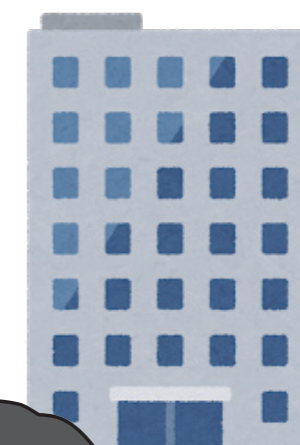




# 我が社の 働き方改革宣言

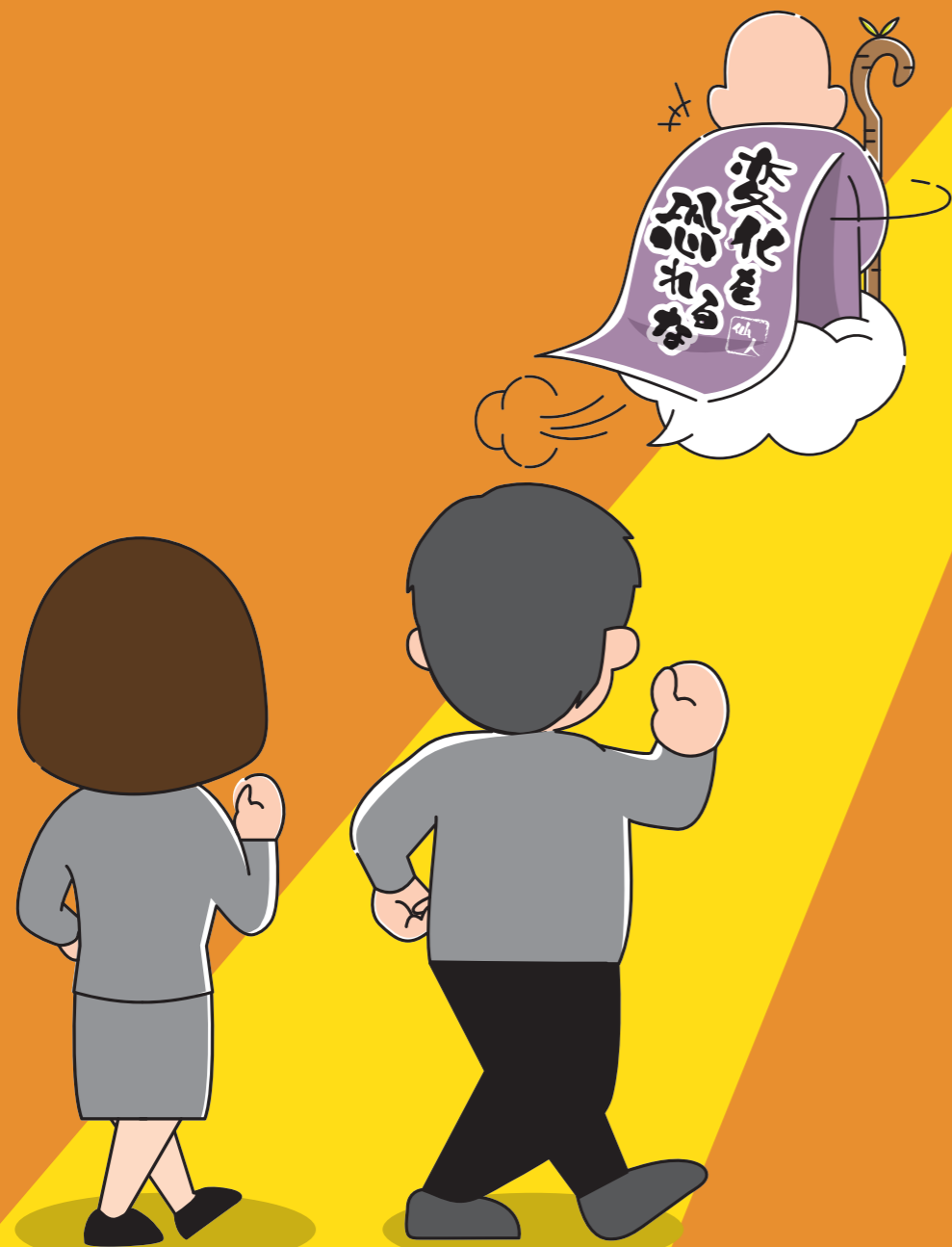
変化を恐れるな！  
事業の継続的な発展のためには、  
決断しなければならない時がある！



実践編

トリセツ  
vol.Ⅲ

あいち働き方改革



さあ、  
ページをめくって  
みるのじゃ!!



