



ライフ・ワーク・バランスを推進する企業の取組をWebでも公開
<https://hatarakikata.metro.tokyo.lg.jp/>



印刷物規格表第1類
印刷 番号2(172)



働きやすい職場のヒントが見つかる!

働き方改革 成果事例集

2020-2021

- トキハソース株式会社
- 株式会社無限
- KKCシステムズ株式会社
- 株式会社フィナンシャル・エージェンシー
- 株式会社エグゼクティブ
- 渡部工務店株式会社
- エコール・クリオロ株式会社
- 東阪電子機器株式会社
- 株式会社アイビーシステムズ
- 株式会社青和運輸
- 株式会社高木商会
- 高瀬塗料株式会社
- 株式会社若葉共済会
- 株式会社ピー・ディ・シー
- 株式会社三恭
- 東洋美術印刷株式会社
- 原田工業株式会社
- 株式会社東京堂インターナショナル
- ジャパン・リート・アドバイザーズ株式会社
- 京南オートサービス株式会社

ライフ・ワーク・バランスで輝く企業に!

やりがいを持って、いきいきと働き、プライベートと仕事の調和を取るためには、長時間労働を減らしたり、年次有給休暇などの休みをしっかりとったりすることが大切です。

東京都は、「TOKYO働き方改革宣言企業」制度を設け、働き方・休み方の改善に向け、「働き方改革宣言」を行う企業を募集し、その取組内容について情報発信を行っています。

この冊子では、様々な業種・規模の宣言企業が実践している、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方や、社員のプライベートを大切にしている休暇制度など、優れた取組やユニークな取組を紹介しています。プライベートも仕事も充実させていくために、どのような“働き方”があるのか、考えてみませんか?

TOKYO
働き方改革
宣言企業

って
なに?

従業員のライフ・ワーク・バランスを推進するため、長時間労働の削減や年次有給休暇等の取得促進について、2~3年後の目標と取組内容を宣言書に定め、全社的に取り組む企業のことです。

宣言企業は Web サイトでご紹介していますので、是非ご覧ください。

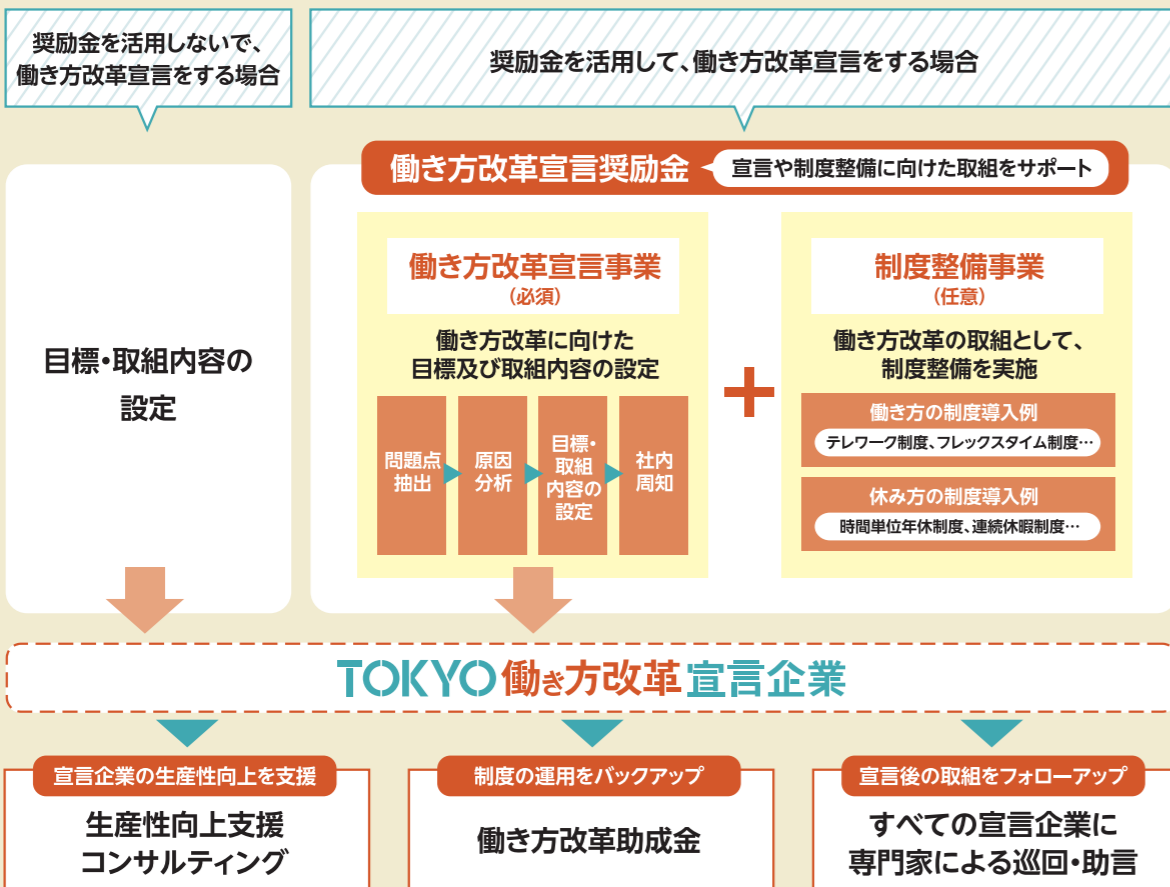
<https://hatarakikata.metro.tokyo.lg.jp/>

TOKYO 働き方

検索



TOKYO働き方改革宣言企業になるまでの流れとその後の支援



※2020年度の事業内容です。事業内容の詳細は上記のWebサイトでご確認ください。

働きやすい職場のヒントが見つかる! 働き方改革成果事例集

CONTENTS

〈働き方改革取組事例〉

- P.3 トキハソース株式会社 ————— 製造業
- P.5 株式会社無限 ————— 情報通信業
- P.7 KKCシステムズ株式会社 ————— 情報通信業
- P.9 株式会社フィナンシャル・エージェンシー — 金融業・保険業
- P.11 株式会社エグゼクティブ ————— サービス業(他に分類されないもの)

- P.13 【COLUMN①】テレワークの定着化に向けた課題と解決策
- P.14 【COLUMN②】働き方改革の実践が、非常時に強い企業を創る

- P.15 渡部工務店株式会社 ————— 建設業
- P.16 エコール・グリオロ株式会社 ————— 製造業
- P.17 東阪電子機器株式会社 ————— 製造業
- P.18 株式会社アイビーシステムズ ————— 情報通信業
- P.19 株式会社青和運輸 ————— 運輸業・郵便業
- P.20 株式会社高木商会 ————— 卸売業・小売業
- P.21 高瀬塗料株式会社 ————— 卸売業・小売業
- P.22 株式会社若葉共済会 ————— 金融業・保険業
- P.23 株式会社ピー・ディ・シー ————— 学術研究、専門・技術サービス業
- P.24 株式会社三恭 ————— 医療・福祉

- P.25 【COLUMN③】若手社員が仕事に希望を見いだせるマネジメント
- P.26 【COLUMN④】男性の育休促進企業から学ぶ、導入のポイントと効果

- 〈生産性向上支援コンサルティング活用事例〉
- P.28 東洋美術印刷株式会社 ————— 製造業
- P.29 原田工業株式会社 ————— 製造業
- P.30 株式会社東京堂インターナショナル ————— 卸売業・小売業
- P.31 ジャパン・リート・アドバイザーズ株式会社 — 金融業・保険業
- P.32 京南オートサービス株式会社 ————— 複合サービス事業

- P.33 【COLUMN⑤】同一労働同一賃金の実現へ、待遇格差の是正を
- P.34 東京都からのお知らせ

TOKYO 働き方改革 宣言企業 2020-2021



トキハソース株式会社

https://tokiwa-sauce.co.jp/
 本社：東京都北区滝野川7-39-8
 設立：1923年
 代表者：代表取締役 田口伊津子
 従業員数：24人（2020年8月時点）

宣言

従業員が働きやすく、休みやすいよう社内環境を整え、長期間働いてもらえるような会社を目指し、全社で働き方改革に取り組みます。

取組内容

【働き方の改善】

- 一定の休憩時間を確保するため、勤務間インターバル制度を導入します。

【休み方の改善】

- 時間単位で休暇を取得できる制度を導入します。
- 連続休暇制度を導入し、取得推進に取り組みます。
- 記念日有給休暇制度、リフレッシュ休暇制度を導入し、休暇の機会を増やします。

働きやすい環境作りを推進し、社員が安心して長く働ける企業を目指す

食品安全管理の国際規格を取得し、働き方改革に着手

トキハソース株式会社は1923年に創業し、現存の在京ソース会社の中では一番の老舗企業となる。カップ麺などに付くソースをはじめとした業務用ソースの製造が9割を占めるほか、加工した市販商品の販売も行う。

同社は、2018年に食品安全マネジメントシステムに関する国際規格「ISO22000」の認証を得た。製造過程での衛生基準をクリアするだけでなく、営業や商品開発も含めて、原材料調達から消費までの安全・安心を確保する総合的な食品安全規格である。食の安全を会社全体のシステムに取り入れるため、設備や施設だけでなく、社員への教育やコミュニケーションも重視している。

こうした環境が整い、本格的に働き方改革を進めるために「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画。社外に宣言することで、社内にも働き方改革に本気で取り組む姿勢を示すことにつながった。



仕事へのモチベーション向上につながる様々な休暇制度を導入

働きやすい環境作りや社員のモチベーションアップにつながる取組として、1時間単位で取得できる有給休暇制度、記念日休暇制度、リフレッシュ休暇制度などの整備を行った。

時間単位での有給休暇は5日分（計40時間）を確保し、社員からは子供のお迎えやちょっとした用事での有休利用がしやすくなったとの声が挙がっている。誕生日には記念日休暇を取ることができるようになった。また、有休の取得残日数を給与明細に記載し、自分がどれくらい休暇を利用しているかを可視化した。

加えて、安全な業務、事故防止のために全員が十分な休憩時間を確保できるように勤務間インターバル制度を導入した。勤務終了から翌日の勤務開始まで、11時間の間隔を空けるようにしている。

こうした制度の浸透とともに社員の意識が変化し始め、生産性向上や残業削減につながっている。



当社の働き方改革①

「スキルマップ」作成で社員の成長を支援し、多能工化を推進

社員の平均年齢は32歳と若く、社員数も少ない。有給休暇が取りにくく、どの部署もギリギリの人数で仕事を回しており、急な休みで欠員が出た場合に対応できなくなる課題があった。

一人ひとりの業務内容を書面化し、現時点で足りない技能が一目でわかるように「スキルマップ」を作り、教育に生かしている。業務ごとにスキルをレベル分けし、最高ランクの

「レベル4」の社員が他の社員を教育して、能力を引き上げている。同僚に技能を積極的に教えることで自分の休みを取りやすくなり、自分の担当業務以外のスキルも高めたりするという支え合いの意識が生まれている。

「多能工化」を推進したことで能力の開きは少なくなり、誰かが急に休んでも対応できる仕組みが整った。

当社の働き方改革②

業務手順書や月次報告書などで、業務を共有化

国際規格「ISO22000」では、PDCAを回していく必要があるが、プランを立てて実行できても、チェックが甘い面があった。ISO取得に向けて業務手順書を作成し、作業におけるあいまいさを無くした。各担当者が同じ品質で作業でき、成果を上げることにつながっている。

また、以前は全員がそろって全体会議を月1

回開催していたが、なるべく書面での報告に変え、全社員が月次報告書を出すようにした。報告書は全社員がパソコンなどで閲覧可能で情報共有が容易になり、在庫確認や繁忙期の人繰りなどで、部署間の垣根を越えたコミュニケーションが活性化した。業務共有化が進んだことで、一人にかかる負担が減り、社員の残業時間はほぼゼロとなった。



当社の働き方改革③

効率的に働く意識が社内に醸成され、長時間会議も減少

様々な休暇制度や勤務間インターバル制度の導入は、効率的に仕事を進めようという社内意識の醸成に役立っている。以前は、業務時間外の午後6時から会議をスタートして、2時間、3時間と長引くことが当たり前だったが、会議の時間を意識して事前に資料に目を通し、目的をはっきりさせてから臨むなど、会議への向き合い方も変わり、業務

時間内に終わるようになった。

有給休暇を土日と連続させ、効率よく休みを取る社員も増えた。PTAの会議や通院などで「あと1時間早く帰れたら」と感じていた社員の要望に応えるなど、有給休暇制度を進化させたことで、「仕事は仕事、休みは休み」と切り替えができるようになり、仕事の集中力がアップした。



INTERVIEW

仕事が好きになれば、長く勤めてもらえる

仕事は背中を見て覚える——。かつて食品業界で主流だった職人気質が、弊社にもあったように思います。手順書やマニュアルはなく、「他人に教えたら仕事を取られる」と考える社員がいたかもしれません。

教育した社員が辞めるのは、大きな損失です。仕事を好きになると、長く勤めてもらえます。会社として本気で働き方や休み方の改革に取り組むと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。

徹底的な業務のマニュアル化を行い、平等に力を発揮できる環境を作り、多忙を理由に退職する社員は格段に減りました。



代表取締役
田口伊津子

業務の共有化が進み、休暇取得への抵抗がなくなる

働き方改革で「休めるようになった」と感じます。今まで休みをあまり取っていなかった人の休暇申請も目にするようになり、休暇取得率が上がっていると感じます。時間単位の有給休暇制度を利用し、平日に用事を済ませることができるようになりました。

年始の段階で連続有給休暇の日程が決まっているおかげで、休みに向けて仕事を調整し、進んで業務の引き継ぎを行う意識が高まりました。私もフォークリフトの免許を持っており、出荷作業を手掛けることもあります。業務の共有化が進んだため、休みを取ることに抵抗もなくなりました。



総務部
齋藤久恵



株式会社無限

https://www.mugen-corp.jp/
 本社：東京都新宿区西新宿2-7-1
 小田急第一生命ビル 14階
 設立：1991年
 代表者：代表取締役 清水宏太
 従業員数：168人（2020年8月時点）

宣言 社員がイキイキと楽しく長く働ける環境作りに、社員全員で取り組みます。

取組内容 **【働き方の改善】**
 ●個人の意識改革と会社の環境整備を実施する。●環境整備としては、現在社内でも運用している個人週報やPJ週報を、単に仕事の進捗報告や個人的な課題や相談だけではなく、働く環境にも焦点を置いた項目を加えることで、全社員で働き方の環境整備に取り組む。

【休み方の改善】
 ●半休制度及びボランティア休暇制度を新設し運用する。●会社で掲げている有休取得率(80%)を部門や個人でも達成できるように、個人や部門長が、年度で設定する個人目標管理に設定する。
 ●部門長は部門単位で有休取得を推進する。

社内プロジェクトを立ち上げて、社員が安全・安心して働ける環境作りに取り組む

優秀な人材の活用へ、社内改革を推進

株式会社無限は、企業向け新規システムの企画から保守・運用までを請け負うほか、企業内の申請書類を電子化するパッケージソフト、出張費などの旅費経費精算管理システムなど、働き方改革を推進するソリューションを提供している。

長時間労働になりがちな業界で、数年前から働き方改革には取り組んできたが、なかなか浸透しなかった。2年前の代表取締役交代を機に、生産性をより高めて働きやすい環境を作り、優秀な人材の活用につなげるため、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

会社全体で意識を変えなければ、働き方改革は浸透しないという問題意識のもと、トップ主導で、働き過ぎを防ぎ、有給休暇を取りやすくするための具体的な仕組み作りに取り組むことで、新しい働き方を追求し、社員がイキイキと楽しく長く働ける環境作りを進めている。



「わすいプロジェクト」で働き方改革の活動を展開

2019年、社内に「ワーク・スタイル・イノベーション」の頭文字を取った「わすいプロジェクト」というチームを立ち上げ、社員が安全・安心して働ける環境作り、健康経営、社員間コミュニケーションの活性化の三つを柱に据えて、管理本部のメンバーを中心に活動を展開し、内容を社内に周知している。

「仕事は体が資本」という信念のもと、40歳以上の人間ドックや女性社員の婦人科検診も含めて、全社員の健康診断費用は会社が負担し、受診率100%を達成。オフィスをカフェ風に改装したり、リフレッシュできる音楽を流したりして、働きやすさを追求している。

