

働き方改革

技研のワークライフバランスへの取り組み

講師 株式会社技研製作所
専務取締役 前田 みか 氏



2022年9月16日（金） ホテルグランテラス富山

はじめに

四国の高知より、本日はお招きいただきまして誠にありがとうございます。
ございます。

富山訪問は2回目でございます。お隣の石川県とは少し縁があり、小松製作所の創始者の竹内明太郎さんは高知出身で、代々社長様が代わられるたびに、お墓参りで皆さん高知に訪問されます。その帰りに当社に寄っていただいて講演をしていただいたり、当社の社外取締役の1名はコマツさんの関連企業から来てもらっています。



私どもは建設機械メーカーですが、ファブレス企業であり、量産機の生産は全て協力会社さんをお願いしていて、その中の1社が石川県にございます。ですので、自分も何回か石川県へ行ったり来たりはしたのですが、富山へは機会がありませんでした。

しかし、今年の春に初めて富山を訪問させていただきました。と申しますのは、私どもの創業経営者の北村精男は今年82歳ですが、いまだ現役の代表をやっています、兄と二人三脚で会社を起し、当社をプライム企業まで牽引した功労者です。3年前に兄が残念ながら他界しまして、社内でいつでも会えるように銅像を造ったらどうかという声があがり、全国くまなく銅像を造ってくださる業者さん、彫刻家さんを探しておりましたところ、行き着いた先がここ富山でした。つい先日、高知に北村の兄弟の銅像が届いたばかりです。世界各国にある子会社のローカルスタッフも全部高知に呼んで盛大にお披露目をしたいと思って、今企画をしているところです。

それで今年の春に北村と一緒に作家先生をお訪ねして、富山に初めて参りました。こんなに早く2回目、こちらにお邪魔することができると思わなかったもので、今日はとてもうれしかったです。

では、本題に入ります。

I 技研製作所について

I-1 会社紹介

1967年に創業し、今年、創業56年目です。社員は711名で、男性が圧倒的に多い。建設機械メーカーですので8割が男性です。平均年齢が34歳未満で、非常に若い会社です。コロナ禍のこの3年間で130人の新人を採用しました。2年前に創業以来初めての社長交代があり、現在の社長は自治体出身で土木と危機管理の専門家でした。会長、社長2人の代表者が非常に仲がよく、会社もアットホームな田舎の会社という感じです。

I-2 事業概要

杭圧入引抜機「サイレントパイラー[®]」というくい打ち機を造っていき、これを発明したのが創業経営者の北村です。通常、くい打ち機というと、昔は振動や打撃式でした。くいをつかんでブルブルと振動させて入れたり、カンカンカンとたたいてくいを入れましたけれど、私どものサイレントパイラーは、油圧の力を使って地面に静荷重で押し込みます。例えるならば、バターにバターナイフをすーっと入れるような、そういう機械を発明しました。ですので、世界のあらゆるところで使ってもらっていき、シェアも世界で9割を超えています。

このサイレントパイラーの開発・製造・販売をする建設機械事業が当社全体の8割を占め、残り2割はこのパイラーを使ったくい打ち工事、そして地下開発製品の圧入工事業業です。

主力製品のサイレントパイラーは以前は、くいの形状や大きさに合わせた専用機を造っていましたが、最近ではアタッチメントを交換することで複数のくいに対応できる複合型の機械を開発しました。

パイラーを使って造ったものの一部例です。高知は県南側が太平洋に面していて、南海トラフ地震も間もなくやってくるだろうと言われていき。ですので、今、堤防にずっとくいを少しずつですが打っています。打てるところは海側と陸側に二重に綱矢板を打ち、真ん中に隔壁を入れて、二重の綱矢板の壁を造り、それができないところは鋼管ぐいという円柱型のくいをぐるぐる回転させながら入れています。打った後にはコンクリートで囲いますので、ぱっと見、地下に何が埋まっているか分かりません。高知の海岸の一部はこういう工事がもう既に終わっていますので、もし何か大きな地震があったとしても、これが抜けて流れ出るといことはないと考えています。



今年3月16日に福島県沖を震源とするマグニチュード7.4の地震がありました。3.11よりも揺れた大きい規模の地震だったのですが、その後何が起こったかという、画面右側に上下に2枚ずつ写真があります、これは3.11の後、同じ時期に2種類の工法で造った堤防です。上は重力式、重くて高く