あいち働き方改革推進キャラバン



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

2021年3月発行



ここは、愛知県内のとある製造業を営む会社。  
そこに、ひとりの悩める経営者がいた。



働き方改革かぁ…  
 年休5日間取得は何とか達成できたが、今後も続けていかなければならない…

働き方改革は、社員の働きやすさや仕事と家庭の両立、  
 会社の未来のことを考えると必要な取組だ。  
 それはわかるが、一所懸命寝る間も惜しんで仕事に邁進して今までやってきた。  
 それではダメなのか。  
 日常の業務だけでも忙しい中で、簡単にはできない。  
 社員の定着率もあまり良くなく、人材確保も難しいのに、残業するとか、休めとか、  
 どう仕事すれば良いのか!?

世の中の急激な変化で、今までのやり方を見直す時に来ていることはわかる…。  
 しかし、準備万端とはとてもじゃないが言い難い。でも、決めなければ、やらなければ…。



ホッホッホッ ずいぶん悩んでいるようじゃの？  
 働き方改革に大事なのは、個性を持った社員が主体的に能力を  
 発揮することができる組織と風土じゃぞ。  
 どれ、ひとつ手を貸してやろう。  
 ところで、そなたには相談できる相手はいるのかな？  
 困難な状況を一人で乗り越えようとする、考え方が固くなる。  
 頼りにできる相談相手と一緒に取り組むことが重要じゃ。

働き方改革仙人にそう言われて、社長は一人の女性社員の顔を思い浮かべた。  
 何気ない話に賛同してくれたり、思わぬ視点をくれたりする総務係長。

## よし、総務係長と一緒にやってみよう!



### PROFILE 登場人物の紹介



#### 社長

経営者。職人肌で、品質重視。実直で真面目が取り柄。客先からの信頼は厚いが、逆に社員に任せられないという課題もある。



#### 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、「働き方改革はリーダーの決断が重要じゃ」。背中に、「変化を恐れるな」と筆で書かれた着物を着ている。



#### 総務係長

総務部所属。自信なさげでうっかりさんなところはあるけど、仕事はきっちりこなす。物腰は柔らかいものの、忖度せずに本音を伝えるため社長からの信頼は厚い。

## 目次

この冊子は動画と連動しています  
 各ページの二次元コードから、関連動画を見ることができます。ぜひご覧ください。

プロローグ ..... 01

<b>組織</b> 働き方改革と将来を見据えた組織づくり ..... 03 事例1 アルプススチール株式会社 .. 06 事例2 名古屋眼鏡株式会社 .. 07 事例3 八洲建設株式会社 ..... 08	<b>人材</b> 採用、定着、人材育成と働き方改革 ..... 09 事例1 株式会社安城電機 ..... 12 事例2 株式会社FUNE ..... 13 事例3 株式会社マイシン ..... 14	<b>風土</b> 主体的に社員が活躍する風土づくり ..... 15 事例1 株式会社河合電器製作所 .. 18 事例2 布目電機株式会社 ..... 19 事例3 合同会社P-BEANS .. 20
--	---	---

働き方改革支援ツール ..... 21

エピローグ ..... 22



わかりやすく、組織・人材・風土の3つに分けて解説するぞい。  
 そして、実際に取り組んだ企業の話も聞いてみるのじゃ!

## 3つのテーマ

**働** き方改革は、我が国の「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」という状況において、生産性の向上とともに、就業機会の拡大や、働く人が意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることを実現するためのものです。すなわち、働き方改革は、働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く人一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指しています。

企業は、働き方改革を実行するときに、社員が将来の展望を持てるよう、将来を見据えた組織づくりを行っていくことが大切です。

また、働き方改革を進める過程で、カギを握るのが社員、すなわち人材です。働き方改革を実現するために、自ら主体的に行動できる人材の確保と育成が大切です。

そして、人材が組織の中で、意欲・能力を存分に発揮できる環境、すなわち風土の醸成が大切です。個性・能力を持った社員が互いの違いを認めながら、仕事という共通の目的のために主体的に協力し合うことで、働く人一人ひとりが、ライフワークの中でのワークスタイルを充実したものにすることができるような職場の風土づくりが可能となります。

働き方改革の実践編として、この冊子では、「働き方改革と将来を見据えた組織づくり」「採用、定着、人材育成と働き方改革」「主体的に社員が活躍する風土づくり」の3つをテーマとして専門家の解説と企業の取組事例をご紹介します。



なるほど!  
 社長、さっそく行きましょう!



