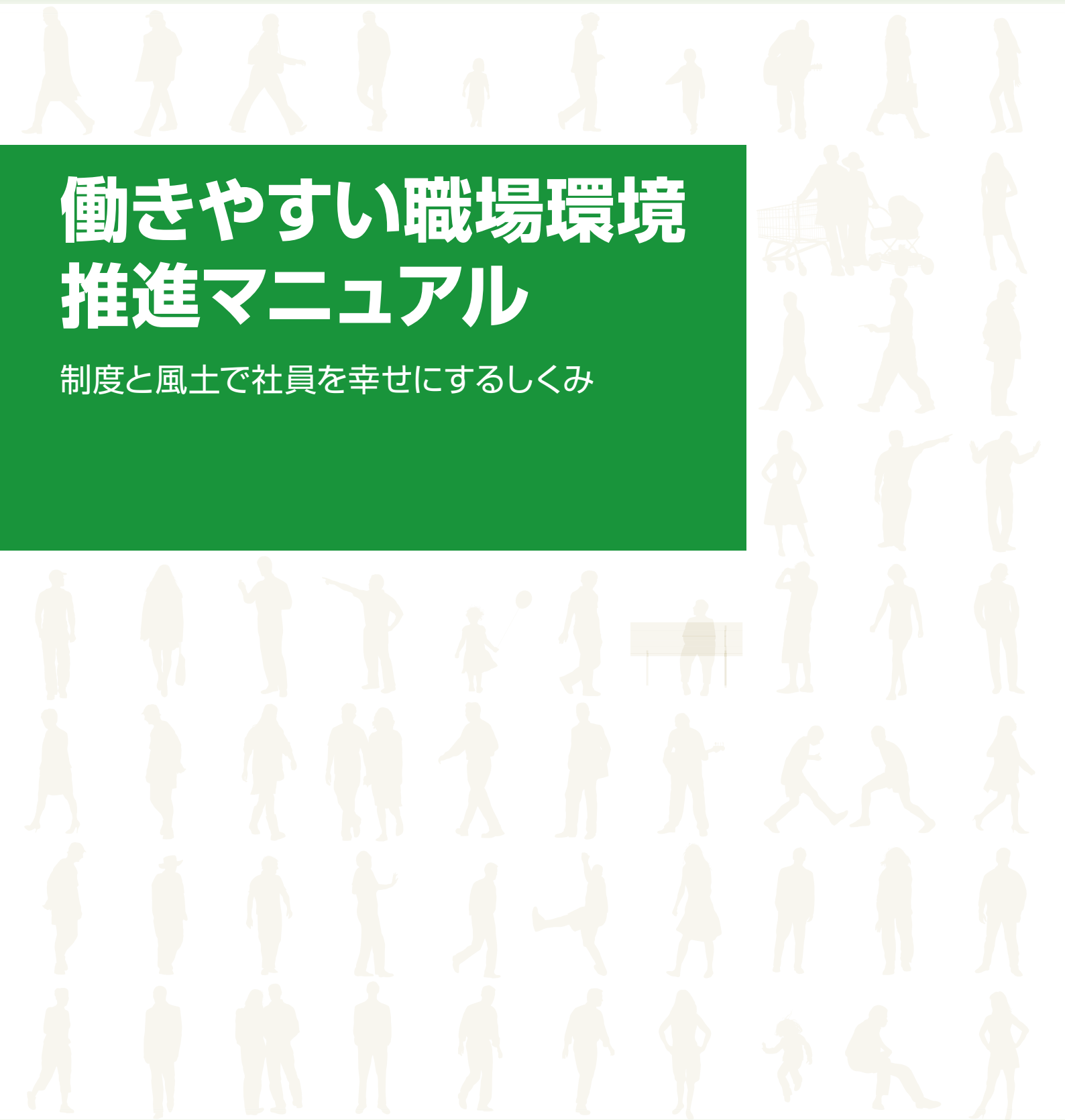


働きやすい職場環境 推進マニュアル

制度と風土で社員を幸せにするしくみ



まえがき

国は平成19年12月、社会全体を動かす大きな契機とするため、官民一体となってワーク・ライフ・バランス推進官民トップ会議を開き、「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」及び「仕事と生活の調和推進のための行動指針」を決定し、全国的に実現にむけて取り組んでいます。

あわせて、長岡市でも市政運営の総合的な指針となる長岡市総合計画の中で「誰もが安心して働ける環境の整備」を施策の柱のひとつに掲げ、働く市民の誰もが仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を実感できるように、育児休業や介護休業が取りやすい環境の整備をはじめ、性別や年齢、障がいの有無等にかかわらず、誰もが安心して働ける職場環境づくりの取り組みを推進しています。

このマニュアルはアンケートを土台に具体的に導入する制度とその進め方についてまとめたものです。

従業員のみならず、企業にとっても大きなメリットがある、ワーク・ライフ・バランスを推進していくための一助になれば幸いです。

平成27年9月

働きやすい職場環境推進マニュアル

目次

I. 働きやすい職場のあるべき姿

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. ワーク・ライフ・バランスの重要性 | 3 |
| 2. 企業におけるワーク・ライフ・バランスの必要性とメリット | 4 |
| 3. 仕事と生活の調和を目指した3つの取り組み | 5 |

II. 企業の課題状況の把握

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. 長岡市内の企業における職場環境改善の実態および実施状況 | 6 |
| 2. あなたの会社のワーク・ライフ・バランス進行度は？ | 8 |

III. 課題に応じた実行方法

- | | |
|-----------------------------|----|
| 1. 制度を導入したいと考えているが、できない | 9 |
| 2. どんな制度を導入したらいいかわからない | 14 |
| 3. 制度を導入したが、うまく浸透しない | 23 |
| “働きやすい職場環境づくり”取り組み事例紹介 | 27 |
| ・株式会社 北越銀行 | |
| ・株式会社 アステシア | |
| ・COPASグループ | |
| ・株式会社 サカタ製作所 | |
| ・緑水工業 株式会社 特例子会社 株式会社 夢ガーデン | |
| 4. 働きやすい職場環境の継続・改善 | 33 |

IV. 行動計画書の作成

- | | |
|----------|----|
| 行動計画書の作成 | 34 |
|----------|----|

I. 働きやすい職場のあるべき姿

1. ワーク・ライフ・バランスの重要性

「ワーク・ライフ・バランス」とは、仕事と生活の調和を図ることです。

仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、さまざまな活動について、自らが希望するバランスで展開できることが、「仕事の充実」と「仕事以外の生活の充実」の好循環をもたらし、多様性に富んだ活力ある社会を創出する基盤として極めて重要です。

国民一人ひとりがやりがいを感じたり充実感を得ながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会が求められています。

仕事と生活の調和が実現した社会とは

1. 就労による経済的自立が可能な社会

経済的自立を必要とする者、とりわけ若者がいきいきと働くことができ、かつ、経済的に自立可能な働き方ができ、結婚や子育てに関する希望の実現などに向けて、暮らしの経済的基盤が確保できます。

2. 健康で豊かな生活のための時間が確保できる社会

働く人々の健康が保持され、家族・友人などとの充実した時間、自己啓発や地域活動への参加のための時間などを持てる豊かな生活ができます。

3. 多様な働き方・生き方が選択できる社会

性や年齢などにかかわらず、誰もが自らの意欲と能力を持って様々な働き方や生き方に挑戦できる機会が提供されており、子育てや親の介護が必要な時期など個人の置かれた状況に応じて多様で柔軟な働き方が選択でき、しかも公正な処遇が確保されています。

2. 企業におけるワーク・ライフ・バランスの必要性とメリット

企業は、個々の実情に合わせて、効果的にワーク・ライフ・バランスを取り入れる方法を話し合い、強調して生産性の向上に努めつつ、従業員の意識や職場風土の改善とあわせた働き方の改革に自主的に取り組む必要があります。

企業にとっての必要性

●従業員のニーズへの対応●

仕事も家庭も大切にしたいという従業員の声や共働きの増加に対応するために企業として取り組む必要性があります。

●多様な人材の活用●

多様な人材の活躍で企業の力を高めるため、仕事も家庭も大切にできる働き方ができる環境を整備する必要があります。

●仕事時間と生活時間のバランスの実現●

働きすぎによる従業員の健康状態の悪化、家庭で過ごす時間の減少は企業にとっての損失となります。

●優秀な人材の確保と定着●

希望するライフスタイルを実現できる環境は、優秀な人材を集めるきっかけになり、離職率も低くなります。

企業にとってのメリット

●従業員の意欲の向上、生産性の向上●

従業員の職場環境に対する満足感と働く意欲を高め、組織の成長へ繋がります。

●仕事の内容や進め方の見直し、効率化●

業務配分の見直しや、情報の共有化などにより特定の社員に依存した業務を減らすことで、効率化をはかると同時にリスクの軽減となります。

●CSR(企業の社会的責任)の遂行●

多様性の尊重やワーク・ライフ・バランスへの取り組みは企業の社会的評価を高めます。

3. 仕事と生活の調和を目指した3つの取り組み

ワーク・ライフ・バランスの推進のためには以下の3つの取り組みを中心に、できることからスタートする必要があります。

子育て・介護など家庭環境に配慮した職場環境づくりの取り組み

子育て・介護など従業員の家庭環境に配慮した職場環境を整え、多様で柔軟な働き方を提供する取り組み

メリット

- 子育て、介護を理由とした優秀な人材の退職の防止
- 子育て世代が経済的に安定することによる少子化の抑制
- 女性の視点を活かしたヒット商品の開発
- 女性管理職の増加で優秀な人材の活躍の場が拡大
- 男性の子育て、家事参加時間の増加

