



2019年度
「企業の進化」につながる一冊

取組事例集

多様な人材活躍モデル企業 働き方改革アワード受賞企業

女性活躍 高齢者活躍 外国人活躍
カイゼン・生産性向上 柔軟な働き方
イノベーション

静岡県委託事業
(2019年度 働き方改革推進事業)

発行：静岡県 経済産業部 就業支援局
企画・編集：株式会社 33キャリア

2020年3月



目次 CONTENTS

1 静岡県ダイバーシティ経営 促進モデル企業

株式会社アース	女性 高齢者	4
井上機工株式会社	高齢者 女性	6
常盤工業株式会社	女性 高齢者 外国人	8
株式会社ヒロタ	外国人 高齢者	10
株式会社武蔵	高齢者 外国人 女性	12

2 「静岡県働き方改革アワード」受賞企業

株式会社いちまる	生産性向上部門賞 受賞	14
静岡コンサルタント株式会社	取組加速化部門賞 受賞	16
株式会社Sweets Investment 空き家買取専科	ユニークな取組奨励部門賞 受賞	18
株式会社中村組	スタートダッシュ部門賞 受賞	20
株式会社フジヤマ	取組加速化部門賞 受賞	22
社会保険労務士法人ローム	ユニークな取組奨励部門賞 受賞	24

※従業員数、担当者の所属・肩書は2020年1月現在のものとなります。

「静岡県ダイバーシティ経営 促進モデル企業」とは

「ダイバーシティ経営」とは、女性・外国人・高齢者などの多様な人が、その特性を活かして能力を最大限に発揮できる環境を整えることで、「自由な発想」が生まれ、新しい商品やサービスなどの開発につながるような経営のことです。個々の企業が置かれた市場環境や技術構造の中で、競争優位を築くために必要な人材活用戦略といえます。

多様な人材の確保、定着、能力発揮などのために様々な取組みを実施し、「経営上の成果」につなげている静岡県内企業を「ダイバーシティ経営 促進モデル企業」としてご紹介します。

-  女性 … 女性の活躍を進めている企業
-  外国人 … 外国人の活躍を進めている企業
-  高齢者 … 高齢者の活躍を進めている企業

「静岡県働き方改革アワード」とは

静岡県では、働く方一人ひとりのニーズに合った多様な働き方の選択を可能にする「働き方改革」を推進すると同時に、企業の生産性や競争力の向上に繋げるために積極的に取組んでいる企業を表彰する制度「働き方改革アワード」を2018年度に創設しました。

2回目となる2019年度は、静岡県が実施する「働き方改革推進リーダー養成講座」を2018年度もしくは19年度に受講した企業の中からエントリーを募集。審査を経て、優秀な取組みを実施している企業を表彰しました。受賞企業の取組み事例をご紹介します。



「働き方改革アワード」表彰項目

生産性向上部門賞	長時間労働削減や業績アップの数値成果、また働き方改革のための取組みの行動指標が示されていることが認められる企業
スタートダッシュ部門賞	「働き方改革推進リーダー養成講座」受講後、早期に取組みの成果が表れていることが認められる企業
ユニークな取組奨励部門賞	他の企業が着手していないユニークな取組みを進めていることが認められる企業
取組加速化部門賞	2018年度「働き方改革推進リーダー養成講座」受講企業で、取組みを継続し、2019年度に成果が表れている企業

女性 高齢者

目指すのは、介護ではなく「快互」 互いを想う気持ちが女性の活躍を後押し

業界全体で危ぶまれる 高離職率からの脱却、そして定着率のアップへ

ダイバーシティ経営(多様な人材活躍) 促進の道のり

背景

女性のさらなる活躍に期待

事業拡大に伴い増員をしている中で一定数の離職者もあり、常に人員不足の状況が続いていた。女性が多い業界で、優秀な人材の確保と人が辞めない会社にするために、職場環境をより女性が働きやすいものへ変えていく必要があった。

取組み内容

現場の声を聞いて制度を導入

産休、育休支援制度はもちろん、復職しやすいよう勤務体系や勤務先を配慮。また、新しい制度や取組みを導入する際には女性や現場スタッフを含むプロジェクトチームを立ち上げ、意見を取り入れやすい環境を作っている。

成果・変化

ずっと働きたい！と思う環境へ

主体的にお互いに関わり合う「お互い快い」風土が生まれ、定着率が改善し、出産・育児を理由とした離職者も減少。女性管理職の比率も60%を超える。制度の充実を知り、退職した社員が再入社するケースも増えているほか、2017年には定年を60歳から65歳に延長するなど、働き続けられる環境の整備を進めている。

働きやすさ
のポイント



複合型ナーシングケアも藤枝
介護支援専門員 介護福祉士
神山靖華さん

以前は「でらいと島田」に勤務し、併設する保育所に子どもを預けていました。育児に関する制度も充実していますが「どう働きたいのか」を引き出し、考えてくれるのでとても助かっています。

担当者
から
ひとこと



常務取締役 村上秀一

「未経験から介護のプロへ」というキャリアアップにも取り組んでいます。未経験者向けの研修制度を整え、正社員は入社1年後から「介護福祉士実務者研修」を自己負担なし、スクーリングは勤務扱いで受講し、実務経験3年で介護福祉士国家試験を受験できます。介護のプロとなるためのバックアップ体制も整えています。

株式会社アース

企業概要	代表者	杉山薫	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	399名
	所在地	静岡県清水区江尻東1-1-5 カーニープレイス清水	男性	86名
	設立年月	2004年5月	女性	313名
	事業内容	高齢者福祉、保育	60歳以上	47名
			外国人	0名

具体的な取組み紹介

出産後も働き続けてもらうために、子育てに関する支援制度を充実させるだけでなく、育児休業取得後の復帰時に本人の要望をきめ細かく聞いて、チームで仕事ができる職場へ変えたことにより、お互いにフォローし合える風土が生まれていきました。現在妊娠中の鈴木さんも産休、育休を取得予定。周りに経験者が多く、理解度が高いため働きやすいと話します。そして「絶対アースに復職したい」と笑顔できっぱり。老人ホーム以外にも事業展開しており、状況に応じた職種・シフトで復職しやすいなど、働き方の選択肢が多いことも、復職率の高さに表れています。また、再入社を希望する人材も増

女性の働き方の変化に ていねいに、フレキシブルに対応

加。業界全体での課題となっている離職率の高さや採用難への心配は軽減されつつあります。実は、鈴木さんのお母様も同じ施設に施設長として勤務。自分を育てながら介護業界で働きキャリアアップしていく母の姿を目にし、自身も同じ道を選びました。



鈴木玲未さんと施設長でもあるお母様と

人事評価システムの見直しで、2週間に一度、リーダーと部下で対話する「1on1面談」を2019年度に導入し、さらなるコミュニケーションの強化に注力しています。この導入も含め、新たな試みに関してはプロジェクトを結成し企画を進めています。こういった取組みは、経営理念である「快互(かいご)」の考え方によるもの。これは、入居者はもちろんそのご家族、社員同士、地域とのつながりすべてに向けられ、「お互い快い」ことが重要であることを意味しています。この思いを社員全体が共有するため、行動指針に明確化しました。

成果・変化紹介

「快互」の想いや行動指針の明確化は、朝礼時に全員で読み上げを行うことで「そうしなきゃ、ではなく“そうだよ”に変わっていった」と鈴木さん。今ではスタッフ全員の考え方のベースになっています。また、どうしても現場業務を優先しがちな業界ながらキャリアアップのための研修制

