

広島県の働き方改革の取組

広島県 商工労働局 働き方改革推進・働く女性応援課

1. 広島県の目指す働き方改革

広島県では、総合計画「ひろしま未来チャレンジビジョン」において「仕事でチャレンジ！暮らしをエンジョイ！活気あふれる広島県 ～仕事も暮らしも。欲張りなライフスタイルの実現～」を目指す姿に掲げ、働き方改革を重要施策の一つと位置付けて、経済団体や労働団体、行政、教育機関など関係機関とも連携しながら、県内企業の取組を後押しする施策を推進しています。

人口減少や少子高齢化が進展する中、働き方改

革は、単なる時短ではなく、女性や高齢者など多様な人材が労働に参画し、それぞれの能力を活かして活躍するための環境づくりであり、また、少ない労働時間でより効率的に成果を生み出す働き方を志向するものであって、企業が持続的に成長するために不可欠な経営戦略といえます(図-1)。

さらに、働き方改革によって創出されたゆとりの時間は、働く人一人ひとりの人生を充実させ、それがクリエイティブな発想やイノベーションの創出につながり、地域経済の発展に寄与するという好循環を生み出します。

こうした考えのもと、ビジョンの目指す姿の実現に向け、チャレンジを続けています。

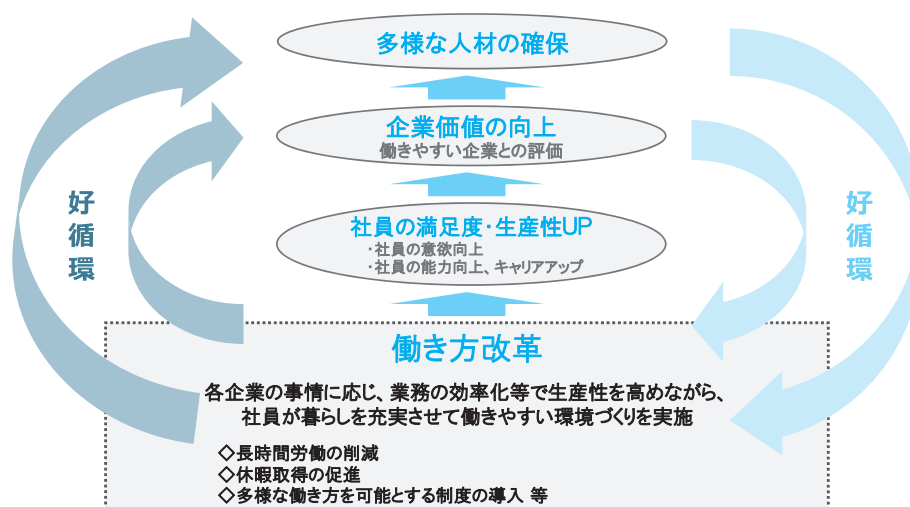


図-1 労働力人口減少の中で企業活動を維持し成長するための流れ

2. 県内企業の取組状況と施策の方向

働き方改革の推進に当たり、平成28年度に実態調査を実施し、経営者の意識、取組着手の状況やその進捗度合（仕組み、行動、成果）で、県内企業の取組状況を分類しました。

その結果、未認知企業（働き方改革を知らない又は意義を理解していない）20.7%、共感企業（働き方改革の意義に共感しているが取組に未着手）43.8%、実施企業（働き方改革に取り組んでいる）35.5%という結果が判明しました。さらに、実施企業の中でも、取り組み始めた段階から、取組を軌道に乗せて成果・効果が生じている企業まで、取組度合に差があることも分かりました（図－2）。

また、働き方改革に取り組む上での課題としては、どの取組段階の企業においても、「業務量に対する適正要員の確保」や、「管理職や従業員の意識改革・理解促進」が共通課題として挙げられたほか、取組に未着手の企業では、「取組方法やノウハウの不足」がボトルネックの一つとなっていました。

