



「企業の進化」につながる一冊

取組事例集

多様な人材活躍モデル企業 働き方改革アワード受賞企業

生産性向上

外国人活躍

働き方の見直し

高齢者活躍

イノベーション

女性活躍
カリエーション

静岡県委託事業
発行：静岡県 経済産業部 就業支援局
企画・編集：株式会社 **33** キャリア

平成31年3月

目次 CONTENTS

1 静岡県ダイバーシティ経営 促進モデル企業

石川タクシー富士株式会社	女性 高齢者	4
インフィック株式会社	女性 外国人 高齢者	6
有限会社キタガワビジネスサービス	女性 高齢者	8
株式会社トライ・カンパニー	女性 外国人	10
フジ物産株式会社	外国人 高齢者	12
本橋テープ株式会社	女性 高齢者	14

2 「静岡県働き方改革アワード」受賞企業

株式会社共立アイコム	ユニークな取組奨励部門賞	受賞	16
静鉄プロパティマネジメント株式会社	スタートダッシュ部門賞	受賞	18
株式会社ソフトウェアプロダクツ	ユニークな取組奨励部門賞	受賞	20
有限会社富士エコティック	生産性向上部門賞	受賞	22
ローム浜松株式会社	生産性向上部門賞	受賞	24

※従業員数、担当者の所属・肩書は2019年2月現在のものとなります。

「静岡県ダイバーシティ経営 促進モデル企業」とは

「ダイバーシティ経営」とは、女性・外国人・高齢者などの多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、組織内の個々の人材がその特性をいかし、いきいきと働くことの出来る環境を整えることによつて、「自由な発想」が生まれ、新しい商品やサービスなどの開発につながるような経営のことです。個々の企業が置かれた市場環境や技術構造の中で競争優位を築くために必要な人材活用戦略といえます。

多様な人材の確保、定着、能力発揮などのために様々な取組みを実施し、「経営上の成果」につなげている静岡県内企業を「ダイバーシティ経営 促進モデル企業」としてご紹介します。

- 女性** …女性の活躍を進めている企業
- 外国人** …外国人の活躍を進めている企業
- 高齢者** …高齢者の活躍を進めている企業

「静岡県働き方改革アワード」とは

静岡県では、働く方の一人ひとりのニーズに合った多様な働き方の選択を可能にする「働き方改革」を推進すると同時に、企業の生産性や競争力の向上に繋げるために積極的に取り組んでいる企業を表彰する制度「働き方改革アワード」を創設しました。

第1回となる平成30年度は、「静岡県 働き方改革推進事業」の一環である「働き方改革推進リーダー養成講座」に参加された企業33社の中からエントリーを募集。審査を経て、優秀な取組みを実施している5社の企業が受賞しました。各企業の取組みをご紹介します。



「働き方改革アワード」表彰項目

生産性向上部門賞	長時間労働削減や業績アップの数値成果、また働き方改革のための取組みの行動指標が示されていることが認められる企業
スタートダッシュ部門賞	「働き方改革推進リーダー養成講座」受講後、取組みが加速化されていることが認められる企業
ユニークな取組奨励部門賞	他の企業が着手していないユニークな取組みを進めていることが認められる企業

女性 高齢者

多様な働き方と女性の活躍が これからのタクシー業界を強くする

フレキシブルな勤務体制への取組みにより、
「タクシードライバーの働き方」に対するマイナスな印象の払拭に成功。

ダイバーシティ(多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

ドライバー不足の深刻化

タクシードライバーの人材不足は深刻化の一途を辿っていることから、6~7年前より積極的に女性を採用。ドライバーの女性比率は約20%に上る。全国平均が3%に満たないことから、ダイバーシティへの取組みは顕著だ。

取組み内容

フレキシブルな勤務体制の承認

子育てや家庭との両立を可能にすべく、「4勤1休」「24時間体制」といった従来の勤務体制だけでなく、個々の要望にも対応。学校行事や家族の体調不良による急なシフト変更にも、柔軟に対応できる環境を整えた。(現在は、深夜2:00までの営業時間)

成果・変化

「安心できる」「楽しかった」との声が

「女性ドライバーで安心できた」「車中の会話が楽しかった」など評判は上々。初めて乗った客がタクシーを降りる際に「次も石川タクシーさんに乗るわ」と笑顔を見せることも増えたという。

