



中小建設業の

# 多様な人材確保・定着

のための

柔軟な働き方事例集



## はじめに

建設産業では、誰もが就業しやすい産業となることを目指し、職場や建設現場の環境改善に向けて取り組みを進めています。

令和2年1月16日には、建設業5団体<sup>※1</sup>、建設産業女性活躍推進ネットワーク<sup>※2</sup>及び国土交通省により「女性の定着促進に向けた建設産業行動計画～働きつづけられる建設産業を目指して～Plan for Diverse Construction Industry where no one is left behind」（以下、行動計画）が官民をあげて策定され、建設産業における女性の活躍・定着に向けた機運は高まりつつあります。

本行動計画では、「働きつづけられるための環境整備を進める」、「女性に選ばれる建設産業を目指す」、「建設産業で働く女性を応援する取組を全国に根付かせる」の3本の柱で構成され、建設産業で働くすべての女性が「働きがい」と「働きやすさ」を実感できる産業を目指し、柱の趣旨を達成するための目標を掲げています。

本事例集は、行動計画の趣旨に基づき、社員が働きつづけられるための柔軟な働き方に取り組んでいる中小建設企業を紹介することにより、人材確保や人材定着に悩む中小建設企業の経営者の方々へのヒントとなるような事例集を目指し、制作しました。また、本事例集の実効性をより高めるため、柔軟な働き方に取り組むにあたって直面した課題とその対応策について、3つのカテゴリーに分類して掲載しました。

本事例集が地域の暮らしを支えている中小建設企業の経営者の方々の手が届き、柔軟な働き方に取り組むための一歩の後押しとなり、ひいては将来を担う人材の確保の一助となることを願います。

最後に、本事例集の作成にご協力頂いた10社の皆様に心より御礼申し上げます。

※1 建設業5団体：（一社）日本建設業連合会、（一社）全国建設業協会、（一社）全国中小建設業協会、（一社）建設産業専門団体連合会、（一社）全国建設産業団体連合会 の5団体を指す。

※2 建設産業女性活躍推進ネットワーク：  
現在の建設産業女性定着支援ネットワーク。各地において女性活躍や定着に取り組む団体で構成されるネットワーク。

## 本事例集における3つのカテゴリー

### 1. 「柔軟な働き方に対する意識不足」の解決に向けた優良事例

時短勤務や育児休業など、柔軟な働き方のための仕組みを整備しても、制度を利用しやすい空気を醸成しなければ利用は進みません。

意識改革には多大なエネルギーが必要ですが、経営者・管理者が自社の将来を見据え、持続可能な企業としていくために、双方の立場に立って対話を重ね、経営者と社員が意識を共有していく具体事例を掲載しました。

### 2. 「属人化された業務体制」の解決に向けた優良事例

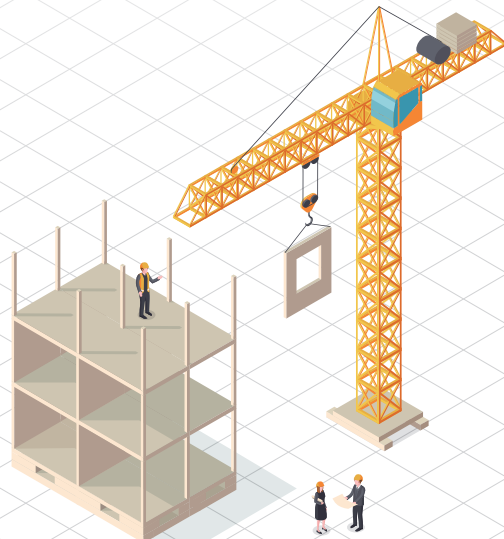
建設現場はチームで行う仕事のため、時短勤務や各種休暇の利用による欠員を補える仕組みを整えなければ、限られた人員で現場を動かし続けることはできません。

業務体制や人員配置を見直し、カバーし合えるチーム作りを通じて、柔軟な働き方の導入を実現する具体事例を掲載しました。

### 3. 「効率化されていない業務」の解決に向けた優良事例

業務にかかる時間や労力を見直さなければ、勤務時間の削減・柔軟化は困難です。業務効率化に向けたITツールの導入は効果的ですが、いきなり社員がITツールを使いこなせるわけではありません。

ミーティングや書類業務など、ITツールによる業務効率化の事例とともに、社員へのサポートにより利用を促し、社内のDXを推進する具体事例を掲載しました。



# 目次

## 課題1.「柔軟な働き方に対する意識不足」の解決に向けた優良事例

CASE  
01

休暇を取りやすい仕組みを構築  
社員に家族との時間を

株式会社武山興業…………… 4

CASE  
02

女性が働き続けられる環境の整備  
会社の後押しで育休取得を促進

日本土工工業株式会社…………… 6

CASE  
03

多様な勤務体系や休暇制度を導入  
仕事と家庭の両立を実現

株式会社長岡塗装店…………… 8

## 課題2.「属人化された業務体制」の解決に向けた優良事例

CASE  
04

社内規程にとらわれない勤務形態  
会社も社員も納得できる働き方を

東洋緑化株式会社…………… 10

CASE  
05

地域の実情に応じた働きやすさを模索  
くじよじ出勤選択制で就業継続を

三又建設株式会社…………… 12

CASE  
06

社内のフォロー体制を構築  
情報共有と効率化を実現

株式会社西尾産業…………… 14

## 課題3.「効率化されていない業務」の解決に向けた優良事例

CASE  
07

バックオフィスの強化で生産性向上  
モノづくりを総合的にデザイン

一二三北路株式会社…………… 16

CASE  
08

業務システムをクラウドで共有  
時短勤務や休暇の利用を促進

山崎建設株式会社…………… 18

CASE  
09

IT ツールに不慣れな社員の負担軽減  
若手目線でツールを改善・拡充

藤原工業株式会社…………… 20

CASE  
10

IT ツール活用により時差出勤を可能に  
時間外労働の削減を実現

株式会社マツミ…………… 22

# CASE 01

## 休暇を取りやすい仕組みを構築 社員に家族との時間を

### 株式会社武山興業



社名	株式会社武山興業
代表者名	武山 隼人
設立	1976年
主な業種	土木一式工事
所在地	宮城県石巻市
社員数	45名(うち女性7名)
ホームページ	<a href="http://takeyama-kogyo.com/">http://takeyama-kogyo.com/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 家族との記念日に特別休暇を付与することで休暇取得を奨励したが、業界に長く流れていた休みにくい雰囲気が残り、社員の有給休暇の取得が伸びなかった。

#### 解決策

- 特別休暇取得を経営層から利用を促す、会議で取り上げる等、社内周知を最初だけでなく継続して実施
  - 特別休暇取得者を社内に掲示し、取得者を称えとともに他の職員も取得していることが見えるようにする。あわせて休暇取得推奨の文言を掲示
- ⇒特別休暇の周知・利用促進により休暇取得の心理的ハードルを下げることで、有給休暇の取得率が約20%向上した。

### 背景やきっかけ

#### 復興に貢献してくれた社員が休める会社に

当社では、古くから女性が仕事と子育てを両立できる環境の整備に取り組んできました。例えば、育児休暇の設置は現在でも努力義務となっていますが、当社では子どもが5歳になるまで取得できる育児休暇を既に制度化しており、育児への理解や管理職への女性の登用などは比較的進んでいました。一方で、建設業界が抱える「現場の休みにくさ」には例に漏れず頭を悩ませており、なかなか手が打てずにいました。

そのような中、2011年に東日本大震災が発生。当社の社員は復興に尽力し、家族との時間を犠牲にして働いてくれました。月日が経ち、業務がある程度落ち着いたこと

を契機に復興に多大な時間を割いてくれた社員がきちんと休めるよう、本格的に取組を始めました。

当初は直接の還元として社員旅行を企画しましたが、業務の都合上社員が全員不在とすることが難しく、代わりに社員が家族との時間を作れるよう旅行助成金を導入しました。こちらは3年ほど運用されましたが、依然として休みにくさの改善には課題が残りました。

そこで、取組の方向性を変え、社員が連続した休暇を取れるような制度設計と、休みを取りやすい環境づくりにフォーカスしていくこととなりました。



この人に聞きました



専務執行役員  
武山利子さん

1976年、夫である武山徳蔵氏（現代表取締役会長）とともに創業。2017年専務執行役員就任。女性ならではの視点で働きやすい環境を整備。県内の建設会社で働く女性を構成員とした団体である、宮城建設女性の会2015の代表も務める。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 社内に蔓延する休みにくい雰囲気

当社では社員が連続した休みを取り、家族との時間を過ごせるよう、5年前にアニバーサリー休暇を導入しました。年次有給休暇とは別の特別休暇で、本人の誕生日で1日+家族の記念日で1日の最大2日付与しています。家族の記念日については家族に関連した理由であれば結婚記念日、子どもの記念日などで幅広く利用でき、もちろん独身の社員も利用できます。また、業

