

労働局長による「働き方改革」企業トップへの働きかけ

メルテック株式会社



平成 28 年 6 月 29 日、メルテック株式会社の代表取締役社長 有瀬豊彦氏を訪問、「働き方改革」についての協力要請及び取り組み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。メルテック株式会社は平成 28 年 3 月に、栃木県初の「安全衛生優良企業認定」（安全管理、健康増進、働きがいのある職場づくりの取り組み評価）を受けた事業場で、その取り組みは「働き方改革」に繋がる工夫が数多く窺えます。今回の要請では栃木県幹部も同行しました。



有瀬代表取締役社長



白兼栃木労働局長

【メルテック株式会社】

本 社 栃木県小山市大字梁 2333 番地 29 小山市東部産業団地内
創 業 平氏 7 年 6 月 22 日
代 表 者 代表取締役社長 有瀬 豊彦
労働者数 42 名
事業内容 焼却灰を原料とする人工骨材の製造と販売



有瀬社長（左中央）に、「働き方改革」の要請を行う、白兼栃木労働局長（右手前から2人目）。同席は高山常務取締役（左奥）、大澤管理課長兼業務革新室室長（左手前）、栃木県産業労働観光部労働政策課橋本課長（右手前から3人目）、同、小口主事（右奥左）、栃木労働局雇用環境・均等室高橋監理官（右手前）、同、落合室長補佐（右手前から4人目）、佐藤企画調整主任（右奥右）

◆対談内容

【有瀬社長】

今回「安全衛生優良企業認定」を受けることが出来ましたが、つまるところ「経営理念」の実践をしてきた結果と捉えております。経営理念4項目の一つに、

『社業の発展は従業員の幸福と共にあるとの信念のもと、各人の能力が十分に発揮され、仕事に生き甲斐を見出せる魅力ある会社を作ります。』

まずは、メルテック事業革新活動体系図を明らかにして、「活力ある職場づくり」を明確にしました。



「見える化」部屋で解説する有瀬社長

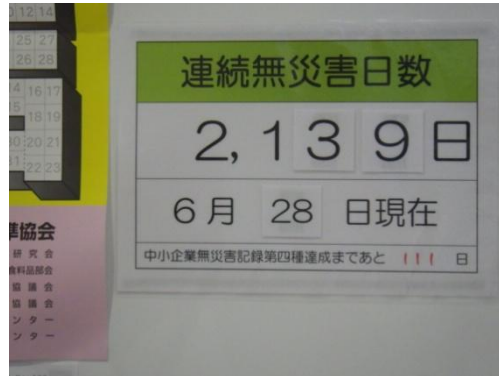
【体系図概要】

活力ある職場づくり

お客様とわが社のいきいきと輝く未来のために

①環境安全強化

事故災害ゼロ継続のための予防活動と全員への意識付け



②将来への布石

事業拡大への投資と技術基盤強化

③活性化の仕組みづくり

- ・自ら考え、気付く意識の醸成
- ・各人の努力に対する評価
- ・内外情報発信

④見える化（見える化より更に進化）

課題・問題点の共有化

⑤外部貢献

社会・地域への積極的にかかわり

⑥働きがい創生

社内福利厚生制度の向上

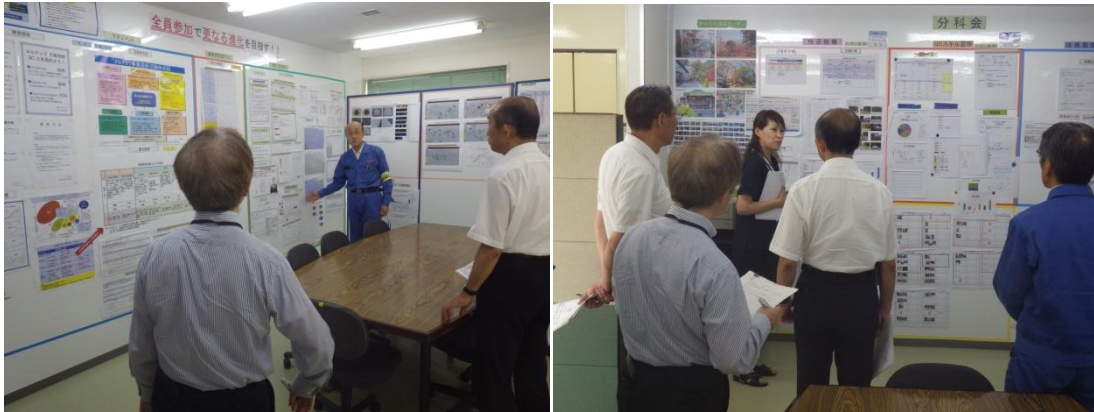
【白兼栃木労働局長】

大変多くのことに、しかも同時に取り組まれてきており、感心します。ちなみに「見える化」ではなく、「見える化」にされたのはどうしてですか？

【有瀬社長】

実は本年度から、「見」から「視」に変えたのです。表面的な取り組みではなく本当の「みえる化」を目指し、より深くみるということで「見える化」にしました。

そして、従業員の休憩室を「見える化」部屋として、今、何が課題で、何に取り組んで行くかを、常に全員で共有できるようにしました。



「見える化」部屋で、高山常務、大澤管理課長から説明を受ける

【白兼栃木労働局長】

過重労働課題についても、残業時間を部署別にグラフ化し、従業員全体にみせることによる効果は大きいですね。この部屋は素晴らしい。何を目標としているか？その背景は？そして従業員一人一人のメリット等、ストーリーが明確にされています。

