

2017年10月20日

山口県知事

村岡嗣政様

日本労働組合総連合会
山口県連合会
会長 中繁尊範

2018年度山口県政策・予算に対する要請書

貴職におかれましては、県民生活の向上と県の振興・発展に向け、県政運営にご尽力されていますことに対し、衷心より敬意を表します。

さて、県内景気は、日本銀行下関支店が7月に発表した山口県金融経済情勢では「緩やかに回復している」として、2016年6月以来12ヵ月振りに上方修正されました。これまで景気動向判断が据え置かれてきた背景としては、住宅投資や設備投資などは、緩やかながらも増加している一方で、個人消費は横ばいで雇用者所得は伸びが弱く物価上昇の動きが鈍いことが挙げられます。しかし、景気動向判断が上方修正されたとはいえ本格的な景気回復への道筋はいまだに見えないのが実態です。

また、毎勤統計による賃金の推移については、春闘で賃上げしているにもかかわらず、2017年後半は前年同月比でマイナスとなっています。これは、小規模企業の実質的な賃金低下が原因であり、個人消費を増加させるためには賃金の底上げが不可欠で、そのためには中小企業・小規模企業の稼ぐ力をどのように強化していくのか国の施策も含めた産業対策の見直しが急がれます。

一方、雇用情勢については、2017年4月の月間有効求職者数が24年振りに2万人台を割り込みました。しかしながら、先般、労使雇用対策協議会として提言した若年者の早期離職問題、さらには、2016年の雇用保険の資格喪失者を見ると年間6万人を超えている実態や、建設・運輸、製造業、医療、介護分野を中心に人手不足が生じていることを踏まえると、雇用対策の見直しが求められます。

このようななか、連合山口としては、引き続き、山口県内の産業力の再生・強化を通じた雇用・所得環境の改善を図ると同時に、人材力の強化や働きやすい環境を整備し、所得の増加に伴う安定した消費により、経済の活性化に資するという「好循環」を創出することが重要であるとの考えのもと、労働政策と一体となった産業政策の実現に向けて取り組んでいるところです。

本日は、連合山口の各構成組織や地域組織等の意見に加え、これまでの要請内容の進捗、さらには直近の働き方改革の動きも踏まえつつ、働く者・生活者の立場からの要請として、山口県の経済財政運営および2018年度予算編成において重点を置いていただきたい施策について、下記の通り申し入れます。

1. ものづくりを中心とした地域経済の基盤強化

- (1) 県内産業の空洞化に対応するため、既存の補助制度について、企業立地はもとより研究開発、実証実験など幅広く支援できるよう拡充を図ること。
- (2) 物流コストの低減を目指し、自動車・鉄軌道・航空・海運などの各物流機能を最適に組み合わせ総物流を強化することを目的とした検討会を設置し、必要な対策を講じること。
- (3) 「国土交通省インフラ長寿命化計画」を踏まえ、山口県の強味を活かして長寿命化修繕のノウハウを研究するとともに、県内施行業者を育成していくこと。(再)
- (4) 県における公共事業・業務の実施に関する委託を受けた企業の労働者の労働条件を発注元としてチェックする仕組みを導入するなど、公契約の下で働く労働者の低賃金や長時間労働、あるいは社会保険未加入などの法令違反を防止していくこと。(再)

[背景説明]

(県内産業の空洞化)

1985年のプラザ合意以降の急速な円高の進展等を背景に、我が国の製造業の生産拠点が急速に海外に移転しました。このため、国内の雇用が減少し、技術水準が低下するのではないかといたった恐れから、産業の空洞化問題が取り上げられました。その後、一時は沈静化したものの、1993年初頭以降の円高に伴い産業の空洞化の議論が再燃しました。また、少子高齢化に伴い、将来的に国内経済の拡大が望めないなかで、製造業を中心に国内製造拠点の再構築が急速に進むことは必至の状況となっています。

こうしたなか、山口県内においてもここ数年、大規模な事業所閉鎖・縮小が相次いでいます。山口県経済は、全国に比較して第2次産業の割合が大きなウエイトを占める『工業県』であり、企業が山口県に立地しやすくなる、あるいは今後とも生産活動を山口県で継続していきたいような魅力的な事業環境、投資環境の整備を行なうことが不可欠です。

産業空洞化対策減税基金（愛知県）

愛知県では、喫緊の課題である産業空洞化に対応するため、「産業空洞化対策減税基金」を活用して、企業立地、研究開発・実証実験を支援する補助制度を創設し、平成24年度から、運用を開始している。

(1) 企業立地の補助制度

大規模投資案件に対応するため、現行の高度先端産業立地促進補助金制度を改正し、補助限度額を10億円から100億円に大幅に引き上げるほか、中小規模の県外企業の新規立地及び県内企業の再投資を支援する。

(2) 研究開発及び実証実験の補助制度

当地における付加価値の高いモノづくりの継続・拡大につなげる観点から、国際戦略総合特区の対象業種となった航空宇宙分野を始め、次世代自動車等の将来の成長が見込まれる分野において、企業等が行う研究開発及び実証実験を支援する。

（総合物流施策）

今後、前述のように社会構造が変化していく中、山口県の産業競争力を強化し持続的に成長していくためには、山口県の経済活動と県民生活を支える社会インフラたる物流がその機能を十分に発揮していく必要があります。特に、製造業については、物流の効率化とコストの低減が図れなければ、とりわけ県内の中小事業所は競争力を失い、減少の一途をたどる可能性が高いことは、決して言い過ぎではありません。

「総合物流施策大綱に関する有識者検討会」提言（国）

～「強い物流」の実現に向けて～

次期総合物流施策大綱の策定に向けて、今後の物流施策の在り方について検討を行ってきた「総合物流施策大綱に関する有識者検討会」において、今般、以下の提言がとりまとめられました。

