

## 株式会社川下建設<西条市>

【事業内容】注文住宅、総合建設業全般、官公庁工事、リフォーム事業、解体工事他  
 【従業員数】11名 [内訳] 男性 10名、女性1名 (R8.2現在)  
 【企業 HP】https://www.kawashita.co.jp (所在地:西条市)



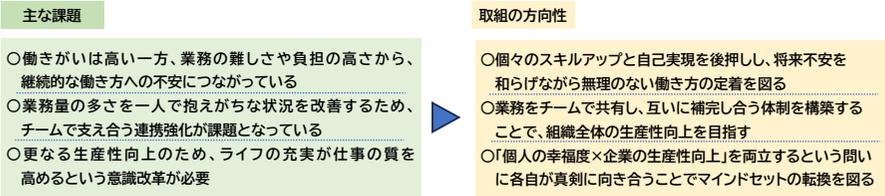
### 取組のポイント

- 「働き方ビジョン 4/7 実現」を掲げ、計画的な業務運営により年間休日の増加を実現
- ECRS と DX の活用により、時間のかかる業務を見直し、生産性向上の基盤を整備
- 全体会議の定例化により情報共有と対話を促進し、部分最適から全体最適への転換を進めた
- 休日の充実が仕事の質を高めると意識を共有し、働き方のマインドセットを涵養



## 取組の背景と方向性

1974 年の創業以来、「最善最良の住宅づくり」を軸に歩んできました。その積み重ねにより、建築専門誌やテレビなどで紹介される機会も増えてきた一方、社内に目を向けると、「納期が厳しい」「休みが取りにくい」「自分の力不足を感じる」といった、現在の働き方に対する不安が見え始めていました。私たちは、このような社員の声を「不満」ではなく、この働き方を続けられるのかという「問題提起」と捉え、従業員が主体となって働き方を見直すとともに、安心して働き続けられる職場づくりに取り組むことになりました。



## 推進体制

推進グループのリーダーを2名指名し、リーダーを中心に全社員が参加するボトムアップ方式で取り組みました。新たに「全体会議」を毎週水曜日に開催し、定期的に現場の進捗や業務の状況、課題や悩みを共有するとともに、適宜社長の助言・承認を受けながら改革を推進。現場を理解した推進リーダーが組織の連結ピンとなることで、判断と行動が滞らない推進体制を構築しました。

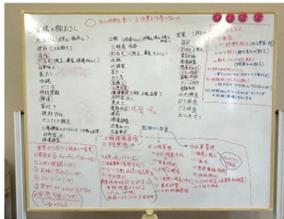


## 具体的な取組内容

### 1. 業務棚卸により「見えていなかった仕事」を明確化

#### 仕事の全体像が見え、外注や DX の必要性が明確になった!

- 時間を要している業務を洗い出し、ECRS の視点からムリ・ムダ・ムラを捉え直すとともに、外注化や DX の可能性も含め、業務の在り方を整理しました。その結果、業務の外注、営業打合せ回数の適正化、大工と工務の役割整理、書式統一などが進み、業務全体の構造が可視化されるとともに、業務効率化の観点から DX 推進の必要性も明確になりました。
- 昨年から「DX 認定(経済産業省)」にも取り組んでおり、働きやすい未来を支える基盤を整備しています。



### 2. 個々の能力向上を促進するスキルマップの作成

#### 弱点が見えることでスキル向上の意識が UP!

- スキルマップを作成し、「自分がどこに立っているのか・何が伸ばせるのか」を明確化。資格取得などに向けて主体的な能力開発への取組を後押ししました。

#### <能力開発の実践内容>

- ・監理技術者資格の取得
- ・小型車両系建設機械特別教育
- ・能力開発セミナーの受講 (木材加工技術の問題解決方法)
- ・石綿取扱作業従事者 など

### 3. 社内連携強化に向けたコミュニケーションの機会の確保

#### お互いを知り、予定を共有することで連携が強化!

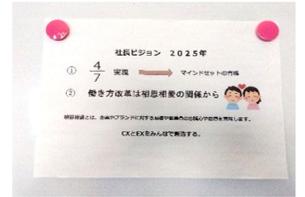
- 情報交換を通じたリスク低減と相互協力の意識涵養を目的に、毎週水曜日を新たにノー残業デーに設定し、15 時 30 分から全社員参加の全体会議を開催するとともに、働き方改革について意見交換を行いました。併せて、毎週月曜日の朝礼で2週間先までの予定を共有することで、業務の見通しが立ち、社内連携の質を高めることができました。



