

さあ、シンフォニーを奏しよう

連結経営下、労組もグループ化へ  
～ 個別最適から全体最適へ～

ケンウッドグループユニオン  
中央執行委員長 恩田 茂

# 労組紹介・会社紹介 (2011年10月、 JVCとKENWOODは一つになりました)



私たちは  
JVCケンウッドグループ  
で働く仲間が集う  
ケンウッドグループユニオンです。



TS-2000S/2000V/2000SX/2000VX



できる



セキュリティシステム  
ラインアップ



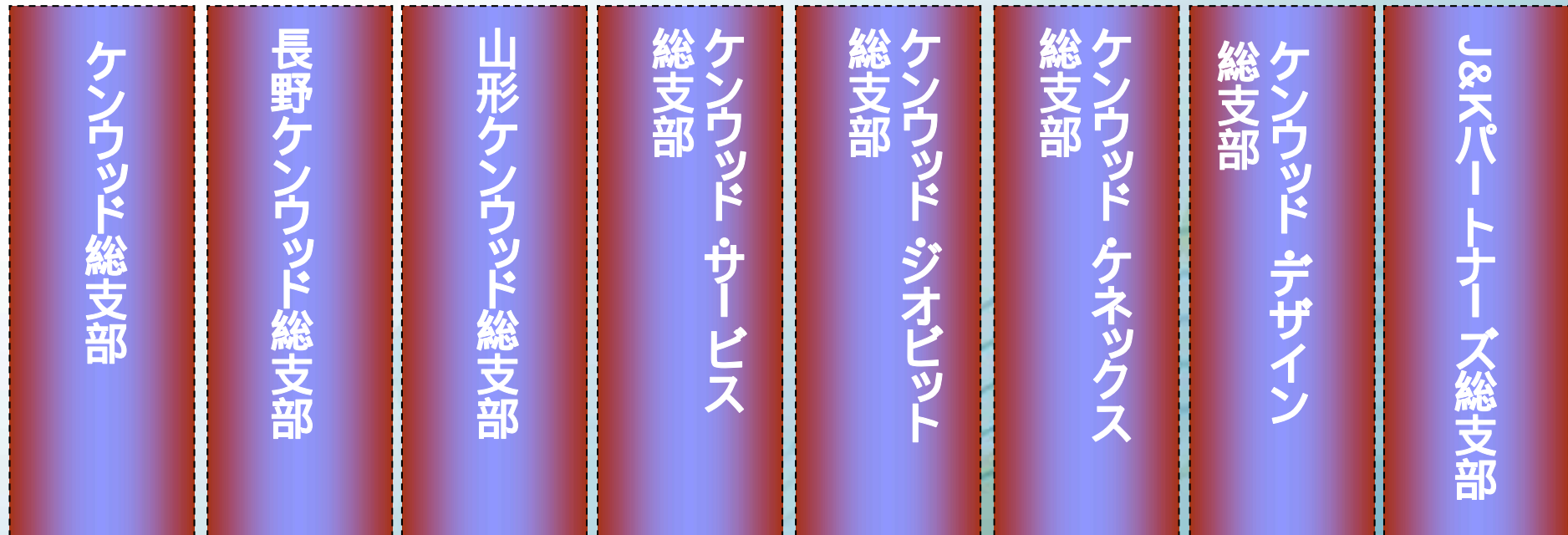
R-K711



組織統合はまだ途上ですので、  
本日は組織統合前の私たち  
(ケンウッドグループユニオン)  
の活動報告です

# 労組組織 (組織統合前の姿)

## ケンウッドグループユニオン(KEGU) 組織図



8 総支部制

組織人員...約1900名

本部...東京都八王子市

労組設立...1966年

KEGU中央事務局

KEGU中央執行部



# ケンウッド分社化と労組組織化の歴史

- 1980～90年代、会社は「専門性を高め、高い競争力を目指す」という目的の下、分社化政策を推進

東北トリオ社（山形県鶴岡市）とみすゞ電子社（山形県鶴岡市）と合併し、山形ケンウッド社設立。その後、東京事業所の製造部を移管。

1985年  
山形ケンウッド労組設立

八王子事業所（東京都八王子市）製造部門（カーの製造部門）を分社化し長野ケンウッド社（長野県伊那市）を設立

1992年  
長野ケンウッド労組設立

ケンウッド労組、山形ケンウッド労組、長野ケンウッド労組  
1992年 **ケンウッド関連労協設立**

ケンウッド駒ヶ根事業所（長野県駒ヶ根市）を分社化し、駒ヶ根電子と統合させ、駒ヶ根ケンウッド社設立

1995年  
駒ヶ根ケンウッド労組設立

2001年  
解散

ケンウッドの計測器事業部を分社化し、ケンウッドティー・エム・アイ社を設立（後にニッケに事業譲渡）

1998年  
ケンウッドTMI労組設立

ケンウッドの物流部門を独立させ、ケンウッド・ロジスティクス社を設立

1998年  
ケンウッド・  
ロジスティクス労組設立

# ケンウッド分社化と労組組織化の歴史



ケンウッドのサービス部門を独立させ、ケンウッド・サービス社を設立

1999年  
ケンウッド・サービス労組設立

メカを設計・製造・販売をしていた技研エンジニアリングを買収し、ケンウッド・プレジジョン社を設立

2002年  
ケンウッド・プレジジョン労組設立



ケンウッドのデザイン部門を分社化し、ケンウッドデザインを設立

2002年  
ケンウッドデザイン労組設立

ケンウッドの営業の一部(携帯電話の回線販売ビジネス)を分社化し、ケンウッド・ジオビット社を設立。