【提言内容】

提言では、物流が、産業競争力や国民生活を支える「社会インフラ」として途切れることなく役割を果たすため、「強い物流」を実現する必要があるとされており、以下の6つの視点から取組の方向性が示されています。

- ①. サプライチェーン全体の効率化・価値創造に資するとともにそれ自体が高い付加価値を生み出す物流への変革（＝繋がる）
- ②. 物流の透明化・効率化とそれを通じた働き方改革の実現（＝見える）
- ③. ストック効果発現等のインフラの機能強化による効率的な物流の実現（＝支える）
- ④. 災害等のリスク・地球環境問題に対応するサステイナブルな物流の構築（＝備える）
- ⑤. 新技術（IoT、BD、AI等）の活用による“物流革命”（＝革命的に変化する）
- ⑥. 人材の確保・育成、物流への理解を深めるための国民への啓発活動等（＝育てる）

（インフラ長寿命化）

2014年5月に取りまとめられた「国土交通省インフラ長寿命化計画」では、新設から撤去までの、いわゆるライフサイクルの延長のための対策という狭義の長寿命化の取組に留まらず、更新を含め、将来にわたって必要なインフラの機能を発揮し続けるための取組を実行することにより、これまで進めてきたメンテナンスサイクルの構築と継続的な発展につなげていくとのスタンスが示されました。

山口県には、日本を代表するセメントメーカーがあることに加え、ステンレスを中心とした鉄鋼メーカーもあることから、これらの強味を活かして長寿命化修繕のノウハウを研究するとともに、県内施行業者を育成し、地産・地消のみならず全国の需要を捕捉することも可能ではないかと考えています。このことは、2014年に要請しており、その際「今後、産業戦略部としても土木建築畑とも連携しながら産業戦略のテーマとして検討していくかどうかということについては真摯に検討していきたいと考えている」との回答をいただいています。

（公契約の下で働く労働者の労働条件チェック）

業務委託における競争入札が繰り返されたことにより、民間企業では落札コストを下げるため、委託業務に従事する労働者の人件費を低く抑えるようになり、その結果、低賃金、長時間労働など業務に携わる労働者の労働条件の低下を招いたり、労働者を社会保険に加入させないなどの法令違反が生じるなど、問題が顕在化しています。また、こうした問題は、いわゆる下請、孫請といわれる企業で

は顕著になっています。

地方自治体においては財政難のなか、公共工事以外の業務委託について、入札の基準とされる予定価格を前年の落札額とするケースが多く、これを下回る額の入札が繰り返されることが、労働条件の急速な悪化を引き起こしているとみられています。一例として、市からの委託によって清掃業に従事している労働者が、月 26 日フルタイムで働いているにもかかわらず、支給された賃金が生活保護基準に達せず、生活保護申請が認められたケースがあります。

山口県では、「低入札価格調査制度」により必要に応じて調査基準価格および最低制限価格の引き上げなどを行なわれており、2014 年の要請に対する回答では「受注者およびその下請け業者に対し、賃金水準に関する調査を行ない、必要に応じて適切な賃金水準の確保を個別に要請する」とされています。

しかしながら、民間事業者に、雇用労働者の適正な賃金・労働時間等の労働条件を確保するよう求めても、果たして実際の労働条件が、応札時に民間事業者から提出された企画書等によって示されたとおりになっているか、更には業務が行われる期間を通じて常に実行されているかは、事業実施中あるいは事業終了後に、実際にその民間事業者に立ち入り、賃金や労働時間等を点検しなければ確認することができません。

こうしたなか、昨年には、全国社会保険労務士会連合会が提案している「労働条件審査」の導入も要請したところですが、なかなかそれが難しいとすれば、現行の「低入札価格調査制度」を拡充する形で対応していく方法もあるのではないのでしょうか。

労働条件審査の概要

“労働条件審査”の主な手法は、まず企業に雇用されている労働者の労働条件が適法であるかを確認するため、法令に基づき各企業の事業主が作成した規程類（就業規則、賃金規程等）の整備状況や内容の審査を行います。また、これらの規程類が実態として機能しているかどうかを確認するため、帳簿書類（賃金台帳、出勤簿等）の確認とあわせて労働者に対するヒアリングを実施します。これらの結果は審査報告書としてとりまとめ、ご報告します。

また、“労働条件審査”の実施目的として、公共サービスの質の向上に重点がおかれる場合には、たとえば労働者に対して調査票を用いた意識調査を行い、その調査結果を踏まえた所見と、従業員満足度の向上に向けた労務管理上の改善提案を記載した意見書としてとりまとめ、報告するケースもあれば、業務委託を決定する前の落札者決定要件として、もっと簡易な項目による、法令遵守の状況を確認するような“労働条件審査”を実施するケースもあります。

“労働条件審査”の流れ

STEP 1 打ち合わせによる“労働条件審査”の審査内容の決定

- ・ 審査の目的（なぜ審査を行うのか）
- ・ 審査の範囲、内容（どの項目をどの程度審査するか）
- ・ 報告書の要件（いつまでにどのような報告書が必要か）
- ・ 審査終了後の改善提案等のアフターフォローの必要性

審査過程において、企業に規程類の不備等が見られた場合の改善提案まで必要とするかどうか。

STEP 2 “労働条件審査”の実施

(1) 法令に基づく規程類の確認

企業に雇用されている労働者の労働条件が違法であるかを確認するため、法令に基づき事業主が作成

した規程類（就業規則、賃金規程等）の整備状況や内容の審査を行います。

(2) 規程類が実態として機能しているか、帳簿書類及び労働者へのヒアリングによる確認

規程類が実態として機能し、企業で働く労働者の労働条件が確保されているかを確認するための帳簿書類（賃金台帳、時間外労働に関する協定書、出勤簿、労働社会保険の適用届等）の内容の確認および労働者へのヒアリングによる審査を行います。

