

中小企業の働き方改革

～ 大阪の事例 ～

1. 「ワーク・ライフ・バランス推進に向けたワークショップ」好事例集より
(平成28年度 厚生労働省大阪労働局)
..... p.2～P.19
2. 「中小企業・小規模事業者の人手不足対応事例集」より (府内企業を抜粋)
(平成29年3月 中小企業庁)
..... p.20～p.28

◆ 株式会社仁張工作所

社員1人1人が、「時間生産性」を意識し、
ワーク・ライフ・バランスの取れた働き方を実践する

事業内容

・ 製造業(金属製品・精密板金加工)

従業員数

・ 105人

主な取り組みテーマ

・ 正味時間生産性改善で残業削減

【会社概要】

別注スチール・ステンレス家具・什器、
精密板金部品などの製造・販売

【取り組みの柱】

- ① 月平均残業時間を42時間以下にする
- ② 月残業80時間超え社員数を前年比半減させる
- ③ 「有給休暇取得率70%以上」を定着させる



取り組みの背景（平成27年実績）

月残業80時間超え社員数	104人（年間延べ）
月平均残業時間	51時間
年次有給休暇取得率	69%

- ・平成23年以降は工場の生産能力を上回る受注額を確保している
- ・平成24年以降売上は20億円台となったが、経常利益は改善余地がある
- ・36協定特別条項上限時間（80時間）を超える月がある
- ・有給休暇取得率は69%（平成27年）と高いが、まったく取らない社員もいる
- ・社員一人ひとりに「残業削減・有休取得」メッセージの意図を理解させ、浸透させることができていない

課題

- ① 「仕事量が多い、納期厳守のため残業せざるを得ない」という考え方を、生産性を高めることへの意識改革が必要
- ② 個人のスキル不足、各工程での相互のコミュニケーションが少ない

3

現状とめざす姿

社員一人ひとりが、「時間生産性」を意識し、ワーク・ライフ・バランスの取れた働き方を実践する

アクション

- ① 残業の実態把握と長時間残業社員の面談実施（1月）
- ② 人事異動で、より適材適所配置（4月）
- ③ 社員の理解を得て36協定80時間を改定し適法化（5月）
- ④ 有休取得強化月間実施（6～7月）
- ⑤ 出勤時間シフトで残業削減（10月）

めざす姿 平成28年末までに

- ① 月平均残業時間42時間以下にする
- ② 「有給休暇取得率70%以上」定着させる
- ③ 1人当たり正味時間生産性を20%増加させる

現状（平成27年）

- ① 繁忙期は月100時間近く残業する社員がいる（月80時間超えは社員の20%）
- ② 長時間労働で納期を守っている
- ③ 人員増や外注委託で納期を守っている
- ④ 受注増大すると外注生産増大の構造
- ⑤ 有休取得率は69%あるが個人差が大

今できていない原因

- ① 受注量が社内生産量を超えている
- ② チームや工程のスキル不足・連携不足
- ③ 時間生産性に対する意識が低い
- ④ 月別で仕事が多くなる時期がある
- ⑤ 業務伝達コミュニケーション不足

どのレベルまで

いつまで（時間）



取り組み後



AFTER

月残業80時間超え社員数 (平成27年実績)	104人(年間延べ)
(平成28年実績) ※平成28年は下半期0人達成	54人(半減)
(最終目標)	0人
月平均残業時間 (平成27年実績)	51時間
(平成28年実績)	40.5時間
年次有給休暇取得率	69% ⇒ 63%

1人当たり正味時間生産性を20%増加させる目標も達成した！

5

担当者より



担当者の思い・苦労(総務経理部)

残業は仕方ないという考え方を変えていくのは、やはり大変でした。しかし社員も好きで残業しているわけではなく、「なんとかしたい」と思っていた気持ちと、会社の取り組みが少しずつ同じ方向に向き出した頃から、結果が出てきたと感じました。

社員の声(製造部)

4月の配置換えから、担当がはっきりし業務が見える化されたことで、徐々にムダな動きがなくなり、バタバタしなくなった。焦りがなくなり余裕が生まれたことで、品質の安定につながり、クレームも残業も減り、心身ともに楽になった。

相談窓口を開設・活用する事により、業務に関する問題を解決！
年次有給休暇取得率全員で100%を目指す。

事業内容	・サイン、看板、ディスプレイの企画・設計・製作・施工
従業員数	・10人
主な取り組みテーマ	・相談窓口の開設と年次有給休暇取得率向上

【会社概要】

お客様のニーズに応じた看板を製作するため、多種多様なサイン・看板・ディスプレイの企画から施工までの一貫体制を強みとします。

「未来をどう生きるか」をモットーとし、誠実さを貫き通す信念で仕事に取り組みます。

内製化の推進と協力会社の多さ、レスポンスの良さにより、納期が間に合わず断られた案件や解決策が無くストップしてしまった案件などもクラフトならとお声掛けいただくこともあります。

