

働き方改革の
ための
ガイドブック



働き方改革の
ための
ガイドブック

働き方を変えれば生き方が変わる
Guide book for work style reform

contents

- 03 はじめに
- 04 巻頭特集
福岡県 働き方改革推進大会レポート
「少子化人口減少時代に働き方改革をするこれだけの理由」
基調講演 白河桃子氏
- 08 企業内で始めやすい、働き方改革の進め方
- 14 福岡県で働き方改革に取り組む企業紹介
- 25 働き方改革を実現するための助成金一覧
- 26 先進事例から学ぶ！働き方&休み方アイデア
- 30 福岡県・国の窓口、福岡県の施策・事業（平成29年度）

はじめに

昨年3月、政府は、「働き方改革実行計画」を策定し、長時間労働の是正や非正規雇用の処遇改善など、改革の実現に向けた方向性が示されたところです。また、今国会では働き方改革関連法案が最重要課題となるなど、国をあげた取組みが始まっています。

少子化に伴い、労働力人口が減少していく中、人材を確保し、持続的な経済活動を行っていくためには、若者・女性・高齢者など誰もが活躍できる社会を実現するとともに、一人ひとりの労働者が、効率的な働き方を高め、労働生産性を向上することが重要です。

そのためには、長時間労働を是正し、ワーク・ライフ・バランスの取れた魅力ある職場の構築や、雇用形態による不合理な待遇差をなくすなど、「働き方改革」を進めることが必要です。

働き方改革とは、従来の企業風土、慣習にとらわれず、個々の労働者のライフ

スタイルを尊重しつつ、働き方を抜本的に見直すことです。表面的、単発的な取組みを行うだけでは、働き方を変える根本的な解決にはつながりません。業務の進め方から休み方まで省みながら、業務プロセスの検証、人材への投資といった面からも実施していくことが不可欠です。何より、働き方改革を推進するためには、企業トップの強い覚悟が必要です。

この冊子は、企業内での改革の進め方から、様々な取組事例までを掲載しています。働き方改革に取り組むことは、企業が成長していくための「経営戦略」であり、「人手不足対策」にもつながります。本冊子を企業内での取組みの参考にしていただければ幸いです。

最後に、本冊子の作成にあたり、ご協力いただきました関係の皆様へ、厚くお礼申し上げます。

平成30年3月
福岡県福祉労働部労働局労働政策課



定員を大幅に上回る500名超が参加！

福岡県働き方改革推進大会 レポート

2017年9月8日、福岡県の主催で初めて「働き方改革推進大会」が開催されました。会場は超満員。企業の経営者、人事・労務担当、幅広い世代の様々な職業の人が集い、熱心に耳を傾ける姿が。長時間労働やワンオペ育児といった様々な社会問題が取り沙汰される中、すべての人の日常生活に大きく影響する「働き方改革」に、多くの人々の関心と期待が集まりました。



少子化人口減少時代に 働き方改革をするこれだけの理由

基調講演



白河桃子さん
内閣官房「働き方改革実現会議」有識者議員
少子化ジャーナリスト・作家・
相模女子大学客員教授

住友商事、リーマンブラザーズなどを経てジャーナリスト、作家に。2008年、中央大学教授山田昌弘氏と「婚活時代」を上梓、婚活ブームの火付け役に。就活、婚活、妊活など女性のライフキャリア、働き方改革について発信する。仕事、結婚、出産、両立のライフデザイン、少子化、女性活躍、男女共同参画、不妊治療、ワークライフバランス、ダイバーシティ、働き方改革などがテーマ。国、地方自治体の委員を数多く務め、著書、講演、テレビ出演多数。

なぜ今、働き方改革なのか

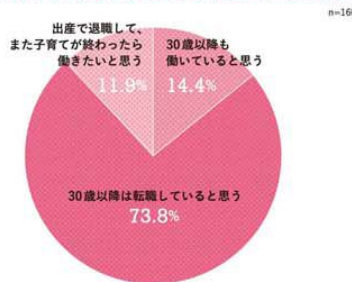
働き方改革は、経営改革であり暮らし方改革。近年、企業や社会にそれを問い、働く側の意識にも一石を投じた大きな事件がありました。その一つが電通の過労死事件。長時間労働が社会問題として大きく取り上げられ、「経営者が解決しなければならない課題」だということを企業側に認識させるきっかけになりました。そして、これまで青天井だった残業時間に、労基法上初めて、法的強制力のある罰則付きの上限が設定されました。これは大きな一歩です。

また、女性が働きやすい環境を整えてきた資生堂。女性社員が多い企業だけが育児期の負担を負うのか、初めて社会に訴えるきっかけとなった「資生堂ショック」。過重労働やサービス残業に頼るビジネスモデルの限界を突きつけたヤマト運輸の問題。これらの事件は、未だに続く昭和な働き方が変わらなければ、労使や会社経営だけでなく、暮らし、男女の役割分担意識もなら変わらないことを露呈し、企業や社会が成長するためにはビジネスモデルの転換が必要だと気づかせる契機になりました。

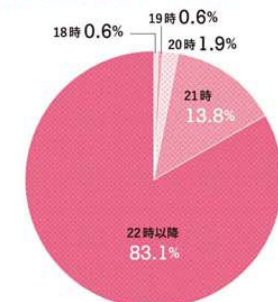
一方で、働く人たち自身も、まずは自分の幸せ、家族の幸せを考えた働き方をしたいと意識するようになったと思います。若者へのアンケート調査では、一番やりたかった仕事ができたとしても、残業が続くよう

な会社なら早いうちに転職をすると答えた人が7割以上にのぼりました。また、「社員が22時以降に退社する会社はブラック企業」と答えた人は8割以上という結果も出ています。(グラフ①②参照)

第一希望のやりたい仕事のできる会社に入れましたが、毎日かなりの残業があります。あなたが考える選択肢は？



ブラック企業は、平均的に何時に退社しているイメージですか？



今、中小企業では内定の7割が断られ、4社のうち1社は1年間採用広告を出しても人材が確保できないといわれる人手不足の時代です。これに加え、団塊世代が70代に到達している今の状況において、働き盛りの世代による介護離職の問題も喫緊の課題といわれています。つまり、様々な制約がある人が増えると予測される中、働き方改革は、企業の人材流出コストと新規人材獲得という課題を解決するためのものでもあるのです。

大切なのは、 マインドセットより アクションチェンジ

働き方改革を政府ではどのように推進しているか。働き方改革実現会議では、同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善、時間外労働の上限規制の在り方など長時間労働の是正、テレワークのガイドライン整備、副業・兼業といった柔軟な働き方など、9つの課題について議論しました。これを機会に、新しい働き方や様々なことが自治体や企業で行われています。

例えば、「三菱地所プロパティマネジメント株式会社」では、定時退社促進や情報共有のためのコミュニ

ケーション活性化の取組み、業務の効率化に加えて、フレックス勤務やWEB会議など、新しい試みをプラスした働き方改革を行ったことで、法定外労働時間を全社平均16%削減でき、8000万円のコストダウンに成功。削減額に応じた額を、ワーク・ライフ・バランス特別手当として社員に還元しています。こうした「**浮いた残業代を社員に還元する**」会社は増えています。

労働時間の終わりというものを考えて仕事したことがなかったという日本人が多い中、時間は有限で、その資源をどう使えば有効かを個人レベルで意識する。そして経営者側は、社員が短い時間でよい成果を出すことへの評価と報酬の設計にどう手をつけるか、取引先をどこまで巻き込むかで本気度が分かります。経営者が取引先に交渉しない限り、社員はワーキングレベルで仕事調整ができないからです。

働き方改革とは、 ビジネスモデルの変革と 企業と人の成長を促すもの

働き方改革に対して経営者はどう思っているのか。大手企業に調査したところ、約7割が「生産性向上などの取組みを検討する」という結果でした。しかし、今の業務や仕組みを変えることなく単に「早く帰れ!」というだけなら、持ち帰り残業が増え、管理職だけが過重労働になることは目に見えています。経営者が覚悟を決めて取引先や中間管理職を説得し、業務やサービス見直しなどへの投資の決断をしなければならない。本当の働き方改革とは、経営者にビジネスモデルを改める覚悟を迫るものだと考えます。

あなたが働いている会社は、働きやすい職場ですか? 次のことが該当する場合は、あなたの会社でも働き方改革が必要です。(図1)

働き方改革に着手するにあたり、要となるのは上司です。リソースの適性配分とチームの業務設計をして、管理とコミュニケーション改善を図り、適切な評価をしていく。そうしたマネジメントの仕事が重要になるの

で、部下のために使う時間が多くなります。そのため上司の評価軸も大切。企業の中には、部下の有給休暇や男性の育児取得を推進した上司をしっかりと褒める、「イクボス表彰」を行うところもあります。

図1 こんな会社は働き方改革が必要!