キャリアアップ研修を充実させ、 長期的な視点での人材育成

度を充実させるなど、人材育成に注力し、定着率の向上を目指しています。「もちろん現場やシフトの考慮は重要。でも中長期的なビジョンを見据えれば、お仕着せの研修だけでは足りない」と話すのは、人材開発担当・マネージャーの金岩さん。看護師として定年を迎えたのちアースに再就



談笑する鈴木玲未さん(左)

職し、後輩の育成を担います。「“答えを求める介護”ではなく“考える介護”という形に近づけていきたい」と、定着率を高めるだけでなく、長期的な視点での人材育成を語ってくれました。

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

2017年には60歳だった定年制度を65歳に延長。パート社員として未経験で入社した60代の方が正社員になるというケースも誕生しました。今後は再雇用にも力を入れていくため、さらなる定年制度の延長や、週休3日の正社員雇用なども検討しています。

働きやすい環境整備を進め、もっと伝えたい 介護職の素晴らしさとやりがい

育児休業からの復職を2度経験している神山さんは、ケアマネージャーとしてフルタイム勤務。「女性は、働きやすさを優先して職場を探す人も多いはず。私の経験をもっと伝え、この施設の良いところや、介護職のやりがいを広めたい」と、笑顔で語ります。

彼女のようにやりがいを持って働き続ける人材が増えていくよう、今後も制度の見直しや新制度の導入、1on1面談のさらなる活用を続け、働きやすい職場環境づくりに取り組み続けます。

笑顔で食事介助をする
神山靖華さん



高齢者 女性

経験豊富な高齢者×好奇心旺盛な若手 ふたつのパワーで会社をもっと強くする

井上機工株式会社

企業概要	代表者	井上芳久	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	235名
	所在地	富士宮市杉田1138	男性	161名
	設立年月	1966年4月	女性	74名
	事業内容	配管部品、工場機器部品、 冷凍冷蔵庫機器部品の製造	60歳以上 外国人	85名 0名

若手の採用難と生産コストの増加。
会社のピンチを救ったのは、高齢技術者の採用だった。

ダイバーシティ経営(多様な人材活躍) 促進の道のり

背景

採用難と治工具の内製化が課題

治工具の製作を外注していたが、受注増加とともに外注コストが増加したため、治工具を内製化するという方針を打ち出した。若手技術者の採用が難しかったため、代わりに高い技術を持った高齢者を採用することとした。

※治工具…作業効率を上げるための作業工具

取組み内容

高い技術を持つシニア層を積極採用

富士市・富士宮市全域の新聞折り込み広告で、治工具製作の技術者募集をかけたところ、経験豊富な高齢者から予想を上回る数の応募があった。人材が眠っていることに気づき、高齢者採用に踏みきった。工作室の空調設備も新調し、高齢者が働きやすい環境づくりに注力した。

成果・変化

コストダウンだけでなく、若手に技術継承

治工具の内製化で受注から製品製造までの時間が大幅に短縮でき、コストダウンとなったほか、若手社員への技術継承も活発に行われている。また、高齢者の増加は労災リスクが高まるのではという課題に対応するため、社内の安全確保の見直しを実施。結果、他の社員の安全性も高まった。

働きやすさ
のポイント



井出喬さん
(工機課)

無理のない働き方で、休暇も取得しやすい職場なので、就業後や休日は、社交ダンスの講師もやっています。仕事では自分の技術を存分に活かすことができ、公私ともに充実できる働き方に感謝しています。

担当者
から
ひとこと



経理課 課長 鈴木穂高

若手の応募減、治工具外注の費用負担の増加と課題解決のための高齢者雇用でしたが、若手との二人三脚で工機課を軌道に乗せることができました。これを機に、ダイバーシティ経営の確立を目指します。

具体的な取組み紹介

大手製造業の下請け企業として事業展開をする井上機工。製品が形状変更されるたびに治工具を外注していましたが、費用負担も大きいことから内製化できないかを模索していました。同時に、若い世代の採用が思うように進まないこともあり、治工具製作や機械修繕の技術を持つ高齢者の採用に踏み切りました。72歳の井出さんは、前職で培った技術を活用できる職場がなかなか見つからず、69歳のときに井上機工へ入社し、使用できる人員が少なくなっていた旧型の工作機械を稼働させ、治工具の内製化を

セカンドキャリアをいきいきと生きる姿は 会社のこれからを担う、若い社員の良い刺激に

スタート。現在工機課では6名の高齢技術者が活躍しています。井出さんも「天職に出会えました」と笑顔。日々の製造はもちろん、26歳の山本さんをはじめとする若手社員への技術継承も積極的に行っています。「高齢

者といっても、みなさんととても元気。機械のこともいろいろ教わるばかりです」と山本さん。若手社員と高齢者のチームワークの良さが伺えます。



井出喬さん(左)山本健太さん(右)



チームワークの良さが自慢です!

成果・変化紹介

治工具の内製化は着々と軌道に乗り、外注していたころと比べ、格段に作業スピードをアップさせることができ、当時と比べ発注費用を90万円(本年半期)削減できました。ほとんど使っていなかった工作室は、高齢技術者の増加によりフル稼働しています。「今はエアコン関連が主商品ですが、別の商品にも展開させたいですね」と話すのは、井上機工の

順調に進むソリューション 高齢者の持つ潜在能力の高さを再認識

将来的なビジョンに魅力を感じ、転職してきたという工機課の渡辺さん。経営陣も、高齢者の存在は「工機課を先導し、引っ張っていく人たち」と信頼しています。

業務以外で起こった変化はリスクマネジメント。歩行者スペースを確保し、敷地内の事故が起こらないよう工夫をしました。外階段には滑り止めを施し、扉近くにも注意を促す掲示

物を設置。高齢者だけでなく、他の社員の安全性も高まりました。

滑り止めや掲示物設置で
安全性を確保



ダイバーシティ経営促進 今後の展望

事務や現場で活躍する女性社員も多く、今後さらに増やしたいという意向もあるため、ダイバーシティ経営だけでなく、働き方改革にも着手。経理課長の鈴木さんは「年間休日の見直し

目指すのは、すべての社員が働きやすく やりがいを感じられる会社

を計画しています」と話し、有給休暇取得の声かけを積極的に行っているそう。これからの課題は、業務内容や時期により偏りが出ている社員に対する「残業時間の削減」。

また、男性社員の育児休暇取得促進も進めたいとのこと。若手の採用難と生産性の向上を図るための高齢者採用は、ダイバーシティ経営や働き方改革の大きな第一歩になったようです。

女性 高齢者 外国人

建設業界の将来を明るくする 多様な価値観と女性の活躍

人材不足に阻まれる労働環境の改善。さらに難しくなる人材の確保。
女性の活躍は、負のスパイラルを止め定着率アップをもたらした。

ダイバーシティ経営(多様な人材活躍) 促進の道のり

背景

人材不足の危機感から女性の職域を拡大

建設業界の人材不足は年々その深刻さを増しており、人材不足から労働環境の改善が進まないという悪循環があった。そこで、男性中心であった営業・設計・施工管理に女性を積極的に採用していこうという方針を打ち出した。

取組み内容

働きやすい職場環境の整備

女性社員の増加に合わせ、仕事と育児の両立ができるよう育休取得後に復帰しやすい環境を整備。男性社員にも、配偶者出産休暇の取得を促している。また、外部に置いたハラスメントに関する相談窓口を女性の社会保険労務士にするなど、相談しやすい環境整備に注力した。

