

# 三重県主催

## 働き方改革アドバイザー派遣事業 取組成果報告（実践編）

事業受託者：株式会社CREA

ブルーカーゴ株式会社	社員数 110人（正規68人 パート42人）一般貨物自動車運送事業
------------	-----------------------------------

### 自社の課題

小型課・中型課を統合（ラジアル課）したが、人員の往来がなく生産性の向上も見られない。

### ■実施した取組と成果

	具体的な取組内容	解決されたこと、社内の変化や気づき
1	付箋を使って会議を行った	各部署の問題点を抽出し、他部署の問題点について質疑応答しながら参加者全員で一番の問題点を把握出来た。
2	冰山モデルを使用し会議を行った	見えている領域と見えていない領域に問題点を整理し現状の課題と未来の理想を発見することが出来た。
3	理想の未来への取り組み	理想の未来が参加者に見えたことによって、理想の未来に向かって走り出した。

### ■今後取り組みたいこと

1	取り組みに対する生産性の数値化
2	参加メンバーと定期的な意見交換会の実施



## 働き方改革アドバイザー派遣 アドバイザーコメント

### ブルーカーゴ株式会社様

ブルーカーゴ様は昨年から引き続き取り組んで頂きました。今年度は小型と中型を統合しラジアル課にしたことで起こっている生産性の低下について課長クラスが参加して取り組まれました。

参加された方々が、自分たちの業務を丁寧に振り返り、何が真の課題なのか？を付箋を使ってじっくり向き合ってくれた時間があったと思います。アドバイザーとの定例会議が終わった後も、自分たちで引き続き会議をしてくださるぐらい熱心に課題と向き合ってくださいました。

生産性が低下している原因を定量、定性の両方から見直し、その部署で働いている人にもフォーカスし、どうすればマルチタスク化できるのかを全員で話し合ったことで、ラジアル課としての組織体制の見直しや、役職者のあり方、上司から部下への指示の仕方など踏み込んだ解決策にも入っていくことができました。

また参加者自身のリーダーシップについても全員が振り返ることが出来たことが一番大きな成果だと思います。自分たち（課長）の中にも見えない溝があったことに気づき、それが生産性にも影響していたことに気づけたことが、理想の未来への取組に繋がっていったと思います。

前野段ボール株式会社

社員数 45人（正社員 43人 パート社員 3人） 製造業

### 自社の課題（取り組んだ課題複数あれば列を増やしてください。）

営業部の労働時間が他部署に比べて長く、生産性を高めていくことが課題

#### ■実施した取組と成果

	具体的な取組内容	解決されたこと	社内の変化や気づき
キックオフ	①小室氏の講演ビデオ鑑賞 ②チームビルディング	①時代背景を理解 ②チームワークの共通認識ができた	・とまどいいつも働き方改革を進めていく気持ちが少し生まれてきた（ネットの動画有効） ・全員の知識を揃えることでチームワークが強くなる
インプット	③働き方改革テスト（×3回） ④フロー図を用意する	③働き方改革法案の内容をテスト化 第一回平均 72点 第二回平均 83点 「働き方改革」の理解が深まる ④フロー図でプロセスの見える化	・「理解しておいてください」の指示だけではダメ ・法律をよく知らずに、働き方改革に立ち向かっていた ・アウト・セーフのラインがわかる ・具体的に話がなされるようになった ・業務プロセスが見える化することで議論しやすい
アウトプット	⑤課題整理の付箋ワーク ⑥課題の優先順位付け ⑦アクションプラン策定	⑤課題を整理 ⑥課題の優先順位付け ⑦アクションが決まる	・改善要望が高い課題から実施する方が改善が進む ・腹落ちしない会社の緊急重要度高の課題を急にさせない ・若手・中堅社員が司会をしたことで当事者意識が出る
具体的改善	販売会議の改善 ⑧- 1 1時間厳守の意識づけ ⑧- 2 オンライン会議	⑧- 1 初の会議の定刻開催 ⑧- 2 豊田営業所の移動時間・コスト削減 1か月 1,750円往復×2台=7,000円 年間 7,000×12か月=84,000円	・時間を意識することで会議に緊張感が出た ・声が大きくなり、はっきり話すようになった ・オンラインで会議ができるという気持ちになった ・はじめて何か具体的に変わった気がした

