

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/ (R7.10現在) (所在地:松山市)



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

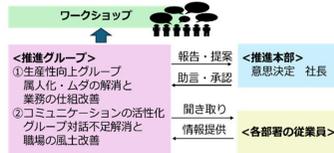
働き方改革の出発点として、従業員の本当の声を聞き、一人ひとりの現在地を知る必要がある
 「働きがい」は高いものの、「働きやすさ」が低く
 業務プロセスの改善が最も重要な課題になっている
 部門間の連携を強化するために、コミュニケーション不足を解消することが急務

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が生まれると、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。