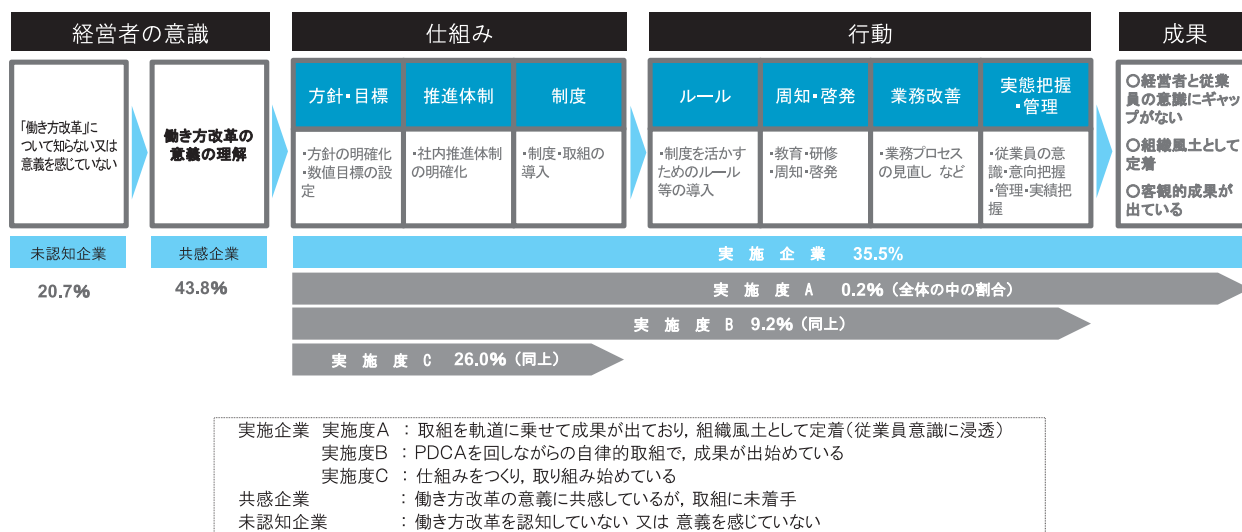
こうした結果を踏まえ、本県では、働き方改革を進め成果・効果を生じさせている「優良事例」

を創出・見える化することにより、県内全体の取組を牽引し、実施企業の裾野が拡大する好循環の創出を目指し、企業の状況に応じたきめ細かな支援を実施しています。具体的には、①「優良事例の見える化・情報発信」、②「行動の後押し」（経営者層への理解促進やノウハウ不足の企業に対する取組の導入又は実践の支援など）、③経済団体など関係機関と連携した「県内機運の醸成」に取り組んでいます（図－3）。

