

労働局長による「働き方改革」企業トップへの働きかけ

株式会社 深井製作所



平成27年9月16日、株式会社深井製作所の専務取締役福田典穂氏を訪問、「働き方改革」についての協力要請及び取組内容についての意見交換を行い、更なる取り組みへの推進をお願いしました。



堀江栃木労働局長



福田専務取締役

【株式会社 深井製作所】

本 社 栃木県足利市大月町465-3
創 業 昭和13年
代 表 者 代表取締役社長 深井 孟
労働者数 526人
事業内容 自動車部品の開発・設計・製造
公式HP <http://www.fukai.co.jp/>



福田専務取締役（左手前）に、「働き方改革」の要請を行う、堀江栃木労働局長（右手前）。同席は深井製作所総務部高瀬総務課長（左奥）、栃木労働局労働基準部監督課西本監督課長（右奥）。

◆株式会社深井製作所の取組について（福田専務取締役、高瀬総務課長）

- 「人を大切にする会社」を目指してきたつもりです。代表である深井社長もその気持ちが強いですね。時代の変化や企業活動に要求される多様化に対応すべく、社員の質的变化やレベルの向上を図る為、技術面だけでなく、人事労務管理面についても、色々な社内研修の体系を作り上げ、そして実践してきました。

（深井製作所 HP 内「70年のあゆみ」参照）

- 自動車業界が厳しい状況下にあった、リーマンショック、震災後もリストラはしませんでした。社長自身がリストラ反対で、パート労働者も人員整理をしませんでした。外部環境により受注が減ると、組織の再構築という名目のもと、人員整理を行う傾向がありますが、逆に私達は、どうすれば受注を増やせるか？に全力をあげてきました。その為に、弊社の独自のプレス技術を有効活用出来る顧客に絞った新規拡販を行い、それが功を奏し、苦難を乗り越えてきました。

- 一昨年から、パートから正社員転換の制度を作りました。
また、今年から、65歳が上限であった再雇用制度の限度年齢を撤廃し、働きたければ上限なしとしました。更に、62歳や63歳の中途採用も受け入れることにしました。

現在、60歳以上の社員は24名おりますが、話を聞いてみますと、18名はずっと働きたいと言っているようで、残りの8名は65歳の時点で体力によって決めたいようです。

- 年次有給休暇の取得率が10年前と比較して、15ポイント上昇しました。それでもまだまだ全社員平均としては50%前後で、これからも改善して行くつもりです。

取組のポイントは2つのことでした。

- ①「タスク」という、休暇者代替要員制度の導入。月1日、年間14日取得を目標として、各部署で取り組むようにしました。

なお、この「タスク制度」を導入することによって、計画的な休暇が増加しました。

- ②監督職（班長、係長）の取得率が低かったので、監督職の人数を増やして、業務の分散化（平均化）を図りました。

<対談風景>



栃木労働局

堀江労働局長（奥）、西本監督課長（手前）

深井製作所

福田専務取締役（奥）、高瀬総務課長（手前）

- 新規学卒者の離職率が弊社は低いのではないかと。今、新規学卒者の離職率は3年間で30%と聞いております。弊社は毎年10人ほど新規学卒者（高卒5名、大卒5名）を採用していますが、3年間で1人離職するかどうかの離職率です。
新規学卒者については、どんなに不景気であっても採用を続けています。これはオイルショック後に新規採用を見合わせたところ、その後新規学卒者が中々集まらなかったことの反省です。

●生産ラインにおける2交代制勤務時間の変更に取り組みました。(本年6月以降)

以前・・・①8:00～17:00 ②20:00～5:00

現在・・・①6:30～15:30 ②16:50～1:50

「在庫を持たない自動車業界」という原則があるので、生産ラインにおけるノー残業デーの実施は難しいです。結果として、残業含めて24時間機械を動かし続けることになってしまっていたのです。

しかし、2年前に社長から残業を1日、1時間とするように残業時間短縮の意志表明がありました。

そこで、親会社の労働時間に追随すれば、残業が減るのではないかという発想からスタートして、組合の意見や、設備的コスト等の調整をしながら、最終的には製品一つ当たりの生産時間を短くする工夫をし、今に至っています。

