



働	き	方
改	革	の
ス	ス	メ

本事業に参加した岡山県内の中小企業20社が
どのような課題を抱え、専門家からの提案により
どう取り組んだかを事例集として取りまとめました。

働き方改革のススメ～働き方改革取組事例集～

現在、我が国は、少子化・高齢化に伴う生産年齢人口の減少や、育児・介護との両立といった働く方のニーズの多様化などに直面しており、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や、意欲・能力を存分に発揮できる環境づくりが喫緊の課題となっています。

また、昨年4月からは、働き方改革関連法が順次施行され、これにより長時間労働の是正や年次有給休暇の確実な付与などに向けた企業の取組が一層求められています。

こうした中、県では、昨年度から、（公財）岡山県産業振興財団に委託し、県内中小企業20社に対して、長時間労働の是正や生産性向上など企業の要望に即した専門家を派遣し、具体的な指導・助言を行うとともに、自らの取組としていただくため、企業内で働き方改革を推進する担当者を中心とした体制の構築を支援しています。

さらに、好事例の横展開を図っていくため、今年度は、これから働き方改革にチャレンジしたいと考えている企業と、県の支援により既に取り組んでいる企業との交流会を県内4か所で開催しました。



本冊子は、各参加企業の取組事例をより多くの中小企業等にフィードバックするため、取りまとめたものです。

働き方改革に取り組む皆様に広くご活用いただければ幸いです。

INDEX

参加企業の取組事例

CASE01	株式会社 アイダメカシステム	02	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE02	アサヒ化工 株式会社	03	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE03	入船プラスチック工業 株式会社	04	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE04	オーニット 株式会社	05	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE05	株式会社 奥野組	06	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE06	岩水開発 株式会社	07	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE07	有限会社 倉敷システムデザイン	08	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE08	株式会社 クレスコ	09	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE09	有限会社 さくらコーポレーション	10	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE10	大和クレス 株式会社	11	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE11	竹久夢二本舗敷島堂 株式会社	12	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE12	株式会社 仲岡運輸	13	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE13	鳴本石材 株式会社	14	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE14	にいま清掃 株式会社	15	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE15	林ロザイ 株式会社	16	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE16	株式会社 半鐘屋	17	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE17	株式会社 ファインフードネットワーク	18	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE18	株式会社 藤岡エンジニアリング	19	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE19	株式会社 松井被服	20	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善
CASE20	目黒建設 株式会社	21	長時間労働改善	休日取得の推進	人事制度改善	人材の採用	従業員の健康管理	柔軟な働き方	モチベーションの向上	業務プロセス改善	労働空間の改善

働き方改革企業交流会

支援を行った専門家の紹介

従業員の価値観を尊重し 一人ひとりを応援できる会社にする



支援テーマ



休日取得の推進



モチベーションの向上

株式会社 アイダメカシステム

業 種：製造業
住 所：美作市中川
従業員数：10名（男性8名 女性2名）

従業員の満足度を高め ずっと働きたい会社になる

株式会社アイダメカシステムは美作市にある省力機械装置メーカーです。自動車部品・医療機器など、多様な製造業のニーズに応じて、オーダーメイドで機械装置を製造しています。

子供の頃から工作や模型作りなどが得意だったという、ものづくりが大好きな従業員ばかりです。

社長と事務長は従業員が働きやすい職場にするために、既に様々な改革に取り組んできました。

アイダメカシステムが働き方改革に取り組むことになったきっかけは、将来を嘱望されていた若手社員が入社して1年で退職してしまったことにあります。引き止めたものの本人の退社の意思は固く、最終出勤日に本音を尋ねたところ、納期のための「遅くまでの残業」と「休日出勤」が理由だと分かりました。

そこで、従業員の声を聞くためアンケートをとった結果、全員が週休2日を望んでいることが分かりました。社長は今までの働き方は若い社員には合わないと感じ、休日を増やしました。



また、コミュニケーションを高めるため、グループチャットの使用や年3回の面談を行ってきました。

さらに、マンダラチャートを用いた社員自身の目的の明文化による業務の効率

化等に取り組んできました。

しかし、今まで会社として取り組んできたことが、客観的に適切なのか疑問があったことから、専門家による検証やアドバイスが必要であると考えました。

専門家の意見を取り入れ 働き方改革をブラッシュアップ

専門家は従業員からそれぞれの取組に対する満足度や意見をヒヤリングしましたが、自社の面談では出てこない「もっと待遇や職場環境を向上



させるために、頑張って業績を上げたい」というコメントもあり、「新たな気付き」の場となりました。また、更に取り組むべきヒントとして、マンダラチャートと人事評価を連動させている事例の紹介や、勤務間インターバル制度の導入を提案しました。

こうした面談や提案により、従業員にこれまで取り組んできた働き方改革への納得感が生まれ、会社全体で働き方改革に取り組む意欲が更に高まりました。

会社は従業員が人生の多くの時間を過ごす場所であり、仕事を楽しいと感じることができなければ、幸せな人生とは言えません。アイダメカシステムは小さな会社だからこそ、一人ひとりの従業員としっかりと向き合うことができる会社を目指し、これからも働き方改革を続けていきます。

「個で働く」から「チームで働く」へ 長時間労働を改善し、相乗効果を上げる組織づくり



支援テーマ



長時間労働改善



人事制度改善



柔軟な働き方

アサヒ化工 株式会社

業 種：その他サービス業
住 所：岡山市南区大福
従業員数：40名（男性24名 女性16名）

高い専門技術を持つ プロフェッショナル集団

アサヒ化工株式会社は、快適な生活空間の提供を目的にビルや住宅などのメンテナンスを行っています。業務の内容は害虫防除、清掃管理、消防設備点検、シロアリ防除、剪定・植栽管理など実に多様です。得意先の希望に応じて、早朝や深夜の営業時間外に業務をするケースもあり、長時間労働が常態化していました。

また、業務によって高い専門性や資格が必要になるため、スキルのある技術者が現場に固定されていることも、長時間労働を助長していました。

アサヒ化工は従業員の健康を守り、生産性を向上させることを目的に働き方改革に取り組みました。

相乗効果を上げる組織へ

要請を受けた専門家は勤務記録を確認し、就業時間の始業・終業時間の変更をステップにした将来的なフレックスタイム制の導入を提案しました。早出・遅出の始業時間を導入することで、その日の業務に合わせて出勤時間や退社時間を柔軟に調整することができるようになります。例えば飲食店の閉店後、店舗の害虫防除をする場合には、午後からの出勤にすることが可能となり、閉店後でも勤務時間

内の業務で行えるので、慣例になっていた残業時間・休日出勤の見直しを行うことが可能になりました。

また、専門家の提案を受けて、従業員一人ひとりのスキル習得目標を見える化し、ベテランの技術者が施工する際には、若手の担当者が可能な限り同行し、技術を習得できるようにしました。

技術の習得により複数の業務に対応できる従業員が増えることで、スケジュールの隙間を柔軟に埋めることが可能となり、生産性を上げることができました。

さらに、今までは営業、業務、総務といったように、機能別に組織を分けていましたが、新たに目的別の組織として、設備、マンション管理、環境管理等の部門毎のチームを再編成しました。このことによって、経営効率を向上させるとともに、より一層チームで協力しやすくなりました。チーム内・社内全体でのコミュニケーションを高めることの必要性を強く感じ、社員の発案でチーム毎のミーティングや、朝夕の挨拶時に一人ずつ笑顔でハイタッチを実施するようにしました。

今までは現場作業の技術者が自身の専門技術以外については、顧客に詳しい説明ができないこともあり、ニーズがありながら自社の多くのサービスを紹介できず、商談機会を逃しているケースもありました。今後は他のチームとも情報共有することで、顧客のニーズに対して全社の豊富なサービスを提案できるように取り組んでいきます。アサヒ化工は専門性の高い個の力の総和から、個の相乗効果を生むことができる組織に変わり成長を続けていきます。



