



働き方改革推進支援センター

コンサルティング 支援事例

2025
年度
作成版

「働き方改革推進支援センター」は、中小企業・小規模事業者の皆さまの働き方改革の取り組みを支援することを目的として、全国47都道府県に設置されています。

センターでは、社労士等の**労務管理の専門家が無料**で、時間外労働の上限規制や同一労働同一賃金、その他働き方改革を広く支援する取り組みに関する個別相談やコンサルティングを実施しています。

働き方改革に取り組みたい中小企業・小規模事業主の皆さま、是非ご相談ください！

詳しい支援内容や働き方改革推進支援センターの連絡先はこちら



事例紹介企業

[長時間労働是正関係]

- 総合建設業 [佐賀県] 五光建設株式会社……………01-02
- 消費生活協同組合 [奈良県] 生活クラブ生活協同組合(奈良) ……03-04
- サービス業 [岩手県] リアス環境管理株式会社 ……05-06

[同一労働同一賃金関係]

- 医療 福祉 [滋賀県] 医療法人社団加音瀬田西クリニック …… 07-08
- 医療 福祉 [岩手県] 特定非営利活動法人子育て支援いっすね…………… 09-10
- 製造業 [岐阜県] 新成工業株式会社 ……11-12

[生産性向上関係]

- 製造業 [岐阜県] ミズタニバルブ工業株式会社……………13-14

時代にあった建設業の変革を、 “思いやりの対話”によってワクワク実現中

サポート事例

長時間労働是正

五光建設 株式会社

企業概要

代表者	代表取締役 橋富 守人
業種	総合建設業
所在地	佐賀県武雄市
従業員数	53名（うち非正規雇用2名）※2025年12月現在
事業概要	創業約50年の総合建設業。九州を中心に、地域のインフラ整備に関するさまざまな工事を手掛けている。近年は、最新技術を取入れた革新的な仕組み創りに取り組み、業務の効率化を図った効果もあり、年商は令和5年度比で2倍近くに増加している。



代表取締役
橋富 守人氏

代表者の想い 変化に対応し「やりがい・働きがいのある職場環境」をつくる

創業50年を迎え、理想や理念に思いを馳せる中、現状を振り返ると、業績や職場の雰囲気は良好であるものの、人手不足が続き、長時間労働や高齢化の現実も見えてきました。スタッフの負担を考えると業務の効率化や人材の維持・確保が急務でしたが、改善しようにも手詰まり感がありました。

そこで、他業種の総務経験者を迎え入れ、異なる視点により業務を見直すことで手詰まり感を打開してみようと、挑戦を始めました。その中で、国の支援策にもアンテナを広げて活用しています。企業理念のとおり大切なものを貫きながらも、柔軟に変化を受け入れることの重要性を実感しています。

私のコンセプトは「やりがい・働きがいのある職場環境」です。



“思いやりの対話”で進めた 建設業の働き方改革

現場管理者の時間外労働が多いことや現場と出勤者の繁忙期や業務サイクル違いによる勤務条件の設定が課題であった。これらの課題を改善するために、具体的な労働時間の目標を設定し、総務部が中心となり、月1回の労使会議で進捗状況と課題を共有。時間外労働が月60時間を超えそうな者に対しては、声掛けをし、相互理解と信頼関係を深めながら意識改革に取り組み、残業時間の適正化を促した。具体的には、定時退社を推奨し、効率的な作業方法の導入や、業務の見直しを行った。その結果、時間外労働時間が、最長でも月40時間程度に減り、現在も更なる改善に向かっている。

人材教育や高齢者対策で さらに風通しの良い職場へ

令和6年度から中小企業大学校を活用して管理者教育を強化し、新人を含む全社的人材育成に好影響を与えている。

また、同年度にはセンターの支援でエイジフレンドリー補助金を活用し、空調服の導入による熱中症対策、体力測定・運動指導による転倒腰痛予防対策にも取り組んだ。熱中症対策や転倒腰痛予防対策は社員にも好評で継続できている。

成果から更に進展していく 働き方改革

時間外労働削減だけでなく、年次有給休暇取得奨励日や連休取得促進キャンペーンを導入し、年次有給休暇や連休の取得を後押しした。

その結果、従業員のワークライフバランス向上と離職率低下を実現した。令和7年度には、センター専門家の支援を受けてユースエール認定を取得し、新卒採用にも好影響が出ている。



VOICE 従業員の声 働きやすく、思いやりのある雰囲気職場です

建築工事部 2025年入社 **杉本 なぎさ**さん



以前は時間外労働時間が長かったのですが、今の勤務時間は自分に合っていると感じています。夏場に明るい時間に帰れるのは嬉しいです。早く出勤した際や帰りがちょっと遅くなった際に先輩が気遣ってくれるなど、思いやりのある雰囲気の中で働いています。

