

京都労働局長によるベストプラクティス企業への職場訪問 《平成 29 年 11 月 1 日 株式会社島津製作所》

京都労働局の高井労働局長は、平成 29 年 11 月 1 日（水）、「働き方改革」に積極的に取り組んでいる株式会社島津製作所を「ベストプラクティス企業（優良事例企業）」として訪問し、報道機関に公開の上、同社の上田社長と対談を行いました。また、同社の社員お二人と同社労働組合の組合長へのインタビューも行いましたので、その内容をご紹介します。

【会社概要】

株式会社島津製作所

- ◆本社所在地 京都市中京区西ノ京桑原町 1 番地
- ◆創 業 明治 8 年（1875 年）
- ◆事業内容 分析・計測機器、医用機器等の製造
- ◆資本金 約 266 億円
- ◆代表者 代表取締役社長 上田輝久
- ◆グループ従業員 11,528 名



本社ショールーム

【高井局長】 本日はお忙しいところ、お時間を頂戴しありがとうございます。

どうぞよろしくお願いいたします。

社長からお話をお伺いする前に、本日の企業訪問の趣旨について簡単に説明させていただきます。

現在、我が国においては、少子高齢化の進展に伴い労働力人口が急速に減少しています。そのため、女性や高齢者、がん等の治療中の方などすべての人々が安心して働くことができる職場環境に改善することが重要となっています。これを実現するため、政府の看板施策である働き方改革を推し進めていますが、その弊害となっているのが長時間労働であり、これをいかにして解消していくのが課題となっています。



対談の様子

（左手が上田社長、右手が高井局長）

そこで、11 月の「過重労働解消キャンペーン」の一環として、「働き方改革」に積極的に取り組んでおられる府内の企業を「ベストプラクティス企業」（優良事例企業）として労働局長が訪問し、その取組を京都府内の企業や府民の皆さまにご紹介し、働き方改革を推進していこうというものです。

では最初に、(株)島津製作所様の会社概要をご紹介いただきたいと思います。

【上田社長】 それでは、こちらの会社概要（パンフレット）を参照しながら説明させてい

たきます。

当社は、1875年に創業し、以来142年間事業活動を行っております。

社是は「科学技術で社会に貢献する」であり、様々な産業分野、様々な大学や研究機関における科学技術で社会に貢献して行こうというのが我々の根幹にあります。

当社には、エックス線診断装置等の医用機器や、現在主力となっている分析計測機器、その他産業機器、航空機器等の事業があります。

これらがどのように社会に貢献しているかといいますと、医薬品の品質管理や食品の安全性、更には医用画像診断、環境分野、飛行機や自動車の製造等多くの産業に亘っています。

人の健康に関わるもの、安全・安心な社会に関わるもの、産業の発展に関わるもの、の3つに分けることもできます。各事業の割合としては、分析計測機器が6割、医用機器が2割、航空機器と産業機器がそれぞれ1割です。

【高井局長】 かなり幅広く事業を行われていますね。

【上田社長】 そうですね。イメージとしては、様々な技術があって、それを組み合わせることによって、分析計測機器を開発したり、医用機器に転用したり、航空機器に提供したりしてします。いずれも科学技術がベースとなっているとお考えいただければ結構です。

【高井局長】 ありがとうございます。

それでは、働き方改革という観点で、積極的に進めている取組があればご紹介願います。

【上田社長】 働き方改革は、重要なテーマとして捉えています。

我々は科学技術の進歩やこれを使用する事業を行っておりますので、アイデアが大事になります。様々な分野の顧客が、どういうことで困っているのか、今後どのような課題を抱えることになるのか、また、顧客だけでなく、社会の課題にも目を向けて行こうとしています。そのためには人とのコミュニケーションが必要ですし、勉強も必要になります。これを具体化するためにAIやIoTを取り入れ、仕事をシステム化し、残業を抑える取組を行っています。

一つ目は、残業時間の目標設定です。目標設定時間を月5時間以内として取り組んでいます。

二つ目は、ノー残業デーの設定です。今春から、これまで週1日であったノー残業デーを、週3日としました。

ノー残業デーは、月、水、金で、月曜日は「スキルアップデー」、水曜日は「ヘルスケアデー」、金曜日は「コミュニケーションデー」と呼称しています。単に残業を減らそうというのではなく、それぞれ大事なことに取組む時間を確保しよう、時間配分をうまくやろう、ということから名称を付けたものです。これによって我々の科学技術に係る製品のレベルを高めていこうと考えています。

