

# 5. 佐藤繊維株式会社(山形県)

～熟練した確かな技術で後継者を育成～

## 会社概要

会社名	佐藤繊維株式会社
業種	梳毛紡績業・ニット製品製造業
代表者名	代表取締役社長 佐藤正樹
設立	昭和29年(創業:昭和7年)
資本金額	5,410万円

## 1. 企業の概要と雇用の概況

### (1) 企業の概要

佐藤繊維株式会社は、昭和7年8月に県内で産出する羊毛を原料として毛紡績業を始め、昭和29年には、梳毛紡績設備を整え、県内でも珍しい素材から製品までの一貫生産を行うメーカーとなった。

繊維産業はもともと輸出のための産業として発達してきたが、昭和50年代は海外よりも国内需要が旺盛であったことから周辺の産地は好況であり、当社においても当時は売上高約45億円、従業員数が150名を超える規模になっていた。

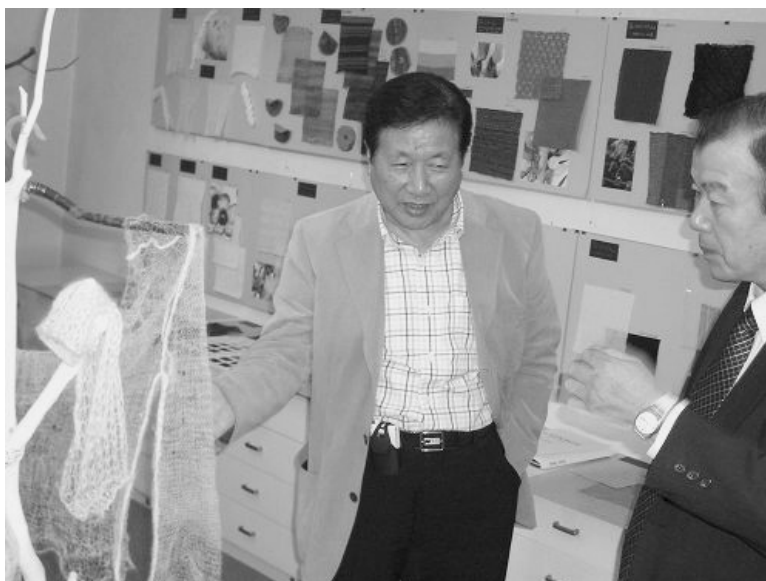
しかし、中国製品が国内に入って来て以来、価格競争が激しくなり、廃業する会社が続出し、周辺の産地は壊滅状態となってしまったが、当社は素材から製品まで一貫して生産できるメーカーであるという強みを活かし、単に価格競争をするのではなく、社長自らが製品開発の先頭に立ち、各部門からのアイデア等を吸い上げることにより、新しい素材の工法を開発し、また、製品のデザイン等に徹底的にこだわることにより差別化を図っていった。さらには国内のみならず、国際的なファッションフェアの出展に積極的に参加するなどして海外展開にも力を入れることにより売上高はピーク時よりは下がったものの、直近の決算では14億2,000万円を売り上げており、この熾烈な競争下で独自の道を歩んでいる。

当社にとっては、主に展示会に出展することが新規の顧客の獲得及び重要なマーケティングの場となっており、平成14年度には「M&KYOKO」という独自のブランドを立ち上げ、有名百貨店の店頭、自社ホームページ及び大手ショッピングモール並びにテレビ通販等による多面的な販売を展開している。また、ニューヨーク、サンフランシスコ等でも

高い評価を受けており、取扱高は年々増加してきている。

他方、展示会で新しい工法による製品を展示すると数ヵ月後に開催される別の展示会で模倣した製品が展示されることがあり、知的財産の保護には頭を痛めている。

今後は、「M&KYOKO」を日本の山形県から発信し、世界に通用するブランドに育てるとともに、「オンリーワンの製品」を直接消費者に届けられるようにしたいと考えている。



来年の新商品のための試作品の説明をする佐藤会長(写真左)

