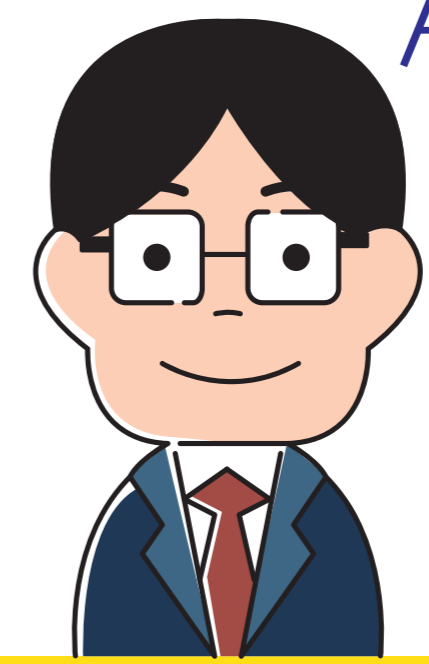


変化を恐れるは
Let's
働き方改革!



あいち働き方改革 トリセツ vol.Ⅱ

我が社の
働き方改革さん
奮闘記。



ある日、入社してみると、
私の机にこんなものが置いてあった・・・
おや？なんだろう



さあ、
ページをめくって
みるのじゃ!!



愛知県労働局労働福祉課
TEL:052-954-6361 FAX:052-954-6926
E-mail:rodofukushi@pref.aichi.lg.jp
2020年2月発行

あいち働き方改革推進キャラバン



あれは1年前…。我が社に働き方改革がやってきた。
入社以来営業一筋20年の私に突然降ってきた人事異動。



働き方改革さん

私が働き方改革ですか？

今でも相当な業務量なのに、
現場は大混乱ですよ？
この間も一人退職しましたし。

我が社の時間外労働が多いのは、
君も身をもって知っているはずだ。
休暇取得率も極めて低い。

その現場をよく知る君だからこそ
やってもらいたいのだ。



社長

あれから1年。
時間外労働削減に必死で取り組んできた。
1年前と比べれば、確かに減っている。でも、目標値には届かない。
それに、何だか皆、とても疲れた顔をしている。
本当にこれで良いのだろうか。考えても考えても答えは出ない。

そんな朝、出社した机の上においてあったこの冊子。

おそるおそるページを開いてみると、けむりがモコモコと出てきて…
雲に乗った白髪のおじいさんが出てきたではありませんか。

「わ、あああ…」
びっくりする働き方改革さん。

そなたは働き方改革に真剣に取り組んでおる。
しかしじゃ、周りが見えなくなっておらんかの？
そうじゃな、ひとつ手伝ってやろう。



働き方改革仙人

こうして、働き方改革さんは、働き方改革仙人の教えを受けながら、
社内の働き方改革をさらに進めることにした。



第一章 情報収集編

- 働き方改革関連法の主な項目 4
- 働き方改革に取り組む企業の声 5
- 働き方改革支援ツール 7
- ＜愛知県の働き方改革支援ツールを活用した取組事例＞
 - ・変化を信じて覚悟を決める！（筒井工業株式会社） 9

第二章 疑問解決編

- ＜働き方改革好事例企業への訪問＞
 - ・法律を徹底して守るための仕組みを作る！（株式会社中部テクノス） 12
 - ・誰が休んでも業務が滞ることのない環境を作る！（株式会社トヨコン） 13
 - ・周りを巻き込み「社員全員」で進める！（株式会社FTS） 14
 - ・制約があっても働き続けられる環境を整える！（株式会社ベルクリエイト） 15
 - ・「ここで働きたい」と思う仲間と共に働く！（株式会社キョウエイファイン） 16
 - ・「定年」なし！誇りを持って働く多能工社員を育てる！（西島株式会社） 17
 - ・多様な社員と地域を大切にすることが会社を育てる！（大橋運輸株式会社） 18
 - ・成功の秘訣は、「まずやってみる」こと！
（株式会社スノーピークビジネスソリューションズ） 19
 - ・その先の未来を描きながら取り組む！（株式会社オカムラ中部支社） 20
- ＜働き方改革に関するさまざまな課題にフォーカスする＞
 - ・自社だけでなく、取引先との協業で働き方改革を実現！ 21
 - ・それでもココで働きたい人を応援する！ 22

