

働き方改革×生産性向上 成果事例集



CONTENTS

はじめに・この事例集の使い方	1	事例 6. いばらきのケア	13
目次	2	事例 7. 大貫工務店	15
事例 1. 石引写真館	3	事例 8. ダイイチ・ファブ・テック	17
事例 2. オールテクノソリューションズ	5	事例 9. トレンディ茨城	19
事例 3. 湖南電設	7	事例 10. モーハウス	21
事例 4. 根本漬物	9	特集	23
事例 5. ハース	11	トピック	25

はじめに

茨城県では、多様な働き方が可能な労働環境の整備と生産性向上に意欲ある県内中小企業10社に対し、専門家によるコンサルティングを集中的に実施し、モデル企業づくりに取り組んでまいりました。

働き方改革は、自社のありたい姿を実現するための手段の一つであり、企業活動の一環として、永続的かつ一歩ずつ地道に進めていく必要があります。また、すべての会社に効く特効薬はなく、自社に合う取組を選び、実行していくことが不可欠です。

この事例集では、各社が取り組んだ事例や成果、経営者の気付き等をまとめています。企業や団体等の皆様が、働き方改革や生産性向上を進める際の一助として、本事例集をご活用いただければ幸いです。

企業Ⅰ

限られた社内リソースのもと、社内の環境整備や社員の意欲向上などにスピード感を持って2年間取り組み、人材の確保や定着につなげた5社

企業Ⅱ

ICTシステムを活用した業務の効率化・付加価値向上等を通じて、コンサルタントと二人三脚で3年間継続した働き方改革に取り組み、柔軟な働き方や業務の質の向上などを実現させた5社

この事例集の使い方

この事例集は、各社で抱えている課題を解決するため、年間を通じて実施した、それぞれの取組内容をメインに

- 取組前に抱えていた課題・背景
- 2か年/3か年の各取組によって達成したいこと
- 課題を解決するために取り組んだこと（具体的な取組内容）
- 2か年/3か年の各取組による成果
- 企業経営者によるメッセージ

を記載しています。

まずは、次のページをご覧ください。各企業のタイトルに共感したページ、業種や従業員数など自社と近い企業のページからご覧いただくと、取り組みやすい事例や求めているヒントを探しやすくなるでしょう。

さらに、異なる業種や現在はまだ取組を考えていない事例についても、そこから意外なヒントが得られることもありますので、ぜひチャレンジしてみてください。

また、巻末にはICTシステムの導入・運用事例をクローズアップして紹介したページや、withコロナ/afterコロナ時代の働き方への対応事例を紹介したページも掲載しております。こちらも是非参考にしてください。

目次

企業 I

- 事例 1** 多様な働き方の実現のためのICT活用
テレワーク導入で外部人材を活かした業務拡大
石引写真館 | サービス業 | 従業員数7人 3
- 事例 2** 職場環境改善における従業員のモチベーション向上に資する取組と、コロナ禍での事業継続へ向けた活動
オールテクノソリューションズ | 製造業、サービス業 | 従業員数1人 5
- 事例 3** ワークライフバランスに配慮した
労働環境の整備により離職率低下を実現
湖南電設 | 建設業 | 従業員数13人 7
- 事例 4** 若手人材を確保し、活躍できる風土づくりのために、
魅力を感じチャレンジできる風土の基盤づくりを実施
根本漬物 | 食品製造・販売業 | 従業員数20人 9
- 事例 5** 働きがいのある職場環境を目指し
新入社員に向けた育成プログラムを導入
ハース | 建設業 | 従業員数12人 11

企業 II

- 事例 6** 現場主導で業務を把握、補完し合う風土を醸成し、
有給休暇取得促進と新規採用者の定着を目指す
いばらきのケア | サービス業（介護・福祉関係） | 従業員数80人 13
- 事例 7** 労働時間削減と社員育成制度の充実により、
生産性向上と若者に選ばれる企業を目指す
大貫工務店 | 建設業 | 従業員数85人 15
- 事例 8** 充実した教育訓練や生産管理システムの活用により、
社員の多能工化や付加価値生産性を実現
ダイイチ・ファブ・テック | 製造業（金属加工） | 従業員数18人 17
- 事例 9** 安全運転の品質向上と従業員起点の業務効率化から、
「より良い品質でメリハリをつけて働く」を実現
トレンディ茨城 | 運輸業 | 従業員数36人 19
- 事例 10** システム活用による「どこでも職場」と「社員全員経営者」
による、働きやすさと働きがいの両立を目指す
モーハウス | 小売業 | 従業員数46人 21
- 特集** ICTシステムの導入・運用事例 23
- トピック** ニューノーマルな働き方への対応事例 25

事例1

多様な働き方の実現のためのICT活用 テレワーク導入で外部人材を活かした業務拡大

株式会社石引写真館 サービス業

本社所在地	茨城県取手市
創業年	1953年
従業員数	正社員5名（男性1名、女性4名） 非正規社員2名（女性2名）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・卒業アルバムの制作 ・七五三、成人式などの記念撮影 ・企業向けプロモーション動画撮影



取組前に抱えていた課題・背景

収入の6割を支える卒業アルバム制作の業務は1年間を通じて行う業務であるが、女性社員の多い当社では、**結婚のタイミングで退社をする傾向が強く、身に付けたスキルを活かすことができなかつた。**

安定したスキルの伝達ができるよう、子育てママが働きやすい環境を目指し、テレワークの導入や社内環境の整備を進める必要があった。

2か年の取組によって達成したいこと

1. 育児期の女性社員の早期復職および就業継続
2. 退職女性社員のスポット人材としての活用を実現
3. テレワークを促進し、社員がプロジェクトマネージャーとして働ける社内環境を整備する

具体的な取組内容

従業員の意向を取り入れたテレワークの試行・導入

テレワーク試行・導入に至るまでの作業

課題

- 育児を理由に女性社員の退職が多く、安定したスキル伝達ができずにいた

取組

- テレワーク候補者の退職女性社員、産育休予定女性社員への**ヒアリングを実施**
- 卒業アルバム制作の業務フローを整理し、誰がどの作業を進めているかを見える化
→**現状のタスクと作業進捗状況の共有化を図ることができるアプリケーション【Trello】を使用**
- 在職社員1名（デザイナー職）や退職女性社員（=外部人材）を対象に施行実施を行い、テレワーク時の課題や改善点などを整理
→**リモートデスクトップで業務のアクセスログを記録し、作業内容と所要時間を把握**

効果

- 試行実施にてテレワーク可能な業務の整理ができたことにより、納期に余裕がある業務への外部人材活用を見通し

取組

- テレワークでのアルバム制作業務への意向や課題等を聴取
- テレワーク時期 及び対象者、業務内容を検討
- アルバム制作ワークフローの作成
- テレワーク業務の候補となる3業務をリストアップ

学校	石引写真館	印刷会社
①	打合せ	
	② 撮影	
	③ 粗セレクト	
④	セレクト	
	⑤ 校正	
		⑥ 校正用紙完成
	⑦ 校正確認	
⑧	変更修正	
	⑨ 再校正	
		⑩ 再校正完成
	⑪ 再校正確認	
⑫	校正確認完了	
	⑬ 印刷発注	
		⑭ 製本完了
	⑮ 納品	

アルバム制作ワークフロー
* 赤字がテレワーク業務部分（写真のセレクトや校正作業）

取組成果について

- ▶ コロナ禍でアルバム制作の内容に細々とした変更が入り、都度、変更対応する中、昨年より多い校数のアルバム制作を現社員で対応することができている。
- ▶ 写真セレクトなどの部分で外部人材にテレワークで外注することができ、1校あたり30時間分を外部人材業務に回せている。2020年度は14校と取引があり、概算で420時間分社員の時間が確保できた。
- ▶ 既存社員は空き時間を活用し、検討中の新規事業に参画することができている。

テレワーク業務で外部人材活用が進んだ

2018年 0名 → 2020年 1名

テレワークの活用により効率化が進んだ

外部人材による業務時間 → 年間約 420時間

取組の課題について

- ▶ 納期に余裕がある業務の依頼にとどまっている。
- ▶ テレワーク機器（パソコン）を貸与して実施しており、依頼期間が空く際はパソコンを返却してもらう等の手間が発生している。（遠方の方へ依頼しづらい）
- ▶ 外部人材への発注は、試行時と同様に現在も社長が直接行っているため、若手社員に発注権限が移行できていない。

時間	lap	内容	詳細
9:30	0:07	機器セッティング	LINEにてスクリーンショットを送りながら接続の説明
			令和二年度 ●●高校 41-42部活動の写真を110枚にセレクト
			令和二年度 ●●小学校 17-18あの日あの時3 1-2組合算で500枚にセレクト
9:37	0:09	作業内容説明	上記の内容を前日に送っていたので、当日はフォルダの場所の確認と作業手順の詳細を説明
9:48	0:06	セッション1終了	●●高校 JRC部 28枚から8枚選定完了
9:52	0:03	セッション2終了	●●高校 イラスト部 17枚から5枚選定完了
9:55	0:05	セッション3終了	●●高校 サッカー部 48枚から7枚選定完了
10:00	0:47	セッション4終了	●●高校 女子バスケット部 261枚から10枚選定完了
10:47	0:13	セッション5終了	●●高校 男子バスケット部 189枚から10枚選定完了
11:00			作業終了