お、やる気になっているな

# 働き方改革と将来を見据えた組織づくり

まずは組織から見ていこうぞ!



動画でチェック!!

この講師による講義が視聴できます。



特定社会保険労務士

永谷 律子氏

働き方改革は、「働き方改革関連法」の施行により、「長時間労働の是正」や「雇用形態に関わらない公正な待遇の確保」等の法整備から始まりました。これらは、企業が取り組むべき働き方改革の基盤となるものであり、企業の取組は、これからが本番といつてよいでしょう。今まさに変化の激しい時代、必要な人材をどのように確保していくのか、働き方の選択肢を増やしながら、「多様で柔軟な働き方の実現」に向け将来を見据えた組織づくりに着手していく必要があります。

## ①長時間労働の是正 2019年4月施行

- ・時間外労働の上限規制の導入（中小企業は2020年4月から施行）  
※自動車運転の業務、建設事業、医師等は、2024年3月末まで適用を猶予
- ・勤務間インターバル制度の導入促進（努力義務）
- ・年5日の年次有給休暇の確実な取得
- ・月60時間超の残業の割増賃金率引き上げの中小企業への適用（2023年4月から施行）
- ・労働時間の客観的な把握
- ・「フレックスタイム制」の拡充
- ・「高度プロフェッショナル制度」の創設
- ・産業医・産業保健機能の強化

## ②雇用形態に関わらない公正な待遇の確保 2020年4月施行

- ・同一労働同一賃金の実現～不合理な待遇差を解消するための法整備～  
（パートタイム・有期雇用労働法の中小企業への適用は2021年4月から）

## ③多様で柔軟な働き方の実現

- ・高齢者の就業促進 → 1
- ・女性・若者が活躍しやすい環境整備 → 2
- ・テレワークの推進 → 3
- ・副業・兼業の推進
- ・病気治療、子育て・介護と仕事の両立
- ・障害者の就労支援
- ・リカレント教育などの学び直し
- ・転職・再就職支援
- ・外国人材の受入れ

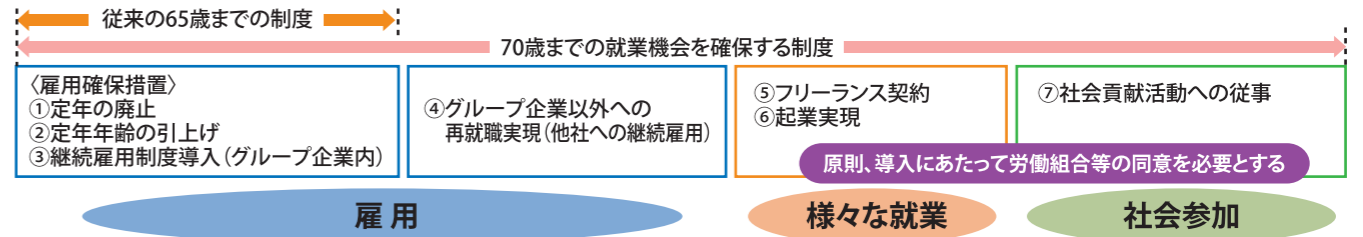
働き方改革関連法

今見えている課題

上記の今見えている課題の中でも、特に代表的な例として、1 高齢者の活用と法改正に対応した組織づくり、2 女性の活躍推進と社会保険の適用拡大、3 テレワークの活用と組織づくりについて、次項より解説します。その後、それを実現するための組織改革のステップについてご紹介します。

