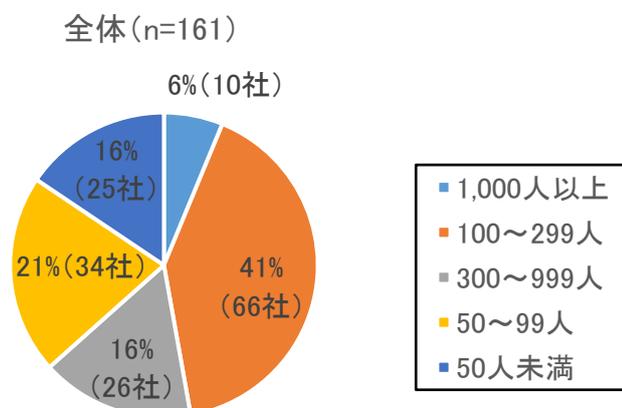


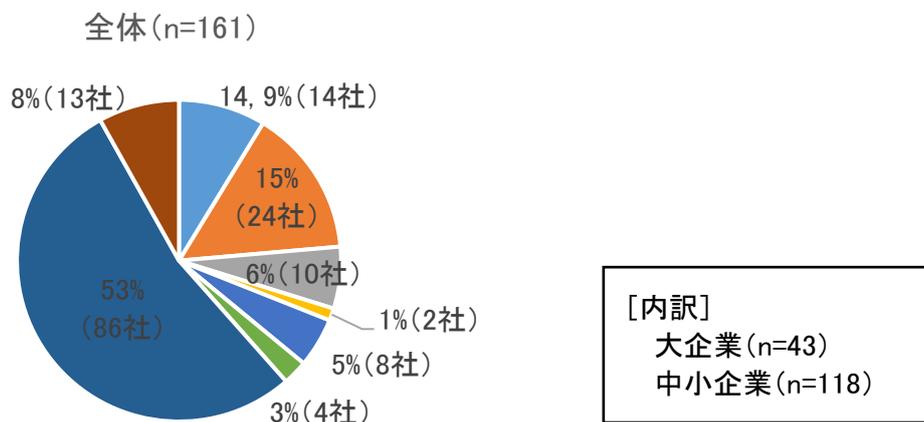
「働き方改革」への取り組みに関するアンケート調査結果

[調査時期]	2021年6月1日～6月末日
[対象]	岐阜県経営者協会 会員企業（調査回答担当者登録企業）の772社
[回答数]	161社(回答率 20.8%)
[アンケート方法]	Google フォームによるWEB アンケート

Q2. 従業員規模をお答えください。

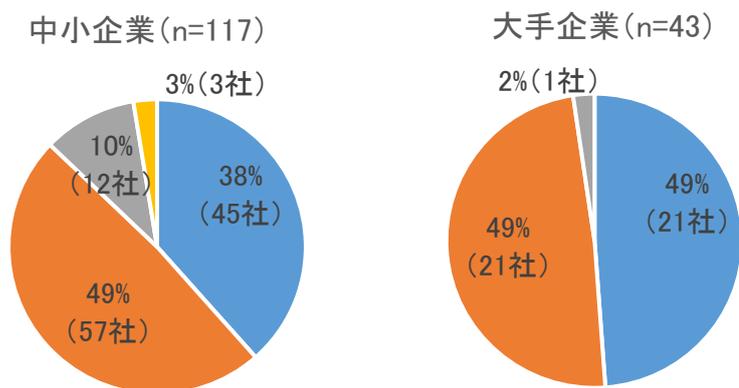


Q3. 業種についてお答えください。



- | | |
|-------------------------------------|-----------------|
| ■ サービス業（資本金5,000万円以下 又は 従業員数100人以下） | ■ サービス業（左記以外） |
| ■ 卸売業（資本金1億円以下 又は 従業員数100人以下） | ■ 卸売業（左記以外） |
| ■ 小売業（資本金5,000万円以下 又は 従業員数50人以下） | ■ 小売業（左記以外） |
| ■ 製造業 その他（資本金3億円以下 又は 従業員数300人以下） | ■ 製造業 その他（左記以外） |

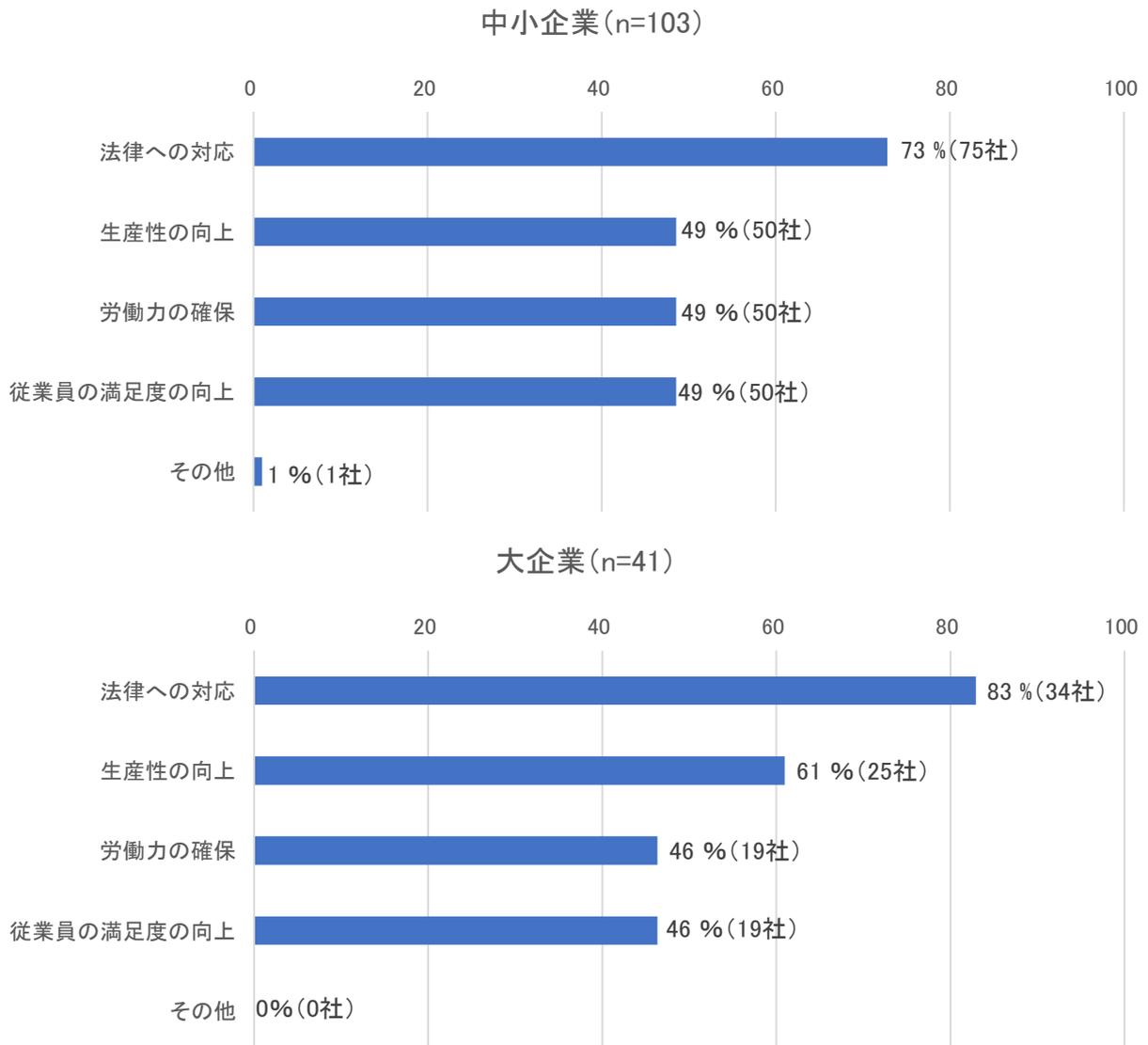
Q4. 御社の「働き方改革」への取り組み状況についてお答えください。



■ 積極的に取り組んでいる ■ 一部、取り組んでいる ■ 取り組みを検討中/予定中 ■ 取り組む予定はない

- ・ 大企業のほうが「積極的に取り組んでいる」企業が多い。
- ・ 中小企業のほうが「取り組みを検討中/予定中」「取り組む予定はない」企業が多い。

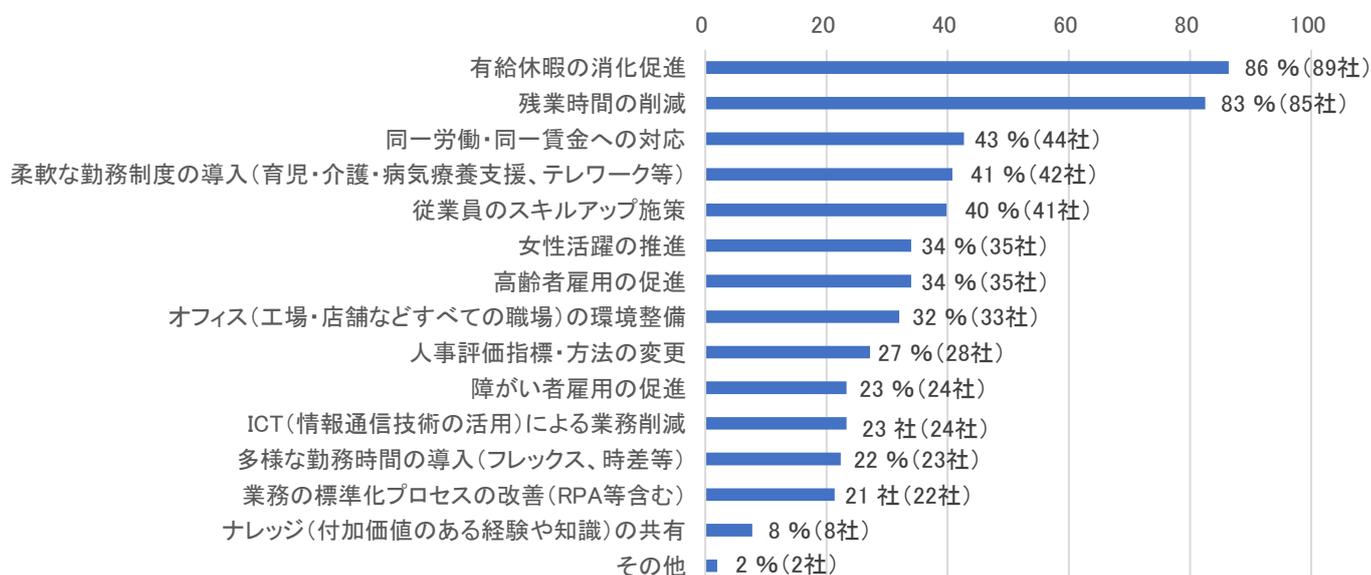
Q5. 「働き方改革」に取り組まれた目的は何でしょうか。(あてはまるもの全てに☑)