ドライバーとして活躍する渡邊さん



担当者から
ひとこと

代表取締役社長
佐野充弘



「人」がいなければこの仕事は成り立ちません。それぞれの働き方に合わせた勤務体制を整えるとともに、タクシーは接客業ととらえ、より女性が活躍できる環境整備に努めてまいります。

石川タクシー富士株式会社

企業概要	代表者	佐野充弘	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	86名
	所在地	富士市吉原4-10-9	男性	71名
	設立年月	2003年4月	女性	15名
	事業内容	タクシー事業、コミュニティバス事業	60歳以上	51名
			外国人	0名

具体的な取組み紹介

個々に合わせた勤務体制の多様化が 女性活躍の場を拡大

始まりはやはり人材の不足。一人でも多くの人材を求めるため、女性採用をスタートさせました。タクシードライバーというと、「深夜も働かなくてはならない」「休みも不規則」といったマイナスイメージを抱いてしまいがち。しかし、石川タクシー富士では、女性に限らず「昼間の勤務だけ」という就業スタイルを取り入れました。また、女性ドライバーの多くは子育て世代ということもあり、希望があれば土曜や日曜休みも可能。学校行事などで数時間だけ業務を離れるといった急なシフト変更にも対応できるようにしました。

もともと事務職だったという女性ドライバーの渡邊さんも、「日勤、日曜休みOK」と書かれた募集広告を見て応募。通常は16:

30まで乗務ですが、子どもの送迎があるときは終業を1時間早めています。帰宅後は買い物や夕食の支度、洗濯などに忙しいものの「子どもとの会話は減っていません。むしろ増えているし、進んで家事を手伝ってくれようにもなりました」と渡邊さん。「売上どうだったー？」と息子さんに聞かれることもあると、笑って話してくれました。



勤務の相談をしやすい環境が整っている

成果・変化紹介

ドライバーの評価アップは 企業のイメージアップに直結!

「タクシードライバーは接客業です」。そう言いきるのは、社長の佐野さん。そう考えたとき、ていねいな対応や細やかな気配りは「女性の方が得意な方が多いのではないか」と言います。実際に、会話の柔らかさや車内の明るい雰囲気についての評価も高く、特に女性や高齢者の乗客からは「女性でよかった」と言われることが多いそう。渡邊さんは「たとえ短い時間でも、なるべく楽しく過ごしてもらえようように心がけています」とにっこり。そんな対応が印象に残るのか、乗

り込みの客から「先日あなただったわね」と声をかけてもらうこともあるとか。「覚えていてもらえるのはうれしいですし、やりがいにも繋がっています」。



お客様を楽しませたい細やかな気配りも忘れぬ

渡邊さんの ある1日のスケジュール

中3・中1・小3のお子さんとご主人との5人暮らしの渡邊さん。「早朝出勤のほうで自分のリズムに合わせて、会社に申し出て、勤務開始時間を早めてもらいました。そのおかげで早い時間に帰宅でき、家族との時間がゆつくりとれます」

4:00	起床 家族の朝食づくり、出勤前の支度
5:00	「行ってきます!」 家族が寝ているうちに出勤 出勤時間が遅い夫が、 登校までの世話を担当
5:30	出社 点呼・車の点検
6:00	配車係から連絡、乗車開始
0:00 ~ 0:00	お昼休み
14:30	乗務終了
15:00	雑務をこなし退社
16:00	帰宅 下の子の宿題を見ながら、夕食の支度
17:30	子どもと夕食 空手(習い事)道場まで子どもを送り、 いったん帰宅 お弁当の準備、洗濯など家事を 一通りこなす 道場まで子どもをお迎え
21:00	就寝

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

地域活性、 インバウンド対応を見据えた 「観光タクシー」事業の推進

富士山や白糸の滝など、有名な観光地の多い富士・富士宮エリア。インバウンド需要の増加も踏まえ、行政のバックアップを受けながら観光地をタクシーで巡る「観光タクシー」を当該エリアの事業者全体で推進しているそう。現状では男性ドライバーがほとんどですが、近い将来には女性の観光タクシードライバーの誕生を目標に、養成を進めていきたいと考えています。

女性 外国人 高齢者

多様な人材の活躍は さらなる事業展開への最重要事項

もはや歯止めがかからない介護業界における人材不足。その窮地を救うのは、まさしく“多様な働き方”だ。

ダイバーシティ(多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

社会の流れに追随

慢性的ともいえる、介護業界における人材不足。さらに、団塊の世代が後期高齢者となる2025年には、34万人もの介護人材の不足が予想(*)されていることを受け、必然的に多様な人材の雇用につながった。(※厚生労働省「第7期介護保険事業計画に基づく介護人材の必要数について」より抜粋)

