ご応募ください！

# 「はたらく人がイキイキ輝く事業所表彰」

## ◆ はたらく人がイキイキ輝く事業所表彰とは？

豊田市では、イキイキと働きながら子育てや介護を行ったり、趣味の時間を楽しむことができるよう、従業員のワーク・ライフ・バランスを実現するために

**性別、年代、就業環境に関わらず、ともに働きやすい環境づくり**

**子育て、介護を行う従業員への支援**

などに積極的に取り組んでいる事業所を表彰しています。

### 表彰制度のメリット

1. 事業所のイメージ、ブランド力がアップし、優秀な人材の確保、定着につながります。
2. 表彰された事業所は、市のホームページや事例集、イベントなどで事業所名及び取組内容をＰＲします。
3. 一定以上の賞に輝いた事業所は、シンボルマークを使用できます。シンボルマークは、採用活動など様々な場面で使用でき、「働きやすい事業所」であることを分かりやすくＰＲできます。

人事担当者の名刺にシンボルマークを入れたり、事業所の発行物などにのせたりすることもできます！

※第5回イキイキ大賞受賞事業所の使用例（一例）です。

豊田市はたらく人がイキイキ輝く事業所

ワーク・ライフ・バランスの頭文字（W・L・B）をモチーフに、「働いて生活の調和を図る姿」などを表しています。

「第5回豊田市はたらく人がイキイキ輝く事業所表彰」受賞事業所

職場では当たり前になっているような取組でも、他の事業所ではまだ取り入れられていない、先進的な取組かもしれません。従業員の働き方向上について積極的に取り組んでいる事業所の皆様、是非ご応募ください。


〒471-8501 豊田市西町3-60
豊田市ものづくり産業振興課
TEL：34-6774　FAX：35-4317
E-mail sangyou@city.toyota.aichi.jp　HPアドレス http://www.city.toyota.aichi.jp



働きやすい職場事例集 2018 vol.5　平成30年3月発行

# こんな会社で、働きたい。

## 「働き方改革」取組事例集

### 「はたらく人がイキイキ輝く事業所」から学ぶ働きたい職場のつくり方

豊田市が実施する「はたらく人がイキイキ輝く事業所表彰制度」で、第５回（平成29年度）大賞及び優秀賞を受賞した１１事業所をインタビュー。社員がイキイキと働く職場づくりの事例と、そこに込められた想いを、まとめました。市内事業所の更なる改革へのチャレンジを心から応援しています。


巻頭特集 働き方改革最前線
職場風土
労働時間削減
従業員の意見
人材配置
人材活用
人材評価
女性活躍
育児と仕事
介護と仕事
病気治療と仕事
柔軟な働き方
事業所表彰

巻頭特集

# 働き方改革最前線

～企業の成長を支える人材力～

**2017年11月、市内事業所の働き方改革推進の機運醸成のためのシンポジウムを開催しました。**
**先進的な取り組みを行う3事業所の事例発表や対談で、改革への取り組みを進めるためのたくさんのヒントを得る機会になりました。**

NPO法人ブルーバード **西尾果小里**さん【ファシリテーター】
大豊工業 総務人事部 部長 **池田清志**さん
トヨタ中央自動車学校 代表取締役 **今野公介**さん
合同会社P-BEANS 代表社員 **坂元玲介**さん
合同会社P-BEANS **小川真奈**さん

## 大豊工業株式会社

第1回受賞事業所

**業種：製造業　従業員数：1,700人　HP：http://www.taihonet.co.jp/**

大豊工業の伝統である「職場の問題は自分たちで解決する」風土に基づいて、自社の働き方改革の考え方を会社全体で明確にし、「燃える職場・社員総活躍プロジェクト」と題した活動を開始。人財力を高めていくため、先輩が後輩に「教え・教えられる」環境の再生に取り組んだ。

また、労使のコミュニケーションを重視し、相互の理解を得ながら、元気工場プロジェクト、ダイバーシティ推進（企業内託児所、法定水準を上回る育休・時短制度）、残業低減・年休取得推進、社員のイキイキとした活躍などを進めている。

## 株式会社トヨタ中央自動車学校

第1回受賞事業所

**業種：サービス業　従業員数：92人　HP：http://www.tcds.co.jp/**

同社の代表取締役が平成29年理事長を務めた（一社）豊田青年会議所により、シニアの活躍を支援する企業を「OVER65活躍事業所」として表彰。

自社においては、雇用期間を一律に定めるのではなく、ベテラン社員の能力を活かした人事制度を行う。また、少子高齢化時代に適応した、新しい自動車学校づくりに取り組んでいる。

## 合同会社P-BEANS

第4回受賞事業所

**業種：介護事業　従業員数：46人　HP：http://www.p-base.co.jp/**

「家庭があってこその仕事」という考えを徹底し、代表自らが実践。朝礼や目標設定、社内コミュニケーションを充実させるための手段を多数取り入れ、社員が主体的に働く仕組みづくりをしている。社員からの提案により、新規事業として旅行業を立ち上げた。



**対談**　先進的な取組を行う市内3事業所に、パネルディスカッション形式でインタビューに答えていただきました。

## 社員の主体性を引き出すためには?

### 様々な見える化でモチベーションアップ。信頼感、一体感を醸成（大豊工業）

現場では、気づきボードを活用し、情報共有を図っています。誰にも対しても情報が開かれていることで、課題や進捗が把握できるだけでなく、信頼関係の強化、当事者意識の醸成や一体感につながっています。

また、社員の取組をトップや社外に披露する機会がモチベーションになるようです。

### 社員一人ひとりが会社の顔であるという自覚（トヨタ中央自動車学校）

教習車に乗れば、指導員一人ひとりがお客様と対峙する世界です。一人ひとりが会社の顔であるという自覚、自負を持っていますし、会社としても、そのように意識づけしています。

また若手からシニアまで幅広い年齢層の指導員が控室で日常的にコミュニケーションを図ることにより、お互いに気づきが生まれ、教習にも活かされているように思います。

### まずは、プライベートも含めて社員がやってみたいことを知る仕組みを（P-BEANS）

朝礼やミーティングなど、日頃のコミュニケーションが重要です。そこで、プライベートを含め、社員がやってみたいと思っていることを、まず知る仕組みを作りました。

さらに、会社の理念でもある人材育成について、会社として時間もコストも負担し、社員の成長を応援する姿勢を行動で示すことで、社員自身が「私もやってみよう」とする風土につながっています。

## 改革について、労働組合からの理解を得るためには?

### 労働組合の立場でも共感できるロジックで、共に進む路線にシフトできる（大豊工業）

当方の組合は、経営のカウンターパートという立場で生産性向上、人財育成等の会社施策に参画、議論し、また働き方の面でも労使の目標を達成しようという考えのもと各種活動に取り組んでいるため、働き方改革についても、労使一体となって取り組んでいます。

## 社員の定着率を高めるためには?

### 制度、仕組みや風土づくりを大切に（大豊工業）

一人ひとりが主役として力を発揮するための制度・仕組みや風土づくりを大切にしています。ダイバーシティや女性の活躍などの観点からも多様な社員が働きやすく働きがいのある職場づくりの効果を実感しています。

また、希望者再雇用100%にもつながっています。

### 若手の育成と、ベテランの就労継続、どちらかではなく、両方に取り組む（トヨタ中央自動車学校）

若手の育成ももちろん必要ですが、まだ働けるベテラン社員には定年だけを理由に、退いてもらいたくはありません。体力や本人の意向を踏まえ、会社としてできることはしていきたいです。

### とにかく採用面接が大事。きれい事ではなくありのままを伝える（P-BEANS）

私たちは、自社の方針をとことん話し、それに納得したら来てね、と話しています。手間はかかりますが、結果としてこちらの期待に沿う人が来ますし、離職もありません。

No.01

# 職場の雰囲気づくりのベースとなるのは 従業員同士のコミュニケーション

株式会社キョウエイファイン

取り組みのポイント

●「半日出勤日」のイベントで他事業所の従業員ともコミュニケーションを

## 職場も部署も役職も超えて コミュニケーションを取れる場を

豊田市内の他、岐阜県にも営業所や物流センターを保有するキョウエイファイン。さらに物流という業種柄、ドライバーと事務方の従業員の間で出勤時間にずれが生じることもあり、従業員同士の交流がどうしても生まれにくい環境にあります。

従業員同士が顔を合わせる場を設けるため、月に1回、土曜日を「半日出勤日」とし、業務の報告や洗車の時間に充てていました。しかし、有休をとる従業員も多くなり、だんだん出勤率が低下していきます。

そこで数年前に、半日出勤日の活動内容を見直し。その月ごとのテーマに合わせたイベントや勉強会を実施し、より従業員同士のコミュニケーションの場としての色合いを強めました。