今後は現場で信頼されている先輩のように、自分も社内外から信頼される存在をめざしたいと思っています。

財務・経理部 2025年入社 **藤井 凜**さん



先輩方は質問しやすい雰囲気をつくってくださり、理解度に合わせた仕事を任せてもらえるため働きやすいです。数年前まで時間外労働もそれなりにあったようですが、今は定時退社の文化が根づいており、毎日「もう5時よ」と声をかけてもらえて安心して働けます。会社には様々な世代の社員がいますが、新人の自分なりの視点で業務改善提案ができるように挑戦し、会社に貢献していきたいです。

専門家のコメント

社会保険労務士（佐賀県）**満田 和弘**氏

各種支援策の活用が成功するよう慎重に支援を行ってきました。その結果、当該事業所はユースエール認定を受け、長時間労働の削減や休暇取得の改善などが社会的に評価されました。さらに働き方改革推進支援助成金を活用して取り組みに弾みをつけようとしています。同社の特徴は、制度の導入や改善にあたって“思いやりの対話”を大切に、現場と内勤の事情の違いに丁寧に向き合いながら制度を整えている点です。こうした地道な取り組みは他社の参考となり、私自身も大きな学びがありました。



CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1

“思いやりの対話”で
課題が自分ごとに

効果

立場の違いがあっても“思いやりの対話”により信頼が生まれ、意見が生かされた実効性の高い時間外労働削減が実現されている。

取組
2

人材教育、作業環境、
心身の健康の取組み

効果

人材教育の促進や、作業環境の整備、心身の健康づくりは、社員の士気向上につながり、企業のビジョンが堅実に実現されていく。

取組
3

労働環境改善で離職率低下

効果

年次有給休暇、連休取得促進策を導入し、ワークライフバランスを向上。結果として、離職率低下やユースエール取得による採用力も強化に繋がった。

地域貢献と働きやすさを両立する 生協配送業務の改革

サポート事例

長時間労働是正

生活クラブ生活協同組合(奈良)

企業概要

代表者	代表理事 城本 壘
業 種	消費生活協同組合
所 在 地	奈良県大和郡山市
従業員数	22名（うち非正規雇用8名）※2025年11月現在
事業概要	組合員に生鮮食品、一般食品、家庭用品、衣料品等を供給する事業。



代表理事
城本 壘氏

代表者の想い 職員が心身ともに安心して前向きに働ける職場環境を作る

配送部門においては、早朝からの積み込み、配送、現場での組合員対応、帰着後の事務処理等多岐にわたるため、長時間労働が続いていました。

その問題を人員強化で解決しようとして採用を行ってききましたが、新入職員の早期退職が続いたことに加え、中堅職員の退職もあり、急激に人手不足に陥りました。その為、管理者が慢性的に配送業務に出るなど、事業計画、遂行にも影響が出かねない状況でした。そのような中、職員が心身ともに安心して、前向きに働くことができる職場環境整備が急務と感じ、業務内容や働き方の見直しを考えるようになりました。



総合的な配送業務の効率化推進

まず、従来は市町村単位で設定していた配送エリアを、地理的な近接性と効率的な配送ルートを基準とした新たな配送エリアに設定し直し、業務の平準化と移動時間の短縮を図った。次に、配送担当者の有給休暇取得を促進するため、「代送手当」制度を新設。従来は、配送担当者が休暇を取得する場合は、上司である管理者の他、配送経験を持つ営業部門職員が代替対応していたが、営業部門職員の代替は負担感が大きく、結果として配送担当者の休暇取得にも心理的負担が生じていた。代送手当の支給により、休暇を取得する側の心理的負担が軽減されたほか、営業部門が定期的に配送業務に携わることで、部門間連携の強化という副次的効果も得られた。

業務用スマートフォンの活用による 労働時間削減

配送業務のデジタル化推進として、全配送担当者へ業務用スマートフォンの配布を計画している。

配送先での要望や次回注文に関する情報をデジタル記録することで、帰着後の事務処理時間が大幅に短縮できるほか、GPS機能を活用した配送進捗管理により、配送遅延が予想される場合は、事業所から組合員への連絡を代行したりするなどして、質の高いサービスを提供しながら、労働時間削減も同時に実現する。

