

現代経済事情Ⅱ

日本の中小企業とアジア

第9回

2004年6月16日

高田好章



ここが富士山



今日の富士山





大阪河内長野・観心寺



大阪河内長野・観心寺 2

前回の復習



100円ショップ

● 100円ショップ市場(主要6社)

4,500億円

4,000

3,500

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

500

0

2,713

2001

3,578

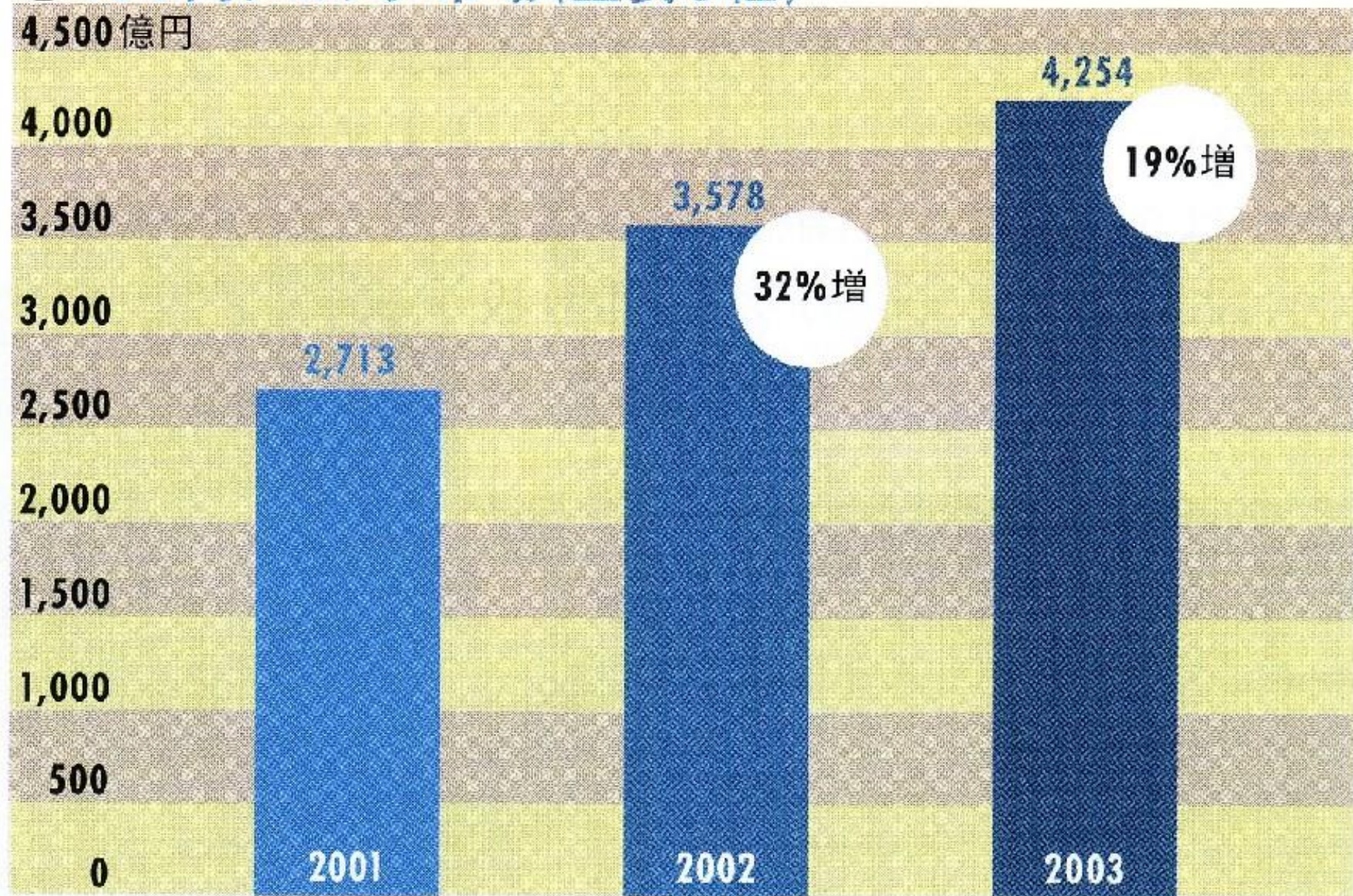
2002

32%増

4,254

2003

19%増



● 100円ショップ売上高&店舗数(主要6社) 単位:億円

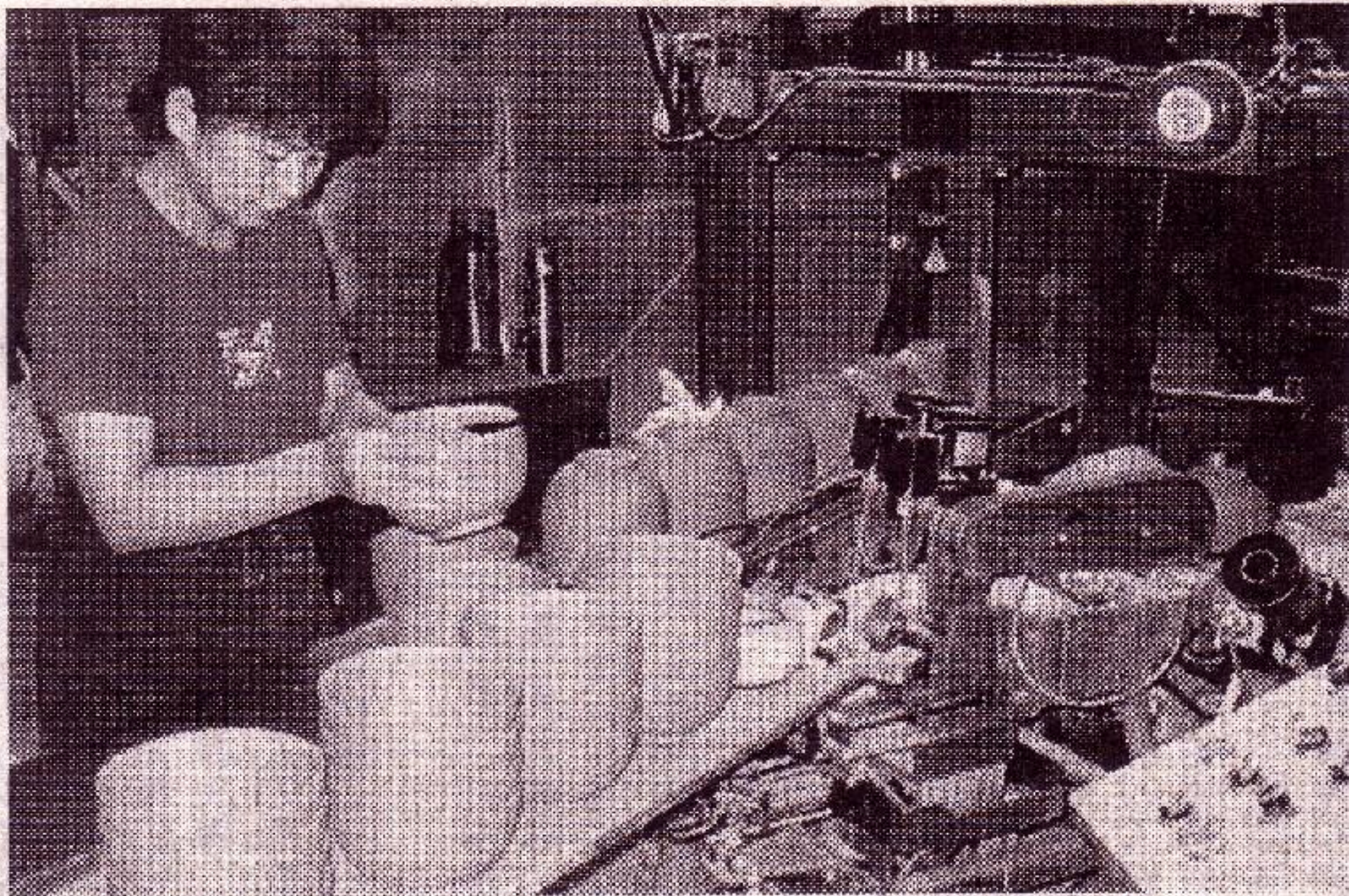
	本部所在地	代表者	2001	2002	2003	2003 店舗数
ダイソー	広島県	矢野博丈	2,020	2,420	2,812	2,400
キャンドゥ	東京都	城戸博司	297	413	520	618
セリア	岐阜県	河合宏光	138	325	376	607
九九プラス	東京都	深堀高巨	61	193	337	243
オースリー	埼玉県	衣笠敦夫	114	127	127	213
ワッツ	大阪府	平岡 史生	83	100	82	217
計			2,713	3,578	4,254	4,298

(注1) 2003決算期=ダイソー/2003.3、キャンドゥ/2003.11、セリア/2003.3、九九プラス/2003.3、オースリー/2003.8、ワッツ/2003.8(8カ月決算)

