



富山県 中小企業の働き方改革 モデル取組事例創出事業 **事例集**

——働き方改革チャレンジブック——



令和4年11月発行

発行 富山県知事政策局少子化対策・働き方改革推進課
富山市新総曲輪1-7 TEL: 076-444-3137

製作 株式会社ワーク・ライフバランス
(モデル企業コンサルティング)



はじめに

県内企業の皆様には、日頃から働き方改革の推進にご協力いただき、心から感謝申し上げます。

さて、新型コロナウイルスの感染拡大により、テレワークなど柔軟で多様な働き方が注目されていますが、少子高齢化に伴い生産年齢人口が減少するなか、社会全体の活力を維持していくためには、DX（デジタルトランスフォーメーション）を加速するなど、時代の変化に対応した企業経営、多様な労働ニーズに対応した改革を進めていく必要があります。

県では、企業の働き方改革を進めるため、令和2年度より県内企業から「働き方改革実践モデル企業」を募集し、コンサルタントによる働き方改革の伴走支援を行ってまいりました。今年度も4社がモデル企業として、それぞれの実情に応じて業務の効率化や属人化の解消などに取り組んでいます。

働き方改革を進め、誰もが働きやすく、活躍できる職場環境を整えることは、従業員の方々の「ウェルビーイング」（真の幸せ）を高め、結果として生産性の向上や人材の確保、ひいては企業の成長へとつながると考えています。

県内企業の皆様には、是非、働き方改革に取り組んでいただき、それぞれの課題の解決と、企業としての成長を実現していただきたいと思います。

モデル企業の取組みの過程や成果等を収めた本事例集が、同じ悩みを抱える企業の経営者や人事・労務担当者をはじめ、富山で働く方々の働き方改革の参考となれば幸いです。

令和4年11月

富山県知事
新田 八朗



目次

なぜ働き方改革が必要？①	1
なぜ働き方改革が必要？②	3
働き方改革ってどうやるの？	4
実際に取り組んだ企業では？	6
●朝日建設株式会社	7
●昭北ラミネート工業株式会社	9
●株式会社永田メディカル	11
●日本ソフテック株式会社	13
●ハリタ金属株式会社	15
●株式会社バロン	17
●日の出屋製菓産業株式会社	19
●北電産業株式会社	21
令和4年度 働き方改革実践モデル企業紹介	23
働き方改革チャレンジリスト	25
働き方改革を進める企業へのサポート体制	26

働き方改革 とは

無駄な時間を削減し、そこで生まれた新たな時間を、本来もっと時間をかけたい業務や自分自身のスキルアップ、ライフの充実のために費やす。それが仕事へ還元される。そうした好循環を生み出す取組み。

なぜ働き方改革が必要？①

～社会全体の人口構造の変化から考えてみよう～

働く人が減り、支えるべき人が増えた

日本全体で働く世代の人口が減り、これから介護を必要とする人は増えています。人口構造と共に経済発展のルールも変化しています。1998年にハーバード大学のデービッド・ブルーム教授が既に提唱していた、働く世代が少ない時代に合わせた経済発展のルールとは？富山県の人口の変化と合わせて考えてみましょう。

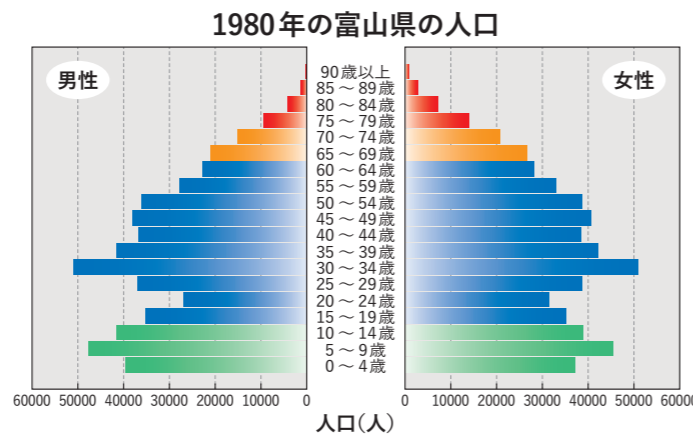
1980年

働く世代が多い人口ボーナス期

- 生産年齢人口の比率が高く、労働力が豊富
- 労働力が安価
- 高齢者比率が低く、社会保障費がかさまない
- インフラ投資が可能

↓

爆発的な経済発展が可能



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

日本はかつて「人口ボーナス期」という、若者が多数を占め、高齢者の割合が低い人口構造でした。働く世代が多く高齢者が少ない分、社会保障費がかさまず、インフラ投資が進みます。「人口ボーナス期」の国が経済発展するのは実は当たり前なのです。しかし、高度経済成長期が訪れると、個人も潤い、教育投資が始まり、高学歴化による晩婚化が進行します。また、医療や年金制度が充実し、少子高齢化になります。人口ボーナス期は、一度終わるとその国にはもう二度と訪れず、同じ手法での経済発展はもうできないのです。

人口ボーナス期の経済発展のポイント

- なるべく**男性**が働く
重工業の比率が高く、筋肉の多い方が適している業務が多い。
- なるべく**長時間**働く
市場に物が少なく、早く・安く・大量に作って競争に勝つため、長く働き、長く工場を稼働させ、長くお店を開け、儲けることが理想。時間と成果が比例する状態。
- なるべく**同じ条件の人**を揃える
均一な商品・サービスをたくさん提供することで市場ニーズを満たせる。労働者は余っているため、出張・転勤・残業でふるいにかけ、忠誠心を高める手法が有効に機能する。

「人口ボーナス期」が終わると、やってくるのは「人口オーナス期」。人口が経済にボーナス（恩恵）を与える時期から、オーナス（重荷・負担）を課する時期に変わります。これが「人口オーナス期」です。「人口オーナス期」の社会は高齢者が多数を占め、若者の割合が低い人口構造の状態にあります。

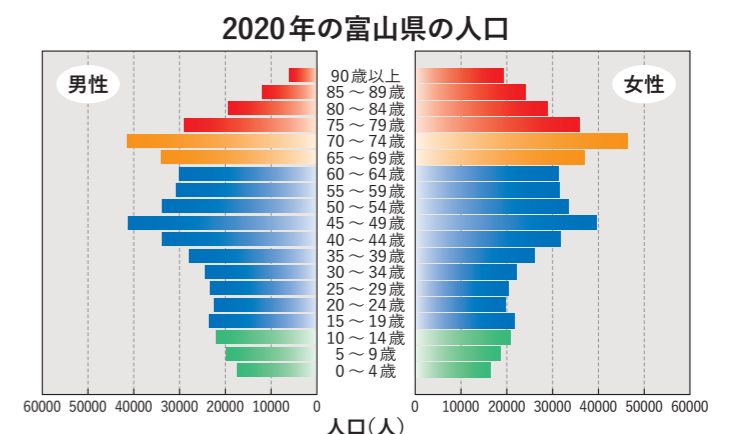
2020年

働く世代が少ない人口オーナス期

- 高齢化が進み、労働力が減少
- 生産年齢人口の比率が少なく、高齢者等支えられる人が増える
- 社会全体の扶養負担が大きくなる
- 社会保障制度の維持が困難になる

↓

短期・長期両方の労働力の確保が必須



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

40年で人口構造は大きく変わり、経済発展のポイントも真逆になりました。「人口ボーナス期」が終わるとその国の経済がもう終わりかということ、そうではありません。真逆のルールに適応し、**社会全体で今の時代に合わせた経済発展をするためにこそ、働き方改革が必要なのです。**

人口オーナス期の経済発展のポイント

- なるべく**男女**ともに働く
知的労働の比率が高く、労働力は不足。労働力はフルに活用する。
- なるべく**短時間**で働く
時間当たりの費用が高騰。短時間で成果を出せるようトレーニングしないと利益が出ない。
- なるべく**違う条件の人**を揃える
市場は均一な商品やサービスに飽きており、常に違う価値を短いサイクルで提供する必要がある。労働力は不足し、出張・転勤・残業でふるいにかけると皆がふるい落とされる。「育児・介護・難病・障がい等は障壁ではない」とする労働環境の整備が重要。

