

平和建設 株式会社

《建設業(店舗・住宅等の建築工事(施工管理等)、土木工事等)、従業員31名、福山市

【取組報告者(社内推進担当)】 常務取締役 岡田 一真 氏

【主な取組成果】

- ✓ 建設業界では週休1日の現場が多い中で、業界の常識に捉われず、週休2日のチャレンジ現場を試行。協力業者と意思疎通を図るとともに、工程管理の見直しや、ITツール活用による作業効率化により、概ね週休2日の工程表で完工でき、残業時間の大幅な削減も実現。
- ✓ “職人(個人)の集まり”から“チーム組織”へ変革するため、「自分で育つ」から「組織で育成する」視点で仕組みづくりと意識改革の両面に取り組むことで、休まない職場風土から脱却。従業員の「働きがい」も向上。

取組の方針	ビジョンを見える化した「働きがい改革」 ～ 休暇の取得や長時間労働の削減などの環境整備「働き方」だけではなく会社が思い描くビジョンを明確にし、共通の目標と目的意識「働きがい」の改革に取り組めます。そして業務の効率化、個人のスキルアップ、組織全体の連帯感を高める事によりお客様に喜ばれる技術、サービスの更なる向上を図ります。	
事業(取組)期間	平成30年5月末 ～ 平成31年3月末	
主な取組項目	長時間労働の削減、休暇取得の促進、働きがい向上のための取組	

取組前

- 会社が受注した工事を社員に振り分け、それぞれが経験を積み重ね職人として自立
 ～ 若手社員も早くから現場の施工管理を任せられ、責任感が強い一方で、週休1日が当たり前の風土となり、独立型の仕事スタイルは、「スキル向上」も「完工責任」も個人へのしかかる体質に
- 創業130年を超え安定成長を遂げてきたが、建設業を取り巻く環境も変化
 ～ 建設業全体の若者離れ等で、人手不足が深刻化。また、中堅社員が少なく、若手とベテランに二分化された人員構成で、若手社員の人材育成が急務

今回の取組

- 各現場の完工までのプロセスが見えにくいことから、課題とその改善策を出し合う会議(工務部会)を開催。チャレンジ現場では、中堅社員が若手社員のメンター役になり、人材育成も
 ～ 工務部門内で、現場進捗などの情報共有やITツールの活用方法を検討し、全現場での作業効率化や連携の意識を高めた(ノー残業デーの夕方に開催し、その日は残業しない工夫も)
- 一部の現場で、若手と中堅の社員によるチームを設けて、週休2日にチャレンジ。
 施主の理解のもと、協力業者への明確な工程指示と意思疎通を図った
 また、中堅社員が、全体管理等のスキルが不足する若手社員の育成に取り組んだ
- 有給休暇チケットの配布や計画有給により「休まない風土・意識」から脱却
 ～ これまでの「休まない」意識を変えるため、個別に有給休暇チケットを配布して取得を意識づけ。会社主導による計画有給で、意識と制度の両面から有給休暇の取得を支援
- 会社ビジョンに従業員に浸透させ、多様な人材が活躍できる制度づくりで「働きがい」を向上
 ～ 従業員に自分ごと化できるビジョンを示して腹落ちさせ、ビジョンを実現する制度づくり(高齢技術者のマイスターによる若手社員研修、障がい者の技術取得支援)にも取り組むことで、働きがいを引き出す



取組後(成果)

- チャレンジ現場では、概ね週休2日を実現でき、残業時間も50%削減(自社比較)
 ～ 週休2日の工程表のもとで、ほとんど休日出勤せずに完工。時間制約のある環境のもとで、ITツールを活用して、現場で工事カルテを作成するなどの効率化が進展
- 働きがい向上のために、「方針の具体化」・「制度導入」・「改善活動」を実施することで
 ・ビジョンの実現に向けて、働き方改革を続けていく必要性に対する理解度：全従業員の約9割
 ・仕事を通じた自分の成長実感度：全従業員の約7割
 ～ 創業200年企業を目指す「多様な集団」から「多様な人材が活躍できる組織」の土台に
- ノー残業デー運用の見直しや、有給チケット配布による意識改革や計画有給の実施により
 ・残業時間：約60%削減、有給休暇取得：約20%UP(対前年度比の一人当たり月平均)



1 会社概要（H30.5 月現在）

基本情報	業種	建設業	創業	明治 15 年
	所在地	福山市川口町 1 丁目 16-35		
	従業員数	従業員数：31 名 [内訳] 男性：28 名 女性：3 名		
	事業概要	店舗・住宅等の建築工事（施工管理等）、土木工事、取引先事業所内の建設全般 等		
就業状況	平均所定外労働時間（H29）	（常用雇用者一人あたり）20.4 時間/月		
	年次有給休暇の平均取得率（H29）	（常用雇用者一人あたり）25.0 %		
	総実労働時間（H29）	（常用雇用者一人あたり）183.8 時間/月 （正社員一人あたり）198.2 時間/月		

2 今回の取組（事業参加）の背景等

- 明治 15 年に岡田組として創業。戦後の平和な社会の建設に貢献しようという信念のもと、昭和 24 年に社名を平和建設株式会社として法人化。土木工事からスタートし、現在では一般住宅から店舗開発、公共工事まで幅広く施工する総合建設会社として成長。また、大手鉄鋼土建関連企業などと取引があり、これらの取引事業所内で駐在勤務している社員は全従業員の約半数を占め、多方面で活躍している。
- 現在の人員構成は中堅層が少なく、若手とベテラン社員に二分され、人員不足もあり、入札や工事受注も抑制的に進めなければならない状況。当社では、他の建設業界の中小企業と同様に、年次有給休暇の取得率向上や人手不足の解消、施工管理技士などの有資格者を増やす（育成する）ことも課題となっている。

【平成 29 年度まで（事業参加前）の取組】

- ・ 事業所（駐在勤務先）の勤務体系に適した休日カレンダーの運用（柔軟な勤務）
- ・ 多様な人材の受け入れ、定年後の再雇用
- ・ ノー残業デーの実施

- ここ数年で、中堅層の退職者が出ており、戦力化した後の人材流出は会社にとって痛手となっている。
- 資格取得祝い金（一時金）や勉強の場所を提供するなどの能力開発支援はあるが、「個人の取組任せ」となっており、全社的な技術力の底上げに時間がかかっている。
- 労務管理（出勤・退勤）は社内の記録簿で行っているが、現場へ直行することもあり実態が正確に把握できていない。残業の事前申請も個人により考えが異なり機能していない。（仕事が遅いのは個人の能力の問題という意識があり、残業や休日出勤を管理する必要性を感じていない＝会社の問題ではなく、個人の問題として捉えている。）
- それぞれの技術者が個々の現場で仕事をしており、各従業員の技術レベルの習熟度が把握しにくい。
また、工事の場所や工期が異なるため、全員一律の指導、教育が困難。工事の完了成果は見えるが、取組過程（プロセス）は個人任せとなっているため見えにくい。（組織として各自の課題を把握しにくい。）
- 企業の歴史が長い一方で、「慣れ」により、業務を改善していく意識が低い。
- 現場管理者は、協力業者が土曜の施工も希望しているため、工程指示や安全管理のため出勤しなければならない状況。
- 建設業界の若者離れ、人材不足は深刻で危機的な状況にあり、即戦力の中途採用もほとんど見込めない。新卒者の採用活動は、社長自らが学校訪問を繰り返しているが、内定辞退者もあり計画通りに進んでいない。
- 創業 200 年企業を目指すためには新たなブランディングの構築が必要で、戦略づくりと次世代育成が大きな課題。
地方で生き抜くためには、多様な人材が活躍できる土壌を持つ「農業的経営」の視点（種から育て、根がしっかりと張ってから花が咲き始める）が重要であると考えている。