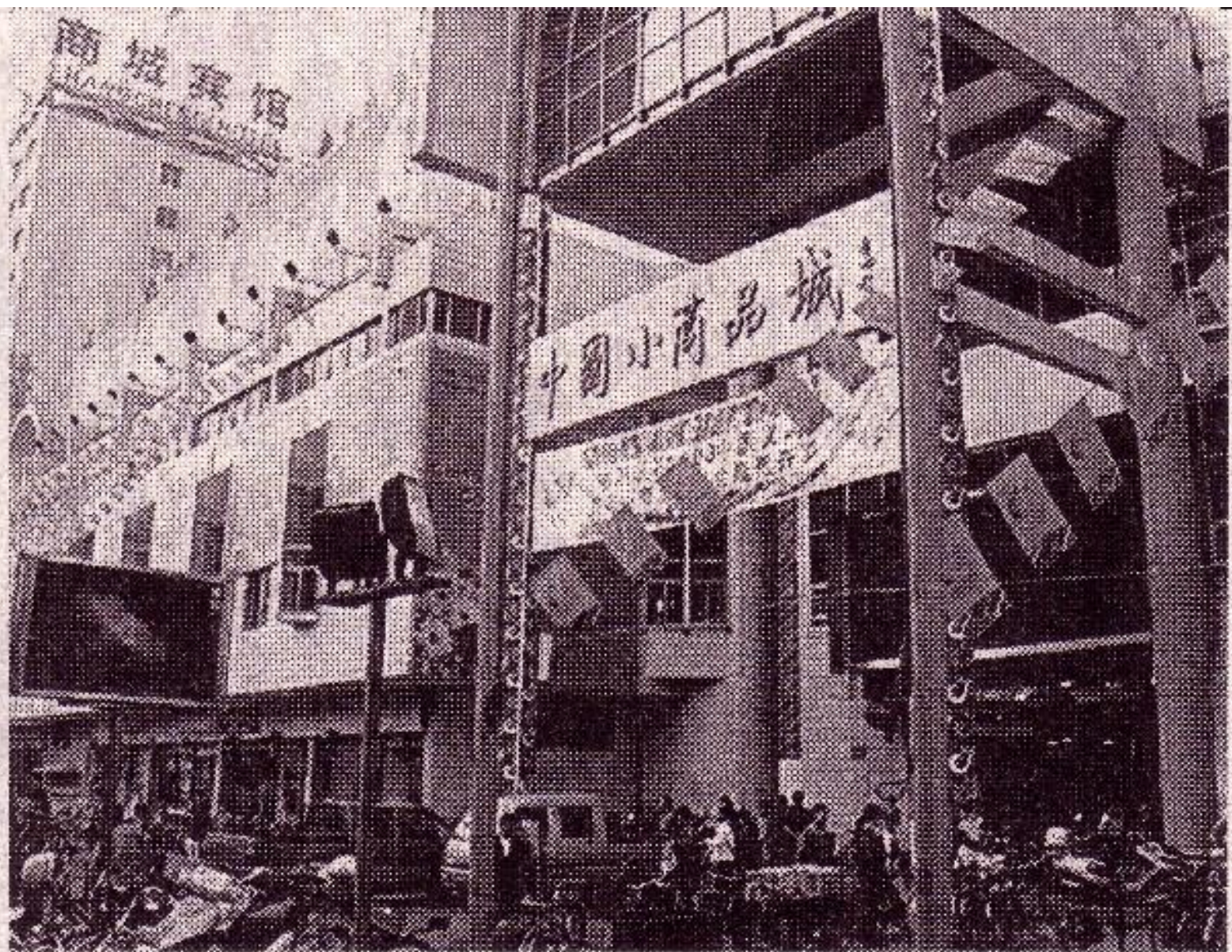
(注2) 九九プラス=2001売上高は5.5カ月決算、2003店舗数は2003.9末