残業時間の削減と 顧客満足の実現する



支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善



労働空間の改善

入船プラスチック工業 株式会社

業 種：製造業

住 所：岡山市北区十日市

従業員数：19名（男性13名 女性6名）

業務を見える化し 問題を明確に把握する

入船プラスチック工業株式会社は、主にプラスチック板を加工して銘板・表示板、化粧品・工芸品等のディスプレイや、機械装置のカバーなどを製作しています。昭和44年の創業以来、得意先の要望をオーダーメイドで形にしてきました。

入船プラスチック工業はコンプライアンスを順守し、従業員の健康維持とワークライフバランスを実現するために、早くから働き方改革に取り組んできました。しかし、特定の従業員に業務が集中し、繁忙期には残業が続くことがありました。

支援要請を受けて派遣された専門家は、まず全従業員を対象として業務の棚卸しを実施。その結果、こういった仕事にどれくらいの時間を割いているのかが、ひとめで確認できるようになりました。



全員参加で業務改善と 残業時間の削減へ

入船プラスチック工業は従業員全員で、生産性向上に取り組むことにしました。業務の棚卸しの結果から、生産性向上のために取り組むテーマとして、次の4つを設定しました。

一つ目は「情報共有の仕組みづくり」。共有を進めることで段取り時間を削減する。従業員間で時間を融通しあって作業

時間を確保します。

二つ目は「多能工化の推進」。従業員間での作業・業務の融通を深化させ、業務の分散を図ります。同時に、教えあうことで自己の能力を向上させます。

三つ目は「各種伝票業務の改善」。伝票や文書の作成方法・伝達方法を見直し効率化を図ります。

四つ目は「5Sの推進」。書類や物を探す、無駄な時間を無くします。

従業員は4つのワーキンググループに分かれて、それぞれのテーマに沿って業務の改善を検討することにしました。

情報共有の仕組みづくりは、既存のイントラネットを使った業務の効率化の検討。多能工化の推進は、業務に必要な技能を明確にし、担当者一人ひとりが習得すべき技術を明確にします。各種伝票業務の改善は、現状の文書類を見直し、様式の標準化とイントラネット上で文書のやり取りを完結させる方法を検討。5Sの推進は、先進的な取組企業を視察し、入船プラスチック工業に適した具体的な方策を検討します。

4つのワーキンググループは、議論を重ね「目標設定」「だれが何をいつまでにするのか」といった具体的な計画を立てました。

設定した計画は全従業員に対してそれぞれのワーキンググループから発表され、積極的な意見交換を経て、生産性向上の実行計画が決まりました。特に、従業員全員が参加し、自分たちで納得できる計画を立てることができたのは大きな収穫であり、業務の分散や見直しによる残業時間の削減が見込めるようになりました。

入船プラスチック工業は、残業時間の削減とともに得意先の満足度の維持を両立させるために、引き続き働き方改革に取り組んでいきます。



人事考課で従業員の意識改革を 企業の成長につなげるための経営戦略



支援テーマ



人事制度改善



人材の採用

オーニット 株式会社

業 種：製造業

住 所：赤磐市桜が丘東

従業員数：35名（男性24名 女性11名）

納得性が高い人事考課によって 社員のモチベーションを高める

オーニット株式会社はオゾン機器メーカーです。オゾンには消臭と除菌の作用があることが知られており、ホテルや医療機関、福祉施設、飲食店、食品工場など、多種多様な業種に広く導入されています。

オーニットでは事業の拡大とともに、新卒採用に積極的に取り組んでおり、2年前から働き方改革にも取り組み、残業の削減や有給休暇の取得を促進しています。仕事にメリハリがついて、プライベートも充実したという声上がる一方で、社内には残業も厭わず、長時間働くことが偉いという雰囲気の一部に残っており、風土になじめず退職してしまう新入社員もいました。



社長は、年齢や経歴の異なる全ての従業員が納得できる新しい人事考課制度を検討する必要があると考え、専門家の支援を受けました。

労働時間に頼らず 生産性を上げることで成果を出す

人事考課制度の検討は、考課項目の検討から始まりました。部署によってはもちろん、役職によっても必要となる能力や行動は違います。オーニットには営業、製造、開発、サービス、



管理といった部門があり、各部門の部門長が部下に成長してほしいと望む能力を抽出しました。部下の能力向上を図るためには、求める業務のレベルを具体的に示す必要があります。専門家が議論に加わることで、部門ごとの考課科目の精度を高めることができました。部下は自分に求められている能力が明らかになり、向上意欲を持って業務に取り組むことができるようになりました。

人事評価の項目は能力評価のほかに、業績評価と姿勢評価の3つに分けられます。能力や業績は短期間で変化するものではなく、半期ごとの評価に決めましたが、勤務姿勢は本人の意識で直ぐにでも変えることができます。経営理念のとり、部下に望む姿勢を4項目に絞りました。

専門家と評価者は新しい人事考課制度の内容と運用方法について確認し、試行的に評価を行いました。実際に運用してみて評価することが難しい点や、基準が曖昧な点などを抽出し、改良を重ねました。

オーニットの人事考課は「どう頑張ればよいのか」「どう成長したらよいのか」を具体的に従業員に示すことで、当事者意識を持って目標に向かうことができます。人口減少社会で事業を成長させていくためには、労働時間に頼らず、生産性を上げることで成果を上げていくことが必要不可欠です。人事考課を会社の成長戦略ととらえ、従業員の成長が企業の成長につながる仕組みづくりに取り組んでいきます。



複雑な業務を俯瞰図にすることで 業務効率化と若手社員の育成を図る



現場監督の長時間労働を改善する

株式会社奥野組は主に国土交通省などから公共工事を受注し、河川護岸工事や、道路工事等の施工、修繕をしています。奥野組の工務担当者の仕事は主に現場監督です。工事現場には監督者が常駐することが定められており、その業務は自社と協力会社の施工、安全、進捗、労務、出来高管理等多岐にわたります。工務担当者は日中の監督業務を終えてから発注者に提出する報告書類等を作成することが多く、残業が常態化していました。さらに発注者や地元関係者、現場作業を行う協力会社との調整や天候などにより土日祝日に工事をすることもあり、思うように休暇がとれない状況でした。

社長は工務担当者の長時間労働を改善したいと考え、専門家支援を要請しました。

俯瞰図を使って 複雑な業務を可視化する



社長から支援要請を受けた専門家は、2つの取組テーマを提案しました。

一つ目は工務担当者教育の体系化とスピードアップです。工事案件は1件当たり1～2名で担当し、数ヶ月をかけて完成

させます。工事は数十行工程に分かれているため、業務を遂行するには専門的な知識とノウハウが必要であり、全工程を

支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善

株式会社 奥野組

業 種：建設業

住 所：岡山市北区北方

従業員数：16名（男性14名 女性2名）

1人でこなせるようになるまでには、早くても10年を要します。今までの育成方法はOJTのみでマニュアル化されておらず、業務に必要な基本スキルが曖昧でした。そこで、工程ごとに必要なスキルを明確にすることで、効果的に人材育成が行えるように改善しました。若手社員の入社が増えている現状での社員の成長は不可欠であり、生産性の向上が期待できます。

二つ目は工務担当者の業務の効率化です。工務担当者の業務はほとんどが社外で行うもので、具体的な業務方法・ノウハウを共有する機会



が多くありません。現場の工程を分解し、各工程に必要な業務の内容・業務間のつながり等を図示した俯瞰図にすることで、若手社員は業務の目的や意義が明確になり、業務を効率的に進めることができるようになりました。ベテラン社員にとっては共同で俯瞰図の作成をすることで、互いのノウハウを共有する機会になり、業務効率化が図られることが期待できます。

また、現場ごとの工務担当者の業務のうち、施工写真の加工等、定型的な業務については、ITとソフトウェアを活用して総務部担当者が請負うバックオフィス化を進めることになりました。これにより、書類作成時間の削減が期待できます。

奥野組では専門家の助言を受け、プロジェクトチームを結成することによって、課題に取り組むことにしました。中長期的なゴールのイメージを確認し、プロジェクトのメンバーやミーティングの頻度等も決めました。奥野組では工務担当者の長時間労働を改善するとともに、一人ひとりの成長を経営戦略とし、改革に取り組んでいます。