務の繁忙の兼ね合いもありますので、記念日がある月の前後1か月以内であれば利用可能とすることで、記念日を休暇取得のきっかけとしてもらいながらも、記念日によるしびりを緩和し、休暇取得のハードルを下げています。

しかし、アニバーサリー休暇は導入初年度の本人の誕生日での利用が86%と好調なスタートを切った一方、年次有給休暇の取得率は依然低いままでした。

## 解決策とその効果

### 細やかなフォローで休暇取得をサポート

まず、社員に制度の内容や利用方法を理解してもらうために、就業規則のアニバーサリー休暇に関する箇所を社員に回覧したり、総務部の社員が率先して休暇制度を利用することで申請から取得までの手本を示しました。また、当時の土木部常務へ制度の説明を行い、常務から社員に利用を促してもらったり、会議や社内報で制度を取り扱ったりと、根気強い周知活動も行いました。

これらの取組は、従業員と役員両方の肩書きをもつ宇都宮取締役総務部長を中心に行われました。彼女は役員と積極的にコミュニケーションを取りながら、総務部長として社員からの相談にも乗っています。そうした風通しのよさがあるからこそ社員の意識改革が進んだのだと考えています。

さらに、アニバーサリー休暇を取得した社員のパネルを社内の廊下に掲示し、リボンをつけて、社長自らお祝いの声掛けをしています。休暇取得を称えることで、休みを取ることを善という意識を持ってもらうとともに、他の社員の休暇取得状況を可視化することで、休みやすい雰囲気づくりにつなげる狙いもあります。パネルの下には休暇取得の例を示し、問い合わせ先を記載した文章を掲示し、休暇取得を促しています。

こうした地道な取組により徐々に休みにくい雰囲気が緩和され、アニバーサリー休暇導入の翌年（2019年）から会社全体の有給休暇取得率は毎年上昇しています。2019年には41%だった有給休暇の取得率は、2023年には62%にまでなりました。



▲女性パトロール隊の作業風景。同社では女性の視点を生かした業務改善に力を入れている。

そこで、アニバーサリー休暇の周知・利用促進に力を入れることで、休みにくさの軽減に取り組んでいくこととなりました。



▲休暇取得達成者にはリボンを付けて褒賞

毎日お疲れ様です！  
自分の誕生日月  
自分のためにお休みを。  
大切な家族の記念日には、  
大切に過ごすお休みを。  
土日の前後に取るのもよし、  
有給休暇と組み合わせて  
取るのもよし。  
せっかくの記念日、  
ゆっくり休んでください！

詳しくは総務部まで。  
総務部長

▲パネルとあわせて掲示されている文章の概略。休暇の連続取得を促している。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

地域の守り手である建設企業としては、社員の働きやすさは地域のためにも大切だと考えています。設立当初から社員には家族のように接してきましたが、これからも社員に寄り添いながら、社会の変化に合わせた働き方ができる会社でありたいと思います。



専務執行役員  
武山利子さん

社員の声



VOICE

### 柔軟な働き方を実践してみて

アニバーサリー休暇が社員にきちんと利用してもらえるよう、率先して制度を利用しました。また、入社時（25年前）に生後5か月の子どもを育てており、入社直後に2人目の出産も経験しましたが、産前・産後休業や育児休業も問題なく取得できました。社員に寄り添う姿勢は当時も今も変わらないと思います。



取締役総務部長  
宇都宮裕子さん

CASE  
02

# 女性が働き続けられる環境の整備 会社の後押しで育休取得を促進

## 日本土木工業株式会社



社名	日本土木工業株式会社
代表者名	中野 周一
設立	1995年
主な業種	土木一式工事、舗装工事
所在地	三重県南牟婁郡
社員数	27人(うち女性10人)
ホームページ	<a href="https://www.n-doboku.jp/">https://www.n-doboku.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 有給の育児休業制度を導入したが、育児休業を取得できる風土がないことが原因で社員の利用が進まなかった。

#### 解決策

- 有給の育児休業を取得した社員と配偶者にアンケートに答えてもらい、御礼に赤ちゃん用品をプレゼントする「育休キャンペーン」を実施することで、育児休業取得の動機づけを行った。  
⇒ ・育児休業の取得率100%。有給の育児休業は導入以降10回以上利用された。  
・社員全体の有給休暇取得率も10年間で約7割向上した。

### 背景やきっかけ

#### 女性現場監督の出産をきっかけに制度を見直し

当社の取組のきっかけは、2006年に採用した現場監督志望の女性社員が出産・育児を経験したことです。

育児休業復帰前に彼女との面談を実施したのですが、「現行の時短勤務制度では保育所の送り迎えに支障が出る」という相談を受けました。そこで就業規則を改正し、より柔軟に働き方を選べるような時短勤務制度を整備しました。就業規則の見直しを行ったことで、彼女は二度の産前産後休業・育児休業を経て、現在でも当社で働き続けています。

もとより現場監督の人手不足や長時間労働は深刻な問題でしたので、彼女の相談

をきっかけに、女性が働き続けられる環境を整備しようと決意しました。また、柔軟な勤務時間や充実した休業制度など、社内の人材が働き続けられる環境整備とあわせて、働ける時間に制約のある女性の採用にも力を入れていこうと考えました。今回の相談を通じて、事情によりキャリアをあきらめざるを得なかった女性の存在に思い至ったためです。

こうした背景から、当社ではライフステージが変化しても長く働き続けられる環境整備に取り組んでいます。



この人に聞きました



専務取締役  
垣本美和さん

1997年日本土木工業入社、1999年には創業以来初となる女性管理職となる。2018年専務取締役就任。ライフステージに関わらず社員が長く働き続けられるための環境づくりに尽力。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 育児休業が取得しにくい雰囲気

当社では2012年より、有給の育児休業制度を導入しました。この制度は1995年から導入していた配偶者出産特別休暇制度（配偶者の出産時や退院時に特別休暇を取得できる制度）の取得率が100%だった背景を踏まえ、有給（給与の10割）であればこれまで利用されてこなかった育児休業も取得が進むのではないかと考え、導入を決意しました。

有給の育児休業は前例のない取組のため、社員が申請しやすいよう、試験的に2日間からの導入を開始しました。し

かし導入当初、社内からは忙しい中での育児休業の取得や男性の育児休業の取得に反発の声も出ており、周囲の目もあることから通常の育児休業でさえ取得率は0%という状況でした。そのため、有給にただで制度の利用が進むのか不安でした。せっかく制度を整備しても、利用してもらわなければ意味がありませんので、どのように社内の雰囲気や育児休業に対する意識改革を行い、制度の利用を進めていくかが課題となりました。



▲新入社員に仕事を教えている様子



▲ドローンを操縦する女性現場監督

## 解決策とその効果

### キャンペーンと称して制度の利用促進

会社として育児休業取得を推奨していることを社員に理解してもらうために「育休キャンペーン」を実施しました。有給の育児休業を取得した社員と配偶者にアンケートに答えてもらい、御礼に紙おむつや粉ミルクなどの赤ちゃん用品をプレゼントする取組です。当社は三重県の「男女がいきいきと働いている企業」の受賞歴もあるため、そうした男女共同参画への取組の参考にさせて頂きたいという形で選択式と記述式を併用したアンケートへの協力を依頼しました。本来社員が自発的な申請で活用していく育児休業制度について、有給とした上で会社からのアンケートへの回答協力とセットにするこ

とで、制度利用の動機づけを行う狙いもありました。

「育休キャンペーン」を実施した2012年以降、男女ともに育児休業取得率は100%となっています。最長で11か月間の育児休業を取得した男性もいます。有給の育児休業はこれまで男性9回、女性2回活用されました。実際に運用してみて、自身の担当の現場が竣工したタイミングで取得する等の工夫により、休んでも仕事が回ること、社員からも好評であることから、男性社員が5日間以上育児休業を取得すると受け取れる厚生労働省の両立支援等助成金（出生時両立支援コース）を活用することにより、2017年からは有給の



▲アンケート回答者にベビー用品をプレゼントする様子

育児休業の日数を従来の2日間から5日間に拡充しました。

さらに、育児休業の取得が追い風となり、それ以外の社員の有給休暇取得率も、2022年は2012年対比で約7割増にまで改善しました。取組を通じて、全社的に働きやすい環境づくりが進むことで、子育て世代はもちろんのこと、その他の社員も取組を前向きに捉えてくれています。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

会社によって規模や社風、社員の性格も異なるため、全ての企業に適用できる万能な特効薬は無いと思います。社員の意見を聞きながら熟慮した上で素早く実践しトライアンドエラーを繰り返しながら、自社に合わせて制度の取捨選択や改正を行っていくことが大切だと考えています。