なぜ働き方改革が必要？②

～短い時間で成果を出し、選ばれる企業になるために～

働き方改革は経営戦略

働き方改革ができていない組織では、疲労のためアイデアが湧かず、お客様のニーズがイメージできずにビジネスがうまくいかず、ミスが生まれ、そのリカバリーに奔走し、人間関係も悪化、せっかく育てた人材は管理職になることを望まない、というバッドサイクルが生まれていることが少なくありません。成果を出すために仕事に時間を注いでいるはずなのに、むしろ質が落ちてしまう悪循環になるのです。そういった組織では結果的に離職率が高まり、採用にも苦戦、優秀な人材も集まらないため、ますます苦しい状況に陥って行ってしまいます。

では、働き方改革が進んでいる組織ではどうでしょうか？無駄な時間を削減することで、時間が生まれ、一人ひとりが社外で過ごす時間を増やしたり、スキルアップにチャレンジしたり、さまざまな情報をインプットしたりすることで仕事のアイデアや人脈が蓄積されていきます。こうした組織では全員の「ライフ」の引き出しを持ち寄ることによって組織内に多様性が生まれ、多角的な視点で物事を捉えられるようになります。また、職場で活発にコミュニケーションをとる習慣をつけることによってチームワークが向上し、さまざまな問題に対する解決が早くなります。その結果、生産性が上がり、イノベーションが生まれ、労働時間を短縮しても売り上げや利益が上がっている事例がたくさんあります。そんな組織には優秀な人材が集まり、採用にも困りません。**組織と個人両方にとっての好循環を生むための経営戦略として、働き方改革は必要不可欠なのです。**

従業員

- 業務多忙で残業続き。集中力を欠きアイデアも湧かず、仕事が進まない。
- 職場でコミュニケーションとチームワークがとれず、業務効率化の糸口がつかめない。
- ライフイベントが来た時に、仕事を続けていけるか不安。

組織

- 従業員の残業が多く、残業代がかさんで利益を圧迫。
- 従業員がキャリアアップを望まず、管理職候補が育たない。
- 離職者が後を絶たない。

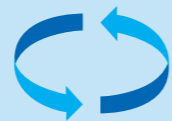
働き方改革の
実現

従業員

- 活力とアイデアに溢れた状態で出社できる。
- 職場内にコミュニケーションとチームワークが生まれ、効率的に業務を進められる。
- ライフイベントでやめる必要が無く、キャリアアップ・成長しながら長く働ける。

組織

- 従業員一人ひとりが短い時間で高い付加価値のある仕事ができる。
- 残業代のコストが減る。
- 優秀な人材を確保しやすくなる。
- 優秀な従業員の流出が減り、採用や教育にかけた費用が無駄にならずにすむ。



働き方改革ってどうやるの？

ステップ0 ありたい姿を決める

メンバー全員の合意を取りながらチームの働き方の目標(ありたい姿)を作成します。

ステップ1 現在の働き方を確認する

朝の段階で予定していた仕事がいかに進められたのか、進められなかった理由は何か、日々の予定と実績を比較し振り返ります。

ステップ2 業務の課題を抽出

予定どおりに進められない原因となっているものは何か、外的要因だけではなく内的要因にも目を向け、ありたい姿と照らし合わせて時間の使い方や業務上の課題を洗い出します。

ステップ3 カエル会議で働き方の見直し

個人レベルの工夫を共有し合います。また、個人だけでは解決できないチームとしての改善項目についても話し合います。実施中の施策の進捗についても確認しましょう。

ステップ4 解決策を実行

会議で決定した解決策を個人・チームで実行します。

職場の目標「ありたい姿」を決めましょう

まず大切なのが、私たちはどうありたいのか？「ありたい姿」を決めること。誰かが決めた、誰かに押し付けられた働き方改革ではうまくいきません。これに取り組んで正しいのか？という迷いも出てきてしまいます。まずは自分たちがどうありたいのかを考えることが大切です。「ありたい姿」は北極星のように、働き方改革の取組みを導いてくれる存在になります。

「ありたい姿」に対して、「現実」の私たちには乖離があります。その乖離を埋めるための具体的な行動をしていくのが、働き方改革です。その時に大切なのは、チームの中の多様性をフル活用すること。全員の意見に耳を傾けることが、取組みの成功率を上げる鍵です。

課題解決に取り組もうとした時に、自分たちだけでできることも、できないこともあるかもしれません。まずは自分たちでできる、「効果が高く」「難易度が低い」と思われることに取り組む、成功体験を積んでいくことにより、より「難易度が高い」、他者や他の組織を巻き込む取組みにもチャレンジしやすくなっていきます。

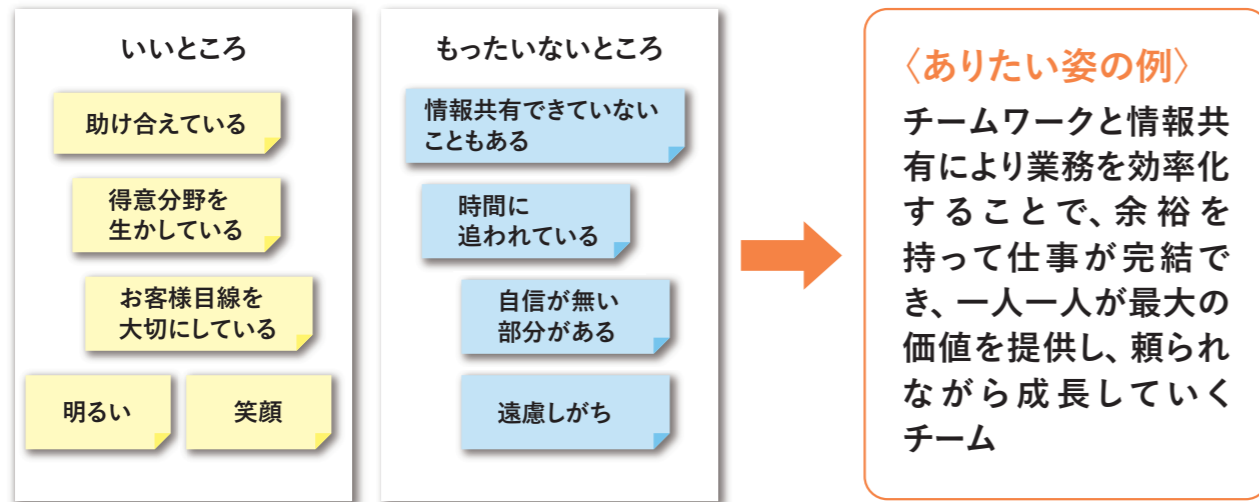


ありたい姿



現実

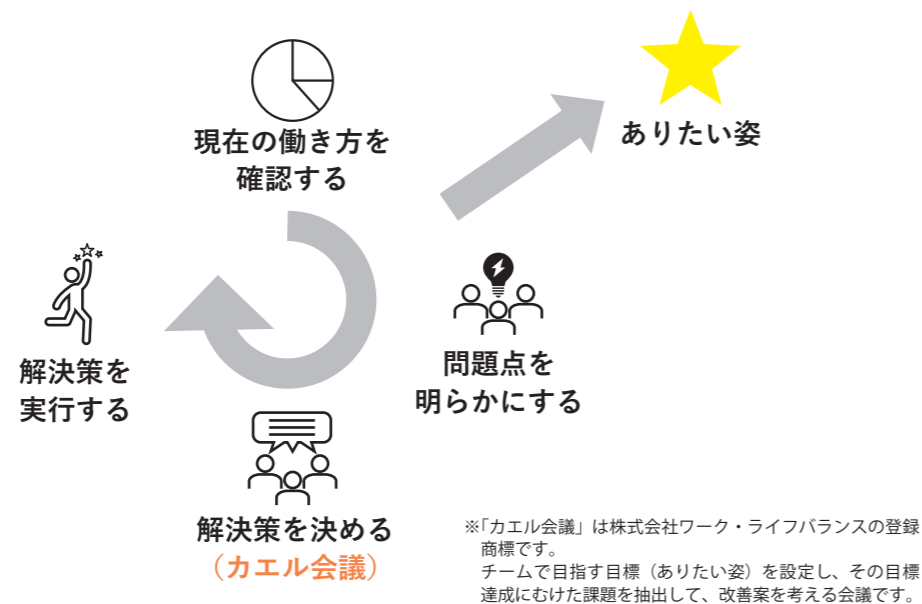
取組みの北極星にもなる「ありたい姿」を決める時に大切なのが、今の自分たちの「いいところ」と「もったいないところ」の両方を確認すること。「いいところ」はさらに良く、「もったいないところ」は逆になった状態が「ありたい姿」。全員の意見を反映し、一つの文章にまとめます。付箋等で意見を書き出すと効果的です。