2004年  
ケンウッド・ジオビット労組設立

2004年ケンウッド関連労協を発展的に解消し、単一労組化を図る  
**ケンウッドグループユニオン設立**

ケンウッドのリテール営業を担当している全国の地域販売会社を統合し、ケンウッド・ケネックス社を設立

2005年  
ケンウッド・ケネックス労組設立

ケンウッドの福利厚生機能を担うケンウッド・アドミ社を設立。

2009年  
ケンウッド・アドミ労組設立

The background is a light blue gradient with a soft, glowing sun-like effect in the upper left. It features faint, stylized musical notes and a large, smiling face in the lower right. The text is centered in the middle of the image.

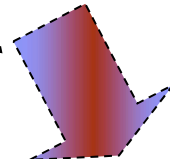
# < グループが元気に >

『グループの組織化でグループみんなで元気に！』





**ケンウッドグループ  
企業存続の危機を経験**



**覚悟を  
決めた**

**強たかに生き残るために  
勇気を持って変わろう！  
チャレンジもしよう！**

これからの私たちはどうするべきか ~ 経営危機に直面して

**本当の意味で組合員を守るとは？ ...自分たちで考えてみよう！**

執行部として必要な構造改革ならば立ち向かい、乗り越えようという意思合わせ

**労組役員が下を向かないで立ち向かおう！！！！と決意**  
(つぶれる会社の労組役員など経験したくてもできないぞ！)

・ **執行委員研修実施 ~ “相手”を知る**

経営コンサルタントからのレクチャ

経営者は何を考えているか

銀行が支援する・しないは何で判断するか

投資家はどうか行動するか

・ **新経営陣と会社生き残りのための徹底議論**

労組としても自らが会社更生法を申請することを視野に！

~ “弱みのない状態” で真剣勝負 ~

経営者の向こう側に  
いて発言力の強いス  
テークホルダーの行  
動を読む！

**労使  
合意**

**まず再建のスタートラインにつこう  
労使力を合わせコア事業に力を結集しよう**

# これからの私たちはどうするべきか ~ 経営危機に直面して



## 第一幕・・・再建のスタートライン

大変辛いけど1 / 3の人員削減（退職選択者には再就職支援）  
残った人も賃金・一時金カット→銀行の支援取り付け  
（企業再建の準備はできた）  
可能最短で後ろ向きな仕事を終わよう（労使トップで確認）