成果連動型人事評価制度の新設

配送担当者のモチベーション向上と公平な処遇実現のため、質の高いサービス提供や相互協力の姿勢と、生産性向上を同時に実現した配送担当者を高く評価することができる、多面的な人事評価制度を来期から導入するべく、構築に取り組んでいる。人事評価運営においては、定期的な面談を通じて、各自の目標設定や課題解決をサポートしていく方向である。このような取組により、「早く帰ってしっかり休み、翌日また質の高い仕事をする」という好循環を生み出すとともに、各自の成長実感を高めていくことを狙う。また、組合員とのコミュニケーションや地域貢献という本来業務に集中できる働き方を推進し、配送担当者全員が働きがいを感じられる職場づくりを目指す。



VOICE 従業員の声 働き方改革が進み、より働きやすい環境になると感じています

事業部共同購入運営課 遠藤 郁弥さん

この職場は職員同士の距離が近く、上司含め生協内の誰とでも気軽に話すことができると感じています。現在は時間的な余裕があまりなく、業務中に組合員と対話し、コミュニケーションをしっかりと取ることが難しいですが、組合が業務内容の見直しや人材の確保に動いていると聞いており、今後については心配していません。

事業部共同購入運営課 服部 一華さん

配送業務にやりがいを感じながら働いていますので、働き方改革が進むことで、より働きやすい環境になると期待しています。今後は当事者意識を持って、この改革に貢献していきたいです。



2024年入協
遠藤 郁弥さん



2025年入協
服部 一華さん

専門家のコメント

地域貢献を使命としながらも、配送担当者の長時間労働という課題を抱えていました。支援にあたっては、「組合員との対話を大切にする」という理念を損なわない改善策の模索に注力しました。ICTの活用で業務効率化を目指す一方、配送担当者の成長に資する人事評価制度の導入など、複数の施策を組み合わせる提案し、「代送手当の新設」など既に実現した取組みもあります。

事業所の前向きな姿勢には大変心強いものがあり、今後さらなる業務効率化と働きがいの向上が実現されることを期待しております。



社会保険労務士
(奈良県)
赤松 実氏

CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1

業務の平準化と
年次有給休暇取得促進

効果

業務負担の偏りを解消し、年次有給休暇を取得しやすい体制の構築により、配送担当者全員が安心して働ける職場環境を実現する。

取組
2

ICT活用による業務の効率化

効果

業務用スマートフォンで配送進捗を可視化し、事務処理時間の短縮や、事業所との円滑な情報共有を図る。

取組
3

成果を評価する制度づくり

効果

多面的評価による人事評価制度で、効率的な働き方と質の高いサービスを両立する配送担当者を適切に評価する仕組みを構築する。

全員が安心して快適に働ける 環境づくりに取り組む

サポート事例

長時間労働是正

リアス環境管理株式会社

企業概要

代表者	代表取締役 及川 元
業種	サービス業（他に分類されないもの）および廃棄物処理業
所在地	岩手県宮古市
従業員数	240名（うち非正規雇用184名）※2025年12月現在
事業概要	ビルメンテナンス業、清掃業、一般・産業廃棄物収集運搬業、警備業、古物商などの事業を総合的に提供しており、生活環境の保全に貢献している。



代表取締役
及川 元氏

代表者の想い 従業員の健康と自分らしく働ける職場を追求する

当社は「本当の安心と快適を追求する」という経営理念のもと、突然の休暇取得を認めるなど、柔軟な職場環境づくりに取り組んできました。しかし、その結果、休暇の「しわ寄せ」が従業員の長時間労働につながり、健康に大きな影響を与える可能性が想定されました。

そこで、個々の働き方についての柔軟性を維持しつつ、安心して働ける職場環境を確立するため、他社に先駆けた労務管理手法を積極的に導入することで、単に時間外労働を削減するにとどまらず、「この会社なら、健康に自分らしく働ける」と感じられる職場を実現し、採用競争力のある会社へと進化させたいと強く考えています。



柔軟な働き方の維持と長時間労働の是正

柔軟な休暇取得に伴う人手不足や長時間労働に対応するため、変形労働時間制やフレックスタイム制度の導入を予定している。1か月単位の変形労働時間制については、清算期間ごとの割増賃金発生基準を管理職向けに再度教育し、正確な残業代計算を徹底した。また、多様なシフトパターンの実務的規程整備、就業規則には詳細なパターンを別規程で記載する等の明確化を進め、多様な働き方に対応できる柔軟性を確保する。

