医療介護

社会福祉法人あいの土山福祉会

■ 特別養護老人ホーム、ケアプランセンター 、デイサービスセンター等の運営

事業戦略の転換 | **業務の見直し** | 誰もが活躍できる環境整備 | 採用活動の工夫・多様化

［法人概要］
- 滋賀県甲賀市
- 1996年設立
- 従業員数 167名（男性51名、女性116名）
- 平均年齢 44歳

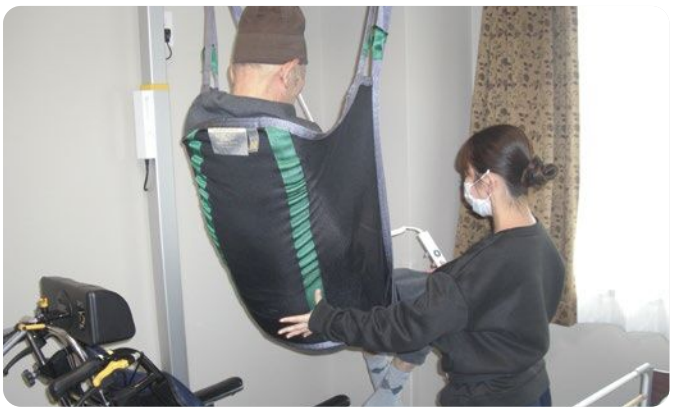
課題　長時間労働や心身の負荷を軽減し、介護職員の定着率アップを目指したい

「腰痛・残業・メンタル不調」を解消し、だれもが働きやすい介護現場へ

概要 2000年代初頭に退職が相次ぎ人手不足に直面。まず、離職原因を分析し「腰痛・長時間労働（残業）・メンタル不調」を三大原因として特定。これらを解消することを「トリプル0」として目標に掲げ、誰もが働きやすい環境をつくることを目指した。

腰痛対策には、**リフト等の機械を積極的に導入**し、身体の負担を軽減。長時間労働対策には、データから残業につながる業務を把握、**作業をマニュアル化し、作業効率を底上げ**。メンタル不調対策には、社内で「トーキング」と呼称する面談を実施。人間関係の悪化を防ぐことを主な目的とし、月に一度、10分間の面談を全員と一対一で行い、各従業員の悩みや問題を把握して必要な対応をとっている。

成果 現在、離職率は3～5%に。60歳以上の従業員も活躍し、全体の2割以上を占めている。また、取組を積極的に発信することで、働きやすい介護現場として認知が高まり、幅広い年代の人材を獲得することにも成功している。



リフトの整備によって介護職員の腰痛が軽減されている

POINT　ここが採用と定着のポイント！

1 介護現場の機械化により従業員の身体的負担を軽減

従業員の腰痛を軽減するため、**持ち上げない介護「ノーリフティング」**を目指し、現場への機械導入を推進している。居室の7割にリフトを設置し、電動寝返りエアマットも導入して寝返り介助の負担を軽減。浴場にも脱衣室から浴槽まで入居者を運ぶリフトを完備する。また、経営陣は現場の実情を把握しつつ、**常に制度や技術の最新動向を追っている。**事業所内で勉強会も実施。より高度な介助と従業員の負担軽減に資する適切な機械の導入を目指し、補助金等も活用しながら、働き続けやすい職場づくりを追求している。

2 残業の原因を分析し、具体的な対策を実施

残業の原因を特定するため、**業務内容と時間のデータを収集・分析**。収集が現場の負担とならないよう、**経営側で現場の作業を洗い出してチェックリスト化**し、従業員の協力を得た。分析の結果、日誌の記入に時間がとられていたことがわかり、フォーマット化等の対策を実行。また、残業者が固定化していることも判明したため、**作業のマニュアル化**を行い、**作業効率の底上げ**を図るとともに、作業効率が低い人に合わせた業務量を設定した。残業を削減し、最低でも11～12時間のインターバルを確保することで従業員の定着を実現。