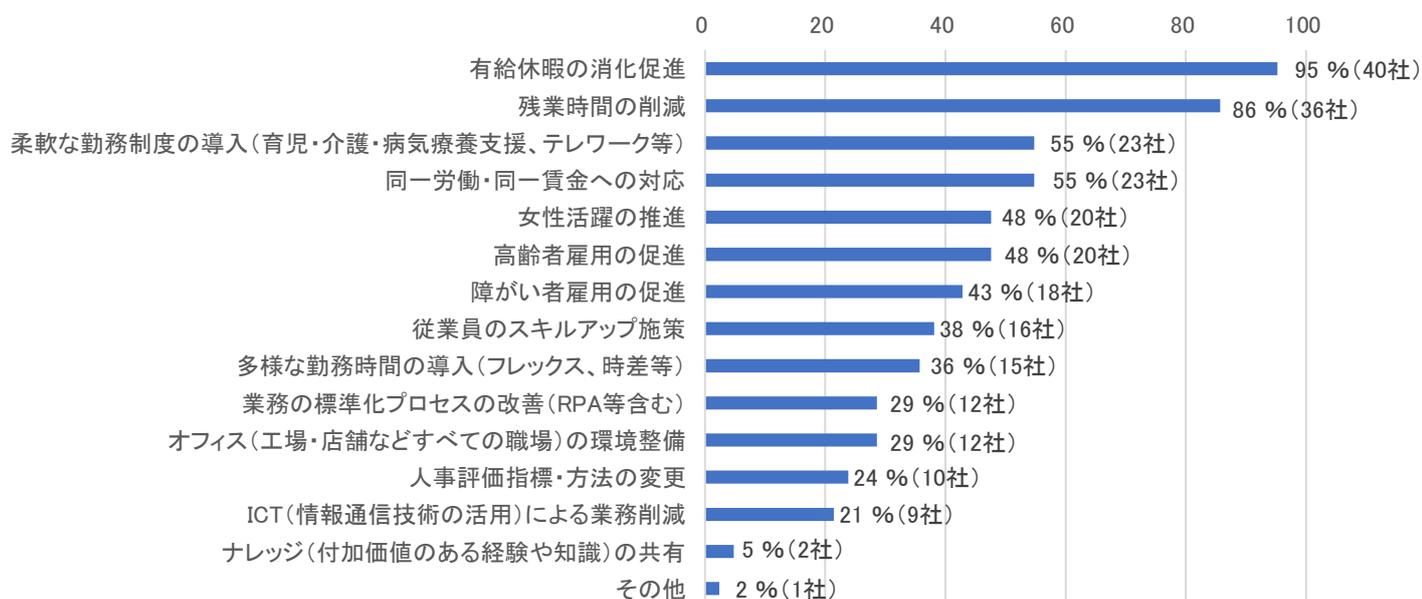
- ・大企業、中小企業ともに「法律への対応」が最も多い（大企業 8 割、中小企業 7 割）
- ・「法律への対応」「生産性の向上」は中小企業に比べて大企業のほう 10 ポイント程度多い

Q6. 「働き方改革」の取り組み内容についてお答えください(あてはまるもの全てに☑)

中小企業 (n=103)



大企業 (n=42)



- ・ 中小企業に比べて大企業のほうが取り組みが進んでいる。
- ・ 取り組みの内容については大きな差はなかった。

Q6. 「働き方改革」の取り組み内容【主な取り組みの事例】

〔大企業〕

- ・時差勤務、テレワーク、副業
- ・テレワーク適用職場の拡大
- ・有給休暇の一斉付与 地区別時間管理委員会の実施 トイレの洋式化 LED証明設置
- ・ほとんどの工場を冷暖房完備化
- ・パソコン運用管理システムの導入
- ・労働時間を削減し、空いた時間の有効活用を促している。
- ・早帰り運動と制度休暇設定、パートの条件向上
- ・有給休暇の取得申請方法の変更（簡素化）・オンラインによる社内研修の増・人事評価方法の変更
- ・有給休暇取得推進に関する連絡文書の発信、Eラーニングの導入、勤務時間の前倒し
- ・定型業務のRPA化推進・育児短時間勤務→小学校6年まで・専門部署設置による障がい者雇用の推進等
- ・宅配、店舗共に作業改善による残業削減・短時間正規社員、異動限定正規職員の導入・70歳迄継続雇用、障がい者雇用（現在35名）
- ・継続雇用者の待遇改善
- ・子育て職員には事情によって子連れ出勤を認める制度を作った・人事評価制度改正、研修制度設立
- ・女性ドライバー確保のため、制服は女性のみで選んだものにする。休憩室の改装、トイレの改装を行った。また主婦層が働きやすい勤務時間、給与体系の整備を行った
- ・有給奨励日の設定、フレックス制度の拡充
- ・製造業につき全員がテレワークできる訳ではないが、主に間接部門を中心に導入（特にメンタル不調者が職場復帰後、就業配慮の観点より週3日程度入れている

[中小企業]

- ・有休取得促進（年間計画の策定）
- ・残業管理
- ・裁量労働制を固定残業制に変更
- ・労働時間の短縮、休日増
- ・勤怠管理システムの導入、
- ・毎月の残業時間管理
- ・仕事量による短時間休業の実施（会社都合の休業）
- ・残業時間の削減
- ・勤怠管理システム導入
- ・残業時間（削減の為）の見える化
- ・従業員を増やすことにより、1人あたりの労働時間（残業時間）を抑制
- ・残業時間削減のため、半月時点 35hr 超時点でアラートメールを上長に発信→負荷調整・在宅勤務を可能にした（ハード・ソフト（制度））
- ・20時以後の残業の原則禁止
- ・残業削減
- ・時短勤務可能期間の延長
- ・残業0運動
- ・各部門において個人のスキルを向上し、残業時間の削減に取り組んでいる
- ・終業時間の制限（19時での会社施設）
- ・有休付与時に5日のスケジュール
- ・休日日数の拡大（過去7年で110→119へ拡大）、有給指定消化5日間
- ・有給取得の促進
- ・有給休暇付与に関する規定の改定、
- ・有給取得へ向けた呼びかけ
- ・有給取得の促進
- ・有給消化日数（促進の為）の見える化
- ・年間5日の有給休暇を会社カレンダーに設定した
- ・年間7日の休暇取得の実行・半休取得ルールの新設
- ・年間5日間以上の有給休暇消化の完全実施

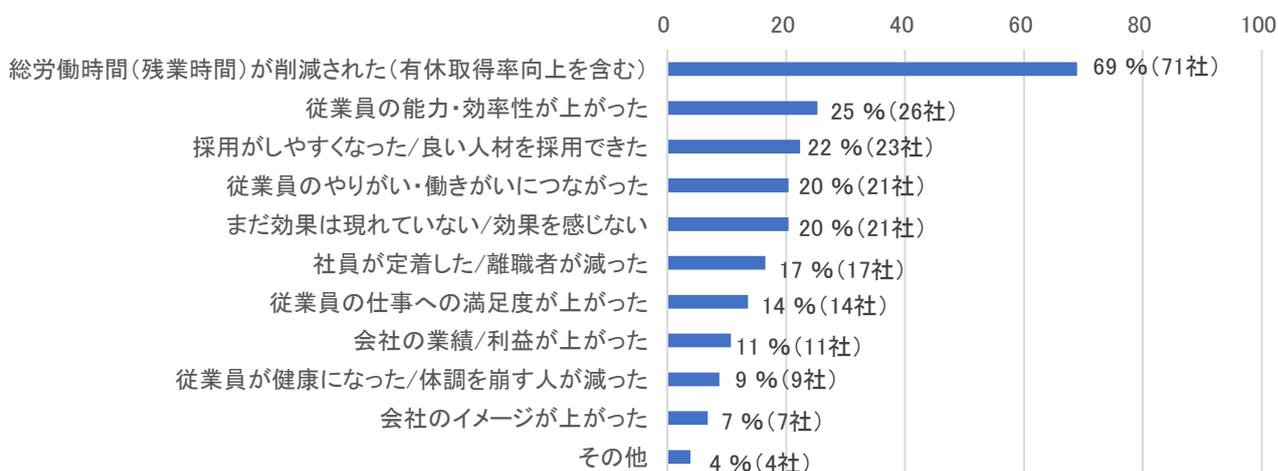
- ・有給休日取得促進
- ・有給消化率を毎月本人、各部へ報告し有給消化率の促進を行っている
- ・有休取得促進（年間計画の策定）
- ・在宅勤務の推進
- ・オンラインによる会議や在宅勤務など
- ・時差出勤、テレワークの実施
- ・時差出勤・テレワークの活用
- ・テレワークの半永久的継続、
- ・RPA を用いた業務改善を行っております。
- ・IT 技術を使った社内教育システムの構築
- ・間接業務の IT 化及び改善
- ・年末調整クラウド導入、給与明細電子化、電子申請対応、ICT 化、スマートフォン貸与等々
- ・DX を経営課題としてデータ活用、IOT 活用を推進
- ・労働環境の改善（熱交換型空調の導入や冷暖房設備の更新）
- ・女性社員昇格の推進、65 歳以降再雇用賃金の見直し
- ・育児・介護休暇制度、高齢者再雇用制度の弾力的運用（65 歳以上でも能力と本人希望により延長を検討）
- ・定年退職後再雇用者の給与決定に関する規定の明文化
- ・定年後再雇用
- ・選択定年制導入
- ・65 歳以上も継続雇用している
- ・障がい者雇用短期採用計画
- ・子連れ出勤
- ・5 月より障がい者 1 名を採用
- ・個別に柔軟な勤務形態の導入
- ・技能検定受験の支援
- ・生産改革 PJ を立ち上げ、生産の合理化
- ・教育体制の充実（階層別・技能研修）
- ・教育研修制度規程の整備、自己啓発受講に対する費用補助
- ・外部セミナー・外部講習への参加
- ・各事業所の大規模改修、社員研修制度の見直し 等

