

テーマ1 経営・人事方針、職場の意識改革のモデル事例1

株式会社 朝日測量設計事務所

《企業データ》

測量設計業

- 所在地 山形市松山3-5-15
- 従業員数 30名
(女性 5名/男性 25名)
- TEL 023-632-8631



【企業紹介】

測量業を基本に、関連する設計業務や補償コンサルタント業務など多様な分野を含めて複合的に展開。

モデル事例1

「部署を超えた清掃活動や日報活用によるコミュニケーション形成」

【背景】

従業員と社長、従業員同士のコミュニケーションを図ることで、仕事への意欲向上を図りたい。

【取組み】

- ① 毎日の日報の記入(会社と社員間のコミュニケーションの強化)
 - ・従業員一人ひとりがその日の業務日報を作成し、社長がコメントをつけて返却するようにした。
- ② 環境整備を名目に毎朝30分、仕事の一環として清掃時間を設けた。
 - ・セクションや役職に関係なくグループを結成した。
 - ・リーダーは役職等に関係なく、週1回交代で順番に回した。

【効果】

- ① 個々の日報に社長がコメントを書くことで、職員の業務に対する新たな気づき生まれ、それが積み重なることで働き方の見直しにつながった。
- ② セクションを超えた清掃グループの結成は、普段関わりの少ない職員同士の交流が図られ、職域の垣根を超えた相互理解につながった。
- ③ 役職等に関係なく週1回交代でリーダーを回すことにより、計画や指示を平社員も行き、グループ長の疑似体験の効果も生まれた。

日々の記録及び自己コメント	
11/5 (月)	今朝は、R控の両側で横断をとり、それぞれ横断をとり上げて、テープで合符させたいので、入りに時間を要しました。松村社長、後藤課長にアドバイスをもらい、明日の作業をテープで進めようかと決まっています。
11/6 (火)	ようやく、33分の横断が完了。東河江課長、松村社長へ、今後の予定について報告を行う。松村社長に今日は、明日外注が入るという事で、明日中に手薄な状況で業務が完了する。
11/7 (水)	現状全て完了が出来る。32分中、残り10分未入力。松村社長へ一旦シフトをお願いし、明日は未入力分の横断作成と修正及び平面図入力を予定。手薄な状況で予定以上の時間がかかる。後藤課長と松村社長に報告を予定しています。
11/8 (木)	横断作成、コンクリート引渡し。引き渡し、同時に平面図の分と横断作成を明日お願ひする。私は、尾花氏と、平面図の引渡しを予定。松村
11/9 (金)	仕事上の重要な業務には、本日に一部は完了して頂く。松村

11/10 (土) 尾花、テープの横断は未週引き継ぎ。本線横断完了。松村社長にシフトを付ける。

社長のコメントに注目!▶

◀社員の日報に対して



コメントを付ける▼

一週間の総括コメント
一週間の業務終了。業務は順調に進んでおり、特に、R控の両側で横断をとり上げて、テープで合符させたいので、入りに時間を要しました。松村社長、後藤課長にアドバイスをもらい、明日の作業をテープで進めようかと決まっています。松村

毎日お疲れ様です。皆が、一致協力して業務を進めることができるように早くなりましょう。安全第一と健康に留意すること宜しくお願いします。松村

松村社長へ、毎日お疲れ様です。業務は順調に進んでおり、特に、R控の両側で横断をとり上げて、テープで合符させたいので、入りに時間を要しました。松村社長、後藤課長にアドバイスをもらい、明日の作業をテープで進めようかと決まっています。松村

【背景】

長期休業から復帰する際に周囲との隔たりをなくし、スムーズな職場復帰を促す環境を整えたい。

【取組み】

休職者に対して社内の状況を把握できるイントラネットワークの整備

- ・社員IDとパスワードにより社外からもアクセス可能
- ・電子決裁のほか、社長の一日のスケジュールや掲示板などを完備

【効果】

休業中においても自発的に社内の状況を把握できるシステムを整備することで、会社の一員として最低限の情報を取得することができる。それによって**会社との一体感や、周りとの隔たりが解消し**、スムーズな職場復帰につながった。

【企業担当者コメント】

代表取締役 小林 敏郎 氏

～ワーク・ライフ・バランスを正しく理解する～

ワーク・ライフ・バランスは働く側からすると働く時間を短くするために「今まで以上に回転数を上げて働くように」と聞こえかねません。しかし、長時間労働で効率・品質が上がることはありません。毎晩遅くまで残業を繰り返すことこそが非効率なのです。次の日の仕事に備えることができる健全な生活を送れば、仕事に対する姿勢も変わり、ひいてはそれがいいひらめきに繋がり相乗効果を生むのではないのでしょうか。家庭で過ごす時間が仕事に返ってくるという認識を会社・社員と互いにもつ必要があると感じています。普段からきちんと働き、コミュニケーションが十分にとれていれば、たとえ育休などで休むことになっても、みんなでその人の負担を分担しあえる人間関係が生まれるはずですよ。

～中小企業だからこそできることがある～

当社は各個人が抱える問題点については、制度がないゆえに社員の状況に応じて柔軟な対応ができています。しかし、今後人数規模が増えれば社員それぞれの事情に応じた個別の対応をすることは難しく、制度で縦割りに対応せざるを得ないでしょう。中小企業は経営者の考え一つで変えられます。だからこそ、一人ひとりの顔が見えるうちは、経営サイドが個人の状況に応じた柔軟な対応をしてあげることが重要なのだと思います。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