(注3) 各社店舗数は直営、FC計

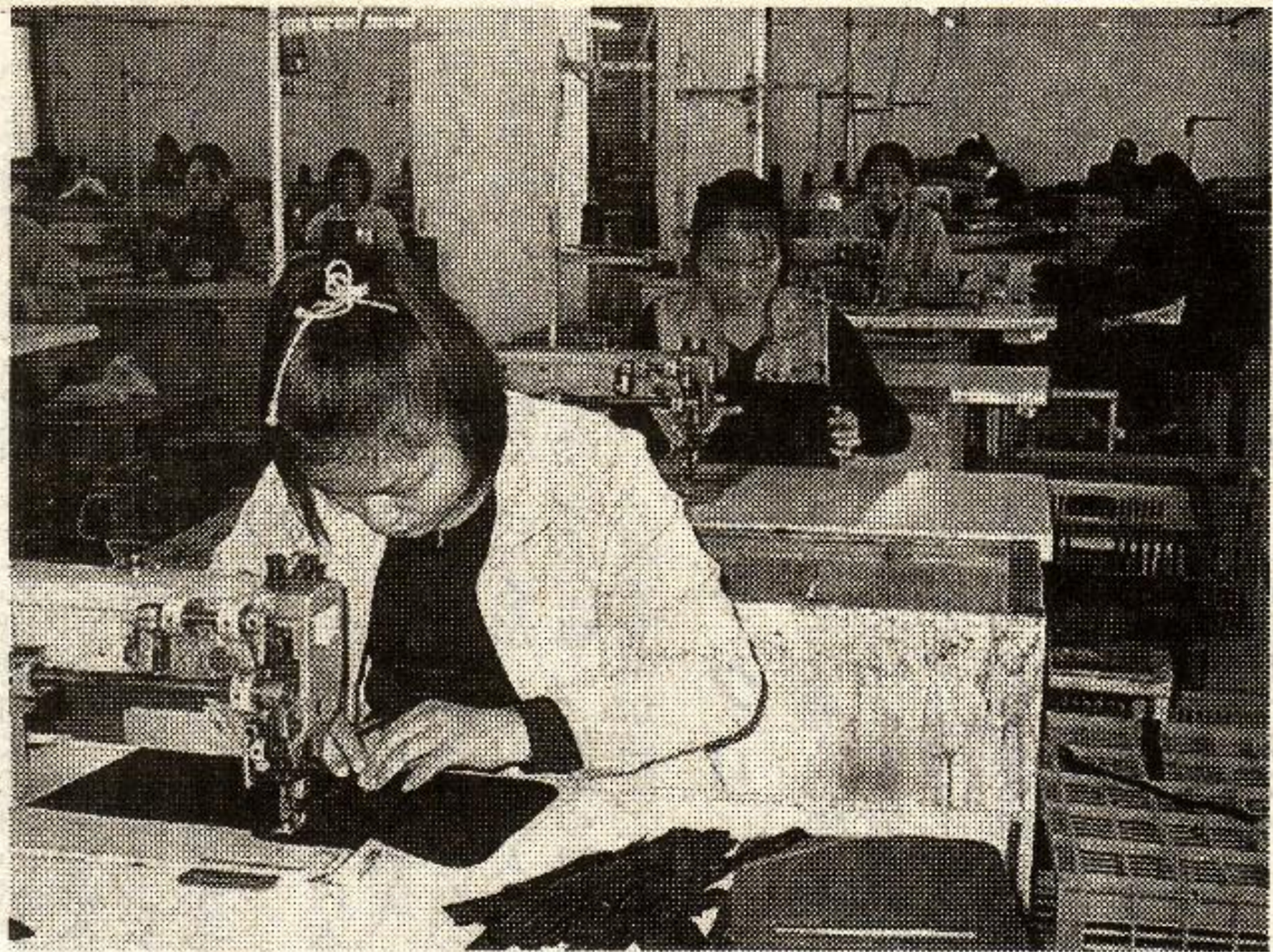




歩留まりを向上させるなどしてコストを削減した
有田焼製造ライン＝長崎県川棚町の聖栄陶器で

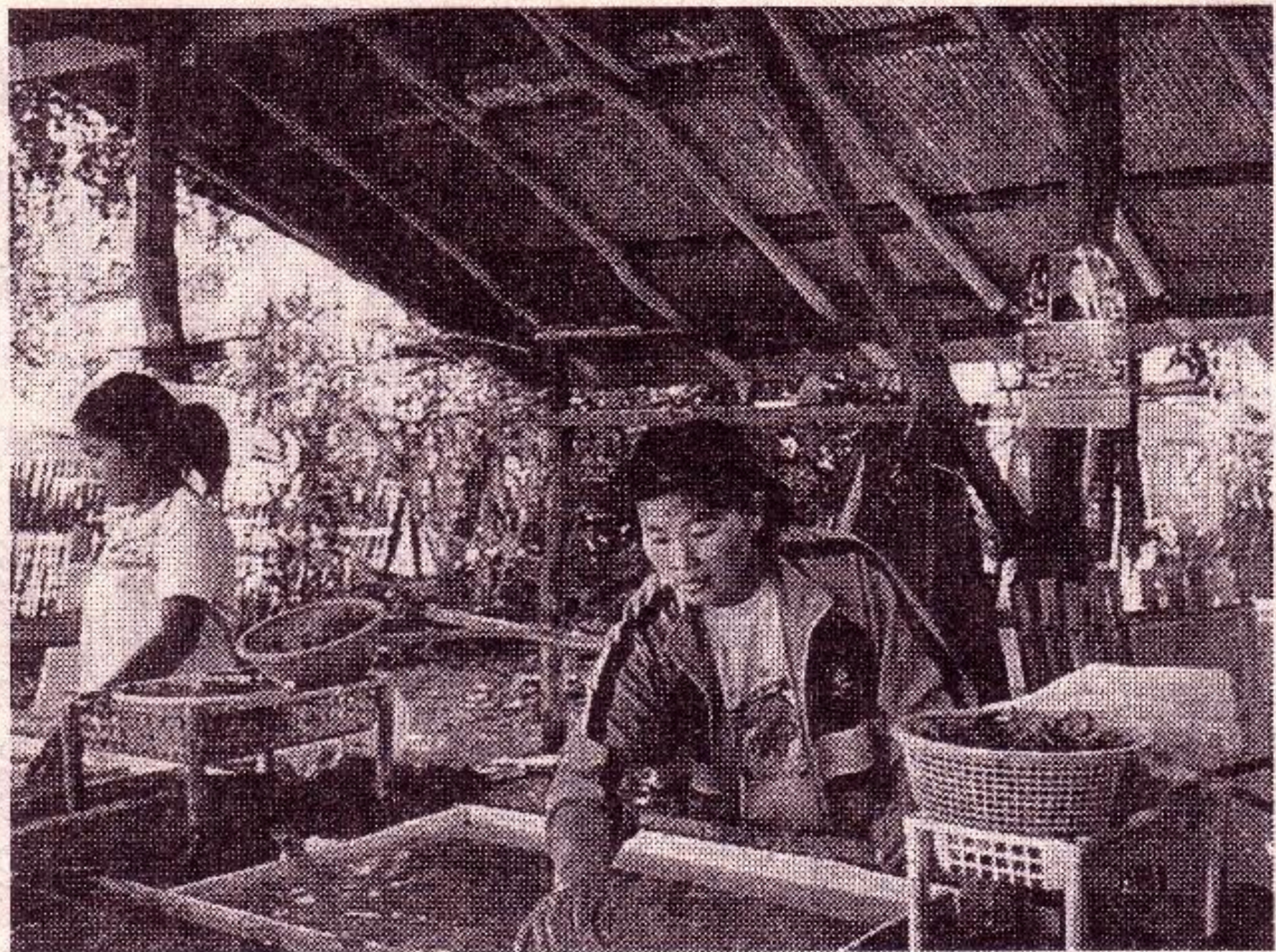


日用雑貨を中心に20万種類もの商品をそろえる
中国浙江省・義烏市の「小商品城」。日本の百
円ショップのふるさとでもある。03年10月



上海	190~279
深圳	85~157
北京	152
ジャカルタ	67
クアラルンプール	198
マニラ	92~146
シンガポール	421
バンコク	141

人件費の比較(2001年11月の工場労働者の
月額賃金) (単位ドル)





9日



ご提供。刺身99円（税別）も開発（SHOP99）



ヒット商品の、QQ Label「大盛りごはん」

主要百円ショップの店舗計画

社名	現在の店舗数	目標	出店数	前期比	閉店数	前期比	純増数	前期比
大創産業	約2400店以上	計画は特になし	非公表		非公表		非公表	
キャンドウ	約670店	2004年11月 期末までに 708店	150	3	60	18	90	▲15
セリア	約690店	2005年3月 期末までに 778店	132	3	44	▲2	88	5
九九プラス	約340店	2005年3月 期末までに 530店	230	112	7	0	223	112
オーズリー	約250店	2004年8月 期末までに 270店	62	15	12	▲17	50	32

前回の復習
おわり

本日のテーマ

製造業への人材派遣・業務請負

を考える

モノ作り かすむ正社員

国内回帰 請負が支える

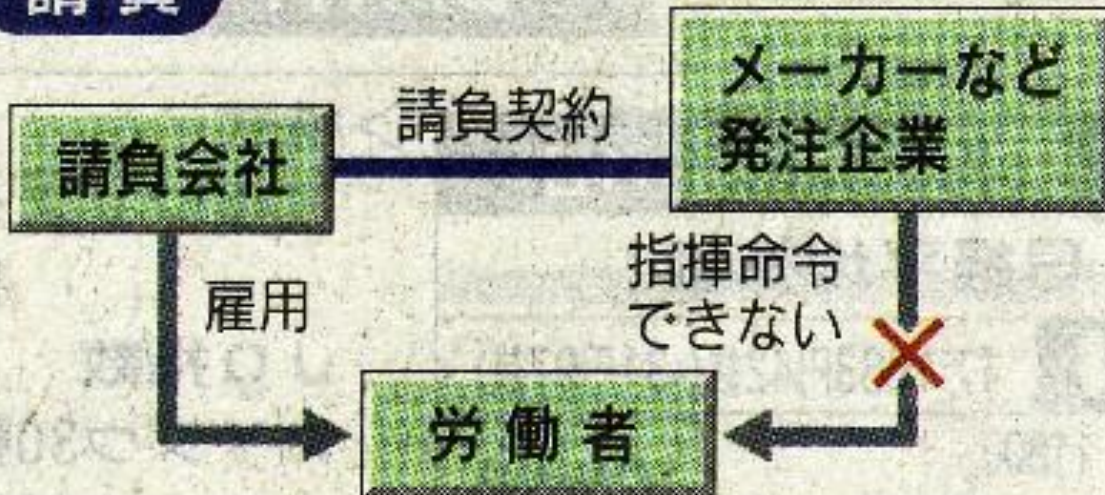
日本の企業の回復
製造業中心に過去最高益を更新する企業
モノ作りの縁の下で支える人々

