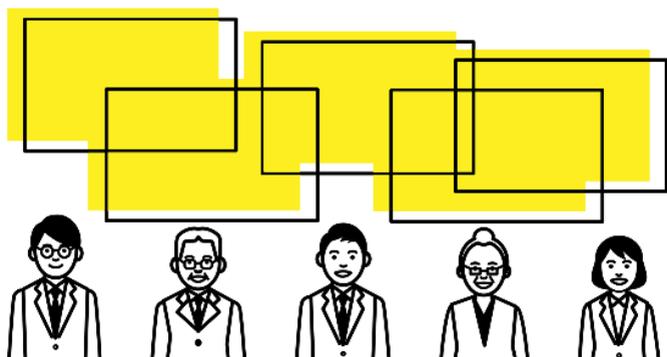


働き方改革 好事例集

令和二年度
栃木県働き方改革応援事業



INDEX

■ 働き方改革セミナー

1

基調講演

「同一労働同一賃金対応の働き方とは」

パネルディスカッション

宇都宮会場

- ・ 社会福祉法人 敬愛会
- ・ 株式会社 ウナン
- ・ 宇都宮精機株式会社

足利会場

- ・ 株式会社 深井製作所
- ・ 社会福祉法人 美明会
- ・ カーシーカシマ株式会社

小山会場

- ・ 株式会社 フライングガーデン
- ・ 栃木乳業株式会社
- ・ 社会福祉法人 すぎのこ会

大田原会場

- ・ 日光金属株式会社
- ・ 藤和那須リゾート株式会社
- ・ 社会福祉法人 エルム福祉会

■ 県内企業の好事例紹介

- ヨシケイ栃木フーズ株式会社 3
- 社会福祉法人 敬愛会 4
- 元気寿司株式会社 5
- 社会福祉法人 すぎのこ会 6
- 社会福祉法人 美明会 7
- 済生会宇都宮病院 8
- 株式会社 フライングガーデン 9
- 栃木乳業株式会社 10
- 株式会社 深井製作所 11
- 株式会社 ウナン 12
- 藤和那須リゾート株式会社 13
- 宇都宮精機株式会社 14
- 日光金属株式会社 15
- 佐野市民病院 16
- パスキン工業株式会社 17
- 株式会社 辻由 18
- 社会福祉法人 エルム福祉会 19
- ヤマゼンコミュニケーションズ株式会社 20
- カーシーカシマ株式会社 21
- 株式会社 アイ・シー・エス 22

県では、企業等における働き方改革の取組を応援するため、「働き方改革セミナー」(Web配信)を実施しました。第1部では、労働時間管理、同一労働同一賃金、仕事と家庭の両立支援、生産性向上の実現に向けての基調講演を行い、第2部では、働き方改革に積極的に取り組む県内事業所の代表、人事労務担当者等にご参加いただき、県内4会場で、パネルディスカッションを開催しました。パネルディスカッションでは、パネリストの皆様は各社独自の働き方改革の取組について、取組に至るまでの経緯、具体的な取組内容、取組の中での課題や心掛けた点、取組の効果、今後の展開等のお話をいただきました。その概要をご紹介します。

基調講演

「同一労働同一賃金対応の働き方とは」



講師

株式会社TMC経営支援センター
代表取締役社長 葛西 美奈子 氏

〇はじめに

中小企業のみならず、2021年4月より施行される「同一労働同一賃金」を中心に解説していきます。今までは、パートや契約社員、定年後の再雇用であることを理由に給与を安く設定し、従業員を雇用できていたということがありましたが、今後は通用しなくなります。基本給や各手当、賞与、退職金、あるいは休暇、退職制度など、福利厚生に至るまで、正社員と非正規社員との格差があってははいけません。2021年4月に向けて、準備をしていきましょう。

〇第1部 働き方改革関連法

まず、今までの働き方改革関連法について復習をしていきます。

1.労働時間管理(把握)の義務化

原則として、タイムカード、パソコンログの記録等が必要になりました。(2019年4月施行)

2.時間外労働の上限規制

時間外労働の上限は「原則月45時間かつ年360時間」を超えてはいけません。(大企業:2019年4月施行、中小企業:2020年4月施行)

3.時間外労働の割増率

月60時間超の時間外労働に対する割増率(1.5)について、中小企業の猶予措置は2023年3月で終了し、4月から施行されます。(大企業:2010年4月施行)

4.年次有給休暇の指定付与

年5日、毎年時季を指定して年次有給休暇を付与

すること、有給休暇管理簿の保管が義務化されました。(2019年4月施行)

5.勤務間インターバル制度

前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に、一定時間の休息(インターバル)を確保するよう努めなければなりません。(努力義務2019年4月施行)

6.フレックスタイム制の改正

清算期間が1か月から3ヶ月に延長されました。(2019年4月施行)

7.同一労働・同一賃金

均衡待遇、均等待遇、労働者に対する待遇に関する説明の義務化が始まります。(大企業:2020年4月施行、中小企業:2021年4月施行)

8.その他の事項

2019年4月施行から産業医・産業保健機能強化、高度プロフェッショナル制度がスタートしています。

〇第2部 同一労働同一賃金の対策

同一労働同一賃金は、従来のパートタイム労働法の適用対象に有期雇用労働者が含まれることになり、法律の名称が変わりました。

内容については、同一企業内において、正社員と非正規社員との間で、基本給や賞与などのあらゆる待遇について、不合理な待遇差を設けることが禁止されました。どのような待遇差が不合理に当たるかを国がガイドラインで示しており、均衡待遇と均等待遇について規定されています。

均衡待遇とは、職務内容や配置転換の範囲、その他の事情の内容を考慮して、不合理な待遇差を禁止することです。均等待遇とは、職務内容や配置転換の範囲が同じ場合は、差別的取扱いを禁止することです。

そして、非正規社員は、「正社員との待遇差の内容や理由」などについて、事業主に説明を求められるようになります。事業主は、非正規社員から求めがあった場合、説明をしなければなりませんので、社内でトラブルにならないよ

うに、しっかり説明責任を果たすためのルール化が必要です。

人材不足時代においては、多様な人材を活用する必要があり、多様な働き方を可能とする職場づくりが必要です。仕事と家庭の両立支援として、短時間正社員や勤務地限定社員、職種限定社員といった勤務形態、育児・介護支援の充実、在宅勤務(テレワーク)の導入、副業・兼業といった働き方、そして社員の意識啓発(マタニティ・ハラスメント等の防止)を行うことが必要です。

区分	基本的な考え方
基本給	<p>【職業経験・能力に応じて支給する場合】</p> <p>職業経験・能力が同一の場合 → 同一の支給</p> <p>職業経験・能力に違いがある場合 → 違いに応じた支給</p> <p>※業績・成果に応じて支給する場合、勤続年数に応じて支給する場合、職業能力向上に応じて行う昇給も同様の考え方</p>
賞与	<p>【貢献度に応じて支給する場合】</p> <p>同一の貢献である場合 → 同一の支給</p> <p>貢献に一定の違いがある場合 → 違いに応じた支給</p>
役職手当	<p>同一の役職・責任である場合 → 同一の支給</p> <p>※短時間労働の役職者について、時間比例で役職手当を支給する方法は可</p>
派遣労働者	<p>派遣先労働者と職務内容等が同一 → 同一の賃金、福利厚生、教育訓練</p> <p>派遣先労働者と職務内容等に違いがある場合 → 違いに応じた賃金の支給、福利厚生、教育訓練</p>

「同一労働同一賃金ガイドライン」(厚生労働省告示第430号)より作成

〇終わりに

法令の遵守はもちろんですが、人材確保のために働きやすい環境を整備していくということが非常に重要になってきます。併せて、何の工夫もなく労働時間を減らしたり、休日を確保したり、賃金を引き上げるのも、経営上成り立ちませんので、生産性を向上させる取組も必要になってきます。働き方改革を、法改正対策としてではなく、優秀な人材の確保・定着のためと捉え、しっかりと職場の改革をしていくことが会社の発展につながると思います。これを機に魅力ある職場づくりを実施していきましょう。

パネリスト

第1回 宇都宮会場(令和3年1月28日県庁河内庁舎にて収録)

- 滝田 勇人 氏 社会福祉法人 敬愛会 理事長
 半田 臣一 氏 株式会社 ウナン 代表取締役社長
 石川 英明 氏 宇都宮精機株式会社 代表取締役社長

滝田氏(敬愛会)からは、資格取得支援等を通じた女性が活躍できる職場づくりについて、半田氏(ウナン)と石川氏(宇都宮精機)からは、労働時間の短縮を通じた労働生産性・収益性の向上についてお話を伺いました。

第2回 足利会場(令和3年2月2日県庁足利庁舎にて収録)

- 高瀬 創 氏 株式会社 深井製作所 経営管理部長
 吉田 和敬 氏 社会福祉法人 美明会 事務長
 奈良原 守 氏 カーシーカシマ株式会社 総務部長

高瀬氏(深井製作所)からは、生産ラインの改善を通じた労働時間の短縮について、吉田氏(美明会)からは、育児や介護との両立がしやすい職場環境の改善について、奈良原氏(カーシーカシマ)からは、親の介護に対応したテレワーク等についてお話を伺いました。