- ・ 人事制度、賃金制度の改定を実施した
- ・ 館内全体でのカイゼン活動及び就業規則の変更
- ・ 安全衛生委員会の設立、改善提案制度の導入による環境整備・人事評価シートの作成と公開。社員 1 人 1 人と役員との面談実施
- ・ 新人事制度導入に向け準備中
- ・ 工園のような土場づくり
- ・ 手当の新設・パート社員への賞与支給（年 2 回）
- ・ 喫煙所の集約（複数箇所を屋外一ヶ所に集約）
- ・ 若手社員への技術研修の強化
- ・ 賃金評価規程を労務士と打合せ中
- ・ 職務要件書の作成、評価様式の見直しを行った
- ・ 新たなる人事評価制度の導入・グループウェアの導入
- ・ 職務評価（仕事の洗い出し）

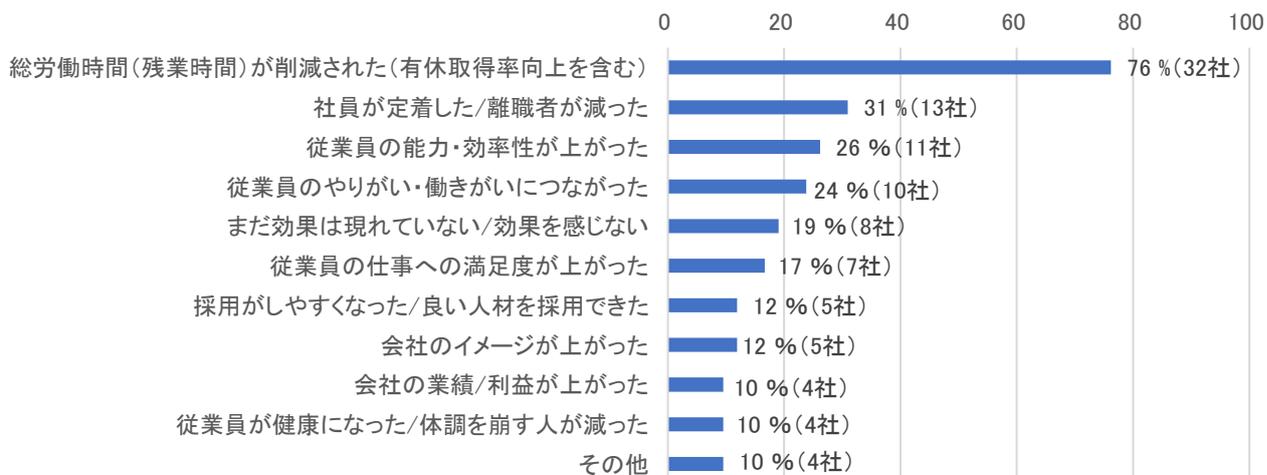
Q7. 「働き方改革」への取り組みでどのような効果がありましたか？

(あてはまるもの全てに☑)

中小企業 (n=103)



大企業 (n=42)



- ・大企業・中小企業ともに「総労働時間（残業時間）が削減された（有休取得率向上を含む）」が最も多い
- ・「社員が定着した/離職者が減った」では中小企業より大企業で効果があった
- ・「採用がしやすくなった/良い人材を採用できた」では大企業より中小企業で効果があった

Q8. 「総労働時間削減」の具体的な事例があれば教えてください

[大企業]

- ・半年間、各部署で残業削減を目標設定し取組
- ・常駐者の 1 ヶ月の残業時間 10h 以内を目標に業務の見直し、意識改革をおこなったことで、年間 2,500h もの残業を削減した（令和 2 年度実績）
- ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響で特に職員の夜間得意先訪問自粛により、残業時間が最低限に抑えられた
- ・RPA 化を先行して行っている人事・調達・経理部門においては、トータルで 5 千時間以上の削減につながっている。尚、RPA 化を進めるため、人事部門の組織に間接合理化推進室という組織を設置し、専任者を配置し、RPA 化を進めている
- ・「残業申請書」の活用
- ・テレワークの推進の結果、不要な業務の削減や簡略化が促進された
- ・従業員への意識付け
- ・営業時間の短縮
- ・事務部門 COVID19 影響のピンチをチャンスに変える為の仕事の本質変革・意識改革を促進。「やめる・やり方を変える」を視点に改善実施
- ・ノー残業デー（毎週水曜日）の居残り調査公表にて、早帰り進んだ
- ・一斉年休、年休取得強化日の設定にて、年休が取得し易い
- ・各業態で作業手順の見直しを行う・コロナ対策も有り、必要最小限の業務従事・終業の時刻繰り上げを進める
- ・勤務時間を守るように意識付けを行う・勤務時間を守るよう、社内に表示。特にタクシー管理者には月ごとの残業を個人別に表にして渡す
- ・生産ラインの自動化、IoT・AI 導入、RPA 導入開始
- ・メリハリ WORK 社内で定めた早帰り日の早帰りと、早帰り日以外の 19 時前退社を徹底し、未達部署には理由と改善計画の作成を求めた
- ・毎週水曜日ノー残業デー・ワークシェア（管理職が特定の人に負荷がかかっていないか退勤時間チェック。負荷がかかっている場合は分担、又はワークシェア
- ・事業計画及び業績の評価項目に具体的な縮減目標を明記。
- ・長距離路線便のダイヤグラム化
- ・勤怠管理システムの導入
- ・ICカードによる出退勤管理システムの導入

- ・「残業申請書」の活用
- ・長時間労働者の監視（週次で全部門長に上位ランキング表を共有）
- ・過重労働、月半ばでのモニタリング状況報告
- ・景気変動とコロナの影響を受け回答困難
- ・コロナ禍において必然的に総労働時間は減少したが、有給休暇の取得申請方法の変更により取得率は上がった
- ・365 日年中無休であり、誰かが年休を取得すれば誰かが休日出勤(法定外)しなければならない事業の為、平均年休取得率に合わせた要員計画が重要
- ・全社一斉有休奨励日設定（5日）・ノー残業デーの実施によるメリハリのある働き方推進
- ・業務の脱属人化により、繁忙期の分散、休日取得推進につながった・お客様の協力のもと土曜日の集荷を一部を除き廃止し、配達のみとし、全体で月平均6時間台へ減ってきた

[中小企業]

- ・週次での残業管理
- ・月間 時間外労働 40 時間以内
- ・過去 7 年間で、休日を年間 110 日から 119 日へと拡大、有給休暇の指定消化日を 5 日間設定。
- ・年間休日の増加
- ・サーバーのアクセス制限強化
- ・全社員の総労働時間の見える化
- ・経営目標に掲げた
- ・プレミアムマンデーの採用
- ・画像検査機の導入、生産関連の入力業務の電子化など
- ・残業時間の上限を明確に設定
- ・従業員増員によるシフト強化。
- ・ノー残業デーの導入（他 8 社が同回答）
- ・年休取得推奨ポスター、計画年休、5 日義務完全実施
- ・仕事量に応じて、半日単位の短時間休業で削減している
- ・パート社員の増員
- ・勤怠管理の徹底化
- ・設備の導入による効率アップ
- ・代替休暇の取得
- ・42h 以上の長時間残業者を各部長に公表し、啓蒙する。
- ・個々の残業時間の状況を共有し対策を立てるきっかけづくりをした
- ・給与明細電子化により、給与計算、年末調整の事務時間の大幅削減、給与明細の印刷、封入封緘作業、各事業所への送付が不要となりました。また電子申請対応により、役所関係への届出訪問が不要になりました。
- ・ICT 施工
- ・スケジューラを導入し、仕事の流れや進捗、ムダが見える化することにより、総労働時間削減に頑張ろうと努力中
- ・従業員数を増やすことにより、それまでは毎日の製造業務をこなすだけで精一杯であった役職者の業務に余裕が生まれ、製造設備のメンテナンスを計画的に実施できるようになった。そのため大規模なトラブルが減り、結果的に効率の良い生産が行えるようになった
- ・従業員の追加採用による負担の分散

- ・ 残業時間削減（他 1 社が同回答）
- ・ 会議の統廃合、出席者の厳選
- ・ 無理のない工程管理・各現場の進行状況の把握、場合によってフォロー（SNS の活用）
- ・ 残業の多い社員の業務内容の分析と分担
- ・ 仕事量は季節変動もあるためその部分は認めつつ、無意識の内に残業時間が増加する事の予防として、毎日の部署毎の残業時間を見える化した
- ・ 全社休業日の設定（コロナ禍での特別対応）により残業時間も低減
- ・ 年間 5 日間以上の有給休暇消化の完全実施の達成
- ・ 従業員の増員・自動化
- ・ 改善提案の提出による評価
- ・ 適正在庫を徹底、働き過ぎないことが生産性をあげる。無駄な労働時間 cut
- ・ 年次有給休暇（5 日）の取得義務化に伴う制度導入
- ・ 有給休暇取得促進案内、時間外勤務の定義付けにより不要残業の削減、部門長管理の徹底
- ・ 令和 2 年度の時間外労働は前年度の 1/6 まで減少（最大の要因は新型コロナウイルスの影響による受注減少ではあるが）
- ・ 管理者が自分の部下の労働時間の累計で管理する仕組みをつくった（事前のコントロールがし易くなった）
- ・ 多能工化・勤怠システムの導入
- ・ 客室係の出勤時間を 30 分遅らせた
- ・ 1 ヶ月の労働時間の管理を徹底し、業務の少ない日は時間調整を行った事等により
- ・ IOT を積極的に推進し、「工場見える化」及び製造のサイクルタイムを割り出すことで、効率的な生産計画を立てる事ができ、残業が 80%削減する事ができた
- ・ 毎月残業データを出し、残業過多の人を上げ業務内容を把握し、改善又は業務の割り振りをする等を行った
- ・ 残業時間を削減することで総労働時間を削減している
- ・ 有給休暇取得率が 2 割程度増え、残業・休日出勤が 2 割程度減った
- ・ 本部主導による残業時間に対する注意喚起の強化・有休取得の推進
- ・ 有休が取りやすくなった（年 5 日、計画取得）
- ・ 時間外労働削減プロジェクトを結成し、全社にて業務の見直しを図った。7 年間実施し、ようやく効果が見られるようになった
- ・ 19 時での会社施錠