成果・変化

幅広い職種で女性のロールモデルが誕生

女性の現場監督が2名誕生。それぞれ入社4年目と1年目の若手社員だ。設計職では一級建築士の資格保持者も3名おり、今後さらなる女性の活躍に期待がかかる。職域を拡大したことで、社内の女性のモチベーションも上がり妊娠・出産で退職するものは、現状誰もいない。

働きやすさ
のポイント



総務本部主任
新貝えり子さん

結婚を機に一度退職しましたが、後輩の育休時に復職。短時間勤務や子どもの長期休暇に合わせた休みなど、働き方に対する希望を取り入れてくれました。働き方の選択肢が多いというのが一番の働きやすさだと感じています。

担当者
から
ひとこと



総務本部社長室主任
高橋 脩夫

多様な人材の活躍は、企業活動の活性化に直結すると考えます。社として初めての試みも多く試行錯誤しながらですが、これからも企業の成長戦略の一環として、ダイバーシティ経営への取組みをさらに積極的に行う予定です。

常盤工業株式会社

企業概要	代表者	市川浩透	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	84名
	所在地	浜松市中区新津町197		男性
	設立年月	1951年3月	女性	15名
	事業内容	総合建設業	65歳以上	13名
			外国人	1名

具体的な取組み紹介

建設業界を取り巻く環境が目まぐるしく変わるなか、旧態依然ではいずれ経営が立ち行かなくなると考え、ダイバーシティ経営の取組みを開始。2006年に就任した3代目社長は人材不足の危機感を現場の人たちと共有し、男性中心であった営業・設計・施工管理に女性を積極的に採用するとともに、既存の社員に誰もが働きやすい環境を整備する必要性を理解してもらえよう、意見交換を重ねてきました。育休取得後に復帰しやすいよう本人の意向を踏まえた配属先の考慮や、夏休みに子どもを

事務職以外の女性社員の採用が ダイバーシティへの取組みの第一歩

預かる施設がない場合の時短勤務や休暇取得など、個人の事情に合わせて柔軟に対応していきました。

営業職として入社した中村さんは、結婚や出産をしてもずっと働きたいという思いから、育休取得者が働き続けられる職場かどうかを就職の条件のひとつとしていました。採用担当の女性社員から経験談を聞き、「ここなら安心してずっと働ける」と応募を決めたそうです。現在は公共工事に関する営業を担当しながら、宅地建物取引士の免許を取得。スキルアップ

にも意欲的です。元々あった業務関係資格取得者への奨励金や毎月の手当を見直し、さらに手厚くしたことで、中村さんのようにスキルアップを目指す社員が増え、社全体の士気が高まりました。

また、多様な働き方の増加に合わせ「ハラスメント防止措置」も強化。社内窓口をおくほか、外部の女性の社会保険労務士による研修や相談窓口も設置しました。

中村有里さん
「人と関わる仕事がしたい！」
が叶いました！



成果・変化紹介

現在、土木と建築で現場監督を務める女性は二人。土木の現場においては女性の現場監督の起用は初めてのことでしたが、特に不安の声はなく、「現場に吹く新しい風」への期待が大きかったそう。もう一人の建築の現場監督は、女性の採用に積極的だったことが決め手となり常盤工業への入社を希望。4年目で様々な現場を経験しています。「女性現場

女性が働きやすい環境づくりへの意識は 社全体の働きやすさへ

監督は、これからはもっと増えていくと思います」と話すのは、総務本部の新貝さん。常盤工業を一度退職した後、子育てと両立した働き方ができる同社に復職した自らの経験を活かし、誰もが働きやすい職場環境整備を進めています。女性が入ったことが今までの業務を見直すきっかけとなり、従業員間で意見交換をしながら、作業工程の簡略化や設備の改善

などに取り組んでいます。「こうしたらもっと良くなるのでは？」という意見が聴けるようになるなど、社全体の意識にも変化が表れてきました。

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

現在建築中の新社屋の完成に合わせてさらに働き方に関するルール整備や仕事の効率化を加速化させたい」と総務本部の高橋さん。業界的にもユニバーサルな考え方、デザインへのニーズが増加傾向にある昨今、多様な価値

業界ニーズの変化に伴い 多様な採用と活躍の場の 提供を継続していく

観は必要不可欠です。そのためにも「今後ますます女性の活躍は必須」だとし、管理職や経営層への女性登用も視野に入れているそう。既存社員の視野拡大、ひいては海外への拠点展開の可能性を踏まえ、「外国人採用



現場監督1年目の田嶋 涼さん

も積極的に進めていければ」と考え、2019年には外国人(ベトナム国籍)を1名採用しました。さまざまな可能性を考慮し、誰もが働きやすい、本当の意味での「多様な人材の活躍」に向け、これからも取組みは続きます。

外国人 高齢者

市場を海外にも展開したことが 外国人活躍の第一歩に

まさしく「ピンチはチャンス」 多様な人材活躍により、若手の日本人採用にも好循環

ダイバーシティ経営(多様な人材活躍) 促進の道のり

背景

海外市場への開拓の必要性

製造・販売している製材機械は海外でも需要が見込まれており、さらなる企業成長のため、必然的に視野は国外へ。海外市場の開拓には、外国語が堪能で異文化理解がある人材が必要と考えたことが、外国人雇用のきっかけとなり、併せて慢性的な不安材料だった人材不足解消への取組みも加速化させた。

取組み内容

外国人の採用と綿密な育成制度の開始

外国人の多い専門学校で企業説明会を行い、初年度は2名の外国人採用が決定。従来の新入社員研修に加え、今年は試験的に外部研修も積極的に実施。約半年間の研修は、同期の社員同士の結束にも結び付き、社風である「チームワーク」の強化にもつながった。

成果・変化

加速化した海外展開と、5Sへの意識変化

これまで行っていた海外展開も、初めての外国人採用により加速化。世界各国で行われる展示会にも頻繁に参加するようになり、新市場への進出を目指す。また、海外からのインターンシップを多く受け入れるようになったことにより、社の印象をより良くするために、常に5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)を意識するように変わったことも大きな成果と言える。

働きやすさ
のポイント



ギシン・ラジェンドラさん
(在留資格：技術・人文知識・国際業務)

ネパールは結婚式を挙げられる日が決められています。相談したところ、年末年始の休暇と有休を合わせ1か月ほどの長期休暇取得を認めてもらいました。私も家族も大喜びです。

担当者
から
ひとこと



専務取締役 廣田昌央(右)
総務・経理 櫻井一行(左)

彼らの存在は、これから入社を希望する外国人の励みや安心感につながり、同期の日本人社員にとって刺激となっています。人材確保と海外市場開拓の両面からも、2人の活躍を大いに期待しています。

株式会社ヒロタ

企業概要	代表者	廣田哲夫	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	32名	
	所在地	島田市大柳南532		男性	28名
	設立年月	1948年6月(創業1920年5月)		女性	4名
	事業内容	製材機械および周辺機器装置の 設計・製造・販売および輸入		70歳以上 外国人	6名 2名

具体的な取組み紹介

「ずっと不安はあった」という人材不足。しかし、求人に関する新しい試みへの一歩がなかなか踏み出せず、ハローワークを通じて募集をかけるといった従来の方法を続けているだけでした。変わるきっかけとなったのは、東京の商社で活躍していた副社長の就任。これまで消極的だった就職フェアへの参加や、外国人が多く通う専門学校での企業説明などを行い、2019年度は外国籍2名を含む5名を正社員として採用。来年度も3名(うち1名がブラジル国籍)の採用が決まっています。