さらに、コアタイムのないフレックスタイム制度の導入では、清算期間における総労働時間を法定総枠より短く設定をすることで、残業の発生を制度的

に抑制することを予定している。

本取り組みにより、長時間労働の解消とコンプライアンスを遵守した労働時間管理が確立され、時間外労働を平均5%削減する見込みである。

今後も従業員の自律的な働き方を推進し、フレックスタイム制度の実験導入を進めていく予定である。

健康管理体制の強化への推進

多様なシフトパターンや急な業務変動への対応が現場の長時間労働や疲弊につながり、優秀な人材の定着を妨げていることが課題である。

長時間労働者に対する産業医の面接指導の確実な実施に加えて、月45時間超の時間外労働者に対しても産業医の面接指導を拡大し、本人の意向確認を行うとともに、安全衛生委員会をとおして早期の健康リスク発見に努めていく。具体的な周知方法としては、産業医の面接指導を促す文書を給与明細と一緒に渡すことで、従業員自身にも健康管理の必要性について理解させていく。

給与面では、パートタイマー・アルバイトの基本時給を引き上げることで、時間外労働を減らしても賃金維持を実現、従業員の労働意識や長時間労働による健康障害への認識を高めた。



VOICE 従業員の声 会社が私たちの健康を守ってくれると実感します

以前は、従来の柔軟性による働き方が硬直化した制度運用により、急なシフト変更が常態化し、健康に不安を感じていました。しかし、多様な働き方に対応できる規定の整備や、今後導入が予定されている「コアタイムなし」のフレックスタイム制度や、産業医による面接指導の利用促進により、会社が私たちの健康を守ってくれると実感できました。

この会社は、従業員の事情に寄り添いながら進化し続ける良さがあり、安心して長く働ける職場だと思います。



総務・保安サービス課
2018年入社
中屋 達さん

専門家のコメント

工夫したのは、「法令遵守」と「現場の柔軟性」の両立です。従来の曖昧な時間管理（変形労働時間制の誤解や突然の休みによる帳尻合わせ）を是正するため、急なシフト変更が常態化し、健康に不安を生じさせないように、時間外労働が月45時間を超える従業員に対し、産業医による面談指導を図り、従業員一人ひとりの事情に寄り添った制度構築をするよう、アドバイスをしました。

さらに働き方への柔軟性を図っていくために、スーパーフレックス制度の導入の検討に際し、総労働時間を法定総枠より短く設定をする規定の整備を支援しました。



社会保険労務士
(岩手県)
高橋 義昭氏

CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1

労務管理制度改革の取り組み

効果

従来の運用から脱却し、コンプライアンスを最優先した時間管理を徹底すると同時に、柔軟な働き方を図っていく。

取組
2

従業員主導での健康経営を推進する

効果

時間外労働が月45時間を超える従業員に対し、産業医による面談指導を図り、従業員一人ひとりの事情に寄り添った制度を構築した。

多様な雇用形態と貢献に見合った 公正な待遇によるモチベーションアップ

サポート事例

同一労働同一賃金

医療法人社団 加音 瀬田西クリニック

企業概要

代表者	理事長 加藤 泰規
業種	医療、福祉
所在地	滋賀県大津市
従業員数	46名（うち非正規雇用36名）※2025年10月現在
事業概要	内科・外科と入院リハビリ等を行う有床診療所であり、がん治療においては、県下唯一の高周波式ハイパーサーミアシステムによる悪性腫瘍の治療と免疫療法の治療を実施。訪問看護・リハビリ、居宅介護支援事業所を併設。



理事長
加藤 泰規氏

代表者の想い 公正な賃金制度・正当な評価に基づく職場環境づくり

有床診療所として、看護師不足は安全・安心な地域医療を揺るがす深刻な課題だと痛感してきました。夜勤体制の逼迫や経験者の確保が難しくなったことが問題に気づく契機となりました。加えて、正社員だけでなくパートタイマーで短時間勤務・短日勤務・夜勤専門など多様な働き方の公平な評価に対する不満の声も聞こえていました。パートタイマーの働き・貢献に見合った公正な賃金制度を構築し、どの働き方でも専門性等が正当に評価され、安心して働き続けられる環境づくりに取り組む必要があると思い、働き方改革推進支援センターに相談しました。



職務構造表を用いた 職務の客観的把握

正社員及び多様な勤務形態のパートタイマーについて職務の棚卸を実施し、組織の階層に応じた業務内容や責任範囲を整理した。作成した職務構造表により、主任、リーダー、日勤、夜勤など役割ごとの業務内容や権限・責任の違いを可視化し、さらにパートタイマーの勤務時間と担う職務や責任の程度には直接的な関連がないことも確認できた。

職務ポイントと賃率による プロット図を活用し待遇検証

職務分析・職務評価を行い、仕事の大きさを基準とした職務評価ポイントを算出するとともに、前提となる基本給を確定した。そのうえで、各職員の「職務評価ポイント」と「賃金データ(時給換算)」をプロット図に示し、職務評価と賃金水準の整合性を検証した結果、賃金差は勤務パターンによるもので、職務評価ポイントによる差は大きくないことが視覚的に把握できた。一部には採用時の状況に起因する賃金設定も確認された。これらを踏まえ処遇の公平性・納得性向上のため、職務内容と責任度に応じた職務ポイントを基に等級区分を構築し、基本給設定基準を策定することとした。

