

トヨタを「人手不足」が反撃

8月1日の毎日新聞経済プレミアに、丹羽宇一郎元伊藤忠商事社長が『「トヨタ依存」『駅前集中』名古屋が抱える二つの格差』を投稿しています。

「最近、名古屋は本当に大丈夫かと心配しています。名古屋では、『名古屋駅前とそれ以外』『トヨタ自動車関連とそれ以外』という二つの格差が生まれようとしています。名古屋駅前にどんどん会社も人も集まり、駅前は大混雑です。東京駅よりも混んでいるのではと思うくらいです。今度、駅前に名鉄を中心とした再開発ビルの計画もあるようで、さらなる駅前集中が進みそうです。

一方で名古屋経済は、トヨタ自動車以外に何があるのでしょうか。名古屋は『もの作り』の集積地と言われますが、最近では、中国やタイなどへの製造拠点の移転もあり、かつての工場はマンションなどに建て替わっています。」

経済界でまだ影響力を持つ方が深刻な問題ととらえています。

トヨタ系列工場で事故が続発

ではそのトヨタは大丈夫なのでしょうか。

愛知県の自動車産業では、今年に入って事故が連続しています。

1月8日、トヨタ系列の特殊鋼メーカー愛知製鋼の知多工場（東海市）で爆発事故が発生し、エンジンや変速機などに用いられる特殊鋼の供給不足を引き起こしました。トヨタ自動車は、国内の自動車組み立て工場を約1週間休止し、約9万台の減産となりました。

5月30日には、アイシン精機系列のアドヴィックス刈谷第二工場（刈谷市）で爆発事故が発生しました。同社は、ブレーキ部品の国内シェア約50%を占めます。そのためトヨタの元町工場、田原工場、高岡工場など国内9工場が操業を一時停止しました。

7月6日午後、愛知県刈谷市の自動車部品製造業、アイシン精機のグループ会社の愛知技研の工場で二酸化窒素とみられる有毒ガスが発生し、従業員4人が病院に運ばれました。周辺住民には屋外への外出自粛が呼びかけられ、周辺道路も交通が規制されました。

愛知県内の中小企業団体職員は「今回、事故を起こしたのは、いずれもトヨタ直系の関連企業だ。それだけに衝撃が大きい」「厳しい生産管理を行うトヨタグループで事故が続いているということは、他の数多くの中小製造業の現場は今どうなっているのか、大丈夫なのかという懸念につながる」と語っています。

こうした事故の連続に、行政も反応しています。アドヴィックスの事故後の6月27日には、厚生労働省愛知労働局が局長名で、公益社団法人愛知労働基準協会、愛知県工業塗

装協同組合、愛知県鍍（と）金工業組合の3団体に、爆発災害防止にかかる総点検を文書で要請しました。

そのわずか1週間後に愛知技研でガス事故が発生しました。ある自治体職員は「愛知県行政では、従来、トヨタグループへの信頼度が高い。それだけに、今年の子故の連続に行政内部から不安の音が上がり始めている」といいます。

工場の安全管理の理論に「ハインリッヒの法則」があります。1件の重大な事故が発生した場合、その背後には29件の軽微な事故と300件の「ヒヤリ・ハット」と呼ばれる異常が隠れているというものです。その法則から考えれば、今、トヨタグループの工場内では、数多くの異常が発生している可能性があります。

原因は「トヨタ生産方式」

これらは人災です。そこから見えてくる原因の1つは「人手不足」の問題です。

雇用情勢が数年前とは様変わり、製造業は求人広告を出しても必要な人員が集まらなくなりました。派遣や期間工などを使っても、慢性的に十分な人員を確保できない状況で、現場にしわ寄せがきています。さらに若い世代は製造業には来ない、来ても短期間で辞めてしまうことが多く、結果として現場の経験者が不足しているといいます。経験不足が異常や事故を生む一つの原因になっていると指摘されています。

“天下の”トヨタの系列会社で人手不足が起きています。人手不足をもたらす原因は過酷な労働です。

「トヨタ生産方式」について、他の自動車工場で働く労働者が次のようことを話していました。

「あちこちを歩いてきた期間工が『この提案（QCサークル運動）なんて生ぬるいぞ、トヨタの提案なんて何秒短縮したぞ！ だ』と面白おかしくちゃかしたことがありました。本人は、ここは楽でいいよと言っていました。

トヨタでは組み立てラインに足型が書いてあります。そこをちゃんと踏まないと仕事が始められないようになっていきます。道具に手を触れなかったらランプで表示されます。トヨタは人間を信頼していません。緻密に働かせてミスを起こさせません。」

13年8月31日の林克明さんのブログの見出しは「『歩行も仕事』と書かれたゲートをくぐって出勤する社員たち。トヨタ自動車本社工場入口で」です。

「トヨタ工場のすべてのラインには『標準作業表』が、作業工程ごとに表示されている。俗に言うトヨタシステムは、労務管理、生産管理ほか広範囲にわたるシステムであり、カンバン方式、カイゼン活動、創意工夫提案などトヨタ独特な方式を数多く生み出してきた。