「ありたい姿」を決めた後は、まずは現在の働き方を確認し、時間の使い方や業務上の「課題」をみんなで出し合い、それに対する「解決策」を共に考え、実行していきます。

そのための話し合いの場が、「カエル会議®」。と言っても、ここでいう「会議」とは上長や役職者が部下に指示を出す場ではありません。誰もが答えを持っていない状態で皆で知恵を出し合う打ち合わせ・アイデア出しの場のことを言います。「ステップ4」で「解決策」を実行をした後は、また「ステップ1」に戻って現状がどう変わったかの確認をし、PDCA サイクルを繰り返し、回していきます。

「カエル会議」という言葉には、「働き方を変え、早く帰る。それによって人生を変え、未来を変える。」そんな意味がこめられています。



実際に取り組んだ企業では？

ありたい姿もチームによってさまざま。業界・業種・規模という観点だけでなく、「解決したい課題が共通している」という点でも参考にしてみてください。

- | | |
|---|--------------------|
| 朝日建設株式会社（富山市） ————— 建設業 | 71名 7ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ お互いの業務内容・業務量・問題点・課題・情報を共有化し、今よりいい状態を作り出すためのアイデア提案を行い、実行して結果を出す。 | |
| 昭北ラミネート工業株式会社（富山市） ————— 製造業 | 123名 9ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ 報連相による共有をし、相談相手を見つける場をつくる。社員のスキルアップをし、仕事の平準化をする。仕事の目的を理解し、一緒に進める。来客対応などの情報を連携する。 | |
| 株式会社永田メディカル（高岡市） ————— サービス業・卸売販売業 | 70名 11ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ ①社会人としての基本を再確認し、②お互いに（チームの他にも含めて）相手のことを重んじる。③コミュニケーションを積極的にとり、④情報と知識の共有化を図る。⑤個々の能力を引き延ばし、⑥会社全体の結果につなげ⑦賃金アップにつなげよう！ | |
| 日本ソフテック株式会社（南砺市） ————— 情報通信業 | 193名 13ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ コミュニケーションをとり業務の効率化を図りながら誰でもできる化を目指し働きやすい職場づくりをしていく。 | |
| ハリタ金属株式会社（高岡市） ————— 製造業 | 260名 15ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ 全員の業務を見える化し、業務分担をして支えあう。お互いの高いマインドを、日々の自らの学習に向ける。 | |
| 株式会社バロン（富山市） ————— サービス業 | 590名 17ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ 各人の仕事を把握し情報の共有化と作業の平準化を行う仕組み作り。データ活用などの効率化により定時退社できるようにする。属人化の解消&人手不足の解消・幸福度を上げる。 | |
| 日の出屋製菓産業株式会社（南砺市） ————— 製造業 | 344名 19ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ やさしく責任感がある「母」ばかり！ コミュニケーション上手を活かし、それぞれが持つ専門知識を共有中！ 各部の成長も助けながら総務部個々が自立を図り、ベテランさんには気持ちよく休んでもらいたい！ | |
| 北電産業株式会社（富山市） ————— サービス業 | 512名 21ページ〜 |
| ありたい姿 ▶ マニュアル整備を進めて業務を誰でもできる化し、知識と情報を共有することで業務の効率化をはかり、新たなやり方はないか検討チャレンジし、スピード感と責任を持って業務にあたり、一人一人が助け合いの姿勢で連帯感を持つことで、みんなで達成感を共有出来てレベルアップできるチーム。 | |

朝日建設株式会社



創立：1940年
業種：建設業
事業内容：舗装工事、一般土木工事、電気設備工事
従業員数：71名
所在地：富山市安住町7-12

システムを有効活用し、業務の効率化を実現

林和夫社長にインタビュー

モデル企業に立候補した理由は、一言でいうと「好奇心」です。自社だけで取り組むよりも、制度に乗ったほうが働き方改革を進められるという期待もあったので、県が新しい取組みをすると知り、即座に「やってみよう」と決意しました。

もともと当社が課題としていたのは、現場で働く社員の残業削減です。建設業の仕事は、設定された工期に従う中で、夜間にしか仕事ができなかったり、天候に左右されたりするなど、どうしても遅れが生じてしまいがちです。それに伴う残業をどう削減していくかは前々から大きな議題となっていました。

これまでもICT（情報通信技術）への大胆な投資などを行ってきましたが、すべての作業をロボットが担ってくれる時代はまだ先です。社員自身が考える力をつけ、生産性を高める方法を身に付ける

取組みにしたいと考えました。

●主なアクションと成果

具体的に実施した主なアクションは以下の通りです。

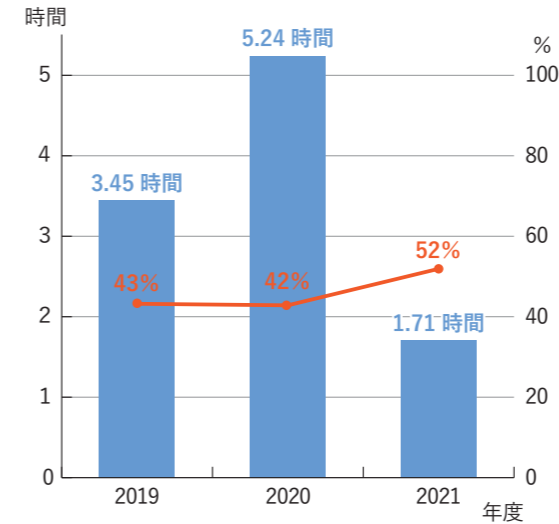
総務部の定例ミーティングを有効活用…司会をローテーションで実施し、参加意識が向上。アクションシートを活用したことで、情報共有と進捗確認が着実に進みました。

業務・情報の共有…Web会議システムも活用しつつ、各部署の事務員全員が集まる機会（月次事務担当者会議）をつくったことで、事務担当者の一体感が生まれました。

スケジュールの共有…グループウェアを活用し、予定を共有。お互いの仕事をカバーし合うようになりました。

仕事のメリハリをつける…昼休み時間は執務室の照明を消し、みんなで会議室に集まって昼食をとった結果、コミュニケーションも図れ、リフレッシュ効果も

【月間時間外労働時間と年次有給休暇の取得率(総務事務)】



上がりました。

残業の事前申請…終業1時間前までに行う仕組みを導入。残業時間の削減につながりました。

業務量の平準化・業務配分の見える化…随時業務を調整しながら、業務の偏りを解消していくことができました。

●現場の自主性が向上

モデル企業の活動が終了した後も継続して会議の場をつくっており、全員に「早く帰る」「残業する場合は終了時刻を決める」という意識が定着しています。

先日は、私の強い後押しもあり、男性社員が1か月の育休を取得しました。希望者には入社直後でも育休が取得できるようにするなど、制度の運用は柔軟に対応することが重要だと考えています。

また、総務のメンバーが1か月ごとに座席ローテーションを行っており、整理整頓にもつながっています。



別室休憩を実施。昼食中の執務室(上)と会議室



Web安全パトロールを実施

現場の社員からの自主的な提案で新たな取組みを実施することも増えてきました。その1つが役員によるWeb安全パトロールです。これは月に1回現場と本社会議室をオンラインでつなぎ、カメラを通して安全を確認する取組みです。働き方改革の取組みを通じて、社員の成長が促されることを認識しました。