専務取締役  
垣本美和さん

社員の声



### 柔軟な働き方を実践してみて

2022年に現場監督として入社して、約1年4か月の間短時間正社員制度を利用しました。制度の範囲内であれば柔軟に勤務時間や休日を決めることができ、私の場合平日は他の社員と同じ時間働き、土日完全に休みとしていました。一緒に働く社員からの理解も得られていたため、子育てと現場監督の両立が出来ていたのだと思います。女性が建設業で働くことに対して、細かい配慮をしてくれる会社だと感じています。



工事部  
矢賀舞さん

CASE  
03

# 多様な勤務体系や休暇制度を導入 仕事と家庭の両立を実現

## 株式会社長岡塗装店



社名	株式会社長岡塗装店
代表者名	古志野 功
設立	1965年
主な業種	塗装工事
所在地	島根県松江市
社員数	30名(うち女性8名)
ホームページ	<a href="https://www.nagaoka-toso.co.jp/">https://www.nagaoka-toso.co.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 社員の育児と仕事の両立を実現するために、時短勤務や子の看護休暇等の導入をする必要があったが、それだけでは社内に不公平感を招く恐れがあった。

#### 解決策

- 制度利用により負担が増える社員を優先して制度の導入意義を説明した。
  - 家族の介護が必要な社員や何も制約が無い社員も利用できる制度もほぼ同時期に導入した。
- ⇒ 8年間退職者ゼロ。介護・子育てによるUターン人材や新卒職員の採用が進んだ。

### 背景やきっかけ

#### きっかけはベテラン社員のひとこと

当社が柔軟な働き方に取り組み始めたのは今から約25年前になります。当時は入社する人数以上の社員が退職するという状況で、「今後若い職人が育たなければ、会社がダメになる」というベテラン社員からの言葉もあり、何か手を打たなければという危機感を持ちました。

そのような現状を打破するために、まずは社員が抱えている不満や悩みの正体を知ることが必要だと考えましたが、その答えは給与や休暇、仕事内容ではなく育児でした。その話をしてくれたのは男性社員でしたが、当時、育

児は女性がするものという考えが一般的で、当社も同様でしたので、男性社員の不満や悩みが育児であることに驚きました。

しかし、色々と話を聞いてみると、子どもが生まれたが奥さんが運転免許を持っていないため、保育園や病院の送り迎えをしなければならないときがあり、仕事と育児の両立に苦慮していることに気がきました。仕事は一生懸命頑張っているのに、育児が原因で会社を辞めるのもったいないと思い、当社としても個人の事情に寄り添った勤務体系や休暇制度を導入することになりました。



この人に聞きました



常務取締役  
古志野純子さん

1983年長岡塗装店入社、1997年常務取締役就任。常務就任時、退職者が続出する中、世の中に先駆けて子育て世代の社員が働き続けられる職場環境づくりを進めた。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 社員が育児と仕事を両立できる仕組みづくり

まずは目の前の男性社員に必要な制度を考え、育児中でも働きやすい環境整備のために、子の看護休暇と育児や介護のための始業・終業の繰り上げ・繰り下げを2002年に、また2005年には育児短時間勤務制度を導入しました。育児・介護休業法において、子の看護休暇と時短勤務が事業主に義務付けられたのは、それぞれ2005年と2009年ですので、当社としては社員の事情に寄り添う目的で制度の導入を決断しましたが、結果として世の中より一足先に制度を導入することとなりました。

子の看護休暇は年休とは別の特別有給休暇として子1人につき年5日、30分単位で取得できます。また、時短勤務は1日の労働時間を最大で2時間短縮することが可能です。

しかし、子育て世代の社員のための支援制度を手厚くすることによって、子どもがいない社員や既に子育てが終わった社員の負担は少なからず増えることとなりますので、如何にして彼らに不公平感を抱かせることなく、制度を導入するかが当時の課題でした。

時期(年)	取組内容
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 子の看護休暇（未就学児1人につき年5日）</li> <li>※年次有給休暇と別の有給休暇として30分単位で取得可能</li> <li>● 育児のための始業・終業の繰り上げ、繰り下げ</li> <li>● 認可・無認可問わず保育料の3分の1を補助</li> </ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 子育て・妊娠中の社員のための休憩室整備、マッサージチェア・空気清浄機の購入</li> <li>● 未就学児を養育する社員に1時間までの育児短時間勤務制度の導入</li> <li>● 子の看護休暇を高校卒業まで延長</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 育児短時間勤務制度を小学校3年修了までに延長</li> <li>● 子ども手当を就学中の子(22歳まで)1人につき10,000円/月支給</li> </ul>

▲長岡塗装店の育児に関する主な制度

## 解決策とその効果

### 負担が増える社員への配慮と多様な制度を同時展開

子育て世代の社員のための制度の導入であれば、当然まずは制度を利用する社員の意見をと考えがちですが、子の看護休暇や時短勤務制度を実際に利用する場合、その分の仕事のフォローをするのは制度を利用しない社員です。そのため、当社は制度導入にあたってまずは制度を利用しない社員に対して、制度導入の目的はただ単に子育て世代の社員の支援のためだけでなく、会社の経営を持続可能なものにするためには若い社員の定着が必要不可欠であることを伝え、現場と経営層で同じビジョンを共有することに努めました。当社は従業員が約30名と小規模ではありますが、だからこそ社員一人

一人と時間を掛けて向き合うことができました。

また、子育て関連の支援制度と並行して、家族の介護が必要な社員に対しては時差出勤制度や介護サービス利用費用の1/3を助成する制度を導入しました。

加えて、全社員が利用できる制度として技能士等の資格取得経費補助制度や、有給休暇の計画的取得を奨励することにより、特に何も制約が無い社員に対しても配慮することを意識しました。特に、有給休暇については計画取得を奨励する前と比べて取得率が約30%上昇しました。

継続的に制度の新設・拡充に取り組むとともに、その波及効果としてフォ



▲塗装工事の作業風景

ローする側の社員も休暇が取りやすくなったことで、困ったときはお互い様の精神が社内に浸透し、1998年から2009年の11年間の内、8年間で退職者0人を達成できました。また、社員が辞めない仕組みができたこともあってか、2010年には優秀なUターン人材（介護1名、子育て1名）を採用でき、近年では2021年に新卒4名、2022年は新卒2名、中途1名の計3名を採用することができる会社となりました。

### 経営者の方々へのメッセージ



#### 取組成功の秘訣

建設産業は明るい未来のためにはなくてはならない産業です。経営者として新しいことに取り組むのは大変なことです。良い会社、良い組織が少しでも増えれば、自社のみならず社会全体も良い方向に進むというイメージを持って、社員と一緒に取り組むことが大切だと思います。



常務取締役  
古志野純子さん

### 社員の声



VOICE

#### 柔軟な働き方を実践してみても

私自身、産後に時短勤務や有給休暇を活用して、子どもの生活に合わせた働き方を実現することができました。また、子どもの看護休暇は多くの社員が活用しており、女性のみならず男性社員も活用しています。奥さんの代わりに子どもを病院に連れて行かなければいけない時など、様々なシーンで活用されている制度です。



総務部 部長  
有本裕子さん

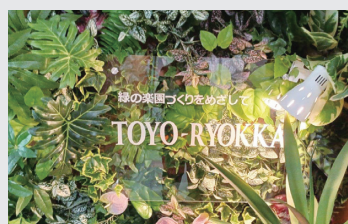
CASE  
04

# 社内規程にとらわれない勤務形態 会社も社員も納得できる働き方を

## 東洋緑化株式会社



社名	東洋緑化株式会社
代表者名	石出 慎一郎
設立	1973年
主な業種	造園工事
所在地	宮城県仙台市
社員数	41人(うち女性12人)
ホームページ	<a href="https://toyo-ryokka.com/">https://toyo-ryokka.com/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 社員ごとに異なるワークスタイルに適した働き方を実現するためには、社内規程の見直しだけで対応することが困難だった。

#### 解決策

- 社内規程を見直しつつもそれにとらわれることなく、勤務時間や職務上の役割など、社員の働き方に合わせて適宜雇用形態の変更や配置転換を行った。
  - 業務のIT化により生産性の向上と情報共有の改善に取り組み、勤務時間の減少分をカバーできる体制を整備した。
- ⇒事情により離職した社員を2名再雇用でき、2020年からは新入社員を5名採用できた。

### 背景やきっかけ

#### 一人一人に寄り添う企業風土

当社は2023年に創業50周年を迎えた造園工事の会社です。設立から培ってきた造園の技術が認められ、2006年からは県内の公園や広場の指定管理業務も行っています。現在は社員の約半数が指定管理スタッフとして働いており、契約社員やパートタイマーも多く活躍しています。

このように、当社では様々な給与や勤務形態の社員が働いているため、社員から働き方についての相談があった際に、就業規則の変更をはじめとした会社としての包括的な対応・管理が難しいという事情を抱えていました。