派遣と請負の違い

派遣



請負



製造業への
派遣は
2004年
3月1日まで
禁止されていた

請負で対処

3月1日に解禁

富士通ITプロダクツ サーバー生産
2002年4月に生産子会社として集約
石川県かほく市 畑に囲まれた工場

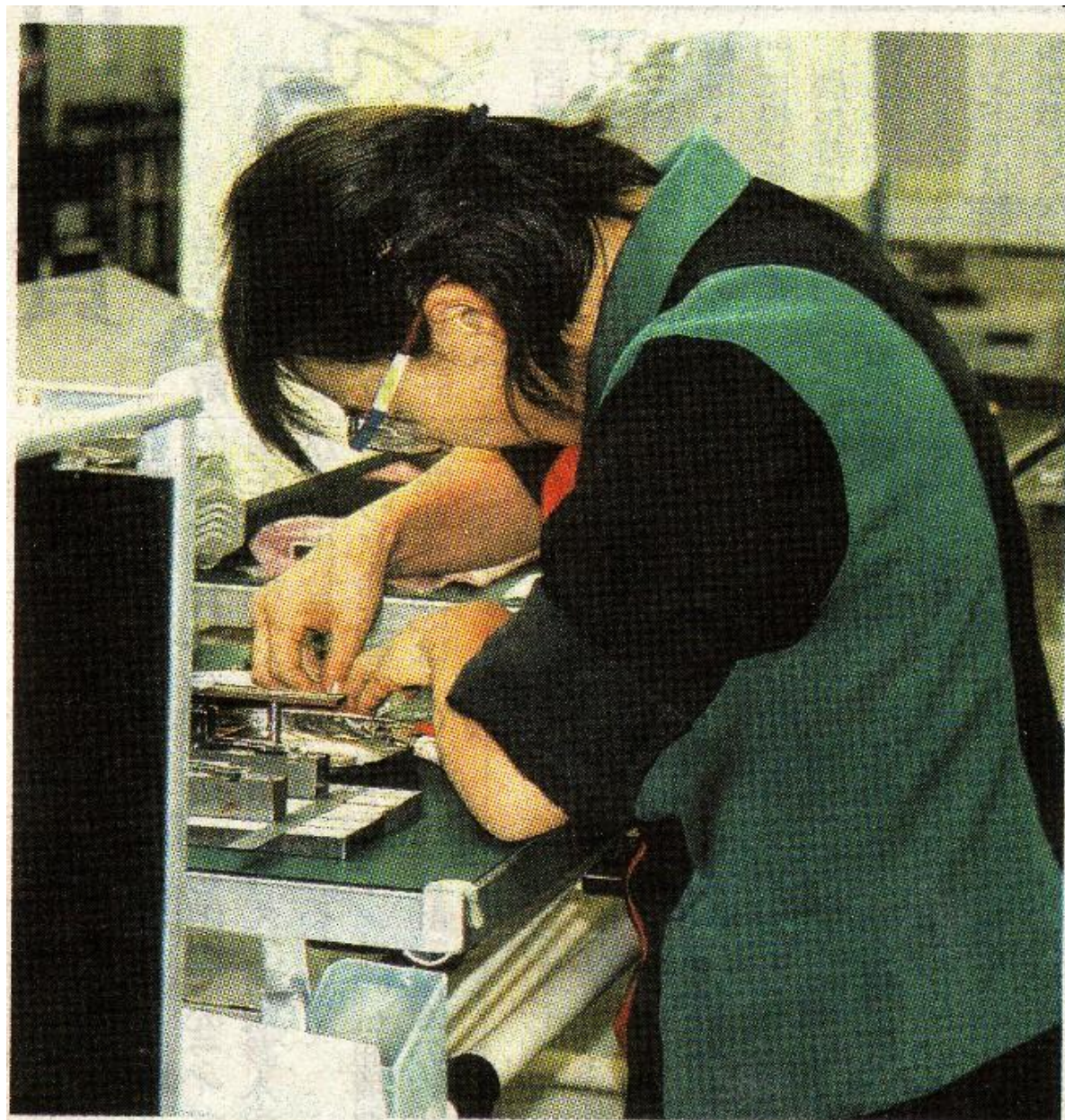
従業員1100人 うち正社員600人弱
残りは業務請負会社の契約社員

緑、青、黒 色の違う制服

日系人請負社員のために

ポルトガル語の注意書き

「匠の技の部分は極力排除している」



制服の色で「社員」の所属がわかる（石川県かほく市の富士通ITプロダクツ）

山形ケンウッド ケンウッドの生産子会社
2003年9月 MDプレイヤー生産を
マレーシア工場から移管
正社員約150人、パート・請負労働者約300人

電機を中心に
工場を海外から日本に戻す動きが加速

シャープ 国内に5工場を作る 町田社長「コスト削減のための海外生産は一時しのぎ」

経営者「日本のモノ作りを死守した」と胸を張る
工場の閉鎖は回避され、雇用は守られたが、
職場は大きな変化を余儀なくされた

キャノンの子会社 キヤノン化成 茨城県つくば市

36歳の男性

2002年11月から4ヶ月 請負社員

新聞の上尾市の請負会社の折込求人広告

夜7時から午前4時まで

プリンターのトナーカートリッジに「切断注意」の

ステッカーを貼り続ける単純作業、

立ち放しの徹夜作業 時給1200円

7人のチーム

5人が上尾市の請負会社

他の2人が別の請負会社から

7人のうち5人が、

健康保険・厚生年金・雇用保険に入っていない

入れば本人負担に加え「手数料」名目で

時給から150円引かれる

会社負担分を払わされた形、

文句を言っても取り合ってもらえない

同じチームの35歳の妻子持ち、
元製薬会社の営業マン
住宅ローンの返済のため、夜勤があけるとその
足でコンビニでバイト

25歳のフリーターは300万円借金ある、
テレビゲームでたまに遅刻

2月下旬

請負会社から、

「週に何日か朝のシフトをやってもらえないか」

「今までとおりに夜勤でやらせてください」

「じゃあ4月からこなくていい」

契約期間は5月末まで残っていたが、
3月末で解雇された



キヤノン化成を見つ
める元請負会社社員

請負労働者、推計100万人

1990年代

国際競争の中で人件費を減らす
電機、自動車メーカーが、
正社員とパート社員を減らして
請負に切り替えた。

電機産業大手300工場

2003年11月調査で

現場従業員の18%が請負社員

2000年時点で12%から急増

ソニーの生産子会社 ソニーEMCS

正社員1万3千人、

請負社員 閑散期7千人

繁忙期1万2千人、正社員と肩を並べる

デジタルカメラの新製品

最初は正社員だけ、

ヒットしたら請負会社を使って、

百人、千人単位で人をかき集めて、

量産モードにはいる。

「正社員が作るだけで終わる商品は失敗作」

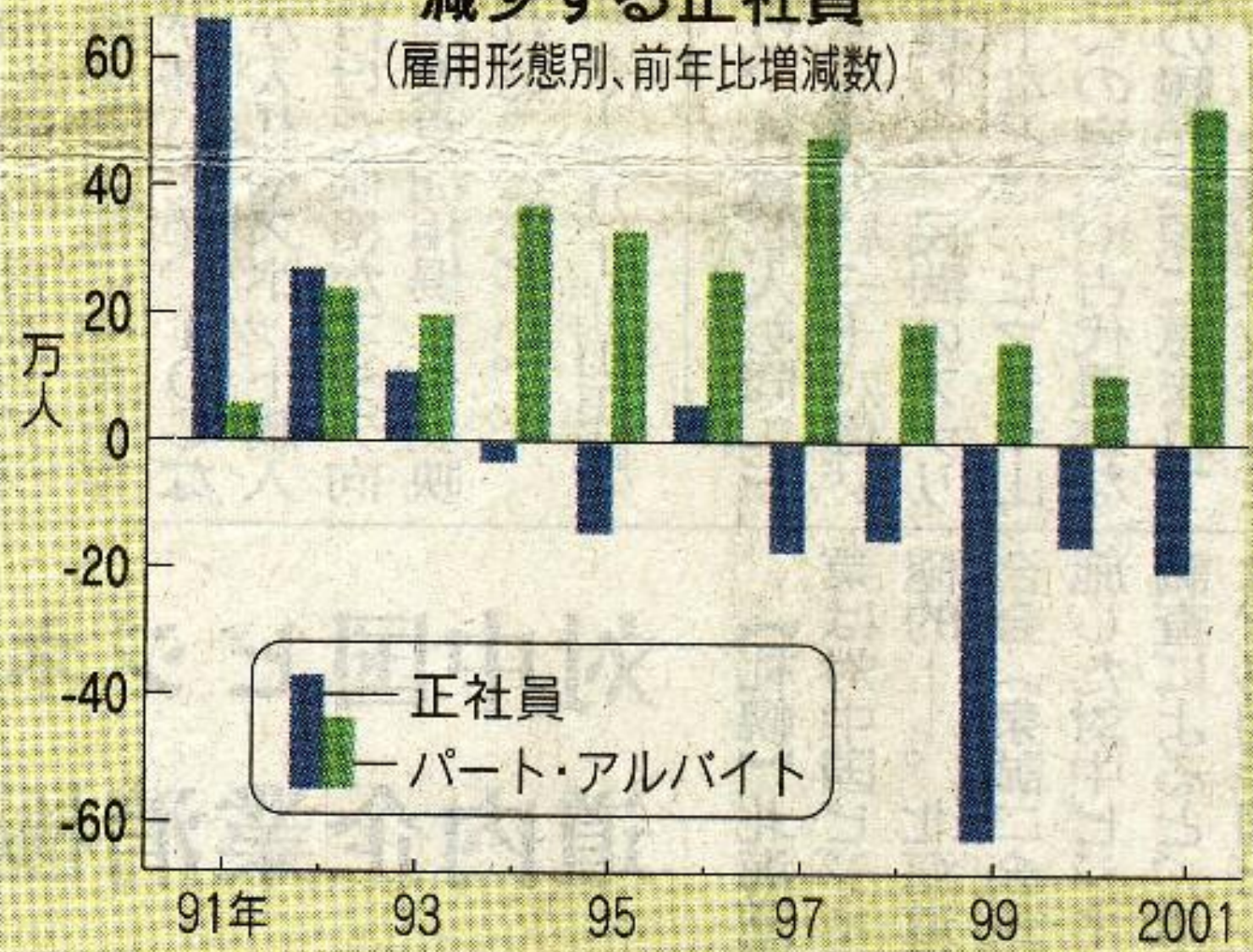
半導体大手ロームから業務を請け負っている
日本エイムによると

国内の半導体・液晶工場で働く8万人のうち、
1万人が請負社員。

半導体工場は24時間稼働、
深夜から未明にかけてクリーンルームで働くのは
請負社員が多い。

減少する正社員

(雇用形態別、前年比増減数)