テレワーク時のアクセスログ（作業内容と所要時間）

今後の展望

業務内容の拡大

今回実施した写真セレクト作業以外の業務で、納期が短い業務についても外部人材を活用することを目指す。

業務委託における環境整備

パソコンを貸与せず業務依頼ができるようにすることで、遠方者にもスムーズな業務依頼を行うことを目指す。

社内での外部人材の活用増

発注フローを整備し、発注権限を担当者に移行することで、今以上に外部人材の活用を目指す。

外部人材を活用した商圏拡大

- ▶ 外部人材へテレワークを活用した業務依頼の整備を整えることで、業務範囲の拡張も検討したい。
- ▶ 外部人材数を増やし、他県でも現地スタッフが「撮影」まで含めて対応できるようにすることで、他県を含めた商圏拡大を目指す。

経営者からのメッセージ



代表取締役 石引 卓

テレワークやクラウドの活用などデジタル化を推し進める一方で、人と人とのアナログなコミュニケーションが重要だと気づかされました。自社の場合、女性社員が多いので、デジタル化とコミュニケーションの両輪がうまく回ったのだと思います。

創業100年に向けて、小規模の会社だからこそできる細やかなフォローで地域に貢献していきたいと思っています。

事例2

職場環境改善における従業員のモチベーション向上に資する取組と、コロナ禍での事業継続へ向けた活動

株式会社オールテクノソリューションズ

製造業、サービス業



本社所在地	茨城県土浦市
創業年	2015年
従業員数	正社員 1名 (男性1名)
事業内容	実在する電車や有名キャラクターのミニトレイン製造とWEB制作を主軸とするイベント企画運営会社。イベント業界では希少な自社設計・自社製造・自社イベント運営を強みに事業を展開。

取組前に抱えていた課題・背景

イベント事業を中心に業績向上する中、事業規模拡大を目指し、採用活動を順調に進め、一時は従業員6名まで人員を拡大した。

しかし、**早期離職が続き**、事業参加時には従業員2名にまで減少するなど、**定着率の低さが課題**であった。打開策として、「給与アップ」や「評価制度の導入」、「教育方法の見直し」などの対策に取り組んだが成果が現れなかった。

2か年の取組によって達成したいこと

1. アウトソーシングによる業務効率化・利益率アップを目指す
2. 職場環境改善に向けた社内ミーティングの実施
- ▶ 3. 定着率向上のためのマネジメント研修の実施

具体的な取組内容

職場環境改善に向けた社内ミーティング・マネジメント研修の実施、アウトソーシングの実行

課題

- 従業員の定着率の低さ
- 代表が社員教育を兼任していたことで、新入社員の育成ビジョンが社内で共有できていなかった
- 業務負担と待遇の不均衡によるモチベーションの低下

取組1

- ミーティングを実施し、離職の要因抽出
- 基本的な教育は従業員が担当し、クッション的な役割を果たすとともに、メンターとしてサポートすることでモチベーションを維持
- ミーティングで教育体制の変更を決定し、適切な教育を行うためのプラン策定に向けた、**マネジメント研修を実施**

効果1

- 教育体制の変革に伴い、従業員の意識が変化しモチベーション向上

取組2

- 人材派遣を活用したアウトソーシングの実行
- **アウトソーシングに伴うクオリティ低下を防止するため、簡易的な運営マニュアルを作成**

効果2

- アウトソーシングの活用により人件費削減、利益率向上
- 向上した利益を元に**責任者手当や、ドライバー手当などの待遇を整備し、意欲的に働ける環境を整備**

取組成果について

- ▶ アウトソーシングの活用で、1 イベント毎の人員費を「9万円」から「5万円」まで下げることができ、180%の利益率向上に繋がった。
- ▶ 向上した利益を元に、イベント責任者業務時の「ディレクター手当」、運転時の「ドライバー手当」を整備した。それにより、従業員が自発的にトラック免許の取得に取り組む副次効果が生まれた。
- ▶ ミーティングの結果、「これまで自分の仕事だけしていれば良いと考えていたが、当事者として課題を考え取り組むことで、自身も会社の一員として成長していく必要がある。」と、従業員の意識に変化が現れた。
- ▶ 社員の意識にいい刺激となったことでモチベーションが向上し、自主的に新たな免許取得に取り組む姿勢が表れた。

1 イベントあたりの人員費の削減が進んだ

2018年度9万円 → 2019年度 **5万円**

免許の新規取得が進んだ

準中型1名、中型1名、
普通自動二輪1名免許を新規取得

取組の課題について

新型コロナウイルス感染症拡大における状況

- ▶ コロナウイルス拡大の影響で、受注が激減。緊急事態宣言後にはキャンセルが相次ぎ、受注が0件になった。
- ▶ 繁忙期に向けた見本市への出展・新設機材導入などの先行投資と感染拡大が相まって、相当の赤字につながった。
- ▶ 当社設立の前身で行っていた中古車販売業に一時業態変換。イベント資材の運搬に使用していたキャリアカーを活用し、中古車の回送を実施。

業態変換後の取組

- ▶ 1年目で取り組んだ環境改善のためのミーティングの成果もあり、準中型1名、中型1名、普通自動二輪1名免許を新規取得。キャリアカーでの回送はもとより、2輪、4輪ともに車検などの業務に役立っている。
- ▶ 1名が2輪免許を取得したことにより、オートバイ主体のオークションにも参画し、春、秋の繁忙期に向けて積極的に競りやレストアを実施。

今後の展望

アフターコロナに向けた業務体制の整備

新型コロナウイルス感染症収束後の市場に向け、リモートなども視野に入れたフレキシブルな営業体制を整備する。

収束後、新たに人材確保に乗り出す際、今回の成果を可能な限り生かせるような雇用環境・育成カリキュラムを整備する。

イベント業と他業務の両輪

本業としてはイベント事業の復活を望むが、当面は他の業務で事業継続を図るしかなく、市場の動向を注視しながら中古車の販売を継続していく。

コロナのみならず予期せぬ事態に備え、あらゆる手段を選択できるような環境を整備する。（イベント資材運搬用トラックを活用した運送業許可の取得など）

経営者からのメッセージ



代表取締役 田中 創

取組初年度は、あらゆる取組で従業員のモチベーション向上を図ることが叶い、同時に新卒入社前の環境整備など、たいへん有意義な成果を残すことができました。

残念ながら次年度目早々に業態的にコロナの影響を大きく受けることとなりますが、初年度に取り組んだ成果もあり、現在では従業員一人ひとりが事業再起に向け、あらゆる手段を提案しながら日々試行錯誤しています。コロナの収束はまだ先が見えませんが、これまでの歩みを無駄にすることがないように、この有事下を支えてくれた2名の取組を糧に再起に向け挑んでまいります。

事例3

ワークライフバランスに配慮した 労働環境の整備により離職率低下を実現

湖南電設株式会社 建設業

本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1967年
従業員数	正社員13名 (男性8名、女性5名)

事業内容	・電気設備工事の設計・施工及び施工監理 ・空調設備工事の設計・施工及び施工監理 ・電機製品の販売
------	--



湖南電設
KONAN DENSETSU

取組前に抱えていた課題・背景

若手が働きやすい職場を目指していたが、**年間休日の日数が少ない**（95日）、**時期や工事により土日勤務が多い**などの課題があった。

新規採用も行っているものの**採用のミスマッチ**が多く、入社1年以内で新規採用者2名が退職してしまい、若手人材は入社1年目社員のみという状況で従業員の高齢化が進んでいた。

2か年の取組によって達成したいこと

1. 従業員のワークライフバランスに貢献した働きやすい環境を整備し、社員満足度向上を目指す。
2. 従業員がやりがいをもって長期的に働くことのできる環境を整備し、従業員の持続的なスキルアップを実現させ、生産性・モチベーション向上を目指す。

具体的な取組内容

年間休日数増加による離職者の防止

課題 ▶ 年間休日日数の少なさによるワークライフバランスの低下

取組 ▶ 従業員へのヒアリングを実施した結果、「事前の休暇通知ができていない」ということが判明し、2019年10月1日より**計画有休の付与の運用を開始**

▶ 毎月第1・3土曜日は出勤日であったが、繁忙期以外は完全土日休みにしても問題ないことが分かったため、工事職は、4~7月を土日休み、繁忙期の8~3月を従来通りの第1・3土曜日を出勤日とし年間休日105日に変更