そうした事情がありつつも、長年続いてきた会社ですので、勤めている社員も様々なライフステージの変化を経験してきており、当社はその都度一人一人に寄り添い、共に歩んできました。当社の姿勢はずっと変わりませんが、特に私は自身が介護の大変さを経験したこともあり、社員が抱える事情を理解し、お互いに納得できる最適な働き方をつくっていきたいという思いを強く持って取組にあたっています。

当社の取組が、同じ造園業で働く方々をはじめとした建設企業の皆様のご参考になれば幸いです。



この人に聞きました



代表取締役  
石出慎一郎さん

1995年東洋緑化入社、2013年代表取締役就任。先代、先々代から引き継がれてきた社員を思いやる心と、固定観念にとらわれない柔軟な発想力で働き方改革を推進してきた。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 社内規程の見直しによる対応の限界感

柔軟な働き方を実践するにあたり、一般的に時差出勤や配置換え、再雇用などの制度はあらかじめ社内規程に記載されており、それを見た社員が必要に応じて利用する、という流れになるかと思えます。

しかし当社は技術者や技能者、事務系職員だけでなく指定管理スタッフも働いている関係で多様な給与や勤務形態の社員がいるに加え、結婚に伴う転居や子育て、介護など、個人が抱える事情もそれぞれ異なります。そのため、彼らが仕事と家庭の両立を無理なく実現できる

働き方を模索しましたが、社内規程の枠内ですと、彼らの望む働き方に100%答えることが出来ず頭を悩ませていました。

もちろん、社内規程についても必要に応じた見直しを行ってきていますが、それだけでは刻々と変化する個人の事情に臨機応変に対応することは難しいと思い、いっそのこと社内規程にとらわれることなく、ベストな働き方を模索することが、柔軟な働き方の実現に繋がるのではと考えました。そのため、当社では規程と向き合うのではなく、社員と向き合うことに解決策を見出しました。



▲緑地管理作業の風景



▲置き場事務所でのPC作業の様子。造園

## 解決策とその効果

### 本人も会社も納得できるよう配置や雇用形態を調整

当社では、社員の希望に合わせて、協議により規程にない雇用変更や配置転換などを行っております。その際、雇用形態ごとの役割や責任、勤務形態等の違いと社員の希望がうまく合致するよう配慮しています。

たとえば、現場担当の男性から、子どもの成長に立ち会える働き方をしたいと相談があった際には、本人の希望により正社員から契約社員に雇用変更を行いました。社会的にワークライフバランスが重視されるようになり、個々のワークスタイルが自由になってきている中で、このケースでは、一旦仕事の比重を減らして子育てに注力したい、という思いを尊重する決断をしました。もちろん、本人が希望すれば再び正社員とする予定です。

また、妊娠・出産を機に退職した正社員の女性を、指定管理スタッフのパートとして再雇用した例もあります。その社員は子育てが落ち着いたことをきっかけに、2023年にはかつて10年勤めた総務部で契約社員として再び働き始めました。

当然ながら、社員の希望に寄り添った柔軟な働き方を実践するためには、勤務時間の減少分を生産性の向上で補う必要があります。そのため、当社では5年ほど前から業務のIT化に本格的に着手し、生産性の向上に努めています。例えば、現場勤務の社員が工事の進捗状況等を本社に報告する際、従来は電話や本社に戻って直接報告するという方法でしたが、ビジネスチャットツールを活用することにより、報告に費やす時間が

大幅に削減できました。加えて、上記ツールの活用により各人が受け持つ現場の状況を社内で容易に共有することができるようになったため、必要に応じて担当外の現場のヘルプに行かなければならない時も、スムーズに現場に入ることができるようになりました。

実際に、事情により一度は離職し、働ける時間等に制約を抱える社員を2名再雇用できただけでなく、柔軟な働き方の事例が多い安心感からか、新入社員も2020年より5名採用できています。また、中途入社も含めると、柔軟な働き方を希望して採用に至った人数は7名にものぼり、離職率もここ10年で10名中3名（うち2名は結婚により転居）と非常に低い水準になっています。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

固定概念をなくすことが何より大切です。当社は規程にとらわれない対応の一つの解としましたが、会社によって抱える事情や強みは様々です。柔軟な発想で、企業規模や自由度の高さなど、中小企業ならではの利点を生かすことで、最適解は見つかると思います。



代表取締役  
石出慎一郎さん

社員の声



VOICE

### 柔軟な働き方を実践してみた

出産・育児を機に一度は退職したのですが、やはり復職したいと考えていたところに、「週3日勤務でもよいのでパートとして指定管理業務をしてみないか」と声をかけていただき、会社に戻りました。子どもの成長に合わせて勤務日数を増やしていき、子育てがひと段落したことをきっかけにもともと働いていた総務部に戻り、現在も働いています。一度はあきらめた仕事も、子育ても全力で楽しむことができ、とてもありがたかったです。



総務部  
伊藤美穂さん

CASE  
**05**

# 地域の実情に応じた働きやすさを模索 くじよじ出勤選択制で就業継続を

## 三又建設株式会社



社名	三又建設株式会社
代表者名	下夕村 正樹
設立	1991年(創業1948年)
主な業種	土木一式工事
所在地	秋田県横手市
社員数	28名(うち女性5名)
ホームページ	<a href="https://cs-mitsumata.co.jp/">https://cs-mitsumata.co.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 人財確保のために、子育てや介護中の方が活用できるくじよじ出勤選択制を導入したが、始業時間を遅らせると現場の朝礼に参加できない等、コミュニケーション不足や危険予知活動に支障をきたしてしまう。

#### 解決策

- グループウェア(情報共有ツール)の活用により、その日の作業内容をクラウド上で共有できる仕組みを構築した。
- ⇒ くじよじ出勤選択制の導入により働きやすい環境を整備した結果、女性社員3人の採用に成功した。また、グループウェアを利用して有給休暇の申請をスマホ等からできるようにした結果、令和4年度の有給休暇取得日数は業界平均を上回る13.7日を記録した。

### 背景やきっかけ

#### 地域の暮らしを守るために

当社が所在する秋田県横手市は、地域の過疎化と少子高齢化によって年々労働力の不足が大きな問題となっており、当社も人財確保に苦戦している状況が続いていました。

横手市は、冬には1m以上の雪が積もる日本有数の豪雪地帯で、地域の方々の安全な暮らしを守るためには、建設業者による除雪作業が欠かせません。当社も自治体から除雪業務を請け負っておりますが、今後も地域の安全安心を守るためには、人財確保は本気で取り組まなければいけない課題だと考えました。

そこで、当社の職場行動指針の一つである「家族と自分が幸せに過ごせるにはどうしたら良いか」を実現するために、子育て世代や家族に介護を必要としている方がいる社員が生き生きと仕事ができる柔軟な働き方の制度化に取り組むことになりました。

また、制度構築の際は横手市ならではの地域の実情を加味し、家庭と仕事を無理なく両立できる制度とすることを意識しました。育児や介護に頑張っている人を皆でサポートする体制を整えることで、微力ではありますが地域の活性化にも貢献していきたいです。



この人に聞きました



代表取締役  
下夕村正樹さん

1993年三又建設入社、父である先代から引き継ぐ形で2009年代取締役に就任。地元保育園への絵本等の寄贈、中学生の職場体験受け入れ等、将来を担う若者の育成にも力を入れている。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 勤務時間のズレによるコミュニケーション不足

当社では、中学生以下の子どもを育てている社員と、要介護状態にある家族と同居している社員を対象に、2018年からくじよじ出勤選択制を導入しました。基本の勤務時間は8時から17時（実働7.5時間）ですが、この制度により、出勤時間は8時か9時、退勤時間は16時か17時のどちらかを選択できます。また、土曜日を出勤か休日か選択することも可能です。

横手市では、人口減少に伴い近年公共交通サービスが縮小しており、毎日子どもを学校まで車で送り迎えしな

ければならない社員もいるため、育児・介護休業法が時短勤務を対象とする「3歳未満の子」を上回る中学生以下の子どもがいる社員を対象とし、地域の実情に応じた柔軟な働き方を実践しています。くじよじ出勤選択制は、数名規模の体制の現場で現場作業中心に従事する社員も利用しています。

一方、くじよじ出勤選択制は社員同士の勤務時間のズレによるコミュニケーション不足が生じる恐れがあります。そのため、グループウェアを活用してこの課題に取り組みました。

時間	くじよじ出勤 1日のスケジュール
9:00	出社後、グループウェアを活用し朝礼の内容確認
10:00	休憩（15分）
10:15	現場や事務所で作業
12:00	休憩（1時間）
13:00	午後の作業開始
15:00	休憩（15分）
15:15	作業再開、翌日の作業を確認
17:00	退社

