

茨城県働き方改革・生産性改善向上 企業コンサルティング事業

成果事例集

令和元年度版



CONTENTS

はじめに	1
この事例集の使い方	2
事例 1. 株式会社いばらきのケア【サービス業（介護・福祉関係）】	3
事例 2. 株式会社大貫工務店【建設業】	5
事例 3. 株式会社ダイイチ・ファブ・テック【製造業】	7
事例 4. 株式会社トレンディ茨城【運輸業】	9
事例 5. 有限会社モーハウス【小売業】	11
2019年4月から働き方改革関連法が順次施行されます	13
茨城県の働き方改革に向けた取組	14

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5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おります。

モデル企業を目指す5社は、県によるICTを活用した業務の効率化・付加価値向上につながるシステムの構築・導入に対する支援を受けながら、コンサルタントと二人三脚で3年間継続した改革に取り組んでおります。

本事業は、これらの取組・成果を広く情報発信することで、県内中小企業の働き方改革・生産性向上の取組を促進することを目的といたします。

事業の2年目である令和元年度は、ICTを導入、活用しながら取組をさらに進めてまいりました。事業の中間段階ではありますが、2年間取り組んだ中での成果や気付き等を成果事例集としてまとめました。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参考として、本事例集をご活用いただければ幸いです。

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の解決のため、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
- ・3か年の取組によって達成したいこと
- ・課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）
- ・2か年の取組における成果
- ・導入したICTシステムの紹介
- ・2か年の取組みで分かったこと・得られたこと を記載しています。

まずは、次のページをご覧ください、自社と課題が似ている企業から目を通してみましょう。

課題がまだ見つからない場合は、各ページのタイトルに共感する企業や、業種や従業員数が似た企業のページからご覧ください、自社と重なる部分を見つけてみましょう。

ぜひ、各社の取組に至る背景や目指す姿をお読みいただき、自社に合った事例をヒントに、目標を持って働き方改革や生産性向上に取り組まれることを期待いたします。

課題 1 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

- ☑ 業務が多角化しており、会社全体の意識共有ができず **離職する新規採用者が増加**した。
- ☑ 業務量のばらつきをなくして、**有給休暇取得日数を向上**させたい。

いばらきのケア【サービス業（介護・福祉関係）】の取組

……P.3

課題 2 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

- ☑ 事業構造や顧客の都合で **有給休暇の取得が難しい**
- ☑ 直行直帰が多く、**労務管理が煩雑**になりがち

大貫工務店【建設業】の取組

……P.5

課題 3 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

- ☑ 業績は良いが、社内の**生産性が低い**
- ☑ 更なる生産性向上のために**多能工化等社員の育成**に取り組みたい

ダイイチ・ファブ・テック【製造業】の取組

……P.7

課題 4 業務マニュアル作成により業務を効率化・標準化し、有給休暇取得率の向上を目指す

- ☑ **業務の手順**が人によって異なっている
- ☑ ICTシステムを導入して**生産性向上**に取り組みたい

トレンディ茨城【運輸業】の取組

……P.9

課題 5 働きがいと働きやすさの両立により、生産性向上を目指す

- ☑ ワーク・ライフ・バランスを重視した結果、**一部の社員の負担が増大**している
- ☑ **多様な人が輝ける職場環境**を実現したい

モーハウス【小売業】の取組

……P.11

事例1

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37名（男性17名／女性20名） 非正規社員43名（男性 8名／女性35名）
事業内容	・ 障がい者通所施設 ・ 高齢者通所施設 ・ 配食サービス ・ 食品直売店 ・ 移動販売等 ・ 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

