

滋賀松下電工株式会社

〒522-0055 滋賀県彦根市野瀬町マ子キ269 TEL0749-27-4000

「人・モノづくり・経営の自立」をめざして 全員参加で挑戦

事業の概要

■ **沿革** 平成6年8月、滋賀県、彦根市、松下電工(株)の共同出資により障害者に安定した職場の確保と雇用を促進するために設立。平成8年3月に特例子会社の認定を受ける。
平成7年に20名の障害者を採用して以来、毎年採用を続け、平成12年1月現在27名の障害者を雇用している。

■ **従業員数** 48名 うち障害者27名（平成12年1月1日現在）

視覚障害者	聴覚障害者	肢体不自由者	内部障害者	知的障害者	精神障害者	その他
—	7 (7)	15 (15)	1 (1)	3	1	—

()内は重度障害者

■ **事業内容** 家電製品用電子回路を中心に電器機能部品の製造、販売

改善の要約

1 新しい社風づくり

新たな会社運営方針を打ち出し、各種委員会を組織し、社員の参加意識と自立心の向上を実現させた。

2 モノづくり

不良品返品率のPPMレベルの低減をはかるために、分かりやすい作業標準づくりと作業者の負担を軽減する設備、治具化、検査の機械化などを行なった。

3 経営の自立

三つのポリシーを掲げ、事業を拡大した。

- 品質第一
- 可愛がられる会社
- 常に新しいものを取り入れる

改善の概要

テーマ 1 新しい社風づくり

改善の背景

平成7年7月操業開始。障害者を主役にした社風づくりが重要課題であった。しかし、創業に関わるスタッフ全員が第三セクター方式、重度障害者多数雇用事業所については未経験。社員も新会社の仕事については素人に等しかった。こうしたメンバーが同じベクトルを目指し、新しい社風を作り上げることが課題であった。

そこで、特に下記の2項目について、重点的に推進することからスタートした。

改善の内容

1 会社運営方針を定め、社員への徹底を図ること。

- ・会社は「社会の公器」であること。
- ・「公明正大」であること。
- ・「長期最適」「全体最適」であること。
- ・全員参加で「個人の自立」「職場の自立」「仕事の自立」「経営の自立」の“四つの自立”に挑戦すること。

2 何らかの形で、社員が会社運営に参画できるように推進すること。

5つの委員会を組織し、活動を通じて参加意識と自立心の向上を目指す。
「安全衛生委員会」「活性化推進委員会」「はんえい委員会」「親睦会」「ご家族懇談会」

改善の詳細

改善前の状況

- 1 委員会活動の目的・内容を社員全員が理解していなかった。
- 2 リーダー不在であった。
- 3 社内での活動のため、活動の内容やレベルに自信が持てなかった。
- 4 社員同士の意思疎通ができず、孤立したり、向上心を持てなかったりすることが、活動を消極的にしていた。
- 5 社員の最大の関心である“やりがい”（仕事・評価・給与・福祉等）についての委員会は組織されていなかった。

実施した事柄

1 社員への周知徹底

- ・「委員会活動掲示板」を設置し、活動計画や結果を周知。
- ・聴覚障害者への周知とコミュニケーションを深めるための活動。
活性化推進委員による「ミニ手話練習」。
はんえい会や朝会の司会を聴覚障害者も分担。
- ・月初めの総合朝会で委員会活動の報告。
手話通訳とOHPを併用。報告を随時見られるファイルにまとめた。

2 リーダー（障害者）の育成

仕事の能力とヒューマンスキルの評価により、リーダー2名を任用。

3 知的障害者の雇用拡大

- ・平成11年度に新規雇用を行い、知的障害者の社員が3名に。

4 社内活動から社外活動への拡大

- ・優れた活動を親会社の社内新聞に掲載。
- ・市主催「働く人の作品展」、雇用促進月間行事「ハートハートフェスタ」、
「働く障害者フォトコンテスト」への参加。



委員会活動掲示板



ミニ手話練習



働く人の作品展

5 サポート体制の充実

- ・会社に早く馴染むための「チューター制度（個別指導）」や適切な助言・指導を行うための「1：1：2面接制度（1対1で年2回、職場の上司と面接を行う）」を導入。
- ・自然災害時、緊急事態発生時のための連絡網を作成。
- ・育児休業者職場復帰プログラム（在宅講習、職場復帰前・復帰直後講習など）に基づき、育児休業中の従業員を支援。

6 委員会活動の再編成

- ・「会社運営検討会」「職場運営検討会」を追加。新しい社風づくりの核とした。
- ・委員会活動のねらいや内容、実施頻度を整備し、社員への徹底を図った。



さわやか体操



寄せ書き集



社内結婚カップル

委員会名称	内 容
会社運営検討会	1 人事・給与・福祉等会社根幹の運営討議 2 職場運営検討会提起事項の討議
職場運営検討会	1 会社運営検討会内容の伝達と討議 2 職場改善・要望事項等の提起
安全衛生委員会	1 産業医による健康相談 2 安全衛生委員会による問題討議 3 5S運動
活性化推進委員会	1 委員会による活動計画 2 定例行事として ・ミニ手話企画・創業記念ゲーム大会・パーベキュー大会・ミニ文化祭 3 講演会の企画 ・職場定着・交通安全・健康管理・同和問題・人権と女性問題など
はんえい委員会	1 はんえい委員による ・テーマの決定と進め方 ・にこやか郵便の発行 ・寄せ書き集の発行 2 全社員によるフリートーキング
親 睦 会	1 一泊旅行の企画 2 一泊忘年会の企画 3 歓送迎会の企画 4 創業記念ゲーム大会の企画（活性化委員会と共同）
ご家族懇談会	1 工場ご案内 2 経営状況のご報告 3 懇談会