## 1 高齢者の活用と法改正に対応した組織づくり

2021年4月施行の高年齢者雇用安定法の改正により、70歳までの就業機会の確保が努力義務となります。



個々の高齢者の多様性を踏まえ、従来の65歳までの雇用確保措置に加え、様々な就業や社会参加の形態も含めて、70歳までの就業機会の確保を図り、その活躍を促進することとしています。企業には、労働者と話し合っ、様々な選択肢から、高齢者の意欲や能力に応じて、必要な措置を講じていくことが望まれます。様々な就業形態にはフリーランス契約や起業なども含まれます。現役世代の減少リスクを回避するためにも、少子高齢社会におけるこれからの組織づくりにおいて、70歳までの就業機会の確保に向けた取組は、今後ますます重要なテーマとなって来るでしょう。

## 2 女性の活躍推進と社会保険の適用拡大

2020年6月、年金制度改正法が公布されました。現在、従業員数501人以上の企業における被用者保険の加入要件は次のとおりです。

- ①雇用期間（見込み）が1年以上であること
- ②勤務時間が週20時間以上であること
- ③給与月額が8万8000円以上であること
- ④学生ではないこと

今回の改正では、従業員数501人未満の企業においても、企業規模に応じて2022年10月以降短時間労働者に対する社会保険の適用範囲が段階的に拡大されることとなりました。新たな要件とスケジュールは次のとおりです。

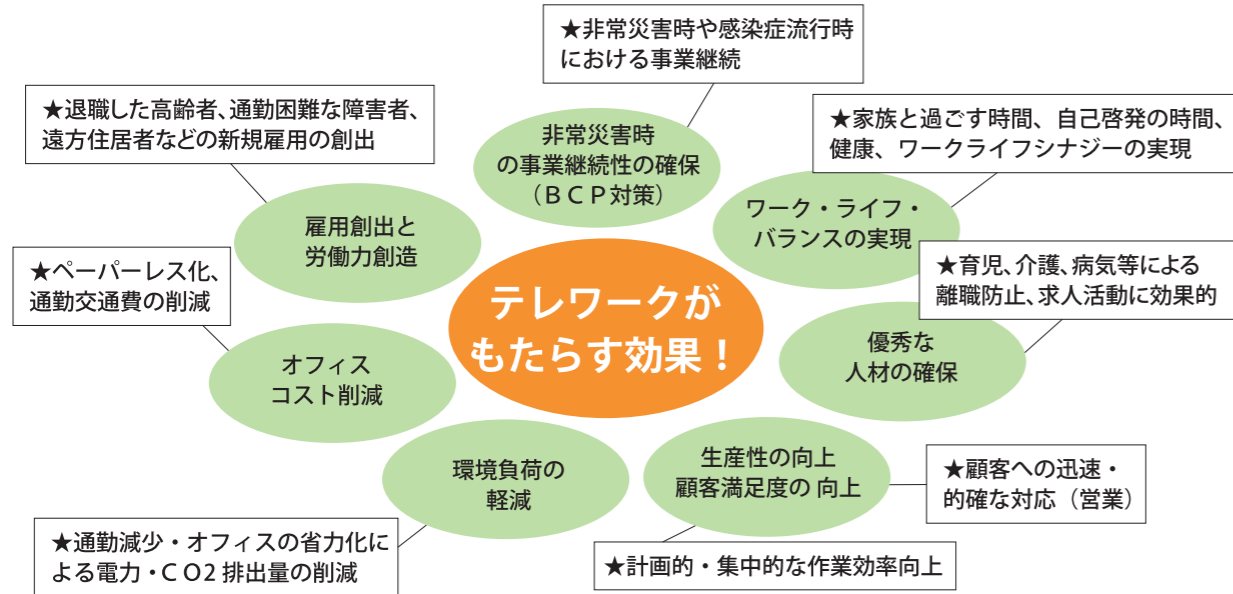
	現行	2022年10月～	2024年10月～
企業規模要件	501人以上	101人以上	51人以上
雇用期間要件	1年以上	2か月超	
労働時間要件	20時間以上/週	変更なし	
賃金要件	8.8万円/月		
学生除外要件	学生は適用除外		

企業においては、社会保険料の負担増となります。しかしながら、社会保険の適用を機に、女性などの就労促進を促すことができるよい機会でもあります。また、労働者においても、社会保険料の負担増にはなりますが、将来もらえる年金額が増える利点があります。これまで扶養の範囲内で働くために、勤務時間を短くしてきたパートタイム労働者の働き方やライフスタイルは、この法改正で大きく変化していくことでしょう。この法改正への対応には、企業も労働者も事前準備が必要です。パートタイム労働者に求める働き方や役割、責任の範囲等について整理し、見直しをしておく必要があるでしょう。

