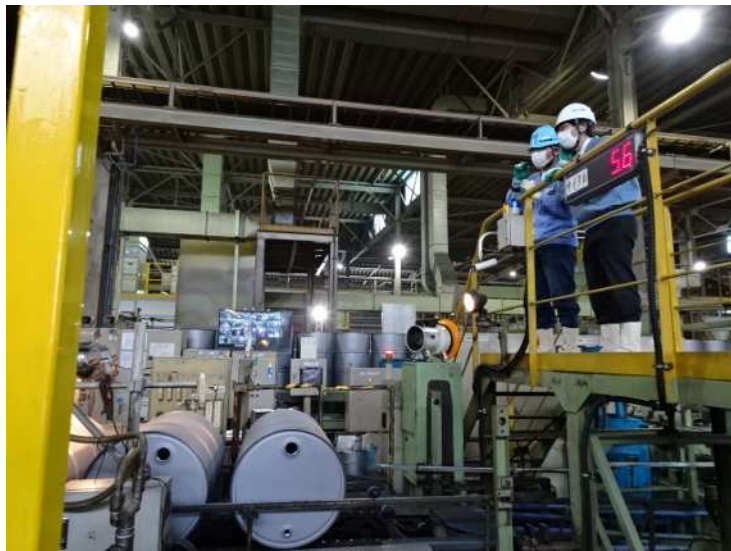


ベストプラクティス企業の紹介

福岡労働局長が、長時間労働の削減・働き方改革に取り組む
『株式会社山本工作所』を訪問しました



11月の「過重労働解消キャンペーン」の一環として、11月4日に藤枝労働局長が長時間労働の削減等を始めとする「働き方改革」に資する取り組みを積極的に推進している企業を訪問しました。

【訪問企業概要】

- ・会社名 株式会社山本工作所
- ・所在地 北九州市八幡東区大字枝光1950-10
- ・会社設立 1948年11月（創業 1946年5月）
- ・事業内容 鋼製ドラム缶製造ほか
- ・代表者 代表取締役 山本和男
- ・従業員数 251名

1. 長時間労働削減・働き方改革に積極的に取り組むに至った背景

- 『労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン』が策定され、使用者には労働時間を適正に把握する責務があるとされたこと。
- 『時間外労働上限規制』の導入（2020年4月1日施行 / 中小企業）が迫っていたこと。
- 基幹システムの更新を控えていたこと。
- 組織活性化、人材確保、人材定着化を図るには、ワークライフバランスの考え方や環境整備が必要となっていたこと。
- SDGsへの機運が高まりつつあったこと。

上記のように、労働時間管理の強化や、ワークライフバランス実現の必要性が高まっていたことから、ハード面、ソフト面の全面的な見直しを実施することになり、中期経営計画にて『重要かつ緊急性の高い経営課題』と位置づけ、全社ベースで取り組みを開始しました。

2. 長時間労働削減に向けた取り組み

（1）労働時間の適正な把握に向けた主な取り組み

制度や慣行の全面的な見直し

- ・「会議手当」の廃止と「自主活動奨励金」の新設、社内清掃活動等を労働時間として対応

研修（考え方の落とし込み）とハード面の整備とモニタリング態勢を構築

- ・「時間管理の手引き」の作成と説明会の開催
- ・基幹システム更新時に就業管理システム・打刻機（ICカード）を導入
- ・PC利用者向けに月次でログオン・ログオフとの乖離状況をチェック

人事制度改革を行い、管理層、監督等に役割期待を明確化

- ・人事制度全面改正（等級制度、人事評価制度、賃金制度、賞与制度、退職金制度等）
- ・階層別研修（管理監督者向け、作業長・班長・副班長等向け）で労務管理研修を実施

(2) 生産性向上にかかる主な取り組み実績 (本社製缶工場)

段取り停止時間の減少 (20分 / 日)

鋼材を載せ替える間、生産が停止していた

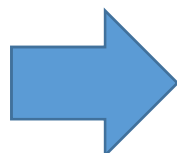
材料を2倍セットできるように改良し、段取り停止時間を 1 / 2 に削減

対策前



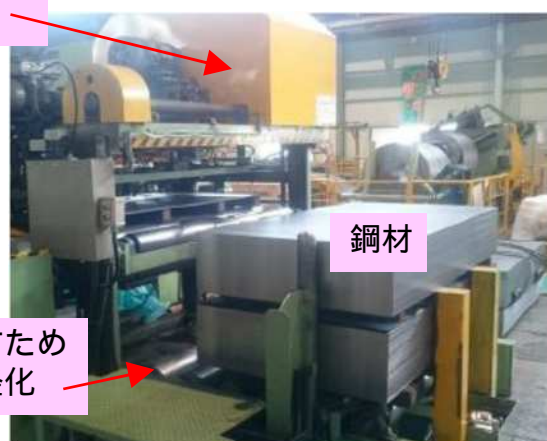
鋼材設置上限は耐荷重制限により330枚。
30分に1回程度、約3分の段取り停止が発生。

