



県内8社の
取り組みを
紹介！

あなたの会社の
働き方改革を
考えてみませんか！



発行

石川県健康福祉部少子化対策監室

〒920-8580 石川県金沢市鞍月1丁目1番地

TEL:076-225-1447 FAX:076-225-1423

E-mail : e150300@pref.ishikawa.lg.jp

働き方改革やワークライフバランスに関する支援情報を掲載！

編集協力：ライターハウス

石川県では、県内企業における働き方改革の取り組みの促進に向け、専門コンサルタントのアドバイスを受けながら、事例を通じて学び合う5回シリーズの「働き方改革実践講座」を開催しました。

本冊子は、講座参加企業21社のうち、8社の取り組み事例をまとめたものです。働きやすい職場づくりなど、各社において取り組みを進めるにあたり参考としていただければ幸いです。

CONTENTS

- 1 一般財団法人石川県予防医学協会
「柔軟な発想で取り組みを推進。時差出勤を全部署で導入」
- 2 株式会社建設ドットウェブ
「社員が当事者意識を持って自ら行動」
- 3 株式会社トーケン
「企業理念を実現するため社員自ら社内改革を実践」
- 4 株式会社日本エルディアイ
「残業時の業務内容を見える化。社員の意識向上に効果あり」
- 5 株式会社PFU
「残業時間に上限を設定。給与にインセンティブも」
- 6 松本機械工業株式会社
「10年先の会社を見据えてこれからの働き方を模索」
- 7 株式会社大和やまと
「有給休暇の取得率向上へ、『アニバーサリー休暇』を導入」
- 8 特定非営利活動法人リエゾン
「副業を可能とするなど人材確保へ見直し着々」



参加企業同士が実践内容について意見交換するワークショップ



専門コンサルタントや先進企業から直接話を聞きポイントを学習

「働き方改革実践講座」の概要

- ワークショップ形式で、専門コンサルタント・参加企業と意見交換・取り組み内容の共有を継続的に行いながら、企業内で取り組みを実践
- 実際に成果を上げてきた県内外の先進企業の具体的な取り組みを紹介
- 希望に応じて、専門コンサルタントが参加企業を訪問。個別相談や企業内研修会の開催等により取り組みをサポート

平成29年度(参加21社)

<p>7/19 ㊦ 第1回講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 先進企業の事例発表 三承工業(株)(岐阜市) ● 参加企業各社の現状と課題の整理 	<p>8/29 ㊦ 第2回講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専門コンサルタント・参加企業との意見交換、課題への対応・解決策の検討 	<p>11/21 ㊦ 第3回講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 先進企業の事例発表 (株)北國銀行(金沢市) ● 専門コンサルタント・参加企業との意見交換、課題への対応・解決策の検討 	<p>1/31 ㊦ 第4回講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 各社で実践してきた取り組み内容の中間報告 ● 専門コンサルタントによる取り組みに対するアドバイス 	<p>3/7 ㊦ 第5回講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 報告会(公開型)
--	---	--	--	--

「働き方改革実践講座」総合アドバイザーに聞く

働き方改革は漢方薬。 「やかましい」の視点で 業務の見直しを

石川県の「働き方改革実践講座」で総合アドバイザーを務め、参加企業をサポートしてきた渥美由喜さんに、本講座を総括していただくとともに、企業が取り組みを進める上でのポイントを伺いました。

本講座の特色はどこにありますか。

単に私の講義や先進事例から学ぶだけでなく、約20社が集まってワークショップ形式で意見を交わしたり、取り組みの内容を共有したりしながら、学び合い、実践するところが特色です。

どのようなメリットがあるのでしょうか。

業種は違っても、似たような悩みを抱えていることがよくあります。ワークショップ形式で話し合うと、参考になる取り組みについて学べるだけでなく、まだ顕在化していない課題を前もって知ることもできます。

また、ある業界の常識は、別の業界では非常識ということがよくありますから、異業種の方との情報交換が新たな気づきをもたらしてくれます。

それに、社内で働き方改革の必要性がなかなか理解されず、推進役を担う社員が孤立してしまうことがあるのですが、この講座が仲間として悩みを共有したり、励まし合ったりできる場にもなっています。