### 4. 長期目標に係るスローガン「働き方ビジョン 4/7 実現」の策定

#### 週の3日間は自分が本当にやりたいことをやる!

- 「週4日間を効率良く、計画的に行動する」ことを目的に、長期スローガン「働き方ビジョン 4/7 実現」を掲げました。これは、現在 95 日の年間休日を、1 年後 105 日、2 年後 115 日、3 年後 156 日へと段階的に増やし、「週4日の勤務・週3日の休み」を実現しようという試みです。長期的な目標を掲げることで、業務運営・業務改善を推進しようという意識や動きが加速し、当社の働き方改革は着実に前進しました。
- 一方で、「休みやノー残業デーを増やすことで、工期や品質は本当に守れるのか」「ただ休むだけの改革になっていないか」といった経営側からの疑問や、「外注増加による品質低下への懸念」「これまでのやり方を変えることへの戸惑い」など、現場側の不安も浮かび上がったことから、全社員で「週3日の休みがあれば何をしたいか」について考えるワークショップを開催し、自身の働き方と暮らしの現在地を見つめ直す機会を設けました。
- 私たちは働き方改革の本質を「個人の幸福度 × 企業の生産性」この二つを同時に成立させる問いに向き合うことだと捉えています。週4日を効率よく、計画的に働くというマインドセットを育むことで、社員一人ひとりが自らの幸福と働き方、生き方を改めて見つめ直す機会につなげることができ、社員自身の仕事に対するモチベーションやエンゲージメントも向上しました。



#### 3/7 の時間で自分がやりたい夢

- スキルアップ資格取得の勉強
- 様々なコミュニティへの参加
- 家族との時間を増やす
- 健康的な体づくりとサイクリング
- 家族との旅行
- ガーデニングや家庭菜園
- 一級建築士の取得 など

## 取組の効果

- 社員がマインドセットを変えることに気づき、自分の生き方を考え直すことができた。
- 休日出勤が減り、水曜 17 時退社が自然と実現するようになった。
- 自らのスキル向上意識の高まりや仕事の予定を共有することで連携が強化できた。

### 経営者の声

代表取締役 社長  
川下 征英 さん



「働き方改革」の本質は個人の幸福度×企業の生産性

本質的な働き方改革を考える良いきっかけとなったと思います。社員一人ひとりが、もっと自分の人生と家族の未来について考えられるよう支援していきたい。

### 推進リーダーの声

常務取締役  
伊藤 伸之 さん



執行役員  
村上 智典 さん



働き方改革を実践したことで組織の生産性を高める良いきっかけになりました

○今まで自分がやってきたことの洗い出しを全社員で行うことで、課題や問題点への対応を一人で考えるのではなく、会社全体で考えることができたのが良かった。(伊藤)  
 ○働き方改革の意義を考えるきっかけになったと思う。まだまだ取組は始まったばかりなので、DX の推進も含め、生産性を高めていけるよう努力していきたい。(村上)

### 社員の声

働き方改革を実践したことで視野や視座が拡大しました。

○それぞれの部門での仕事内容を知ることができたのが良かった。4/7 の達成に向けては、個々の意識改革が必要だと感じており、事前に計画を立てようという意識が高まった。  
 ○自分の弱い所が見えた。この取組の成果が出るまでには時間が掛かと思うが、少しずつでも前に進んでいけるよう努力したい。  
 ○情報共有の徹底、省力化の推進、段取りの良い業務進行などを大事にしていきたい。



### 取組のポイント

- 会社主導で取り組む「働きやすさ」の整備から、社員主導で取り組む「働きがい」創造へ転換
- 対話の力で職場を変える「管理職のコミュニケーション改革」
- 見せる・つながる「FAMILY DAY」で育む「部署間連携」と「仕事の誇り」
- 人材の多様化に対応したニーズ調査と新たな「働きやすさ整備」の推進



### 取組の背景と方向性

祝儀用紙加工品の製造・販売から事業をスタートし、1966年には不織布事業へと進出。現在では、6つの製造技術を有する不織布メーカーとして成長し、社会の多様なニーズに応えています。これまで、育児支援(女性・男性とも育休取得・職場復帰率:100%)や休暇取得の促進(有休取得率:80%以上)など、ワークライフバランスの実現に向けた取組を進めてきましたが、人口減少と少子高齢化の影響により人材確保が徐々に困難となり、「生産性の向上」「新技術の開発」といった事業運営上の課題も少しずつ浮かび上がってきました。こうした背景を受け、会社主導で与えられる「働きやすさ向上」に関する制度整備に留まらず、社員が主体となって持続可能な企業を目指し、「働きがいの創出」を目標に改革に取り組むことになりました。