3 取組内容の概要

(1) 全体の取組過程

具体的な取組の工夫

- ✓ 職人集団のため個別での活動が当たり前となっていることから、まずチームで働き方改革に取り組む意識付けに努めた。
具体的には、全従業員対象の意識改革研修で「チームで連携」について話し合い、定期的な部会で現場の進捗を共有した。
- ✓ ベテランの技術を見る（教わる）、若手のキャリアアップを応援する、という組織の上下がお互いに関心を持つ仕組みを導入。
- ✓ 建設業界の常識に捉われずに、長時間労働の削減、適正な工期設定、生産性の向上などの実現に向けて、「週休2日のチャレンジ現場」を試行することで、まずは自社の課題を把握できるように取り組んだ。
- ✓ 部門や取引先事業所への駐在勤務により勤務体系や職場環境が異なるため、それぞれでテーマを決め主体的な取組となるようにした。

段階	項目	内容	スケジュール				備考 (記載頁)
			5～6月	7～9月	10～12月	1～3月	
準備 【STEP1】	① 現状把握 (従業員へのアンケート・ヒアリング調査等)	・従業員の意識を捉え、課題を確認 ・経営者と従業員の意識差等から課題分析	→				P4
	② 方針の明確化	・取組の方向性の整理	→				P5
	③ 推進体制の整備	・推進担当者、中心メンバーの決定 ・駐在事業所の責任者や部門別の責任者も加えたプロジェクトチームの立ち上げ（実行者）	→	→			P6
仕組みづくり 【STEP2】	① 取組目標設定・実行プラン策定	・今期の取組目標・実行プランを策定	→				P7
	② トップ・会社からのメッセージ発信	・キックオフ研修で社長自ら、取組方針を社内で宣言（キックオフセミナーの場を活用） ・事業ビジョンの見える化（200年企業への挑戦） ・経営理念の更なる浸透		→			P8
	③ 会社のあるべき姿を実現する 制度の導入	・高齢技術者のマイスター制度（活躍推進）		→			P9
		・若手育成メンター制度 ・障がい者の技術取得支援制度		→			
行動 【STEP3】	－ キックオフセミナー《再掲》	・従業員の意識改革のため全社集会で研修実施		→			P8《再掲》
	① 意識を変える、制度利用等を促すための工夫	・有給休暇チケット配布による取得促進 ・有給奨励日の設定（年末年始の連休取得）		→			P9～10
	② 職場環境の整備	・ノー残業デーの見直し ・定例会議開催（課題共有・環境整備） ・タイムリーな勤務状況を把握するための見直し ・職場連携親睦会（全従業員と協力業者参加） ・経営者によるイクボス宣言（多様な社員の活躍）		→			P10～12
	③ 業務改善 《【工務部・営業部】 チャレンジ現場の試行、 ITツール活用・事務支援 【駐在部門】 業務の標準化 作業環境の見直し 【経理部】 多能工化の推進	・ITツール活用、施工状況の共有、スキル向上支援 ・若手と中堅による週休2日のチャレンジ現場 ・営業員による工務事務作業の補完支援 ・見積などの標準化、統一による効率化 ・マイスター社員による若手育成（スキル習得シート） ・計画的な作業体制の管理、作業環境の見直し ・定例業務を棚卸し、経理業務の効率化やローテーションで多能工化を推進		→			P12～13 P13 P13～14
	④ 環境整備、魅力発信	・代休取得促進制度（Wありがとう）の導入 ・「働く人が見える」自社ホームページの立ち上げ			→		P14
	⑤ スキルアップ支援、やりがい向上	・個人の成長意欲と会社の発展に繋がる資格取得支援制度の見直し（手当支給・学習機会の確保） ・現場ごとの工夫や業者連携などの詳細を記録				→	P14
点検・見直し 【STEP4】	⑥ 実績・成果、今後の取組方針の整理	従業員アンケート調査（事後） 今期の取組成果を統括、今後の取組方針確認				→	P15～16

(2)【STEP1】「準備」フェーズ

① 現状把握 (アンケート・ヒアリング調査結果)



具体的な取組の工夫

- ✓ 「建設業界はこのような働き方が当たり前」という諦めが従業員の考えの根底にあるため、何が問題なのか、どうすべきかといった意見が表に出ることが少ないことから直接ヒアリングを重視。
- ✓ 直接ヒアリングは「若手社員」「女性」「中堅・ベテラン」「管理者」のグループ（4～7名）に分けて実施し、階層や属性別の認識差や共通のテーマも探るようにした。

【アンケート調査結果】

● 経営者層 と 従業員 の間での認識差が見られる項目

- 1) 現場では残業を減らそうと努力している【経営者層の評価が低い】
- 2) 就業中の事故や怪我を防止するための対策【事業所、現場により認識差がある】
- 3) 勤務場所の柔軟性（テレワークや直行直帰）【経営者層は取組優先項目としている】

● 経営者層 と 従業員 の両者とも評価が低い項目

- 1) 一人ひとりが明確な目標を持っている
- 2) 職場環境や労務上の問題について相談できる場、自らの評価について話し合う機会がある
- 3) 親の介護と仕事の両立が可能
- 4) 疾病・治療と仕事の両立に関する制度
- 5) 従業員の健康管理を支援する制度
- 6) 自己啓発を支援する制度
- 7) 会社の5年後、10年後の姿、納得のいくビジョン（会社の将来像）

○ 従業員 の評価が高い項目《自社の強み》

- ・今の仕事は自分の成長に繋がっている
- ・上司（会社）は責任ある仕事を任せてくれている

【ヒアリング調査結果】

- ・責任ある仕事を任せられ、工期内に完成でき、自分の技術が上がればモチベーションも高まる。
- ・上下だけでなく横（社員間）のコミュニケーションも少ない。（集まる場がない）
- ・年齢層（階層）によって仕事の取組姿勢、考え方に差がある。
- ・高齢化が進んでいるので、若手への技術伝承が優先課題
- ・評価の基準が分からない、何に力を入れるべきか不明（面談の機会も少ない）
- ・現場では自由に仕事させてもらっている。（ベテラン社員の意見）
- ・残業より、休みの問題のほうが大きい。（土曜日や祝日の出勤）