改善の進捗状況は、やっと7合目というところでしょうか。

●労務管理（労働時間）を全社一丸で行う風土が出来てきました。

以前は労務管理については総務という意識がありましたが、月次、日次で行う2つの会議により、トップから末端に至るまで、目標・進捗・課題の共有化が図られました。

月次：「生産体制の事務折衝」会議

参加者は社長以外の取締役全員、組合3役、各部署責任者で、起きている問題（予測される問題）へ、リアルタイムで労使の話し合いを行い、労務問題も含め解決策を協議する会議。

日次：「朝一改善活動」会議

各部署で実施。（現場全員参加）前日に起こった問題及び労働時間等の確認。

●源流管理を心がけています。

量・質・利益とも一番満足できる製品を造る為には、部品の形状など設計時点で決まります。その為、図面を描く段階が一番重要になってきます。製品1つあたりにかかる時間も利益に関わるものとなるからです。決められた時間で造ることが大切であり、計画通りに出来なかった場合には、駄目であった原因を工程ごとに分析し、次の製品の製造に生かしていくことが大切であり、設計段階の源流へフィードバックしています。

実はこの考え方は、「作業の安全を確保する事」「人を大切にする労務管理」、そして「利益を生むため」にも、全てに繋がることだと思います。

●Step up to First Class（すべてにおいてファーストクラス）を中期経営方針とし、お客様や従業員に喜んでもらえれば利益はついてくると考えています。

中期経営方針【 Step up to First Class 】 公式 HP より

期間：(2015年4月1日～2018年3月31日) (第78期～第80期)

【基本方針】

(1)安全…災害ゼロへの挑戦 (2)品質…不良ゼロへの挑戦 (3)人材…モラルの向上

【経営目標】

(1)利益…売上高営業利益率 5%以上 (2)体質…自己資本比率の充実(数値目標15ポイント改善)
(3)アメリカ進出…FTICの早期安定化 2019年単年黒字化

【行動指針】

「愚直に、地道に、徹底的に」 「スピード、コミュニケーション、スィンク(考える)」

この大月町に本社、工場を移転した際に、地元で好かれる企業を目指しました。地元の人達から、入社したい、子供とかを入社させたいと言う声が聞こえてくるのが大変嬉しいです。

●アニバーサリー休暇制度を今年4月から導入しました。

有給休暇の取得促進を目的に、どんな理由でも記念日であれば、有給休暇を取得出来る制度です。

育休や介護休暇についても、制度はあったものの取得者がいませんでしたが、最近いずれも取得者が出て来て浸透してきた感じがあります。今年は5、6年ぶりに男性の育休取得者が出ました。

休みの考え方として、「上司が休むと部下が育つ」一面もあるので、管理職にも取れる休暇は積極的に取るようにしております。

◆堀江栃木労働局長より

これだけの事業規模で、「定年なし」制度は、県内でも先進的な取組と言えます。10数名の小規模事業場において、新たに人材育成をするのが面倒だという理由で定年なしが行われている程度です。

労働時間等改善について、経営トップがきちんと意思表示されていることに感心しま

す。「働き方改革」は、簡単に（短期間で）出来るものではないので、トップの決意が大切です。従業員は社長のそういうところを見ているものです。

そして、その表明があるからこそ全社的な取組が出来るわけです。景気に関係なく、コスト=労務は付いて回るので、いつの時代においてもコスト（無駄な時間）削減は全社的な取組が重要となってきます。それをしっかりされていることは素晴らしいですね。

また、源流管理のお話しにありました、「作業の安全を確保する事」「人を大切にする労務管理」、そして「利益を生むため」にも、全てに繋がることというお話しに、大変同感致しました。実は、安全とコストは反すると言われてしまうことも多く、中には安全担当者が熱心でも経営者がさほどでもない場合もあると聞きます。その点、御社は実践的に取り組んでおられ感心致します。

休暇制度等においても、工夫されており、実績もあるようです。是非、「くるみんマーク」を取得して頂きたいですね。こういったことが充実している環境かどうかを、最近の若者は就職の基準としている人が多いです。もっと休暇制度等のことを積極的にPRされるべきでしょう。

今後、県内においても少子化の流れの中、就労人口が減ることは予測されます。そのような中、健康障害を招く長時間労働の抑制や、年次有給休暇の取得率向上に向けて、「働き方改革」は重要となります。そして、今後は、県民、企業、行政を挙げて、「働き方改革」の機運を醸成して行きたいと考えております。深井製作所の取組みは、業種を問わず県内企業の参考になることが多いかと思えます。今後も是非ご協力をお願いします。