

## 企業行動憲章第⑧条

海外においては、その文化や慣習を尊重し、現地の発展に貢献するよう努めます。

# 中国における体制革新・風土改革の推進

「激動の中国において、現地に根ざした企業として成長する。従業員とのコミュニケーション向上でその速度は上げていけると確信しています」



前 西鉄城精密(広州)有限公司 董事長  
黒部 良樹

## 進化する中国と日本企業の関係

中国のあまりにも速すぎる進化は、中国にグループ会社・工場をもつ我々に多くの試練と気付きを与えてくれました。

その進化は経済だけでなく、人々の考え方、ライフスタイル、仕事への取り組み方にも及んでいて、私たちも変化にあわせて、さまざまな対応をしていく必要があります。

2009年、当時の経営陣は中国での経営に危機を抱いていました。経済の急成長に比例して、中国の人件費は急速に高騰していき、また、環境に関する規制も年々厳しくなり、さまざまな管理が必要になりました。このような変化の

激しい中国において、従業員に働きやすい環境を提供し、西鉄城精密(CPGZ)を発展させ、そしてそれがシチズングループ全体の発展につながるようするためには、どのような仕組み、制度を構築してい



中国の清潔生産促進法「グリーン生産認証」取得

けば良いのか…。問題は山積みでしたが、現地で働く従業員のためにも必要な取り組みと考えていました。

## 組織力向上の取り組み ― フェニックスプラン

このような状況において、組織力向上のために、いかに従業員と一丸となれるかがポイントでした。そのため2020年でも生き残れる企業をめざして策定したのが、フェニックスプランです。これは体制革新(風土改革)と生産革新を両輪とし、世界の一流企業になるべく立ち上げたプランです。

まずは現地従業員を今まで以上に自発的に行動できる



廊下の壁には現地従業員が主体となる3Q7S活動を呼びかけるポスター

ような人材に育てようという想いから、風土改革に取り組みました。具体的な取り組みとして、現地中国人を中心とした組織にするなど、マネジメントの現地化を推進しました。現地従業員を主体とした3Q7S活動などもその取り組みの一つです。また、離職率を減らし技能を向上・安定させることで、歩留まり、品質、生産性の向上を実現するために、待遇面での改革も行いました。さらに、中国人従業員の特性を考慮し、CPGZでは社内に10の委員会をつくり、彼らの意見を聞きながら、それを執行役員会で審議することで、福利、安全、賃金など多方面に可能な限り彼らの意見を取り入れるような仕組みを構築しています。永年勤続者には積極的に職長職やリーダー職という役職を与え、外部コンサルタントを招き、役職に合わせた教育も行いました。役職者としての意識の醸成や、コスト削減、手番短縮などを進め、工場全体の効率を向上させています。

## 地元で認められる企業へ

地方労働者は、旧正月などのタイミングで会社を辞め、故郷に帰ってしまう傾向が強く、長期勤務の従業員には地元出身者が多いのが特徴です。地元出身の従業員のためにも、少しでも地域に貢献し、彼らが誇りをもってここで働けるようにしたいという想いから、地域への貢献活動に力を入れています。地域でのCPGZの評判が良くなることで、地元出身の従業員のご家族にも喜んでいただけますし、さらにここで働きたいと思ってくれる地元出身者が増えるのではないかと考えます。それこそが企業と地域社会との共存共栄の一つだと思っています。

## 現地従業員から見た我が社

私は新卒で入社して以来、このCPGZで働いており、現在は職場の改善や、従業員の待遇に関する管理を担当しています。

私たちは、何よりもまず従業員の意見を尊重しています。とくに女性従業員が9割を占める職場なので、女性が働きやすい職場環境の構築を推進しています。地元の人であれば出産後も働きたいものです。そのため、授乳時間を毎日午前午後30分ずつ設け、小さな子供がいても安心して働けるようにしています。現在CPGZには100名位の妊婦さんが働いていますが、ほとんどの女性従業員が産休明けには復帰してきます。今後はさらに育児休暇制度の充実や、母乳室の設置も実現したいと思います。今後も会社と従業員を結び、さらに働きやすい職場にすることが自分の役割ですので、会社の利益を考えながら従業員の賃金や福利厚生を含めて良いものにしていければと思っています。

西鉄城精密(広州)有限公司 管理センター 副センター長 楊婉玲



## Voice

## これからの目標

いまCPGZではPDCAのサイクルをしっかりとまわすことを意識しており、年度ごとの会社方針を立て、それに対し部門ごとの重点事項を設定し、その達成のために何をすべきかを日々の活動に落とし込み推進しています。また、ものすごい速度で変化する、中国の法律にも、政府、弁護士や労働局とも相談し対応を始めています。

今後の目標は、各従業員が自発的な行動ができるような風土を確立し、環境規制に対応し、ステークホルダーからも理解される会社となり、地域社会と共存共栄し、認められる会社となることです。目標達成に向けて、従業員一同、一丸となり取り組んでいきます。

## Topics

### 障がい者雇用

CPGZでは障がい者雇用も積極的に推進しています。現在は26名の障がい者が働いています。CPGZでは障がいをもっているからといって、仕事内容に差をつけておらず、他の従業員と同じ仕事をしてもらっています。周りのサポートもありますが、積極的に責任ある仕事を任せており、現在班長などの職責者になっている者もいます。今後も障がい者採用は増やしていく方針で、積極的に働く場を提供していきます。