## 解決策とその効果

### グループウェアを活用した情報共有

くじよじ出勤選択制を利用した場合、例えば9時に現場に出勤しますとどこの現場も概ね朝礼は8時スタートとなりますので、現場に着いた時には既に朝礼が終わっているということになります。朝礼はその日の作業内容や安全上の注意事項を共有するとても重要な場ですので、朝礼で共有された内容を知らずに現場に入ることは、その日の仕事の段取りに影響が出たり、安全面で言えば重大な事故に繋がる恐れもあります。

そのため、当社ではクラウドサービスによるグループウェア（情報共有ツール）を活用して、その日の作業内容等を把握できるようにし、朝礼に参加出来なくてもスムーズに現場に入れる仕組みを構築

しました。危険予知活動で作業員が挙げた注意点は現場の掲示板に掲示するなど、グループウェアで対応出来ない部分は工夫して補いながら運用しています。

パソコン等の操作に不得手な社員もあり、導入当初は活用が進みませんでした。必要な機能を備えつつも操作方法がシンプルなものという条件で、実際に複数のサービスで試行錯誤した結果、社員の間浸透していきました。

くじよじ出勤選択制を求人票に記載したこともあり、近年では新たに3名の女性社員を採用することができ、当社が女性にとって勤務先を選ぶ上で選択肢の1つになっていることを実感しています。

また、グループウェアの活用方法は情



▲現場で働いている様子

報共有だけではありません。社内決裁や有給休暇の申請ができる機能を活用し、紙ベースだった業務をWEB上で完結できるフローに改善しました。「孝行休暇」と称して家族の誕生日等に有給休暇を取得するよう奨励していることに加え、スマホ等から手軽に休暇を申請できるようになったことで、昨年の一人当たりの有給休暇取得日数は13.7日と、建設業の平均取得日数である約10日を上回る日数を取得することができています。

### 経営者の 方々への メッセージ



#### 取組成功の秘訣

社員や地域の声をよく聞いて、それを会社の仕組みに反映することが、地元の人たちが働きやすい職場づくりに繋がると考えています。経営者として、会社が進むべき方向について明確なビジョンを持ち、社員と一緒に考えながら取り組めば、必ず良い結果に繋がるはずです。



代表取締役  
下村正樹さん

### 社員の声



VOICE

#### 柔軟な働き方を実践してみて

くじよじ出勤選択制を活用することにより、家庭と仕事の両立ができるので助かっています。また、子どもがまだ幼いため、体調を崩したときに仕事を休む必要がありますが、周囲の方々が子育て中であることを理解してくれて感謝しています。休暇を取得する場合、スマートフォンから何時でも申請が出来るととても便利に感じています。



建設森林部  
太田ゆいさん

CASE  
06

# 社内のフォロー体制を構築 情報共有と効率化を実現

## 株式会社西尾産業



社名	株式会社西尾産業
代表者名	西尾 裕太
設立	1962年
主な業種	建築一式工事、防水工事
所在地	神奈川県横浜市
社員数	56人(うち女性26人)
ホームページ	<a href="https://nishio-w.co.jp/">https://nishio-w.co.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- IT ツールを活用して社内全体での情報共有を進めたが、依然工事責任者へ業務負担が集中しており、属人化を解消しきれなかった。

#### 解決策

- 3人1組のチームを編成して、業務のフォロー体制を強化した。
  - ⇒ ・現場監督の社員の残業時間が5～10%減少した。
  - ・9日の連続休暇制度（5日間の有給休暇+前後の土日）の取得率100%を達成した（令和4年度）。
  - ・女性の雇用が進み、女性比率が約46%に達した。

### 背景やきっかけ

#### きっかけはお客様の要望

当社は創業61年目の防水専門工事業者で、創業から長らく大手ゼネコンの下請業者として働いておりました。日々の仕事と向き合う中で、元請業者を通してしかお客様とやりとりができない等、下請けとしてできる仕事に限界を感じる場面が出てきました。“防水業者としてお客様に合わせた最適な防水工法を提案したい”というのが当社の想いでしたので、お客様の要望を直接聞きながら仕事をしていくにはどうすべきか考え、10年ほど前から元請業者への転換に取り組み始めました。

元請けという責任ある立場で直接お

客様の期待や満足度に触れていく中で、その要望に応えるため、徐々に社員の業務の幅と仕事量が増加していきました。今までは一人で賄っていた業務が、現場規模が大きくなるにつれて、とても一人では抱えられなくなったのです。

当社の限られた人員で元請業者として会社を成り立たせるために、業務の効率化と柔軟な働き方を模索し始めたことが大きなきっかけです。こうして当社は、“皆で現場を共有して、一人が仕事を抱え込まないような環境整備”を目指していくこととなりました。



この人に聞きました



代表取締役社長  
西尾裕太さん

2012年西尾産業入社、2023年代表取締役就任。元請としての仕事を増やす中で、社内の業務体制の改革に着手。会社のみならず社員も持続的に成長できる環境を目指す。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 互いに業務をフォローできる体制整備が必要

当社ではITツールを活用して社内の情報共有を推進して参りました。

ソフト面では2019年から施工管理アプリを導入し、現場で働く社員・職人・本社の事務方の3方向でやり取りを行えるようにしました。アプリはスマートフォンの操作に慣れていない職人も使いやすいよう、直感的な操作ができるものにしました。また、web会議やチャットなどを利用できるコミュニケーションツールを導入し、育児中の女性社員の自宅からの朝会参加を勤務時間とみならず取組も実施しています。

ハード面では、5つの全支店にテレビモニターを3台ずつ設置して、本社と支店を繋げる環境を整えました。勤務中は常時モニターを繋げておりますので、場所に関係無く常に打ち合わせや情報共有ができています。

このようにITツールの活用で全社での情報共有を促進してきた一方で、工事責任者が個々に抱える仕事をフォローし合える組織体制の整備は進んでいませんでした。ITツール導入の効果を高め、業務の属人化を解消できる組織づくりが課題として残りました。



▲コミュニケーションツールを活用した本社での作業。写真奥のテレビモニターを通じて支店といつでもやりとりができる

## 解決策とその効果

### 3人1組のチームで支え合う

工事責任者だけに業務負担が集中する状況を脱すべく、工事担当・図面担当・事務担当（バックオフィスによる現場支援）の3人を1組とするチーム制を導入しました。日々チーム内で現場の情報を共有し、誰かが休んだ場合にはチームメンバーで責任をもってフォローし合う仕組みです。休んでいる人の業務に関してチーム内での解決が困難な場合でも、支店の他チームや本部の工事に相談できるといった会社全体でのフォロー体制を整えました。上記に加えて、毎月1回、全社員参加のWEB会議を開催し、会社の方向性の共有や社員同士の仲間意識を高めることにも取り組んでいます。

チーム制を導入し現場のサポート体制を構築したことで社内の情報共有と効率化が進み、現場監督の残業時間が5～10%減少しました。また、当社では5年前から9日の連続休暇制度（5日間の有給休暇+前後の土日）を導入し、令和4年度には取得率100%を達成しましたが、これはチームで業務を担当することで、社員の休みに関わらず現場の稼働率を担保できた点が大きいと考えています。勿論、9日間不在にするため事前の引継ぎは必須ですが、社員同士でも休暇を見据えて日頃からコミュニケーションや情報共有を密に行うようになったため、好循環を生み出す制度となっています。



▲全社員参加のWEB会議の様子。

さらに、チーム制の導入に際して事務担当の職域を設けたことでライフステージ等に応じた働き方の選択肢が増えたことが、女性の採用・就業継続にも好影響をもたらし、現在では全社員のうち女性の占める割合が約46%にまで達しています。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

弊社の社是には、仲間とやってみよう 仲間を助け合おう 熱と意気 とございますが、私は西尾産業は人を大事にする会社にしたいと思っております。これまででは一人でなんとかこなせた業務も、立場や求められる要求レベルが上がっており、仲間と協力していかなば対応できない状況になっております。営業でも工事でも、社内で全てオープンにし、仲間同士で共有できるようにする、助け合える体制を作ることで、人手不足が深刻な建設業において、限られた人員でも対応できるように、常に試行錯誤しながら業務を行っております。



代表取締役社長  
西尾裕太さん

社員の声



VOICE

### 柔軟な働き方を実践してみて

9日間の連続休暇があることで、計画を立ててリフレッシュすることができるので大変満足しています。休暇を加味して業務スケジュールを立てなければならないため、スケジュール管理能力の向上にも繋がっている制度です。また、現場を基本としながらも必要に応じてITツールを活用していますので、柔軟な働き方ができていると思います。



