“中津川精神”を発揮して次なるイノベーションを

～「風」「空気」「水」に関わる電気製品を幅広く開発･生産～

三菱電機株式会社 中津川製作所

所長

橋口 正哉 氏

●住　　所：中津川市駒場町1番3号
●T　E　L：0573-66-2111
●U　R　L：https://www.mitsubishielectric.co.jp/
●事業内容：換気扇、全熱交換形換気扇「ロスナイ」、ヒートポンプ式冷温水システム「エコヌクール」、業務用産業用換気送風機（有圧換気扇、空調用送風機、エアーカーテンなど）、ハンドドライヤー「ジェットタオル」、住宅用／喫煙用集塵･脱臭機「スモークダッシュ」
●従業員数：800人（2023年10月現在）

■ 風と空気と水に関わる製品を創り続けて２０２３年で８０周年に

聞き手：2023年4月に着任されてしばらく経ちますが、中津川はいかがですか。

橋口所長：3月までは関西にいたのですが、中津川は非常に良いところですね。コロナ禍が明けたことでいろいろな会合に顔を出させていただくことが増えましたが、どこに行っても何の構えもなく受け入れていただけて。そのご縁がつながって、秋には地歌舞伎の公演で、警察署長さんと一緒に稽古を経て、常盤座の舞台に立たせていただいたんです。そこからさらに人のつながりもできて、とてもありがたいですね。

聞き手：この製作所は、「風の中津川」との異名のもと、換気扇やジェットタオルなど、風に関わる製品を生産されています。

橋口所長：扇風機から始まって、「風」、「空気」、そして「水」に関わる製品を開発･生産することで発展してきた製作所です。スタートは1943年（昭和18年）、2023年に80周年という記念の年を迎えました。換気扇の生産が始まって60年以上、冷暖房の負荷を低減できる熱交換機を搭載した換気扇「ロスナイ」の開発からも50年超、さらにはいろいろなトイレに設置していただいている「ジェットタオル」も昨年30年を迎えました。

聞き手：今ではいろいろな施設に設置されていますが、もう30年も経つのですね。中津川製作所のスタートは名古屋製作所の疎開工場として、だったんですよね。

橋口所長：そうですね。初代、2代目は「工場長」という役職で、その後の1954年、3代目からは「製作所長」となりました。

この3代目の鴨川 正雄という人物が、「大きい規模を狙うのではなく、ニッチな市場でも良いから他社に先駆けて、負けないものを作ろう」ということや、「お客様のニーズにしっかり応えよう」ということを言ったんですね。“一番手”としての利益を得ることや、販売店様を大切にすることなどの5つの行動規範が「中津川精神」として今も脈々と受け継がれています。

■ “中津川精神”が生み出したイノベーション そして、これから

聞き手：以前はこちらでスチームオーブンを開発されたこともあったと記憶しています。

橋口所長：三菱電機という会社は、何でも始めてしまうような文化がどの製作所にもあったんです。だからいろいろな商品が各地で生まれました。中津川では「ロスナイ」や「ジェットタオル」が誕生したわけですが、どちらもすごいイノベーションを起こした商品だと思います。ロスナイは名前

業務用ロスナイ®

ハンドドライヤー
「ジェットタオル」

【写真左】ロスナイは、世界で初めて※紙を使った全熱交換形換気扇で、発売されてから50年以上の歴史があります。室内の暖かさや涼しさを保ちながら室内の空気と室外の空気を入れ替えることができるため、快適な環境づくりと省エネに貢献します。
※紙製全熱交換器において。

【写真右】ジェットタオル スリムタイプ<衛生強化モデル>は、※「ヘルスエアー®機能」搭載循環ファン内蔵により、ウィルスや菌を抑制し、高い脱臭効果を発揮し、24時間循環清浄。手乾燥はもちろん、いつでもキレイな空気と空間をお届けします。
※強力な放電・電界空間を生成し、ウイルスや菌、花粉、ホコリを通過させて抑制。