- メンタル疾患が多い
- 恒常的に残業や持ち帰り残業が多い
- 有休が取りにくい
- 子どもがいて両立している女性はいない
- 離職率が業界平均以上
- 無駄な仕事が多い
(長年の習慣や趣味的なプロセス)
- 誰も仕事時間に限りがあると置いて働いていない
- 上司が(営業などはしているが)マネジメントをしていない
- 会議が長い・多い・結論が曖昧
- 業務内容・時間・質などが不明確なままスタートしてやり直しになる仕事が多い
- 長い時間働く人の評価が高い
- とにかく雰囲気が悪い
- 評価のラインやシステムが機能していない
- マスクをかけている人が多い

また、1日の業務スケジュールをみんなで共有し、はみ出そうなところは調整し、後回しにしていい仕事があれば上司が教えてあげる。このように風通しをよくしたり、どこでも働ける環境を整えるのにITへの投資も必要です。育児や介護中の社員に限らず全員がどこでも仕事ができるテレワークの試みや、業務を効率化・共有する仕組みなど、ITは労働時間の短縮に一役も二役も買っています。ある会社では、ベテラン社員が行う複雑な支払い業務を新人でもできるシステムを作ろうとしています。また、他の会社では、熟練者でなくとも倉庫管理ができるシステムや、トラックの荷積み待ちを改善するアプリを導入したことで、業務がとても合理的になったといえます。

そして、個人レベルでの業務効率改善。日本人は横並びの意識が強いため、パソコンの強制終了や定時退社促進というアクションを先に決めることが鍵です。形を決めてしまえば、何をやらねばいいかわからない人でも、終業時間までにいかに仕事を終わらせるか必死に考えます。時間内にその仕事を終わらせるためにはどう設計すればよいか、習慣的にやっている仕事の中に本当は必要ない仕事はないかなど、自立的に考えるようになるのです。こうして制度や仕組みを整え、職場の風土を変えていく中で、自立した社員が生まれることは、働き方改革の一番の本質といえるかもしれません。

働き方が変われば、 人の生き方、暮らし方が変わる

週60時間以上働く雇用者が多い、通勤時間が長い、女性が子育てしながら働けないM字カーブの地域、長時間労働・通勤で男性の家庭滞在時間が短い県ほど少子化になっています。男性一人の収入で一家を養えないことが分かっている女性たちは、両立可能で安定している正規の仕事并希望し、それが地元になれば出ていきます。そして、出て行った先が、ワーク・ライフ・バランスの良い、子どもを産み育てやすい地域であれば子どもを持ち、そうでなければ独身のまま働き続けるという人が多くなります。

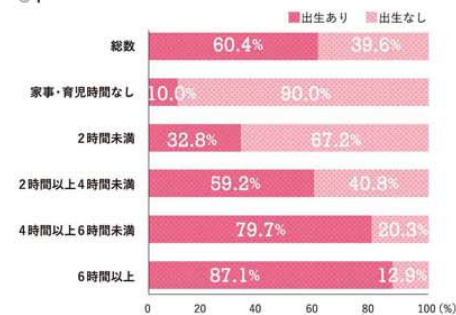
男性でいえば、週60時間以上働く30代男性は、短く働いている人より結婚確率も出産確率も低い統計が出ています(グラフ③)。



グラフ①~④、図11白河桃子さん講演資料

また、夫の休日の家事育児時間が0時間の家庭の第2子以降の出生率が10%だったのに対し、6時間以上の家庭では87.1%ということを考えれば、**父親の家庭参画が少子化に影響しているのは一目瞭然です(グラフ④)。**

グラフ④ 子どもがいる夫婦の夫の休日の家事・育児時間別にみたこの13年間の第2子以降の出生状況



(備考)
1.厚生労働省「第14回21世紀成人年齢調査(2002年成年者)」(調査年月:2015年11月)より作成。
2.集計対象は①または②に該当し、かつ③該当する同居夫婦である。ただし、妻の出生前データが得られていない夫婦は除く。
①第1回調査から第14回調査まで双方が回答した夫婦
②第1回調査時に独身で第13回調査までの間に結婚し、結婚後第14回調査まで双方が回答した夫婦
③出生前調査時に「子どもが1人」としている夫婦
3.家事・育児時間は、「出生あり」は出生前調査時の、「出生なし」は第13回調査時の状況である。
4.13年間で2人以上出生ありの場合は、まっ子について計上している。
5.「総数」には、家事・育児時間不明を含む。

ある大手建設会社では2014年、育児休業を取得した女性の数よりも、介護休業を取得した男性の数が上回るという逆転も起きており、男性・女性問わずすべての人が、ワーク・ライフどちらも両立できる働き方へのシフトが必要な時代が来ていると言えます。

働き方改革は、社員だけでなくその家族の暮らしにもつながっています。未来に希望を持って働ける社会の実現に向け、自分の子どもが社会人になったときの働き方までを見据え、取り組むことが重要です。



企業内で始めやすい、

働き方改革の進め方

若者・女性・高齢者など、誰もが意欲と能力を発揮し、活躍できる、魅力ある職場環境を作るための「働き方改革」。その進め方のステップを紹介します。



生産性と効率アップ

頑張りが評価や時短、昇給につながるから仕事も意欲的に取り組める!

優秀な人材の確保

仕事もプライベートも、自分が成長してステップアップできる会社で働きたいな

GO!



働き方改革をするとこんなメリットがあります

新たな発想・創造性が生まれる

ライフが充実すれば、そこからビジネスのアイデアが生まれることも!



従業員の意欲向上と職場への定着

子育てや介護をしながらでも働ける制度や環境があるから、この会社で働き続けたい



自社の現状と課題を把握する

企業風土チェック

経営者・従業員双方が仕事や各部署について、現在どのように考えているかを改めて認識しましょう。

経営者の方

- 学歴・年齢・性別に関係なく、個人の能力を評価している
- ワーク・ライフ・バランスへの取組みが社内方針として決まっている
- 従業員の意見を聞いて業務や制度に反映させる仕組みがある
- 従業員の能力向上に向けた研修や人材育成が図られている
- 生産性向上に向けた取組みを社内で行っている

従業員の方

- 職場では従業員がお互いの仕事内容をよく理解している
- 従業員同士に助け合おうとする雰囲気がある
- ライフステージに合わせた働き方が可能である
- 職場には業務を見直す雰囲気、あるいは仕組みがある
- 所定の労働時間で成果を出せるよう意識して仕事の段取りをしている

該当項目 1～2個

働き方改革を進める企業風土や意識がやや弱いようです。

従業員との話し合いやニーズの把握など、風通しのよい組織づくりから始めましょう。

該当項目 3個以上

働き方改革を進める企業風土は十分にできているようです。

これまでの取組みを振り返り、さらに効果的な取組みを検討・実施していきましょう。

課題発見チェック

自社の課題を改めて認識しましょう。

- | | |
|---|--------|
| ① 長時間労働の抑制に向けた対応がされている
<small>一人あたり月平均時間外労働時間数 福岡平均/18.1時間 (H28年)</small> | はい・いいえ |
| ② 計画的休暇促進がされている
<small>一人あたり年次有給休暇取得日数
福岡県平均/中小企業7.5日 大企業11.3日 (H28年)
注)全取得日数/全付与日数(繰越日数を含まない)</small> | はい・いいえ |
| ③ 育児・介護休業等制度があり、男女とも利用されている
<small>育児休業取得率 福岡県平均/男性3.7%:女性94.6% (H28年)</small> | はい・いいえ |
| ④ 係長以上の管理職に女性が登用されている
<small>女性管理職の割合 福岡県平均/17.3% (H28年)</small> | はい・いいえ |
| ⑤ 病気休暇制度の規定があり、利用されている
<small>全国平均19.1% (H28年)</small> | はい・いいえ |
| ⑥ ハラスメント防止
(セクハラ・パワハラ・マタハラ・LGBT等)
対策に取り組んでいる | はい・いいえ |
| ⑦ メンタルヘルスケアに取り組んでいる
<small>福岡県平均/67.8% (H28年)</small> | はい・いいえ |
| ⑧ 短時間勤務やフレックスタイム制度などの
規定や仕組みがあり、利用されている | はい・いいえ |
| ⑨ テレワーク(在宅勤務)が導入されている
<small>全国平均16.2% (H27年)</small> | はい・いいえ |
| ⑩ 所定労働時間内に仕事を終えることに対し、
評価する仕組みがある | はい・いいえ |