経営者の想い

施設長
中島健作氏

リフト等は大きな投資ですが、「従業員を大切にする施設で働きたい」と考える人材へのPRとなり、投資も回収できています。

建 設

陰山建設株式会社

■ 建築、土木に付帯関連する総合建設請負工事業、企画設計、監理請負業等

事業戦略の転換 | 業務の見直し | 誰もが活躍できる環境整備 | 採用活動の工夫・多様化

［会社概要］
- 福島県郡山市
- 1961年設立
- 従業員数 50名（男性41名、女性9名）
- 平均年齢 45.1歳

課題　リーマンショックを契機に経営が悪化し、従業員の採用・定着が難しい状況に

顧客満足度向上を目的に業務のデジタル化を推進、従業員満足度向上にも寄与

概要 現社長就任2年後にリーマンショックで経営危機に直面。負債を抱えたことで、現状維持（守り）よりも攻めの経営に転換することを決断。**顧客満足度向上を目的として**、工事の進捗の可視化や工程管理・労務管理ができるアプリを自社で開発。全員が「お客様のため」と捉えてツールを活用。また、下請業者や職人等の社外の従事者も含めて働きやすい現場にしなければ人手が確保できず、結果的に顧客満足度向上につながらないと考えた。そこで、自社開発アプリは**社外の従事者も含めて使用できるようにしている**。

さらに、施工状況を顧客に共有するためドローンで空撮するといった、**従来の建設業の枠にとらわれない業務**にも意欲的に取り組んでいる。

成果 **従業員満足度が向上**し、**採用人数の増加・定着率向上**につながっている。取組前までは1年間に1名程度の採用であったが、**直近5年間では17名**を採用。

自社アプリによりタブレット端末を用いて時間と場所にかかわらず工事の進捗状況を確認可能

POINT

ここが採用と定着のポイント！

1 自社開発アプリで従来業務を見直し、やりがい・定着率が向上

以前は、現場写真は工事完了後にまとめて顧客に提示していた。自社開発アプリの導入後は、**現場写真の即時共有が可能**となり、**顧客とのコミュニケーション頻度が増加**。撮影担当の若手従業員に「自ら撮った写真が施主に喜んでもらえる」というやりがいが芽生え、定着につながった。また、出産等を経て建設現場への復帰が難しい女性従業員は、**これまでの現場の知見を生かして、自社開発アプリの活用推進に従事**。デジタル導入を契機に生まれた新たな業務に柔軟に配置することで、多様な従業員の活躍の場も創出できている。

2 デジタル分野の開拓により、採用ターゲットの裾野を広げる

アプリの自社開発やドローンの導入、メタバースの活用可能性の検討といった斬新な業務にも取り組んでいるため、建設分野だけでなく、**デジタル分野への関心や専門性がある生徒**も広く求めている。採用のメインターゲットは建設系の専門学科のある地元高校だが、年々学校数が減っているため、そこにとどまらず説明会等の場で若者から広く関心を得られるように工夫。例えば、**企業説明会の場で生徒たちの目の前でドローンを飛ばして**見せて、同業他社との差別化を図り、苦戦していた新卒や技術者の採用が改善している。

経営者の想い

代表取締役
陰山正弘氏

「リスクを恐れずやってみる」という風土なので、挑戦・成長意欲の高い人材が集まります。

警備

株式会社セキュリティ庄内

■ 交通誘導、列車見張業務、イベント警備業務、施設警備業務

事業戦略の転換 | **業務の見直し** | 誰もが活躍できる環境整備 | 採用活動の工夫・多様化

［会社概要］
- 山形県酒田市
- 1997年設立
- 従業員数 40名（男性40名、女性0名）
- 平均年齢 46歳

課題　新たな採用が困難な警備業界において従業員の働きやすい環境づくりが必要

ストレスなく働き続けられるように、賃金、装備、休暇等の環境を改善

概要 警備業界は低賃金で労働環境が良くないイメージが根強いこともあり、新規採用が難しい状況である。そこで、求人広告にお金をかけるより、**採用した人材が働き続けられる環境づくり**を重視することとした。安定的な受注のためには警備のレベルを高める必要があると考え、従業員研修・教育を充実させ、資格取得支援も実施。並行して従業員の待遇改善として、身体的負担を軽減する**装備品の支給等**を進めている。また、**有給休暇を取得しやすいよう、必要に応じて代替要員を手配**する等、従業員の休暇希望に配慮している。

