

応募用紙の記入にあたって（参考例）

昨年度「働きやすく生産性の高い企業・職場表彰」で表彰された企業・職場の取り組みにつきまして、事例集をもとに応募用紙の各項目に対応するようにピックアップをいたしました。

応募にあたっての参考にご活用ください。

※表彰にあたりましては、下記の個別の取り組みのみで評価をされたものではなく、総合的に評価をされたうえでの表彰となっております。

※下記の内容は、応募書類よりの転載ではなく、事例集からの転載となっております。

実際の応募用紙には、より詳細な内容が書かれております。

4. 労働生産性の向上と雇用管理改善の取り組み

(1) 経営理念（方針・展開）

①経営理念・経営方針、②周知・浸透

●経営トップの強い旗振りによる「働き方改革」の推進

「人を大切にします。」という経営理念の約束の下、経営トップが、働き方改革が事業の持続的な成長には不可欠であると、役員、部課長層、一般社員にそれぞれ強力かつ粘り強くメッセージを発信し、健康的な職場環境への改革に取り組んだ。ワーク・ライフ・バランスの実現を目指す働き方改革運動「スマートワーク・チャレンジ」を2013年から実施した。トップ自らが残業時間の削減、有給休暇取得率の上昇の実現に向け、一時の業績悪化も覚悟と明言し、社内の様々な制度・意識改革にとどまらず、顧客に対する理解を求め行動した。そして、労働時間は減少したものの、生産性向上を図ったことにより企業業績は連続増益となっている。

(SCSK株)・情報通信業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●情報は最大限共有、全社員参加型の経営

社員への情報共有のため、毎朝朝礼を実施。また、経営理念から社内行事、社員とそのご家族の誕生日等が記載されたスケジュール帳「Powerbook」を配布。1年をマネジメントするための目標管理ツールとして、全社員が使用している。さらに経営会議は全社員が参加でき、そこで経営状況や社内の取組を共有する。誰もが発言でき、社員全員が当事者意識を持って仕事に取り組めるように工夫をしている。

(旭テクノプラント株)・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

(2) 労働生産性の向上（付加価値向上と効率化）

(2-1) 付加価値の向上

①新規事業開発の取り組み、既存事業の価値向上の取り組み、その他の取り組み、②雇用の増大・社員の能力発揮

●自働化キーマン制度

この制度では、①自職場の生産性向上に寄与するテーマを選定、②必要な知識教育を受け設備設計を行う、③改善マインドと手法を学び設備を製作する、④4 カ月でやり切る執念をもつ、ということで若手のうちにハードルの高いテーマを与えることで、それを実行するための知識習得はもちろん、人とのつながりの築き方など、若手が成長する仕組みを展開している。

これは生産現場の効率化は自動化だけに頼るのではなく、技能者の知恵や工夫を活かした改善の重要性に気づかせる狙いもある。

(ダイキン工業(株) 堺製作所・製造業 大企業部門：優秀賞受賞)

●イノベティブな組織へ、充実の制度

やりたいことを自分で決めるための環境づくりや、イノベーションを創出するための様々な制度が整備。例えば、ヤフーに在籍しながら起業できる「スター育成プログラム」。社内ベンチャーとして、2014年にスピニアウトしたリッチラボ株式会社がその例だ。また、専門性に優れたエキスパート人材を「黒帯」に任命し、社内外の専門技能発展に貢献する活動の支援等も展開している。

(ヤフー(株)・情報通信業 大企業部門：奨励賞受賞)

●誰もが自分のアイデアを提案できる制度

誰もが自分のアイデアを上司の承認なしに提案できる「創意工夫提案制度」を導入。多い年では、年240件ものアイデアが提出されている。また、単にアイデアを出すだけではなく、実際に推進するリーダーを決め、経営会議でも進捗管理をする等、実際に形になっており、ここから校正サービス等の新規事業や、様々な社内制度が誕生している。