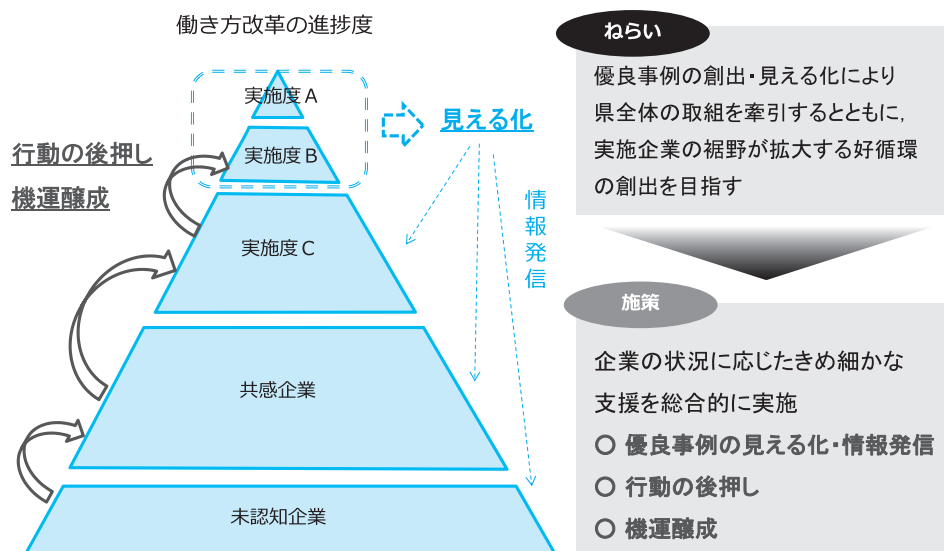
3. 働き方改革実践企業認定制度

「優良事例の見える化・情報発信」としては、「広島県働き方改革実践企業認定制度」と連携した、優良事例の情報発信を行っています。

この認定制度は、働き方改革を実践し、一定の実績・成果を上げている企業を認定するもので、広島県商工会議所連合会及び広島県商工会連合会が平成29年度に創設しました。広島県は協力機関として、新聞広告などで認定企業をPRするほか、認定企業の取組内容や工夫点、苦勞したことなどを取材し記事にまとめ、専用サイト「Hint! ひろしま」等で県内企業に向け情報発信しています（写真－1）。



図－2 働き方改革に対する県内企業の取組状況（H28 広島県調査）



図－３ 働き方改革推進のための施策とねらい



写真－１ 県内企業働き方改革事例を掲載した「Hint! ひろしま」

平成 31 年 3 月末現在で、166 社が認定されていますが、従業員 100 人以下の企業が約半数を占め、うち 30 人以下の比較的小規模な企業も 33 社認定されています。業種はさまざまですが、建設業も 16 社が認定されています（図－４）。ある建設会社では、ICT など先端技術の導入による作業の効率化や若手社員のモチベーション向上に取り組み、過去 3 年の新卒者離職率 0% を実現しました。また、別の企業では、子育て世代にも働きやすい環境づくりに向け、時間単位有給休暇制度の導入や、多能工化によるフォロー体制の構築に取り組み、従業員の年休取得率 70% 以上を実現しました。こうしたさまざまな事例が、「Hint! ひろしま」に掲載されていますので、ぜひご覧いただきたいと思います。

働き方改革 認定企業 166社（H31.3月現在）
※働き方改革を実践し、さまざまな効果・成果を上げている企業を認定
（H29創設。認定主体：県商工会議所連合会・県商工会連合会）

半数が従業員100人以下の中小企業で業種もさまざま

従業員規模	認定企業数
30人以下	33社
31～100人	47社
101～300人	33社
301人以上	53社
計	166社

業種	認定企業数
建設業	16社
製造業	55社
運輸業	5社
卸売・小売	28社
医療・福祉	13社
情報通信業	8社
サービス（その他）	29社
その他	12社
計	166社

図－４ 認定企業の内訳

4. モデル優良企業の創出 (建設業における事例)

また、モデル優良企業の創出にも取り組んでいます。これは、働き方改革への取組意欲は高いものの取組ノウハウが不足する企業に、専門コンサルタントを派遣し、改革の支援を行うものです。これまで、製造業、建設業、卸売・小売業など10社への支援を行っていますが、ここでは、平成30年度にこの事業に参加した平和建設株式会社（建設業、従業員31名）の事例を紹介します。

同社は、土木工事からスタートし、現在では、一般住宅から店舗開発、公共工事まで幅広く施工する総合建設会社への成長を遂げた創業130年を超える企業です。

しかし、同社においても、若者の建設業離れや人手不足の深刻化など、昨今の建設業を取り巻く環境の変化に直面しており、また、人員構成が若手とベテランに二分され中堅層が少なく、若手社員の人材育成が急務となっていました。

コンサルティングに当たり、まず、従業員のアンケート調査やグループヒアリング（若手社員、女性、管理職等）を行い、同社の置かれた現状の把握と課題の抽出を行いました。

同社では、若手社員も早くから現場の施工管理を任せられ、やりがいや責任感が強い一方で、週休1日が当たり前の風土で、独立型の仕事スタイルから、「スキル向上」も「完工責任」も個人にのしかかる体質となっていることが課題として浮かび上がりました。

これらのことを踏まえ、これから200年企業を達成するための土台づくりとして、「個人の集まり」から「チーム組織」への変革を目指すこととし、「自分で育つ」のではなく、「組織で育成する」という視点で、仕組みづくりと意識改革の両面から働き方改革に取り組みました。