## 第二幕・・・ポスト再建

コア事業に集中→**連結**経営・・・**連結**管理・**連結**マネジメントが強化された

（例） 関係会社「社長」は社内管理規定により、権限が極度に制限された（常にケンウッドの経営TOPの意思確認が必要。子会社労使協議会開催も本体TOPの事前承認必要）  
つまり子会社労使では何も結論が出せない状況となった

## 部分最適から全体最適へ

ケンウッドの連結経営の強化への対応として**労組のグループ化**を決断  
グループ内労組を統合！子会社労組委員長は中央労使協議会メンバーへ

**ケンウッドグループユニオン結成**  
労連ではなく単一労組（組合規約は一つ）

グループユニオンとして行ってきたこと…

『全体最適、グループのチカラを結集する』というなら…

グループで働くすべての人のチカラを  
結集する仕組みにしよう！



非正規社員（契約社員・パート社員）の  
チカラも結集しよう

・ 権利・義務は等しい “正式” メンバー

# グループユニオンとして行ってきたこと…

## 有期契約社員労働条件改善推移 <例1>

### 正規社員の最低賃金の 改善額以上の改善

正規社員と同等の時  
給へ労使確認してい  
る総支部もあり

#### < 正規社員最低賃金 >

2005年度→2012年度

149,000円→154,500円

5,500円改善(約3.7%)

- 山形ケンウッド

2005年度→2012年度

137,000円→148,000円

11,000円改善(約8%)

- ケンウッド・ジオビット

2005年度→2012年度

141,000円→150,500円

9,500円改善(約6.7%)

- 長野ケンウッド

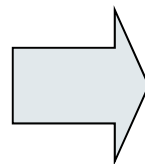
時間給を2010年に正規社員と  
同等に改善@982円



# グループユニオンとして行ってきたこと…

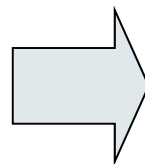
## 有期契約社員労働条件改善推移 <例2>

<月例給契約社員>  
2005年度までは支給  
に関するルールなし



2006年度より正規社員の  
月数計算式に連動する支  
給方式を確立

<時間給契約社員>  
(パート社員)  
2011年度まで内容の  
見えない“寸志”



2011年度支給額に0.18ヶ月を増額(月例給契約社員  
の増額分を換算)  
要求どおりではないが初  
の**有額回答**を得る

# グループユニオンとして行ってきたこと…

## 有期契約社員労働条件改善推移 <例3>



### 組合員化による改善項目(グループ統一)

#### < 年次有給休暇 >

- ・ 半日取得制度導入
- ・ 3年目以降の積立保存可能に
- ・ 時間給社員：時間年休取得制度導入

#### < 時間給社員の労災・通災の企業付加 >

- ・ 法定もしくは法定+労災100万円・通災50万円→法定+労災200万円・通災100万円上乘せ

# グループユニオンとして行ってきたこと…

## 有期契約社員労働条件改善推移 <例4>



### < 特別休暇 >

#### ・ 慶弔休暇

慶弔休暇	対象	特別休暇日数	
		正規社員	有期契約社員 (月例/時給とも)
忌引き休暇	配偶者	4日(喪主+1日)	2日(喪主+1日)
	父母	4日(喪主+1日)	2日(喪主+1日)
	子	4日(喪主+1日)	2日(喪主+1日)
	祖父母	2日(喪主+1日)	なし
	兄弟姉妹	2日(喪主+1日)	1日(喪主+1日)
慶事休暇	本人結婚	5日	4日
	1親等結婚	2日	1日
	2親等その他同居	1日	なし
	配偶者出産	3日	2日
	兄弟姉妹/孫	1日	なし

各社とも特に時給社員  
に対する慶弔休暇は  
ゼロからのスタート  
だったが2008年度以降、  
毎年何らかの改善を果たし  
てきた。まだまだ正規社員  
との差はあるが引き続き  
その差を埋めるべく  
取り組み中