【抽出課題等】（○：良好な点，●：改善を要する点）

- 公共工事に頼らず、住宅、店舗、寺社、施設などあらゆる工事を幅広く行っており、若手が早くからそれぞれ自立し、責任ある立場で仕事を任せられ、やりがいを感じている。大手製鉄工場などの駐在事業所では安定して仕事に取り組んでいる。
- その反面、独立型の仕事スタイルは、「スキル向上」も「完工責任」も個人へのしかかる体質になっており、工期を守るために自らの意思で残業や休日出勤してカバーしようとする今までの考え方があり、労働生産性を高める工夫が弱い。
- 工事の完成は見えるが、施工中のプロセス（取組過程）は見えにくい。個人の技術レベルの差が工期・品質にも大きく影響するが、それを明らかにする仕組みがないため、個人としての目標が描きにくく、会社からのフィードバック、評価も曖昧。
- 社内では、「業界全体の問題だ」という考えが強く、自ら改革を推し進めると言う意識や推進力が弱い。

② 方針の明確化



具体的な取組の工夫

- ✓ 多様な社員の「働きがい」の向上に繋げるために、3つの方向（会社からの発信力、仕事のモチベーション向上、連帯強化）から必要な施策を検討し、会社が掲げるビジョンの見える化に取り組んだ。
- ✓ 課題である低調な有給休暇取得率を向上するため、意識と制度の両面で支援していくことにした。
- ✓ 「週休2日現場のチャレンジ」という分かりやすい取組を実施した。
- ✓ これまでの「個別で経験を積み重ねながら成長する」やり方から「組織で仕事に当たる」「組織で人材を育成し技術を伝承する」仕組みづくりを目指した。

【会社の理念、行動基準】

- ・ お客様、福祉化社会に貢献する / 社員、家族の幸福を実現する
- ・ インテグリティ（誠実性の）基準《行動基準》：
平和建設は、良き企業市民として社会に融和・貢献し、社会的責任を果たせるよう努めます。
私たちは、どうすれば社会に役立てるのかを常に考え、関係するすべての人々に迷惑をかけず、利益を提供できるように努力します。

【働き方改革を通じて何を達成したいか】

- ・ 創業136年を迎え、200年企業を達成するための土台作り
- ・ 次世代のリーダー育成（体制づくり）
- ・ 建設業界の常識（休みが少ない）を変えるための仕組みづくり
- ・ 従業員の「働きがい」向上の実現、スキル向上を目指す意欲の高い人材作り
- ・ 技術伝承、人材育成に向けた風土改革



【今後の方向性】

- 中堅社員の比率が低く、ここ数年で入社した若手社員の育成が急務となっており、従業員対象のサーベイ調査やヒアリングにおいても取組優先事項となっている。
- 「休まない・休めない」が当たり前の風土になっており、「これが建設業界の働き方」として定着している。このような意識を変化させ、長時間労働をしないよう勤務管理するための準備が必要。

- ・ 若手育成の仕組み、スキルUPしたいと思えるような制度づくり
- ・ 地方で生き残る、事業を継続していくための、多様な人材を活かす組織づくり
- ・ 健康的に働き続けることのできるワーク・ライフ・バランスの追求

- 1) 育成のモデルチームをつくり、成果と課題を可視化し、自社にあった人材育成の仕組みを構築する
- 2) 有給休暇の取得を意識付けさせ、計画有給（会社主導）の実施で徐々に変化を促す
- 3) 週休2日のチャレンジ現場を設定し、工期中に自社の課題を洗い出す
- 4) 改善活動を通じ、業務の慣れからの脱却を目指す
- 5) 会社の理念を従業員に分かりやすく示し、時代の変化にあわせた「ミッション・ビジョン・バリュー」を再構築する
- 6) 多様な組織であることを明確にした制度づくりで「働きがい」を向上させる。
- 7) 「働く姿が見える」新たなホームページを作成し、自社の特徴や魅力を発信し人材採用力を高める。

【働き方改革の取組方針】

『 ビジョンを見える化した「働きがい改革」 』

休暇の取得や長時間労働の削減などの環境整備「働き方」だけではなく、会社が思い描くビジョンを明確にし、共通の目標と目的意識「働きがい」の改革に取り組みます。

そして業務の効率化、個人のスキルアップ、組織全体の連帯感を高める事によりお客様に喜ばれる技術、サービスの更なる向上を図ります。

③ 推進体制の整備



具体的な取組の工夫

- ✓ 取組の準備期間（初期）は担当役員と総務責任者、工務部の中堅リーダーの3名を選任。
この3名で協議を進めていく中で、駐在事業所の取組も推し進める必要があると判断し、新たに部門や事業所の責任者をプロジェクトメンバーとして追加召集。（中期からはプロジェクトメンバー体制）

【取組開始時の狙い】

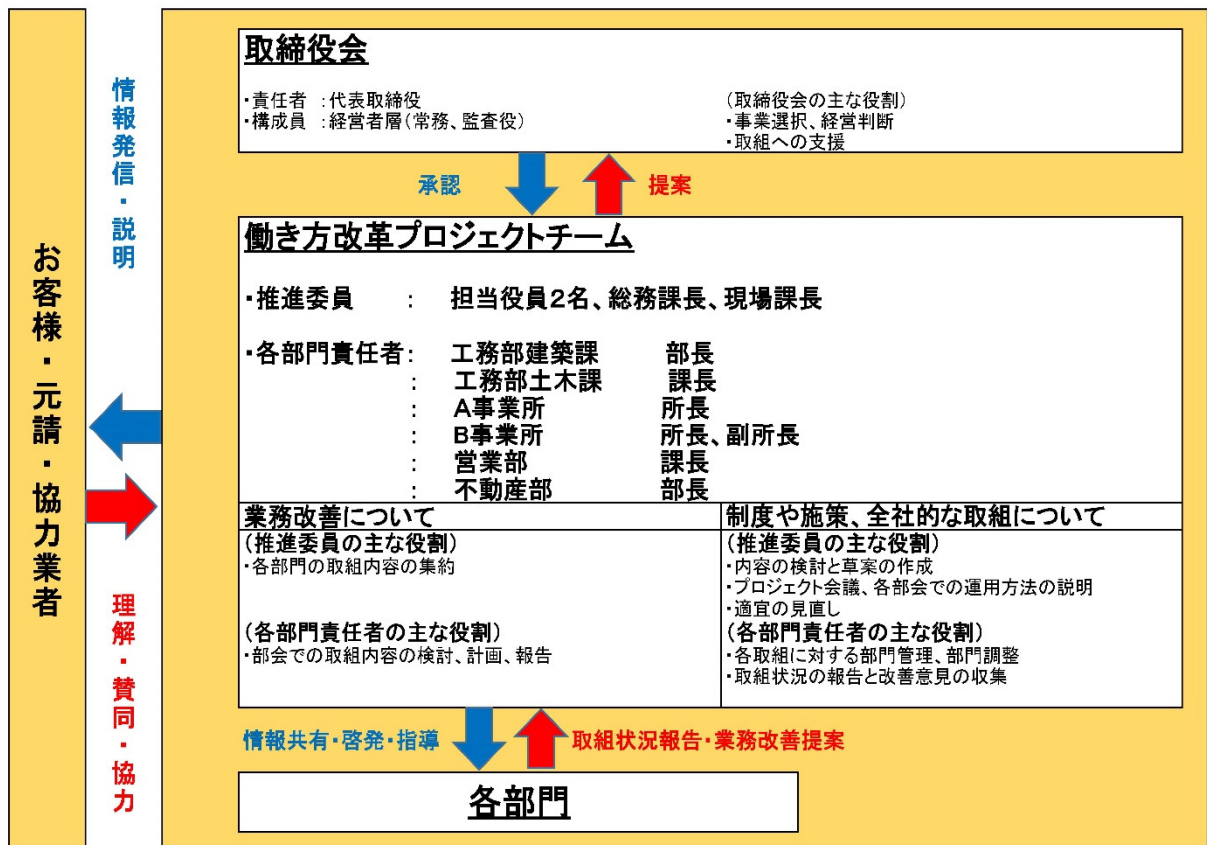
- 働き方改革に本格的に取り組む第一期は、担当役員と総務責任者、中堅リーダーが中心となり、組織改革、風土改善に取り組むことで、経験を積ませたい。