社員には不定期で健康に関するアンケートを実施。運動不足や疲労蓄積などを事前に把握し、産業医にも共有して健康増進対策につなげている。コロナ禍以前は夏祭りなどの社内イベントを実施しており、今後はオンラインイベントなどの予定がある。



当社の働き方改革①

「週報」で社員の声を吸い上げて、環境改善を目指す

働き方改革を社員一丸で進めるため、現場の声を複数のチャンネルで拾っている。社員が提出する「個人週報」では、業務内容だけでなく、個人的な悩みや仕事とは関係ない周辺雑記も書いてもらうようにした。若い世代を意識して、週報には今の気持ちを顔文字で表現してもらっている。遊びの要素を取り入れたことで、会社の雰囲気が良くなった。

グループごとに仕事の進捗を報告する「プロジェクト週報」でも、働く環境についての意見をメンバーから吸い上げている。上長はこうした内容を週報管理システムで把握し、コメントを返している。

こうした双方向のやり取りでコミュニケーションが活性化され、社員の状況把握や働く環境改善の推進に役立っている。



当社の働き方改革②

グループリーダーと残業時間を共有し、長時間労働を防止

社員は毎日、勤怠管理システムに労働時間を打ち込み、時間外労働時間の管理を徹底している。管理本部からは週1回、各グループのリーダーに、それぞれの部下の時間外労働時間を共有。労働過多になりそうな社員がいれば、リーダーに警告を出して、働き過ぎを防ぐようにした結果、2020年は売上げがアップしている中で、残業時間を月

平均で10時間未満に抑えている。

また、柔軟な働き方を進めるため、時短勤務制度を導入した。在宅勤務と出社した時で生産性に差が出るのかどうかを検証しており、ワーケーション導入も検討段階にある。また、社員主導で「新人教育委員会」を立ち上げ、新人教育の方法も改革しようとしている。



当社の働き方改革③

「有給休暇の取得奨励日」を設定、取得率が大幅にアップ

有給休暇の取得に消極的だった空気を変えようと、有休の取得日数を経営目標に入れ、年度初めに発表する年間カレンダーには、毎月1回以上の「取得奨励日」を記載した。

経営側や管理職は自身が積極的に有休を取るだけでなく、有休奨励日前には部下に急な仕事を振らないといったルールを設けている。有休奨励日は会社行事を行わず、部下が

休みを取れるように業務量を把握。その結果、働き方改革宣言前は50%未満だった有休取得率が、2019年は約80%に上がった。

社員全体からの要望が強かった半日休暇制度も導入し、気軽に休暇を取れる環境を整備した。災害復興などに関わりたい社員のために、ボランティア休暇制度も設けた。



INTERVIEW

社員の満足無くして、お客様の満足無し

2年前に代表取締役となり、世の中の働き方への意識が大きく変化していると感じました。社員が職場環境に満足していなければ、お客様を満足させることはできません。他社の先進事例にも触発され、今まで以上に働きやすい環境を作るために、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。

トップが決断しなければ、働き方改革は進みません。ただ、一方的に押し付ける改革では意味がありません。社員の声を週報やアンケートで吸い上げながら、経営側と現場と一緒に取り組む必要があると思っています。



代表取締役
清水宏太

休みにくい雰囲気を作らない

2004年の入社当時に比べ、働く環境は大きく変わりました。若手の頃は残業時間が長く、終電ギリギリで帰ることもありました。今は月の平均残業時間が10時間以下になったことで、平日は毎日1万2000歩を目標にウォーキングができるという健康的な生活になりました。

私自身、毎月必ず有給休暇を取得しています。今は管理職という立場なので、部下の働き方や休み方にも気を遣わなければいけません。「上司が休まないから休みにくい」という雰囲気を作らないよう心掛けています。部下も気兼ねなく休みを取っていると思います。



PI事業部 開発部製品開発グループ 部長
弥富靖朗

KKCシステムズ株式会社

http://www.kkcs.co.jp/
本社：東京都府中市晴見町2-24-1
設立：2008年
代表者：代表取締役 八木英夫
従業員数：49人(2020年8月時点)

宣言

令和の産業革命～新たな価値の創出～ブレイクスルー、マインドの転換により、ワークライフバランスを確立し、新たな価値観へのパラダイムシフトを目指します。

取組内容

【働き方の改善】

●柔軟な働き方を取り入れ、社員一人ひとりの望ましいワークライフバランスを実現します。●社内外全ての関係者とのスケジュール共有や指示書式の改善により、社員ごとの業務量適正化を目指します。●RPAなどの新技術の活用を図り、特定の社員に負担の掛からない職場を目指します。

【休み方の改善】

●教育研修を充実させることでスキルの平準化を図り年次有給休暇を取得しやすい職場環境を目指します。●リーダー職は、部下の休暇取得状況を把握し、取得が少ない社員への声掛けを実施します。●年次有給休暇取得促進日カレンダーの掲示および月初めのアナウンスを行い、各社員への定着を目指します。

「長時間労働やむなし」の風潮を変革
新しいルールや新技術の導入で生産性向上

本気の働き方改革で、RPAを自社開発

KKCシステムズ株式会社は、国際航業株式会社の関連子会社として、地理情報システム(GIS)を活用するシステム開発や導入、運用のサポートなどを手掛けている。主な顧客が国の機関や地方自治体なので年度末に納期が集中し、会社全体で「年度末は長時間労働やむなし」という風潮があった。

働き方改革に本気で取り組むことで、社員の意識改革を図り、長時間労働に依存する体質から脱却し、より優秀な人材の獲得につなげようと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

システム開発を手掛けている企業という強みを生かし、ロボット技術を使って様々な業務を自動化するRPA*のシステムを自社で開発・設計。メール配信や勤怠管理業務などを自動化したことによって、本来の業務に集中しやすい環境を作り、長時間労働への依存から生産性を高める効率的な働き方へとシフトした。

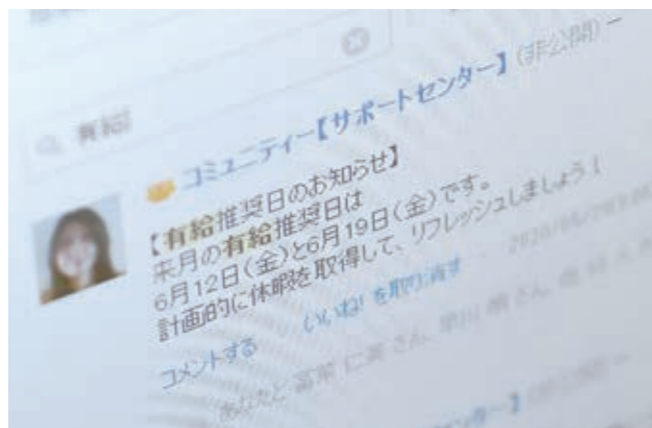


チームの有休取得率発表や有休取得推奨日カレンダーで、社員の意識に働きかけ

「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画したことを契機に、社員一人ひとりの休み方の意識改革も行うようにした。

チームリーダーは、月の初めに通知される、メンバーの前日までの有休取得状況をもとに取得が進んでいない社員へのフォローを行い、月1回のミーティングでは、各チームの有休取得率を発表して、意識改革へとつなげている。年度初めに有休取得推奨日を入れたカレンダーを社内のイントラネットに掲示し、特に金曜日の取得を促して連休を取りやすくするなど、周知を図っている。2019年10月と2020年2月の推奨日には4分の1の社員が有休を取得した。

リーダー向けには「段取り研修」を実施。管理職に必要な仕事の段取りを学び、休み方のさらなる改善を図ろうとしている。会社から積極的に働きかけることで社員の意識も変わり始め、有休取得率も向上している。



当社の働き方改革①

十数台のロボットを稼働させて、ケアレスミスを防ぐ

RPA導入では自動化する業務の選定に時間をかけた。やみくもな自動化ではなく、簡単だが時間がかかる業務や、自動化で時間短縮が見込まれるものを洗い出した。

自動化した業務の一つが、作業データのメール配信である。月1回、いくつかのシステムから情報をダウンロードし、エクセルで見やすく加工した後、集計結果をメールで配信し、

社内に共有するところまでを自動化。これまでは集計と配信を、数人で手分けしていたが、RPAによって自動化が実現した。発注業務や社内の勤怠管理もRPAで行っている。

現在は総務部や経理部などの管理部門を中心に十数台のロボットを稼働させた結果、ケアレスミスによるやり直しが減るなどの効果があった。



当社の働き方改革②

親会社からの作業指示書を統一、ツールの一本化で連携を密に

これまで親会社からの作業指示書の書式が統一されていなかったため、人によって書かれている指示内容があいまいだったり、工数の把握ができなかったりして、内容確認のために時間を要した。

そこで、元々、社内ですべて使っていたクラウド型の管理システムを親会社にも導入してもらい情報の一元化を進め、作業指示書もフォーマ

ット化して、システム上で入力できるようにした。発注内容や工数も数値を用いて厳密化して、明確に指示をもらうことができるようになった結果、業務の精度が高まった。

また、親会社との作業確認などには管理システム上のチャットツールを活用。気軽なやりとりができるようになってコミュニケーションが活性化し、信頼関係がより強固になった。



当社の働き方改革③

ノー残業デーを金曜日に設定、計画的な業務進行で残業時間が半減

残業の事前申請の厳格化に努め、残業や早出、休日出勤をする際は、必ずリーダーへ報告をして了承を得なければならないルールにした。毎月、各チームの残業状況をリーダーへ通知し、残業が多い社員を把握して、ヒアリングや業務のフォローを行っている。

夕方までに仕事を終わらせて週末の時間を長く過ごせるように、ノー残業デーを金曜

日に設けた。「かえるでえ〜」と名付けて、カエルのキャラクターのポスターを掲示するなどして、社員への啓発を続けている。金曜日の残業を避けるため、1週間の業務を計画的に進める社員が増えた。

2017年度には約41時間だった月の平均残業時間は、働き方改革宣言をした2019年度は約23時間となり、ほぼ半減した。



INTERVIEW

「令和の産業革命」と銘打ち、粘り強く改革

長時間労働が当たり前の世界で生きてきましたが、これからの時代はそれではダメだと思うようになりました。業務のRPA化など、生産性向上を進めてきましたが、社員の意識も変えないと成果が出ないと思い、「TOKYO働き方改革宣言企業」への参画を契機に「令和の産業革命」と銘打ち、本気で改革を進める覚悟を決めました。

粘り強く改革を進めることで、徐々に働き方と休み方が変わり始めています。今後は生産部門でもRPA化を進めるほか、AIを使ったチャットボットの導入で、より効率化を進めます。



代表取締役
八木英夫

「ダラダラ残業」をストップ、子どもと過ごす時間が増えた

リーダーとしてメンバーに残業をさせないよう仕事を調整するなど、自分なりに働き方改革はしてきたつもりですが、会社の本気で取り組む姿勢を示してくれたので、心強いです。それまでは会社全体としてダラダラと残業する風潮もありましたが、ノー残業デーが金曜日に設定されたことで、18時までに仕事を終わらせようという意識が芽生えたと思います。

一連の改革で、5歳と8歳の子どもたちと過ごす時間が増えました。「朝にならないとパパに会えなかったのに、夜も会えるようになった」なんて言われています。



テクニカルスタッフ リーダー
藤本 慎

*RPA: Robotic Process Automation(ロボティック・プロセス・オートメーション)の略称。ソフトウェアに組み込まれたロボットによる業務の自動化。



株式会社フィナンシャル・エージェンシー

https://www.financial-agency.com/
 本社：東京都渋谷区恵比寿1-19-19
 恵比寿ビジネスタワー16F
 設立：2007年
 代表者：代表取締役 齋藤正秀
 従業員数：862人(2020年8月時点)

宣言 フィナンシャル・エージェンシーは働き方改革の実現により、スローガン『お客様、パートナー様、従業員と家族の「夢を現実に変える会社」』の達成を目指します。

取組内容 **【働き方の改善】**
 ● 管理部門における手作業の自動化、モバイルワーク(在宅)従業員への割り振り業務抽出により、全体の業務改善を行い、時間外労働の削減に努めます。

【休み方の改善】
 ● 意識向上のために部門ごとの有給取得率をランキング化し、休暇を取得しやすい環境の醸成に努めます。

定型業務の自動化を推進 社員が能力を発揮できる働き方へ

働き方改革を発信し、優れた人材の確保に努める

株式会社フィナンシャル・エージェンシーは、保険市場において、電話・ウェブ・メールを統合したコンタクトセンターの運営を中心に、保険流通のBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)をクライアントに提供している。そのビジネスモデルは、代理店、委託、提携の3事業を主体としている。

近年、採用活動を進める中で、働き方や福利厚生への興味関心が高い学生が多いと感じていた。産休・育休を経て復職している社員も増えており、働き方改革を社内外に発信し、優れた人材を確保していくために「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

業務の無駄や非効率な時間の使い方を見直し、定型業務を中心に作業の自動化を実現した。自動化によって、各担当者が「なぜこの作業が必要なのか」と立ち止まって考え、業務効率化の意識を持つようになった。

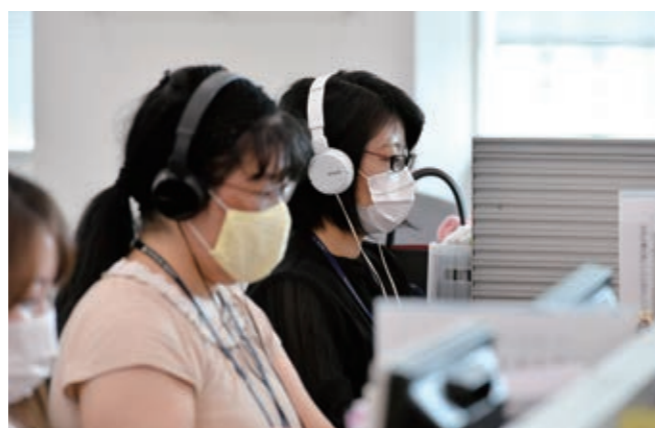


ライフステージに合わせて、社員自らキャリアプランを選択

同社は平均年齢が28歳と若く、女性社員の数も半数を占める。産休・産休を取得する社員が出始めたのに伴い、2016年から女性活躍推進委員会を発足。産休・育休を取りやすい仕組み作りの一環で「ママコミュ会」というコミュニケーションの場を設け、そこで出た意見をもとに、2年前からモバイルワークを導入した。

また、こまめに社員にアンケートを取り、働く環境の改善に努めている。採用時に自身のキャリアアップコースを選択できる「RPG採用」は、就職後のミスマッチをできるだけ解消するために、社員の声を受けて導入された。

今までは経験を積んだら責任者に昇格するというキャリアプランだったが、近年は経験と実績がありながらも責任者ではなく営業マンとして現場で研鑽を続けたいという価値観も広がっている。転勤の有無も、ライフステージの変化に合わせて選べるようになっている。



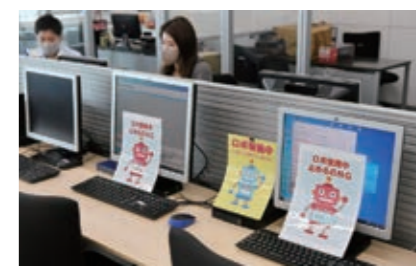
当社の働き方改革①

「RPA」「AI Log」導入でデジタル化推進、作業時間を大幅削減

2018年から業務の自動化のために「RPA*」というデジタルツールを導入し、データの入力作業などを効率化した。実装前には、部門ごとに業務フロー、工数、作業時間の棚卸しや、システム担当者へのヒアリングを行い、定型業務を中心に自動化を実現した。

さらに、コンタクトセンターの対応品質管理業務の効率化を目的として、「AI Log」とい

うサービスも導入。手作業で書き起こしていた顧客との通話内容を自動でテキスト化して、今までは約60人を割っていた業務が、半分の人数で回せるようになり、人件費の2~3割削減につなげた。自動化によって作業時間の短縮だけでなく、オペレーターへのフィードバックがこれまで以上に丁寧になり、チームの壁を超えた情報共有も可能になった。