(注)平成15年版国民生活白書より作成。対象は15-34歳、パート・アルバイトは雇用者から正社員を除いた人

労働組合：

請負がなくなったら、深夜勤務も
閑散期の早期退職も迫られる

次の世代への技術の伝承が問題、
見渡すと若手は請負社員しかいない。

1995年から2001年に
15～24歳の正社員は207万人減少
企業の新規採用抑制のため

請負会社

東京・渋谷の宮益坂「ハロークリスタル」

業務請負最大手クリスタル・グループが全国に持つ求人窓口の一つ

JR大阪駅、キタの雑居ビル

13階「ハローワークうめだ職業情報センター」

14階にクリスタルスタッフの「梅田登録センター」

全国津々浦々に求人センター網、

ファーストフード店、駅構内に無料の求人雑誌

新聞の折込広告、インターネットで求人





請負社員は全国を渡り歩く
北海道の求人センターで契約した社員が
翌週から九州の工場で働く例

業務請負は工場労働のアウトソーシング（外務
委託）の受け皿

高度成長期の集団就職や出稼ぎに変わる現代
の集人メカニズム

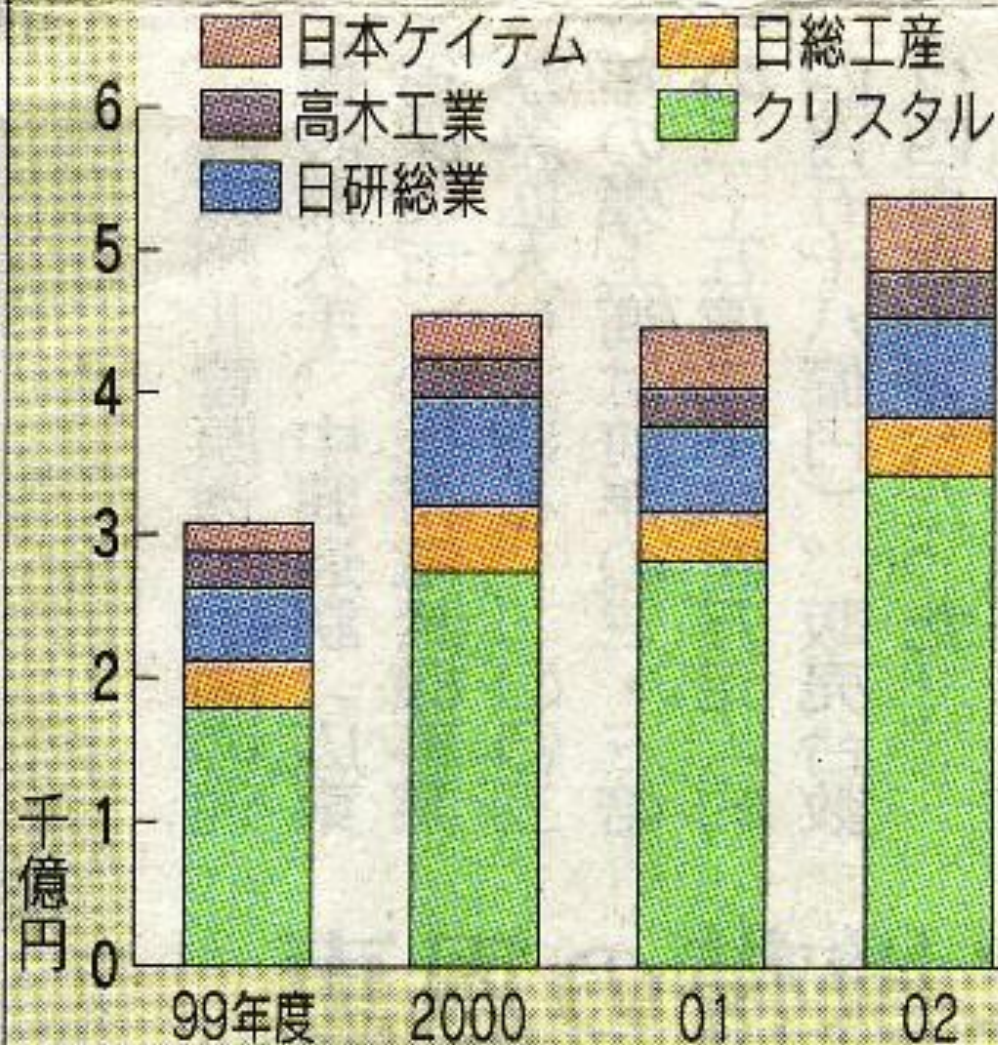
業界大手、日総工産の契約社員
ITバブル期2000年に1万2千人
その後8千人
デジタル家電ブームで 1万6千人に増加

業務請負が雇用の調整弁になって製造業の業績改善や成長を支えた
国際的に硬直的な労働力が
請負の浸透で「柔軟で安価」になった。

ハローワークに寄せられる新規求人の28%が
業務請負会社から(2003年11月)

請負大手5社の売上高

(クリスタルのみ連結)



(注) 高木工業は9月期、日本ケイテムは8月期、その他は3月期

クリスタル：1974年設立、本社京都市

タイヤップ、アクティス、リライアンス
などグループ会社約200社

グループ従業員数：7万4千人

トヨタ自動車（6万6千人）をしのぐ
自宅待機を含めた登録者 30万人

2003年3月期売上高 3421億円

2004年3月期 4千2百億円見込

同社の強み

メーカーから「来週300人よろしく」といわれて
集められるのはクリスタルだけ
とライバル社長

業界：

管理体制が未熟な会社、
法令順守が甘い会社が目立つ

混成の現場 安全に死角

ダイキン工業鹿島工場

フッ素樹脂、代替フロン生産拠点

2004年1月31日 精製設備爆発

3人が負傷、

ダイキン社員2人と18歳の業務請負社員

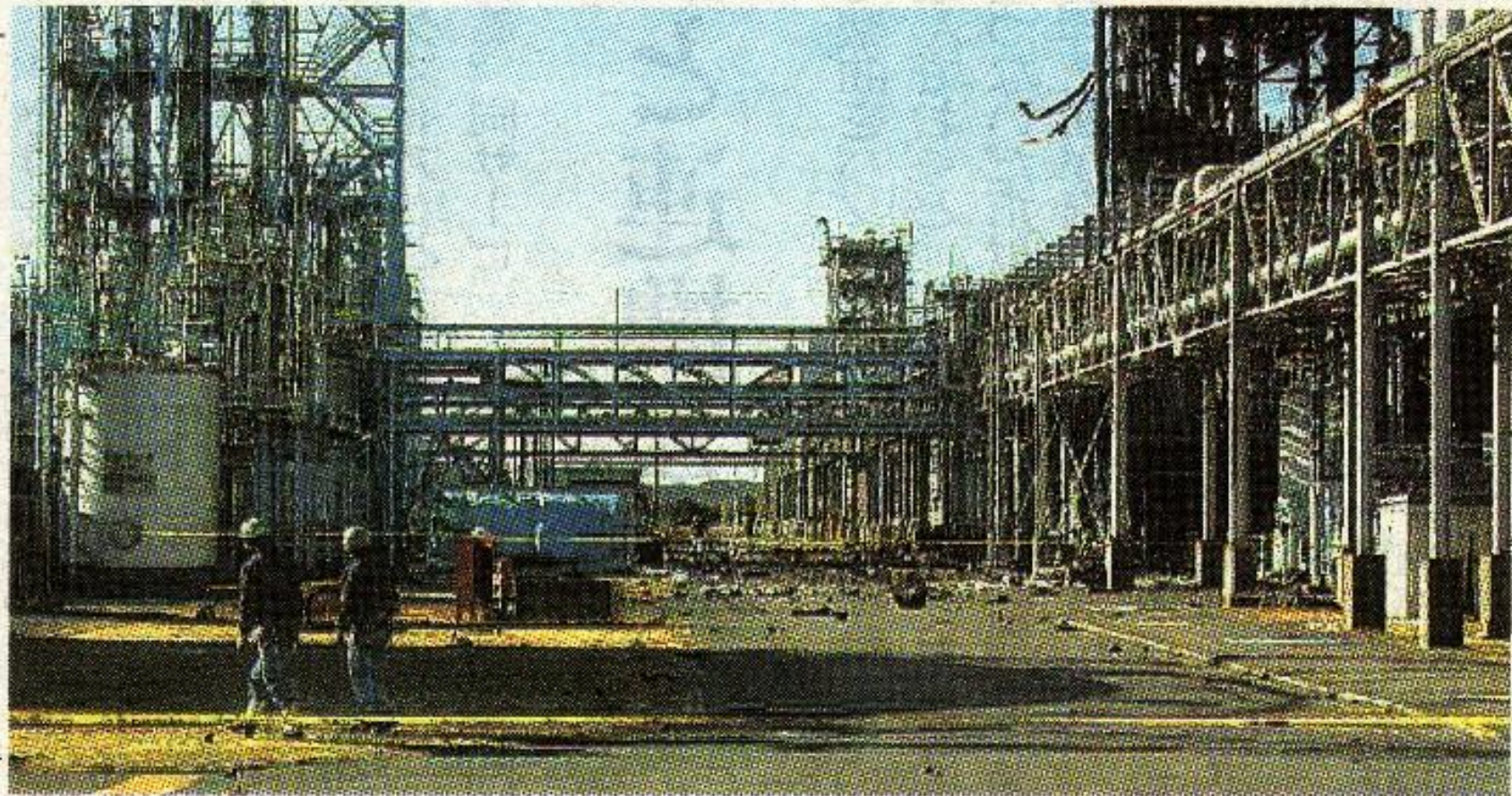
当時40人の正社員と25人の請負社員

精製設備が使えず、他の工場、民家の損傷、

後始末、補償で3億円

事故がおきれば、コストは一気に膨らむ

ダイキン工業鹿島工場の事故では
3人が負傷した（茨城県波崎町）



トヨタ車体いなべ工場(三重県いなべ市)