会社の要となる設計チームの生産性を高め 全社へ展開する



目的別に2グループに分かれて 改革に取り組む

岩水開発株式会社は中四国地域を中心に活動する地盤改良の専門企業です。地盤を強固にするための特殊薬液と施工技術の開発、施工を行い、止水（漏水対策）や軟弱地盤の改良事業に特化することで、安心と安全を提供しています。



岩水開発は県内で高いシェアを持ち、住宅やマンション、商業施設などの建設に伴い、工務店や建設会社からの受注を受けています。技術部設計チームは、課長以下

10名のメンバーが、地盤調査に基づき、地盤補強工事の設計を行っています。毎日100件近くの問い合わせや設計の依頼を受け、慢性的に労働時間が長くなる傾向がありました。

設計チームの長時間労働を改善したいという支援要請を受けた専門家は、設計チームを住宅担当と建築担当の2つのグループに分けて支援を進めることにしました。住宅担当者は経験が4年以下の社員5名、大型施設向けの建築担当者は、経験が5年以上の社員4名が担当しています。住宅グループは自身の能力向上によって、建築グループは業務フローの見直しによって生産性を高め、長時間労働を改善することにしました。

住宅グループは専門家のリードで、設計者に要求される能力を思いつくままに付箋に書き出しました。抽出された能力は地盤についての知識やCAD使用技術を始めとするITスキル、さらには法令やコミュニケーション力など、

支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善

岩水開発 株式会社

業 種：建設業

住 所：岡山市南区福吉町

従業員数：166名（男性124名 女性42名）

多様な能力が抽出されました。

付箋は大分類から小分類に整理され、それぞれの能力を身につけるために必要な知識と技能をどうすれば身につけることができるかを検討しました。

建築グループは最初に生産性を妨げている要因を抽出し、それらを解決するための手段を検討しました。グループ内で議論し、実行可能であり、効果が期待できる手段を選択しました。

「社内の関連部署から依頼を受ける際のメールフォームの検討」「依頼を受けて納品するまでのリードタイムの明確化」「集中タイム制度の導入」「関連部署からの依頼情報を補完しているアシスタントの能力向上」などです。

設計チームの生産性を上げ 他の部署にもメリットを展開する

2つのグループはそれぞれの取組を通じ、生産性向上や長時間労働の改善を図るとともに、これらの取組を関係部署にも伝えることで、関係部署も納期に間に合わせるには、いつまでにどのような情報をそろえなければならないかが明確になり効率化につながりました。

今までのやり方を変えることに対しては、誰もが抵抗を感じるものですが、行動を起こすことが改革のスタートです。技術部設計チームは自分たちの取組が、会社全体の生産性向上に繋がることを目的に、これからも改革を続けていきます。



会社のビジョンから導き出した従業員一人ひとりの目標と課題



支援テーマ



長時間労働改善



モチベーションの向上

有限会社 倉敷システムデザイン

業 種：製造業
住 所：倉敷市中畝
従業員数：4名（男性4名 女性0名）

会社のビジョンを明確にし、従業員一人ひとりの役割を明文化する

有限会社倉敷システムデザインは多様な機械装置の設計から製造までを行う開発型の金属加工企業です。多品種小ロット生産に対応しながら、絶えず新しいことに挑戦しており、これまでに開発した機器は「医療関係の分析機器」や、「高所照明器具の電球管自動交換システム」など多岐にわたります。

近年ではセラミックセンサーなどの製造に使用されるプラズマノズルや粉体供給器、特許商品の車向け業務用洗車ブラシの製造を行っています。

平成31年、新設した工場では4人の従業員が働いています。倉敷システムデザインは、市場に無い初めて製造する商品を製品化するのが得意ですが、その反面労働時間が長くなりがちで、1ヶ月の残業時間が100時間を越えることもありました。社長は長時間労働を改善し、従業員の健康を維持するために専門家の支援を要請しました。

専門家は生産性を高めて長時間労働を改善するためには、会社のビジョンを明確にするとともに、従業員一人ひとりに求められる役割と能力を明文化する必要があると考えました。

社長は5年後に倉敷システムデザインをどんな会社にしたいか、そのためにどのような戦略と課題があるかを明確にするために「中期経営計画」の策定に着手しました。

専門家のリードによって、過去の売上や利益の推移を確認するとともに、商品別の収益がどのように推移しているかを改めて分析しました。環境分析から戦略目標を引き出す



SWOT分析を用いて社内外の経営環境と自社の強みと弱みを整理し、倉敷システムデザインの強みが、高機能の機械設備とそれを使いこなす高い技術力を持った従業員であることを明確にしました。

自社の強みを認識し経営環境の変化を乗り越える

経営を取り巻く外部の環境の動向を踏まえ、倉敷システムデザインの強みが生かせる分野を確認するとともに、選択した分野に「ヒト・モノ・カネ」といった経営資源を集中的に投入していくという、今後の戦略が明確になりました。

さらに専門家は従業員の目標管理制度の導入を提案しました。倉敷システムデザインが描いたビジョンに到達するために、個人がどのような目標を達成する必要があるかを明文化し、進捗を見える化するためです。会社を取り巻く環境が変化の中で、会社が継続して成長していくためには、従業員一人ひとりが自分の目標と課題を明確にして業務に取り組むことが必要です。



今回、会社のビジョンを明確にしたことで、選択と集中により労働時間を削減していくという方向性の確認ができました。また、目標と課題の明確化により生産性の向上も期待できるようになりました。

倉敷システムデザインは目指す姿に到達するために、新たな一歩を踏み出しました。

5S推進によって繁忙期のリードタイムを短縮する



支援テーマ



業務プロセス改善



労働空間の改善

株式会社 クレスコ

業 種：製造業
住 所：岡山市東区上道北方
従業員数：59名（男性36名 女性23名）

5Sへの取組を現場に根付かせる

株式会社クレスコは、機械装置や部品を製造する金属加工メーカーです。

クレスコでは以前から、従業員の労働環境を向上させるために、就業規則の改定や、残業時間の削減、有給休暇取得促進に取り組んできました。製造現場へはロボットや新型機械装置等を導入し、生産性向上に取り組んでいます。しかし、2020年の春からプラント関連部品の製造量が増加し、業務量が増える見込みです。工場長は作業者の現場での移動時間を短くするとともに、作業中に工具や資材を探す無駄な時間を無くすことで、生産性を向上させたいと考えていました。

クレスコでは以前から5Sに取り組んでいましたが、時間とともに形骸化してしまい、現場に根付いていません。工場の床は用途ごとに色分けされ、作業場と資材置き場等に分けられていますが、仕掛品が通路に置かれていたり、工具が所定の場所に無いといった状態が散見されました。

工場長は5Sの仕組みを再度構築したいと考え、専門家に支援要望しました。

5Sの目的を理解し自分たちでルールを考える

専門家は、決められたルールを現場に当てはめるのでは

なく、現場の従業員が自分たちで5Sのルールをつくり、実践していくことを提案しました。5Sを定着させるには、目的と必要性を認識して、納得した上で取り組む必要があるからです。専門家のアドバイスを受けて、産業機械グループに所属する5人によるプロジェクトチームが発足しました。

プロジェクトチームのメンバーは専門家のリードで、製造量が増加した際に想定される問題点をカードに書き出し、意見を交わしながらまとめたところ、「資材や仕掛品の置き場所確保」「台車や間接資材、工具の不足を防ぐ」「工場が散らかるのを防ぎ効率を維持する」といった課題がプロジェクトチームのメンバー共通の認識として明らかになりました。

工場内には未利用のスペースが有り、資材や仕掛品を保管するスペースを増やすことにしました。また、間接資材や工具の必要量の集計を行い、不足分は新たに購入するとともに、使用後は所定場所に必ず戻すルールを徹底することにしました。

こうした取組により、作業者の動線に無駄がなくなり、モノを探す時間も削減できました。また、資材や道具が不足することで発生する手待ちも防ぐことができるようになりました。