小林社長は、「中小企業は経営者の考え一つで変えられます。一人ひとりの顔が見えるうちは経営サイドが個人の状況に応じた柔軟な対応をしてあげることが重要です。」とコメントしている。特に社内のコミュニケーションを重視し、日報(コメント記入)の活用と毎朝の部門横断型グループ清掃、社内の情報ネット整備という手法を導入している。多くの企業で取り入れることが可能なアイデアである。管理のための日報というより、コミュニケーションと人材育成に役立っている点を参考にしてほしい。日報にコメントを記入することによる、社員の自主的な気づきが意識改革につながっている。

テーマ1 経営・人事方針、職場の意識改革のモデル事例2

株式会社 齋藤管工業

《企業データ》

建設業

■所在地 東根市大字若木字七窪5555-8

■従業員数 40名
(女性 8名/男性 32名)

■TEL 0237-47-4884



【企業紹介】

設備工事の設計、施工等、公益工事の実績の中で培った経験を基に、井戸、融雪、空調換気給排水衛生消防設備事業を展開し、住まい全般に関して快適居住空間を提案。

モデル事例2

ワーク・ライフ・バランスを盛り込んだ経営理念の復唱

【背景】

義務的な業務処理にならず、家族的社員意識を持って仕事に臨む環境にしていきたい。

【取組み】

経営理念を毎週月曜日に社員全員で復唱。

【効果】

経営理念の中に家族を大事にする趣旨があり、**家族を大事にすることで人を大切にする心が生まれ**、お客様対応の向上につながるよう努めるようになった。

テーマ2 多様な人材の能力発揮

【背景】

人間性を重視した人材育成を行いたい。

【取組み】

60代、50代の積極雇用。

【効果】

人生経験豊かな人材を増員することで、世代間の交流が生まれ、若手社員に対して**社会人としての経験やスキルが伝達される環境**が整いつつある。

テーマ3 働き方の見直し

【背景】

家庭や職場の中のコミュニケーションを大切にし、社員の労働環境と顧客サービスの向上を図りたい。

【取組み】

①**ノー残業デーの設定**(毎週水曜日・社内掲示・声かけの励行)。

- ②社員一人ひとりの目標や会社の本年目標スローガン「気持ちの通い合う価値を創造し、お客様、社員、家族への感謝の意を表し、仕事をする」を壁に張り、働き方の見直しを随時意識する。
- ③社内報の発行。

【効果】

- ①1週間のうち必ず家庭にいる時間をつくることで家族との交流が図られ、次の仕事への活力とすることにつながると信じて、その結果、社員の働く意欲向上につながるよう目指すようになった。
- ②個人個人の目標を張り出すことで初心を思い出し、軌道修正する効果が期待できるようになった。
- ③風通しのよい職場環境づくりに努めるようになり、役員と社員のコミュニケーション形成に役立っている。

【企業担当者コメント】

代表取締役 社長 齋藤 賢一 氏

～男女平等な職場でバックアップ可能な体制づくり～

会社として責任のある仕事を男女関係なく全員に任せることで、急に誰かが休んでもバックアップ可能な体制作りをしました。そうすることで休みやすい職場になり、仕事と家庭の両立がしやすい職場につながるよう意識しています。

～もったものを言う社員に。コミュニケーションの重要性～

中小企業では制度よりも個別の状況を把握し対応してあげることが重要で、そのためにはコミュニケーションが大事になってきます。そのために、働く側が自分の意思を主張してほしいとも思います。会社に対してしっかり自分の意見をいえる人材になるように会社としても環境を整えたいと考えております。

～人材は宝。考え方一つでできるワーク・ライフ・バランス～

ワーク・ライフ・バランスはどうしても負担ばかりに目がいき、中小企業だからできないと考えてしまいます。しかし、人材は宝だと思います。人材を育てるためにも、まずは、「できることから取組んでいく」ことが大事だと思います。中小企業では会社の考え方や社長の考え方ひとつで働く環境を変えることができます。仕事をしていくことや親としてどうあるべきかなど、会社としてどう支援できるかを考えることが大切だと考えます。当社では「家族も含めて社員である」という意識を持って社員とともに仕事をしていきます。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

小規模企業だからワーク・ライフ・バランスに取組めないとの声がある中で、齋藤社長の「できることから取組んでいく」という経営姿勢を参考にしてほしい。業種の特殊性や規模の大小による取組みの難しさからワーク・ライフ・バランスの是非を判断するのではなく、これからの時代に必要な基本的な経営理念としてワーク・ライフ・バランスをとらえている。ノー残業デーの実施により、家族との交流が図られ仕事への活力の源になっていることは大切な視点である。

テーマ2 多様な人材の能力発揮のモデル事例1

株式会社 シグマ

《企業データ》

建設業

- 所在地 米沢市中田町1404-26
- 従業員数 89名
(女性 36名/男性 53名)
- TEL 0238-37-6133



【企業紹介】

ビルメンテナンス業を中心に、電気・設備工事及び保守業務、また清掃、警備、舞台管理業と様々な業務を展開。

モデル事例1

積極的な女性役職登用で会社の風土改善へ

【背景】

夜や休日など女性が参加しにくい時間に会議を行うなど、男性目線の仕事の進め方になっており、女性の役職登用がなかなか進まない状況にあった。

【取組み】

女性の役職登用

- ①会社として**女性を積極的に管理職登用**し、経営に参加させるとともに管理職研修を実施する。
- ②現場の女性社員に役付になって資格を取ってもらうことで、**現場の中で活躍する専門的な担当**を育成する。