東京支店 事務リーダー  
Kさん

CASE  
07

# バックオフィスの強化で生産性向上 モノづくりを総合的にデザイン

## 一二三北路株式会社



社名	一二三北路株式会社
代表者名	熊谷 一男
設立	1970年
主な業種	土木一式工事、とび・土工・コンクリート工事
所在地	札幌市北区
社員数	100人(うち女性5人)
ホームページ	<a href="https://hifukita.co.jp/">https://hifukita.co.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 現場の負担を軽減しDX化を推進するため、ITツールの導入と並行して現場業務を一部バックオフィスへ移管しようとしたが、ノウハウの提供やこれまでのスタイルを変えることに抵抗のある社員がいたため、準備が進まなかった。

#### 解決策

- 取組に消極的な社員に対して社長自らDXの導入目的や期待される効果を説明
  - 経営者主導ではなく、現場の社員の声をもとに現場に残すべき業務とそうでない業務の整理をした。
- ⇒ ・社員からのノウハウの提供によりサポートできる現場業務の幅が広がり、現場業務の支援を専門に行う部署が設立されるまでになった。
- 導入3年目にして残業時間の削減、4週8休の高い達成率を実現。

### 背景やきっかけ

#### コロナ禍を逆手に取り、働き方改革を推進

当社の取組のきっかけは、約3年前の新型コロナウイルスの流行です。世の中が大きく変わり、対面でのやりとりが難しくなったことで、働き方を根本的に見直す必要が出てきました。

当社はこれまで、与えられた課題や困難に対して、社長を中心にその意義や当社の使命について考え、与えられたもの以上の価値を創り出す形で対応してきました。コロナ禍においても同様に、これを逆境ではなく成長のための転機と捉え、DX化による生産性の向上と人材育成を2本柱とし、柔軟な働き方に関する取組を行っていく運びと

なりました。

また、柔軟な働き方を実現していくことは、当社のためだけでなく、高齢化や担い手不足といった問題を抱える建設業界のためにもなると考えています。社員にとってより働きやすく魅力あふれる会社を目指すことで、求職者や一般の方の目に留まる機会が増え、それが建設業の魅力やインフラ整備の護り手としての重要性・必要性を世間に知ってもらえるきっかけになると考えているからです。

このような想いで始まった取組は、現在進行形で進化し続けています。



この人に聞きました



執行役員土木部長  
坂下淳一さん

1997年一二三北路入社、2023年執行役員就任。「必ずしも会社で仕事をする必要はないのではないか」という考えのもと、施工管理職の在宅勤務をはじめとした柔軟な働き方の実現のため、DX化を推進。



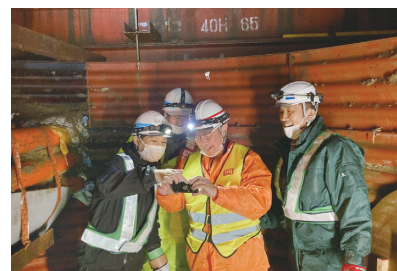
## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### これまでの「当たり前」を変えることへの抵抗感

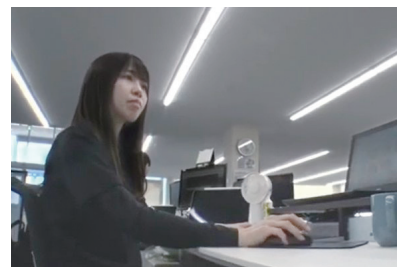
当社では約3年前から、業務端末のスマートフォンへの移行やWEBカメラ付きパソコンへの変更など、ITツールの導入による生産性の向上を図ってきました。例として、カメラとマイク、専用アプリを用いた遠隔現場での現場確認作業や、現場を兼務する監理技術者のパソコンを用いた複数現場の管理などが挙げられます。ツール導入の成果として、無駄な時間の削減や業務自体のスピードアップなどにより、現場業務の効率化が進みました。

こうしたツールの導入による個人単

位での効率化と並行して、現場で働く社員の負担をさらに軽減するべく、現場業務のバックオフィスへの移管にも取り組み始めました。しかし、移管にあたり業務に関する知識やノウハウなどの提供を長年現場で働く社員に依頼したところ、拒否反応が出てしまいました。ベテラン社員の、様々な経験から培ったノウハウを簡単に引き渡したくないという感覚や、慣れ親しんできた自分なりのやり方を変えることへの抵抗感をいかに払拭していくかが、取組導入の大きな課題でした。



▲現場ではスマートフォンを活用



▲e-デザインセンターで働く社員

## 解決策とその効果

### 社長を筆頭に社員に働きかけ、合意形成

ベテラン社員にとってはバックオフィスへの現場業務移管による将来的なメリットへの期待よりも、「長年の努力で積み上げてきた知識やノウハウを奪われたくない」、「現状仕事が回っているのだからわざわざこれまでのやり方を変えたくない」といった現在の思いが強く認識されていました。

そこで、社長自ら先頭に立ち、ノウハウの利用目的とその必要性（現場業務の分業による負担の軽減と効率化）について伝えていきました。また、経営者主導ではなく、現場の社員の声をもとに、現場に残すべき業務とバックオフィスに移管しても問題ない業務を整理することで、分業にあたっての社

員との合意形成が促進されました。具体的には、工程管理、品質管理、原価管理等は現場に残すべき重要業務とする一方、発注者により2次元で作成された設計図等をBIMやCIMを活用して3次元化する業務については、バックオフィスに移管しても問題ない業務として分業化を進めていきました。

その結果、バックオフィスが徐々に強化されていき、現在では「DX化で働き方からモノづくりをデザインする」という目的で現場業務の支援を専門に行う部署「e-デザインセンター」が立ち上がり、資材や産業廃棄物の管理、現場試験結果の取りまとめ等の業務を担うまでに取組が進んでいます。

取組の成果として、施工管理部門の残業時間が取組前と比べて15%減少しました。また、属人化していた業務の共有化と効率化により、施工管理の社員の長期の育児休暇の取得が可能になりました。

全社的にも、業務時間が短縮されたことで、社員が月2,3回の外部研修を受講できるようになり、人材育成にも役立っています。また、4週8休の達成率が80%に到達すると共に、有給休暇取得が促進され、リフレッシュ効果でメリハリが付き、社員のモチベーション向上に繋がっています。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

当社は社会情勢や業界が変化する中で、課題をネガティブに捉えるのではなく、「改善できる環境を得た」と捉えて様々な取組を導入してきました。必要に迫られて単純に導入するのではなく、導入の意義や期待する効果まで考えて取り組むことが重要だと思います。



代表取締役  
熊谷一男さん

社員の声



### 柔軟な働き方を実践してみて

2023年、子どもが生後6か月の時に3か月の育児休業を取得しました。バックオフィスの強化やITツールの導入によって在宅ワークの幅が広がり、また仕事の手段が増えたことで、私のような長期の休業にも従業員で助け合って対応できる体制が整いつつあると思います。現場の責任者という立場ではありましたが、上司や総務部からのサポートもあり、気兼ねなく家族との時間を過ごさせていただくことができました。



土木工事事務  
島山大輝さん

CASE  
08

# 業務システムをクラウドで共有 時短勤務や休暇の利用を促進

## 山崎建設株式会社



社名	山崎建設株式会社
代表者名	山崎 徳彦
設立	1949年
主な業種	土木一式工事
所在地	長野県安曇野市
社員数	32名(うち女性2名)
ホームページ	<a href="http://yamazaki-group.jp/index.html">http://yamazaki-group.jp/index.html</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 働き方改革・生産性向上に向けた業務システムのクラウド化にあたり、社員が取り残されたり、システム部門への負担が増加したりする懸念があった。

#### 解決策

- 導入するシステムの検討にあたっては、実機デモを通じた社員の声を尊重。WEB会議システムの活用により、丁寧な比較検討と時間短縮を両立
- システム化のステップを年に一つ程度にしぼり、段階的にクラウド化を進めた。  
⇒ 残業時間月平均30時間以下を達成。正社員の時短勤務の利用も進んだ。

### 背景やきっかけ

#### きっかけは採用難

当社がある長野県では、県の学生の約8割は進学を機に県外に出てしまうという事情もあり、県内の中小企業の採用活動は厳しい状況が続いています。加えて建設業界でも人手不足が深刻化しており、当社も5年ほど前から新卒や中途の採用難を喫緊の課題と感ずるようになりました。以前はハローワークや地元の高校からの求人応募がコンスタントにありましたが、ここ数年は応募がない状況が続いてしまっているのです。

こうした中で、人材獲得のため、また現社員のエンゲージメントを高めるため、労働時間の削減や柔軟な働き方

の実現といった働き方改革へ乗り出すこととなりました。

また、柔軟な働き方を取り入れるにあたっては、労働時間や就業日数などを減らしても売上を維持するための生産性の向上もセットで行う必要があります。当社には、入社しなければできない業務や対面の会議など、残業のもととなる要素がいくつかありました。作業そのものの能率アップはもちろん、移動時間をはじめとしたタイムロスの削減も含めた生産性の向上を進めるべく、DX化の推進にも力を入れていきました。