▶ 休日出勤の場合、事前ミーティングでその週のシフトを共有し、調整を取りやすくするよう工夫

効果 ▶ 休日増加による生産性の低下が懸念されたが、7時間半の変動型労働制を8時間の原則労働制に変更することで生産性を維持

求人票の工夫による採用ミスマッチの回避

課題 ▶ 採用のミスマッチ、若手定着率の低さ

▶ やりがいをもって長期的に働くことのできる環境整備の必要性

取組 ▶ 求人応募を増やすため、インターネットによる求人募集を実施

▶ 無料求人サイトやハローワークのWeb版等コストがかからない求人サービスの活用

▶ 訴求力ある求人票の作成に向けて、仕事内容、事業内容、特記事項など文章表現の工夫を施したひな形を作り、仕事内容を丁寧に記載

効果 ▶ 求人票の工夫により応募が増加

▶ 新規採用者の定着率向上

取組成果について

- ▶ 年間所定休日数増加による生産性低下が見られなかったことより、更なる職場環境改善のため、105日から110日へ増加改定した。
- ▶ 求人票の工夫により**9名の応募があり、4月より2名（高卒1名、専門1名）が入社予定。**

年間所定休日数※1が増加した

2018年 95日 → 2019年 **105日**
2020年 **110日**

新規採用者定着率が増加した

2018年度入社2名 → 2019年 **1名 50%**
2019年度入社2名 → 2020年 **2名 100%**

※1 年度が10月切替のため、前年の10月1日から1年間を集計

職位名(自務)	応募要項	職工(技術・技能)	管理(設備、工程、安全)	営業(コミュニケーション)	資格
1 新人 (入社～半年)	・就業が認められた経験 ・就業に関する履歴書 ・就業の手帳(マイポロ)が必要レベル	工場の名称と用途を覚える 材料の名称を覚える 知らないことを覚える	安全作業について知る	挨拶ができる しっかりとした身だしなみ 清潔、出勤遅れない	商通免許 第2種電気工事士

職位基準の一例

取組の課題について

- ▶ 技術職の職位基準は策定したが、今後の評価制度（人事評価シートの作成、賞与の区切りで面談を行い評価する仕組みづくり）の構築へ向けて、さらに検討していく。
- ▶ 技術職等と事務職では同じ基準ではないため、事務職でも職位基準の作成を行う必要がある。
- ▶ 若手採用者の定着のために教育制度等の整備が必要。

人事評価シート					
(評価対象期間 / 年 月 日 ~ 年 月 日)					
氏名	所属	職種	担当	評価者	
項目	重 点 点	職務評価	点 合計	区分評価	
成 績	目標をすべて達成し目標を超過したか	S・A・B・C・D		S (04-10)	
進 捗	会社の目標に貢献する成果をおいたか	S・A・B・C・D		A (01-13)	<input type="checkbox"/>
	業務上の課題を克服し改善をおいたか	S・A・B・C・D		B (02-10)	<input type="checkbox"/>
熟 練	業務の効率化に貢献したか	S・A・B・C・D		C (03-06)	<input type="checkbox"/>
	業務の改善に貢献したか	S・A・B・C・D		D (04-02)	<input type="checkbox"/>
意 識	仕事に責任を持って取り組んだか	S・A・B・C・D		S (04-10)	
	仕事に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		A (01-13)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		B (02-10)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		C (03-06)	<input type="checkbox"/>
意 識	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		D (04-02)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		S (04-10)	
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		A (01-13)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		B (02-10)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		C (03-06)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		D (04-02)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		S (04-10)	
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		A (01-13)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		B (02-10)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		C (03-06)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		D (04-02)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		S (04-10)	
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		A (01-13)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		B (02-10)	<input type="checkbox"/>
意 志	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		C (03-06)	<input type="checkbox"/>
	職務に誇りを持ち、業務に誇りを感じたか	S・A・B・C・D		D (04-02)	<input type="checkbox"/>

人事評価シート

今後の展望

賞与連動性の評価制度の構築

評価制度とその結果の賞与等への反映を実現させ、従業員のモチベーション向上を目指す。

「くるみん」の登録へ挑戦

多様な人材が採用で集まるよう、子育てサポート企業として働きやすい職場である認証を取得し、企業競争力を高める。

定期的な面談の実施

若手も働きやすい職場環境にするため、納得感を持ち働いてもらうことが重要である。評価制度導入後は、特に評価に対する説明をしっかりと行い、定期的な面談や職位基準を用いた新人研修の実施によりやりがいを持って働けるようコミュニケーションと教育の充実を図る。

ICT活用で生産性を向上

現在、出退勤管理は紙管理となっている。業種に合った勤怠管理ソフト等を導入することで、現場だけでなく出勤管理や給与計算等を行う事務職の生産性向上を図る。

経営者からのメッセージ



代表取締役 小石川 佳弘

労働環境の整備等は、後回しにしがちでなかなか進めることができませんでした。コンサルタントにアドバイスを頂きながら進めることで、少しずつ形になってきました。以前と比べ残業時間は減り、休日の取得も着実に増えました。「よく働き、よく休む」ことで、社員が元気になり「街に元気で電気を届ける」会社に近づいたと思います。

今後も100年続く企業を目指して、一緒に働く人がやりがいを持ち幸せになれるように「従業員自身がキャリア像を描き、それに向かって努力できる環境」を作っていきたいと思っています。

事例4

若手人材を確保し、活躍できる風土づくりのために、魅力を感じチャレンジできる風土の基盤づくりを実施

株式会社根本漬物 食品製造、販売業

本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1935年
従業員数	正社員 10名 (男性8名、女性2名) 非正規社員 10名 (男性1名、女性9名)
事業内容	・梅干し・浅漬け・沢庵・生姜・京楽・ その他一般漬物の製造及び販売



取組前に抱えていた課題・背景

漬物は長期保存が困難、天候で生産量・原価率が大きく変動する計画生産が困難な商材のため、今後安定的な収益基盤の構築には高利益商材の開発・販路拡大、新技術導入等が必要となる。しかし、**職員の高齢化等により新しい取組の推進が困難**となっている。

今後、新商品開発や物流の見直し等を含む生産性向上を実施しつつ、持続可能な企業となるために、社内の若返りや従業員が働きやすい環境の整備が必要だった。

2か年の取組によって達成したいこと

将来への技術継承や、新商品開発や生産性向上等の新たな取組を実施し、多角化を図るために、従業員の若返りと従業員の誰もが安心して長く働ける環境をつくる。

そのために下記の実現を目指す。

1. 若手人材の確保
2. 従業員の定着を推進する仕組みづくり
 - ・処遇制度、評価制度の整備
 - ・育成制度の整備

具体的な取組内容

従業員の若返り（新規採用の強化）

課題	➤ 将来への技術継承や、新商品開発、新技術導入、生産性向上等の新たな取組の実施が困難であり、社員の若返りが必要性
取組	➤ 若手の採用ノウハウを知るために、有力な採用メディアの特性、助成金の活用事例、求人票の出し方や作成方法についての留意点等について理解を深めた ➤ ハローワーク求人票をはじめ、複数のメディアへの資料を作成し、公募を実施 ➤ 年度初頭に採用した人材が活躍していることが自信につながり、ハローワークをオフラインでも活用、高卒採用を含む採用形態の拡大に着手
効果	➤ 募集資料のブラッシュアップ、手段や対象の拡大により、人材の発掘、確保に前進

従業員の定着に向けた仕組みづくり（処遇・評価の仕組み、育成計画等）

課題	➤ 若手従業員モチベーションの向上を図り、誰もが安心して長く働ける環境づくりに取り組みたい
取組	➤ 賞与への反映を視野に入れた評価制度の導入に向けて、評価シートの運用、面談によるコミュニケーションの促進、賞与への反映等の仕組みについて検討 ➤ 若手従業員の育成強化とキャリアを描きやすくする社内グレード制（※）の導入を目指し、業務分類別の職位を整理した事例を参考に、業務の体系化に着手 ※業務分類別・経験年数別の職務やスキル要件を整理した上で策定する等級制度
効果	➤ 社内グレード制の導入について検討を重ね、働きやすい環境整備に前進

取組成果について

- 採用については、募集資料のブラッシュアップ、手段や対象の拡大（高校生等）を実施。現時点で高校生の候補者を含め、3名の有力候補者がおり、社員・契約社員の目標（2名採用）に近づいている。

新規採用が実現した

（下期以降の）正社員・契約社員の採用人数

2名（予定・選考中）

定着率の目標を達成した

入社1年未満定着率（2020年）

100%（現状では退職者なし）

- 社員の定着の基盤となる社内グレード制度については、職種の分類（「製造」「販売」と職位の分類（「新人」「ベテラン」「部門長」および職種共通「経営管理職」）等の要素を検討している。（体系化までは至っていない）

取組の課題について

- 採用については、今年度は習得した新たな方法で応募や選考を実施したが、これらを来年度以降も定着させることが課題。
- 社内グレード制度は検討途上であり、評価・処遇制度の確立までに至っていないことが課題。引き続き検討を継続し、これを基盤に評価制度を構築・運用し、評価結果の賞与等への反映を実現させ、モチベーションの向上へとつなげる仕組みとしていく必要がある。