職務ポイントによる等級定義と賃金水準表の策定

職務内容や責任の度合いによる職務ポイントをした等級区分の構築によって、明確な処遇基準を整備した。現在該当者はいないが、将来を見据え、新卒1～2年目層に対応する領域も設定した。さらに、正社員の整合性を図った等級表を作成することにより、多様な働き方に対して公平で分かりやすい評価・賃金制度を構築した。これにより、キャリアアップに向けた明確な基準が整備され、職員が将来の成長や役割拡大をイメージしやすい環境が整った。



VOICE 従業員の声 公正な賃金制度が整備されモチベーションアップ

開院当初から関わったことで大きな愛着を感じています。現在は看護以外の業務も増えていますが、患者様の笑顔を目指し、やりがいを持って取り組んでいます。今回の取組で、勤務形態や経験の違いがある中でも職務分析・職務評価に基づく賃金基準が整備され、モチベーション向上につながっています。

今後も魅力ある職場づくりに皆で取り組んでいきたいです。



看護部
入社4年目
中村 沙織さん

専門家のコメント

看護師を中心とした職員の働きやすさやモチベーションアップを考えた職場づくりに、積極的に取り組まれていることに感銘を受けました。日勤、夜勤、短時間、短日などの勤務形態やリーダー等の役割があるなかで、勤務形態による賃金設定から、その職務における役割評価・賃金設定に向けて、業務内容の洗い出しから積極的に対応され、公正で働き甲斐のある制度構築ができました。

今後、人材の確保、定着に向けた一助となることを期待しています。



社会保険労務士
(滋賀県)
菊次 正純氏

CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1

職務構造表を用いた職務の棚卸

効果

正社員・パートタイマー、夜勤・日勤等の多様な働き方がある中で、職務内容や責任を含めて可視化できた。

取組
2

プロット図を活用した待遇差の検証

効果

日勤、夜勤等の勤務形態別賃金設定で、職務ポイントと連動が図れていない実態が明確となり、職務レベルに応じた賃金設定をした。

取組
3

パートタイマーの等級表の作成

効果

勤務形態ではなく、職務内容や責任の範囲に応じた賃金レベルの設定ができ、人材育成上の課題解決に資する基準ができた。

働き方改革に沿った労務管理を整備し 多様な活躍ができる職場環境を目指す

サポート事例

同一労働同一賃金

特定非営利活動法人 子育て支援いっすね

企業概要

代表者	代表理事 小野寺 里子
業種	医療、福祉
所在地	岩手県一関市
従業員数	14名（うち非正規雇用5名）※2025年11月現在
事業概要	障がい児通所支援の多機能型事業所として、発達障がい児やそのハイリスク児に対して教育的な個別指導や小集団指導および保護者からの相談も受けながら、ともに児童の健やかな発達を促す事業(指定通所支援の児童発達支援、放課後等デイサービスおよび保育所等訪問支援)を行っている。



代表理事
小野寺 里子氏

代表者の想い 労務課題を解消し、安定的な賃金体系と経営基盤を確立する

就業規則を自法人で作成し運営しており、職員の事情や希望に合わせた働き方に応える内容で規則を改定していたが、その場しのぎの対応となっていた。労務管理が複雑になるなかで、労働基準法との齟齬はないかなどの疑問が生じ、法令順守の精神で労働基準監督署に相談してきたが、働き方改革が進む中で労務管理の課題を感じていた。同時に、福祉・介護職員等処遇改善加算制度におけるキャリアパス制度等の整備が必要となっており、人件費の財源確保が厳しく内部留保の取り崩しが懸念され、賃金テーブルや資格手当の支給等の賃金を支払う仕組みである賃金体系の整備が課題だった。基本から見直すことが必要と理事会で判断し今回の取り組みに至った。



働きやすい職場づくりに向けた 就業規則の見直し整備

厚労省モデル就業規則と現行規則を比較し、労働基準法等と齟齬が見られる条文について、当法人の労務管理の現状と改善が必要な個所を確認しながら見直しを行った。同一労働同一賃金制度を踏まえて、常勤職員、非常勤職員の定義と規則の適用範囲の明確化、改正された労働条件明示ルールの確認、年次有給休暇時間単位付与の労使協定の締結等の適正化、振替休日と代休の要件・手続き等の確認を行い、就業規則に記載していない項目について見直し整備を行った。同一労働同一賃金制度では、常勤職員と非常勤職員間の処遇について不合理な待遇差がないか、待遇差がある部分についてはその根拠を説明できるか等を確認した。