- ・業務の多能工化を行なった
- ・採用を増やし、一人当たりの生産性が上がった

Q9. 従業員の「能力・効率性（労働生産性）向上」の具体的な事例があれば教えてください

[大企業]

- ・リモートワーク対応のため、機器の導入
- ・在宅勤務日制度の導入により、働き方に関する制約が緩和され、従業員のモチベーションもあがり、生産性向上につながる。
- ・テレワーク推進の結果、従来ならば出張等の遠距離の移動（それに伴い従業員の移動時間が多かった）が大きく削減された
- ・生産ラインの自動化、IoT・AI 導入により不良率低減の実現
- ・早く仕事を終わらせる社員が周りにいい刺激を与えるようになった。
タクシーは長時間労働が当たり前で、これまで積極的に管理して来なかった（長時間労働＝売上が上がればそれで良い）。時間を意識することでその時間内に売上を上げることができるようになってきている
- ・階層別研修の増加
- ・オンラインでの研修が増えた為、研修場所への移動が無くなり多くの従業員が受講できるようになった
- ・スキルマップシステムの導入。（仕事のスキルをおよそ 100 項目に細分化。各項目におけるスキルを数値化し、能力開発を行うことで能力・効率性の向上を図った。
- ・グループ制の導入
- ・ジョブローテーションにより様々な仕事を覚える事で、より職員が休みを取得しやすくなるに加え、職員の個々能力の向上による生産性のアップが見られた
- ・有休取得の為、作業の見直しのスピードが上がった様に見受けられる
- ・時間目標を掲げることにより、各々が工夫して業務を改善したり、組み立てるようになった

[中小企業]

- ・勤怠管理を紙カード式から電子化して、集計等に係る効率をアップした。給与明細の電子化を行い、ペーパーレス化することで明細配布にかかる工数を大幅削減したなど。
- ・ビジネスチャット導入によるスピーディな連絡
- ・IT化や改善により業務の質が向上した
- ・定型の事務作業をロボット化（RPAを導入）
- ・MISを新たに導入し、ジョブごとの作業時間を計測・比較している
- ・ICT化への取組みとして導入した居室センターにより、介護職の負担が軽減されました。また、スマートフォンの貸与により、訪問スケジュールの把握、記録作業、連絡事項が効率よくできるようになりました。
- ・テレワーク
- ・ITC 機械導入により、二人で2日かかった測量業務が一人で1日弱で行うことが出来た
- ・製造のサイクルタイムを把握することで効率的に生産計画を立てることができ、生産性向上、また「残業ありき」の仕事から「時間内に生産する」という意識改革にもつながった
- ・メリハリをつけた業務
- ・多能工化の実施（教育）。
- ・学びの機会を提案することにより、自主的な参加が増えた
- ・各セクションで複数人が対応できる体制を作った
- ・社外への勉強会、社内での工程会議の開始
- ・毎月一度、若手社員向け研修会を実施し、技術力のアップが図られ、労働生産性が向上した
- ・スキルアップ研修
- ・多能工化 メリハリのある生産、空いた時間に多能工化の教育
- ・社外研修の導入、推進による個々の能力向上
- ・従来の縦割り組織の中でも、関連部署へすぐにヘルプに行く体制を作り、マルチタスク化が進んでいる
- ・パソコンスキルの向上
- ・担当責任者を決め、業務責任を持たせる事で新たな見解があり、能力・効率性向上に繋がった
- ・役割MAP導入によりスタッフ自身の役割見つめ直し・各種研修の実施
- ・毎週水曜日を生産性向上強化日として残業はしません。
- ・改善活動
- ・資格手当の充実

- ・生産設備の稼働状況の見えるか（IOT）により問題点の早期改善が進んだ
- ・5S運動
- ・休業者を出すことで、人数が減り、効率よく仕事を進めているようだ
- ・成果主義
- ・勤務シフトの回数減や就業時間の30分繰り上げ
- ・出来高管理を行い、生産性向上へつなげる取り組みを実施している
- ・事務室・工場の動線から、移動距離を少なくすることを考案した
- ・人事考課制度の見直し
- ・重機類の大型化
- ・技能検定手当を増額・講習会費用を会社負担
- ・生産工程の見直し、組織変更等
- ・接客対応人数を減らした
- ・時間外労働の減少
- ・一部、能力給を取り入れた

Q10. 従業員の「仕事への満足度」が上がった具体的な事例があれば教えてください

[大企業]

- ・社員の自己申告制度
- ・有給休暇の取得促進
- ・早く帰ってプライベートの時間が持てた。など
- ・始業を 15 分前倒しとして終業時間を 17 時 15 分とした。これにより子供や家族との時間を取ることが出来る職員が増加した。
- ・育児短時間の対象拡大（従来：小学校 3 年まで→現行 6 年まで）により、制度活用者から好意的な意見をいただいている
- ・福利厚生充実（カフェテリアプラン導入）
- ・有休の積極的な取得、意識付け
- ・Q8 の活動を若手メンバーで構成し、指導者に中堅社員を付けることにより、コミュニケーションが向上できた
- ・RPA 導入により実務が改善され業務時間の短縮が可能となった。

[中小企業]

- ・ 連続休日の増加
- ・ 年休取得が 70%
- ・ 土曜日も休業し、さらに短時間休業で休みが増加し、満足度が上がった
- ・ 年間カレンダーに有給予備日を設定した
- ・ 年間休日を 2020 年 118 日→2021 年 120 日（完全土日休）に増やし、仕事とプライベートのメリハリをつける事で、平日は仕事にフォーカスできる体制づくりを行った
- ・ 残業がないことにより、プライベートが充実し、仕事の満足度も向上。人事評価制度を一新することにより、努力し結果を出せる社員が適正に評価される仕組みとなることで向上心も上がる事ができた
- ・ 労働時間の有効活用
- ・ 工場の移転（5 年前）や改装により、労働環境の改善に努め、寒暖の差を減らす・明るく衛生的にするなどで女性が働きやすい工場環境を実現した。
- ・ 決算賞与の支給
- ・ 報奨金の見直し
- ・ 稼働率が向上し仕事の達成感向上
- ・ シフトの公正を強化
- ・ 年 2 回のサーベイ
- ・ コミュニケーション不足とならない様、個人面談（部門内で 1 対 1）を実施し、方針や成果を活す様にした
- ・ 給料面
- ・ 欠勤・退社する社員がかなり減っているようだ。

[不満足]

- ・ 残業時間が激減したこと、令和 2 年冬季賞与の支給がコロナの影響（赤字決算）でなかったことにより、不満足度が増大

Q11. 従業員の「やりがい・働きがい」につながった具体的な事例があれば教えてください

[大企業]

- ・社員の自己申告制度
- ・スキルアップに挑戦する職員が増えている。
- ・女性の育児及び職場復帰しやすい環境づくりにより出産を理由に退職する職員はほとんどおらず、中堅層にも役席者を目指す職員も増えてきている。
- ・人事制度の見直し
- ・健康経営の推進 人生100年時代を見据えた「身体・心・お金」の健康活動による従業員への支援
- ・働き方改革とは無関係ながら、コロナ禍の中、配達先で感謝される事が多く、やり甲斐につながっている
- ・RPA導入を主担当者を設定し、自分の業務を改善することで改善意欲の向上につながった。

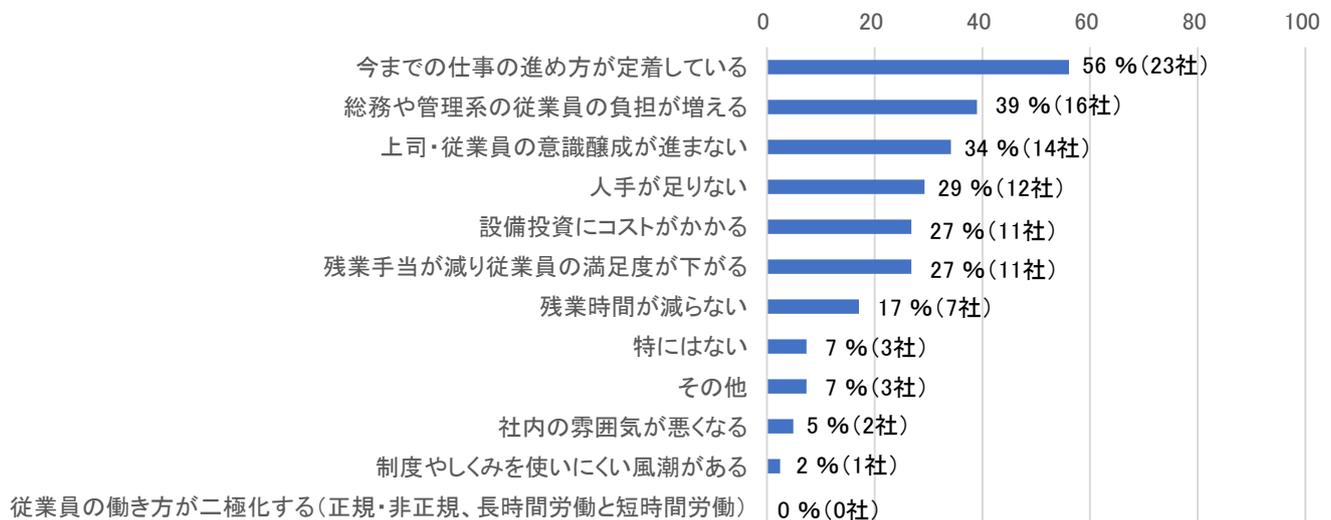
[中小企業]

- ・ 1%の社会貢献を業務時間内に全社員が実践。その結果を月初会議で発表しています。1%の社会貢献とは就労時間 8 時間 = 480 分のうち、1% = 5 分を社会貢献に使っています。
- ・ 報奨金の見直し
- ・ 稼働率、時間生産性などの数値化で仕事の評価にもつながる
- ・ 休みを増やそうと、日常の仕事にやりがいを持って取り組んでいる
- ・ 年 2 回のサーベイ
- ・ オンライン会議を導入したことで、営業所の社員との情報共有がしやすくなり一体感ができた。
- ・ 社内で有志により社内プロジェクトを発足。いつもの仕事のプラスアルファの取り組みをする事で、仕事にやりがいを感じてもらいたい
- ・ 精神的・身体的な余裕が生まれ、本来の業務以外のことも手が回る（会社側から見ると、依頼できるようになった。各種委員会活動や、改善活動、社内報作成や採用活動にも参加していただいている
- ・ 人事考課面談の実施・労使懇談会での要望聞き取りと対応
- ・ 改善活動を行い、自分の改善策が社内で認められ、表彰や社長にほめられる場をつくった
- ・ 給料のベースアップ、特別手当
- ・ 指示待ち社員で無くなっている。色々提案があり、実現すると楽しそうに働いているような気がする
- ・ 社内表彰式【イノベーションアワード】の開催により働きがいが向上
- ・ コロナ禍の影響で収入が減った為、兼業を認めることにした
- ・ 本巢市結婚・子育てアドバンス企業の認定
- ・ マルチタスク化により業務の幅が広がったり、顧客アンケートや評価で、自らの仕事に充実感が出て来ている
- ・ 今まではなかった役職を制定し、役職者となることで「責任」を持つことができ現場の「プレイヤー」から「マネージャー」へ意識改革が進み、やりがいを持つことができた
- ・ 福利厚生は手厚くしている