(旭テクノプラント(株)・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

●自社製造設備によるラインの進化

生産ラインの半数以上は自社製造のプレス機や治具を活用し、金型は100%自社製品を使っている。現在は第5世代となり、多関節ロボットを活用した生産ラインに進化してきている。専用設備を使い、段取り時間を数時間から20~30分に短縮している。ロボットの活用により無人化と多品種少量対応をめざす一方で、社員は人として付加価値を与えられる監視と保全に作業を移行している。

(国本工業(株)・製造業 中小企業部門：奨励賞受賞)

●「イキイキプロジェクト」を発足

会社をイキイキとした状態に変えることを目的とした「イキイキプロジェクト」を部活として展開。時間効率の向上を目的とした「会議&メール半減活動」、サンクスカードで感謝の気持ちを伝える活動を推進する「サンクスプロジェクト」など、業務や部署を超えて主体的に取り組んでいる。また部署単位でも、チーム別の「イキイキ活動」を展開する。

(サントリーシステムテクノロジー㈱・情報通信業 中小企業部門：奨励賞受賞)

(2-2) 効率化の推進 (働き方の見直し・労働時間の削減等)

●労働時間削減に対するインセンティブ

残業削減によって減少した残業代は固定残業代として全額社員に還元(約10億円)する仕組みを導入しており、社員が所得減を心配することなく進んで残業削減に取り組めるようになっている。そして、残業時間の大幅削減の定着を踏まえた裁量労働制の適用範囲の拡大など、制度・環境の整備を行っている。

(SCSK㈱・情報通信業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●残業代割増賃金率の変更

2016年4月勤務分より、残業代割増賃金率を変更し、月45時間までの時間外労働(残業)における割増賃金率を、従来の25%から35%に引き上げた。これにより、月45時間までの残業代割増率が、月45-60時間の割増率(30%)を上回ることになる。本施策は決して残業自体を奨励するものでなく、「仕事の生産性を高めた→高い成果を残した/スキルUPできた/段取りを工夫した→その結果、勤務時間を上手に減らすことができた→にも関わらず、その分給料が減ってしまう→不満の元」となり、これをなくすことを意図している。いわば、創意工夫・改善で残業を減らす努力をした社員へのインセンティブと言える。

(㈱ディスコ・製造業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●全組織での取組計画策定と時間を意識した働き方の推奨

「働き方改革」の具体的な取組については、全社一律の手法に拘らないようにしている。書面を埋める事が目的となるような、やらされ仕事ではなく、各組織の実態を踏まえた取組計画を自分たちの意志で策定し、実行に移している。更に、時間を意識した働き方を推奨するために「働き方計画表」を活用している。これは、年間の労働時間、休暇の予定を計画したうえで、毎月実績を確認することで年間を通じた働き方を一人ひとりが意識することに繋がっている。

(味の素㈱・製造業 大企業部門：奨励賞受賞)

●個人の事情に配慮した労働時間

“感情”の交流を大切にしたコミュニケーションによって、子育てや介護をしながら働いている人たちへの理解が深まり、「おたがいさま」の精神が社内に浸透している。「規則よりも風土」を合い言葉として、大きくない企業だからこそ、各人の希望に応じて自由な選択で働けるようにしている。妊娠した場合は柔軟に時差出勤することが可能であり、在宅勤務も希望すればできるようになっている。会社が許可したから通常とは異なる働き方ができるのではなく、一緒に働く人が「大丈夫だよ。状況はわかっているから」と言ってくれることにより、個人の事情に合わせた働き方が可能になっている。

仕事上、移動の多い社員には電車内や移動先でも円滑に仕事ができるようにイントラネットの環境を整え、事務所に戻らなくてもPCで仕事ができるようにしている。これらの取組が徐々に功を奏し、生産性が向上している。

(㈱河合電器製作所・製造業 中小企業部門：最優秀賞受賞)

(3) 雇用管理改善（働きやすい・働きがいのある職場づくり）

(3-1) 採用・配置・人材育成

①採用・配置、②人材育成・能力開発、

●採用のミスマッチを防ぐ Career Discovery Program

弊社採用部門からの一方的な情報提供ではなく学生が主体的に情報収集を行い、等身大のディスコを理解してもらう場を提供するもので、1次面接と2次面接の間に実施。学生が自由に社内を回り、興味がある部署の社員にインタビューができる。ホームページや面接官とのやりとりでは見えない会社の実状を知ってもらい、入社前にミスマッチを防ぐ。