STEP 2

課題をもとに、目標と計画を立てる

現状と課題をもとに、具体的な目標と計画を立てていきます。取組みの優先順位は、利益と費用の視点から整理してもよいでしょう。

例1 我が社で働き続けたい、成長したい、と思ってもらえているか

目標

若手の採用力アップ、従業員の定着向上

対応策

- ◎従業員の生活ニーズに応える社内制度を作り、PRする
- ◎社内でのキャリアアッププランの提示、実践
- ◎チームで分担し、成果を高める企業風土づくり
- ◎定期的なミーティングや親睦イベントを開催し、管理職と従業員が日常的に話しやすい雰囲気づくり

例2 「ムダ・ムラ・ムリ」なくキビキビと利益を上げているか

目標

限られた人員で最大の効果を出す

対応策

- ◎会議のムダ、書類のムダなど業務のムダをなくす
- ◎チームで仕事をし、従業員間での仕事のムラをなくす
- ◎自社の能力に合った事業計画でムリをなくす
- ◎社員の能力アップ・チーム力アップ
- ◎部署内の全体業務を見える化し、各従業員がどんな業務も行えるようにマニュアル化

例3 限られた時間で生産性の高い仕事ができているか

目標

残業を減らし、ワーク・ライフ・バランスを取りながら収益を上げる

対応策

- ◎長時間労働を美化しない
- ◎つきあい残業、だらだら残業をなくす
- ◎時間内に成果を上げることが評価する制度を作る
- ◎社員が頑張った生産性向上を社員に還元するような労務管理を行う
- ◎経費の見直しなどのコスト削減

STEP 3

具体的に実行する

課題と目標、やることを決めたら具体的な策を決めて実行しましょう。

具体例

- 正社員もパートも仕事の内容で評価する仕組みづくり
- パートもふくめた人材育成研修を実施
- 社外の研修を受けた場合の補助制度を実施
- 月ごとに担当業務を細かく書き出し、見える化
締切日、繁忙期、休暇を共有
- スケジュール、メール、文書データの共有を行う
ソフトウェアを利用し、社員同士が業務を把握
- 一人に業務が集中しないよう、社員同士でフォロー
- 担当業務を定期的にローテーションし、部署内で共有
- 会議を減らし、必要な会議は時間を短縮

STEP 4

進捗管理・点検・評価を行い、PDCAサイクルを回す

取組みの成果が見えると、社員のモチベーションも上がり、働き方改革に消極的だった従業員への波及効果も期待できます。従業員へのアンケート調査など取組み前後で比較し、社内に周知することも必要です。また、経営者のリーダーシップがあれば、目標達成も加速します。何が足りないのか、検討しながら進めることが重要です。





働き方改革に 取り組む 企業紹介

福岡県で雇用管理の改善や多様なニーズに対応する柔軟な働き方など、働き方改革に取り組んでいる企業を紹介します。

株式会社OZ Company — 企業内保育施設・イベント保育	P15	セレーノ株式会社 — 美容業	P20
株式会社クリエイティブジャパン — 情報通信業	P16	拓新産業株式会社 — 建設用機材レンタル業	P21
計測検査株式会社 — 設備診断業	P17	二瀬窯業株式会社 — 特殊セメント製造業	P22
株式会社コスモス — 住宅建設・建築工事・注文住宅販売	P18	ベストアメニティ株式会社 — 卸売業・小売業	P23
医療法人 寿芳会 芳野病院 — 病院	P19	宮田織物株式会社 — 製造・卸販売業	P24

全社員が リーダーとなり チームワークを 構築



同一労働同一賃金制度を導入

企業内保育施設やイベント保育を行う『OZ Company』。保育業界全体で離職率が高いという社会的背景があり、同社でも、受注しても2か月に1度社員が辞めているという状況に頭を抱えていた。離職の大きな原因は、パート社員が仕事をすぐに切り上げて帰ることで、正社員への負担が増し、過労、チームワークの悪化、退職という悪循環が生まれていたこと。そこで、正社員とパートの同一労働同一賃金制度の導入や、パート社員を含む全社員がリーダー業務を交代で担当する制度を取り入れ、一人ひとりのスキルアップとモチベーションアップを図った。

離職者ゼロを達成し事業拡大へ

取組みにより従業員の満足度が高まり、2012年度の離職率44%から2015年度には離職者ゼロを実現。パート社員を含む全社員がマネジメントできるスキルを持つため、急な休みにも柔軟に対応でき、社員の心の余裕が生まれ、サービスの質が向上した。それが、子どもたちの健全な育成にもつながっている。次第にこちらから営業をかけずとも相手から依頼が来るようになり、長期計画を立てた2~3年後には経営黒字となった。今は、実績を活かして、事業の拡大化を図っている。



【企業データ】

◎業種／企業内保育施設・イベント保育
◎創業／2008年
◎従業員数／61名(うちパート26名)

改革1 お互い様精神で フォローしあえる体制

代替要員を確保し就業時間中にすべての業務がこなせる環境を整備するとともに、オールマイティ人材が保育士をカバーし、急な休みにも対応可能な体制を整備。社員の心の余裕ができ、よりよいサービスの提供につながっている。

改革2 一人ひとりの レベルアップを図る

正社員とパートの同一労働同一賃金制度を導入するとともに、パートを含む全社員がリーダーとなり園長の日常業務を交代で担当する「日替わりリーダー」制度を実施し、自らのアイデアを行動に反映できる環境を作っている。

改革3 時間や場所にと とらわれずに働ける環境づくり

全ての保育園の日報、運営記録、収支報告をPCで管理し情報共有を図るとともに、「クラウドワーク制度」の導入により時間や場所にとらわれず仕事ができる環境を整備。管理業務の全社員が在宅勤務を行う。



代表取締役
小津 智一氏(左)

保育園はチームで作るものなので、コミュニケーションをとりながら、全社員同じ気持ちで働くことが大切です。実現するために、長期的な目線で経営計画を立て、仕組みを整えました。

園長 渋谷 薫さん(右)

社長が社員と同じ目線なので、意見を伝えやすいです。また、パート社員・正社員問わず一人ひとりがリーダー意識を持ち、主体的に動いているので、急な休みに柔軟に対応できます。



社員が自主的に声をあげ、働き続けやすい環境整備を実現



社員が率先して仕事の仕組みづくり

田川市でITサービス事業を行う『株式会社クリエイティブジャパン』。創業当初から、社員に同世代の女性が多かったため、いずれ結婚や出産などのライフイベントで人手が足りなくなるリスクがあった。小規模企業であり、すぐに代替ができない職種のため、継続就業できる体制づくりは必至。その対策を進んで始めたのは、子どもを産んでも同社で働き続けたいと願う女性社員たちだった。アイデアを持ち寄って話し合いを重ね、在宅ワークの補助金を申請して環境の整備を行い、業務をチームでフォローし合う体制を社員中心に作り上げた。

継続就業により社員もスキルアップ

現在、在宅勤務が増えても業務に支障をきたすことなく、仕組みは上手く回っている。何より社員が辞めずに働き続けていることで一人ひとりのスキルが向上し、売上も上昇している。これまでに育児等を理由とした離職者はゼロ。会社側の声かけにより、初の男性の育児取得社員が誕生するなど会社全体で個人のライフイベントを応援している。コミュニケーションを密に取り合うからこそ、意見や提案もしやすい企業風土も生まれている。



男性で初めて育児休業を取得した古城さん。「会社の協力体制があり、安心して休みが取れました」

【企業データ】

- 業種/情報通信業
- 創業/2000年
- 従業員数/10名

改革1

チームで仕事をフォローし合う体制づくり

急な休みにも社員同士、柔軟に対応できるような仕組みを社員自らが考え、チームで仕事を行う体制を整備。社員自らが継続就業のための発案・計画を自主的に行い、経営者も柔軟な対応力で改革を進めた。

改革2

柔軟な勤務時間や働き方の整備

グループウェアなどを利用し、社員同士が業務を把握できるシステムを構築。これにより勤務時間の短縮やフレックスタイム、在宅勤務が可能となった。これは育児だけでなく、介護が必要になった際も利用できる。また、社員がそれぞれ時間外勤務をなくするために、効率のよい働き方を工夫し実践している。

改革3

密なコミュニケーションで提案をしやすい風土の醸成

定期的にミーティングを行ったり、社員が仕事以外の家庭や自分の自己開示を行うなど、コミュニケーションを大切にし、意見や提案がしやすい風土ができている。



代表取締役 鬼丸 昌広氏(右)

社員からの提案は、内容を確認しますが基本的に信頼して任せています。判断が間違った場合は私が責任を取ります。トップがあまり口を出さないほうがのびの仕事できている気がします。

企画・制作 吉田 加陽子さん(左)

子どもを生み育てる過程で、働き方の課題はその都度出てきましたが、社長には新しい仕組みを作ろうと積極的に支援してもらえました。安心して働き続けられることを実感しています。

