

中小企業の働き方改革 サポート事業

実施レポート

富山県では、中小企業における働き方改革や女性活躍の取組みを推進するため、課題が共通する業界や業種ごとの研修会等に先進的な取組みを実施している企業を派遣するとともに、合同コンサルティングを開催する「中小企業の働き方改革サポート事業」を実施しました。本レポートでは、その一部をご紹介します。

「目的」ではなく、あくまでも「手段」です。会社が発展していくこと、従業員が人生の目標を実現することが大切。



経営企業認定があります。地方では健康優良法人を取った企業がまだ少なく、富山県内の中小規模法人部門の優良法人取得は30法人（2019年）です。差別化を図り、率先してやることで、優秀な人材を集めるた

健康経営の視点からみた最近の経営課題には、従業員の健康状態や生活習慣、メンタルヘルス不調があります。日本企業のうち99.7%が中小企業で、従業員の約7割がそこで働いていることを踏まえ、国は中小企業に健康経営の普及推進を強化しています。健康経営は、従業員等の健康を重要な経営資源と捉え、健康増進に積極的に取り組む企業経営スタイルです。経営資源には、人、モノ、金、情報の4つがありますが、そのうち「一番大切な資源が人です。健康管理は「コスト」ではなく「投資」と考え、長期的な視点で実践しましょう。健康は「目的」ではなく、あくまでも「手段」です。会社が発展していくこと、従業員が人生の目標を実現することが大切。

健康経営には、生産性向上やリスクマネジメント、コスト削減イメージアップなどの効果があります。もっとも短期的なメリットはリクルートです。「従業員の健康や働き方に配慮している企業で働きたい、子供を働かせたい」という就活生や保護者が多いというデータがあります。健康経営の取組みがホワイテ企業として認知されれば、有能な人材確保につながります。また離職防止や定着率の向上も図れるため、採用・育成コストが削減できます。インセンティブにも有効です。金融機関の融資優遇や保証料の減額・免除、公共調達加算評価、自治体独自の健康経営企業認定があります。地方では健康優良法人を取った企業がまだ少なく、富山県内の中小規模法人部門の優良法人取得は30法人（2019年）です。差別化を図り、率先してやることで、優秀な人材を集めるた

進めよう!健康経営

県では、企業における健康経営の取組みを推進するため、「とやま健康経営企業大賞」による企業の顕彰や、保険者と連携した「とやま健康企業宣言」の取組みを推進しています。

