

# 高崎デリカフーズ株式会社

## <会社概要>

本 社	群馬県高崎市
創 業	1988年（昭和63年）
従業員数	403名
従業員数	調理パン、惣菜、軽食等製造・販売

## 1. 会社概要

群馬県高崎市に本社工場を置く高崎デリカフーズ株式会社（野田幸三郎代表取締役）は、コンビニエンスストアに調理パン、惣菜、軽食などの商品を供給するデイリーメーカーである。

創業は昭和63年4月で、現在の同社の取り扱いアイテム数は、チルドパン18～20、惣菜35～37、精肉1～2アイテムで、1日3回の出荷を行っている。

さらに、同社は食品会社ということで、特に社員の健康及び衛生管理の対策を徹底して実施しており、

- （1）安全管理の強化（安全はすべてに優先する）
- （2）衛生管理の強化（食中毒を絶対に起こさない、食品会社の基本中の基本）
- （3）品質管理の強化（温度管理と衛生に重点をおいた一貫した品質管理体制）を三大基本管理として掲げ、職場の快適性の追求や労働災害防止にも心がけている。





## 2. 雇用の概況

当初は出向社員 8 人、正社員 11 人、常用社員（準社員） 3 人、パートタイマー 73 人の陣容でスタートした。

現在の従業員数は正社員 32 人、常用社員 9 人、パートタイマー 317 人、アルバイト 45 人の計 403 人の規模にまで拡大し、このうち 60 歳以上の高齢者従業員は 76 人で、その数は今後さらに増加する見込みである。また仕事柄、女性従業員が全体の 8 割弱をも占めている点も見落とせない特徴である。

同社は、こうした体制の中で、1 年 365 日・24 時間を各々のシフトに基づき「安全でおいしい商品を供給し続ける」という使命感を持って、徹底した品質管理を行っている。創業当初よりパートタイマーを貴重な戦力と位置づけ、大勢のパートタイマーを雇用しており、継続雇用制度についても、平成 10 年には従業員の高齢化が進んできたので、パートタイマーも含めて 65 歳までの希望者全員の継続雇用制度を導入している。

さらに、平成 19 年 6 月より 65 歳を迎えた方も、健康で勤労意欲があり、引き続き業務遂行ができる方については、65 歳以降も一年毎の契約更新で継続勤務を可能としている。

## 3. 制度導入の背景及び制度の紹介

### (1) 職場の問題点と進め方

ところで、昭和 63 年に創業した同社も今年ではや 20 年目を迎えるが、この間を振り返ると、創業当初は商品の種類も少なく、ほとんどが手作業で中高年者にも適した作業であったが、その後は、年々の事業拡大とともに、生産量が増加し、しかも従業員の高齢化も進んできたので、高齢者でも効率的で間違いのない商品作りができる職場を目指して取り組んできた軌跡でもあった。すなわち、仕事柄、どうしても制約を受けざるをえない労働集約型産業のため、その改善策として部分的自動化方式による設備改善を実行するとともに、平成 7 年にはコンピュータによる生産管理システムを導入した。現在同社では、この改善努力によりコンビニエンスストア本部のホストコンピュータとコンピュータ端末機を連結し、注文から生産、店別商品仕分出荷・配送まで間違いなく行えるようになっている。

同社のこうした高齢者や女性従業員が効率的で間違いのない仕事ができるような作業環境作りは、同社独自の、トップダウン方式とボトムアップ方式の二方式併用によって制度改善が進められたものによる。すなわち、トップダウン方式とは、時代にあった人事制度改革の検討や HACCP 手法に基づく製造工程の改善や、さらに安全衛生対策、快適職場環境作りに至るまでの目標管理手法を用い、対策の必要性和その背景やねらいを作業員全員に理解



浸透させ、担当部門が職制を通じて各々の課題を設定し具体化のための方策を策定する。そして社長の強力なリーダーシップによって上司と部下が相互信頼とチームワークによって課題達成に努める。その結果が、人事制度の改善や職場改善、あるいは業務改善につながっているという。

ボトムアップ方式とは、毎週行われている役職者の朝礼において、商品開発の問題点や注意点、あるいは新規商品のマニュアルの伝達、安全衛生委員会での決定事項などとともに、各々の職場での改善提案や要望が取り上げられている。また、HACCPプロジェクトや生産管理プロジェクト、安全衛生委員会や各種委員会によって、様々な問題点等が話し合われており、同社では、実質上、全員参加による職場改善が行われている。そして、意見投票箱等も設置しており、大きな改善につながった意見には、『優良提案賞』を設け表彰している。

以下に、その具体的な成果のいくつかをあげる。

## (2) 賃金・人事管理・労働時間管理に関する改善

### ① パートタイマーの雇用条件の改善

パートタイマーは同社の基幹労働力であることは既に述べたが、平成5年12月のパートタイム労働法の施行による適正労働条件の確保、さらには高年齢者等雇用安定法の改正による60歳定年制の義務化、65歳までの継続雇用の法制化により次のような改善を行った。

#### ア パートタイマーの社会保険への加入

パートタイマーは、年収によって配偶者の方の配偶者控除がなくなったり、家族手当がもらえなくなったりするなどのデメリット面ばかりが一人歩きして被保険者になるのを嫌がる風潮があったが、社会保険に加入することによってのメリット面を地道な努力により説明し、現在、健康保険、厚生年金、雇用保険に加入すべき雇用条件に該当する人は全員が加入（被保険者）している。

#### イ 60歳定年の適用

パートタイマーの雇用期間は一般的にはまだ有期労働契約が多く、この場合契約を反復更新することで期間の延長をする方法をとるが、同社では、昭和63年の創業当初より、パートタイマーに対しても60歳定年制を適用している。さらにまた、平成10年6月には、従業員の65歳までの継続雇用について、希望者全員の継続雇用を規定化し、平成19年6月からは65歳以降の契約更新も可能としている。

ウ パートタイマー自身による責任管理

パートタイマーは社員とは異なる時間シフトにより勤務しているため、各々の職場（部署）にリーダー及びトレーナーを任命し、責任を持って部署の管理を任せている。

② 労働時間管理

労働基準法の改正により平成9年4月には週40時間労働時間制が実施されたが、同社でも1カ月単位の変形労働時間制を採用し、週平均の労働時間は、正社員38.79時間、常用社員39.98時間、パートタイマーは20時間からの個別設定になっている。休日は、1カ月単位のカレンダーを作成し、各職場ごとに個別にシフトを組んでいる。

短時間勤務者の多様な勤務形態

区分	始業	終業	休憩時間
A勤務	5時00分	11時00分	—————
B勤務	6時00分	12時00分	—————
C勤務	8時00分	17時00分	—————
D勤務	9時00分	17時00分	—————
E勤務	18時00分	24時00分	21時より10分間
F勤務	19時00分	24時00分	
G勤務	23時00分	5時00分	1時より10分間
H勤務	0時00分	6時00分	3時より10分間