取組内容

外国人労働者の受け入れ

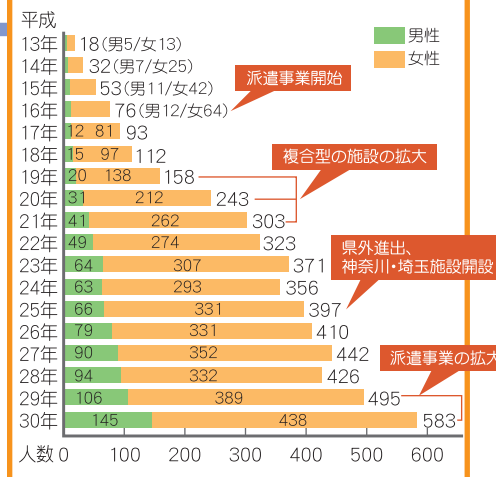
介護現場の業務効率・生産性向上のために、AI、IoT分野に携わっていただくシステムエンジニアのベトナム人3名を採用。人材の発掘は、現地で活動する信頼のおけるエージェント。関連法人ではEPA制度に基づき介護職として2名のフィリピン人を受け入れた。

成果・変化

海外への事業展開

高齢化や、それに伴う介護業界の人材不足は、今や日本だけでなくアジア諸国でも問題視されていること。「日本の介護事業を海外でも展開する」という目的を果たすため、国際協力機構(JICA)と連携し、現地調査事業も実施した。

グループ人員推移と事業展開



担当者からひとこと

管理部 部長
大江勝樹

外国人スタッフの生活環境を第一に整えるようにしています。文化、食事ストレス、ホームシックが軽減されると意欲的に仕事に臨んでくれます。また、今後増える外国人スタッフとコミュニケーションが取れるよう、福利厚生の一環で英語を学ぶ制度の取組みも始めました。組織の活性化に期待しています。

インフィック株式会社

企業概要	代表者	増田正寿	総従業員数	252名
	所在地	静岡市駿河区南町18-1 サウスポット 静岡17F	(常用雇用の非正規も含む)	
	設立年月	2001年6月	男性	78名
	事業内容	派遣事業、職業紹介事業・インターネット等のネットワークを利用した介護商品の販売事業 介護職員育成事業・食材提供サービス事業・コンサルティング事業・損害保険代理業	女性	174名
			60歳以上	27名
外国人			4名(関連法人含め7名)	

具体的な取組み紹介

最初は「賛否両論」 そんな不安もすぐに解消

フィリピン人のマイキーさんとエテルさんの採用を決めた際、日本語のなかでも介護の専門用語は難しいものが多いため、せっかく日本に来て活躍できないんじゃないか、やりがいを感じられずすぐに帰ってしまうのではないかと……そんな不安を持つ職員も多かったそう。

しかしそんな思いはすぐに解消。日本語に不慣れな部分は、コミュニケーション力の高さとカバーし、わからない点は積極的に聞くなど学ぶ意欲の高さは感心するほど。ユニットリーダーで、二人を指導する増田さんも、「もうすでに仲間の一員。ネガティブな意見は利用者さんからも職員からも出ていません」と話します。



介護職として入社したフィリピン人のお二人

成果・変化紹介

一生懸命な笑顔が思い出させてくれた つい忘れてしまいがちな「大切なこと」

幼少期から「日本で働きたい」と思っていた二人。利用者さんと話すときは目の高さを合わせる、安心できるよう共感を心がけるなど工夫をしています。利用者さんからの「ありがとう」は本当にうれしいとマイキーさん。エテルさんは「大変なこともあるけど、家族のために頑張る」とニコリ。常に笑顔で明るく朗らかな二人の言葉は、たとえたとどしい日本語であっても心に温かく響くもの。その一生懸命さに触れ、初心に戻り「大切なことは何か」や、ついマンネリ化させてしまっていたことに、改めて気づかされるベテラン介護士も多いといいます。

「職場全体が明るくなりました」と増田さん。「3年後、彼女たちが無事、資格取得できるよう全力で応援します！」



視線をあわせてふれあい



まごころ込めて食事の準備

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

人材とシステム。双方の強化で、 よりよい介護環境を創っていく

人材不足のフォローはシステム開発も最重要事項。個室につけたセンサーは、急なトラブルを察知するのに役立ちます。日本語に長けていない外国人スタッフでも使いやすいよう、タブレット端末には文字ではなくアイコンを利用するなどの工夫もなされています。