健康管理を投資として 長期的・戦略的に実施

有能な人材の採用と 育成コスト削減に効果

健康経営のすすめ
今すぐはじめられる健康経営

【日時】 2019年11月15日(金)
【場所】 滑川市民交流プラザ 3F多目的ホール
【主催】 一般社団法人富山県労働基準協会 魚津支部滑川地区

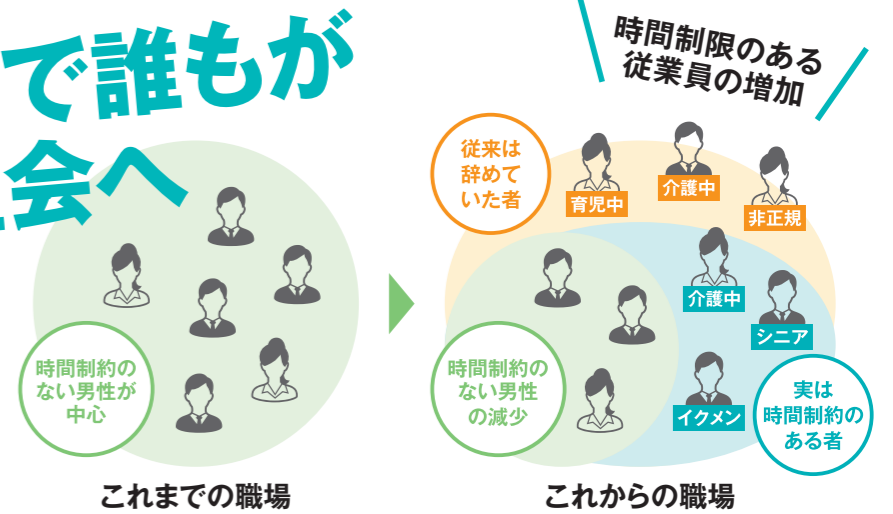
稲田 耕平先生
(特定社会保険労務士)
稲田社労士事務所・東京管理協会 代表

健康づくりではなく健康経営は経営課題

健康経営は単なる健康づくりで終わらせず、経営課題として取り組む必要があります。低予算でスモールチェンジすることから始め、PDCAサイクルを意識して下さい。仕事の動線に取り入れて無理なく実施し、長期的視点で業績向上のゴールを目指します。健康経営を実施する5つのステップ。それは、①健康企業宣言 ②組織体制の構築 ③課題の把握 ④計画策定・健康づくりの推進 ⑤取組みの評価・見直しです。最高の成果は働きやすい職場から生まれます。その特徴は、良好な人間関係・会社の雰囲気、評価制度や能力開発制度、福利厚生が充実していることです。働きやすい職場環境づくりに健康経営をうまく活用して下さい。

柔軟な働き方で誰もが活躍できる社会へ

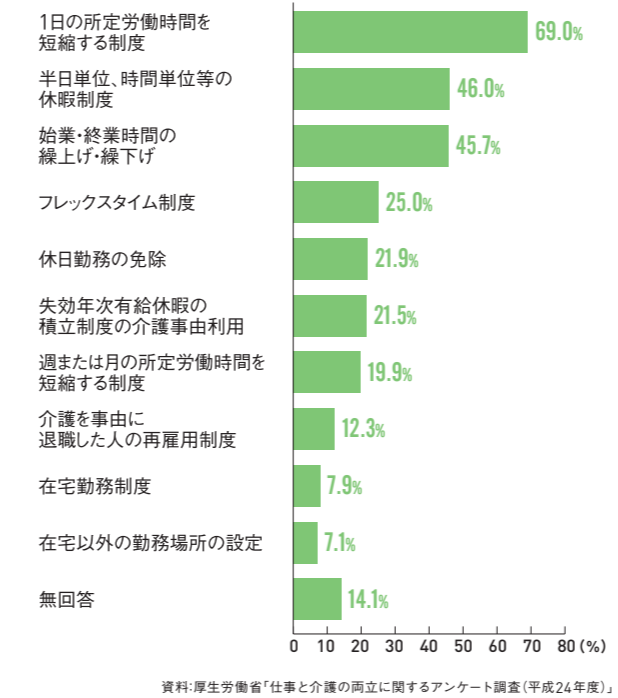
富山県の人口は、2010年と比較すると2040年には全体として25万2千人(23%)減少すると予測されています。人口減少による労働力不足に対応し、持続的に発展していくためには、これまで働くことを諦めていた、時間制約のある人も働ける「柔軟な働き方」を取り入れ、誰もが活躍できる社会を実現することが必要です。



「辞めざるを得なかった」が無くなるように

平成30年、介護・看護を理由に離職した人は、10万人と言われてます。また、がんや不妊等の治療と仕事との両立が困難で離職を選択する人もいます。戦力となる社員の突然の離職を防ぐためにも、仕事を続けていくことができるサポート体制を整えることが必要です。

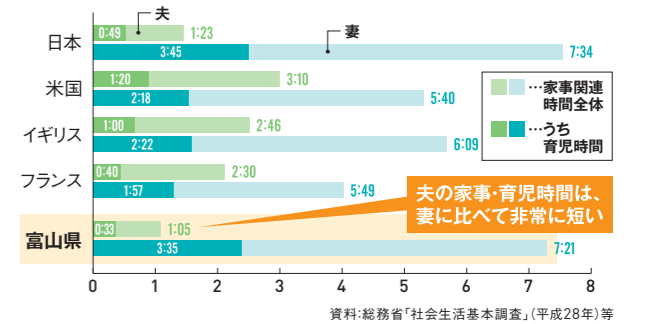
仕事と介護を両立するための柔軟な働き方を 支援するための制度 正社員への導入状況