社員の健康と家族を大切に。「生涯働きたい」風土の醸成を



活発な社内コミュニケーション

先端技術を活用し、プラント、新幹線や橋梁、トンネルなどの非破壊検査と解析を行う『計測検査株式会社』。検査・計測・技術・調査と、部門ごとに働き方が異なり、1〜3か月の現場出張でホテルや単身アパートで暮らす社員や、本社で解析業務を行う社員など、多様な社員が働いている。管理職は比較的若い世代が多く、社内は和気あいあいとしたムード。「生活面でも100%幸せじゃないと仕事は続かない。管理職も考えを変えなければ人材不足になる」という考えのもと、意見を言いやすい社内風土が醸成されている。

顧客との協力で長時間労働を改善

業務の性質上、出張先での労働時間改善が課題だったが、トップからの文書で時間外労働にならないよう顧客に説明するなど代表自ら働きかけて協力体制を確立。各事業部が主体的にWLB(ワーク・ライフ・バランス)に取り組む組織へと変化している。また、各部門の働き方を熟知している総務部が中心となって改善を実施しているため、「こんな制度が欲しい」という意見のくみ上げから「制度化」「実施」「取得」までが速い。現在は、社内保育園や介護休暇など「ずっとここで働きたい」を形にする取組みを検討中だ。

改革1

男性も育児参画する時代、休みを取りやすい形に

有給休暇は、半日・1日のほか1時間単位で年40時間取得可能。出産時の立会い、学校行事、通院など、用途に合わせて無理なく取得できる形態に。消化率はH28年度で60%超と徐々に向上。また、失効した有給休暇に対しては年に2日を介護や長期療養のための積立の有給休暇にできる。

改革2

部署ごとに業務を見える化 業務分担で残業ゼロを目指す

総務部では、担当業務をホワイトボードに付箋で貼って見える化。個人の業務量や締切などを部署内で共有して、フォローし合う体制を作っている。また、急な休みにも対応できるように、デスクの引出しも全スタッフが分かるように、整理の仕方を共有している。

改革3

社員のWLBに合わせた働き方と労務管理を模索

専門スキルを持ったアルバイトスタッフに長く働いてもらうために職務限定社員制度を新たに導入。業務のアウトソーシングや他部署からの応援意向、在宅勤務の促進など、柔軟な働き方とWLBを促進するための仕組みを作っている。



総務部 渡邊 沙樹さん(右端)

管理職とも互換や雑談で盛り上がるアットホームな社風です。仕事でつまずいたら「何かあったの?」とか、企画のときには「どう思う?」など、常に声かけをしてくれるので話しやすい雰囲気があります。イベントなどでどうしても残業が多い月もありますが、担当者の仕事が部内で見える化されたことで、個人の負担は減ってきています。



◀業務の見える化ボード

【企業データ】

- 業種/設備診断業
- 創業/1974年
- 従業員数/134名(パート含む)



定着率も業績も 伸長させた 社員本位の 営業スタイル



夜型営業からの脱却

以前から男女を同比率程度で採用してきた『株式会社コスモス』。しかし、男女ともに離職率が高いことが長年の課題だった。辞める最大の原因は、夜に顧客訪問が集中する営業スタイルと残業。そこでモデルルームへの来店型営業に舵を切った。勇気を要する決断だったが、危惧された業績への打撃は全くなかった。むしろ、片付けが苦痛で自宅に来てほしくないという顧客もいることを認識できる契機になった。今では顧客のアポイントを調整しながら、社員が自分で時間をマネジメントでき、19時終業も励行されて、定着率は飛躍的に高まった。

社員に合わせた制度で業績向上

時短勤務制度や休暇制度も充実させていった。大きなきっかけになったのは、女性社員の中から育児取得第一号が登場したこと。社員の中に「ちゃんと休める会社である」という認識が共有され始めた。さらなる「休みやすさ改革」として、先輩後輩の二人制営業を推進。どちらかが休んでも顧客に迷惑がかからない体制も整えた。二人制営業は、メンター制の側面を持つだけでなく、お互いをフォローでき、ミスも減る。このチームワークが支店全体のチームワークを活性化。業績は好調に推移し続けている。

【企業データ】

- ◎業種/住宅建設・建築工事・注文住宅販売
- ◎創業/1979年
- ◎従業員数/53名



取締役 執行役員 営業統括部 部長
渡辺 年紹氏(左端)

先輩と後輩が二人一組で仕事をし、成果が半々でも不満が出ないのは、数字より人を大切にしているチームワークの意識が強いため。時短や休暇などすべての制度を回す潤滑油になっています。

ホームアドバイザー・営業
中野 亜美さん(右から三番目)

2級建築士に挑戦中ですが「勉強するの早いです」とも言える会社です。人を応援したり手助けする風土があるので、私他社員の力になれることが自己成長の目安にもなっています。

多様な働き方と キャリア支援で 意欲と能力を 最大限引き出す



スピード感のある改革を

より働きやすい職場を目指すきっかけは、「結婚しても出産しても働き続けたい」という職員の声だった。人材確保の課題もあり、2004年から経営戦略としてスタート。管理職抜きの「職場環境改善提案会議」を発足し、良い案はトップダウンで即決し、スピード感をもって実行を進めた。推進の過程では課題も出てきたが、トップが説得したり、「全員の希望を全て叶えるのは困難」を前提に、職員同士が自主的に話し合いで歩み寄るなどして問題を解決していった。

多様な働き方の実現へ

現在、課題だった看護部の離職率は1桁台に下がり、職員満足度の向上により、優秀な人材の確保と定着につながった。それに伴い医療の質が向上し、患者の満足度も上昇。WLBの充実の評判を聞いたことで、求人が増えるという効果もあった。現在は制度を利用した管理職が多く誕生し、良いロールモデルになっている。男性の育児休業取得率も全国平均3%程度の中、18%と極めて高い。今後も「職員が働きがいをもち、意欲と能力を最大限引きだせる職場」を目指す。

改革1 キャリア形成支援の取組み

キャリアファイルにより個人の目標を管理し、定期的な面談を行いながら能力の開発を支援。社外研修は勤務扱いとし、参加費・交通費・日当を支給。中途採用者の研修や、自主テーマでの研究を発表する「芳野病院学会」の開催など、現任教育に力を入れる。

改革2 柔軟な働き方への取組み

職員の働き方に柔軟に対応した結果、現在57種類の勤務シフトがある。育児・介護のための常勤短時間勤務制度、夜間専従看護師の登用など、柔軟な働き方の環境を整備。育児休業取得の奨励も行っており、男女ともに取得が定着している。

改革3 時間外縮減・有給休暇取得の取組み

現場でのマニュアル整備により、業務を標準化。複数の患者をチームで担当する「固定チームナーシング」、支援制度利用者の均等化のための配置転換、部署間で応援し合える体制作りを行う。1週間の連続休暇取得奨励制度は管理職の反対が多かったが、トップが説得して実行。現在は上司が率先して取得している。



理事長・院長 芳野 元氏(左)

早くからWLBの充実に取り組んだ成果として、部下や職員のキャリアと人生を応援しながら組織の業績・結果を出し、自らも仕事と私生活を楽しく上司「イクボス」が増えています。

看護師・地域包括ケア病棟師長
原田 梨恵さん(右)

管理職として初めて産休・育休を取り、時短制度を利用する時、院長や上司の励ましが、ここで貢献する意欲につながりました。私自身も部下への言葉かけを意識して行っています。



【企業データ】

- ◎業種/病院
- ◎創業/1913年
- ◎従業員数/285名
(うちパート25名)

顧客の満足と美容師の幸せ どちらも叶える 仕組みづくり



美容業界の常識を破る

北九州市内で美容室を4店舗運営している『セレーノ』。美容業界で中間管理職をしていた代表が、美容師の離職率の高さに疑問を感じ、「顧客に喜ばれ、スタッフが幸せな働き方ができる店」の実現を目指して設立した。顧客と美容師、両方が満足する仕組みづくりは試行錯誤の連続。長時間労働、就業後の研修が慣習化されている美容業界の常識を打破するために、他業界の成功事例にも学びながら、経営を根本から見直した。

マルチスキル化で生産性アップ

勤務時間を短くするためには、生産性を上げる必要がある。スタッフ全員が質の高いサービスを提供するため、教育に最も力を注いだ。研修会は月1回、午後に店舗を閉めて就業時間内に集まる。マニュアルを作成し、全員がカット・受付・商品の発注・売上集計など全業務を担当する「マルチスキル化」を目指し、目標の共有と達成に向けて互いに協力した。全員同じサービスを提供できることは休みの取りやすさにもつながった。勤務形態の希望は年4回のトップ面談で聞く。創業から3期目に営業利益が売上の3割を占めるようになり、2017年度の顧客数は前年度比110.8%。限られた時間で生産性を高める意識が浸透し、やりがいにもなっている。