また、多様な働き方への取組みにも注力。女性の雇用比率が高いこともあり、勉強会に子どもを連れてきても、難なく受け入れる風土はあったといいます。また、マネージャー職の女性が時短勤務を採用し、自らがロールモデルとなるべく活躍。男性も部長が率先して育児休暇を取るなどし、社全体で働きやすい環境を創っていかう、という思いがあふれています。

女性 高齢者

経営課題を解決に導いた シニアの活用とさまざまな「カイゼン」

有限会社キタガワビジネスサービス

企業概要	代表者	北川 攝子	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	130名
	所在地	静岡県清水区東大曲町9-10	男性	90名
	設立年月	1988年4月	女性	40名
	事業内容	人材サービス事業	60歳以上	50名
			外国人	0名

業務の見直しに始まった経営改善は、人手不足だけでなく、ワークライフバランスの実現をも叶える結果に。

具体的な取組み紹介

ダイバーシティ(多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

きっかけは製造部門における人手不足

高齢者といっても、まだまだ元気な方が多い昨今。多彩な経歴を持ち勤労意欲の高いシニア層のポテンシャルは労働力として戦力になるのではないかと考え、ダイバーシティへの取組みを加速させた。

取組み内容

高齢者活躍には不可欠な「カイゼン」

シニア層が働きやすい環境の改善を最優先事項とし改善チームを結成。定期的にミーティングを行い、作業場の棚の配置や高さ、掲示物の色など現場の声に耳を傾け、小さな困りごとにもなおざりにせず、今もなお改善を続けている。

成果・変化

離職率と残業が大幅に減少

定年後にシニア採用された望月さん(70代男性)は、元営業マン。「今はストレスもなく仕事が楽しい。前より健康になりました」と笑顔を見せる。離職率の低下は働きやすさの表れであり、残業の減少は仕事効率のアップにほかならない。

シニア採用された望月さん



担当者から
ひとこと



取締役
北川 信央

高齢者だけでなく、社員の多様性を大切にすることがモットー。人柄重視の採用で、一人ひとりが自分らしく働き、個々の能力を十分に発揮できる環境づくりに努めます。

小さなカイゼンを積み重ね 誰もが活躍できる環境を作っていく

以前は公認会計士だったという北川さん。2013年に活躍の場を東京から静岡に移し、取締役役に就任しました。北川さんは、前職の経験を活かし業務の見直しをスタート。製造部門における人材が十分でないことを懸念してのことでした。そこで着目したのがシニアの人材活用。高齢者でも無理なく働ける環境へ「カイゼン(改善)」すれば、人手不足という慢性的な悩みも解決するのではないか、と考えたそう。

「煩雑だった作業も、細分化してみるとひとつひとつは思いのほか“やさしい”作業。これなら、シニア世代にも活躍してもらえると考えたのです」。



年齢関係ないコミュニケーションは会社の活性化にもつながっている

カイゼンは作業の細分化にとどまらず、作業場の棚の配置や高さ、掲示物の色といった細かな部分にも波及していきました。



高齢者や女性が作業しやすいよう「カイゼン」

成果・変化紹介

終わらない「カイゼン」で 続けるソリューション

業務や職場環境のカイゼンは、高齢者だけでなく「すべての社員」にとっても良い影響を与え、離職率の低下、残業やクレームの減少といった数字にも顕著に表れ始めました。また、若手社員とシニアが分け隔てなく「同じ仲間」としてコミュニケーションをとっている姿は、会社の活性化にもつながっているといいます。

いいことづくめのカイゼンですが、初めは「今までのやり方を変える必要があるのか？」と否定的な意見も少なくなかったとか。しかし、実際に作業効率が上がってきたことを目の当たりにし、反対していた社員も積極

的に取組むようになってきました。パート社員の坂本さん(70代女性)も「取締役は『こうしてほしい』って言うので聞いてくれるから助かるわ」とにっこり。お客さまが来たときに、きれいな会社だと言われたいからと、自ら進んで早めに出動し、社内の清掃をしているそう。

「坂本さんのおかげで、社内がいつもきれいです」と北川さん。「これからもカイゼンチーム一丸となって、働きやすい環境を作っていきます。カイゼンは終わることはありません!」

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

「インクルーシブに働き方をデザインする」いちぼし堂から、新たな取組みをスタート

カイゼンにより、キタガワビジネスサービスの企業力をさらにアップさせた北川さん。次に手掛けたのは、ワークスペースと保育所がひとつになったコワーキングスペース「いちぼし堂」の運営でした。