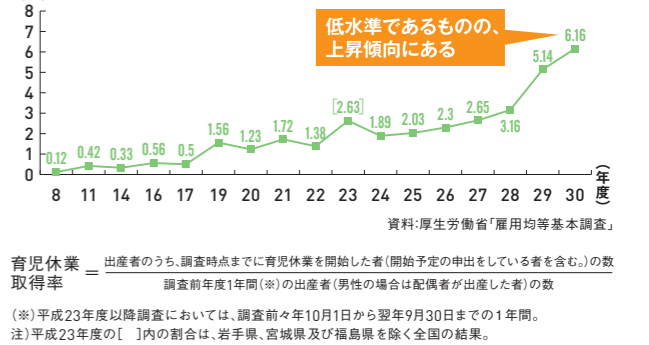
ママもパパも育児休業は当たり前

共働き率が高い富山県。けれど、家事・育児は女性に負担が偏っています。仕事=男性、家事=女性という性別役割分担意識を解消し、男性も家事・育児に積極的に参加できる、働き方の選択が可能な職場環境を整備する必要があります。育児休業取得に前向きな男性も増えていることから、今後、男性の育児休業取得が進むことも期待されています。

6歳未満児のいる夫婦の家事・育児時間(1日あたり)の国際比較



男性の育児休業取得率の推移



いきいきと働き暮らせる「元気な富山県」を目指して

とやま働き方改革行動宣言



平成31年4月9日に行った経済団体、業界団体、労働団体などからなる「とやま県民活躍・働き方改革推進会議」において、働き方改革の具体的な行動宣言を行いました。

女性就業支援センター(マザーズジョブとやま)



誰もが活躍できる職場環境づくりを支援するための県の取組みの一部をご紹介します。

県内企業と女性求職者(子育て中の方や県外から移住してきた方など)をつなぎ、働く意欲のある女性の社会復帰を応援します。企業を訪問し、求人内容や条件の見直しを助言し、女性の採用に向けアドバイスします。

演題

「働き方改革」の取り組み ICT、テレワークの活用

〔日時〕2019年12月11日(水)
〔場所〕富山県経営者協会研修室
〔主催〕一般社団法人富山県経営者協会
(人事・労務政策委員会)



岡部 竜一氏
株式会社岡部 代表取締役社長

働きやすい環境整備と 人材確保を目指す

建設業は人材確保が非常に難しい業界の一つです。当社にとって働き方改革を進めることは、一人ひとりが効率よく働ける、働きやすい環境を整えることで、人材を確保する目的があります。しかし、改革のデメリットもあり、構築した制度が社員にとって負担になる可能性もあります。

当社の働き方改革の主な取り組みは、仕事と子育てに関する一般事業主行動計画の策定や、仕事と家庭の両立支援などにこれまで取り組んできた延長上にあります。例えば、年休の取得の促進、ノー残業デーの導入、小学校就学までの短時間勤務に加えて、1歳半までの短時間勤務者には賃金ノーカーットする取組み。2018年には誕生日金制度を創設し、第1、2子が30万円、第3子以降は100万円を贈っています。高齢者の就業促進にもずっと取り組んでおり、65歳を過ぎても働ける環境を整えています。

ICTとテレワークで 目指す柔軟な働き方

当社は2008年からテレワークに取り組んでいて、ワークライフバランスの実現、労働力の確保、会社全体の働き方を改革するための施策の一つと捉えています。重要なポイントとして、ICT情報通信技術を利用することで、時間、場所を有効に活用できるツールとして、柔軟な働き方改革のためにはなくてはならないものです。テレワークを導入する際には、最終的に得たい効果を考え、目的を明確にすることが大切です。当社の目的は、あくまでも生産性向上であり、もう一つは人材の確保です。導入自体が目的にならないように、導入段階で目的意識を持って取り組んでいます。