仕事と育児・介護との 両立支援制度の確認と整備

令和7年7月に、初めて男性職員から育児休業の相談があり、その対応が課題となった。

初めての男性職員の育休取得に向けて、制度説明・利用の意向確認の手続きに従って育休取得を進めることができた。今後は、これらを適切に実施するため40歳となる職員及び3歳未満の子を養育する職員の把握とともに、未整備の仕事と育児・介護の両立支援制度等の周知と取得意向確認等に使用する社内様式の整備とその活用に向けて取り組んでいきたい。

福祉介護職員等处遇改善加算制度の キャリアパスの整備

キャリアパスの整備では、厚労省公表の「キャリアパス・賃金規程例(小規模事業所用)」を活用して、在職期間による職務の習熟や保有資格が業務で発揮されることで基本給等に加算される職場の制度として「キャリアパス基準」として整理し、職務の習熟や保有資格、職務遂行能力等を評価することで、上位職位への昇格・昇給について定めた。キャリアパスにおける評価については、毎年、実施している職員との個人面談を充実することとした。

笹谷事業所



宮下事業所



VOICE 従業員の声 家庭と仕事を両立できるような制度利用が進んでいます

笹谷事業所 保育士 鈴木 圭江さん

柔軟な働き方を実現するための措置における「短時間勤務制度」を利用し、家庭と仕事の両立を目指し働いています。法人内では「制度を利用する人」を支える仕組みが整えられていますが、誰もがより安心して働くことができるよう、「制度を利用する人を支える人」をフォローする仕組みも整えて欲しいと思います。

宮下事業所 保育士 今野 直人さん

今回は子どもが生まれてから3か月と、妻の育休が明ける前に合わせて3か月の合計6か月の育児休業を申請しました。職場の方々には、手続きから実際の取得期間までご面倒をおかけしますが、子どもと妻とのかけがえのない時間を過ごし、共に育児をしていく中で得た経験を職務にも活かしていきたいと思っています。



2013年入社
鈴木 圭江さん



2022年入社
今野 直人さん

専門家のコメント

NPO法人いっすね様では、自法人で就業規則を作成し、法令順守の精神で労務管理を行っており、労務管理の問題点や新たな課題について職員との話し合いを重ね、雇用形態に関わらない公正な待遇を確保する取り組みを行っています。相談の一つ一つが深く掘り下げて話し合いを行った内容であり、支援時には丁寧な説明を心掛けました。短時間正社員制度や時間単位代休の導入など、労務管理の複雑化にも対応しながら、職員が希望する多様な働き方を採用し、働きやすい職場づくりに真摯に取り組む姿勢が感じられました。



社会保険労務士
(岩手県)
佐藤 和雄氏

CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1 職員との話し合いを大切に
した働き方の改善

効果

就業規則の労働基準法との齟齬や必要な定めについて知ることができた。職員の意見も踏まえつつ規則を整えることができた。

取組
2 育児・介護が必要な職員に
優しい職場づくり

効果

男性職員の育休取得に向けた具体的な取り組み対応ができた。仕事と育児・介護の両立支援制度に向けた取り組みの対応ができた。

取組
3 キャリアパスの整備で
働きがいがある職場に

効果

職員評価基準の明確化と職員自身の役割の再認識につながった。人件費確保に向けた取り組みの方向性を知ることができた。

生涯現役を支える職場づくりと、健康で元気に働き続けられる企業をつくる

サポート事例

同一労働同一賃金

新成工業株式会社

企業概要

代表者	代表取締役 地福 治
業 種	製造業
所 在 地	岐阜県揖斐郡揖斐川町
従業員数	4名（うち非正規雇用3名）※2025年12月現在
事業概要	熱絶縁保温板金工事、保温ジャケット製造（工場やプラントなどの機器や配管に取り付ける保温ジャケットの製造及び取付を行っている。）



代表取締役
地福 治氏

代表者の想い 職務分析・職務評価により働き方改革と技術力向上を目指す

当社は高品質な保温ジャケットを提供する技術力が求められる中、より高度な技術に対応できる体制づくりが課題で、特に、新たな縫製技術への対応や工程の属人化が問題でした。技術は人に依存しているにもかかわらず、その技術が職務として整理されておらず、賃金設定についても地域相場を参考にしただけで、職務内容が不明瞭で、どの職務がどれだけ価値があるのか基準が明確ではありませんでした。

このような中、働き方改革推進支援センターに相談したところ、職務分析・職務評価という手法を知り、取り組むことにしました。



職務内容の棚卸しと職務の見える化

技術が職務として把握されておらず、職務内容が不明瞭で、どの職務にどれだけ価値があるのか基準が明確でなかった。まずは全従業員の作業内容と作業工程を洗い出して、作業技術の評価とランク付けを行った。