「これまでの経験を活かし、静岡とそこに住まう人たちの魅力をもっと発信できるように取組みを続けていきます」と北川さん。老舗企業の若き経営者の挑戦に、これからも目が離せません。

女性 外国人

出荷量世界一を目指す私たちにとって ごく自然だった“人材の多様性”

ダイバーシティへの取り組みはいち早くスタート。
現在5か国5名の外国人が、夢や希望を胸に活躍している。

ダイバーシティ(多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

スタートは20年以上も前

日系女性と結婚し、日本に移住したブラジル人を採用したのが20数年前。日本語もうまく話せなかったが、「澄んだ目が印象的だったから」という理由で採用。その真面目さとハングリー精神を高く評価し、現在では本社工場長、執行役員を務めている。

取組内容

人柄重視の採用と積極的な現地採用

外国人採用において特別な基準を設けず、日本語が多少できなくても人柄重視で採用。海外進出においては、日本人技術者を外向させるより、現地採用をして育成し送り出す方が賢明ではないかという考えのもと、専務自ら海外を飛び回り面接、採用を行っている。韓国支店の現支店長も、軍服用ベストの保冷材について問い合わせたのをきっかけに入社した韓国人だ。

成果・変化

海外市場のさらなる展開

食品物流としての保冷材の認知度が低い国は多い。今後はフィリピンやベトナム、マレーシアへの展開を計画。これからも、その担い手となる外国人雇用を積極的に行き、人材育成に努める。

様々な国の外国人が工場見学へ。
社屋の入口には11ヶ国語で表示



担当者から
ひとこと

代表取締役社長
高安るみ子



社名に掲げたように、外国人雇用は今思えば先代の「挑戦」でした。彼らの真面目さとハングリーさは、これからも良い刺激となり会社を支えていってくれるに違いありません。

株式会社トライ・カンパニー

企業概要	代表者	高安るみ子	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	66名(うち韓国支店10名)
	所在地	沼津市双葉町9-11-4	男性	44名
	設立年月	1990年4月	女性	22名
	事業内容	保冷材を柱とする鮮度保持資材の製造販売	60歳以上	1名
			外国人	5名(ベトナム、パキスタン、ブラジル、ミャンマー、キューバ各1名)

具体的な取組み紹介

外国人留学生を対象に 工場見学を実施

食材の鮮度や温度保持のために保冷材を使うのは、日本では当たり前のこと。しかし、国外での普及率はまだまだ。入社2年目のホアンさん(ベトナム出身)も「ベトナムに保冷材は必要」と話し、いつか母国で起業することを目標に、機械操作やマーケティングなどを勉強しています。

ホアンさんのように、日本企業で働きたいと考える外国人も多く、留学支援を行う(一財)日本国際協力センターを通じ工場見学を実施。また、元ブラジル国籍で日本に帰化した工場長の清水さんは、自らの経験を伝えるため講演活動も行っています。

もともと、繁忙期には派遣会社から外国人労働者を受け入れることも多く、「外国人



元ブラジル人の工場長・執行役員の清水さん

と一緒に働く」ということに違和感を覚える社員が少ない風土があると言います。社内研修でも、それぞれが自国の文化を紹介する機会を設け、価値観の違いを共有。お互いを認め合い成長し合える関係性の構築を図っています。



外国人向けに講演活動をする清水さん

成果・変化紹介

もっと学びたい、技術を身につけたい その意欲がほかの社員への刺激に

文化の違いに戸惑うのは、外国人であっても日本人であっても同じこと。生活習慣が異なるのは致し方ないものの、仕事上の誤解や勘違いは大きなトラブルを起こしかねません。そこで、品質保持のために作られた「製品規格書」も、「見ればわかるだろう」という前提を取り除き、規格の詳細までしっかりと理解をしているかを確認するようにしたところ、全体の品質保持力もアップ。PDCAを自然と回せる環境ができてきました。総務チームのマネージャー菊地さんいわく、「外国人社員は、口を揃えて『仕事が楽

しい』といつも笑顔」だそう。ホアンさんも「今日はこれを覚えた。明日はこれを覚えたい!」と仕事に対する欲求が強く、そのパワーは周りの社員にも刺激になっていると話します。



入社2年目、ベトナム人のホアンさん

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

多角的な海外進出に これからもトライ!