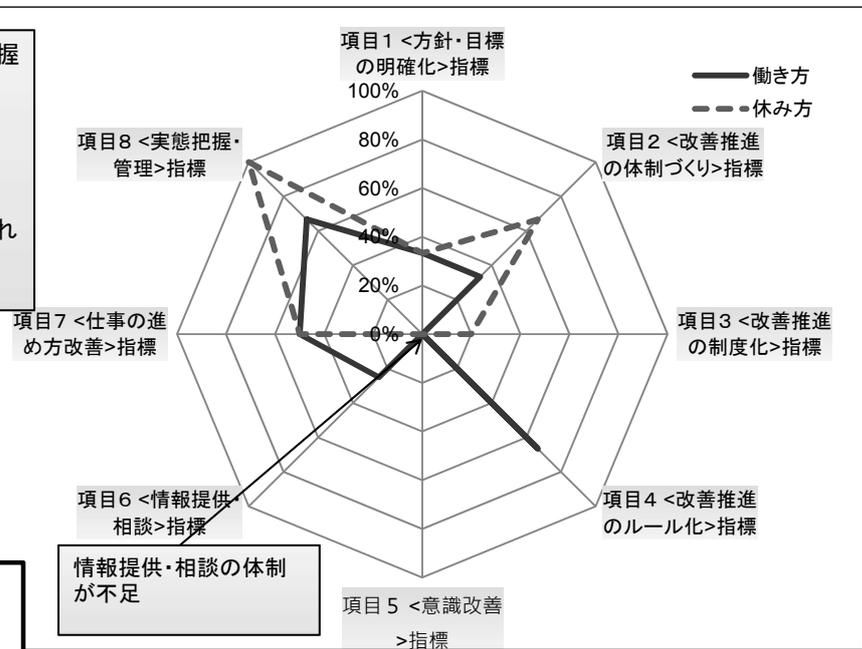
また、コンプライアンス(法令遵守)を重視し、お客様と行政との懸け橋となり業務を遂行します。

取り組みの背景

BEFORE

月間平均時間外労働時間	20時間13分
年次有給休暇取得率	60.19%

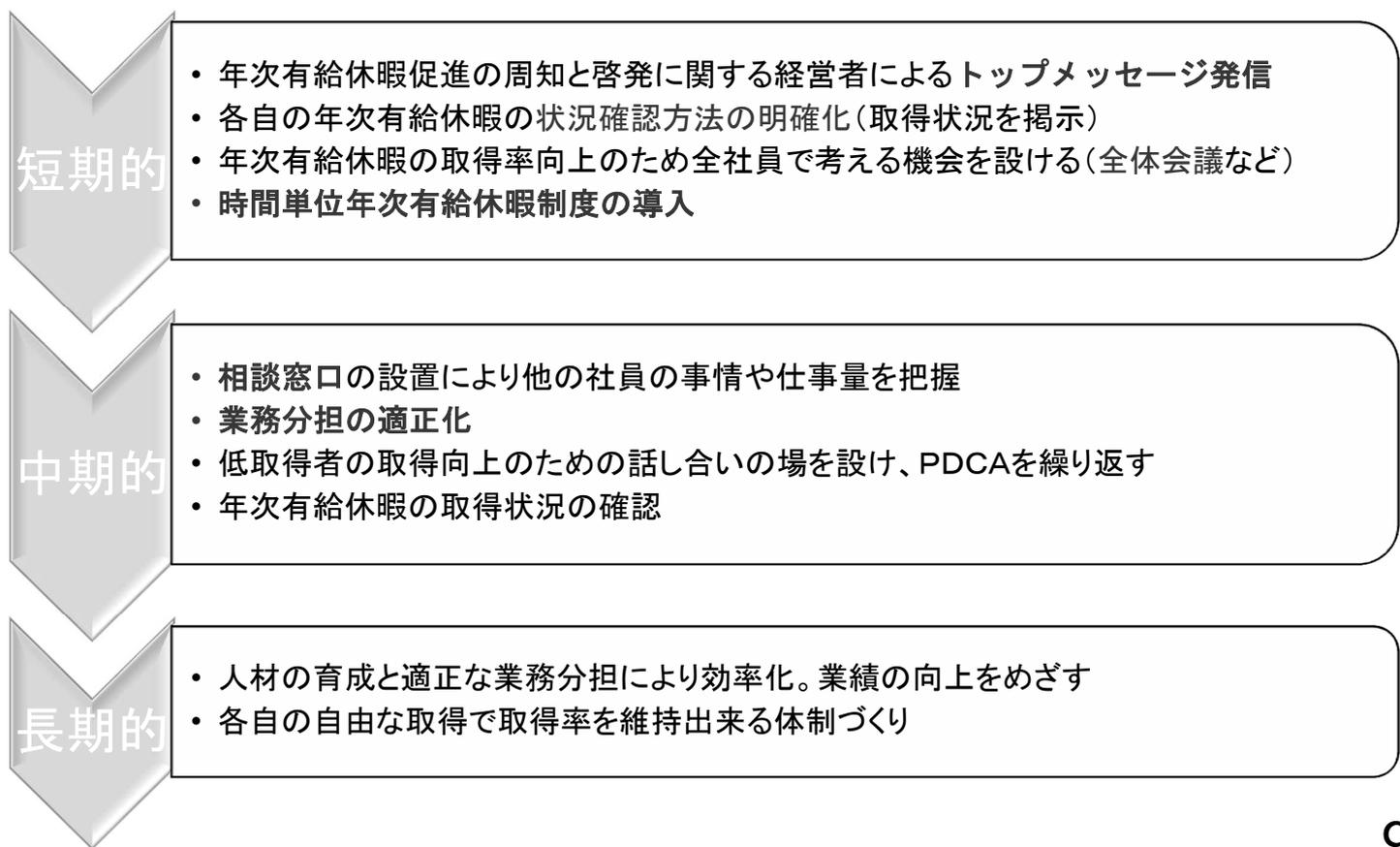
- ・ コミュニケーション不足で効率化が悪く、業務内容の把握が出来ていない
- ・ 時間外におよんでいる原因が分からない
- ・ 業務内容・量が多く、1人で抱え込む
- ・ 人に任せることが出来ない
- ・ 人材育成が出来ていないため分業出来ない
- ・ 休日出勤時の労働時間・休憩時間などまとめて申告されている
- ・ 日々の管理が出来ていない