この人に聞きました



代表取締役  
山崎徳彦さん

2006年山崎建設入社、2018年代表取締役就任。社員の声を大切にしながら、前職の知識を生かして様々なシステムやツールを導入していった。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### システム化に社員が取り残される懸念

当社では、現場事務所をサテライトオフィス化するため、基幹業務システム、給与会計システム、勤怠管理システム、ファイル共有システムすべてのクラウド化を目指しました。具体的には、たとえば従来エクセルで個別管理していた人事関係の書類を基幹業務システムのクラウドで一括管理したり、給与会計システムのクラウド化により給与明細を電子化したりといった内容です。また、ファイル共有システムのクラウド化では、複数人でのファイルの同時編集や、端末の不具合発生時の

代替機による作業などによる作業効率の向上を見据えていました。

しかし、これだけ大掛かりな変革を進めるとなると、変化に対応する社員への負担が大きくなり、システム化についていなくなる社員が出てくる懸念がありました。システムを管理する部署への負担も予想されておりましたので、柔軟な働き方の実現に向けて、社員全員が無理なく使いこなせるようシステム化を進める方法を模索する必要がありました。



▲社内の様子。クラウド活用によるペーパーレス化が進み、すっきりと整頓されている

## 解決策とその効果

### 社員が取り残されないようシステム導入を工夫

システムの選定にあたっては、利用する社員に実機を触ってもらい、社員の声を尊重することを意識しました。1つのシステムにつき実機を用いたデモや打ち合わせを4,5回実施しましたが、WEB会議システムの活用により対面よりもスムーズに検討が進み、検討～導入を1年程度で完了できました。

システム導入にあたっては、クラウド化による社員への負担が小さくなるよう、年度毎に導入するシステムを絞って段階的に取り入れていきました。たとえば、今年は勤怠管理をデジタル化、来年は給与会計システムをクラウド化（年末調整等、社員一人一人に直接システムを

入力してデータをやりとりしてもらい）と徐々に進め、取組開始から目標としていたすべてのシステムのクラウド化まで約10年かけました。

導入後、面倒だからシステムを活用しないという社員については、追加の研修を受講してもらい、システムの使い方もたらされる効果の理解を促しました。また、クラウド型の経理・会計システム導入にIT導入補助金を活用したことで、会社としての導入ハードルを費用面で下げることもできました。

取組の結果、業務の省力化や必須業務の時間短縮が進み、2022年に当社が目標としていた残業時間月平均30時間



▲導入検討中のツールの実機を用いたデモの様子。

以下を達成することができました。さらに、生産性が向上したことで、部署内で業務の柔軟な調整が可能になり、正社員の子育て等の事情による時短勤務や就業日の調整（週4日勤務等）などがしやすくなりました。現在は対象者である子育て中の社員1名が時短勤務を利用しています。

経営者の  
方々への  
メッセージ



### 取組成功の秘訣

まずは社員の声を会社が聞き、一人一人の目線や立場に合わせて取り組んでいく必要があると考えています。会社がよいと思って取り入れた制度やツールも、社員に馴染まないのでは効果が得られません。何事も会社と社員の合意のもとで進めることが大切です。



代表取締役  
山崎徳彦さん

社員の声



VOICE

### 柔軟な働き方を実践してみて

週5日、子どもの保育園送迎のため、9時30分～16時で勤務させていただいています。不在の時間に自分の担当業務に動きがあった場合でも、業務がクラウドで共有されていることで、都度他の従業員の方が対応して下さるので安心して制度を利用できています。クラウド化によって普段の業務も効率化が進んだため、とても助かっています。



総務部  
塚原君枝さん

CASE  
09

# IT ツールに不慣れな社員の負担軽減 若手目線でツールを改善・拡充

## 藤原工業株式会社



社名	藤原工業株式会社
代表者名	藤原 和彦
設立	1958年
主な業種	管工事
所在地	三重県四日市市
社員数	25名(うち女性7名)
ホームページ	<a href="https://fujiwara-kk.jp/">https://fujiwara-kk.jp/</a>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 長年に渡り紙ベースで処理してきた書類を場所に捉われず管理できるよう、設備投資を行い社内独自システムの構築と導入を進めたが、パソコン操作に不慣れな年配の社員が多く、有効な利用がなされない懸念があった。

#### 解決策

- 紙ベースの様式に近いレイアウトでシステムを構築し、社員の順応負担を減らした。
  - システム導入前に講師を呼び、システム操作を全員研修として開催した。
  - 若手社員の意見を取り入れ、システムの改修を行い続けている。
- ⇒ 移動時間の短縮や隙間時間の活用、作業自体の能率向上による効率化を実現
- ・ 自由な直行直帰が可能になった。
  - ・ 毎年新入社員を採用。社員の過半数が20代となり、会社の若返りにつながった。

### 背景やきっかけ

#### 2001年の社長の交代をきっかけに、先駆けてIT化を推し進めた

創業80年近い当社では、長い間、業務日誌や作業日報などを紙ベースで日々記入し、上司へ決裁に回していました。私が入社した時は、現場で働く社員が、日報を記入するためだけに会社に戻らなければならなかったり、本場で働く社員も、煩雑な事務処理を手作業で行わなければならなかったりという業務スタイルでした。1つの案件に複数の社員の多くの時間がとられている状態に改善の余地を感じつつも、長年親しんだ紙ベースでの書類管理からなかなか脱却できずにいました。

そんな中、2001年に私へと社長の交代がありました。

まずは、一人1台社用車をそれぞれに貸与し、現場への直行直帰が出来る環境を整え、柔軟な働き方の実現と効率化を推進しました。また当社としては、社員がかっこよく、はつらつと働く姿を見せることが、建設産業全体のイメージを覆すきっかけとなるのではないかと考えました。何より若い人から選ばれる魅力的な企業を目指したいという思いもありました。このような背景から、その時代時代に即したITツールの導入や社内独自システムの改善を続け、コスパ・タイパを重視する若い社員と一緒に生産性の向上に全社を挙げて取り組んでいくこととなりました。



この人に聞きました



代表取締役  
藤原和彦さん

1987年藤原工業入社、2001年代表取締役就任。世間的にIT化が進んでいなかったころから、非効率的な業務に目を向け、独自システムの構築、導入。現在に至るまでIT化による生産性向上を推進。



## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 社員が使いこなせる社内独自システムの構築及び改善

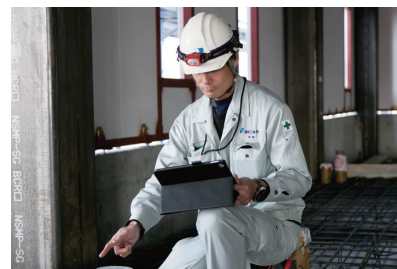
移動時間の削減や作業能率向上のために、会社のデスクでしかできない業務を減らす必要があると考え、独自の社内システムの導入を検討しました。会社貸与のノートパソコンから社内ネットワークに接続できる専用アプリを取り入れ、日々の業務日誌や作業日報を現場（社外）からでも提出できるようにし、上司が現場に出向かなくても各工事の進捗がリアルタイムで把握できるようにしました。また、各社員の現場別での労務費やガソリン代等の配賦ができ、現場毎の工事原価計算機能

を兼ね備えています。IT補助金等の助成金制度もまだ整っていない時代でしたので、当社でゼロからシステムを構築するのに多額の費用発生が見込まれましたが、現場仕事である建設業の高齢化からの人手不足の流れを捉え、若年層の入職促進も視野にシステム導入を決めました。

ところが、当時年配の社員を中心にパソコン操作に不慣れな社員が多く、システム構築や端末貸与など多額の設備投資をしたものの有効な利用がなされない懸念がありました。



▲社内システムから日報を提出



▲現場管理にタブレット端末を使用

## 解決策とその効果

### システムフォローと改良で全員が使えるシステムが若手と共に成長

まず、社内独自システム構築の最初の段階で、入力画面が紙ベースの様式と見た目が同じになるようシステムを構築し、長年勤めて手書きに慣れた社員の負担感を軽減しました。

また、システム導入前に、講師に来てもらい、社員全員で操作方法を学び、パソコン入力に慣れてもらうところから始めました。

現在では、デジタルネイティブ世代の若手社員の意見を積極的に採用し、システムの改修を繰り返し行うことで、社員と共にシステムも日々成長させていっています。社内独自システムのブラッシュアップが社員の成長と意識改革にもつながり、業務に応じたITツールの導

入も進んでいます。現場では、スマートフォンとタブレット端末で利用できる施工管理アプリは設備専用CADと互換性があるものを導入しています。アプリIDを作業員に無償貸与することで、監督との連携が容易となり作業効率が上がっています。バックオフィスでは、税理士とやりとりするためのチャットツール、毎月の納税をe-TaxやeLTAXを利用するなど、DX化が進んでいます。さらに、社内連絡掲示板をデジタル化したことで、バラバラの現場で仕事をする社員に社内ですべてのことが勤務場所に関わらず伝わるようになり、コミュニケーションの活性化や、帰属意識の高まりにつながっています。