通信簿 (年度)		職 名	
上期 (4月～9月) 評価		(所属科/ 年 月 日)	
項目	評価	評価の理由	
成 熟	S A B C D		
熟 意	S A B C D		
協調性	S A B C D		
態 度	S A B C D		
能 力	S A B C D		
上期所見			
(上司署名)			
←本人記載(上期)→			
評価に対する感想			
(本人署名)			
会社評価欄(上期)		会社評価欄(下期)	

通知表形式の評価シート

今後の展望

採用活動の体系化と継続

この2か年で実施してきた採用活動に関する新規の取組実践と獲得成果を踏まえ、継続して採用が行えるような形で体系化する。

人事制度全般の構築

社内グレード制度に基づく処遇制度や評価制度を確立させ、評価結果を賞与や給与制度に反映させる。できるだけ短期間に導入・運用を目指し、その後バージョンアップを図っていく。また、職員育成のための能力開発制度を整備し、組織を活性化させる基盤としての人事制度を構築する。

重点事業の担い手確保・定着のための仕組みを整備

新技術導入、新商品・新事業開発、生産性向上の実現

上記のような、新たな事業課題に取り組むための人材を生み出す仕組みに基づき、新技術導入、新商品の開発、生産性向上等の活動を充実させ、新事業の展開を通じた収益基盤を確立する。

経営者からのメッセージ



専務取締役 根本 幸範

今回のプロジェクトでのコンサルティングを受けて、弊社の取り組むべき課題が明確になり、その課題解決に向けて大きく前進できたと思います。特に人事採用の媒体を旧態依然の媒体だけでは無く、時代にあったメディアを使いながら、働く方がイメージしやすい表現での募集をする事が大切だと思いました。その結果、これまでに無い人材の採用に繋がり、来春には新卒の入社も予定しております。

事例5

働きがいのある職場環境を目指し 新入社員に向けた育成プログラムを導入

株式会社ハース 建設業

本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1991年
従業員数	正社員9名（男性6名、女性3名） 非正規社員3名（女性3名）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・一般住宅の新築、リフォーム工事 ・居宅介護福祉用具の販売 ・不動産の売買、賃貸借及び管理業



取組前に抱えていた課題・背景

経営陣が営業業務に追われ、会社経営に集中できないことが課題であったが、マネージャーが代表になることを機に、現場業務を従業員中心で回し、**経営陣は会社運営に注力できる体制づくりが必要**と考えていた。

営業の中核となる人材の育成・確保のため、働きがいのある環境の整備を進めているが、教育システム等が整っていなかった。

2か年の取組によって達成したいこと

1. 人事評価制度など働きがいのある環境を整備し、従業員が長期的に働ける環境を整備する。
2. 教育制度を整備し、従業員の活躍の幅を広げられる環境を作る。
3. 女性や外国人等、多様な人材が活躍できる働きやすい職場環境を整備する。

具体的な取組内容

若手社員で作り上げる育成プログラム・新入社員向け育成計画書の作成

課題

- 離職率が50%と高く、労働環境を改善し長期的に働ける環境整備が喫緊の課題
- 経営者と現場業務の役割分担ができておらず、教育システム構築に課題

取組1

- 内定者研修のスケジュール、プログラム概要を作成し、研修の目的、ゴールイメージを検討
- 社会人のマナーや営業戦略として必要なスキルを習得する**新入社員研修を実施**
- **若手のキャリアパスを明確化し、育成プログラムを作成**

取組2

- 4月入社の新入社員へ入社4か月間の業務の振り返りを実施
- 上記の内容を踏まえて、入社4年目の正社員へ育成計画書案に沿ってヒアリング
- 業務内容ごとに目標、達成手段、最終達成基準等を明確化し、**新入社員が初期配属であるリフォームの育成計画書を作成**

1週間ごとに整理してみよう

教えたもらったこと	実践できたこと (1人でできたこと)	継続すること 課題と考えること

新入社員研修での業務振り返りシート

アクションプランシート
傾向メモ:

<ul style="list-style-type: none"> ●あるべき姿 1年目は？ 半年後は？ ●現状把握 ●最終目標 	<ul style="list-style-type: none"> ・いつから行動スタートしてみますか？ ・どうやってチェックしてみますか？ ・途中経過リスクや心配はありますか？ ●いつからはじめて いつチェックしますか？ ●チェックする時のポイントとクオリティは？ ●途中経過リスクや心配なことは？ ★MEMO
---	--

新入社員研修でアクションプランシートを作成

効果

- 育成プログラムの整備により、経営者層と現場管理職とで新人育成に対する社内の意識統一
- 定着率の向上
- 育成計画書の作成に伴い、「働きがい」や「やりたいこと」への意識付け

取組成果について

- ▶ 経営者層と現場管理職とで新人育成のスピード感の違いがあり、整理することで社内の意識統一につながった。
- ▶ 個人の希望を聴取し配属を決めていたが、育成計画書を作ることで、より「働きがい」や「やりたいこと」への意識付けがされ、会社風土の改善につながった。

若手社員（新卒・中途）の3年以内定着率が向上した

2018年 0% → 2020年 25%

育成計画書				年度
所属	所属	所属	所属	2021
氏名	氏名	氏名	氏名	
氏名	氏名	氏名	氏名	
<small>※2021年4月入社新入社員及び中途入社社員1年以内の定着率 育成計画書作成にともなう新入社員育成に際してのフォローアップ実施1年以内の定着率向上を目指す</small>				
<small>ゴール（自覚事項）</small>				
<small>目標設定（リフォーム）</small>				
目標	達成基準（期待する状態）	達成手段	期待達成時期	評価
トイレ 洗面	● 商品知識の習得、仕込みの理解	1人で説明ができる	1ヶ月	
	● 現場作業の仕方 部手作業の確認と理解 （リフォームと新築の違いを含む） 周辺知識の理解（図、床などの知識）・現場についての知識	1人で説明ができる 1人で対応ができる	現場作業を現場で習得（OJT） 3ヶ月	
	● 現場管理の仕方	2人で説明ができる 1人で対応ができる	現場管理を現場で習得（OJT） 3ヶ月	
	● 接客応対スキル	1人で対応ができる	現場実演（OJT） 4ヶ月	
	● 営業デビュー	1人で対応ができる	4ヶ月	

取組の課題について

- ▶ 新入社員のためのリフォームにおける育成計画書は作成したが、新築における業務はより多くの工程を含むため、別途新築の新人教育のための育成計画書が必要。
- ▶ 経営陣が営業業務に追われている状況は改善されていないため、早期の後継者育成が課題となる。



右 | 新人研修の様子
左 | リフォーム（トイレ・洗面）の育成計画書

今後の展望

更なる育成計画の策定

新築における育成計画書も作成するとともに、入社3年で1人前にするという目標のもと、3年目までのキャリアパスを踏まえた育成プログラムの仕組みを作る。

入社4年目のマネジメントに期待

マネージャーが代表になったことをきっかけに、入社4年目の正社員が店長となった。今後新卒で入社する社員と年齢も近いため、若手に寄り添うマネジメントが期待できる。

若手社員が活躍する働きがいのある環境を構築

経営陣と社員の明確な役割分担を実現し、働きがいのある職場環境・育成環境に発展させ、若手社員の定着率向上を目指す。

新たな働き方の検討

従業員の仕事と家庭の両立や、多様な人材が活躍できる環境を目指し、建築設計や広報（SNSなど）の業務についてテレワークの導入を進めており、現在、新たな人材の採用に着手している。

経営者からのメッセージ



代表取締役 柳下 隆

企業にとって、従業員一人ひとりが会社の財産であると考えています。

しかし、今までは従業員の育成の仕組みがなかったため、その場その場の教育になってしまい、将来のキャリアが見えずに残念ながら辞めてしまう社員も多くなりましたが、本事業で作成した育成計画書を人材育成のツールとして、従業員とコミュニケーションを図りながら活用していきたいと思えます。

今後も、若手社員が定着する働きやすい会社を目指し、一步一步取組を続けていきます。

事例6

事業成長による規模拡大と 従業員の働きやすい環境の両立を目指す

株式会社いばらきのケア サービス業（介護・福祉関係）



本社所在地	茨城県常陸太田市	
創業年	2011年	
従業員数	正社員 40名 非正規社員 40名	(男性18名／女性22名) (男性7名／女性33名)
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者通所施設 配食サービス 移動販売等 高齢者通所施設 食品直売店 企業主導型保育園 	

取組前に抱えていた課題・背景

創立以来、利用者のニーズに応えるため、事業を多角化し規模を拡大しながら、利用者、従業員共に増加しており、システムの設備や連携体制が追いついていない部分があった。

近年は、**採用後短期間のうちに離職する者が増加しており**、また、勤怠管理が明確ではないことから、従業員の業務分担に慢性的な偏りが生じており、**有給休暇の取得状況にもばらつきがあった**。

3か年の取組によって達成したいこと

- 『地域に根ざして共に育つ』という経営理念の基で、顧客や地域住民から信頼される会社へ成長する
- 従業員がお互いに思いやり、仕事にやりがいを持てるような働きやすい職場をつくる
- 資格の取得など、個々のレベルアップとそれを支援できる教育体制を構築し、人材育成の仕組みをつくる