参加企業の取り組み状況についてどのように感じていますか。

どの企業もモチベーションが高

く、前向きに取り組んでいます。既に結果が出始めている企業、これから取り組みを本格化させる企業など、濃淡はありますが、総じてうまくいっていると思います。

実はこうした形式で働き方改革をテーマに講座を開いたのは石川県が全国で初めての自治体であり、モデルケースとなる事業ではないでしょうか。

これから働き方を見直したい企業にアドバイスを。

業務の見直しであれば「やめる」「簡単にする」「まねをする」「してもらおう」「一緒にする」という5つのアプローチがあります。それぞれの頭文字をとって私は「やかましい」と名付けました。例えば新たに業務の負担が増えるならば、それまでやっていた何かを「やめる」といった具合です。

また、生産性向上には「よそ者、若者、制約社員」の視点が役立つと思います。制約社員とはワーキングマザーなど、働く時間や場所に制約がある社員です。従来のやり方にとられないこうした社員の声に耳を傾けて職場を変えていくとよいでしょう。

特に中小企業について言えば、社員一人ひとりのニーズを汲み取って、労使が一体となって制度づくりを進めるとうまくいくと思います。

読者にメッセージをお願いします。

人口減少社会において、人手不足

が深刻な課題となる中、有効なのが働き方改革です。取り組みが進めば、優良企業として認知され、良い人材が集まります。働き方を見直するのが難しいと思われる業種・企業ほど、差別化を図れる大きなチャンスです。中小企業こそ早めに働き方の見直しに着手することをおすすめします。

すぐには成果が現れないかもしれませんが、働き方改革はじわじわ効く漢方薬のようなものです。粘り強く続けることで、多様な人材が生き生きと働ける職場環境、強靱な経営体質が必ず実現します。



渥美 由喜さん

内閣府地域働き方改革支援チーム委員/株式会社東レ経営研究所ダイバーシティ&ワークライフバランス研究グループ主任研究員兼主席コンサルタント

【プロフィール】

東京大学法学部卒業。2009年に東レ経営研究所に入社。これまでにワークライフバランスや業務の効率化に取り組む国内外の先進企業1,100社を訪問ヒアリングし、4,000社の財務データを分析。コンサルタント、アドバイザーとして多数の企業の取り組みをサポートする。私生活では育児休業を2回取得、現在は子育てとともに父の介護にも奮闘する。

柔軟な発想で 取り組みを推進 時差出勤を全部署で導入

一般財団法人 石川県予防医学協会

タブレット型のパソコンを導入し、ペーパーレス化を進めることで資料を印刷する負担が軽減された



役割分担を強化して 労働時間を平準化

健康診断や人間ドック等を通じて県民の健康づくりをサポートする石川県予防医学協会。健康をテーマとした事業内容だけに「健康経営」の観点から、職員の健康管理を活力向上や生産性向上のための経営的な投資と捉え、働き方改革を推進している。

長時間労働が職員の健康を損なうと考え、2017年度から本格化させた残業削減の取り組みもその一つだ。検診車による顧客先への出張健診では、事後処理を協会に戻ってから行うため帰宅時間が遅くなることがある。そこで、事後処理の業務内容を精査し、出張健診に向かう医療専門職と協会内の事務職の役割分担を強化して、労働時間を平準化した。また、クラウド型のグループウェアを採用し、「報告・連絡・相談」の徹底と情報共有で仕事の効率化を図ったほか、スマートフォンでも必要な情報を外出先で確認できるなど、時間の有効活用にもつなげた。

さらに、定時の帰宅を促す試みとして、終業時間10分前の午後5時に映画「ロッキー」のテーマ曲を館内に流すようにした。この時点で残業が必要な職員は上司に申告する。さらに、午後7時にはダブルデー

クの「家路」を流す。これらの取り組みの結果、一部の部署で2018年1月の残業時間が前年同期と比べ平均6.1時間減ったという。金地雅之事務局長は「帰宅を促す音楽が早帰りの意識付けにつながっているのは確か。職員一人ひとりが1日のスケジュールを考えるようになった」と手応えを感じている。

会議の資料を ペーパーレス化

総務部では外来の受診者に対応するため、当番制で1時間早く時間外出勤をしていた。そこで、2018年1月から、時間外出勤した人は1時間早く帰宅できるようにした。総務部の安達成子リーダーは「当初、周囲を気遣って帰りにくくなるのではないかと思ったが、当番の職員が早く帰宅できるよう、みんなが協力して効率的に仕事をしている」と話し、コミュニケーションも円滑になったという。金地事務局長は、「時差出勤は、元々は早朝の健診に対応する職員のみという固定観念があったが、講座に参加しさまざまな企業と話すことで、柔軟に考えることができた」と話し、4月からは全部署で時差出勤を導入する予定だ。