第3回 小山会場(令和3年2月5日県庁小山庁舎にて収録)

- 堀川 亮 氏 株式会社 フライングガーデン 人事総務部長
 石上 洋子 氏 同上 人事総務部マネジャー
 吉村 明勇 氏 栃木乳業株式会社 総務部課長代理
 岩崎 好宏 氏 社会福祉法人 すぎのこ会 常務理事

堀川氏(フライングガーデン)からは、定着率向上策や障害者雇用の促進について、吉村氏(栃木乳業)からは、残業状況の見える化を通じた残業時間の縮減について、岩崎氏(すぎのこ会)からは、女性、高齢者が働きやすい職場づくりについてお話を伺いました。

第4回 大田原会場(令和3年2月17日那須野が原ハーモニーホールにて収録)

- 手塚 高章 氏 日光金属株式会社 総務部次長
 蔦澤 崇光 氏 藤和那須リゾート株式会社 リゾート事業部長
 津久井 貴之 氏 社会福祉法人 エルム福祉会 統括本部

手塚氏(日光金属)からは、就業規則改正等による柔軟な働き方への対応について、蔦澤氏(藤和那須リゾート)からは、地元雇用の創出による事業拡大について、津久井氏(エルム福祉会)からは、一人一人のライフスタイルに合わせた就業パターンについてお話を伺いました。

コーディネーター

栃木働き方改革推進支援センター
 副センター長 小沼 友宏 氏

女性が活躍できる 職場づくり

所在地：宇都宮市羽牛田町
従業員数：114名
(男性27名、女性87名)
業種：食材宅配サービス業

ヨシケイ栃木フーズ株式会社

POINT

1. 基本研修とOJT教育で基礎能力づくり
2. 研修派遣でビジネススキル向上と管理能力開発で管理職への登用増加
3. 社員間のネットワーク形成で定着率向上

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

創業以来、**女性社員が過半数**を占める会社として発展してきました。女性の占める割合は全社員の76%、営業担当では79%、管理職でも全体の70%と大きいことから、**女性登用を推進し、会社運営の要として活躍**してもらえよう、**女性が働きやすい職場環境を整備**していくことを目指しました。

主な問題点は、①**定着率の低さ**、②**社員のキャリア形成**を支援する仕組みの未整備、の2点でした。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、**社員としての基礎能力づくり**として、入社時基本研修と職場の上司・先輩によるOJT教育を実施しています。なぜこの仕事があるのか、社会が求めているものは何かという**仕事に対する心構えは全ての基本**だからです。

次に、**ビジネススキル向上と管理能力開発**を主目的に、外部研修機関による管理職研修や、フランチャイズ本部主催のリーダー研修などへ女性社員を多く受講派遣するとともに、社内的には、実地で一段上の責任ある仕事をさせる形で**リーダーを養成**しています。

最後に、**異職場間での社員間のネットワーク形成を奨励**する狙いから、定期的にフランチャイズ本部で行われる研修を活用しています。この数年間で累計4名（内女性2名）を参加させることができ、全国の兄弟会社の社員との交流で、連帯感、仲間意識といったネットワークが形成され、困ったときなどに役に立っています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

業務多忙のため、研修への出席が時間的に困難との声が、社員から出たこともありました。が、**研修の重要性**を理解してもらうとともに、代替勤務者を何とか手配して研修に参加させた結果、「**やはり参加して良かった**」という**満足の声**が大半でした。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

この数年中に登用された**管理職に占める女性の割合**が、班長（7名中3名）、リーダー（7名中6名）、主任（2名中2名）と**増加**しており、将来的には女性課長の誕生も期待できます。

研修の充実で社員の心構えが改善されるとともに社員間ネットワークがより緊密になったことにより、**情報共有・意見交換**が積極的に行われ、**不安や悩みを早期に解消**でき、数年前よりも平均勤続年数が長くなりました。

Q. 今後の展開について教えてください

女性が、その能力と意欲を遺憾なく発揮できる職場づくり、具体的には、**働く人が評価**されて**班長、リーダーになる仕組み**と、男性であれ女性であれ**良い仕事をする人が尊敬される企業風土**を作ることを目指しています。また、**妊娠、出産、育児、教育及び老親介護の問題**をどう解決していくかが、特に女性社員には最大の課題だと認識しています。

企業から一言…

女性が、その能力と意欲を遺憾なく発揮できる職場づくり（仕組みと企業風土）が極めて大事であることに全く異論はありません。しかし、同時に大事なことは、社員一人一人の向上心です。**自分を社会人として高めていくという基本的な心構え**を会社としても重視して参ります。



女性が活躍できる 職場づくり

所在地：那須烏山市滝田
従業員数：約142名
(男性40名、女性102名)
業種：介護保険事業/保育事業/
障害福祉事業/公益事業

社会福祉法人 敬愛会

POINT

1. 法人内異動、多様な資格取得支援によりライフステージに応じた働き方の実現
2. ICT・IoT機器の活用で職員の負担軽減
3. キャリアパス刷新により、女性職員の離職率減少

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当法人は、全職員に占める女性の割合が72%、管理職級に占める女性の割合が66%と女性主体の職場で、女性の活力なくして法人の発展はありません。しかし、多くの職員が今後のキャリアに不安を感じています。

キャリアへの不安の原因は、**ワーク・ライフ・バランス**にありました。女性職員は、仕事以外にも子育て、家事や親の介護といった役割が集中しています。当法人の女性職員にとっての問題点は、①今後のキャリアを考える上で働き方の幅が少ないこと、②急な勤務変更に対応できないこと、③直接業務に追われ、記録業務が終わらないことの3点でした。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、**法人内での異動**や**グループ内育児応援事業所の活用**により**ライフステージに応じた働き方**を可能にするとともに、社会福祉主事、准看護師、保育士等**多様な資格取得支援制度**を設け、**福祉・介護業界で働き続けられる土壌**を築きました。

次に、**ICT・IoT機器の活用**と会議等のオンライン化による**業務の効率化**を行いました。

最後に、ワーク・ライフ・バランスを強力にサポートするため、**キャリアパスを刷新**しました。従来は総合職と専門職を別々に管理し、課長以上への昇格を総合職に限定していたのを、**ライフステージに応じて総合職と専門職の間で異動**できるようにしました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

職員の中にも、声の大きい人もいますが声の小さい人や意見を言えない人もいます。声の大きい人の意見だけでは全体としてバランスの取れないものになってしまいます。**できるだけ多くの職員の声をすくい上げて、できるだけ多くの職員が満足する解決案**を探すよう心掛けました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

法人内での異動や各種資格取得支援により、ワーク・ライフ・バランスを保ちづらい時期に様々な職務経験をさせることで仕事の幅を広げ、本人の能力アップにつながっています。

また、ICT・IoT機器の導入により、**個々の職員への負荷が「見える化」**されて勤務管理に役立つとともに、残業発生要因となる**記録業務の効率化**や見守りに関する**精神的不安の軽減**等、勤務環境が改善されました。

さらに、キャリアパスの刷新により、女性職員の**離職率は確実に減少**しており、年5%に低下しました。

Q. 今後の展開について教えてください

介護分野は、ICT・IoT機器の活用を前提としていなかった**現行の制度の見直し**の時期に来ていると考えます。これらの機器の活用を前提とした制度の見直しに合わせて、**介護職員と利用者のための更なる働き方改革**が期待できるものと考えています。

企業から一言…

当法人は、経営コンセプト「Plus Quality -輝く未来をデザインする-」の下、**女性が福祉・介護業界で生き生き働ける**よう、制度にとどまることなく、**風土として定着**するよう努めて参ります。



女性が活躍できる 職場づくり

所在地：宇都宮市大通り
従業員数：559名
(男性434名、女性125名)
業種：回転寿司レストラン経営

元気寿司株式会社

POINT

1. 成長を実感できる教育システムで定着率向上
2. 勤務地限定制度や時短勤務制度で、パートから正社員への登用、出産・介護休業からの復職
3. 徹底したキャリアアップモデルケースづくり

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

20～30年前は、**女性社員の勤続年数**が短く、社員の平均年齢で見ると男性が30歳以上なのに対し、女性は24歳と低いものでした。女性は、高卒で入り、**20代前半までで辞めていく**というものした。

また、15年ほど前までは、社員を80人採用したところ、2週間の研修が終わってみると嫌気がさして20人も辞めていたというくらい**高い退職率**でした。研修にかけた費用を考えると、これでいいのかと思いました。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、店舗運営業務を細かなところまで洗い出し、作業の習熟度を点数化した**教育プログラム**を作りました。これにより個人の成長が見える化され、**社員一人一人の成長が実感**しやすくなりました。同時に、どこで伸び悩んでいるのかもわかり、結果として定着率向上につながっています。

また、**ライフステージ**に合わせた形での**勤務地限定制度**を導入するとともに、**時短勤務制度**を利用した**復職の推奨**で出産・介護に対応した働き方を提案しています。