働き方改革を進めていく上で、重要なことは、法改正をふまえながら、将来を見据えた働き方について、労使で話し合うことです。働き方は、100人いれば100通りの働き方が存在します。働きやすさの追及に終わりはありませんが、一歩先を見据えた取組を早め着手することが、成功のカギとなるでしょう。

### 3 テレワークの活用と組織づくり

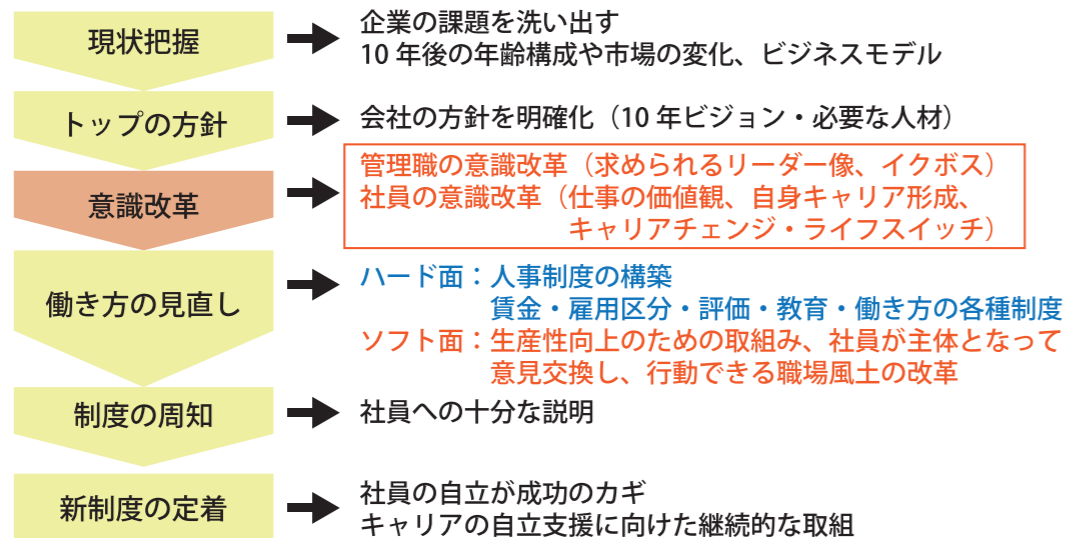
在宅勤務、サテライトオフィス勤務、モバイル勤務など場所を選ばない新たな働き方として、テレワークが働き方改革の取組の一つとして大きく注目されています。Web会議などのオンラインサービスの普及、デジタル化の推進やAI、ロボットの有効活用により、今後はさらに実施可能な業務が広がります。テレワークは社会、企業、労働者において価値のある働き方です。業務のさまざまな場面にテレワークを活用することで、新たなビジネスへの展開も期待できることでしょう。テレワークを活用して、様々な個性を持った社員がいつでもどこでも働くことができるような組織づくりが重要なテーマとなります。



テレワークは社会、企業、労働者においても多くの効果が期待できる価値のある働き方です。

### 4 組織改革のステップ

ここでは、一般的に多くみられる組織づくりのステップをご紹介します。企業の課題を洗い出し、トップが明確にビジョンを示すことが重要です。そして、管理職の意識改革を促し、社員にまで浸透させていきます。取組の過程や決定事項について、社員に十分に説明し、納得を得ながら進めていくことがポイントです。また、新制度の定着には社員が自立できるよう継続的に取り組むことが大切です。



## 法律の改正への対応や 国や県の施策の活用を通して組織を強化!

### アルプススチール株式会社

所在地 名古屋市 / 従業員 約170名 / 業種 製造業

1976年の身体障害者雇用促進法の改正をきっかけに、法定以上の障害者を雇用し活躍していただきたいと思います。また、当社のような製造業の現場では、まだ主に男性が仕事をする時代でしたが、1986年の「男女雇用機会均等法」施行を契機に、さらに女性社員の登用を拡大していきました。働き方改革関連法に関しても、法令遵守とともに新しい制度を積極的に取り入れ、経営に生かしています。