今後は、さらなる職場環境の向上や健康管理、社員の教育と定着に向けて取組みを加速させていきたいと考えています。

ありがたい姿	達成度	
	スタート時	現在
お互いの業務内容・業務量・問題点・課題・情報を共有化し、今よりいい状態を作り出すためのアイデア提案を行い、実行して結果を出す。	60%	85%

昭北ラミネート工業株式会社



創立：1903年
業種：製造業
事業内容：PTP アルミフィルム製造販売、
医薬品用各種包装資材販売等
従業員数：123名
所在地：富山市飯野1番地1

コミュニケーションを深め、柔軟な働き方を実現

課題解決に とことん向き合う

当社が抱えていたのは、就業規則をきちんと整備しても、うまく運用できないという課題です。特に、男性の育休取得がなかなか進まないことが大きな壁となっていました。

また、長時間残業の常態化にもメスを入れる必要性を感じていました。

そんなあるとき、株式会社ワーク・ライフバランスの小室淑恵社長の講演を聴く機会があり、大きな感銘を受けました。その後、県がモデル企業の募集を開始した際、働き方改革に実績のある同社にコンサルしてもらえると知り、チャレンジを決意しました。

●主なアクションと成果

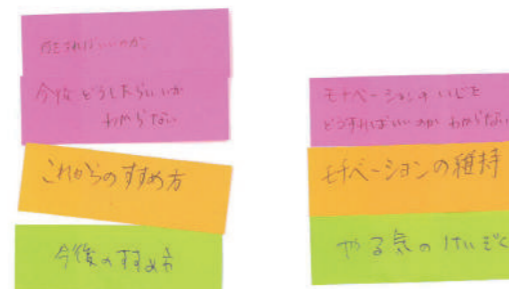
総務課4人と生産管理課1人で取り組みを開始しましたが、最初はメンバーの巻き込みにも苦労しました。ただ、カエル

会議を重ねる中で、「情報共有ができていない」「相談相手がいない」「業務の目的が不明確」「スキル不足」といった課題が見えてきました。

解決のために取り組んだアクションは以下の通りです。

業務のマニュアル化・平準化…作成したマニュアルを共有フォルダで管理。マニュアルは、21分類45件集まりました。また、業務内容をリスト化し、3段階（3人ともできる・2人できる・1人しかできない）で属人化している仕事を可視化しました。さらに、社員間で業務交換を

最近こまっている事 解決したい事



付箋ワークを実施



カエル会議の様子

行うことで、全員が一通りの業務を行えるようになりました。

メールのCc追加・Web上での予定共有…情報共有が進み、お互いの業務を理解し、フォローし合える関係が構築されました。メンバーの異動に伴う引き継ぎもスムーズに行えています。

業務改善提案の募集・アンケートの実施…提案の一部を実施。アンケートで社員の満足度と課題を可視化しました。

●男性育休100%を達成

当初課題としていた男性育休100%を達成（2021年）できたのは嬉しい出来事でした。

当社はコロナ禍で「子連れ出勤」「テレワーク」といった制度を導入し、社員から「いつも通りに仕事できたのが大変ありがたかった」と好評を得られました。また、「令和2年度女性が輝く元気企業とやま賞」も受賞できました。

現在ではフレックスタイム制の活用も広がり、孫を持つ社員が保育園の送り迎えなどに利用しています。

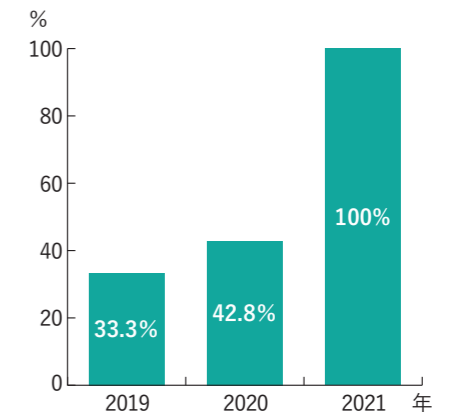
●働き方改革への意識が向上

2022年4月以降は全社に取組みを展開。2022年8月現在は約20の部署で月に1回のカエル会議を実施しています。社員の意識の中で働き方改革の存在が大きくなったのを強く感じています。

実際に、同じ部門の2チームで別々の改善テーマが上がりました。基本的に両チームは同じ時間に仕事をしないのですが、改善に取り組むとお互いの業務に影響が及びます。そこで一堂に会して勉強会や議論を行い、一緒に改善案を話し合いました。「これはできない」という考えから「やってみよう」へと意識が変化したことが顕著な例だと思えます。参加した社員からは「お互いに困っていること、してほしいことを聞いて行動に移す機会になった」「コミュニケーションの回数や質が上がった」などの感想が聞かれました。

今後とも、柔軟な働き方とコミュニケーションの質向上を追求していきます。

【男性の育児休業取得率】



ありがたい姿	達成度	
	スタート時	現在
報連相による共有をし、相談相手を見つける場をつくる。社員のスキルアップをし、仕事の平準化をする。仕事の目的を理解し、一緒に進める。来客対応などの情報を連携する。	0%	80%

株式会社永田メディカル



創立：1949年
 業種：サービス業・卸売販売業
 事業内容：医療機器卸売販売業、介護用品卸売販売業等
 従業員数：70名
 所在地：高岡市問屋町12番地

心理的安全性が高まり、働き方が変化

営業部門でスタートした働き方改革が介護部門にも波及

もともと当社では介護事業の働き方改革に悩んでいました。人材育成に取り組みたくても、目の前のトラブル解決などに追われ、手が回らなかったのが実情です。そもそも職場内で話し合う機会すらなく、「挨拶が返ってこない」「お互いの仕事内容を知らない」「知識を広げる場がない」といった課題を抱えていました。県のモデル企業に選ばれたことを機に、営業部門の女性4人と本社の2人でチャレンジすることにしました。

メンバーの一人ひとりに話を聞くと、それぞれが会社に対する強い危機感を抱えていたことがわかりました。男性中心の組織だったこともあり、これまで営業職の女性が会社で発言する機会が得られず、想いを伝える場がなかったことを改めて痛感しました。

●新規事業にも着手

当初は、働き方を改革するという以前に、メンバー同士で仲良くなることを意識しました。ランチミーティングで自己紹介するところから始めました。

そこから、「整理整頓」「勉強会」「業務内容の共有」「手順書の作成」といった取り組みを開始。できることから一つひとつ改革していきました。メンバーからはアイデアが次々と生まれ、ルールを決めて定着させるところまで、全員で話し合い確認しながら進めていくことができました。

お互いを知り、話し合う時間が大幅に



玄関のレイアウト。整理整頓の取り組み開始前（左）と後

増えるにつれ、カエル会議の中でも新規事業について検討する時間が増えました。その結果、「企業・介護施設向けのEC（電子商取引）サイト」「働く方向けの健康関連商品サイト」といった新規事業にも着手。自分たちのありたい姿を自分たちで決めて行動する自立したチームへと変化したのを実感しています。

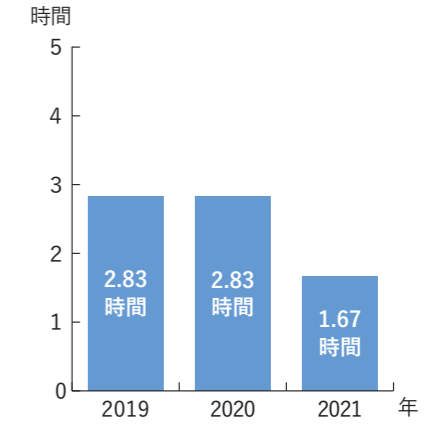
●本社と介護部門の連携が取れるように

営業部門で始まった働き方改革はその後、介護部門にも波及しました。介護部門でも話し合いの時間が増え、上司と部下の1対1のミーティングも実施。今まで当たり前のこととして受け止めていた会社の問題について、率直に疑問を提示できる雰囲気生まれてきました。