例えば2018年4月は、子どもや家族との時間を大切にする子孝行月間。従業員は子どもたちと一緒に会社に行き、会社の倉庫探検やリフト体験を通して触れ合いを楽しみました。他にも「スポーツの秋月間」にはスポーツ大会を開いたり、「安全月間」はリフトなどの安全講習会を開催したりと、毎月色々な取り組みで、従業員同士の交流の場となっています。

毎月のメニューは役職者会議で決め、毎回きちんと反省点を挙げて来年に活かします。年に2回は社内で選ばれた従業員による「魅力向上委員会」がレクリエーションや勉強会を企画します。イベントとは言え、会社としての大切な行事で、仕事の一環です。参加率が低ければ予算を認めてもらえない仕組み。参加者には給与が支給されるので、企画をするのも真剣です。

このように、会社として本気で取り組むからこそ、従業員もそれに応えてレクを楽しんで勉強会を役立てることに本気になれます。結果、参加率も上がり、職場全体の良い雰囲気をつくるきっかけとしてしっかり機能するようになっているのです。

**株式会社キョウエイファイン**

業種：運輸業
創業：2007年1月
従業員数：64人（※）　男52人　女12人
所在地：豊田市寿町8-70-1
TEL：0565-25-1815
HP：http://www.kyoei-fine.co.jp/

※従業員数は2018年1月現在（全事例）

No.02

# 制度利用の推進で 迷わず働き続けられる風土を築く

損害保険ジャパン日本興亜株式会社 愛知東支店豊田支社

取り組みのポイント

●育休からスムーズに復帰できる各種フォロー　●家庭との両立が当たり前の風土

## 産休・育休からの復帰に対しての 不安を徹底的に取り除く

損害保険ジャパン日本興亜株式会社愛知東支店豊田支社では、育休・産休などの制度をためらいなく利用し、子どものいる従業員も迷わず働き続けられる職場風土づくりに努めています。

まず、育休・産休からの復帰を少しでもスムーズにするための制度として、在宅でも学べるeラーニングを導入したり、職場復帰に向けた心構えを養い、準備するため、復帰予定者向けのセミナーを開いたりしています。また、そのセミナーには上司や同僚と一緒に参加することで、お互いの認識を高め合い、ブランクへの不安感を取り除いています。

さらに、豊田支社では、産休に入る1ヶ月ほど前には一通りの業務を終え、余裕を持って引き継ぎをするための期間としています。また、復帰後にはリーダーと話をして、その従業員ごとに仕事量を調整しながらリズムを取り戻せるようにするなど、産休・育休前後の従業員への配慮を徹底しています。

## 制度をきちんと使ってもらうことで 働き続けることが当たり前の職場に

こうした制度は、社内のイントラネットや社内研修で情報を共有したり、上司からの声掛けで支社内の意識として根付かせています。子どもができた従業員が、「辞めるか、続けるか」で迷うことすらなく、「育休や産休を利用すること」も「復帰して働き続けること」も当たり前になっているのです。一緒に働く人も同じ感覚を持っているので、出産や育児で抜ける人がいればカバーすることも豊田支社の従業員にとっては「当たり前」なのです。

実際に、取材を受けてくださった支社長の水野さんの知る限り、育休後に復帰せずそのまま辞めた従業員はいないそうです。

仕事を続けていくための制度があっても、使わなければ意味がありません。それを従業員にしっかり利用してもらうことも、企業の役割なのです。損保ジャパン日本興亜豊田支店では、それを徹底することで、実際に働き続けられる職場風土をつくり上げています。

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
愛知東支店豊田支社
支社長 **水野 教良**さん

No.03

# 本部主導で、社内全体の 残業削減ムードをつくる

ホーメックス株式会社

取り組みのポイント

●週1回のノー残業デー
●20時消灯・施錠

## ノー残業デーで見えた課題と 会社全体を考慮した「20時消灯」

ホーメックスが長時間労働を改善するために取り組んだ週1回のノー残業デー。「残業を減らす」という会社の方針を示す狙いもありました。しかし、管理部門には比較的早く浸透したものの、日ごとの仕事や突発的な業務の多い現場の部門には、「特定の曜日だけ定時上がり」というのは難しいのが現実でした。

そういった状況を見て、本社、現場を含めた5施設で次に実践したのが、「原則20時消灯・施錠」の取り組みです。

22～23時まで仕事をしている従業員も多かった中で、すぐに切り替えることができるのか、当初は不安もありましたが、思いの外従業員たちには好意的に受け止められたと、総務人事本部長の大井さんは語ります。

## 残業削減の意識が根付けば 仕事効率化の流れができあがる

それまでよりも限られた時間の中で同じ量の仕事をこなすために、従業員の方たちは仕事のやり方を変えていきました。「今までやっていたから」というだけで同じ仕事をするのではなく、本当に必要な仕事とそうでない仕事を見直して取捨選択したり、タスク管理ツールを導入して各々の仕事を整理したりと、様々な工夫をするようになったのです。従業員が効率を大切にするようになり、結果的にメリハリの効いた仕事ができるようになりました。

ただ、どうしても見込みよりも長時間の残業が必要になるケースは出てます。それをひとつずつ改善していくために実施しているのが、毎日の全社の労働時間の管理。予定よりも残業時間がかさんだ時は、その理由を分析し、どのようにそれをカバーするかを、その現場と一緒に考えるのです。

会社単位のルールづけと、ピンポイントの分析・対策を行うことで、社内にも「長時間労働是正」の意識が根付き、実際に平均残業時間の削減につながっています。

**ホーメックス株式会社**

業種：環境サービス事業
創業：1970年12月
従業員数：1,415人　男617人　女798人
所在地：豊田市錦町1-95
TEL：0565-33-2468
HP：http://www.homex-co.com

No.04

# 従業員への自立と自律への信頼による 「規律ある自由」なマネジメント

野村證券株式会社 豊田支店

取り組みのポイント

●上司の声掛けで雰囲気をつくる　●個々人の仕事のやり方を尊重

野村證券豊田支店 総務課
課長 **東郷 寿郎**さん

## 上司からの「早く帰ろう」の声かけで 帰りにくい雰囲気を払拭

野村證券豊田支店では、以前、従業員の残業が常態化していた時期がありました。その時は、残業による疲労の蓄積もあり業務効率が低下し、翌日に仕事が残りまた残業するという悪循環に陥っていたそうです。

そこで、残業が常態とならないようにするために、まずは従業員の意識改革に取り組みました。

多くの従業員が遅い時間まで働く職場では、どうしても先に帰りづらい雰囲気が生まれてしまうものです。そこで豊田支店では、上司から「早く帰るように」という声掛けを積極的にすることで、残業せずに、あるいは短時間の残業で帰る際に従業員が後ろめたさを感じることがないようにしました。

そして、実際に短い時間で業務をこなせるようにするために、各人への権限委譲を進め、仕事の進め方も個々人のやり方を尊重する方針に切り替えました。

## 従業員に「任せる」方針で 業務効率アップ

この取り組みによって、今ではテンポよく仕事を済ませて帰ることが当たり前の雰囲気になりました。限られた時間内で仕事をこなせるよう自分なりに工夫し、各々が最も自分に合ったやり方で仕事ができるので、効率が上がり、メリハリが生まれているとのこと。

総務課長の東郷さんは今の支店の雰囲気を受けて「従業員の自立と自律を促した結果、規律ある自由なマネジメントが実現可能となりました」と語ってくださいました。

**野村證券株式会社　豊田支店**

業種：証券業
創業：1925年12月
従業員数：62人　男31人　女31人
所在地：豊田市西町1-200　豊田参合館1階
TEL：0565-33-1300
HP：http://www.nomura.co.jp/

# No.05 経営者が自ら従業員の声を聞く

アイシン高丘エンジニアリング株式会社

取り組みのポイント

**●社長と直接話せる昼食会**

アイシン高丘エンジニアリング
取締役社長 **奥岡 雅博**さん

## 顔を合わせて話すからこそ お互いに伝えられることがある

従業員自身の本音を取り入れるためにアイシン高丘エンジニアリングが行っているのは、社長と従業員との昼食会。部署ごとに4～5人ずつ、社長と一緒にランチをとります。

もともと従業員の意見を大切にする意識はあり、従業員へのアンケートや懇親会で意見の吸い上げを行っていましたが、一人ずつ普段思っていることを聞くには限界がありました。