外国人が多く通う専門学校で企業説明会を実施

「外国人を採用するにあたり重視したことは、人柄と意欲。日本人採用と何も変わりません」と話すのは、総務・経理担当の櫻井さん。日本の印象や文化の違いに驚いたり興味を持ったり。直接仕事には関係ない部分も、実はコミュニケーションのベースとして関係性に大きく影響し「自然と打ち解けていた」という印象だそう。「今後も異文化に対し柔軟に対応し、前向きに取り入れる環境を作っていきます」。

初めての外国人雇用に合わせ、約半年間にも及ぶ新人研修を導入。また、会社が指定する

資格の取得に対して費用の負担や手当の支給といった取組みを開始するなど、苦労はありますが、より働きやすく、やりがいを感じられる職場環境の整備は、大切な取組です。



ミーティング中

成果・変化紹介

ベトナム籍で「技術・人文知識・国際業務」の在留資格を持つチャン・ヴァン・ヒエットさんは、過日ベトナムで行われた展示会に幹部とともに参加。通訳を兼ねていたこともあり入社1年目にして大活躍でした。「ヒロタの素晴らしい技術を世界中に広める仕事ができることがうれしい」と話します。同期でネパール籍のギシン・ラジェンドラさんもヒロタの技術力に魅せられて入社を決めた一人。「技術をしっかり

外国人が日本で“自分らしく”活躍できる環境

りと学び、将来はネパールと日本の懸け橋になりたい」と笑顔で語ってくれました。技術を教え合うなど、切磋琢磨しているようです。

また、既存社員にも変化が。就職イベントへの参加を積極的に行うようになったからか、会社訪問を希望する若者が増加。良いイメージを持ってもらいたいとの思いから、5Sを従業員全体が常に意識するようになりました。若者の雇用促進や育成環境が優良だという

ことの証である、厚生労働省の「ユースエール認定」を受けたことも、大きな成果です。



チャン・ヴァン・ヒエットさん(左)ベトナム展示会

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

2020年に創業100周年となるヒロタ。直近では、アフリカ(ケニア)製材機輸出に向けてのプロジェクトが進行中だそう。また、輸出だけでなく、日本にはない機械を輸入して販売

多様な雇用と育成環境の整備を通じ 世界各国への進出を目指す!

するという、商社としての側面も強化していきたい意向から、外国人雇用はさらに積極的に行いたいとのこと。「販売だけでなく、据付けや修理、メンテナンスなど業務は幅広く、また

海外の技術者との協働も考えられる」と語るのは、専務取締役の廣田昌央さん。次の100年に向け、海外からの人材に大きく期待を膨らませています。

高齢者 外国人 女性

豊富な知識量と経験値のある高齢者スタッフは 企業にも利用者にも頼もしい存在

人柄重視、それぞれの強みを活かして適材適所。
一人ひとりが“やりがい”を感じられる職場へ。

ダイバーシティ経営(多様な人材活躍) 促進の道のり

背景

従業員満足度の向上の大切さを感じた

両親の経営する介護施設に勤めた際、「慢性的な人材不足や経営の難しさを目の当たりにした」という代表取締役の水鳥さん。社員にもっと喜んで仕事をしてもらうために賃金の見直しや業務の効率化を図ることが重要であると考えた。

取組み内容

年齢に関係なく平等に評価

正社員、学生アルバイト、高齢者パート一切関係なく、勤務時間も希望によってフレキシブルに対応。年齢や雇用形態に関係なく、仕事の役割に対して賃金や賞与を支給。人柄重視の採用を続けたところ、経験・スキルが豊富な、きらりと光る人材が集まった。

成果・変化

小さな変化に対する柔軟な対応を 続けていく

従業員も経営側も、また利用者もすべて「人」。個性を重視し、それぞれの強みやライフスタイルにきめ細かく配慮した業務のシフト組みなど手間をかけた結果、やりがい感が高まり、組織全体の生産性の向上へと繋がった。

働きやすさ
のポイント



岡部良子さん
(介護スタッフ)

別の介護施設で働いていましたが、「もっと働きたい！」と思いこちらに転職。希望通り週5日仕事に従事できやりがいも増えました。先輩者を気遣ってくれる会社には、本当に感謝しています。

担当者
から
ひとこと



施設長代理 佐々木恭兵

高齢のスタッフにとってこれまでのキャリアを十分に活かせる一方で、利用者にとっても年齢が近いスタッフとは話が合いやすく、楽しそうです。これからも適材適所を意識し、一人ひとりがやりがいを感じられる職場環境を作っていきます。

株式会社 武蔵

企業概要	代表者	水鳥武蔵	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	30名
	所在地	静岡県葵区安倍口新田290-19		男性
	設立年月	2017年4月	女性	17名
	事業内容	住宅型有料老人ホーム 小規模多機能 デイサービスの運営	60歳以上	7名 (70歳以上3名)
			外国人	5名

具体的な取組み紹介

理学療法士として活躍したのち、両親の経営する介護施設に入社した水鳥さん。業界におけるさまざまな課題に直面し「福祉の仕事は素晴らしい仕事だから、大変で賃金が低くても仕方がない」という、これまでの概念を払拭したかったと言います。まず考えたのは、スタッフの「働きやすさ」と「やりがい」。従業員が



代表者 水鳥武蔵さん

これまでの知識が存分に活かせる 介護業界における高齢者スタッフ

満足しなければ顧客を満足させることはできないという考えのもと、年齢や雇用形態に関係なく平等に評価できるしくみを導入するなど、改革を進めました。

入社後1か月はいろいろな仕事を体験させ、その人の「適材適所」はどこなのかを判断。職員同士の相性も考え、細かなシフト組みや配置換えも適宜行います。個人の特性、得意を活かすことに焦点をあてることで、やりがいの感じ方が格段にアップしました。また、働きやすさは有給休

暇の取りやすさにも反映され、気づいた時には100%の取得率となり、生産性が向上していました。

多様性を特に意識してはいなかったものの、高齢者の雇用は利用者にも大好評。高齢者のスタッフは、若い世代では嗜む人が少なくなってきた囲碁や将棋を打つことができたり、一昔前の歌謡曲と一緒に歌うことができたりと、利用者にとって嬉しいちょっとしたスキルを持っています。

成果・変化紹介

介護のお仕事はいかがですか?と尋ねると、岡部さん(72歳)は「この会社に入って天職だと気づきました」と即答。現在朝の6時から昼食の介助までを担当し、週5日出勤しています。「私が得意とする「縁の下の力持ち」的な仕事をまかせてもらえるのが最高のやりがいです」。南さん(74歳)は、利用者の送迎のほか、コミュニケーションを買われ、あらゆる介助、レクリエーションまで幅広く担当しています。「本来なら利用者側であってもおかしくない年齢。お手伝いで

それぞれの働き方に、それぞれのやりがい

きることに本当に喜びです」と話してくれました。そんな人生の大先輩が働く施設を任されている施設長代理の佐々木さんは、なんと22歳。2年アルバイトを経て入社し、すぐに抜擢されました。「経験不足で迷うこともありますが、経験ある高齢者が肯定してくれて、自信に繋がっています」と語ります。「大変だけど仕事のやりがいは絶大。期待以上のことをして、“あそこは佐々木に任せよう”と言われるようになりたい」と佐々木さん。若者から高齢者まで「働きやす

い、働きがい」のある施設といううわさを聞いて、最近では応募してくる人が増え、人手不足に悩むことがなくなった、と言います。



南信明さん(介護スタッフ)

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

2019年に外国人を初めて採用。高齢者雇用と同じく「外国人雇用をしよう!」と決めたわけでもなく、自然の流れだったそう。現在はネパール、ウズベキスタン、インドネシア国籍のスタッフが在籍。会話にも問題はなく、

外国人や障がい者も活躍できる施設を目指す

利用者の方にも好評だとか。今後は、見回りロボットや自動バイタルモニターを導入するなど、スタッフの負担をさらに軽減できるような取組みを検討中。「そうなれば、いずれは障がい者を雇用する可能性もあります」とさ

らなるチャレンジへの意欲も。性別、年齢、国籍などに関係なく、人柄重視で強みを活かす。「従業員満足こそ顧客満足」。施設開所当時の理念は、これからもずっと守られています。



生産性向上部門賞 受賞

いちまる品質のさらなる向上を目指し
働き方改革もとことん!