必須

- ・ 業務内容の可視化
- ・ コミュニケーションの強化

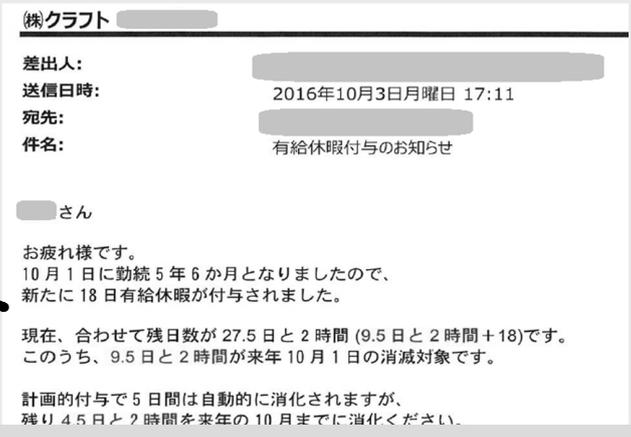
課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画



取り組み内容

年次有給休暇の時効消滅を防止するため、付与日に**メールを送信**している。

年次有給休暇の取得状況を職場に貼り出し、**見える化**ためらいなく取得する・協力を促す効果があった。



有給休暇管理表

社員氏名	入社日	24年繰越日数	25年付与日数		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	
[Redacted]	20.04.01	23 (7+16)	付与日 25. 10. 01	取得日数	1			1(4/19)	2(5/22,31)	1(6/3)	1(7/19)		3	
			18	消滅日数										10/1
				残日数	22(6+16)	22(6+16)	22(6+16)	21(5+16)	19(3+16)	18(2+16)	17(1+16)		14	14
[Redacted]	20.12.21	15 (1+14)	付与日 25. 06. 21	取得日数	1		1(3/8)					1(8/9)+3		
			16	消滅日数					6/21 16日付与					
				残日数	14	14	13	13	13	29(13+16)	29(13+16)	25(9+16)	25(9+16)	
[Redacted]	20.12.21	11	付与日 25. 06. 21	取得日数	1									
			16	消滅日数		2/20 退職								
				残日数	10									
[Redacted]	21.04.01	19 (5+14)	付与日 25. 10. 01	取得日数	1								3 1(9/2)	
			16	消滅日数										10/1
				残日数	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	18(4+14)	15(1+14)	10

取り組み後

AFTER

月間平均時間外労働時間	9時間54分 50%削減
年次有給休暇取得率	83.3% 40%up

BEFORE

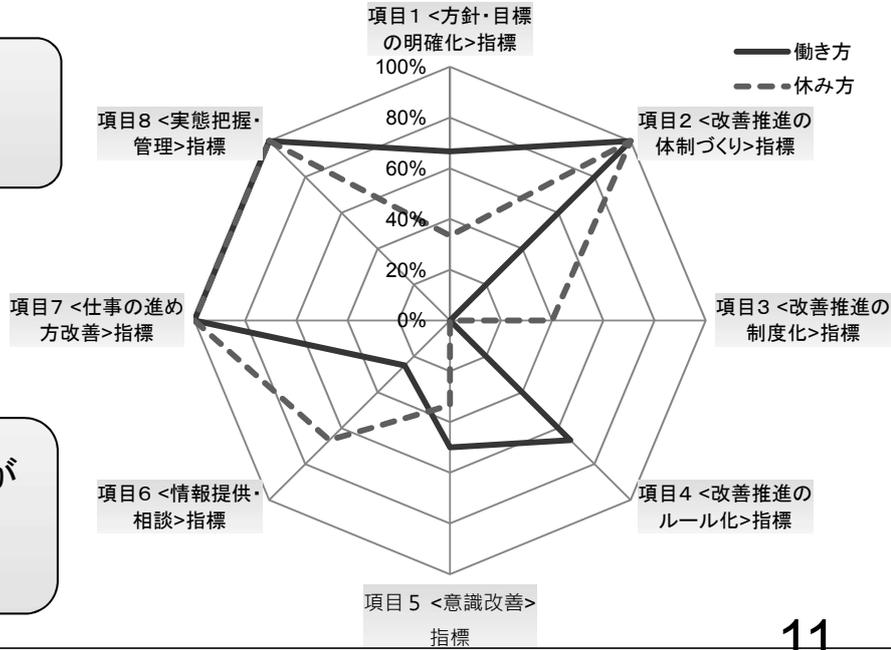
20時間13分
60.19%

大阪労働局「働き方宣言」掲載！！
(平成27年度10月)



「未来をどう生きるか」の実現のために

年次有給休暇の取得率を向上させることが出来た。今後も取得率100%をめざし、取組を継続する。



担当者より

担当者の思い・苦勞	
雰囲気の変化	計画的付与の導入や残日数の通知などの取得促進のための取組により、全社員の年次有給休暇に対する意識が「取りにくく、気の遣うもの」から「有効活用すべきもの」へと変化したと感じる。 日々の業務日報による時間外労働事前承認制度を導入することで残業内容の把握と削減につながった。相談窓口により、1人で業務を抱え込むことなく、人員を投入する、外注に頼むなどの工夫もできるようになった。