◀月1回の研修会

【企業データ】

- ◎業種 / 美容業
- ◎創業 / 2013年
- ◎従業員数 / 15名(パート含む)



改革1 全店舗17時閉店 日曜休みの店舗もオープン

開店時間は8時半から17時まで。受付時間終了はカラー15時半、カット16時半で、17時には店を閉める。昨年オープンした門司店は住宅街にあるため、実験的に日曜を休みに設定。営業開始から1年以上経ち、顧客数は前年度比170%という成果が上がっている。



改革2 学び合い品質を高める 多面的な教育システム

集合研修では、技術だけではなく、接客のロールプレイング、損益計算書の見方など幅広い内容を学ぶ。店舗内でも、個々の目標に応じた技術教育を実践。また、サービス向上のために、スタッフが各店舗を回ってゲスト目線で評価する「店舗巡回」も行っている。



改革3 「見える化」で情報を共有

会社のビジョン、経営状況、スタッフの勤務形態などを掲示し、誰でも見られるようにしている。習得すべき技術も明文化し、テストをクリアすれば等級が上がる仕組み。社員、パートを区別せずに、全員で情報を共有している。



スタッフ 宮原 久に江さん(左)

子どもがいるので、家庭と両立できる勤務時間は助かります。スタッフ全員が経営意識を持ち、お互いの状況や希望も分かっているので協力しやすいです。切磋琢磨して成長できる職場です。

スタッフ 青木 唯さん(右)

昇給の基準が明確なので目標を持って働け、自分のために使える時間が増え、ゆとりでもできました。退社後に友達と会えるようになり、交流関係も広がっています。



20年前からの 職場改善で 優秀な人材確保と 業績アップ



取引先の理解を得て営業日を調整

工事現場の足場等の建設用機材レンタル事業を行う『拓新産業』。新卒者対象の合同企業説明会で、学生が一人も自社のブースを訪れなかったのが働き方改革のきっかけだった。魅力ある企業になるために「働きやすい環境」が求められていることを実感し、徹底した職場改善に着手。社長の本気度を示すため、自ら社員に改革を呼びかけた。

取引先にこちらの要望を伝え、理解と協力を得ながら営業日を調整し、理解が得られた企業とのみ契約し、残業ゼロ、有給休暇取得率100%、完全週休2日制、休日出勤なしが実現。更に、女性社員の育児休業取得率100%も達成した。

新卒に選ばれる人気企業に

「働きやすい環境」を保ちながら利益を上げられるのは、徹底したコスト削減と1人が複数の業務をこなすことができるように努めているためだ。多少売上げが落ちても利益を上げ、創業以来、連続黒字経営を維持している。社員の働きやすさを最優先に考えて改革に取り組んだ結果、今では、新卒採用2~3人枠に対して、毎年数百倍ほどのエントリーがある人気企業となっている。



改革1 社長自らが呼びかけ、 改革の本気度を示す

改革を行うにあたり「周知徹底」を大切にしている。4か月に一回、有給休暇の消化が悪い人をリストアップし、休みを取るよう継続して呼びかけ、休みやすい環境を作ったり、上司が帰らないから帰りにくいといった悪い習慣を断ち切り残業ゼロにつなげた。



改革2 取引先に理解と協力を得ながら 営業日を調整

工事現場を訪問し、要望を伝え、理解が得られた企業と契約することで完全週休2日制を維持。顧客の満足を維持できるように、交代で月に一回土曜に出動するが、その分代休を取得する。社員が自主的に業務改善、簡素化を行い、時間内に終わらせる努力を行うようになった。



改革3 徹底したコスト削減

大口顧客に固執しないなど顧客戦略の見直しや、交際費・電気代・交通費など項目ごとに経費の担当を決めて無駄を削減。育児社員のために人数に余裕を持たせる分、徹底してコストを削減し、売上げが落ちても利益を出せるようにしている。



代表取締役社長
藤河 次宏氏(右)

時間内に業務を終わらせるという目的意識を明確にすると、社員が自主的に優先順位や簡素化を考えるようになりました。改革の本気度を社員に示し続け、約3年で制度を浸透させました。

総務部 溝口 有希さん(左)

抵抗なく育児休業や有給休暇を取得できる環境です。復帰後、時短勤務をお願いしたり、子どもの病気等で急な休みや連続した休みを取ることもありましたが、快く受け入れてもらえました。



【企業データ】

- ◎業種 / 建設用機材レンタル業
- ◎創業 / 1977年
- ◎従業員数 / 75名(うちパート5名)

9連休の取得を促進して、お互いを助け合う社風を醸成



職場を活性化する9連休効果

セメント系建材メーカーとして、新製品や環境保全型製品の研究開発に力を注いでいる『二瀬窯業株式会社』。3年前から同社は、有給休暇と休日を組み合わせた9連休の取得を促進している。この制度は、社長の声かけから始まった。協力し合う社風、メリハリのある働き方を実現するために、長期休暇制度は起爆剤になる、との考えだ。

1年目はお盆、年末年始など4つの時期から選ぶ方法をとったが、繁忙期と重なり、会社に残る人の負担が増えたため、2年目からは新年度（4月）の切り替わり前に全社員が休暇を自己申告し、好きな期間を選べるように変更。3年目の今年は、部署ごとにシフトを組んで休む体制が大方整ってきた。

社員間の扶助意識もアップ

誰がいつ休むのかというカレンダーを部署ごとに共有し、社員が互いに休暇を取っている人のフォローを意識するようになった。そのため、自分の担当業務外の仕事を覚え、視野を広げる契機になったという声もある。また、日常でも他の人を手伝うようになるなど、同社の理念にある「和」の気風づくりに確かにプラスに作用している。



◀支店とのインターネット会議

【企業データ】

- 業種／特殊セメント製造業
- 創業／1949年9月
- 従業員数／95名（パート含む）

改革1 全員9連休取得を前提に、徹底して取得を促進する

必ず年末に全社的にチェックし、9連休の取得状況を確認。ギリギリまで取らない人（昨年2名）に対しては、最終的に9連休にこだわらず、連休を取得してもらっている。ただし、目標は9連休全員取得。改革には、会社側の積極的な働きかけが不可欠だ。

改革2 社員及び取引先みんなが幸せになる会社

「社員自身が心身ともに健康で幸せな状態にできれば、お客様を幸せにはできない」というのが社長の考え。健康診断を徹底したり、カラダに良い水が自由に飲めたり、社員一人ひとりの健康まで気を配る。

改革3 男性社員にも出産の特別休暇制度

男性社員に対し、出産日から連続で2日間、出産立ち会いのための特別休暇制度が設けられている。ここ3年間では、ほぼ100%の取得率。男女ともに仕事と生活の両立を支援する取組みは、重点項目の一つだ。



人事財務グループ 係長
尾形 真一郎さん(左)

仕事が増えすぎるとパフォーマンスは落ち、ムリムダムラが生まれます。逆に気持ちにゆとりが持てれば良い仕事も期待できます。9連休で少しでも社員の幸福度が上げられればいいですね。

業務部業務課 大久保 亮亜さん(右)

ホークスが大好きで全国のゲームを追いかけるのが趣味。地方球場での試合ほど平日が多いので、9連休を大活用しています。休むために頑張り、休んだ後は気分よく働け、いい循環となっています。

お互いが気持ちよく働く環境を作ることを一番に



WLBに応じた働き方への課題

「体にやさしい、おいしい健康」をテーマに、良質な食品を消費者に届ける『ベストアメニティ株式会社』。若手でも様々な仕事へのチャレンジを支援する社風で、働き続けたい意欲を持つ社員は多い。しかし以前は、本人が働き続けることを望んでも、家庭の事情等で結婚や出産などを機に退職する社員もいたため、社員の様々なライフステージに応じて、どうワーク・ライフ・バランスを取りながら働き続け、能力を発揮してもらうかが課題だった。

時間より効率・生産性を重視

取り組んだのは残業の削減と社内コミュニケーション。人事部を中心として社員に声をかけ、経営管理部長が全社の幹部長に、時間内に仕事が終わる工夫をし、上司がその管理をするように繰り返し伝えることで、現在はほぼ残業がゼロになった。また、プロジェクトは様々な部門から参加し、互いに協力し合うことでお互いの業務への理解も深まり、コミュニケーションの向上につながっている。



【企業データ】

- 業種／卸売業・小売業
- 創業／1990年
- 従業員数／320名（パート含む）

改革1 残業を良しとしないうちの風土づくり

人事・経営管理部の働きかけに加え、普段から社長自らが有給休暇の取得やノー残業を促すことで、社員全員に効率的に働く意識が浸透。勤務時間の長さで引け目を感じることは無くて済む。またプライベートの充実がメリハリのある働き方、生産性向上につながっている。