そして、徹底した**キャリアアップモデルケースづくり**です。**パートから正社員**への挑戦、出産を機に**一度退職して再入社した社員のエリアマネージャーへの登用**、新卒で別会社に就職したものの業務縮小で離職して**第二新卒で入社した人が24歳で店長に昇進**したようなケースを社内イベントや社内報、ホームページなどで広く紹介しています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

重要なことは、**トップ表明**という形で社長から指針を示すことにより、**会社全体が実現のための計画を作り実施**していくことです。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

教育システムの改善により、一步一步成長している自分を実感できるようになったため、**社員の定着率が画期的に向上**しました。そして、**勤続年数が伸びたこと**に伴い**スキルが向上**し、これを見た**新入社員が目標とする**という好循環が生まれています。

また、勤務地限定制度や時短勤務制度を利用したモデルケースを社内に紹介した結果、**女性社員はほぼ100%産休・育休から復帰**しています。

Q. 今後の展開について教えてください

女性登用の拡大は、まだチーフクラスにとどまっています。今後、店長やマネージャークラスへの**女性の登用も拡大**し、男女半々程度にしていくための制度づくりをしていきたいと思っています。

企業から一言…

「女性が働きやすい職場づくり」というよりは、**男性も含めた「人として働きやすい職場づくり」**を目指しています。共働き世帯が多くなった現在、男性が我慢して働き、その分家庭にしわ寄せがいくということは成り立ちません。**男女問わず働きやすい会社**を作ることが、ひいては**女性が活躍できる**ということになると考えています。



女性が活躍できる
職場づくり

高齢者が働きやすい
職場環境づくり

所在地：栃木市岩舟町
従業員数：370名
(男性107名、女性263名)
業種：障害者支援事業/
介護福祉事業

社会福祉法人 すぎのこ会

POINT

1. 職員の勤務時間把握と介護のIoT化で残業削減
2. 介護ロボットなどの導入でサービスの質向上
3. 労働環境向上により長く働ける職場づくり

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当会は利用者主体を前面に押し出し、それに共感する人を募集してきましたが、働き方改革が話題になるまでは、働く職員への配慮は十分といえませんでした。少子化、労働人口減少の中で人材を確保するためには、自分たちの存在意義、業務の魅力、やりがいをしっかり打ち出し、短時間労働希望の方やシニア人材の能力や経験も活かして、**ワーク・ライフ・バランスを意識した改革**が必要と感じています。そこで、子育てや介護という**ライフステージに合わせた多様な働き方の取り入れと残業時間の抑制**が課題と考えました。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、**職員の勤務時間把握**から取組を始めました。交代制勤務のため夜間・早朝の勤務の把握が難しかったのですが、働き方を見直し、集中的に仕事をして**就業時間内に終わらせる習慣をつける**ということから始めました。特に、**出退勤管理**ではタッチオンタイム導入で労働時間が見えるようになり、かなり意識が変わったと感じています。

国が進めている介護・福祉分野でのIoT、ICT、AIの活用ですが、**グループウェア**のサイボウズを導入するとともに、介護、障害等に特化した**各種記録システム**を導入しました。従来、手作業で作成していた利用者の記録を一元的にシステム化したことにより、情報共有を深めつつも、打合せや電話に要する時間を節減できたため、**労働時間の短縮**につながりました。

また、**職員の身体的・精神的負担軽減と利用者との触れ合い**という本来業務に従事する時間を確保するため、移乗用リフトや見守り機器などの**介護ロボットを積極的に導入**しています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

介護ロボットなどのインフラ面は国の制度を活用して購入しました。費用対効果の評価が難しいところがあったので、**助成制度を有効に活用する**よう努めています。

また、職員をアシストする各種機器を導入した後、その効果をどのように広報するかが課題です。**先進的な取組をアピールして、働く人に魅力を伝えたい**と思っています。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

介護ロボットの導入により、職員の身体面・メンタル面での負担が軽減され、腰痛の軽減等**長く働ける職場づくり**に大きく貢献しています。

また、記録システムやグループウェアの導入により生み出された時間は、**利用者との活動や支援**に使っており、職員が更なる**喜び、学び、充実感**を感じるようになっていました。

また、**労働時間もかなり短縮**されており、超過勤務手当の支出が減っています。

Q. 今後の展開について教えてください

コロナ禍の中、以前は東京でしか受けられなかった研修がリモートやオンラインで受けられるようになりました。これをうまく生かして、**人材育成のための時間を確保**し、より良いサービスにつなげていきたいと思えます。

また、**職員が感じた喜びや学びなどを情報発信**し、多くの方々に魅力を感じ、理解してもらうことにより、**業界全体のイメージ向上**のためのPRを積み重ねたいと思えます。

企業から一言…

コロナ禍の中、健康で働けることの大切さや幸せを感じます。職場の中で**生きがい、やりがい**を感じ、**人生を充実**させるような組織、職場風土を目指していきたいと思えます。

その中で**感謝・感動**を利用者の方からいただけるのがこの仕事の素晴らしいところなので、一人でも多くの人にこの仕事に携わっていただきたいと思えます。



育児や介護との 両立がしやすい 職場づくり

所在地：足利市久保田町
従業員数：285名
(男性74名、女性211名)
業種：社会福祉事業

社会福祉法人 美明会

POINT

1. ママ得プロジェクトの活動で半日単位の年次有給休暇導入
2. 女性職員の親睦と情報共有で出産離職減少
3. 男性職員の出産休暇を創設、取得率100%

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当法人は、足利市と群馬県館林市で社会福祉事業を営む法人で、地域、利用者、職員が一体となれるような運営を目指しています。

現在の課題点として、①**求人に対する応募が少ない**ことに起因する**人材不足**、②職員の70%を占める**女性職員が勤続10年程度で退職する傾向があること**、③**女性リーダーが育たないこと**等があったため、これらを解決するために働き方改革を始めました。

Q. 具体的な取組について教えてください

当法人では、各事業所から代表者を選出したいくつかの**委員会やプロジェクト**があります。職場が楽しくなるように「笑顔向上委員会」や、みんなが勉強できるように「職場研修推進委員会」などです。また、職員全員が働きやすい職場環境づくりのために「**ママ得プロジェクト**」を実施しています。各事業所から子供を持つ女性職員や男性職員が1~2か月に1回集まり、**行事を通じた親睦機会**の企画や働きやすい職場についての話し合いなどを行っています。

男性職員の働く環境改善のため、特別休暇として**男性職員の出産休暇**を創設しました。

更に、職員の子供たちに職場のことを知ってもらうため、「**こども参観日**」と名付けて職場見学の機会を設け、当法人の事業に対する理解をしてもらうよう努めています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

ママ得プロジェクトや各種委員会は、今年度は**コロナ禍**で集まることができませんでした。次年度以降どのように実施していくかが課題です。

男性職員の出産休暇については、当初、なかなか浸透しませんでした。何度**もアナウンス**することで、**理解・浸透**に繋がりました。

提案制度、施設長に対する**自己申告書**制度を通じて、**職員の意見を聞く**ことを心掛けました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

ママ得プロジェクトの活動で**半日単位の年次有給休暇**の要望が上がりました。**職員からの提案が就業規則の改定**につながり**達成感**が得られました。

ママ得プロジェクトの実施により、**女性職員の出産離職が減少**しました。

また、**男性職員の出産休暇取得率は100%**です。さらに、こども参観日の実施により、**職員家族の仕事に対する理解**が深まり、職員の仕事に好影響を与えています。

Q. 今後の展開について教えてください

人材不足への対応として、**外国人材の活用**を考えています。具体的には、特定技能を持った外国人を雇用するほか、外国籍の派遣社員を受け入れて教育を行った上で直接雇用することを考えています。

最後に、それぞれの**職員の事情**に対応して、**正職員でも夜勤を行う者と、行わない者(デイ)**に区分することについて整合性を検討したいと考えております。

企業から一言…

当法人は、「笑顔の実現」を基本理念としており、「利用者・家族の笑顔」、「職員の笑顔」、「地域の笑顔」の実現のため、女性のみならず**全職員の働きやすい環境づくり**に努めて参ります。



育児や介護との 両立がしやすい 職場づくり

所在地：宇都宮市竹林町
従業員数：1,474名
(男性438名、女性1,036名)
業種：医療サービス

社会福祉法人恩賜財団
済生会支部栃木県

済生会宇都宮病院

POINT

1. 従来から看護師を中心としたワーク・ライフ・バランスの取組
2. 職員向け介護相談窓口の設置により介護離職減少
3. 医師の短時間勤務制度により育児離職減少

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当院は女性が多い職場ですので、従来から看護師を中心とした仕事と育児の両立という**ワーク・ライフ・バランスの取組**を行ってききましたが、職員の年齢層が上がり、**親の介護**も大きな問題となってきたため、平成28年から**職員向けの介護相談窓口**を設置しました。

一方、医師の長時間勤務の解消のためには、新しく医師を確保しなければなりません。しかし、確保が困難であったため、フルタイムで働くのが難しい**女性の医師をいかに活用**していくかに焦点を当て、平成24年から、**医師の短時間勤務**について考えてきました。