(㈱ディスコ・製造業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●問題解決力向上プロジェクト

「職場の問題は自分達で解決する」ために管理職（管理能力向上プログラム）から階層別教育に至るまで問題解決力の向上を目的とした重点教育プログラムを構築している。また、教育は社内講師を中心とし、上司が部下に、先輩が後輩に教え・教えられる風土の醸成に取り組んでいる。

(大豊工業㈱・製造業 大企業部門：優秀賞受賞)

●配属先決め採用などキャリア支援も充実

配属を希望する事業分野を予め指定して応募できる配属先決め採用制度や、キャリアカウンセリング室を常設するなどキャリア支援も手厚く行っている。節目ごとにキャリアカウンセラーと1対1で面談する機会を設け、キャリア支援を強化すると共に、“チャレンジキャリア制度”（社員自らが異動希望を上司に申告し、上司の了解を前提に異動先とマッチングを図る）の導入により、自立的なキャリア支援を推進している。女性総合職比率は現在 8.9%。2020 年度末までに 10%超の達成を目指す。2014 年度までに整備した仕事と家庭の両立支援制度をベースに、女性の個別の状況に応じたキャリア支援策（社員用託児所「I-Kids」の設置、在宅勤務制度など）に取り組んでいる。

(伊藤忠商事(株)・卸売業、小売業 大企業部門：奨励賞受賞)

●「不本意入社」から「辞めたくない会社」へ

地方の中小企業である同社では、知名度不足等から優秀な社員の採用や定着に苦心しており、リーマンショック後は一時的に人財が獲得できたものの、そうした優秀な人財の中には、「何社も応募したが、どこもダメで最後に当社に受かった」という「不本意入社」の人が少なからずいた。そういった中で、たとえ入社時は「不本意」でも、働いているうちに「辞めたくない会社」になってくれればよいと考え、そこから様々な制度や仕組みを整備。また、同社では、情報共有の大切さをわかっているからこそ、「知らない・聞いていない」をなくそうと、経営情報から社内の小さな情報まで、全社レベルでの情報共有を徹底している。

(旭テクノプラント(株)・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

●採用前活動と配属調整で新卒定着率を改善

社内の先輩と交流する機会を採用前に設け、先輩から仕事内容や職場環境についてリアルに語ってもらい、入社後の認識ギャップが生じないように工夫している。また入社時研修で主だった職務を経験させた後で、本人の配属希望を再度確認した上で配属を決定するなど、本人のキャリア選択を丁寧にサポートしている。

(ヤマサハウス(株)・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

●技術力向上へ人材育成の 10 年計画

現在、平均年齢が 30 歳と若い企業であり、今後の技術の発展を見据えて、10 年かけて先端技術の開発能力を備えた人材に育てるために人材育成計画を実施している。機械製図やプレス技術、原材料のほか、自動車工学や現場改善手法など 30 項目以上の基礎知識を学ぶ。講師に、スズキでエンジン設計を行っていた幹部社員や元静岡大学工学部教授などを迎えている。

(国本工業(株)・製造業 中小企業部門：奨励賞受賞)

(3-2) 評価・処遇

①処遇改善、②均衡待遇・機会均等、③人事評価

●評価制度への反映、研修等で朝型勤務の定着を図る

朝型勤務制度の定着に向け、8:00以前に出社した社員への軽食無料提供、任意参加研修の早朝開催、月1回の朝活特別講演における業務効率化研修、早朝の語学研修など、社員の早朝出社を促し、早朝時間帯の効率の良さを実感してもらう取組など、社員にやってみようかと思わせる仕組みづくりをしている。また、社員が自発的に働き方を改善していくように、優良組織認定制度の評価項目や組織長の個人業績評価項目に働き方改革の推進内容を追加し、評価制度へも反映している。