“労働条件審査”の目的が公共サービスの向上に重点を置いている場合等は、ご要望に応じて、企業で働く従業員の方々が満足して業務に取り組んでいるかどうかを確認するため、従業員の方々に対して追加のヒアリングや調査票によるアンケートを実施し、「意見書」として改善提案を行うケースもあります。

(3) 審査報告書の作成

(1)(2)の審査結果を、審査結果報告書として作成します。これにより業務委託先企業における労働社会保険に関する法令の遵守状況が明確に示されます。

STEP 3 審査結果報告書の提出

社労士が取りまとめた審査結果報告書を、契約に応じて国・地方自治体又は審査を受けられた企業へ提出します。なお、審査報告書で是正すべき、又は改善を行ったほうが良いと指摘した項目について、その是正、改善が実行されるまでのアフターフォローなどを希望される場合には、“労働条件審査”の窓口となりました都道府県社労士会へご連絡ください。

資料出所：全国社会保険労務士会連合会

2. 地域経済の屋台骨となる中小企業支援

(1) 経済の好循環の実現に向けて、一致団結して行動する中小企業群(企業クラスター)の形成とクラスター支援に向けた産官学労連携の仕組みの構築、官民によるソフトインフラの整備などによる中小企業の収益力の向上と賃金の底上げなどの施策を検討・実行すること。

(2) 中小企業の生産性向上を目指して、経済団体、労働団体、大学などと連携し「カイゼンインストラクター養成スクール」を開設すること。また、生産性向上の成果は、設備投資や研究開発投資などとともに、賃金・労働諸条件の向上や所定労働時間短縮、所定外労働の削減、年次有給休暇の取得拡大など「人への投資」にも適正に配分されるよう、適正取引の観点も含めて県内事業所に要請していくこと。

(3) 大学や高校と連携して、中小企業と若者の交流を目的とした仕事体験ツアーの実施など、中小企業の情報を広く発信するよう要請する。特に、若者や女性に対して、中小企業への就職を考える一助となるような情報を発信すること。

(4) 中小企業の人手不足と大学卒業後に奨学金の返済に苦しんでいる若者への支援策として、従業員の奨学金の返済支援制度を設ける県内中小企業に対して、その負担額の一部を補助する「中小企業奨学金返済支援制度」を創設すること。

[背景説明]

(県民所得と企業の生産性との関係)

中央最低賃金審議会目安制度の在り方に関する全員協議会で示されたランク区分の見直しの基礎とした47都道府県の経済指標から山口県の現況を見ると、生計費と平均所得は高いが、小規模事業所と

パートタイム労働者の賃金が低く、従事者当たりの付加価値額が製造業を除いて低いということがわかります。具体的には、以下のとおりです。(別表参照)

・生計費は、

③ 1世帯1月当たりの消費支出(単身世帯) 12位(79.8)

⑤ 1人当たり家計最終消費支出 16位(73.9)

と総じて高い。

・賃金は、

① 一人当たりの県民所得 10位(66.3)

② 雇用人1人当たりの雇用人報酬 18位(69.5)

は高いが、

⑧ 常用労働者1人1時間当たり所定内給与額(中位数)(1~29人(製造業99人)) 28位(75.1)

⑨ パートタイム労働者1人1時間当たり所定内給与額(5人以上) 31位(77.8)

など、小規模事業所とパートタイム労働者の給与が低い。

・通常の事業の賃金支払い能力は、

⑮ 1事業従事者当たり付加価値額(製造業) 2位(98.8)

はトップクラスだが、

⑯ 1事業従事者当たり付加価値額(建設業) 31位(59.4)

⑰ 1事業従事者当たり付加価値額(卸売業・小売業) 34位(62.0)

など製造業以外は低い。

また、2017年の賃金推移を毎勤統計の前年同月比の推移を見ると、春闘で賃上げしているにもかかわらず、年後半はマイナスになっています。要因としては、主には中小企業・小規模企業の賃金低下が考えられます。山口県は中小企業・小規模企業の比率が高いだけに、地域経済が中小企業・小規模企業を支え、中小企業・小規模企業が地域の経済と雇用を支える好循環を実現していくための対策が急務です。

(カイゼンインストラクター養成スクール)

円高是正と新興国における人件費の急上昇、そして生産性の格差により、すでに日本の単位労働コストは新興国を下回る状況となっています。国内生産拠点における圧倒的な「現場力」によるものと言えるが、いわゆるカイゼン・ムダとり・3S(4S、5Sとも)といった生産プロセスのカイゼンは、大企業では当たり前のことであっても、大企業系列ではない、地域の中小企業では、根づいていない場合が少なくありません。費用をかければ、コンサルタントを活用することもできますが、中小企業では、コンサルタント費用を捻出できない場合も多いものと思われます。

2015年には「カイゼンスクール」の設置について要請しましたが、その際、県からは「他県の事例をみると、多大な費用が必要であることや、受講生の応募が少ないなどの課題がある」との見解が示されました。

地元ものづくり企業全体の「カイゼン力」を高めることは、生産拠点としての地域の魅力を高めることにつながります。その支援について多くの要望が出されていることから、ものづくり企業の従業員、OBなどをカイゼン活動のインストラクターとして養成し、中小企業に派遣する「カイゼンインストラクター養成スクール」の取り組みについて、改めて要請させていただくものです。

一般社団法人ものづくり改善ネットワーク

「地域ものづくり改善インストラクター養成スクール設立をご検討中の皆様へ」

○地域ものづくり改善インストラクター養成スクールとは…

地域の中堅企業から中小・零細企業まで、ものづくり改善能力を向上させ、生産性の高いものづくり地域としての再生を目指して全国各地でものづくりインストラクターの養成スクールが誕生し、修了生も既に数多く輩出しております。