【効果】

会社として管理職の女性社員を増やし、**発言する場をつくることで**、一人では伝わりにくかった女性の意見を経営に伝えることができ、女性も働きやすい環境整備につながった。

【背景】

会社として男性にない女性特有の視点をもっと経営に活かしたい。

【取組み】

「企画部門」をつくり、女性を配置

【効果】

女性社員が様々な企画事業に最初から参画することで**女性ならではの視点や感性を活かした事業展開**が可能になった。

テーマ1 経営・人事方針、職場の意識改革

【背景】

当社は女性社員がお客様対応を担当しているため、顧客満足度の向上のためにも、会社として女性社員の能力を存分に発揮してもらいたい。

【取組み】

ワーク・ライフ・バランスの推進を経営方針に盛り込み、明文化することで、社外に向けても積極的に周知を行う。

【効果】

取組み以前からのその人に合った労務管理をしていたが、明文化したことで社員の中でのワーク・ライフ・バランスの取組みの理解が進み、女性が活躍する環境が整う。

【背景】

家庭も仕事も大事という中で、ワーク・ライフ・バランスの推進という家庭の時間をしっかりと確保したいから、仕事の時間を縮めるといった単純な発想になりがちであった。

【取組み】

ワーク・ライフ・バランスの推進に関する研修を年1回定期的にかつ全体的に実施

【効果】

継続的に研修を行うことでワーク・ライフ・バランスの本質的な考え方について社員に気づきを促し、経験しながら考えさせることで、より実践的なワーク・ライフ・バランスの推進につながっている。

【企業担当者コメント】

総務部顧問 笹木 洋一 氏

当社では資格・技術をもっていないと仕事になりません。そのため、女性に限らず長期雇用することを前提に考え、さらに女性は総合職としていろいろな経験をしてもらいたいと考えております。今後、企業として業務毎に多くの人を振り分けることがますます困難になります。だからこそ、少数精鋭でやっていくためには、学んだ経験を活かし多能工としてキャリアアップしていくことが理想です。そのために会社として、働き続けるためのサポートができるよう、可能な限り個々の状況に合わせて対応しています。



【女性管理職コメント】

総務部長代理 星 清美 氏

管理職として働くとは自然と会社の経営のことも見え、社長をサポートする立場になります。私が管理職になりたてのころは、今ほどの子育てに対するサポートがあったとはいえません。プレッシャーも大きく感じていました。その重圧を跳ね返すことができたのは、女性2人という体制の中でお互いしっかり話し合い相談して仕事を進めたからです。そうしなければ、きっと一人では悩んでしまい、管理職を続けることはできなかったかもしれません。話し相手を作って相談しながらやるのが重要だと感じました。そして、働きながら結婚・育児・介護を経験しましたので、今度は自分が部下に対してしっかりとアドバイスしていきたいと思えます。



【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

女性が活躍している会社である。会社の風土として「仕事に支障がない限り柔軟な働き方を受け入れてきた。」ことが、多様な働き方につながるワーク・ライフ・バランスの実現となっている。女性の持っている細やかな気配りと柔らかなコミュニケーションなどを会社の経営に活かしている。女性の役職登用を進めるために、女性が参加しやすい時間帯に会議を変更するなどの工夫をしている。さらに、女性の視点を活かすために女性を配置した企画部門の創設や、定期的なワーク・ライフ・バランスの研修実施など参考となる点が多い。

テーマ2 多様な人材の能力発揮のモデル事例2

十和建设 株式会社

《企業データ》

建設業

- 所在地 鶴岡市伊勢原町25-2
- 従業員数 101名
(女性 38名/男性 63名)
- TEL 0235-23-1282



【企業紹介】

建設を土台として福祉や食堂といった分野へ業務を拡大、平成18年に「グループホーム和心ふじ荘」開設。平成24年に「グループホームこもれび」開所。

モデル事例2

積極的な管理職の登用で、相談しやすい環境が生まれる

【背景】女性の能力を十分活用できるような環境づくりをしたい。

【取組み】

- ①各部門において女性管理職・役職を1名ずつ配置(女性役職割合23.5%)。
- ②人事交流を活発にし、バックアップできる体制づくり。
- ③社内研修や外部機関における研修に男女関係なく積極的に参加させる。

【効果】

- ①女性役職を登用することで女性が気兼ねなく相談できる環境が構築できた。
- ②人事交流を盛んに行うことで職員の多能工化が進み、急に休むことになってもバックアップできる体制づくりにつながった。
- ③育児・介護など個々の状況に応じて休みを取得しやすい環境づくりが進んだ。
- ④研修や資格取得に関しては、業務上必要なものはもちろん、直接的に関係のないものも支援の対象にすることで会社にとって必要な人材が育っている。
- ⑤働く上で満足度が上がり、有能な人材確保と長期雇用につながっている。

テーマ3 働き方の見直し

【背景】

有給休暇の取得率を上げたい。

【取組み】

地域行事への参加や育児、学校行事への参加等で有給休暇を取得しやすいようにした(半休扱い)。なぜ休みをとることが必要なのかと掲示した。介護部門は、月1回のリフレッシュのための有給休暇取得を義務付けている。