Q. 具体的な取組について教えてください

職員向け介護相談窓口は、介護相談に関する知見と職員にとってのわかりやすさという両面の理由で、患者さんから寄せられる介護相談を担当している退院支援課が担当しており、**月6~7件、年間で約70件の相談**を受けています。介護保険の説明や、介護サービス内容、施設入所について、訪問看護や訪問診療などの在宅医療についての相談を受けています。

医師の短時間勤務については、**出産、育児、家族の負傷の理由で勤務時間に支障が生じる状況に対応**しており、週32時間、週30時間、週20時間という3パターンを用意しています。また、希望により、**所定勤務時間外勤務の免除、宿日直、日直の免除**という項目を設けています。適用期間は1か月以上1年以内を基準として、2年まで更新可能としています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

相談窓口では、親の介護をしたいが、仕事を休むことに対する罪悪感を抱えている**職員の気持ちに寄り添うよう**心掛けています。また、話しやすさが大切だと思っています。

医師の短時間勤務については、最近は専門医の資格要件で常勤という制約が緩和されていることから、**短時間勤務を希望する医師**が多くなっています。これに**どこまで対応**するかが課題です。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

職員向け介護相談窓口では、継続的に職員の話聞き、声掛けをしているので、**介護による離職予防**に貢献できているのではないかと考えています。介護保険のサービス利用や、施設入所について丁寧に説明することにより、負担が少なく介護をしながら仕事ができる環境づくりに個別に対応しています。最近では、介護休業を利用した後、**仕事に復帰**する職員もいます。

医師の短時間勤務についても、**育児等**を理由にした**退職者数が減少**しています。

Q. 今後の展開について教えてください

職員向け介護相談窓口については、更に周知していきたいと思っています。職員の数も多く、様々な職種に分かれていますので、**気軽に相談に来てもらえるようにしたい**と思っています。

医師の短時間勤務については、勤務時間、勤務日数の枠組みがパターン化されているので、取りやすいように、1日何時間、週何日という縛りのない**柔軟な形を検討**していきます。

企業から一言…

有給や介護制度を作っても、周りの人の負担になってしまうので、**全体的な業務の軽減**をしたいと考えています。業務軽減の試みは今までもしてきたことですが、これからも続けていきたいと思っています。



POINT

1. 育児休業関連規定の充実で定着率向上
2. エリア限定社員制度で優秀な人材を採用
3. 障害者が安心して働ける環境づくり

所在地：小山市本郷町
 従業員数：1,800名
 (男性717名、女性1,083名)
 業種：レストランチェーン事業

取組内容や
 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当社は、関東各県に59店舗を展開し、非正規社員を含めて1,800名が働いていますが、**優秀な女性の人材**を非正規社員ではなく**正社員にできないか**、というのが課題でした。

社員の要望や働き続けるための課題を解決していく中で、女性社員が妊娠を機に離職するか、パート・アルバイトになっている状況、リーダーを任せられる優秀なパートさんを社員に採用しようと思っても、**子育てや老親介護**があるので**遠隔地への転勤**がある**社員にはなれない**という状況などを解決する必要がありました。

また、アルバイトに欠員が出た時の穴埋めの影響で**店長の残業が増えて過重負担**になっているという問題もありました。

Q. 具体的な取組について教えてください

1つ目として、社員（特に女性）が辞めずに身分を保障された状態で子育てした後、**復職して即戦力**になってもらうことを目標に、**育児休業関連の規定**を当社特有のものにしました。国の制度では3歳前までとされている**短時間勤務制度**を、一昨年から**小学校就学前**までと伸ばして運用しています。

2つ目として、転勤できない人を正社員として採用するために、**エリア限定社員**という制度をここ数年間で作りました。

3つ目として、**残業過多の店長を休ませる**ため、普段は店舗を持たない店長経験者を店舗に派遣して店長業務をしてもらう**バックアップ店長**という制度を作りました。

4つ目として、**障害者の雇用を充実**し、清掃や袋詰め等の簡単な作業を任せることで、**障害者が安心して働ける環境**を作りました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

新しい制度を立ち上げ、会社全体に浸透させていくのは大変な労力が必要でした。

トラブル発生時には、**現場任せにせず、人事総務部が必ず介入**して、第三者的立場で社員や店長の意見を聞くようにしています。これにより、パートさんに制度を理解してもらえるようになり、**制度が浸透**してきました。

成果・効果
 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

育児休業関係の規定を使いやすくしたことで、**制度の利用希望者が増え**、以前ならば妊娠すると退職したりパートになっていた**社員が復帰**してくれています。

近隣店舗への転勤のみのエリア限定社員制度を作ったことで、**10名以上**のパートさんを**エリア限定社員として採用**しています。

バックアップ店長制度の運用では、**店長の残業が減るとともに**、バックアップ店長を引き受けた人にとっても、他の店長のやり方を見て**自らの業務の改善**につなげる良い機会になっています。

障害者雇用では、ここ10年法定雇用率を維持しており、**外食産業では数少ない障害者雇用優良事業所として厚生労働大臣賞を受賞**することができました。

Q. 今後の展開について教えてください

店長等として即戦力になる**飲食業経験者**を**中途採用**し、**定着**させることで退職を減らすことが今後の課題になると思います。「高い退職率→残業増加」という負のスパイラルを断ち切りたいと考えています。

企業から一言…

良い制度を作っても、それで終わりではありません。制度の形骸化を防ぐためには、**人事総務部による継続的な介入**が必要です。

これにより、**定着率を向上**させ、**社員の残業が軽減**されるという流れを作っていきたいと考えています。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：栃木市大平町
従業員数：66名
(男性55名、女性11名)
業種：牛乳/牛乳類/生クリーム/
発酵乳/菓子類の製造販売

栃木乳業株式会社

POINT

1. 残業状況の「見える化」で全従業員に意識づけ
2. 残業申請のチェックで無駄な残業排除
3. 勤務間にインターバルをとり、休息時間確保

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

残業については、**コスト削減**のため、10年近く前から毎月の会議の場で扱ってきており、月30時間を目標としてきました。目標を概ね達成できましたので、働き方改革の開始後、**月25時間以内かつ平等な負担**を目標として、**各部署で細かく把握し、一覧表**にまとめて話し合うようにしたというのが始まりです。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、**月25時間以内**又は**前年同月比1割減**を目標に残業の縮減を行っています。このため、従業員の**残業状況**を1週間単位で記録して、毎週月曜日、**見える場所に掲示**して、本人に**達成状況を自覚**させるとともに、各部署の長に**仕事の割り振りの見直し**を促しました。

次に、従業員に**十分な休息を取らせる**という観点から、深夜まで業務する必要がある人は翌日昼近くに出勤、早朝出勤する必要がある人は夕方前には帰らせるという形で勤務間のインターバルを取っています。今後整理して、**勤務間インターバル制度**として就業規則に明記したいと思っています。

また、一部人気商品の**繁忙期**には、**外部人材の一時雇用、製造設備の増設**で**労働時間を縮減**しました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

まず、残業申請に対しては、**申請時間に見合う作業内容なのかチェック**して、**無駄な残業をさせない**ようにしました。業務量に偏りがあって残業が必要という状況があれば、会議の場で見直しを行っています。

次に、管理者が早く帰宅することで、**従業員が帰宅しやすくする**よう心掛けています。

また、当社は商品ごとに繁忙期が異なることから、繁忙期を迎えた部署に他の部署から応援できるよう、一人二役をこなせる人材を作ろうとしましたが、専門性の問題で実現できていません。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

残業状況を「見える化」して無駄な残業を排除したことと勤務間インターバル制度の導入により、従業員の**95%が残業時間月25時間以内**を達成していますが、一部には達成できていない者もいるので、その者に対する指導を続けていきます。

Q. 今後の展開について教えてください

全員の残業を月25時間以内に抑えるため、**残業時間の「見える化」**を続けて意識させるとともに、管理者には**仕事の割り振りの更なる見直し**を求めています。

2021年4月から施行される同一労働同一賃金の導入に対応して、**正社員、パート従業員の労働内容を精査**したいと思います。

また、これは専門性の問題があるので難しいですが、結果が出れば従業員も納得すると思いますので、繁忙期の部署に他の部署から応援できるよう**一人二役**できる人材を作っていくことは、引き続き取り組んでいきたいと思っています。

企業から一言…

当社は、昔から**地域の雇用**を大切にし、**地元産の原材料**を使用した製品を製造、販売してきました。今後とも**地域に根差した商品開発**を進め、**地域の発展に貢献**して行くことが使命だと考えています。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：足利市大月町
従業員数：538名
(男性501名、女性37名)
業種：自動車部品/プレス金型/
産業用空調機部品/治具/
設備

株式会社 深井製作所

POINT

1. 生産ライン改善で残業時間削減
2. 生産ラインへのマルチプレーヤー配置で、有給休暇取得率向上
3. 監督者の増員による業務の分散化（平準化）

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

「働き方改革」という言葉が出る8年ほど前、トップの「**残業時間は1日多くても1時間を目指す**」というメッセージから取組を始めました。

当社は、自動車業界が厳しい状況下であった時期にも人員整理をせず、新卒者も継続して採用しており、従来より「**人を大切にする会社**」を目指してきた社長（現会長）らしい意思表示と感じました。