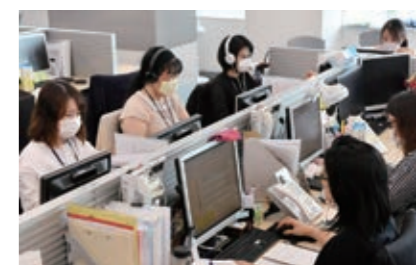


当社の働き方改革②

育休中もスキマ時間で働ける「モバイルワーク」を導入

子育て中の女性社員が集う「ママコミュ会」で、復職までのブランク、経済的な面、会社とのつながりが希薄になることに、不安の声が出るようになった。元々、育児休暇中の社員とは定期的な情報共有を行っていたが、休暇中の社員でも希望があれば在宅で仕事ができる仕組み作りを模索し始め、約2年前から「モバイルワーク」という制度を始めた。

育児のスキマ時間であっても、業務対応ができるように、タブレット端末を貸与し、マニュアル作りや資料作成などの仕事を、希望者に業務委託という形で割り振ることにした。これまで育休を取得した社員全員がモバイルワークに参加。「子育ても仕事も」という社員のニーズに応える制度として好評である。



当社の働き方改革③

有給休暇取得率をランキング化し、「有休を取りやすい空気」へ

働き方改革宣言前は、有給休暇取得日数は社員個人で把握していたが、部門ごとに社員の有給取得率をランキング化して部門長に通知。その状況をもとに、部門長から有給取得を積極的に促すようになった。有給休暇の申請も、自分の上司ではなく総務課への申請に変更。有給休暇を取りやすい空気が、社内に広まった。

一連の改善で、約60%(2019年6月時点)だった有給取得率は、85%(20年6月時点)まで改善した。責任者側の意識に変化が表れており、継続して取得目標が達成できるよう、取組を続けていく。また、アルバイト従業員を含む全員が対象の表彰制度を設け、目に見える貢献だけでなく、業務サポートなどへの貢献も「グッドポイント」と名付けて表彰している。



INTERVIEW

社員のリアルな声に しっかり耳を傾ける

採用を担当する中で、残業時間の少なさや休暇の取りやすさなどを重視する学生が増え、求められる働き方の変化を感じていました。そこで、人材獲得の間口を広げるために「RPG採用」を導入し、四半期ごとに転勤希望の有無を調査するなど、ライフステージに柔軟に対応しています。

「RPG採用」も「モバイルワーク」も社員の声から生まれ、会社全体のパフォーマンスが上がっています。働き方改革にあたっては、現場に出向いたりアンケートを実施したりして、問題点や要望など社員のリアルな声にしっかりと耳を傾けることが大切だと思います。



ヒューマンリソース部 シニアチーフ
櫻井志穂美

働き方が変わり仕事が充実 社内のコミュニケーションも活性化

今まで、作成したい資料や実施したい研修などがたくさんありましたが、時間が取れずに多くを断念していました。「RPA」や「AI Log」が導入されたことで、担当業務に時間がからなくなった分、資料作成などに時間を費やすようになりました。働き方が変わったことで、以前より仕事が充実しているように感じます。

働き方改革で個々の業務も効率化された分、チームの垣根を越えたプロジェクトなどもスタートしました。社内のコミュニケーションが活性化され、部門全体がより明るい雰囲気になったと感じています。



業務ソリューション部 シニアチーフ
生野佳澄

*RPA: Robotic Process Automation(ロボティック・プロセス・オートメーション)の略称。ソフトウェアに組み込まれたロボットによる業務の自動化。

株式会社エグゼクティブ

https://www.executive.jp/
 本社：東京都中央区日本橋堀留町1-6-5
 丸彦ビル 4F
 設立：2002年
 代表者：代表取締役 内山 隆
 従業員数：38名(2020年8月時点)

宣言	働きたいけど働きにくい人が、安心して働けるように。介護でも病気でも子育てでも高齢でも遠方でも外国人でも、やりがいのある仕事ができ評価され、正社員として安定した勤務ができる環境整備を強化し続けます。
取組内容	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>【働き方の改善】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●育児、妊娠・妊活、介護や通院…、何らかの事情があっても、テレワーク勤務を含む時間、場所、曜日にとられない働き方を推進し続けます。 </div> <div style="width: 45%;"> <p>【休み方の改善】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●年次有給休暇の取得が進んでいない社員については、個別の声掛けをし、その取得を推進します。 </div> </div>

柔軟な勤務形態で、互いにカバーしあえるフラットな組織を作る

チャットツールをフル活用、完全テレワークに

株式会社エグゼクティブは、法人専門で営業のアウトソーシングを担い、電話とウェブによる見込み客獲得から、実際の商談まで幅広く展開し、形のない商材や説明が難しい商材などを中心に、これまで1000社の実績を誇る。

「お客様を喜ばせることができれば、いつ、どこで働こうが関係ない」という考えの下、週3日勤務や時短勤務などを希望する正社員を受け入れてきたが、会社の姿勢を強く示すことで、働き方改革に関する社員の意識をより高めたいと思い、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

3年ほど前からテレワークを実践し、社長自らが海外の旅行先で仕事をするなどワーケーションにも取り組んでいる。社内ではチャットツールのフル活用で、コミュニケーションを密にして、2020年から完全テレワークに移行した。



オフィスをカフェ風に改装、コミュニケーションの空間に

完全テレワークに移行した同社は、オフィスから机やパソコンを撤去。普段の仕事のやり取りはオンラインツールを活用している。オフィスは退去せず、新たに社員間の交流の場として機能させるために、2020年7月、社員自らの手で、おしゃれな飾り付けをするなど、カフェ風の空間に改装した。

この場所を活用して、「こみゅフェス」と称する月1回の出社デーを設け、新人歓迎会や報告会を開くなど、積極的なコミュニケーションが取れるように工夫している。お茶を飲んで語り合ったり、プレゼンテーションをしあったりすることで、オンラインではできない密なつながりを生んでいる。

案件が同じ人と対面でミーティングをしたい、営業活動と一緒にしたい時などにも自由にオフィスを使うことができ、テレワークとオンラインを組み合わせた柔軟な働き方を後押ししている。



当社の働き方改革①

「フリー正社員制度」で柔軟な働き方を自由に選択

2013年から社員の事情に合わせて、フルタイムだけでなく、週3日勤務や時短勤務など、多様な制度を選べる「フリー正社員制度」を導入している。結婚や出産などライフステージに合わせて、勤務形態も柔軟に変更できる仕組みを取っている。

以前は派遣社員を雇っていた時期もあったが、不安無く継続的に働いてもらおうと、

正社員で無期雇用して、働き方は違っても同じ評価制度で賞与も出している。

3年前から、自宅で働けるかどうか、地方在住者でも働けるかなど、働く場所について検証を重ね、チャットツールなどを駆使しながら、完全テレワークでも仕事ができる体制を作った。現在は東北や関西から、仕事をしている社員もいる。



当社の働き方改革②

顧客満足度を数値化、勤務形態に関わらず平等に働きを評価

多様な勤務形態の社員を抱えているため、取引先ごとにプロジェクトチームを作って、お互いに仕事をカバーしあえるフラットな組織体系を作り上げた。

さらに、勤務形態を転換しても職位が下がることなく、入社年次や働き方の違いに関わらず、「どれだけ顧客に喜ばれたか」を基準にして、社員を平等に評価できる制度を整備

した。単なる成果主義にならないよう、売り上げだけでなく、取引年数の長さや顧客から届いたお礼のメールの内容など、顧客の満足度の一つひとつを数値化して給与に反映する仕組みを3年ほどかけて構築した。

その結果、社員が一人ひとりの事情に合わせて、勤務形態を選択でき、モチベーションのアップにもつながっている。



当社の働き方改革③

助け合う文化を作って、有給休暇取得率を高める

有休取得率は85%を目標に掲げており、現在は75~80%ほどで推移している。取得率が低い社員がいた場合は、社長が自ら「もっと休んで」と声を掛けて、取得を促している。取引先ごとにプロジェクトチームを設けて、仕事をカバーしあう仕組みを作ったことで、お互い様で協力しあう文化が築かれ、家庭の急な用事があるときでも、有給休

暇が取りやすくなった。

また、産休、育休の取得も推奨し、一時期は利用者が社員のおよそ4分の1を占めたこともあったが、それでも業務は滞りなく回った。働き方を柔軟にして休暇の取得を促進した結果、労働時間は減少したが、社員の仕事に対するモチベーションは高まり、業績にも好影響を与えている。



INTERVIEW

社員の事情に合わせた制度を構築

働き方を変えたいなら、トップが腹をくくって宣言することが何より大切だと考え、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。

「そろそろ子どものお迎えの時間でしょ」と帰宅を促したり、「残業してはいけない」と明言したり、時間になったら帰り、休むときは休むという文化を、数年かけて作りました。私自身、ワーケーションの見本を示すため、万里の長城から仕事をしたこともあります。取引先に喜んでもらうのに、働く場所や時間は関係ありません。育児や介護などを抱えた人が、安心して働ける環境を作ろうと思っています。



代表取締役
内山 隆

子どもの成長に合わせて、働く日数を増やす

専業主婦をしていましたが、子どもが小学校に入学したタイミングで入社しました。週3日の1日6時間勤務から始めて、子どもの成長に合わせて働く日数を増やし、今は週5日の時短勤務です。終業後に子どもの通院に付き合えますし、早退して息子の高校野球の応援にも行けます。

トップの呼び掛けはもちろん、社員が協力しあい、助け合う文化を育てたからこそ、柔軟な働き方ができます。テレワークで仕事をしながらも、社員が月1回集う「こみゅフェス」では、同僚の新たな一面や仕事上の工夫も分かるので、日々の業務に生きています。



マーケティング&セールス部プロジェクトリーダー
澤石かおり

テレワークの定着化に向けた課題と解決策

ネクストリード株式会社 代表取締役 小国幸司氏



■コロナ禍でテレワーク導入の相談が激増

新型コロナウイルス感染症対策の一つとして、テレワークの取組が一気に加速しました。様々な懸念事項から、テレワークを導入しにくかった企業でも、緊急事態宣言後の数か月間、半ば強制的に在宅勤務に移行したことで一気にテレワークが進んだという経験をした方も多いのではないのでしょうか。

一方で、緊急事態宣言の解除後は元に戻ったという方も多いようですが、テレワークは「いずれ元に戻るまで」という超短期的な対応ではなく、社会や時代に即した働き方という長期的な視野で導入されようとしています。

日本社会に「ニューノーマル」「ウィズコロナ」などのキーワードが浸透してきました。私が受ける相談も、コロナ禍以前と比較すると数が大幅に増え、その内容や意識も大きく変化したように感じます。

以前は、テレワークに関して「どんな制度を用意するのか」、「どのICTツールを選ぶと失敗しないか」が気になるあまり、異物で特別なものをごどう取り込むかで身動きが取れない状況でした。しかし、自粛期間を通じて現実を理解し、組織に合わせて何ができるかをリアルに考えるという状況に変わりました。

テレワークやICTツールの選定はあくまで手段です。選定に至るまでの業務の棚卸しを手伝う立場としては、この強制的なテレワーク体験を元にした「真剣な議論」と「意識の変化」を前向きに捉えています。

■事業や業務量の見直しが必要に

テレワーク導入は、短期的にはほぼ間違いなく成功します。しかし、時間が経過するにつれ「使わなくなった」、「効果が出なかった」、「ウチには合わなかった」などという理由で、やめる企業が多くなる印象があります。



テレワークを阻害する3つの要因

テレワークを阻害する要因を組織が理解出来ているか。また、その要因を払拭するアクションが取れているかどうか重要です。失敗した理由を整理すると、大きく3つの「阻害要因」に分かれます。

①制度的な要因 ②ICT的な要因 ③意識・文化的な要因
このうち、①および②は、予算と推進力(やる気)があれば比較的容易に解決します。問題は③で、テレワーク継続に失敗する理由もこれがほとんどになります。

テレワークに対する意識・文化の壁は、十人十色で根深いものです。いかに③を事前に整理し、場合によっては、事業や業務量の見直しなど、一見直接的ではない手を打てるかが重要です。

■遠回りしても導入目的の再確認を

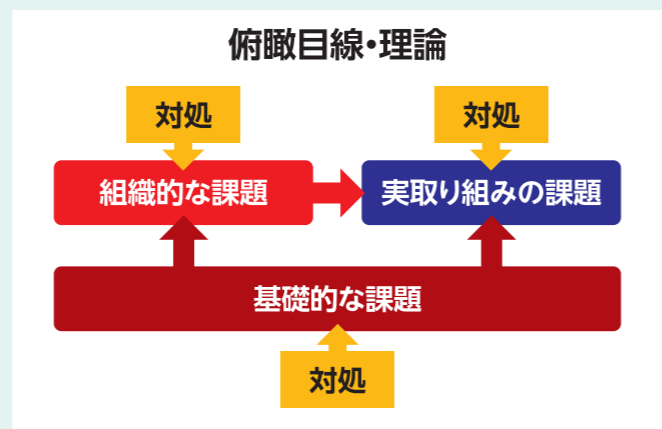
実際に、ある中小企業の社長から「テレワークを大々的に導入したい」と相談を受けた例を紹介します。

私は制度の整備(①)とICTツールの選定(②)の前に、会社全体の業務量、従業員が普段感じていること、経営者の方の思いを丁寧に整理しました。同時に、2か月ほどをかけて、従業員の働き方を分析しました。

結果、従業員が潜在的に抱く課題が明らかになりました。具体的には、縦割りや、業務の中でのダブルチェック・トリプルチェック文化、ペーパーレスや人材教育などを見直し、改善しました。

次世代に向けた「事業転換」への社長の熱い思いもあり、この企業では、全社的な目標の再設定とICT活用が重点テーマとなりました。業務内容の変化に伴い、「組織変更」も視野に入れつつ、クラウド基盤の導入で在宅勤務も自然な形で導入されました。

「業務へのICT導入」を一歩ずつ実現することを通じて、「テレワーク的な働き方」が、その手段として取り入れられ、定着している好例といえると思います。



テレワーク定着には企業の構造的な課題への対応が必要です

「このツールを使えばテレワークは完璧」という魔法の杖は存在しないと思っています。企業が抱える構造的な課題に、どう対応出来るかが、テレワークを「定着」させている組織と、そうでない組織との違いを示す重要な要素の一つではないのでしょうか。

少しだけ遠回りしても、テレワーク本来の目的を再確認し、定着させるための取組が、各企業に必要になりそうです。

働き方改革の実践が、非常時に強い企業を創る

ニュートン・コンサルティング株式会社 代表取締役社長 副島一也氏



■BCPの推進が働き方改革に直結

自らの経営努力に関係なく、ある日突然資金が枯渇するという事は、大変な恐怖です。かつてのリーマンショックの経験が、トラウマとなっている経営者の方も多いのではないのでしょうか。

そして、あれから10余年を経た今、世界は新型コロナウイルスの感染拡大という混乱の中にあります。ゲリラ豪雨等の自然災害リスクも加わり、もはや恒常的に危機と直面している状況です。経済活動への影響は避けられず、企業は常に想定外に備えた危機管理に努めなければなりません。

2006年の会社設立以来、リスクマネジメントのコンサルティングを行い、様々なクライアント企業と接してきました。その経験から言えるのは「働き方改革は、危機に打ち勝つ強い組織を創る格好の解決策である」ということです。

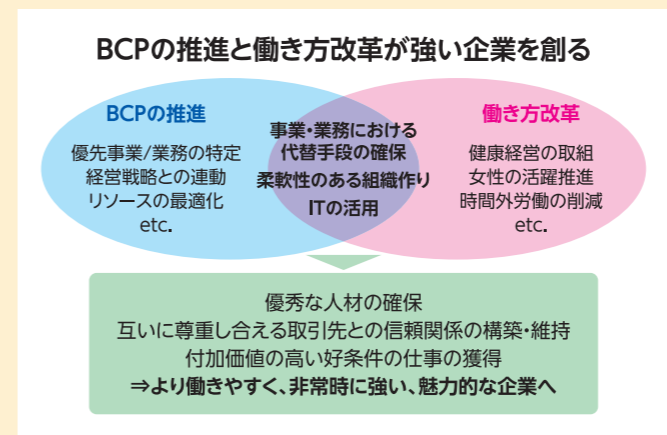
弊社では、BCP(事業継続計画)推進の案件を数多く手掛けています。BCPにおいては、唐突に現れる危機に対し、①備えて準備をすること、②適切に対処する能力を高め続けることの2つが重要です。

