

2月4日（火）、オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社（以下、A I S社）セミコンダクター事業部とパナソニックデバイス労働組合（以下、デバイス労組）との労使協議会が開催されました。その中で、会社より半導体事業の構造改革に伴う「新たな事業運営体制の構築」、「J V新

会社発足に伴う従業員取り扱い(※)」、「LTCC事業譲渡に伴う、従業員の再配置」について申し入れされました。

今回の機関紙では、労使協議会での質疑内容を報告いたしますので、職場からのご意見をよろしくお願いします。

申し入れ内容については、2月6日発行のPIDU TIMES (2013-16)をご確認ください。

※詳細内容については、別途資料を配布させていただきます。

■ 労使協議会

デバイス労組本部・SC6支部代表者一会社

●会社挨拶

今回の構造改革を成功させるためには、従業員の皆さん一人ひとりの気持ちが最も大事です。12月20日の申し入れ以降、職場懇談会や職場会等を通しての、職場の様々な声を聞いています。従業員の皆さんが改革の趣旨を理解いただき、前向きな気持ちで取り組んでいただ

藤本事業部長

けるよう、会社としても、丁寧な説明を基本に、様々な形で取り組んでいきたいと思ひます。労働組合の皆さんにも、引き続き、ご理解とご協力を賜りたく、よろしくお願ひします。

●質疑内容

①新会社設立の趣旨について

組合	より一層総合力の発揮できる、自主自立した新たな経営体制として検討してきたプロセスと課題及び、新会社設立趣旨についてお聞かせください。
会社	今回の事業構造改革を検討するにあたって、「顧客価値提供の継続、すなわち、会社の存続、従業員の雇用など社会的責任を全うするためのあり方」を、事業領域（単品からソリューションへ／価値提供事業へ特化（車載・産業））、事業運営（さらなる自主責任経営の推進／迅速な意志決定）、風土・意識（めざす姿の共有、事業・やりがい感の醸成）、開発（開発の集約と強化）、モノづくり（継続投資力の担保）、販売（営業リソースの集約）、コスト力（拡散能力・性能を活かす商品獲得、配賦費、材料合理化、労働条件）、顧客基軸（継続して商品を提供できる企業）の観点から、様々な体制について検討してきました。その結果、「開発・販売等についてSC事業部、PIDDSC、PIDOSCのリソースを集約した真の一体運営による効果創出という観点等から新会社（以下、PSCS社）を設立すること」の結論に至りました。現在の体制では、各社がそれぞれの責任において事業継続・発展を目指すために、結果的に個別最適を追求することが起こります。経営管理や事業運営を名実共に一本化・一社化し、同時に、そこで働く従業員一人ひとりが意識を変えることで、「事業一元化による個別最適解消と業務効率化」「ソリューション強化に向けたシナジー最大化」を実現する今回の体制が、事業存続へ向けた最適の体制であると考えています。 事業部の事業会社化 ◇セミコンダクター事業部、PIDDSC、PIDOSCを脱法的に解消し、半導体の開発・販売を担う専門の事業会社を設立。 ◇競争力強化に特化し、魅力ある商品・システム提案による顧客価値を追求。 <pre> graph TD subgraph "事業部" AIS["PANAISONIC AIS社 セミコンダクター事業部"] PIDDSC["PANAISONIC PIDDSC ディスクレットセミコンダクター(株)"] PIDOSC["PANAISONIC PIDOSC オプティカルセミコンダクター(株)"] end AIS -- "生産委託" --> PSCS PIDDSC -- "生産委託" --> PSCS PIDOSC -- "生産委託" --> PSCS subgraph "事業会社" PSCS["PSCS社 開発 生産 販売 サービス"] NewJV["新JV会社 拡散"] UTAC["UTAC社 組立"] end PSCS <--> NewJV PSCS <--> UTAC NewJV -- "技術・品質サポート" --> TechQ1[技術・品質サポート] UTAC -- "技術・品質サポート" --> TechQ2[技術・品質サポート] </pre>