さらに、業務の効率化にも余念が

ない。例えば、着々と推進しているのがペーパーレス化だ。会議室にWi-Fiの環境を整え、タブレット型のパソコン20台を導入。これにより、会議資料を電子データで共有することが可能となり、資料を印刷する職員の負担が軽減された。

同協会がこうした働き方改革を進めるのは、各職員のスキルアップの時間を確保したいのはもちろん、仕事のレベルをもう一段階、引き上げたいからだ。例えば、営業担当は「健康経営」を顧客に理解してもらうためのコミュニケーションにより多くの時間を活用するなど、職員がよりやりがいのある、質の高い仕事ができる環境を整えていく考えだ。

同協会では、顧客と職員の満足と同時に実現するため、「改善に終わりはない」を合い言葉に、これからも常識にとらわれない改革を推進していく。



メンタルとフィジカルが健康であることが生産性を高めると考え、改革を進める金地事務局長(右)と安達リーダー

DATA

■所在地/金沢市神野町東115 ■代表者/松崎 充意 ■設立/1952年 ■従業員数/287名(男:82名/女:205名)
■事業内容/健康診断(施設健診・出張健診)、人間ドック、健康づくり支援等

社員が当事者意識を 持って自ら行動

株式会社 建設ドットウェブ

7年前に導入したテレビ会議システム。全国の支店とのコミュニケーションも円滑に



生産性を上げ 収益を確保

建設ドットウェブでは、建設業向けのソフトウェアの開発・販売と経営コンサルティングを手がけ、見積もりから原価管理、請求までの複雑な業務を一元化した原価管理ソフトウェアとして現在、業界トップクラスの地位を築いている。

同社では企業理念に、「社業の繁栄と社員全員の幸福の実現を図る」を掲げており、働き方改革もこれがベースとなっている。三國浩明社長は「会社の業績はもちろん、家庭環境が整っていないと充実した仕事はできない。普段支えてくれている人への感謝の気持ちが働き方改革の基



顧客へのサービス提供を第一にしなが、社員の幸福の実現を目指す三國社長(左)と門リーダー

本だ」と「家庭幸福」の重要性を強調する。

働き方改革を具体的に進めるにあたって、まず取り上げたテーマが「生産性の向上」だ。同社では5年前に各部門の損益を明らかにする仕組み「部門別採算」を導入し、今期からは京セラ創業者の稲盛和夫氏が創り出した「アメーバ経営」を経営の柱に据えた。

アメーバ経営は、各部門が中心となって計画を立て、それぞれの目標を達成していく経営手法だ。部門ごとに生産性を上げていくことが求められることから、社員全員が自主的に経営に参加しようという意識が醸成される。

さらに、2017年12月から若手社員を中心に構成するワーキンググループを設置し、各部門長とともに業務改善に取り組んでおり、生産性を上げながら収益を確保していく考えだ。

テレビ会議を活用して プレゼンテーション

同社では、働き方改革を推進する上で、社員同士が互いに理解を深め、コミュニケーションを活性化させることが大切であると考え、2017年10月に渥美由喜さんを講師に招き

「生産性向上のためのコミュニケーション研修」を開催した。同研修で学んだ「Good & New」という組織活性化の取り組みを、現在総務部で実践している。「Good & New」は、朝礼時に持ち回りで「自分の感じたこと」や「良かったこと」を発表し、他の社員は発表に対してコメントするもの。同部の門舞リーダーは「一人ひとりの考えを聞くことで、普段の仕事では分からない同僚の新しい一面を知ることができ、部内の雰囲気も良くなった」と話す。

また、新たなツールでの改善にも積極的だ。例えば、営業部門で多くの時間を費やすのが「見積書作成」と「移動時間」だ。その改善に向けて、まず見積書の自動化システムを社内開発した。上司と営業アシスタントのチェックが必要なくなり、作成時間も3分の1に短縮された。さらに、2018年2月からは、顧客への個別訪問に加え、テレビ会議を活用したプレゼンテーションを実施。これにより、遠方の顧客に素早く対応でき、移動の負担軽減にもつながっている。

三國社長は「社員には会社が現状よりも良くなるため何が改善できるかを考え、積極的に行動してほしい」と話し、会社と社員が力を合わせて働き方改革を推進していく考えだ。

DATA

■所在地/金沢市鞍月4-115 金沢ジーサイドビル3F ■代表者/三國 浩明 ■設立/2001年
■従業員数/60名(男:42名/女:18名) ■事業内容/ソフトウェア開発・販売、コンサルティング