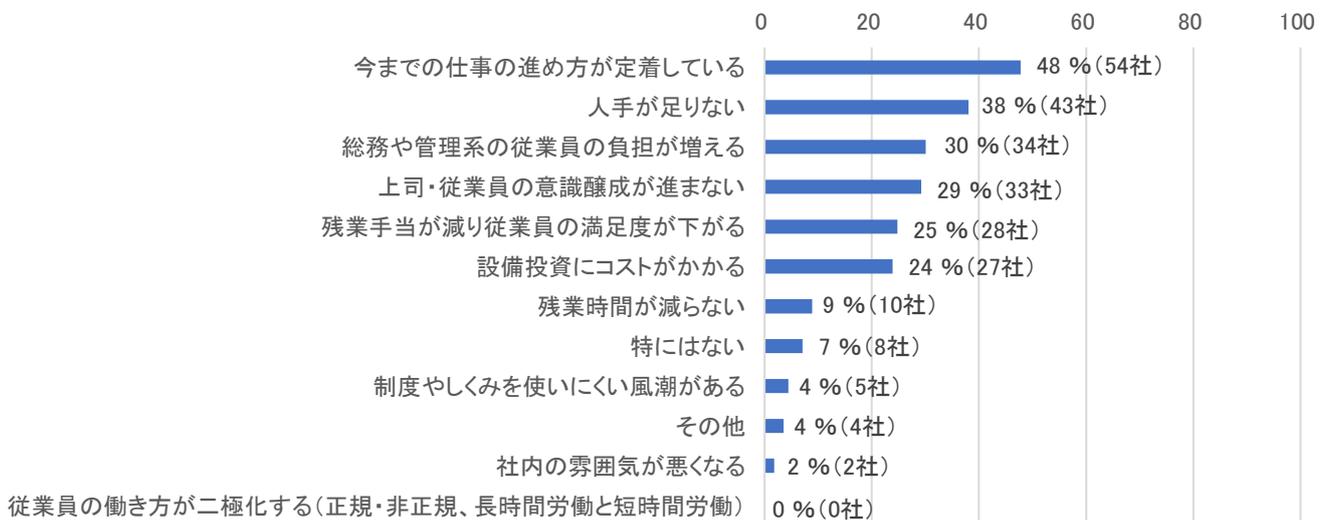
Q12. 現在の「働き方改革」推進における問題点についてお答えください

(あてはまるもの全てに☑)

大企業(n=41)



中小企業(n=113)

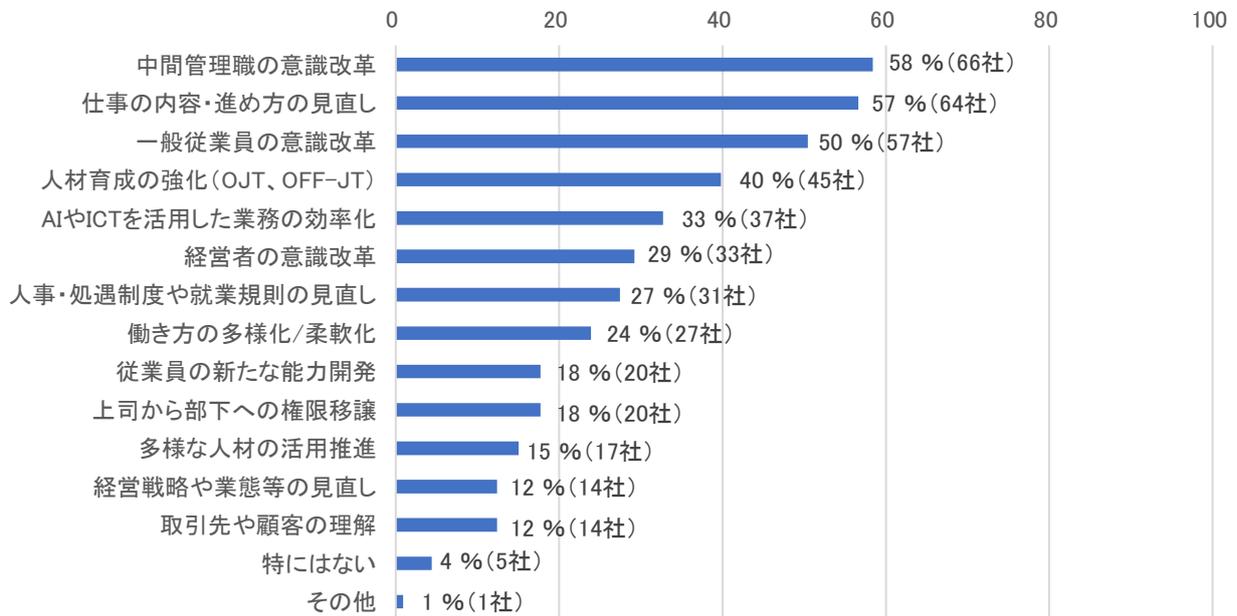


- ・大企業・中小企業ともに「今までの仕事の進め方が定着している」が最も多い
- ・「人手が足りない」では大企業より中小企業のほうが多かった。
- ・「総務管理系の従業員の負担が増える」で中小企業より大企業のほうが多かった。

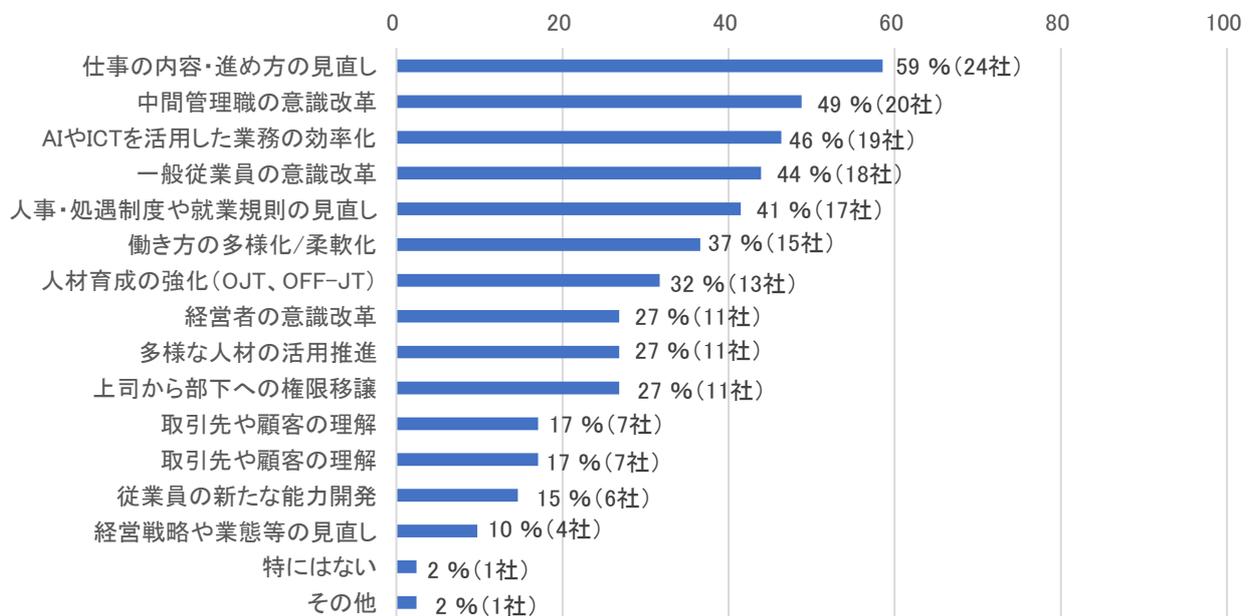
Q13. 今後の「働き方改革」推進における重点取組についてお答えください

(あてはまるもの全てに☑)

中小企業(n=113)



大企業(n=41)



- ・大企業・中小企業ともに「仕事の内容・進め方の見直し」と「中間管理職の意識改革」が多くなった
- ・「AI や ICT を活用した業務の効率化」では中小企業に比べ大企業で多かった

Q13. 今後の「働き方改革」推進における重点取組についてお答えください

(あてはまるもの全てに☑)【具体的な内容】

[大企業]

- ・書類の電子化など
- ・AGVの導入
- ・従来までのやり方の抜本的な変更。等
- ・労働時間に改善のみられた仕事の進め方の共有
- ・深夜勤務に繋がるような21時超勤務を無くす運動
- ・70才雇用を見据えた従業員の働く場所の確保と人件費を含めた制度が課題
- ・現業（宅配・店舗）では作業改善にも限界が有り、成すべき課題、従事すべき業務自体の考え方を見直す必要がある
- ・AIを駆使した現場要員の最適配置の見える化を実現することで、残業削減、現場人員の効率化につなげていく・働き方改革の社内モデルの実現を目指す
- ・同一労働・同一賃金をどうするか。4月から中小企業にも適用になったが何も出来ていない。コロナにより売上が激減する中、どの様に取り組むかが課題
- ・研修

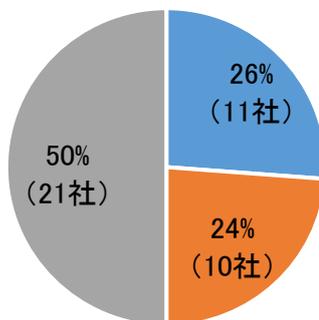
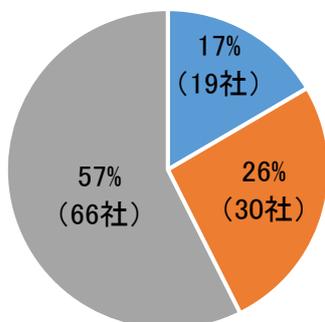
[中小企業]