【効果】

休暇を取得しやすい環境を整えることで、有給休暇取得率がアップした。

テーマ4 仕事と生活の両立のための環境整備及び制度活用

【背景】育てた人材が出産や育児、介護など家庭の理由で退職することをなくしたい。

【取組み】

- ①育児・介護休業規程を早期に労務規程へ明記。
- ②育児短時間勤務制度（小学校就学の始期に達するまで対象）の導入。
- ③家族の状況に合わせ、雇用形態を柔軟に対応し辞めない環境づくりを実施。

【効果】

平成21年度以降育児休業は2名取得。育児休業から復帰する社員の子の保育所が決まらなかったため、その間パートタイム勤務へ変更し、継続雇用することができた。

テーマ5 従業員の自己実現や地域におけるワーク・ライフ・バランスの推進

【背景】若い世代にアピールし、有能な人材を確保したい。

【取組み】

中学生の職場体験学習への協力、高校生のインターンシップの積極的な受け入れ

・受け入れに当たっては入念な準備を進め、単に体験させるにとどまらず、仕事をしっかりと体験してもらえるような工夫を行っている。

【効果】

インターンとして訪れた高校生が卒業後に入社。

【女性管理職コメント】

総務部/福祉事業部 課長 前田 早智 氏

～働きやすい環境づくりをするために企業ができること～

建設・福祉など様々な部門を持つ当社としては優れた人材の確保は至上命題です。以前から働きやすい職場を実現するための施策には、積極的な土壌があり、これまでも、有給休暇や育児・介護休暇などの制度を整えてきました。その上でさらに制度を利用してもらうためには企業としてどう取り組むかが重要だと考えています。その一つとして、何か困った状況にある社員に対して相談を受けるよりも前に、管理職から一言声をかけてもらうようお願いしています。例えば、休みに関することなど、個人では決断しにくいことであっても上司が「休んでもいいよ」と声をかけることで、できる決断もあると考えているからです。会社として社員の後押しをしてあげること、そのことが制度を利用しやすい環境をつくるのではないのでしょうか。制度と環境を整えば自然といい人材は確保されます。

～管理職として働くことについて～

長く働くためには周りとのコミュニケーションをいかに深められるかにあるかだと思います。自分も子育てをしていくうえで出勤時間がもう少し遅くなればいいのか、もう少し早く帰ればありがたいと思ったことはたくさんありました。その都度、上司に相談し、周り意思疎通を図ることができたからこそ、続けられたのだと思います。なかなか自分から言いだしにくいことも、上司や周りが声掛けを行うことで、その人のやりたいことも聞こえてきます。上司がそうであったように、自分も部下の方と話す機会を増やし、協力体制がとれるように努めています。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

明確な目標を設定し、具体的な行動を起こしている点に注目してほしい。例えば、有給休暇の取得率向上や育児休業の取得目標などである。さらに、介護部門は、月1回のリフレッシュ休暇を義務付けている。実効性を高めるために、各部門に女性の管理職を配置するとともに、人事交流により、バックアップ体制を構築している。女性役職を配置したことにより、女性が気兼ねなく相談できる環境となっている。また、資格取得に関しては業務上必要なものに限らず支援の対象とすることにより、多様な人材の育成に役立っている。

テーマ3 働き方の見直しのモデル事例1

株式会社 タスクフーズ

《企業データ》

製造業

- 所在地 米沢市相生町7-130
- 従業員数 31名
(女性 20名/男性 11名)
- TEL 0238-22-7188



【企業紹介】

米沢鯉を使った数々の商品を販売する「鯉の宮坂」、米沢牛や地元山形の原材料を使った惣菜を販売する「宮香本舗」という2つのブランドを展開する。

モデル事例1

全員参加の業務改善研修で残業の削減

【背景】

繁忙期に増加する所定外労働を減らし、社員の家庭の時間を確保したい。

【取組み】

年に1・2回のペースで外部講師を招いて全員参加の研修会の開催

【効果】

全員参加にすることで、学んだ内容を共通の話題とすることができ、共有することで高度に実践することができる。平成20年の研修においては『仕事の見直し』をテーマに協同組合労研センターから講師を招いた。それまで繁忙期には21時頃まで残業していたが20時頃には終わるようになった。その他にも「団体生活の中での生き方」など様々なテーマで毎年行っている。

テーマ2 多様な人材の能力発揮

【背景】

製造業として、商品開発など、女性の目線を活かした活動をするため、女性の働きやすい環境を整備したい。

【取組み】

- ①女性の管理職への登用
- ②育児に負担がかからないようなシフト調整や繁忙期の残業の調整
- ③介護や子育てなど家庭の状況に合わせて出退社の時間調整

【効果】

女性の人材育成を進め、管理職へも積極的に登用。その結果、子育てを経験した女性管理職が自分の経験を活かし、仕事と家庭の両立を支援する環境づくりを進めることになった。さらに女性の登用が進むことで、購買層である女性が共感の持てる商品づくりにつながっている。

【企業担当者コメント】

取締役専務 宮坂 睦氏



女性は細々したところにも気づき、人当たりが柔らかいところなどサービス業に必要なスキルを持っています。また、製造業としては購買層である女性の共感が得られる商品を作っていかなければなりません。だからこそ、当社としても女性を登用するメリットは大いにあります。しかし、製造業であるがゆえに、ラインでする業務などでは、社員が早退した場合の人員補充の難しさがあります。子育てをしている女性職員に時間的に融通してあげたいという気持ちと、実際の仕事からみたときにそのように配慮できない状況とのジレンマを抱えています。このジレンマを解消するためには会社と社員とがお互いに理解し合い、歩み寄って良好な関係を成り立たせる以外にないと考え、日頃からのコミュニケーションを大事にしています。