成果 従業員研修・教育や資格取得支援により警備レベルが高まり、発注元の信頼を得られている。安定的に受注することで、従業員の賃上げを継続的に実施。また装備品の充実等により従業員のストレスを軽減させることで、働き続けやすい環境づくりに成功している。**有休取得率も向上しており、離職率の低下**につながっている。

（上）装備品のヘルメットはシールド付きの特注品
（下）交通誘導警備業務の様子

POINT

ここが採用と定着のポイント！

1 警備レベル向上のための従業員教育で賃金アップ

警備のレベルを上げることが発注元との良好な関係構築に不可欠。このため、**従業員に丁寧に教育**を行うほか、費用を会社が負担して資格取得を支援している。また、**資格に応じて手当の額が上がる仕組み**になっており、資格取得のモチベーションを高めている。これらの取組により交通誘導警備業務1・2級の資格取得者が多数在籍。発注元から「仕事の進み具合が全然違う」と評価される等、**信頼を獲得することで安定的な受注が実現**できている。その結果、従業員の賃上げも可能となり人材定着につながっている。

2 支給品の改良・充実により身体的負担を減らし人材の定着へ

お金をかけて採用を行うのではなく、その分の**予算を労働環境改善等に充てている**。具体的には、従業員の健康に配慮し身体的負担を軽減するため、支給する制服や装備品・消耗品を充実させている。例えば、屋外警備で使用する**UVカット機能を施したシールド付きヘルメット**を特注。また、安全が担保できる現場では発注元の理解を得て、**座っての警備**を始めており、伸縮式椅子を活用。慣習にとらわれず、身体への負担軽減を追求することにより、**「ストレスなく働き続けられる環境づくり」**を目指している。

経営者の想い

代表取締役社長
阿部 充氏

従業員の経済的負担やストレスを軽減して、働き続けられる環境を作っています。

常務取締役
阿部 学氏

従業員の平均年齢が業界平均と比べれば若い。そのため、人材の育成に集中できています。

運輸

株式会社トレンディ茨城

■ 一般貨物自動車運送業、軽貨物自動車運送業、ベンダー事業、水事業、物販事業、生保・損保保険代理店業等

事業戦略の転換 | **業務の見直し** | 誰もが活躍できる環境整備 | 採用活動の工夫・多様化

［会社概要］
- 茨城県水戸市
- 1978年設立
- 従業員数 38名（男性26名、女性12名）
- 平均年齢 45.5歳

課題 「背中を見て学べ」が、円滑な業務遂行や人材育成を阻んでいた

業務目的に対応させたチーム制を導入、育成管理チームが独り立ちをサポート

概要 2015年、複数名が同時に感染症に罹患した際に業務対応が困難になり、個人の裁量が大きい業務運用では相互補完といった組織的対応ができないと認識。加えて、仕事は上司の背中を見て覚えるものという企業文化が人材の定着を阻害し、人手不足となっている要因と考えた。そこで、配送ルート等の業務の標準化を実施。合わせて、2017年にチーム制を導入。**人材育成を担う「育成管理チーム」**は入社間もない従業員や中途採用の従業員が独り立ちできるまで責任を持って教育している。
また、チーム制の活動の一環として、本来業務以外の業務を経験する「ジョブローテーション」を実施している。

成果 人材育成では、育成する側・される側双方の満足度が向上。また、ジョブローテーションにより他の従業員が交代可能となったことから気兼ねなく休める環境ができ、**有休取得率も大幅に上昇**。やりがいと働きやすさにつながり、課題だった**定着率向上**に至った。

チーム制でドライバーを指導。研修や動画による配送コースの指導等教育体制が充実している

POINT ここが採用と定着のポイント！

1 得意なことをもとにチームを振り分け

従来の組織を維持しつつ、車両管理、倉庫管理、育成管理、認証更新、備品管理と**業務目的ごとにチームを編成**。例えば、ドライバーが配送業務をしながら育成管理チームとして新人教育を担っている。チーム編成にあたり、導入を主導した**総務担当が全員と個別面談**。各自の強みや得手・不得手を分析し、「人の面倒を見ることが好き」「車両について誰よりも詳しい」といった**得意なことをもとにチームを振り分け**た。チームのリーダーには、自己分析ができて前向きな意見を持った意欲のある中堅の従業員を任命した。