東京大学ものづくり経営研究センターが中心となり、群馬県、滋賀県野洲市、新潟県長岡市、韓国で相次いで開校している他、独自に山形大学工学部中心の山形県米沢スクールをはじめ、自治体、大学、商工会などの運営するスクールも各地にみられます。

2015年は、経済産業省が「ものづくりカイゼン国民運動」としてバックアップいただいたこともあり、全国で10カ所以上の地域スクールが開校されることになりました。最近では、地元金融機関が開校を目指している例もございます。さらに今後は産・官・学・金の連携によるスクール開校、運営が望ましい姿であると考えます。

スクールでは、地元企業の現場リーダー並びに地元在住のものづくりOB（ものづくり企業で長い経験を持つ定年退職者）に自社での経験だけでなく、異業種にも共通するものづくりの良い流れづくりを実習を含めて学んで頂き、修了後、現役の方は自社の現場改善、OBの方は自治体等より派遣され地元中小零細企業の現場改善コンサルタントとして、地域のものづくり能力を底辺から向上させるというスキームです。

○どんなメリットがある？

地元企業にとっては、生産性向上による収支改善、従業員のやる気向上、自治体にとっては、工業団地やハコモノを作って企業誘致するより遙かに安価で地元の再生と雇用の維持に繋がり、さらに「ものづくり県（市）」として企業誘致の際にもプラスです。また、地元金融機関にとりましては取引先の収支改善、与信能力の向上と良いことづくめです。

難点としては、効果が現れるまで時間がかかる（少なくとも2～3年）ことと、担当者の手間と熱意が不可欠なことがあげられます。長期のプロジェクトとして地道な努力が求められます。

○地域スクールを開校するには具体的にどうしたらよいか？

一つの方法として、東京大学ものづくり経営研究センター（MMRC）で毎年秋に開催する「ものづくりインストラクター（R）養成スクール」に、校長候補者を送り込み、修了後、MMRCの支援の下、開校する方法があります。群馬県、滋賀県野洲市、新潟県長岡市、韓国の各スクールはこの方法で開校しました。2015年度は茨城県、三重県、愛知県幸田町が昨年同スクールに校長候補を派遣し、2015年度に開校、さらに2016年度は東京都、和歌山県、福井県で新規に開校されました。2017年度は長野県が諏訪で開講の予定です。

また、2015年からは（一社）ものづくり改善ネットワークの主催する「ものづくりシニア塾」でも校長候補の受入と開校までのお手伝いをさせていただくこととなりました。2015年は静岡県、広島県が校長候補を派遣し、2014年受講された宮崎県延岡市とともに開校。他にも野洲市の事業を引き継いだ滋賀県も2015年度から開校しております。

校長候補者には、現場改善経験と知識を有する方が望ましく、自治体、金融機関等でこうした人材が内部にいない場合は、地元企業OBを再雇用し、委嘱することをお勧めしています。

独自にスクール開校することも可能です。その場合は地元ものづくり能力向上とスクール開校への

熱意ある人材が自治体、地元大学、あるいは地元企業にすることが必須です。米沢では山形大学工学部が独自に開講しております。

資料出所：一般社団法人ものづくり改善ネットワーク

各地のカイゼンスクールインストラクター養成スクール

開催場所	名称	実施組織
山形県米沢市	山形大学ものづくりシニアインストラクター養成スクール	山形大学工学部
茨城県つくば市	いばらき生産性向上人材育成スクール	茨城県中小企業振興公社
群馬県太田市・高崎市・前橋市・伊勢崎市	群馬ものづくり改善インストラクタースクール	群馬県産業支援機構
東京都	東京都生産性革新スクール	東京都中小企業振興公社
東京都杉並区	JPCAものづくりアカデミー	日本電子回路工業会
新潟県長岡市	長岡ものづくり現場改善インストラクター養成スクール	NPO法人 長岡産業活性化協会NAZ
福井県福井市	福井ものづくり改善インストラクタースクール	ふくい産業支援センター
静岡県浜松市	静岡ものづくり革新インストラクター養成スクール	静岡県産業振興財団
愛知県幸田町	ものづくり改善インストラクター養成スクール	幸田ものづくり研究センター
三重県四日市市	三重ものづくり改善インストラクター養成スクール	三重県産業支援センター
滋賀県草津市	滋賀ものづくり経営改善インストラクター養成スクール	滋賀県産業支援プラザ
和歌山県和歌山市	和歌山ものづくり経営改善スクール	わかやま産業振興財団
広島県福山市	イノベーションインストラクター育成塾	ひろしま産業振興機構
宮崎県延岡市	改善インストラクタースクール延岡	宮崎県工業会

資料出所：各自自治体ホームページ

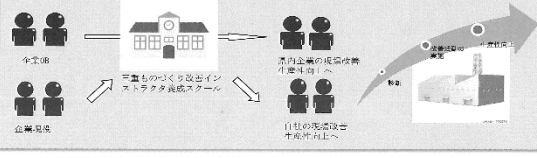
「三重ものづくり改善インストラクター養成スクール」の案内チラシ

生産革新による収益改善を目指す企業のための 三重ものづくり改善インストラクター養成スクール ～第2期受講生募集のご案内～

経験豊富な企業OBの方や企業の現役の方等を対象として、東京大学ものづくりインストラクター養成スクールとの連携のもと、生産革新等の手法を身につけていただき、収益改善を指導できる人材を養成します。

- ◆受講期間 平成28年7月20日(水)～平成28年11月12日(土) 16日間(講義8日間、現場実習8日間)
- ◆開催場所 (公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (MTC) 中会議室 四日市市場通1-30 9名程度
- ◆募集定員 ※書類審査により受講生を決定し、書面で結果を通知させていただきます。下記のいずれかに該当される方
- ◆募集対象 ①製造現場の経験豊富なOB ②県内の製造業等に勤務し、生産現場の管理や改善に携わっている(又は株主の予定のある)企業の現役社員 ③支援機関の職員等
- ◆受講料 企業OB 3万円(税込) 企業現役 30万円(税込) 支援機関の職員等 10万円(税込) ※受講費は受講料補助制度が適用となる場合がありますので、詳細はお問い合わせください。