幅のある大きいものをどんと載せた堤防です。下は当社の工法、インプラント工法と言って、直接埋め込む工法なのですが、こういう形で岸壁を造っています。そうしたら、この大きなマグニチュード7.4の地震があった後、重力式の湾堤は亀裂が入って海側に前傾しています。これはまだ造って10年しか経っていないですけれども、こうなってしまった。一方、インプラント工法で造ったものは何も変わっていないということが今回、実証されました。

今後何があるかという、重力式で造ったものに関しては、また同じ工法を使おうとすると、それを支えるために海側にどんどん延伸していかないとはいけません。元あったところにはできないので、重いものを載せるために、また海底に土台を造り、そこに重いものを前に前に出してくる。当社の工法でしたら、今あるものをそのままくりぬいて堤防ができますので、こちらを使うといいのかなと思っています。

今、日本には土堤原則というのがあります。100年以上前からあるのですが、河川管理施設等構造令第19条により、堤防は盛土、土で築造しなければならないと。堤防には異物を入れてはいけないという法律があります。堤防はコンクリートで被覆しても、中は土なんです。何で土の堤防じゃないといけないかという、昔、堤防の材料は土しかなかった。土は簡単に材料が調達できて劣化しないですよ。もう一つが、復旧が簡単。これが基で土堤原則というのがあります。

駄目になったものをもう一度造るときも、全く同じ方法でやると財務省からすぐ予算が下りるのですが、新しい工法は認められていないので予算が下りません。千曲川が決壊したときも、大体、暴れ川は決壊箇所が決まっているので、復旧するためにそこに仮に鉄のくいを打つのですが、千曲川は、土堤を造った後、またそれを抜いたんです。それで、住民の人が何で置いておかないんだ、置いておいてくれと言ったのですが、自治体は決まっている、国の予算がついていると。

だから、この土堤原則を何とか覆さないと、ここから先もまた同じこと。いくら税金を使って直しても、また壊れて、また人命や財産や歴史が全部流れるわけです。当社はそういうことと戦っています。国の法令との戦いが今の私たちの宿命です。

また、私どもの機械を使って地下にくいを打って外壁を造り、中の土をくりぬいて、駐車場や駐輪場のシステムをポンと入れたら、すぐに駐輪場、駐車場ができます。機



能は地下に埋めて、地上は文化的に使いましようというコンセプトで地下開発も進めています。

世界40か国以上で当社の工法、機械が活躍しています。代表的なものはオランダで今、I P Kプロジェクトが進行中です。オランダは水の国です。なのに、旧式の木で作ったくいでずっと堤防を造っていて、それが腐食や洗掘され、護岸が崩落しかかっています。アムステルダム市が世界各国に何か良い方法はないかと提案を募り、16グループが手を挙げ、当社の工法が1位の評価を得て採用されました。2年かけて専用の機械を造り、今はカーボンニュートラルなどがヨーロッパは特に規制が厳しいので、それに対応するものをお納めし、パイロット施工とって実証をこれから始めるところです。これがうまくいったので、この冬から本施工が始まります。4年間やってよかったらさらに4年間、8年かけて3.3km以上、その後最終的に200kmの改修工事が行われます。遠い国、水の国オランダでも日本の技術がこうやって活躍をすると。うれしいなと思っています。

I-3 RED HILL 1967

高知での話になります。

私どもが推奨する新しい材料や工法で、堤防や防潮堤をどんどん新しくしましようと言っても、なかなか前例主義の人たちには受け入れてもらえないので、高知本社の近くに実物を造って見てもらう実証場を造りました。主に実証場と博物館と研究棟の3つ施設があり、研究棟以外は完成しています。

実際に堤防を造るくいを打ち、こういうふうにするといいですよと、まだ商品化されていない新しいものを含め、専門家の人ではなく、一般の皆さんに見てもらいたい。これがあつたら自分のところは大丈夫じゃないかというのを説明するための材料ですので、ぜひ御覧いただきたいと思います。