テレワークの取組みの最初のステップは、企業風土改革を含めた全社的な再構築(働き方の見える化)です。テレワークは働き方のツールであるために、導入効果は見えにくいですが、指標を決定して効果を数値化することで、見える化に取り組んでいこうと考えています。

経営者と働き世代の 意識改革が一番大切

モバイル勤務は、クラウドを使うことによって時間外勤務の縮減を目的に導入したのが始まりです。富山本社から全国の遊具のメーカー約140社に対して実施する現地監査や、遊具点検業務の効率化、出張先での利用を支援しています。また、サテライト勤務はどこにいても勤務ができる利点があります。工事現場事務所そのものをICT化することでサテライトオフィスとして活用できることが実証済みです。在宅勤務では現在、育児期社員の範囲まで行っていますが、介護期社員や病気治療中社員などへの導入も検討しています。

テレワークの効果と課題も見えてきました。遊具点検では、正確な報告書の作成や労働時間の縮減が相当図れました。機器等への投資が増えましたが、投資対効果を見ると、今のところ投資を上回る効果が得られています。現地



います。そして最終的には、深刻な人手不足時代において、働きたい企業、働き続けたい企業と言われるような競争優位や、持続的な成長の実現を目指します。

具体的な取組みとして、社員全員へのスマートフォンやタブレット端末の配布によるICT環境の整備、テレビ会議システムの導入です。ビジネスチャットもテレワークの一例として有効です。

モバイル勤務は、クラウドを使うことによって時間外勤務の縮減を目的に導入したのが始まりです。富山本社から全国の遊具のメーカー約140社に対して実施する現地監査や、遊具点検業務の効率化、出張先での利用を支援しています。また、サテライト勤務はどこにいても勤務ができる利点があります。工事現場事務所そのものをICT化することでサテライトオフィスとして活用できることが実証済みです。在宅勤務では現在、育児期社員の範囲まで行っていますが、介護期社員や病気治療中社員などへの導入も検討しています。

サテライト勤務では、施工出張の分野で、迅速な指示報告や時間の有効利用に効果がありましたが、こちらもコミュニケーション不足

が課題です。在宅勤務では、育児期において労働参加率の向上に効果がありましたが、公私の切り替えに問題が見えてきています。

新規採用はまだまだ苦戦が強いられつつありますが、離職率の切り口という点で確実に低下し、人材確保についてもテレワークの効果が出て



テレワークの導入状況は?

県内でテレワークを導入している企業は4.6%、今後拡充したいと考える企業は29.2%です。(令和元年度「仕事と子育ての両立に関する意識調査」より)テレワークは介護離職の防止など人材の確保・育成や非常時の業務継続性(BCP)の確保などのメリットがあります。

演題

中小企業における健康経営 事業を継続していくための 健康経営取り組み事例とその効果

〔日時〕2019年8月28日(水)
〔場所〕タワー11ビル、21階会議室
〔主催〕一般社団法人富山県経営者協会
(経営企画・IT委員会)



新佐 絵史氏
株式会社浅野製版所
経営企画部/産業カウンセラー

事業継続に必要なのは 健康で働きやすい職場

当社は社員45名の小さな会社です。多くの中小企業の中で、当社が目指された理由は、2017年度の時点で健康経営の効果を実証した唯一の中小企業だったことが大きいと思います。当社の健康経営の取組みは準備期間も含めて2012年からです。当時、当社は管理職の能力不足、サービス残業、管理職と従業員のコミュニケーション不足、不明確な評価基準、若手社員の離職などといった負のサイクルで、常に慢性的な人不足や能力不足の状況でした。

実際に取組みが稼働し始めたのは2014年です。採用と人材育成を行い、「コミュニケーション活性化施策」を導入しました。続いて評価制度を見直し、全社員面談を通じて情報を把握。その情報を共有し、能力を活用した業務配分を行うことで、適正な働き方を推進しました。