## (2) 雇用の概況

現在の従業員数は、80名(うち、パートタイマー2名)で平均年齢は約40歳。60歳超の従業員は3名(男性62歳1名・女性63歳61歳各1名)である。従業員の職種は、営業・事務部門が10名、現場部門が70名(紡績20名、ニット50名)であり、製造業であることから現場部門の人数が一番多い。

なお、昭和22年～24年生まれのいわゆる「団塊の世代」は13名在職しており、平成20年頃を中心に定年退職者が発生する予定。

平成18年度の採用予定は、女性4名であり、内訳は、大学卒業予定者1名、ファッション関係専門学校卒業予定者3名で、採用職種は企画製造・営業・販売等である。今回の採用予定者の多くは、東京等での展示会に出展した際に見学に来たことがあり、もとよりファッションに対する意識の高い学生達なので、当社の持つ技術等に非常に高い関心を寄せたことに始まる。学生の出身地や通う学校は必ずしも県内や近郊の県というわけではなく、関西出身の学生もおり、幅広い地区から学生が集まる魅力ある会社となっている。

## 2. 高年齢者雇用・活用の背景

60歳に達した日が定年である。素材から製品までを一貫して生産するメーカーであることから、「熟練した確かな技術及び知識」を維持することが存立基盤となっており、それを現場で支えているのは主に中高年以上の従業員である。このため、60歳の定年によって会社から完全に離れてしまうと、技術・知識の伝承がスムーズになされにくくなり、事業活動を継続する上で大変大きな損失となる。このことが、再雇用による継続雇用を実施する背景となっている。

### **3. 高年齢者雇用の実態**

再雇用の制度を当社では、就業規則に「雇用継続制度」と規定している。具体的内容としては、定年を迎える者が再雇用を望む場合、職場の長との面談において、家庭の状況や健康状態の確認をした上で会社と本人が同意した場合に1年間の再雇用契約が行われる。再雇用契約は1年ごとの契約更新をすることにより最大65歳まで延長することができる。

再雇用時には、嘱託又はパートとなり、役職からは外れることになる。労働時間については、定年以前とは変わらないものの基本的には残業はなしとしている。賃金については、6割程度まで下がるものの、年金と合わせると退職時の給与より手取額で若干増えるという水準である。

60歳超の従業員はピーク時には8名程度が在職していたが、現在は3名(62歳の男性1名・63歳と61歳の女性各1名)である。高齢者の職種は、紡績部門では、精紡工程での糸つなぎを行っている。これらの工程は経験に裏打ちされた勘が必要とされることから、従来から携わっている熟練工の方々にないと作業に時間がかかりすぎて生産性が上がらない。また、ニット部門では、蒸気を用いたアイロンがけや縫製、その他工場全体の管理面で活躍している。もう一つの高齢者の重要な役割としては、後継者の育成で、技術・知識の伝承を行うことであり、現状では若年者とのコミュニケーションも円滑に図られている。これらの役割に対し高齢者が能力をいかに発揮しており、経営者の信頼は大変厚い。

### **4. 高年齢者雇用の課題**

高齢者の雇用は、後継従業員に技術・知識を伝えていくため、必要不可欠であり、高齢者にとっては60歳の定年を迎えても雇用の場が確保されていることに対する安心感があり、両者にとって再雇用制度は有効に機能している。

また、高齢者雇用を継続していく中で、現在のところは労務管理上の問題は起こっておらず、今後の定年退職者についても、希望する者に対しては再雇用を行っていく予定である。60歳定年制度については、人生の一つの区切りとして有効であると考えており、定年制の廃止や延長については現在のところ考えていない。

近年、従来の製造中心から販売部門に力を入れるため、販売担当の新規採用を続けているが、製造と販売では就業の実態が異なるため、現在の就業規則では対応できなくなりつつあることから、製造部門と販売部門の分社化が志向されている。しかし、それによって高齢者の活用領域が変わることはない模様である。また、今後、人手不足が発生することが考えられることから、高齢者雇用の必要性はさらに高まることが予想される。