具体的な取組内容

従業員の目標設定・社内での意識共有

課題	<ul style="list-style-type: none"> 事業の多角化や事業所増加に伴い、事業所・従業員同士の情報共有の希薄化や、連携体制の構築に課題
	<ul style="list-style-type: none"> 目標管理制度を導入し、従業員が事業所目標に合わせて個々の目標を設定し、上司との振り返り・フィードバック機会を設定 社長面談・社長を交えた懇親会や社内報の定期発行、従業員アンケートに対する社長からのフィードバックを公開
取組	<ul style="list-style-type: none"> 自身の目標を達成する機会の確保、働きがい・スキルの向上 経営者を含めた職員相互の思いの理解が促進され、良好な人間関係が構築
効果	<ul style="list-style-type: none"> 自身の目標を達成する機会の確保、働きがい・スキルの向上 経営者を含めた職員相互の思いの理解が促進され、良好な人間関係が構築



左上 | 社内報「NOBISHIRO」 右上 | 目標設定シート抜粋
下 | 従業員満足度調査結果

ICTシステムを活用した勤怠入力・表示

課題

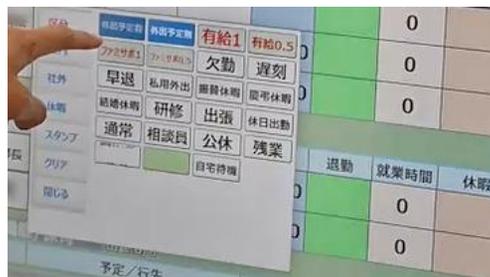
- 事業所が複数あるため、離れた事業所にいる従業員の行動予定が共有できず、社員間の業務の調整が困難

取組

- 行動予定を表示できるデジタルサイネージを導入
- 出退勤の時間のほか、外出の状況を入力
- 入力の定着のため、外出予定、顔スタンプによる業務振り返り等簡単な入力を促進

効果

- 事業所が離れていても、お互いの行動予定をすぐに把握可能
- 電話の引継ぎ等が円滑化
- 勤怠管理として活用することで、今まで手書きで行っていた出退勤管理を効率化



行動予定表サイネージ「TOUCH DE SCHEDULE」

3か年の取組における成果

お互いの業務を把握し、補完し合う風土が醸成された

デジタルサイネージによりお互いの業務の把握が可能になったことや、有給取得の目標設定・社長からの取得奨励によって、**お互いの業務を補完し合う風土が醸成された。**

さらに、社内一丸となって取組を進めることで、**従業員アンケートで「人間関係の満足度」が向上するなど、良好な人間関係につながった。**

従業員の自己目標達成・業務効率化に向けた意識が醸成された

社内報発行や社長面談等による会社の状況の共有、事業所目標の設定・共有や話し合う場づくり、従業員の目標管理制度の実施等によって、**自身や事業所の目標達成・業務改善に向け、従業員が自主的に工夫する動きが見られるようになった。**

有給休暇の平均取得日数^{*1}が向上した

2017年度 1.2日 → 2019年度 **3.0日**

新規採用者の定着率^{*2}が向上した

2018年度 63% → 2019-20年度 **74%**

取組による仕事への満足度^{*3}が向上した

2018年度 66点 → 2020年度 **71点**

※1 各年度、集中して声掛けをおこなった3か月間の平均。

※2 2018年度は取組前、2019-20年度は取組後の数値。

※3 従業員アンケートより算出。取組による成果を見るため2020年度は入社間もない社員を除いた数値。

社員の声

- 新しいことに挑戦することが多く、やりがいや達成感などを感じる年となった。（男性・正社員・1～3年目）
- 勤務票作成は、パソコン入力ができるので便利になったと思う。（女性・正社員・5年目以上）

経営者からのメッセージ



代表取締役 石川 剛

社員アンケートや目標管理制度を通して、従業員みんなの前向きに取り組んでいくという姿勢がみられました。ICTを活用した取組も併せて、事業所間の状況の把握や、業務調整の促進・有給休暇の取得に繋がっています。

今後も、社員のスキルアップや、お互いの状況の「見える化」を推進して、仕事にやりがいを持てるような働きやすい職場をつくっていきたいと思います。

事例7

労働時間削減と社員育成制度の充実により、生産性向上と若者に選ばれる企業を目指す

株式会社大貫工務店 建設業

本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1927年
従業員数	正社員 82名 (男性69名/女性13名) 非正規社員 3名 (女性3名)
事業内容	・公共工事を中心とした土木工事 ・施設等の建築工事 ・一般向け住宅の建築



取組前に抱えていた課題・背景

直行直帰で勤務している従業員が多いため正確な労働時間の実態把握が難しい。また、悪天候による工事休止やそれに伴う工期遅れがあると、休日出勤が必要になり、**有給休暇の取得まで手が回らなかった。**

会社全体で若手の定着や新卒採用に力を入れたいが、**人材育成制度が整っていなかった。**また、中堅層の社員が少なく、若手が気軽に相談できる相手が少ない環境にあった。

3か年の取組によって達成したいこと

1. 創業100年（2027年）に向かって営業活動を拡大していく
2. 労働時間および有給休暇等の勤怠管理を適切に行い、有給休暇の取得率の向上を目指す
3. 人材育成の仕組みを整備し、計画的かつ継続的な運用を目指す
4. 「あの会社に入りたい」と憧れられる企業となり、採用拡大を目指す

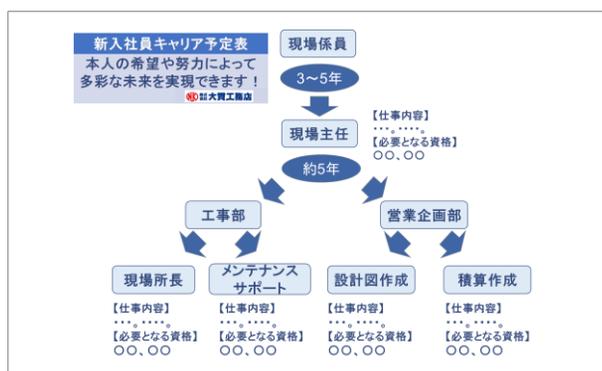
具体的な取組内容

キャリアビジョンシートの作成・活用

課題	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 会社の成長に向けさらなる人材確保・売上向上を志向 ➢ しかし、新人・若手社員に向けて会社としてのキャリアビジョンを明確に示せず
取組	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 年次ごとの目標とする資格や職務内容、部門/職務別のビジョンを見える化し、社員へ提示
効果	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 社員はキャリアビジョンを描きやすくなり、モチベーションが向上 ➢ 新入社員が気軽に話や相談をできる環境を醸成 ➢ 若手社員の離職率低下を実現（次頁参照）

社員教育制度の変更

取組	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 新入社員研修にメンター制度を導入。入社5年未満の社員がメンターとなりOJTを実施 ➢ 若手・中堅層向けの研修も各3回実施 ➢ 全社的に意識改革を実施
----	--



キャリアビジョンシート(一部抜粋)

迅速・正確な勤務時間の把握・活用

課題

- より迅速・正確な労働時間把握のため、手書きの勤務時間報告（月報）の改善が必要
- 直行直帰の社員が多いため、現場から勤務時間を入力できるシステムがあることが理想

取組

- カードリーダーによる社員証の読み込みや、自分のスマートフォンから打刻可能な勤怠管理システム「クロノス」を導入
- 打刻忘れ対策として社員に直接注意するほか、必要に応じて上長にも注意喚起することで打刻率を向上

効果

- 紙による月報・休日出勤申請を廃止し、システムによる勤怠管理に完全移行
- 勤怠管理のデータを集計・分析の手間が省略
- 管理結果は面談で参考にし、社員一人ひとりに応じた労働時間是正などに活用



左上 | システム(カードリーダー)
右上 | システム(スマートフォン)
下 | 様々なタイプの勤怠管理システムカードリーダー

3か年の取組における成果

社員が日々効率的な働き方を心掛けるようになった

勤怠管理システムでより迅速・正確に労働時間が取得できるようになった。また、取得したデータは、雨天時の業務変更や有休休暇取得の奨励に活用。

結果的に社員1人1人が効率的な働き方を心掛けるようになった。

新入社員や若手社員が自分のキャリア上の位置を把握できるようになった

各部署・年齢層ごとの目指すべき姿や取るべき資格が明確になり、若手が自分のキャリア上の位置を把握できるようになった。

その結果、将来に向けて仕事に対するモチベーションも向上した。

社員の声

- ・労働時間が分かりやすく把握できるようになり、業務分担する意識が部全体で育った。
- ・メンターにすぐに相談できる環境だったため、1年目でも困ったことがなかった。