【体制の見直し】

- 一部の推進者の取組では全体を巻き込む力が不足してしまう懸念があり、これまでの働き方（土曜・祝日の施工）が当たり前と考えているベテラン従業員の協力が得られない可能性がある。また、調査サーベイの結果から、ベテランから若手への技術伝承も重要な課題になっていることも踏まえ、各部門の責任者もプロジェクトメンバーに加えることにした。

【役割と体制図】

- 働き方改革の推進委員（中核メンバー）は組織の次世代を担う人材が担当し、入社数年の若手人材を巻き込むことや、全社的な意見の集約、プロジェクト運営の統括者としての役割を持たせた。
- 各部門の責任者をプロジェクトチームのサポーターとして任命し、部門ごとで取組内容を検討し実行を促す役割とした。



(3)【STEP 2】「仕組みづくり」フェーズ

① 取組目標設定・実行プラン策定

- 全社的な目標、会社の目指すべき姿（働き方改革）を達成するために、取組目標・実行プランを定めた。

【取組目標】

項目	内容	現状値 (H29 年度)	目標値 (H30 年度)
長時間労働の削減	総実労働時間の削減 (正社員一人あたり)	198.2 時間/月	190 時間以下/月
休暇取得の促進	年次有給休暇の平均取得率の向上 (常用雇用者一人あたり)	25%	40%以上
業務改善	・週休 2 日のチャレンジ現場による工程管理の見直しや協力業者との連携強化 ・ITツール活用による作業の効率化、業務改善など		

【実行プラン】平成 30 年度の重点実施項目

項目	内容	主担当	時期・目標
1 会社からの発信力 U P	・ビジョンの見える化 ①経営方針やビジョンをより分かりやすく従業員に示すこと。 ②会社の取組内容、制度導入の意図や目的を丁寧に伝える。	経営者	～H31.3
2 仕事のモチベーション U P	・制度の見える化 ①資格取得支援制度の見直し ②若手育成メンター制度の運用開始 ③高齢者、障がい者などの活躍推進 ・成長の見える化 ④スキルチェックシートの作成と評価	総務部 工務部 他	～H31.3
3 みんなとの連帯感 U P	・仕事の見える化 ①業務の棚卸 ②事業所ごとの業務改善 ・情報の見える化 ③タブレット、アプリ等 IT ツールの活用 ④定例会開催、新たな HP の作成	各部・事業所 推進本部	～H31.3

- 部署・事業所（工務部、営業部、経理総務、駐在事業所）ごとに計画書を毎月作成して改善の取組を実施。
- ・営業部／ 工務社員の業務補助（事務分担）、営業業務のスケジュール管理見直し など
 - ・工務部／ 現場業務の効率化（ITツール導入）、残業削減、有給取得の徹底、業務連携 など
 - ・事業所／ 作業チェックリストとスキルマップ一覧の作成、作業環境の整備、事務作業の標準化 など
 - ・経理部／ 経理業務の多能工化、経理事務の見直し（効率化）など



② トップ・会社からのメッセージ発信

【キックオフ研修の実施】

- トップからのメッセージ発信として「創業 200 年企業を目指す決意」とその実現のための第一歩として、働き方改革に取り組むことの意義や協力を全従業員に訴えた。
- 推進チームと経営者層が事前に協議し、まとめた今期の取組テーマや施策の概要を説明して理解を求めた。
- 研修では特に意識改革を目的として働き方改革の本来の意図や時代背景を丁寧に説明し、自社が目指す働き方の姿を共有し、働き方改革関連法についても学習する機会とした。
- 事前のアンケート調査結果（低調な有給取得率など）も伝え、自社の現状も共有。また、改革取組のスタート（着手）の機会となるように部門別で課題を分析し、改善提案の発表時間も設けることにした。

項目	内容
時期、時間	平成 30 年 8 月中旬、3 時間
対象者	全従業員
内容	《前半》 ・社長によるトップの思い、取組目標の説明 ・外部講師によるセミナーの実施 （働き方改革の社会的背景、会社が取組む理由、業務改善や効率化の考え方と自己チェック）
	《後半》 ・グループワーク「生産性向上を目的とした業務改善の実行策の討議と発表」



【会社ビジョンの見える化（200 年企業への挑戦）】

- 平成 17 年に部課長を中心としたプロジェクトチームで行動指針・方針をとりまとめた「インテグリティ基準」を策定。

- 今回のアンケート調査結果で、「会社は 5 年後、10 年後の将来像（ビジョン）を明確に示している」についての評価が低く、インテグリティ（誠実性の）基準の内容には賛同しているが、自分の立場に置き換えることが難しいなどの意見が見られた。
- 「社員一人ひとりを大切に、仕事のやりがいを提供する」「社員一人ひとりの個性を尊重し、能力を適正に評価します」などもインテグリティ基準に明記しているが、具体的には何を意味するか分からないといった従業員の声もあった。

従業員の声《取組実施前の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・インテグリティ基準の内容を理解していますか ⇒ 理解している：32.1% やや理解している：46.4%
- ・インテグリティ基準を行動レベルで実践していますか ⇒ 実践している：3.6% ある程度実践している：64.3%

- 会社のミッション・ビジョン・バリューを再度とりまとめ、どのような姿を目指しているか、若手社員にも分かりやすくした。

●活動指針

＜事業＞ 社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

私どもは、社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。私どもは、社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

（活動指針）

- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。
- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。
- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

●活動指針

＜事業＞ 社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

私どもは、社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。私どもは、社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

（活動指針）

- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。
- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。
- ・社会の発展に、社会の一員として貢献し、社会の発展に貢献します。