次に、パートタイマーと正社員の職務整理では、業務の範囲・責任レベルの明確化を併せて行い、職務記述書を作成した。その後、パートタイマーと正社員の職務を比較し、働く場所、職務転換の可能性の有無、労働時間や労働日数の差異も確認し職務構造表を作成していった。

職務分析・職務評価の実施

会社の賃金等級制度を整備するために、正社員とパートタイマーの基本給において均等・均衡が確保されているか、要素別点数法の手法を活用し職務分析・職務評価で検証を行った。具体的には、人材代替性や革新性などの8つの評価項目ごとに各従業員の職務を職務ポイントとして点数化した。

正社員とパートタイマーでは役割が異なる部分があるため、正社員は多能工化・工程管理・顧客対応など広範囲職、パートタイマーは製作工程の専門性を深めるスペシャリスト職を担うとした活用係数を試行し、プロット図で確認し検証を行った。

等級制度の構築と賃金制度の整備

高度な制作技術が必要で、会社の根幹業務を担う職務であるが、明確な基準がないため、今後の採用や育成の基盤となるための等級制度の枠組みを行った。

特に、基本給の設定基準と等級定義について、ジャケット製造工程の必要な業務基準と職務の仕事の責任と役割を明文化した。等級制度は、現在は該当する従業員がいない等級であっても、将来担ってもらう必要がある業務を含めたほか、従業員にも現状維持ではなく、出来ることが増えればキャリアアップにつながるといったモチベーション向上の効果を期待し、構築した。



VOICE 従業員の声 評価制度の透明化によりモチベーションが向上しました

賃金と職務内容の関係が明確になったことで、自分の仕事が正当に評価されているという納得感が高まり、日々のモチベーション向上につながっています。また、自分のスキルが可視化されたことで、今後どのようにキャリアを積んでいけばよいかが見えやすくなり、成長への意欲も高まっています。

職場外では、お花見やバーベキュー大会などのイベントを通じ、仕事とは異なるコミュニケーション機会があり、そのおかげで、普段から業務の相談や個人的な悩みごとでも話しやすくなり、非常に働きやすい環境になっています。



2023年入社
鈴木 希咲さん

専門家のコメント

職務分析・職務評価は「ハードルが高い」、「難しい」といったイメージがあるため、どのように取り組めばよいか分からない企業へ道筋を示し、会社の課題や思いを丁寧に聴き取りするよう心掛けました。

まだ開業3年目の新しい企業でしたが、早い段階での職務の洗い出しと整理が良い土台づくりとなりました。賃金制度や等級制度があることで、従業員のモチベーションアップ、人材育成の仕組み、採用制度、正社員化制度の仕組みづくりにもつながっていくと思います。



社会保険労務士
(岐阜県)
小川 佐奈江氏

CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組
1 職務内容の棚卸しと
職務の見える化

効果

職務内容が可視化され、作業ごとに必要な技能・責任・難易度をランク付けし、職務の価値基準を整理できた。

取組
2 職務分析・職務評価の実施

効果

要素別点数法を用いて、職務間の価値を客観的に比較することができ、職務の価値に基づいた合理的な賃金制度を設計できた。

取組
3 等級制度の構築と
賃金制度の整備

効果

専門性重視の等級体系の構築と採用・育成・評価・処遇が一貫して説明できる、制度の骨格が整備できた。

各職場で「カイゼン活動」 毎日続けて、生産性を向上

サポート事例

生産性向上

ミズタニバルブ工業 株式会社

企業概要

代表者	代表取締役社長 水谷 真也
業種	製造業
所在地	岐阜県山口市
従業員数	63名（うち非正規雇用3名）※2025年12月現在
事業概要	浴室、キッチン、洗面といった水まわりの蛇口・バルブ・水栓などの設計から製造、販売までを行う。創業以来74年余、長年の間受け継がれてきた職人技と最先端技術を融合させた高品質の製品づくりを追求し、お客様により快適で楽しい暮らしをサポートできるよう努めている。



代表取締役社長
水谷 真也氏

代表者の想い 「人を大切にする経営」を実現したい

6年前、メンバー（当社では社員をメンバーと呼称）の幸せを追求しながら事業を成長・発展させ続けている会社を知り衝撃を受けました。この出会いをきっかけに、経営理念を刷新し、「人間尊重の理念に基づき第一にメンバーの幸せを実現し、（中略）私たちのあるべき姿としてお客様の幸せを追求する」としました。メンバーの「物」の幸せのために業務改善による生産性を向上させ賃金を上げていく、また「心」の幸せのためにやりがいを見出せるようなしくみを整える。メンバーが幸せを感じるからこそお客様に幸せを提供でき、また感謝されることが新たな幸せにつながる。この循環が働き方改革であると考え、よりよい社風づくりに取り組んでいます。