有給休暇取得率が向上

2017年32.7% → 2020年**47.0%**

若手（30歳未満）社員の離職率*1が低下

2017年17.6% → 2020年**10.3%**

生産性*2が向上

土木 | 2018年 → 2020年 **25.5%増**

建築 | 2018年 → 2020年 **16.1%増**

住宅 | 2018年 → 2020年 **18.3%増**

※1 退職者数（30歳未満）／年度時点の社員数（30歳未満）で算出

※2（請負額－工事原価）／（工事にかかった人数×日数）で算出

* 建築は超大型案件1件分の影響を除く。

経営者からのメッセージ



専務取締役 池澤 秀之

システムを導入した後も、定着させるための指導や細かな運用ルール作りに思っていた以上に時間がかかりました。しかし全社的に時間の有効活用が意識され、「よく働き、よく休む」会社に近づいたと思います。

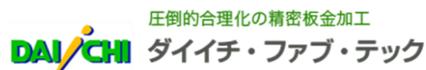
今後も2027年の創業100年に向け、社員一丸となって、「従業員が自身のキャリア像を描き、それに向かって努力できる環境」を作っていきたいと思っています。

事例8

社員の多能工化や生産管理システムの活用により、付加価値生産性の向上を目指す

株式会社ダイチ・ファブ・テック 製造業（金属加工）

本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1965年
従業員数	正社員 16名（男性12名／女性4名） 非正規社員 2名（男性1名、女性1名）
事業内容	・金属加工（板金、製缶、レーザー加工、3D金属プリンター）



取組前に抱えていた課題・背景

金属加工による機械部品製造を手掛けており、昇降機部品等に強みを持つ。生産性向上に向けて、1人の社員が様々な機械を取り扱えるようにする「多能工化」を進めたいが、目の前の業務の消化に追われなかなか進められていない。

また、会社の業績が好調であるからこそ研修時間の確保が難しく、なかなか改善ができないという状況にある。

3か年の取組によって達成したいこと

1. 多能工化の実現と育成体制の整備を通じ、全従業員が「全て」の製造過程のプロフェッショナルとして働くことができるよう体制を実現する
2. 生産管理システムを活用した、効率的な生産管理を行う
3. 付加価値生産性を倍増させる

具体的な取組内容

多能工化に向けた担当機械のローテーションサイクルの短縮・技能マップの作成・社内外教育の実施

課題

- 工場内の各人の担当機械はほぼ固定化
- そのため、有給休暇を取得した際の代替人材が少なく、会社全体として有給休暇が取得がしづらい



工場内で働く様子

取組1

- 社内教育担当リーダー2名が、日常の業務や会話を踏まえ、社員一人ひとりのスキルを4段階で評価した技能マップを作成
- 技能マップを基に教育訓練計画を策定
- 1回あたり4~5名の社員を対象に、毎月2時間×5日間の実践形式の社内教育を実施

取組2

- 機械のローテーションを1年に1回ペースで実施。
- 約1年半後にはそれを半年に1回ペースに短縮
- 担当者はタブレットを活用して後任者にマニュアルを残すなど、社内で教え合う雰囲気を醸成

取組3

- コロナ禍の在宅期間も活用し、CAD、マイクロソフトオフィスなどの資格の取得を積極奨励し、合格者には報奨金を用意

効果

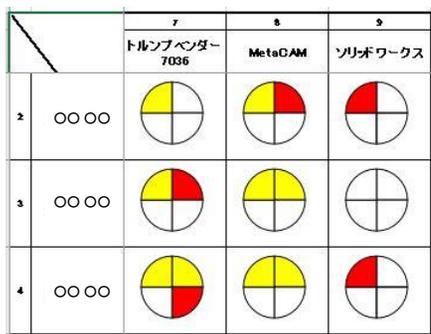
- 全社的に従業員の技術レベルが向上
- 工場内の機械担当をローテーションする期間が短くなり、多能工化が進んだ

生産管理体制の効率化

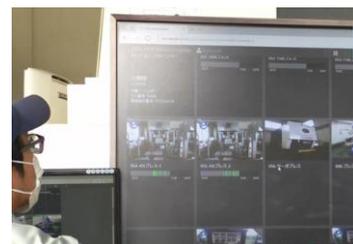
取組 ▶ 機械ごとの生産性を正確に把握するために「EVO生産管理システム」を導入。

効果

- ▶ 取得した一データから、機械ごとのより詳細な付加価値生産性・必要人工を把握できるようになり要員配置に活用した。
- ▶ 手書きで作っていた作業表をタブレットで作成・表示させることになり、作業工程の変更もすぐに反映することできるようになった。



7	トルンペンダー 7036	初	加工はできる
		中	段取りができる
		上	現行の仕事はクレームなしでできる
		達	試作仕事ができる
8	MetaCAM	初	作図ができる
		中	CAMが扱える
		上	条件パラメータを変更できる
		達	ベンド・3Dレーザーの使いこなし
9	ソリッドワークス	初	板金CADが書ける
		中	ソリッドCADが書ける
		上	SolidCAMが使える
		達	3Dプリンタ用モデルが作れる



左 | 技能マップ、中 | 力量分類表、右 | システムによる生産管理画面

3か年の取組における成果

社員が生産性を意識するようになり、残業時間が減った

生産管理システム導入により各機械の付加価値生産性が見えるようになったことで、社員1人1人が時間に対する成果・売上を日々気にするようになった。結果として、ダラダラと残業することも少なくなった。

付加価値生産性※が向上

2018年→2020年 **17%増**

1か月あたり残業時間が減少

2017年38.9時間/人 → 2020年 **12.8時間/人**

資格取得者が増加

マイクロソフトオフィススペシャリスト(MOS) |

2017年0名 → 2020年 **12名**

ソリッドワークスCAD利用技術者 |

2017年2名 → 2020年 **9名**

フォークリフト利用技術者 |

2017年6名 → 2020年 **10名**

※ {売上 - (外注費 + 材料費)} / 労働時間で算出

* コロナの影響により2020年は4月を除外

社員が最新機器・技術への適応を意識し、技術向上などに励むようになった

多くの社員がローテーションで最新機器を担当したり、一部の社員を対象に行ったアメリカ・シアトルへ研修旅行においてMicrosoft本社やボーイングの工場、Amazonの無人店舗等を見学することで、最新機器・技術への適応を意識するようになった。

経営者からのメッセージ



代表取締役 金森 良充

付加価値生産性向上のためには、最新機器の導入だけでなく社員の技術レベル向上や多能工化が必須となります。多能工化に向けてはこの5年ほど特に取り組んできましたが、今年度あたりからあらゆる取組の歯車がかみ合うようになった手応えを感じます。今年度はコロナの影響で売上は減ってしまいましたが、その間培った力が、今後目に見える形でさらなる成果として出てくるのが楽しみです。

事例9

安全運転の品質向上と従業員起点の業務効率化から、「より良い品質でメリハリをつけて働く」を実現

株式会社トレンドィ茨城 運輸業



本社所在地	茨城県水戸市
創業年	1978年
従業員数	正社員27名（男性24名／女性3名） 非正規社員9名（男性2名／女性7名）
事業内容	・主にヤクルト・乳製品の配送 ・自動販売機の設置・オペレーター

取組前に抱えていた課題・背景

ヤクルトを中心とした県内運送を主業務とする。全社的に時間的余裕が少なく、**有給休暇取得率が低かった**。また、**社員教育・能力開発の時間などが十分に確保できていなかった**。

業務マニュアルがないので、各人が独自の方法で業務を実施しており、結果として**組織としての業務効率が十分に上がらず、従業員のワーク・ライフ・バランスの向上も十分に果たせていなかった**。

3か年の取組によって達成したいこと

1. 各人が業務改善の意識を持ち、働きがいのある職場を実現する風土を作る
2. 年次有給休暇を取得しやすい雰囲気を作り、ワーク・ライフ・バランスの実現を目指す
- ▶ 3. ICTシステムの導入や業務マニュアルの作成・活用により業務効率を改善する
4. 社員教育の体制を整える
5. チーム活動等のコミュニケーションの活性化により定着率向上を図る

具体的な取組内容

従業員の話し合い・提案による業務効率化

目的

- ▶ 作業効率化や新人ドライバーの育成見直しを目的に、ドライバーで業務の見直しを実施することにした

取組

- ▶ 配送ルート統一について、ドライバーによる会議を開催
- ▶ 個人が普段走っているルートを共有し、「安全」と「確実」、そして「スピード」を全て実現できるルートを決定
- ▶ シフト、車両、資材の管理について3チームに分かれて業務改善・提案を実施

効果

- ▶ 作業の統一や新人育成の統一が実現
- ▶ ドライバーが持つノウハウを共有
- ▶ ドライバーから車両管理方法について具体的な効率化の提案が出る等、業務改善提案が活発に



上・中 | 社内でのルート統一のための会議の様子
下 | 出来上がった動画マニュアルから抜粋

社内報をきっかけとしたコミュニケーション活性化

課題	<ul style="list-style-type: none"> 社内にはドライバー、保険販売、社内業務担当等多くの人がそれぞれのシフトに合わせて勤務しているため、社員同士の接点ができなかった
取組	<ul style="list-style-type: none"> 社内報の発行を定期的に行う 新しく入社した社員の紹介や社長メッセージを記載 コミュニケーションのきっかけを提供
効果	<ul style="list-style-type: none"> 3年間定期的に発行を継続。社内には存在が定着 社員を知るきっかけになる、他の部署のことを知ることができる、と好評