# グループユニオンとして行ってきたこと・・・

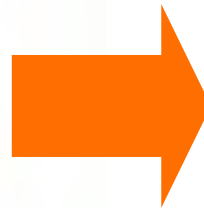


熾烈で、しかもグローバルワイドな競争下、  
各企業とも生き残りに必死

対応策も当然、グローバルワイドな内容に！

例えば・・・

『中国市場での拡販と価格  
競争力強化策の実行』  
(グループ企業A社の生産機  
能を中国工場へ移管)



部分最適の  
考え方

子会社A社(労使)に  
とってみれば会社存  
続の死活問題 とて  
も受け入れられる経  
営施策ではない

## グループユニオンとして行ってきたこと…

全体最適という観点で**中央**労使論議

(子会社だけの労使協議にしない)

施策自体は「全体最適」「グループの  
発展・安定」という観点から必要な施  
策、間違っていない→労使合意!



事業移管により余剰となる“雇用”につ  
いてもグループで責任を持つ

- ・グローバル社員として職種転換
- ・他事業所での受け入れ



## グループユニオンとして行ってきたこと・・・


- ・グループ内のボーダー（つまり分社化・別会社化）は専門性発揮のためにある。働き方については一つの価値基準に基づくべき
- ・説明がつかない条件・制度の違い、グループとして一つの行動をするための疎外となる仕組み・制度、等々の排除  
やりがいを持って一人ひとりが仕事をする事で、グループの総合力が発揮される！



- ・グループ労働協約の締結
- ・グループ内雇用形態別原則の労使確認
- ・グループ内会社間転籍についてのルール化
- ・一時金業績配分のグループ内ルール化
- ・グループ内賃金・評価制度の関連付け→一体経営子会社は本体制度と同じ考え方で新制度構築中
- ・グループ労使会議の実施（グループ労使が一堂に会する、年2回）
- ・経営チェック機能のグループ化（事業別に子会社まで連結でチェック）
- ・他、出張手当等の統一、コンプライアンス上のチェック等

## まとめに代えて・・・【私たちの選択】



- コンプライアンスとは、企業として“社員全員”で果たす責任感  
アルバイトの不祥事・投稿事件はその例・・・  
コンプライアンスとは法令遵守と共に、企業倫理を実践し社会に貢献すること。それは、お客様、株主、社員、取引先その他のステークホルダーの**期待に応える経営を行っていくことに他ならない**（ KING JIM）  
子会社も、非正規も、全員で
- 資源のない国“日本”の人材・人財のあり方を真剣に考えよう  
グローバル化、ボーダレス化という言葉や考え方に翻弄されない
- 誰かの犠牲の上にある利益は選ばない  
恵まれた正規社員だけの利益を考えていないか  
実は己との戦い（己の組織内に抵抗勢力あり、負けたら進まない）  
JILPTの呉先生曰く「労働組合の役員であることを堂々と言えるように」  
近視眼的でなく、社会の共感を得られる活動を！！  
実はそれが巡り巡って組合員のシアワセにつながると信じよう！



## 労働組合の役員の方へ

- 労組の組織化(設立)は労組活動の原点を思い出させる  
( 労組の存在意義を確認する意味がある )
- 魅力ある労働組合は、魅力ある役員づくりから  
( 労組役員が輝いていなければ、労組も、組合員も輝かない！ )  
( ひいては会社も元気にならない )
- 労使の信頼関係がすべての原点 ( 馴れ合いではなく・・・ )  
( コミュニケーションは “ とり過ぎる ” ということはない )  
( 子会社の経営陣と本体の経営陣のコミュニケーションほどとれていないものはない 労組のグループ化で補える )
- 小さな子会社はコンプライアンスのチェック機能が不十分・・・

*YES! We are the JVCKENWOOD*

いろいろな音色の楽器が集まっているからシンフォニーは美しい  
**さあ、シンフォニーを奏しよう!** (←労組グループ化当時のキャッチフレーズ)

**KEGOU**  
KENWOOD GROUP UNION

ご清聴ありがとうございました