社員が健康で働きやすい職場環境づくりの取り組み

企業の成長に不可欠な従業員の心身の健康を守るため、無理のない働き方を提供する制度やストレスのない職場環境を目指す取り組み

メリット

- 従業員の生活が充実することによる会社への満足度や仕事への意欲の向上
- 優秀な人材の採用の増加及び流出の防止
- 特定の従業員への業務負荷軽減や若手育成の推進
- メンタルヘルスの問題を抱える従業員の減少
- 超過勤務手当などのコスト削減

多様な人材の有効活用の取り組み

多様な人材を有効に活用することで、企業の成長につなげる取り組み

メリット

- 多様化する顧客ニーズへの対応
- 創造性やチームパフォーマンスの向上
- 企業イメージの向上

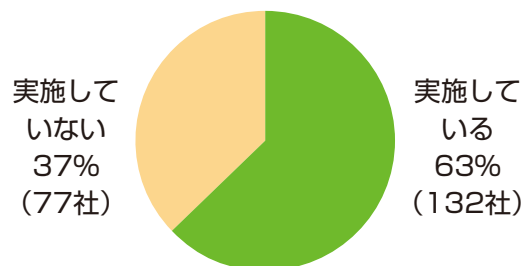
Ⅱ. 企業の抱える課題の把握

1. 長岡市内の企業における職場環境改善の実態 および実施状況

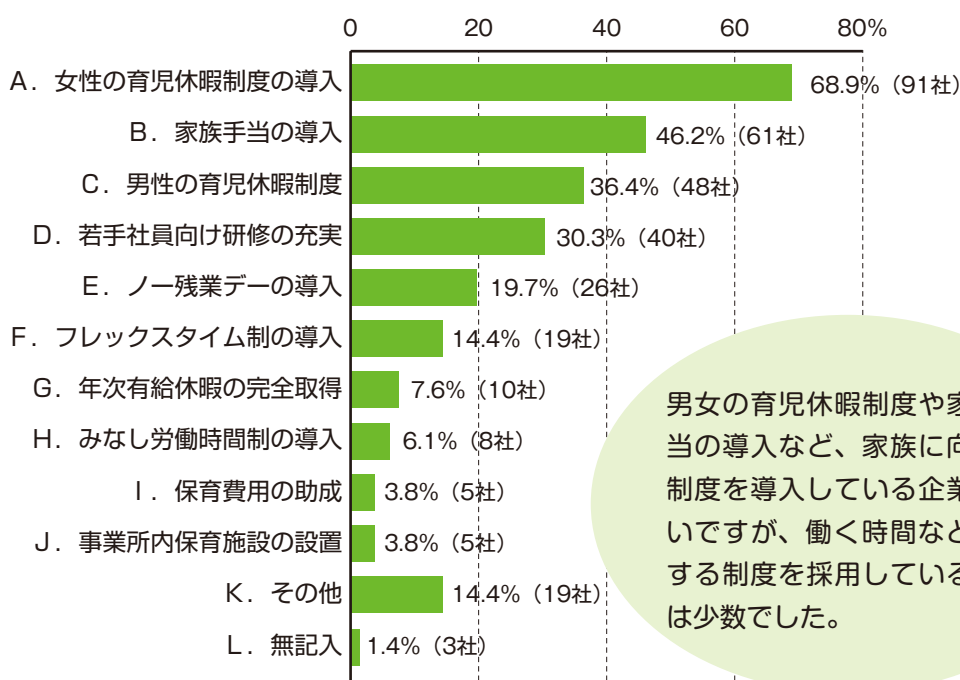
平成23年に長岡市内の企業に対し、アンケート調査を行った結果、
現状の取り組みと課題が見えてきました。

長岡市内の企業に対し、働きやすい職場環境づくりを広く促進することを目的に、企業の職場環境改善の実施・推進動向に対してアンケート調査（平成23年9月14日～平成24年2月29日）を行いました。職場環境改善に関わる各種制度実施の際に企業が抱えている障害やリスク、実施・推進できない理由を深掘りしたところ以下のような結果となりました。

①職場環境改善に関する 制度を推進・実施している企業

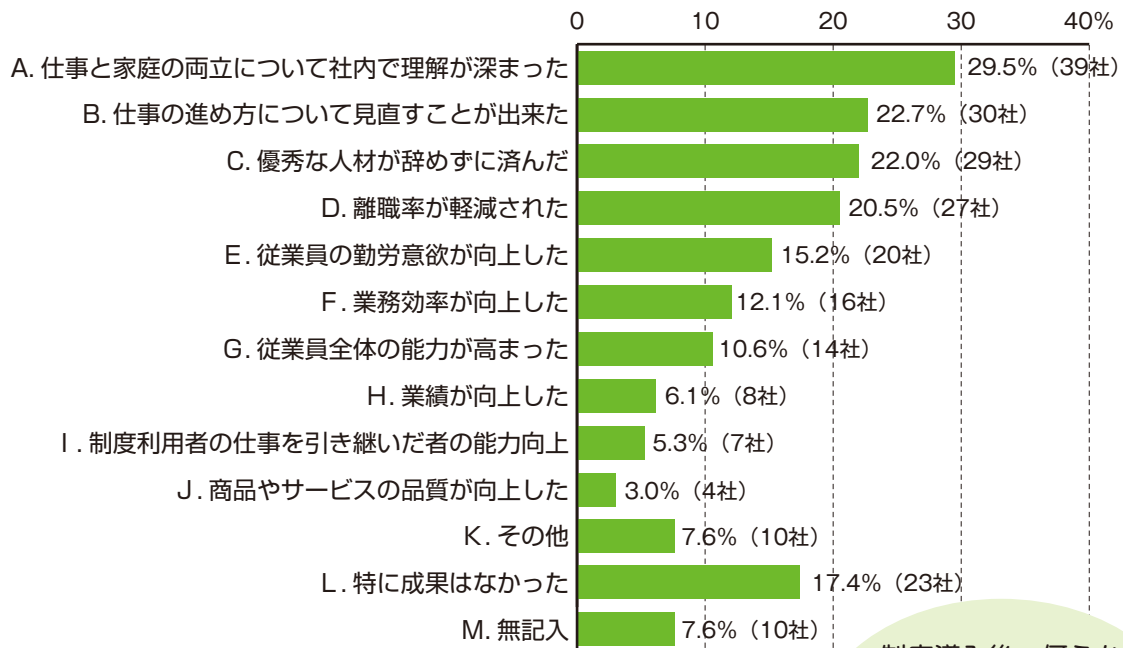


②実施している制度（複数回答） 回答132社



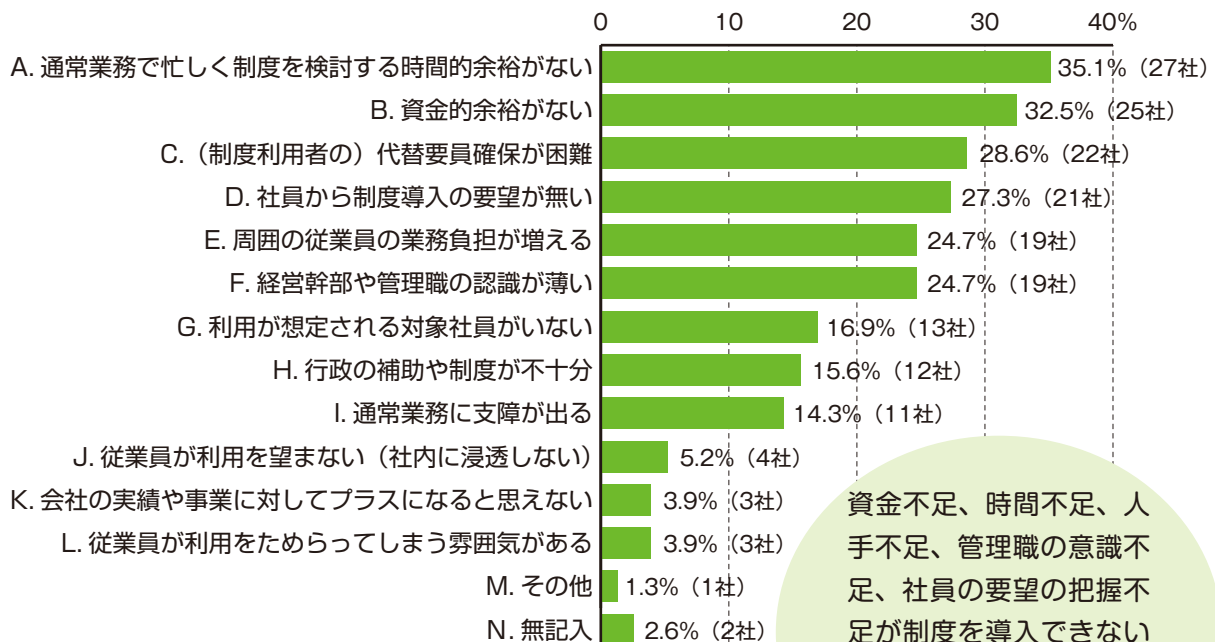
男女の育児休暇制度や家族手当の導入など、家族に向けた制度を導入している企業は多いですが、働く時間などに対する制度を採用している企業は少数でした。