平和建設のMission

【お客様、福祉社会に貢献する】
【社員、家族の幸福を実現する】

3つのVision

＜ミッションを果たすことで得られる姿＞

1 お客様

・安心して生活
・お客様の笑顔
・歴史や文化

Value

＜価値基準＞

インテグリティ基準（ミッション・ビジョン取組みの行動指針）

お客様・社会に対するインテグリティ

●お客様満足の上昇

・お客様の満足度を向上させ、社会の発展に貢献します。

・お客様の満足度を向上させ、社会の発展に貢献します。

・お客様の満足度を向上させ、社会の発展に貢献します。

3 部構成で再編集

1) 社会における会社の使命・目的。

2) ミッションが実現した際の姿。
「お客様の暮らし方」「社員の生き方」
「組織の様子」を日常シーンに
落としこみ、その具体的な姿を明記。

3) これまでの行動指針、
価値基準のインテグリティ。

イラスト解説付のカルチャーブックも作成

↑これまででは行動指針の列記

③ 会社のあるべき姿を実現する制度の導入

【会社としてあるべき姿＝ミッション・ビジョン・バリュー】

- 良き企業市民として社会に融和・貢献し、社会的責任を果たす（地域社会との融和）
- 社員一人ひとりを大切にして、仕事のやりがいを提供する（多様な人材が活躍している会社）

【実現のための制度導入】

1) 高齢技術者のマイスター制度

職人集団の強みは技術力の高さであるが、それぞれが現場経験を積み重ねるスタイルが定着していた為、技術伝承や若手の育成に関心が弱く、課題となっていた。このような課題の解決と高齢社員の新たな「やりがい・生きがい」づくりとして、技術力の高いベテラン社員をマイスターとして任命し、若手育成を目的にこれまでの経験や知識を共有する研修会を実施した。

2) 若手育成のメンター制度（週休2日のチャレンジ現場でテスト導入）

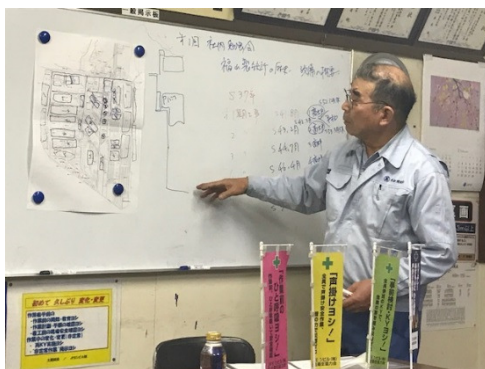
若手社員と中堅社員のパイロットチームで取り組む週休2日の「チャレンジ現場」でメンター制度を導入。施工管理のアドバイスやフォロー以外にも、週休2日での完工を目指すために、協力業者との信頼関係作りや日常生活の過ごし方などの細かなサポートも必要と考え、あえて（※）直属の上司を支援者として任命した。

- ・二人体制で週休2日現場の課題に立ち向かい、若手の成長も促す。
- ・施主の理解を得ながら、協力業者と綿密に打ち合わせを行い、今後の施工管理の課題を整理する。
- ・自社の現状に合わせたメンターの仕組み（直属の上司も含めた連携体制、育成支援の定着）を確立する。

（※）一般的なメンター制度は上司以外の先輩社員が新入社員や若手社員の悩み相談に乗って解決のサポートを行うもの

3) 障がい者の技術取得支援制度

「多様な人材が在籍している職場」から一歩先に進めるため、申請により勤務時間内で資格取得などスキルアップの学習時間を認める制度を新たに導入。多様な人材を会社としてじっくりと育てていく「農業的経営の視点」（種から育て、根がしっかりと張ってから花が咲き始める）の制度を導入することで、「多様な人材が“活躍”している職場」を目指す。



←マイスターによる定期的な指導・研修会の実施

若手育成の面談→チャレンジ現場指導



（４）【STEP 3】「行動」フェーズ

① 意識を変える、制度利用等を促すための工夫

具体的な取組の工夫

- ✓ 各自が有給休暇の取得を意識できるようにした「有給休暇チケット」の配布と、会社主導の計画有給休暇で年末年始を中心とした長期休暇にすることで、休暇取得のメリットを感じられるようにした。

【取組前（課題）】

- ・現場の管理者として工期を守ることが優先事項であり、作業の遅れは自らの労働時間でカバーしようとする考えが定着。
- ・休日出勤の振替取得も十分でない状況。（リフレッシュや健康管理より仕事が優先）
- ・「現場を任せている」各自の考えを尊重し、勤務調整を任せた結果、年間の有給取得率が25%（平成29年度）

【取組内容】

- ・意識改革の観点から、有給休暇の取得を意識できるよう、まずは5日分の「有給休暇チケット」を作成し各自に配布。
- ・比較的に業務調整しやすい年末年始に通常の休暇に加え、その前後に計画有給を会社主導で設定。
- ・取得率の低い社員に対しては、取得できない状況を個別面談で聞き取り、会社として解決に当たる

【取組後（実績・成果）】

- 全従業員の有給取得率／
（H29）25%⇒（H30）44.1% にUP
- 年間の有給取得0～3日の社員／
（H29）60.6%⇒（H30）6.1% に減少

従業員の声 《取組実施後の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・今年の年末年始は10連休でリフレッシュすることができた。
- ・現在2級建築士の資格を持っているが、更に上位資格にチャレンジしたい。
- ・オフは小中学生に剣道指導、今後は海外旅行など様々な経験をしたい。
- ・週休2日の完全実施や年休取得率改善に向けての課題が整理できた。

有給休暇チケット→

平和建設 2018年度 有給休暇チケット No. ①						平和建設 2018年度 有給休暇チケット No. ②					
本人署名	〇〇	〇	〇	〇	〇	使用済	〇	〇	〇	〇	〇
予定日①	予定日②	予定日③	予定日④	予定日⑤	予定日⑥	取得予定日①	取得予定日②	取得予定日③	取得予定日④	取得予定日⑤	取得予定日⑥
2019年1月17日	1月17日	1月18日	1月19日	1月20日	1月21日	2019年1月4日	2019年1月5日	2019年1月6日	2019年1月7日	2019年1月8日	2019年1月9日
取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済	取得済

② 職場環境の整備



具体的な取組の工夫

- ✓ ノー残業デーの実施日の夕方早めに定例会議（工務部門の部会）を設けることで、これまで各現場で徹底されていなかった早帰りを実効性のあるものとした。（会議終了で一斉退社）
- ✓ 建築・土木の現場では、工事により直行勤務となる場合や、取引先事業所内の駐在勤務では、管理者不在の夜勤となるケースもあり、クラウド型の勤怠管理システムに変更。勤務時間のタイムリーな集計が可能となり、残業の抑制に繋がった。
- ✓ 建築・土木の現場では、期日内の完工には社員の努力だけでなく、協力業者との連携や調整も必要。工期の遅れに繋がる事故を未然に防ぐ対策も重要となるため、全社員と協力業者合同で勉強会＆親睦会を実施。