株式会社いちまる

代表者	松村友吉
所在地	焼津市中港2-5-13
設立年月	1868年
従業員数	130名(男性78名/女性52名)
事業内容	食品事業、水産事業

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し ●時短・休日の拡充
- 多能工化 ●評価の見直し
- 推進プロジェクト導入
- キャリアを考える機会を作る

働き方改革のステップ

取組みのきっかけ

創業から150年となる2018年を契機として、いちまるグループ全社員が、経営理念である「お役に立って幸せです」とグループスローガンの「とことん、いちまる品質」(人材、商品・サービス、情報)を普遍的テーマとして掲げ、社員の資質向上のために様々な取組みを本格化させた。

目指す姿

目指すのは「日本一働きたい会社」。実現のためには社員一人ひとりが、どうすればよいかを考え自発的に行動をする。そして、家族や知り合いに対し、自分がいちまるの一員であることに胸を張り、誇りが持てる会社に成長させる。

推進担当者
から
コメント

常務取締役 食品事業本部担当 本多真(右)
食品事業本部 業務部 増田次男(左)

取組みの工夫、
苦労した点など

号令をかけることで残業・休日出勤時間の削減や生産性アップの成果は出ていたものの、ボトムアップで業務の見直しやマニュアル化などの改善提案が出てくるまでには時間がかかりました。また、働き方改革に対する理解や取組みに対する意識に社員間で温度差があり、掲示板による情報の「見える化」を工夫しました。今では意識改革が進み、日常的に改善提案が出されています。

働き方改革
これからの課題と取組み予定

食品事業本部が中心となって推進してきた働き方改革の取組みを会社全体に展開していくことが今後の課題です。そのために、「働きやすい職場を一緒に作る」をスローガンに、2020年1月に「働き方改革推進チーム」を発足。まずは、現場の声を拾い上げ、アイデアを出してもらえることを楽しみにしています。

取組み内容

課題

「Before & After改善シート」と
「あかふだ作戦」で
ワンランク上の職場環境改善を目指す

アクション

従来の5S活動(整理、整頓、清掃、清潔、躰)をレベルアップさせ、さらに2S(洗浄、殺菌)と3定(定品、定量、定位)を加えた7S3定活動を開始。「Before & After改善シート」によって改善活動が見える化し、毎月昼礼にて優秀者3名を表彰している。また、不用品を社員全員で考える「あかふだ作戦」を実施し、習慣化していけるよう強化月間を設定するなど工夫している。

社内の壁を取り払ったら、
「見えない壁」をもなくしてくれた

繁忙期に人員の偏りがあっても、課が分かれていることがフレキシブルな対応への弊害となっていた生産部内の2つの課。2019年4月に1課と2課を統合し、情報を共有しやすく柔軟に人材を移動できるヘルプ体制を強化した。応援率(旧1課と旧2課の応援時間)は前年比で200%を超え、常態化しつつあった繁忙期の欠品状態が改善。生産額の増加につながった。さらに社内の壁をとりのぞきワンフロアとしたことで見える化が進み、部署間コミュニケーションの活性化につながった。

15年先の会社を担う若手社員が
本気で考える「働き方改革」

働き方改革について、社員がどう考えているかを把握し、何に注力すべきかを検討するためのアンケートを全社員に向け実施した。全員で取組むことを周知したうえで、若手5名からなる「働き方改革推進チーム」を発足。働き方改革が雇用形態に関係なく全社員に対する取組みになるよう、パートさんもメンバーに加え、また働き方改革推進リーダー養成講座の参加者も事務局メンバーとして加入。アンケートの内容から取組み内容を議論し、先進企業の視察なども参考にしながら、TQC推進委員会へ毎月1回提案できることを目標に進める。

※TQCとは・・・Total Quality Controlの略で製品の品質管理だけでなく、全部門にわたり密接な連携のもとに品質を効果的に高めていく活動のこと。

成果や変化

12月のBefore & After改善シートの提出件数は、2019年4月の開始時と比べ2.6倍、実参加率は全社員の50%になった。また、残業・休日出勤時間13.9%減、有給休暇取得率7.7%増など、意識の向上は数値のみでも順調に推移している。また、チームリーダーや各役割をくじ引きで決め、誰もが役割を遂行できる意識を持ち、改革を楽しんでいる姿

が見られるのも大きな変化のひとつだ。



Before & After改善シート



もくもくタイムを入れながらの「働き方改革推進チーム」のミーティング

不用品に有効期限や担当者を記入し、要る・要らない見える化する「あかふだ作戦」



取組加速化部門賞 受賞

一人ひとりが“我が事”だと認識するところから 本当の“働き方改革”が始まる

静岡コンサルタント 株式会社

代表者	森崎祐治
所在地	三島市多呂128
設立年月	1959年7月
従業員数	93名(男性71名/女性22名)
事業内容	土木建築サービス

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し
- 時短・休日の拡充
- 推進プロジェクト導入

働き方改革のステップ

取組みのきっかけ

森崎社長は業界特有の長時間労働の労働環境を変えなければ、働く人を選ばれないだけでなく、健全な企業の成長が確保できない、との危機感を持ち、ワークライフバランスに配慮した、心身ともに健康である働き方に変えていく方針を掲げた。

目指す姿

誰もが意見を言いやすい「言える化」、現場や仲間の声に耳を傾ける「聴ける化」を進め、今後も改善を楽しみながら、すべての社員が具体的な目的意識を持って仕事に取り組める環境にする。

推進担当者 から コメント

総務部 部長
鈴木博嗣



取組みの工夫、 苦労した点など

これまででは、会議で改善提案は出るものの、実行力不足もあり、改革まで至らず社内には閉塞感がありました。そこで、外部コンサルタントをお願いしたところ、毎週1回の「カエル会議」を提案されました。できることから具体的に取り組んだことで、今では殆どの社員が前向きに取り組めるようになりました。

働き方改革 これからの課題と取組み予定

スキルマップの活用を更に進め、全社の技術力を底上げし、業務の属人化をできるかぎりなくしたいです。また、管理職のマネジメント力向上にも力を入れていきます。

スキルマップを活用

取組み内容

課題

トップダウンでワークライフバランスの方針を徹底
時間外労働を大幅に削減

アクション

従来は休日出勤をする社員が多かったが、休日の出勤を控えるよう、トップからワークライフバランスの方針を発信し続けるとともに、水曜日は管理職が率先して早帰りを実施した。その結果、着々と意識改革に繋がり、全体で年間1万時間(1人当たり10時間/月程度)の時間外労働の削減となった。また、計画年休の導入により連続3日の有給休暇の取得を義務化。取組み前と比較し平均で6日/人のプラスとなった。

技術力の底上げと組織力アップのために
管理職向けの勉強会を実施

さまざまな取組みにより平均の残業時間は削減できたものの、一部の技術力の高い社員に業務が集中する状態は変わらなかったため役員と管理職向けに「働き方改革の意識改革」や「マネジメント」勉強会を実施し、個人任せではなく、組織として技術力を向上させるという視点を取り入れた。外部講師によって行われた勉強会は、のちの取組みのベースとなっている。