社員の声	
雰囲気の変化	上司の積極的な年次有給取得促進を促す声掛けにより、取得に対する罪悪感やマイナスイメージがなくなった。年次有給休暇の取得が増え、残業時間も減ったことで、プライベートの時間も確保できるようになりONとOFFの切り替えができていると感じる。

コンサルタントより

取り組みのポイント	
トップの思い	代表自ら窓口となり、業務内容の把握に努められた。風通しの良い職場環境を実現された。
取組の姿勢	年次有給休暇取得率向上が目標ではあったが、従業員の生産性を向上させることに重きを置かれた。従業員の自由に取得が出来る風土が確立をされた。

働き方改革による ワーク・ライフ・バランスの実現

事業内容

• プラスチック製品製造業

企業規模

• 従業員数58人（平成29年3月31日現在）

主な取り組みテーマ

• 年次有給休暇の取得促進

【会社概要】

「人と人、企業と企業、消費者と製品。全ては《間（あいだ）》に答えがある。」を経営理念に、思考力、統合力、提案力のある人材を育成。

「三洋化学工業らしい」企画力・提案力を前面に押し出した容器・キャップ（主に化粧品・食品用）を製造しています。

【取り組みの柱】

年次有給休暇取得率70%を目標に、働き方改革の実現に向けて取り組んでいます。



CSセンターの自動倉庫棟。
製品を宝物に見立て、宝箱をイメージ。
中央のカギは社章にもなっており、
「社員一人ひとりをキーマンと位置付ける」
というメッセージです。

13

BEFORE

取組の背景 平成22年度

■平成21年に従業員満足度調査を実施したところ、年休取得については、管理職・パート社員の満足度は高かったものの、一般職の満足度は低く、取得率も低かった。

■年次有給休暇取得率の意識に個人差・部門差があり、ほとんど消化している社員がいる反面、前年度の取得ゼロという社員が2名いた。

平成22年度

年次有給休暇取得率

• 47.7%

年次有給休暇取得率70%を目標に、働き方改革の実現に向けて取り組むこととした。

目標取得率

• 70%以上

14

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み①



平成23年度から平成24年度の取り組み

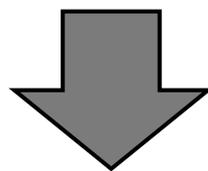
- 「職場意識改善計画」を策定し、社長自ら会議の場で説明し、協力を呼びかけた。
- 年休の計画的付与制度を導入した。
- 社内グループウェア上で個人スケジュールを公開した。
- ワーク・ライフ・バランス推進のための職場意識改善セミナーやワークショップを開催した。
- 労使懇談会を年4回実施し、「職場意識改善計画」の進捗状況の確認等を行った。

- 年休を取得しにくい雰囲気を取払う効果が高まった。
- 仕事をより計画的に進めようという意識が生まれた。
- 海外旅行に出かける等、リフレッシュの実現に寄与した。
- 年休の計画的付与制度導入に伴い、年休の取得時期が平準化されるようになったことで、より頻繁にミーティングを実施できるようになる等、業務計画の推進力が向上した。
- どの部署の誰がいつ年休を取得するのか、全員が把握できるようにしたことから、部門を超えた協力体制の推進に繋がった。

- 平成23・24年度の2年間、労働局の「職場意識改善助成金」申請に取り組み、初年度年休取得率63.2%、次年度は70.5%と目標を達成した！
- また、自社ホームページを立ち上げ、取り組みを広報したことで、新卒採用の拡大に大きく貢献した。



平成25年度、業績が一時期低迷し、これに追随するかのようになり年休取得率も低下。計画前水準にもどってしまった。



ここであきらめてやめてしまうのではなく、新たな取り組みをはじめよう！



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み②

新たな取り組み

- 「社員だけでなくその家族も幸せになってほしい」という経営トップの号令。
- 人件費の公平な分配を期した「給与制度」の整備。
- 拘束時間＝評価と一律にみなさない「人事評価制度」の整備。
- 「休むこと」にこだわるあまり、企業としての対応力が低下してしまうことを避け、「仕事＝拘束時間ではなく付加価値である。」という意識の定着に努める。
- ワーク・ライフ・バランスについての顧客側の理解を得る努力をし続けた。