敷地内にはサイレントパイラーの実機が67台入っています。中は広いので、カートで皆さんに回っていただけるようになっています。

くい打ち機の博物館は、代表の北村が個人で世界各国のくい打ち機をずっと集めていまして、それをきれいに陳列して並べた博物館です。ヨーロッパ辺りにくい打ちの博物館はあるものだと思っていましたけれど、調べたら世界に1つもなかったのです。ですから、くい打ち機という特化したものでいうと、ここにしかないものもたくさんあります。ちなみに、当社の1号機のサイレントパイラーが日本機械学会の機械遺産に認定されました。機械遺産は、ウォシュレットや回転ずしや色々な分野にあるのですが、その中の1つに当社のもも選んでももらいました。

研究棟は今、建設中ですが、これが面白いのは、今までにない建築をずっとやろうとしていまして、建物の主要な構造、壁や床、屋根は鋼矢板できています。普通、建物というの土台、基礎があつてその上に載せるのですが、この研究棟は、外壁と基礎の部分が一体化した一本の矢板できています。そうすると早く



できるし丈夫だしということで、こういうものをどんどん造って、認定を取って、一般的にこういうものがどこでも造れるようにということで、新しい工法の提案もしております。

I-4 EV エコパーク®

EVエコパークは、地下開発製品の中で一番新しくできたものです。

これから多分、電気自動車にどんどん替わってくると思います。高知も人口がどんどん減少しています。高知は車社会で、車がないとどこにも行けないんです。ですので、一家4人に4台車があります。けども、

要らないですよ。普段4台全部乗っているわけではないので。家族で行くときは1台あればいいし、通勤のときは1台に1人しか乗らないので4人乗りは要らない。だから、これからは多分、EV車、小型車が主流になるのではないかとということで、その駐車場を高知本社の敷地の中に造りました。カーボンニュートラルを推進する中で、こういうのがあったらいいのではないかなと。

これは中で駐車しているときに充電をすることができます。本当は完全無人化で充電したかったのですが、今は人力で接続してやっています。目指すのは、中に入れば勝手に充電できる駐車場です。出入庫は非常に早く、最速15秒で出てきます。



最新のトピックとして、当社は月面施工の1社に選ばれています。内閣府が宇宙開発利用加速化戦略プログラム（スターダストプログラム）を立ち上げて、近い将来、月面に基地を建てて活動をしていく計画が本格的に進み始めました。これも全国の大学や企業や団体がプロポーザルをして、当社もその10団体の中の1社に選ばれ、今、活動しているところです。

当社の機械は、地盤の中に、くいをぐーっと差し込むと、固い地盤が差し込んだくいの先端をぐっと押さえ込むくらいまで貫入するので、地面と一体化するという原理です。既に押し込んだ杭の引抜抵抗力を反力とするため、重力は関係なく、月であろうと、2本目、3本目のくいも打てる。月には大きいものは持ち込めないので、分解して小型の部品を持っていくとか、無人化、省力化しないとイケない。色々な課題はありますが、それは我々が国内でやっている事業と大体リンクします。ですので、あとはくいを打ちながら、地下は可視化できないので、地盤の中のことを計測、計量しています。そういう会社と一緒にやっています。だから、月の地盤も工事施工しながら一緒に調べる、テスト施工、テスト地盤を造ることを、これからやっていきます。社内では、みんなで月に行きたいねと、月に行けるんじゃないのと言って、若い社員が楽しみにしております。