Q. 具体的な取組について教えてください

生産ラインの設計、設備の稼働要領の改善により、生産ラインの**交代勤務時間を変更**し、所定勤務時間の長さは同じでも、時間帯を変更することにより、**残業時間を削減**しました。

有給休暇も、生産ラインの関係で取得しにくい状況でしたが、**生産ラインを止めずに取得率を向上**させるため、従来はライン作業に従事していた監督者一步手前の世代を、休暇取得者の代わりに臨時に応援に入る**マルチプレーヤー**として一定の比率で生産部門に配置しました。今では、**全員が年間20日有給休暇を取得**してもラインを維持できる人数を確保しています。

また、監督者層の有給休暇取得率が低かったことから、**監督者の人数を増員し、業務の分散化（平準化）**を図りました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

取組当初は、取引先自動車メーカーとの関係から、課題・障害が山積しており、残業を含め24時間に近い形での操業でした。この状況を打開して目的を達成するため、「**ラインの設計**はどうするべきか」、「**設備の稼働**はどう考えるべきか」との考え方に発想転換しました。

社員には色々なことを経験させながら育て、現在のマルチプレーヤー世代の**後に続く人材を養成**しています。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

最近のマルチプレーヤー増加で、**有給休暇取得率は70%**になっています。また、**監督者が休んでも代わりができる**ようになってきました。

マルチプレーヤーの世代は、次は自分たちが監督者になりますので、現場でマネジメントするにせよ、何でも知っていないと教えていけません。その点でも大きな寄与ができたと考えています。

Q. 今後の展開について教えてください

現在の姿は、目指すべき水準に至っておらず、改善途上ですので、更なる「**残業時間の削減**」「**有給休暇取得率向上**」に継続して取り組んでいきます。

そして、「従業員満足度調査」（モラールサーベイ）の継続的な実施と従業員との丁寧な話し合いを通じて、**従業員が働きやすいと思える環境整備**のための施策を検討していきたいと思います。

企業から一言…

当面は「**我々が辞めたくない会社**」、「**仲間と共に働きたいと感じられる会社**」を目標に、最終的にはトップが常々言っている「**従業員の子供を入社させたい会社**」となるよう、働き方改革を止めずに進めていきます。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

株式会社 ウナン

所在地：宇都宮市屋板町
従業員数：60名
(男性55名、女性5名)
業種：一般貨物運送事業/
引越総合業務/2×4パネル
住宅施工/重量物運搬据付

POINT

1. 赤字覚悟で時間外労働を制限、顧客の理解獲得
2. 業務効率化で、利益増大
3. 労働時間短縮で、求職者急増

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

働き方改革は当社にとってチャンスだと思いました。

運送業は他の業種に比べて労働時間が長く、**過重労働が当たり前**になっていました。社員の健康や安全を考えると、**もっと休息の時間が必要**だと考えていたため、働き方改革の前から取り組んでいましたが、一つ改善しても別のところで問題が出て元に戻るという**試行錯誤の繰り返し**でした。

国から**働き方改革**という話が出た時は、国自体がその流れになっているならば、当社は法律が実際に施行(2019年4月)される前に**前倒し**でやろうということで、**2018年4月に開始**しました。

Q. 具体的な取組について教えてください

2018年4月の時点で、**45時間を超える時間外労働を禁止**しました。とはいえ、社員の給料は減らしませんでした。**赤字覚悟**です。

その上で、**顧客にも働き方改革に見合った料金体系を提案**したところ、国の方針ということもあり、**全ての顧客からご理解**を頂きました。

また、内部的には、**総務部に時間管理について強い権限**を持たせて、45時間をオーバーするようなら、**総務の権限で止める**ように指示しました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

働く時間が短くなり、賃金も下がっていないので、社員からの反対もありませんでした。

労働時間や走行状況(急発進、急ブレーキなど)のごまかしがきかないよう、**全車両にデジタルタコメーターを装備**して、車両の運行管理を行いました。更に、社内の**安全委員会**で車両運行等**業務の改善案**を話し合い、その結果出された改善策を実行しています。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

時間外労働月45時間という目標を達成した時点で、**月60時間に緩和**しました。これにより、運行すべき車両数が減る等、**配送のオペレーションにゆとり**が生まれ、より**業務の効率化**が図られ、同じ売上高でも**利益が増大**しました。

労働時間を短くしたことは、若い人から良い評価を受けています。人手不足の中でも応募が来ていましたが、特に、コロナ禍に入ってから**求職者数が急増**しています。

また、付与した**有給休暇は全部取得**させています。

Q. 今後の展開について教えてください

運送業の我々にとって、**健康管理は事故撲滅**に直結するため、これからもしっかり実施していきます。

労働時間についても、**もっと短くしたい**と思っています。

また、**女性ドライバーの積極的活用**のため、今年には女性専用のトイレとロッカールームを作ります。

企業から一言…

社員の労働環境を少しでも良くすることが、**人手不足の時代への対策**になると考えています。今後とも更なる改善に努めて参りますので、ご理解ご協力の程よろしく願います。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：那須郡那須町
従業員数：132名
(男性75名、女性57名)
業種：テーマパーク事業/
リゾート事業/ホテル事業

藤和那須リゾート株式会社

POINT

1. 安定的な地元雇用の創出による事業拡大
2. 雇用創出のため、特に若年層の積極採用
3. 公休数の増加、残業の縮減による労働環境改善

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当社は、2016年6月の親会社の変更後、**安定的な地元雇用の創出**による**事業拡大**という方針の下、グループ全体として「**雇用創出**」、「**積極採用**」、「**環境改善**」にこだわり、**採用数の増加**と並行して、**公休数の増加**、**残業の縮減**という働き方改革を進めてきました。

Q. 具体的な取組について教えてください

地元雇用創出のため、特に20代の積極的な採用を行いました。具体的には、**新卒採用を再開**し、直近2年で連続20名以上の新卒を採用するとともに、**海外からも多様な人材**を積極的に採用しています。また、**デュアルキャリア採用**として、プロの自転車ロードレースチーム「那須ブラーゼン」と協力して、6名の練習生を正社員として受け入れ、うち1名がプロに昇格しました。

このようにして増加した人員を、テーマパークならば新たなアトラクションに配置することにより、**事業の拡大**を図りました。

公休数については、改革を始める前の2016年当時の97日から**段階的に増加**させ、**2020年現在115日**です。

また、**人材のマルチタスク化**を行い、同じ事業所の中では一日の中の時間帯、また、季節的な事業も行っているグループ内部では、季節に応じた**人員の適正配置**を行い、**労働生産性を向上**させました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

雇用創出では、**新卒採用の再開は数年ぶり**ということもあり、最初は**戸惑い**があったと思います。また、当社グループの掲げている「**学歴、性別、年齢、国籍を問わない**」採用方針を浸透させることをまずは心掛けました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

改革を始める前の2016年当時と2020年を比べると、**平均有給消化日数**は2.8日から**10日**に**増加**しました。**働きやすい環境**を作ったことにより、ここ2年間、**新卒を20名以上採用**しています。**社員数**は2016年7月当時の70名から2021年1月現在で132名と**2倍に増加**するとともに、平均年齢も2016年当時の43.7歳から2020年7月現在で35歳に若返りました。

また、**労働生産性の向上**により、人員増・事業の拡大をカバーできる**収益力が強化**されました。

Q. 今後の展開について教えてください

りんどう湖ファミリー牧場に続くM&Aを那須エリア、栃木県を中心に行い、**グループとしての働き方改革**を更に進めていきたいと考えています。

企業から一言…

当社は、日本駐車場開発グループの一員として「**ハッピートライアングル：関わる人全てがハッピーなビジネス**を」という経営理念の下、不稼働な資産に着目し、それらを効果的に活用しながら、不稼働な資産を持つオーナー、最適なサービスを受けられないユーザー、そしてその双方に貢献することで社会の役に立つという、ハッピートライアングルとなる事業を実践して参ります。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：宇都宮市白沢町
従業員数：39名
(男性35名、女性4名)
業種：自動化・省力化機械/
設計製作・部品加工/
保守メンテナンス

宇都宮精機株式会社

POINT

1. 生産管理の工夫と顧客との連携により、労働時間削減
2. 電子勤怠管理の導入により労働時間の把握強化
3. 個人ごとの労働能率の可視化などにより労働生産性の劇的向上

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

時間外労働の上限規制が2020年4月から中小企業にも適用される流れの中、当社の業務の現状を洗い出したところ、**残業が多い、労働時間の集計に時間がかかる**という問題を認識しました。

そこで、**残業や休日出勤を削減**する取組を始めたわけですが、これに合わせて、製品原価の低減を通じた**価格競争力強化**のため、**労働生産性の向上**を行いたいと考えました。

Q. 具体的な取組について教えてください

1つ目として、毎週水曜日を**ノー残業デー**に設定して、**従業員に残業時間を意識**させるとともに、**顧客に対しては、納品・工事を平日に実施**するよう依頼しました。