①については、何らかの経営資源が使用不能になった場合にも対応できるよう、平時から複数の代替手段を用意することが必要です。②については、組織の硬直化を防ぎ、常に柔軟に動ける状態しておくことが鍵になります。

実は、これらBCPIに必須の要素は、同時に働き方改革のための環境整備にも通じています。逆にいえば、働き方改革を進めることが、危機に強い組織作りにつながるのです。

■コロナ禍が与えた“気づき”

かつてはBCPというと、1本しかない製造ラインを非常時に備えて2本に増やす、といったことをやらなければならないと思われがちでした。しかし、主要な代替手段が一つしかなく、しかもそれが平時には使われていない場合、緊急時にうまく切り替えられず、BCPとして機能しないことも多くありました。



非常時にも滞りなく事業を継続するためには、より広範囲にわたり、多数の代替手段を用意しておく必要があります。多くの企業にそのことを痛感させたのが、新型コロナウイルスの流行ではないでしょうか。

コロナ危機によって、企業はテレワークや時差出勤を導入するなど様々な対応を取りました。導入してみて、このような代替手段が十分に機能することがわかったという人も多いはずですが。

注目したいのは、このような新たな働き方は、平時においても、ワークライフバランスの向上に寄与するものであることです。働き方の選択肢が広がれば、社員満足度を高め、生産性の向上にもつながります。

■平時からの心掛けと余裕ある経営がカギ

このように事業継続のために複数の代替手段を持ち、それらを組み合わせる柔軟に活用することは、BCPと働き方改革の両面からとても重要です。とはいえ、このような取組は一朝一夕に実現できるものではありません。

松下電器(現パナソニック)創業者の松下幸之助氏は、水をためて流量を調整するダムのように安定した経営をすべきであるとして「ダム式経営」を提唱しました。このように、平時から、設備、資金、人員などあらゆる面で余裕を持たせた経営を行い、代替手段を増やす仕組みを作る必要があるでしょう。

多くの中小企業が資金繰りや人材確保に苦労している中、余裕のある経営を行う、などという課題に聞こえるかもしれませんが、しかし、まずは自分達には無理だという認識や、従来の働き方に関する常識や既存概念から脱することが第一歩となります。できるかどうかではなく、やると決めて進めるしかありません。

毎月50万円の定期預金を始めてみる、事務部門だけでも在宅勤務できるようインフラや就業規則を整備するなど、少しずつでもできることから前に進めるのです。一気に変わりませんし、時間も掛かります。それでも、数年後、チャレンジをしなかった企業は淘汰されるでしょう。

■人材確保や仕事の獲得でも優位に

従来の常識や既存概念から脱して、新たな取組を行えば、新たな発見があるものです。これからの時代は、新たな取組を実践できる企業はますます強くなり、そうしない企業との両極化が進みます。

BCPにしっかりと取り組んでいる強い企業は、同時に働き方改革が進んだ企業として、優秀な人材の確保や、取引先との信頼関係の構築、付加価値の高い好条件の仕事の獲得など、様々な点で優位になるでしょう。

コロナ危機という未曾有の困難において、企業の真の強さが問われる今だからこそ、BCPと働き方改革に注力し、飛躍のチャンスとしたいものです。



渡部工務店株式会社

https://www.watanabekoumuten.jp/
 本社：東京都西東京市田無町3-4-31 渡部ビル
 設立：1996年
 代表者：代表取締役 渡部謙也
 従業員数：25名(2020年8月時点)

CRIOLLO

by Antoine Santos

https://ecolecriollo.com/
 本社：東京都板橋区向原3-9-2
 設立：2001年
 代表者：代表取締役
 サントス・アントワーヌ・フィリップ
 従業員数：98名(2020年8月時点)

エコール・クリオロ株式会社

宣言

業種の性質上、現場の作業員は「働いて稼ぐ」という意識が強かったが、これからは改めてライフワークバランスを考えた働き方改革を行い、従業員、そしてその家族の幸せを考えた企業になることを宣言する。

取組内容

【働き方の改善】

●残業時間抑制を経営トップが発信していく ●労働時間に関する相談窓口を設置する ●勤務間インターバル制度を導入する ●作業手順のマニュアル化を図っていく ●長時間労働抑制の周知を積極的に行っていく ●社員の働き方・労働時間への意識などの実態把握

【休み方の改善】

●有給休暇取得を経営トップが発信していく ●年次有給休暇に関する相談窓口を設置する ●年次有給休暇の取得状況を確認する制度を設定する ●業務のたな卸しを行い、業務の再配分を行う ●年次有給休暇の周知を積極的に行っていく ●社員の年次有給休暇への意識の実態把握を行う

宣言

ワークライフバランスの推進を目指して、残業時間を削減し、かつ有給休暇の取得率をあげられるよう働き方改革に全社的に取り組んでいきます。

取組内容

【働き方の改善】

●業務改善に関する意見箱の設置をする。
 ●製造計画、製造工程の見直しをして製造の効率化を図る。
 ●精神的に士気を向上させ製造効率を上げる為、ラボの出勤時間を変更する。

【休み方の改善】

●有給休暇の半休取得制度を導入する。
 ●有給残数と更新月を定期的に従業員に伝達する。
 ●マネージャーが各部門長へ有給取得の促進の為に月に1回打ち合わせをして、休暇取得をしやすい雰囲気を作る。

若者が働きやすい環境を整え、若者の教育・育成に力を入れる

渡部工務店株式会社は、生コンクリートを流し込む「型枠工事」を手掛けており、学校や大型商業施設などの現場に職人を送り込んでいる。業界は「きつい・きかない・危険」を指す「3K」のイメージが強い。若者が働きやすい環境を整え、魅力ある職場でこれからの職人を育てたいという思いから、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

安心して働いてもらうため、現場の職人を社員として雇用し、健康保険や厚生年金保険といった社会保険の加入率100%を達成。経営層から定期的にメールなどで残業抑制を呼び掛けたり、省力化工法の導入や、最新のパソコンソフトの導入でテレワークを進めるなど、時間外労働時間削減に向けて取り組んでいる。



当社の働き方改革①

電話やSNSの相談窓口を設ける

労働時間や有給休暇取得から、現場の人間関係に至るまで、社員一人ひとりが電話やSNSで気軽に上層部に相談できる窓口を設けた。担当部長が定期的に社員からヒアリングも行い、家族の介護を抱える社員から相談を受け、家から近い現場に配置を換えたケースもあった。



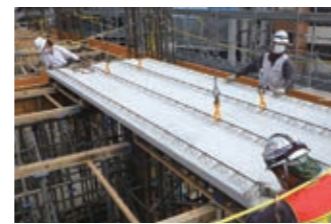
また、元請け業者と協力しながら、現場で女性が働きやすい職場作りにも取り組んでいる。

当社の働き方改革②

省力化工法の積極導入で負担軽減

現場の作業マニュアルは随時見直しを進め、新しい工法を積極的に取り入れている。最近では、事前に工場で作成したコンクリート製品を現場で組み立てる「省力化工法」を導入して、作業時間短縮につなげた。内勤ではパソコンで図面を描くための最新ソフトを入れて、テレワーク環境を整えた。

社長が現場でこまめに社員の要望を聞き、忙しい現場には人を増員するなど負担軽減を図っている。また、工事が始まる前の適正な工期・人員配置にも努めている。



手作りが尊ばれる業界で、効率化や負担軽減を推進

エコール・クリオロ株式会社は、洋菓子の製造・販売、カフェの運営などを手掛けている。同社は業界としては珍しい週休2日制を20年前から導入し、最新機器を取り入れて作業の効率化も図ってきた。手作りが尊ばれる業界で、残業時間の多さが課題になっていたが、社員の身体的な負担を軽減したいと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

働き過ぎを防ぐため、月の半ばで実働時間を集計して各部門長に連絡。部門長は規定の残業時間を超えそうな社員の仕事を他に振り分け、負担を軽減している。製造部門の出勤時間も、繁忙期を除き、午前6時から同6時半に繰り下げた。2020年からは半日休暇制度を新設。これらにより、社員の士気が向上し、時間に対する意識も高まっている。



当社の働き方改革①

手作りと機械化のバランスを見極める

手作りとのバランスを見極めながら、味に影響しない工程は積極的に機械化を図った。ケーキを水流でカットするウォーターカッターを10年前に導入したことで、ケーキを型から取り出す作業が楽になり、その後も最新の冷蔵技術や作業機械を取り入れて、労働時間を抑えた。

また、以前はパティシエが在庫管理や発注などのデスクワークを行うこともあったが、生産管理部を強化し、作業を一手に任せることで、製造の職人がお菓子作りに集中できるようになった。



当社の働き方改革②

社内SNSを幅広い業務に活用

コミュニケーションを密にするため、3年ほど前から社内SNSを導入し、部署を越えた情報共有が気軽にできるようになった。残業申請や会議の議題の事前通達、顧客から届いた意見の共有など、幅広く活用して業務改善につなげている。

また、社員同士が手書きで感謝の気持ちを伝え合う「サンクスカード」を取り入れたり、廊下に誰でも投稿できる意見箱を設置したり、風通しのよい職場作りにも積極的に取り組んでいる。



INTERVIEW

本人の希望に沿った配置を心掛ける

昔の職人は独立心が強く、「時間に縛られずにたくさん稼ぐ」という考えが主流でしたが、若い世代を入れるには働き方改革を進めなければいけません。私自身が現場に顔を出して、労働環境や人間関係などを確認し、本人の希望に沿った配置を心掛けています。元請け業者などにも理解を求めながら、一歩ずつ環境の改善を積み重ねていきます。



代表取締役
渡部謙也

女性への配慮が行き届く現場で作業

私が社内で初めて産休・育休を取りましたが、取りづらい雰囲気は全くありませんでした。女性用のトイレや更衣室が完備されている現場で作業ができ、子どもを保育園に送った後に遅れて現場に着いても、引き継ぎ事項がしっかり共有されるので、スムーズに作業に入れます。社長自ら現場で声を掛けてくれるアットホームな職場です。



工事部
伊藤 舞

INTERVIEW

業界全体の働き方を変えたい

パティシエになっても、長時間労働に苦しんで1、2年で辞めてしまうという業界全体の働き方を変えようと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。「元気で働くためにはプライベートの充実が必要」という考えのもと、手の込んだお菓子を作るという思いは守りつつ、会社として機械化を進めるなど臨機応変に効率化を進めています。



専務取締役
岡田 愛

職人の感覚と技術は生かしつつ、効率化

労働環境が整っているところに魅力を感じて入社しました。以前は「非効率でも手間を掛ければいい仕事ができる」と思っていたが、今は職人の感覚と技術を生かしつつ、単純作業は機械を使って少人数で生産性を高めていくように心掛けています。社内SNSで販売部門からお客様の反応も共有されるので、製造現場にもプラスになっています。



スーパーシェフ
加藤洋平



東阪電子機器株式会社

https://www.tohan-denshi.co.jp/
 本社：東京都渋谷区恵比寿1-3-1
 朝日生命恵比寿ビル 7階
 設立：1984年
 代表者：代表取締役 永野敏廣
 従業員数：41名(2020年9月時点)



株式会社アイビーシステムズ

https://ib-systems.sakura.ne.jp/
 本社：東京都豊島区東池袋1-7-5
 イースタンビル3F
 設立：2005年
 代表者：代表取締役 野沢正巳
 従業員数：75名(2020年8月現在)

宣言

従業員の持っている力をMAXに引き出す仕組み&組織風土を創り上げられるように、積極的に働き方改革を推進します。

取組内容

【働き方の改善】

- 定期的に全社ノー残業デーの制定を行います。
- また全社員の仕事の棚卸を実施し、仕事の効率化を図ります。

【休み方の改善】

- 管理職が率先して有給休暇を取得し、社員が休暇を取りやすい環境を作ります。
- 四半期ごとに管理職に部下の有給休暇の取得状況を報告し、有給休暇の消化を勧めます。

宣言

ワークライフバランスがより充実することを目指して、働き方改革に全社的に取り組みます。

取組内容

【働き方の改善】

- 時間外労働20時間超の時点で、勤務表にアラームを示させることにより、時間外労働抑制の意識を高めます。
- 管理職による月1回の現状把握と必要に応じた面談、業務遂行や分担についての見直しを行います。
- 多様な働き方を推進する為、テレワークや在宅ワークの一部試験運用を始めます。

【休み方の改善】

- 勤務、休暇取得状況を「見える化」する管理簿を作成し管理職と従業員が共に把握できる体制を作ります。
- 時間単位での有給休暇取得を制度化し、有給休暇奨励月間を新設します。
- 有給休暇取得率を、年に2回、全社で周知します。
- 休暇取得の意義について話し合う機会を設けます。

経営トップの本気度で、全社員を巻き込んで働き方改革を推進

東阪電子機器株式会社は、制御用モーターを中心としたカスタム基板の設計から装置製造まで手掛け、22業界1700機種以上と開発実績が豊富なものづくり企業だ。中国工場を設けるなど海外事業も展開。最近では、一般消費者向けの「はんこ自動刻印機」が話題を呼んでいる。同社は、海外企業と比べて仕事の可視化ができておらず、非効率な残業を続ける国内の生産性の低さを解消しようと「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。経営トップが働き方改革への本気度を発信し、全社員に周知。無駄なデータ作成や返答期限を定めないメールのやり取りをやめて改善に努めた。さらに、健康経営にも積極的に取り組み、各部門の代表によるプロジェクトチームが2か月に1度、心身の管理や運動の大切さなどをメールで発信している。



当社の働き方改革①

「業務の棚卸し」で効率アップ

各部門で「業務の棚卸し」を行った。メール処理など毎日やるべき業務と、突発的に発生する業務をリストアップし、それぞれの業務に、どれぐらいの時間を費やしたのかを計測。無駄な業務を仕分けし、漫然と続いていた業務をやめたり、やり方を工夫しあうことで作業時間を短縮したりして、やるべきタスクを明確化して仕事の効率を高めた。仕事が偏らないよう、一人で複数の業務ができるように努めてカバーしあう「多能工化」も進めている。



当社の働き方改革②

休暇促進と社内表彰でモチベーションを高める

「管理職が休みを取らないと、部下も休みを取りづらい」という雰囲気を変えるため、管理職が率先して有給休暇を取得した。社員の休みをデータで可視化し、四半期ごとに有給休暇取得状況を管理職に共有。部下が休めていない場合は、休暇取得を強く促すことにした。休暇取得促進と同様に社員のモチベーションを高める手段として、社内表彰も積極的に行う。営業だけでなく「緑の下の方持ち賞」など数字で表れにくい貢献を評価し、部署間の垣根を無くしている。



客先常駐の社員も含む、すべての社員が働きやすい会社を目指す

株式会社アイビーシステムズは、システムエンジニアやプログラマーを金融業界や製造業などのクライアントに常駐させ、情報システム構築や保守業務に携わっている。社員は取引先で業務を行うため、勤務実態や休暇が把握しづらかったが、働きやすい環境作りを進めるため「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。時間単位の有給休暇制度を導入し、働きやすい環境を整備。有休奨励月間を設けたことで、社員が休暇を取っても仕事が滞らないように、より計画性を持って業務に取り組むようになった。さらに、育児や介護などの事情を抱える社員も働きやすいように、情報漏洩のリスクが低い業務を中心にテレワークを推進している。



当社の働き方改革①

勤怠管理システム導入で、勤務や休暇の状況を把握

勤怠管理システムを自社で構築し、取引先にいる社員も毎日、パソコンやスマートフォンでクラウドに勤務や休暇取得の状況を入力している。その結果、会社は月ごとにしか把握できなかった勤務や有給休暇の実態を毎日確認できるようになった。時間外労働が月20時間を超えるとシステム上でアラートを出し、残業抑制につなげている。また、長時間勤務が目立つ社員には社長自ら声をかけて帰宅を促すことで、社員の働き方改革への意識を高めている。



当社の働き方改革②

取引先と共に、常駐社員の働く環境を改善

5年ほど前までは、取引先によって社員の労働時間が左右され、情報漏洩防止の観点から細かい業務内容の把握が難しかった。そこで、取引先と密にコミュニケーションを取って協力関係を築き、常駐する社員の勤務実態について問題があれば、率直に改善要望を伝えられるようにした。また、通勤時間に配慮した配置を心掛け、現場の状況をこまめに社員から聞き取って、改善点があれば取引先に意見を伝えて、働きやすい環境を作っている。