『標準作業表』こそ、現場レベルでのトヨタシステムを端的に表しているものはないと思いますよ。これを知らない、外部の人はトヨタ内のことが非常にわかりにくい』

こう語るのは、入社以来、数十年ずっと現場の工場で働き続けているベテラン社員のA氏である。その『標準作業表』には何が書かれているのか。Aさんに説明してもらおう。

『トヨタ工場内すべての工程のところに貼り出されているのですが、製品を持つ3秒、セ
ットする3秒、歩く速度は一步で0.5秒…と細かに順番と秒数が指示されています。

左手にボルトをもち、右手で何を持つ、と左右の手の使い方も規定されています。間違
えて左右を入れ替えると0.5秒遅れる…というように、手順や作業時間が示されています。

さらに、標準作業表のほかに、別紙で安全のポイントなど、いろいろな指示が貼られて
いるのです』

本当に事細かに合理的に設定されており、これをすべて指示どおりにこなさなければな
らない。さらに、創意工夫提案活動、QCサークル活動など、さまざまな活動の義務を負
うが、このうち一部は、かつて“自主活動”とされ、仕事ではないからと残業時間に組み
込まれてなかった。

このような過重労働によって過労死した元社員・内野健一さんの妻が裁判を起し、2
007年12月に原告勝訴が確定したが、そのときに初めて、裁判所が『自主活動は業務』
と認定したのである。

しかし裁判後、QCサークル活動は残業として扱われるようになったが、創意工夫提案
活動は、まだ“自主活動”として扱われ、残業とされていないのが実態だ。」

ゆとりのない体制が大きな無駄を発生させる

「トヨタ生産方式」の1つが“ジャスト・イン・タイム”です。部品の在庫は最小限で、
下請・孫請会社に必要な分ずつ発注します。在庫を増やすとコストがかさみ、部品の不具
合が生じた時に原因を突き止めにくいからと説明されています。下請・孫請・関連会社は、
それぞれ部品の発注が来たら即対応できるように常時体制を整えておきます。在庫を持た
ないジャストイン・タイムは、“高速道路が倉庫”といわれています。

しかし緊急事態を想定していません。だからどこかの工場の操業が止まったら全体の組
み立てができなくなり、他も止めなければならないのです。製造を続けてストックし、後
で調整するということができないのです。ゆとりのない体制は大きな無駄を発生させます。
休業はそのことを見事に証明しました。

4月の熊本地震は自然災害ですが、アイシン精機子会社のアイシン九州の工場が停止し、
ドア部品の供給が不足して約8万台の減産となりました。

つけが回ってきましたがそのつけはどこに回されるのでしょうか。

トヨタの社員は自宅待機になっても賃金保障はありますが、非正規労働者はどうなの
でしょうか。そして経営体力が弱い下請、関連会社はどのような休業補償になるのでし
ょうか。

しわ寄せはどこに回されるのか

東日本大震災後、被災地から電子部門など逃げだした企業も多くありました。その反面、
輸送用機器が進出してきました。トヨタは大震災に備えたりリスク分散や東北復興支援のた

めとせつめいしました。(だというなら、処理に困っている数万台におよぶ被災した車輛を生産者責任で回収して資源を再生する事業を起こしてもいいと思うのですがそのような動きはありませんでした。要は新車が売ればいいのです)。低賃金と労働力を確保しやすいというのが本当の理由です。

16年3月21日の河北新報です。

「のどかな農村集落が広がる宮城県北の縫製工場。トヨタ自動車東日本（宮城県大衡村）の下請けに入る社長が憤りを抑えるように語る。『「一寸の虫にも五分の魂」と言うが、世界のトヨタに零細を思う気持ちはないのか』

女性縫製工を中心に、約30人を雇い入れる典型的な零細企業。トヨタ自動車の関連企業を通じて小型車のシート縫製を請け負う。

2011年、東北への拠点化を進めるトヨタが岩手県金ケ崎町と大衡村の2工場体制を整えると、受注が増えた。同時に、コストダウン圧力が強まった。

絞りに絞り込んだ見積もりが『トヨタ生産方式』の壁にはね返される。『スピードを上げればこの額の6割で済む。愛知の企業はできる』。何から何まで『標準』が求められる。

仕事はあるが、もうけは少なく経営は苦しい。社長の脳裏に『トヨタをやめたい』という思いがちらつく。だが、『雇用を守らないと。たとえ餅代ほどのボーナスを出せなくても、だ』と踏みとどまる。」

これらの地方の工場も、各地の1工場が操業停止したらあわせて停止せざるを得ないのです。この間の操業停止の繰り返しは下請・孫請・関連会社にとっては二重の深刻な問題をもたらしました。各地方の経済にも影響をおよぼし、社会問題をおこしています。

トヨタ生産方式・ジャスト・イン・タイムという労働者を人間と見なさない労務政策が「人手不足」ということで「人間」から反撃を受けます。自己を続発させ、労働者を被災させ、地域社会・地域経済に影響をおよぼしています。

本社・経営者だけの利潤追求・繁栄の姿勢からの転換が迫られています。そうでないともっと大きな反撃を受けます。