改革2 柔軟な休暇取得と応援体制

15分単位の休暇取得は従業員の声で生まれた制度。ライフの充実が、新商品の立ち上げに新しいアイデアを生むなど、仕事へのプラスとなっている。忙しい時には、部門を超えて業務を応援し合うこともある。

改革3 人材育成の実施

新入社員・管理職研修をはじめ、社員の人間の成長のための社員研修を、定期的に就業時間内に開催。女性の管理職も多く、キャリアを積みながら働き続けるロールモデルとしての役割も果たしている。



代表取締役社長
内田 幸子氏(左)

「人の成長が会社の成長」。部門間の交流を深めたり、若手へ成長のチャンスを与えるなど、お互いが気持ちよく働き続けられる雰囲気づくりを大切にしています。

業務部
末安 恵さん(右)

業務はチームプレーなので、部内で常に情報を共有し、他の仕事もできるように時々ジョブローテーションを行い、急に誰かが休んでもサポートできるよう目指しています。



長く働ける 環境を整え、 ものづくりの 技術を継承



産休・育休を正規従業員が代替

オリジナルの和木綿素材を使った綿入裃天や婦人服を展開する『宮田織物』。女性従業員が多数在籍しており、結婚、出産を経て退職という流れに長年悩まされていた。そこで、産休・育休制度や短時間勤務制度の利用を奨励し、その間の代替として正規従業員を新しく雇用了。産休や育休の代替は期間限定であることが多いが、長年の技術と経験が問われる手作業の工程が多い同社では、あえて正規で採用する。雇用の安定性から従業員は技術取得に集中でき、技術を習得した従業員に働き続けてもらうことが企業のメリットになる。休職した従業員は、復職後はもとの部署に戻って勤務できるため、長く働き続けられる環境が整い、悪循環を断つことに成功した。

業務に効率性が生まれ業績アップ

短時間勤務制度を利用している社員が所属している部署では、短時間で業務に集中して取り組むため、効率性が上がり、以前より業績が上がっている。また、資格を取得したら評価に取り入れる取組みも始動。縫製など、個人のスキルアップにつながる資格を取得している者を評価に反映することで従業員の意欲や能力の向上につながっている。今後は、評価の対象となる資格を更に増やしていく。



「多能工化」で社員同士の フォロー体制を確立

裁断・縫製・アイロン等、それぞれ役割分担を行っているが、自分の担当外でも隣同士の行程の業務を行う「多能工化」により、急な休みにも対応が可能になっている。



育休の代替には 正規従業員を新たに雇用

限られた期間のみでなく、育休中の社員が復帰してから継続して勤務できるよう正規従業員を代替として雇用することで、従業員の定着率が向上している。



短時間正社員制度の導入

通常8時～17時勤務のところ、育休から復帰した社員は、9時～16時で正社員として勤務できる制度を導入。短時間で集中して業務に取り組むため、同制度を利用している社員が所属する部署では売上げ前年度比140%を記録したことも。



代表取締役社長
吉開 ひとみ氏(右)
代表取締役会長 宮田 智氏(中)

技術や経験が必要な仕事なので長く働き続けて欲しいと思っています。一人ひとりのモチベーションが上がるように、評価する資格を増やすなど、より働きやすくなる取組みを考えています。

統括部署営業課インターネット担当
原口 好美さん(左)

育児休暇を3回取得させて頂き、出産や育児をしながら働き続けることができている。復帰後は短時間勤務で働いており、短時間で集中して業務に取り組むため仕事効率が上がりました。

【企業データ】

- 業種 / 製造・卸販売業
- 創業 / 1913年
- 従業員数 / 75名(パート含む)

働き方改革を実現するための助成金一覧

○従業員の職業能力の向上

●キャリアアップ助成金

福岡労働局 職業安定部 福岡助成金センター ☎092-411-4701

助成金の名称	内容と金額
正社員化コース	有期契約労働者等を正規雇用労働者等に転換又は直接雇用した場合 1人当たり21万3,750円～
人材育成コース	有期契約労働者等に一般職業訓練(OFF-JT)、有期実習型訓練(「ジョブ・カード」を活用したOFF-JT+OJT)のいずれかの訓練を実施 OFF-JT分の資金助成:1時間当たり760円(大企業475円)経費助成:実費助成(最大50万円) OJT分の実施助成 :1時間当たり760円(大企業665円)
資金規定等改定コース	すべての有期契約労働者等の基本給の資金規定等を2%以上増額改定し、昇給した場合 1事業所当たり7万1,250円～ 雇用形態別、職種別等の一部の有期契約労働者等の基本給の資金規定等を2%以上増額改定し、昇給した場合 1事業所当たり3万3,250円～(対象労働者数に応じて)
健康診断制度コース	有期契約労働者等を対象に「法定外の健康診断制度」を新たに規定し、延べ4人以上に実施した場合 1事業所当たり57万円(大企業42万7,500円)
資金規定等共通化コース	有期契約労働者等に関して、正規雇用労働者と共通の職務等にに応じた資金規定等を新たに作成し、適用した場合 1事業所当たり57万円(大企業42万7,500円)
諸手当制度共通化コース	有期契約労働者等に関して正規雇用労働者と共通の諸手当制度を新たに設け、適用した場合 1事業所当たり38万円(大企業28万5,000円)
選択的適用拡大導入時処遇改善コース	労使合意に基づく社会保険の適用拡大の措置により、有期契約労働者等を新たに被保険者とし、基本給を増額した場合 基本給の増額割合に応じて 1事業所に対し1万4,250円～(対象労働者数に応じて)
短時間労働者労働時間延長コース	有期契約労働者等の週所定労働時間を5時間以上延長し、新たに社会保険を適用した場合 1人当たり19万円(大企業14万2,500円) ※週所定労働時間の延長が1時間以上5時間未満の場合であっても、資金規定等改定コースと同時に実施する等、一定の条件を満たせば支給対象とすることがあります。

●人材開発支援助成金

福岡労働局 職業安定部 福岡助成金センター ☎092-411-4701

助成金の名称	内容と金額
特定訓練コース	OFF-JTにより実施、実訓練時間10時間以上、経費助成45%(大企業30%) 資金助成1時間760円(大企業380円)
一般訓練コース	OFF-JTにより実施、実訓練時間20時間以上、セルフ・キャリアドック(定期的なキャリアコンサルティング)を規定すること、大企業は対象外 経費助成30%、資金助成(1時間)380円

○仕事と生活の両立

●両立支援等助成金

福岡労働局 雇用環境・均等部 企画課 ☎092-411-4717

助成金の名称	内容と金額
出生時両立支援コース	男性労働者が子の出生後8週間以内に開始する連続5日(大企業は14日)以上の育児休業を取得し、職場風土づくりの取組みを行った場合 取組み及び育休1人目57万円、2人目以降14.25万円
介護離職防止支援コース	仕事と介護の両立に関する職場環境整備の取組みを行うなど一定の要件を満たした場合 介護休業 1企業当たり2人(※)まで 1人につき57万円 介護制度 1企業当たり2人(※)まで 1人につき28.5万円 ※有期契約労働者、期間の定めのない労働者1人ずつ
育児休業等支援コース (代替要員確保時)	育児休業取得者の代替要員を確保し、休業取得者を原職等に復帰させた場合(中小企業のみ) 育児休業取得者1人当たり 47.5万円 対象育児休業取得者が有期契約労働者である場合の加算 1人当たり9.5万円
再雇用者評価処遇コース	妊娠、出産、育児又は介護を理由として退職した者を対象とした再雇用制度を導入し、再雇用した場合 再雇用者1人目 38万円、再雇用者2～5人目 28.5万円
女性活躍加速化コース	女性の活躍に関する取組目標及び数値目標を盛り込んだ行動計画を策定し、目標を達成した場合 ・加速化Aコース 数値目標の達成に向けた取組目標を達成した場合 28.5万円(労働者数300人以下の事業主のみ) ・加速化Nコース 数値目標の達成に向けた取組目標を達成した上で、その数値目標を達成した場合 28.5万円

※金額は中小企業の場合です。

○従業員の職場環境の改善

●職場定着支援助成金

福岡労働局 職業安定部 福岡助成金センター ☎092-411-4701

助成金の名称	内容と金額
雇用管理制度化助成コース	評価・処遇制度10万円、研修制度10万円、健康づくり制度10万円、メンター制度10万円、短時間正社員制度(保育事業主のみ)10万円、 目標達成助成57万円

