

## 作業分担を明確に示し、隔日勤務を実現 有限会社桑名製函所

### 会社概要

所在地	三重県桑名市
設立年	1952年（昭和27年）
事業の種類 具体的事業内容	物流木製品（木箱、パレット）製造及び梱包請負業務 金属表面処理
従業員数 55歳以上の高齢者率	30名 80.0%
定年年齢	定年なし
継続雇用制度	

三重県北部の桑名市に本社を構える有限会社桑名製函所の顧客は近隣の大手メーカーであり、顧客の製品を安全に輸送するための物流用木製品（木箱、パレット）製造及び梱包請負業務を営んでいる。昭和27年に小型モーターの梱包用木箱を製造販売する専門の会社として発足し、以来、顧客ニーズに対応しながら、自動販売機用木製品梱包資材、設備機械用等、次々に取り扱い対象を拡大してきた。このような発展を可能にした背景には、以下のような基本理念がある。



本社外観

#### 売れる商品を作ります

1. お客様に利益が上がる商品を作る
2. お値段がどこよりも安い
3. 丈夫で長持ちする（材料の強度高）
4. 多品種、小ロット、短納期に対応する
5. 欲しい品を、欲しい時に、欲しい量を届けられる

大手メーカーがせっかく高性能の製品を製造しても、配送先で梱包を解いたときに破損や故障しては、配送先のユーザーや顧客である大手メーカーに多大な損害を与えるだけではなく、製品を製造した多くのスタッフの努力は水の泡となる。

基本理念の第1項目にある“お客様に利益が上がる商品を作る”とは、常に顧客に目を向けた経営を指し、2項目以降の値段、丈夫で長持ち、多品種・小ロット・短納期、欲しい品を、欲しい時に、欲しい量とは、お客様に利益を実現するための具体的な方策であり、顧客を最優先に考えた経営が、今日の顧客からの信頼に結びついている。

## 雇用の概況

同社には30名の従業員が在職しており、その内訳は以下の通りとなっている。

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳～69歳	70歳以上
30名	3名	3名	3名	11名	8名	2名
100.0%	10.0%	10.0%	10.0%	36.7%	26.7%	6.7%

従来は正社員の定年が65歳であったが、元気で働けるうちは働きたいという声を聞き、2年前に定年を撤廃した。正社員は7名で全員が60歳未満、現場管理、顧客対応等を担当している。60歳以上は契約社員となり製造現場担当、現在22名が在籍している。70歳以上2名のうち、76歳は現業担当、71歳は技術指導担当である。最高齢は76歳、創業以来の人材である。他、パート・アルバイトが3名おり、事務所勤務となっている。

製造現場において使用する設備はいずれも木工用の設備であるが、大手企業を退職して同社に雇用された高年齢者は、これらの作業経験がない者がほとんどである。しかしながら教育責任者を2人設けて新人に対して丁寧な指導を行い、教えられる側も熱心に技術を習得しようとするので、長くても半年、早い人は3ヶ月で立派な戦力となる。また教育責任者は、新人教育や仕事の相談に乗っている。

## 制度の概要

高年齢者を週2, 3日で雇用しながら、顧客に多品種・小ロット・短納期、欲しい品を欲しい時に、欲しい量を提供するための根幹となるシステムが、「基本勤務表」と「作業分担表」の運用である。

「基本勤務表」には時間単位でやるべき作業内容がわかるように記述し、日々の「作業分担表」には、管理者が細かく指示しなくても粛々と業務が無駄なく進むように工夫している。

### 適用事例

項目	内容
雇用形態及び勤務形態	60歳で契約社員として雇用。週3日勤務
労働時間	8:00～17:00 8時間労働
職務内容	木枠製造
賃金	850円/時間
本人の意見・希望	生き甲斐を持って働きたい
その他	常に改善意識を持っている

## 基本勤務表

1 日当たりの人数を平均的に確保するシフトが「基本勤務表」の作成ポイントである。基本勤務表の目的 = 1週間分の人員の確保

10月26日の週の例

		10/26	10/27	10/28	10/29	10/30	10/31
		月	火	水	木	金	土
	Aさん						
并	Bさん			x			
并	Cさん						
并	D氏				x		
并	E氏						