INTERVIEW

「第二創業」と銘打ち、本気の改革

長年、事業を展開していると、仕事がマンネリ化する面がありました。しかし、激しい変化の時代で生き残るためには、働き方改革を進めることで、社員のモチベーションを高め、効率を追求し、さらなる付加価値を創出する必要があります。3年前、「第二創業」と銘打って管理本部を新設。本気の働き方改革に取り組んでいます。



代表取締役 永野敏廣

残業時間を削減し、家族との時間が充実

業務の棚卸しで、仕事量を客観的に把握することができ、移動時間を減らすなど、時間を有効に使うようになりました。残業時間も1時間ほど削減でき、早く帰宅できるようになったことで、幼い娘や妻との会話が増えました。育児にも積極的に取り組んでいます。上司も同僚も率先して有給休暇を取っているのも、私も休暇が取りやすいです。



営業部 本社営業課 野崎将太

INTERVIEW

働きやすい環境の提供が使命

以前のIT業界は、「忙しくて帰れない」というイメージが定着している業種に思われがちでしたが、働きやすい環境を提供するのが使命と考え、働き方改革を進めています。一番悲しいのは社員が病気になることです。勤怠管理システムで稼働状況を把握し、私も月1、2回は取引先に向いて、社員の勤務状況を確認しています。



代表取締役 野沢正巳

有給休暇の残日数確認が容易に

2020年8月に第二子が生まれ、3か月の育児休暇を取りました。家族ができること、子どもだけでなく妻の急な体調不良などで突発的に休暇を取らなければいけない場面があります。以前は自分で有給休暇の残日数を集計していましたが、今は勤怠管理システムで容易に確認できるのでありがたいです。仕事も積み残さず、残業を抑えるように心掛けています。



システムエンジニア 正戸六哉



株式会社青和運輸

http://seiwa-unyu.net/index.html
 本社：東京都足立区入谷7-5-9
 設立：1954年
 代表者：代表取締役 青木 茂
 従業員数：150名(2020年8月時点)



株式会社高木商会

https://www.takagishokai.co.jp/
 本社：東京都大田区北千束2-2-7
 設立：1961年
 代表者：代表取締役 中山 広幸
 従業員数：189名(2020年3月末時点)

宣言

従業員が実感できる充実した職場環境づくりを目指し、業務効率化や生産性向上を図るため、長時間労働の削減と年次有給休暇の取得促進に向けた働き方・休み方の改善に全社員で取り組みます。

取組内容

【働き方の改善】

- 管理職を対象に働き方改革に関するセミナー等を受講させ、理解を深めます。
- 業務の効率化を推進いたします。

【休み方の改善】

- 年次有給休暇を計画的に取得する仕組みをつくります。
- 管理職を対象に働き方改革に関するセミナー等を受講させ、理解を深めます。
- 年次有給休暇の状況を「見える化」します。

宣言

従業員一人ひとりが豊かで活力のある日々を過ごす為にライフワークバランスの充実を図り、業務の効率化や生産性の向上など働き方改革に取り組み、産業エレクトロニクスの発展に寄与し社会に貢献する企業を目指します

取組内容

【働き方の改善】

- ノー残業デー実施に取り組みます
- 帰宅時間宣言で就業時間への意識改革を図り、恒常的な残業を減らします

【休み方の改善】

- 休みやすい環境を整えるため、定期的な休暇(リフレッシュ・アニバーサリー・ブリッジホリデー等)の取得を促します
- 年次有給休暇の取得日数が少ない従業員への取得を促します

環境整備や意識改革で、長時間労働の是正を推進

株式会社青和運輸は、貨物自動車運送業を軸に、関東甲信越圏へと事業拡大。グループ企業として観光バス、旅行部門なども展開している。従業員のうち約130名は、トラックの運送やフォークリフトを動かすなどの荷役作業を行っている。

働き方改革関連法の制定を踏まえ、働きやすい環境を整備し、長時間労働の是正に取り組むために「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。運行状況や健康状態をデータ化して管理職に共有。管理職を対象に働き方改革セミナーを年6回開催するなど、管理職にドライバーの労働時間の管理を意識させている。また、グループウェアで有給休暇取得状況を可視化し、有給休暇取得を促進している。



当社の働き方改革①

デジタルタコグラフの活用で運行管理を効率化

運送業において、ドライバーの生産性向上は欠かせない。トラックなどにデジタルタコグラフ(運行記録計)を導入。ドライバーが出庫、荷下ろし、休憩、帰庫などの際、ボタンを押すとデータ化され日報として記録されるようになった。毎朝の点呼では、ドライバーの血圧や体温も測って記録し、健康管理の大切さについても積極的に呼び掛けている。

労働時間短縮に抵抗があった社員も、肉体的に楽になったことで、働き方改革への理解が進み、事故も減少している。



当社の働き方改革②

荷主と連携し、ドライバーの待機時間を削減

これまで納品先で荷下ろしや積み込みを行う際、時には5~6時間待つこともあった。働き方改革の推進には荷主との連携が欠かせないと考え、ドライバーの待機時間などをデータで示しながら、労働時間の削減や荷下ろしの時間の厳守をお願いし、運送業界特有の長時間労働の解決につなげた。

労働時間の短縮には、輸送の高速化も重要である。高速道路利用のメリットと、利用料を比べ、高速道路の利用を優先するなど、ドライバーの肉体的負担の軽減に努めている。



残業の事前申告や休暇取得の促進で、働き方への意識を改革

株式会社高木商会は、制御機器、電子部品、産業用コンピューター関連機器、駆動機器などを扱う専門商社で、全国17か所に営業所を持つ。15年ほど前から書類の量を減らすなど働き方改革に取り組んできたが、営業職を中心に労働時間がなかなか減らず、「TOKYO働き方改革宣言企業」への参画で、社員の意識改革を目指した。

具体的には、残業を事前申告制にしたことで、就業時間内に仕事を終える意識が芽生えた。業務効率化など経営改善に取り組んだ社員を表彰するキャンペーンも展開。営業部門だけでなく、内勤、間接、すべての部門を表彰し、モチベーションを高めている。有給休暇取得が進んでいない社員に向けて、総務部門から取得を促すなど、休み方の改善も行った。



当社の働き方改革①

帰宅時間宣言で残業は3分の1減

残業抑制に向けて意識改革を促すため、社員全員が毎日、夕礼の機会などで帰宅時間を宣言するようにした。残業する場合でも目的や業務終了までにどれぐらいの時間が必要なのかを明確化し、上長が承認する仕組みにした。毎週水曜日はノー残業デーも設けた。

その結果、残業時間は働き方改革宣言前より、3分の1ほど減った。その分、余暇の時間ができて社内同好会も多く開催され、部署の垣根を越えた交流のきっかけとなっている。



当社の働き方改革②

「デジタル営業」を進めて業務を効率化

営業職全員にノートPCを配るなど、オンラインツールを使った「デジタル営業」を進めている。これまでは1軒1軒取引先を回って新商品を紹介していたが、いち早く情報を伝えるために動画を配信することで、社員の移動時間も減り、効率的な営業が可能になった。

以前は100人規模で対面の説明会を開いていたが、商品を撮影するスタジオを本社近くに設けて、取引先向けのオンラインセミナーを開くなどして、さらなる業務効率化を進めている。



INTERVIEW

「きつい職場」というイメージを変える

ドライバーは「運転するほど稼げる」という感覚で、減収への不安から働き方改革への抵抗がありました。管理職の意識改革やドライバーの時間管理の徹底に努め、労働時間を短縮しても賃金を減らさないよう、無駄な作業を一つひとつ省くことから始めました。「運送はきつい職場」というイメージを変えることで、採用活動への好影響も期待しています。



取締役
榎本 禎雄

ドライバーの表情がイキイキ

前は帰庫したドライバーが疲れきっていましたが、今は表情がイキイキしています。私自身も仕事の効率化を図り、17時半に会社を出て、家族と夕食が取れるようになり、犬と散歩に行く余裕も生まれました。管理職として、ドライバーの時間管理が大切と考えています。働き方改革の取組に関する現場の質問には、すぐに答えられるようにしています。



経理管理統括本部 課長
羽鳥 正志

INTERVIEW

改革の旗振り役として社員をサポート

商社は営業力で勝負という面があり、責任感の強さから残業時間の削減が進みませんでした。しかし、「TOKYO働き方改革宣言企業」への参画で、帰宅時間宣言などを導入したことで、徐々に成果が出ています。改革の旗振り役として、売り上げを落とさないことと、残業時間の抑制を両立するためのサポートに取り組みます。



総務課長

時間内で仕事を終える意識が芽生える

毎日、上長に帰宅時間宣言をすることで、就業時間内で仕事を終わらせようという意識が芽生えました。私たちのような若手社員は、忙しそうな先輩に自分から話しかけるのに、気が引けることもあります。でも、残業のルールが明確になっているうえ、上長からは「この仕事は明日でいいのでは」と具体的に指示をいただくので、ありがたいです。



営業職員



高瀬塗料株式会社

https://www.takase-t.co.jp/
 本社：東京都西多摩郡瑞穂町箱根ヶ崎東松原27-21
 設立：1958年
 代表者：代表取締役 富澤浩史
 従業員数：14名(2020年8月時点)

宣言

高瀬塗料株式会社は、従業員が仕事と家庭での生活を両立できるよう、時間外労働の削減、多様な働き方の導入と有給休暇取得への意識改善を行い、従業員のワークライフバランスを充実させる働き方改革を進めます。

取組内容

【働き方の改善】

- ノー残業デーを設定し、定時退社を奨励します。
- テレワーク制度、在宅勤務制度を導入します。
- 勤務間インターバル制度を導入します。

【休み方の改善】

- 記念日休暇制度を導入し、有給休暇の取得を会社から促します。
- 有給休暇を取得しやすい風土を作るため、取得日を事前に決めてもらい、社員間での日程調整や有給休暇取得の意識を変えます。

テレワークを積極的に推進、ICT活用で働き方を効率化

高瀬塗料株式会社は、主に業者向けの建築用、自動車用の塗料を販売しているほか、塗装工事も請け負っている。業者に塗料を渡すため、早朝出勤する必要があるにもかかわらず夜遅くまで働く風潮を変えようと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

コロナ禍以前からテレワークにも積極的に投資。営業部全員にタブレットを支給し、出退勤の打刻やメールの確認業務のために出勤する必要をなくして、直行直帰を推奨した。業務の属人化を防ぐためにマニュアル作りに取り組み、標準化を推進。ノー残業デーや勤務間インターバル制度の導入で、時間を意識して働く風土の醸成を図っている。

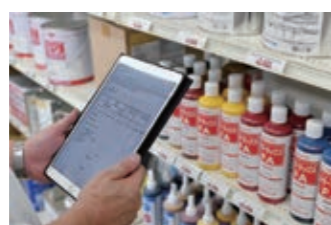
また、「記念日休暇」や「レクレーション補助手当」の新設など、休み方の改善も進めている。



当社の働き方改革①

「分業制」を導入してSNSも活用

顧客データの管理などを社員それぞれに任せることが多く、その社員が休むと誰も業務を代行できなかった。そのため、休日でも仕事の対応をせざるを得ないことがあった。



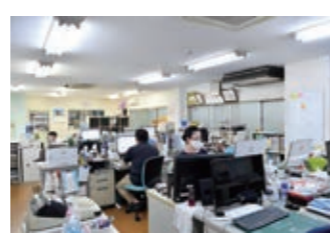
そこで、営業と内勤が2人1組のパートナーになり、互いの仕事を把握する「分業制」を導入したほか、会社公式のSNSの活用などで、個々の営業マンが受けていた顧客からの問い合わせや注文の情報共有を進めたところ、残業時間の削減や仕事の効率化などの働き方改革につながった。

当社の働き方改革②

「レクレーション補助手当」で休みやすく

有給休暇とは別枠で、結婚記念日や誕生日などに取得できる「記念日休暇」を新設。その日が誰の記念日かが誰でもわかるように、年間スケジュールを社内でも共有した。有給休暇の取得を促進させるだけでなく、休みやすい社内風土を作るきっかけにした。

同時に、「レクレーション補助手当」も設けて、半期に1回1万円を支給するようにした。休暇を取る際に申告すると支給される手当なので、社員が率先して休暇を取るようになった。



INTERVIEW

自分自身の忙しさを見つめ直した

現場に出る業者さんに対応するために午前6時から出社し、仕事が午後9時までかかることもあり。本当にこれでいいのか、何のために働いているのかと見つめ直し、働き方改革を進めました。タブレットやSNSなどツールを整え、各種休暇制度を導入したことで、メリハリがつき、社員の働き方や休み方の意識も少しずつ変わってきたと感じています。



代表取締役
富澤浩史

制度を活用し、子どもと向き合う時間に

以前は定時に退社しづらい雰囲気がありました。社長自ら働き方改革の旗振り役になったことで、定時退社ができ、休暇も取得しやすくなりました。ノー残業デーやレクレーション補助手当を活用して、5歳と3歳の子どもの向き合う時間に充てています。分業制で仕事もカバーしあえるようになりました。子育てと仕事を両立できる環境に感謝しています。



業務部
徳本啓子

株式会社若葉共済会

本社：東京都千代田区五番町5-1 JS市ヶ谷ビル 4階
 設立：1975年
 代表者：代表取締役 野口章
 従業員数：60人(2020年8月時点)

宣言

全員の努力と協力の基、魅力ある職場作りを目指す「若葉共済会3つの力運動」を推進し、ワンチームとして助け合う風土を醸成することにより、社員全員のライフ・ワーク・バランスを実現します。

取組内容

【働き方の改善】

- 定期的に社員一人ひとりの時間外労働の状況報告を行い、状況分析を行う。その上で、各部長に部下の勤務実態の把握と必要な対策の検討を求めます。
- また、業務の主・副担当制の推進や週1回の定時退勤日設定などにより、時間外労働の減少に努めます。
- 勤務間インターバル制度を導入します。

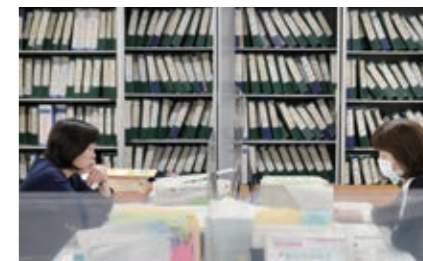
【休み方の改善】

- 定期的に社員一人ひとりの休暇取得状況の報告を行い、各部長が部下に対し、積極的に休暇を取得するよう指導することを求めます。
- 休みを取りやすくするための意識改革を進めることとし、プラスワン休暇の推奨、ポスター掲示などを行います。

社長も加わったプロジェクトチームを立ち上げ、業務効率化を推進

株式会社若葉共済会は、損害保険代理店業務を主な業務としながら、公立学校共済組合からの受託業務として、年金業務、社員食堂や学生会館の運営も手掛けている。

元々、時間外労働の抑制や有給休暇の取得促進に取り組んでいたが、経営者と社員が一体となって、さらに働きやすい職場環境を作るチャンスを広げようと、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。社員一丸で経営や働き方の改善を進めるため、社長を含めた4人のプロジェクトチームを立ち上げ、会社が抱える課題や改革の進捗状況を社員にメールで周知し、社員の意識を高めた。業務に複数の担当をつけて負担が偏らないようにしたり、週1回のノー残業デーを設けたりして、働きやすい職場作りにも努めている。



当社の働き方改革①

業務の共有や偏り是正で、社員の負担軽減

社員の負担を減らすために、一つの業務に担当を2人つけるようにして、進捗状況をメロで共有するなど、一人が休んでも仕事をカバーする風土を醸成した。



取締役連絡会で四半期に1度、グループごとの平均時間外労働時間を把握。管理職には部下の勤務実態の確認と必要な対策の検討を求め、業務が特定の社員に偏っていれば、グループ単位で改善を促している。その結果、業務効率化を進めようという意識が社員に浸透した。

当社の働き方改革②

休暇状況を共有、個別面談で有休取得を促す

年次有給休暇や特別休暇など年間40日以上の休暇を用意しているが、十分に取得していない社員もいて休暇の取り方にばらつきがあり、改善に取り組んだ。休暇取得状況を管理職に共有し、取得日数が少ない社員には個別面談で取得を促している。