(伊藤忠商事(株)・卸売業、小売業 大企業部門：奨励賞受賞)

●「業務効率化及び早帰り推進委員会」と総労働時間の縮減を人事考課に反映

平成25年9月に「業務効率化及び早帰り推進委員会」を立ち上げ、業務の徹底的な見直しを通じた業務効率化推進活動を実施。本部、営業店問わず 20代～50代までの幅広い層から1,300件を超える提案があり、そのうち945件を対応方針とし、813件は既に対応済み。この他、業務効率化カエル活動として「仕組みをカエル、仕事をカエル、意識をカエル」の3つのカエルをキーワードに、営業店毎に早帰り施策を宣言、実践している。

また、各職場における業務効率化意識の向上を図り、無駄な作業の排除等の創意工夫を促すため、各営業店が早帰り施策を宣言しキャンペーンを実施したほか、総労働時間の縮減を業績評価や人事考課に反映。

(株)千葉銀行・金融業 大企業部門：奨励賞受賞)

●誰もが自分のアイデアを提案できる制度

誰もが自分のアイデアを上司の承認なしに提案できる「創意工夫提案制度」を導入。多い年では、年240件ものアイデアが提出されている。また、単にアイデアを出すだけでなく、実際に推進するリーダーを決め、経営会議でも進捗管理をする等、実際に形になっており、ここから校正サービス等の新規事業や、様々な社内制度が誕生している。

(旭テクノプラント(株)・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

●障害者を正社員として処遇・戦力化

障害者を全員正社員（一般就労）で雇用。今や全社員の3割を占めるまでになった。こうした人材が一戦力として活躍できるよう、作業台の高さを調整したり、障害者相談員を設けたり、必要な人に対しては通勤時のバスによる送迎を行う等、労働環境の整備を進めている。

(株)リソーシズ・サービス業 中小企業部門：奨励賞受賞)

(3-3) ダイバーシティ推進

ダイバーシティ推進

●ダイバーシティの推進による生産性向上

課長以上の女性ライン管理職は、2012年度の13名から2016年度は64名に増加している。女性活躍を進める上での目標として「2018年度ライン管理職100名」を設定し、候補者に約2年半、課長登用後1年間の研修プログラムを設け育成を推進している。また、年齢構成上40歳代後半から50歳代の社員の割合が多く、今後シニア層が増加することから、シニアの戦力化にも力を入れている。

さらに、場所にとらわれない働き方への改革として、在宅勤務の一層の活用やサテライトオフィスの活用推進に取り組んでおり、全社員が在宅勤務を一定日数行うトライを段階的に実施している。業務委託先であるパートナー企業とも働き方改革や健康経営の取組を共有し、業界としての課題の改善に共に取り組んでいる。

(SCSK㈱・情報通信業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●ダイバーシティの推進

2015年度に「女性活躍」を加速させるための推進体制として、社内各部門の人事担当者、事業部門担当者、および味の素労働組合担当者をメンバーとする「味の素ウーマンズカウンスル」を設立。女性マネージャーの登用(2015年度16%→2020年度目標20%)などのKPIを設定し、女性活躍のための各種施策を展開。障がい者の雇用については、特例子会社「(一社)味の素みらい」を2016年11月に設立し拡大を図っている。更に、海外役員の現地化(2015年度42%→2020年度目標50%)、など、多様なタレントからなる分厚い人財層をつくることを目指している。

(味の素㈱・製造業 大企業部門：奨励賞受賞)

●ダイバーシティ推進を加速

女性管理職の登用に力を入れるとともに、「仕事も育児も!!すてきなパパ宣言」など男性の育児参加を促進、イクボス推進に向け様々な階層の管理職にイクボス講習を実施。障がい者雇用では、平成18年に(関東地銀初)特例子会社を設立し、障がい者雇用率(グループ)は平成28年6月時点で2.64%となった。互いを認め合う意識醸成のためLGBT研修も実施している。

(㈱千葉銀行・金融業 大企業部門：奨励賞受賞)