そこで上がってきたのが、ランチタイムというリラックスできる時間を利用して、経営者と従業員が直接会話をしたらどうか、という提案でした。

良い提案は即実行。こうして、2017年の夏から、従業員が自分の言葉で本音や思いを直接経営者に伝える機会ができました。

## 出た案への反応はスピード重視 ますます意義のある取り組みへ

取り組みを開始してから日も浅く、成果の検証はまだこれからですが、実感としては効果が表れていると、社長の奥岡さんや経営管理部長の神谷さんは話します。

まず、従業員からは「ぜひ続けてほしい」との声が上がっています。特に若い従業員は、社長と話せたことそのものがモチベーションにつながっている様子が見られるそうです。

また社長ご自身にとっても、社内の人間関係や、それまで書類上で評価だけを見る機会しかなかった従業員の人間性を知るための貴重な場になっているとのこと。

そして、従業員から出た意見や案に対しては、スピード感を大切にしています。良いものはすぐに取り入れ、難しければきちんと事情を説明する。だからこそ、この制度に従業員の皆さんも意義を感じることができています。

**アイシン高丘エンジニアリング株式会社**

**業種：メンテナンス業、卸売業**
**創業：1990年2月**
**従業員数：185人** 男148人 女37人
**所在地：豊田市高丘新町天王1**
**TEL：0565-54-1502**
**HP：http://at-e.at-takaoka.co.jp/**

# No.06 従業員同士の意思疎通の場があることで仕事がスムーズに回る

特定非営利活動法人ナースリーハウス

取り組みのポイント

**●週に1回、職員全体で色々なことを話し合う「ワーク」**

ナースリーハウス
園長 **西田 泰子**さん

## トップと従業員同士が どんなことでも共有する「ワーク」

乳児専門の保育園、ナースリーハウスでは、週に一度、全従業員を半分のグループに分けて、「ワーク」という集まりを開いています。

園長の西田さんを含めた従業員同士で話をして、様々なことを共有するのがワークの目的。その話題は仕事や園児のことだけに留まらず、自身の近況や、仕事・プライベートを問わない悩み、あるいは学んだことなど、多岐にわたります。

## 従業員同士の関係性をつくりながら、お互いに学びを得ていく場に

従業員の皆さんも、ナースリーハウスで働く上でワークの意義を感じているようです。

まず、多くの従業員から出たのが「普段接することの少ない従業員同士でお互いを知る機会になる」という点。勤務時間が合わない人や、保育士・食事担当・事務といった役割の異なる人同士も、お互いの色々な面を知ることで、仕事がスムーズに回るようになりました。

また、立場の違う従業員の声を聞いたり、学びを共有したりもするため、気づきを得たり、視野を広げる場にもなっているとのこと。結果的に、職場全体のレベルの底上げになっているということです。

西田さんが試行錯誤の末に今の形にしていった「ワーク」の一つの成果として、「他の従業員とのコミュニケーションを通じて、この職場で働くことが楽しいと思えるようになった」「どの従業員とも仲良くできる職場」という声が、従業員の声からあがっています。

週1回の「ワーク」の様子

**特定非営利活動法人ナースリーハウス**

**業種：保育事業**
**創業：2004年4月**
**従業員数：24人** 男0人 女24人
**所在地：豊田市陣中町1-14-18**
**TEL：0565-31-8282**
**HP：http://www.nursery-toyota.com/**



# No.07 従業員から意見をもらうための工夫

株式会社キョウエイファイン

取り組みのポイント

**●従業員で話し合いながら、就業規則を毎年見直し**
**●「改善提案月間」で従業員から改善案を集め、実践する**
**●コミュニケーションのきっかけになるドライバーレポート**

## 従業員の意見を取り入れた就業規則で 従業員自身が迷わないように

「仕事は楽しむことが大事」と語るキョウエイファインの坂元社長。従業員に満足して仕事をしてもらうために、意見を聞くことを大切にしています。ただし、意見を聞くと言っても、「聞いて終わり」では満足にはつながりません。キョウエイファインでは、その先まで仕組み化しています。

まず、就業規則を役職者会議で毎年見直します。働く中で、給与や休暇の扱いなどについて、「こういう場合はどう扱われるのか?」という問題が必ず出てきます。そうしたときには、関係者や役職者で話し合って結論を出し、「こんな出来事があり、会社はこう対応した」ということを社内全体に周知。そして、その次の就業規則見直しで明記するのです。

個別の相談に対し、現場の役職者が判断に迷うことがないようにするためです。

びっしり書き込まれる「ドライバーレポート」

## 意見が出れば、会社として応える それがコミュニケーションにも

また、キョウエイファインでは年に1度「改善提案」をテーマにした月（P3参照）を設け、1人につき2つ以上、会社の改善案を提案してもらっています。

この制度のポイントは、そこで出た案を取り入れるかどうかに関わらず必ずフィードバックすること。そしてもちろん、実際にここで出た案が受け入れられることも多くあります。最近だと、後ろが見にくい現場へ行くことがあるトラックにバックモニターを設置したり、雪の多い地域を回るトラックのウォッシャー液やワイパーを寒冷地仕様にしたりと、現場にいるからこそ気づく問題点をこの制度によって解決しています。

従業員としても、本社が意見をきちんと検討していることが分かれば、意見を言う甲斐があるというもの。実際に、自然と様々な意見が出てくるそうです。

同じように、意見や要望を上に伝える仕組みとして機能しているのが、ドライバーが毎日提出するドライバーレポート。以前は、「提出して終わり」の書類で、点検の報告と事務連絡だけが書かれており、役職者も目を通して印鑑を押すだけでした。

ところがある時、社長が「きちんと誰かが見ていることを示さなければ」と考え、役職者がレポートに対して必ず返事やコメントをして、印鑑を押して社長まで回るように徹底しました。役職者のコメント欄は、事務的なものにとどまらず、要望が出ればそれに対しての対応を示し、時には労いの言葉も記載します。

その結果、ドライバーたちも色々なことを書くようになりました。意見や要望、困っていること、さらにはちょっとした雑談的な内容も。このやりとりが、普段顔を合わせる機会の少ないドライバーと役職者の会話の糸口にもなっているそうです。報告のために活用しているものが、使い方を見直すことで社内のコミュニケーションツールとして機能するようになりました。

## 「従業員に還元できる」の言葉から 見える従業員と向き合う姿勢

この取材で印象的だったのは、社長の坂本さんが「こうすると会社がよくなる」「もっと業績が上がる」というお話をするたびに、「そうしたら従業員に還元できる」と当然のようにおっしゃっていたこと。

そして、お話をうかがった今井さんが、取り組みの内容から成果、社長の思いまで、ほとんどすべての質問に答えてくださったこと。

そんなところからも、坂元さんが従業員を大切にされていることや、日頃からとにかくコミュニケーションを重視していることが、強く伝わってくる取材になりました。

株式会社キョウエイファイン
代表取締役社長 **坂元 貞仁**さん

株式会社キョウエイファイン
**今井 沙耶**さん

No.08

# 仕事の質を高める人員配置が職場環境の余裕も生む

特定非営利活動法人ナースリーハウス

取り組みのポイント

●国が規定しているよりも多く保育士を配置
●結果的に従業員同士が仕事をカバーし合いやすい環境に

## 保育の質を高めるために国の規定以上の保育士を配置

ナースリーハウスの保育の質へのこだわりは、保育士の配置人数に見てとれます。

保育園における保育士の配置基準について、児童福祉法では1，2歳児なら「6人に対して保育士おおむね1人」と定めています。それに対して、ナースリーハウスでは「3.5人に対して保育士1人」としているそうです。

園長の西田さんの経験に基づく考えで、1人で6人の園児を見ようとすると、十分な世話をするのが困難とのこと。園児一人ひとりをきちんと見るために、3～4人に対して保育士1人がつける体制にしています。

そして、その体制を実現するために、ナースリーハウスは同規模の平均的な園に比べると3倍ほどの保育士を抱えているそうです。

## 保育士の人数が多いからこそお互いにカバーし合える環境に

この体制は、保育園としての質の向上だけでなく、働きやすい環境にもつながっています。

女性の多い保育業界にあって、ナースリーハウスでも、現在の従業員は全員が女性。出産や子育て、介護で突発的な休みや産休・育休が必要な従業員が出ることもよくあります。それでも、ある程度の人数がいることで、他の従業員がカバーしやすい環境になっているのです。

ある従業員は以前、ご家族の介護でそれまでと同じペースで仕事をすることが難しくなったものの、その体制のおかげで両立することができたそうです。「介護だけをしていると精神的に閉鎖的になりがちだけど、職場で子どもたちと接することで気持ちが和らいだり、他の職員と話して価値観が広げられたりした」と話してくださいました。

利用者や顧客に対して余裕を持った人員配置をすることで、従業員にとっても余裕のある職場環境を実現しています。

No.09

# 働きやすさとスキルアップの好循環

医療法人茜草会 あかね医院

取り組みのポイント

●従業員の事情を最大限に考慮した勤務時間やシフト
●個々のスキルアップを支援して、 フォローし合いやすい体制に

## 評価基準は自分で決めるだからこそ生まれる仕事への納得感

従業員の全員が女性の産婦人科、あかね医院は、開業時から出産や育児を支援する方針が決まっていました。

実際に、育休からの復帰時期を本人の希望を聞いた上で決定したり、育児中の勤務体系も、「日勤だけ」など、その人の家庭環境に合わせたりと、柔軟に対応しています。また、シフト調整の際には、従業員の希望休に日数制限を設けず、しかもほぼすべて希望通りに組んでいるそうです。