また、ICT（情報通信技術）化に向けて、解決策を話し合った結果、介護記録ソフトの導入に至りました。ケア記録などの情報が共有化されることで業務量が削減され、ケアの時間が増えると期待されています。本社主導で導入を進めるのではなく、スタッフと対話しながら要望を吸い上げ、スムーズにICT化を進めることができました。働き方改革に取り組む前は検討に向けた話し合いの時間すら捻出できなかったのも、とても大きな変化です。

以前は本社と介護部門に距離感がありましたが、今ではシステムを活用しながら連携できることが増えました。フラットに協力し合える状況生まれています。

【月間時間外労働時間】



●心理的安全性がもたらした効果

今回のプロジェクトを経験する以前は、数字についてストレートに話す機会がありませんでしたが、売上目標や会社のビジョンを確認した上で、取り組むべき施策について議論できるようになりました。心理的安全性が高まったからこそ、踏み込んだ話ができるようになったと感じています。チームのメンバーからも次のような感想が聞かれました。

- ・普段から仕事以外の話もできるようになった
- ・他部署の仕事内容もわかるようになった
- ・他部門との協力ができるようになった
- ・業務中の時間の使い方がうまくなった
- ・休みを取ってもスムーズに仕事ができている

こういった変化を目の当たりにして、会社の将来に対する不安も解消されました。

ありたい姿	達成度	
	スタート時	現在
①社会人としての基本を再確認し、②お互いに（チームの他も含めて）相手のことを重んじる。③コミュニケーションを積極的にとり、④情報と知識の共有化を図る。⑤個々の能力を引き延ばし、⑥会社全体の結果につなげ⑦賃金アップにつなげよう！	10%	76%

日本ソフテック株式会社



創立：1989年
業種：情報通信業
事業内容：SI サービス事業、ソフトウェア開発事業
従業員数：193名
所在地：南砺市川除新 888 番地 2

コミュニケーションが深まり、働きやすい職場に

メンバー主体で業務効率化を次々と実現

健康経営優良法人認定制度や健康企業宣言に取り組む中で、他社の事例を知りたいとの思いがあり、県から勧められたモデル企業に手を挙げました。

●主なアクションと成果

主に実施したのは以下のアクションです。
おやつミーティング…コロナ禍で会話する機会が減少したため、「3時のおやつ」の時間にミーティングを実施。ちょっとした相談ができるようになり、コミュニケーションが円滑化しました。また、適度な休憩と糖分補給により仕事の生産性が高まる効果もあったと感じています。
ワークフローの電子化…事業所が4か所あり、申請書の提出は紙で直接受け渡すかメールで行っていました。書類やメールの見落としにより対応が遅れたり、担当者不在で対応できなかったりす

ることが課題でした。そこで稟議書・購入申請の電子化を実施。3～7日かかっていた申請・承認の流れが1～2日程度で完結するようになり、大幅な効率化を実現できました。リマインド機能により見落としなどの不安も解消されました。
勉強会の開催…有料のオンライン研修サービスやYoutube動画を活用しつつ、業務知識や法改正について学びました。各個人がスケジュールを作成し、計画的に受講したことで、業務効率化と属人化解消につながりました。業務のスキマ時間に気兼ねなく勉強できたのも非常に良かったと考えています。また、勉強会のスケジュールや受講状況をWebアプリで共有。メンバーの必要に応じた学びを促すこともできました。
業務一覧表の作成と共有、マニュアル作成…メンバーの業務内容や仕事量が不透明で属人化していたため、すべての業務を洗い出し、月次、年次、随時に分けた一覧表を作成、共有しました。また、マ

ニュアルを作成し、1人で取り組んでいた業務を複数人で行うことにしました。

●会社全体の意識も向上

現状の進め方を変えなくても、会社の仕事はなんとなく回っていきまじ、人間は変化するのが苦手なのでつい現状維持を選びがちですが、変わっていかねければ、いつか手遅れになることもあります。その意味では、今回の取組みは、非常によいきっかけになったのではないのでしょうか。

モデル企業になったことで、他社のいろいろな施策や事例について「これは自社でもできないか」という視点で見られるようになりました。

●福利厚生の充実を目指す

業務改善は、みんなが当たり前になるようになっており、例えば年末調整はオンラインの表計算ツールを活用して電子化を図りました。これにより自動計算ができるようになり、書き間違いのミスも減少したので、事務作業が大幅に効率化しました。

さらに、現場部門では男性の育休取得者が出てきており、多様な働き方が少しずつ実現しています。また、2022年から時間有給休暇を導入しており、利用が増えている状況です。これまで保育所への送り迎えなどは半休を取る選択肢しかなかったため、時間有給休暇を歓迎する声が上がっています。

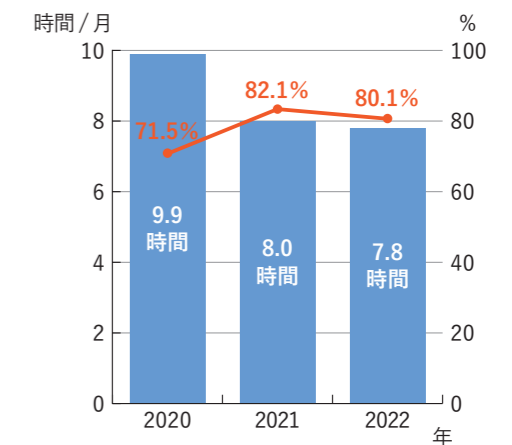
働き方改革は費用が必要な部分だけで

なく、費用をかけなくてもできることがたくさんあります。これからも、できる範囲で福利厚生を拡充していきたいと考えています。

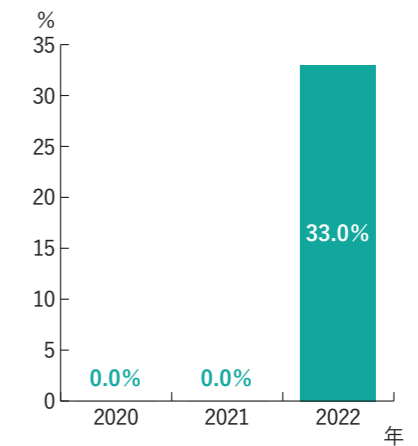


おやつミーティングを実施

【月間時間外労働時間と年次有給休暇の取得率】



【男性の育児休業取得率】



ありがたい姿	達成度	
	スタート時	現在
コミュニケーションをとり業務の効率化を図りながら誰でもできる化を目指し働きやすい職場づくりをしていく。	20%	80%

ハリタ金属株式会社



創立：1975年
業種：製造業
事業内容：廃棄物処理事業、リサイクル事業等
従業員数：260名
所在地：高岡市福岡町本領 1053-1

業務の見える化を徹底し、属人化解消に成功

チームが一体となって仕事のやり方を改善

働き方改革をスタートさせたのは2012年のことです。「社員と会社の相互成長と相互信頼」という経営理念を実現するため、まずは働き方改革というより「働きがい改革」を意図した取り組みとして動き出しました。

全社的に一定の成果を上げてはいましたが、DX（デジタルトランスフォーメーション）にも本格的に取り組んでいく中で、さらに改革を加速させる必要性を感じていました。そこで、モデル企業にエントリーし、人事ユニット主導で取り組み、全社に波及していくことを目指したという流れです。