第三章 これも押さえよう

- 「働くよるこび」は人の無限の可能性を引き出す！ 23
- 知らなかったではすまされない、パワーハラスメント対策 25
- 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保 27

登場人物紹介



働き方改革さん

40代男性、人事部に異動するタイミングで、働き方改革推進プロジェクトを任せられ奮闘中。真面目で貢献意欲と学習意欲が強いが少し不器用。彼の口癖は、「なんとかして、働き方改革しなきゃ」。あまりにも「働き方改革…働き方改革…」とつぶやいているので、ついたあだ名が「働き方改革さん」。



働き方改革仙人

なぜか、働き方改革について詳しい老人。口癖は、「働き方改革は無理に行おうとしては、ならん」。背中に、「変化を恐れるな」と筆で書かれた着物を着ている。

第一章

情報収集編

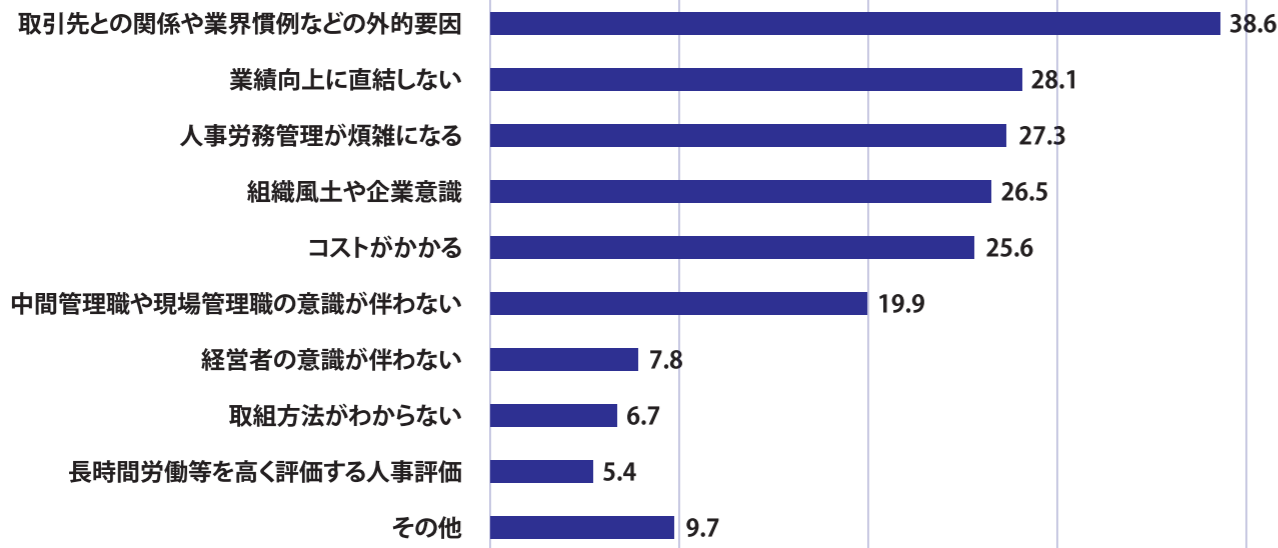
これまで一生懸命取り組んできたんだ。ノーマル残業を増やしたり、管理職に啓発したり。でも、業務が減っているわけではないから職場の理解も得られない。取引先の希望には応えなければならないし。コストだってかけられないよ。取組をはじめると、さまざまな壁があると感じるよ。

うーむ、相当悩んでおるようじゃが・・・。

確かに簡単なことではない。これをみてごらん。どこの企業も、同じような悩みを持ちながら試行錯誤で取り組んでおるんじゃ。

働き方改革の取組に際して障害となるもの

(単位%)



資料: 愛知県「平成30年 労働条件・労働福祉実態調査結果」(2019年3月19日発表)