休み希望が重なってどうしても人が足りない場合は、スタッフ全員に呼びかけて、希望の変更が利く人を探します。すると、すぐに手を上げてくれる人が出るとのこと。この方針で全員が助けられているからこそ、こういう時には誰もが「協力したい」と思えます。

あかね医院では、シフトに限らず、誰かの「困っている」を全員で共有することで、誰かが助けられる関係が築き上げられています。

## 評価基準は自分で決めるだからこそ生まれる仕事への納得感

あかね医院には、従業員同士のフォロー体制を支えるもう一つの特徴があります。それは、資格取得支援や、奨学金の医院負担制度などの、スキルアップ制度の充実です。

個々のできる仕事の範囲が広がれば、誰かが仕事に出られなくなった時、代役を見つけやすくなります。

また、積極的にスキルアップ支援をしていることで、向上心のある従業員が自然に集まってきます。どの従業員も、新しいことをどんどん学びたいという姿勢で仕事をしているそうです。インタビューに答えていただいた安藤さんも、「助産師としてもっとスキルアップしたい」との思いであかね医院に入ってきたとのことでした。

従業員が働きやすい仕組みとキャリアを積みやすい仕組みが、協力的で成長意欲のある職場環境をつくり、それがまた仕組みを効果的に機能させる。組織にも従業員にも利用者にもプラスになる、そんな好循環ができあがっています。

**医療法人茜草会 あかね医院**

業種：医療
創業：2004年6月
従業員数：40人　男0人　女40人
所在地：豊田市栄生町4-13-6
TEL：0565-37-8686
HP：http://www.akane-clinic.net/

No.10

# 今いる人材を最大限に活かす

株式会社善都

取り組みのポイント

●その人に合った部門に配属するためのジョブローテーション
●若手が率先して会社のことを考えるプレゼンテーション制度

## 本人の適性を経験のもとに見極めるジョブローテーション制度

人材をより適切なところに配置するための取り組みとして、善都が実践しているのがジョブローテーション制度。若手従業員を中心に複数の部署や店舗での仕事を経験させます。

そしてその都度、本人の書いたキャリアシートや上司の考課表などをもとに相談し、最終的な配属を決めます。従業員ごとの適性や本人の希望を総合的に判断して働く場所を決められるので、ミスマッチを減らすことができるのです。

## 店舗と本社を両方経験したからこそ気づけた本社の仕事のやりがい

実際にジョブローテーションを経て現在は本部の広報・賞品課で働く中尾さんにもお話をうかがいました。

中尾さんは、もともとアルバイトとして店舗で働いていましたが、働きぶりを評価され、正社員となって一度本社で働いてみないかという話を受けました。その時は、興味はありつつも「本社の仕事は大変そう」という思いから乗り気ではなかったそうです。しかし、ジョブローテーションの話が来た理由について、上司から説明をしっかりと受け、必要とされていると感じたことから、6ヶ月で戻るという前提で異動を受け入れました。

本社での仕事は、予想通り大変と感じることが多かったそうです。しかし、お客様へ直接サービスする店舗と、店舗のサポートをする本社を両方経験することで、学べることもたくさんあったと中尾さんは話します。

中尾さんは、当初の予定通り6ヶ月の本社勤務を終えたとき、まずは「戻りたい」という気持ちがありました。しかし、改めて両方を比較して、店舗でできることには限界があると感じたそう。店舗にいた経験を活かしながら、店舗をより良くするために本社でやれることをやっていきたいという思いが強くなり、最終的には本社で働き続ける道を選んだのです。

もちろん、そこで自分はやはり店舗のほうが向いていると思い、店舗でキャリアを積んでいく選択をする人もいます。会社としては、両方を経験した上で選択できることが大切だという考えのもとに、ジョブローテーションを実施しているということです。

同じ場所にとどまるのではなく、いくつかの仕事を経験することで、適性を探り、自分から積極的にキャリアを考えるきっかけにもなっているようです。結果として、この会社で働いていくことへの納得感や自分の仕事への自信も生まれます。

株式会社善都 人事部
人事課長 **佐藤 健司**さん

## 若手従業員が社長に直接プレゼン会社の未来をつくる制度

もう一つ、善都では人材を活かす取り組みとして、「Prezentation」という制度があります。「新しいパチンコ」「新規事業」「働きやすい制度・環境」といったテーマで、若手従業員がアイデアを考え、社長をはじめとした経営陣に直接プレゼンをするという制度です。

もともとインターン生を対象に実施していたものをぜひ若手社員にもということで、始まったばかりの取り組みです。実績はまだ1回ながら初回から60名ほどのエントリーがあり、実際に採用された例もあるそうです。

このように、若手従業員にチャンスを与えることで、若手自身のやる気にもつながり、役員を前に発表するという特別な経験を積むこともできます。それ以外の従業員にも、大きな刺激になるでしょう。

この取り組みを行う上で、人事課長の佐藤さんが気をつけていると話してくれたのは若手とベテランとの温度差を防ぐこと。エントリーする若手の所属する店の店長などが、その取り組みを素直に応援できるように、まずは管理職にその取り組みの意義を説明することを大切にして、やる気のある人材にとって不利益が出ないように配慮しているとのことでした。

**株式会社善都**

業種：サービス業
創業：1971年11月
従業員数：862人　男492人　女370人
所在地：豊田市若宮町7-1-11
TEL：0565-35-0123
HP：https://www.zent.co.jp/

No.11

# 外国人には外国人のための育成を

社会福祉法人福寿園 豊田地区

取り組みのポイント

●介護の職員が日本語教育教師の資格を取得　●講師は外部でなく、福寿園に所属

福寿園
常務理事 古田 周作さん

福寿園 総務部グローバル人財課
山本 久恵さん

福寿園
施設長 今井 史将さん

## 介護業界における人材不足に対し将来に向けた人材育成を

福寿園では、経済連携協定（EPA）に基づき外国人介護福祉士候補者の受け入れを積極的に行っています。

介護業界における人材不足への対策として、将来に向けた人材の育成を見据えての方針で、約9年前から受け入れを始めました。

もちろん、外国人を会社に招き入れるためにはそれなりの準備が必要です。文化の違い、言語の壁、他の従業員や入居者の反応など、外国人ならではの課題が生まれるからです。

手探り状態の中でも、働きながら国家試験の合格を目指す外国人の雇用体制や教育制度を整えています。

## 一定水準の人材にするため施設内講師で日本語と介護の教育を

外国人候補者とは、雇用契約を結んだ上で介護の研修を重ねていきます。ただし、常務理事の古田さんは「日本人と同じ感覚で気軽に現場に入れると、当然うまくいかないことが出てくる。それでは介護業界全体の質を下げることにもつながりかねない」と語ります。だからこそ、受け入れるからにはそれ相応の教育が必要だという考えのもと、制度を築いていきました。

まず大切にしているのが、受け入れる前に日本における介護の概念をしっかり伝えること。国によって、そもそも「介護」への考え方が異なるのです。その上で、介護職への思いの強さや、適性を見極めて受け入れを決定します。

従業員として採用後も、すぐに施設で仕事をするのではなく、母国で半年間、日本で半年間の計1年を語学と介護の勉強に充てて、初めて現場に出ることになります。その時点ではもちろんまだ日本語も完璧ではないし、国家資格も必要な業界なので、施設での仕事の傍らで勉強することになります。

それを支えるのが、福寿園に所属する講師。日本語だけ、介護だけではなく、介護の専門知識と日本語を同時に教えられる講師を、内部スタッフとして抱えておくことを重視しています。

EPAでは、待遇をはじめ日本人と同等以上という取り決めがありますが、福寿園では、外国人はそもそもスタートラインが違うという前提に立っています。公正さというのは、「同じ教育をする」ことではなく、いち従業員として必要な水準に達するように教育することだという考え方。そして、雇う相手と施設の利用者に対する責任感が、こうした取り組みにつながっているのでしょう。

## 明るくオープンな外国人の気質で職場全体に活気が生まれた

工夫を重ねて外国人を受け入れた成果は、様々なところに表れています。まず、もともと明るい気質のフィリピン人やベトナム人は、職場全体に活気をもたらしたそうです。また、言語や文化の違いなどのハンディを抱えている分、自然と助け合う空気が生まれ、従業員の仲間意識が強くなりました。