2つ目として、助成金を活用して電子勤怠管理システムの**タッチオンタイムを導入**しました。

3つ目として、労働生産性の向上ですが、作業時間にかかる効率を一覧にした「作業実績表」を作成することにより、**個人ごとの労働能率を可視化**して、指導を行いました。これに加え、平面研削盤を増設して**作業のボトルネックを解消**しました。そして、ある部門に対しては、生産性向上のための**指導や目標値の設定**を行いました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

1つ目として、ノー残業デーを設定しても、納期を厳守するために**生産管理を工夫**しました。

2つ目として、タッチオンタイムは導入しましたが、**残業申請**はまだ書面で行っているため、これも**システム上で行う**ようにする必要があります。

3つ目として、新しいことを行おうとするとよくある話ですが、内部からは「**できない理由**」がたくさん出てきます。**目標を設定**することにより、**改革の進捗**を図りました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

各部門内での残業時間の管理ができるようになったことから、**年間残業時間の3,973時間から1,870時間への削減に成功**しました。

労働能率の向上に伴う労働時間削減と作業のボトルネック解消により、**生産キャパシティの拡大と短納期化**が実現しました。また、指導や目標値の設定により、**労働生産性が32.9%から73.6%へと劇的に上昇**しました。

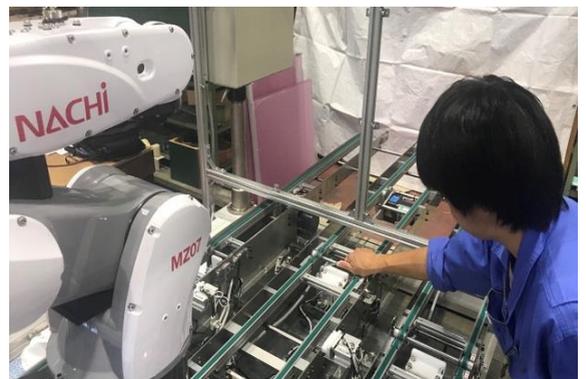
Q. 今後の展開について教えてください

まず、ライフステージに応じた多様性のある働き方として、**準社員制度**等の導入を検討します。女性活躍については、現場への配置、管理職への登用まで視野に入れて**女性の採用の拡大**を図ります。そして、知識・経験のある高年齢者の能力を生かすため、**継続雇用期間の上限撤廃**について検討します。

また、働きやすい現場にするために、冷房を完備した工場へのリニューアルも進めます。

企業から一言…

一生懸命な従業員が報われる会社でなければなりません。取組の中での課題でも申し上げましたが、組織は放っておくと現状維持を志向して「**できない理由**」を探し始めます。**改革の実現のためには、適切な目標設定が必要**だと考えます。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：矢板市片岡
従業員数：105名
(男性86名、女性19名)
業種：耐熱鋳造品/耐摩耗鋳造品/
ごみ焼却炉内部品

日光金属株式会社

POINT

1. トップから課長職レベルの管理職に至るまでの認識を統一し、就業規則改正等により、柔軟な働き方への対応
2. 採用募集の見直しで分業化とシニア世代活用
3. 改善提案活動による生産性の向上

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当初、働き方改革は、単に労基法等の法改正との先入観がありましたが、研修会等への参加により、その背景・目的を理解することで、その重要性が分かり共感して行動できるものだと実感しました。

また、これまで社内では保守的な傾向がありましたが、働き方改革への取組後、変化に対応しようとする気持ちが強くなってきていると感じています。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、社外の社会保険労務士を招聘して、トップから課長職レベルまでを対象とした勉強会を実施し、また、総務部長が社外研修会に参加し理解を更に深めることにより、働き方改革に対するトップから課長職レベルの管理職に至るまでの認識を統一しました。

次いで、この基盤の上に、就業規則、定年後の雇用契約更新制度及び採用募集内容の見直しを実施しました。

就業規則の見直しでは、年次有給休暇の時間単位付与の導入、フレックスタイム制の導入、勤務間インターバルの導入、特別休暇の見直し等を行いました。

定年後の雇用契約更新では、6ヶ月又は1年単位での更新を進めています。

採用募集内容の見直しでは、分業化によりシニア世代の採用も進めました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

コロナ禍の中、共感を得やすく、進めやすかった面もあった一方、対面のコミュニケーションがとりにくく、進めにくかった点もありました。そのような中でも、具体的には、各種助成金申請への対応・ラジオ体操の運用の見直し（自主活動へ）・朝会の在り方の見直し・新勤怠管理システムの導入・時短への取組などを進めることが出来ました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

総じて良好に進んでいます。コロナ禍の背景もありますが、今も全社一丸となって取り組んでいます。

Q. 今後の展開について教えてください

皆が気持ちよく働ける職場づくりのためには、まず生産性の向上が重要です。その為に社内では、改善提案活動を積極的に行っています。また、2021年4月に中小企業にも適用される同一労働同一賃金への点検も進めます。併せて人事評価制度の見直しも進めていきます。

更には、生産性向上により、会社休業日の増加も継続的に取り組みます。そして、快適な勤務のために職場環境を改善するとともに、社員向け福利厚生向上のための情報収集を行い、具体的な取組につなげていきたいと考えています。

企業から一言…

過去に類を見ないコロナ禍の中、社員の心身の健康を最優先とし、社内では安全第一と品質に拘り、生産性の向上に取り組んで参ります。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：佐野市田沼町
従業員数：323名
(男性64名、女性259名)
業種：医療サービス

POINT

1. 残業の事前申請制により、時間に対する意識付け
2. 非常勤事務職員の雇用により、事務職員の業務効率化
3. 残業時間を月20時間以内に縮減、有給休暇取得率も50%に向上

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

臨床医の勤務は、1日8時間ではなく、十数時間に及ぶものであり、かねてから働きすぎだと思っていました。そこで、医師の働き方改革をしようと思い、社会保険労務士の協力を得て、**時間外労働の現状**を把握したところ、**職種**によっても、**個々の職員**によっても**偏り**がありました。**事務職員**の場合は、**業務量にばらつき**があったのに加え、中には残業前提で仕事の段取りを組んでいた人もいました。**医師**の場合は、常勤の医師はほぼ勤務時間に偏りはありませんでしたが、中には**仕事に熱中しすぎる医師**がいて、1日12~13時間働いていました。**看護師の時間外労働**は**慢性的**なものでした。そこで、病院全体としての改革をすることにしました。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、病院全体としては、**残業**を事後報告制ではなく**事前申請制**にしました。

個別の対策として、**事務職員**の場合は、**非常勤職員**を雇い、窓口対応やその他雑務を任せることで、常勤職員の**業務効率化**、**本来業務への集中**を図りました。**医師**の場合は、タイムカードの記録から月80時間以上残業している医師に**残業の理由を聞く**ようにして、**時間を意識**させました。**看護師**の場合は、薬の処方、注射薬の準備などは**薬剤師と業務分担**をし、看護師を本来業務に集中できるようにしました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

仕事に熱中しすぎる医師もいましたが、大多数の医師は、**ワーク・ライフ・バランス**が大切というように意識が変わってきました。

また、医師から看護師への指示を午前中に出すようにし、**看護師の業務時間を圧迫しない**ように心掛けた。これをきっかけに、**医師が看護師の業務に配慮**して仕事をするようになりました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

残業の事前申請制による時間に対する意識付け及び非常勤職員の雇用による常勤職員の業務の効率化により、全体的に**残業時間を縮減**できました。取組前、事務職員は多い人で60~70時間、医師は一部月100時間以上の人もいましたが、最終的には、病院全体として**月20時間以内**に収まりました。

また、**有給休暇取得率も50%に向上**しています。

Q. 今後の展開について教えてください

病院は女性が多い職場です。特に看護師はほとんどが女性です。**若い女性看護師**には出産・育児休業という**ライフイベント**がありますが、**多くの人が同時期に休業に入る可能性**があります。この場合、勤務体制を組むのが難しくなり、残った看護師が長時間労働になり、危機管理上も問題が生じます。この問題の解決には、一病院での自助努力だけでは限界があります。

地域、行政のレベルで、**看護師資格**を持った方を**データベース化**して、ライフイベントの際に**1~2年の間で臨時採用**できるような**システムの整備**が望まれます。

企業から一言…

今回、社会保険労務士の協力がなければ、ここまではできなかったと思います。現状を甘受するのではなく、**働き方改革をやってみようと思うこと**が大切だと思います。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：宇都宮市野沢町

従業員数：75名

(男性67名、女性8名)

業種：コンクリート2次製品製造販売/
建設コンサルタント業

パスキン工業株式会社

POINT

1. 全数検査からサンプル検査への変更とアラート通知により、時間外労働36%削減
2. 有給休暇を取らなかった人も全員年5日以上取得
3. 勤怠管理システムの導入で、管理職の残業激減

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当社は、従来から、女性活躍などの取組を通じて、労働時間等に関する意識を少しずつ深めていました。

そこに政府主導の働き方改革の動きが加わり、**残業を減らす**という意識が強くなりました。

Q. 具体的な取組について教えてください

従来、協力業者から納品された成果物に対する検査は、全数検査していましたが、**時間外労働削減**のため、**サンプル検査**に変更しました。

加えて、社内掲示板を通じて、**残業時間**が月20時間を超えると、10時間刻みで対象者と管理者に**アラート**を通知することにより、時間管理意識を徹底しました。