一人で抱えすぎではないかの？働き方改革は、やみくもにやれば良いというものではないんじゃ。まずは情報収集じゃ。

はじめに働き方改革関連法の項目について確認するぞ。

働き方改革関連法の主な項目

うわー、改正法がどんどん施行されるな～。

項目	概要	施行日	
		大企業	中小企業
時間外労働の上限規制 (労働基準法)	○時間外労働の上限を原則月 45 時間、年 360 時間とする。 ○特別条項を締結する場合は、 年 720 時間以内、単月 100 時間未満 (休日労働含む) かつ 複数月平均 80 時間 (休日労働含む) を限度とする。 ※罰則規定あり	2019.4	2020.4
上限規制の 5 年間適用猶予の見直し	○自動車運転の業務、建設事業、医師等の時間外労働の 上限規制の適用猶予措置を廃止する。※罰則規定あり		2024.4
年次有給休暇の 年 5 日取得義務 (労働基準法)	○年 10 日以上年次有給休暇付与者に対して、 毎年、時季を指定して年 5 日の年次有給休暇を取得させることを 使用者の義務とする。※罰則規定あり	2019.4	
高度プロフェSSIONAL 制度の創設 (労働基準法)	○年収 1,075 万円以上の特定高度専門業務従事者に対する 労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規定を適用除外とする。 ※年間 104 日以上の日確保等、健康福祉確保措置の実施が義務。	2019.4	
フレックスタイム制の 見直し (労働基準法)	○フレックスタイム制の清算期間の上限を 1 か月から 3 か月に延長する。※罰則規定あり	2019.4	
長時間労働者の 医師面接指導の見直し (労働安全衛生法)	○医師面接指導が義務づけられる長時間労働者の週 40 時間を超えて 労働させた時間を月 100 時間超から月 80 時間超に引き下げる。 ※罰則規定あり	2019.4	
労働時間の状況把握の 実効性確保 (労働安全衛生法)	○使用者による現認や客観的な方法による労働時間の状況把握を 義務化する。 (管理監督者を含むすべての労働者)	2019.4	
月 60 時間超の時間外労働の 割増賃金率引き上げ (労働基準法)	○中小企業における月 60 時間超の時間外労働に 係る割増賃金率を 50% 以上とする。※罰則規定あり	-	2023.4
勤務間インターバルの 確保 (労働時間等設定改善法)	○前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保 を行う。※努力義務	2019.4	
同一労働同一賃金 (パートタイム・有期雇用労働法) (労働者派遣法)	○パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者と 正規雇用労働者との不合理な待遇差を解消する。	(パートタイム・有期雇用労働法) 2020.4 2021.4 (労働者派遣法) 2020.4	

冊子後半で解説
⇒27p

詳しい内容は 厚生労働省ホームページ
「働き方改革」の実現に向けてを確認するのじゃ。

「働き方改革の実現に向けて」検索





まずい、急いで残業を減らさなくちゃ。

さて。働き方改革は無理に行おうとしては、ならん。業務を見直すことも大事じゃよ。愛知県が県内企業にヒアリングした結果を紹介しよう。



働き方改革に取り組む企業の声

中小企業が時間外労働の削減と生産性の向上に取り組む上でのポイント

ポイント1

中小企業は経営トップと従業員との距離が近いことから、経営トップ自らが方針を打ち出し、従業員との意思疎通に努めることで、大胆な改革(時間外労働の削減や生産性の向上等)を行うことができます。

ポイント2

時間外労働の削減や生産性の向上は、個々の従業員に温度差があるため、チームを組んで取り組むことが重要です。さらに、その結果を評価する制度を導入し、取組の成果を従業員にも還元することで、より効果的に進められます。

ポイント3

時間外労働の削減や生産性の向上に取り組むことが、企業ブランディングや人材育成につながり、人材の確保・定着に効果があります。人手不足感が高まる中、経営戦略として取り組むことが重要となります。



働き方改革は、経営戦略として取り組むことが大事なんだ。



企業成果は、従業員の働き方改革によって上がる。

働き方改革の取組事例

◎時間外労働の削減について、経営トップによる方針表明を実施

取り組んでいる企業の声

・取組を進めるためには、設備や人材の投資、事業の統廃合など経営に関することがあるため、経営トップの理解と強い推進力が必要です。

◎経営トップと従業員の対話促進

(経営トップと時間外労働が多い従業員との面談、経営トップと従業員との対話集会等)