【女性管理職】

製造部 係長 竹田 糸み子氏

～家族の協力があってこそ、達成できるキャリア～

仕事と家庭の両立は実際はとても大変でした。会社の中で労力をすべて使ってしまう、家に帰ると夕食は惣菜で済ますなど完璧な家事をしてきたわけではありません。時には、子どもにも手伝いを頼むこともありました。手伝ってもらうことに対して、感謝の気持ちを伝えることは親子関係においても大切なことです。子どもは親の働く姿を見て、徐々にお手伝いも進んでしてくれるようになりました。長く勤めるために必要なことは、まず家族の理解と協力です。そして、自分自身がここで働き続けたいと思うことです。

～やりがいのあるポジションをぜひ女性にも～

管理職として働くと不満に思うことや、大変だなと感じることもあります。しかし、それ以上にやりがいとか、達成感というものを味わえる立場でもあります。だからこそ、女性にもその経験をしてほしいと思っています。

～後進の女性社員のために自分ができること～

部下に対して上司として上から目線ではなく、同じ目線で相手の立場になって、悩んでいることに共感してあげることが大事だと思います。それが子育てをしながら働いてきた自分だからこそできることだと思います。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

皆が支え合う事で、いろいろな壁を乗り越えられることを教えられた事例である。会社では子育てをしている女性を早く家に帰してあげたいという思いと現場の忙しい状況の狭間で「会社と社員がお互いに理解し合い歩み寄り」ことにより解決策を見つけている。また、家庭では「子どもたちなど家族の協力」により、忙しい時期を乗り切っている。自社で長く働いてもらいたいという会社の方針を実現するためには、仕事と家庭の両立が必要であった。そのために、全員参加の研修会を毎年実施し、お互い様という支え合う会社の風土ができていく。

テーマ3 働き方の見直しのモデル事例2

協同組合 労研センター

《企業データ》

サービス業

- 所在地 米沢市中央4-1-30
- 従業員数 10名(女性 9名/男性 1名)
- TEL 0238-23-7233



【企業紹介】

全国でも珍しい社会保険労務士の合同事務所。関連会社とともに人材育成やリクルート、業務の効率化など、企業を人事面で複合的に支援している。

モデル事例2

業務の細分化による業務改善と新しい雇用の創出

【背景】

繁忙期の時間外労働を減らしたい。

【取組み】

平成7年より業務細分化式により複数担当制を実施

- ・業務手順ごとに難易度を分類し業務を細分化。比較的難易度が低い業務については細分化したものを全社で研修し、当社職員であれば誰でもできる業務に転換する。

【効果】

- ①細分化したことで、正社員でしかできないという業務が減り、パートタイムと正社員のジョブローテーションが容易となる。そのため、業務が複数担当となり休みやすくなった。
- ②業務細分化し、正社員の業務の中の比較的難易度の低い業務(責任者が判断を下す必要のない業務)についてパートタイムの業務へと転換することで、正社員の業務分担当が減り、結果として繁忙期の時間外労働が減少した。
- ③細分化しパターン化することで、簡単なところをトレーニングして誰でもすぐできるような仕組みが生まれた。その仕組みを利用した社員研修で、社員一人ひとりの仕事力の向上と同時に会社全体の生産性が向上した。

【背景】

社会との接点を持ちたい子育て世代の人材発掘を行いたい。

【取組み】

働きながら子育てできる企業環境の整備

- ・子育てしている女性など勤務時間に縛りのある方に対して勤務しやすい条件でパートタイムとして雇用。業務細分化された事務業務を数量化し事前スケジュールを双方で立て勤務。(パートタイムから正社員への転換者1名実績あり。)

【効果】

繁忙期の労働時間の確保や子育て世代の女性の人材育成・発掘となり、共に取組めることから正社員とパートタイムによるダブル体制で安定したサービスの提供につながる。

【企業担当者コメント】

専務理事 高橋 久義 氏

～業務改善から生まれた新たな雇用～

当社では業務の内容上、どうしても繁閑の差があり、一般社員の所定外労働の時間が増えてしまう現状がありました。そこでまず会社として取組んだことは、業務を見直し、細分化して正社員以外では判断が難しいところと簡単などころに分けて、簡単などころをトレーニングして誰でもすぐできるような仕組みを作るところから始めました。1つの業務を分けることで新しい雇用を生み出し、育児をしながらでも勤務可能な雇用形態で採用することで社員の仕事量を減らすとともに、労働できる時間帯に制約のある人材力の喪失も防げると考えたからです。結果として企業は業務改善が進み、社員は仕事と家庭の調和がとれるようになり、育児社員は仕事を続けることで自己研鑽できる環境の提供につながっています。

～パートも社員である意識を持つ～

仕組みをしっかり作ってしまえば、従来いる社員の負担軽減になり、子育て世代への働く機会の提供にもつながります。だからこそ互いがウィンウィンの関係になるために、正社員とパートの関係性を対等にするよう指導しています。パート社員には正社員同様の仕事への責任を求めており、社員とパートに上下関係はありません。お互いの役割や分担が違って、仕事で「気づき」があった際にはものを言い合える関係性を作るようにしています。そうなることで互いの成長につながると考えています。