さらに、教育制度の見直しを重ねた成果もあり、外国人の研修生や従業員自身からも、「このままずっと日本で働きたい」という声が多く出ています。

施設の入居者側に、「外国人にお世話してもらうことへの不安」が生まれるのではないかという懸念も、杞憂だったとのこと。むしろ、明るくオープンな外国人が増えたことは、入居者からも特に喜ばれているそうです。

将来に向けた人材育成のために始めた外国人研修生の受け入れですが、結果的に介護施設としての質の向上にもプラスになっているようです。

**※経済連携協定（EPA）に基づく　外国人看護師・介護福祉士候補者の受け入れ**

外国人候補者の受け入れは、看護師・介護福祉士の国家資格を取得することを目的として、一定期間（介護の場合4年）就労しながら国家試験の合格を目指した研修に従事するものです。受け入れ施設は、雇用契約を結んだ上で国家資格の取得を目標とした適切な研修を実施します。また、日本人と同等以上の報酬の支払いの必要があるほか、日本の労働関係法令や社会・労働保険が適用されます。国家資格取得後は、看護師・介護福祉士として滞在・就労が可能になります。

**社会福祉法人福寿園 豊田地区**

業種：福祉・介護事業
創業：1980年5月
従業員数：468人　男90人　女378人
所在地：豊田市本町本竜48（他3施設）
TEL：0565-51-0880（ひまわりの街）
HP：http://www.fukujuen.or.jp/



No.12

# 正社員登用制度で期間従業員のやる気UP

共和産業株式会社

共和産業株式会社
人事総務部 総務広報グループGL 石嶋 克之さん

共和産業株式会社
北浦 未来さん

取り組みのポイント

●年に1回の正社員登用試験

## 正社員への登用を制度化して期間従業員のモチベーションに

共和産業では、現場の期間従業員の正社員登用を制度化し、定期的に登用試験を行っています。上司からの推薦をもらうことで、毎年決まった時期に実施される試験を受けることができます。制度化してからの2年間はそれぞれ10名前後ずつ正社員登用しています。

期間従業員にとっても、正社員が一つの明確な目標となっていい影響が出ているそうです。登用試験を経て正社員になった北浦さんも、制度を知ってからは「正社員を目指して頑張ろうという気になった」と話してくださいました。

人事総務部総務広報グループのリーダー石嶋さんも、正社員登用の制度が、期間従業員のモチベーションアップにつながり、従業員全体のレベルが上がったと感じているとのことでした。

## 期間従業員から正社員への登用は人材の有効活用策にも

さらに、正社員登用制度は、人材の確保にも機能します。

期間従業員として経験を経て正社員として採用されるということは、会社にその能力や特性を認められた上で雇用されるということ。それ自体がやる気につながり、配属先も自らの適性を考慮して決定してもらえるため、ミスマッチも起こりにくくなります。

期間従業員から正社員というルートを明確化することで、会社にマッチする人材の定着率アップにも寄与することになるのです。

**共和産業株式会社**

業種：製造業
創業：1939年4月
従業員数：581人　男367人　女214人
所在地：豊田市衣ヶ原3-1
TEL：0565-32-4651
HP：http://www.kyowa-sangyo.co.jp/

No.13

# 「ここを頑張る」は自分で決める

株式会社eight

取り組みのポイント

●半期に1度の代表との面談
●人事評価の基準は「自分で立てた目標をどれだけ達成できたか」

## 評価基準は自分で決めるだからこそ生まれる仕事への納得感

eightの人材評価は、とてもシンプル。「自分の立てた目標の達成度合」+業績です。そして、従業員それぞれの目標と達成度を把握するために、半期に一度、代表の鬼木さん自らが一人ずつ面談します。そこで、半期前に立てた目標をどれだけ達成できたかをヒアリングし、さらに次の目標を立てるのです。

また、その半期に特に結果を残したり、成長や努力が見られた従業員はMVPとして表彰する制度も。

自分で決めた目標が評価の基準ということは、本人にとって一番わかりやすく、仕事にも納得感をもって取り組めます。

## 従業員と真剣に向き合う姿勢が企業の力に変わっていく

目標を決めるのは従業員自身ですが、面談の中で鬼木さんとも相談しながら考えていきます。そうすることで、従業員各々が、eightの中で求められている役割や、自分が力になれる部分を意識し、伸ばしていくことにつながります。その結果、eight全体の力が底上げされていくのです。

トップが、従業員一人ひとりと向き合うことで、企業全体に良い影響をもたらすということがはっきりと表れている事例です。

株式会社eight
代表取締役 鬼木 利恵さん

**株式会社eight**

業種：教育研修コンサルティング業
創業：2014年10月
従業員数：5人　男0人　女5人
所在地：豊田市竹生町4-29-1　3F
TEL：0565-41-8871
HP：https://8eight8.jp/

No.14

# 女性も先のキャリアを思い描ける職場に

株式会社善都

取り組みのポイント

●次のキャリアを考える足がかりになる「カウンターリーダー」の職位を新設

## 女性のステップアップを促すために カウンターリーダーの役職を新設

善都は、特に店舗において女性従業員を多く抱える企業です。将来的な人材の有効活用を考えたときに、女性のキャリアアップは重要となります。しかし、以前の善都は役職者が男性中心で、女性が昇進していく風潮があまりありませんでした。

そこで、女性も男性と同じようにキャリアを重ねていってもらいたいという狙いで導入したのが「カウンターリーダー」という新たな職位です。もともと女性は店舗でカウンター業務を担当している従業員が多く、そこからより広範囲を統括する「主任」の役職になるのはハードルが高いという現実がありました。そこで、まずはよくわかっているカウンターを取り仕切るリーダーならやりやすいだろうという意図で新設したそうです。

カウンターリーダーは固定的な役職ではなく、店長の判断と本人の意思に基づいて、1年という期限付きで任命されます。必ずしも全員に昇進を目指してほしいということではなく、自分の次のキャリアを考えていくきっかけとして、あるいはさらに上の役職者となるためのクッションとして、経験を積んでもらうための職位なのです。

## 上に立つ苦労の中で 着実に積み重ねられる経験値

カウンターリーダーを任されるにあたって、多くの従業員はやはり初めは不安も大きいようです。うまくみんなをまとめられるか、役職者との橋渡しとしてやっていけるか……。

そして実際にやってみて、誰しも「大変だった」が第一声だそうです。新しい役職ということもあり、周りからリーダーとしての立場に理解をしてもらう苦労もあるそうです。

株式会社善都
副主任 **中尾 ゆかり**さん

それでも、そうした大変な経験を従業員の方々が積むことで、しっかり成果が出ています。カウンター従業員のうちは「どうしたらお客様に喜んでもらえるか」を中心に考えていても、リーダーという立場を経ることで、そこから一歩進んで「どうしたらより利益が出るか」といった目線を加えることができるようになる人もいるとのこと。そして、そこに仕事の楽しさを見出して、「またカウンターリーダーをやりたい」という声も出ているそうです。

営業部広報・賞品課の中尾さんは、会社として女性も男性と同じようにやっていかなければならないし、ご自身も男性に負けないように、という思いで、現在は副主任として働いています。同じ女性という立場から見ても、カウンターリーダーを経験する同僚や後輩の方々を見て、いい効果が出ていると感じているそうです。「カウンターリーダーという制度ができたことで、女性でも上を目指す糸口になった」とお話ししてくださいました。

そして、カウンターリーダーを取り入れて以降、アルバイトを含めて女性全体の離職率が低下傾向にあるとのこと。

上を目指す道筋があることで、働き続ける不安が払拭されたり、やりがいにつながっていくということなのでしょう。従業員が将来のビジョンを描けるということが、人材確保には重要であると、改めて感じさせられる事例です。

## 男性だから、女性だからではなく 誰もが同じように広い選択肢を

人事部人事課長の佐藤さんは、男性でも女性でも、「先のキャリアに様々な選択肢を持てること」の大切さを訴えます。「女性だからカウンター」「男性だから役職を目指す」ではなく、それぞれが視野を広げて、色々な働き方を考えほしいと語ってくださいました。

カウンターリーダーは主に女性従業員が幅広くキャリアを考えていくきっかけとして取り入れた仕組みですが、これも女性に限ったことではなく、男性がカウンターリーダーを務めている実績もあるそうです。

ダイバーシティの時代にあって、男性・女性の壁を超えて、同じように活躍する機会を与えるためには、それぞれの状況に見合った仕組みが必要だということです。

No.15

# 女性が活躍するための環境を整える

損害保険ジャパン日本興亜株式会社 愛知東支店豊田支社

取り組みのポイント

●管理職を目指す女性従業員のためのメンター制度　●経営者の目線を学べる女性経営塾

## ダイバーシティが求められる社会で 女性のキャリアアップを支援する

労働人口が減少していく時代にあって、損保ジャパン日本興亜でも、経営戦略面でのダイバーシティへの意識が高まっています。その中で、必要以上に「男性だから、女性だから」という区分けをせず、女性でもどんどんキャリアを積んでもらう必要がある、という声が高まってきました。しかし、これまでの実績が少ないこともあり、どうしても出世に関しては消極的な女性従業員が多かったそうです。