受講生の候補として、企業のOB人材と現役の企業担当者が挙げられます。企業のOB人材は企業経営面での経験と適った現場改善や指導力を持っている方が多く、本スクールで保有する力をブランクアップし、県内企業の改善担当者になっていただくことができます。現役の企業担当者には、自社の改善活動における指導者になっていただきます。



申込締切 平成28年7月8日(金) 17:00必着

実施日	9:00~12:00		13:00~17:00		開催場所
	20日(木)	27日(木)	30日(金)	6日(土)	
7月	ものづくりの基礎概念	コストと生産性	競争力と企業パフォーマンス	納期・工期・在庫管理	(公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (四日市市)
	品質の管理と改善	製品開発プロセス	原価低減 (VA/VE) とコストダウン	QC7つ道具	
	IEの基本	日で見える管理	QC7つ道具 現場改善の進め方	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
8月	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	(公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (四日市市)
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
9月	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	(公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (四日市市)
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
10月	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	(公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (四日市市)
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
	現場改善の進め方 (事例紹介)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	現場実習 (現場課題・インタビュー・指導演習)	
11月	改善・改良案の提案 (ゲーム発表)	改善・改良案の提案 (個人案の発表)	改善案の提案 (実習発表)	改善案の提案 (実習発表)	(公財)三重県産業支援センター 高松部材イノベーションセンター (四日市市)
	改善・改良案の提案 (ゲーム発表)	改善・改良案の提案 (個人案の発表)	改善案の提案 (実習発表)	改善案の提案 (実習発表)	

注) 終了基準：出席時間が60%程度で、成果発表資料を提出すること

申込方法
当センターのホームページの所定の申込書に必要事項を記入の上、平成28年7月8日(金) 17:00必着で、申込書一式を当センターに郵送又は持参にてご提出下さい。
【必要書類】
・申込書・会社案内(現役社員の方のみ)
受講生の決定
書類審査により受講生を決定し、書面で結果を通知させていただきます。
お申込み・お問い合わせ先
公益財団法人 三重県産業支援センター カイゼン・設備支援課 担当 岡・松長
〒514-0004 三重県津市栄町1丁目891(三重県合同ビル5F)
TEL:059-253-6300(直通) FAX:059-228-3800
URL:<http://www.miesc.or.jp/> E-mail:kaizen@miesc.or.jp

資料出所：三重県産業支援センター

群馬県におけるカイゼンインストラクター派遣事業(ぐんま改善チャレンジ)

GUNMA KAIZEN CHALLENGE GUIDEBOOK

利益を生む体質にしたい!

従業員の意識が向上しない...

現場改善の効果がでない...

生産性を向上させたい!

現場管理の人材を育成したい!

中小製造業者の皆様へ

ものづくり現場の「お悩み」おまかせください

現場改善 + 人材育成 = 利益を生む現場

ぐんま改善チャレンジのご案内

公益財団法人群馬県産業支援機構

平成28年度版

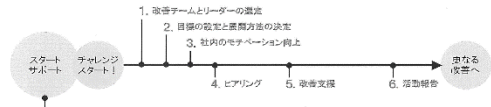
Let's Challenge! 現場改善に今すぐチャレンジ!

「ぐんま改善チャレンジ」は、現場改善を通して人材を育成し、改善を継続させるための支援事業です。やらされ感ではない、改善の成功体験をぜひ実感してください。

「現場改善にどこから取り組んでいいかわからない」「改善活動が定着しない、従業員が何もしない」とお悩みを抱える企業等に、11県群馬のぐんま改善インストラクターを派遣し、改善のPDCAサイクルを回して、「自ら改善できる人材」を育成します!



「ぐんま改善チャレンジ」活動モデル



対象現場、改善テーマの選定
 事務局が現場のお悩みを伺いながら、改善が効果的な現場と改善テーマの選定をお手伝い。スタートからアタリをつけてしっかりサポートいたします。

- 自社内で
 - 改善チームとリーダーの選定
活動の執行チームとリーダーを決め、チームが常にトップのパフォーマンスを求められる体制を整えます。
 - 目標の設定と展開方法の決定
自社のあるべき姿と改善の狙いを基幹で共有します。また、各改善現場から会社への展開スケジュールを決定します。
 3. 社内のモチベーション向上
改善活動が自社内に浸透し、改善チームとリーダーを紹介します。
- インストラクターと一緒に
 4. ヒアリング
トップとチームリーダー両方で、インストラクターによるヒアリングを実施。改善目標と目標計画を決定します。
 5. 改善支援
目標達成に向け、インストラクターの支援のもと改善活動に取り組めます。
 6. 活動報告
活動報告は口頭、チームリーダーが個別に活動のプロセスと結果を報告し、自社のあるべき姿を全員で確認して、更なる改善に繋ぐキックオフします。

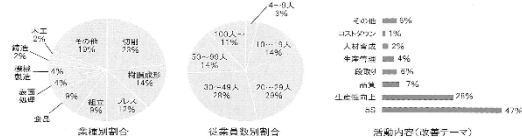
事業概要

群馬県内中小企業者に向けて群馬ものづくり改善インストラクターを派遣し、現場改善活動を支援します。
 ・拠点を1拠点以上とし、支援のうち1拠点を基礎学習に充て、改善を行う3の必要不可欠(CDF)(※)の基礎知識を学びます。
 (※・・・Quality, Cost, Delivery, Flexibility)