社内報の表紙

3か年の取組における成果

事業規模拡大を継続。労働負荷を高めずに会社業績を向上することができた

部署・ICTシステムの導入による作業時間の短縮や有給休暇取得促進による「働きやすさ」を実現する一方で、会社業績は年々拡大した。

新型コロナウイルス対応に迫られた2020年4月以降も在宅勤務や自宅待機を活用しつつ例年以上の売上を達成できた。「メリハリをつけて働く」「自分たちで考えて行動・提案する」組織に変わったことが拡大を支えている。

2021年には県内に新営業所を開設予定。

安全運転に対する意識が強化された

ICTシステムで日々の運転が採点されることによりドライバーの運転意識が高まった。運転終了後にその日のスコアを比較して振り返る癖が身についている。

また、賞与のタイミングで表彰を行い、ドライバーのモチベーション向上にもつながった。

有給休暇取得率が向上

2017年度16.4% → 2019年度**80.4%**

社員の満足度調査（風通しの良い職場）※

2018年40.8% → 2020年**51.4%**

労働時間が短縮

ドライバー | 一日あたり**15分短縮**

※ 従業員アンケートより算出

社員の声

- 社員が定着化して順調にジョブローテーションが進み、スキルアップにつながった。そして「自信」へと変化したことで、積極的な改善が行われ、風通しの良い職場環境に近づいた。（役員・24年目）
- チーム制にして横のつながりが強くなり、また自ら変えていくという意識と責任感がついたように思う。また、笑顔がととも増えた。（総務・10年目）

経営者からのメッセージ



代表取締役社長 伊藤 忠士

3か年の取組を通して、社内の色々なことが変わりました。例えば動画マニュアルの作成では、マニュアル作成のための会議を通して「ドライバーの話合いで効率化を進める」ことが定着した他に、実際に運転時の運転席からの視点を動画にしてマニュアルを作るというチャレンジもできました。今まで以上にドライバーや社員が前向きに取り組んでくれ、定着が図れました。社長としてこんなに誇らしいことはありません。社員を巻き込んで働き方改革に取り組んだことが変化に繋がったと感じます。

事例10

システム活用による「どこでも職場」と「社員全員経営者」による、働きやすさと働きがいの両立を目指す

有限会社モーハウス 小売業

本社所在地	茨城県つくば市
創業年	1997年
従業員数	正社員12名 (女性12名) 非正規社員34名 (女性34名)
事業内容	・授乳用衣類の製造企画・卸売り、小売り



取組前に抱えていた課題・背景

乳幼児を持つ母親が仕事をしながら育児ができる環境を実現し、パート社員についても、優秀な人材の確保と戦力化に成功した一方で、やるべき業務や働きがいよりも「働きやすさ」が優先される傾向が出てきている。

授乳服というニッチ商材を扱う中で、企業の持続的な発展のためには新規事業開発や生産性向上に取り組む必要があるが、既存業務の遂行で日々が終了してしまう状況になっており、新しいことを考える時間を生み出せない。

3か年の取組によって達成したいこと

1. 「働きやすさ」を維持した状態で、「働きがい」を追求していける風土を作り、挑戦的な業務に取り組む
2. ICTシステムの導入を活用して、全社でテレワークを活用。「どこでも職場と同じように働ける」環境の実現により、生産性向上に取り組む
3. 日々の業務において売上やコスト等の金銭的な指標を意識した業務遂行を徹底する

具体的な取組内容

システム導入と連動した仕事の進め方改革

課題

- これまでも緊急時に在宅勤務を行うことは認めていたが、「テレワーク」として社内で制度化はされていなかった
- 離職防止や外部人材活用のためにテレワークを拡大する必要性が高まった

取組

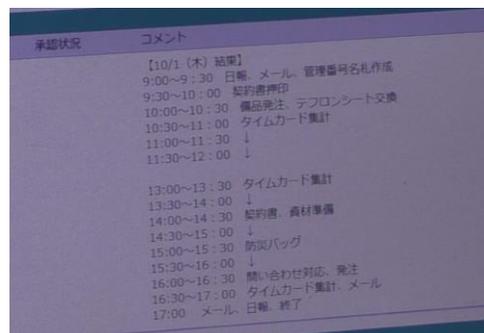
- 「どこにいても職場にいるような距離感」で就業ができるようにシステムを導入
- オンライン会議とグループウェアでの情報共有を実現

効果

- 緊急事態宣言時にはスムーズに自宅待機・自宅就業に移行

展望

- 日報報告やタスク管理等、テレワーク中の業務負荷を管理するルールづくりを進める



上 | オンライン会議システムをも用いた遠隔の打ち合わせ

下 | グループウェアを活用した日報報告

「社員全員が経営者」を目指す意識改革

課題

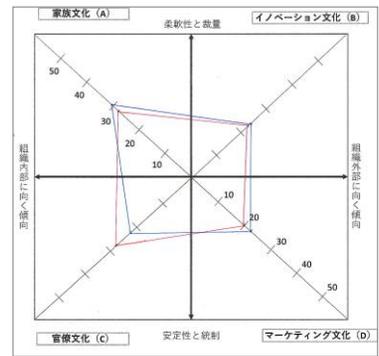
- 企業の継続的な成長のために、従業員一人ひとりが経営者的な視点を持って自律的な行動をすることが必要
- そのためにも、働きやすさの他に自律性を備える社員の育成が必要

取組

- 会社に対する満足度や期待する内容を評価する社内アンケートを実施
- 会社の財務諸表の見方を学ぶワークショップを開催
- 幹部層一人ひとりが社内風土の現状と理想を整理する組織診断を実施

効果

- アンケートから従業員の高い成長意欲が明確化
- 組織文化診断では幹部層で目指す姿が一致
- 今後は社員全体の育成強化とメンバーの努力を承認する取組を実施予定



組織文化診断結果
(赤：現在の姿、青：目指す姿)

組織文化診断とは

社内の管理や考え方について、「家族的（アットホーム、人間関係重視）」「官僚的（ルールに厳格、統制的）」「イノベーション（進取、創造的）」「マーケティング（成果主義、数字重視）」等の視点で採点。現在と理想の両方を数値化し、今後の社内改革の方向性を整理できる。

3か年の取組における成果

生産性を考えることが当たり前になった

店舗運営スタッフから商品デザイナー、間接部門まで色々な人が働く職場であるため、これまで生産性計測自体が難しかったが、毎月計測とチェックを社員が行うようになった。

経理の担当メンバーは毎月、コストと利益の関係性や、今後の改善点を検討している。

新店舗に移転。中核事業が新しい段階へ

2020年夏に都内店舗を青山から再開発が進む日本橋に移転。オフィス街の中に設置したことで「男性が訪れる店舗」にする、オンラインを活用してセミナーや発信を実施する等、「商品売る場」から「子育てを支援するための場」としての機能を持つ店舗となった。今後は新たなサービスや事業展開も予定している。

予定調整にかかる時間^{※1}が減少・効率化

2017年と比較して2020年**30%**調整時間減少

テレワーク実施率^{※2}

2017年**10%** → 2020年**30%**

※1 会議や打ち合わせなどの日程調整に要する時間

※2 一日当たりのテレワーク実施人数の割合

社員の声

- これまではスタッフがより働きやすい環境を作ろうと考えていたが、次のステップとしてより働き甲斐を感じる会社作りを意識するようになった。（総務・18年目）
- 働き方についてより考え、積極的に意見を言えるようになった。（営業・4年目）

経営者からのメッセージ



代表取締役 光畑 由佳

モーハウスは、ママと社会を繋げたいという思いで、授乳服を制作販売している会社です。子連れ出勤を20年以上実践している関係から、多くの企業の課題である働き方に先駆けて取り組んでいます。今後、子育てだけでなく、家族の介護、病気や勉強、様々な理由で「毎日出勤、残業前提で働けない人」は今後どここの職場でも増えてくると思います。自分の置かれた環境を前提に生産性高く働くことと事業拡大の両立は難しいですが、この3年間で土台は整ったと感じています。

業務の効率化・付加価値向上につながるICTシステム導入について、導入したシステムやその背景、導入の際の工夫した点やポイントなどを詳しくご紹介します。

行動予定表サイネージ「TOUCH DE SCHEDULE」 株式会社いばらきのケア（サービス業）

タッチパネル式ディスプレイを使用したデジタルホワイトボード。サイネージ機能により、一目で行動予定を把握



行動予定を入力する様子

導入の目的と概要

- ・事業所が各所にあるため、お互いの行動予定を把握できなかったため導入
- ・タッチパネル式で入力が簡単にでき、行動予定も一目で把握
- ・入力したデータは、勤怠管理データとしても活用
- ・一日の勤務の感想を顔スタンプ（笑顔、普通、涙など）で表示

導入した結果

- ・従業員がお互いの行動予定を把握できることで、電話の取り次ぎもスムーズになった
- ・勤怠管理として活用することで、手書きによる出退勤管理を効率化することができた
- ・顔スタンプが職員の会話のきっかけになることが多いという声もあり