そこで、5年ほど前から、女性のスキルアップを支援する制度を導入し始めました。

まず、管理職を目指したい従業員にメンターをつけて、1年間集中的に学ぶ期間を設ける制度。役員や部長クラスがメンターとしてついて、管理職として働く上で必要な様々なことを指導していきます。あえて異なる部門のメンターをつけることで、より広い視野で物事を見られる目を養うそうです。

また、役職がついた女性従業員向けのさらなるキャリアアップ支援制度もあります。その一例が「女性経営塾」。1年かけて経営者の目線を学び、女性役員、部長クラスを輩出することを狙いとしています。

これら女性を対象としたキャリアアップ支援制度と、P3で紹介したような「女性が働き続けられる風土」もあって、社内でのキャリアアップを積極的に考える女性が増えているとのことでした。

## メンター制度を利用して役職者に 責任ある仕事にはやりがいを感じる

中部保険金サービス第二部で課長を務める芦澤さんは、実際にメンター制度を経て管理職になりました。

もちろん、役職を持つというのは簡単なことではなく、メンターがいた1年間は通常業務との両立が大変だったそうです。しかし、それまでどおり働いていたら接する機会のなかったメンターと話す中で、視野が広がっていく実感を得られたと振り返ってくださいました。

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
中部保険金サービス第二部 課長 **芦澤 美樹**さん

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
愛知東支店豊田支社 **亀井 友美**さん

そして、管理職として働くようになった今は、責任とともに、それに伴うだけのやりがいを感じながら仕事をしているとのこと。上司として「メンバーの人生を背負う」という自負を持っているので、常に「部下ときちんと話ができているか」を模索しながらコミュニケーションを取っているようです。

「役職者はまだ男性が多く、女性役職者が活躍した実績が少ないので、難しい面もありそうですが、現場の女性課長として今後も続けていきたい」と思いを語ってくださいました。

## 女性が働き続けられる職場だから 「働き続けたい」女性が集まる

入社して2年目の亀井さん。入社の決め手は、女性でも活躍できる環境があることだったそうです。将来的に家庭を持って、子どもができてからも、仕事は仕事でキャリアを積んでいきたいという思いを持っていた亀井さんにとって、女性従業員に対する様々なフォロー体制が整っているところが魅力に映りました。

亀井さんは、実際に入社してみて、制度面はもちろんのこと、一緒に働く人の面でも、仕組みの良さを感じたと言います。女性のキャリアアップを推進しているということは、亀井さんと同じような思いをもって入社している人も多くいます。そのため、将来のロールモデルになる女性の上司や先輩がたくさんいるのだそうです。さらに、同期にも管理職を目指していたり、家庭を持ってからも働き続けたいという女性が多く、それが良い刺激にもなっているようです。

**損害保険ジャパン日本興亜株式会社** 愛知東支店豊田支社

**業種：損害保険業**
**創業：1888年10月**
**従業員数：45人**

男15人　女30人

**所在地：豊田市西町1-200　豊田参合館2階**
**TEL：0565-35-6149**
**HP：http://www.sjnk.co.jp/**

No.16

# 会社の仕組みと支店の雰囲気の両面から子育てとの両立を支援

野村證券株式会社 豊田支店

取り組みのポイント

- ●育児のための短時間勤務は最大で小学3年生まで
- ●園・学校行事の際も「子の看護休暇」利用可能に
- ●産休・育休前後は本人の状況や意思を尊重

## 子育て中の親の立場に立った一歩踏み込んだ子育て支援制度

野村證券では、育児のための短時間勤務を、最大で小学3年生まで認めています。育児・介護休業法上では、短時間勤務制度は子どもが3歳に達するまでとされていますので、法律の水準を大きく上回る制度となっています。

世間的にそれほど浸透しているとは言えない「子の看護休暇」制度も、豊田支店では周知し、積極的な利用を促しています。法律上では、小学校未満の子どもが病気などで看護が必要な際に、子ども1人であれば年5日まで取得できる「子の看護休暇」。野村證券では、その対象を子どもが小学生でいる期間まで拡大し、病気などに限らず、幼稚園や学校行事などに利用することも認めています。さらに、少し前まで半日単位だったものを時間単位で取得できるようにすることで、より有効に制度が使えるように改善しました。

また、豊田支店では出産前や育休復帰後の従業員の体調やストレスも考慮。出産が近い従業員は体力的な負担の少ない部門に回したり、職場復帰後も本人の状況や意思等を尊重し、徐々に以前の働き方に戻していけるようにしたりと、様々な配慮をしています。

P04のインタビューにも通じますが、これらの制度のベースにあるのが、「人は、締め付けるよりも寛容にしたほうが、各々が自分の責任に基づいて質の高い仕事をする」という考え方です。

## 職場全体の理解と雰囲気が従業員の育児と仕事の両立を助ける

実際に産休・育休、時短勤務を経験し、現在は2回目の育児休暇を利用中の柴田さん。

柴田さんが強調したのは、これらの制度の利用しやすさです。職場の雰囲気のおかげで後ろめたさを感じることなく育児と両立しながら働き続けられているとのこと。すでに職場では、多くの先輩が制度を利用してきた実績もあります。また、前回の仕事復帰時も、2ヶ月ほどかけてゆとりをもって元の仕事のペースに戻していくことができたそうです。

さらに、豊田支店では男性の育児休暇も積極的に推進しています。櫻井さんは、奥さんの出産にあたり、1日だけ有休を利用するつもりだったそう。しかし、支店長が「せっかくだから3日くらい休むといい」と声をかけてもらい、有給休暇とは別の「配偶者またはパートナーの出産・育児休暇」を3日間取得。その後の週末を合わせて5日間、家族との時間を持つことができました。

お二人の様子から、親という立場にある従業員にとって、子育てへの職場の理解が、いかに育児と仕事の両立の助けになるかがうかがえました。

野村証券株式会社　豊田支店
**柴田 めぐみ**さん

## 家庭からも理解を得られる会社なら社会からの信頼にもつながる

お話をうかがったお三方は、口を揃えて「支店の雰囲気が良い」と言います。従業員の理解を得ながらこうした取り組みを進めることで、お互いの事情を思いやる風土が根付いていったのでしょう。

そして、社員同士のイベント時には家族同士の付き合いも生まれているそう。すると、それぞれの家庭への理解が深まり、より一層お互いの育児などに対する協力意識が高くなっていきます。従業員の家庭を大切にする取り組みの推進と、職場の雰囲気の良さが、相互的に働いて好循環を生み出しています。

インタビューの最後に、総務課長の東郷さんは、はたらく人がイキイキ輝く事業所表彰について、「こういう賞は、風通しの良い不正の起きにくい組織だという証拠であり、お客様のご資産形成に携わる企業として、社会的な信頼にもつながっていく」と語ってくださいました。

No.17

# 子育てしながら働くが当たり前にできる企業へ

社会福祉法人福寿園 豊田地区

取り組みのポイント

- ●時短勤務に柔軟に対応
- ●子どもの事情を汲んだシフト

福寿園
**阪野 あさみ**さん

## 従業員の子ども優先で考える労働時間と出勤シフト

福寿園では、時短勤務制度などの育児と仕事の両立をサポートする仕組みを、形式上なものにとどまらせるのではなく、当たり前の制度や考え方として根付かせることを意識して稼働させています。

まず、福寿園の時短勤務制度は、自分の子育てや家庭の事情に合わせて、所定労働時間を上司と相談しながら決めていく方法を基本としています。

また、幼稚園や学校の行事など、子どものことを優先させたい事情があるときは、それを考慮したシフトを組んでいるとのこと。従業員が子育てに専念できるように、仕事が子育ての妨げにならないように、という思いが職場全体に浸透しているようです。

## 子育てと仕事の両立への理解がこれからの時代の職場には必要

実際に福寿園で子育てと仕事を両立している阪野さんにお話をうかがいました。阪野さんは、時短勤務や施設内の託児所など、育児支援のための制度を利用して、子育てをしながら仕事も楽しめていると話します。

また、子どもの急な発熱時なども周りのスタッフがフォローしてくれたり、どうしても急に早退せざるを得ないときも、上司の方から快く送り出してもらえるそう。そういう空気があるからこそ、安心して職場復帰でき、さらにはご家族の理解も得やすかったそうです。実際に、阪野さん以外にも育児休暇後も早めに職場復帰する方が多くいます。

最後に、阪野さんに「子育てしながらの夫婦共働き」についての考えをうかがうと、「それが自然なことだと思っている」という答えが返ってきました。

これからの時代は、従業員が「自分の会社の制度は……」と考えるまでもなく、育児と仕事の両立という選択肢を、当たり前に持つことができる職場づくりがより求められるようになっていくことを感じさせられる事例です。