計 画	群馬県内・事業所を有し、インストラクターの派遣により改善効果が期待できる中小企業者。
費 用	インストラクター1名あたり月20,000円。 経費目のうち1/2を群馬県産業支援機構が負担いたします。 (例)20,000円×2人×5社=200,000円の場合、1/2の100,000円が企業様のご負担分です。
募集期間	随時募集します。但し、申し込み多数の場合、募集を終了することがあります。

「ぐんま改善チャレンジ」実施企業データ 平成27年度～平成27年度(計90社)

特定の業種への偏りは無く、様々な業種の企業様にご参加いただいているほか、従業員数49人以下の企業様が74/94を占めており、改善活動の裾野が広がっています。
 業種・「ぐんま改善チャレンジ」実施のベースとして、多数の企業様が「5S」に取り組んでいます。



改善事例

- A社(樹脂成型) テーマ:不良削減**
 全社不良が80%減。年間約100万円の利益増。約750万円の利益増。
- B社(加工・組立) テーマ:サイクルタイム短縮**
 全社短縮で25%以上、工場全体で10%を超える短縮。
- C社(精密板金) テーマ:5Sの定着**
 5S評価が95%向上。工場を総括した徹底大掃除からの定着を確立。
- D社(切削) テーマ:生産性向上**
 別業の1/2程度の時間短縮で60%短縮。生産性も130%の向上。

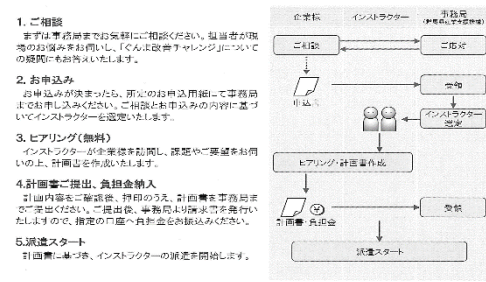
企業様の声

「現場改善の指導」だけでなく、なかなか自社内に改善を定着させることができないが、メンターが中心となって定期的に現場に足を運んでいただき、現場も自分たちで進んでいく、という自信が付き、社内の雰囲気も変わった。

現場の若い社員の意見に耳を傾け、自主性を尊重する指導をいただいた。おかげで個人の課題解決能力が高まったと好評。現場の意見が積極的になる定着を待たなかった。

現場も求めた付加価値な人材から育ちました。まずは「やってみる」ことの重要性に気が付いた。新しいことに挑戦しようという気持がでてきた。

1社1社スタートまでの流れ



良いதாக(質問)

インストラクターとして派遣されるのはどんな人ですか?
 群馬県内平成22年度より、東京大学ものづくり経営研究センターと連携して「優秀なもののづくり実践インストラクター」を育成し、優秀なものをぐんま改善インストラクターとして派遣しています。
 「ぐんま改善チャレンジ」では、この認定者であり、かつ大企業並みのO/Bであるインストラクター企業者へ派遣いたします。

対象とならない業種などはありますか?
 「ぐんま改善チャレンジ」は中小製造業者向けの派遣支援事業です。ものづくり以外の管理系(※1)、開発系(※2)、サービス業には対応していません。群馬県産業支援機構(例)でなく改善チャレンジ以外に各企業支援事業を実施しておりますので、お気遣いにお願ひください。
 ※1・・・海外派遣、購買物や仕入れの調整等
 ※2・・・新規開発、新製品開発等

インストラクターはどのようにして選定されるのですか?
 お申し込みにより企業様からお問い合わせの御座りな企業に基いて、事務局がインストラクターを選定いたします。
 入選されたインストラクターは候補として企業様へ伺い、改めて御座りな現場のアタリを行った上で「改善支援計画書」を作成いたします。この改善支援計画書への企業様のご同意をもってインストラクターを派遣いたします。

複数回利用することはできますか?
 同じ企業様が「ぐんま改善チャレンジ」を複数回利用することは可能ですが、以下の制限があります。
 「I型」の後に「II型」の後に「III型」を利用することはできません。
 「同じ類型を複数回利用することはできません。(年度やテーマが異なっても利用できません。)

資料出所：群馬県産業支援機構

(中小企業の魅力発信)

東京都では、中小企業における人材確保を支援するため、「中小企業しごと魅力発信プロジェクト」を平成27年度よりスタートし、中小企業への就職を考える一助として、ウェブサイトを開発すると

もに、情報冊子も発行するなど、若者や女性等にもものづくり分野をはじめとする中小企業の魅力を広く発信するとともに、企業と若者との交流を目的とした仕事体験ツアーも実施しています。

山口県においても、山口県若者就職支援センター（YY ジョブサロン）やガイダンスを中心に、企業情報を発信、インターンシップで職場体験などは行なわれていますが、中小企業では十分とは言えません。

中小企業しごと魅力発信プロジェクト（東京都）

(1) ウェブサイト「東京カイヤハッケン伝！」

（特徴）

- ・技術力や「働きやすさ」で紹介企業を選定
紹介する企業は、製造業・ソフトウェア業・建設業といった分野の中から、高い技術力に加え、人材育成や職場環境整備等で国や東京都から表彰・認定を受けた優良な企業、若者や女性等の採用・育成に意欲がある企業など「働きやすさ」を重視して選定
- ・女性向けコンテンツを充実
様々な分野で活躍している女性の紹介や、女子大生が企業の経営者にインタビューを行い、企業の魅力を紹介するなど、女性目線で魅力を伝えるコンテンツを掲載
- ・多彩なテーマで特集コンテンツを掲載
海外で評価が高い技術や商品、ものづくりで頑張っている文系出身社員、就活のお役立ち情報など、多彩な特集コンテンツを掲載
- ・スマートフォンにも対応
学生など若者にも手軽に見てもらえるように、スマートフォンにも対応