の通り、エネルギーのロスが少ないですし、ジェットタオルにいたっては、日本における紙の消費量を節約してきた金額たるや、相当なものです。

現在も中津川には開発設計担当がおり、少しでも換気扇の音を静かにする、風量を上げる、省エネ性能をアップさせるといった、スペックとの闘いに一生懸命取り組んでいます。

聞き手：日本の製品はいろいろなものが本当に静かになったなと感じます。

橋口所長：一方で、日本で売れる静音タイプの扇風機を海外、特に東南アジア辺りに持って行っても「音がしない機械なんて、風が出るわけないじゃないか」と敬遠されたりして、あまり売れ行きが良くなかったりするのも難しいところです。うるさく感じるくらいに回っていないと風が来た気にならないようです。

中津川製作所の今後については、今ある事業はこれからも伸ばしていかなければいけませんが、10年後20年後、さらには50年後も見据えると、この先に主力となっていく、全く新しい商品を開発していかなければいけないと考えています。

聞き手：中津川の中小企業は人材の採用という点で非常に苦労しているわけですが、その点はいかがでしょうか。

橋口所長：同じですね。採用は苦戦しています。高校を卒業してすぐ就職される方が減っていますし、県外でなく県内にどう就職してもらうのか、あるいは1回県外に出たとしても、いかに戻ってきてもらうのか。経営者協会の集まりでも話題に上りましたが、難しい問題ですね。

そして、これからはさらに人も減っていく中、工場内をどこまで自働化して適正な人員を維持できるのか。ただ、技能は伝承しないといけません。機械を動かすのはやはり人ですから。

聞き手：職人の技術のAI化などに取り組む企業も出てきています。

橋口所長：その職人さん自身がいなくても困らないようにする、という点ではもちろん有効ですが、日々の仕事の中には“人間だから気付く何か”もあって、それが技能・技術の進化や、設計へのフィードバックにつながっていたりすることを思うと、AI化はできても伸びは期待できないのかなと考えたりしてしまいます。とはいえ人はどんどん少なくなりますから、いかに若いうちに技能を引き継げるかが大切ですね。

■ 中津川は温かくて魅力あふれる街

聞き手：休日の過ごし方はいかがですか。

橋口所長：ランニングが趣味で、苗木城周辺や恵那峡、恵那神社まで往復したりしています。土日で30km、1ヵ月で120kmが目標です。今は、社内向けのSNSもあるので、着任前から趣味がバレていて、中津川に来た時にはリレーマラソンのメンバーに組み込まれていました。走っていると見知らぬ方もよく挨拶していただけますし、帰り道で知り合いの方に出会うと「車に乗っていきますか」と言っていただくことも多くて。都会にはない温かさがありますね。

聞き手：中津川は自転車に向かない土地だと言われるくらい坂道も多いですから、走るのは大変そうですね。

橋口所長：おかげで、平地を走っている時よりも、短い距離で走力がついている気がします。

中津川では最近、ヨーロッパ方面からの観光客をたくさん見かけるようになりました。私自身、地歌舞伎もそうですが、こちらに来て初めて知ったことも多くあります。これだけ海外の人を惹き付ける魅力的な文化があるのに、まだ地元の日本人が気付いていないようにも思うので、もっとPRして、今以上に人が集まる街になると良いですね。

聞き手：いずれはリニア中央新幹線も開業しますしね。本日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手　(一社)岐阜県経営者協会　広報部会委員
中津紙工㈱
代表取締役社長　酒井 敏孝