②新会社の事業ビジョンについて

組合	新会社（P S C S社）の事業ビジョンについての考えをお聞かせください。
会社	事業の方向性ですが、パナソニック半導体の中においてアナログ半導体などで強みがあるという分析の結果があります。この延長線上にある単体の半導体の強みを活かし、領域を絞って、強みを発揮していける業界を導き出してきました。方向を明確にしながらコアな商品で、しかも単品ではなく、車載カメラ、車載HMI、車載照明、BMS、パワー制御、スマートカードの分野で、システムとして販売していきたいと考えています。また、人材リソースが少なくなる中でも強みに集中して、外販に展開していきたいようにしていきたいと思っています。14年～15年は車載・産業を延ばしていく一方で、AV・ICT向けの販売が下がる端境期となり一番苦しい時期ですが、これを何とか乗り切っていきたいと思っています。15年には営業利益の黒字化、16年には営業利益を大きく伸ばしていくという目論見でスタートしたいと考えています。

③新会社の目指す方向と進め方について

組合	新会社（P S C S 社）の具体的な事業の目指す方向と進め方についてお聞かせください。
会社	お客様のニーズにあった提案型、カスタム型の商売を目指していきます。その為に事業規模にあった固定費、車載・産業分野に特化、構造改革を図りながら車載・産業の比率を上げていくことを目指し、そして、商品・運営の仕方については提案型の商品、複合・モジュール形を強化していきたいと思います。商品については、単体からお客様の完成品のレベルで、お客様と同じ目線でお困りごとの相談にのれるような営業が理想的であり、それが複合・モジュール形であると考えています。「事業構造・商品運営・提供価値」という3つの観点から、セミコンダクターの将来の姿を模索しています。現状課題は、3社個別最適、管理業務重複、単品デバイス商売中心、セット部門への従属マインドがあります。こうした課題を大きく変える為に、①事業一元化による個別最適解消と業務効率化、②ソリューション強化に向けたシナジー最大化、③自主自立マインドの形成+新たな業績連動報酬という取り組みにトライしていきたいと考えています。 事業会社化するならい ◇半導体事業グループに分かれているリソース(技術・営業・マネジメント)を集約し、事業戦略のスピードアップを実現。 ◇単品の並行販売から、融合商品・システム提案により、顧客価値の最大化を目指す。 <pre> graph TD subgraph Before [Before] C1[顧客] --> S1[単品] C1 --> S2[単品] C1 --> S3[単品] S1 --> D1[LSI IC カメラM] S1 --> D2[商品A] S1 --> D3[事業部] S2 --> D4[光学素子] S2 --> D5[商品B] S2 --> D6[PIDOSC] S3 --> D7[パワー素子] S3 --> D8[商品C] S3 --> D9[PIDISC] end subgraph After [After] C2[顧客] --> S4[融合商品/モジュール化] S4 --> D10[システム化 機能最適化] D10 --> D11[制御 マイコン] D10 --> D12[駆動 ドライバ] D10 --> D13[オプト素子] D10 --> D14[パワー素子] D10 --> D15[PSCS社] end Before --> After </pre>