有給休暇については、当社全体としては元々同業他社と比べて高い取得率でしたが、**一部に有給休暇取得に強い抵抗感**を持っている社員がいたため、企画管理本部が常に声掛けをするとともに、**個人面談による取得促進**を行いました。

また、国の補助金で勤怠管理システムと会計システムを導入しましたが、**勤怠管理システム**により、これまで各級管理者の手作業に頼っていた労務管理の省力化を図りました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

年間を通して残業時間が多い原因は、これまで協力業者から納品された成果物に対して全数検査してきたことでしたが、官公庁に納品する製品でのミスは許されないということで反発があったため、**社員に意識を浸透**させるのに苦労しました。しかし、サンプル検査に変更しても、**精度や品質への影響が全くない**ことが確認されたため、**全社員が納得**しました。

また、有給休暇の取得を嫌がる社員に対しては、企画管理本部の指示ということで、**本人に理解を促し**ながら**有給休暇を取得**させることにより、働き方改革の重要性を全社員に理解させることができました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

協力業者からの成果物の検査のサンプル化により、**時間外労働が36%削減**されました。

有給休暇を取得してこなかった人たちが、社内での啓発活動により、**全員が法定の5日以上取得**するようになりました。

勤怠管理システムの導入により、これまで、各級管理者が手作業でチェックしていた労務管理が省力化され、部長、課長、係長という**管理職の残業が減少**しました。

Q. 今後の展開について教えてください

動画を使用して、1つ1つの作業手順の標準化を行い、生産性を向上させることにより、**時間外労働の更なる削減**を図ります。

勤怠管理システムに、残業管理、個人での有給休暇申請などの機能を拡張して、**労務管理の効率化**を図ります。

現在、女性社員は全体の1割しかいませんが、今後、性別を問わない採用の強化に努め、**女性の能力の活用**を図ります。

企業から一言…

働き方改革については、トップが声を上げるのに加え、**所管部署**である企画管理本部が**責任感を持って実施**したからこそ、浸透していると思います。

今後とも、働き方改革を継続しつつ、製品とサービスの品質向上に努めて参ります。



長時間労働の抑制 (業務の効率化)

所在地：宇都宮市問屋町
従業員数：85名
(男性58名、女性27名)
業種：建築資材の総合商社

株式会社 辻由

POINT

1. 社会保険労務士の協力を得て労務管理に関する意識改革、就業規則一新
2. 残業の事前申請方式導入により、時間外労働削減
3. 意識改革により、全員の有給休暇年5日取得達成

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

平成28年の現社長就任後、人口減少と都心一極集中の動きの中、地元からの働き手の減少にどのように対応すべきかを考えました。**会社の利益、顧客満足、社員の満足**の「三方よし」の考え方にに基づき、会社と地域が共に発展していくべきと考えていたところ、働き方改革が始まりました。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、社外の社会保険労務士を招き、上層部に対し、**法改正に対応した労務管理の強化**について、**意識改革**を図りました。具体的には、上層部に対し、**時間外労働削減、有給休暇取得**等の働き方改革の概要とその必要性について啓発を行いました。

また、社会保険労務士のアドバイスにより、**就業規則**に育児休業や有給休暇の取得など最新の制度を分かりやすく記載するとともに、社員に対する**周知効果の向上**のため、就業規則をそれまでの紙ファイルではなく、**PC上から閲覧**できるように一新しました。

残業については、グループウェアでの**事前申請方式に変更**し、事前申請しない者は定時で終業させるようにしました。

有給休暇については、元々取得する習慣がなかったところ、現社長が就任してから半年に1日、計2日のリフレッシュ休暇を取るよう改善していましたが、働き方改革に伴い、3か月に1日の割合での計画的取得に拡充するとともに、労働組合との協定による年1日の統一付与を加えて、年間で**計5日取得**するようにしました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

当社は長い歴史の中、次の世代に伝えていくべき良い伝統もありますが、**時代に合わなくなった悪しき慣習**もあり、その改革は並大抵のものではありませんでした。社内での努力だけではなく、社外の社会保険労務士の協力を得られたからこそ、ここまでの改革が進められたものと思います。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

有給休暇は、全員が最低限の年5日取得するようになりました。

残業についても、事前申請方式に変更したことにより、**大幅に削減**できています。

また、就業規則をPCから閲覧できるようにしたことにより、**育児休業制度の利用率**が向上し、従来は結婚や妊娠を機に退職していた**女性社員**が、育児休業を取得して**職場に復帰**してくれるようになりました。

Q. 今後の展開について教えてください

当社の働き方改革は、**始まったばかり**です。有給休暇取得を例にとると、若い世代では有給休暇を7~8日取得している一方、ベテラン層では、最低限の5日しか取得していません。ベテラン層の業務量を精査するとともに、自分たちの労働時間の大切さを自覚させるなど、**取り組むべき課題はたくさん**ありますが、1つ1つ優先順位をつけながら**確実に解決**していきたいと考えています。

企業から一言…

当社は、100年以上の歴史を持つ建築資材の総合商社として、お客様や地域の方々と信頼を築けるように日々励むとともに、現代の社会的要請に応じて**今後も働き方改革を推進**し、当社で働く**社員や家族も笑顔**でいられる「三方よし」の会社づくりを目指しています。



柔軟な働き方の導入 (ライフスタイルに合わせた就業環境づくり)

所在地：大田原市中田原
従業員数：約200名
(男性60名、女性140名)
業種：障害福祉事業/保育事業/
介護保険事業

社会福祉法人 エルム福祉会

POINT

1. 電子勤怠管理システムの導入により、人員配置、オペレーションを見直し、時間外労働を削減
2. 一人一人のライフスタイルに合わせた就業パターン
3. 規模拡大の中、全体的なコンセンサスに立脚した管理体制整備

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当法人が働き方改革に取り組んだきっかけは、**ワーク・ライフ・バランスの実現**でした。取組前は、19時、20時まで及ぶ慢性的な時間外労働が発生していました。**法人の規模の拡大**に伴い、それまでの管理手法では、一人一人の労務管理が行き届かず、職員たちの希望を汲み取れなくなっていました。

Q. 具体的な取組について教えてください

まず、**電子勤怠管理システム**の導入で本部と各事業所間で労働時間管理を共有できるようにした上で、**残業の事前申請ルール**を設定し、**仕事のやり方の効率化**を促しました。

育児休業についても、女性であれ男性であれ、職場の中は協力的で、**休業後はスムーズに復帰**しています。個人の都合に全体が寄り添うマネジメントをしています。

就業パターンについては、子育てや老親介護のみならず趣味等**多様なライフスタイル**に応じて、労働契約の段階で労働関係法令や社会保険制度と照らし合わせながら丁寧に話し合い、始業時間、終業時間、休憩時間といったことを**オーダーメイド型**で決めており、**職員の人数分の就業パターン**があります。**給与規定、就業規則も対応**させました。

また、就労継続支援事業A型として、**障害者を雇用**していますが、1日当たりの労働時間2時間でも対応するなど、**一般の職員よりも細かく管理**しています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

法人の規模の急速な拡大の中、**管理体制の整備**や、**全体的なコンセンサスづくり**に苦戦しましたが、法人の方針は徐々に浸透してきていると思います。

サービスを提供し続けるためには収益が必要ですので、職員からの改善要望や意見の実現に当たっての**コスト面からの検証**は、**終わりのない努力**だと考えています。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

電子勤怠管理システムの導入により、各事業所・職員の仕事の効率化に加え、**人員配置**や**オペレーション**の面に踏み込んで、**時間外労働を削減**できるようになりました。

一人一人のライフスタイルに合わせた就業パターンの作成は、**能力を持った人材の確保**に貢献しています。

Q. 今後の展開について教えてください

組織の規模拡大に伴い、組織の足腰を強くしていく必要があります。

福祉の事業は、個人的な能力に負うところが大きい仕事ですので、その能力、経験を生かしていけるように、公平性をもって、**本人たちの希望と組織の人員配置とのバランス**を取りながら、次の成果につながる体制づくりをしていきたいと思っています。

また、スキル管理という点では、**資格者の人事管理をシステム化**し、人事配置を含む経営判断に生かせるようにして、**生産性の向上**につなげていきたいと考えています。

企業から一言…

「福祉サービスを通じて地域社会に幸せと豊かさを与える組織である」を決して忘れずに、職員、利用者が幸せになれる環境づくりに努めていきます。



柔軟な働き方の導入 (フレックスタイム)

所在地：宇都宮市インターパーク
従業員数：79名
(男性41名、女性38名)
業種：情報サイト「栃ナビ!」の運営/
広告制作・企画・デザイン
及び印刷等

ヤマゼンコミュニケーションズ株式会社

POINT

1. フレックスタイム導入による個人の能力発揮、働き方の効率化による残業時間減少
2. 風通しを良くし、問題解決能力向上
3. 定着率改善、新卒応募数増加

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

弊社は1950年に印刷業として創業しました。時代の流れに沿い、単純な印刷業から、企画・デザイン業を付加していき、現在はネット関連もビジネスの一部として営業しております。**若いスタッフ**は、報酬もそうですが、**休みや自分の時間**を大切にしています。その能力を最大限引き出し、定着率を上げるためにも**自由度の高い働き方**が必要と感じ、フレックスタイムなど柔軟な働き方の導入を決めました。