●職場意識改善助成金

福岡労働局 雇用環境・均等部 企画課 ☎092-411-4717

助成金の名称	内容と金額
職場環境改善コース	年次有給休暇の取得促進、所定外労働の削減取組の実施に要した経費の一部を、成果目標の達成状況に応じて支給 上限100万円
所定労働時間短縮コース	事業主が事業実施計画において指定した全ての事業場において、週所定労働時間を2時間以上短縮して、40時間以下とすること。上限50万円
時間外労働上限設定コース	事業主が事業実施計画において指定した全ての事業場において、労働基準法第36条第1項の規定によって延長した労働時間を短縮して、 限度基準以下の上限設定を行うこと。上限50万円
勤務間インターバル導入コース	事業主が事業実施計画において指定した全ての事業場において、休憩時間が「9時間以上11時間未満」または「11時間以上」の勤務間 インターバルを導入すること 20万円～50万円
テレワークコース	事業主が成果目標を設定し、目標達成状況に応じて支給 1人当たりの上限額15万円、1企業当たりの上限額150万円

これは全て平成30年2月時点の情報です。今後、名称や条件等は変更されることがありますので、問い合わせ先に確認のうえご利用ください。

先進事例から学ぶ！

働き方& 休み方 アイデア

「働き方改革、具体的に何を？」と考えたとき、ゼロからはなかなか思い浮かびづらいもの。そんなときヒントになる、先進的な企業の取組みを紹介します。御社のニーズに合わせてアレンジするのも一つの方法です。

まずは意識改革から！

意識啓発 編

働き方改革の必要性をコスト面から訴える

会社の経済状況が厳しい中で経営者に働き方改革を働きかけた際、時間外勤務手当や、社員の離職によって人材確保・育成にかかるコストなど、改革しない場合のデメリットを伝えた。

朝礼でのトップによる呼びかけ

会社の経営方針として残業ゼロ、年次有給休暇取得100%を朝礼で呼びかけている。

部署横断のプロジェクトチームの立ち上げ

部署・階層横断でプロジェクトチームを立ち上げ、業務の見直しや働きやすい職場環境づくりについて協議している。

無駄な時間を削減！

業務短縮 編

会議時間の必要性をチェック

会議は勤務時間内に設定し、本当に会議をする必要があるのか、メールや回覧で済ませられないかを基準に、無駄な会議を削減。セッティング時に会議の「ゴール」を明確にすることをルール化。

決裁権限を簡素化

決裁にかかる手間など、事業運営や業務の効率化を図るため、組織運営のあり方を再検討し、決裁権限の見直しを行った。

事務処理業務を効率化

日中の現場業務終了後に事務処理業務を行っているため、業務時間内に30分以内で終われるよう文書作成を必要最小限に絞り、チェックリスト方式で行えるようにした。

部署全体の業務効率意識を高める 報奨金支給

時間あたりの売上高など、部署として効率的な業務遂行を評価する「組織業績評価指標」を設定。クリアすれば部署メンバーへの一時金などに反映して、部署全体での長時間労働の抑制意識を図っている。

業務の棚卸しを行う

日頃行っている業務について、必要かどうかを改めて検討し、不要なものは廃止。必要なものは標準化・再分配するなど業務の棚卸しを行った。

課長職業務の棚卸し

課長職のプレイヤーとしての仕事と、マネージャーとしての仕事の役割を決めるための業務の棚卸しを行っている。課長職が行うべき業務を優先し、上司や部下に一部の業務を振り分けるなどして業務負荷の軽減を図るようにしている。

最短距離で成果を出す！

効率アップ 編

資料の無駄を削減

内部の会議に使う資料については、作成に時間を取られないよう、普段現場で使っている工程表などを流用して会議に使用するようにした。資料作成にかかる無駄な時間とコストを削減。

効率的に仕事を進める冊子の作成

エクセルの使い方やコピー機でPDF変換する方法など、些細なことでも知っているだけで作業効率上がるヒントを集めた冊子を作成。配布・活用を努めた。

外部コンサルタントによる業務改善

社内では当たり前になっている業務プロセスで、改善の余地があるものを洗い出すために、外部コンサルタントに調査分析を依頼。客観的な指摘で社員の固定概念が払拭され、自発的な改善提案があるようになった。

人材が育つ仕組みづくりのヒント

人材育成 編

キャリアファイルを使用した目標管理

全職員が在職期間を通じて、1冊のキャリアファイルを持ち続け、キャリアの履歴や研修の参加履歴、会社の目標から落とし込んだ個人目標の管理を行っている。さらに年2回、個人目標シートと自己考課表を使った上司面談を通じて、職員それぞれの目標達成度や自己成長を公正に評価する仕組みづくりを推進。

社員の人事評価に「時間当たり成果」を入れる

業務にかかった時間ではなく、効率的に成果を出せたかが重要だと認識してもらうために、人事評価項目に「時間当たり成果」を加えた。

管理職向けの研修を実施

管理職自身の考え方やワークスタイルが部下の働き方や休み方を左右するため、管理職研修を実施。事例研究やグループワークなどを通して、意識改革はもちろん、自身を含めた社員の働き方・休み方改善などマネジメント力向上を図っている。

管理職の人事評価に WLB管理の項目を設定

社員の働き方は管理職によるマネジメントの影響が大きいため、管理職の人事評価に本人と部下のワーク・ライフ・バランス管理項目を組み込んだ。さらに、経営者からも働きやすい職場づくりへのメッセージ配信を行ってもらい、意識づけを強化している。

メンター制度の導入

責任感があり、能力が高い社員に業務上の悩みを相談できるメンター制度を導入。メンターとなる社員は、管理職候補としてマネジメント能力アップを図ることができる。

モチベーションアップ！

同一労働 同一賃金 編

雇用形態の違いによる 賃金や待遇の差を解消

従業員とパートタイマーで処遇や勤務内容に差がある中では、仕事に対する意識の差が出るため、同一労働同一賃金制度を導入。正社員の月給を日割りにした額を基準にしてパートタイマーの時間給を上げ、労働時間に関わらず全員を社会保険の加入対象にした。さらに、リーダーや管理職の日常業務を現場の全員が交代で担当できるよう「日替わり制度」を考案、従業員のリーダーシップ発揮につながっている。

先回りして備える！

リスク管理 編

経営者による顧客への働きかけ

自社で働き方改革を推進しても、顧客からの急な発注対応や要求などに変化がなければ成果をみないため、トップから顧客に、十分なスケジュールの確保や課題業務の発生防止を働きかけてもらうようにしている。

誰が休んでも会社がまわる！

ワークシェア 編

整理整頓と情報の共有化

書類は原本を共有棚に保管し、コピーは使用したらすぐ廃棄。誰もがどこに何があるか分かるよう整理整頓を徹底し、情報は社内共通のサーバーに保存して共有できるようにしている。

業務のローテーションによる多能工化

誰もが同じ作業を行えるよう、マニュアル作成と業務のローテーションを積極的に行っている。

※多能工とは…組織の人材を多能工として教育・訓練する仕組み。1人で複数の異なる作業や工程を行う技術・技能を身につけた作業者を多能工という。その社員でなければできないような業務は、長時間労働や休暇が取りづらいなどの状況を生む。

営業ペア制で個々の能力アップ

スキルや経験の異なる先輩後輩をペアにした営業体制にし、目標数字も2人で折半。どちらかが休んでもお互いフォローでき、分担作業や補い合うことを通して個々の能力も高まる。

固定概念にとらわれない！

新しい働き方 編

自由出勤の導入

パート向けに、9～17時の間で都合のよい時間帯に出退勤できる自由出勤制度を導入。

多様な理由で利用できる 「勤務時間選択制度」

① 6時間以上7時間30分以下、② 4時間以上6時間未満、③ 4時間以下の3パターンの勤務時間を設定。病気治療や子どもの教育など多様な理由で利用でき、1年単位で選択できる。

働く場所に縛られない！

テレワーク 編

※テレワークとは…在宅勤務やモバイルワークなど、ICTを活用した時間や場所にとらわれない柔軟な働き方の総称。所属するオフィスから離れた仕事をするため、勤怠管理について適正なルールづくりが必要となる。

モバイルワークの導入

時間や場所にとらわれず柔軟に働けるよう、チェックリストによる必要度を満たす社員にモバイルパソコンを支給。営業職の直行直帰やテレビ会議なども導入している。

サテライトオフィス勤務の導入

会社以外のオフィススペースに、会社専用の社内LANを整備。郊外にオフィスを設けることにより、通勤にかかる時間やストレスを軽減している。

在宅勤務を導入

「会社で業務する場合と同等の成果が出せること」を必須条件に、在宅勤務を導入。始業・終業のメールを上司に送付し、1日の業務内容を報告することをルールとしている。

目標管理制度による人事評価を導入

在宅勤務による仕事の結果を適切に評価するために、新たな人事評価制度を導入。在宅勤務者に、会社が期待する成果水準を予め提示し、自身の目標を設定してもらう。また、日々の報告・連絡などで、部下が十分に自分の業務内容を計画・遂行しているかのチェックを行い、目標との間にギャップがあれば、それを埋めるための振り返りを行っている。