代表取締役社長  
長谷川 茂氏

動画でチェック!!  
この事例について  
ご本人が語っています。  
パネルディスカッションの様子はコチラ ▶P22



認定制度は取得後の維持が大変!  
でもそこに価値がある。  
その先は社員満足につながるんです。

#### 取組内容

- 01** 国や県の認定制度は、取得するだけでなく、その維持・更新を行うことに意義がある
- 02** 法令の改正や新しい考え方を積極的に生かし、組織を強化

えるぼし認定（厚生労働省）、くるみん認定（厚生労働省）、健康経営優良法人2020（中小企業部門）（経済産業省）他多くの認定を取っています。これらは取得すること以上に、その取得後、維持・更新していくことに大きな意義があると思います。本質的な改革は社員満足につながり、社員の成長を促します。例えば、申請書類の作成ひとつとっても、社員が考え、成長する良い機会になっています。

時間単位の有給休暇、計画的な有給休暇の取得による平均取得日数の増加、ノー残業デーの追加、50人未満の事業所を含む全ての事業所でのストレスチェック、11時間の勤務間インターバル制度などを実施しています。法令の改正や新しい考え方に対して注意を払い、自社の働き方の改善に取り入れると良いと思われる制度は積極的に採用して組織改革につなげています。

#### トップの決断

一貫生産、全員直接雇用体制を貫き変化に強い組織へ  
当社の製造工程の一貫生産体制を見た外部の方からは「不採算部門は外注化した方が良い」と言われ、全社員直接雇用に対しては「派遣社員などを採用して経営の合理化を進めた方が良い」との声をよくいただきました。しかし、お客様や社員に対する責任を果たすため、一貫生産体制と全社員直接雇用を貫きました。その結果、一体感があり、急激な変化へも柔軟に対応できる組織へと成長しました。

#### 今後の方針

社員に「入って良かった」と言われる会社でありたい  
社員の採用時には、製造業の過酷な現場を実際に見てもらい、納得の上、入社してもらっています。一旦採用した社員については、必要な教育の機会を提供し、成長に見合ったやりがいの持てる仕事が与えられているか、組織で気にかけて、ともに成長できるようにしています。「入って良かった」と全ての社員に言ってもらえる会社でありたいです。



法律や行政の施策は、時代にあった変化をもたらすんだね。



認定制度の活用は維持することが大切みたいです!


社員のライフステージに合わせた  
多様な働き方で実績を上げる組織を実現!

## 名古屋眼鏡株式会社

所在地 名古屋市 / 従業員 約105名 / 業種 卸売業

働きやすい職場とするため、IT化を始め環境整備を積極的に進めています。制度改革は最初から特別なルールを作るのではなく、必要に応じて社員の生活環境や実情を反映し制度化しています。社員のライフステージに合わせて多様な働き方を可能とする組織で生産性の向上を実現しています。

動画でチェック!!  
この事例について  
ご本人が語っています。  
パネルディスカッションの様子はコチラ ▶ P22




代表取締役社長  
小林 成年氏



今いる社員のための環境整備から!  
中小企業こそ人を生かす経営が大切です。

### 取組内容

#### 01 愛知県初の「プラチナえるぼし」取得企業! 女性の活躍で業績が向上

愛知県で初めて、「プラチナえるぼし」と「プラチナくるみん」を取得できました。女性が活躍できるように、組織や仕事の仕方を見直し、部署編成を変え、小集団グループ体制を取っています。仕事を属人化せず数年で異動。マニュアル化を徹底しています。新任者はまずマニュアルに従い仕事を行い、次に改革改善を行い、マニュアルを修正することが日常化されています。また、コールセンターから得たお客様からの声を日常的に業務改革に生かしています。

#### 02 社員の実情に合わせていく形で組織改革 を実行

IT化を始め、職場の環境改善に力を入れるとともに、正社員、時短正社員、パートタイマー等社員のライフステージに合わせた多様な働き方を実現しています。人事評価や給与制度から勤務時間的要素を排除し、時短社員の不利益を排しています。在宅勤務制度(全国で6名)、フレックス勤務制度、朝礼・終礼へのリモート参加など様々な制度が生まれています。その結果、組織の生産性も年々向上しています。