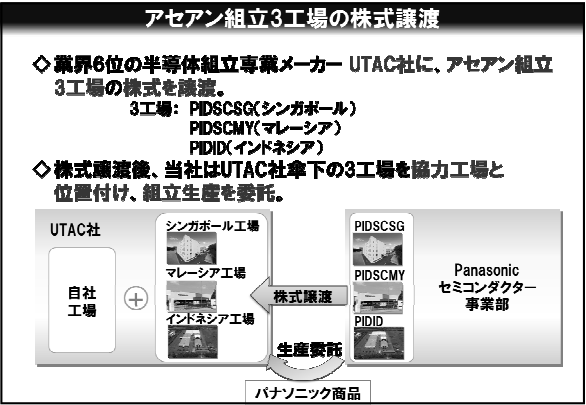
④新会社の仕組みについて

組合	新会社（PSCS社）を一体運営する組織・進め方・仕組みについてお聞かせください。
会社	PSCS社はJV新会社、UTAC社を含む全体をオペレーションし、車載品質を確保してまいります。お客様にPSCS社の商品を購入いただくためには、自社の強みである「カメラ関連技術」「半導体高集積技術」「モノづくり技術」「化合物半導体技術」を活かした商品力強化が軸となりますが、新会社として「車載・産業分野のお客様に対して継続的にデバイスソリューションを提供できる仕組み」が必要です。すなわち、生産の4M（人・設備・材料・方法）を維持して「車載品質保証」「コストダウン」「BCP対応」「サポート」でお客様の信頼を得ることが必要不可欠であると考えています。品質、生産管理についてはPSCS社から専任者をそれぞれの会社に配置することを考えており、しっかりとコミュニケーション出来るように進めていきたい。権限については、JV新会社、UTAC社に運営は任せます。ルールや権限の細部をこれから決めていくなかで、ほぼ全部今までと同じような形で運営していきたいと考えています。時間があまり無い中でルールを決めていっているの、内容についてはもう少し時間をいただき、また共有させていただきます。 QCDSコントロールについて ◇ 拡散工程(新JV会社)、アセアン組立工程(UTAC社)にパナソニックの品質管理・生産管理の専任者を配置。 ◇ パナソニックが責任を持って品質管理・出荷管理を行います。 <pre> graph TD subgraph Quality_Management [品質管理] direction TB QM1[新JV会社 (拡散) 品質管理 専任者配置] QM2[U-TAC 組立 品質管理 専任者配置] QM1 -- "日々品質決算(出荷前)" --> QM2 QM2 -- "日々品質決算(出荷前)" --> QM1 end subgraph Production_Management [生産管理] direction TB PM1[新JV会社 (拡散) 生産管理 専任者配置] PM2[U-TAC 組立 生産管理 専任者配置] PM1 -- "在庫・ウェア発送管理" --> PM2 PM2 -- "在庫管理・出荷指示" --> PM1 end In[入荷] --> PM1 PM2 --> Out[出荷] QM1 --> PM1 QM2 --> PM2 </pre>

⑤新会社の新組織について

組合	新会社（PSCS社）の具体的な新組織についての考え方をお聞かせください。
会社	新会社（PSCS社）の新組織ですが、6つの強い商品群をどうしたらお客様にしっかり届けられるかという組織案を今もまだ検討中です。明らかに次第、改めて共有させていただきます。

⑥アジア組立工場の今後について

組合	アジアの組立工程を担う3工場について、UTAC社へ売却の狙いと今後の事業推進の考え方についてお聞かせください。
会社	アジアの3工場ですが、売却による固定費の変動費化で、販売変動リスクの低減を図る狙いがあります。併せて、先方のスケールメリットを活かし、製造コストを削減すると共に、UTAC社の力を使って、稼動損を埋めていきます。譲渡スキームは、当社の3社を工場譲渡し、PSCS社は生産委託をします。北陸工場もJV新会社とし、海外工場も売却しますが、この2つの一番大手の顧客はパナソニックとなります。パナソニックの半導体がその事業を継続していく限り、この両方に対して、しっかりとサポートしていかないといけないものと考えます。それは、運営面・管理面と品質面で。特に車載と産業を伸ばしていくには必要なことと考えています。 

⑦人材流動について

組合	新会社（PSCS社）とパナソニック（株）、AIS社との人材流動についての考えをお聞かせください。
会社	新会社は自主独立経営を基本に事業の成長を目指しますが、事業強化に向けた必要性に基づき、出向または転籍等により、パナソニック（株）との人材交流を行ってまいりたいと考えています。

⑧JV新会社の労働条件について

組合	本日はJV新会社に関する労働条件と転籍条件、セーフティネットについて提示があった中、転籍に伴う条件については少しでも従業員の方に納得してもらった上で新会社へ移ってもらうため、条件そのものを今一度見直せないか、検討していただきたい。また、セーフティネットについても、岡山拠点の生産終了をはじめとする今回の構造改革そのものに、第二の人生の選択という想いで臨まれる従業員も少なくありません。ぜひ条件面を再考してもらうようお願いしたい。
会社	その点についても、労使で協議しながら検討させていただきます。