また、土日の前後に年次有給休暇を取得する「プラスワン休暇」を推奨するとともに、「ボランティア休暇」も新設。「ワンチーム」で助け合う風土を作ることで、一人ひとりが休暇を取りやすい環境を整えた。



INTERVIEW

「自分の会社は自分で作る」意識を持つ

社員の平均年齢が40歳後半と高く、長く働く社員が多いこともあり、現状維持を望む空気も少なからずありました。しかし、これから生き残っていくためには、「自分の会社は自分で作る」という意識を社員一人ひとりが持つ必要があると考え、地道な働き方改革を進めています。働き方改革の宣言は若い世代の人材採用にもつながり、効果を実感しています。



総務部長
間宮ゆう子

社内で初めて時短勤務を活用

中学生と保育園に通う子どもがおらず、社内で初めて退社時間を定時より1時間短くした時短勤務をしています。保護者会などに参加するため、時間単位の有給休暇制度もよく利用しています。休暇がしっかり取れるので、趣味の時間に充てたり、リフレッシュして仕事に臨みます。働き方改革に関する外部研修への参加で、総務の仕事に生かせる知識や情報を得ることもできました。



総務部 総務グループ 主任
岩崎悦子



株式会社ピー・ディ・シー

http://p-d-c.co.jp/
 本社：東京都八王子市千人町2-3-17
 設立：1982年
 代表者：代表取締役 小倉 裕
 従業員数：16名(2020年8月時点)

宣言

従業員が健康で安全に働ける職場環境、またライフスタイルに応じた柔軟な働き方を実現することで、社員の生活の安定に取り組みます

取組内容

【働き方の改善】

- 残業時間削減に向かって、管理職を含め全社員の意識改革をはかる
- 業務分担の見直しや業務効率をあげることで、残業時間削減をすすめる

【休み方の改善】

- 閑散期において有給休暇を取得しやすい環境をつくる
- 夏季休暇の柔軟な取得を進める
- 時間単位で有給休暇が取得できるよう制度改正をする

ICT化によって健康で安全に長く働ける企業へ

株式会社ピー・ディ・シーは国内外の空港などでの公共事業を中心に、土木設計や測量を手掛けている。空港での深夜業務や災害地等危険地域での業務が多く、社員の平均年齢も50歳と高い。体力的に業務が年々厳しくなるという課題があり、健康で安全に長く働ける環境を整え、人材の定着と新しい人材の採用を目指して「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

社員のスケジュールをクラウドで一元管理するなど、ICT化を推進し、業務負荷をコントロール。2020年には最新の測量機器も導入し、作業工数の大幅削減を目指す。

時差出勤や在宅勤務も導入し、柔軟に働ける環境を整備。夏季休暇の3日間は7～9月の間で柔軟に取れるよう就業規則を改定するなど、休み方の改善にも取り組む。



当社の働き方改革①

生産性向上へ、最新鋭の機器を導入

生産性を高めるための投資を積極的に進めている。別々の現場に散っている全社員のスケジュールをクラウドで管理し、社員の業務量を確認。負担が大きい担当者には応援を出すなど、柔軟な対応を図った。ドローン



による測量も取り入れ、災害現場など危険地帯での負担を減らした。測量作業のスピードアップを図るため、2020年秋に最新鋭の3Dレーザースキャナーを導入。これまで人力で1日ばかりだった測量が、1時間程度に短縮できる見通しが立った。

当社の働き方改革②

有給休暇の取得状況を管理職に可視化

真面目で職人気質の社員が多く、当たり前に残業したり、休暇をなかなか取らなかつたりする風潮があった。社長が「休むのも仕事」と音頭を取り、管理職から意識改革を図った。1年ほど前から月1回の管理職会議で、全社員の有給休暇取得状況と残業時間をまとめた表を配って可視化し、業務分担の見直しなどにつなげた。

工事の繁忙期には有給休暇が取りづらい分、4～6月の閑散期にまとめて休むように声を掛けるなど、有休を取得しやすい環境を整えている。



INTERVIEW

強い思いで、改革の旗振り役を務める

若いときのように残業ばかりでは体がもたず、働き方を大幅に見直して、生産性を高めるために「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。小さい会社なので、私が改革の旗振り役を務めています。仕事を開拓して働き方改革に理解がある元請けを選ぶようにして、業務改善に役立つ機器があれば自ら交渉して取り入れています。



代表取締役
小倉 裕

オンとオフをしっかりと切り替え

家が遠いので、時差出勤制度を活用して始業から30分遅れで出社しています。通勤ラッシュを回避でき、朝の時間に余裕ができたのはうれしいです。また、終業時間になると上司が帰るように促してくれるので、オンとオフの切り替えがしっかりとできます。最新システムの使い方も覚えて技術を高め、業務の効率化につながりたいです。



設計部主任
長谷部 雅子



株式会社三恭

http://www.puppyna.com/
 本社：東京都杉並区南荻窪4-39-11
 設立：1974年
 代表者：代表取締役 柴田豊幸
 従業員数：206名(2020年8月時点)

宣言

従業員のライフワークバランスの推進を目指して働き方・休み方改革に全社的に取り組みます。

取組内容

【働き方の改善】

- 園長会を通じ各園に働き方改革推進法を社員に周知し、働き方の改善について理解を深める。
- 会議の回数検討とメールの活用。
- 時間外・休日勤務の事前申告制を導入する。
- 勤務間インターバル制度を導入し、運用する。

【休み方の改善】

- 定期的に有給休暇管理簿を還元し年休取得状況の把握をし、管理職から声掛け等休暇取得を促す等取りやすい雰囲気を作る。
- 時間単位での年次有給休暇制度を導入し、運用する。

保育士の事務作業をICT化で軽減し、雇用の安定を目指す

株式会社三恭は、保育教材や玩具などの設計・販売を手掛ける株式会社チャイルド社の関連会社で、杉並区内で保育所「パピーナ」6園を経営している。

保育士は、家庭への連絡帳記入や行事の準備など事務作業が非常に多い。時間外労働の削減はもちろん、保育士の離職を防ぐため「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画した。

保育記録や保育士の勤務管理でシステムを導入するなどICT化に取り組んでいる。月1回の園長会も事前の資料配布で時間を短縮し、オンライン会議も取り入れて効率化を進め、長時間労働を抑制するための勤務間インターバル制度も導入した。働き方の改善が進んだ結果、保育士が子どもと向き合える時間が増え、保育の質が高まった。



当社の働き方改革①

保育管理システムで、時間外労働を削減

専用の保育管理システムを導入し、園児の保育記録や月ごとの指導計画をシステムで管理して、パソコン上で入力や修正がスムーズにできるようになった。

保護者がICカードをタッチすることで、登園・退園時間を自動入力するシステムも取り入れ、保護者から直接徴収する保育料の計算も自動でできるようになり、保育士の負担が減った。ICT化で、保育士の1日の時間外労働時間は、働き方改革宣言前に比べて平均2時間程度削減できた。



当社の働き方改革②

時間単位の休暇制度導入で取得率アップ

保育士の勤務は午前7時30分から午後7時30分までの間で、実働8時間のシフト勤務制となっている。休暇が取りづらかった環境を改善しようと、2019年から1時間単位で取得できる有給休暇制度を始めた。有給休暇管理簿の活用で、有休取得状況を把握し、計画的な取得ができるよう勤務シフトを調整した。

保育士たちが協力しながら休暇を取るようになり、働き方改革宣言前後で有休取得率が65.8%から82.8%へと上がった。



INTERVIEW

ICT化による働き方改革を推進

保育士の採用を取り巻く環境は厳しく、預けたい子どもが増える中で、世の中の仕組みが追いついていない現状があります。いかに優秀な保育士を確保するかを考えた時に、労働環境を整え、長く働いてもらうことが、採用活動と同じくらい大切だと考えています。ICT化による働き方改革を進めることで、安定した雇用の確保を目指しています。



常務取締役
神戸 敏文

時間単位の有休で、子どもの行事への参加が可能に

11歳から17歳まで4人の子どもがいるので、保護者会や三者面談の時間、行事日程もバラバラです。丸1日休む必要はないけれど、仕事を早退すれば、行事に参加できるという時に、時間単位の有給休暇を有効に使っています。また、ICT化による事務作業の負担軽減で、園児一人ひとりと丁寧に関われるようになったと感じます。



本天沼保育園 保育士
矢作 安里

若手社員が仕事に希望を見いだせるマネジメント

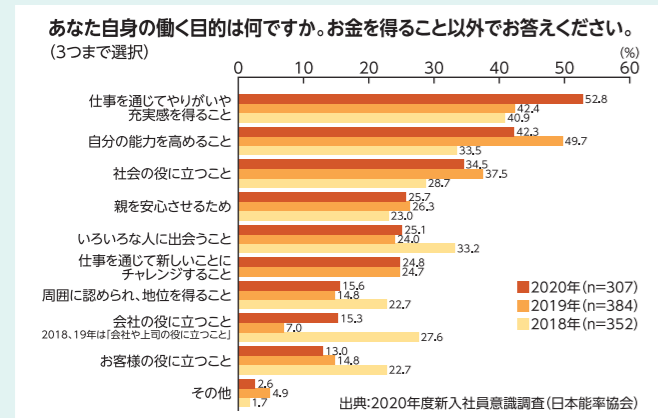


一般社団法人日本能率協会 KAICA研究所長 近田高志氏

■若手社員の「働くこと」への期待と不安

企業経営を取り巻く環境は、これまでに経験したことの無い変化にさらされています。デジタル技術の進化、グローバル競争、環境問題への対応、少子高齢化に伴う国内市場の成熟化。加えて、新型コロナウイルスの感染拡大は、経済活動や企業経営にも、大きなインパクトを与えています。

こうした社会経済の変化は、働く側の心理にも影響を及ぼします。「人生100年」とも言われる時代において、とりわけ若手社員が抱く将来への不安は高まるばかりです。今後も労働人口の減少が続くことを考えると、若手社員が仕事に希望を見いだして、イキイキと働き、主体的に成長していく。そのような職場作りに向けたマネジメントが不可欠となります。

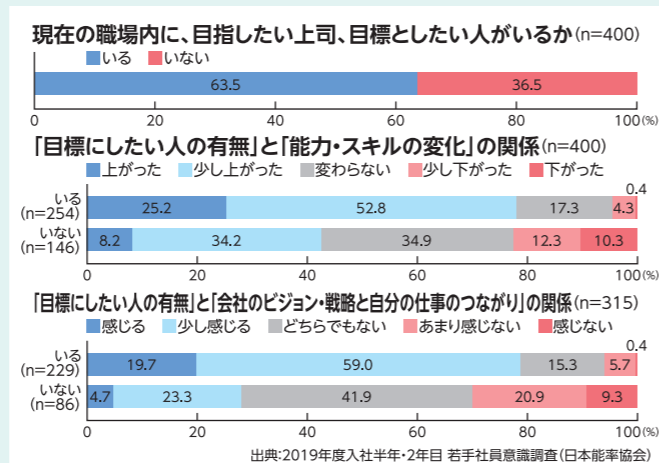


それでは、若手社員は働くことに対して、どのような期待や不安を感じているのでしょうか。日本能率協会が新入社員を対象に行った調査によると、生活費を得ること以外の働く目的として、第1位に「仕事を通じてやりがいや充実感を得ること」が挙げられました。次いで「自分の能力を高めること」、「社会の役に立つこと」という結果になりました。多くの新入社員が、やりがいや充実感を得ながら、成長していきたいと考えているのです。

一方で、仕事をしていくうえでの不安について尋ねたところ、上位には「上司・同僚など職場の人とうまくやっていけるか」、「仕事に対する現在の自分の能力・スキル」、「仕事での失敗やミス」という答えが挙がりました。職場に馴染み、仕事に必要な能力やスキルを身に付けていけるかに、不安を感じている様子うかがえます。

■カギとなる「目標にしたい人」の存在

若手社員が職場に定着し、活躍していけるようにするためには、こうした期待や不安を理解したうえでのマネジメントが重要となります。日本能率協会が2019年、入社1~2年目の若手社員を対象に実施した調査が、興味深い結果を示しています。



分析したところ、職場に「目標にしたい人がある」と答えた人の方が、「いない」という人よりも、「能力・スキルアップができていく」、「会社のビジョン・戦略と自分の仕事のつながりを感じる」とする比率が高いという結果でした。

また、「会社のビジョン・戦略と自分の仕事のつながりを感じる」という人の方が、「能力・スキルアップができていく」と感じていることも分かりました。さらに「能力・スキルアップができていく」という人の方が、「仕事内容に満足している」、「転職を考えていない」と答えた比率が高かったのです。

同様に「会社のビジョン・戦略とつながりを感じている」と答えた人の方が、「会社組織に満足している」、「転職を考えていない」とする比率が高いという結果が得られました。

つまり、若手社員が成長して、仕事や組織に満足し、職場に定着する組織となるためには、「目標となる上司・先輩」の存在がカギとなるということが、改めて確認できたわけですね。

■若手社員を伸ばすマネジメント

それでは、若手社員を伸ばしていくために、上司・先輩には何が求められるのでしょうか。それは、若手社員との「対話」の機会をしっかりと持つことです。自社のミッションや自部門の業務の意義を伝え、その中で若手社員が担当している仕事の意味を理解してもらうことが必要です。

また、組織のなかで成長、貢献していくために、どのような能力・スキルを身に付け、経験を積んでいく必要があるのかを伝え、将来の成長の道筋を見えるようにしてあげることです。仕事に対する自分の考えや、失敗談も交えながら、自身の経験を語ってみても良いでしょう。

こうした対話を、直接の上司・先輩と若手社員の間だけでなく、職場全体で行うとさらに効果的です。若手社員のみならず、職場の一人ひとりが仕事のやりがいを感じ、互いに学び合いながら、主体的に成長し続ける。このような職場作りを目指したマネジメントが、求められているのではないのでしょうか。

男性の育休促進企業から学ぶ、導入のポイントと効果



積水ハウス株式会社 執行役員ダイバーシティ推進部長 伊藤みどり氏

■1か月以上の育休完全取得を促進

積水ハウスは「『わが家』を世界一 幸せな場所にする」というグローバルビジョンを掲げています。その実現には、まず従業員が家族とともに幸せであることが欠かせません。その一環として2018年9月から男性の育休休業(イクメン休業)において、1か月以上の完全取得を推進しています。

社長の仲井嘉浩が、出張で訪れたスウェーデンの首都ストックホルムの公園で、ベビーカーを押す男性の多さに衝撃を受けたことが、推進のきっかけでした。

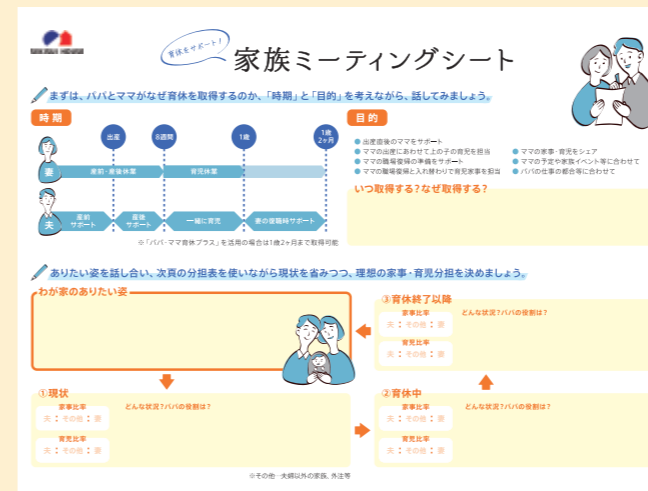
この制度では、子どもが3歳の誕生日の前日までに育児休業を1か月以上取得し、最初の1か月を有給にして、4回まで分割可能としています。併せて、賞与・退職金の算定や昇給昇格に影響しないことも定め、安心して家族や仕事の都合に合わせて取得できるようにしています。

■5か月の準備期間を設ける

制度設計の段階でいくつかの問題がありました。男性従業員の比率が78%で、男性育児休業対象者は約1200名いましたが、2017年の男性育児休業平均取得日数はわずか2日でした。

また、住宅建設というBtoCの業態で顧客の理解が得られるのかという問題もありました。営業部門には、30~40代のリーダーや管理職が対象者に多く含まれており、余剰人員の無い中、業績に対する悪影響を懸念する声も聞かれました。