保冷材は「食品を冷やすもの」という概念を取り除き、医薬品やヘルスケア業界への国内需要の拡大にチャレンジを続けるトライ・カンパニー。同時に、業界内における海外進出のパイオニアとして、さらなる海外市場の開拓を進めるべく余念がありません。

「仕事にトライする精神があれば、国籍・性別は関係ありません。平等に雇用し仕事のチャンスを与えていたら、管理職の半数が女性という結果に。また、障がい者雇用も積極的に進めています」と語る高安社長。これからもあくなきチャレンジが続きます。

外国人 高齢者

新たな可能性と無限の潜在力を 予感させる外国人の活躍

他社との差別化を図るための外国人雇用。
彼の働きや人となりは、今や海上部においてなくてはならない存在となっている。

ダイバーシティ (多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

ライバル社との差別化を模索

海上部が担っている「マンニング事業※」において、競合他社との差別化戦略の一環として取り組んだのが始まり。インドネシア語の話せる日本人ではなく、日本語に長けているインドネシア人を採用した。
※インドネシアの船員を派遣し、フォローやケアなどを行う事業のこと

取組内容

文化の違いを理解し認める

インドネシア出身のマドさんはイスラム教徒。宗教的に難しいことや出来ないこと、会社への要望を社長自ら聞き取り、一つ一つ対応。それに対し周りも戸惑うことなく多様性を受け入れ、理解しているという。

成果・変化

言葉のニュアンスの違いがなくなり、信頼関係がアップ

インドネシアの船員が自分の言葉で本音を話せる場ができ、ちょっとした相談もしやすい体制ができた。より良い信頼関係を築けたことが、他社との差別化に繋がっている。

マドさん(右)とインドネシア人の船員さん



担当者から
ひとこと

海上部課長
鈴木祐二



海上部は、弊社のなかでも特に外国人が活躍の可能性が大きいフィールド。個人的にはもっともっと外国人採用を進め、新しい風を取り入れたいと考えています。

フジ物産株式会社

企業概要	代表者	山崎伊佐子	総従業員数	134名
	所在地	静岡市清水区大坪2-5-32	(常用雇用の非正規も含む)	
	設立年月	1957年4月	男性	106名
	事業内容	漁業用餌料の販売、冷凍食品および水産食品の販売ならびに冷蔵倉庫等	女性	28名
			60歳以上	19名
		外国人	1名	

具体的な取組み紹介

お互いが働きやすい環境づくりは異なる文化への広い理解から

漁業を営む家庭で育ったマドさん。母国インドネシアの水産学校を卒業し、日本でカツオ漁船に乗っていた経験があります。その後、静岡の大学へ編入。日本で働きたいという思いから、縁あってフジ物産の会社説明会に参加したところ、カツオ船での経験を買われて入社となりました。

入社の際、山崎伊佐子社長から「イスラム教のことやインドネシアのこと、会社への要望はすべて聞かせてほしい」と言ってもらえたことが、マドさんはとても心強かったそう。会社側も言葉通り彼の希望を受け入れ、男子ロッカーの一部をお祈りの場として使用することや、重要な務めである金曜礼拝への参加も許可しました。沖縄への社員旅行



マドさん

でも、豚肉とアルコールの摂取が禁じられていると知っているため、周りが気遣ってくれたとか。

「インドネシアには『学ぶことは時間に限りがない』ということわざがあります」とマドさん。これからもこれまでのように常に勉強していきたい、と目を輝かせます。



文化の違いを認め、理解しあえる職場



船員へ指示を出すマドさん

成果・変化紹介

「インドネシアと日本をつなぐ架け橋になりたい」彼の思いは着々と現実に

インドネシア人の船員に対し指示を出す際、「日本人である私がするのと彼がするのと、その反応が違うのがよくわかります」と苦笑いするのは、入社22年という海上部課長の鈴木さん。これまで船員とのコミュニケーションに大きな問題はなかったものの、主言語の違いをストレスと感じたこともあったかもしれない、と話します。しかし、マドさんなら、インドネシア語の細かなニュアンスまでしっかりと受け取ってくれる……そんな安心感から、彼への信頼度は着々とアップ。それはもちろん社の信頼獲得に大

きく貢献しています。

船員からは「今までありがとう。またフジ物産から船に乗ります」、そして船主や船頭からは「次の航海もマンニングをお願いします」との言葉が聞かれるとか。軌道に乗り始めてから成長の一途を遂げているマンニング事業。