- ・管理職月初会議での討論時間を設ける。
- ・意味のない仕事のあぶりだし
- ・全社的な残業時間削減の推進
- ・人事制度の役割責任等級を明確に実施し、年功的な要素を廃止し、成果配分を明確にしていく
- ・間接部門で PG を立ち上げ改善中
- ・働き方の論点が、「手当」、「労働時間」の問題とすり替わりやすいこと
- ・診断ツール～改善
- ・改善や生産性向上に重きを置いた人事評価表の作成
- ・評価制度、評価基準は見直す必要を感じている
- ・●人材確保に向けての受入体制 ●会社のイメージ戦略（ホームページ活用）
- ・昔からの感覚を変えられない人（特にそういう人に限り仕事ができる）が上司であると、部下は対応しにくいと思う
- ・「働き方改革で従業員の休みは増え、給料は変わらない」というだけでは、企業の業績（収益）はマイナスである。労働時間が減った分のマイナスも、それ以上の業務効率化や 1 人 1 人の能力向上により補わねばならない。新型コロナウイルスの問題はあるが、今後はより一層、社員教育の為に研修等へ派遣していきたい
- ・改善の進め方に関する教育の計画・実施
- ・事務量削減の為にソフト導入を推進、年間休暇を取り易くするルールを作成
- ・新しい事に積極的に取り組む、実行してから考える
- ・女性管理職の登用
- ・建設業での作業員の意識改革の改善も必要だが、作業効率としての問題が残る
- ・人材育成制度の改革・定年延長、退職金制度の改定
- ・アフターコロナに対応できる様、少人数で量産ができる体制整備（労働生産性向上）
- ・ホテル業のため、自らの考えで仕事が進められず、どうしてもお客様次第となってしまう。そうした中でいかに生産性を上げていくかが課題となる
- ・仕事のマニュアル化など
- ・社員教育体系の確立（今年度よりスタート）・システム導入による効率化 人事・教育・労務管理：現在導入準備中、生産管理システム：導入済→定着化を図る・上記に伴う社員への浸透を図る
- ・経営者、中間管理職、一般スタッフの意識統一化・業務集中見直し、効率化・管理職研修の実施

Q14. 「テレワーク」についてお答えください

中小企業 (n=115)

大企業 (n=42)



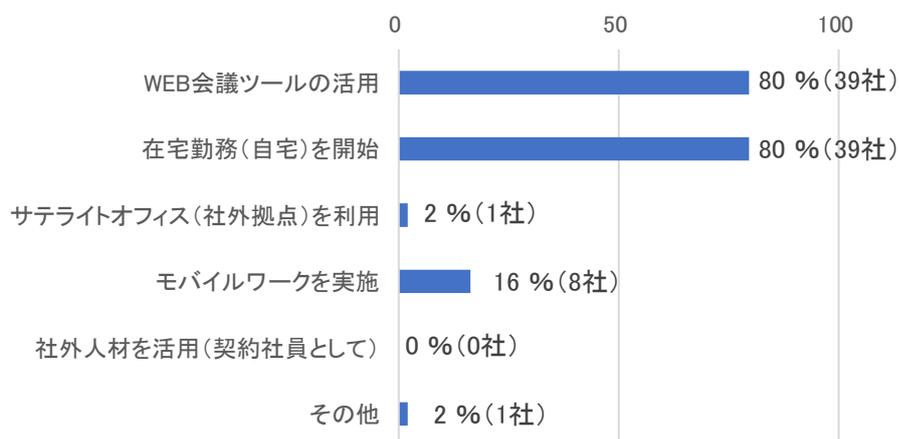
■ 導入している ■ 新型コロナ等を理由に緊急避難的に導入している ■ 導入していない

- ・ 大企業では約 5 割、中小企業では約 4 割が導入
- ・ 大企業のほうが導入している割合が高かった

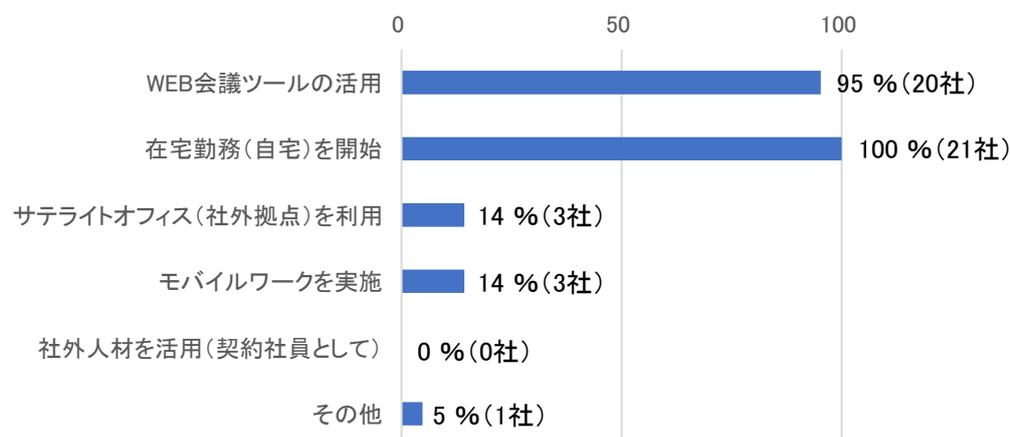
Q15. 導入されている「テレワーク」の内容についてお答えください

(あてはまるもの全てに☑)

中小企業(n=49)



大企業(n=21)



・モバイルワークを除く全ての取り組みで中小企業より大企業のほうが進んでいる

Q15. 主要な取り組みの事例について教えてください

[大企業]

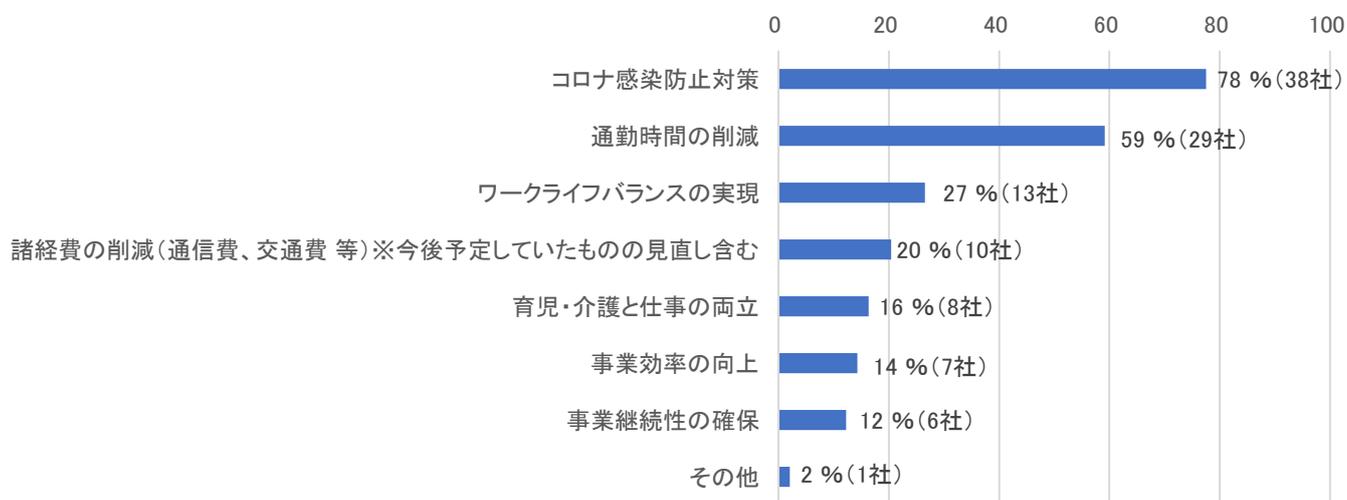
- ・コロナによる在宅勤務を開始
- ・在宅勤務のルールを策定
- ・営業所を結び WEB 会議、営業担当者のリモートワーク
- ・製造会社のため、テレワークの対象は特定の事務・技術員が対象となる
- ・取引先を中心とした Web 会議の活用
- ・導入はしたが、なかなか定着せず
- ・コロナの影響で出勤が困難となった社員が、自宅で業務を行えるよう環境整備を行った
- ・Teams の活用、在宅勤務に関する規定の制定

[中小企業]

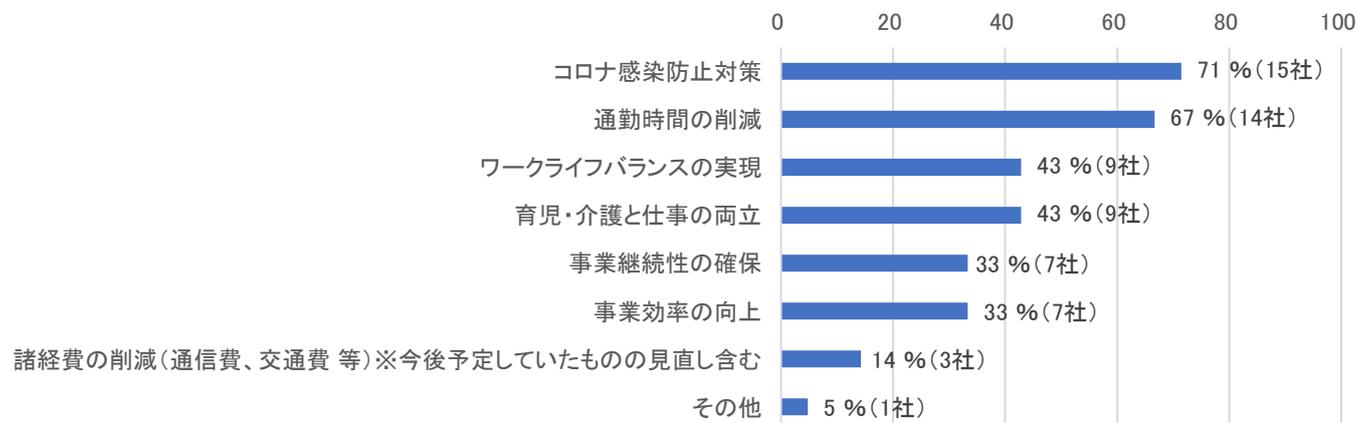
- ・リモート会議、在宅勤務
- ・東京と大阪の営業所員を在宅ワークにしている。
- ・直行、直帰や ZOOM による会議
- ・主に出先営業所とのミーティングに活用
- ・会議に活用
- ・在宅でテレワーク勤務者（家族の問題で）
- ・Zoom 導入、在宅勤務規程の制定、ラインワークス導入
- ・事務職にはノートパソコン、 아이폰を支給し、事務職全員が在宅勤務することが可能な環境をつくり上げた。
- ・PC 作業中心の社員の 1/3 ほどは自宅でテレワーク
- ・Zoom の活用
- ・タブレット・スマホで情報共有できるツールを導入
- ・不急な来客を Zoom 打ち合わせへ変更、必要に応じて在宅勤務を指示
- ・Zoom による社内会議・在宅勤務によるコミュニケーション、情報伝達効率化のための SNS 活用
会議については積極的に活用
- ・事業所間会合、顧客へのセミナー、採用面接のリモート活用・一部特定部門の在宅勤務の定着
在宅勤務を推奨
- ・密を防ぐ為・拠点の事務室を使い業務・WEB 会議システムの導入・LINEWORKS の導入