社員同士がウェブカメラでいつでも顔を見ながら会話することができる



企業理念を実現するため社員自ら社内改革を实践

株式会社 トークン

「社員が主役の企業」へ社内に委員会を立ち上げ

建設業を中心に、高齢者の住宅仲介「ウチシルベ」、グリーンビズ緑化事業の“多柱経営”を展開するトークン。ここ10年で、売上高は2.5倍、100億円を超えるまでに成長した。岡本広志総務部長は「仕事量が増える中、『お客様のために責任を持って仕事をする』という社員のやる気を尊重しながら、業務効率化を図っていく必要があった」と話す。

働き方改革については、単に残業時間削減や生産性向上のためというだけでなく、同社の企業理念の一つである「社員が主役の企業をめざす」の実現のため、社員一人ひとりが主体的に改革に取り組むことが最も重要として進めている。

そこで、2017年9月に立ち上げたのが「意識改革」「業務改革」など5つの委員会だ。いずれも社員からのボトムアップで社内改革を実現する



変化を恐れず未来に向かって改革を進める根上社長（左）と岡本総務部長

ための試み。例えば意識改革委員会では、企業理念の「社員が主役の企業をめざす」ことを再確認することから始めた。同社は、社員持株会により主任以上の社員の多くが株主となっており、一人ひとりが“自分の会社”という認識を高め、自覚や使命感を持つことで実現に取り組んだ。

業務改革委員会は、まず業務の現状を洗い出し、問題を把握した。工務部は現場を監督する立場にあり、工期優先となるため休みづらいという環境にあるが、全ての現場の取り組みとして第4土曜を休日にした。さらに、作業効率アップの取り組みも積極的に推進しており、例えば、2018年2月に高精度ライブカメラ5台を導入。離れたところからでも常時、現場の状況を確認できることで、作業効率以外にも安全性や移動時間の削減に貢献している。こうした取り組みにより、社員の健康を守り、ワークライフバランスの実現につなげたい考えだ。

働き方改革は“宝の山”解決すると大きな財産に

業務の効率化には、円滑なコミュニケーションも欠かせない。そう考えた同社では、全社員のパソコンにウェブカメラを搭載したほか、金沢

や小松など4拠点にテレビ会議システムを導入。これまで各拠点に集まって開催していた会議や朝礼を同時に行うなどにより、移動時間の削減はもとより、社員間の情報共有のスピードアップと意思疎通の活性化につながったという。

また、多様な人材が力を発揮できるようさまざまな工夫も見られる。大手ゼネコンを退職した60歳以上の技術者を「技師長」として採用し、若手社員の育成に力を注いでもらっている。さらに、同社では女性社員11人のうち、6人が管理職として活躍しており、細やかな配慮が業務に好影響をもたらしている。今後は、書類作成を補佐する社員を雇用し、現場監督の負担を少しでも減らしたい考えだ。

根上健正社長は「実は、働き方改革は“宝の山”だ。目の前の問題は難しそうに見えるかもしれないが、それを解決した時、会社に大きな財産がもたらされる。いいと思ったことはすぐにやる姿勢がとても大切だ」と語り、スピード感のある改革を心にかけている。

これからも同社では、企業の成長の根幹を成すのは「人」とであると考え、経営者目線を持った人材の育成に力を注ぐことにより、改革の歯車を回していく。

DATA ■所在地/金沢市入江3-25 ■代表者/根上 健正 ■設立/1970年 ■従業員数/70名(男:59名/女:11名)
■事業内容/建設総合サービス業

経営者と社員が毎日顔を合わせ、価値観を共有する朝礼



残業時の業務内容が見える化社員の意識向上に効果あり

株式会社 日本エルデイアイ

閉校時刻を前倒し終業までに30分の余裕

学習塾と予備校計11校からなる東セミグループを、金沢市・白山市・野々市市で展開する日本エルデイアイ。少子化によってビジネス環境は厳しさを増しているが、丁寧な指導などによって受講生を増やしている。

同社にとって課題の一つだったのが残業の削減だ。同社の塾や予備校では、以前は閉校時刻である午後10時を終業時刻と定めていたが、閉校後にアルバイト講師とのミーティングや事務作業があるため、慢性的に残業が発生していた。そこで、2017年3月から授業のスケジュールを見直し、閉校時刻を午後9時30分に前倒した。こうすることで、終業までに30分の余裕が生まれ、時間内に業務を終わらせる意識が社員に芽生えた。

