勢には頭が下がる。自分が努力して率先して切り開いていく姿勢は、部下からも信頼され、上司からも信頼されるということに通じている。マスターとして我々が胸をはって誇れる人材だと思う。(談)

# ブック

## NOTICE OF BOOK

# 紹介

## 加藤 仁・著 (岩波新書) 定価740円 2007年2月20日発行

# 定年後 — 豊かに生きるための知恵

(かとう・ひとし) : 1947年名古屋生まれ。雑誌編集者を経てノンフィクション作家。定年退職者の生き方をはじめ、働く人々の現場、高齢者福祉の実情などを取材、執筆。主な著書『たった一人の再挑戦』(読売新聞社)、『定年後をパソコンと暮らす』(文藝春秋)、『定年後の居場所を創る』(中央公論新書)

退職とともに始まるもうひとつの人生を、どのように生きるか? 心得ておくべきことは何か? 3000人以上の定年退職者への長時間取材を25年余り重ねてきた著者が、注目すべき具体例を紹介しながら、その要諦を語る。仕事・ボランティア活動や楽しみ・学びから家族・地域とのかかわりまで、実践的なヒント満載の決定的ガイドダンス。

『おわりに』の中で「自分らしく躍動することが第一、収入は二の次と言

う『定年文化』が各地に築かれつつある。定番メニューにこだわることなく、自分の関心事にすずめばいい。本書では定年後の選択肢が無数にあることを提示した「団塊世代の定年後にしても、人数の多さをたのみに動くのではなく、あくまでも『自己本位』を貫き、個に立ちかえることを心がけたい。この書は、60歳以降を生きる私自身のためのテキストである」と著者は述べている。

『好きなことを「発見」の項には、「熟っている柿の実をもごうと思つたら、最初にやることは、立つことである」との高齢社会への

提言の手記の言葉が紹介されている。「自分の好きなことに励めば、長続きするし、苦を苦とも感じず、かなりなまでにその道を究めることができる。(中略) どうすれば好きなことが見つかるのか。(中略) 十代の頃、自分があこがれたことに挑んでみるのはいかがでしょうかと。(中略) 好きなことを見つけるには、自分自身とあくなき対話を

重なるしかない。『8万時間という財産』には、ハッとさせられる数字が紹介されている。「20歳から働きはじめて60歳で定年を迎えたとすると、それまでの労働時間の総計は二千時間(年間労働時間)×40年間=8万時間になる。この8万時間の報酬としてマイホームの購入、子育て、

社内の昇進昇格をやったのけたことになる。では、定年後はのんびりと過ごすことにする。睡眠や食事、入浴の時間を差し引くと、一日の余暇時間は平均して11時間以上もある。80歳まで生きるとすれば11時間×365時間×20年間=8万3000時間である。つまり、定年後の余暇時間は、会社で働いた時間とほぼ同じということになる。この8万時間によって、これから何をしようとするのか」と問いかけている。

「この数字を知ったとき、本当に驚きました。定年後を無為に過ごしてはいられないという、焦りに似た思いがこみあげてきました」と語ったのは、団塊のサラリーマンである。これに対し、本書はこうアドバイスする。「だが焦って日々のスケジュールを埋め、こじまわりとした日常に埋没することもないと私は思う。定年退職者の特権は、時間を大胆に使えることである。お金はお金、時間は時間、時間はたっぷり、と言つのが退職後の暮らしであるならば、時間がもたらす贅沢を大いに味わいたい。こう考えて、在職中には不可能だった思いっきりいい行動を起こす定年退職者は数多くいる。(中略) 8万時間は、それぞれの人生を成熟させるために設けられていると思いたい」と。

悔いのない「8万時間」のためのヒント満載 (→77頁参照)

ガイダンスの決定版!

岩波新書最新刊

定価(本体740円+税)