「東京カイヤハッケン伝！」 URL : <http://www.kaisyahakken.metro.tokyo.jp>

(2) 情報冊子「東京カイヤハッケン伝！GUIDE」（年4回発行・うち1回は女性版）

ウェブサイトで紹介する企業や特集コンテンツを情報冊子「東京カイヤハッケン伝！GUIDE」でも紹介。中小企業の魅力を広く学生等に発信

(3) 仕事体験ツアー「トーキョー・シゴト・ワゴン」（年14回開催 本日申込開始）

学生を対象に、「東京カイヤハッケン伝！」で取り上げた企業等を訪問し、製造現場の見学や、経営者や社員との交流を通じて大企業とは違う魅力を直接体感する仕事体験ツアーを開催

（中小企業の採用に関する支援制度）

労働者福祉中央協議会の全国調査によると、34歳以下の2人に1人が学生時代に奨学金を利用しており、借入金総額は平均313万円に上ります。一方、山口県内の有効求人倍率は景気の改善傾向を受けており、求職者側の「売り手市場」化が進んでいます。学生の大企業志向が強まることで中小企業の人材不足が深刻化しており、兵庫県や京都府では支援制度で中小企業の求人を後押ししています。

奨学金返済負担軽減補助金（京都府）

京都府では、中小企業の人材不足の解消と従業員の定着及び若者の負担軽減を図るため、若手社員の奨学金返済を支援する中小企業への補助を行っている。

(1) 補助対象

従業員の奨学金の返済支援制度を設けている中小企業

(2) 支援対象者

上記企業に勤め、次の要件を全て満たす者

- ① 正社員
- ② 当該企業就職後 6 年以内
- ③ 奨学金を受給し、返済中の者（すべての奨学金が対象）
- ④ 府内事業所に勤務する者

(3) 補助期間

対象者 1 人につき最大 6 年間

(4) 補助額

企業負担額の 1/2 以内（年間奨学金返済額の 1 万円を超える部分の 1/2 以内）

就職後 1～3 年上限 9 万円/人・年

就職後 4～6 年上限 6 万円/人・年

(5) その他

繰上償還する場合は、上記限度額以内で補助

3. 仕事と家庭の両立支援

(1) 長時間労働の縮減に向けて、とりわけ中小企業に対してインストラクターを派遣するなど、人的・財政的な支援を強化すること。また、こうした労働生産性向上の成果は、賃金・労働諸条件の向上に適正に配分されるよう、適正取引の観点も含めて県内事業所に要請していくこと。

(2) 女性が妊娠・出産・育児期に離職することなく安心して働き続けられる環境整備、介護と仕事の両立のための環境整備について、広域的に取り組めるよう県のリーダーシップを発揮すること。具体的には以下の 2 点。(再)

- ① 病児・病後児の保育所や送迎保育ステーションについては、広域連合などの広域連携制度を積極的に活用して、市町の枠を超えた経済圏という視点で事業計画を立てることが有効であることから、市町に対して連携を働きかけること。
- ② 介護離職は、昨今の人手不足もあって、労働者のみならず企業にとっても切実な問題となっている。こうした中で、地域の介護離職の実態について掌握し、介護離職が発生しないよう、必要に応じて支援体制を強化すること。

[背景説明]

(実労働時間短縮)

労働時間短縮を進めるには、経営トップの意識改革が必要だと言われてはいますが、そもそも実態を定量的に把握しなければ、あるいは出来なければ、効果的な対策も生まれるはずありません。過労死・過労自殺が報じられる際に多くの場合、不払い残業があったことが指摘されています。連合総研の調査（16 年 9 月）によると、所定外労働を行った人の 38.2%が「不払い残業があった」と回答し、その平均時間が 17.6 時間に達することが、明らかになっています。また、山口労働局が 2016 年 4 月から 2017 年 1 月の間で長時間労働の監督指導を行なった 337 件のうち、月 80 時間超えは 229 件、月 100 時間超えは 124 件、月 150 時間超えは 20 件、200 時間超えは 4 件という状況も公表されています。

こうしたなか、長時間労働の当事者からは、業務量調整や不十分な業務指示、健康への配慮不足など上司のマネージメント不足を指摘する声があります。

民間も行政機関も、組織のトップが先ずやるべきは、徹底した労働時間管理だということを明確に打ち出さなければなりません。これは労使共通の課題でもあります。

そのうえで、先ずは①上司から過勤務の下命、②上司が不在の場合は事後報告を徹底するということ。併行して、権限の委譲や会議の持ち方、決済方法など、マネージメント全般を総点検し、そもそもの仕事量を少なくする取り組みを労使で行なう仕組みを構築することが必要です。

このことについて、先ずは行政機関が率先して実行していくとともに、中小民間企業に対してはインストラクターを派遣するなど人的・財政的に支援することが求められます。

また、一般的に人材が不足しているとされる業種・業態では、定着率が低く、他の業種・業態と比べて低賃金や長時間労働であるなど、むしろ産業としての魅力に欠けることが原因であるとも言われています。しかし、中小企業の場合、一定程度の残業代が生活に組み込まれているという現実も忘れてはなりません。長時間労働を縮減し、その労働生産性向上の成果は、賃金・労働条件・労働環境等を改善し、魅力ある産業づくりを進めることも併行して取り組む必要があります。

(妊娠・出産・育児期に離職することなく安心して働き続けられる環境整備)