これらの活動は他の部門でも共有できるように、「5S運動推進計画書」に記載し、会議と朝礼で報告と共有をしました。

クレスコでは今後5Sの推進を、生産性向上策の柱の一つとして継続的に取り組んでいきます。



経営理念を共有し 経営課題を克服するための体制づくり



支援テーマ



長時間労働改善



モチベーションの向上

有限会社 さくらコーポレーション

業 種：医療・福祉
住 所：浅口郡里庄町
従業員数：21名（男性2名 女性19名）

経営理念を共有することで モチベーションを向上させる

有限会社さくらコーポレーションは浅口郡里庄町で介護事業をしています。利用者のニーズに応え、グループホーム、デイサービス、訪問介護、居宅介護の4つの部門があり、21名の従業員が働いています。

社長が介護事業を始めたのは、両親の介護がきっかけです。社長は両親の介護を通じて、どういった介護のあり方が本人と家族にとって幸せなのかを考えてきました。自分が思い描いてきた介護のあり方を具現化したいと考え、さくらコーポレーションを設立しました。

しかし、慢性的な人手不足で、思いとは裏腹に一人ひとりの利用者に寄り添うことができる時間に限りがあり、社長も従業員もストレスを感じていました。社長は継続的に人材を募集していましたが、採用には至らず、従業員の間でもコミュニケーションの不足で、行き違いが生じ、効率的な業務が行われていませんでした。

介護を行う従業員同士のコミュニケーション不足が原因で、利用者に迷惑がかかることを恐れた社長は、専門家に支援を要請しました。



派遣された専門家は、社長の思いが従業員と共有できていないことや、課題が明確になっていないことを指摘しました。従業員も介護の道に就いたきっかけ

は異なるものの、仕事を通じて利用者に貢献したいという思いを持っています。社長と従業員の思いを経営理念として共有することで、モチベーションを上げ、全社一丸となる協働体制をつくることができます。

心の中にある思いを言葉に表す

社長は専門家の助言で、バリューカードという手法で、自分の心の中にある思いを言葉にしてみました。バリューカードは「誠実」「実感」などの色々な価値観が1枚に一言ずつ書かれたカードです。カードを組み合わせながら、社長が大切にしている思いを3つの言葉に明文化しました。

「利用者一人ひとりが持っている経験や力に敬意を持ち、人生の主役として過ごしていただけるように、誠実に支援する」「利用者の家族の方にも安心していただけるサービスを提供する」「介護問題に悩んでいる方の相談窓口となり、地域に貢献する」。

社長の思いを従業員に伝え、将来会社が目指す姿について話し合いました。誠実な支援、安心サービスの提供、地域貢献といった会社が目指す姿を明確にし、思いを共有したことで、現状とのギャップが明快になり、モチベーションも向上しました。また、話し合いの中で業務も見直し、効率的な体制を整えました。

さくらコーポレーションの理念経営は始まったばかりですが、課題を1つずつ克服しながら改革を進めていきます。



人事考課制度の再構築によって 企業も従業員も成長を続ける



支援テーマ



人事制度改善



モチベーションの向上

大和クレス 株式会社

業 種：製造業
住 所：岡山市中区藤原西町
従業員数：250名（男性224名 女性26名）

会社と従業員が成長を 続けていくための人事評価制度



大和クレス株式会社は、擁壁や側溝などのコンクリート製品を製造する会社です。昨今は豪雨や地震などの自然災害が増えています。生活者に安心安全を提供する

ために、中国・四国・近畿のエリアに10ヶ所の営業所と5つの工場・協力工場を構え、合計250名の従業員が働いています。

社長は、各部門に所属する従業員と面談をした際に、評価の基準が曖昧になっていることに不満を感じている社員がいることを知り、人事評価が形骸化していることに気づきました。職務経験や年齢も異なる従業員が高いモチベーションで仕事ができるように、人事考課制度を見直すべきだと考え、専門家の支援を受けることとしました。

社長から相談を受けた専門家は、各部門の部門長を巻き込んだワーキンググループを立ち上げ、人事評価を再構築していくことを提案しました。一般的に人事評価の目的は、給料や賞与を決めるためと考えられがちですが、本来の目的は人材育成の仕組みの一つであり、管理職がそのことを理解する必要があります。

未来が見える会社に改革する

ワーキンググループは営業、製造、技術、総務の各部長、工場長を中心に6名で編成されました。まず専門家は、評価



項目が部門ごとに異なるのではなく、会社全体として従業員一人ひとりに求める能力や行動を、会社の共通認識として統一

する必要があることを説明しました。その上で共通の人事評価のフォーマットを元に、部下に対して、どのような行動や成果を望むかをグループで議論し、評価項目を決めていきました。

各部門の評価者は自分の部下しか評価できず、他部門と比較した場合に公平な評価ができていない可能性があります。評価者によって評価の厳しさにばらつきが無いように評価手順を明確にし、実際に部下の評価を行うことで基準の確認をしました。

人事評価の項目と基準が明確になったことで、従業員は自分が会社から期待されていることと課題が明らかになりました。また、管理職は、各従業員が評価基準を基にして継続的なスキルアップに取り組むことが、会社全体の生産性の向上に繋がることを理解しました。

大和クレスは従業員とともに成長を続けていくために、従業員の人材育成を経営戦略と捉えて取組を続けていきます。



多能工化を進めることで 組織で業務に対応できる仕組みをつくる



業務の見える化と スキルマトリックスをつくる

竹久夢二本舗敷島堂株式会社は昭和23年に創業した和菓子の製造小売業です。県南部の直営店舗8店舗を中心に、JR岡山駅や百貨店、量販店など、多くの店舗で菓子を販売しています。社内には製造部、店舗運営部、営業部、総務部があり、112名の従業員がいます。

2年前に就任した社長は、新商品の開発や営業強化に取り組むとともに、従業員がプライベートでも充実した時間を過ごせるように、働き方改革に取り組む必要があると考えました。社長は製造、店舗、営業のそれぞれに課題があると感じていましたが、まずは全ての部署の業務を支える総務部門の改革を行い、全社のモデルにしたいと考えました。



総務部はパートを含む6名が所属しています。業務内容は給与計算や人事、経理、商品の在庫管理、ネット販売などと幅広く、残業が常態化していました。また、人員が少なく、仕事が属人化していたため、過去にベテランのパートが退職した際は、伝票を探すのに手間取り、業務に支障をきたしたこともありました。

竹久夢二本舗敷島堂は、特定の従業員しかできない業務を減らし、組織で円滑に業務を進める体制を目標に、業務の棚卸しに取り組みました。専門家の助言の元、それぞれの業務がいつ発生するのかを、緊急、日次、週次、月次、年次等に

支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善

竹久夢二本舗敷島堂 株式会社

業 種：製造業・卸売業・小売業
住 所：瀬戸内市邑久町
従業員数：112名（男性28名 女性84名）

分類し、それぞれの主担当、副担当を決定しました。また、従業員一人ひとりが出来る業務と出来ない業務を明確にするため、スキルマトリックスを作成し、業務の可視化を行いました。

多能工化を進めながら 業務のムダを見つける



スキルマトリックスには業務の重要度と緊急度、優先順位も記されています。重要度が高いにも関わらず、できる従業員が少ない業務は、副担当を決め、スケジュールを決めて習得する必要があります。

業務の習得のために、専門家は「引継ぎ書」の作成を勧めました。部署異動や退職予定が無くても、事前に引継ぎ書を作っておくことで、業務がわかる人が1人しかいないという状態を改善しました。引継ぎ書の作成を通じて業務の可視化を行うとともに、今まで当たり前と思っていた作業を見直し、合理化することで、業務改善に役立てました。

竹久夢二本舗敷島堂は、多能工化を進めていくために、従業員教育のスケジュールを決めて計画的に取り組んでいくことにしました。一人ひとりの能力に依存せず、組織全体で業務に対応できるようにすることで、休暇も取りやすくなります。今後は、総務部をモデルとして、全社で働き方改革に取り組んでいきます。