2002年6月8日午前0時過ぎ

正社員と請負社員の2人が600トンプレス機に
上半身を挟まれ死亡

作業主任が金型交換のためプレス機のスイッチ
を押したのが原因

2人の勤務、午後9時から翌朝午前6時。

深夜は外部労働者が多い。

作業中の表示や監視人がいない等の安全対策
ができていなかった。工場設備の不具合などの
危険情報が共有しにくい。

沖電気工業本庄工場(埼玉県本庄市) 自動現金預け払い機(ATM)の生産

ベテラン社員が現場で危険を避ける基本動作を
若手に教えようと思って断念する

近くに配属されるのは請負社員 顔も名前も覚え
にくいほど頻繁にかわる

「請負のお兄ちゃんたちは隣で働く社員や請負
の仲間が作業を間違っているのに気づいても、
もめ事になるのが面倒だからそのまま流してしま
う」

2002年10月

三菱重工業長崎造船所の豪華客船火災

2003年8月

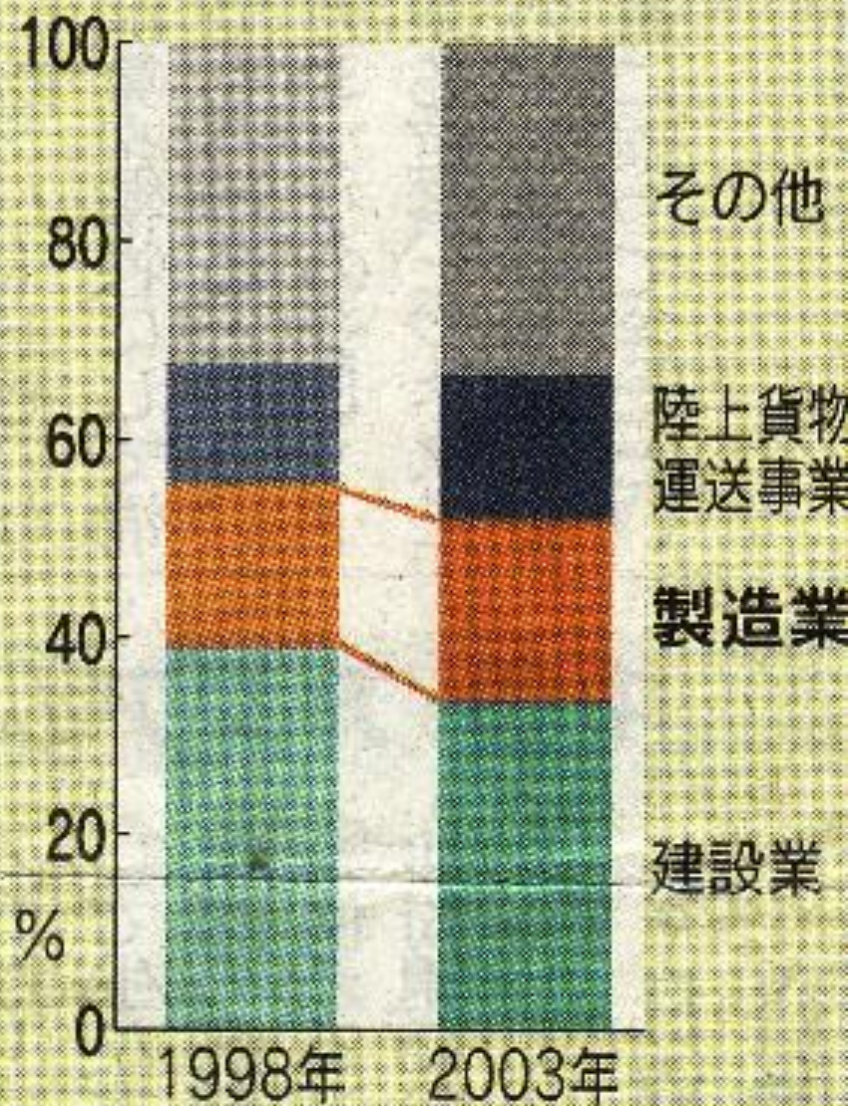
三重県のごみ固形燃料発電所の爆発

2003年9月

新日鉄名古屋製鉄所のガスタンク爆発、
ブリヂストン栃木工場の火災

多発する事故

産業別の労災死亡者



(厚生労働省まとめ。2003年は
計1594人、1998年は1844人)

工場の危険回避の方法

危険情報伝達 1)口頭 2)文書 3)現場確認

労災被災者

千人で年間平均 0.5人 口頭 10.2%

千人で年間平均 15人 口頭 24.2%

請負労働者への安全管理

請負労働者の研修で安全知識を教える

現場の実戦力である請負労働者を軽視したまま
では工場の安全確保は見えない

ゆらぐ「日系人の職場」

日系ボリビア人 7年前日本に来る

三菱ふそう、日野自動車のバス・トラックの
基幹部品を供給する部品メーカー(厚木市)
で働いている請負労働者

800人の工場に同じ日系人請負社員 300人

時給 6年前に100円減って、1300円、
前は皆勤手当1万円が出たが、今はない
契約期間も1年単位から3ヶ月単位になる

工場に請負会社が3社

その中の1社に孫請けで5社

孫請けの日国工業で働く

日産自動車の座間工場を閉鎖した

1995年を境に日系人の請負労働者が急増

日産危機の余波でリストラを迫られた

部品メーカーが、正社員を減らし、

日系人の請負社員を使い始めた



厚生労働省の調査

2003年6月時点で

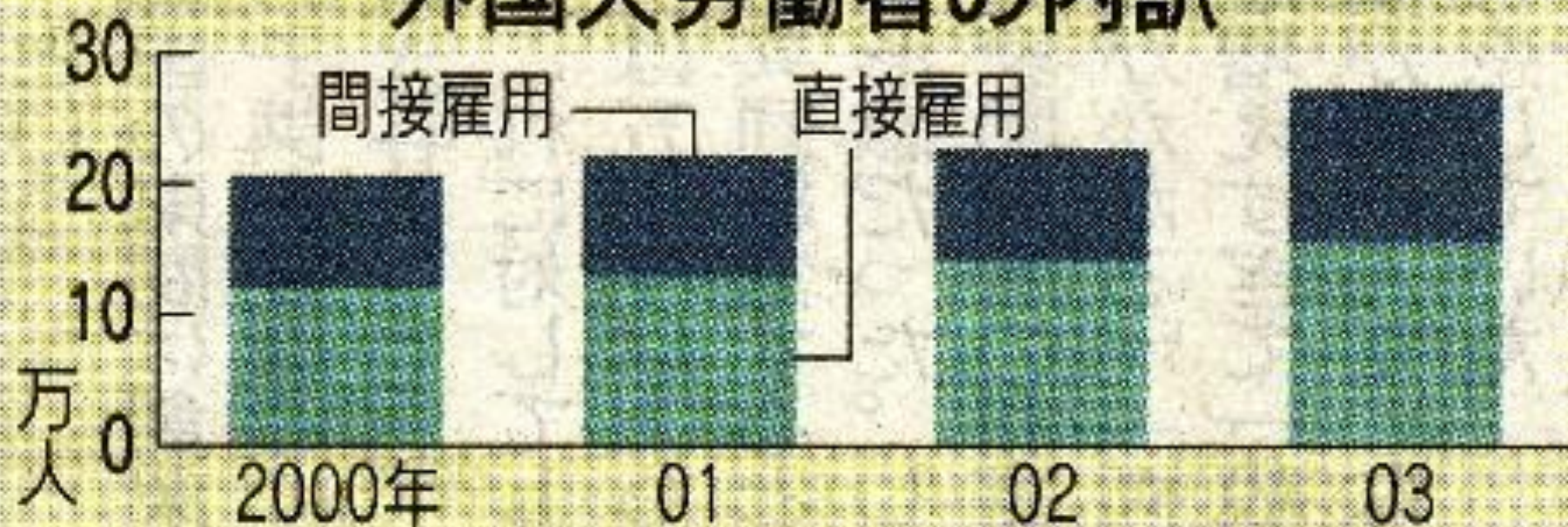
外国人労働者は前年比20%増の27万4千人

請負等の間接雇用 35%増の11万7千人

漏れや不法就労を含めた推計は

外国人請負労働者 30万人を超える

外国人労働者の内訳



(注) 厚生労働省「外国人雇用状況報告」より。間接雇用は請負会社などを通じて派遣を受け入れたもの

「自動車部品の現場はきつい。
日本の若者では1ヶ月もたないが、
家族が仕送りを待つ日系人は我慢強い」

3K(きつい、危険、汚い)職場の
日本人が抜けた穴を日系人が埋めてきた

そこに
日本人の若いフリーターが入ってきている
日系人の職場をフリーターと奪い合う構図となる

景気回復の現場には、
正社員と パートタイマー、期間労働者、
請負社員 が同居する

待遇格差で亀裂が入り、
技能伝承や安全確保の難しさに
皆が頭を悩ませる



雇用は沖縄からブラジルへ

ソニーの生産子会社 ソニーEMCS
美濃加茂テック(岐阜県美濃加茂市)

ビデオカメラ、デジタルカメラの主力工場、

20~30人がコの字型に机を囲んで一つの製品
を組み立てる「セル生産方式」

セルは約100個

入社4年目でセルを管理する「店長」
「言葉の通じない仲間」が増え始めた、

業務請負会社からの日系ブラジル人、

美濃加茂テック:

正社員400人、

パートなど契約社員 350人

請負社員 2500人

うち日系人が1700人

セル毎に雇用形態が分かれる

請負の人と口を利かない。できない。

隣の請負セルに指示できない。



95年以降、
製品の開発サイクルが極端に短くなった

「うちの製品が生鮮食品になった」
激しい生産変動に対応するため
工場を自在に人員確保できる請負の比率を
上げていった。

国内では低賃金の期間社員、パート社員が集まらない。

10年前は沖縄へ。

「ソニーとキャノンが女性社員を、
自動車メーカーが男性社員を奪い合った」

今は

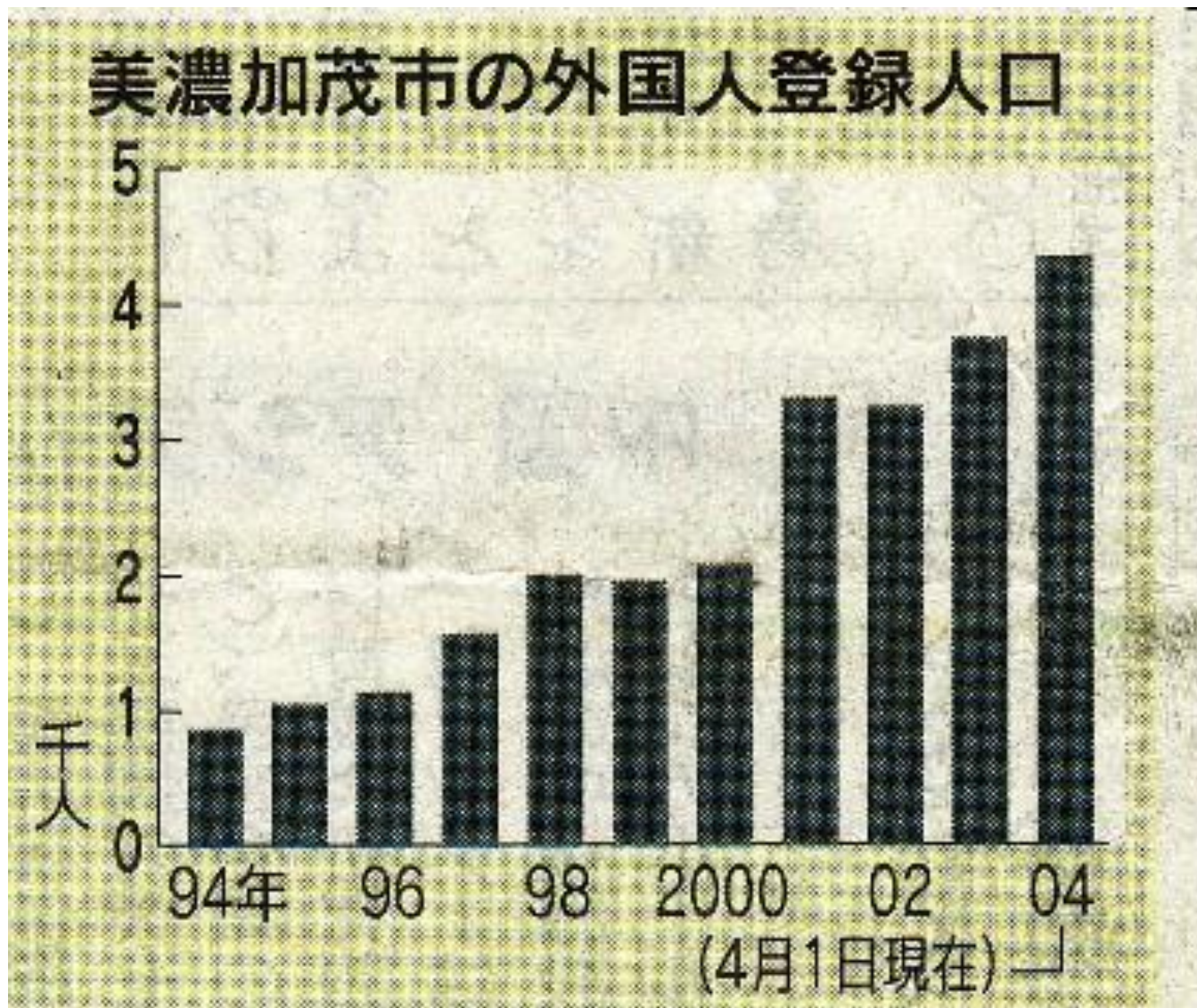
代わりに請負会社の担当者がブラジルにいて、
人手不足を解消してくれる

請負会社 三協(岐阜県可児市)
千人の日系ブラジル人を美濃加茂テックに
送り込む

人が足らなくなると、
採用者がサンパウロなどを回って面接会を開く。
1度の出張で30~40人を採用できる

閑散期に仕事あふれた日系人は、別の地域のメ
ーカーに移る
「日系人は日本人より身軽」

美濃加茂市 1993年登録外国人 900人
2004年 4、300人をこえ、人口の1割に迫る



「液晶バレー」の三重県、
日系人が急増中。

2003年末三重県の外国人登録 3万9800人、
10年前の2倍

日本の外国人就労者は推計80万人、
ここ10年で30%以上増加。

「正社員なき工場の国内回帰」は
地域社会まで変容を迫る

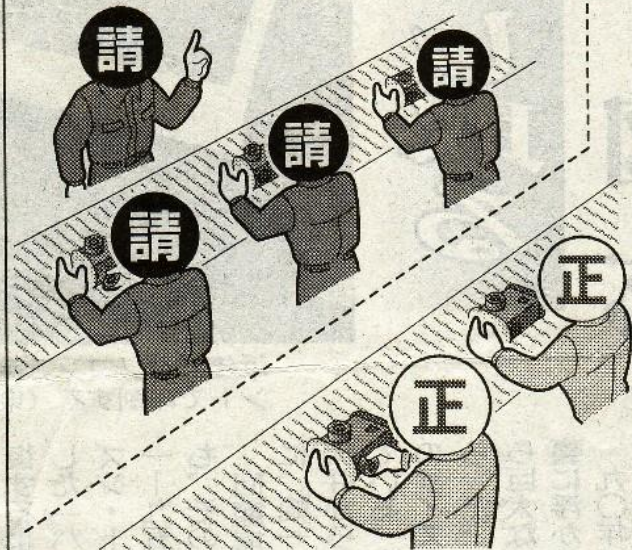
工場への派遣解禁で何が変わる

合法的な請負

違法な請負

(2004年2月以前は、請負契約でも工場での派遣行為は違法)

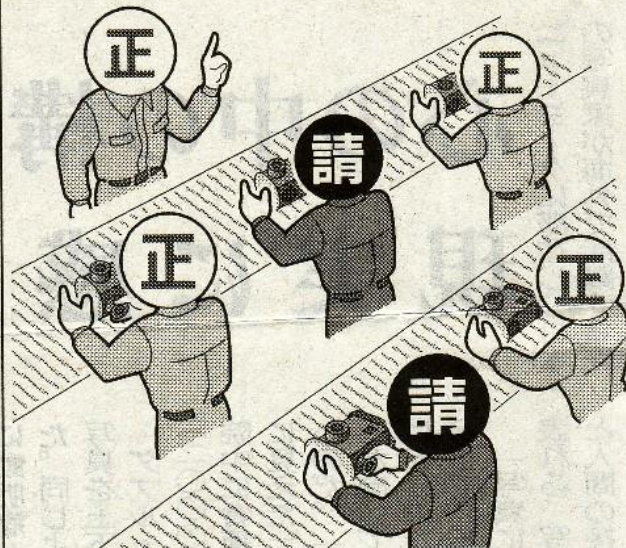
請負会社が指揮監督



正社員と別のラインで

受け入れ企業の指揮監督下に

境界があいまいだった



正社員と同じラインで働くケースも

請 負

はっきりとした
境界を設ける

派 遣

(2004年3月
解禁)

制限なし	活用期間	最長1年(2007年3月以降は最長3年)
義務なし	教育訓練	法律で義務付け
未加入のケースも	社会保険	加入状況を国が厳しくチェック

日本経済新聞

4月1日
木曜日

発行所 日本経済新聞社
 東京本社 〒100-8066 東京都千代田区大手町1-9-5
 東京支社 〒100-8066 東京都千代田区大手町1-9-5
 大阪本社 〒540-8588 大阪府大阪市東淀川区東中津1-1-1
 大阪支社 〒540-8588 大阪府大阪市東淀川区東中津1-1-1
 名古屋支社 〒460-8303 愛知県名古屋市中区栄4-16-33
 名古屋支社 〒460-8303 愛知県名古屋市中区栄4-16-33
 西野支社 〒766-8602 広島県広島市東区南2-15-1
 福岡支社 〒810-0821 福岡県福岡市中央区北1条西7-3

トヨタ、工場に派遣社員

製造現場 増産、即座に対応 まず500人

労務コストは抑制

トヨタ自動車は四月から国内工場の製造ラインに初めて派遣社員を採用する。改正労働者派遣法の施行で製造現場への直接派遣が解禁されたのを機に、派遣会社からまず約五百人を受け入れる。労務費上昇を抑えながら緊急増産要員などを即座に確保する狙い。松下電器産業グループも夏にも派遣社員の受け入れを計画しており、正社員、期間従業員に派遣社員を加えた雇用形態が製造業の生産現場に広がりそうだ。(改正労働者派遣法は3月1きょうのことば「参照」 関連記事13面に)