全社員がカイゼン活動により 生産性を向上

全部門で社員が意見を出し合い仕事のやり方などを良くしていく「カイゼン活動」を、毎日30分間実施。日々の仕事のムリ、ムダ、ムラを見つけたら、意見を出し合い、改善案を策定する。活動結果は、月2回、各部門のリーダー等が集まり、社長や管理者へ発表し、部門を越える課題が出たら、全社的なプロジェクトを結成している。以下2つのカイゼン活動の事例を紹介する。

■総務・経理部門において、PCロボットによる作業自動化により、集計作業が1時間から23秒に短縮。

■営業部門において、タブレット端末から受発注ができるICT化を実施。直行直帰が可能になり、時間外労働が各人月10時間以上減少。

社員が成長し、 働きがいを追求していく経営

【研修・資格取得の支援】

カイゼン活動を実施する中で、デジタル技術がキーポイントとなることが分かってきた。そこで、社員全員が基礎的なスキルを身につけるよう社内研修を実施し、14名がITパスポートに合格するなどの結果も出ている。さらに中核となるデジタル人材を育成するために、3名の社員に対して、社外の専門講師によるプログラミング研修を3か月間実施した。

また、自己啓発を推進するために、現在の担当業務に無関係の資格の取得にも、資格手当を支給している。例えば、製造部門の社員でも簿記試験に合格すれば、その資格手当を毎月支給する。現在、支給対象の資格手当は、47資格に及ぶ。

「年次有給休暇積立制度」の創設

法定の年次有給休暇のほか、年7日を限度に病気等のため有給の特別休暇を設けているが、それでも将来、長期療養を要する病気や家族介護に不安を抱く社員も多い。そこで、未取得のまま時効で消滅した年次有給休暇を個人ごとに積み立てし、病気等の際に利用できる制度を創設した。

今後、年次有給休暇取得率の向上にも努めるとともに、「健康維持」や「育児や介護との両立支援」など社員それぞれの事情に応じて、休暇制度の有効活用を図っていく。



カイゼン活動の様子



カイゼン発表会

VOICE 従業員の声 カイゼン活動や資格取得支援により成長を実感しています

総務部 経理係長 **安田 陽司**さん



カイゼン活動が実施された当初は、毎朝30分間もの時間を費やすのは無駄だと思っていましたが、今では、この活動により作業時間の短縮や不要な作業の削減ができたことを実感しています。また、改善した手順をマニュアル化することで、作業が効率化されるとともに製品の品質が向上しています。さらに、月2回実施している活動結果報告会では、他部署の取り組みを知ることができ、メンバー（社員）の主体性向上につながっています。

製造部 製造一課 組立係 2016年入社 **佐村 瞳**さん



2025年に、資格取得支援制度を利用して色彩検定の資格を取得しました。資格手当が毎月支給されるだけでなく、取得にかかる費用を会社が全額負担してくれました。担当業務と直接関係のない資格も対象です。そのため、学生時代から興味あった色彩の勉強をしたい、そして勉強する習慣を身につけたいと思い、この資格に挑戦しました。資格取得を通じて知識の幅が広がり、以前より自信を持てるようになり、仕事へのやりがいも一層感じるようになりました。

専門家のコメント

社会保険労務士（岐阜県） **梅田 静可**氏

ICT化やデジタル人材育成に関連した助成金の申請手続き、諸施策実施に伴う就業規則の改定などを支援してきました。同社の働き方改革は、社員の幸せ追求という理念のもとに社長のトップダウンによりスタートし、社員全員参加の「カイゼン」というボトムアップ型活動により進められています。

同社の働き方改革は更なるステップアップを目指して現在も進行中です。



CASE STUDY 働き方改革のポイント！

取組 1 業務改善による生産性向上・賃上げ

効果

全社員参加のカイゼン活動により、業務改善を積み重ね、生産性を向上させた。2025年の決算数値でみると、付加価値生産性は、前年から5.5%上昇した。2025年度の賃上げ率は、5.2%であった。

取組 2 社長の決断により年間休日を増加

効果

働き方改革が始まった2019年度の年間休日は109日であったが、経営計画で、社長が125日にする宣言。2025年度には124日になり、念願の125日達成は目前となってきた。

取組 3 社員を大切に経営が人材確保につながった

効果

新卒採用にも積極的に乗り出し、高校、大学等の新卒者を最近3年間で13名採用できた。