勤務・勤怠・就業管理ソフト PCA就業管理ソフト「クロノス」 株式会社大貫工務店（建設業）

社員証のカードリーダーによる社員証の読み込み、または自分のスマートフォンから打刻可能



システム（カードリーダー、スマートフォン）

導入の目的と概要

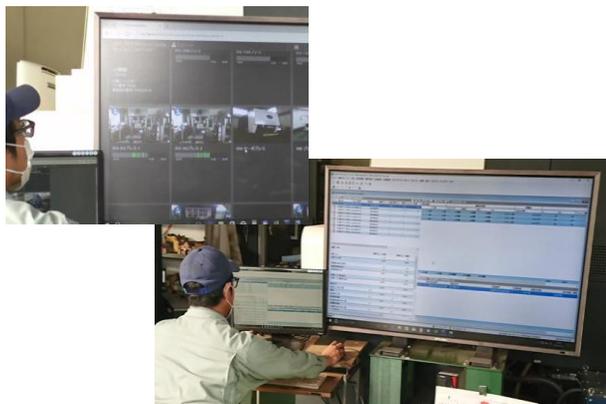
- ・労働時間把握の必要性が一層高まる中、従業員による手書きの勤務時間報告（月報）の改善も視野に入れシステムを導入
- ・直行直帰の社員が多いため、現場からも自身のスマホで勤務時間を入力可能に

導入した結果

- ・勤怠管理のデータを入力する側だけでなく集計する側の業務負担も軽減
- ・将来的には、システムによる勤怠管理に完全移行し、有給休暇などもシステムで申請可能にすることで、天候等による急な予定変更にも対応した柔軟な働き方を目指す

生産管理システム「EVO生産管理システム」 株式会社ダイイチ・ファブ・テック（製造業）

製造機械ごとに稼働時間を正確に記録するほか、作業工程や図面の管理・編集などを行う



EVO生産管理システム

導入の目的と概要

- ・機械ごとの稼働時間を正確に把握し、付加価値生産性の計算を正確に行うために導入
- ・システムと連動しているタブレットを導入し、作業表の修正・確認もタブレットを活用

導入した結果

- ・タブレットによって作業工程の変更や図面の拡大確認、見本製品や不良品の撮影等が簡単にでき、生産性向上につながった
- ・取得したデータから、より詳細な付加価値生産性を把握し、人員配置に活用

デジタルタコメータ・ドライブレコーダー「MIMAMORI」 株式会社トレンディ茨城（運輸業）

リアルタイムでの運行状況記録・報告や運転時の行動の採点のほか、安全運転・エコドライブのためのアドバイス、運転日報作成などを行う



(左) 運転終了後に作成される日報 (右) MIMAMORI

導入の目的と概要

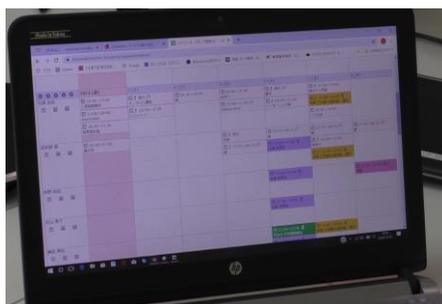
- ・運転記録の録画に加えて、ドライバーの安全運転を評価・見える化することを目的として導入
- ・運転時に起動してから降車するまで、運転技術の採点を実施

導入した結果

- ・運転技術の点数による採点によって、ドライバーのモチベーション向上に効果を発揮
- ・日報作成のシステム化により、一日当たり作業時間を15分短縮

グループウェア「NI collabo 360」 有限会社モーハウス（小売業）

グループウェア上で勤怠管理、経費精算、ファイル共有、メンバーのスケジュール管理等の情報を共有（遠隔利用も可）



スケジュール共有画面

導入の目的と概要

- ・テレワーク実施時に出勤メンバーと出勤しないメンバーの情報共有や、スケジュール管理の効率化を目的に導入

導入した結果

- ・どこで働いていても、勤務計画と勤務状況が共有でき、業務が効率化
- ・社員の予定が一覧化されるため、会議等の日程調整に要する時間が短縮
- ・経理申請もシステムで可能にし、更なる効率化を実現

新型コロナウイルス感染拡大を受け、多くの企業がそれまでの働き方の見直しや、ニューノーマルな働き方への対応が求められるようになりました。そこで、コロナ禍において実施した取組や、今後導入する・導入したい対策とその背景についてご紹介いたします。

株式会社いばらきのケア（サービス業）

施設利用者に対しても注意を促す事例集を提示

コロナ禍にて実施した取組

従業員間の接触を最小限に減らす

- ・ 月1回の幹部会をWeb会議で実施
- ・ 全体会議では、発言が多くまた外部の人と接する機会が多い社長は別室からWebで参加

施設内感染を防ぐため、利用者家族に注意を呼びかけ

- ・ 利用者が家族のもとに帰省する際等に、注意すべきポイントがわかる事例集を提示

今後導入する・導入したい対策とその背景

従業員のICT端末・グループウェアの普及

- ・ 日誌作成や予定の共有等、仕事の効率化も期待

教育研修のオンライン化

- ・ これまで業務が忙しく研修を受ける時間がなかった従業員も、オンラインで研修が受けられるようになることを期待

ITに強い人材を増やす

- ・ Web会議システム等、ITツール全般をスムーズに使えるようにして、経営効率化を期待

株式会社大貫工務店（建設業）

採用活動や新人研修にもオンラインを導入し、採用・研修の遅れを回避

コロナ禍にて実施した取組

在宅ワークの導入

- ・ 家族に医療従事者がいる、保育園に子供を預けられない等、特に通勤が困難な社員を中心にPCを貸し出し、在宅ワークを実施

採用活動、新人研修を一部オンライン化、顧客との遠隔会議の実施

- ・ 会社説明会および新人マナー研修をオンラインにて実施
- ・ お客様との資料共有等をオンラインにて実施。そのために必要なシステムの導入、運用ルールを作成

今後導入する・導入したい対策とその背景

グループウェアの活用

- ・ 対面による打合せを減らすため、日々の業務状況などを共有するためのグループウェアの導入を検討

リモートワークの環境整備

- ・ 事業所拡大も受け、遠隔地からでも業務ができるようPCやネットワーク環境を整備中

在宅期間をうまく活用し、社員のスキルアップや多能工化を推進

コロナ禍にて実施した取組

出社人数を制限の上、多能工化を推進

- ・ 一時的に出社人数を半分に制限し、その間以下の3つを実施
 - ①在宅時間を活用し、業務に関連する資格の勉強を推奨。従業員の7割以上が新たに資格を取得
 - ②社用タブレットを持ち帰りリモートで朝礼に参加
 - ③作業機械の担当替えを短いスパンで実施し、多能工化を推進

今後導入する・導入したい対策とその背景

従業員の自宅でのリモートワーク

- ・ 部品の設計等、PCがあればできる業務について自宅でのリモートワーク導入を検討

通常業務だけでなく申請、商談などあらゆる場面でオンラインを導入

コロナ禍にて実施した取組

オンラインを活用した業務の実施

- ・ 社会保障関連の申請について、出社しなくても作業できるよう国の電子システムを活用
- ・ 無料のテレビ会議ツールを活用して従来からのお客様とはオンライン商談に完全移行。新規のお客様とは可能な範囲で移行

一部職種はリモートワークを実施、継続

- ・ 保険の販売を担当する従業員は出社しない働き方を実施。今後は他業種でも推進予定

今後導入する・導入したい対策とその背景

オンライン化を実現するための設備と教育

- ・ リモートワークやオンライン商談を拡大するための機器やシステムの導入
- ・ 各従業員に対してもシステムや新しい働き方に慣れるよう教育が必要

店舗や本社来訪者等の社外の方にも協力を依頼

コロナ禍にて実施した取組

本社へのお客様訪問数を制限・店舗内イベントの人数制限

- ・ 訪問数の削減をお客様に依頼し、ミーティングやイベントは可能な限りWebで実施

緊急事態宣言時、本社勤務の一部を在宅勤務に切り替え。

- ・ 元々在宅勤務を広めることを目指していたため、非常時も在宅勤務がスムーズに移行

今後導入する・導入したい対策とその背景

グループウェア普及のためのICT端末調達

- ・ 在宅勤務時に導入したグループウェアが使えるよう、貸し出しできるPCの購入を検討

商談のオンライン化と教育

- ・ 今後、誰でもWeb会議の主催やリモートでの商談ができるよう、社内教育を進める

お問い合わせ

茨城県産業戦略部労働政策課 労働経済・福祉グループ

〒310-8555 茨城県水戸市笠原町978-6

TEL | 029-301-3635

FAX | 029-301-3949

E-mail | rosei1@pref.ibaraki.lg.jp

<http://www.pref.ibaraki.jp/shokorodo/rosei/rodo/wlb/wlbttop.html>



(2021年2月作成)

茨城県 働き方改革

で検索！



茨城県公式
バーチャル
YouTuber
茨ひより