閉校時刻の前倒しにあたっては、生徒や保護者への周知期間を十分に設け、生徒が塾だけでなく学校の授業にも集中できるよう生活リズムを整えることの重要性を丁寧に説明し、理解を得ながら取り組みを進めたという。

「働き方改革実践講座」の総合アドバイザーである渥美由喜さんによる管理職向け研修を社内で開催して

からは、さらに取り組みを加速させ、残業時間の多い社員を対象に「残業レコーダー」を書いてもらうようにした。これは残業時の業務内容を簡条書きにして全社員で情報共有するもので、残業削減に向け本人の意識が高まると同時に、周囲からも仕事の効率化に向けたアドバイスが寄せられた。これらの取り組みが奏功し、同社の残業時間は以前の半分にまで減少。柳生好春社長は「新たに生まれた時間を、自己啓発に取り組むなど有効に活用してもらい、教育の質を上げたい」と話す。

社員の役割を見直し新たな取り組みに挑戦

「業務を増やせば社員の負担が増え、社員が疲弊してしまう。新しいことを始める際には減らせる業務がないか見直してほしい」。渥美さんのこのアドバイスから、研修後に社員の間で自主的な業務の見直しが広がったと話すのは同社人材開発マネージャーの山本理沙さんだ。

同社では、新年度から保護者向けセミナーの開催を計画している。教育や受験に関する情報を保護者に提供し、家庭における学習環境の整備やお子様のモチベーションアップの後押しに役立ててもらおうのが狙いだ。

そのため、2018年3月から一人の先生が二人の生徒を教える個別指導はアルバイト講師に任せ、社員はクラス授業に専念することにした。社員が個別指導にかけていた時間を新たな取り組みに充てることで、さらなる教育サービスの提供につなげていく考えだ。

このほか、同社では事務作業のIT化を図り、今まで保護者やアルバイト講師に印刷、郵送していた書類をスマートフォンで確認できるようにするなど、業務の効率化に余念がない。

一方で、「多少時間をかけてでも、欠かせないものもある」と柳生社長。その一つが各校舎で勤務する社員が毎日一堂に会する朝礼で、経営理念の唱和や3分間スピーチなどを通して、組織としての考え方を共有する。働き方の見直しによる教育の質の向上、そして経営者と社員の価値観の共有が両輪となって同社の成長を牽引していると言えそうだ。



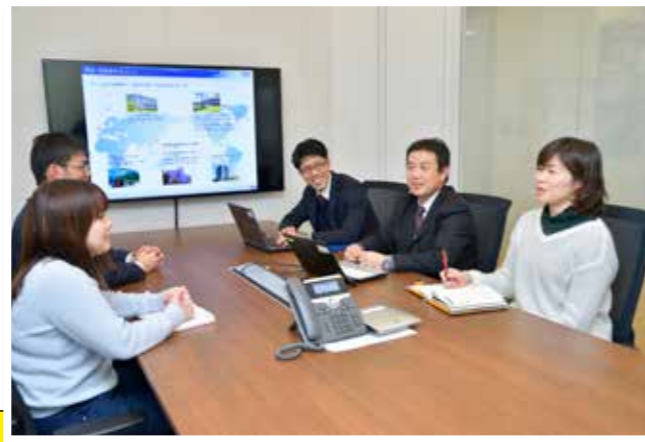
教育の質を上げるにはワークライフバランスの向上が大切と話す柳生社長（左）と推進役の山本さん

DATA ■所在地/金沢市有松5-8-28 ■代表者/柳生 好春 ■設立/1986年 ■従業員数/23名(男:18名 女:5名)
■事業内容/学習塾・予備校の運営

働き方改革
CASE 05

ペーパーレス化を進めたことで、電子データで情報を共有する

残業時間に上限を設定
給与にインセンティブも



株式会社 PFU

モデル部署が先行して
働き方改革を推進

世界シェアナンバーワンのイメージスキャナに代表されるように、北陸の地から情報社会をリードするPFU。働き方改革においても、先進的な取り組みを実践している。

同社では、2014年の東京地区事業所の集約・横浜本社への移転にあわせて、全社で紙文書を電子データ化して92%を削減した。また、グループウェアによる情報共有、フレックス制度の更なる拡充、在宅勤務制度の導入など、働きやすい環境を整えてきた。