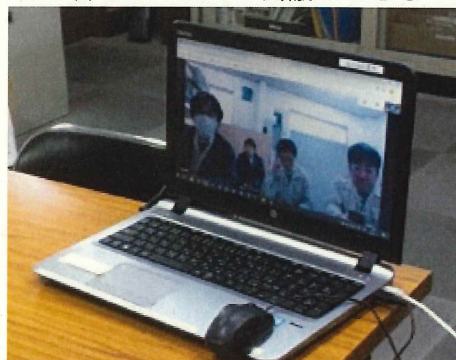
■今後取り組みたいこと

3月の課題	<p>現行の販売会議の圧縮</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資料のまとめ時間の短縮化</li> <li>2. 議事録のまとめ時間の短縮化</li> <li>3. 時間管理</li> <li>4. 発表・議題の精査</li> <li>5. オンライン会議のクオリティアップ</li> </ol>
4月・5月の課題	販売会議を伝達の会議から、意見交換・意思決定の会議へ
その他の課題解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様からの電話対応の効率化</li> <li>・数字のまとめ、資料作成の効率化</li> <li>・試作設計の効率化</li> <li>・品質不具合対応・対策効率化</li> <li>・新規登録の際、部品管理などのシステム登録の効率化</li> <li>・担当が忙しい場合に手伝うサブ担当を育成</li> <li>・移動時間の短縮化</li> </ul>

話合いの司会は交代で回すことで  
コミュニケーション能力向上に繋がる



PC一台でオンライン会議ができる



働き方改革アドバイザー派遣 アドバイザーコメント

前野段ボール株式会社様

昨年から引き続き取り組んで頂いており、今年は営業部全体で取組が行われました。

当初は4月からの残業削減に向け取り組みたいという話も出ていましたが、業務の見直しをしていく内に各自がフロー図を作成しようということになり、そこから大きな8つの課題が見えるようになってきました。

実はみなさんが販売会議について同じように疑問を持っていたという共通の課題がみつき、販売会議の見直しから行うことになりました。

このときも専務が一方的に決めるのではなく、営業部全体で優先順位は何かを話し合った上で決めていかれたことで、参加意識が高まったと思います。

販売会議の目的は何か？内容はこれで良いのか？など、一つ一つ丁寧に進めていかれたこと、また若手もベテランも関係なく意見を出し合えたことで、本来の会議とは？を全員でしっかり考えていける時間になっていったと思います。

結果的に会議をウェブにすることで、豊田営業所の方々の移動時間削減やコスト削減にも繋がっていききました。社員の方を誰も置き去りにせず、時には幹部として強い方向性を示しながら進めていかれた専務の姿勢があったからこそ、実現できたと思います。



株式会社白清舎

社員数 130人 (正規65人 パート65人) 洗濯業

### 自社の課題

- ・各部門間の情報共有が不十分であった (休日や出退勤時間の違いで話し合いができていない)
- ・お互いの業務内容への理解度が低かった

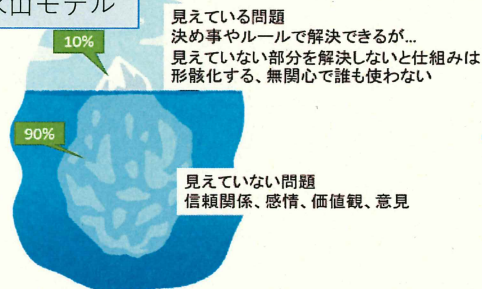
#### ■実施した取組と成果

	具体的な取組内容	解決されたこと、社内の変化や気づき
1	全体ラジオ体操の実施	会社全体での一体感を醸成できた、健康経営を促進できた。
2	各部門合同による付箋会議	個々の持つ情報を開示することで、他人の仕事内容を知ることができた。今後の取組内容の案を生み出した。