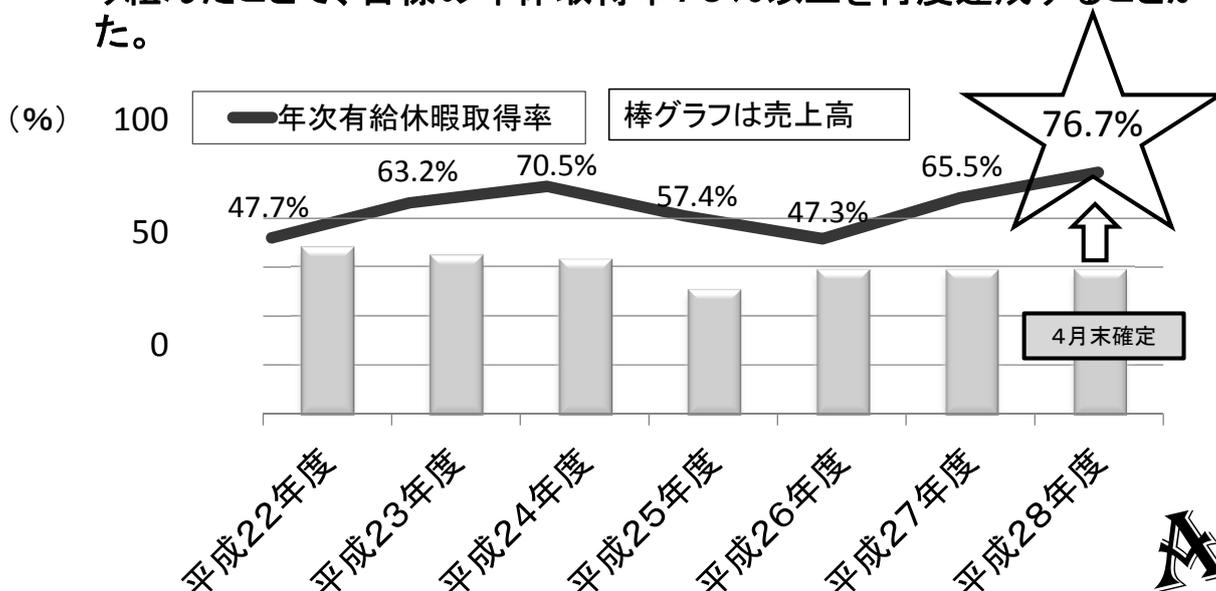
17

取り組み後には平成28年度年休取得率 76.7%達成！

突発的なクレーム処理や繁忙期の納期調整などを言い訳に「働き方改革」に充分に取り組めていなかったことが過去にありました。

それを反省しつつ、「休むこと」にこだわるあまり、企業としての対応力が低下してしまうことを避け、「仕事＝拘束時間ではなく付加価値である。」という意識の定着に努めました。

経営トップの号令のもと、全社一丸となって各自の「働き方」の見直しに取り組んだことで、目標の年休取得率70%以上を再度達成することができました。



AFTER

18

10年間の取り組みと社内風土の変化(従業員の声)

『職場意識改善計画』実施によって有休取得率70%達成したものの、いったん落ち込み、平成28年度、再度目標達成したことについて、自分自身また職場にどんな変化がありましたか？



実施前より、「計画的に休む」ということに関して職場・同僚の理解が高まっている。

休みを事前に部署内で把握して業務調整することができる！と考えられるようになった。

休みを取るために日頃の仕事のスケジュールを上手に組み立て、実行できるようになった。

周りの状況を見て休みづらいつと感じる人も、上司からの声かけで休みやすくなった。

19

女性 高齢 外国人
兼業等 生産性 その他

株式会社KMユナイテッド

所在地：大阪府大阪市都島区都島北通1-2-14 創業：2013年
資本金：1,000万円 従業員数：31人 事業概要：建設工事

- 技術の伝承が課題。男性・日雇い勤務が業界の常識の中、全員正社員雇用女性採用を行う。
- 一人前の職人になるには10年かかる世界で、作業工程を切り分けることで、経験の無い人材も短期間で戦力となる人材育成システムを展開。

取り組み前
(きっかけ)

人材確保・育成、技能伝承が困難に

- ✓ 塗装業界は、3Kといわれがちな職場で、若手採用に苦戦。
- ✓ また、せっかく採用した若手も定着しなかった。
- ✓ ベテランの高齢化もあり、一流の技術を伝承するには、時間的に限界だった。
- ✓ リーマンショック後、作業単価が下落。



同社HPより

取り組み内容や仕組み

多様な人材の採用、全員正社員採用

- ✓ 性別・国籍・年齢・経験の有無に関わらず、やる気のある人材を採用。
- ✓ 全員正社員として採用し、安定雇用を図った。

細分化した作業工程に特化した育成システム

- ✓ 作業工程を切り分け、経験が無くとも短期間で育成できる分野から始める人材育成システムを確立。
- また、育成対象となる工程を絞ることで、3年という短期間で一人前を目指すプロフェッショナルな育成システムによるキャリアパスを確立。

女性躍進の取り組み

- ✓ 女性職人が妊娠中に建設現場以外で働けるペイントショップ(店舗&通販)での業務を用意。
- ✓ 育児・介護のための短時間勤務を導入し、柔軟な勤務体制を可能とした。
- ✓ 夫婦同席での面接を行い、家庭と仕事の両立の理解を深めた。
- ✓ 電動アシスト付き台車の導入により、身体的負担を軽減。

取り組み後(効果)

順調に利益が向上

- ✓ 意匠性があり、付加価値の高い塗装を、経験2年の若手女性職人がチャレンジ。複数の有名建築物で技能を発揮。
- ✓ ライフイベントで現場に出られない職人のために、DIY塗装ショップを開業し、インストラクターとして実演指導、販売を行うなど順調に業務展開。



出所は下記

若手女性職人の活躍

- ✓ 入社2年のインストラクターとなった若手女性職人が、他の職人たちの身の上相談に乗ったり、夢や課題をヒアリングし経営にフィードバックしている。

- ・ 優秀な女性の定着が課題だったが、継続的な女性社員の採用により、女性を受け入れる社内風土を醸成、女性管理職も誕生。
- ・ 育休後復帰する女性社員がロールモデルとなり、育休後の継続就業が当たり前となった。

取り組み前
(きつかけ)

人材の採用・育成に苦慮

- ✓ 建設業を志望する男性の新卒学生が少なく、人材の確保、育成に苦慮していた。

女性採用を開始したが、定着状況を改善出来ず

- ✓ もともと、建設業界は比較的女性が少ない業界であったが、1986年の男女雇用機会均等法施行を機に、大卒女性の採用を開始。その2年後には、女性技術職を採用。
- ✓ いずれも優秀な人材で、女性社員に対する良いイメージが醸成されたが、「採っては辞め、採っては辞め」が続き、困っていた。