Q16. テレワークで感じたメリットについてお答えください(あてはまるもの全てに☑)

中小企業(n=49)



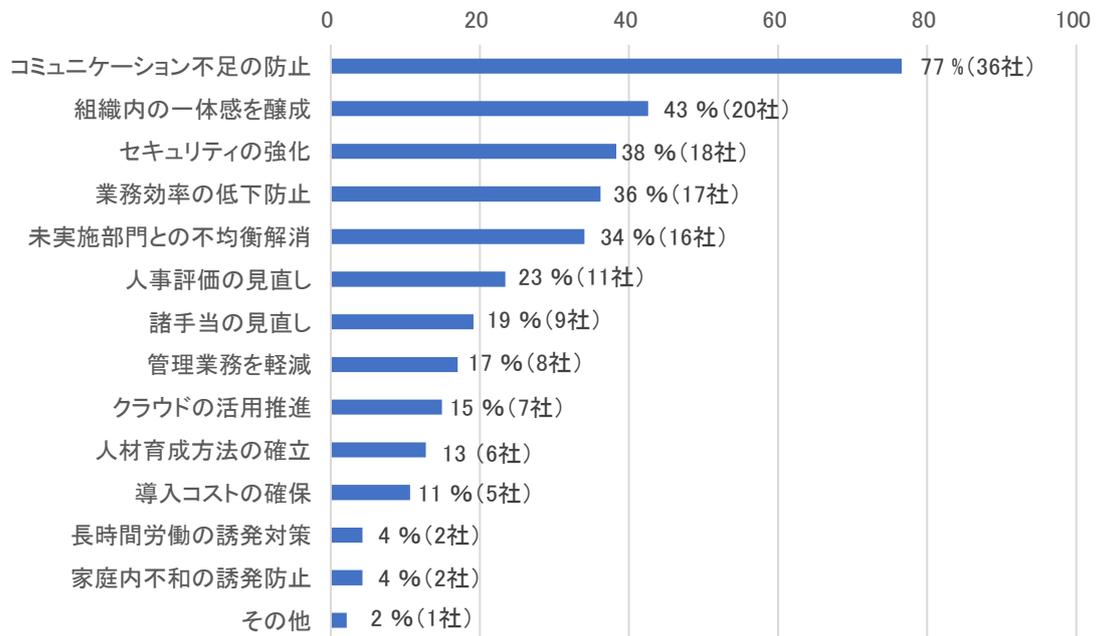
大企業(n=21)



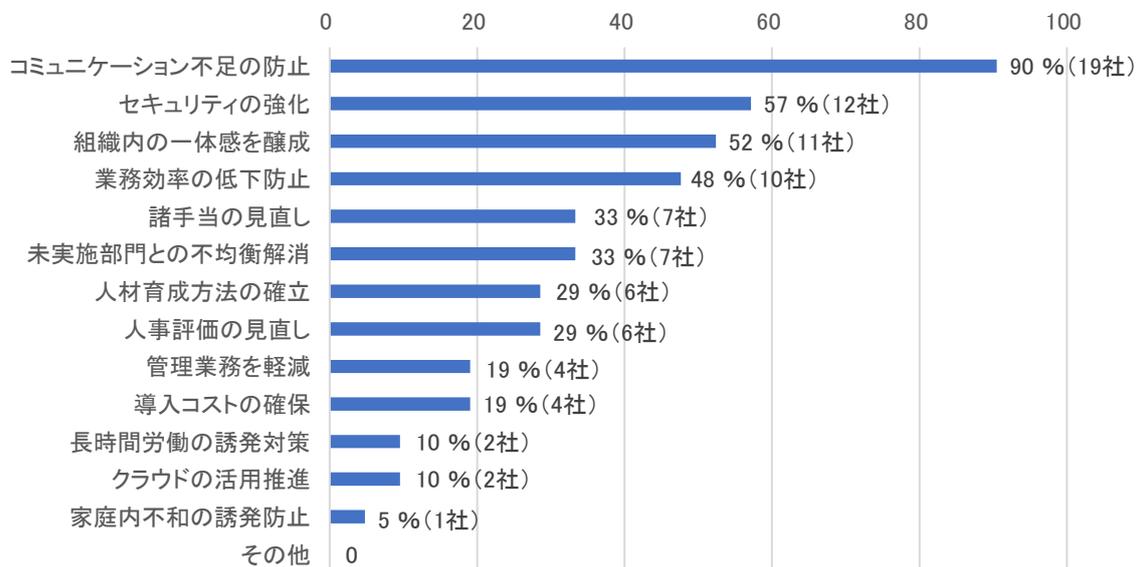
- ・大企業・中小企業ともに「コロナ感染防止対策」「通勤時間の削減」が多くなった
- ・上記項目を除いた項目では大企業・中小企業で大きな差があった。

Q17. テレワークでの課題についてお答えください（あてはまるもの全てに☑）

中小企業 (n=47)



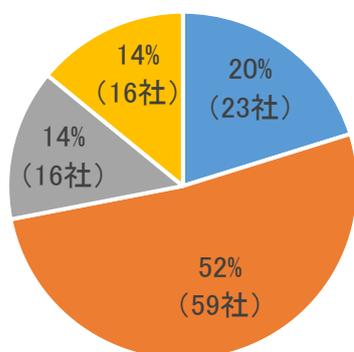
大企業 (n=21)



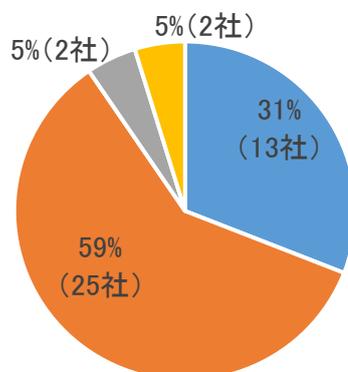
- ・大企業、中小企業ともに「コミュニケーション不足の防止」が最も多い
- ・上位群の項目は大企業、中小企業大きな差はなかった。

Q18. DX（デジタル・トランスフォーメーション）についてお答えください

中小企業 (n=114)



大企業 (n=42)



- | | |
|--------------------|---------------------|
| ■ 知っているし、取り組み始めている | ■ 知っているが、まだ取り組んではない |
| ■ 取り組む予定はない | ■ 知らない |

- ・ 大企業、中小企業ともに、取り組み始めている企業は少ない。
- ・ 中小企業に比べて大企業のほうが「知っているし、取り組み始めている」企業が多い

Q19. DX (デジタル・トランスフォーメーション) の具体的な取組内容をお教えてください

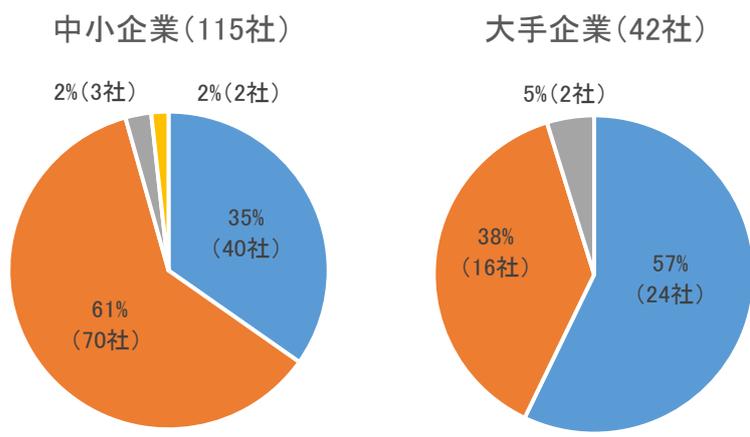
[大企業]

- ・新規設備および生産工程を中心に検討中
- ・推進部署の設立
- ・経営課題として取り上げられており各部署による具体的な取組みはこれから
- ・組織としても DX 推進部を設置し、DX 環境の整備、取り組みの推進、人材の育成などに取り組んでいる
- ・リモートによる授業運営（遠隔授業）など
- ・従来、紙で行っていた請求業務を電子化すると共に、請求書の（お客様側による）チェック漏れの防止、入金が遅れているお客様への案内が自動化され、業務工数の削減とお客様を巻き込んだDX取組への意識を高めることができた。
- ・デジタルタコグラフ（通信型）の導入
- ・ユーザの部門にてDX技術を利用して、効率化を実践している
- ・倉庫業務で出庫オーダーを紙で出力し、現場に指示を出していたが、庫内の作業者にタブレット端末を持たせ受信できるようにし、ペーパーレス化した
- ・決済方法を電子マネー、ペイペイ、auペイ、クレジットなどが使用できるようにした
- ・OMOを踏まえた体制づくり（WEB手続きの強化など）を図っている・アプリやWEBでの接客を強化している。パーソナライズされたレコメンドなど、非対面でもお客様の体験向上を追求していく施策を展開している
- ・"①営業店における窓口支援システムの導入。②企業内外における資料作成の自動化（RPA）。

[中小企業]