ラジオ体操風景



冰山モデル



ジョハリの窓

営業と工場が 両方知っている	工場は知っている 営業は知らない
工場は知らない 営業は知っている	営業と工場が 両方知らない

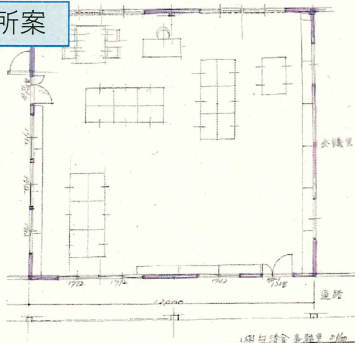
株式会社白清舎

社員数 130人 (正規65人 パート65人) 洗濯業

#### ■今後取り組みたいこと

	具体的な取組内容	目的
1	事務所スペースの統一	総務・営業・生産管理で別れている事務所スペースを1ヶ所に統一して風通しを良くする。
2	情報共有ソフトの導入と携帯電話のスマホへの変更	どこにいても関係者全員が情報の報連相・共有ができる、進捗管理もできて問題の放置状態を解決できる。

事務所案



情報共有ソフト (トライアル中)

項目	担当者	内容	進捗	備考
総務	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
営業	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
生産管理	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
総務	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
営業	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
生産管理	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
総務	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
営業	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
生産管理	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
総務	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
営業	山本	情報共有ソフトの導入	完了	
生産管理	山本	情報共有ソフトの導入	完了	

## 働き方改革アドバイザー派遣 アドバイザーコメント

株式会社白清舎様

白清舎様も昨年から引き続き取り組んで頂きました。

課題を洗い出していくうちに、仕事が滞ってしまうのは、他部署との情報共有がうまくいっていないことが見えてきました。

情報共有出来てないのは事務所のスペースにも問題があり、お互い顔が見えて仕事ができるようになるほうが良いのではないかとのご意見を、社長が吸い上げてくださり、「事務所スペースを一つに統一する」という大きな決断もしていただきました。自分たちが出した意見に対して会社が実行してくれる、ということが、次のモチベーションにも繋がったと思います。

また、情報共有不足という課題がどの部署からも上がっていましたので、全員スマホに変更するというのも実施して頂けることになりました。一体感を出すために、まずはスモールステップでラジオ体操から始めてみようということになり、自分たちだけで出来ることから取組始められたのも良かったと思います。ジョハリの窓を使って、相手の部署にはどんな課題があって、自分たちはどう関わっているのかも、考えて頂きました。

風土改革は簡単にはいきません。社員一人一人が気づいて初めて次の意識改革のステップに進んでいきます。業務の見直しを通じてコミュニケーション不足による問題が大きかったという共通認識が持てたことで、部長が「自部署だけで解決するのではなく、他部署にも協力を仰ぎながら解決策を探していけばいいですね」と仰っていただいたことで次のステップに進んでいけると感じました。

株式会社 中田商事

社員数 64人（正規64人 パート1人） 運輸業

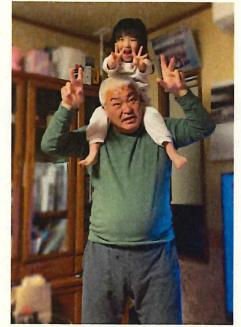
### 自社の課題 大課題：人手不足

- ・運輸業は長時間労働を抑制するのが最大の課題であり、解決する為には人手が必要。その人手を確保することがなかなか出来ない為、時間外労働時間を減らす事ができていない。
- ・働きやすい環境の整備

### ■実施した取組と成果

	具体的な取組内容	解決されたこと、社内の変化や気づき
1	公的認証の積極的な取得 「トモニン」※R1取得済み 「えるぼし」※R2年度申請予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性でも働きやすい職場だとPRするために公的認証取得に向けデータ分析を行い、現状の課題把握が出来た。</li> <li>・運送部門での女性の勤続年数が低い事が分かった。</li> <li>・女性リーダー職の不足。</li> <li>・ダイバーシティ、講習会への参加で知識の習得。</li> <li>・取組内容をHP・ハローワーク等でアピールすることで応募者が増えた。</li> </ul>
2	有給休暇取得促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有給休暇取得を促した事により、有給を取りやすい環境</li> <li>・時間単位取得が可能。</li> <li>・配車の仕組みを変え、計画付与を行った。</li> <li>・管理者が取得状況を把握し、未取得者に声掛けを行った。</li> <li>・昨年度取得率38%に対し、今年度は67.5%と大幅増</li> </ul>
3	ハラスメント教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性比率があがり現場からの声を受け、営業所全体を対象に実施。</li> <li>・ハラスメントという言葉に敏感になり、言動に気をつけるようになった</li> <li>・意見交換が積極的に行われ、バラバラだった基準のすり合わせが出来た。</li> </ul>