(3-4) 安全衛生、健康管理、福利厚生

●従業員の心身の健康増進に社長がコミット

イノベーションの源泉は「人」であり、幸せを感じられる社員を増やしたい。その考えから、従業員の心と身体の健康増進を推進するチーフ・コンディショニング・オフィサーに、代表取締役社長が就任。また、新幹線通勤の導入、社員食堂で健康的なメニューの提供、残業削減に向けた取組などを通じて、従業員が豊かに、健康に働くことのできる環境づくりを進める。

(ヤフー㈱・情報通信業 大企業部門：奨励賞受賞)

●健康で、やりがいがあり、収入もUPする会社

事業継続には、社員の心身の健康が重要だと考え、メタボ率・喫煙率の目標を現状の22%から10%に再設定した。また社内に社員が利用できる、フィットネスマシンを揃えたトレーニングルームを整備。また、やりがいという点において、現在のB to Bビジネス中心の領域から、創意工夫の余地が大きいB to Cの領域にも踏み出したいと考えている。健康でやりがいをもって働くことができ、かつこうした取組によって増加した利益を社員に還元することで社員の収入もUPしている

(旭テクノプラント㈱・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

(3-5) 労使コミュニケーション

●各レベルでの労使コミュニケーション

部長、室・課長と組合員により、風通しの良い職場づくりをより推進するため、2013年から労使協同の活動として“TC (Taiho Communication) 懇談会”を年に2回実施している。

組合役員、職場委員と執行役員・部長レベルでは、「働き方改革」と「職場課題」について議論する職場労使懇談会を年に2回実施しており、TC懇談会で解決できない内容も扱う。組合役員と取締役レベルでは、TC懇談会及び職場労使懇談会の議論内容を踏まえた経営懇談会を年に2回実施しており、春の経営懇談会では賃金交渉、秋の経営懇談会では働き方改革とともに労使の議論を行っている。総務人事部事務局と労働組合執行部レベルでは、労使情報交換会、拡大労使情報交換会を月に1回実施するなど、労使双方の定期的な情報交換を実施している。

(大豊工業㈱・製造業 大企業部門：優秀賞受賞)

●「Work@A～味の素働き方改革～」の推進

労使プロジェクトとして2008年にスタートしたワーク・ライフ・バランスの推進は、様々な制度や取組の実施を経て、2013年に味の素(株)流の「働き方改革」である「Work@A」が立ち上げられた。「場所と時間の自在」な働き方の実現により時間の効率化と意欲を向上させ、仕事の質と量を高める新制度(①スーパーフレックスタイム勤務制度、②時間単位有給休暇、③テレワーク、④企画・専門型裁量労働制)を導入した。その集大成として、2017年4月より所定労働時間を20分短縮することを既に決定しており、2020年には7時間を目標にさらに短縮するべく生産性の非連続的な向上を目指している。

(味の素㈱・製造業 大企業部門：奨励賞受賞)

(4) 体制（仕組み・ルール）づくり

(4-1) 労働生産性の向上と雇用管理改善を行う体制（仕組み・ルール）づくり

●残業代割増賃金率の変更

2016年4月勤務分より、創意工夫・改善で残業を減らす努力をした社員へのインセンティブとして、残業代割増賃金率を変更し、月45時間までの時間外労働（残業）における割増賃金率を、従来の25%から35%に引き上げた。本施策は決して残業自体を奨励するものでなく、「仕事の生産性を高めたことは、“高い成果を残した”、“スキルUPできた”、“段取りを工夫した”ことにより、勤務時間を上手に減らすことができたにも関わらず、その分給料が減ってしまうという不満をなくすことを意図している。

(㈱ディスコ・製造業 大企業部門：最優秀賞受賞)

●問題解決力向上プロジェクト

「職場の問題は自分達で解決する」ために管理職（管理能力向上プログラム）から階層別教育に至るまで問題解決力の向上を目的とした重点教育プログラムを構築している。また、教育は社内講師を中心とし、上司が部下に、先輩が後輩に教え・教えられる風土の醸成に取り組んでいる。(大豊工業㈱・製造業 大企業部門：優秀賞受賞)