～企業が必要とする人材になるために～

時間に制約のある中で、与えられた仕事をただ行うだけではいけません。働く側も自分に自己投資しながらステップアップしていく意識が必要です。簡単な業務ができるようになれば、社員がするような難しい判断もできるようになります。個々の能力を上げる仕組みを会社として持っていれば、仮にフルタイムで働けるようになったときに仕事を任せることができ有能な人材の確保にもつながると思います。能力のある若い女性が育児を理由に家にいるのはもったいないです。働きたいと思うのであれば、どのようにすれば働くことができるのか互いに考える必要があると思います。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

時間外労働の削減を実施している事例である。業務を細分化し難しい業務と簡単な業務に分類、そして社員研修の充実や短時間勤務の雇用形態(子育て世代などが働きやすい時間帯)等を工夫し、ジョブローテーションが容易となっている。多くの社員が複数の業務を担当できるように育成したことにより休みが取りやすくなり、さらに時間外労働の削減につながっている。女性やパート職員の能力を引き出し育成する仕組みを作り、会社全体で生産性を向上する等成果を上げている。現状分析と業務改善が事例のポイントである。

テーマ4 仕事と生活の両立のための環境整備及び制度活用のモデル事例1

株式会社 宮城

《企業データ》

卸売業、小売業

- 所在地 新庄市大町1-13
- 従業員数 17名
(女性 16名/男性 1名)
- TEL 0233-22-3151



【企業紹介】

インテリア・寝具・呉服・婦人服・ベビー子ども服・写真撮影の専門店。

モデル事例1

学校行事などでの「中抜け」勤務で女性の働きやすい環境づくりを行う

【背景】

結婚しても仕事を続けたい社員の増加に応えるため、子育てしながらでも長期雇用ができるように環境を整えたい。

【取組み】

- ①残業0時間運動の実施。
- ②状況に応じた子連れ出勤を可能にしている。
- ③学校行事などの私用のために一時的に仕事から離れる中抜け勤務を認め、休みのニーズに柔軟に対応。
- ④社員の状況に合わせてパートから正社員へ働き方の選択が可能。

【効果】

- ①女性のニーズに合わせた労務管理を行うことによって長期雇用が可能となる。
- ②さらに、長期雇用によりベテランから新人まで様々な年代がいることで、互いをフォローする関係性が生まれた。

テーマ2 多様な人材の能力発揮

【背景】

従業員一人ひとりに経営参画意識を持たせるとともに、従業員の声を経営に反映させることで労働環境とサービスを向上させたい。

【取組み】

- ①朝礼の代わりに「お茶会」ミーティングを行い、情報共有を行う。
 - ・朝礼ではなくおしゃべりの中で互いにコミュニケーションをとりながら個々の状況把握はもちろん、経営方針を伝える場として使用
- ②就業規則の見直し(育児休業の規則を設ける)
- ③採用時、同一店舗に同じ学区の親を固めないように配慮
 - ・学校行事等での休みが重ならないように工夫

【効果】

従業員の希望を聞く機会を設定し、個別の状況に応じた勤務時間の配慮が可能になった。働きやすい職場環境の整備により働く社員の意識の向上につながった。

【企業担当者コメント】

常務取締役 都市 みゆき 氏

～現状に見合う労務体制に～

日本の現状としては、女性は家事や育児、介護など様々な役割を家庭で担っています。このような中、当社は小売業をしているため主な仕事は接客になります。社員に女性が占める割合が多い状況です。そのため、女性が置かれている現状に見合う労務体制が求められます。20～30年前まで結婚・出産を機に退職する方が多かったのですが、最近では子育てをしながら働く社員が増加したため就業規則の見直し、雇用形態を今の状況に合うものへと変えました。

～15分の心配りが女性活用につながる～

家事や子育てに追われる女性は、15分早く帰るだけでもその後の家事進行で大きな差がでます。女性の力を十分に発揮させるためには、この小さい心配りが大事です。当社は女性が多い職場です。その方々がいきいきと仕事をしていくためにも、無駄な残業をさせないことや中抜けを認めてあげることなど企業としてサポートできることはあると考えております。

～コミュニケーションを密に図ること～

相互のコミュニケーションをとることは大変重要です。当社では朝礼の代わりに毎朝、社長や専務を交えざっくばらんに雑談をする機会「お茶会」を設けています。役職や勤続年数の違いなどで差別することなく、他愛もない話からグループの売上など様々な情報を共有することで会社として一枚岩で同じ方向を向くことができます。従業員間のコミュニケーションをしっかりとすることでお互いに譲りあえる環境が整うと考えます。

【女性管理職コメント】

店長 佐藤 喜代子 氏

当社では、同業他社と比べて仕入れなど社員個人に大きな裁量を認めており、各店員がそれぞれ個人商店であるように仕事をしています。そのため、社員一人ひとりに経営参画意識が芽生え、会社として一体的な取組みが行えます。社員は裁量を認められているからこそ、会社のために頑張ろうという愛社精神が生まれ、その思いが長期雇用の基礎になっていると思います。私自身、宮城という会社が好きでここまで勤め上げています。その結果、ベテランから新人まで様々な年代の職員がいることになり、それぞれの経験に基づいてアドバイスをするいい関係が生まれています。常務や私も子育ての経験者だからこそ、小さい子どもをもつ社員には早く帰れと言えまし、逆にそうやって配慮してもらった側が、今度は介護を手伝う必要になってきた年代の職員に対して、早く帰れるように配慮を返します。その「お互い様」がうまくバランスを保って機能しているため働きやすい環境になっていると考えます。