⑨LTCC事業の譲渡について

会社	PIDDS社社のLTCC（低温同時焼結セラミック基板）事業について、PIDDS社における事業の方向性を検討する中で、アダマンド工業株式会社に資産譲渡をすることとなりました。これに伴い、現在、セミコンダクター事業部在籍でPIDDS社社に出向し、当該事業に従事している従業員を、新会社（PSCS社）を含むAIS社内外へ再配置いたします。なお、具体的な再配置先等につきましては、今後、関係部門と検討・調整してまいります。
組合	人員再配置については、個人の生活や働き方に大きく影響することから、より丁寧な対応を図っていただくようお願いします。
会社	従業員の再配置時期や配置先につきましては、別途明確になり次第、より丁寧な説明と対応を図らせていただきます。

●組合挨拶

近藤中央執行委員長

12月20日以降、緊急職場懇談会や職場会で挙がってくる質問・意見について、会社回答がなかなか先に進んでいかない辛さを感じている。次のステップへ向かって頑張っていこうという気概を醸成していくには、もう一度労使共に引き締めて、事にあたっていかないといけない。また、将来を決める幾つかの選択肢の中で、諦め感による「もういいや」という選択の仕方、これが一番あってはならないと考えており、ここは無くしていく必要がある。是非ともこの点について会社として認識いただきたい。

また、仕事にはPDCAサイクルが必要だと言われているが、今回の案件も全く同等であり、職場へ説明し、

職場がしっかりと理解しているのか、フィードバックをし、再度出来ていないなら補正をかけていく。このサイクルを何度回せるかが改革を成功に導く必須のプロセスだと考えている。

TJ社との合併会社の件だけでなく、今回新たな新会社（PSCS社）設立の申し入れも受ける中で、組合だけでなく会社としても従業員への対応量が増加することが容易に想定される。このバランスをしっかりと勘案しながら、従業員への丁寧な説明を行い、理解・納得が得られるよう、進めていただくことを肝に銘じて進めてほしい。

■JV新会社労働条件に関する労使事務折衝

デバイス労組本部一会社

JV新会社における労働条件などの提示を受け、これまでの職場の意見を踏まえ、会社との交渉を行いました。その内容について報告いたします。

日時：2014年2月5日（水） 15:00～
場所：デバイス労組本部 会議室

●質疑内容

①賃金について

組合	JV新会社では職掌別の賃金制度（職種別賃金）が導入されるが、その基本的考え方について十分な職場説明をお願いしたい。
会社	職場・従業員の皆さんの理解を得られるように説明を尽くして参ります。

②退職金・年金について

組合	JV新会社の退職金年金（DC）制度へ移行できない資金についてどのように考えているのか？
会社	現行のDC制度におきましても個人の運用を含めて2.2%の想定利率で運用することを前提に考えております。

③制度移行に伴う緩和措置について

組合	JV新会社への転籍に際して激変緩和措置についてどのように考えているか？
会社	本給の差額部分について一定の補償を考えておりますが、激変緩和措置につきましては引き続き労使で検討してまいります。
組合	昨日も申し上げたとおり、今回の構造改革は、組合員・従業員にとっての第二の人生の選択といっても過言ではないほどの重みのある内容である。そのようなことも考慮し、転籍の際の条件面でのご検討をいただきたい。

④JV新会社の事業目論見について

組合	新会社の事業計画、組織運営、職場体制などを明確にして欲しい。
会社	現在検討中であり、改めて明確にしてまいります。

●組合見解

JV新会社の労働条件について、現段階では職場の理解が十分に得られていないものと認識しています。さらには新会社の事業目論見や職場体制など、現時点で職場から挙がっている様々な質問・疑問の声も含めて、早急

な対応を会社側に求めるとともに、制度移行に伴う緩和措置などを中心に、JV新会社への転籍条件については労使協議を継続していきます。

■今後のスケジュール