取り組んでいる企業の声

・経営トップと従業員の面談により、時間外労働の削減に向けた効果的な対策などを具体的に検討できます。

◎管理職のマネジメント力向上のための研修の実施

取り組んでいる企業の声

・時間外労働の削減を進める上で管理職の意識改革が重要。管理職を対象にコーチングや傾聴などの研修を行い、意識改革を図っています。

◎業務の棚卸をした上で、業務の手順書を作成

◎多能工化を推進し、部署・職種間の業務を平準化

取り組んでいる企業の声

・同じ業務をやっている複数の従業員の手順書を比較し、効率の良い手順に統一するという方法で業務を改善しました。
・多能工化の推進により時間外労働を削減できました。

◎チームごとに時間外労働の上限(目標)を設定し、目標を達成できたら評価する人事評価制度を導入

取り組んでいる企業の声

・チームの評価とすることで、特定の人が忙しい時にチームで助け合い、時間外労働を削減できました。また、評価結果を給料に反映することで、従業員のモチベーション向上につながりました。

◎製造現場の自動化により省力化した従業員を自動化推進業務に配置

◎IoTの導入により、生産状況など各種データを「見える化」

取り組んでいる企業の声

・自動化を積極的に推進することで、生産性の向上や技術力の向上につながっています。
・各種データを「見える化」することで、現状を把握する時間を大幅に削減。更にカイゼンを積み重ね、設備投資費や人件費を削減しました。



すでにたくさんの企業が取り組んで成果を上げているんだね。

取り組めそうな気がしてきたじゃろ。



行政ではどんな支援が得られるか知っておるかの？

いろいろな支援があるんだね。

充実しているなー。

まだまだあるぞ。

働き方改革支援ツール



企業のイメージアップに有効。愛知県の認定制度に登録しよう！

愛知県では、認定制度を実施することで、企業の取組が一般の方に届くような支援をしています。



愛知県ファミリー・フレンドリー企業
ワーク・ライフ・バランスの実現に取り組む企業
を紹介するための登録制度

ファミフレあいち



ファミフレに登録されているから、安心して働ける企業のようなだね。面接に行ってみよう...

メリットとして認証ロゴマークを使用でき、愛知県のウェブページなどで企業情報を掲載することができます。また、県の入札等において社会的価値を有する企業としての評価が受けられたり、協賛金融機関における融資金利の優遇などが受けられたりします。



あいち女性輝きカンパニー
女性の活躍促進に取り組む企業を愛知県が認定する制度。

あいち女性輝き

中小企業の強い味方。助成金の種類と要件を確認して活用しよう！

制度を整えたり、新しい機器の導入を図ったりするときの強い味方が助成金です。助成金は申請をして初めて交付されます。まずは、どのような助成があるかを調べ、要件を確認しましょう。

雇用関係助成金

雇用の安定、職場環境の改善、仕事と家庭の両立支援等の整備に活用できる助成金です。「介護離職防止支援コース」「有期契約労働者等の正社員化コース」など多くの種類があります。

問い合わせ：愛知労働局あいち雇用助成室
名古屋市中区錦 2-14-25 ヤマイチビル 11 階
☎052-219-5519



労働条件等関係助成金

労働時間の設定の改善、生産性向上に向けた取組に活用できる助成金です。「時間外労働上限設定コース」「勤務間インターバル導入コース」などの助成金があります。

問い合わせ：愛知労働局雇用環境・均等部
名古屋市中区錦 2-14-25 ヤマイチビル 11 階
☎052-857-0313



◎その他、IT導入の助成など中小・小規模事業所の支援について



無料で使える制度や最新の事業情報が届く。

愛知県のメルマガに登録しよう！

愛知県では毎年、働き方改革や人材定着など、より良い職場づくりのための取組を実施しています。実施内容は年度ごとに変わりますが、上手に活用して職場の働き方改革を実現させましょう！