こうした様々な取組により、移動時間の短縮や隙間時間の活用、作業自体の能率向上などの効果があり、事前に申請すれば直行直帰も自由にできるようになりました。また近年では毎年2～4名の新卒社員の入社があり、現在は社員の半数以上が20代となるなど、会社の若返りにも効果が見られました。



▲DX化が進む中、若手社員が多数活躍

経営者の  
方々への  
メッセージ



#### 取組成功の秘訣

様々なツールを駆使して属人化していた業務の社内共有の仕組みを整え、コミュニケーションの活性化や若手へのバックアップ体制の構築につなげました。このように「協働」するかたちをつくり、社内・社外問わずに協働関係をうまく作用させることが、そのネットワークに存在するすべての個人の能力の向上とさらなる成長につながるのだと考えています。



代表取締役  
藤原和彦さん

社員の声



VOICE

#### 柔軟な働き方を実践してみて

経理業務を担当しつつ、ITツールの導入や独自システム改修に関する意見を積極的に出しています。e-TaxやeLTAX導入の提案を採用していただいたことで、以前は月に一度銀行の方にお越しいただいて納めていた源泉所得税や住民税がオンラインで納付でき、双方の手間が削減されたと感じています。社員の声をすばやく取り入れていただけるので、新たに導入したいツールや社内システムの改善点を日々探すようになりました。今後も生産性の向上に貢献したいです。



総務部  
太田陽菜さん

CASE  
10

# IT ツール活用により時差出勤を可能に 時間外労働の削減を実現

## 株式会社マツミ



- 社名 株式会社マツミ
- 代表者名 宮脇 みき
- 設立 1989年
- 主な業種 建築一式工事、塗装工事
- 所在地 大阪府茨木市
- 社員数 31名(うち女性9名)
- ホームページ <https://www.matsumi.org/company/>



▲ホームページ

### 事例のポイント

#### 課題

- 残業時間削減のため時差出勤制度を導入するにあたり、職員間のみならず協力会社の職人の方々との工程表や図面データの共有に費やす時間や、現場における業務終了後に帰社して行う工事写真の整理業務等が障壁。

#### 解決策

- 工程表や図面データの管理業務における施工管理専用の情報共有アプリの導入と、社員へのスマートフォンやノートパソコンの支給。
- ⇒ IT ツールと時差出勤制度の活用で約30%の残業時間削減を達成。

### 背景やきっかけ

#### 時間外労働上限規制への対応

当社は創業以来、マンションの大規模修繕、外壁塗装、防水工事等を手掛けておりますが、マンションの修繕工事の場合、マンションの管理組合が施主様になります。そのため、工事の打ち合わせで管理組合の理事会に出席をしなければならない時もあるのですが、理事会は夜遅くに開催されることが多く、社員の残業時間の管理に頭を悩ませていました。

また、現場監督の社員が報告、連絡、相談、いわゆる報連相にも多くの時間を費やしている状況でした。この報連相は社員と本社の間のみならず、社員

と協力会社の職人の方々との間の報連相もあり、ここをどのようにして効率化するかが当社の課題でした。

そのような状況の中、建設業においても2024年4月から時間外労働の上限規制が適用されるということもあり、当社のような中小企業が今後も継続的に人財を確保するためには、働き方改革が急務だと考えました。

このような背景から、IT ツールを活用した業務の効率化と柔軟な勤務体系に取り組むことにより、社員が働きづげられる職場環境の実現を目指すこととなりました。



この人に聞きました



代表取締役  
宮脇みきさん

2009年マツミ入社、2022年代表取締役就任。当初はパートとして入社、その後正社員となり営業と経理を兼務。IT ツールの利用を促進し、職場環境を改善するとともに、人材採用にも力を入れる。

## 具体的な取組内容と導入にあたっての課題

### 非効率な業務フローによる長時間労働

当社の基本の勤務時間は8時から17時（実働7.5時間）ですが、残業時間削減を目的として、社員が受け持つ現場や仕事によって勤務時間を変更できる時差出勤制度を2022年に導入しました。例えば、現場が7時から始まる場合は、勤務時間を7時から16時に変更したり、マンション修繕工事で夜遅くに打ち合わせをした翌日は、始業時間の繰り下げを認める柔軟な制度です。

しかし、時差出勤制度構想時の当社の状況は、工事の進捗状況の報告等を電話やメール、ファックスなどで行っ

ており、その方法が統一されておらず人によってバラバラで、各現場の情報が一元化されていませんでした。また、一部の業務は会社でしか出来ないものもあるため、現場業務終了後会社に戻る必要があります、それらが長時間労働の原因となっていました。

よって、時差出勤制度を導入するためには、まず、これらの業務を抜本的に見直し生産性を向上させ、社員一人一人の労働時間を削減する必要がありました。

時間	時差出勤制度を活用したとある1日のスケジュール
11:00	出社・事務作業
13:00	休憩
14:00	巡回現場確認
16:00	現場事務所にて事務作業
17:00	現場終了・清掃・片付け
18:00	休憩
18:30	現場事務所にて事務作業
20:00	退社

## 解決策とその効果

### 施工管理専用のアプリを活用した業務の効率化

業務の効率化を実現するために、弊社では施工管理専用の情報共有アプリを導入しましたが、アプリの選定にあたっては以下のポイントで選びました。

- ①工程表、図面、工事写真等の管理機能
- ②協力会社の職人さんが担当外の現場の情報を閲覧できないよう制限する機能

また、アプリは導入したらすぐに効果が出るものではなく、正しい使い方をしてもらって初めて効果となって表れるため、社員や職人の方々に対して使用方法等について根気強くサポートをしました。職人さんの中にはスマートフォンの操作に不慣れな人も多く、当初は

手間が増えるという理由で反発もありましたが、初めて現場に入る職人さんに受講して頂く新規現場講習のプログラムにアプリの利用方法を盛り込む他、職人さんがアプリに慣れるまで現場社員が継続的にサポートをすることにより、徐々にアプリの利用が浸透していきました。また、現場業務終了後、工事写真の整理等のために一度帰社する時間を削減することを目的として、現場でもアプリが使えるよう社員にスマートフォンやノートパソコンを支給しました。

これらの取組の結果、各現場の工程表や図面、工事写真がアプリに一元化され、従来は限られた担当者しか把握していなかった情報が全社で共有できる

ようになりました。加えて、現場にいなからその日の業務を完結することが出来るようになり、業務に余裕が生まれ、時差出勤制度の導入に至りました。職人さんについても、アプリで担当現場の最新の工程表や工事写真が簡単に確認でき、従来より効率的に作業の段取りを組むことが出来るようになりました。

振り返りますとアプリの定着までに約3年を要しましたが、アプリと時差出勤制度の効果により、残業時間を30～35%程度削減することが出来ました。また、これらの取組は採用活動にも効果が出ており、2022年は新卒5名、2023年は新卒3名を採用することができました。

#### 経営者の方々へのメッセージ



#### 取組成功の秘訣

制度やツールを導入する際、社長一人の力だけで進めると必ず壁にぶつかります。一人でやるのではなく、同じ志を持った社員と協力し、行き詰った時は皆で話し合い、解決方法を模索することが大切です。普及した先には社員の笑顔が待っていると信じ、根気強く取り組んで欲しいです。



代表取締役  
宮脇みきさん

#### 社員の声



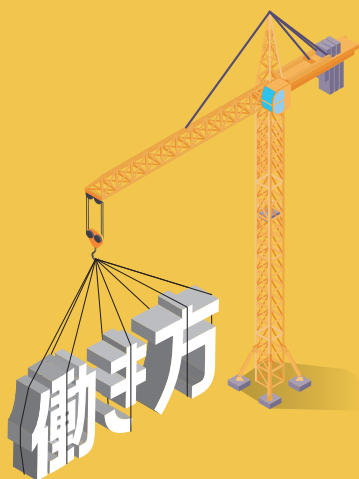
#### 柔軟な働き方を実践してみて

受け持つ現場の状況によって勤務時間を柔軟に変更できるので、残業時間の削減に役立っています。また、施工管理アプリを活用することにより、担当の現場以外の情報もスマートフォンで簡単に閲覧できるため、他の現場の担当者が休みで急遽ヘルプに入った時も、安心して業務に専念することができています。



施工管理課  
丸山一真さん





中小建設業の  
**多様な人材確保・定着**  
のための  
柔軟な働き方事例集

令和6年3月

本事例集は、令和2年1月16日に国土交通省と業界団体等が共同で策定した「女性の定着促進に向けた建設産業行動計画 ～働きつづけられる建設産業を目指して～ Plan for Diverse Construction Industry where no one is left behind」を受けて制作したものです。