三つ目は、ワークライフバランスです。家庭と仕事の両立というところもしっかり取組

まなければならない分野です。

働き方改革は言葉だけ先走ると社員も理解しづらくなりますので、具体化して取り組んでいます。

【高井局長】 今、上田社長が説明された取組をやろうと言ったときの社員の反応はどうでしたか。

【上田社長】 確かに社内の一部には、残業を減らすなんて無理だ、という声もありました。しかし、継続的にその重要性を伝えることで、少しずつ理解が進んできました。

【高井局長】 単に早く帰るということだけでなく、趣旨が伝わると効果があるということですね。

【上田社長】 そうです。

今年1月からこの取組を始めているのですが、実施率も徐々に上がってきています。ノ一残業デーの定時退社は、一般社員の85%が達成しています。本人のモチベーションアップにつながっています。

【高井局長】 もともと長時間労働は少なかったとかがっていますが、そのあたりはいかがですか。

【上田社長】 そうですね。部署により片寄りがありました。医用機器のように、常にタイムリーに使えないといけないものを扱う部署はどうしても残業が多くなっていました。

【高井局長】 そういった部署も月5時間以内の残業やノ一残業デーの設定により、個人のスキルアップや生産性の向上につながるとともに、残業時間の減少に結びついたということですね。

現在行っている取組について、今後、どのような形で進めようとお考えですか。

【上田社長】 現在行っている取組の中身を充実させようと思っています。例えば、スキルアップについては本人が自主的に取り組んでいます。そのプログラムを充実させていきたいと思っています。語学を取ってみても、グローバル化に対応するには英語に加え、中国語のスキルも必要となります。その辺りの取組を支援すること、また、本の購入費の半額を補助するカフェテリアプランというものがありますが、その補助の充実なども図っていきたいと思っています。

健康についても力を入れているテーマです。働き方改革は健康であることが大前提であると思っています。当社の最新の医用診断装置や治療装置を、社員やその家族が利用できるような支援していきたいと考えています。

コミュニケーションについては、社内連携は当然ですが、当社は社外でも共同研究を行

っていますので、そういう人たちとのコミュニケーションを図るための支援もしていきたいと思います。

【高井局長】 社内社外とも風通しが良くなり、社員の健康確保の観点からも素晴らしいことだと思います。

長時間働いた方が評価されるという昔の働き方がまだ残っている企業もありますし、中小企業を中心に人手不足で人材確保が難しい企業もあります。島津製作所さんのような取組を行えば、社員がやりがいを持ち、生産性の高い働き方を実現できるということを府下の企業に紹介させていただきたいと思います。

【上田社長】 局長が仰るとおり、人手不足で仕事が時間内に終わらないということは我々の職場にも残っています。

これは新しい技術を活用しないと改善が難しいと思います。例えば、人がやっている作業がAIで自動化できれば、かなりの軽減ができます。しかしAIを導入するにはそれに長けた部隊が必要となりますので、この問題を社内で解決するのか、社外の連携で解決するのか、考えることが重要になります。

また、様々な制度を充実させていく必要があります。当社はダイバーシティーとワークライフバランス、育児・介護については、それなりの取組を行っていますが、今後、在宅勤務制度についても充実させていく必要があります。

それから、日本だけで働き方改革を行うのではなく、海外も含めて全体を最適化していく必要があると考えています。当社の海外売上比率は約50%ありますので、開発や製造をすべて国内で賄うことはできません。海外拠点との役割分担を見直すことも重要だと思います。

【高井局長】 上田社長のお話は非大変参考になりました。ありがとうございました。

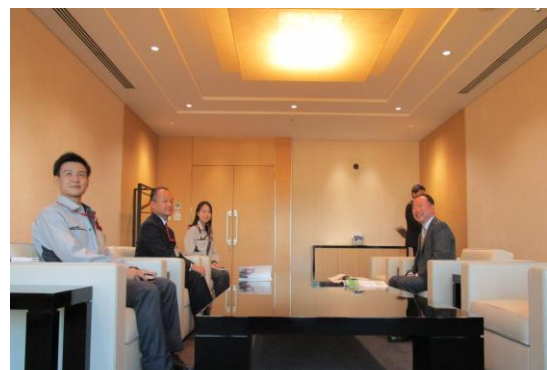
この後、社員の方や組合長さんからも会社の取組についてお話をお伺いしたいと思います。