【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

女性の視点できめ細やかな制度設計をしている会社である。時代の背景(介護・育児)や働く女性のニーズを取り入れて、就業規則などを見直している。お茶会(朝礼)を中心としたコミュニケーションの充実が女性社員の本音を共有し、制度の見直しにつながっている。子連れ出勤や学校行事などの中抜け勤務、学区を配慮した採用など柔軟な雇用管理となっている。過去の制度により社員を管理するのではなく、社員のニーズにより制度を見直し働きやすい職場に変えていることが、愛社精神につながっていると感じた。

特定医療法人 敬愛会 介護老人保健施設

ナーシングホーム さくらんぼ／グループホーム さくらんぼ

《企業データ》

医療・福祉

- 所在地 東根市大字野田1921
- 従業員数 103名
(女性 70名／男性 33名)
- TEL 0237-23-3637



【企業紹介】

平成3年に開業した尾花沢病院を軸に、現在、県内に6施設を展開する「特定医療法人 敬愛会」、そして「社会福祉法人 慈敬会」。そのなかでも介護老人保健施設「ナーシングホームさくらんぼ」は平成14年、認知症高齢者グループホーム「グループホームさくらんぼ」は平成16年に開設。

モデル事例1

社員のやる気を育てる資格取得支援制度と労務体制

【背景】

利用者に喜んでいただけるサービスの提供のために、職員がいきいきと働ける環境を実現したい。

【取組み】

①資格取得支援制度

- ・資格取得の奨励と費用の全額負担。
(看護師資格取得のための奨学金等支給制度の導入)
- ・准看護師から正看護師取得のための通信教育の授業料の全額負担。
- ・介護職員が看護学校に入学する場合の奨学金の支給。

②家庭の時間を確保できる労務体制

- ・週の労働時間を37.5時間、年間休日を120日に設定。
- ・年次有給休暇取得推進のために次月の計画表に必ず有給休暇の1～2日の記入を指導。
- ・上司が率先して休暇を取得することで休みやすい雰囲気をつくる。

【効果】

- ①家庭の時間を作りやすい環境を整えたことで、育児や介護など家庭を持って働く職員の負担が軽減できた。
- ②資格取得への支援制度と休みやすい環境づくりとを両翼で行うことで、他の職員も積極的に資格を取得しようという自己研鑽の雰囲気が生まれている。
- ③個人のスキルアップ(ケアマネージャー資格の受験など)や働く意欲の高い人材の育成。
- ④年休取得率100%、取得が当たり前の雰囲気が生まれる。

テーマ4 仕事と生活の両立のための環境整備及び制度活用

【背景】

福祉は女性従業員の割合が多く、離職率も高い業種であるため、出産・育児・介護を理由とする有能な人材の離職を減らし、安定的に確保したい。

【取組み】

- ①**家庭の事情に合わせた短時間勤務。**
フルタイム勤務可能になり次第、正社員に再登用。
- ②**子どもの看護休暇の取得推進。**
看護休暇:未就学の子どもがいる親を対象。
年間5日間・半日単位での取得。二人目以降は10日間。
- ③**保育料の半額補助制度。**
- ④**育児休業を取らない職員に対しての勤務時間の配慮。**
産後1年くらいの夜勤や早番・遅番の免除。
- ⑤**授乳休暇。**
1日1時間取得。

【効果】

多様な働き方をすることができるため、出産・育児を理由にした**離職率はゼロ**である。

【女性管理職コメント】

瀬野 真由香 氏 / 岸 美奈子 氏

～自分のために使える時間が多い職場環境～

特定医療法人 敬愛会グループとして開業当初から、働きやすい職場環境の実現という考えを基本理念として周知徹底しています。職員がいきいきと働けてこそ、喜んでいただけるサービスが提供できると考えているため、開業当初から週の労働時間を37.5時間、年間休日を120日と設定して仕事と家庭の両立を図っています。



▲右 瀬野 真由香 氏
左 岸 美奈子 氏

～かならず制度利用できるという安心が生む協力体制～

勤務形態だけを考えると365日24時間交代で夜勤もあり、家庭を持つと両立が難しい業界・職場であるようにも思います。しかし、労働条件などの環境を整えてもらえることで、その中で自分のライフスタイルに合わせて継続して働くことができます。当然、他の職員に負荷がかかることもありますが、様々な制度があり、それらを利用した職員が多くいることで、先輩を模範として自分のキャリアパス(※)を思い描くことができ、自分がその立場になったときに利用できるという安心感が生まれます。配慮された側も自分の経験を持つて次の子育て世代に対して配慮するという好循環が生まれます。その結果、お互いの負担をシェアしあえる環境が生まれ、育児休暇は当たり前、結婚出産で辞める人はいない職場になっていると思います。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

社員の声、「休みをとりやすい職場環境(年次有給休暇取得率100%)。上司の理解がある。暖かい職場である。育児休暇は当たり前。結婚出産で辞める人はいない。」に注目してほしい。各種の制度(短時間勤務、看護休暇、授乳休暇など)を利用できることが、「キャリアアップして、会社に貢献していこう。」という気持ちにつながっている。資格取得のための支援制度には、看護師資格取得のための奨学金等支給制度・通信教育授業料の全額補助などがある。毎年、5～6人がケアマネージャーを受験するなど資格取得制度を利用している。