外部コンサルタントのアドバイスにより
週1回30分の定例カエル会議を始動

自社だけで進めることに限界を感じ、外部コンサルタントのアドバイスを受けて全社員を対象とした「働き方改革キックオフセミナー」を開催した。モデルチーム3チームと自走チーム10チームを編成し、改善のための取組みを決める「カエル会議」を毎週実施。その中から生まれた取組みの一つが「スキルマップ」であり、自分の力量を確認し、具体的な目標を設定して技術力を高めている。「カエル会議」では多くの改善案が生まれ、すぐにやってみようという習慣が生まれた。

主体的に動く風土を醸成
活動内容を情報共有、横展開を図る

活動内容を横展開するために、ポスター・かわら版を定期的に発行。モデルチームの取組みに関心を持ち、他の部署から「カエル会議」に参加してくる社員も出てきた。中間共有会では、全社員から「経営者・管理職へのリクエスト」と題して本音を付箋に書く機会を設けた。経営層が「カエル会議」に出席し、すべてのリクエストに対して回答したことで、「言える化」「聴ける化」の風土を醸成するとともに、社員の主体性が生まれてきた。

成果や変化

「カエル会議」を始めた当初のアンケートでは懐疑的な意見も多かったが、実施後は9割以上が好意的であるという結果に。改革を楽しみ、働き方改革を我が事としてとらえる社員の増加は明らかであり、その変化は上司も驚くほどだ。



全社でキックオフ



働き方改革ポスター

「カエル会議」で取組みが活性化



ユニークな取組奨励部門賞 受賞

「人の才能を爆発させる」ための施策が本質的な働き方改革につながった

働き方改革のステップ

取組のきっかけ

事業立ち上げの際、優秀な人材を採用しようとした結果、週末などに資格やスキルを活かした仕事やボランティア活動をしている人材が集まった。多くの社員がパラレルキャリアを持つことから、より個人がキャリアを活かせる環境づくりを考えた。

目指す姿

ビジョンである「人の才能を爆発させる会社」は、実現に向かって着実に進んでいる。次のステップとして、個人だけではなく各々の才能を掛け合わせることで、相乗効果を発揮し、会社がより成長できる環境にしていく。

※パラレルキャリアとは…軸足はあくまでも本業の会社におき、他の仕事を持ちたり、NPO活動に参加すること

推進担当者からコメント

不動産事業部長 黒田淳将(右)
子育て広報 三輪早苗(左)



取組の工夫、苦勞した点など

働き方改革は「当事者ありき」。優秀な人材が、余すことなく力を発揮するため、また辞めさせないためにはどのような取組が必要か、一人ひとりのニーズに合わせ制度導入や環境を改善していきました。一方で、このような取組が採用面において強みであることに社員が気づいていないことを知り、社内外に「伝える」難しさを感じました。

働き方改革 これからの課題と取組み予定

いまだ残っている、働き方改革におけるスタッフ間の温度差をなくすのが重要な課題です。全社員の意識を高めるために、働き方改革の先進企業の見学を予定しています。また、「働き方改革発信委員会」の設立を決め、これまで行ってきた取組の発信を強化。社内外へ積極的にアピールしていきます。

株式会社 Sweets Investment 》 空き家買取専科

代表者	玉木潤一郎
所在地	静岡市葵区本通8-3-2 メゾン第二栄1階
設立年月	2013年12月
従業員数	8名(男性3名/女性5名)
事業内容	不動産業

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し ●時短・休日の拡充
- テレワーク導入 ●評価の見直し
- 推進プロジェクト導入
- キャリアを考える機会を作る

取組み内容

課題

優秀な人材の確保とさらなる活躍は
パラレルキャリアを認めることから

アクション

採用した社員は、個人事業主として活動している人も多く、マインドは経営者に近い感覚だった。限られた時間内で成果を上げることへの意識が高く、自立とチームワークのバランスのとり方も自然と身につけていった。パラレルキャリアの社員の才能を活かすための改革が加速化していった。

男性社員の育児休業取得がきっかけで
属人的業務を見直し

「育児休業、1ヶ月くらい取る？」という上司の言葉がきっかけで、男性社員が育児休業を取得することに。人員の管理体制や属人的になっている業務の見直しの絶好の機会と捉え、管理体制の見直しや業務工程の明文化などを行った。その際に始めた社内PCのリモート操作に関する仕組みは、のちに本格的に導入したテレワークの前身となった。

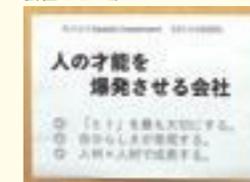
個人の能力を見極め、
業務の分割や昇格を実施。
業務効率が上がり、時短正社員の誕生へ

仕事と子育てを両立中の社員も多く、会社の就業時間を8時間から7時間15分に短縮するとともに、時短正社員制度を導入した。営業から広報に変わった三輪さんもその制度を利用する一人。必ずしも事務所で作業が必要ではないため、テレワークを積極的に利用し、通勤にかかる時間を子育てやパラレルキャリアに充てている。

多様な働き方への取組みを
社内外へ発信する難しさを痛感

自社の多様な働き方への取組みが会社の強みであることを、社歴の浅い社員が気づいていないことを知り、「働き方改革発信委員会」を発足。入社1年目のスタッフを委員長に起用し、ブログやSNS等で社内外へ取組みを発信。自社の強みを知り、会社への愛着心ややりがい感を高めるきっかけになっている。また、リクルーティングにも良い影響を及ぼし、応募者が増えた。

会社のビジョン



成果や変化

個々のライフスタイルに合わせた働き方改革の取組により、会社以外でも活躍できる時間や場所が生まれた。それらの活動で得た知識・経験や人脈が業務に活かされ、会社の成長だけでなく個人の成長や働きがいに繋がっている。

前もって会議の目的を共有しておく「アジェンダ制度」で効率化



パラレルキャリアで活躍する社員



育児取得した男性社員



スタートダッシュ部門賞 受賞

労働環境の改善や評価制度改革で 「中村組に関わるすべての人々が満足する」を実現

株式会社中村組

代表者	中村嘉宏
所在地	浜松市中区住吉5-22-1
設立年月	1910年1月
従業員数	155名(男性133名/女性22名)
事業内容	建設業

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し ●システム導入
- 時短・休日の拡充
- テレワーク導入 ●評価の見直し
- 推進プロジェクト導入

働き方改革のステップ

取組みのきっかけ

かねてより危機感を覚えていた将来の人材不足、さらに常態化しつつあった時間外労働と休日出勤の多さを改善するために、旧態依然としていた仕事の進め方などを抜本的に見直す必要があった。

目指す姿

社是は「円満なる事業の遂行」。お客さまが満足し、職人を大切に、社員を幸せにする。そんな「人を大事にする会社」であり続け、関わるすべての人々と良好な関係を築いていけるよう今後も取組みを続ける。

推進担当者からコメント

人事安全部 人事課 課長
篠崎正嗣



取組みの工夫、苦勞した点など

お互いの業務の進捗状況の共有など社員間のコミュニケーションをもっと円滑にするため、社内SNSを導入。情報共有や仕事の見える化にも役立っています。さまざまなものをデジタル化する一方、新年会や社員旅行は全員参加。デジタルとアナログをバランスよく活用し、交流を深めています。

働き方改革 これからの課題と取組み予定

現場は常に数十か所以上あるため、移動にかかるコストをいかに減らすかは重要課題です。本社から離れた仕事をする社員が多いため、リモートワークができる環境づくりを推進しています。働き方改革のプロジェクトチームを発足させ、さらなる効率化や柔軟な働き方に対応できるよう取り組みます。

取組み内容

課題

月に1度行われる社長ヒアリングでスピーディに課題を解決

アクション

時間外労働の多い部門や現場を管理するマネージャーに対して、社長自ら労働環境についてヒアリングを実施することで、人員体制を見直すなど解決方法の決定から対策までスピーディに行われるようになった。

働きやすい環境づくりを加速化させた女性技術者の増加

2011年頃より女性技術者が増えてきたことがきっかけとなり、法定を上回る休業期間の延長や子の看護による休暇の有給化や対象となる子の拡大など制度を整備した。同時に、仕事と家庭の両立支援という働きやすさだけでなく、全社員の働きがいについても着目し、有期雇用の契約社員に向けて正社員登用制度を導入して、希望者全員を正社員化。人材育成に力を入れている。

労働時間をリアルタイムで把握できる勤怠管理ソフトの導入で、残業減!