●組織学習を強化し、暗黙知の共有を図る

営業、設計、施工管理、アフターメンテナンスといった機能部門別に社内勉強会を定期的開催し、社員の能力開発と組織としての一体感、関係性の質の向上を図っている。外部の専門家を招致することによって、環境変化などに対する認識など外部の視点を取り込む一方、社員が抱える現実の課題を素材に、解決ノウハウの伝承と共有を図っている。

(ヤマサハウス㈱・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞)

●「仕事が個人」に付いてくるケースを、「組織として遂行する」体制に

個人プレーから「組織として遂行する」ことを徹底させ、1+1が2以上の効果を上げることを目標に、組織の長は、自部門の業務の見える化をし、ISOの実践と同時に定常業務としてできる体制を整えている。これにより若い従業員や研修制度を利用した外国人が、それぞれの良さを発揮できる仕組みになっている。

(国本工業㈱・製造業 中小企業部門：奨励賞受賞)

(5) 組織成果（組織への好影響）

(5-1) 経営成果

- ①イノベーション（新しい製品・サービス、ビジネスモデルの開発、新しい組織・システムの実現）、②顧客満足（顧客満足度の向上、ブランドの確立、新顧客の獲得、既存顧客の深耕・拡大）、③従業員満足（従業員満足度の向上、離職率の低下）、④組織活性化（従業員のモチベーションやチャレンジ精神の向上、能力向上、資格取得）、⑤人的資源への影響（就職希望者の質・量の向上、新卒・中途採用者の定着）、⑥地域社会への影響（社会的評価、地域貢献、地域経済団体活動、CSR活動など）

●従業員満足度、顧客満足度の向上

社内意識調査（2015年）では、社員満足度が大幅に向上しており、特に就労意欲に関する項目は顕著に改善している。今後も働きたいという回答が86.6%（2012年度比10.3ポイント増）、誇りを持って働ける84.1%（2012年度比17.4ポイント増）であり、離職率も2%台と同業他社の平均（10～15%）と比較して低水準となっている。顧客からも、サービスの品質を維持しつつ、スマチャレを実施していることが評価されており、信頼が向上して受注拡大につながっている。また、このような周囲からの評価は、優秀な人材確保にも寄与しており、新卒採用応募者数も20%程度増加している。

（SCSK㈱・情報通信業 大企業部門：最優秀賞受賞）

●従業員満足度の向上

「従業員満足度調査（ES調査）」も2003年度から継続的に、無記名による調査を実施。総合満足度について肯定的な回答の割合は86.7%で、2014年度の84.5%に比べて増加。調査により判明した全社的な課題については、経営陣で構成されるESコミッティにて議論し、改善活動につなげている。また、自組織内のメンバーとリーダーの“相互理解の場”としてメンバーから事前に集めた質問にリーダーが回答（1枚のPPTスライドにつき、1質問&1回答の形式）する、部門メンバー全員が集まる会議が開催されている。2015年度は全社で218回開催された。

（㈱ディスコ・製造業 大企業部門：最優秀賞受賞）

●ITを活用した生産性の向上

全社員（内勤事務、工場勤務除く）にスマートフォンを配布。鹿児島県は広く、コミュニケーションのための移動コスト（時間）が高いが、スマートフォンを活用したTV会議を積極的に活用し、打ち合わせの効率化を図っている。また社内決裁に関しても、電子申請システムを導入し時間効率を高めるようにしている。マンションリノベーション事業など新分野進出にも取り組んでいる。

（ヤマサハウス㈱・建設業 中小企業部門：優秀賞受賞）

●新入社員にはトレーナー制度

新入社員にはトレーナー制度を設け、毎週個別ミーティングを行っている。2年目以降は本人の自由でメンターを選定することができ、他部署でも気が合う先輩社員がいれば同様にフォローしてもらえる制度がある。その成果は新入社員の高い定着率からうかがいすることができる。

（㈱河合電器製作所・製造業 中小企業部門：最優秀賞受賞）

以上