一方で、環境は整ったものの、社員が自発的に残業時間を減らしたり、業務の効率化を図ったりしようとする意識は低かったという。そこで、社員一人ひとりの意識を変えるきっかけとして、2016年に長時間労働改善の取り組みを開始。モデル部署として手を挙げたのは、同社の主力製品のひとつであるイメージスキャナの開発を担当する「ドキュメントイメージビジネスユニット」だ。

残業削減に向けての課題が、部員間の残業時間の偏りだった。スキルが高く優秀な社員に仕事集中しがちで、残業時間が多くなる。その解消に向け、仕事を仕分けし、その

人しかできない仕事以外は、別の社員に振り分けるようにして平準化を図った。併せて、意識改革の面では、社員それぞれに残業時間を減らす“目的”に気づいてもらうため、自分の夢を100個書く「夢100」というグループワークを実施した。各人が公私を問わずやりたいことを見つけてもらうことで、自主的かつ継続的に取り組みを進める工夫をしている。

人材開発部の坂口さんは「早く帰ることだけが目的になってはいけない。いかに仕事へのモチベーションを引き出しながら改革を進めるかが大切」と話し、社員の主体的な行動を促している。

残業時間が30~50%減
チームワークの強化にも

また、効果があった取り組みとして、部署ごとの残業時間の上限設定がある。例えば、上限を月15時間とした場合、すべての部員が15時間以下であれば、全員の給与にインセンティブを上乗せする制度を導入。この制度によって30~50%の残業時間が減った。また、幹部社員が仕事の優先順位決めなどマネジメントに積極的に関わることで、部内の仕事が効率的に回るようになり、

さらに職場の雰囲気明るく、チームワークも強まるという効果もあった。

2017年10月には、全社的に取り組みを展開するため、働き方改革推進委員会を立ち上げ、部署ごとに異なる改善ポイントを洗い出す作業を行った。平松シニアスペシャリストは「長時間労働で疲弊してしまうと、新しいアイデアは出てこない。世界が驚くようなアイデアを生み出す会社になるには、働く環境と働く人の意識、その両面からのアプローチが必要」と話す。

これからの社会で企業が生き残っていくには、優秀な人材を確保することが重要である。同社では、社員が最大限のパフォーマンスを発揮してイノベーションを起こせるような働き方を確立し、さらなる飛躍を目指す考えだ。



一人ひとりの個性を認めることが改革の第一歩だと話す平松シニアスペシャリスト(左)と坂口さん

DATA ■所在地/かほく市宇野気ヌ98-2 ■代表者/長谷川 清 ■設立/1960年 ■従業員数/2,335名(男:2,046名/女:289名) ■事業内容/情報システム/ネットワークの設置・工事・保守・監視、スキャナの開発・製造販売等

働き方改革
CASE 06

生産性を上げるため新たな工作設備を導入。外注していたアルミの加工作業を内製化した

10年先の
会社を見据えて
これからの働き方を模索



松本機械工業 株式会社

真の働き方改革の推進へ
社長自ら社員へメッセージ

松本機械工業が製造するのは、パワーチャックやNCロータリーテーブルといった日本のモノづくりを下支えする工作機に欠かせない高精度な機械部品だ。その取引先は、国内はもとより世界中に及ぶ。

そんな松本機械工業が創業70周年を迎えるにあたり、これから10年先の会社を見据えて、企業としての魅力向上、経営力向上のために必要と考えた取り組みが働き方改革だ。

同社が考える働き方改革の目的は、『『人と組織の成長』と『一人ひとりの人生を、生きがい、やりがいのあるものにする』』であり、あくまでも労働時間短縮や有給休暇取得促進は目的達成のための手段と捉えている。松本要社長は、「働き方改

革を進め、個々の社員が自分にとって豊かな人生を送れるよう、ワークライフマネジメントができる会社を目指したい」と話す。

さらに、働き方改革を具体的に進めるため、9つのマスを使って思考を深める「マンダラート」発想法を活用し、同社ならではの8つの取り組みを明確にした。このことを社長自ら全社員にトップメッセージとして発信し、働き方改革の取り組みをスタートさせた。

「働き方改革実践講座」に参加してからは、渥美由喜さんを講師に招き、幹部社員を対象とした社内研修を開催。津田美樹総務課課長は、「仕事だけでなく、家庭等の自分の人生も充実させることで、仕事に生かせるような新しいアイデアが生まれることがわかった」と話し、社内の取り組みを一層推進していく考えだ。