③制度導入後の効果や成果（複数回答） 回答132社



制度導入後、何らかの効果があつたと回答した企業が全体の約75%を超える結果となりました。

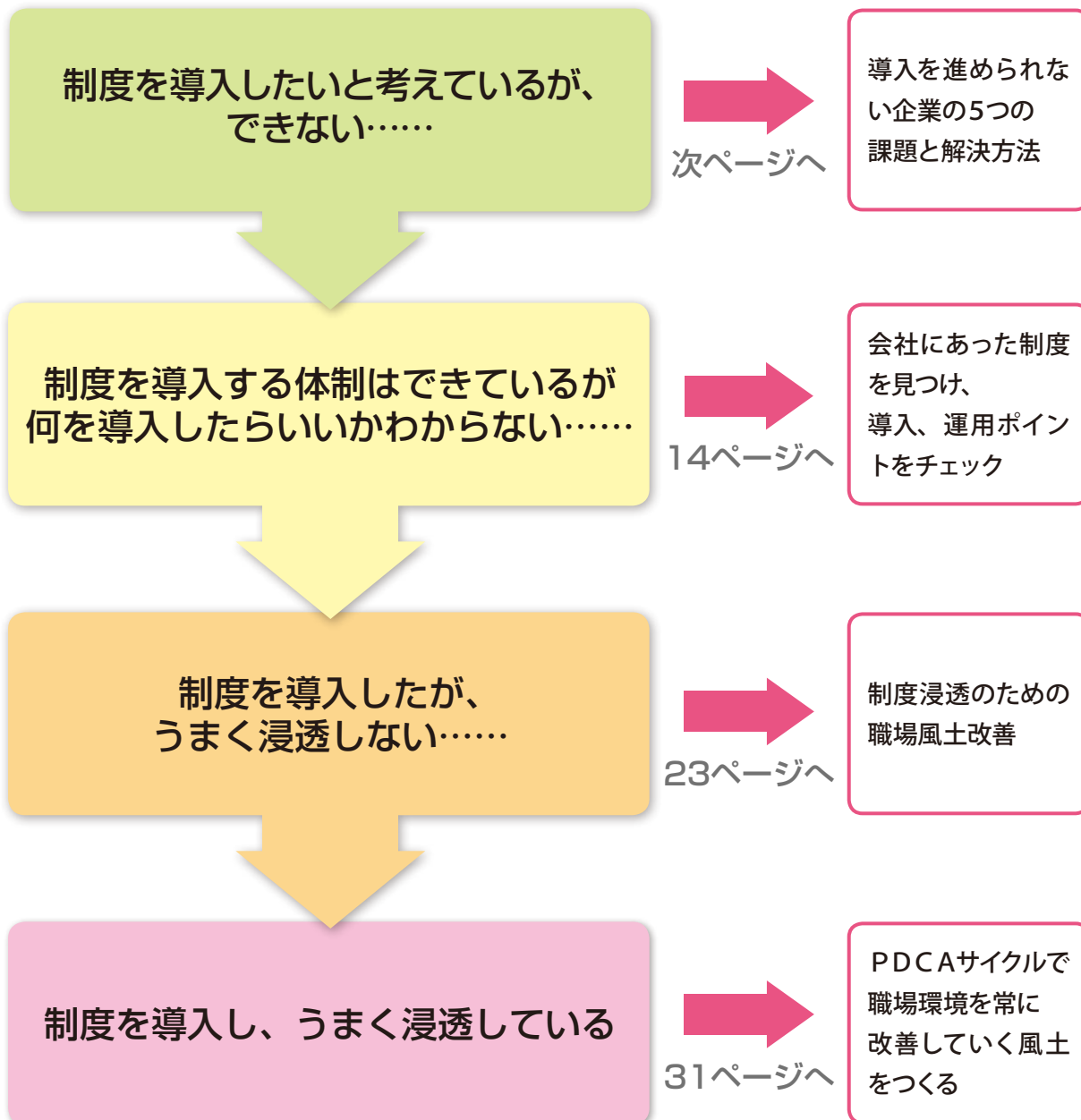
④制度を導入できない理由（複数回答） 回答77社



資金不足、時間不足、人手不足、管理職の意識不足、社員の要望の把握不足が制度を導入できない大きな原因となり、導入が進まない企業の課題が浮き彫りとなりました。

2. あなたの会社のワーク・ライフ・バランス進行度は？

ワーク・ライフ・バランスを推進するとなっても、それぞれの企業の課題や状況に応じて取り組む内容が異なります。まずはあなたの会社が、今どのような状況まで進行し、どのような課題で止まっているのか考えてみましょう。



Ⅲ. 課題に応じた実行方法

1. 制度を導入したいと考えているが、できない……

働きやすい職場環境を作るために、制度を導入したいと考えているのにできない企業は次のような5つの課題を解決することが重要です。

課題1 資金的に余裕が無い

制度の導入が進まない理由を資金的な問題と捉えている企業の多くは、ワーク・ライフ・バランスの制度を取り入れる事をコスト面でマイナスな事と考えています。制度を取り入れることで、コストダウンするケースは多くあります。



期間限定で代替要員を確保することが重要です。

例えば、従業員が妊娠・出産により退職してしまった場合には、代わりの人を雇わなければなりません。そうすると、また一から募集をし、面接をし、採用してからの手続きや教育にかかる時間を考えると、膨大なコストになります。

そのため、育児休業期間中のみ期間限定で基本的なことをお願いする代替要員を採用し、今までその従業員がやっていたレベルの仕事を他の従業員に割り振る方が、コストは抑えられ、それを機会に従業員の「業務の大幅な見直し」をすることができます。



コストの比較をしてみましょう。

① 両立支援や柔軟な働き方の促進とメリット

ケースA：従業員が出産を機に退職し、新たに人員を補充する。

ケースB：同じ従業員が就業を継続し、育児休業を取得・短時間勤務を行う。

企業にとっては、新たな人員の採用や研修教育に思いのほかコストがかかるため、ケースBの対応をした方がコストを抑える事ができます。それに加え、それまで培われた従業員の知識や経験の損失を防ぐこともできます。

② 業務の効率化や長時間労働の是正

残業時間が従業員1人当たり1日30分短くなることにより企業全体で1年間に削減されるコストは下の表の通りとなります。業務目標を変えずに業務効率化に努め残業時間を短くすれば、生産性が向上することになります。

	従業員500人	従業員50人
<削減コスト>		
人件費（残業時間削減分）	13,097万円	1,204万円
光熱費（残業時間削減分）	491万円	49万円
<投入コスト>		
残業削減推進担当者の人件費	80万円	73万円
<純削減コスト>	13,508万円	1,180万円

課題2

制度を検討する時間的余裕が無い



支援機関に相談し、取り組みをスタートすることが重要です。

中小企業においては、経営者自らが人事労務管理を行っているケースや、人事総務のスタッフがいても経理業務と兼任していたり、専任の総務スタッフがいても日常の庶務、労務管理、給与計算等に忙殺されていて、制度構築などまでに手が回らないという悩みがあります。

まずは、商工会や公的な支援機関に相談し、取り組みをスタートさせることが重要です。また、社会保険労務士など、外部の専門家と協力して社内の負担を減らして取り組んでいくという方法もあります。

課題3

制度利用者の代替要員の確保が困難



従業員一人ひとりの現状の業務の洗い出しを行いましょう。

時間に制約のある従業員が効率的に働けるようにしていくことが、企業にとっても優秀な人材を失わず、向上していける大きなカギとなります。まずは、従業員一人ひとりの現状の業務の洗い出しを行うことから始めましょう。個人レベルで無駄な作業を洗い出しながら、チーム内でも重複している作業などがいないか検証していきましょう。

課題4 経営幹部や管理職の認識が薄い

経営幹部や管理職の方は、従業員の時間を有効な経営資源と捉え、無駄な仕事の排除、仕事の優先順位付け、仕事の効率化、能力向上を図っていかなければなりません。

**①チームを組み、週2日は定時退社しましょう。**

まずは、週の実労働時間はそのままでも、週2日は定時退社することをチームで実践してください。全員が同じ日ではなく、チーム内でスケジュールを決めて行ってみてください。働き方や意識に変化が生じてくるはずです。

**②管理職の皆様自身の業務の見直しをしましょう。**

現在、自分にしかできない仕事をどれだけ抱えているでしょうか？自身の業務を棚卸し、自分にしかできない業務、他者へ渡せる業務、自動化できる業務など見直しをかけ、自らの働き方に変化をもたらすところからはじめましょう。

課題5 従業員の要望の把握不足**アンケート調査を行いましょう。**

企業ごとに抱えている問題は異なります。まずは、社内でアンケート調査を行ってください。アンケートで集約されたデータや意見は非常に重要なものです。結果から得られた問題点を把握し、社長から全従業員へ、取り組むべき課題と企業の目指すべき将来について伝えましょう。

★（参考）従業員向けアンケートの一例

◎ 従業員向けアンケート

企業における取り組みや制度に関する「自分への重要性」及び「改善の必要性」それぞれについて、1～5の選択肢の番号を選び、当てはまる数字を○で囲んでください。

あてはまる選択肢がない質問や、答えにくい質問については、何も記入せず、空欄のまま次の質問にお進みください。質問項目に書かれた制度について知らないため、答えられないというような場合は、「答えられない」に○をつけてください。