ユニークな制度や支援！

福利厚生 編

勤続年数の節目に休暇と旅行代金を付与

勤続5年を迎えた社員には2日間の休暇と旅行代金5万円、勤続10年を迎えた社員には5日間の休暇と旅行代金10万円が付与される。

親孝行支援制度

遠距離介護をする社員の負担軽減と、キャリアを積んだ社員の離職を防ぐため、両親が要介護認定されている社員に、帰省費用を補助する制度を設けている。

メリハリのある働き方を！

休暇 編

年次有給休暇の連続取得による 多能工化の推進

年休を5日間+土日と合わせて計9日間休んでもらうよう促進。全員が計画的に休暇を取るため、担当以外の業務も把握するようになり、お互い様の意識が生まれ、チームワークも高まっている。

「年休取得計画表」の作成と掲示

社員の計画的な年休取得のために、四半期ごとに所属長に提出し、承認を受ける「年休取得計画表」の作成を試みている。社員の見える場所に全員の計画表を掲示することで、休みを念頭において仕事を進めるようになり、仕事に対する意識が変化した。

節目休暇の導入

プロジェクト進行中は休みを取りづらいため、終了後に連続5日の休暇を取得するよう「プロジェクト節目休暇」を導入した。

閑散期に企業全体・部署毎に休暇を設定

春先が繁忙期と分かっているため、それ以外で年休の計画的な取得を促し、少なくとも全社員が3連休を取得できるようにしている。

ライフスタイルに合わせた支援！

子育て・介護・病気治療と仕事の両立支援 編

介護・子育て・病気治療と仕事の両立セミナー実施とニーズ調査

それぞれの対象者に必要な知識を学べるセミナーを実施した。同時に、介護や子育て、病気治療と仕事を両立する際に「こんな制度があったら」といった社員のニーズをヒアリング。今後起こり得るリスク対策に活かしていく予定。

介護休業に対する柔軟な取組み

ヘルパーの手配ができるまでの数か月間を休み、手配が整った後に復帰するなど、突発的に家族の介護が必要になったときでも対応できるよう、介護休業期間（2年）を分割取得できるようにした。

年次有給休暇を利用した「積休」制度

失効する年次有給休暇を60日まで積み立て、特別の事由がある場合に利用可能。

「育児コーナー」の設置

社員が子連れでも仕事できるよう、会社内に育児コーナーのスペースを設けた。ベビーベッドなどの備品は社員が自宅から持ち寄り、社員が協力して子どもを見ている。

子連れ出勤を認める

雇用形態に関わらず、子連れ出勤を認めている。子どもはデイサービス施設の利用者と遊んだり、食事したりして過ごしている。

病気治療中の社員のための両立支援

月2回・半日単位で取得できる治療休暇（病気休暇）制度や、年次有給休暇の時間や半日取得、負担が少ない部署への異動、メンタルヘルズ相談など、仕事と病気の治療を両立できる支援制度を設けている。

福岡県の窓口

○福岡県労働者支援事務所・子育て女性就職支援センター

働く上での疑問、不安やトラブルなどの労働相談、労務管理上のアドバイス・子育て女性の就職支援

名称	所在地	電話番号	
福岡労働者支援事務所	福岡市中央区赤坂1-8-8 福岡西総合庁舎5階	☎092-735-6149(労働相談)	☎092-725-4034(子育て女性)
北九州労働者支援事務所	北九州市小倉北区浅野3-8-1 AIMビル(4階、2階:子育て)	☎093-967-3945(労働相談)	☎093-533-6637(子育て女性)
筑後労働者支援事務所	久留米市合川町1642-1 久留米総合庁舎1階	☎0942-30-1034(労働相談)	☎0942-38-7579(子育て女性)
筑豊労働者支援事務所	飯塚市新立岩8-1 飯塚総合庁舎別館2階	☎0948-22-1149(労働相談)	☎0948-22-1681(子育て女性)

○福岡県正規雇用促進企業支援センター

県内企業における正規雇用の拡大や人材確保に対する支援

名称	所在地	電話番号
福岡県正規雇用促進企業支援センター	福岡市中央区天神1-4-2 エルガーラオフィス11階	☎092-739-8733

○ものづくりカイゼン企業支援センター

企業の雇用拡大や生産性向上・労働環境などの支援

名称	所在地	電話番号
ものづくりカイゼン企業支援センター	福岡市博多区吉塚本町13-50	☎092-631-5461

国の窓口

○労働基準監督署・総合労働相談コーナー

解雇、労働条件、募集・採用、いじめを含む労働問題に関するあらゆる分野について

名称	所在地	電話番号	名称	所在地	電話番号
福岡中央	福岡市中央区長浜2-1-1	☎092-761-5600	大牟田	大牟田市小浜町24-13	☎0944-53-3987
福岡東	福岡市東区香椎浜1-3-26	☎092-661-3770	八女	八女市稲富132	☎0943-23-2121
北九州西	北九州市八幡西区岸の浦1-5-10	☎093-622-6550	飯塚	飯塚市芳雄町13-6	☎0948-22-3200
北九州東	北九州市小倉北区大手町13-26	☎093-561-0881	直方	直方市殿町9-17	☎0949-22-0544
門司	北九州市門司区北川町1-18	☎093-381-5361	田川	田川市中央町4-12	☎0947-42-0380
行橋	行橋市中央1-12-35	☎0930-23-0454	福岡労働局	福岡市博多区博多駅東2-11-1	☎092-411-4764
久留米	久留米市諏訪野町2401	☎0942-33-7251			

○福岡労働局 雇用環境・均等部

男女の雇用機会均等や育児・介護について

名称	所在地	電話番号
福岡労働局 雇用環境・均等部	福岡市博多区博多駅東2-11-1	☎092-411-4894

○個別相談・出張相談

働き方・休み方にかかる問題や課題等の出張相談

名称	相談内容	電話番号
働き方・休み方改善コンサルタント	働き方・休み方にかかる問題や課題等の出張相談	☎092-411-4894(福岡労働局 雇用環境・均等部指導課)

働き方改革

○働き方改革アドバイザー派遣

働き方改革の具体的な取組方法や業務効率化、生産性の向上に関する出張相談

問い合わせ ▶ 福岡県労働政策課 ☎092-643-3587

女性活躍推進

○女性の活躍推進ポータルサイト「女性の活躍応援たい!」

女性の活躍推進に向けて様々な情報を掲載するポータルサイト

問い合わせ ▶ 福岡県女性活躍推進室 ☎092-643-3399

<http://joseikatsuyakuoentai.pref.fukuoka.jp/>

○中小企業への実務専門家派遣

女性の活躍に向けた環境整備等に関する個別支援

問い合わせ ▶ 福岡県女性活躍推進室 ☎092-643-3399

<http://www.pref.fukuoka.lg.jp/contents/h29consultant-haken.html>仕事と家庭の
両立支援

○「子育て応援宣言企業」登録制度

企業・事業所のトップが従業員の仕事と子育ての両立を支援する具体的な取組を自ら宣言し、それを県が登録する制度

問い合わせ ▶ 福岡県新雇用開発課 ☎092-643-3586

<https://k-sengen.pref.fukuoka.lg.jp/kosodate/index>

○「介護応援宣言企業」登録制度

企業・事業所のトップが従業員の仕事と介護の両立を支援する具体的な取組を自ら宣言し、それを県が登録する制度

問い合わせ ▶ 福岡県新雇用開発課 ☎092-643-3586

<https://k-sengen.pref.fukuoka.lg.jp/kaigo/index>

がん就労支援

○がんの治療と仕事の両立にかかる就労相談

問い合わせ ▶ 国立病院機構九州がんセンターがん相談支援センター
(就労支援専用窓口) ☎092-511-2770

本冊子の参考関連サイト

「働き方・休み方改善ポータルサイト」<http://work-holiday.mhlw.go.jp/>「働きやすく生産性の高い職場のためのポータルサイト」<http://koyoukanri.mhlw.go.jp/>「多様な人材活用で輝く企業応援サイト」<http://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/>「労働条件に関する総合情報サイト」<http://www.check-roudou.mhlw.go.jp/>「女性の活躍・両立支援総合サイト」<http://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/>「事業者のための労務管理・安全衛生管理診断サイト」<http://www.startup-roudou.mhlw.go.jp/>「テレワーク相談センター」<http://www.tw-sodan.jp/>