ドライバーの賃金を維持しながら 拘束時間を削減する



ドライバーに長く勤めてもらえる会社

株式会社仲岡運輸は新見市にある運輸業です。近くで採掘された石灰や、建築材料、精密機械などを全国の荷受人に運んでおり、時には長時間かけて何百キロ以上離れた納品先まで積荷を届けています。ドライバーの負担を軽減するため、大型のトラックを導入し、一度に積載できる荷物を増やすことで運行回数を減らすなど、運搬効率を上げ、生産性を高める取組を進めています。

このような取組はドライバーに長く勤めてもらえる会社でありたいと考えているからであり、早くからドライバーの処遇改善に努めてきました。その結果、従業員の勤続年数は業界平均より長く、35年のベテランドライバーも在籍しています。

仲岡運輸ではドライバーにかかる負担をさらに軽減するために、運行による拘束時間の短縮にも努めています。例えば最初の荷渡しから次の荷渡しの指定時間まで長時間の手待ちが発生することがありますが、手待ち時間を短縮するために、荷渡し時間の交渉をしています。

しかし、単純にドライバーの拘束時間を短くするとは、割増賃金の対象時間が少なくなり、賃金総額の減少につながります。仲岡運輸はドライバーの賃金総額の維持と拘束時間の短縮を両立するために、支援を要請しました。



支援テーマ



長時間労働改善



人事制度改善

株式会社 仲岡運輸

業 種：運輸業
住 所：新見市草間
従業員数：15名（男性12名 女性3名）

ドライバーの安全と健康のために 意識改革と行動改革をすすめる



専門家には基本給と時間外手当等の諸手当の規程を見直すことを勧められました。トラックの運行記録や拘束時間管理表からドライバーの拘束時間、休憩時間、深夜労働時間、休日労働時間が現状どのようになっているかを確認し、実態に合わせて基本給と諸手当の最適な金額を検討しました。荷渡し時間の交渉等で拘束時間を短くし、長時間労働改善に取り組む一方、ドライバーの賃金総額を維持するため、基本給を増やすことにしました。

専門家の提案で、新しい賃金規程の概要と長時間労働改善に取り組む理由や背景を全従業員に対して説明しました。今まで時間外労働や休日労働が当たり前になっているドライバーに、36協定や働き方改革関連法を理解してもらい、その上で運行計画を立てる必要があります。活発な質問や応答を経て、長時間労働を減らすことへの理解が得られました。

運送業では時間外労働の上限規制や適用時期が一般企業と異なっているのは、運送業の特殊性と実態を考慮し、労働環境改善に時間がかかると判断されているためです。その中で仲岡運輸では、ドライバーの安全と健康を守るために、率先した働き方改革への取組を継続していきます。



働き方改革で 従業員も満足度が高い会社になる



人材を確保するために 働きやすい職場をつくる



鳴本石材株式会社は、笠岡市に本社がある石材加工卸会社です。国産石、外国産石を扱い、墓石やモニュメント、造園用など、石材加工と卸販売を行っています。

石材卸の会社で製造部門を有し、中国にも自社工場を有している企業は全国的にも珍しく、業界で高いシェアを持っています。

工場や営業、総務部門には53名の従業員が働いていますが、納期に対応するため、休日出勤する従業員もいました。社長は地方にある会社が成長していくためには、女性や外国人など、多様な価値観を持つ人材が働きやすい環境を整える必要があると考えていました。鳴本石材では年々人材確保が困難になっているだけでなく、離職者を防ぐことも課題になっています。

社長は労働環境の整備のため、週休2日制を導入することを決めました。これまでは隔週で週休2日でしたが、創業から50周年を迎える2021年までに、週休2日制に移行することを決め、全従業員に宣言しました。営業日の変更に伴い、



支援テーマ



休日取得の推進



人事制度改善



人材の採用

鳴本石材 株式会社

業 種：製造業
住 所：笠岡市茂平
従業員数：52名（男性34名 女性18名）

具体的に何をすることが必要なのかを確認するために専門家の支援を受けました。

管理職と従業員の意識改革

鳴本石材は専門家の助言を受けながら、週休2日制に移行するための課題を抽出し、導入までのスケジュール表を作成しました。課題は、週休2日制への移行に伴い必要となる増員の把握、それに合わせた具体的な採用活動、年間休日カレンダーの作成や労使協定、就業規則の見直し、さらに働き方改革に対する管理職や従業員の理解を深めて働き方に対する意識を改革することも必要になります。今まで会社の成長を支えてきた従業員の中には、残業や休日出勤を厭わずに働いてきた方もいるからです。



専門家は時間管理の必要性を理解してもらうために、管理職と一緒に制度の検討を進めました。働き方改革の関連法や事例等を参考にしながら制度を決めていきました。さらには、従業員に対しても会社の取組を理解してもらい、残業管理についても検討しました。

鳴本石材では2021年の完全週休2日制に向けて、計画的に休日を増やすことが決まり、各自が業務の効率を意識するようになるだけでなく、休日が増えることで従業員の満足度も上がります。人口減少という地域の課題を抱える中で会社が継続的に成長していくためには、従業員も満足度が高い会社である必要があります。これから継続的に労働環境を見直し、働き方改革を推進していきます。

職場の安全衛生管理によって従業員の健康を守り 経営リスクを軽減する



支援テーマ



従業員の健康管理



モチベーションの向上



業務プロセス改善

にいま清掃 株式会社

業 種：その他サービス業
住 所：新見市高尾
従業員数：60名（男性37名 女性23名）

従業員満足を追求することで 顧客満足も実現する

にいま清掃株式会社は、新見市を中心に廃棄物の回収と処理をしている会社です。ごみステーションから家庭ごみを収集する他、オフィスやスーパー、飲食店などから出される事業所ごみを回収しています。また、資源ごみのリサイクルや家庭から出る野菜くず・汚水を浄化するクリーンますの清掃事業など、環境保護事業にも注力しています。

にいま清掃には60名の従業員がいますが、これまでも子どもがいる女性従業員が働きやすいように時短勤務の導入や、社員食堂を兼ねたカフェの事務所一階への誘致など、労働環境を向上させるための試みを続けてきました。

にいま清掃が労働環境の改善を続ける理由は、職場や仕事に対して高い満足度の従業員だからこそ、顧客に高い品質のサービスを提供できているからだと考えているからです。

しかし、ごみ収集車が回収先事業所の構内や住宅街の路地に入る際、狭い路地の曲がり角や設備に接触する事故が年に数回ありました。

無事故を達成するためには、職場環境づくりと並行して、従業員の気づく力や意識、姿勢の向上が不可欠であると考え、安全管理に取り組むことにしました。



作業環境に潜むリスクを想定し 事故を未然に防ぐ



社長を含む6名で構成された安全衛生委員会は、専門家の助言で安全衛生管理規程をつくり、リスクアセスメントを導入することにしました。リスクアセスメントとは、自社

工場内や回集運搬作業時の危険性や有害性を特定してリスクを見積り、優先度を設定し、リスク低減措置を設定しておくものです。作業環境にリスクが潜んでいる場合には、予防措置をとるとともに、事故があった場合の適切な対応を決めておきます。

安全衛生委員会は、ごみ回集時の安全確認項目と併せて、想定される運行経路上で注意が必要な場所も抽出しました。

リスクアセスメントの導入を通じて、ドライバーが無事故への意識を高めることができました。安全衛生管理によって従業員の安全を守ることができることはもちろん、事故による生産性の低下を防ぎ、経営リスクを抑えることができます。

にいま清掃ではより良い労働環境を整備するために、そして地域から信頼され続ける企業であるために、事故ゼロを目指した活動を続けていきます。



働き手の減少は 従業員の成長によって解決する



キャリアが異なる従業員が 納得できる人事考課制度の導入

林ロザイ株式会社は、備前市で不定形耐火物を製造する会社です。耐火物は鋳物や鋳物を精製した原料を、目的に応じて混合して作られます。林ロザイでは鉄を溶かす溶解炉の内壁や焼却炉、煙突の内壁などに使われる不定形の耐火物を製造し、国内の鉄鋼メーカー・鋳物メーカー・リサイクル事業者をはじめ、タイやインドネシアにも輸出しています。