当時の課題は以下の通りです。

- ①業務内容が多い
- ②専門知識がない
- ③属人化による業務の偏り
- ④突発事案に振り回される

- ⑤情報共有がなされていない
- ⑥余裕がないため振り返りができない

特に、人事の仕事は専門的な知識を要するため、仕事の属人化解消は大きな課題となっていました。

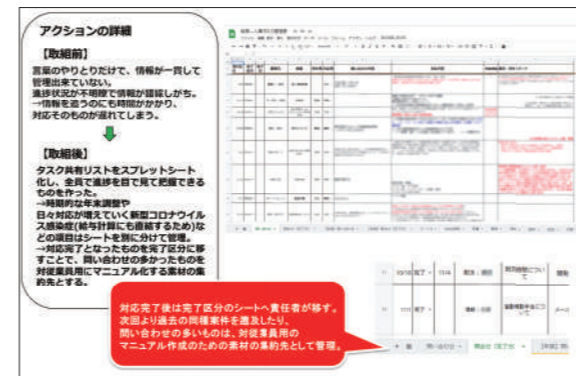
●主なアクションと成果

具体的には、以下のようなアクションを実施しました。

タスク管理表の導入による業務の洗い出し、担当把握…メンバーが1日1回必ずタスク管理表にチェックを付け、全員で共有。問合せの多いものについてはQ & Aの作成を検討しました。管理表はバージョンアップして継続しています。

マニュアル作成…教わる側が作成することで、人材育成の手段として活用しました。「人事共有リスト」の作成・更新・運用…週1回のカエル会議などの内容をリストに反映し、最新の情報を共有。メンバーそれぞれが運用することで、業務時間短縮につなげました。

当初は、メンバー全員で取り組むことへの難しさもありましたが、メンバーの1人が産休を取ったこともあり、否応なしに属人化解消に向けて取り組む状況が生まれました。



タスク管理表の作成



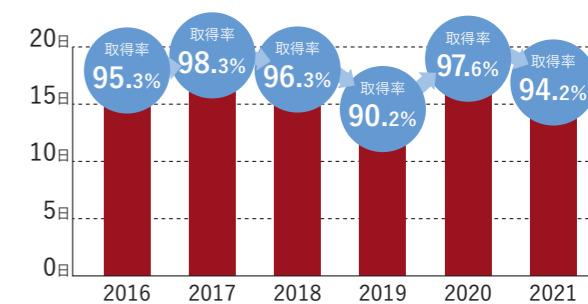
人事ユニットのチームメンバー

●助け合う仕事の進め方へと転換

カエル会議の手法を学び、チーム全員で取り組む意識が向上しました。現在、カエル会議の手法は、朝礼の進め方に生かされています。メンバーからは「会議のやり方を教わったのがよかった」という声が上がっています。

また、経験がない業務について「やったことがないからわからない」ではなく、自分たちで調べてどうすればよいかを考

【年次有給休暇の取得率】



える姿勢が定着してきたと感じています。

コロナ禍の影響もあり「少ない人数でどう助け合っていくか」を考え、お互いの仕事を補う提案が出てくるようになったのは特に大きな変化です。モデル企業としての活動が終わった後もメンバーそれぞれ得意分野を活かしながら仕事を進めています。今後とも業務のローテーションや平準化を推し進めていきます。

●DXにも積極的に取り組む

スマートグラスを導入し、工場見学に活用しているほか、現場の映像を社内を確認し、適切なトラックの手配を行うなどの効率化につなげています。周囲の企業を対象にDXをテーマに講演を行うなど、発信にも力を入れています。

他にも、「次世代女性リーダー育成講座（中部WIN）への4年連続参加」「現場の女性技術者たちによる業務改善ミーティングの実施」の取り組みが評価され、2022年9月には「とやま女性活躍企業」に認定されました。男性育休も6か月や1年の取得実績を達成しており、今後とも男女を問わず働きやすい環境づくりを追求していきます。

ありがたい姿	達成度	
	スタート時	現在
全員の業務が見える化し、業務分担をして支えあう。お互いの高いマインドを、日々の自らの学習に向ける。	10%	60%

株式会社バロン



創立：1968年
 業種：サービス業
 事業内容：建物総合維持管理、清掃用品販売、リース事業等
 従業員数：590名
 所在地：富山市北代 5298番地

働き方を変えて、イノベーションにつなげる

属人化解消とDXの取組みが加速した

もともと社内で属人化排除やDX（デジタルトランスフォーメーション）の取組みをスタートしていた矢先、モデル企業について聞き、ちょうどよいタイミングであると考え、立候補しました。

チームの選定に悩みましたが、仕事の内容に偏りがあり、特に属人化が顕著だったリース班が取り組むことになりました。

当初は、メンバーの反発も大きく「忙しいのに、どうして余計な時間を作って

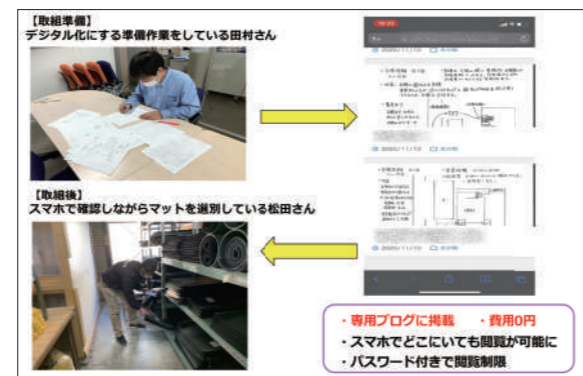
やらなければならないのか」という疑問の声も上がりました。リース班はマット交換を行う実働部隊であり、メンバーを一度に集めるのが難しく、カエル会議の時間調整などにも苦労しました。

●業務のデジタル化を推進

カエル会議を重ねるにつれ、今までなかなか言えなかったことを前向きに発言するようになりました。皆がアイデアを出し、それを実践することで、目に見えて働き方に変化が生まれてきたため、自発的な取組みへと変化していきました。



デジタル化の推進前



デジタル化の推進後。属人化が解消

例えば、マットの配送先の情報をパスワード付きで社内限定閲覧のブログにアップして共有できるようにしたり、配送ルートを確認をデジタル化したりすることで、属人化が解消されました。自社の働き方がテレビでも取り上げられ、お客様から「いい取組みをされていますね」とお声掛けいただき、スタッフのモチベーションの維持・向上にもつながったと思います。

●会議のスタイルをシフト

カエル会議での学びを踏まえ、営業部の会議の進め方を大きく変えました。以前は、売上や状況報告が中心の会議を行っていましたが、そのような情報は事前入力する仕組みへと変更。会議中は課題を抽出し、対応策を話し合うスタイルへとシフトしています。会議中に結論が出ない場合は、解決する期日を決めて議論を行っています。

また、働き方改革の取組みを全社に展開し、オフィスリノベーションを行った結果、部署の垣根を超えてコミュニケーションやアイデア交換が進むようにもなりました。お菓子や飲み物を一律100円で購入できるオフィスグリコのような仕組みも始めています。

オフィスリノベーションは新規事業としても展開できており、「オフィスリノベーション 富山」と検索すると当社がトップに出るため、さまざまな企業から相談を受けている状況です。

●DXでもっと効率的な職場へ

DXに関してはスマホで入力できる勤怠管理のシステムを導入。今後、すべての届け出や休暇などをシステム内で管理できるようにする予定です。

ほかにも、営業部の物販注文受付を、電話とファックスからメールへと移行させました。電話対応時に起きていた聞き間違いのミスがなくなるだけでなく、グループウェアで共有することで対応の遅れもなくなりました。これからは注文を分析して、季節商品の案内などにつなげていきたいと考えています。



リノベーション後のオフィス①



リノベーション後のオフィス②

ありたい姿	達成度	
	スタート時	現在
各人の仕事を把握し情報の共有化と作業の平準化を行う仕組み作り。データ活用などの効率化により定時退社できるようにする。属人化の解消&人手不足の解消・幸福度を上げる。	20%	60%

日の出屋製菓産業株式会社



創立：1934年
業種：製造業
事業内容：米菓の製造・販売
従業員数：344人
所在地：南砺市田中 411

総務部の経験とノウハウが全社へ波及

他部署とのコミュニケーションにも積極的にチャレンジ

工場で製造した米菓を卸売だけでなく、直営店や通信販売で直接販売しています。地元だけでなく、東京・名古屋・大阪に営業所や店舗があります。社員の6割が女性であり、これまでに時代の変化や各地の事情などに合わせて各種制度の見直しを行ってきました。