そこで、導入する際に最初の5か月間を準備期間としました。職場において取得時期や分割回数等の他に、業務内容や引き継ぎ相手・方法等を記載する「取得計画書」と、家庭での家事育児分担を話し合う「家族ミーティングシート」で、職場と家庭、それぞれのコミュニケーションツールの整備を行いました。



また、勤務管理システムとの連動による「申請の簡素化」と「取得状況の見える化」を行いました。これで、協力体制作りの支援に加え、未取得者とその上司に取得を促せるようにしました。

■1900人を対象にイクメンフォーラムを開く

2018年、社内の意識改革として、イクメン休業対象者全員とその上司合わせて約1900人を対象に、イクメンフォーラムを開催。社長自らイクメン休業導入の思いを語り、有識者からは男性の育児家事参画の重要性を訴えていただき、従業員の経験談も共有しました。



以降、フォーラムの毎年開催、社長のブログ、社内のイントラネットのイクメン休業サイト、社内誌を活用した情報発信を行っています。また各種研修による価値の共有や、社内表彰基準に「イクメン休業」取得率を組み込むなど継続的な啓発として全社浸透を図っています。

その結果、本格運用を始めた2019年2月から現在(2020年10月時点)まで、制度の対象となる男性741名全員が1か月以上のイクメン休業を取得しています。

■職場のコミュニケーション向上にもつながる

これまでの取組で分かったのは、イクメン休業は、本人の幸せのみならず、職場、顧客、企業イメージそれぞれに良い影響があるということです。イクメン休業に入るまでの入念な準備のもと、本人からは、「育児家事の大変さの中から妻への感謝や育児の喜びを実感し、更に絆が深まった」、「仕事を見直す機会になった」という声がありました。

職場では「コミュニケーションが増え、助け合う場面が増えた」、「子育てをしている女性同僚の気持ちが分かるようになった」というコメントがありました。

顧客の反応も好意的で、採用活動でも「男女とも全員が育児休業を取得できることは企業選択で重要」と好印象でした。

一方、懸念された業績に対するイクメン休業の悪影響は見られませんでした。男性の育児休業は企業にとって有益な施策です。アメリカ・イリノイ大学名誉教授のエド・ディーナー博士によると、幸福度の高い人の創造性は3倍、生産性は31%高くなるという研究結果が報告されています。

「経営者の強いリーダーシップ」、「精神的な安全性の確保」、「具体的な支援」をキーワードにその企業・業態にあった進め方を模索されてはいかげんでしょうか。

生産性向上支援コンサルティング活用事例

企業 **INTERVIEW** インタビュー

東京都は、「TOKYO働き方改革宣言企業」を対象に、企業における働き方改革の取組を推進するため、業務の効率化、IT化、人材育成、生産管理・設備投資等の生産性向上に寄与することを目的とした専門家によるコンサルティングを実施しています。経験豊富なコンサルタントの派遣を受け、助言や具体的提案を活用し、生産性向上に取り組んだ企業をご紹介します。

■ 生産性向上支援コンサルティングの概要 ■

対象

TOKYO働き方改革宣言企業(その他要件あり)

方法

都内事業所に最大5回訪問(約2時間/回)

費用

無料

支援内容

業務改革

〈例〉
働き方を見直すための業務の見える化・整理

IT推進

〈例〉
ネットワーク構築やシステムの活用支援

人材育成・教育

〈例〉
多様な働き方におけるマネジメント(研修、育成、評価)

生産管理・設備

〈例〉
在庫管理におけるデータの整理方法



生産性向上支援コンサルティング活用事例



東洋美術印刷株式会社

https://www.toyobijutsu-prt.co.jp/
本社:東京都千代田区飯田橋4-6-2 設立:1948年
代表者:代表取締役 山本久喜 社員:92名(2020年8月時点)

担当者
INTERVIEW
インタビュー

IT活用で自動化を推進し、
生産管理業務の効率化を目指す

生産管理センター長 山本有啓

効率化と業績の両立を目指し、
専門家の目を入れる

当社は総合印刷会社として、金融やメーカー等のお客様に、カタログやポスター、広報誌などの企画からデザイン、印刷までを請け負うほか、ホームページや動画の制作などにも事業を展開しています。最近では自社のギフトブランドを立ち上げ、一般消費者向けのビジネスも始めました。

「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画し、働き方改革に取り組み、徐々に残業時間も減らしていましたが、ペーパーレス化が進まずに非効率な業務が残っていたりする面はありました。他業種の知識が豊富な専門家の目を入れて、作業の効率化や労働時間のさらなる削減と、業績との両立を図ろうと、「生産性向上支援コンサル

ティング」を活用しました。

安価な方法でRPAを実装、
業務効率化を進める

現在の生産管理システムは、最新のデジタル印刷に対応しきれておらず、無駄な作業が発生していました。まずは既存の業務フローを洗い出して、コンサルタントに相談しながら効率化を進められそうな領域について抽出し、生産管理センターの業務の見直しに着手しました。

コンサルティングの大きな成果として、RPA*の実装で業務の自動化が進んだことが挙げられます。もともと、機械に任せられる業務は任せていこうと、RPA導入を検討していましたが、コンサルティングを活用するまでは、高額のコストをかけてシステム開発を依頼する方法しか見当たりませんでした。

そこで、生産管理システムの担当者にもコンサルタントとの打ち合わせに同席してもらいました。コンサルタントからは実務経験をもとに、関連する資料や他の製造業の導入事例を教えてくださいましたので、勉強になりました。開発費用についても安価な方法を紹介されて、RPAを自社開発していききました。

アドバイスをもとに、今期から生産管理センターの業務効率化に向けたプロジェクトに、RPA開発を加えてスタートしています。生産管理システムから落とし込んだ営業に関する集計データを、社内メールで自動的に一斉送信する業務はすでに実装していま

す。このほかにも、出荷指示書の確認メールや、一般消費者向け商品の注文受付メールも、RPAによる自動配信を検討しています。

計算間違いや記入漏れの
自動修正ツール導入に着手

生産管理センターの担当者が、指示書に計算間違いや記入漏れなどがなかったかを人でチェックしているために、作業の工数が余計にかかっているという問題もあります。

ただ、システム全体を改修するのは困難です。そこで、コンサルタントからは入力データの誤りを自動で修正するツールを、Excel-VBAで開発・導入してはどうかという提案をいただきました。現在は、自動化するチェック内容の抽出を行っており、入力データをチェックする業務が削減できる効果が期待されています。

まずはスモールスタートになりますが、業務の核となる生産管理センターから効率化を進めることで、会社全体での業務改善や労働時間の短縮につなげたいと考えています。



*Robotic Process Automation(ロボティック・プロセス・オートメーション)の略称。ソフトウェアに組み込まれたロボットによる業務の自動化。

コンサルティング実施プロセス

1回目

- 生産管理システムの現状と課題点をヒアリング
- デジタル印刷への対応が課題

2回目

- 生産管理システムの業務フローを確認
- 課題内容を整理

3回目

- データ入力チェックにEXCELマクロの活用提案
- その他業務にRPA活用提案

4回目

- RPA導入ステップを説明
- RPA試行検証に助言

5回目

- 今後に向けた生産管理システム周辺の自動化について助言

生産性向上支援コンサルティング活用事例



株式会社東京堂インターナショナル

https://www.tokyodo-in.co.jp/
 本社:東京都台東区柳橋1-10-9 設立:1975年
 代表者:代表取締役 上田章子 従業員数:33名(2020年8月時点)

担当者
INTERVIEW
インタビュー勘と経験に頼った業務をやめて、
データに基づく発注と在庫管理に転換

取締役 上田慈子

在庫管理ができておらず、
段ボールが倉庫で山積み

当社は空手用品の製造・卸販売を手掛けており、空手着はもちろん、帯、防具、Tシャツなどを扱っています。「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画したことで、有給休暇の取得促進や定時での帰宅を促すなど、働き方改革を進めていました。

しかし、在庫管理が長年の課題で、段ボールが倉庫で山積みになっており、在庫の有無や保管場所が分からず、作業時間が余計に掛かり、業務の効率化が急務になっていました。

倉庫管理の専任スタッフを雇った時期もありましたが、商品の専門知識がないと難しく、定着しませんでした。何とかなくてはと思いながらも、日常業務に追われて



手がつけられずにいましたが、「生産性向上支援コンサルティング」の取組を知り、活用しようと考えました。

売れ筋商品のデータをまとめ、
売上予測を立てる

今回は、アパレルでの経験が豊富なコンサルタントに在庫管理の基本から教えていただきました。

まずは基本データとして、売れ筋の仕入れ商品について、過去2年分くらいの月間売上金額、月間仕入金額、平均的な在庫月数を割り出しました。そのデータを、コンサルタントが示した数式に当てはめながら各商品の売り上げ予測を立てることで、勘と経験で仕入れていた商品を、データに基づいて、目標を立てながら発注できるようになりました。

今までは、商品を捨てるのはもったいないし、「いつか誰かが買ってくれるのかも」と思ってしまって、無駄な在庫を抱えていました。しかし、コンサルタントから「お金を生まない商品は置くだけでも倉庫代がかかる」と厳しく言われ、思い切って売れない品を捨てることができました。コンサルティングの結果、売上、在庫、季節指数などが、比較、検証できるエクセルのフォーマットができたので、活用していきたいです。

倉庫内の管理方法を見直し、
作業効率がアップ

商品の置き場所や棚番を必ず決めるように指導を受け、自分たちでも倉庫内の

管理方法を見直しました。商品は段ボールではなく、半透明のケースに入れて種類ごとに分け、専門知識がなくても中身が分かるように可視化しました。また、女性でも運べるよう可動式にして、ケースはキャスター付きの台に載せています。必要な商品が見つかりやすくなり、作業効率がアップしました。

また、コンサルタントの指導でイベントカレンダーも作りました。売上や営業実績を記録して社内共有することで、過去にどこで何が売れたのかが、さかのぼれるようになりました。今までは営業マンも販売ロスを恐れて、余分に商品を持っていく傾向がありましたが、数字による管理を進めた結果、本当に必要な分だけを持ち出すようになりました。

今後は、クラウドサービスなどを使い、製造や在庫の管理を出先でも行える体制を整えたいと考えています。効率の良い仕事を目標として、人力に頼らなくてもできる業務はITツールに任せると、さらなる生産性向上が欠かせないと思っています。



生産性向上支援コンサルティング活用事例

HARADA

原田工業株式会社

https://www.harada.com/jp/
 本社:東京都品川区南大井6-26-2 大森ベルポートB館4階 設立:1958年
 代表者:代表取締役 三宅康晴 従業員数:399人(2020年8月時点)

担当者
INTERVIEW
インタビュー営業部門が本来の力を発揮するために、
付帯業務の効率化で新組織を立ち上げ

事業推進本部OEM営業部 第二ビジネスユニット マネージャー 日比野 順

営業の効率化を目指し、
外部の目で改善を図る

当社は、全世界の自動車メーカーが取引先で、ラジオだけでなく、テレビや電話、GPSやETCをはじめ、5Gなどにも対応できる車載アンテナの開発、製造、販売を行っています。

以前から、働き方改革を進めてきましたが、ワークライフバランスや社員の心身両面のケアなどに、もっと取り組めることはないかと考え、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画しました。

今回、「生産性向上支援コンサルティング」を受けようと思ったのは、働き方改革により残業時間削減や休暇取得が進む中で、社員から業務効率化を意識した意見がたくさん出るようになったからです。



特に営業部門は、お客様と向き合うという本来の営業業務以外の仕事に時間を取られすぎており、外部の目を入れて改善ができればという思いから申し込みました。

社員参加のブレスト開催
業務フローと課題を可視化

コンサルタントの指導で、社員が参加したブレインストーミングを行いました。営業活動プロセスの業務を整理し、業務フローを見直した結果、依頼を受けた案件の見積り提出に約1か月を要し、本来業務の営業活動に向き合う時間が少なくなっているという課題が洗い出されました。

さらに「クライアントからの信頼を失う」、「対応力が低いという評価を受ける」といった意見など、見積りの時間がかかることによるデメリットをリストアップしました。

今までの会議は、どうしても受け身になりがちな社員も多かったのですが、コンサルタントからはみんなが意見を言いやすい雰囲気を作るように指導を受けました。具体的には、「他人の意見を否定しない」、「ポジティブな反応をする」というルールを定め、「それは現実的ではない」などと最初から結論を急ぐのではなく、できるだけ多くの意見を出させて、結論を導き出すというやり方です。

会議の趣旨を明確にするため、全ての会議室に会議進行のフローチャートを掲示し、社員の意識改革に努めました。

課題解決へ、
コストエンジニアリング室を新設

コンサルタントの指導を受けて、社内の意見を積み重ねた結果、原価改善に特化した「見積専門部署」を設置するという方向性が固まりました。後に社内に「コストエンジニアリング室」という原価改善専門部署を新設し、各部署から人員を確保して、見積り作成に限らず原価改善へ向けた課題解決に取り組み始めました。

それまでの見積りは、社内をはじめ、海外の工場など各セクションへの確認を段階的に行うために時間がかかりました。そこで、コストエンジニアリング室では多くの案件で得たノウハウを生かし、過去の見積りをデータベース化することで、新規案件以外は細かな確認のステップを省略し、社内ですべての見積りを出すフローの構築を実現しました。

コストエンジニアリング室の新設に至るまで、社員たちが日頃感じていた思いや不便さを拾い上げる「プロセス」は、コンサルタントのサポートで形になったと思います。

今回は営業部門の課題解決でコンサルティングを活用しましたが、今後は他の部門にも展開できるような業務改善を考えていきたいです。



コンサルティング実施プロセス

1回目

- 現状と課題のヒアリング
- 営業の全体プロセスの業務整理を提案

2回目

- 見積作成業務フローを模造紙と付箋を活用して可視化

3回目

- 見積作成業務の課題出しとありたい姿の設定
- コンサルタントから会議の進め方を助言

4回目

- ありたい姿と課題について議論し、解決方法を検討

5回目

- 解決策を議論
- 「見積専門部署の設置とデータベース構築」で決定

コンサルティング実施プロセス

1回目

- 現状と課題のヒアリング
- 発注/在庫管理の支援で決定

2回目

- 売上計画と仕入計画との整合性が弱いことや在庫保管の問題点を指摘

3回目

- 在庫管理の基本概念や基本計算式、事例など説明

4回目

- 実際の帳票を使用して仕入計画などの計算演習

5回目

- 売上/在庫/季節指数など検証可能なエクセルフォーマット作成
- 在庫保管方法の助言

生産性向上支援コンサルティング活用事例



京南オートサービス株式会社

https://www.kyounan-auto.co.jp/
 本社:東京都多摩市諏訪6丁目3番1号 設立:2004年
 代表者:代表取締役 田澤孝雄 従業員数:20名(2020年8月時点)



社長
INTERVIEW
インタビュー

顧客接点となるフロント業務をスムーズに
ITとアナログの使い分けで効率化を実現

代表取締役 田澤孝雄

夜遅くまでの残業削減を目指し、
プロの目で問題点を見てもらう

当社は事故車の板金修理を主業務にしており、損害保険会社から連絡を受けて、お客様と電話などで直接コミュニケーションを取りながら、併設している工場での修理を行っています。これまで「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画し、有休取得の推進や残業削減に取り組んできました。しかしながら、お客様の窓口になるフロント業務は、電話でのやり取りが中心で、担当者は夜遅くまで電話が掛かってくるのを待つなど、負担が掛かっていました。そこで、フロント業務をもう少し効率化できないかと思い、プロの目で問題点を見てもらおうと、生産性向上支援コンサルティングを活用しました。



「IT化は万能ではない」
シンプルな業務改善で効率化

フロント業務の長時間労働を防ぐため、コンサルタントから紹介されたショートメールをパソコンから自動で配信できるサービスを導入。電話が繋がらなかったお客様に、修理の状況や今後の予定などを、ショートメールで携帯電話に送ることにしました。お客様の既読率は高いうえに、社員が夜遅くまで会社に残って電話番をする必要がなくなり、残業時間は大幅に減りました。目から鱗だったのは、「IT化ですべてがうまくいくわけではない」というコンサルタントのアドバイスです。元々、社内の情報共有に既存のビジネスチャットツールを使っており、お客様とのやり取りにも、そのツールにひもづくSNSの活用を考えていました。しかし、それではお客様のSNSアカウントを管理するという別の業務が発生します。最終的にはお客様の携帯電話にショートメールを直接送るシンプルな運用に落ち着きました。一方、お客様ごとの修理状況を示した「カルテ」は、紙で共有しています。その代わり、カルテを各担当の机の引き出しではなく、誰もが手に取れる場所に置くというアドバイスをいただき、誰かが休んでも、代わりの社員が修理を進められるようにしました。