【高橋監理官】

時間外労働削減についても、月間一人平均前年対比で約17時間の削減をされていますが、様々な工夫をされてきたのでしょうか。

【有瀬社長】

長時間労働削減や年次有給休暇促進の為に、いろいろな業務の見える化に取り組み、5S進化（6S）と3ム（ムダ・ムリ・ムラ）排除により、業務効率をあげてきました。結果として

①長時間労働削減 人員調整（増員）及び業務効率改善

H27.4月：月間平均残業時間 28H⇒H28.4月：25.75H

H27.5月：月間平均残業時間 45H⇒H28.5月：28.38H

②年次有給休暇促進 計画的付与・時間単位付与採用

H27年度平均取得率 63%⇒長期休暇体制の検討

③労使の話し合いの場

全員参加プロジェクト（PJ）・分科会・改善提案制度

【大澤管理課課長】（業務革新室室長兼務）

6Sというのは、プラス1Sとして「スマイル」を入れました。

5S **整理**：要るものと要らないものを分け、不要なものは捨てる

整頓：置き場・置き方を決め、表示をする

清掃：掃除をして、汚れをなくすと同時に点検をする

清潔：整理整頓を継続し、きれいな状態を保つ

しつけ：決められたことを決められた通りに実行する

1S 笑顔 (スマイル)：コミュニケーションを大切にし、笑顔で活動しよう

【有瀬社長】

実は、大澤管理課課長を中心とする女性スタッフの活躍が大きな戦力となっています。女性従業員は全従業員 42 名中、管理課の 4 名だけなのですが、その 4 名が大澤課長を中心に、中々に厳しく、それでいて優しい女性目線でチェックしていきますので、男性従業員は、素直にかつ真面目に取り組んで、結果を出そうと努力しているようです。



管理課において掲示されている取り組みを説明する女性スタッフ

【高山常務】

この女性陣は事務棟だけでなく、ヘルメット・安全靴・作業服を着て、工場棟にも積極的に出動しますので、現場は気を抜けないです。毎月の評価を数値で発表され、「見える化部屋」に張り出されますので、評価点5の「たいへんよくできました」はなまる印をもらおうと頑張っております。

成果事例 1)-③ 3S推進活動の具体的事例(パトロール)

	9月評価	10月評価	結果
① 事務室	 改善点 4.8 机下や机の裏に書類が散らかっている。整理が必要だ。	 改善点 5.0 机下や机の裏が綺麗になっている。	
② 工場棟	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	
③ 工場棟	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	
④ 工場棟	 改善点 4.8 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	
⑤ 工場棟	 改善点 4.8 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	
⑥ 工場棟	 改善点 4.8 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	 改善点 5.0 作業服が綺麗で、安全靴が揃っている。	

9-③

【白兼栃木労働局長】

女性による3Sパトロールというのは製造業においては珍しいですね。

【大澤管理課長】

社長をはじめとして、上層部が後押しをしてくれるから出来ています。

また、従業員の皆さんがPJ（テーマプロジェクト）や分科会に積極的に参加してくれるので、意識がどんどん変化してきたことが結果に繋がっているのだと思います。

PJ・分科会活動目的

PJ ①能力増強 PJ 既存炉能力増強と技術課題克服

②収益向上 PJ 付加価値アップと経費削減

分科会 ①5Sと3ム改善 5S進化（6S）と間接業務の3ム排除

②現場若手育成 技術スキルレベルアップ

③スキル向上 操業データの解析による問題発見力アップ

④法務勉強会 溶解事業関連法規のマスター

⑤全員営業 顧客満足度アップへの全員取り組み

【白兼栃木労働局長】

PJや分科会が、具体的で、しかもバランスよく、全部稼働していることが見事です。いずれも必要不可欠な項目で、同時に進行して行かないと結果は得にくいものです。

【有瀬社長】

PJや分科会は、従業員自身がリーダーやサブリーダーを務め、日々の昼会、週頭会議、月1回の報告会等で、積極的に意見交換を行っています。

会社からのトップダウンだけでなく、このような従業員からのボトムアップこそ、全体を動かして行く大きなシナジー効果となっています。

一人一人に「見る目」が育ってきたとも言えますね。

【高山常務】

以前から、働く姿を家族にも見てもらい、応援をしてもらおうという趣旨で、「家族見学会」を行ってきましたが、「きたないから連れて来たくない」という意見が多かったのです。