#### 主な課題

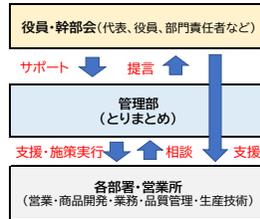
地域の少子化が進み、新たな人材の確保が難しい状況が続く中、今いる従業員が安心して「長く」働き続けることのできる職場づくりがより重要となっている。これまでは、会社(管理部)が中心となり、制度づくりや職場の環境整備に取り組む、従業員の満足度も向上しているが、支援だけでは限界もあり、「組織変革」へのチャレンジが迫られている。

#### 取組の方向性

- 働き方を変え、よりよい仕事・チームをつくるのは「一人ひとりの従業員」であることを認識し、意識を変化
- 管理者は組織を変える「キーマン」であり、社員との対話を意識的に増やし、関係を深めるための研修を実施
- 職場環境の整備や採用活動を担っている「管理部」の業務領域を広げ、より現場に密接した組織づくりの施策を実行

### 推進体制

働き方改革を全社的に推進するため、人事・総務を所管する管理部の社員2名を推進リーダーに任命。社員からの声を吸い上げ、改革の方向性や施策案を検討した上で、役員・幹部会へ提言する役割を担いました。役員・幹部は管理部の取組をサポートするとともに、適宜現場(各部署・営業所)に対する支援や働き掛けを行いました。推進体制構築後、まずは取組の方向性や社内の課題を探るため、管理部が中心となって全社的なサーベイを初めて実施。調査結果をもとに、これまでの職場環境整備や両立支援に関する施策の成果を確認するとともに、現状課題の洗い出しだけでなく、組織の強みにも焦点を当てた分析を実施した上で、全社員に取組を促すための説明会・研修会を実施しました。



### 具体的な取組内容

#### 1. 全社研修の実施:働き方改革への理解

##### 一体感醸成と働きがい向上のための組織開発

- 社員主導での働き方改革の推進に向けて、まずは働き方改革の必要性を理解してもらう必要があることから、全従業員を対象とした「働き方改革とは何か」をテーマとした、研修(ワークショップ)を開催(2日間・計8回)。合計 274名(全従業員の約9割)が参加し、グループワークを交えながら、サーベイ結果のフィードバックも行うことで働き方改革の実践に向けたきっかけとなり、受講者の94%が「働き方改革について理解が深まった」と回答しました。
- 研修後、生産部ではチームごとに定期的なミーティングが行われるようになり、現場の課題をメンバーで共有し合うとともに、課題解決に向けた動きが高まっています。



#### 2. 管理職向けコミュニケーション研修の実施

##### フィードバック機会と上司の関わり方改善

- サーベイで「フィードバックや対話不足、上司の関わり方」に課題があることが判明したため、管理職向けコミュニケーション研修(2日間・各100分)を実施しました。研修に参加し、「理解が深まった」と回答した管理職は92%となり、各部署内での対話の機会が増加するなど、現場での行動変容に繋がっています。
- 研修後、上司と部下の相互コミュニケーションの必要性を指摘する声があり、今後の取組課題として挙がりました。

### 3. FAMILY DAYの実施:部署間コミュニケーション

#### 環境変化に伴う部署間コミュニケーション改善

- 初の試みとなる「FAMILY DAY(家族参観日)」を実施しました。ミニ講座、工場見学、不織布づくりワークショップを開催し、合計 24名(大人 13名、子ども 11名)が参加しました。さまざまな部署が企画・準備・当日の運営に協力しました。
- 参加者からは「次年度も開催してほしい」という声が多数寄せられており、次年度は規模を拡大し、より多くの従業員や部署を巻き込んで開催することを検討中です。



### 4. 柔軟な働き方の強化:両立支援と時間有休制度の検討

#### 介護課題の可視化と報告促進

- サーベイで介護に関する課題が判明したことを受け、全従業員対象のアンケートと介護経験者へのヒアリングを実施し、課題を整理しました。現在、特別休暇や時間有休など、介護と仕事の両立支援制度の拡充に向けた検討を進めています。



#### 時間有休による柔軟な働き方の推進

- 半休制度はあるものの、サーベイの自由意見にて、より柔軟な働き方を実現するための措置として、時間有休を希望する声が多いことがわかりました。これを受けて、各部署へのヒアリングを行い、来年度からのスタートを視野に検討を進めています。

### 取組の効果

- 働き方改革への理解が深まり、現場で主体的な課題解決に向けた動きが始まった。
- 管理職のコミュニケーション意識が高まり、上司部下間の関係性が向上。(一体感が醸成)
- 介護支援や時間有休制度の検討が進み、柔軟な働き方への取組がさらに加速。