評価項目		質問項目	答えられない	自分への重要性					改善への必要性				
大分類	No			全く重要でない	やや重要でない	どちらともいえない	やや重要である	極めて重要である	極めて好ましい状況	やや好ましい状況	どちらともいえない	やや好ましくない状況	全く好ましくない状況
業務の効率化	1	ムダや重複がなく、効率よく仕事が行われている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	2	業務の効率化を進めるような取り組みを行っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	3	業務の効率化を促進するような雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
人材の確保	4	ここ数年新しい人材を採用している		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	5	人材獲得を効果的に進めるような取り組みを行っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	6	第三者に対して、自分の会社を、働くのに良い会社だと認められる		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
休暇の取得	7	年次有給休暇を希望どおり取得することができている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	8	会社が年次有給休暇取得を促進するような取り組みを行っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	9	休暇取得を促進するような雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
出産・育児の支援	10	会社の出産・育児支援制度を希望するときに利用できる		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	11	出産後も育児しながら働ける制度が整っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	12	育児しながら働くことを支援する雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
介護の支援	13	会社の介護支援制度を希望するときに利用できる		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	14	介護しながら働ける制度が整っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	15	介護しながら働くことを支援する雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
自己啓発の支援	16	会社が自分に対して、どのような能力や技術を要求しているか理解している		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	17	会社が自己啓発を支援する取り組みを行っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	18	自己啓発を進めるような雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
残業の削減	19	長期にわたり残業が続いている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	20	会社が残業時間短縮のための取り組みを行っている		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	21	不要な残業を許さない雰囲気や風土がある		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

◎ ニーズを把握するためのアンケート

WLB（ワーク・ライフ・バランス）にかかわるアンケート調査

- (1) 仕事と私生活のバランスは取れていますか？
 （満足・やや満足・普通・不満足）
 理由（ ）
 改善してほしい点（ ）
- (2) 現在の年次有給休暇制度について満足していますか？
 （満足・やや満足・普通・不満足）
 理由（ ）
 改善してほしい点（ ）
- (3) 現在の労働時間について満足していますか？
 （満足・やや満足・普通・不満足）
 理由（ ）
 改善してほしい点（ ）
- (4) 現在、職場の雰囲気や風土について満足していますか？
 （満足・やや満足・普通・不満足）
 理由（ ）
 改善してほしい点（ ）
- (5) 現在の会社の制度(育児休暇や特別休暇など)について満足していますか？
 （満足・やや満足・普通・不満足）
 理由（ ）
 改善してほしい点（ ）
- (6) 今後、会社が従業員のワーク・ライフ・バランスを実現するために何らかの制度を導入する場合は、あなたはどのような制度を望みますか？優先順位を付けて、5つ記入してください。
- ①（ ）
 ②（ ）
 ③（ ）
 ④（ ）
 ⑤（ ）

2. どんな制度を導入したらいいかわからない……

あなたの会社にあった制度を導入し、職場改善を試みましょう。

ワーク・ライフ・バランスに取り組むための制度には大きく分けて以下の3つの項目があります。

- ① 子育て、介護などの家庭環境に配慮した職場環境づくり
- ② 社員が健康で働きやすい職場環境づくりへの取り組み
- ③ 多様な人材の有効活用

各項目に関する制度の概要、運用のポイントをご紹介します。

① 子育て、介護などの家庭環境に配慮した職場環境づくりに関する制度

参考資料：厚生労働省

育児や介護を理由に優秀な人材を失わないように、以下の制度の運用とともに業務の効率化を進め、労働時間に制約のある従業員をうまく活用していきましょう。

(1) 育児休業制度

制度概要

労働者は、原則として、その養育する1歳に満たない子について、申し出ることにより育児休業をとることができます。

<原則> 育児休業 → 子が1歳に達するまで

<例外> 父母がともに取得する場合 → 子が1歳2ヶ月到達まで

保育所に空きがないなどの場合 → 子が1歳6ヶ月到達まで

運用のポイント

① 育児休業期間中の社会保険料は、会社も労働者も免除になります。
男性も育児休業を取得した場合には、社会保険料が免除になります。

② 育児休業中の従業員を支援したり、代替要員を補充するような場合には、助成金が活用できる可能性があります。(中小企業両立支援助成金「期間雇用者継続就業支援コース」、「代替要員確保コース」、「育休復帰支援プランコース」)

助成金等の申請先：新潟労働局 雇用均等室

TEL.025-288-3511

(2) 時間外労働の制限（小学校就学前の子・要介護家族）

制度概要

小学校就学前の子を養育する労働者あるいは要介護状態にある対象家族を介護する労働者が請求した場合には、事業の正常な運営を妨げる場合を除き、原則として、右の時間を超える時間外労働をさせてはいけません。

1ヶ月について24時間
1年について150時間

(3) 深夜業の制限（小学校就学前の子・要介護家族）

制度概要

小学校就学前の子を養育する労働者あるいは要介護状態にある対象家族を介護する労働者が請求した場合には、事業の正常な運営を妨げる場合を除き、原則として、深夜業（午後10時から午前5時までの労働）をさせてはいけません。

(4) 所定外労働の免除（3歳までの子）

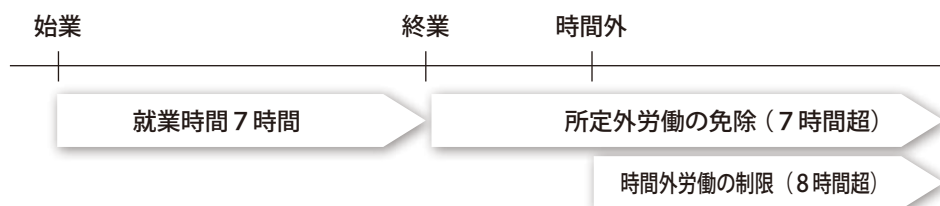
制度概要

3歳までの子を養育する労働者が請求した場合には、所定外労働の免除が義務となります。

運用のポイント

- ① 所定外労働の免除とは、例えば会社の所定労働時間が1日7時間であれば、7時間を超える勤務が禁止されます。
- ② 所定外労働の免除を請求せず、時間外労働の制限を請求する労働者もいますので、混同しないようにしましょう。

例 1日の就業時間が7時間の会社



(5) 所定労働時間の短縮措置（3歳までの子）

制度概要

3歳までの子を養育する労働者が申し出た場合には、所定労働時間の短縮措置に応じなければなりません。少なくとも、1日6時間の短時間勤務制度を設けなければなりません。

運用のポイント

法律では3歳までの子の短縮措置が義務ですが、小学校3学年修了までの子を養育する労働者について、就業規則等により短時間勤務制度を設け、労働者に利用させた場合には助成金が支給される可能性があります。（キャリアアップ助成金「多様な正社員コース」）

問い合わせ先：各ハローワーク

(6) 子の看護休暇制度（小学校就学前の子）

制度概要

小学校就学前の子のケガや病気の看護、予防接種や健康診断を受けさせるための休暇制度です。小学校就学前の子が1人であれば1年度に5日、2人以上であれば1年度に10日取得できる制度です。

運用のポイント

法律上、子の看護休暇は「有給」にする必要はありません。

(7) 介護休暇制度

制度概要

要介護状態の対象家族の介護、病院等の付き添いなどの理由で対象家族が1人であれば1年度に5日、2人以上であれば1年度に10日取得することができる制度です。

運用のポイント

法律上、介護休暇制度は「有給」にする必要はありません。

(8) 介護休業制度

制度概要

要介護状態にある対象家族を介護する労働者は、原則として、対象家族1人につき、常時介護を必要とする状態ごとに1回、通算して93日間介護休業をとることができます。

(1) 要介護状態

要介護状態とは、負傷、疾病または身体上もしくは精神上的の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態をいいます。

(2) 対象家族

- ① 配偶者（婚姻の届出をしていないが、事実上婚姻関係と同様の事情にある者を含みます）、父母、子および配偶者の父母
- ② 労働者が同居し、かつ、扶養している祖父母、兄弟姉妹および孫

運用のポイント

育児休業は日頃の子供の世話をする休業であるのに対し、介護休業は日頃の介護をするためだけの休業ではありません。

93日の介護休業の中では、要介護認定の請求、地域包括支援センターとの相談、ケアマネージャーと介護サービスのプラン作成、施設の選定などの基盤を整えます。

そして、日頃の介護については家族や施設と協力しながら、仕事と介護の両立を図っていくこととなります。

② 社員が健康で働きやすい職場環境づくりの取り組みについて

以下のような制度を上手に取り入れた上で業務の見直しを図っていくことが重要です。

業務の見直しにより長時間労働が減少すれば、傷病やメンタルヘルスのリスクを抑えることができます。なおかつ、企業は長時間労働による残業代を削減でき、従業員は早く帰ることができる分の時間を自己啓発や家族とのリフレッシュの時間に使い、仕事以外の場所で得られた情報やアイデアなどをまた仕事に取り込んでいくことで、企業の労働生産性を向上させることにもつながります。

(1) フレックスタイム制

制度概要

1ヶ月以内の一定の期間の総労働時間を定めておき、労働者がその範囲内で各日の始業および終業の時刻を選択して働くことにより、労働者がその生活と仕事との調和を図りながら、効率的に働くことを可能とする制度です。

運用のポイント

① 届出

フレックスタイム制を実施するためには、就業規則等および労使協定に定め、労働者に周知し、就業規則については労働基準監督署へ届け出なければなりません。

② コアタイム

全従業員が労働しなければならない時間はコアタイムとして時間を定めることができます。

例えば、午前10時～午後3時まではコアタイムと定めれば、その時間は全従業員が揃っているという状況になります。

③ フレキシブルタイム

選択により労働することができる時間帯はフレキシブルタイムとして定めることができます。コアタイムやフレキシブルタイムを定めておかないと、例えば、遅い時間に出社し、午後10時を超える深夜残業をされてしまい、深夜残業代を支払わなければならないということが起こります。