《取組項目1》ノー残業デーの見直し、定例会議（工務部門の部会）の開催

【取組前（課題）】

- ・工務（建築・土木）部門の各現場でバラバラに勤務しており、ノー残業が実施できているかチェックできない。
- ・工事の進捗が優先され、工事記録などの事務処理は帰社後となるため、早帰りが徹底できない。（勤務時間内は現場で活動し、残業で事務処理する流れに陥っている）

【取組内容】

- ・月末のノー残業デー実施日の夕方早めに、工務部会を設け、特別な事情がない限り全員参加とする。
- ・部会終了後は、速やかに退社する流れに変更。
- ・部会ではそれぞれの現場の進捗共有や報告、業務改善や効率化などについても話し合う。

【取組後（実績・成果）】

- 所定外労働時間の削減／月平均 17 時間の削減（対前年度比：正社員一人当たりの集計） ※次頁の取組項目2とセット

従業員の声 《取組実施後の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・部会の開催により、ITツール導入の検討や準備も進み、工事台帳などの事務作業も効率化できた。

《取組項目 2》タイムリーな勤務状況を把握するための見直し

【取組前（課題）】

- ・ 工務（建築・土木）部門では、工事現場から直行直帰になることや、一人現場（施工管理者として担当）となることも多く、勤務状況が見えにくい。
- ・ 工務（建築・土木）部門の工事現場では、天候の影響により勤務調整せざるを得ないこと、取引先事業所内の駐在勤務では、日により担当現場が変わり、夜勤などもあることから、全従業員の勤務状況を確認・集計に時間がかかってしまう。（勤務体制の確認に手間取り、配置等の調整が遅れ無駄な残業が発生してしまうことがある）

【取組内容】

- ・ 残業申請のルールを経営者と管理者で再確認。従業員からも実態を聞き取り、より適切なルールについて話し合い、意識を高めた。
- ・ クラウド型の勤務管理システムに変更し、直行勤務者、事業所内勤務者等のオンタイム勤務状況が確認できるようにした。
- ・ 月間の残業時間の上限を決め、その制限に近づいた場合、該当の従業員、管理者、経営者に警告のメールが通知されるように設定し、総務管理者による面談指導、状況の聞き取りも実施。

【取組後（実績・成果）】

○所定外労働時間の削減／月平均 17 時間の削減（対前年度比：正社員一人当たりの集計） ※前頁の取組項目 1 とセット

従業員の声 《取組実施後の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・ 突発的な追加工事の場合でも、事後報告ではなくクラウドによる事前申請で確認できるようになり、応援体制も即座に敷けるようになった。

《取組項目 3》職場親睦・安全大会と経営者によるイクボス宣言

【取組前（課題）】

- ・ 各従業員がそれぞれの現場や駐在事業所で働いており、勤務時間や職場環境が異なっているため、社員間のコミュニケーションが不足。互いに現在の状況が分からず、全社的な意思統一の場も少ない。（会社方針なども伝えることができない）

従業員の声 《取組実施前の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・ 困った時に職場内で助け合う習慣（従業員の評価が低い）
- ・ 気軽に相談できる人や、意見交換できる場（従業員の評価が低い）
- ・ 職場環境や労務上の問題を話し合う機会（従業員の評価が低い）
- ・ 経営者層は、自社の 5 年後 10 年後の姿、ビジョンを示している（従業員の評価が低い）
- ・ 働き方改革の取組優先事項／「若手」「女性」「高齢者」の活躍推進（従業員の意見が多い）

【取組内容（1）職場親睦・安全大会】

- ・ 職場内の円滑化や連携強化だけでなく、協力業者との関係強化も重要事項。従業員や職人の安全意識を高め、チーム平和建設としてお互いが支え合うことを確認する場とした。

- 安全大会（安全表彰、安全スローガンの発表）
- 職場円滑化のための意見交換会
- 親睦会



【取組内容（2）経営者によるイクボス宣言】

- ・ 経営者の考える組織のあるべき姿、創業 200 年企業を目指すための指針や人材活躍推進について発信「イクボス宣言」。
- 創業 200 年企業を目指すために、社員の多様性を認め推進していく。
- 週休 2 日のチャレンジ現場の試行を通じて組織課題を洗い出す。
- SDGs in 川口町 宣言（国連で策定された「持続可能な開発目標」を平和建設は地元密着で取り組んでいく）

「イクボス」とは、職場で共に働く部下・スタッフのワークライフバランス（仕事と家庭の両立）を考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理者）のこと。【イクボス同盟ひろしま H P より】



【取組後（実績・成果）】

- 上司・部下との間や、協力業者との間でのコミュニケーションが活性化

従業員の声 《取組実施後の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・上司は普段から言っていることと行動が一致している／60.7%
- ・会社は、社内の重要な事柄や変化について、きちんと説明してくれる／57.1%

③ 業務改善《各部門（ボトムアップ）の取組》



具体的な取組の工夫

- ✓ 週休2日での完工を目指すチャレンジ現場を決め、その現場の担当を若手社員と中堅社員に任せることで、若手社員での全体管理等の課題を明確化。若手育成の場としての役割も持たせた。
- ✓ 技術者中心で、ベテランも多いことから「個人の努力・技量」のみで課題を乗り越える風土があり組織全体の課題に目を向けることが少ない傾向があるため、業務改善は「事業所・部門ごと」で行うボトムアップ型の取組を徹底した。
- ✓ 改善運動の初期は作業環境の整備や会社への要望などが多く、業務改善の意見は少なかったが、担当業務に必要な「スキルチェックシート」を作成することにより仕事の棚卸しが進み、改善案も徐々に出来るようになってきた。（業務の棚卸し表の作成ではなく、仕事のチェックリストの目的で作成）

《取組項目1》チャレンジ現場の試行、ITツールの活用・事務支援（工務部・営業部）

【取組前（課題）】

- ・ベテランと若手社員のスキル・経験差がある中で、担当者によって工期の差が発生。
- ・元請（ゼネコン）からも徐々に、週休2日での工程管理を推奨されているが、経験不足もあり課題が整理できていない。国が定めた建設業働き方改革加速化プログラムに沿って自社課題を明確にし、早めの対策と体制を築く必要がある。
- ・住宅から店舗、寺社、公共施設、インフラ工事など幅広く施工。中には一人現場もあり、各従業員の仕事に対する責任感が高い一方で独立型の仕事スタイルは、「スキル向上」も「完工責任」も個人任せとなる場合もあり、建設ノウハウの蓄積や若手への技術伝承が思うように進んでいない。（比較的大きな現場では複数担当となるため育成可能）
- ・現場での仕事が終わった後に、事務所に戻り進捗報告や工事記録などを作成しており、残業の要因となっている。

【取組内容】

1) 週休2日のチャレンジ現場の試行

- 大手ゼネコンの下請けとして基礎・外溝工事を担当（施工期間6ヶ月）
- 体制：中堅社員（施工管理者1名）、若手社員（1名）、協力業者（職人35名）

- 元請との施工スケジュールを綿密に打ち合わせ。
（元請も土日休みについて推奨しており、理解がある）
- 中堅と若手でチームを組み、中堅社員に若手育成のメンター役を任命。技術指導、生活面のフォローを実施。
- 施工期間中は、協力業者（職人）と確認を繰り返し進捗管理。