主な取組の一つは、「週休2日のチャレンジ現場」の試行です。チャレンジ現場を決め、中堅社員と若手社員の二人体制で、建設業界の常識に捉われず、適正な工期設定と労働時間の削減に取り組みました。元請会社には、質の高い施工を確保するための無理のない工程表を提案して理解を得、協力業者（職人）とは、コミュニケーションを図りながら綿密な進捗の管理・調整を行いました。併せて、工事記録の作成など事務作業を補助するITツールを導入するなどにより、概ね週休2日の工程表で完工することができ、残業時間の50%削減（同程度の工事現場との比較）も実現しました。

中堅と若手の組合せは、人材育成の狙いもありました。中堅社員が、施工管理の技術的なアドバイスやフォローのほか、協力業者との信頼関係づくりや日常生活の細かなサポートも行うなど、若手社員のメンター役となって指導しました。

また、この試行により、今後の建設業の働き方改革の流れに対応する上での自社課題を明確化することができ、資格者確保に向けた支援などの対応策の検討につながりました（写真-2）。

二つ目は、同社のビジョン「社員一人ひとりを大切にして、仕事のやりがいを提供する（多様な人材が活躍している会社）」を、具現化するため



写真-2 「週休2日のチャレンジ現場」試行の様子（ITツールの導入、若手育成の面談・指導）

の制度として、高齢技術者の「マイスター制度」を設けました。同社の強みは技術力の高さですが、それぞれが現場経験を積み重ねるスタイルが定着していたため、技術伝承や若手の育成に関心が低いという課題がありました。そこで、技術力の高いベテラン社員をマイスターとして任命し、若手を対象に、これまでの経験や知識を共有する指導・研修を定期的実施しています。技術伝承や若手のスキルアップはもとより、高齢従業員の新たな「働きがい」を引き出すこともできました(写真-3)。

三つ目は、これまでの「休まない」意識を変えるため、5日分の有給休暇チケットを各従業員に配布し、休暇を取得することを意識づけました。併せて、比較的業務調整しやすい年末年始に、通常の休暇に加え、計画有給休暇を会社主導で設定し、意識改革と制度の両面で休暇取得を支援しました。その結果、有給休暇取得率の約20%UP(対前年度比の一人当たり月平均)を実現しました。

このように、コンサルタントの支援を受けながら、経営者がメッセージを発信し、従業員を巻き込んで、さまざまな取組を進めることにより、従業員の意識や会社の風土に明らかな変化が生じています。支援期間終了後、従業員アンケートを実施したところ、「会社のビジョンの実現のため働



写真-3 マイスターによる研修

き方改革を続ける必要性」に全従業員の約9割が理解を示し、「仕事を通じた自分の成長」を約7割が実感しています。今回の取組を通じ、「個人の集団」から、若手、高齢者など「多様な人材が活躍する組織」への変革に向けた土台づくりを進めることができました。

同社をはじめ、モデル優良企業10社の改革プロセスや創意工夫した点などを報告書にまとめ、広島県のホームページに掲載しています。こちらもぜひご覧ください。

5. おわりに

本年4月から、働き方改革関連法が順次施行されています。企業の皆様にとっては、働き方改革は、まさに「待ったなし」です。

昨年度、再度実施した県内企業調査では、働き方改革に取り組む実施企業は50.3%と、平成28年度調査から約2割増加し、働き方改革の進展を徐々に実感しているところですが、今後は、こうした流れを、さらに加速する必要があると考えています。

また、昨年度調査でも、共感企業は40.3%と、取組に着手できていない企業も依然多いという状況にあります。こうした企業に一步踏み出していただくため、自社の課題に応じた取組を地道に続け、従業員の満足度やモチベーションの向上、人材の定着などの成果につながった身近な優良事例を経営者の皆様に届け、ノウハウ不足の課題を抱える企業への支援や、ボトルネックの一つである人材確保、生産性向上に向けた支援など総合的な取組を、経済団体等関係機関と連携して進めたいと考えています。