#### 推進本部役員の声



管理部長  
吉田 博さん

～「働き方改革」で、社員全員が自分たちでつくる職場に～

人口減少、地方離れが進む中で、年々採用の難しさを肌で感じていました。そういった環境の中で「働き方改革」が世間で騒がれるようになり、我々も待たない状況に直面しました。サーベイを通じて、シンワの強みと弱みが浮き彫りとなり、「社内上下・横のコミュニケーション」の重要性が再確認できましたが、研修でのワークショップでは、社員全員がイキイキと会話弾み、やればできる会社であることを実感できました。攻める人事として、今後もこの勢いを継続することが肝要と感じています。「ひめボススーパープレミアム」の認証取得を契機に、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織づくりを進めてまいります。

#### 推進本部担当者の声



管理部 人事・総務課  
山内 理紗子さん

～社員とともに進める、持続可能な働き方改革への取組～

約 80年の歴史を持つ当社において、働き方改革は大きな挑戦でした。サーベイの実施や全社研修、社内イベントの開催など、この約半年間で多くの「初めて」の挑戦を行ってきました。これらの取組を通じて、「働き方改革とは何か?なぜ今、必要なのか?」という想いを社員一人ひとりと共有できたことは、大きな第一歩だと感じています。今後も現場の声に丁寧に耳を傾けながら、誰もが安心して力を発揮できる、働きがいのある持続可能な組織を目指し、全社一丸となって改革を進めてまいります。

#### 推進本部担当者の声



管理部 人事・総務課  
井上 夏樹さん

～会社主導から「自分ごと」の働き方改革へ～

初めてサーベイを実施したことで、これまで感覚的に捉えていた組織の状態を、客観的な視点で可視化することができました。自社の強みや課題が見えてきたことは、今後の取組を考えるうえで大きな気づきだったと感じています。これからは、「働きやすさ」を大切にしたいこれまでの取組に加え、「働きがい」を高める攻めの働き方改革へとステップアップしていくことが重要だと感じています。一人ひとりが「自分ごと」として捉え、継続的に関わっていける仕組みづくりを大切にしながら、持続的な取組を進めていきたいと思っています。



## 有限会社ホリエ<松山市>

【事業内容】レーザー加工、ウォータージェット、溶接、曲げ加工、5軸マシンニング、NC旋盤  
 【従業員数】34名【内訳】男性27名、女性7名  
 【企業HP】http://www.horie-g.co.jp/



### 取組のポイント

- 「ボトムアップ×小さく始めて早く回す」を共有し、現場の声から改革を推進
- 本質的な課題を特定し、「仕組改善」と「風土改善」に同時並行で挑戦
- 付加価値を生まない作業を見直し、「ムダ取り」の徹底で継続的な改善を文化にする
- 相互理解と感謝の可視化で従業員同士のコミュニケーションを活性化



## 取組の背景と方向性

2000年の設立から「だれよりも頼られるパートナー」を目指して、精密板金や機械加工のモノづくりに取り組んできました。製品へのこだわりや納期への責任、顧客との約束を守る姿勢など「マジメがとりえ」という組織風土を育んできましたが、一方で「マジメ」を追求するあまり、「無理をする」場面が生じていることに気がきました。人手不足が全国的な課題となる中、真のプロフェッショナルであり続けるためには、より効率的で持続可能な働き方を模索する必要がありますと考え、働き方改革に取り組むことを決意しました。

#### 主な課題

働き方改革の出発点として、従業員の本当の声を聞き、一人ひとりの現在地を知る必要がある  
 「働きがい」は高いものの、「働きやすさ」が低く  
 業務プロセスの改善が最も重要な課題になっている  
 部門間の連携を強化するために、コミュニケーション不足を解消することが急務

#### 取組の方向性

従業員主体のボトムアップ方式で「仕組み」と「風土」の両輪で組織の一体感を醸成する  
 主観ではなく客観的なデータを活用して可視化することで社員間での認識のズレを解消する  
 感覚や憶測ではなく、真因に迫る事実ベースの対話を土台に効果的な施策を導き出す

## 推進体制

推進グループのリーダーを中心にボトムアップ方式で取り組み、意思決定者である社長の助言・承認を受けながら進めていきました。2名の推進リーダーが個別に社員への聞き取りを行い、それらの情報をもとに働き方改革のテーマを決定するとともに、社員全員を主体的に巻き込んでいくため、全員参加の社内ワークショップを開催し、従業員の生の声を拾い上げていきました。