2) ITツールの導入

- 工事の進捗記録、記録写真の管理、台帳作成などの事務作業を補助するITツール（専用タブレット端末）を導入し、現場で事務作業の一部が効率的に行えるようにした。

3) 営業部員によるサポート

- 全社的な有給休暇取得推進のために、工務部と営業部の連携強化として事務分担を推進。比較的業務のスケジュール調整が柔軟に行える営業部員から工務の補助的業務や雑務などから徐々に取り組みを開始した。
- 施工部員が入院し、長期離脱した際もサポートを行った。



【取組後（実績・成果）】

○週休 2 日のチャレンジ現場の成果とまとめ

＜実績・成果＞

- ・ 期間中の残業時間 50%削減、休日出勤日数も約 1 / 4 日に縮減し完工（同程度の工事現場と比較）

＜課題の明確化＞

- ・ 施工契約時（営業）の際に、施工主に対して、無理のない工程スケジュールを提案し、質の高い施工のためにも理解を得ることが大切であるが、協力業者と細かな調整・確認がより重要となった。また、工事の種類により適した職人を配置するなどの見直しも必要で、協力業者の特徴や実績などをまとめ、データ化することも検討することになった。
- ・ 進捗管理では複数で意見を出し合い、最適な工程を検討する必要があるが、若手社員の一人現場では全体管理や臨機応変な対応が難しいことが改めて示された。（フォロー体制の整備も喫緊の課題に）
- ・ 若手社員が多く、これまでも有資格者を増やすことはテーマとしていたが、週休 2 日などの現場が増えた際に資格者の確保はより重要。会社として資格取得支援策をさらに充実させる必要がある。

○事務の効率化、相互補助、育成、意識改革など小さな積み重ねにより全体として

- ・ 総実労働時間（常用雇用者一人あたり）：
（H29）183.8 時間/月⇒（H30）163.7 時間/月 に削減
- ・ 有給休暇取得率（常用雇用者一人あたり）：
（H29）25%⇒（H30）44.1% にUP

○これまでは IT ツールの苦手意識があったが、定例会議（工務部会）で議論を重ね、全社的に取り組むことで活用者も増え、部員 13 名中 7 名が使用。



《取組項目 2》業務の標準化、作業環境の見直し（取引先事業所内の駐在部門）

【取組前（課題）】

- ・ 取引先事業所内の駐在部門は、事業所内のそれぞれの現場で勤務し、夜勤者もいるため管理者が全体の勤務状況を直ぐに把握することが困難。適切な人員配置や調整がタイムリーに行えず、無駄な残業に繋がることもある。
- ・ 取引先事業所の独自ルール（構内の工事手順・安全確認ルール）があり、理解不足のため取引先から指摘を受けることがある。
- ・ 工事見積の作成が担当者により異なる部分もあるため、調整や確認に時間がかかっている。

【取組内容】

- ・ 勤務管理表を見直し、出勤体制表の他に、月次工程や作業内容も加えた上で勤務管理を徹底し、残業申請を厳格化。
- ・ 事業所毎で環境改善のための定例会を実施し、ベテラン社員による知識・技術伝承のための研修も行った。
- ・ 見積作成の適正や標準化のために、資機材の整理、単価の統一などの見直しを進めて情報共有した。
- ・ 工程管理の見直しだけでなく、工具・機材の切り替えや導入も積極的に行った。

【取組後（実績・成果）】

- 勤務管理表の作成が、新たな勤怠システムの導入に繋がりタイムリーな勤務状況の確認だけでなく、勤務実績データによる勤務調整や駐在先のオーダーに応じた効率的な人員配置が可能に。
- 担当による見積誤差もなくなり、適正な価格設定と無理のない工程管理が可能に。

従業員の声 《取組実施後の従業員アンケート・ヒアリング結果》

- ・ 駐在の取引先の管理グループからの指摘も減っており、今後も継続して取り組みたい。
- ・ 工具の切り替えや導入で作業を迅速化することができた。



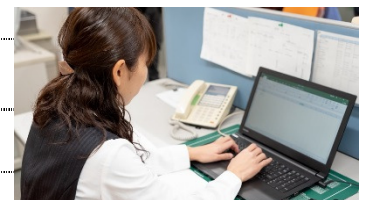
《取組項目 3》多能工の推進＜業務を棚卸し、属人化した仕事を見直し＞（経理部）

【取組前（課題）】

- ・ 正社員 1 名とパート 2 名の人員構成で、担当業務が偏っている。
- ・ 特に支払業務にかかる作業時間が多く、見直しが必要。

【取組内容】

- ・ 経理業務一覧表を作成（棚卸し）して、業務毎に各担当者ができる項目とできない項目を見える化し、計画的に引継ぎや育成指導を行う。（原則として、ひとりにしかできない業務をすべて見直し）
- ・ 支払準備や作業の手順を見直した。



【取組後（実績・成果）】

- 正社員のみにはできない仕事をパート社員もできるようにすることで、仕事の属人化を解消。社員が外出中の際にも仕事が滞ることが徐々に少なくなってきた。
- 支払い業務に掛かる時間を月間で約 **240 分削減**することに成功。効率化を意識し定型業務を見直す習慣も身についた。

（５）【STEP４】「点検・見直し」フェーズ

具体的取組の工夫

- ✓ 働き方改革に取り組むことで見えてきた「新たな課題」を解決する手立てを検討。これからも地元で社会に貢献し続けるために、会社の魅力発信と働きやすさの向上、スキルアップ支援を更に強化。

① 環境整備、魅力発信

《取組項目１》Wありがとう手当支給制度の導入（代休を取得したことに対する手当）

【新たな課題等】

- ・ 決められた期間での完工を優先しているため、休日出勤した場合も代休の取得ができない（しない）。

【更なる取組内容】

- ・ お客様からの「休日出勤してまで工事を進めてくれてありがとう」という気持ちと、会社からは、休日出勤の代休を取得した場合に「体調を整え、次の現場の準備してくれてありがとう」という二つの感謝の気持ちを込めて、会社の手当として支給。

《取組項目２》働く社員が見える、魅力発信づくり

【新たな課題等】

- ・ これまでのホームページは会社情報の発信が中心で、働いている社員の姿が見えにくいという側面があった。

【更なる取組内容】

- ・ 多様な社員が活躍していることが自社の大きな魅力であり、人材採用力の強化も課題であることから新たなホームページを作成している。（働く人が見えるホームページ）。