業務手順書や動画の作成で、
社員に情報を共有

元々、細かい引き継ぎを中心にしたマニュアルはありましたが、事故の連絡を受け

てから修理を終えるまで、どんな流れで業務が進むのかは不明確でした。若手社員がコンサルタントの指導を受けながら、ベテラン社員にもヒアリングを重ねて作ったのが、業務手順書になります。

この手順書で「保険会社からの依頼→事故車引き取り→修理→納車→保険会社への請求」という一連の業務フローが図解化でき、業務内容も「特定の社員しかできない」、「他の社員でもできる」、「誰でもできる」といった仕分けができるようになりました。

このほかにも、コンサルタントの勧めで、ベテラン社員が電話対応をしている様子をお手本として動画で撮影し、社員に共有することで、お客様にどんな言い回しで対応するのがベストか、スムーズに伝わり、OJTの中で活用できました。

生産性向上支援コンサルティングを受けてから、社員の残業時間は格段に減り、家族のために早く帰れるようになりました。余暇時間が生まれたことで、趣味をみんなでも共有するなど、会社の雰囲気はとても良くなったと感じています。



コンサルティング実施プロセス

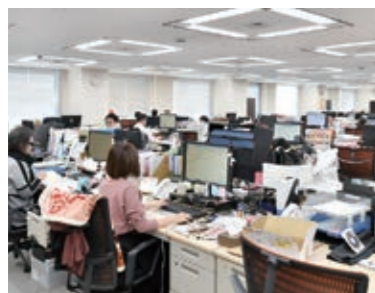
- 1回目 ● 現状と課題のヒアリング ● フロント業務の効率化の支援で決定
- 2回目 ● フロント業務についてヒアリング
- 3回目 ● フロントマネージャーの業務観察とインタビューを実施 ● 同時に動画撮影
- 4回目 ● インタビュー結果から業務手順を議論 ● ビジネスチャット導入範囲を検討
- 5回目 ● 業務手順書作成 ● ショートメール利用とビジネスチャット導入範囲を決定

生産性向上支援コンサルティング活用事例



ジャパン・リート・アドバイザーズ株式会社

https://www.j-reitad.co.jp/
 本社:東京都港区虎ノ門4丁目3番1号 城山トラストタワー 18階 設立:2001年
 代表者:代表取締役 臥雲敬昌 従業員数:84名(2020年8月時点)



社長
INTERVIEW
インタビュー

人材育成の課題を浮き彫りに
スピード感を持った取組を実現

代表取締役 臥雲敬昌

人材育成に力を注ぐため、
客観的なアドバイスを求める

当社は東京証券取引所に上場する不動産投資法人(J-REIT)より資産運用業務を受託する資産運用会社です。女性社員の比率が約4割で、外国籍を有する社員、障がいを抱えた社員など多様な人材が在籍しているなか、「TOKYO働き方改革宣言企業」に参画し、社員のライフ・ワーク・バランスの向上に努めてきました。毎年、独自の社員満足度調査を行っており、2019年の調査においても労働時間の適切さ、休日・休暇の取得しやすさなどで高い調査結果が出ていました。一方で、中途採用を中心とする当社において、様々な経歴やバックグラウンドを有する社員の人材育成に改善余地があるという課題認識から、客観的なアドバイスを



ただけたらと思い、「生産性向上支援コンサルティング」の活用を決めました。

「組織間の連携が課題」と指摘され、
全社研修で交流を深める

当初は語学や各種資格などのスキルを高める方法を探ろうと思っていましたが、コンサルタントから、「組織をまたぐ社員の連携にこそ改善余地があるのではないか」という指摘を受けました。

不動産投資、不動産運用という業務の性質から、各社員の専門性や独立性が高く、担当不動産に関するメンバーでも仕事は進みますが、自分の担当外業務を行っている社員ともしっかりとコミュニケーションを取ることが、組織を強くすることにつながります。

コンサルティングを受けることで、専門外のことに挑戦したり、管理職や経営側で奮闘したりする人材を育てなければいけないと感じるようになりました。

そこで、平日にオフィスから出て行う「全社研修」を企画し、普段の業務では関わらない同僚とチームを組んでグループワークに取り組みました。現在は発展させて、昇進時などに、自分の専門外の知識について学ぶなど、研修制度の体系化に取り組んでいます。

評価制度の改定で、
社員のチャレンジを後押し

適材適所の人事配置や人材評価の視点設計に関するコンサルタントのアドバイ

スを活かし、2020年9月に、社員のチャレンジを後押しする評価制度へ制度改定を行いました。

時代の変化を先取りするような人材が求められているので、従来の目標設定に加えて、新しい分野にチャレンジする社員ほど評価されるような制度や文化が根付くことを目指しています。

さらにコンサルタントの提案から、ストレスによるメンタル不調を事前に防ぐために、健康経営推進に関する制度活用などの情報提供を受け、「メンタルヘルスマネジメント研修」を新たに導入しました。

今回のコンサルティングでは、当社がこれまで実施、検討してきた人材育成の施策についての議論を深め、方向性を再確認しながら、背中を押しいただきました。おかげさまで、研修制度の導入や評価制度の改定など、施策を実行するスピードが上がったと感じています。生産性向上や働き方改革を永続的な取組とし、今後も社員の健康を守りながら効率的にパフォーマンスを高めていきたいです。



コンサルティング実施プロセス

- 1回目 ● 現状の人材育成の施策をヒアリング
- 2回目 ● 評価制度、研修制度、業務内容の詳細をヒアリング ● 支援策を「社員の意識構造の変容」に設定
- 3回目 ● 適材適所の配置や人材評価の設計について助言 ● 社員のインタビュー実施
- 4回目 ● 実施したストレスチェック結果についてヒアリング ● メンタルヘルスマネジメント研修を提案
- 5回目 ● 今後に向け、健康経営や企業事例について情報提供

同一労働同一賃金の実現へ、待遇格差の是正を

東京大学社会科学研究所 教授 水町勇一郎氏



■全ての待遇について求められる洗い直し

パートタイム・有期雇用労働法が2021年4月から中小企業にも適用され、同一労働同一賃金への流れが一層進むこととなります。施行の背景には、正社員と短時間労働者・有期雇用労働者(非正規労働者)との格差が開きすぎていたことがあります。コストが安く、調整対象にしやすい非正規労働者は労働者全体の4割を占めますが、フルタイムで働いていたとしても、低い処遇のままの人が増えています。非正規労働者にも適切な賃金・手当を支払い、成長と分配の好循環を回すことが、同法の大きな目的です。

同法のポイントは3つあります。1つ目に日本の場合、諸手当や福利厚生は生活保障の意味合いもあり、正社員に手厚い一方、非正規労働者には適用されにくい現状があります。8条では正規・非正規間の「不合理な待遇」を禁止しており、各企業は基本給、賞与、通勤手当など待遇の一つひとつについて、給付目的に応じて、格差を付けるのが不合理ではないかを判断しなければいけません。中小企業も法の施行に備えた準備が必要です。

ただ、各企業が一つひとつ判断するのは、難しい場合があるでしょう。47都道府県には働き方改革推進支援センターがあり、セミナー開催や専門家の派遣もしています。無料で利用できるのも、活用してほしいです。

■事業者に格差の説明義務が課せられる

2つ目に知っておきたいのが、厚生労働省が定めた同一労働同一賃金ガイドラインです。ガイドラインには格差を付けることが問題となる例とならない例を具体的に書いています。それを参考にしながら、待遇を決めることが求められます。

3つ目としては、事業者に対し、正規と非正規で待遇が異なる場合、非正規労働者から求められれば、内容と理由を説明する義務が課せられました。基本給、賞与、退職金、各種休暇などについて、正社員と待遇の違いがあるか、そして違いがある場合には理由を示さな

ければいけません。

例えば、正規、非正規に関わらず、自宅から会社まで交通機関で出社しているとすれば、通勤手当に格差を設ける理由にはなりません。厚生労働省発行のワークシート*では、基本給から各種手当まで、支給の趣旨を書き込めるようになっています。施行までに準備を進め、待遇の違いについて説明を求められたときは、口頭だけでなく、ワークシートを使うのが望ましいでしょう。

■待遇改善が企業の成長につながる

パートタイム・有期雇用労働法の施行で、正規、非正規を問わず、働きぶりに見合った給与や手当をバランスよく支払うことが求められます。諸手当や福利厚生で、正規と非正規に大きな格差があれば、良い人材は集まりません。中小企業も、専門家の知識を借りるなどしながら改革を進めないと、人が集まらなくなり、ビジネスが成り立たなくなります。

同一労働同一賃金が進む中で、非正規労働者の雇用契約書に賞与の支払いを明記する会社が広がっています。全体の待遇の底上げが進むと、より魅力的な職場が労働市場で選ばれ、逆にそうでない職場環境からは転職者が出るのではないのでしょうか。

今後、M&Aなどで中小企業の再編が進む可能性があり、数年後を見据えた人材や教育への投資が大切になります。以前は経営者から「非正規労働者にも、正社員と同じように手当を出したら倒産してしまう」という不安が聞かれましたが、そういう声は減ってきています。短時間勤務や有期雇用でも優秀な人材を集めるための待遇改善は必須です。多様な人材を獲得して、新しいビジネスモデルを築こうという意識を持つ企業は成長し、コストを理由に格差是正に動かない会社は、淘汰される恐れがあります。

「今までの待遇を倍にする」といった極端なことが求められているわけではありません。一つひとつの手当について、不合理な格差が無い洗い直し。そして、無駄なものについては、不利益変更にならない工夫をしながら、より大切な手当の方に原資を充てて、配分を見直すことが大切です。パートタイム・有期雇用労働法を改革のきっかけにして人材活用のデザインを描き、働き方改革を進めてほしいと願っています。

パートタイム・有期雇用労働法を理解する3つのポイント

不合理な待遇の禁止	パートタイム・有期雇用労働法8条で、正規・非正規職員間の「不合理な待遇の禁止」を定めている。待遇とは基本給や賞与のほか、諸手当や福利厚生、教育訓練、休暇など、全ての措置を含む。同条では各企業が個別の待遇ごとに、性質や目的に照らして不合理かどうか判断するべきであると定めている。
同一労働同一賃金ガイドライン	8条に基づいて定められた「同一労働同一賃金ガイドライン」では、待遇格差が不合理にあたる場合と、そうでない場合について、事業者の判断材料を示している。基本給、賞与に加え、通勤交通費などの各種手当、福利厚生の一つひとつについて、問題になるケースと、そうでないケースを具体的に例示している。
事業者の説明義務	パートタイム・有期雇用労働法9条は、正規・非正規間の待遇の格差やその理由について、非正規労働者側から求められた場合は、事業者の説明義務を課している。十分な説明をしなければ、格差の不合理性を基礎づける重要な判断材料となり得る。同条は、非正規労働者が説明を求めたことを理由に解雇やその他の不利益な扱いをすることも禁じている。

*厚生労働省「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」

〈東京都からのお知らせ〉

東京テレワーク推進センター

見て、聴いて、試して、テレワークのメリットを体験!

テレワークの体験

製品やサービスを体験しながら比較検討ができます。最先端のツールも体験いただけます。

テレワークに関する情報収集

制度改正や助成金情報など、テレワーク導入の情報を収集できます。

テレワークに関する相談

人材確保のアドバイス、システムや制度の整備、助成金活用など各種ご相談いただけます。

テレワーク相談コーナー (厚生労働省委託事業)

広くテレワークに関する相談をお受けするほか、助成金や労務管理の訪問コンサルティングのご案内もしています。

☎0570-550348

<https://tokyo-telework.jp/>

☎03-3868-0708

MAIL info@tokyo-telework.jp

アクセス

- 東京都文京区後楽2丁目3番28号 K.I.S飯田橋ビル6階
- 営業時間 平日9時~17時(国民の休日、年末年始を除く)
- 最寄駅 飯田橋駅
- 都営大江戸線「C3出口」より徒歩2分
- JR中央総武線「東口」より徒歩4分
- 東京メトロ東西線「A1出口」より徒歩4分



「東京カイヤハッケン伝!」(Webサイト・冊子)

若者や女性向けに、中小企業の魅力を分かりやすく紹介しています。

掲載企業

- 技術力や製品でトップシェアを誇る
- 社員の育成に力を入れている
- 働きやすい職場環境を実現しているなどの企業を紹介



<https://www.kaisyahakken.metro.tokyo.lg.jp/>

東京しごとセンター

東京しごとセンターヤングコーナー ☎03-5211-2851

東京しごとセンター多摩 ☎042-329-4510

若年者の就職活動に関して、個別カウンセリングやセミナー、各種イベントなどを実施しています。また、ヤングコーナーには「ハローワーク飯田橋U-35」が併設されており、求人情報検索や就職相談、職業紹介などをご利用いただけます。

労働相談情報センター

働くことに関する悩み、疑問など、労働問題全般に関する相談のほか、資料の発行やセミナーを開催しています。お気軽にご利用ください。

東京都ろうどう110番 ☎0570-00-6110

<https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/soudan-c/center/>



TOKYOテレワーク・モデルオフィス

東京都が運営するサテライトオフィスです。

●駅から徒歩3分以内●

府中 東久留米 国立

●ご利用の流れ●

①企業の利用登録

②利用者の登録

③利用予約

利用要件など詳細はこちら
<https://tokyo-telework.jp/modeloffice/>



東京都が実施するインターンシップ「きづくインターンシップ」



インターンシップに関心はあるけど、どうやって参加すればいいの? 未体験の学生や希望業種が定まっていない学生でも参加できるプログラムです。

参加できる方

都内にキャンパスのある協力大学(※)に所属する学生。学年不問。
※協力大学…本事業の学生への周知等に協力していただいている大学院、大学、短期大学、専門学校。下記Webサイトでご確認ください。(随時更新)

内容

様々なテーマから1つを選び、テーマに関連した中小企業3社で就業体験をします。事前事後研修もあるので、業界や会社の理解を深めることができます。

2021年度の実施予定

2021年7月~(予定)
「きづくインターンシップ」のWebサイトはこちらから!
<https://tokyo-internship.metro.tokyo.lg.jp/>



新卒応援ハローワーク

東京新卒応援ハローワーク ☎03-5339-8609

八王子新卒応援ハローワーク ☎042-631-9505

新たに大学・高専・専修学校等を卒業される方、概ね卒業後3年以内の既卒者に特化した専門のハローワークです。就職相談や求人紹介、企業情報の提供のほか、各種セミナー等も開催しています。

都立職業能力開発センター

新たに職業に就かれる方等を対象に、就職に向けて職業に必要な知識・技能を習得していただくための施設です。都内に12校あり、若者向けには主に1年間の訓練を実施しています。

産業労働局雇用就業部能力開発課 ☎03-5320-4716

公正な採用選考について

採用選考に当たっては、応募者本人の適正や能力を公正に評価することが必要であり、本籍・出身地、家族、生活環境等、応募者本人の責任によらないことや、思想・信条等、日本国憲法で保障されている個人の自由に関することを応募書類や面接等でたずねることは、就職差別につながるおそれがある上、職業安定法第5条の4に抵触する違法行為につながります。

最近では、新規大学等卒業予定者に対して「エントリーシート」「ES」等の名称で、インターネットを利用して応募書類の提出を求める企業が増えています。このような形式の応募書類を含めて、企業は、応募者の適正と能力に関係のない事項(本籍地、家族等)や応募者の自由であるべき事項(思想、信条等)をたずねてはいけません。

採用選考時の応募書類や面接等で、職業安定法第5条の4に抵触するおそれのある情報提供を企業から求められた場合は、最寄りのハローワークに相談しましょう。

*大学生の方は、東京新卒応援ハローワークに相談(TEL 03-5339-8609)してください。*高校生の方は、学校に報告、相談してください。

詳しくは、TOKYOはたらくネットをご覧ください。 <https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/kaizen/kosei/>