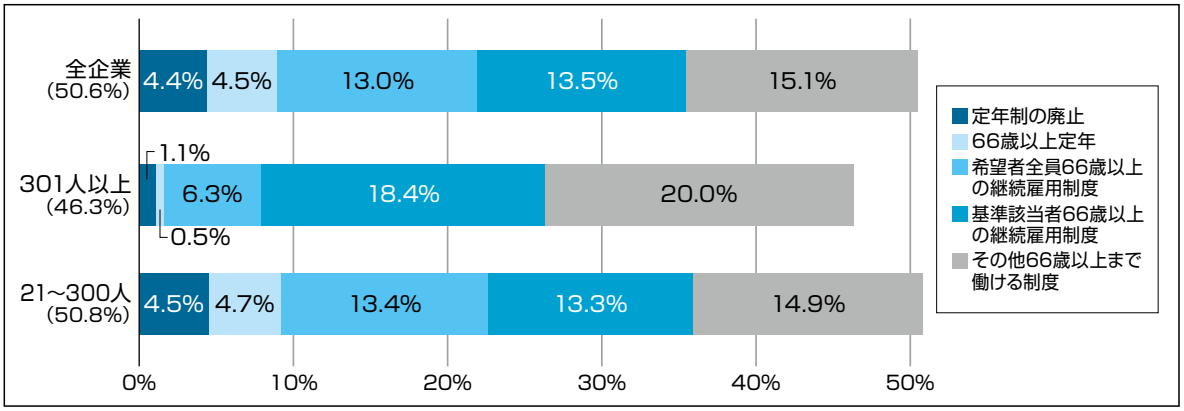
労働行政レーダー

【岐阜県内企業、70歳までの高年齢者就業確保措置実施企業は1,363社(33.5%)】

「高年齢者の雇用の安定等に関する法律」では、65歳までの雇用確保を目的として、「定年制の廃止」や「定年の引上げ」、「継続雇用制度の導入」のいずれかの措置を講じるよう、企業に義務付けている。加えて、70歳までの就業機会の確保を目的として、上記3つの措置のほか、「業務委託契約を締結する制度の導入」等の措置を講じるよう努めることを企業に義務付けている。

岐阜労働局の調査(2023年6月1日時点)によると、岐阜県内の企業で従業員が21人以上の調査対象4,069社のうち、65歳までの高年齢者雇用確保措置実施企業は4,069社で全体の100.0%(前年比0.1ポイント増)。70歳までの高年齢者就業確保措置実施企業は1,363社で33.5%(同2.0ポイント増)だった。なお66歳以上まで働ける制度のある企業は2,057社で50.6%(同3.2ポイント増)、70歳以上まで働ける制度のある企業は1,980社で48.7%(同3.0ポイント増)となっており、割合比ではそれぞれ全国7位、8位となっている。

■ 66歳以上まで働ける制度のある企業の状況



同じ調査において、常用労働者430,543人のうち、60歳以上の常用労働者数は72,408人で、16.8%(前年比0.4ポイント増)。全国平均は13.8%で、それより3.0ポイント高い結果となった。

資料出所:岐阜労働局「岐阜県内企業の令和5年『高年齢者雇用状況等報告』の集計結果を公表します」

【岐阜県内の2023年年末賞与　妥結・結果額は504,887円(1.94か月)】

岐阜県経営者協会では、会員企業を対象として2023年の年末賞与について要求・妥結結果を調査し、130社から回答を得た。この内、集計可能であった129社の回答は下記の通り。

なお前年度と比較すると、集計社数全体の妥結結果額は2,842円(0.56%)の減額となった。

■ 2023年年末賞与決定額

		集計社数	基準内賃金	平均年齢	平均勤続	妥結・結果額	月数
今期(1/10現在)		129社	258,125円	40.3歳	12.7年	504,887円	1.94ヵ月
昨期(最終集計)		112社	256,510円	39.8歳	12.4年	507,729円	1.95ヵ月
業種別	製造業	79社	256,577円	39.9歳	13.3年	528,544円	2.04ヵ月
	非製造業	50社	260,571円	40.9歳	11.7年	467,508円	1.77ヵ月
規模別	50人未満	14社	246,579円	45.6歳	12.7年	286,330円	1.17ヵ月
	50~99人	25社	256,388円	40.8歳	11.5年	475,123円	1.83ヵ月
	100~299人	51社	256,984円	39.6歳	13.3年	514,804円	1.99ヵ月
	300~999人	28社	259,535円	39.1歳	12.6年	551,047円	2.11ヵ月
	1,000人以上	11社	278,473円	39.0歳	13.3年	687,214円	2.45ヵ月