※キャリアパス … 企業内での昇進・出世を可能とする職務経歴。

山形ゼロックス 株式会社

《企業データ》

小売業

- 所在地 山形市鉄砲町2-17-48
- 従業員数 121名
(女性 25名/男性 96名)
- TEL 023-624-2468



【企業紹介】

カラー複合機をはじめ各種商品、ソフトウェア、メンテナンス、看板・装飾フィルム制作など多彩なメニューの中からお客様の困り事・課題に対し最適なソリューションを提案するとともに、CSRを事業活動の中心において活動している。

モデル事例2

社内活動で活かした地域貢献と環境の森づくり

【背景】

お客様と共に行う環境活動を目的に、平成21年度に行った業務効率化と環境活動のプロジェクト「仮想の森de植林コンテスト」を展開。その取組みの中から実際の森づくりを通じて貢献活動をしたいという社員の要望があった。

【取組み】

かねやま絆の森での森づくり(平成22年度～)

- ・5カ年のやまがた絆の森の協定を山形県と当社、森林所有者との間で調印。
- ・コンソーシアムを組み、当社社員の他に県、金山町、所有者、森づくり支援センターと共に活動。
- ・森づくり体験と地域交流のプログラムで社員の環境教育の場の提供とともに地域貢献を行う。
- ・平成23年度からは県内企業(お客様)に呼びかけ、CSR活動(※)として活動の輪を広げる。
- ・報告冊子の作成やHP掲載、環境セミナー等の事例発表により情報発信を行う。

平成24年度活動実績

- 6/2 遊歩道整備/ブナ林自然観察(ガイド・最上総合支庁森林整備課)
- 6/30 下刈り/CSR講話「谷口がっこそばの歴史」
(講師・NPO法人四季の学校・谷口 庄司 博司理事長)
- 10/27 裾枝打ち・つる切り/地域施設へ収穫キノコ贈呈(特養老人ホームみすぎ荘・訪問)

【効果】

- ①従業員の教育とCSR実践の場として活用。参加した**社員のCSRに対する意識と自覚が向上した。**
- ②お客様と共に森づくりを行うことで、相互理解が進み、通常業務の中でコミュニケーション手段として活用することができる。
- ③当社を知っていただく機会が増え、**様々な経営課題について相談いただけるようになった。**



▲森づくり活動の様子

※CSR活動

企業が事業活動において利益を優先するだけでなく、顧客、株主、従業員、取引先、地域社会などの様々なステークホルダーとの関係を重視しながら果たす社会的責任。具体的には、安全で高品質な製品・サービスの提供、環境への配慮、社会的公正・倫理にかなった活動などを行っているかなどが挙げられる。

【背景】

有能な人材を確保するため、女性社員の定着率を向上させ、出産・育児での退職者をなくしたい。

【取組み】

- ①平成20年度に、まだ義務化されていなかったが、一般事業主行動計画を策定。
- ②管理職を対象に育児休業制度の利用に対する研修を実施。
- ③社内イントラネット上の掲示板に「子育て談話室」の設置(平成21年度8月)。
- ④育児後の職場復帰の際には、元の勤務体制へ復帰。
- ⑤復帰後は**本人の希望により勤務時間の短縮の選択が可能**。

【効果】

- ①管理職の意識の変化により、**育児休業を取得しやすい環境へ変化**。
- ②**女性社員の育児休業の取得率が100%**となり、より仕事を続けやすい環境になった。
- ③女性の管理職登用がなかなか進まない状況にあったが、**女性社員の定着率の向上により役職(主任)への登用が進んだ**。

【企業担当者コメント】

取締役経営室長 本田 厚 氏



当社では平成14年の環境ISO取得後、CSR(企業の社会的責任)の考え方をビジネスの中心に置き、お客様から頂く共感の総量をもとに様々な事業を展開しています。それは地域・お客様・従業員など様々な方の当社に対する「共感」をいただいてこそ継続した事業活動ができると考えているためです。「かねやま絆の森」での取組みや経営課題に対してのBCM(事業継続マネジメント)セミナーを開催することにより、CSRの取組みを軸に周囲の方々との関係性を強化していくことでゼロックス商品の販売だけではなく、ネットワーク関連の相談相手やコンサル的役割など最終的にビジネスパートナーになるよう日々考え事業を展開しています。

企業イメージを作り出す重要な要素は、会社の戦略だけでなく、お客様との接点を持つ社員一人ひとりにあります。そのためには、企業人としてだけでなく、社会人としても、しっかりとした社員を育てることができなければ本当の意味での企業イメージ向上にはつながりません。森づくりの活動は社内活動の『仮想の森deコンテスト』を通じ、お客様と環境について真剣に取り組んだ結果、社員の中から声が上がりました。その活動を通じ、参加する社員のCSRに対する理解や意識を高める教育と実践の場にもなっています。特に、森づくりに参加する他の企業や、行政、地域の方々と共に活動をする中で同じ仲間としての対等なコミュニケーションを肌で感じることで、結果として社員の成長につながっています。

【専門家(中小企業診断士 大野氏)から解説とアドバイス】

経営の根幹にあるのが「企業の社会的責任と企業・社員・地域・顧客等の共感の総量」を重視している経営姿勢である。企業人より社会人としての社員教育を図っていることが特徴といえる。環境活動では、森林所有者や行政、顧客などと共に社員が森づくり活動に参加し、人的ネットワークとコミュニケーション能力を高めている。また、一般事業主行動計画(次世代育成支援対策推進法)を策定し女性社員の育児休業取得率100%などの効果を上げている。自社だけでは難しいことも他社と力を合わせることで実現できることを教えられた事例である。