従業員は22名で中途入社が多く、ほとんどが入社して10年以内です。今までは個人の年齢や入社前の経歴に合わせて給与を決めていましたが、従業員の増加とともに納得感の高い給与と人事考課制度を策定する必要があると考え、社長は専門家による支援を希望しました。

人事考課をフィードバックし 人材を育成する

林ロザイでは、中途入社が多いため従業員に求める能力、知識や役割が明確でなく、段階的な人材育成が行えてい



ませんでした。昇給や賞与について個人の業績や能力に応じた処遇を行っていても、明確な評価基準がないために納得性が低かった

支援テーマ



人事制度改善



モチベーションの向上

林ロザイ 株式会社

業 種：製造業

住 所：備前市吉永町

従業員数：22名（男性18名 女性4名）

かもしれません。

まず、専門家は人事考課を検討するために各部署の責任者を交えて各部署に必要な能力を抽出しました。評価者が一緒になって議論することで、部下にどのような能力を求め、成長して欲しいかが明確になります。付箋紙を使って各部署の職務を洗い出した後、評価項目と評価基準を検討し、繰り返し議論を重ね人事考課表を完成させました。

新しい人事考課は従業員が自己評価を行い、上司は部下の評価を行います。両者の評価の違いをすり合わせることで評価の基準をより明確にし、フィードバックすることで人材育成に役立てます。

完成した人事考課の作成目的と運用方法は、従業員説明会を開くことで周知し、加えて評価者への研修会も行いました。

今後は人事考課を定期的に行い、一人ひとりにフィードバックすることで、従業員の成長とモチベーションアップに繋がっていきます。

人口減少社会において人手不足対策は全ての中小企業の課題です。限られた人材が能力を高めて成長し、生産性を高めることが、企業の成長にも繋がります。林ロザイは未来に向けて持続的な成長のために、取組を進めています。



社員に合わせた幅広い働き方を目指して 企業価値を高める



支援テーマ



人事制度改善



従業員の健康管理



労働空間の改善

株式会社 半鐘屋

業 種：製造業・卸売業・小売業

住 所：津山市伏見町

従業員数：29名（男性7名 女性22名）

社員それぞれに適した 就業規程に改定する

株式会社半鐘屋は製菓製パン原料や、はと麦を使った製品を販売しています。はと麦はイネ科の穀物で、健康や美容を目的にお茶や化粧品などに配合されて人気があります。半鐘屋は岡山県内の農家と提携し、はと麦をはじめとする県産の農作物を加工し、店舗や通販を通して販売しています。

半鐘屋は29名の社員がいますが、本人の希望に沿った雇用形態にすべく、要望が出るたびに変更してきました。しかし、人口減少等に伴う人材不足が懸念されることから、今後の新たな採用に備えて、就業にかかわる現在の規定を雇用形態に合うよう見直したいと考えた社長は専門家の支援を要望しました。

また、社長は顧客の健康を支援する会社として、社員の健康づくりに積極的に取り組んできましたが、喫煙社員の健康推進と周囲の受動喫煙を防ぐためにも社内を全面禁煙にすることを決め、理解促進の手法についても、専門家のアドバイスを要望しました。

魅力的な企業になるための 長期的な成長を目指す

専門家は雇用形態を確認し、社員の区分を正社員、準社員、嘱託社員、パートタイマーの4種類に分類し、現状の運用が



就業規則の内容と相違がある点を指摘し、改定を提案しました。

また、半鐘屋では幅広い世代の社員が働いており、定年を控えている社員もいるため、新たに定年後の再雇用の規程をつくり、希望者の受け皿をつくりました。未来を担う若い社員の採用を進めるとともに、ベテランにも働いてもらえる制度を用意しました。

こうした取組により、多様な働き方が実現できる体制が整い、人手不足の克服が期待されています。

喫煙対策については、専門家は禁煙対策制度を作成し、理解促進を図る必要があることを提案しました。

専門家のアドバイスを受けた社長は、「当社は禁煙です。当社の将来と社員みなさまの健康のため、禁煙へのご協力をお願いします」と明記されたポスターを作成し、社内に掲示しました。禁煙制度には、禁煙の目的を明記するとともに、禁煙外来の受診を希望する社員には、受診料の半額を会社が負担することも明示しました。

こうした取組により、全面禁煙をはじめとする健康推進への理解が深まり、社員の満足度・意欲の向上につながりました。

半鐘屋は年齢やライフスタイルの異なる社員に合わせた規定を整備するとともに、社員の健康づくりにも取り組むことで、人材不足の克服と、魅力的な企業になるための長期的な成長を目指します。



働き方のバリエーションを増やし 柔軟な雇用で従業員が働きやすい職場にする



支援テーマ



休日取得の推進



人事制度改善



人材の採用



柔軟な働き方

株式会社 ファインフードネットワーク

業 種：飲食サービス業

住 所：岡山市中区桜橋

従業員数：102名（男性 33名 女性 69名）

週休2日を実現するために 人材育成に取り組む

株式会社ファインフードネットワークは、県内を中心に直営店9店舗、フランチャイズ2店舗のラーメン店を運営しています。

社長は人口が減少していく中で、集客と同じように人材確保も重要な経営課題だと考えていました。特に郊外店舗の人材募集では、応募者が店舗の近隣地域に限られるので対象者の母集団が



少なく、人材採用に苦戦していました。

ファインフードネットワークでは、従業員に職場環境に満足してもらい、自社で長期間働いてほしいという考えの下、調理器具を

直火から電磁調理器に替えることで工場内や厨房が高温になるのを防ぎ、従業員がより快適に仕事ができるようにするなど、継続的に職場の労働環境改善に取り組んでいました。

さらに、ファインフードネットワークが運営するすわき後楽中華そばが創業から55年を迎えたこともあり、労働環境改善の一貫として、完全週休2日制を導入することを決めました。

しかし店舗では、店長以外のパートとアルバイトは短時間勤務のため、開店から閉店まで店長が多くの業務を担っており、休みが取りづらく、完全週休2日制導入の妨げになっていました。店長が休みをとるためには、従業員を増やすとともに、店長の負担を軽くする必要があります。

社長は人材の確保とパートやアルバイトなどの人材の育成について、専門家の支援を要請しました。

キャリアマップを示すことで 意欲を高める

専門家は「将来的に育児等から手が離れて時間に余裕ができたなら、仕事を通じて社会に貢献したい」と考えている潜在的な求職者がいることを説明しました。そこで、短時間勤務が可能で、雇用期間の制限がない準社員制度を設けて、意欲と能力に応じてパートから準社員になることができるように人事制度を見直しました。

ライフステージに応じて勤務形態の変更も可能といった働き方のバリエーションを用意することは、働くことを諦めていた人の受け入れにつながることになります。

また、店長は調理の他にシフト管理、原材料の発注、売上の管理等のマネジメント業務があることから、専門家の助言を受けて、店長に集中している負担を軽減するために、副店長と店長代理職の役職を新たに設けることにしました。

さらに、副店長や準社員になるためのキャリアマップを示すことで、従業員のモチベーション向上につながり、離職率を下げるができます。

こうした取組により、人材の確保とパートやアルバイトなどの人材の育成が図られ、店長の完全週休2日制の導入に向けた環境が整備されました。

ファインフードネットワークは、人口が減少しても会社が成長するために、柔軟な働き方で従業員が働きやすい企業風土づくりに取り組んでいます。



定年後の継続雇用によって 人手不足の解消と技能伝承を実現する



支援テーマ



人事制度改善



人材の採用

株式会社 藤岡エンジニアリング

業 種：製造業

住 所：真庭市下市瀬

従業員数：174名（男性 106名 女性 68名）

ベテランの技能を後進に伝承する

株式会社藤岡エンジニアリングは、アルミニウムや加工難易度が高いマグネシウムを用いて、精密部品や金型を製造している会社です。

現在174名の従業員がいますが、人口減少によって、今後の人材不足が懸念されることから、多様な人材が働けるダイバーシティの環境を整備することが重要な経営課題だと考えています。現在も工作機械の調整など、高度な経験を持つ人材が不足しており、特定の従業員に負担が集中しています。