外国人を雇用することに対し、会社全体が柔軟に対応できるようになったことも成果のひとつ。マドさんの入社が大きく影響しています。

ダイバーシティ経営促進 今後の展望

海外からの貴重な人材の意見を取り入れ 永続的な成長とチャレンジを

マンニング事業は、ほかからの新規参入が難しい反面、働き方がマンネリ化してしまいやりがいを見失ってしまうこともあるそう。そんななか「フジ物産は働きやすい」との噂を聞きつけ、自主的に移籍してくる船員もいるといいます。マドさんの目標は「1年後にマンニングの人数を500人にすること」。そして、海上部の目標は3つある海外拠点を活用し、新しい展開を始めること。どちらも多様な人材とその活躍が必須であることは言うまでもありません。

女性 高齢者

女性のアイデア×ベテランの技術力でさらなる企業力アップを目指す

ダイバーシティへの取組みは、年齢、性別、ハンディの有無などが関係なく、社員すべてが輝ける会社への第一歩。

ダイバーシティ(多様な人材活躍) 推進の道のり

背景

認知度アップを図ったのがきっかけ

地場産業である「テープ(細幅織物)」の材料メーカーだった本橋テープ。付加価値をつけた商品開発を進めたところ、社員の年齢層が大幅に拡大。それぞれが活躍できるよう、社内ルールの見直しを始めた。

取組み内容

会社の宝は人材

2010年「男女共同参画社会づくり」を宣言したのが、ダイバーシティ推進へのスタート。社員は人材ではなく「人財」と位置づけ、全社員が参加する経営計画発表会では、社員一人ひとりがアクションプランを発表。行動、意識改革を行っている。

成果・変化

20~70代の幅広い世代が活躍

2013年と比較し、2018年4月時点での売上高はおよそ1.5倍と着々と取組みが数字となって表れている。また社員数も4割増となっており、老若男女の構成比率に偏りがないことも特徴だ。

斜め織り技術で高級感あるバッグが誕生



細幅テープが織りなす多数の商品アイテム



女性社員のアイデアで開発されたトートバッグ

担当者からひとこと

代表取締役社長 本橋真也

今年度のテーマは“大きく変わる年”。ダイバーシティへの取組みを通じ、より働きやすい環境づくりを進め、地場産業である「テープ」の認知度アップに努めます。



本橋テープ株式会社

企業概要	代表者	本橋真也	総従業員数 (常用雇用の非正規も含む)	45名
	所在地	榛原郡吉田町住吉32-16-5	男性	14名
	設立年月	1986年5月	女性	31名
	事業内容	テープ(細幅織物)およびテープを使用した商品の開発、製造、販売	60歳以上	9名
			外国人	0名

具体的な取組み紹介

老若男女問わず自分らしく働ける環境を整備

「テープの知名度を上げたかったんです」。ダイバーシティ推進のきっかけをそう話すのは、社長の本橋さん。テープに付加価値をつけて完成品の製作を始めたところ、男性が圧倒的に多かった社員の構成比率に変化が。「摸索し続けてきた商品開発も、女性社員のアイデアがきっかけ。裁断で余ったテープを再利用して作ったバッグだったんです」。さらに商品開発を進めていくと、経験知の多いシニア層の発想と技術力が能力を発揮。先代の社長に腕を見込まれ入社した桜井さんは御年65歳。近所で廃棄寸前だった機織り

機を活用した新商品のハンモックチェアや、熟練者でも難しい斜め織りのトートバッグが誰でも簡単に編める治具を試作。「休み時間にちょこちょこつとね」と充実感あふれる笑顔を見せてくれました。

社員の年齢層が広がったことで、改めて就業規則などを見直した本橋さん。継続雇用を65歳から70歳に引き上げ、それ以上の継続も可能にしました。また、高齢者でも読みやすいよう文書の文字を大きくしたり、女性でも運べるようコンテナに入れる商品の数を減らしたりといった細かな部分にも配慮したりと、日々取組みを続けています。



機織り技術を継承



桜井さん

成果・変化紹介

さまざまな年代が性差なく働き価値観を融合させられるフィールド

2019年1月現在、社員数は45名。4月の新卒採用を含め、さらに3名の雇用が決まっています。年代別の構成比率は「20代・18%」「30代・29%」「40代・24%」「50代・9%」「60・70代・20%」と、50代が多少少ないものの、若手と高齢者がほぼ同じなのは驚きです。本橋さんは「あまり『女性だから』『男性だから』と意識はしていません。また、『女性だから特別』ではなく男性と女性との働き方の差をなくす方向で、営業職と技術職で女性の配属も予定しています」と話します。3年前にはゼロだった女性管理職も現在は3名が活躍。女性の管理職比率は25%となり、まさに男女問わず活躍できる会社を実現しています。