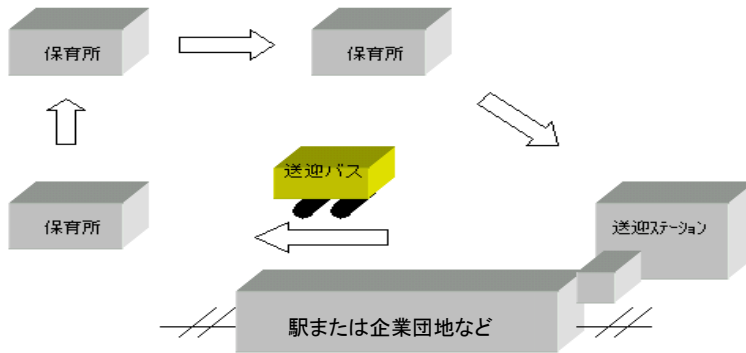
企業が「なぜ育児中の女性を雇わないのか」ということについて考えると、「スキルが足りない」というよりも、「残業をさせられない」「子供の病気で突然休まれる」など、いわゆる働き方に関する要因が大きなウエイトを占めています。また、これらに起因するマタハラも大きな社会問題になっています。

山口県の待機児童（17年4月現在）は100人（山口92、下松8）と少ないにしても、潜在的待機児童（16年4月現在）は307人（山口112、宇部69、周南42、下松33、防府22、下関19、和木9、美祢1）という実態にあります。預けたい保育施設に預けられない、病中・病後児の預け入れ施設が無い、子どもが37.5度以上の熱を出せばすぐに迎えに来てくれと言われる、といった問題も含めて解決しない限り、働こうという女性も増えないばかりか、育児をしている女性を雇う企業も増えません。

女性の活躍をどのように促進していくのかという視点からも、如何に育児と仕事を両立できるように環境を整備することができるかが重要となります。特に、病児・病後児保育の充実は、働く女性のニーズが高く、早急に解決すべき課題となっていますが、現状では圧倒的に不足しているのが実態です。病児・病後児保育が不足する理由は、実施施設の多くが赤字経営を強いられていることや、利用者数が季節や感染症の流行などにより変動が大きく、翌日予約や当日キャンセルが多いために経営が不安定であることなどがあげられます。

また、都市部で既に実施されている送迎保育ステーションの主な事業内容は、①保護者から保育所入所児童を受け付け、郊外の空き保育所へバスで送迎を行う。②送迎先の保育所の閉所後の保育需要に対応するため、送迎保育ステーションにおいて、集合型延長保育を実施する。というもので、もともと本事業は、待機児童対策として開始されています。この他、広域的保育所等利用事業も実施されている自治体もあり、統計上の待機児童が無いとされる地方においても、子供を通勤途上で預けられることでの負担軽減や、保育所の稼働率を上げるといった観点でも効果を上げています。国の補助金の活用も含め、県が企業や市町に働きかけを行っていくことが求められます。

送迎保育ステーションの概要図



(介護と仕事の両立のための環境整備)

介護離職者については、就業構造基本調査によると統計をとりはじめた2007年10月以降、2012年9月までの5年間でみると、全国では48万7千人、山口県では6,100人となっており、その大半が女性です。総人口における離職者数の比率は全国が0.38%、山口県が0.44%と、0.06%しか上回っていない状況にありますが、高齢化率(総人口における65歳以上の割合、14年10月1日時点)が全国26.0%に対し山口県31.3%と全国第4位であることからすると、総人口における離職者数の比率は直近高まっているのではないかと推測されます。

就業構造基本調査によると、結婚のための離職が6,200人、出産・育児のための離職が12,300人との比較において、介護離職者が6,100人という実態は、地域の小規模企業では昨今の人手不足、あるいは女性の活躍促進といった観点からも、看過できない問題と捉えるべきです。

また、介護離職者の防止に関する企業の取組み優先度は、7割以上の企業が「優先度が高い」、または「中長期的に解決すべき」課題と答えている調査結果もあり、多くの企業が介護離職は経営に大きな負の影響を与える重要課題と認識していることが明らかになっています。

こうしたなか、仕事と介護を両立していくためには、まずは介護に直面した際にスムーズな対応ができるように準備することが重要であり、企業は、各種の介護支援制度について従業員が理解を深められる場を提供し、教育・周知すると同時に様々な介護支援制度をどう活用していくべきかを伝え、従業員の意識を高めることが求められています。

しかしながら、こうした取り組みは小規模事業所では単独の取り組みが困難であり、行政の支援が必要です。

前職の離職理由別人口

	総数	結婚のため	出産・育児のため	介護・看護のため
計	227,800	6,200	12,300	6,100
女	122,700	5,700	12,100	5,200
男	105,100	500	200	900

資料出所:平成24年就業構造基本調査 第53表 男女、前職の離職時期、年齢、前職の離職理由別15歳以上人口(平成19年10月以降に前職を辞めた転職就業者及び離職非就業者)

(なぜ育児・介護と仕事の両立支援に広域で取り組む必要があるのか)

保育施設や介護施設などは基本的には市町の責任ですが、実施主体は市町であるとしても、たとえ

ば「子ども・子育て支援新制度」では「国・都道府県は実施主体の市町村を重層的に支える」とされており、市町の「子ども・子育て支援事業計画」の数値の積み上げを基本に、広域調整を勘案し、一定区域ごとに、量の見込みと確保方策を設定するため「子ども・子育て会議」を設置し県の計画を策定しています。介護保険も市町村単位ではありますが、介護保険の財源としては、県は市町と同じ負担（12.5%）を負っており、県の「基金事業計画」に基づき「地域医療介護総合確保基金」を活用していることからすると、いずれの問題も県が関与しない、などということは考えられません。

経済活動は市町の境界を越えて行われている以上、各市町が個別に経済活性化に向けた政策を検討しても、その効果は限定的なものにならざるを得ません。産業集積や消費行動、通勤・通学などに基づいた“圏域”視点でなければ産業振興は図れません。このことは育児・介護と仕事の両立支援についても同様であり、広域連合などの広域連携制度を積極的に活用して、圏域視点での企画・立案に取り組むべきであり、県として、こうした取り組みを促すよう働きかけを行ない「子育てしながら思い切って仕事のできる環境整備」などに財源と力を集中させるべきではないでしょうか。

以 上