資料出所:(一社)岐阜県経営者協会「2023年 年末賞与交渉・決定状況 調査　第7報〔最終報〕 ー岐阜県内企業の妥結状況」

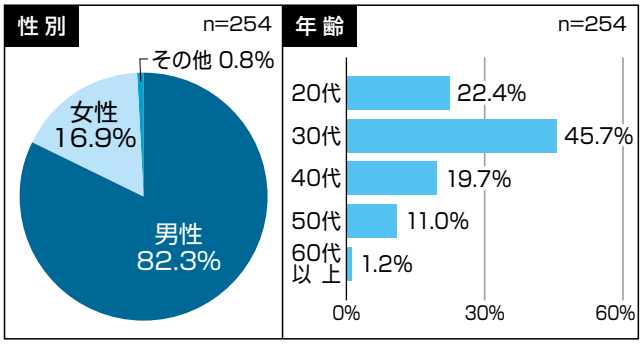
【高度プロフェッショナル制度の適用労働者の状況は】

厚生労働省では、2018年に成立した「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」により、2019年4月から施行された高度プロフェッショナル制度について、適用されている労働者の健康状態の実態や意見等について調査を実施した。

この制度は、高度の専門的知識等を有し、職務の範囲が明確で一定の年収要件を満たす労働者を対象と、各種の条件を満たすことで労働基準法に定められた労働時間、休憩、休日及び深夜の割増賃金に関する規定を適用しないもの。

高度プロフェッショナル制度の適用労働者アンケート調査
2022年1月～2月に制度の適用されている22事業所を通じ適用労働者に調査票を配付して実施。対象は572人、有効回答数は254人。

■ 高プロ制度適用者の属性（単一回答）



また、高プロ制度適用後の年収総額については、適用前に比べて「上がった」と回答したのは58.7%、「ほぼ同じ」は36.9%だった。

さらに、現在の高プロ制度での働き方に対する認識については、「自分の能力を発揮して成果を出しやすい」84.7%等と制度に対する肯定的な反応がある一方、労働時間の長さや業務量の多さを負担に感じている労働者もいることが分かった。

■ 現在の高プロ制度での働き方に対する認識（抜粋）

（「当てはまる」、「どちらかといえば当てはまる」と回答した人の割合）

自分の能力を発揮して成果を出しやすい	84.7%
時間にとらわれず自由かつ柔軟に働くことができる	83.4%
賃金などの処遇に見合った働き方である	81.5%
仕事の裁量が与えられることで、メリハリのある仕事ができる	78.4%
働きがいにつながっている	74.0%
働いている時間が長い	68.5%
業務量が過大である	58.6%
休暇が取りにくい	35.4%

資料出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構
「高度プロフェッショナル制度の適用労働者アンケート調査」

労働行政レーダー ヘッドライン

日本の労働生産性はOECD加盟国内で下位に

（公財）日本生産性本部が行った分析によると、2022年における日本の時間当たり労働生産性（就業1時間当たり付加価値）は52.3ドル（5,099円／購買力平価（PPP）換算）、OECD加盟38ヵ国中30位。一人当たり労働生産性（就業者1人当たり付加価値）は85,329ドル（833万円／同）で31位。製造業の2021年における一人当たり労働生産性は94,155ドル（1,078万円／為替レート換算）で主要34ヵ国中18位、米国の6割弱に相当している。

資料出所：（公財）日本生産性本部「日本生産性本部、『労働生産性の国際比較2023』を公表」

生産性評価 日本が低い要因は

（公財）日本生産性本部では、上記生産性向上の原動力となる要因についても分析しており、日本は「教育・人材」でアメリカやドイツを上回っているものの、「IT・デジタル化」、「イノベーション」ではOECD加盟国の平均並みにとどまっている。さらにそれぞれの「付加価値創出力」はOECD加盟38ヵ国及び非加盟のG20諸国の合計46ヵ国の平均を大きく下回っているとしている。

資料出所：（公財）日本生産性本部「日本生産性本部、『生産性評価要因の国際比較』を公表」

雇用者に占める労働組合員の割合は過去最低に

厚生労働省によると、令和5年6月30日現在の労働組合数は22,789組合で、前年より257組合（1.1%）減少。労働組合員数は993万8,000人で同じく5万5,000人（0.5%）減少。推定組織率（雇用者数に占める労働組合員数の割合）は16.3%で前年の16.5%よりも0.2ポイント低下しており、過去最低となった。