インターネット上で管理できる勤怠管理ソフトを導入。リアルタイムで上長や社員自身が労働時間を確認でき、不必要な残業の抑止力となっただけでなく、月の残業時間が一定時間を超えたときのアラートメールにより過重労働を未然に防ぐことができた。また、勤務表のペーパーレス化で現場から本社への移動がなくなり、業務の効率化にもつながった。

成果重視からプロセス重視へ。人事評価制度を見直し、やりがいアップ

時間外労働が多くても成果目標の達成率を重視して評価する人事評価制度を見直し、時間外労働削減への取組み目標とその結果も評価の対象とすることで、社内の取組みを促進した。また、業務の成果に至るまでの過程に着目、日ごろの活動に対する「プロセス評価」を強化し、やりがいアップにつなげた。

成果や変化

時間外労働は、勤怠管理ソフトを導入した2019年4月から12月の合計(技術者)が、前年の同期間と比べ18.3%減という結果になった。また、休暇の取得状況も可視化できるようになったことに加え、時間単位で取得できる制度を導入したことで、より休暇を取得しやすい環境になり、生産性が向上している。



インターネット上で勤怠管理



社内SNSで情報共有や仕事を見える化



現場監督の女性社員



取組加速化部門賞 受賞

誰でも使えるIT技術を最大限活用し、働きやすい職場づくり

株式会社フジヤマ

代表者	藤山義修
所在地	浜松市中区元城町216-19
設立年月	1967年4月
従業員数	360名(男性250名/女性110名)
事業内容	建設コンサルタント

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し
- システム導入
- 時短・休日の拡充
- 推進プロジェクト導入

働き方改革のステップ

取組みのきっかけ

業界的にもノー残業デーを推奨する動きがあり、本格的に長時間労働環境の改善をはじめとする働き方改革をスタート。また、新入社員として入社しキャリアを重ね、これからという時期に退職する「若手社員の離職」が当社でも大きな課題となっていた。

目指す姿

多くの技術者とRPAが協働する次世代の業務消化体制を確立することが目標。今後、総務部内において若手女性社員による開発チームを結成し、「社員のやりがい・貢献意識」が生まれ、「会社の業績向上」に繋がり、夢と幸福に向かって社員と会社が共に成長できる「魅力ある会社」を目指す。

※RPAとは…Robotic Process Automation の略で、デスクワーク(主に定型作業)を、パソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化するという概念です。

推進担当者からコメント

総務部 次長 白岩健司(右)
課長 田中丈士(左)



取組みの工夫、苦労した点など

RPAの優位性を全社員が理解するため、働き方改革に積極的な経営層と総務の推進担当が協働していきました。全社員が理解するためまずは、総務部においてRPA勉強会とエキスパート資格取得講座を定期開催し、早期技術者の育成に取り組んでいます。結果、アソシエイト資格者に4名が合格しました。

働き方改革 これからの課題と取組み予定

総務部業務(庶務・採用・管財・経理等)のRPA化、営業・実務系を含めた建設コンサルタント向けRPA化に取り組んでいくのと同時に、中期経営計画に「働き方改革推進プロジェクト」を盛り込み、さらに加速化、多面化を進めます。

取組み内容

課題

「スーパーウェンズデー」の設定とリフレッシュ休暇の取得推進

アクション

建設コンサルタンツ協会の主導で始まった毎週水曜日の「ノー残業デー」だが、業務の都合により実施できないケースがあったため、会社独自で「スーパーウェンズデー」を設定。月1回の第2水曜日は、必ず定時で帰ることとした。リフレッシュ休暇(有給休暇3日)は土日と組み合わせて5日連休の取得を推進させた。

WEB会議システムが会社の文化に定着削減効果により更なるコミュニケーション向上を目指す

2018年9月、静岡・東京・名古屋の13拠点にWeb会議システム環境を構築。社内グループウェア連携などの創意工夫により、当社の文化として定着し、年間約1,600万円のコスト減に成功。その反面、直接顔を合わせてのコミュニケーション不足が課題となったことから、「社員誕生日会」を毎月実施している。

全社員を対象にした「働き方改革説明会」と基幹システム(営業・原価・財務)の全面改修

Web会議システムを活用し「働き方改革説明会」を全社員に向けて開催。また、基幹システムの改修による時間外労働申請の厳格化や、時間外労働時間の見える化を実施したことで、時間外労働に対する意識に変化が起き、時間外労働が月45時間を超過する人数(延べ)は前年と比べ65%ダウン。これに留まらず、さらなる時間外労働の削減を目標に取り組んでいる。

RPAには実践的な開発力が不可欠 RPAによる『稼ぐ総務』を目指す

RPA市場調査の結果、実践的なRPAの開発には有資格者の採用が近道と判断し、RPA資格保持者を2019年6月に採用。結果、10月末時点で13のロボットを内製化し、年間3,800時間の削減効果を見込んでいる。さらに、社員のスキルアップと資格取得推進のため、「RPA同好会」を発足させ、総務部は全員が参加して、RPA化できそうな業務の洗い出しを行っている。将来的には、自社で開発したRPAの販売による『稼ぐ総務』となることを目指している(RPAは販売契約権を取得済)。

成果や変化

現在、グループウェア上に「RPA情報交換フォーラム」を立ち上げ、全社員からRPA化に関する案件を募集中。これまでは営業・実務部署の中堅社員以上からの相談が多く、まだまだ若手社員からの相談が不足している状況。今後は社内研修の場を活用するなどし、若手社員の業務軽減に務め、入社3年以内の退職者「ゼロ」の達成と継続を目指す

ていく(2018年度0名(26名中)、2019年度1名(39名中)と、業界内では稀有な数値を実現)。勉強会の出席者からは「業務を見る目が変わった」「自分の業務をRPA化してみたい」「資格取得で自信がついた」「今後はさらなる資格取得とRPAの開発に向けて力をつけたい」等の声があがっている。



社内勉強会の講師はRPA認定技術者エキスパート鎌田教稔さん(右奥)



ユニークな取組奨励部門賞 受賞

「賃金」「やりがい」「人間関係」 3つに注力した改革で、選ばれる会社に

社会保険労務士法人ローム

代表者	牧野剛
所在地	浜松市南区三島町1605-1
設立年月	1991年8月
従業員数	43名(男性3名/女性40名)
事業内容	社会保険労務士業

取組みポイント

- 経営トップからの強いメッセージ
- 業務の棚卸し
- 時短・休日の拡充
- 評価の見直し
- 推進プロジェクト導入

働き方改革のステップ

取組みのきっかけ

優秀な人材が、より待遇の良い会社へ転職してしまったという過去の苦い経験から、労働環境・処遇の改善が急務だと認識。また、今後、人口減少による人手不足も考えられることから、作業効率や生産性の向上を図ることとした。