ダイバーシティ経営促進今後の展望

目指すのは、すべての社員が「行きたくなる会社」づくり

高齢者や女性の積極雇用に続き、今年4月には特別支援学校からの新卒採用が決定。昨年より注力している、支援学校からの職場実習や会社見学の受け入れから繋がりました。職場実習の際の働きが認められ、ほかの社員から「ぜひ入社してほしい」との声があったそう。

「ダイバーシティへの取組みはまだ途中。老若男女もハンディも関係なく人柄重視、個性を大切に採用を進めていきます」と本橋さん。「社員は人財」との思いを胸に、これからもOJTやOFF-JT、レクリエーションの機会を設けるほか、福利厚生面の拡充を図っていきたくないと語ります。社員それ

ぞれ持つ「個性」が輝きながら一緒に働くことは、カラフルなテープが組み合わせることによって生まれる唯一無二のバッグのように、無限の可能性を秘めているのかもしれない。



女性社員と商品について日々意見交換

まったなしの働き方改革

「70年ぶり」の労働法の大改革「働き方改革関連法」
守らなければ罰則も！

- ◆ 時間外労働の上限を厳格化
- ◆ 年次有給休暇取得の5日以上義務化
- ◆ 労働時間把握の義務化
- ◆ 正規・非正規の格差是正

「働き方改革関連法」の概要

項目	内容	施行時期
時間外労働の上限規制	原則：月45時間、年360時間 例外：年720時間、月100時間未満、複数月平均80	大企業:2019年4月 中小企業:2020年4月
中小企業における割増賃金引上げの猶予措置を廃止	月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率(50%以上)について、中小企業への猶予措置を廃止	中小企業:2023年4月
有給休暇取得の義務化	有給休暇が10日以上ある労働者について、うち5日の取得を企業に義務付け	2019年4月
労働時間の適正把握義務	労働時間をタイムカード、パソコン等の記録等の客観的な方法により把握しなければならない	2019年4月
勤務間インターバル制度	前日の終業時刻と当日の始業時刻の間に一定の休息時間の確保について、事業主の努力義務	2019年4月
高度プロフェッショナル制度の創設	高収入で専門的知識を持った労働者について、本人の同意を条件に労働時間規制から外す。勤務時間に縛られずに働ける代わりに、残業代や深夜・休日手当が支払われない	2019年4月
同一労働 同一賃金	正社員と非正規労働者の待遇に不合理な差をつけることを禁止	大企業:2020年4月 中小企業:2021年4月

まとめ

経営戦略としての「ダイバーシティ推進」「働き方改革」のポイント

本冊子でご紹介している企業は、表層的な制度改革に留まらず、真に組織に変革をもたらすための取組みにチャレンジし、進化し続けています。

育児・介護・その他の事情で時間の制約ある人材や、違う価値観を持つ若者から高齢者までの様々な年代・外国人など、多様な人材が仕事への意欲を高め、能力を発揮できるようにするためには、「制約のない社員」を前提とした従来型のマネジメントの仕組みを大胆に改革し、柔軟性を高める方向で働き方を改革していく必要があります。

多様な人材が活躍する効果を以下の4つにまとめてみました。

- ① **プロダクトイノベーション**: 多様な人材が異なる分野の知識、経験、価値観を持ち寄ることで、「新しい発想」が生まれ、新商品・新サービスが開発される
- ② **プロセスイノベーション**: 多様な人材が能力を発揮できる働き方を追求することで、効率性や創造性が高まる
- ③ **外的評価の向上**: 多様な人材を活用していること、及びそこから生まれる成果によって、顧客満足度や市場などからの評価が高まる
- ④ **職場内の効果**: 社員のモチベーション向上や職場環境の改善につながる

「ダイバーシティ」や「働き方改革」を経営戦略として位置づけ、「従業員の意識改革」「経営トップを核にした体制・計画づくり」が重要です。「なぜ、わが社にとって働き方改革が必要なのか」ビジョンを経営者自身の言葉で語り、言い続け、これまでの「当たり前」を疑う(過去の成功体験を捨てる)。

ダイバーシティ経営と働き方改革の成否を分けるのは経営者のビジョンある決断であり、「働き方改革」は「コミュニケーション改革」と言っても過言ではない。



株式会社るるキャリア
代表取締役 内田 美紀子