高性能モーターに更新



耐荷重を増やすためローラーを太径化

対策後



鋼材設置上限は2倍の660枚となり、20分/日の段取り停止時間を削減。

型替え時間の有効活用によるライン停止時間の削減 (30分 / 日)

ドラム缶の型を替えている間、生産が停止していた(後工程で手待ち時間が発生していた)

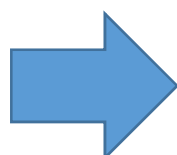
ストックヤードを大幅に増設し、型替え停止中でもプールしたドラム缶を後工程に供給し、手待ち時間を削減

対策前



型替えに約5分要するため、10本程度のストックでは、後工程で手待ち時間が発生し、型替えの都度約4分発生していた。

ストックヤードを10本から80本に増設



対策後



80本のストックヤードに増設。型替えに伴う後工程の手待ち時間がなくなり、約30分/日の手待ち時間を削減。

ボトルネック設備のサイクルタイムの短縮化（ 20分 / 日）

設備ごとにドラム缶1本加工する時間が異なっていた（一番遅い設備が生産性を左右）

ボトルネック設備（シーマー1号機）のサイクルタイムを短縮し、ライン全体の生産性を向上

シーマー・・・ドラム缶の天板・地板と胴体部分を接合し、巻き締める装置のこと

〔シーマ 1号機的主要改善策〕

入口スタンバイコンベアの速度アップ
シーム位置決め速度アップ
インデキシングコンベアの速度アップ
サイクルタイムの表示



ボトルネック設備のシーマー1号機のサイクルタイムがドラム缶1本あたり**0.3秒短縮**したことにより、ライン全体の生産性が向上しました。

営業部門の取引先との交渉による成果

- () 取引先の発注時期を早めていただいたことにより、業務の平準化が実現
- () 使用塗料の種類削減（集約）を行い、ボトルネック工程である塗料の色替えの頻度を低減

（3）生産性向上にかかる現在進行中の取り組み（本社製缶工場）

製缶工場では、オペレータが自設備以外の操業状態を把握できない
設備トラブルや品質トラブル発生時の原因究明に時間を要している
等の問題があり、時間外労働の増加要因となっています。



上記問題の解決策の一つとして『**設備の見える化プロジェクト**』を進めています。

工場全体と主要設備にカメラを設置することにより、設備の稼働状況をリアルタイムで確認することができ、工場全体の状況が把握できるようになりました。

各設備のPLCデータを光リンクで接続し収集したことにより、各設備の稼働状況、生産情報、ユーティリティ情報等がリアルタイムで確認できるようになりました。

俯瞰カメラ映像



設備カメラ映像

3. ワークライフバランスにかかる取り組み

(1) 年次有給休暇の取得推進

『半日年休制度』の拡大 年12回 年20回
『時間単位年休制度』の導入 年2日分

(2) 働きやすい職場環境づくり

工場屋根への遮熱塗装の実施
設備自動化等による単純作業・危険作業の削減
テレワークの導入とテレワーク手当の新設
セミナールーム、リフレッシュルームの新設
工場休憩室の建て替え、新設を予定
本社食堂の全面リニューアルを予定



セミナールーム



リフレッシュルーム

4. 長時間労働削減・働き方改革にかかる対談

藤枝労働局長、山本社長、永山組合長らで、長時間労働の削減や働き方改革にかかる取り組みについて、対談を行いました。

【藤枝労働局長】長時間労働削減等を実施できている要因は、何だと思われますか？

【山本社長】私は、社員の業務負担が少しでも軽減できないか常に考えており、その判断軸が労働時間の削減やワークライフバランスにつながっていると考えます。

各職場の管理者や社員が問題意識を持ってくれているおかげだと思えます。



【永山組合長】以前は、他社の働き方改革等の取り組み状況を聞いて、進んでいるなど感じていましたが、今ではわが社も急ピッチで様々な取り組みが進み、働きやすくなったと実感しております。

【藤枝労働局長】今後も、働き方改革等に進んで取り組んでいただき、他社も参考にできることを増やしていただければと思います。

< 訪問に同行した編集者談 >

今回は、製造業を紹介しました。コロナ禍にもかかわらず、快く引き受けてくださった山本工作所様には、改めて感謝申し上げます。

ボトルネック設備を洗い出し、そのサイクルタイムを短縮化し、ライン全体の生産性を向上させる取り組みは、他社も参考にしやすいと考えます。

今後も、福岡労働局では、様々な業種の好事例を紹介していく予定です。



最後、エントランス前にて