- ・ 勤怠管理の IC カード化、給与明細の WEB 明細化、受発注システムの自動化促進、製造管理関連データの収集分析の自動化推進など
- ・ 業務効率のアップの為、ICT 機器を活用
- ・ 受注から生産、納入までの情報をデジタル化で 1 本化するシステムを構築中
- ・ 検査工程のロボット化
- ・ 既に導入している IT を有機的に絡めるために全社 PG を立ち上げ実践している
- ・ 販売方法をネット販売へシフト
- ・ BIM（ビルディング・インフォメーション・モデリング）への取組み開始
- ・ タブレットでの（ペーパーレスの）衛生管理
- ・ MIS、グループウェア、勤怠システムをクラウド化した
- ・ 推進担当部署を定め、研修等に参加する事で当社にとって最適なDXを模索中
- ・ 基幹システムの手作業の部分をDX化し、手作業やペーパーレス化していく
- ・ デマンドセンターを新設し、マーケティングから売上獲得までをデータでつないでいく・経営へのデータ活用のための基幹システムの入替え
- ・ 配車システムの変更
- ・ 社内、稟議や経費精算の紙からデータでのワークフロー化
- ・ 社内基幹システムの自社開発
- ・ 電子化
- ・ RPA エキスパートの資格取得・SQL 講座開講・自社システムの設計勉強会
- ・ Web 会議、社内申請書類のデジタル化（紙廃止）
- ・ 現在取組中（RPA、BI ツールの導入予定）・業務内容の棚卸し・拠点経理業務の本社集中化

Q20. SDGs や脱炭素社会実現についてお答えください



- 知っているし、取り組み始めている
- 知っているが、まだ取り組んではない
- 取り組む予定はない
- 知らない

・「知っているし、取り組み始めている」大手企業約 6 割、中小企業約 4 割

Q2 1. SDGs や脱炭素社会実現についての具体的な取組内容をお教えてください

[大企業]

- ・ 専門部署を新設して様々な分野で検討中
- ・ 年度毎の政策課題などにSDGsの項目も付し取り組んでいる
- ・ 全社的なエネルギー削減課題、3Rへの取組み、海洋プラスチック問題への取組み等
- ・ 太陽光発電を積極的に導入し、SDGsについては推進担当を選任して取り組み始めたところです。
- ・ 毎年、グループ会社で、植樹事業を10年以上に渡って実施
- ・ 石炭ボイラーから、ガスボイラーへの転換予定
- ・ 当庫主催のスポーツイベントの開催、照明LED化による省エネ促進、証書カバー（入れ物）を紙素材の物に変更
- ・ まずは社内教育において、SDGsとは何かについて教育を開始している・SDGsの領域は多岐に亘るため、各機能部門毎にSDGsを意識した目標の設定、方針の策定を行っている
- ・ 水素自動車の導入
- ・ 社内でSDGs担当を選任・自社ビルへの太陽光パネルの設置・地域の大学等における、次世代を担う人材の育成のための講義の実施
- ・ エコアクション21、車両の燃費向上、3R推進、教育の推進など
- ・ EVトラックの導入
- ・ 事業展開している事をSDGsにあてはめて社内広報している
- ・ SDGs行動計画を策定し、17の目標を7つの計画に分け、その進捗管理を行っている
- ・ 教育、研究、社会貢献を通してSDGsの達成に貢献できるよう、行動目標を策定し、諸活動を行っている
- ・ SDGsについては社内で検討しており、近々取り組みを公開する予定・脱炭素社会実現に向けて鉄道利用運送の促進や効率の良い配車、エコドライブの取り組みを行っている
- ・ 金庫として、SDGs取組みの宣言をしている
- ・ CO₂排出量の少ない車両の導入、ジャパントクシー100台購入
- ・ 新築建物商談時にお客様に説明しているなど
- ・ "自社での工場廃水のクリーンアップ、植樹活動などCO₂削減のための取り組みを実施。
- ・ 建設予定の本社棟をゼロエネルギービルディングの検討実施。"
- ・ SDGs・多様な人材の活躍推進（5. ジェンダー平等を実現しよう）・地域経済の持続的成長（8. 働きがいも経済成長も）・地域のイノベーション支援（9. 産業と技術革新の基盤をつくろう）脱炭素・社内証明設備のLED化の取組み・ライフプラン"太陽光発電ローン"の取扱い

- ・蛇口の交換による排水の削減・若年女性社員の採用と実務育成・太陽光発電機の導入・車両運用管理システムによるエコドライブの推進
- ・"SDGsにおける17のゴールのうち、8.9.11.13.17を重点取組項目としており、具体的には、下記のことを行っております。
 - ① 「マッチングサイト」を活用した地産地消のマッチング。
 - ②新商品・サービス等の開発。
 - ③環境に優しい金融商品、サービスの提供。"

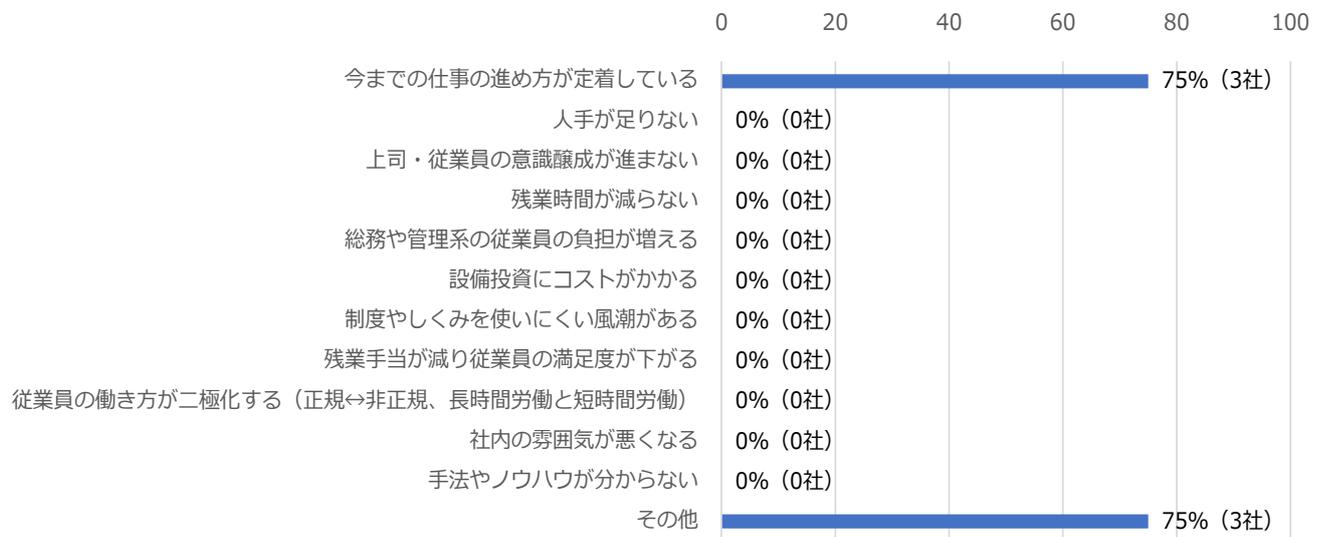
[中小企業]

- ・有給取得率向上、年間休日の拡大、ハラスメント防止規定の策定、継続雇用延長の柔軟対応、ストレスチェック制度とその運用強化、メンタルヘルスフォローアップ、脱プラ製品（紙パッケージ、紙ストロー）、オーガニックコットン使用製品の導入、LED 電灯への切り替えなど
- ・教育効果を上げる為に先生の伝えたい気持ちが尚一層伝わる価値を共創。また、電気使用量の削減に向けてムダムリムラを省く活動強化
- ・現場でのゴミの削減
- ・拠点ごとに、取り組む代表を、若年社員から選出
- ・包装資材の見直し
- ・森林認証の取得による意識改革と得意先へのアピール
- ・ゴミの分別
- ・●高齢者に対する働き場所の提供（75歳まで継続雇用） ●介護事業者として、利用者が可能な限り自宅で自立した日常生活を送ることができるよう生活の支援を行っています。
- ・ISO14001 に沿った環境対策
- ・経営計画に具体的な数値目標を折り込み、担当部署を定めて活動を推進している
- ・SDG s 17 の目標・(11) デベロッパーの街作りに参画し、住居計画実現を維持する・(11, 13) 法面各種工法を用いて安定化させる・(15) 全面緑化技術、自然地山保護技術で Co2 削減と保全を行う
- ・Co 2 排出量の監視・敷地内緑地帯の維持管理
- ・設備や空調等の運用方法見直し、経営トップからのメッセージ発信
- ・エネルギー使用目標決め管理・開発品は現行品上回る性能とする・里山保全活動（地域草刈）、地域興津・安全運動
- ・ボイラーの燃料をA重油からL P Gにシフト予定
- ・当社の業務拡大が脱炭素社会実現の一助を担うと考えている・御嵩町における里山保全活動の継続
- ・社内において、S D G s 委員会を発足させたところである
- ・ユニバーサルデザインタクシー車両の導入
- ・ISO14001 の取得、維持
- ・6：水なし印刷、湿し水冷却循環装置、12：抗菌ニス加工オリジナルマスクケース、7：デマンド監視装置、13：本社工場全館のエアコン交換、色校正環境を継続的に標準化、8：年次有給休暇、11：清掃活動、献血活動、インターンシップの受け入れ、災害時の連携で安心と安全の体制を、本巢市と「公害防止による協定書」の締結、本巢市結婚・子育てアドバンス企業に認定
- ・光熱費の削減及び食品残りの原料

- ・電子化によるペーパーレス化・時間外労働削減による消費電力の削減
- ・現状取り組んでいる地域活動や、すぐに来るサービスを SDG s に関連させた社内での教育を始めた。それを基に、今後より一層進めていきたいと考える
- ・太陽光発電・炭化水素ベーパー自動洗浄機（クリーンな溶剤）
- ・女性技術者の育成と定着を図る為、研修・講習の実施・更衣室トイレの最適化・安全面での配慮・結婚出産育児などのライフステージの変化に対応可能な働き方の保障
- ・3, 4, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15、太陽光エネルギーや公共インフラ貢献・リサイクルなど行っている
- ・再生可能エネルギーの提供（太陽光発電施設所有）
- ・3.福祉車両を扱うオレンジディーラー介助専門士 4.あやとり、保育園・幼稚園・障がい者施設へ出張して安全教育 8.11.地元・学校への自動車展示、技術講義など
- ・SDG s 推進委員会を立上げ、具体的な策を検討し実施中・ペットボトルゼロ化実現のための取組など
- ・ガラスびん回収の実施
- ・健康、貧困

Q22. 「働き方改革」に取り組んでいない理由についてお答えください

(あてはまるもの全てに☑)



[内訳]

大企業(0社)

中小企業(4社)