② スキルアップ支援、やりがい向上

《取組項目１》資格取得支援制度の見直し（祝い金に加え、毎月の手当も支給）

【新たな課題等】

- ・ 若手社員が増えているが、施工管理１級などの上位の資格取得に取り組む姿勢が弱く、今後の工事受注において体制上の課題となっている。

【更なる取組内容】

- ・ これまでの取得祝い金に加え、主要な資格は毎月の手当を支給することで、スキルアップへの意欲を高める。



《取組項目２》工事カルテの見直し

【新たな課題等】

- ・ これまでの工事カルテ（※）は、基本的な受注情報や協力して施工した業者名などの記録のみとなっている。
（※）工事カルテ：工事実績情報を入力したデータベース
（入力例：工事件名、施工場所、請負金額、工期、現場代理人・主任技術者名等、協力業者名）

【更なる取組内容】

- ・ 工事ノウハウの蓄積のために、工夫した点（※）などの詳細を記録する様式を検討。若手社員への技術伝承も狙う。
（※）工夫した点：協力業者の各得意分野を活かした工程表の作成など

4 実績・成果、今後の取組方針

(1) 実績・成果

- 若手社員と中堅社員のチームで「週休2日現場」にチャレンジし、施主の理解や協力業者への細かい工程管理を徹底することで、残業や休日出勤を削減した上で、予定通りの工期で完工。
今後も地域社会に貢献し続けていくためにITツールの更なる活用などで生産性を高め、有資格者を増やし職場の高齢化に備えるなどの課題が明確になった。
- 職人の集団組織（個別で働く）から、チームで働き育成する組織へ生まれ変わるために、若手社員の育成やベテラン社員の技術伝承の仕組みを整えた（開始した）。
- 有給休暇チケットの配布や計画有給、ノー残業デーの見直しなどにより、休めない、休まないという社内に根付いていた考えや諦めから、徐々に働き方を変えることに意識が向き始めた。

【数値の実績】

内容	①取組前 (H29年度)	②取組中 (H30年度)	差引②-① (H30-H29)
・総実労働時間の削減（常用雇用者一人あたり）	183.8 時間/月	163.7 時間/月	▲20.1 時間/月
・総実労働時間の削減（正社員一人あたり）	198.2 時間/月	176.6 時間/月	▲21.6 時間/月
・所定外労働時間の削減（常用雇用者一人あたり）	20.4 時間/月	8.6 時間/月	▲11.8 時間/月
・年次有給休暇の取得促進（常用雇用者一人あたり）	25.0 %	44.1 %	+19.1 %

※H30年度は、11か月間（H30.4～H31.2）での平均値

【事業終了後の従業員アンケート調査結果（H31.3 調査結果）】

質問項目	回答結果	備考
良好な点	より精度の高い仕事ができるように、日々ノウハウを蓄積している	64.3% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	必要ならば周囲も巻き込んで、効率よく業務を進めている	60.7% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	上司は、責任ある仕事を任せてくれる	85.7% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	今の仕事は、自分の成長につながっている	67.8% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	（ビジョン実現に向け）今後も働き方改革を続けていく必要がある	85.8% 「必要」、「どちらかというと必要」の回答割合
改善が必要な点	職場では、業務全体が、無駄なくスムーズに処理されている	32.1% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	人の育成はOJTや研修などで効果的にしっかりと行われている	14.3% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合
	介護と仕事の両立が可能	10.7% 「可能」、「ある程度可能」の回答割合
	経営層は納得のいく将来像（ビジョン）を示している	42.9% 「そう思う」、「ややそう思う」の回答割合

【従業員の主な声】（○：良好な点、●改善が必要な点）

- 週末の土曜日が休日でも当たり前のように工事の予定を入れていたが、スケジュールを調整し、ほぼ休めたと思う。
- ひとりにしかできない仕事をなくすために他のメンバーが覚え、誰かが休んでもフォローできる体制ができてきた。
- 仕事と個人の時間のバランスが自身の裁量で調整できるようになり、働く楽しみも感じている。
- 職場のムードも明るくなり、全員が遠慮なく意見が発言できる職場になりつつある。
- 自分が今まで身につけたこと（スキル）を若手社員に伝えていきたい。
- 子育てや介護と仕事の両立を整備する必要がある。
- 働き方改革を進めていこうとする人と、拒否反応の強い人で温度差がある。新しい習慣をつくるまで大変だと思う。
- ほぼ休日を取れている人もいれば、一部の人で休日出勤も見られるので差をなくす必要がある。
- 早帰りして生活費が減るのであれば、何のための改革が分からない。
- 慢性的な人手不足で若い人材が入社しない限り働き方改革は難しい。組織の高齢化に伴い、技術の伝承も課題。

（２）今後の取組方針（課題等）

１．インテグリティ基準（行動指針）の更なる浸透、ブランド化

（会社の指針を企業独自の文化として根付かせ創業200年企業を目指す）

２．人事評価制度の見直し（構築）

（行動基準を明確にした上で、評価制度と連動させ従業員の頑張りを評価する）

３．キャリア形成支援

（資格手当支給だけでなく、自らのキャリア目標が描けるように支援）

４．業務効率化の促進

（ＩＴツールの更なる導入や、工程管理の見直し、工事カルテのデータベース化）

５．代行管理要員の導入

（施工管理者が適度に休める体制づくりのために、ほとんどの現場でオールマイティに施工管理できるベテラン技術者を代行要員として導入）

（３）経営者・推進担当者からのコメント

経営者から	 代表取締役 岡田 吉弘 氏	○ 「休めない、休まない」といったこれまでの建設業界の働き方は、社員の意識と会社の仕組み次第で変えることができることを証明できた。特に有給休暇の取得率が向上したことは、社員の豊かな人生の実現に繋がったと思う。 ○ 働き方改革の実践によって、改めて会社の理念・行動指針である「インテグリティ基準」の重要性を再認識できた。価格競争や地域間の競争に巻き込まれず、お客様から「ぜひ平和建設に工事を依頼したい」と言っていただける独自のブランドづくりは、働き方改革の実践により社員や会社のインテグリティ（誠実性）が高まり達成できると考える。 ○ 社員それぞれで、「伸びたいように伸びろ」を育成のテーマとしており、多様な芽が育つことが貴重な人材を活かす手立てだと考えている。今回の取組では、若手も、女性も、障がい者も、高齢者もそれぞれのペースで成長することができる基礎ができた。
推進担当者から	 常務取締役 岡田 一真 氏	○ 働き方改革の取組のひとつとして、平和建設のミッション、ビジョン、バリューを再度考えることで、取り組むべき方向性が明確になった。このことにより、従業員の働き方について会社はどのように考えているか、はっきりとしたメッセージを発信できたと思う。 ○ 働き方改革に取り組むことで、これまで中途半端であったPDCAのサイクルを確実にまわすことができた。それぞれの部門や事業所で、具体的な業務改善策が示され意見も活発化してきたように感じる。 ○ 有資格者の確保や工事カルテの蓄積（ノウハウのデータベース化）や技術伝承の仕組みが今後の経営において重要であることを再認識できた。自社の強みと弱み（課題）を整理できたことは大きな成果だった。 ○ 社員と「働きがいをもつためにはどうすればよいか」という会話の機会が増えた。全体の意識向上にも繋がっており、今後も従業員にしっかりと寄り添い、意見に耳を傾けたい。