2015年に「ワークライフ balan

ス制度」に注力をはじめましたが、この段階で壁にぶつかりました。年間休日を増やし、有給休暇取得を推進、残業時間を徹底的に管理したところ、仕事ができる人に業務が偏ったり、しっかりと働きたい人が辞めていったり。勤務日数は減ったものの業務負担感が増え、体調不良者が続出したのです。組織体制に歪みが出て、私たちが思っていたのと違う状況になりました。

これらの問題は、残業時間管理や有給休暇促進など機械的管理を一方的に導入したことによりありました。その結果、稼働できる社員が減って売り上げが減少していったのです。そこで2016年の全社員面談では、「社員の個性と能力を活用」「働き方で改善してほしいことの把握」に重点を置きました。社員からはさまざまな要望がたくさん出ましたが、誰一人同じ働き方、生き方をしたいという人はいませんでした。そこでわかったこ

仕事の棚卸しと荷卸し 作業や能力で業務配分

とは、事業を継続していくためには、多様性を認め、健康で働きやすい職場の構築が絶対条件だということです。健康で働きやすい職場になるためには、①身体的・精神的な負担を徹底的に減らす体制づくり②ポジティブに仕事に取り組み風土の醸成③働きやすい職場づくりの継続と定着が課題です。事業を継続するためには、当たり前を一回リセットしなければなりません。無駄を無くして効率よく業務を行う取組みを、健康経営の軸にしました。

具体的な取組み事例を紹介します。負担を軽減する取組みとして、仕事の棚卸しと荷卸し・業務の配分を行いました。どの業務にどれくらい時間がか

かっているか1つ1つ調査し、(移動時間に何時間かかっている、お客様の見積もりに何時間かかっているなど細かく)日ごと、月ごと、年ごとに書き出しました。その後で、例えば荷物の運搬など「本人でなくてもよい仕事」をレベルごとに分け、能力に合わせて若手や下のスタッフに配分・荷卸しすることで、残業を大幅に削減しました。

多様なキャリアの選択が行えるようにもしました。技術職に戻りたい管理職を技術専門職にし、新たに技術チームとして組織化しました。マネジメン卜業務を外し、技術者のトップクラスを目指し頑張ってもらったところ、技術専門職になりましたという社員も増えてきました。人はきちんと役割を与えられ、興味があるものに取り組みと幾つになっても成長することを実感しました。このチームの社員が次の年の面談で「30〜40年働いてきた中で、今が一番幸せ」と言ってくれました。会社の発展にも社員のキャリアにもつながっています。

子育て中の男性社員を同時に管理専門職へ登用しました。業務と生活サイクルに考慮した時差出勤制度を導入し、家庭と仕事の両立を図るよう促した結果、スタッフの「お付き合い残業」が激減しました。また、業務効率化を図るため、ビジネスチャットで無駄な時間を削減し、モバイル機器を導入してシステムをクラウド化しました。そして、ポジティブに仕事に取り組める風土の醸成のために、定期的な面

談と、サンクスカードに取り組みました。サンクスカードは、年に2回、感謝を伝えるカードを交換することで社内での貢献を客観的に伝え、円滑なコミュニケーションと自己成長を促すものです。スタッフは5枚、管理職には10枚配布してカードに書いてポストに入れてもらい、賞与支給の時に役員からそのカードを渡してもらいます。配布先を見てみると、社内で孤立しかけていたことが分かったり、多様な人間関係が見えたりするので、人事として大変使いやすいツールです。

健康経営推進の秘訣は 面談とキーパーソン

中小企業にとって健康経営のゴールとは何か。制度を拡充するその先、「社員が健康でしっかり働ける環境を作ること」「事業を継続していくために健康経営をすること」と頭を切り替えることが必要です。

当社は、働きやすい制度を導入する前に、推進する組織体制と風土づくりに主眼を置きました。その結果、「ワークライフバランスも働き方改革も健康経営も自分たちのためにしてくれているのだ」と協力しようというフラットな形で社員が取り組んでくれています。健康経営を推進する秘訣は、社員の声を聞くということです。面談とキーパーソン(問題意識を持っている社員)がカギです。ぜひ健康経営を推進し、健康で働きやすい職場づくりを実現して下さい。