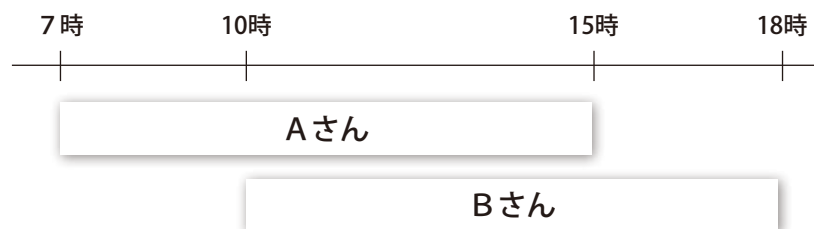
④ 運用に工夫が必要です

フレックスタイム制の導入は、部署や労働者単位の範囲設定ができますので、始業終業の時刻を変更しても差し障りのない部署や労働者での運用を検討しましょう。なお、フレックスタイム制を導入した場合、コアタイム以外の時間帯に行われる会議や研修などに強制的に出席させること、時間外労働を労働者に命じることができなくなりますので、導入には注意が必要です。

(例) 1日の労働時間7時間の会社で、フレキシブルタイム(7時～10時、15時～18時)、コアタイム(10時～15時)と定めた場合

Aさんの働き方は、夕方は早く帰って子供のお迎えや介護のデイサービスの帰り時間を確保したい方に有効です。

Bさんの働き方は、朝に子供の送り迎えや介護に時間を確保したい方に有効です。



(2) ノー残業デー

制度概要

定時で業務を終了して、その後の時間は、自己啓発の時間や家族との時間に充てる日のことをいいます。

運用のポイント

① 運用の仕方が大事

制度のみを重視し一斉に定時に強制終了することによって、結局持ち帰り残業をしたり、翌日の仕事が滞ってしまっただけでは全く意味がありません。

ノー残業デーを導入する目的は、長時間労働を削減して業務が効率的にできるように業務の見直しをしていくことです。

② チーム内でスケジュールを組んで「見える化」しましょう。

今回提唱するノー残業デーの運用方法は、チーム内で1人あるいは数人ずつ順番にノー残業デーを割り振るという方法です。

毎週金曜日に翌週のチーム内全員のノー残業デーを割り振ります。

前もってチーム内の定時で帰る日がわかっているならば、上司も定時で帰る人に対して無茶な仕事の振り方はしないはずですし、部下もその日は帰りづらいということもなくなるはずで。

このように、スケジュールを「見える化」することにより、社内ではほかの人に相談する時間を工夫するようになってきます。その結果、自分だけでなく、ほかの人の業務の効率化にもつながっていくのです。

③ 分析・工夫をしましょう

「ノー残業デー」の最終の目的は、業務の効率化です。

ノー残業デーと決めていても実際に残業することになってしまった場合には、なぜそうなってしまったのか分析してください。

例えば、定時間際にお客様から連絡が入ってしまった場合には、内容が緊急であったか否か、納期に余裕があったか否か、こちら側の提案ややり取りが遅かったからなのかなど、その答えによって改善が図れる可能性があります。

ほかにも、難易度の高い提案書の作成が思うように進まない場合、その作業をしていた時間とお客様の問い合わせが多い時間帯であり、集中できる時間ではなかったのかもしれない。

このように一つ一つの業務に対し、スケジュールの見直し、業務に充てる時間帯の見直しなどを検討してみてください。

(3) みなし労働時間制

制度概要

実際の労働時間にかかわらず、定められた一定の時間、労働したものとみなす制度です。

運用のポイント

管理者が具体的な業務を指示できないような業種、あるいはクリエイティブな業務で時間管理が難しいような業種などで導入することができ、労働者自身が成果を出すために働き方を工夫することができます。導入にあたっては、その業務にかかると思われる労働時間を調査し、労使で協定を締結する必要があります。導入を検討される場合には社会保険労務士や所轄の労働基準監督署にご相談ください。

(4) 残業の事前承認制

制度概要

残業をする従業員は、事前に残業の申請をするという制度です。

上司は部下の担当業務にどれだけの時間がかかるのかということを常に把握し、その時間を超えて残業をするのであれば、理由を事前に確認しておく必要があります。

運用のポイント

その残業の理由が緊急の業務であればなぜ緊急対応することになったのか、納期が間に合わないという理由であれば段取りはどうだったのか、またそもそも残業しなければならない内容であるのかを上司が確認します。

この確認作業により、あらためて部下がどのような働き方をしているのか、業務量が多いのか、能力が足りないのかという業務の見直しにつながっていくのと同時に、無駄な残業代が減り、今まで見逃していた人件費の削減にもつながります。

(5) 時間単位、半日単位での有給休暇が取れる制度

制度概要

以前は、有給休暇は従業員のリフレッシュのための休みという考えのもと、1日単位での取得とされていました。しかし、子供の通院や自身の用事で2～3時間、あるいは半日有給を取得したいという要望が多くなってきました。そのため、現在では、企業が就業規則等に定め、労使協定を締結すれば、時間単位、半日単位での有給休暇の取得が可能となりました。

運用のポイント

ただ、時間単位の有給休暇を導入した場合には、管理が非常に煩雑になるため担当者の負担が増えることになります。導入は十分に話し合ってください。

③ 多様な人材の有効活用

近年我が国の就労形態は多様化しております。一昔前までは、正社員と、パート・アルバイトくらいの区別しかなかったものですが、次のような変化が生まれています。

- ・高齢化の進展に伴い、60歳以上の継続雇用者の増加
- ・育児・介護をしながら働く、短時間正社員制度の導入
- ・雇用の流動化の進展による派遣社員の増加
- ・経済のグローバル化による外国人雇用の増加
- ・障がい者の社会進出の進展に伴う障がい者雇用の増加

就業者人口の減少により、労働力不足が近々に企業の重要な経営課題になることは確実であり、好むと好まざるにかかわらず、多様な人材の有効活用に企業が取り組む必要があります。

(1) 育児・介護を理由に退職した社員の再雇用制度

制度概要

育児や介護などのライフステージにより、働けない時期があったものの、育児や介護が終わり、働けるようになっても以前の職務経験を活かせる仕事につくことができない、という悩みが労働者側にある一方、企業は経験豊富な中途採用者の採用が難しくなっています。こうした両者のニーズをすりあわせるひとつの解決策として、いったん退職した社員を再雇用する制度（リワーク制度など）を導入する企業が増えています。

(2) 障がい者雇用／高齢者雇用の実施

制度概要

多様な働き方の進展に伴い、障がい者雇用や高齢者雇用に取り組む企業が増えています。障がい者雇用や高齢者雇用を支援する機関や、それを後押しする助成金などの制度があります。

助成金等の申請先：独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構
新潟支部 高齢・障害者業務課
TEL.025-226-6011

(3) 派遣社員、外国人雇用など、多様な人材に対応した組織力アップ研修の実施

制度概要

多様な働き方の進展に伴い、会社の中での世代間ギャップ、職場間のコミュニケーション不足の課題が顕在化してきています。

従来型の技能向上研修に加え、ビジョン共有のための研修や、仕事の意義を考える研修など、組織力を向上させるための研修を実施することも有効です。具体的には、次のような取り組みが考えられます。

- ・ライン組織とは離れた課題解決に取り組む「委員会活動」
- ・会社以外の環境で会議を行う「オフサイトミーティング」
- ・従業員同士がリラックスしてオープンに話し合える「ワークショップ型研修」
- ・企業の目指す姿を示す「信条」の作成

(4) 雇用形態に関わらない資格取得・自己啓発支援

制度概要

職務能力の向上を図るため、社員の自己啓発や資格取得を後押しする制度を導入する会社も増えています。具体的には、資格手当支給、資格取得費用の補助制度、自己啓発の費用の補助などです。

また、取得した資格を仕事に活用し、職務や処遇に反映させることもモチベーションの向上に有効です。従来の職能・職務等級制度や、役職制度に、資格要件をリンクさせ、資格取得により身に着けた知識能力を仕事の場に活用していくことを後押しします。

3. 制度を導入したが、うまく浸透しない……

制度を浸透させるためには業務の効率化や共有化など
職場の風土を改善することが重要です。

職場風土を改善するための取り組み、内閣府カエルジャパン推奨10の実践の概要と取り組みの
ポイントをご紹介します。あなたの会社でできることを実践しましょう。

(1) 会議のムダ取り

概要

会議の進め方を見直し、会議自体の目的やゴールを明確にします。参加メンバーや
開催時間を見直し、不要な会議の時間を削減します。

取り組みのポイント

会議を始める前に、会議の目的と到達目標を明確化して、議論の方向性を一定に保
ち、時間のムダを省くことが重要です。同時に、終了時間を厳守し、会議が間延びし
て効率性が下がることや、ほかの仕事の遅延を防ぐことも必要です。さらには、資料
の確認は会議前に行う、会議終了後に決定事項を確認する、参加者全員に発言しても
らうなど、会議のムダ取りと効率化策を考えることも有効です。

(2) 資料の削減

概要

事前に社内資料の作成基準を明確にして、必要以上の資料の作成を抑制します。

取り組みのポイント

社内資料の削減策としては、定常的な報告、記録用の資料について、必要最低限の
情報を記載するフォーマットを作成し活用する方法が挙げられます。

また、資料作成者に、資料作成の目的や用途をしっかりと説明することも重要です。
あいまいな指示で資料の作成を始めると、資料の作成者は、求められている達成水準
がわからず、念のために資料を多めに用意してしまいます。資料の作成を指示する者
が、資料作成の目的や用途をしっかりと説明し、「念のために作成する」時間を減らし
ていけば、職場全体の業務の効率化につながります。