託児所もあり、子育てをしながら働きたい従業員のフォロー体勢を職場全体で整えています。

No.18

# 働くママを支える院内託児所

医療法人茜草会 あかね医院

取り組みのポイント

- ●勤務時間中に子どもを預けられる院内託児所

あかね医院
事務長 **鈴木 まゆみ**さん

## 各々の事情に合わせて利用可能な託児所を院内に設置

あかね医院は、院内に託児所を設けて、小さな子どものいる従業員が、子どもを預けて働けるようにしています。

各々の事情に合わせて使えるよう、利用の仕方に決まりはありません。朝から預ける人、学校や幼稚園の終わる夕方から預ける人、夜勤の日に、ご主人が迎えに来るまでの間だけ預ける人など様々です。預ける子どもの年齢制限もなく、家庭環境や子どもの希望を考慮しながら、従業員自身が決めています。中には、中学生になっても「小さな子どものお世話をしたい」という理由で来ているお子さんもいるそうです。

ちなみに、この託児所は患者さんも利用可能。診察や入院の間、あるいは医院で開催しているママ向けの教室などの間に子どもを預けることができ、患者さんにとっても嬉しいサービスとなっています。

## 職場内に託児所があることで早期復帰、人材定着につながる

職場内の託児所は、従業員にとって通常の託児所にはないメリットがあります。

まずは、時間を有効活用できる点。通常通り出勤してその場で子どもを預けられるので、わざわざ託児所まで行く手間がありません。

そして、仕事中も子どもと同じ建物内にいることになるため、何かがあってもすぐに対応ができる点。特に小さな子を持つ従業員にとっては安心です。

院内の託児所があることで、産後の職場復帰時期は早くなります。現在、平均すると出産してから10ヶ月～1年ほどで復帰する人が多いそう。さらに、出産した従業員さんはこれまでほとんどが復帰しているそうです。

その結果、定着率も非常に高く、世間では看護師や助産師の人材不足が叫ばれる中、あかね医院は十分な人材で運営ができているということでした。

あかね医院
主任 **安藤 亜理佐**さん

No.19

# 介護の問題には会社全体で向き合う

株式会社ホーメックス

ホーメックス　総務人事本部
本部長 **大井 信治**さん

「仕事と介護の両立準備ガイド」と「仕事と介護の両立支援面談シート」は厚生労働省のホームページ〈www.mhlw.go.jp〉からダウンロードできます。（2018年3月時点）

取り組みのポイント

- ●面談シートを利用した従業員の介護の状況の把握
- ●従業員の「介護と仕事の両立」の意識浸透

### 厚生労働省の面談シートを利用して介護と仕事の両立支援体制を築く

ホーメックスでは、家族などの介護が必要な従業員が仕事と両立できるよう、厚生労働省が公開している「仕事と介護の両立準備ガイド」や「仕事と介護の両立支援 面談シート」を活用しています。

「介護と仕事の両立」を推進しようと思っても、介護の問題というのは、当事者にならないとわからないことも多いものです。従業員にとってもデリケートなことなので、着手が難しい面があります。そういう意味で、厚生労働省が示している方針は、介護中の従業員がどんな支援を必要としており、会社として何を把握すべきなのかを明確にする、ひとつの指標となるのです。ホーメックスでも、これを軸に支援体制を整えています。

### 従業員の問題は会社全体の問題 意識の定着で「選ばれる会社」に

こうした体制を築いた上で、従業員には、会社の支援方針を周知徹底し、とにかく相談することを促しています。総務人事本部長の大井さんは、介護と仕事の両立について「特定の人ではなく、全従業員が抱える問題」と話します。だから、一人の従業員の介護との両立は会社の問題であり、全従業員が自分事として捉えてほしい問題だということです。

こうした取り組みや意識改革を始めてまだ半年程度ではあるものの、以前までは一定数いた介護を理由にした退職者は今は出ていないそうです。これから多くの従業員が抱える問題にいち早く対策を打つことが、人材の定着につながり、「働く人に選ばれる会社」になっていく鍵になると話してくださいました。

No.20

# 従業員の健康を思うから病気治療との両立を支援

共和産業株式会社

取り組みのポイント

- ●従業員の事情に応じた柔軟な制度の運用

### 病気治療が必要な従業員のため有給休暇制度の見直し

共和産業が大切にしている方針に「健康経営」というものがあります。従業員が健康でイキイキと働けることが、企業経営の土台になる、という考え方です。

それを象徴するのが、病気を抱えたある従業員への対応でした。その従業員の方は、病気治療のために1ヶ月ほどの休みが必要になり、有休だけでは足りないため、休職を検討したそうです。

それを受けて、共和産業では、緊急性も考慮してすぐに制度を再考。それまで回数制限を設けていた半日有休でしたが、より柔軟に利用できるように変更しました。結果、その従業員は、半日の有休を利用しながら仕事を続けることができました。現在は治療を無事に終え、以前のように働くことができています。

### 働き続けたい従業員が安心して働き続けられる職場に

共和産業の従業員への向き合い方が表れているように感じられたのが、「働き続けたいけど辞めなければならない、というのをなくしたい」というお話でした。

だからこそ、従業員やその家族の健康を第一に考え、必要が生じれば制度も柔軟に変えていきます。現在も、「いつ誰が休むことになっても誰かがフォローできる」環境を目指して体制づくりを進めているそうです。

そして、そうした体制の基盤となるのは、同僚や上司に自分のことを相談しやすい職場の雰囲気。病気治療との両立で働いていた方も、そんな会社の雰囲気と柔軟な考え方があるから、将来にわたって安心して働けると語ってくださいました。

共和産業株式会社 人事総務部
部長 **鈴木 賀也**さん

共和産業株式会社
人事総務部 総務広報グループ
**加藤 有穂**さん

No.21

# 勤務時間のコントロールで仕事もプライベートもうまく時間を使う

アイシン高丘エンジニアリング株式会社

アイシン高丘エンジニアリング
経営管理部 部長
**神谷 文雄**さん

アイシン高丘エンジニアリング 業務部
**内山 治美**さん

取り組みのポイント

- ●急な用事の際にはフレックスの当日申請利用が可能

### フレックス制度を活用して有休を使わず私用の時間を確保

コアタイム外であれば、出勤・退勤時間をずらせるフレックス制度。アイシン高丘エンジニアリングでも取り入れていますが、その大きな特徴は、「当日申請」を認めている点。原則としては事前申請を前提にしていますが、例えば、子どもの病気などで急な早退が必要になった場合、有休を使うことなく、フレックス制度を利用することができます。

その日に早く退勤した分は、他の日の出勤・退勤時間をずらしたり、あるいはそれまでの残業時間分を充てることも可能です。

経営管理部長の神谷さんは、「自分の仕事をしっかりこなしていれば、時間にこだわる必要はない」という考え。本人の都合に合わせて利用できる制度は、使いやすい制度として定着しているそうです。

子育てをしながらアイシン高丘エンジニアリングで働く内山さん。急な子どもの事情で有休を取る必要がなく、時間単位で勤務時間をコントロールできるフレックス制度は、やはり育児と仕事の両立には大きな助けになっていると話してくださいました。

従業員同士の信頼関係もあって気兼ねすることもなく、実際に100%要望通りフレックス制度を利用できているそうです。

### 自由に休みづらい部署だからこそ融通の利く仕組みを模索する

さらに、社長の奥岡さんが今後の展望を語ってくださいました。現在抱えているのは、現場が動いていない時間帯の仕事が中心となる保全関連部署の労働時間。必然的に土日休みや世間の長期休暇に休みづらく、家族との時間も取りにくくなります。

しかし、アイシン高丘エンジニアリングではあえてこの部署で「働き方改革」の対策プロジェクトに挑戦中。残業時間を短縮し、まずは少なくとも土日のどちらかを休めるような体制を整えていこうとしています。

「勤務形態がこうだから」ということではなく、その中でできることを模索する姿勢が、よりよい職場を築く基礎になっています。

No.22

# 時間も場所も自己マネジメント

株式会社eight

取り組みのポイント

- ●勤務時間、休日、出勤・在宅を自由に選択できる就業形態

### 労働時間も場所も自分で決める働くママが輝ける仕組み

eightには、所定労働時間がありません。本社はありますが、仕事をする場所も自由です。勤務時間と場所を自分の都合に合わせて決定し、会社に申請さえすれば、業務スタイルは各々の判断でOK。

「『働く』を通してママが自分サイズで輝く場をつくる」という理念にある通り、eightは母親という立場で仕事を両立する従業員が中心の会社。子育てとの両立をスムーズに実現するための、シンプルな仕組みです。