（上田社長退室、社員2名・組合長入室）

【高井局長】 先ほど上田社長から、働き方改革の取組について紹介いただきました。社員の皆さんには、働く側として働き方改革の印象や取組が進む中で、仕事や家庭で変化があれば話し下さい。

【男性社員S.Jさん】 医用機器事業部技術部でエックス線装置を開発しています。

私はフレックスタイム制ですので、あ



インタビューの様子

（左側手前から、S.Jさん、奥田組合長、S.Mさん）

る程度、融通が利く働き方をしていますが、働き方改革が進む中で総労働時間が減りました。趣味がフットサルなので、仕事が終わってからフットサルに行きやすくなりました。また、社内の人との飲み会に行きやすくなり、時間に遅れる人も少なくなりました。上司も「部下が早く帰るので、自分も早く帰宅でき、家族と過ごせて良い」と言っていました。

一番の変化は、ただ単に時間を減らそうというのではなく、業務を効率化して生産性を上げようという意識が強くなったことです。具体的には、私の職場は十数年振りにレイアウトが変更され、よりコミュニケーションがとやすくなりました。それからアウトソーシング化を進め負担を軽減する取組なども行われています。

課題としては、部署により仕事量に差があることです。これに対応するため、現在、組織の在り方を見直す動きがあります。

【高井局長】 月5時間以内の残業という目標は、実際に職場で働く者としてハードルは高くありませんでしたか。

【男性社員S.Jさん】 確かに業務に繁閑があり難しい面はあります。私は組合の役員をしていますので、毎月、部門長と話し合い、残業の現状を共有しながら、今後どう改善していくのか協議しています。

【高井局長】 ありがとうございます。それでは次の方、よろしくお願いします。

【女性社員S.Mさん】 分析計測事業部技術部でソフトウェアの開発をしています。

私の部署も開発ですので、やはり以前は忙しく、夜遅くまで仕事をする事が多くありました。夜8時、9時になっても多くの方が事務所に残っていました。

今年1月以降、週3日、月、水、金のノー残業デーが始まりました。当初は反発もありましたが、最近はほとんどの社員が定時退社しています。それから早く帰る意識が高まったのか、ノー残業デー以外の火、木も残業が減ったように思います。

課題としては、フレックスタイム制の柔軟性が失われ、働きづらいと言う方がおられることです。

効率化の面では、長時間働いて何とかしようではなく、工夫しようという意識が職場に芽生えているようで、提案などが受け入れやすくなっていると感じています。

【高井局長】 ノー残業デーで定時退社したときの時間の使い方などはどうされていますか。

【女性社員S.Mさん】 会社のスキルアップのためのプログラムも充実していますので、社外の英会話学校に行っています。残業が少なくなり、学校にも行きやすくなりました。

また、家族と過ごす時間が多くなりました。家族と一緒にご飯を食べるのはいいなあと思います。

【高井局長】 素晴らしいですね。

取組が始まってから1年経たないうちに制度が浸透していますね。

それでは次に組合長さんからお話をお伺いしたいと思います。

労働組合の立場として、働き方改革の会社としての進め方、労働者の受け止め方について、どのようにお感じですか。

【組合長】 組合としては長年、労働時間の短縮の実現のため運動を行ってきましたので、会社が行う働き方改革については、前向きに捉えています。

組合はボトムアップの組織ですので、現場でどんな取組が行われているのか、どんな問題があるのかを把握して会社に伝えています。具体的には、経営協議会というのが各職場単位で行うものから、直接社長と行うものまであります。そこで働き方改革をテーマに労使で話し合っています。組合としてもそういう場を重視しています。

しかし、部署間において仕事量に差があったり、社員の受け止め方に温度差があることも事実です。組合としては、良い事例を共有して水平展開を図り、現場をサポートしています。

【高井局長】 島津製作所様は業務が多岐にわたるので、労働時間を画一的に管理するのは難しいと思いますが、1月から始まった取組や社長さんの思いは社員の方や組合にも良く伝わっていると思います。さらにレベルアップを図っていただきたいと思います。組合長さんにおかれては現場の声をすくい上げ、働き方改革を進めていただきたいと思います。

本日は、お忙しいところ、ありがとうございました。