さらに、藤岡エンジニアリングでは今後10年間で、多くのベテラン従業員が定年を迎えます。これまでに社内外の環境が理由で採用人数が少なかった時期もあり、ベテラン従業員が退職した後は、人員構成に歪みが生じることが懸念されます。

社長はベテラン従業員に、定年後も活躍してもらい、若手に技能を指導してもらうことができるように、定年後継続雇用制度を見直したいと考え、専門家の支援を受けました。



定年後の就業促進のための制度に



専門家は対象となる従業員の意見の中から、定年後も継続して働くことで会社で貢献したいと考えている従業員が大勢いることを見出しました。一方で、現在も制度はあるものの、制度内容が不十分のため利用しない従業員も少なくありません。制度の改定には、定年後のモチベーションを維持・向上させる仕組みに改善する必要があります。

制度改定のためにプロジェクトチームを結成し、専門家から関係法令の細かな説明や定年後継続雇用制度の改定案についての助言を受けました。職務内容や労働時間、賃金水準等について検討を重ねた結果、対象者にとって魅力的で、公平性の高い定年後継続雇用制度を完成させることができました。

ベテラン従業員が培ってきた技術やノウハウは企業にとっても大切な資産です。定年後も、同社で活躍してもらいながら、後進に各工程の品質を高め、作業速度を早くするための技能を伝承してもらうことで、全社の生産性向上につながり会社は未来に向けて更に成長していくことができます。

藤岡エンジニアリングは、これからも既存の制度を見直し、多様な人材がいきいきと働くことができる職場をつくっていきます。

職場の生産性を見える化させて 業務効率を上げる体制づくり



支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善



労働空間の改善

株式会社 松井被服

業 種：製造業

住 所：井原市木之子町

従業員数：77名（男性8名 女性69名）

若手リーダーも一緒になって 改革を進める



株式会社松井被服は、井原市にある縫製メーカーです。井原市内の工場では中国からの外国人技能実習生を含む従業員が、デニムを始めとする様々な素材のアパレル製品を製造しています。

近年、業界では大量生産の製品は、人件費の安価な海外で製造し、国内で製造するのは多品種小ロットの製品が中心になっています。松井被服への依頼も小ロットの製品や高度な技術が必要な製品が増えるとともに、多品種に対応するための段取り替えが増加し、工場内の仕掛品の削減が課題でした。

また一部の従業員に作業が集中しており、特に工場長は慢性的な長時間労働の状態で、有給休暇の取得も難しい状態が続いていました。

業務の流れを改善し、生産性を高めたいと支援要請を受けた専門家は、現場のリーダーもメンバーに加えたプロジェクトチームを立ち上げ、改善に取り組むことを提案しました。

目標と進捗、個別の課題も 見える化する

専務と工場長、それに若手3名のリーダーを加えたプロジェクトチームが発足しました。最初に取り組んだのは工場内のレイアウトの見直しです。工場には100台近いミシンとアイ



ロン等の器具が並んでいましたが、仕掛品を移動させる距離が長い上に仕掛品が通路を狭めていました。プロジェクトメンバーは専門家のアドバイスを受けながら、同じ工程を2チームに分け、物の流れに合わせてレイアウトを変更しました。工場長やリーダーは進捗を把握しやすくなり、作業も相手チームの進捗が刺激となって、作業時間の短縮と効率を意識する体制ができました。

次に取り組んだのは生産性見える化です。進捗状況を明確にするために、生産目標管理表を作成し、毎日の生産数を記録し、高難易度のものは他よりも数値が高くなるように設定することで、生産性を数値で把握できるようになり、各自が効率性を意識するようになりました。

また、洋服作りに必要な一連の能力を網羅したスキルマップを作成することで、技能実習生を含む全ての作業員の課題の見える化を実施しました。

プロジェクトチームは、スキルマップに合わせた新たな人事考課表も作成しました。業績、意欲、能力に分けて従業員に求める15項目を設定し、リーダーや工場長は従業員の自己評価を元に評価を行い、最終評価は専務が行うこととしました。頑張った人が評価される仕組みをつくることは、生産性を上げることに有効です。

松井被服には年齢や生活環境、国籍も違う従業員が在籍しますが、会社の目標と課題見える化し、付加価値の高いものづくりに取り組んでいます。



働き方改革をチャンスに変えて 時代にあった働きやすい企業を目指す



支援テーマ



長時間労働改善



業務プロセス改善

目黒建設 株式会社

業 種：建設業

住 所：倉敷市生坂

従業員数：50名（男性47名 女性3名）

ICTを利用して 工事現場と本社で情報共有する

目黒建設株式会社は、総合建設業として民間の建物や小学校や警察署などの公共工事、道路や河川などの土木工事まで、幅広い建築土木工事を担っています。



建設業は業種柄、土日勤務が発生することが多く、またシステム化が進んでも省人化は進展途上であることから、50名の従業員のうち約4割の従業員が慢性的に長時間労働となっていました。

特に土木・建築現場の技術者の残業が多く、社内の書類の確認や会議のため、作業現場から本社に戻らなければいけないこともあり、働き方改革を進める上で移動時間も大きな負担になっていました。

この対策の一つとして稟議書類を電子化させ、決裁負担の軽減とスピードアップ、情報共有の効率化を図りたいと考え、運用方法について専門家による支援を要請しました。

働き方改革への取組を チャンスと捉える

目黒建設では既にクラウド上でファイル共有ができるシステムを導入しており、現場の情報保管や見積等に利用して

いました。各部署のリーダーによる月2回の業務の効率化検討会議で書類の電子化は決定していたものの、準備の遅れにより運用開始を先延ばしにしていたが、今回専門家のアドバイスを受け、書類の電子化を具体的に進めることを決めました。

専門家から紙媒体資料の管理に要する時間コストや、郵送コスト等の削減事例の説明を受けるとともに、稟議方法についてアドバイスを受け、書類はオンラインで決裁するルールにしました。具体的には、休暇届や勤務月報、物品購入依頼書などの簡易な書類15種類を電子化して試験的に運用を開始しました。

紙媒体資料もあわせて利用可能な並行運用期間ですが、大きな問題点がないことを確認し、業務の効率化に向けて一歩前進しました。

2020年1月からは現場で使用する重要な書類についても、電子化の試行を開始しました。今後はWEB会議の導入や業務ソフトや機器の導入など、ICT活用による省力化・業務合理化を一層進め、社員の移動に伴う時間ロスの削減、及び業務の効率化や情報共有をより効率的に行うことにより、生産性の向上に積極的に取り組んでいく予定です。

目黒建設は働き方改革を、会社が時代に合わせて変化するためのチャンスと捉え、労働環境の改善と生産性の向上に積極的に取り組んでいます。



働き方改革企業交流会

「働き方改革」を応援します！
自社でできる「働き方改革」実現のためのヒント

働き方改革関連法への対応を迫られていることは言うまでもありませんが、人材不足に対応するための手段としても、企業には働き方改革への取組が求められています。

本交流会は、働き方改革に取り組む企業と、これから取り組みたいという企業の交流を通じて、働き方改革実現のヒントを見つけていただくことを目的に実施しました。

井原会場、岡山会場、倉敷会場、津山会場の4つの会場には、合計約100名が参加しました。平成30年度・令和元年度、働き方改革推進体制構築モデル事業を利用した企業の中から、サンコー印刷株式会社（H30年度）、株式会社ミスターサービス（H30年度）と、株式会社アイダメカシステム（R元年度）に取組事例を発表していただきました。

取組事例に続いて、講師による基調講演＆ワークショップが開催されました。基調講演では講師から働き方改革に取り組むべき本当の理由や、今日から取り組める業務の効率化まで、実に様々なテーマの話があり、参加者は熱心に耳を傾けていました。

ワークショップでは、テーブルごとにグループに分かれ、講師から出された課題に取り組みました。参加者はそれぞれ異なる背景と、課題を持っていますが、他社の取組に刺激を受けたり、共感したり活発な意見交換が行われました。