(3) 書類等の整理整頓

概要

キャビネットやデスクの整理整頓を行い、書類を探すための時間を削減します。

取り組みのポイント

各従業員のデスクやキャビネットの整理整頓の状況によって、業務効率に差が生じます。書類一枚を探すための時間を短縮できれば、それだけ仕事は効率化します。

(4) 業務のマニュアル化

概要

仕事の性質やアウトプットが個々の社員の能力に依存している業務スタイルを改善し、業務を可能な限り可視化し、ルールを明確にして、マニュアル化して誰でも業務を分担できる環境にします。

取り組みのポイント

業務の迅速化を図るために、業務を可能な限り可視化し、ルールを明確にしてマニュアル化すれば、担当者の不在をかなりの部分、カバーできるようになるでしょう。ただし、すべての業務に適応できるものではありません。各職場の実情に合わせて、対象業務をよく検討しつつ実施してください。

(5) 適切な労働時間の管理

概要

管理者は従業員の仕事と労働時間を把握し、業務の進捗報告をしっかりと管理します。

取り組みのポイント

出退社時刻と労働時間を管理職が正確に把握する必要があります。単に労働時間を本人に申告させるだけでなく、日々、出退社時刻を確認し、問題があればすぐに声をかけ、対応することが重要です。

(6) 業務分担の適正化

概要

業務の流れを分析した上で、特定の従業員に業務が集中することを避け、業務分担の適正化を図ります。

取り組みのポイント

店舗型の事業所では、管理職（店長）にさまざまな業務が集中しがちです。管理職の引き受けるべき業務を明確化し、業務のムラをなくし平均化する必要があります。業務の流れの各段階で必要となる作業や担当者を業務分析を通じて把握し、「だれが」「どのタイミングで」「どの作業を」担当するのかを再検討することも有効です。

(7) 担当以外の業務の熟知

概要

周りの人が担当している業務を知り、業務負荷が高いときに助け合える環境をつくれます。

取り組みのポイント

それぞれの従業員が、主たる担当業務の周辺の業務に関する知識やスキルを身に付けておく必要があります。このような「多能工化」を進めることで、業務負荷の偏在を解消することができるようになります。また、現場での裁量が増すことで、意思決定にかかる時間が短縮し、組織全体の業務効率が向上する可能性があります。

(8) スケジュールの共有化

概要

時間管理ツールを用いて従業員同士がスケジュールの管理を共有し、時間に対する意識強化と相互に業務を確認することで効率化を図ります。

取り組みのポイント

ひとつの作業にどの程度の時間をかけるべきか（かけられるのか）を認識しつつ作業を計画し遂行することで、業務の効率性を向上させることができます。また、作業に没頭すると時間の経過を忘れて作業に集中してしまいがちですので、作業や会議に集中しているときでも経過時間を認識しやすいよう、工夫が必要です。また、職場のメンバー全員が自分のスケジュールを公開し、お互いのスケジュールを確認できるようにすることで、職場全体で協力して業務効率化に取り組むことができます。

(9) 「がんばるタイム」

概要

自分の業務や職場内での議論、コミュニケーションに集中できる時間をつくります。

取り組みのポイント

「雑音」を一定時間遮断し、お互いに邪魔されない環境をつくることで、効率的な業務遂行を実現しようとする取り組みです。「がんばるタイム」は、特定の曜日・時間帯において、共にオフィスで働く労働者だけでなく、電話の取り次ぎ等も禁止するものです。全社的な取組とする必要があり、現場の各部署では「がんばるタイム」時間帯の順守と取組の継続が必要となります。

(10) 業務の効率改善策の共有

取り組み概要

効率的な仕事の進め方を共有するために、研修の開催やキャンペーンの実施、改善案の募集などを行い、全体の効率改善を図ります。

取り組みのポイント

仕事の進め方の効率化を図る意識をもってもらうために、研修やミーティングを開催し、自身の仕事の進め方について考える機会を提供することも有効です。取り組みに理論的な説明が加えられたり、他社事例等から自身の働き方を見直し、「メリハリのある働き方」を実践する契機を提供することで、仕事の進め方の変革を主体的に行うようになることが期待されます。

“働きやすい職場環境づくり”取り組み事例紹介

長岡市内の企業の取り組み

長岡市内で“働きやすい職場環境づくり”に取り組んでいる企業の取り組み事例をご紹介します。

- ① 育児や介護がしやすい制度で
“活き活き、伸び伸び”と働ける職場へ

株式会社 北越銀行



- ④ 社員が働きやすい職場づくりで
業績回復へ

株式会社 サカタ製作所



- ② 社員自ら考え、行動することで
女性が働き続けることができる職場へ

株式会社 アスティア
(ラ・パルティール/長岡創寫館/Andy st.他)



- ⑤ 障がい者雇用を通して
社員と共に成長する企業へ

緑水工業 株式会社
特例子会社 株式会社 夢ガーデン



- ③ 課題解決の観点からスタートし
ワーク・ライフ・バランスの実現へ

COPASグループ
株式会社 エイブルプロモーション
株式会社 生活情報新聞社
株式会社 暮らしの通信社
有限会社 アド・ファクトリー



株式会社 北越銀行

所在地 : 新潟県長岡市大手通2-2-14
 代表者 : 取締役頭取 荒城 哲
 業種/事業内容 : 金融業
 社員数 : 2,121名 (男性1,037名・女性1,084名)
 契約社員・パート含む

両立支援制度の整備や定時退行日運動（ハッピーファイブ運動）の実施など積極的に職場環境改善に努めている株式会社 北越銀行。同社の取り組みを人事課人事グループ織田哲典さんにお聞きしました。

育児や介護がしやすい制度で “生き活き、伸び伸び” と働ける職場へ

社員が利用しやすい制度と風土づくり

－制度導入のきっかけは？－

育児法の改正が制度変更のきっかけですが、改正にあたっては社員が本当に必要とする制度でなければならないと考えていました。

法に則った改正はもちろん、社員が利用しやすく、選択肢の幅が広い制度にするため、アンケートを実施し、改正の参考にしました。

－導入した制度の内容は？－

【看護休暇・介護休暇】

子の看護休暇の対象を法定の「小学校就学前まで」から「中学校就学前まで」の子供がいる社員に拡大しました。

介護休業も法定の「93日」から「1年」に拡大し、法を上回る制度としています。

【有給休暇取得推進に向けた休暇制度】

半日休暇や、従来からある連続休暇（土日含む4日）、マイライフ休暇（年4回）、勤続年数10年毎に2週間のリフレッシュ休暇等を導入しています。

【その他の取り組み】

定時退行運動（ハッピーファイブ運動）の実施により、時間外勤務の削減にも取り組んでいます。

今後は、社員の健康維持増進に配慮した取り組みや女性が活躍できる職場づくりなどを考えています。

－導入による不安・悩みは？－

制度の拡充により、人員の補充が必要になる場合が増え、異動等により全て対応できるか不安もありました。

人員配置には通勤距離や仕事内容などを考慮しなければいけない為、地域が離れている小規模の支店などでは、支店が多い地域と比べて悩みが多いです。

－導入の際、最後の決め手になったのは？－

ワーク・ライフ・バランスが取れた職場づくりを行うことで社員が能力を発揮できると考えたからです。また、仕事もプライベートも充実させて働く先輩社員を見ることが、今後の若手育成にも重要と考えています。

－社員に浸透するための工夫は？－

日頃から『生き活きと、伸び伸びと』を合言葉に、風通しが良く相談しやすい職場環境づくりを心がけています。

特に、休暇の取得や休業に伴う人員異動などは、個々人の理解が必要な為、お互い様の精神で対応するよう広く理解を求めています。

あわせて、経営会議や支店長会議の場で、仕事と生活のバランスを図ることの重要性を発信しています。

－導入後の成果は？－

当初は会社主導で行っていたハッピーファイブ運動も、現在は社員が積極的に参画するようになりました。

また、「男性社員が連続休暇を育児休暇として利用」「子育て中の社員が子供の看護休暇を取得」「親を介護するため勤務形態を時短勤務に変更」など、幅広い年齢の社員が制度を利用するようになってきました。

看護や介護をしながらの勤務は心身の疲労も大きいですが、制度を利用することで、社員がよりイキイキと働き、能力を発揮していくことができると考えます。



「私自身、育児休業を取得したことで視野が広がりました」と語る男性育児取得第1号の織田さん。

株式会社 アスティア

(ラ・パルティール/長岡創寫館/Andy st. 他)

所在地 : 新潟県長岡市古正寺3丁目39
 代表者 : オーナー 安田 浩
 業種/事業内容 : プライダル・写真館・フードビジネス
 社員数 : 44名 (女性32名、男性12名)

プライダルの式場、ドレスショップ、写真館、フードビジネスなどを総合的にプロデュースする株式会社 アスティア。多くの女性が働く職場での取り組みについてオーナーの安田 浩さんにお聞きしました。

社員自ら考え、行動することで 女性が働き続けることができる職場へ

主体性を発揮できる取り組みを推進

－取り組みのきっかけは？－

当社は、若年層でかつ女性中心の企業のため、ES（社員満足度）を上げ、社員のやる気を向上させる取り組みが必要と考えました。

－取り組みの内容は？－

【小集団活動】

最初は、現場スタッフの意見やアイデアを積極的に発言できるようにするため小集団活動に取り組みました。

社員個々の意見を出すことで、「やらされる仕事」から「自ら考えてやる仕事」に変わり、経営参加への意識が出てきました。

【プロジェクトの立ち上げ】

現場で改善したいことなどについて、社員が自発的に「プロジェクト」を立ち上げられるようにしています。他部署やグループ内の別会社の社員も参加し、できるだけ部門横断的に取り組むようにしています。