取り組み後(効果)

管理職の女性社員が誕生

- ✓ 営業職でトップ成績をおさめ、管理職に抜擢される女性社員が誕生。

専門性を持った女性社員が活躍

- ✓ 女性社員の大半が国家資格(社会保険労務士、一級建築士、宅地建物取引士等)を取得し、それぞれの専門性を活かし、活躍。

女性社員の定着率も向上

- ✓ 育休後の復職がロールモデルとなり、育休後復帰することが当然であるという風土が定着。

取り組み内容や仕組み

女性社員の採用を継続

- ✓ 女性社員を採用し始めた当初は、採用後の早期離職が続いたが、女性社員の採用を継続していくことで、社内にも女性社員を受け入れる体制や心構えが醸成された。

女性社員の職域を拡大

- ✓ 女性社員を配属する部署を拡大し、技術職、営業職、現場など、男性社員と区別無く、活躍の機会を与えた。

育児短時間勤務制度等の導入

- ✓ 子どもが小学校就学前まで、短時間勤務を可能とした。
- ✓ さらに、結婚・育児で一旦退職した社員を契約社員として再雇用。限られた時間の中で専門性を活かし、業務をサポートしてもらった。



同社より写真提供

- ・ 新しいビジネスモデルを構築するため、優秀な人材を求めていた。
- ・ 自社のビジョンの方向性を明確にし、柔軟な勤務形態を構築したことで、優秀な女性社員の獲得を実現。

取り組み前
(きつかけ)

新しいビジネスモデル構築のため、人材確保が課題であった

- ✓ 新しいビジネスモデルを構築するためには人材を人財に変える必要性があった。
- ✓ それには優秀な人の確保が不可欠であったが、人材確保については課題が多かった。
- ✓ 当社が人材確保に着手する時期は、リーマンショック後の就職氷河期であったことから女性を主なターゲットとした。

取り組み後(効果)

人材の確保に成功

- ✓ 新しいビジネスモデルの構築から自社のビジョンの方向性が明確になり、当社に興味を持つ方が増え、特に優秀な女性社員の人財確保につながった。
- ✓ 労働環境の問題が解決されたことで、社員のモチベーションが上がり、定着率も向上。



同社より写真提供

取り組み内容や仕組み

柔軟な勤務形態を構築

- ✓ 結婚・子育て中の社員が短時間労働に契約変更することや、育児が落ち着いた時期にフルタイム雇用へ契約変更することを可能とした。
- ✓ 労働環境について、完全週休二日制の実施と有給休暇の100%強制取得を実施。

完全週休二日制と有給休暇取得を達成できた要因は、多能工化であり、だれが休んでも困らない体制を構築できたのは、小人数の中小企業ならではの強みであると考えている。



同社HPより

株式会社天彦産業

所在地：大阪府住之江区南港南5-5-26 創業：1875年
資本金：2,083万円 従業員数：40人 事業概要：卸売業（国内外における特殊鋼、ステンレス、シリコロイの素材販売、加工販売）

- 海外営業に対応するため、語学力ある人材が必要だった。
- 女性社員の語学力を生かし、女性だけの営業部隊を結成し、ウェブによる海外展開を実施。女性ならではのきめ細かな対応が評価され、海外売上が倍増。

取り組み前
(きっかけ)

語学力のある人材の確保

- ✓ 語学力がある人材の確保は急務だった。
 - ✓ 採用活動では男子学生は少数だったが、優秀な女子学生が沢山応募してくれたため、女性採用を増やすことにした。
- ### 鉄鋼業界のイメージ
- ✓ 鉄鋼業界のイメージとして男性社会だと思われていた。

取り組み内容や仕組み

「天晴（あっぱれ）カーニバル」の開催

- ✓ 毎年、社員の家族を会社に招待するイベントを開催。

女性社員の語学力を活用

- ✓ 語学が堪能な女性社員の発案で、女性だけの営業部隊を立ち上げ、ウェブを活用した海外向けサービスを展開した。

お互い様の精神で、休暇を取りやすく

- ✓ 各種休暇制度も充実させ、子どもの入学・卒業式や運動会、授業参観日、親の介護業務など、家族関係の行事等では、優先して休暇を取得できる社風づくりに取り組む。
- ✓ 年次有給休暇取得率を100%を目指して5カ年計画を立てた。

柔軟な勤務体系

- ✓ 在宅勤務制度を制度化した。
- ✓ ノー残業日を設定して長時間労働を防止した。

設備面のリニューアル

- ✓ 女性更衣室や、全トイレをリニューアルした。



同社HPより

取り組み後(効果)

海外取引率の倍増

- ✓ 女性社員だけの海外営業部門では、女性ならではの顧客のニーズを丁寧にすくい取るきめ細かな対応が評価された。
- ✓ 女性だけの海外営業部門の活躍で海外売上高が倍増した。

有休消化率の上昇

- ✓ 有休消化率は年々上昇しており、休暇を取りやすい社風が形成されてきている。

社員の定着と女性の活躍

- ✓ 女性の管理職が3名誕生した。
- ✓ 離職率が低下し、過去5年間での退職者は1名のみ。

株式会社ハルナ

所在地：大阪府東大阪市楠根3丁目5-3 創業：1972年
資本金：2,000万円 従業員数：41人 事業概要：プラスチック成形業

- 工場での人材確保が課題となっており、女性の出産・育児後の就業ができるよう環境を整備した。
- 仕事と子育ての両立をはじめ、ワークライフバランスを積極的に支援。生産の基盤となる作業を行うパートタイマーの定着率向上を実現している。