## 具体的な取組内容

### 1. 仕組みの改善は「スキルの可視化」から

#### 誰が・何ができるかを一覧化し、可視化

- 学習が個人任せになっておりスキルアップが体系的に行われていなかったため、業務に必要なスキルをリスト化しました。属人化の解消に向けて、従業員ごとの習熟レベルを5段階で評価し、計画的な人材育成に取り組んでいます。
- 誰でも同じ品質で対応できる状態を目指すとともに、急な欠勤や退職といったリスクにも対処できるよう、適材適所の配置や業務負荷の平準化を進めています。

#### <改革の両輪「仕組み」×「風土」>



### 2. 継続的な改善を文化に

#### 付加価値を生まない作業を見直し、「ムダ取り」を徹底

- 「小さな改善の継続と共有」を旗印に、すぐに実行できる小さな変化から着手しました。問い合わせ方法のテンプレート化、溶接の仕事における優先順位のルール化、資材置き場の定位置化などにより、ムリ・ムダ・ムラの解消や段取り時間の短縮などに次々と取り組んでいます。
- 「完璧を目指すより、まず動かす」という姿勢を大事にし、今後は毎月の改善事例発表会を通じて、小さな改善の積み重ねを全社文化にしていく予定です。



### 3. 職場の風土改善の起点となるワークショップ開催

#### 対話不足の解消と心理的安全性の醸成を目標に

●従業員の課題やアイデアを引き出すため、社員の「生の声」を聞く社内ワークショップを開催しました。ワークショップでは、①日々の業務で感じる感謝を伝える手段が不足している/②他部署の仕事が分からず、相互理解が不足している/③部門を超えた情報共有の場が少ないといった意見が挙がり、その後の改革の起点となりました。



<プロフィールカード>



<いいねカード>



### 4. 相互理解と感謝の可視化ツールの導入

#### 働きやすい風土が育み始めました

- 相互理解を促進する「プロフィールカード」を作成。カードの中身を単なる自己紹介に留めず、「自分のチャームポイント」「休みの日にしていること」「社内でおしゃれだと思う人」といったユニークなものにすることで、プロフィールカードをきっかけとした従業員同士のコミュニケーションが活発となり、部署を問わない交流の機会が増えました。
- 感謝を手軽に形で伝える「いいねカード」を導入し、日々の感謝を形にすることで、互いを認め合う文化や風土が生まれつつあります。
- 今後も「対話の場づくり」「感謝の循環」「情報共有」などを通じてコミュニケーションを活性化することで、心理的安全性の高い職場づくりを目指していきます。

## 取組の効果

- 「こうすればもっと良くなる」という提案が現場から自然に上がってくるようになった。
- 失敗を恐れず、小さな挑戦ができる環境づくりが進むなど「心理的安全性」が醸成されてきた。
- 「ありがとう」が飛び交い、主体的な対話が定着してきた。

#### 経営者の声

代表取締役社長  
渡部 祐磨 さん



～「まじめは長所。でも「無理する」は短所」～

本事業を機に、現場の声から「仕組み×風土」の両輪で改善を回しました。スキルに見える化で属人化を解消し、テンプレート化と定位置化でムダを削減。ワークショップや「いいねカード」で感謝が循環し、提案が自然と生まれる職場へ。小さく始めて早く回す——この文化を、これからも磨き続けます。

#### 推進リーダーの声

西川 晋太郎 さん



西岡 陽祐 さん



～「小さく早く、現場が回る」～

合言葉は「ボトムアップ×小さく始めて早く回す」。まず、誰が何をできるかを見る化し、属人化の解消に取り組みました。問い合わせはテンプレートと写真で標準化、梱包は定位置化とチェックで迷子ゼロ。ワークショップではプロフィールカードと「いいねカード」で感謝が循環。失敗を恐れない空気生まれると、現場から自然に「もっと良くなる」提案が湧いてきます。派手さではなくても、小さな改善の総和が品質と笑顔を同時に引き上げる——それがホリエ工場の働き方改革です。

#### 社員の声

金子 美保 さん



～「感謝の心で理解が進む」～

私はコミュニケーションの活性化グループを担当しました。社内ワークショップで各部署や各個人の考え方、想いが可視化できたものの、改善に至るまでは時間が掛かる内容もあるため、この活動を継続していくことが大事だと感じています。また、この活動と並行して「いいねカード」を実践していくことで、お互いの手が届かない部分や業務の大変さに対する理解が進み、感謝の心を育てていこうと考えています。ワークショップで浮き彫りとなった課題をストレスなくスムーズに解決していくことのできるよう、これからも社員同士の相互理解を進めていきたいと思っています。