そんな中、2018年に社内のポータルサイトを更新、本格的なクラウド化に着手しました。効率化を進めるためのシス



富山の「しろえび」と「お米」の薄焼きせんべい

テム導入をきっかけに現状の業務の見直しを開始しました。そのタイミングでモデル企業に選ばれたことで、働き方改革への取組みが加速したと感じています。

参加にあたっては、その後の横展開を想定し、各部署の情報を集約している総務部がチャレンジしました。

●主なアクションと成果

当時、総務部は「業務の属人化」「部署内外でのコミュニケーション不足」といった課題を抱えていました。そこで次のようなアクションを実施しました。

整理整頓…雑庫を整理整頓し、保管物と使用時のルールを「見える化」しました。具体的な結果が見えたことで活動が回り始めました。

情報共有…スキルマップを作成し、メンバーの業務内容を「見える化」しました。さらにスケジュール管理表・業務予定表も共有することで、時間配分の意識が向上し、フォローし合える体制づくりにつ

ながりました。

日々の業務の中で課題と対応策を検討する時間の確保に苦労しましたが、取組みを通じて効率化への意識が確実に高まりました。

カエル会議は隔週の水曜日に継続実施しており、情報共有の場にはしています。メンバー同士のコミュニケーションの習慣化で、働き方が大きく変わることを実感しました。

●他部署への波及にも取り組む

総務部が得た経験を、他部署に波及させる取組みも進めています。店舗に異動した総務部メンバーが、カフェ業務の「見える化」に取り組んでいます。

その他、不定期ですが営業部の事務スタッフや商品センター、直販部とのミーティングを開催し、各部署での課題事務を洗い出し、改善を検討しています。総務部メンバーがきっかけを作って、業務の効率化を図りたいと考えています。

他部署とコミュニケーションの場を持つことで、お互いに「理解してもらっている」と思っていたことが、理解されていないという事実気づかされました。そこで、総務部からの要望を伝えるだけでなく、一緒に改善方法を模索し、一部の業務については違う部署に協力を求めたりするなど、情報共有の場を有効に活用しています。

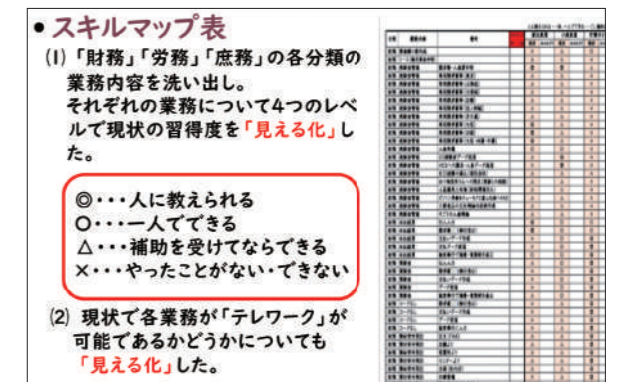
総務部メンバーからは「休みが取りや

すい気持ちになった」「抱え込まず『お互い様』で協力し合えるようになった」「悩みがあっても『みんなに相談してみよう』と思えるようになった」「他部署の事務改善で業務がスムーズになった」との声が上がっています。

また、各部署の若手リーダーを集めた研修や管理職会議でも総務部の取組みを情報共有したことで、他部署が効率化の参考にしています。総務部の経験とノウハウが全社へと波及しています。



整理整頓を実施



情報共有の取組み

ありがたい姿	達成度	
	スタート時	現在
やさしく責任感がある「母」ばかり！ コミュニケーション上手を活かし、それぞれが持つ専門知識を共有中！ 各部の成長も助けながら総務部個々が自立を図り、ベテランさんには気持ちよく休んでもらいたい！	10%	75%

北電産業株式会社



創立：1974年
業種：サービス業
事業内容：オフィスビル賃貸、人材派遣、商品販売等
従業員数：512名
所在地：富山市牛島町13番15号百川ビル7階

お互いの業務を把握し、助け合える職場へと転換

「誰でもできる化」
「助け合い・連帯感」を重視

2020年に新社長が就任した際、社員と意見交換を行い、会社のありたい姿の実現に向けたアクションプランをまとめました。そのとき浮上した「個人ではなくチームで仕事をできるように」等さまざまな課題の解決策とモデル企業の取組みが合致すること、また社長自身が前年度のモデル企業から好事例を聞いたこともあり、当社もモデル企業に立候補することにしました。

取組みにあたっては、前述した課題をもとに「誰でもできる化」「助け合い・連帯感」の要素を重視し、下記の目標を設定しました。

- ①仕事を属人化せずにチームとして取り組めるようにする。
- ②社内のコミュニケーションを活発化させ、各事業部のつながりを強くする。
- ③最終的に長期休暇の取得を目指す。

●主なアクションと成果

本来業務に加えての取組みでもあり、不慣れなオンライン会議へのチャレンジなどにも苦戦しました。ただ、そのような中で、次のようなアクションを実施できました。

- ①マニュアル整備…業務を洗い出し、基本ルールを作成した上でマニュアルを作成。業務の分担につなげました。
- ②週間業務予定表の共有・週間ミーティングの実施…部内全員のスケジュールが一目で見られるようになり、緊密な情報共有が可能となりました。
- ③チャットルームの活用…メンバーが改善したい業務について意見を投稿。その意見をもとに「車両運行記録のデータ集約の自動化」といった改善を行いました。
- ④長期休暇取得…部内でスケジュールを調整し、交代で連休を取得しました。

●効率化の意識も向上

お互いの業務を把握することで、声を掛け合い手伝えるようになりました。また、

課題②アクション：
ファイルサーバーで担当別・案件別のフォルダを作成して情報共有

今週の予定を「週間業務予定表」(Excel)に記載 → 部内で共有。

11月 第2週				
	11月8日(月)	11月9日(火)	11月10日(水)	11月11日(木)
中野				
岡				
中村				
熊野				

業務の進捗、やるべき事・優先順位を一括で表示・確認するため今週の業務予定を作成！週ごとの予定を前週の金曜までに入力し週の初めに定例ミーティングを開催、それぞれの業務内容を確認する。

週間業務予定表を共有

ただ業務内容を共有するだけでなく、作業を見ながら同じ場で意見交換することが重要だと認識しました。メンバーは効率化の意識が高まり、忙しい中でもしっかり休暇も取れるようになっていきます。

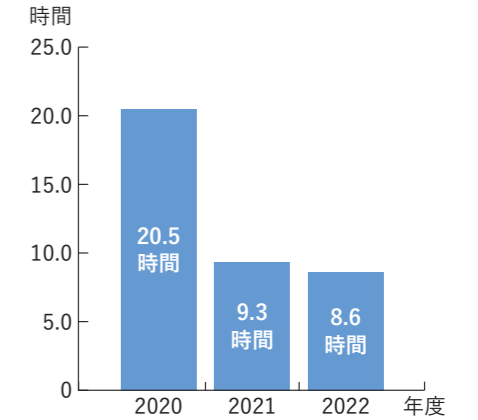
チーム内では「メンバー間で共通認識ができた」「マニュアルを作成しながら文書保存の整理など、効率を考えるよい機会になった」「朝のミーティングで部内の雰囲気が高まった」といった声が上がっています。

●モデル企業になってよかったこと

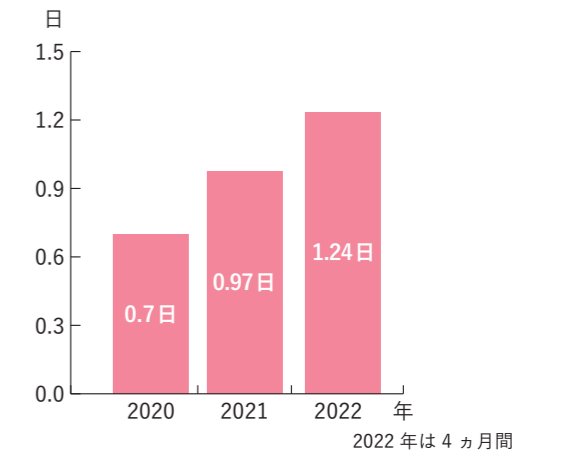
改めてモデル企業の事業が実施されたことに感謝しています。中小企業はノウハウや資金の面で自力でコンサル会社を選定したり、依頼したりすることが難しいため、今回のような機会は大変貴重なものであると感じています。