課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）

有給休暇取得促進

- 👍 **社長を中心として、社内一丸となって有給休暇の取得に取り組んだ**

社長を中心として、有給休暇取得を推奨するアナウンスを実施した。

- 👍 **行動予定を表示するデジタルサイネージを導入して、事業所が離れていても従業員の行動予定を把握できるようにした**

事業所が複数あるため、事業所間で従業員の出退勤や外出の状況を一目で把握・共有できるように、各従業員の行動予定をシステムで入力して、デジタルサイネージで表示した。

新規採用者の定着率の向上

- 👍 **新規採用者と会社の思いや理念を共有した**

新規採用者を対象に、社長面談や社長を交えた懇談会の機会を設けた。また、採用面談に社長が同席して、採用段階から新規採用者の考え方を把握するようにした。

- 👍 **社内報を活用して社内の従業員や施設の情報を共有した**

社内報を作成して、新規採用者の紹介や各施設の取組み等を社内で共有できるようにした。

2か年の取組によって、有給休暇取得日数の増加と新規採用者の定着率向上に特に成果が表れた。

👍 有給休暇の平均取得日数が増加した

👍 新規採用者の定着率が向上した



※年度内の3か月の平均有給取得日数

👍 お互いの業務を補完し合う風土が醸成された

👍 従業員の業務効率化に向けた意識が醸成された

効率的に有給休暇を取得するため、従業員同士がお互いの業務補完し合う風土が醸成された。

業務改善に向けて、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。

2019年度は、ICTシステムを導入することで、目標達成に向けた取組を促進させた

導入したICTシステム | 行動予定表サイネージ「TOUCH DE SCHEDULE」

システムの特徴 > 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、一目で行動予定が把握でき、勤怠管理データとしても活用可能。

導入の背景と目的

導入した結果

- ・事業所が各所にあり、お互いの行動予定を把握できない。
- ・急な予定変更があっても従業員間、事業所間で柔軟に対応することが困難である。

- ・従業員がお互いの行動予定を把握できるようになり、電話の引継ぎもスムーズにいくようになった。
- ・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。
- ・勤怠報告の方法に関するルール化を検討し、さらなる業務効率化を図る。



行動予定表サイネージ「TOUCH DE SCHEDULE」

従業員アンケート結果（2018年度、2019年度）

2か年の取組を通じて分かったこと・得られたこと

- ・有給休暇取得を現場主導にすることで、自発的に業務分担の状況を把握し、効率的な業務体制を考える体制が築かれた
- ・社内報がお互いの業務内容や環境の見える化に貢献したので、継続していく
- ・社内一丸となって取組を進めることで、良好な人間関係が築かれていった（社内の従業員アンケートの結果、人間関係の満足度が向上）
- ・良好な人間関係を築くことが新規採用者の定着率向上につながった

事例2

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 70名 (男性58名/女性12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

従業員の大半が現場への直行直帰で日々勤務している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、その代休取得が精一杯で、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、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る。

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. 人材育成の仕組みが整備され、計画的かつ継続的に運用されていることを目指す
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

課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）

キャリアビジョンシートの作成

👍 **キャリアビジョンシートによって、幹部層が頭の中で考えていたことを可視化した**

年次ごとの目標とする資格や職務内容のほか、部門/職務別のビジョンも従業員へ提示した。

※キャリアビジョンシート

入社後のキャリアプランについて、各部署、年齢層ごとの職務内容や求められる資格、社内教育制度とともに示した。会社が描くビジョンを見える化することで、従業員のキャリアビジョン形成やモチベーションアップにつなげる。

コミュニケーションの活性化

👍 **従業員の勤務状況に関して、コンサルタントから従業員へ面談を実施した**

従業員を若手層と中堅層の2グループに分けて、勤務状況等に関する面談を実施し、結果は経営層へ共有した。

👍 **部署ごとに「月次定例会」や「懇親会」を実施した**

「コミュニケーション活性化」の取組の中で実施した、
コンサルタントによる面談や、月次定例会、懇談会の結果をキャリアビジョンシートへ反映した。

2か年の取組によって、従業員の離職率の改善と若手社員のキャリア把握 に特に成果が表れた。

👍 30歳未満の従業員離職率が改善された

2017年 17.6%



2018年 9.5%



2019年 7.4%

👍 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。

👍 今後も、新入社員や若手が自分の理想のキャリア像を描いて自ら努力できるよう、会社もサポート体制を実現していく

2019年度は、ICTシステムを導入することで、目標達成に向けた取組を促進させた

導入したICTシステム | 勤務・勤怠・就業管理ソフト PCA就業管理ソフト「クロノス」

システムの特徴 > 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。

導入の背景と目的

- ・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）を改善したい思いがある。
- ・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によって、勤怠管理のデータを集計・分析の手間が省けて生産性向上も期待できると考えた。

導入した結果

- ・紙による月報を廃止し、システムによる勤怠管理に完全移行することを目標に、全社員の打刻忘れ防止を徹底している。
- ▶ 将来的には社員1人1人に応じた労働時間は正などに活用する。