Q. 具体的な取組について教えてください

13:00～15:00をコアタイムとする**フレックスタイム制**を実施しています。コアタイム以外の時間は、**自分の働き方や都合**に合わせて自由に働いています。これに伴い、上司がスタッフの翌週の業務予定をみて、一つ一つの**仕事の所要時間をチェックし、無駄な作業をさせない**ようにしています。

良いものを作るために時間をかけるのではなく、**どんどん前倒しにして、間違えたらやり直し**、回転を良くして、効率的に作り直すというやり方を実践しています。何回でもトライできるし、経験値も上がるし、失敗しても傷は少なく済みます。**各上司**がそのための**マネジメント**をしています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

期限が決まっている仕事でも、フレックスで働き方を変えて、効率よくやれば、職場で**もっと違った時間の使い方**ができるということを教育し、新しい制度を理解してもらっています。

制度と教育は車の両輪です。制度に走っても歪みが生じるし、教育だけやっても学ぶだけで、何の制度も生まれません。同時に進めなければならぬと感じています。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

昔は、新卒、特に大卒の定着率が悪かったのに対し、今は、新卒の採用では、**募集人員を大幅に超える応募**があります。働き方を含めて、**やりたいことを実践できる会社**ということが次第に認知されてきたと思います。

また、**残業時間が大幅に減りました**。**風通しが良くなる**、**スタッフが言いたいことが言える**、**画期的な問題解決策**が出てくるという**プラスのスパイラル**に入っています。

Q. 今後の展開について教えてください

「**働き方向上委員会**」をプロジェクト化し、委員会で決まったことを即実行していきます。また、その結果を**成功も失敗も含めて社内**で共有していきます。

企業から一言…

人は、人生の中で家族よりも多くの時間を会社で過ごします。

だからこそ会社は「**やりがいのある場所**」であって欲しいと思っています。

今後は、**スタッフのQOLを向上**させながら、お客様が感動する新たなサービスを、常に考え続けていきたいと思っています。

スタッフへの目配り・気配り・心配りが、お客様への目配り・気配り・心配りに繋がると信じています。



POINT

1. 女性営業部員の配置で直販ルートに強み
2. 育児休業の利用率・カムバック率100%
3. 親の介護に対応した在宅勤務も実施

所在地：佐野市戸奈良町

従業員数：180名

(男性60名、女性120名)

業種：女子オフィスユニフォーム・
男女サービスユニフォーム
の企画・製造・販売

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

昔は出産したら退職というのが通例で、管理職に限らず、営業職も男性という固定観念がありました。が、「**どうしたら女性が働けるか**」という観点から、15～6年前に育児休業に対応した派遣社員の受け入れを始めたことを皮切りに、社内の多様な部門や工場での班長への配置など、**積極的な女性の職域拡大**に取り組む、**女性の働く環境**を整えてきました。

Q. 具体的な取組について教えてください

3～4年前に**女性の営業部員**を配置しましたが、当社の主力商品が**女性向けユニフォーム**ということから、男性は代理店様への卸ルート、**女性**はユーザー様への**直販ルート**を担当しています。現在、女性の営業部員は4名です(うち1名育児休業中、営業部全体で約20名)。

育児に伴う時短勤務は、制度としては3歳までと法定どおりですが、個別の事情に応じて**柔軟に対応**しています。

子の看護休暇については、半日単位で付与する形でしたが、2021年1月から**時間単位での付与**に変更し、イントラネットの掲示板で全員に周知しました。

介護に関しては、**介護休暇**を取得した例は少ないのですが、東京支社の女性デザイナーが親の介護のため勤務体系を変えて、**月1～2回出社**という形にしています。デザイナーという仕事は会社に来なくてもできるので、業務的には問題ありません。

大阪支社の女性企画部員も、**親の介護**のため**在宅勤務**をしています。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点はありますか

取組に対し、社内で不満の声が出たことはありません。特に、**育児休業は当たり前**、お互い様という社風です。女性が多い職場のため、**トップの意向**を受けて**各級管理職も理解**しているという点が大きいと思います。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

女性の営業部員を配置したことにより、女性用ユニフォームのユーザー様への直販ルートでは、**女性が直接お客様に製品を販売**するということで**強み**が出てきました。

育児休業の利用率、復職率は100%です。育児休業終了後も**3歳**になるまでの**短時間勤務**を**ほぼ100%実施**しています。女性社員たちはこのような状況を前例として「次は私」と考えています。

Q. 今後の展開について教えてください

介護休暇の取りやすい環境づくりを目指し現在でも一部行っている**介護のための在宅勤務制度等の充実**を図って参りたいと思います。また、育児休業制度の更なる取組で、**育児休業後の短時間勤務**の適用を現在の3歳までから**小学校入学前**まで伸ばせるよう進めて参ります。

企業から一言…

少子化の時代に子育てをすることを大切に
する当社トップの意向は、**当社の社風**になっています。今後とも、女性の働く環境を整え、**男性と女性がその良さを発揮**できる**良い社風**を作っていきたいと思います。



POINT

1. 顧客に提案するシステムを自社で導入・検証
2. コロナ禍で、直ちに在宅勤務を導入、生産性向上
3. システムのクラウド化により事業継続能力向上

所在地：宇都宮市下戸祭
従業員数：14名
(男性10名、女性4名)
業種：システム開発

取組内容や 仕組み

Q. 取組に至るまでの経緯を教えてください

当社は地元の中小企業を顧客とするIT企業であり、**様々なシステムを提案**する企業です。

単に顧客にシステムを売るだけではなく、**有効な提案**をしていくためには、**顧客が求めていること**、例えばメーカー作成のマニュアルには書かれていない使用方法、使用上の問題点・対策などを**突き詰めて考えていく**必要がありました。そこで、**顧客に提案するシステム**をまず**自社で導入・検証**するプロセスを2015年から始めました。

Q. 具体的な取組について教えてください

顧客管理システム、営業支援システム、コミュニケーションツールを導入するとともに、ファイルサーバをクラウド化して社内のファイルサーバを撤去し、**顧客に提案するシステム環境で業務**を始めました。

また、最近では、社員の**スマートフォン**を社内の**内線電話**として使用できる**システム**を導入しました。

Q. 取組の中での課題や心掛けた点がありますか

コミュニケーションが電子化されると、対面での会話ではないので、**システム上での発言**（書き込み）には、**すぐに反応**する必要があります。そのため、反応の仕方には大変気を遣いました。

また、システム上では、発言に反応している人と反応していない人が明確にわかってしまいます。この事実は、組織改革のヒントにはなりますが、反応していない人に対してシステム上で指導してしまうと、文字であるため表現がきつくなり、責めている感じを与え、組織内にわだかまりができてしまいます。そこで、**反応していない人**には直接**対面で指導**するよう、**指導方法**には気を遣いました。

当社でシステムを運用して得られたこれらの教訓は、顧客へのシステム提案の際、顧客企業の内部で**発生する可能性がある問題**に**注意を促す**ことができ、大いに役立ちました。

成果・効果 今後の展開

Q. 取組の効果はいかがですか

コロナ禍の中、既に導入していたシステムを利用して**在宅勤務を実施**したことで、**勤務の柔軟性**を確保でき、社員の**生産性が向上**しました。

また、ファイルサーバや基幹系システムを既に**クラウド化**していますので、仮に災害で事務所が倒壊しても、社員・家族の安否の確認に集中できるようになりました。**事業継続**の観点からも**強靱化**できたと思います。

Q. 今後の展開について教えてください

まず、**顧客に寄り添ってIT人材育成**、システムやソフトウェアの**使い方などを支援**することにより、**業務効率化のお手伝い**をしたいと考えています。

また、ITの世界は日進月歩ですので、**新しいシステム、ソフトウェア**は**自社で導入・検証**した上でお客様に提案し、ITを金食い虫ではなく、**生産性向上に役立つツール**になるように支援していきたいと考えています。

企業から一言…

働き方改革という面もありますが、**社員が働きやすい企業**を作れるか否かは、**ITの活用**にかかっていると考えます。

その意味では、ITを通じて**栃木県の企業を元気に**することが当社に求められている仕事であり、責任と使命感を持って取り組んでいきたいと考えています。



我が国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しています。

こうした中、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を作ることが重要な課題になっています。

この課題の解決のため、働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現する「働き方改革」は、働く方一人一人がより良い将来の展望を持てるようにすることを目指すものです。

この好事例集では、令和2(2020)年度に実施した「働き方改革セミナー」(Web配信)の概要及び「働き方改革」の取組の参考となる県内20社の取組事例をご紹介します。

この好事例集が県内の企業の皆様にとって、働きやすい職場環境づくりを進める上での一助になれば幸いです。

令和2年度 栃木県働き方改革応援事業

働き方改革好事例集

栃木県産業労働観光部労働政策課 TEL:028-623-3218

<https://www.pref.tochigi.lg.jp/f06/index.html>

令和3(2021)年3月発行