過去に愛知県で実施したセミナー等の一例です。毎年、多数実施しています。

愛知県の使える制度など
情報発信！
メルマガ登録を！！



働き方改革に関する愛知県の主な事業

働き方改革への取組支援

企業の働き方改革の取組を支援する「働き方改革サポートセミナー(講師派遣型もあります)」やシンポジウム等を開催しています。

仕事と生活の両立支援

イクボス養成講座、テレワーク導入を支援するためのセミナー等を開催しています。

若者職場定着の取組支援

若者職場定着サポーターの養成、若手社員向けセミナー等を開催しています。

詳しくは愛知県労働局労働福祉課のHPをご覧ください

愛知県労働福祉課



自社の課題に対応。相談機関を活用しよう！

愛知働き方改革推進支援センター

就業規則の作成方法から助成金の活用まで、働き方改革に関するさまざまな相談を受け付けています。

名古屋市中区千種区千種通 7-25-1
サンライズ千種 3 階
☎0120-552-754

愛知県よろず支援拠点

経営基盤の強化、業務改善、事業継承など、中小企業の事業主の方のありとあらゆるお悩みに対し、解決に向けてサポートします。

名古屋市中村区名駅 4-4-38
ウィンクあいち 14 階
☎052-715-3188

ポリテクセンター中部

生産性向上に向けた人材育成を目的とする訓練を行っています。それぞれの企業に合わせてカリキュラムを組んでいます。

名古屋市中区錦 1-10-1
MI テラス名古屋伏見 4 階
☎052-221-8754

※2020年度以降は変更になる可能性があります。

働き方改革に取り組む過程で、壁にぶつかることもあるかもしれません。そんな時は専門家の出番。無料で相談できる公的支援機関もたくさんあります。



でも、実際に活用している企業はあるのかな。本当に効果があるのだろうか。

それが、あるんじゃよ。
筒井工業株式会社では、愛知県の事業を活用して職場環境の改善と働き方改革に取り組んだんじゃ。その取組過程を紹介しよう。



< 愛知県の働き方改革支援ツールを活用した取組事例 >

筒井工業株式会社 (半田市 / 45名 / 塗装業)

もともと、「24時間働けますか?」の精神で、身を削り、死に物狂いで働いていた前島氏。リーダーシップのスタイルは、「鬼のマネジメント」。それが当たり前だと思っていました。社長就任の直前に、愛知県の主催する「若者職場定着サポーター養成支援講座」に参加し、「改革にはトップダウンが必要。トップが変わる必要がありますよ!」との言葉に「オレのことか!？」と衝撃を受けました。当時は年間に10人単位で人が辞めていくほど人材の定着が課題となっていました。もう、やるしかない。覚悟を決めた前島社長の取組がスタートした瞬間でした。

変化を信じて覚悟を決める!

成果・効果

- ★生産性は2割UP! 時間外労働は3割減!
- ★過去3年間で67%だった離職率は大幅に改善!
- ★2018年の新卒採用7名中6名が元気に働いています!



代表取締役社長
前島靖浩氏

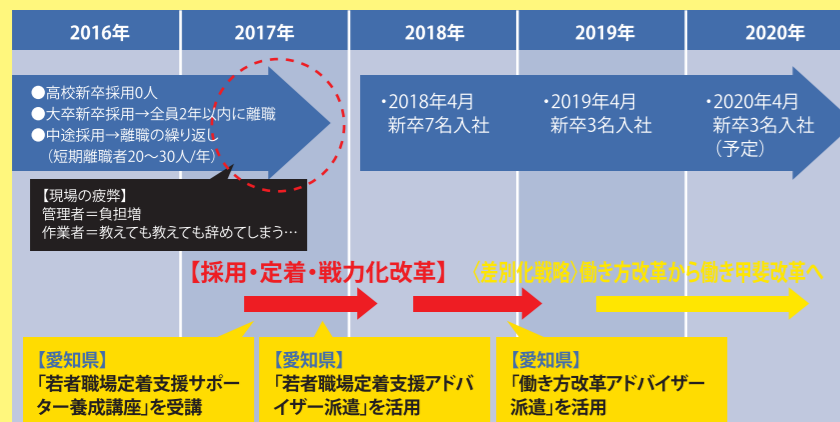
取組内容

1 愛知県の「若者職場定着支援事業」を活用

セミナーで衝撃を受けた後、早速無料のアドバイザー派遣に申し込みました。3回にわたる派遣の中で、アドバイザーから受けたアドバイスは、「とにかく若者に寄り添ってください」ということ。具体的な手法を教えてもらい、独自に工夫を加えながら愚直に実行していききました。