取り組みの継続に向け
社員に小さな成功体験を

同社では、社員数や業務量が最も多い生産本部で働き方改革の取り組みがうまくいけば、全社に広められるとの考えから、講座には、宮本弘和生産本部長も参加。

まずは、現状を把握するため、生

産本部の社員を対象に会社、部署、業務(仕事)について各自がどう思っているかアンケートを実施。多くの意見が寄せられ、今後の取り組みに生かしていく考えだ。

アンケート結果にもあった解決すべき課題の一つが、残業の削減だ。昨今、受注量の急増により繁忙期が続いていることに加え、業界の傾向として常に短納期が求められ、オーダーメイドの受注生産も多いことから、状況をすぐに改善することは難しい。それでも、会社として働き方改革の目的を念頭に社員と一体となり、全面的にサポートしながら取り組みを進める。宮本生産本部長は、「働き方改革はすぐに効果が出るものでない。だからこそ、取り組む上で、社員に小さな成功体験を実感させてあげることが大切」と話し、生産効率アップを目指す。会社としても、生産効率を上げる設備への投資、省力化につながる生産管理システムの導入等、ハード面での環境を整備している。

「働きやすい環境を整えて、お客様に付加価値の高い商品を提供できるよう、社員が創意工夫し、挑戦できる風土を育てていきたい」と語る松本社長。松本機械工業では10年先の会社を見据え、働き方改革を一步一步着実に進めていく方針だ。



働き方改革に取り組む思いを語る松本社長(中央)と講座に参加した宮本部長(左)、津田課長(右)

DATA ■所在地/金沢市示野町ニ80 ■代表者/松本 要 ■設立/1948年 ■従業員数/87名(男:74名 女13名) ■事業内容/工作機械、周辺機器の製造販売

働き方改革
CASE 07

おいしさと安全性にこだわって調理する大和の本社工場



有給休暇の取得率向上へ「アニバーサリー休暇」を導入

株式会社 大和



社内委員会活動の様子（写真は女性活躍推進委員会）

ボトムアップで改善策を提案

高齢者施設などで提供される調理済みチルド食品を製造する大和。1日に27,000食を製造し、おいしさを第一に考え、昆布やかつおから取っただしを使うなど、味を左右する工程は手作りにこだわっている。

そんな大和が2017年度に掲げた経営方針の一つが「健康経営～ワークライフバランスの確立～」である。経営方針の具体化に向けて9月には10の委員会を設置。各委員会には若手社員を中心に4、5名が所属し、さまざまな課題の解決に向けた提言をまとめ、承認されれば会社の施策として取り入れられる仕組みとなっている。

例えば、総務人事部リーダーで、「働き方改革実践講座」に参加した中村佐和子さんが委員長を務める「働き方カイゼン委員会」が有給休暇の取得率向上を目指して提案したのが「アニバーサリー休暇」だ。これは家族の誕生日や結婚記念日などに合わせ、年に2日まで取得できる休暇である。講座で先進事例として紹介された「バースデー休暇」がヒントになっており、委員会で検討の上、自分の誕生日に限定せず使えるようにした。2018年1月から制度

としてスタートし、女性社員から、楽しみだという声が挙がっている。

講座の総合アドバイザーを務めた渥美由喜さんからの「休暇をどんなふうに使ったかを社内報や社内掲示板で発信しては」とのアドバイスを受け、休暇をさらに有意義に使ってもらうため、今後は情報発信にも力を入れる考えだ。津田隆太郎社長は「仕事をする上で家族のサポートは不可欠。社員はもちろん、家族にも喜ばれる制度として、取得率100%を目指したい」と話す。

生産性アップを目指し170件のアイデア

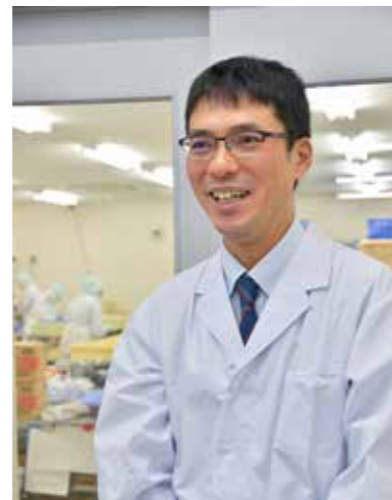
このほか、3年前から、毎年2割ずつ売り上げが伸び、人手不足による残業も課題となっていたことから、働き方カイゼン委員会では「ノー残業デー」の導入を提案し、こちらも採用された。月に1回、パートも含めた全社員を対象に実施し、2月からスタートした。とはいえ、業務上、全員が同じタイミングで仕事を切り上げるのは難しいため、ノー残業デーは社員ごとに設定することにした。