資料出所：厚生労働省「令和5年労働組合基礎調査の概況」

岐阜県内の「新はつらつ職場づくり宣言」登録状況は

誰もが働きがいや生きがいを感じ、はつらつと働くことができる職場づくりを目標として、労使で宣言をする「新はつらつ職場づくり宣言」の取り組み。

岐阜労働局によると、1,000以上の事業所が既に登録しており、そのうち100人以下の事業所が74.3%を占めている。宣言項目については、「心身ともに安全で健康に働ける職場環境づくり」がトップで1,069事業所、次いで「長時間労働の抑制及び過重労働の解消」が982事業所、「年次有給休暇をはじめとする各種休暇の取得促進」が880事業所。なお宣言登録を希望する場合は、専門家による無料支援の利用も可能となっている。

資料出所：岐阜労働局「新はつらつ職場づくり宣言事業」

人事・労務ワンポイントアドバイス

年次有給休暇の買取りについて

（一社）岐阜県経営者協会 労務相談担当弁護士　小森 正悟氏

Q．当社の従業員から、「我が家は住宅ローンや教育費の支払いが大変で、少しでも給与が多い方がありがたいですし、有給休暇を取得するよりも働いている方が自分の生活スタイルに合っているので、年間5日分を超える年次有給休暇を会社に買い取っていただけませんか」との要望を受けました。当社としても人手不足ですので、労働時間（残業時間）の管理には留意したうえで、この従業員の申し出に応じて年休を買い取って問題ないでしょうか。

A．一連の働き方改革の中で、年次有給休暇（年休）の在り方についても焦点が当たりましたので、今回は基本的な部分を確認していきたいと思います。

労基法で付与が義務付けられている年休は、労働者の疲労回復や労働力の維持培養を図るべく、最低限の労働条件として付与されているものですから、実際に労働者が休暇を取得することに意義があります。

そのため、休暇に代えて一定の金銭を支給するという対応では、上記の労基法の趣旨に反する結果となります。この点、「年休の買上げを行って法定の年次有給休暇を取得させないことは、労基法39条違反である」とする趣旨の通達も存在します。

したがって、使用者側の都合で労働者に要請して年休の買取りをする場合はもちろん、「休暇より賃金の増加を希望する労働者が年休の買取りを要望したので、会社としてそれに応じた」といったような、労働者側からの希望に応じる形で会社が年休の買取りを行う場合でも、年休の買取りは違法と解されます。さらに、買取りの結果、当該従業員に年5日の年休を取得させられなかった場合、使用者は、2019年4月1日から施行された年休取得義務違反（30万円以下の罰金という罰則付きの義務です）にも該当することとなります。

以上が原則となりますが、例外的に年休の買取ができる場合もあります。年休の買取をめぐって従業員と折衝する場面もあるかもしれませんので、正確にご理解をいただきたいと思います。

年休の買取が可能な第1の場面は、労基法で定められた法定年休のほかに、法定外年休を付与している場合に、この法定外年休部分を買い取る場合です。ただし、この場合でも、就業規則において、法定年休と法定外年休とを明確に区別して規定しておくことが必要という見解がありますので、ご注意ください。

第2の場面は、時効により消滅してしまった年休を買い取る場合です。年休の時効は2年であり、その間に取得しきれなかった年休を買い取ることは、労働者にとって有利な取り扱いになりますので、有効であると考えられています。ただし、過去に年間5日間を取得させられなかった労働者について、時効消滅した年休を5日分に満つるまで買い取っても、先述の年休取得義務違反を治癒するものではありませんのでご注意ください。

第3の場面は、退職する労働者について、退職時点で未取得の年休を買い取る場合です。退職によって年休取得権は消滅しますので、消滅する年休を買い取ることは、労働者にとって有利な取り扱いになりますので、有効であると考えられています。

これらの3場面とも、会社が年休を買い取る義務を負担しているわけではありません（逆に言えば、従業員が年休の買取請求権を有しているわけではありません）。また、買取りを行う場合も、どのような条件で行うか（買い取る範囲や買取り金額）について、労基法上は特段の規制は設けられていませんので、就業規則に規定されていなければ、個別の合意で定めることで構いません。もっとも、買取金額が、年休権を行使した際に支払われる賃金を大きく上回るような高額なものである場合には、年休を取得するよりも、後で買い取ってもらった方がよいという動機付けになり、年休権の行使を抑制させる（取得義務日数の5日間までにとどめるなど）要因ともなり得ますので、ご注意いただければと思います。