



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

### シチズン平和時計株式会社 (C)

5

マイスター制度は、2003年に海野氏が社長に就任してから導入された。時計組立マイスターは、当初5人（マイスターA級1名、B級4名）からのスタートであったが、現在では、時計部門でスーパーマイスター1名、A級4名、B級8名の合計13名が認定され、全員女性である。シチズン平和時計の全社では、時計組立マイスターが13名、部品加工マイスターが3名（B級3名）、プリンター組立マイスターが5名（A級4名、B級1名）、技術マイスターが4名（B級4名）、管理（部門スタッフ）マイスターが1名（B級1名）、合計26名のマイスターが認定されている。時計部門では、スーパーマイスターは技能管理、人材育成、シチズンS級商品の組立、A級マイスターはムーブメントおよび完成品側付けの一人組立、技術・技能教育、シチズンS級商品の組立、B級マイスターはムーブメントまたは完成品の一人組立、技術・技能教育、シチズンA級商品の組立を担当している。社内・社外での時計組立の講師は、3つのランクに共通の業務となっている。

マイスター制度の導入初期について、現在社内で唯一人の時計組立スーパーマイスターである橋場悦子氏は、次のように語ってくれた。

「自分でマイスターになりたいと手を挙げたのではなく、会社から実験的に5人が認定されました。会社からは、今までの技術・技能実績をみて、部門長と社長が相談して5人を選んだと説明されました。1人で時計を組立できる人材を育成して欲しいと言われましたが、「マイスターってなに？ 一体なにをすればいいの？」と困惑したというのが、当初の率直な本音です。また、作業現場では、マイスターはピンク色の帽子、一般作業者は白色の帽子と区別され、マイスターは一目で分かるようになっているので、周囲から嫉妬の眼差し、特に男性社員からの眼差しがきつく、大変なプレッシャーがありました。はっきり言って、田舎の職場だし、女性からも何であ

本ケースは、標記企業の全面的な協力を得て、慶應義塾大学大学院経営管理研究科の河野宏和教授と同研究科M29期の田尾統治が共同で作成した。本ケースはクラス討議の資料として用いるためのもので、経営管理の良否あるいは関係者の判断の適否を示唆するものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 田尾統治、河野宏和（2008年7月作成、2009年6月改訂）