こうした残業時間削減策を導入する一方で、生産性向上に向けた取り組みにも注力する。例えば、「生産

性カイゼン委員会」では作業効率をアップするため仕事のやり方を見直すなどのカイゼン提案を求め、全社員にアンケートを実施。既に170件のアイデアが寄せられていて、今後、具体化を検討する。

また、委員会の一つである「業務マニュアル策定プロジェクト」では、これまで古参社員の知識や経験に頼っていた調理作業のマニュアル整備に取り組むなど、仕事の標準化、効率化につなげていく計画だ。

さらに今後は本社工場を増設し、省力化を図りながら、生産力も高めるとともに、社員の健康とお客様の健康を、チーム大和が一丸となって進めていく方針だ。



将来的には週休2日制の完全実施を視野に入れる津田社長

DATA

■所在地/小松市串町35番地17 ■代表者/津田 隆太郎 ■設立/1982年 ■従業員数/259名(男:59名/女:200名) ■事業内容/高齢者(施設・個人)向け調理済み食品の製造、販売など

働き方改革
CASE 08

企業で働くための技術やマナーなどを訓練するスペース



副業を可能とするなど人材確保へ見直し着々

特定非営利活動法人 リエゾン

フレックスタイムで勤務時間を柔軟に

リエゾンが提供するのは障がい者の方々にパソコンや軽作業、対人スキルなどの訓練を実施し、企業への就職を支援するサービスだ。障がい者の能力や得意分野を見極めて伸ばし、それらを生かすことのできる企業を発掘、マッチングすることから、就職後の定着率は80%以上と高水準を誇る。

「働き方改革実践講座」には当初、ワークライフバランスの推進について理解を深めると同時に、自社でも取り組めることがあれば実践しようと気軽に参加。受講するうちに、先進事例や他の参加企業の熱意に刺激を受け、「私たちもぜひ取り組まなければ」(中山肇代表)との思いを



人材確保、サービス向上を目指し、働く環境を継続的に見直している中山代表

強くしていった。というのも同社では人手不足に悩まされており、働き方の見直しが人材確保につながると考えたからだ。また、職員が生き生きと仕事することで、障がい者へのサービス向上につながるの狙いもあった。

実際に働きやすい職場づくりに向けて取り組んだことのひとつがフレックスタイム制の導入だ。リエゾンでは障がい者が就職後、職員が企業に向いて定着支援のためのフォローアップを行っているが、就職先の営業時間によっては早朝や深夜に及ぶこともあった。従来であれば、仮に前日夜遅くまで働いていても定時に出勤しなければならなかったが、導入後は翌朝の出社を遅らせることが可能になるなど、臨機応変に働けるようになり、職員から「体が楽になった」「精神的に余裕ができた」との声が挙がっている。

マルチスキル化で互いの仕事をフォロー

また、障がい者のチャレンジを支援する会社であることから、職員のチャレンジも支援しようと副業を認め、これにより画家を志す美大出身の人材の採用につながった。この職員は通常業務に加え、持ち前のスキ

ルを生かしてホームページやパンフレット、ロゴのデザインも担当。リエゾンとしても例えば展示会の日には休みを認めるなど配慮した。この職員は既にリエゾンを辞め、東京で画業に専念しているが、退職時には創作活動に理解のある働きやすい会社として美大卒の後輩にリエゾンを推薦、後任の採用につながった。中山代表は「障がい者と企業のマッチングには福祉だけでなく、さまざまな経験が有効。副業を可能とすることによって、優秀な人材が集まれば」と期待する。

このほか、女性職員1名がリエゾンで初めて育児休業を取得する予定だ。小規模な事業所だけに、誰かが抜ければ業務に支障が出るが、リエゾンではジョブローテーションを通じて、職員が複数の業務を担当できるようお互いにカバーし合い、業務を安定的に進められるようにしている。さらに、女性職員が産休に入る前には、仕事をスムーズに引き継げるように取引先企業やその担当者ごとに対応上の注意点を記したマニュアルを作成した点もポイントと言えるだろう。

職員の満足度を高め、長く働き続けられる職場づくりを目指し、中山代表はこれからも働き方改革に力を入れる考えだ。

DATA

■所在地/金沢市広岡1-1-35 金沢第二ビル102 ■代表者/中山 肇 ■設立/2012年 ■従業員数/9名(男:5名/女:4名) ■事業内容/障害者総合支援法に基づく、障害者就労移行支援サービス事業所