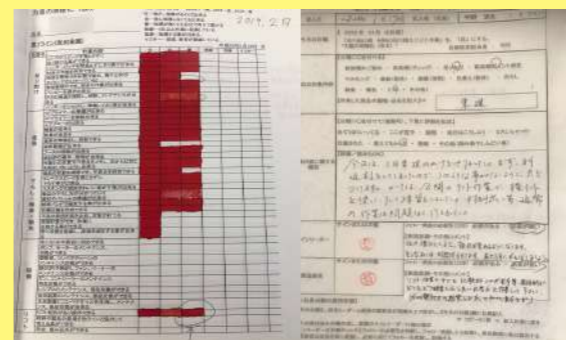
次の年も愛知県事業を活用しました。すでに若者の職場定着はかなり成果が出ており、「さらなるワーク・ライフ・バランスの実現と働き方改革を!」と意気込んでいました。ただ、トップの強い意志で進めてきた経緯もあり、職場の風通しは良かったものの、自分がいなくても組織が回っていく体制づくりには課題がありました。その時アドバイスされたことは、「社長はプロジェクトチームから外れてください」です。「現場にいる社員自らの意見と意志で変わる必要があります。その過程で職場環境が本質的に変わり、社員もチームも育ちます」これは衝撃でした。社員の成長を楽しみに行動してきた自分が、それを阻害する一番の要因を作っていたとは。立ち直るのに3時間ほど必要でした(笑)。

取組の系譜



2 従来より早いスピードで成長させる「個人日報+力量の明確化」

具体的な取組として、まず、職場の上司や先輩が若者の成長をサポートできるよう、講師を呼んでコーチングなど社内研修を行いました(研修費用に数十万円かけました)。そして、直属の上司が日々、若者に寄り添えるよう、個人日報を始めました。技術的なことだけでなく、疑問や不安も日報に記入し、上司は毎日コメントを書きます。上司がしっかり読んでコメントをくれるので、毎日書こうと思えるようです。さらに、若者のメンタル面のサポートも意識し、メンター制度を取り入れました。こちらは、直接の上司ではなく、違う現場ラインの年の近い先輩と組み合わせることで、言いにくい悩みなども言えるように配慮しています。面談のフィードバックは、ワンクッション置いて直属の上司のさらに上の上司から返される仕組みになっていることもポイントです。



また、スキルマップを使い、習熟度の見える化をしました。仕事の項目ごとに習熟度合いを定義し、達成するとマスを塗りつぶしていくという方式です。自分のできることが目に見えて増えていくのがわかるので、やる気につながっているようです。どちらも手間がかかりますが、上司も「従来より早いスピードで部下が成長する!」ことを励みに、やりがいを持って取り組むことができているようです。

3 生産性の向上は人を育てることから

事業には波があります。受注が多い年もあれば、少ない年もある。しかし、受注が少ない年でも人員を削減することはしません。その分の時間を教育にあてています。時間外労働の上限規制ができて、36協定を守るために受注を控える企業もあると聞きます。しかし、そうではない。私たちは難しい仕事を請け、きっちり仕上げます。社員が育ったおかげで難しい仕事を積極的に取りに行くことができます。時間外労働を削減しながらも、昨年の売り上げは過去最高でした。2年連続で特別賞与を支給することもできました。

ベテラン経理部長から「社長、こんなに社員教育にコストをかけて大丈夫ですか?」と苦笑いされることもあります。正直なところ、私も怖かったです。目に見えるものに投資をしているわけではないですから。人材力の向上には、時間も手間も根気も必要です。しかし、やるだけの価値はあると感じています。働き方改革には逃げ道がありません。フットワークの軽い中小企業だからこそ、本気で取り組みれば強みになると思っています。現在は、働き方改革を投資と考え、社員が仕事にやりがいをもてる「働き甲斐改革」に昇華させることを戦略として中心に据えています。社員が楽しく元気に活躍することで、会社が発展していくと確信しています。



働き方改革さん心のメモ

本当に企業って変化するんだね!! トップの意識が大切なんだ。変化を恐れずに素直に受け止めて、とにかく愚直に行動していくことが成功の秘訣なんだ。勇気を出してやってみる価値は大いにありそうだね!

経営者の心が変わらずして、働き方改革は成し遂げられんのじゃ!