システム(カードリーダー)



システム(スマートフォン)



様々なタイプの勤怠管理システムカードリーダー

2か年の取組を通じて分かったこと・得られたこと

- ・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ることが分かった
- ・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るために、まずは、経営層や幹部層が考える会社のキャリアビジョンを資料に起こして、全社的に共有することが重要である

事例3

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17名（男性14名／女性3名）
非正規社員3名（男性1名／女性2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

圧倒的合理化の精密板金加工
DAI/CHI ダイイチ・ファブ・テック

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
4. 働き方改革関連法に対応した労務管理とワーク・ライフ・バランスを実現する

課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）

技能マップの作成

社内の教育担当リーダーが、社員1人1人のスキルを4段階評価で評価した

社内の教育担当リーダー2名が、日常の業務やコミュニケーションを踏まえ、社員1人1人のスキルを4段階評価で評価した

（P8 図1参照）

技能マップを基に、教育訓練計画の策定、配置の最適化等を実施した



教育訓練の実施

実践形式の教育訓練を実施した

1回あたり4～5名の社員を対象に、月5日間、1日2時間程度で実施した。

リーダーが従業員に対してのカリキュラムを作成して教育を実施した

あわせて、修了者・責任者の所感等を書く報告書シートを活用した（P8 図2参照）

毎朝朝礼時に現場の社員全員で板金等のテキストの読み合わせを実施した

全社員がそれぞれ、業務上必要な資格試験を受験した（板金、溶接、PC操作等）

事例4

業務マニュアル作成により業務を効率化・標準化し、有給休暇取得率の向上を目指す

株式会社トレンディ茨城 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

飲料のヤクルトを配送する業務を中心としている。運行は近距離のルート配送が中心である。**全社的に時間的余裕が少ないため、有給休暇取得率が低い。**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い。

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い。**

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

課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）

業務マニュアルの作成

👍 業務標準化に向けて、業務マニュアルを作成した

まずは運転手のマニュアルから着手した。マニュアルは、分かりやすいこと、を意識して、**文書ではなく、動画で作成することとした。**

👍 配送担当全員の作業工程の聞き取りを行った

従業員全員が納得感を持ってマニュアルを使用できるよう、全従業員に対して聞き取りを行った。これまで各従業員が工夫してきたことを集結させることで、より効率的に業務を進める意識付けを図った。

その他の取組として、👍 **社内報を作成した**

社員同士の一体感を出すために社内報を制作し、社内内で共有した。

有給休暇取得促進

👍 有給休暇の取得を奨励した

総務部長を中心に、社員との面談時などで有給休暇取得を奨励すると同時に、積極的な声掛けを実施した。

業務標準化・効率化によって、
有給休暇取得を促進する

2か年の取組によって、業務標準化と効率化、有給休暇取得取得率 に特に成果が表れた。

👍 マニュアル作成に向けた
ヒアリングから、
業務の標準化や効率化に繋がった

業務の標準化や遂行手順の共有が行われ、組織としての業務効率が向上した。

👍 マニュアル作成の機会が、社員が
自発的に提案する場を作り出した

2018年4~12月平均と2019年4~12月平均を比較

👍 有給休暇取得率のが向上した

2018年 19.1%



2019年 52.8%

👍 社員同士でお互いが有給休暇をとれる
よう配慮する動きが出始めた

2019年度は、ICTシステムを導入することで、目標達成に向けた取組を促進させた

導入したICTシステム | デジタコ・ドライブレコーダー「MIMAMORI」

システムの特徴 > リアルタイムでの運行状況記録・報告のほか、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。

導入の背景と目的

- ・ 運送ルートが社員によって異なっており、新人教育も場当たりのである。
- ・ 運転技術や配達の所用時間等を人事評価に反映できていない。

導入した結果

- ・ 作業時間が可視化され、効率化できる時間を洗い出せるようになった。
- ・ 一人につき一日10分の日報作成時間が短縮できた。
- ▶ 運転技術（安全性&環境性）を点数化できるようになったので、人事評価へ反映し、社内表彰を行った。
- ・ 動画の業務マニュアル（ルート配送経路のプロセス標準化）へ活用していく。