取り組み前
(きっかけ)

工場での人手不足

- ✓ 工場での人材確保は非常に難しい状況であった。
- ### 若手女性人材の出産後復帰率が低かった
- ✓ 若手女性の人材は、当時の当社の環境では、出産・育児後の就業は困難な状況であった。

取り組み内容や仕組み

社員・パートタイマーとも、同一の福利厚生を導入

- ✓ 社会保険に加入、健康診断、食堂の利用など、福利厚生はすべて正社員と同等。
- ✓ 定年は67歳で、70歳まで継続雇用
- ✓ パートタイマーの給与は時給制で、昇給・賞与(寸志)がある

女性が活躍しやすい環境を整備

- ✓ 平成20年に企業内保育を開設し、一定時間の授乳も可能とした。(8年間の企業内保育の運営である程度の役目は終えた考え、更に地域の保育所の改善があったため、保育所は閉所)
- ✓ パートタイマーから正社員への転換を積極的に行い、社員全員を有期雇用から無期雇用へと切替。
- ✓ 社長も2~3か月おきに現場を訪れ個人面談を実施。

取り組み後(効果)

人材確保を実現

- ✓ 子育て中や母子家庭など、多様な事情を抱えていても大切な仲間であるという意識が生まれ、従業員全員が高いモチベーションを持ち、会社のために働く職場風土を実現。
- ✓ 正社員やパートタイマー、経営層間の信頼関係を強め、共に安心して仕事に集中できる職場環境をつくっている。
- ✓ 短時間勤務のパートタイマーは、子育て終了後にはフルタイム勤務を希望する者がほとんどで、出産後の職場復帰が早くなったことで、人材確保を実現。



同社HPより



同社HPより

- 海外での商品販売を行いたかったが、一度は断念。海外進出に海外からのインターンとともに再挑戦。
- 新製品開発が実現し、海外販路拡大に向けた取組みを進めていく予定。

取り組み前 (きっかけ)

国内市場の縮小から海外進出を視野に入れるも断念

- 10年前にメリヤス製品の国内市場縮小に危機感を持ち、海外での商品販売に挑戦、ECサイトや英語HP作成等を行ったが、うまくいかず断念していた。

海外からインターンを受入

- 経済産業省の施策紹介サイト「ミラサポ」を通じて経済産業省の国際化促進インターンシップ事業を知り、再度海外展開に挑戦するためにインターンの受入れを決意。

取り組み内容や仕組み

コミュニケーションの工夫

- 日本語をゆっくり分かり易く話す、相手の立場に自らを置き換えて、インターンと接するように心がけた。

文化の違いを研修等を通じて克服

- 日本のニット小物製作の方法を学んでもらうため、機械を扱う研修を受講してもらった。
- 中小企業の経営者朝会に参加して日本での経営方法を学んでもらった。
- さらにホームステイをさせて、日本の生活に触れる工夫をし、休日は神社訪問・着物体験など日本文化を学ぶ体験を実施。

外国人顧客ニーズの把握

- 外国人モニターアンケート調査、分析を行うことで外国人の視点を学び、ニーズを把握。

海外販路開拓に向けた情報収集

- インターンから出身国であるベトナムのビジネス情報を調べてもらい、社内で検討を行った。
- インターンを通じて取引先の候補となる企業を開拓した。

新製品の開発

- 研修や社員からの指導を通じて学んだスキルを生かし、インターンに実際に製品作りに取り組んでもらった。

取り組み後 (効果)

外国のお客様対応が可能に

- インターンからの助言や共同作業により、社員が外国人向けの商品の説明方法等のノウハウを身につけ、対応ができるようになった。

新製品開発の実現

- 研修や共同作業の成果として新製品開発が実現できた。

海外ビジネスの展開へ

- 十分な情報収集ができたベトナムに的を絞り、今後、本格的に現地市場調査を実施予定。

社員の仕事に対する意識改革

- インターンの仕事に対する懸命な姿勢が刺激となり、社員のモチベーションが高まった。



同社より写真提供

- 女性社員の離職と、海外顧客の満足度向上が課題だった。
- フレキシブルな勤務体型とすることで女性の離職を低減。外国人材の積極活用・育成にも注力し、海外売上比率向上。学生からの応募も増加。

取り組み前 (きっかけ)

職場復帰後の離職

- 産休・育休後に、生活のリズムが取り戻せず女性社員が離職するケースが多く発生。
- また、現社長が同社社員だった頃、女性の職域は限定されがちだった。

海外とのやりとりに課題

- 海外との取引の際(同社はオーダーメイドの機械のため)、海外顧客とのやりとりが外部委託ではスムーズに進まず、顧客満足が困難に。

取り組み内容や仕組み

フレキシブルな勤務体系

- 男女関わらず、育児中の社員に対しては小学校3年生まで短時間勤務制度を利用可能とした。毎日定めた時間に勤務するのではなく、その都度出退勤を事情にあわせて調整できるようにした。
- 子供の急な体調不良などの時でも、30分単位で一時的に職場を中抜けして無給休暇を取得できるようにし、産後の職場復帰を手助けする仕組みを構築した。育児だけでなく、介護に関しても同様にフレキシブルな働き方を可能としている。