勤務表を作るに当たって、来週 日(曜日)休ませて下さいというメモ(写真)が一人一人から出される。それを受けて、次週の基本勤務表にあらかじめxを入れる。高年齢者たちが、互いに協力し合って勤務を調整するので、急な予定変更にも対応できる。平均して週2~3日の勤務である。

## 作業分担表

日々の作業分担表では、作業が見れば、何を、いつまでに、どれだけの量をやるべきかが直ぐ分かるように記載している。

例) 10月26日月曜日 作業分担

	8:00	9:00	10:10	11:00	13:00	14:00	15:10	16:00
Aさん	廃材活用処理		木箱 40台加工		金属(株)の箱加工		(株)ABC用の幅合わせ(部材の微調整)・加工	
Bさん	さまざまな部材の長さに切る							
Cさん	組立							
Dさん	配達							

その日のうちに終わらなければ、次の日に出てきた人が続きを行う。状況に応じてその都度「作業分担表」に作業の続き・修正を書き入れる。

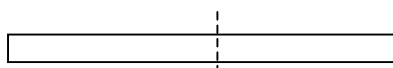
〔工程例〕

段取り

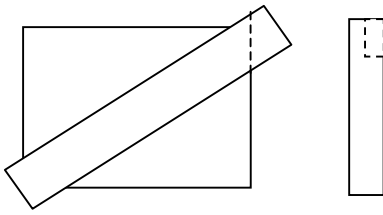
後工程の 切り屋、 打ち屋の材料を揃える

切断担当(切り屋)

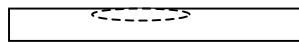
長い材料から箱の寸法に切る。材料となる木材は長くて重い



加工...さらに細かく細工する。  
筋交いのために角を斜めに加工、切り込みを入れる



ざぐり...モーターの丸い部分がすっぽり収まるように加工



### 組立(打ち屋)

釘打ち機を使用して部材を箱の形に組み立てる。  
切り屋は扱う木材が長くて重いが、打ち屋の段階になると扱う木材は短く軽いので最高齢(76歳)の者も担当している。



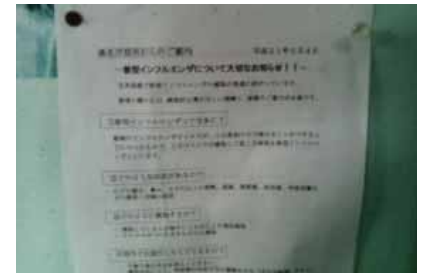
### 運び

出来上がった品物を倉庫に保管する。品物を客先へ配達する。

### 身体的・精神的な配慮

基本勤務表及び作業分担表という機能的なシステムの他に、身体的・精神的な配慮も重要な管理ポイントである。そのため以下のような対応を行っている。

- ・基本勤務表作成に当たっては、勤務希望日(何日に歯医者を予約している、旅行に行きたい、病院に行く予定)を本人の自己申告を重視する。
- ・会社としての法で定められた健康診断を全員に実施している。
- ・レクリエーションとして、積立金で1年に1回旅行、忘年会を実施している。
- ・掲示板に市役所からの健康関連の広報を掲示し、健康への関心を高めている。
- ・本人たちの自主性に任せることによって、やりがいのある職場としている。



健康関連の広報例  
新型インフルエンザの予防

### 高年齢者雇用のメリット

大企業を退職した人たち(職歴はすべて製造現場担当職)なので、すでにビジネスマンとして完成されているので安心して任せられる。特に重宝している点は以下の通り。

- ・こちらから言われなくても自分たちで勉強している。
- ・大企業を退職した人が多いので、仕事の基本・進め方はよく分かっている。

- ・大企業を退職した人は、まじめで、理解力が早い(図面を見ながら仕事をするため)
- ・コスト意識がある。
- ・生産性のことをよく考えてくれる。

## 今後の課題

65歳雇用確保措置の普及のため、60歳の若手の採用が難しくなった。まじめで質の高い退職者を、いかに継続的に集めるかが今後の課題である。

なお最近応募してきた高年齢者に対して採用担当者が「63歳か、若いなあ～」と言った。ちなみにこの採用面接担当者は71歳。

執筆者

社団法人 三重県雇用開発協会

高年齢者雇用アドバイザー 若森 康彦