事例発表の様子

サンコー印刷 株式会社



株式会社 ミスターサービス



株式会社 アイダメカシステム



基調講演＆ワークショップの様子

テーマ

「働き方改革」で会社も従業員も成長しよう

講師

野田 弘子 氏

岡山県出身。プロビティコンサルティング株式会社代表取締役、公認会計士。約20年にわたり、複数の外資系金融機関で経理部長を歴任し、財務報告、管理会計、税務関連業務等、広く財務・経理業務に携わる。2006年より、会計コンサルタントとして企業研修や経理部門の活性化に取り組んでいる。2010年プロビティコンサルティング株式会社を設立。亜細亜大学大学院アジア・国際経営戦略研究科非常勤講師。三井海洋開発株式会社、岡部株式会社の社外取締役。著書：「すらすら経理実務」（共著／中央経済社）、東京大学法学部卒業。



テーマ

本当の「働き方改革」を進めるポイント

講師

堀 公俊 氏

日本ファシリテーション協会フェロー。大阪大学大学院工学研究科修士。大手精密機器メーカーで商品開発や経営企画に従事。1995年からファシリテーション活動を展開。2003年に日本ファシリテーション協会を設立し、研究会や講演活動を通じて普及・啓蒙に努める。著書に「問題解決フレームワーク大全」「会議を変えるワンフレーズ」など多数。NIKKEI STYLEにて、「フレームワークで働き方改革！」を連載。



テーマ

すぐに取り組める業務の効率化とこれからの働き方改革

講師

山元 正揮 氏

大手食品メーカーで、7年間人事課長として、人材採用や人事制度の構築と教育システムの設計などに従事した後、独立。現在は中小企業診断士と社会保険労務士の資格を活かし、「人材＝人財」のスタンスで人材活用・育成のためのセミナーを多数実施。



支援を行なった 専門家の紹介

50音順の表記です。



おおつき よしあき
大月 義明

大月経営コンサルティング
代表
中小企業診断士

会社と社員のミッションの方向性を合わせ、自己成長感の醸成・人間関係性の向上などを通じた意欲向上により、アウトプットの質を上げる支援をしています。



おおた ふみお
太田 記生

ITプラン株式会社
代表取締役
中小企業診断士、システムアナリスト

中小企業向けITコンサルティングが専門です。基幹業務システムの導入・更改支援を中心に、IT投資の意思決定からIT戦略遂行に至るまでを一貫してサポートいたします。



きただ まさあき
北田 正明

北田社会保険労務士事務所
代表
社会保険労務士

働き方改革に応じた人事評価制度・休暇取得の促進・時間外労働削減、他労務問題等の解決支援を無理なく会社の実状に合わせて構築、支援していきます。



きのうち としのり
木野内 俊典

中小企業診断士

経営者の経営力向上と、従業員がベクトルを合わせて意欲的に取り組む組織力の向上を支援しています。そのために全員が可視化できる計画経営を推進しています。



くにた まゆみ
國田 真由美

みらいエール社会保険労務士法人 代表
社会保険労務士(特定社会保険労務士)、
産業カウンセラー

岡山の「人と人、人と企業をつなぐ」を理念に、経営者も従業員も幸せになれる会社としてさらに発展していくためのサポートをさせていただきます。



くりはら しげる
栗原 茂

株式会社エンウィーブ経営コンサルティング
代表取締役
中小企業診断士

「よし、それ、やってみよう」そんなヒントと元気が得られる経営相談をモットーとしています。人と組織の成長、販路開拓・販売促進、資金調達…地域の事業者の皆様様の様々な経営課題解決をサポートします。



つねどみ しんたろう
常富 真太郎

吉備総合社会保険労務士事務所
代表
社会保険労務士、中小企業診断士

・残業削減施策の提案、実行支援
・賃金制度、人事考課制度の策定
・働き方改革に対応した就業規則の作成、見直し



なかの ごろう
中野 悟郎

Office56
代表

私自身の会社経営経験から企業様の経営内容とご要望に応じた「事業の継続・拡大計画」と「人材を活かす仕組み作り」を総合的にお手伝いすることが出来ます。



なかまえ たかこ
中前 貴子

社会保険労務士法人ビズ・ワーク 代表
特定社会保険労務士、国家資格キャリアコンサルタント、産業カウンセラー、ハラスメント防止コンサルタント(21世紀職業財団認定)

働きやすい職場づくり、働く人のモチベーション向上、人材育成、キャリア開発支援等、組織とひとが共に成長し合うための支援をさせていただきます。



にしかわ こうじ
西川 浩二

社会保険労務士 西川事務所
代表
社会保険労務士

勤務実態と労働諸法令との無理のない融合を得意としております。職場環境を働く人たちの期待と希望に合わせ、合わせることを大切にしています。

働き方改革推進コーディネーター **難波 治彦**
公益財団法人 岡山県産業振興財団
中小企業診断士



「残業時間が長い」「有給休暇をとれない」「従業員のモチベーションが低い」。これらの表面に見えている問題の根底には、それぞれの企業によって異なる理由があります。人事制度が原因で残業が多い。業務の進め方やマネジメントが原因で、従業員のモチベーションが上がらない。従業員意識や会社の風土が原因で休みが取りにくい。問題の核心的な原因を明確にした上で、解決をお手伝いできる専門家をご紹介します。



ぬかた しんいち
額田 信一

株式会社アルマ経営研究所
チーフコンサルタント
中小企業診断士

研究開発、設計、生産管理、品質管理、原価管理、納期管理など、製造業系の間接部門で生産性向上をお手伝いします。



はせがわ じゅん
長谷川 純

はせがわ社会保険労務士事務所
代表
社会保険労務士

企業様の業種、規模、ご要望などに応じて、離職者を防ぎ、社員様が定着する人事制度を提案いたします。



はっとり わたる
服部 亘

五常社会保険労務士法人
代表
社会保険労務士

限られた経営資源の中で、企業様ごとに運用できるスキーム提案を致します。企業様の競争力を落とさず、更に向上されるためには働き方改革はチャンスです。



みやけ ひろゆき
三宅 裕之

L & P 代表

電炉製鉄会社での長年の経験をもとに、現場作業の効率化・改善に向けての、実践的なアドバイスを得意としています。頑張る会社を応援します。



もりもと みほこ
森本 美保子

モリモト社会保険労務士事務所
代表
社会保険労務士、宅建士

「働き方改革」が叫ばれるなど、昨今の労働環境はめまぐるしく変化しています。労使双方にとって有益な情報の提供や制度設計をお手伝いします。



やまもと たつや
山本 達也

イリア・ピエール社労士事務所 代表
特定社会保険労務士

「人に関する業務のコンサルティングとアウトソーシング」
評価制度改善による意欲向上、採用戦略推進
経営者、従業員、双方が納得して働ける職場づくり。



やまもと まさき
山元 正揮

山元経営労務士事務所
代表
中小企業診断士、社会保険労務士

中小企業診断士の視点と社会保険労務士の両方の視点を活かし、評価制度の作成や見直し、またリスクを減らす就業規則の作成等の支援を得意としています。



よこみぞ ひろし
横溝 浩

横溝労働安全衛生 コンサルタント事務所
労働安全コンサルタント(化学工学)、労働衛生コンサルタント(労働衛生工学)、第1種作業環境測定士(33-239号)

労働安全・衛生を専門に行い、今年で42年目となります。数多くの県内外企業、医療機関の作業環境測定、労働安全・衛生コンサルタント業務を行ってきました。様々なケースの経験がございますので、お気軽にご相談ください。



よしだ ひろき
吉田 洋基

FP 吉田事務所 代表
社会保険労務士、1級FP技能士、
CFP®、医療労務コンサルタント

経営の実態に合わせ、労使双方にとってメリットのある働き方改革の実現に向けて支援を行ってまいります。各種専門家の皆様との連携での支援も可能です。

令和元年度
働き方改革推進体制構築モデル事業
(岡山県委託事業)



お問い合わせ

公益財団法人 岡山県産業振興財団

〒701-1221 岡山県岡山市北区芳賀5301(テクノサポート岡山)
TEL 086-286-9626 FAX 086-286-9627