その結果、お互いの専門性を発揮できるとともに、視野が広がり部門間のコミュニケーションも良くなりました。

【就業制度に関する取り組み】

就業制度に関するES向上の取り組みとしては、NO残業デーとシンデレラホリデーという休暇制度を導入しました。

サービス業ですので、土日祝日、GWやお盆時期以外で、まとまったお休みを取れるようにしました。

－取り組みへの不安・悩み、その解消方法は？－

様々な取り組みをすることにより、労働時間が延びてしまうのではないかと不安がありました。そこで、スタッフの意見から社内SNSの活用や、会議のやり方を工夫するなど、「時間の短縮」に努めています。

また、「時間管理」については、業務に対して細かなタイムテーブルを作り、上手くいかない時には、先輩と一緒に振り返り、原因を考えるなどの指導をしています。

－社員に浸透するための工夫は？－

各部門の責任者に主旨を説明し、理解してもらい、協力をお願いしています。

また、事あるごとに「変化すること」「相手の意見にNOとは言わず対話すること」「様々な考え方や多様性を受け入れること」を社員に伝え、チーム力を発揮できるような風土形成を行っています。

－取り組み後の成果は？－

「変化」を合言葉に行動を促していくことで、今では社員自らが積極的に意見を出すような「風土」になり、最近では、その中から新たな事業も立ち上がりました。

また、女性社員から出産等で仕事を諦めるのではなく「いつまでも仕事を続けていきたい。」との意見が出るようになりました。そのためには何が必要かを考え実践しながら、自分たちで働きやすい職場を作っていくようになりました。実際に、出産後に短時間正社員として職場復帰し、マネージャーを任されている女性社員もいます。

今後も、社員も会社も変化し続けることで、より女性が働き続けることができる職場にしていきたいと思えます。



「強いものではなく、変化し続けるものが生き残る。社員にも変化による成長を求めています」と語る安田オーナー

COPASグループ

株式会社 エイブルプロモーション
 株式会社 生活情報新聞社
 株式会社 暮らしの通信社
 有限会社 アド・ファクトリー

所在地 : 新潟県長岡市喜多町386番地
 代表者 : 代表 久住 郁夫
 業種/事業内容 : 地域情報誌発行・広告企画・ポスティング
 従業員数 : 35人

フリーペーパー「まるごと生活情報」を発行しているCOPASグループ 株式会社 生活情報新聞社。
 長岡市主催セミナーへの参加をきっかけに始めた取り組みについて、代表取締役社長 長原信幸さんにお聞きしました。

課題解決の観点からスタートし ワーク・ライフ・バランスの実現へ

グループの垣根を越えたボトムアップ型の業務改革

－取り組みのきっかけは？－

当グループは、広告企画・情報誌発行などを行っている会社が協働しているため、お互いが想いを共有し同じ方向を向いて仕事を進めることが重要と考えています。

また、デザインなどクリエイティブな仕事から、残業時間も多いため、業務の効率化の必要性も感じていました。

そんな中、長岡市のワーク・ライフ・バランスセミナーに参加し、トップダウンではなくボトムアップでの取り組みをスタートさせる決意をしました。

－取り組みの進め方は？－

グループの将来を担う幹部及び幹部候補社員から7名を選抜し、「業務改革委員会」をつくり、目的や目標、今後の進め方を共有しました。

最初は現場の課題をメンバーで洗い出し、その中から「会議時間の有効化」「残業時間削減」などのテーマを選定しました。

その後、会議の中で一つひとつのテーマを取り上げ、ワークショップ形式で解決策を検討しています。

－取り組み内容と工夫していることは？－

【残業時間削減】

帰り時間をホワイトボードに書いて宣言し、帰り時間を意識させました。手軽に行える方法で見える化し、実施状況がわかる様に工夫しています。

できることから「実行」することが重要と考えています。

【仕事の質の改善】

仕事の優先順位を考える・仕事量の偏りを改善する・仕事の目的や意図を早い段階で摺り合わせる…など、仕事の進め方について、今まで以上に現場で上司や委員会メンバーが指導しています。

各自が仕事の進め方を改善しなければ問題解決はないと考えています。

－苦労した点は？－

全社員に取り組みを浸透させる上で、ベテラン社員や上司の考え方・行動を変えることに苦労しました。

それでも、粘り強く言い続けるとともに、役員会で理解を求め上級上司から実行するように指示をもらうなど、時にはトップダウンでアプローチすることも重要だと感じました。

－導入後の成果は？－

会議について、これまでの「状況報告」形式から、「プレゼン」形式に変更しました。その結果、お互いのグループの仕事がイメージしやすく、また、プレゼンの練習にもなり、良い刺激になっています。

また、帰り時間を宣言することで時間を意識するようになり、以前よりも残業時間が減ってきました。

－今後の課題は？－

毎月の会議の中で課題に対する解決策を決めているため、まずは一つひとつを漏れなくしっかりと実行し、続けていくことが重要だと思います。

その積み重ねが、ワーク・ライフ・バランスの実現になると考えています。



「これまで以上にグループ間の繋がりが強くなり、風通しが良くなりました」と語る長原社長

株式会社 サカタ製作所

所在地 : 新潟県長岡市与板町本与板45番地
 (本社・本社工場)
 代表者 : 代表取締役社長 坂田 匠
 業種/事業内容 : 建築用金属金具製造業
 従業員数 : 157人 (平成26年12月期)

公共産業用金属製折板屋根構成部品・ソーラーパネル取付金具・架台の設計、開発、製造等を行っている株式会社 サカタ製作所。社員にやさしい職場環境づくりについて、取締役総務部長 小林準一さんにお聞きしました。

社員が働きやすい職場づくりで業績回復へ

社員が安心して働ける職場環境の整備と社内体制の構築

－取り組みのきっかけは？－

リーマンショックの影響で業績が低迷し、社内に先行きの不安や閉塞感が漂い、何もしない冷めた社員＝「ぶら下がり社員」が多くなり、赤字決算が続きました。

そんな中、「社員が働きやすい職場づくり」が業績回復の第一歩ではないかと考え、社内改革を起こしました。

－取り組み内容と成果は？－

【全社員参加型のコミュニケーションボード】

コミュニケーション不足解消に、毎日リーダーが質問を出し、全員が翌日までに回答を付箋に書いて貼り出しました。

簡単な内容から、“作業効率を上げるにはどうしたらよいか？”など、徐々に実務に関係した現状の問題点を洗い出し、改善につなげました。全員が考え、全員が共有できるしくみを取り入れた結果、チームの人間関係がぐんと良くなりました。

【記念日休暇の設定】

有給休暇と別に、本人が自由に選べる「記念日休暇」を設定しました。使用期限を1年としたことで、「記念日休暇」取得率98%を達成しました。

【その他】

上司と部下の相互理解のために、社長を含め全社員が「適性検査」を受検し、適材適所を判断し、隠れた優秀な人材を掘り起こすきっかけにしました。

－取り組みへの不安や悩みと、その解決法は？－

新しいことに取り組む恐れや不安から、批判的な意見が寄せられたこともありました。

ルールとして社員が自発的に行うことに対して、会社側は否定しないことを徹底しました。

－社員に浸透するための工夫は？－

まず、「会社が社員を大切に思っていること」をしつかり伝えました。

第一に「社員満足度 (ES) の向上」が基本にあって、社員が会社に愛着を持って安心して働けるからこそ、いい仕事ができる。それが、次に、「顧客満足 (CS)」につながると考えていることを明確にして社員へ伝えることです。

売上や利益、社内の雰囲気盛りが上がれば、個人のモチベーションは自然と上がり、「成果は必ず後からついてくる」という考え方を会社から社員に伝えました。

－取り組み後の会社の変化は？－

どのような取り組みに対しても「会社は本気で変わろうとしているのだ」という意気込みを社員に感じさせる風土が変わってきました。

実際に会社が活性化されて雰囲気が良くなると、個人のパフォーマンスが上がり、チームワークも格段に向上しました。

目まぐるしく移り変わる時代において、“変わらないこと”は“退化している”と同等。時代の変化に対応し、改善を重ね、新しい考え方のもと、具体的な行動を起こしていかなければなりません。

新しいサカタには、社員の自主的な行動が確実に起こりつつあります。



「社員の意識が変わらないと嘆くより、仕組みを変える方が効果的。まずはやってみることが大切」と語る小林さん。

緑水工業 株式会社 特例子会社 株式会社 夢ガーデン

所在地	: 新潟県長岡市北荷頃1517番地2
代表者	: 代表取締役社長 桑原 幸夫
業種/事業内容	: コンポスト化事業/製品袋詰・配達、手造りガーデンの維持管理、農産物の生産・販売、耕作放棄地再生事業
従業員数	: 13名 (うち身体障がい者5名、知的障がい者3名、精神障がい者1名)

積極的に障がい者雇用を推進し、農産物の生産・販売等の業務を行っている株式会社 夢ガーデンの代表取締役社長 桑原幸夫さんに想いをお聞きしました。

障がい者雇用を通して 社員と共に成長する企業へ

ジョブコーチや生活支援センターの援助を受けることで不安も解消

－障がい者雇用のきっかけは？－

CSR（企業の社会的責任）の考え方を根幹として、親会社（緑水工業 株式会社）の業務でコンポスト化事業を行っている部署で業務の細分化を図り、障がいのある人が「出来る仕事はある」と考え子会社を設立しました。ワークシェアリングすることで、新規に仕事を作らなくても障がい者の雇用ができます。