各々の裁量に任せているからといって従業員同士の関係性が希薄ということもなく、毎月の会議で各々のミッション（目標や方針）を全員で共有し、お互いを支え合っています。子どもの急な病気などで誰かが休むことになっても、他の誰かが自然にリカバリーする空気ができあがっているそうです。

また、「人材育成」のインタビュー（P10）でも触れは自社の理念に仕組みをマッチさせることで、会社に合う人材を集め、定着につながっています。

よりよい従業員の働き方や制度は、「自社がどういう会社なのか」「どういう人が輝ける会社なのか」を見つめ直すところから考える必要があると気付かされる、示唆に富んだ事例です。

### 企業理念に合った仕組みだから求める人材が定着する

eightのルールの前提は、セルフマネジメントができる人でないと難しい、ということ。勤務スタイルを社長の鬼木さんと相談しながら考えていくとは言っても、最終的には自分の裁量で「仕事をやりすぎない・やらなさすぎない」というちょうどいいバランスをとれる人でないと、苦労することが多くなる仕組みと言えます。

反対に言えば、それができる人材が集まり、残っていくということ。すると、お互いが尊重し合える存在となり、「誰かが休んだら自分がフォローする」という意識も、「あの人ががんばっているから自分ももうひと頑張り」というモチベーションにつながります。

そして、希少性のある取り組みやルールは、人を強く引きつける力を持ちます。eightでは、従業員の多くが「この働き方ができるからこそ、ここで働き続けたい」と思いながら仕事ができているそうです。eight

# 第5回表彰事業所（平成29年度）

過去の表彰事業所一覧

注：この頁では、事例集で紹介しきれなかった取り組みのみを記載しています。

## 大規模事業所部門

### イキイキ大賞

No.10 P08 / No.14 P11

**株式会社善都**

- 特に若い世代の従業員が介護に直面した場合に備え、実態調査とともに仕事と介護の両立支援策を検討。
- パート・契約社員等から正社員への登用機会を年4回とするとともに、現場では本人の意向や適性を十分に生かす風土・体制が整っており、障がい者雇用についても積極的に進めている。

No.3 P4 / No.21 P15

**ホーメックス株式会社**

- 全従業員（パート含む）に対し、制度や事業所の取組の説明会ならびに働き方や業務全般に関するアンケートを実施するとともに、社内報等を活用しながら制度の周知や働き方改革について従業員に周知。
- 管理職への登用や職域の拡大をはじめとする女性活躍や外国人の採用・活躍を積極的に推進。

No.2 P3 / No.15 P12

**損害保険ジャパン日本興亜株式会社**

愛知東支店豊田支社

- ライフ&キャリア応援休暇をはじめ多様な休暇制度を導入し、仕事と家庭生活の両立を推進。

No.4 P4 / No.16 P13

**野村證券株式会社**

豊田支店

- 会社主導と組合主導による従業員アンケートを実施し、労使による働きやすい職場づくりを推進。

### イキイキ優秀賞

No.12 P10 / No.20 P15

**株式会社共和産業**

- 全従業員（パート含む）に対し、外国人従業員向けにポルトガル語版、中国語版の資料を用意した上で制度や会社の方針について説明会を実施。

No.11 P9 / No.17 P14

**社会福祉法人福寿園豊田地区**

- 働きやすい職場づくりに向け、全従業員（パート含む）に対し、年2回の面談を実施。
- 広報誌と厚生便りを活用し、働きやすい職場づくりを社内外に発信。

## 中小規模事業所部門

### イキイキ大賞

No.5 P5 / No.21 P16

**アイシン高丘エンジニアリング株式会社**

- 女性更衣室にソファーベッドを設置するなど、職場環境にも配慮。
- 育児、介護、相談など、事業所の制度の整備とともに公的支援についても丁寧に周知。

No.1 P3 / No.7 P6

**株式会社キョウエイファイン**

- ヒアリングを踏まえた勤務シフトの作成、介護のための昼食休憩時間の延長や新入社員の有給休暇の前倒し取得など、従業員の状況に柔軟に対応。
- 賞与査定において、介護による勤務時間・日数の減少はマイナス評価としない。

### イキイキ優秀賞

No.13 P10 / No.22 P16

**株式会社eight**

No.9 P7 / No.18 P14

**医療法人茜草会 あかね医院**

No.6 P5 / No.8 P7

**特定非営利活動法人ナースリーハウス**

### イキイキ賞

**株式会社にしやま**

所 在 地：豊田市市木町5-6-11 第1司ビル1階
業　　種：建設業
従業員数：13人（うち女性8人）

**平成ペット有限会社**

所 在 地：豊田市司町3-2-1
業　　種：ペット販売
従業員数：35人（うち女性33人）

**水嶋建設株式会社**

所 在 地：豊田市伊保町西浦30
業　　種：建設業、飲食業
従業員数：90人（うち女性60人）

注：会社名等は表彰時点のものです。

## 第4回表彰事業所（平成28年度）

### イキイキ大賞

- 合同会社P-BEANS【介護事業】（寿町）
- 医療法人豊成会【医療福祉業】（御幸町）

### キラッ☆とよた賞

- 株式会社善都【サービス業】（若宮町）
- 丹羽商株式会社【自動車運送業】（御船町）

### イキイキ賞

- 株式会社にしやま【建設業】（市木町）
- 三河商事株式会社【小売業、建設業】（元城町）
- 株式会社宮上製作所【製造業】（天王町）

## 第3回表彰事業所（平成27年度）

### イキイキ大賞

〈大規模事業所部門〉
- キユーピー株式会社 挙母工場【食品製造業】（日南町）

〈中小規模事業所部門〉
- 株式会社TBエンジニアリング【自動車内装部品の開発・設計】（小坂本町）

### キラッ☆とよた賞

〈大規模事業所部門〉
- 第一生命保険株式会社 豊田支社【保険業】（喜多町）
- 三井住友海上火災保険株式会社 中部本部 愛知東支店 豊田支社【損害保険業】（山之手）

〈中小規模事業所部門〉
- 株式会社アイサク【製造業】（広久手町）
- アンシン建設工業株式会社【建設業】（高丘新町）
- 株式会社小野組【建設業】（大清水町）

### イキイキ賞

〈大規模事業所部門〉
- 株式会社アビスト【工業設計技術サービス業】（御幸本町）
- 神星工業株式会社【自動車部品製造業】（広美町）
- 株式会社善都【サービス業】（若宮町）

〈中小規模事業所部門〉
- エイ・シー工業株式会社【自動車部品製造業】（下川口町）
- BURN HAIR CREATION【接客サービス業】（小坂本町）

## 第2回表彰事業所（平成26年度）

### イキイキ大賞

- アイシン高丘株式会社【自動車部品製造業】（高丘新町）
- 株式会社善都【サービス業】（若宮町）

### キラッ☆とよた賞

- 光南工業株式会社【石油製品販売業】（生駒町）
- 日本介護サービス株式会社【介護事業】（樹木町）
- 株式会社みどり造園【造園業】（緑ケ丘）
- 友新精機株式会社【自動車部品製造業】（前林町）

### イキイキ賞

- 大豊精機株式会社【金属加工機械製造業】（上原町）
- TBコーポレートサービス株式会社【サービス業】（大島町）
- 日本サーキット工業株式会社【電子部品製造業】（神池町）

## 第1回表彰事業所（平成25年度）

### イキイキ大賞

- 医療法人三九会 三九朗病院【医療福祉業】（小坂町）
- 大豊工業株式会社【自動車部品製造業】（緑ケ丘）
- 豊田信用金庫【金融業】（元城町）

### キラッ☆とよた賞

- アイシン化工株式会社【自動車部品製造業】（藤岡飯野町）
- 豊田まちづくり株式会社【不動産賃貸業】（若宮町）
- 社会福祉法人東加茂福祉会 特別養護老人ホーム巴の里【医療福祉業】（岩神町）

### チャレンジ賞

- キユーピー株式会社 挙母工場【食品製造業】（日南町）
- 光南工業株式会社【石油製品販売業】（生駒町）
- 医療法人あたげ会 小島歯科【医療福祉業】（秋葉町）
- 株式会社善都【サービス業】（若宮町）
- 社会福祉法人 豊田市社会福祉協議会【サービス業】（錦町）
- トヨタ自動車健康保険組合【医療福祉業】（丸山町）
- 豊田商工会議所【サービス業】（小坂本町）
- 株式会社トヨタ中央自動車学校【サービス業】（三軒町）
- 豊田鉄工株式会社【自動車部品製造業】（細谷町）
- 日本介護サービス株式会社【介護事業】（樹木町）
- 豊生ブレーキ工業株式会社【自動車部品製造業】（和会町）
- 矢崎総業株式会社中部カスタマーズセンター【自動車部品販売業】（福受町）
- 医療法人慈和会 吉田整形外科病院【医療福祉業】（御立町）