バーベキュー大会



倉敷一泊旅行

改善の効果

1 障害者雇用の推進

- ・障害者の職場定着率は87.1%（やむを得ない理由による退職者のみ）。
- ・障害者の職場実習、適応訓練についても積極的に協力し、4名を採用。

2 委員会活動の充実

● 「安全衛生委員会」

それぞれの障害に適した「さわやか体操」をつくり、労働災害発生ゼロを維持。

● 「活性化推進委員会」

- ・ミニ文化祭などの定例行事の活発化。
- ・朝会での「ミニ手話」が定着。

● 「はんえい委員会」

- ・会社経営概況、社員投稿記事等を掲載した「にこやかゆうびん」や年間の締めくくりとなる「寄せ書き集」を発行。

● 「親睦会」

行事への参加率が100%に。

3 新しい社風づくりへの基礎固めを実現

- ・社内活動への参加率が100%になるなど、全員参加の意識が高まった。
- ・リーダーの活躍により、各自の自主性が発揮された。
- ・お客様の評価により、社員が自信を持つようになった。

4 スタート時の運営方針である“四つの自立”を実現

- ・「個人の自立」：毎日、自分の責任を果たしている。
- ・「職場の自立」：お客様の信頼を得られるようになった。
- ・「仕事の自立」：技能検定の取得、技能コンクールの入賞など、一般に認められるレベルになった。
- ・「経営の自立」：黒字安定経営を持続。

テーマ 2 モノづくり

改善の背景

- 1 不良返品率は、PPMレベルの壁を崩せなかった。
※ PPM part per million 100万分の1の単位
- 2 事業拡大により、部品点数が従来の10倍になり、不良品の発生が懸念された。
- 3 新しい仕事は作業者に肉体的、精神的な負荷が大きいと予測された。

改善の内容

そこで、下記に的を絞って、改善を進めた。

- 分かりやすい作業標準づくり
- 作業者の負担を軽減する設備、治具化と検査の機械化
- 自社の技能レベルの把握と錬磨

改善の詳細

改善前の状況

- 1 作業標準類はポイントは絞っているものの、文字が多く見づらかった。
- 2 不良品対策は作業標準追記と作業者の再教育が多く、作業者のストレスが拡大するばかりだった。
- 3 設備化・治具化と検査の機械化推進による新たな問題が発生した。
- 4 自社の技能レベルが、一般に通用するレベルかは未知数だった。

改善後の状況

1 作業標準類の改善

パソコン編集の導入により、画像データを取り込み、リアルに分かりやすくした。

2 検査の機械化推進による新たな問題の発生への対応

- 問題となった工程に次の検査の機械化を追加した。
- ・カラーセンサーによる同一形状異色部品の認識
 - ・ハンダ面の3次元検査機の改造設置

3 自社の技能レベルの把握

社外の技能コンクール・技能検定に挑戦し、第三者の評価を取り入れた。

4 PGM10運動の展開

全体のレベルアップを進めるため、「Perfect Goods Manufacturing（平成12年度目標不良品10PPM以下）」を推進。

■コネクタ色と方向違いの流出対策



目視検査
(見逃しの可能性あり)



カラーセンサーによる自動検査
(見逃しの可能性なし)



ハンダ面の3次元検査機



平成12年度品質活動

改善の効果

- 1 平成11年には不良返品率が22PPMまで低減した。

H9年	H10年	H11年
89PPM	79PPM	22PPM

- 2 検査の機械化が順調に進み、作業者の眼精疲労、精神的ストレスが軽減した。
- 3 アビリンピック入賞、技能検定合格など、社員の技能レベルを確認できた。



アビリンピック入賞

テーマ 3 経営の自立

改善の背景

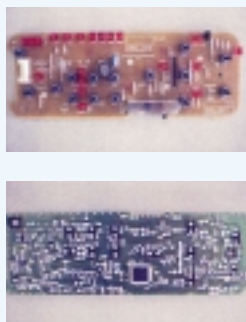
企業存続のために不可欠なのは適正利益の確保。つまりは雇用の拡大だと考える。しかし、営業・技術・購買の機能を持っていない製造に特化した会社であり、受注量も親会社の景気に左右されがちである。もし、新しい仕事や設備を導入した場合、社員がついて来れるかの心配があった。そのため、3つのポリシーを掲げ、事業を拡大した。

- 品質第一に努める
- 可愛がられる、喜んでいただける会社にする
- 常に新しいものを受け入れる

改善の詳細

- 1 積極的な工場案内を行い、取引先拡大に努力した。
- 2 新しい作業の受注による負担増は、設備投資でカバーした。
- 3 回路基板組立をハウジング組立まで手がけることで、受注を増やした。

回路基板組立



業務拡大

ハウジング組立まで実施



改善の効果

- 取引先を1事業部から、3事業部に拡大。
- 累計赤字を解消し、黒字経営を維持。
- 設備投資による作業者の負担の軽減で、生産能力向上と最新技術の吸収に効果。
- 平成11年は、生産高新記録を樹立。

平成9年	平成10年	平成11年
1,378百万円	1,241百万円	1,383百万円