4 男性育児休暇の推奨 ※R2.2月～8月(半年)取得中 1名	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理者へ男性育児休暇について理解をしてもらう為、研修を実施</li> <li>・本人コメント：育児休暇ではなく、半年間も育児休業をとらせてもらいありがたかったです。ただ、人手不足の中での取得は、申し訳ない気持ちが大きいです。</li> <li>・実際に半年間の育児休暇取得を希望する社員が居るが、人手不足もあり、中小企業ではまだまだ男性の育児休業は理解されない点が多いと感じる</li> </ul>
---------------------------------------	---



【中田社長の1日育じい体験】  
ある日熱が出て保育園を休むことになった孫のため、一人で世話をすることを申し出た社長。なかなか体験できないことに少し疲れた様子だが楽しく孫の成長を感じる貴重な体験となった模様。

■今後取り組みたいこと

1	働きやすい職場環境の整備（より良い待遇について検討） 「運転者職場環境良好度認証制度」R2年1つ星申請予定
2	「健康経営優良企業認定」の取得 「みえの働き方改革推進企業」の登録
3	次世代の育成 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ベテランと若手の格差をなくす取組</li> <li>・評価制度の見直し</li> <li>・外部研修への参加、OJTの実施</li> </ul>
4	労働者の業務時間の偏りをなくす <ul style="list-style-type: none"> <li>・荷主の理解と協力が必要（自社の取組だけの問題ではない）</li> </ul>
5	運転手という職業の魅力発信 <ul style="list-style-type: none"> <li>・SNSの活用</li> <li>・若手とコミュニケーションを図り、声を聞く。</li> </ul>



## 働き方改革アドバイザー派遣 アドバイザーコメント

### 株式会社中田商事様

中田商事様は、社長が数年前からビジネスモデルを見直され、運輸業では真似ができないくらい様々な取組を行われていますので、さらに一歩進んで令和2年に「えるぼし」の獲得を目指すためデータの整理などを行いました。  
女性ドライバーを獲得するため、積極的に認証制度を取得される準備をされたり、求職者へのPRも行われてきました。

中田商事様が素晴らしいのは、出来ないと諦めず、「なんとかやってみよう！」の精神があることです。それをしっかりサポートしているのが女性社員の方々である、ということです。  
ハラスメント研修を始められたのも、女性からの意見が多かったということでした。男性ばかりの社会ではそれが問題だと気づかないことも、女性目線があることで、職場はより働きやすくなっていきます。

また、社長自身が育児に積極的な方で、今年初めて男性社員の方が半年間の育児休業を取得されることになりました。60名の企業でしかも運輸業という難しい業界であっても、男性育児休業にチャレンジされ、それを会社が承認するという事は会社の協力体制と風通しの良い風土がないと決して出来ることではありません。

社長の「社員が幸せになってくれることが一番大切なんだ」という強い思いがあるからこそ、えるぼし取得に向けた取組や、男性育休も実現していくのです。



## 今年度の働き方改革を振り返って

今年は全体的に風土改革に近い取組内容だったと思います。

風土改革は簡単ではありません。今までそこで働いている方々がその風土を作り上げているからです。IT化が進み、個業化が進む時代において、コミュニケーション不足はどの企業も感じている大きな課題でしょう。「働き方改革がうまくいってない」と感じているのであれば、それは単にツールを用意したり、技術的な施策を行っているだけだからです。うまくいかない理由は企業風土にあるかもしれません。それを見てもぬふりをすると、問題は一向に解決しないまま、社内には不満だけが積もっていきます。

風土改革は手間がかかりますし、見ようとしなかった問題を全員が見れるようにするために時間もかかります。風土改革に必要なのは、誰もが発言しやすい場づくりです。それを社内を実現するのは難しいかもしれません。今回のような事業を有効活用して頂き、外部のアドバイザーやファシリテーターをおくことで自分たちの仕事を客観的にみることが出来れば、おのずと答えは見えてきます。

社内で「新しい関係性を築いていく」ことから始まるのです。

社員は答えやアイデアを持っています。それを「出すか、出さないか」個人が判断しているのです。限られたリソースの中で、最大限に生産性を発揮することが、中小企業が人手不足時代を生き残る一番の近道なのではないでしょうか。そのために働き方改革が必要なのです。

働き方改革アドバイザー 実践編

受託事業者 株式会社CREA 柴田佐織