デジタルドライブレコーダー「MIMAMORI」



動画マニュアルの一画面

2か年の取組を通じて分かったこと・得られたこと

- ・ 有給休暇の取得促進には、声掛けや雰囲気作り以外にも（一人が複数ルートを担当できる多能工化など）業務をフォローし合い、休みやすい環境になったことも寄与した
- ・ 社内報は、社員が家族に会社のことを話す良いきっかけになっており、従業員満足度にプラスの影響を与える
- ・ 業務マニュアルの作成は予想以上に時間がかかる。冊子と動画では作業負担は同じ程度だが、動画の方が情報量が豊富になる
- ・ マニュアル作成では、社員同士がルート決定のために議論する過程が重要だった。自分たちで決めたからこそ、全員で同じルートで走行する、という気持ちに繋がる

事例5

働きがいと働きやすさの両立により、生産性向上を目指す

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の実現に成功した。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、「時間制約があるので、その日の仕事が結せず中途半端になってしまう」「乳幼児期を過ぎると自宅近くに転職してしまう」等、「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

課題を解決するために取組んだこと（具体的な取組内容）

生産性指標の設定と計測

👍 生産性検討において適切な把握単位を検討した

社内に店舗として売り上げを出す部門とバックオフィスのようにコストになる部門が混在することから、生産性検討において適切な把握単位を検討した。

👍 家計を預かる主婦でもあることから、数字への身近さを考慮して生産性指標を設定した

社員アンケートの実施

👍 従業員全員に対して「働きやすさ」と「働きがい」に関する調査アンケートを実施した

働きやすさと働きがいを構成する要素について、各従業員が「重要度」と「満足度」を評価するアンケートを実施した。

● アンケート項目の例

【働きやすさ】

- ・ 残業が少ないこと
- ・ 安心して発言出来ること
- ・ 仕事上の指示が明確であること

【働きがい】

- ・ 自分の強みや持ち味を發揮できる（未とられる）環境であること
- ・ 将来のキャリアが見えること
- ・ 成長を実感できること

など

など

2か年の取組によって、生産性向上に向けた取組や、社員に対してサポートする素地ができた。

- 👍 各部署ごとの売り上げ（への貢献度）とコストが明らかになった
- 👍 働きやすさを構成する項目を中心に満足度が高い結果となった
- 👍 働きがいの実現の中で、生産性向上（売上増加／経費削減）に向けた議論を実施するための情報が入手できた
- 👍 経営側が、従業員に対して支援すべき項目が明らかになった
成長に関する項目等、社員が重視しているに対して満足度の程度が低い項目が明確になった。

2019年度は、ICTシステムを導入することで、目標達成に向けた取組を促進させた

導入したICTシステム | グループウェア「NI Collabo360」

システムの特徴 > グループウェア上での勤怠管理、ファイル共有等業務に関する作業をシステムに統合可能。

導入の背景と目的

- ・ 事業所が各所にあり、お互いの行動予定を把握できない。遠方からの通勤に時間を要している。
- ・ 家族の急な発熱などで休まなくてはならない事が多い。
- ・ テレワークを実現できるだけの設備がなく、「会社にいないと働けない」環境にある。



ウェブ会議システムを使った会議

導入した結果

- ・ テレワーク中や遠隔地でも、システムにログインすることで、出退勤の登録ができるようになった。
- ・ 勤務計画と勤務状況を画面上で表示でき、従業員が誰がどこで働いているかを把握・管理できるようになった。
- ・ 今後は、テレワーク中や遠隔地でも当該システムによって、対面での即時のコミュニケーションが可能になり、勤務地に限らず生産性高く働いていく。

2か年の取組を通じて分かったこと・得られたこと

- ・ テレワークを許可する場面や、テレワーク中の業務評価の考え方等、社員を信頼することを前提に基本的なルールを定めて導入することの重要性がわかった
- ・ 時間制約の強い社員で構成される職場において、日々の業務遂行と成長、キャリアアップを実現する仕組み作りが今後の課題となる
- ・ 生産性計測について、ウェブ販売と実店舗を両方持っていることや、製品企画を内製化していることにより、何を生産性指標とすべきかの検討に時間を要した。
- ・ 生産性指標は、今後の改善において検討しやすい方が望ましく、社員にとってもわかりやすい数字とした（時間当たりの営業利益）

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/wlbtop.html>

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

(2020年3月作成)