#### トップの決断

理念経営で共感できる仲間と働く!  
覚悟を決めたら会社が変わった

当初は、私自身が理念の必要性を理解していませんでした。しかし、せっかく採用した優秀な社員が結婚などで辞めてしまう。人を生かす会社を作るためには求心力が必要だと思い、1年かけて理念を作り直しました。理念は毎年の事業計画から現場の対応方法にまで紐づけ、具現化しています。理念経営を徹底し共感する人だけを採用していったら、離職も激減しました。

#### 今後の方針

会社は社員のために存在する!  
様々な人が個性を発揮し活躍できる組織に

中小企業の仕事は人に依存しています。従って「会社は社員のために存在する」と考えます。社員が活躍するチャンスをつくってあげるのも社長の仕事です。「お客様満足を提供・実現するためにも」社員の声で現場の改善ができる仕組みづくりをして、業績向上に役立てています。なくてはならない会社を目指し、多様な人が活躍して輝ける、夢のある業界にしていこうと貢献していきたいと思えます。

人を生かすために、社員の実情に合わせた制度にしていたんだね。

環境整備と同時に、理念や価値観の共有が重要なんですね!


「働き方改革」で、社員エンゲージメントと  
生産性、企業価値の向上を実現!

## 八洲建設株式会社

所在地 半田市 / 従業員 約60名 / 業種 建設業

当社の働き方改革は「建設業だから無理」という既成概念を壊すところから始まりました。社員のワーク・エンゲージメント、生産性、企業価値の向上のために「働き方改革」「スマートギャザ」「デジタルワークプレイス」等を実施し、社員も企業もともに成長していく環境を整えています。さらに、社員チームで必要コンテンツを打ち出すボトムアップと役員のサポートによる制度変更の両面でアジャイル型の組織作りを進めています。

動画でチェック!!  
この事例について  
ご本人が語っています。  
パネルディスカッションの様子はコチラ ▶ P22




取締役 経営企画部長  
市山 秀典氏



働き方改革はゴールではない。  
組織力アップのための  
コンテンツの一つである。

### 取組内容

#### 01 年間休日124日。月平均残業時間14時間! 建設業ではまず例を見ない週休2日制を実現

生産性向上と多様化する社会、職場環境に対応するため、本社オフィスをリニューアル。テーマを「スマートギャザ」(=必要な業務、必要な時間、必要な場所に人が集うオフィス)として空間の創造をいたしました。年間休日は124日。同規模の建設業では、まず例を見ない週休2日制を実施。さらに、現場への直行直帰制度のルール化等で業務時間の効率化を追求し、月平均残業時間14時間を達成しています。また「デジタルワークプレイス」を取り入れ業務のデジタル化によるさらなる生産性の向上を図っています。

#### 02 社員の成長意欲とやりがいに応える 仕組みづくり

社員の成長をサポートするために職場環境、教育制度、評価制度を改善しています。若手社員主導の「スマギャザプロジェクト」を立ち上げ、ワーク・ライフ・バランスを充実させながら、多様な仕事の中から目指す仕事に取り組みできるように考え実践しています。事業目標としては、個人が協力し合う組織力で「地域に寄り添い、貢献する。」ことに加えて「地域利潤の循環」に取り組んでいきます。

#### トップの決断

「建設業界だから」を徹底排除!  
協力会社へも働きかけ改革を実現

労働時間を短縮するには、協力会社の理解を得ることが不可欠でした。公共事業もあり、社内からは「厳しいですね」の声。しかし、できない事が当たり前だと思っているのは、変える気がないからです。研修や個別面談を粘り強く行い、仕組みを変えていきました。結果的に、人手不足の協力会社からは週5日基準のスケジュールに好反応をいただきました。

#### 今後の方針

会社の発展は社員の幸せとともに成り立つ!  
人に根ざした企業づくりをしていきます

当社では、建設という「ハード」を作る仕事から、安心や未来につながる健やかな街づくりに携わりたいと考え、幾多の新規事業にも参入しています。「もっと人へ寄り添う、「健」設会社」として、社員の幸せなくしては成り立ちません。今後も社員同士が協力し合い自ら考える組織づくりを通して、社員エンゲージメントを高め、企業価値の向上に努めていきます。

まずは「やると決める!」既成概念に囚われないことが大切だな!

社員には粘り強く説明していきましょう!