正社員への切り替え、子供手当など

- 非正規社員から正規社員への転換を積極的に推進。
- 1~3人目まで増額(以降同額)した子供手当を毎月支給。

外国人材の積極採用/倫理委員会の設置

- 「企画室」を新設。(米国人、日本人の男性、中国人、日本人の女性の計4名)貿易事務の改善や人材の採用・育成に注力(外国人材を、累計4名採用)。外部委託に頼らない体制をとった。
- 社内倫理委員会を設置し、調査権限を女性も含む主任クラスに委譲して、何かあれば直接社長に報告する仕組みに。

取り組み後 (効果)

社員の定着とグローバル化を実現

- 出産を終えた女性社員の多くは、半年程度で復職。女性の役職者も5年前に比べ1名から6名に増加。
- 人材の定着により、WEB情報・展示会等の場面でも国内外問わず、自社の人材で対応可能となった。
- 海外取引の拡大(取引20か国以上、売上比率50%)。
- 新卒学生対象の会社説明会では、男女ともに「働きやすい職場で魅力的」という声が聴かれ、グローバルな場で活躍できることへの期待からも採用時の応募が増加。



出所は下記

- 慢性的な人手不足の状況下、事業拡大に対応するため、多様な人材の活用を図った。
- 「共存共栄」の精神に基づき、非正社員の無期雇用転換や正社員転換を推進し、多様な人材が働き続けられる環境を整備。

取り組み前(きつかけ)

慢性的な人手不足

- 物流業界は慢性的な人手不足の業界であり、人材の採用に関しては非常に厳しい状況。
- このため高齢者、女性、障がい者の活用を図る必要があった。
- また、創業当初、同社にはパート社員がなかった。



出所は下記

取り組み内容や仕組み

パート社員に対する正社員転換制度、無期転換制度の導入

- 事業の拡大に伴い10名の事務担当パート社員を正社員に転換。当時は正社員転換について就業規則上では正式に規定していなかったが、その後、正社員転換制度を導入。
- 正社員転換制度と並行してパート社員に対する無期雇用への転換制度を導入。

積極的な障がい者雇用

- 積極的な障がい者雇用も開始。現在、障がい者雇用率は10%を超える。

高齢者のために職場環境を整備

- 業務負荷の軽減や労働時間の短縮により、高齢者に引き続き働いてもらえる環境を整備。

労災上乗せ補償給付制度を実施

- 労災上乗せ補償給付規定を設けており、これは、パート社員はもとより、短期雇用であるアルバイト社員にも適用。

資格取得支援

- 大型特殊免許の資格等、入社後必要となった資格を取得させているが、その際必要となる資格取得のための費用は会社が負担。また自己啓発による資格取得についても積極的に支援している。

取り組み後(効果)

多様な働き方による環境整備

- パート社員のままでいることを希望する社員はパート社員のまま無期雇用、正社員化を希望する社員は正社員転換を選択するといった多様な働き方の選択肢ができたことにより、個別の事情に沿った形で長期間働いてもらえる環境整備につながった。

障がい者の活躍の場づくりを実現

- 障がい者の同社における定着率は非常に高く、本人の性格が十分に活きる、適性に合った仕事に配置することで最大限の能力が活かされている。作業が丁寧な障がい者に検品を担わせたことで誤出庫率が減少。取引先からの信頼が増した。
- なお、同社で雇用した障がい者は、体調不良等の事情がない限り定着し、働き続けている。

*厚生労働省「多様な人材活用で輝く企業サイト」<http://tavou-jinkatsu.mhlw.go.jp/cases/pdf/688f36fd8ac9afda25e9727a860e3287.pdf> (最終閲覧日 2017/3/10)

- 能力や意欲があるにも関わらず、家庭の事情によりフルタイム勤務が難しい女性社員がいた。
- 短時間正社員制度を活用した女性管理職の活躍により、他の社員のモチベーションが向上。「原則ノー残業」を徹底することで、社内外に好影響。

取り組み前(きつかけ)

フルタイム勤務が難しい女性社員の存在

- 能力や意欲があるにもかかわらず、育児などの家庭の事情により、フルタイム勤務が難しい女性社員がいた。

ノー残業に向けた取り組み

- 会社方針として、原則ノー残業を目指した。その際、「定時以降に取引先から問い合わせがあった際にはどうするのか」といった懸念もあった。

取り組み内容や仕組み

短時間正社員制度の導入

- 正社員でも短時間勤務ができる制度を設計。

360度評価にもとづき短時間正社員を管理職に

- 短時間正社員制度が適用された正社員が管理職に抜擢。
- 内部からは不満が出る懸念もあったが、同社では社員同士が互いに評価し合う360度評価を行っており、この評価結果をもとにした登用であったため、納得を得ることができた。

原則ノー残業の確立

- 原則ノー残業を徹底。業務の優先順位のつけ方や進め方などをしっかりと考えさせている。
- 場合によっては、経営者自らが社員の抱えている業務を確認し、今日中に終わらせるべき仕事と明日に回せる仕事を指示するなどの目配りをしている。

取り組み後(効果)

仕事と家庭を両立するロールモデルができた

- 管理職に抜擢した短時間勤務の女性社員の活躍により、仕事と家庭を両立するロールモデルが確立し、「短時間勤務でも昇進して責任のある仕事ができる」と他の社員のモチベーション向上にもつながっている。

「ノー残業の会社」という対外的な認知の確立

- ノー残業を徹底することで「ワンゲインはノー残業の会社である」と対外的にも認知され、「連絡は定時内でしなければ」と取引先にも思ってもらえるようになった。
- 業務の優先順位と進め方の見直しにより生産性が向上。