ところが「6S+3ム改善」等、「活力ある職場づくり」に取り組み始めてから、会社全体がきれいになり、見学会参加者も増えて来るという変化が出てきました。

女性陣による「おもてなし」改善活動により、玄関周りはお花や小物の演出で、季節感が出てきました。

あらためて自分の勤める会社を自慢できることの大切さを知れました。それこそ働く活力の源でもありますから。



【白兼栃木労働局長】

確かに敷地内に入った時から、そしてこの事務棟にお伺いした時から、大変清潔で焼却灰を扱っているイメージからは、かけ離れている印象を受けました。

また事務棟内のワンフロア化による移動導線の改善を行ったと聞いておりますが、やはり業務効率アップを目指してのことでしょうか。

【有瀬社長】

そうですね。6Sを進めて行く中で、事務棟1階のワンフロア化案が出てきました。決裁業務や在席確認にかかる時間が、改善後は約3分の1の時間になりました。

またワンフロア化により、製造・営業・管理部メンバー（役員含む）の情報共有・意識の一体化が進み、業務効率アップとなり、時間外労働削減にも繋がったと言えます。

【白兼栃木労働局長】

一つ一つの取り組みが、目的を明確にし、十分な分析と情報の全員共有化による話し合いから展開して行くので、達成度が高いですね。

ところで分科会の中にも、「現場若手育成」や「スキル向上」がテーマとして挙がっていますが、これは「次世代育成」の一環としての取り組みでしょうか。

【有瀬社長】

おっしゃる通りです。実は、毎月の個人別時間外労働や、個人別年次有給休暇取得率を分析すると、特定の従業員の時間外労働が多く、また年次有給休暇取得率が低い傾向となっていることがわかりました。

その理由としては、職制及び業務上どうしても本人に頼らざるを得ない状況がある為です。

そこから、対策として「多能工化」の推進により、一人の人に負荷がかからない体制にする必要性が出てきました。

現在、正社員の最高齢は64歳（定年後再雇用）が1名、最年少は18歳が4名、アルバイトの70歳過ぎが3名在籍しております。全従業員42名の平均年齢は37歳です。中高年の管理職層のスキルを如何に若手に伝承して行き、また職人的高スキルを持つ高齢者層の有効活用を如何に図るかが、私達中小企業の命題であると考えています。

ですから、「働き方改革」を推進し、働きやすくモチベーションのあがる快適職場を作り上げていくことは、会社の発展の命綱でもあると認識しております。

【白兼栃木労働局長】

大変納得できるお話です。18歳の若手が入社してきているのは嬉しいことですね。新卒者募集には何か工夫をされているのですか。

【有瀬社長】

小山ハローワーク主催・要望により、地元高校で「キャリアガイダンス」（将来の自分を考えよう）を開催させて頂きました。

大澤管理課長により、社会人として大切なことやメルテックのことを講演させて頂きました。

実は、この数年、ただゴミを処理する会社ではなく、ゴミを資源にする会社であり、「人」を創る会社で、同時に「石」「金属」を作っています。というキャッチフレーズが学校サイドの先生方に浸透してきて、どうやら先生方の中では良い意味で評判の会社となってきたようです。大変ありがたいことで、先生方から優秀な生徒さんを紹介頂けるようになってきました。

今後も、地域・社会に積極的にかかわり、それを通してメルテックを更に知って頂く努力をしてまいります。

【栃木県：橋本労働政策課課長】

お話を聞けば聞く程、総合的に全社員で取り組んでいることがよくわかります。

栃木県では、「仕事と家庭の両立」及び「女性の活躍」を応援するために、「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」をされる企業を募集しております。現在、県内 201 社が登録されています。

宣言は県のホームページで紹介されるほか、県から登録マークが交付されます。この登録マークを、名刺や会社案内等といった商品や役務以外のものに使用し、「従業員の仕事と家庭の両立」及び「女性の活躍」を応援する企業としてアピールすることが出来ます。

御社の場合、取り組まれていること自体が、この宣言に該当しますので、是非、活用して頂ければと考えます。従業員のやる気向上や、優秀な人材の定着や確保が容易になる等、様々なメリットが期待できます。

【有瀬社長】

是非、検討させていただきます。栃木労働局や栃木県からの日頃からのご指導・応援は、わが社としても、改善への大きなきっかけとなったことは間違いありません。本当に感謝しております。

【白兼栃木労働局長】

それは御社の取り組みが積極的だからこそ、行政サイドも応援できるのです。

今日は貴重なお時間を頂きありがとうございました。まだまだお聞きしたいことは、多々ありますが、またの機会とさせていただきます。

メルテック流「働き方改革」が更に進化していくことを期待しております。

今後も、県内への好事例発信を継続して頂ければ幸いです。