－採用するに当たって不安・悩みは？－

障がい者雇用に対する事前知識がなく指導経験もない中で、適切な指導を行うことができるか、社員の理解を得ることができるかが不安でした。

－その解消法は？－

採用から職場定着までの2年間は、福祉施設の方々から週1回の頻度で支援を頂きました。

また、月1回の頻度でジョブコーチ（職場適応援助者）や生活面に対しての相談役として生活支援センターの職員の方々に来て頂き、きめ細かいサポートや支援を受けました。

－社員の理解を得るための工夫は？－

他の社員同様、障がいのある社員も自分の子供だと思って接すること、わが子を育てると同様に、失敗しても粘り強く接するよう常日頃から伝えていました。

－障がい者に対する考え方－

障がいのある社員には自立という目標に向かって、自分で考え、自分で行動するよう指導しています。ルールを教えるのではなく、気付くきっかけを与え、どう行動すればよいか考えさせることを大切にしています。

失敗したら後で工程一つひとつを検証し、どこがいけなかったのか、次はどうしたらいいかを一緒に考える様にしています。

－雇用定着のポイント－

何よりも大切な事が信頼関係を築くという事です。弊

社では、経営者が直接、障がいのある社員と話をする機会を毎日設けています。なかなか自分から言えなかった不安や気持ちをくみ取ることができ、職場に定着する足掛かりになります。

また、障がい者を採用したら、最初の1年間は、ローテーションですべての業務を経験させています。その中で本人がやりたいことを最優先に考え、特性に合った業務に配置しています。

－障がい者雇用のメリット－

生産性と人材育成の二面からメリットがあると思います。生産性については、全員が一緒になって一つの目標に向かっていくことで、社員の成長とともに少しずつ向上していきます。

また、人材育成については、他人を尊重すること、何か判断をする際に視野を広げて物事を見ることができるようになりました。

－他企業にむけてメッセージ－

先に知識を付けようと足踏みしているのではなく、まずはチャレンジしてみてください。

障がい者雇用は企業や社員が試される機会になると思います。

障がいのある社員が働くことに喜びを覚えて、自立に向かって努力しているかどうかが大切です。障がいのある社員の自立や成長を願い、新しい発見をすることで、企業も共に成長できるのだと思います。



「素直に色々質問されるとハッとすることも多い。自分の指導力が試されている」と熱く語る桑原社長

4. 働きやすい職場環境の継続・改善

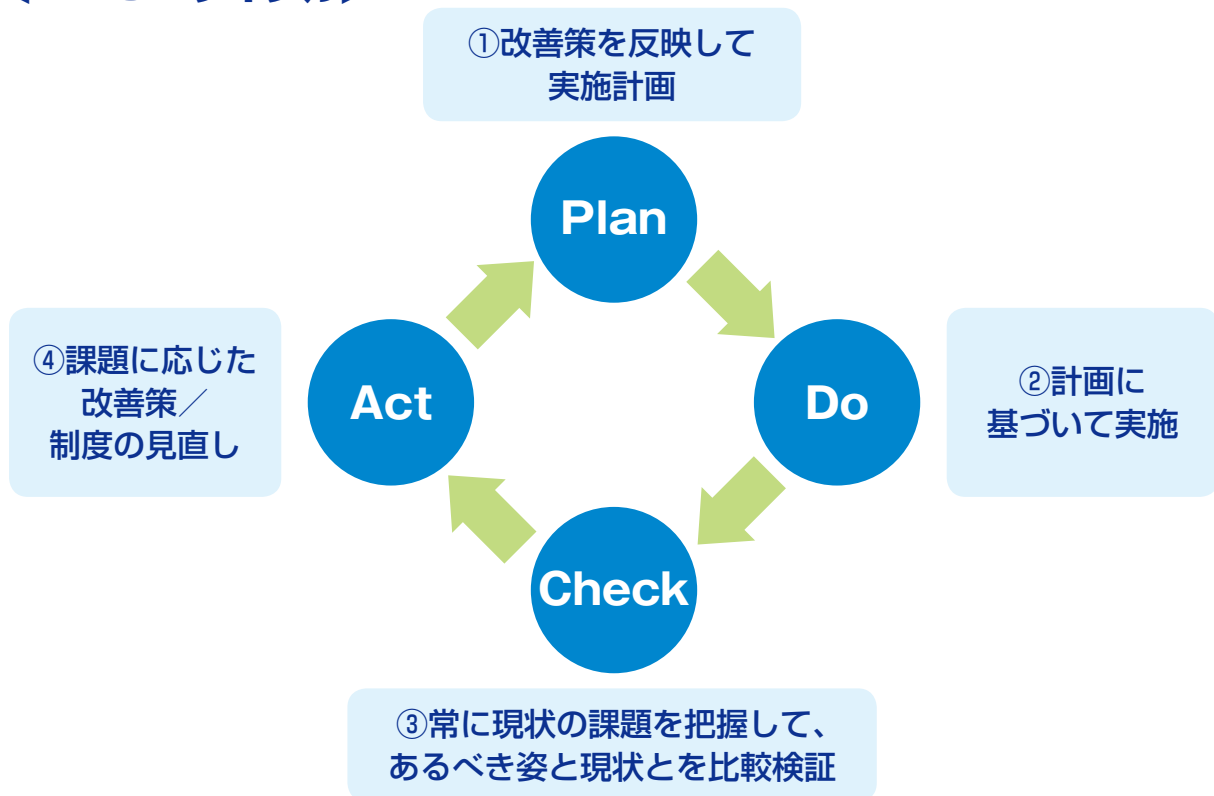
制度の導入や取り組みを実施され、うまく浸透してきたら、働きやすい職場環境の維持・改善を心がけて取り組みましょう。そのためには、常に問題が浮上していないかと意識して改善していく社内風土を構築する事が大切です。

当然ですが、生きている以上、生活環境は日々変化していきます。

従業員の生活も日々変化していますので、昨日は課題ではなかった事が今日は課題になる事もあります。環境が変化しても、常に働きやすい職場を目指して、職場環境改善のPDCAサイクル（下図参照）をまわしていく必要があります。

見えない課題は解決できません。
まずは現状をきちんと把握できる環境を整え、
課題の見える化に取り組みましょう。

〔PDCAサイクル〕



【働きやすい職場環境の改善活動を継続するポイント】

- ・ 職場環境の課題を把握するタイミングを決めておきましょう。
- ・ 改善案や制度の見直しをする担当を決めておきましょう。
- ・ 企業が理想とする職場環境を示しましょう。

IV. 行動計画書の作成

1. 計画期間

平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日までの 年間

2. 内容

子育て・介護など家庭環境に配慮した職場環境づくりに関する事項

いつまでに： 月 日

導入制度／取り組み：

目的：

担当： 予算：

社内への展開：

社員が健康で働きやすい職場環境づくりに関する事項

いつまでに： 月 日

導入制度／取り組み：

目的：

担当： 予算：

社内への展開：

多様な人財の有効活用に関する事項

いつまでに： 月 日

導入制度／取り組み：

目的：

担当： 予算：

社内への展開：

あ と が き

「働きやすい職場環境づくり推進事業」に取り組んで5年、長岡市内の企業からアンケート、インタビューのご協力を得て、その方策を求めて来ました。

その結果、優秀な人材の確保と定着、従業員の意欲と生産性の向上及び仕事の内容や進め方の見直しによる効率化が重要なカギでした。それらを改善するためには職場の実態をよく把握し、数ある施策や制度をどのように導入するかを考える事が大切です。

豊富な知識と経験のある先生方、長岡市内の企業のご協力で、長岡市が初めて作成したのがこのマニュアルです。

ワーク・ライフ・バランスを推進していく中で悩みを解決するにあたり、このマニュアルを大いに活用されることを願っております。

終わりに、このマニュアル作成にあたり、お忙しい中、快くご協力いただきました先生方と企業の皆さまに心から感謝申し上げます。

【索引】

い

育児・介護を理由に退職した社員の 再雇用制度	21
育児休業制度	14

か

会議のムダ取り	23
介護休暇制度	16
介護休業制度	17
がんばるタイム	26

き

業務の効率改善策の共有	26
業務のマニュアル化	24
業務分担の適正化	25

こ

子の看護休暇制度	16
----------	----

さ

残業の事前承認制	20
----------	----

し

資格取得・自己啓発支援	22
時間外労働の制限	15
時間単位、半日単位での有給休暇が取れる制度	21
障がい者雇用/高齢者雇用の実施	22
所定外労働の免除	15
所定労働時間の短縮措置	16
書類等の整理整頓	24
資料の削減	23
深夜業の制限	15

す

スケジュールの共有化	25
------------	----

た

担当以外の業務の熟知	25
適切な労働時間の管理	24

の

ノー残業デー	19
--------	----

ひ

PDCAサイクル	33
----------	----

ふ

フレックスタイム制	17
-----------	----

み

みなし労働時間制	20
----------	----

働きやすい職場環境推進マニュアル

制度と風土で社員を幸せにするしくみ

平成25年2月 初版発行

平成27年9月 第2版発行

発行／長岡市 商工部 商業振興課
〒940-0042
新潟県長岡市大手通2-6
フェニックス大手イースト6階
TEL.0258-39-2228
FAX.0258-36-7385

企画編集／グローバルマーケティング 株式会社
〒940-0871
新潟県長岡市北陽1-53-53
TEL.0258-25-6610
FAX.0258-25-6811

株式会社 エム・エスオフィス
〒940-0065
新潟県長岡市坂之上町2丁目5-1
TEL.0258-30-1230
FAX.0258-30-1231

○本書に掲載の各事業所の事例は、2015（平成27）年5月に取材した当時の内容です。

○最終ページに掲載の相談窓口などは、2015（平成27）年9月現在のものです。