目指す姿

給与面だけでなく、やりがいや働きやすさを感じられる良好な労働環境は、優秀な人材を集めることができる。そして、優秀な社員の存在は集客につながる。どちらか一方ではなく、お客さまからも従業員からも「選ばれる会社」にする。

推進担当者
から
コメント

代表 牧野剛(左)
本部スタッフ 岩倉久美子(右)

取組みの工夫、
苦労した点など

働き方改革で意識したのは「残業が少なく賃金が良いこと」「働きがいがあること」「人間関係が良いこと」の3つです。そのための具体的なアジェンダに対し意見を出し合う「フセン会議」では、実行できたことを「得点表」にし、ゲーム感覚で楽しめるよう工夫しています。

働き方改革
これからの課題と取組み予定

育児休業からの復帰率は100%。子育てをしながら働くスタッフも多いため、家族で楽しめる社員旅行やイベント、食事会など福利厚生充実を図りたいと考えています。また、2020年1月には東京に5つ目の支社を開業するなど、さらなる経営拡大も視野に入れています。

取組み内容

課題

週に1回30分。
意見が飛び交う「フセン会議」

アクション

生産性向上のための具体的なアジェンダに対して、付箋を使って具体策を出し、行動目標を発表する会議を週に一度、事務所全体で実施している。少人数でチームを作り実施することで出席者全員の意見を聞けるほか、短期間で成果を出すことができるとして導入した。意見はスコアボードとスコアキーピングシートに記入・掲示することで、個々の活躍やがんばりを見える化させている。

タイマーの活用と
マニュアル作成で効率アップ!

作業マニュアルは、不明な点を自分で調べることができるのはもちろん、ワークシェア時にも活用。作業時間の短縮や、急な欠勤による業務の交代にも対応することができるようになった。また、作業ごとに目標タイムを設定し、実際の作業時間との差をタイマーで計測。差が生じた理由や改善方法を考えるよう促し、残業時間の減少へつなげた。

「ありがとう」を
お互いに伝えやすい環境に。
褒め合うことで働きがいアップ!

「褒める」ことにはさまざまなメリットがあることは知られているものの、実際に行動に移すのは難しいため、会議の最後に褒め合う時間を設けた。「ありがとう」を言われる会話術の勉強会も行ったことで、お客様からの感謝の言葉をいただけて仕事が楽しいという社員が増えた。配偶者の転勤に伴う離職者を除いて、改革に着手し始めてから定着率100%を維持している。

効率アップから経常利益のアップへ。
目標をシフトし、さらなる取組みへ

労働時間短縮を目標とした改革は、成果の表れ方が曖昧であると考え、目標を粗利額に変更した。各チームで期日と金額を設定し、週ごとの進捗はスコアボードで共有した。また、粗利金額も毎月全員に発表し、経常利益の30%を賞与に設定することで、社員のモチベーションアップにつなげている。

成果や変化

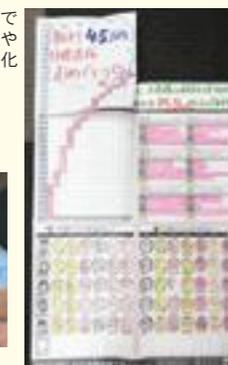
タイマーの活用により、4チームで月200時間(1人当たり7時間/月)の仕事時間を削減した。さらに、チーム目標に粗利額を設定したことで、取り組み始めて3ヶ月で4チーム合計180万円の粗利アップを達成。有給休暇取得率86.4%と高水準ながらも結果を出す生産性の高い組織へと成長した。



チームごと目標を設定して行う「フセン会議」



参加者全員の意見を吸い上げ

スコアボードで
個々の活躍や
頑張りを見える化

まったなしの働き方改革

「70年ぶり」の労働法の大改革「働き方改革関連法」
守らなければ罰則も！

- ◆時間外労働の上限を厳格化
- ◆年次有給休暇取得の5日以上義務化
- ◆労働時間把握の義務化
- ◆正規・非正規の格差是正

「働き方改革関連法」の概要

項目	内容	施行時期
時間外労働の上限規制	原則：月45時間、年360時間 例外：年720時間、月100時間未満、複数月平均80時間未満	大企業:2019年4月 中小企業:2020年4月
中小企業における割増賃金引上げの猶予措置を廃止	月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率(50%以上)について、中小企業への猶予措置を廃止	2023年4月
有給休暇取得の義務化	有給休暇が10日以上ある労働者について、うち5日の取得を企業に義務付け	2019年4月
労働時間の適正把握義務	労働時間をタイムカード、パソコン等の記録等の客観的な方法による把握の義務付け	2019年4月
勤務間インターバル制度	前日の終業時刻と当日の始業時刻の間に一定の休息時間の確保について、事業主の努力義務	2019年4月
高度プロフェッショナル制度の創設	職務の範囲が明確で一定の年収を有する労働者が、高度の専門的知識を必要とする等の場合に年間104日の休日確保等の健康確保措置、本人の同意等を要件に労働時間、休日、割増賃金等の規定を適用除外とする制度の創設	2019年4月
同一労働 同一賃金	同一企業内における正社員と非正規労働者の待遇に不合理な差をつけることを禁止	大企業:2020年4月 中小企業:2021年4月

「パワハラ防止対策関連法」の概要

パワーハラスメント対策の義務化	職場におけるパワーハラスメント防止のために雇用管理上必要な措置を講ずることを事業主に義務付け	2019年6月公布 大企業:2020年6月 中小企業:2022年4月
-----------------	--	--

※詳細は厚生労働省のホームページをご覧ください。URL:<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

まとめ

経営戦略としての「ダイバーシティ推進」「働き方改革」のポイント

本冊子で紹介している企業は、表層的な制度改革に留まらず、真に組織に変革をもたらすために取組みにチャレンジし、進化し続けています。

育児・介護・その他の事情で時間に制約ある人材や、異なる価値観を持つ若者から高齢者までの様々な年代・外国人など、多様な人材が仕事への意欲を高め、能力を発揮できるようにするためには、「制約のない社員」を前提とした従来型のマネジメントの仕組みを大胆に改革し、柔軟性を高める方向で働き方を改革していく必要があります。

多様な人材が活躍する効果を以下の4つにまとめてみました。

- ①プロダクトイノベーション：多様な人材が異なる分野の知識、経験、価値観を持ち寄ることで、「新しい発想」が生まれ、新商品・新サービスが開発される
- ②プロセスイノベーション：多様な人材が能力を発揮できる働き方を追求することで、効率性や創造性が高まる
- ③外的評価の向上：多様な人材を活用していること、及びそこから生まれる成果によって、顧客満足度や市場などからの評価が高まる
- ④職場内の効果：社員のモチベーション向上や職場環境の改善につながる

ダイバーシティ推進や働き方改革を経営戦略として位置づけ、「従業員の意識改革」「経営トップを核にした体制・計画づくり」が重要です。「なぜ、わが社にとって働き方改革が必要なのか」、ビジョンを経営者自身の言葉で語り、言い続け、これまでの「当たり前」を疑う（過去の成功体験を捨てる、無意識の偏見に気づく）必要があります。

ダイバーシティ経営と働き方改革の成否を分けるのは経営者のビジョンある決断であり、「働き方改革」は「コミュニケーション改革」と言っても過言ではありません。



株式会社るキャリア
代表取締役 内田 美紀子