2 業務の標準化とジョブローテーションで休みにくさを解消

配送ルートの標準化にあたっては、**当該業務を担当する従業員が話し合って**決めた。結果的に「自分たちで決めたことは守っていこう」という意識が高まり、ルートを守る意識が生まれている。また、新人従業員にもばらつきなく指導できるようになった。ジョブローテーションでは**本来業務以外の業務に携わる機会を提供**。例えば、普段は乳製品の配送を担当する従業員が学校給食の米飯配送を経験。担当できる業務の幅が広がり、業務代替が可能となり、休んでも代わりを務められる同僚がいるという安心感を持つことができている。

経営者の想い

代表取締役社長
伊藤忠士氏

従業員間コミュニケーションが活発になり、ボトムアップ型の組織になりました。全員で成長していける組織でありたいですね。

宿泊

株式会社ホテル末広

■ ホテル宿泊業

事業戦略の転換 | 業務の見直し | 誰もが活躍できる環境整備 | 採用活動の工夫・多様化

［会社概要］
- 愛知県蒲郡市
- 1955年設立
- 従業員数 33名（男性17名、女性16名）
- 平均年齢 39.5歳

課題 365日営業のホテル業。従業員が休めない、休日が決められない

需要動向に合わせて週3日の休館日制を導入、人員配置と業務内容を変更

概要 2019年から経営の効率化と働き方改革を目的に、来訪が少ない火～木曜日を休みとする**週3日休館日制を導入**。導入にあたり、休館日設定が売上と支出に与える影響について、綿密な**収支シミュレーションを実施**。営業日数や想定稼働率等を踏まえて、宿泊単価を設定した。また、少ない人員でも運営できる体制とするため業務内容を見直すとともに社内組織を改編。当時の4部門体制では各部門で手空き時間が生じていたため、部門を統合し、かつての業務区分を超えて、柔軟に従事する**マルチタスク制に変更**した。

成果 **年間休日150日以上**を確保。地域でも休みの多いホテルとして認知され、特に、ライフイベントが多い20～30代を中心にした採用が進んでいる。2023年は5名の募集枠に対して想定を上回る応募数があった。また、働きやすい職場となったことで若手従業員の定着率も向上している。現在**若手従業員は全従業員の約7割**。

（上）接客部門は、フロント・ご案内、お料理出しまでマルチに対応
（下）準備部門は、調理・盛り付け・皿の管理・施設管理等を分担して対応

経営者の想い

総支配人
岩下 実氏

365日営業のホテル業。働き方、休み方を変えたいという社長の思いで改革を決断しました。

取締役常務
佐々木一真氏

現状は休館日を固定にしていますが、今後はデータに基づき柔軟に設定することも考えています。

POINT ここが採用と定着のポイント！

1 マルチタスク制への移行のため従業員の対話を重ねる

少ない人員で運営していくため、**フロントと接客を「接客部門」に、調理や施設管理を「準備部門」に統合整理**。同時に、業務の棚卸しを行い、1人の従業員が従来の部門を超えて複数の業務を担うマルチタスク制を導入。この組織改革と業務内容の変更を理解してもらうため、**総支配人は従業員一人ひとりと面談**。長年勤務してきた従業員は、休むことへのためらいや業務内容が変わることにとまどいがあった。そのため、仕事内容と働き方がどのように変わるかを具体的に説明し、継続意向を確認する時間に力を注いだ。

2 リーダー職の設置で、効率的に稼働する組織へ

部門統合にあたり、**リーダー職を各部門に2名ずつ新たに配置**。お客様の人数や状況に応じて現場の配置変更をタイミングよく指示し、人員が足りなければフォローに入る等、**円滑なマルチタスク**を指揮する役割を担う。リーダー職の存在により、少ない人員での運営が可能に。**現場従業員の希望や不満も把握**できるようになり、身近なリーダーの気配りが従業員の定着につながっている。また、月1回の会議には、部門長に加えリーダー職も参加。売上や顧客アンケート結果を共有し、モチベーションの維持・向上につなげている。