株式会社ワーク・ライフバランスによる伴走型のコンサルには無理がなく、経験

【月間時間外労働時間】



【年次有給休暇取得日数(月平均)】



とノウハウに基づく的確なアドバイスにより、停滞せず取組みを続けることができました。会議の進め方、目標の設定からスケジュール管理の工夫といった細かな点まで、たくさんの学びがありました。

モデル企業の企画を継続することによって、対象企業の継続的な取組みを後押ししていただけるだけでなく、先に経験した企業から裾野が広がっていくことが期待できると思います。当社でも、引き続き社内での横展開にチャレンジしていきたいと考えています。

ありたい姿	達成度	
	スタート時	現在
マニュアル整備を進めて業務を誰でもできる化し、知識と情報を共有することで業務の効率化をはかり、新たなやり方はないか検討チャレンジし、スピード感と責任を持って業務にあたり、一人一人が助け合いの姿勢で連帯感を持つことで、みんなで達成感を共有出来てレベルアップできるチーム。	10%	60%

社会福祉法人 宣長康久会 ささづ苑

一言メッセージ (今回の取組みへの思い)

今回、働き方改革リーダー研修に参加させていただき、働き方の広さや、深さを学ぶことができました。

当法人では以前から働き方改革に取り組み、実践できていると思っていましたが、学ぶにつれ、本当に職員みんなが心理的安全性を保たれ、楽しく働いているのかと疑問に思うようになりました。そんな疑問や不安をなくしたいと思い、このモデル企業に応募させていただきました。

カエル会議を通して、職員みんなと言いたいことが言える、笑顔が溢れる企業を目指していきたいと思います。

取組みチームの皆さんで決められた「ありがたい姿」

職員がお互いを尊重できるチームワークがあれば安心して働きやすく情報共有ができ、明るく楽しくストレスがなくなり、意識が変わる！そして利用者様も楽しくて笑顔が増える。

創立：1998年
業種：高齢者福祉事業
事業内容：特別養護老人ホームの運営等
従業員数：148名
所在地：富山市下タ林 141



立山電化工業株式会社

一言メッセージ (今回の取組みへの思い)

従業員一人ひとりが活力を持ち、イキイキと働けるような会社を目指していきます。

取組みチームの皆さんで決められた「ありがたい姿」

総務は、会社に影響を与える一流主義のスペシャリスト集団。

個々の成長が、会社の成長へとつながっていく。それぞれのメンバーが能力を最大限発揮でき、伸ばしていけるように、誰でも出来る仕事は分解して、フォロー、シェアしあって、全員が成長できるさらなる強いチームを目指そう！

創立：1945年
業種：電気めっき業
事業内容：PGA ビン・チップ抵抗体やコネクタのめっき処理
従業員数：210名
所在地：射水市有磯 2-33-1



得能建設工業株式会社

一言メッセージ (今回の取組みへの思い)

今回の取組みに参加するにあたり最初に思ったのが、これでみんなの思いを共有できる！

みんなの色々な思いを聞くチャンスだと思いました。

今回、働き方改革をチーム一丸で取り組み、より良い職場環境となる事で、若い世代が入社したい会社にしていきたいです。

取組みチームの皆さんで決められた「ありがたい姿」

大きな視点で情報共有し作業手順が明確化され、もっと仕事を楽しめるチーム。

皆が何でもでき、個人の負担がかからず作業の質をよくして技術を伝えていく。



創立：1929年
業種：建設業
事業内容：土木工事、舗装工事等
従業員数：19名
所在地：南砺市荒木 1429



富山市内の薬品メーカー (ご希望により社名掲載無し)

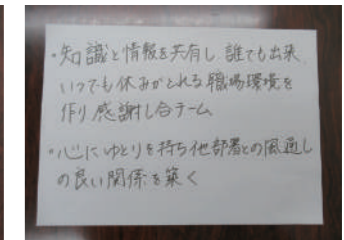
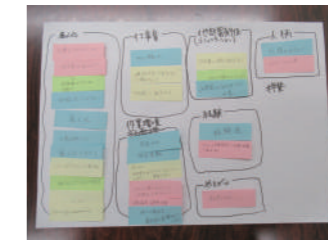
一言メッセージ (今回の取組みへの思い)

ダイバーシティを見据えて全従業員が働きやすい環境づくりを行いたい。

取組みチームの皆さんで決められた「ありがたい姿」

知識と情報を共有し、誰でも出来、いつでも休みがとれる職場環境を作り感謝しあうチーム。

心にゆとりをもち、他部署との風通しの良い関係を築く。



働き方改革チャレンジリスト

働き方改革の初めの一步として、既にできていること、できていないことの現状を把握して、次のアクションにつなげましょう。

- 働き方に関する他社事例を調べたり、書籍を読んだり、セミナーを聞くなど、情報収集している
- 組織のトップが「働き方改革に取り組む」ことを宣言している
- 育児・介護と仕事を両立しているメンバーに工夫や課題をヒアリングしている
- 従業員にアンケートを取って、どんなことに困っているかを把握している
- 各々がどのような時間の使い方をしているかを確認、分析している
- なぜ残業になるか、その理由を洗い出している
- 組織内・部署間・上司部下間などで重複している業務はないか、ムダな作業はないかなど、やめる業務・作業をリストアップし、実行している
- 使いにくい制度はないか、現状の制度を見直し、改めて従業員へ周知をしている
- ペーパーレス、脱ハンコに本気で取り組んでいる
- IT化できるものはないか検討し、思い切って投資している
- チーム内のコミュニケーションが活発で、お互いのことをよく知っている
- 業務マニュアルを作成し、より効率良く仕事を進めるためにブラッシュアップを続けている
- お互いの仕事内容や繁閑の状況を理解し合い、いつ誰が休んでも対応できる職場づくりをしている

働き方改革を進める企業へのサポート体制

● 中小企業診断士等の専門分野コーディネーターによる無料相談（事前予約制）

富山県よろず支援拠点
住所：富山市高田 527 情報ビル 1 階 TEL：076-444-5605



● 経営、技術、情報化等の課題解決のための専門家派遣（有料）

公益財団法人富山県新世紀産業機構
中小企業支援センター経営支援課支援マネージャーグループ
住所：富山市高田 527 情報ビル 1 階 TEL：076-444-5605



● 仕事と家庭の両立支援、育児・介護休業、女性活躍等について

富山労働局雇用環境・均等室
住所：富山市神通本町 1-5-5 富山労働総合庁舎 4 階 TEL：076-432-2740



● 働き方改革の相談、課題解決を支援する個別訪問コンサルティング（無料）

働き方改革推進支援センター富山（令和 4 年度富山労働局委託事業）
住所：富山市赤江町 1-7 富山県中小企業研修センター 4 階 TEL：0800-200-0836



● 労働に関するお悩み相談

富山県社会保険労務士会
住所：富山市千歳町 1-6-18 河口ビル 2 階 TEL：076-441-0432



● 賃金、労働時間、安全衛生などの労働条件、労災補償についての相談

富山労働基準監督署
住所：富山市神通本町 1-5-5 TEL：076-415-8733
高岡労働基準監督署
住所：高岡市中川本町 10-21 TEL：0766-23-6480
魚津労働基準監督署
住所：魚津市新金屋 1-12-31 TEL：0765-22-0579
砺波労働基準監督署
住所：砺波市広上町 5-3 TEL：0763-32-3323



● 企業や業界団体の働き方改革関連セミナーの自主開催を支援する講師派遣事業

富山県知事政策局少子化対策・働き方改革推進課
富山市新総曲輪 1-7 TEL：076-444-3137