トヨタの国内十二工場 産要員は不足気味だ。では現在、正社員と期間

従業員は不足気味だ。では現在、正社員と期間

従業員合わせて約五万人が勤務しているが、国内外の新車販売好調で繁忙感が強まっている。二〇〇四年の国内生産は二百五十四万台と二年連続で前年を上回る見込み。輸出拡大に海外工場の立ち上げ支援などが重なり、生

このため技術系社員の派遣などで取引のある人材派遣会社十社の中から三、四社を選び、まず三カ月契約で計五百人を高岡工場(愛知県豊田市)などの主力工場に配置する。業務は短期にノウハウを習得できる製造ラインの補助作業などが中心。成果を見ながら採用拡大を検討する。トヨタでは期間従業員も過去最高の八千五百人に拡大している。ただ、期間従業員は通常、募集から配置までに二カ月程度を要し、緊急増産や急の欠員などに対応しにくかった。派遣社員だと一カ月もたらずに必要な人

数を確保できる利点があり、一般に労務費も期間

従業員より安い。トヨタは海外生産の拡大をにらみ、中長期的に国内で正社員の増加を抑えつつ、社外従業員の活用で生産量の変動に対応しやすい体制をつくる。具体的には、一連の規制

只の時も
よし野は夢
桜哉

2004年4月5日

トヨタ自動車の工場に初めて派遣社員が入った

製造現場への人材派遣が解禁

トヨタは新しい制度を活用始める

究極の勝ち組企業が一層の人件費抑制に励む

元町、堤、高岡、田原（愛知県）
主要工場のほとんどで派遣社員受け入れ

当初、500人程度の予定、
人手不足から、1400人に拡大

供給しているのは
日総工産、日研操業、フルキャスト、
テクノスマイル、愛知工産
業務請負5社

これまで、
業務請負をつかわず
正社員と期間従業員だけで
「カンバン方式」「カイゼン」のトヨタ式を
支えてきた

期間従業員 6500人から8400人に達する

採用担当者をすべての都道府県に置くが、
集まらない。
派遣へ

日総工産の研修施設

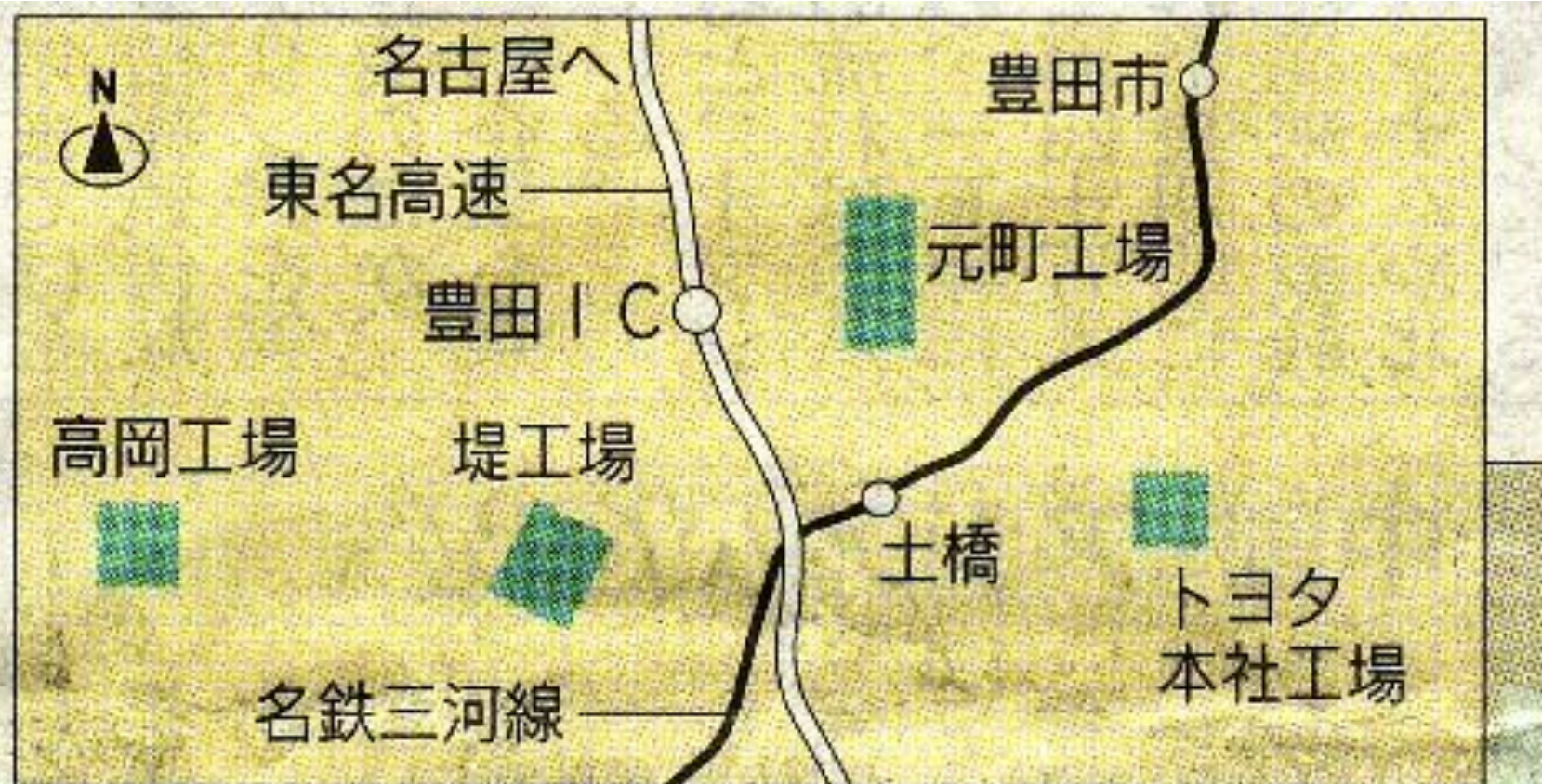
「足助研修道場」(愛知県足助町)

70人に自動車組み立ての基礎訓練
廃校になった地元小学校の校舎とグラウンドを
借り、請負社員を研修

研修を受けた若者は派遣社員として
トヨタ本体の工場に赴く

若者は「工場勤務の経験がない」
2泊3日の研修でトヨタ方式を受ける





名古屋市 ● ● ● 日総工産足助研修道場 (足助町)
豊田市

連休明け、
何人か無断欠勤や離職。
請負会社は代替りの人材を派遣。

定着率の低さがいきなり表面化。

派遣社員が増えると労働力の均質さが崩れる

カンバン、カイゼンは
現場従業員の高い技能やモチベーションが前提

「現場の社外戦力比率が3割を超えるとトヨタ式
が維持できなくなる」

トヨタの工場 正社員が2万人、社外戦力、期間
従業員、派遣社員で9800人 ギリギリの水準

3割を超えると、工程を組み替え、単純作業を繰
り返す「初心者工程」を作らなければならない
工程のバランスが崩れたとき、生産コストが上昇
する恐れ トヨタ式が試される時

「派遣活用」87%前向き

2割は導入済み 請負からシフト

本社調査

国内の製造現場で雇用形態の多様化が進んでいる。日本経済新聞が実施した工場雇用調査によると、二月に解禁となったばかりの製造現場への人材派遣をすでに回答企業の二二%が導入、検討中を含めると八七%に達した。一部のライン作業を低コストで委託する業務請負を採用している企業は全体の七八%となったが、今後は低コストと、効率性・技術向上の両立を目標として派遣作業員を増やす傾向が鮮明になった。(製造現場への人材派遣は3面「きょうの」とは「参照」)関連記事の面に

工場向け3月解禁

アンケートは国内に生産拠点を持つ主要メーカー百七十八社を対象に、社および生産子会社の全工場について二月末時点の導入を調査。百十八社から回答を得た。非正社員を工場の生産担当として活用している企業は全体の九七%に達した。非正社員比率は一割以上三割未満が四二%で最も多かったが、七割以上と回答した企業も二社あった。すでに導入している非正社員の内訳(複数回答)では、請負作業員に続いてパート・アルバイト、派遣作業員、期間工、契約・嘱託社員、期間工が続いた。その中で目立つのが三月一日の改正労働者派遣法施行に伴い受け入れ可能になった派遣作業員。二十六社が導入済みで、七十五社が検討中と回答し、派遣受け入れに積極的な様子が浮き彫りとなった。

非正社員の導入形態(複数回答)



トヨタ自動車はこれまで請負を採用せず、非正社員はグループ企業からの出向者などに限られていたが、増産要員としてまず約五百人の派遣作業員を受け入れることを決定。伊藤園は請負業者に委託していたラインを派遣作業員に切り替えた。請負で禁止されている現場での正社員による指揮

ビデオ鑑賞

NHKスペシャル

21世紀日本の課題

フリーター417万人の衝撃

前半部分



NHKテレビ

2004年3月7日放送

現代経済事情Ⅱ

日本の中小企業とアジア

第9回終わり

2004年6月16日

高田好章