未来のある明るい会社になりたいですし、高知は本当に年寄りばかりですが、若い人の多い会社なので、夢のある仕事をしていきたいと思っています。

II 技研の働き方改革

II-1 ニューノーマル 5つのレス

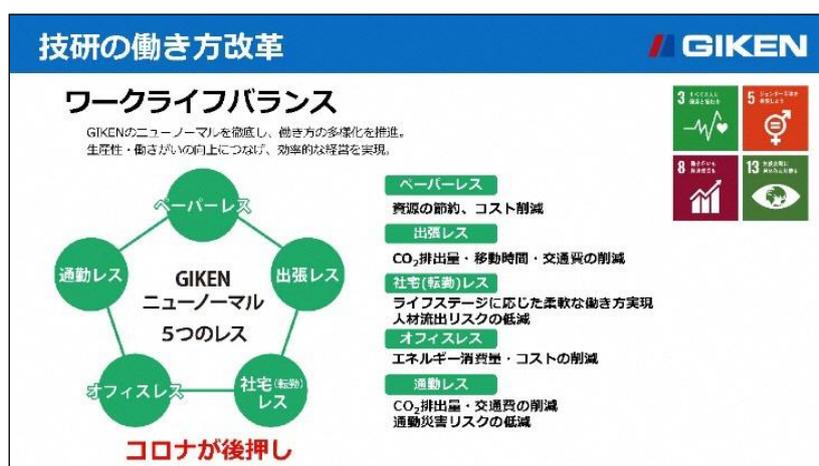
いよいよここからが本題に入ります。

働き方改革とよく言われます。私たちも何を改革したらいいんだろうねという話をずっと社内ですてきていたのですが、ちょうどそのタイミングとコロナが重なり、コロナがなかったら働き方改革はできなかったかもしれないと今、思います。仕方なくですけれども、働き方を変えないとどうしようもないときが来ましたので、無理やりやってみた。色々なアイデアをみんなで出してやってみた。ただ、そこには核となるものがないと改革はできませんので、技研はニューノーマル、新しい働き方に変えますということを最初に打ち出してやってみました。トライ・アンド・エラーを今もずっとやっています。

その中で、経営として2つ柱があります。1つ目は、全体最適を見ること。部分最適で何か1つをかなえても、全体がよくなるとやっちはいけませんという物差しを1つ構えました。例えば、女性の活躍推進をやりましようと言っても、女性だけにスポットを当てて女性だけがよくなっても、じゃ、男性は？という話になるわけです。ですので、必ず男性と女性両方がよくなるようなことしかやりませんよというのを、1つ先に決めました。

あとは、何のために改革するのかということです。政府に言われているから、世の中がそうなってきたから、そういうことでは説得力もないし、何をやったってうまくいきませんので、経営としては、とにかく社員の幸福度を上げよう、上げられないものは手をつけない、やらないというふうに決めました。

ですので、この改革の内容は社員の幸福度が上がるのかということと、みんな男性も女性も、会社だけじゃなくて社会もよくなるのか、全体最適にかなっているのかという、その2つの物差しにかなったものだけを改革しようということでスタートをしました。



今は5つあります。これは社内から募って出たもので、ペーパーレスをやってみよう。出張レス。それから社宅レス。転勤させていました。高知の社員が非常に多い会社で、海外も含めあちこちに高知の人間が行っています。だけれども、テレワークがニュースタイルになったら、別どこで仕事をしてもいいんでしょうということで、出張もそうですが、通勤も一度見直そうと、

単身で行っている人は奥さんの元へ戻そうということで、それもやりました。

この3年間で130人の新人を迎えましたが、これまででしたら130人分の机と椅子、什器、パソコン、それらを全部構える。それから、それが入るように事務所を拡張して、オフィスも増やしてと、当たり前のようにやってきていました。だけど、最初にそれをもうやらないと決め、今あるものを使ってできないかと、極限までやってみようということで、オフィスレスもやることにしました。

そして、通勤レス。私のような高知の人間は車でドア・ツー・ドアで通っていますので、通勤は変わりませんが、東京にいる社員は1時間通勤は当たり前です。自分も17年間東京にいましたけれど、通勤時間は長くて短くても全然苦にならないというか、それが東京で働くのに当たり前だと思っていました。これさえも見直してしまおうということで、柱を決めました。

その結果、概数ですけども、1年間で約3億2,000万円のコスト削減ができました。テレワークだからできました。これはコロナにならなかつたらこんなにできなかったと思います。

最初に色々なことをする中で2つの柱を決めて、それを社内で徹底したので、みんなが賛同して協力してくれたからここまでできたと思います。これが例えば毎年3億円ずつコストダウンできるんだったらいいんですけど、なかなかそうはいきません。だから、インパクトのある1年間だけの数字を出していますけれども、これはなかなかすごい数字だと思っています。ペーパーレスはたったの75,000円だと思うかもしれないですけども、とにかくオフィスからペーパーが消えました。ペーパーがあるということは、シュレッダーもごみもどんどん出ますし、在庫を置いておくために倉庫にも紙置場が要るわけです。そんなものもどんどん小さくなって、なくなっていきました。

家族一緒に生活ができない人がいっぱいいましたが、それも今は当たり前のように自宅からテレワーク、出張ベースで働くということも普通にできるようになったので、出張レスや転勤レスも大きかったと思います。これはお金の問題だけじゃないですよ。受験生を抱えた御宅だったら、お母さん1人では大変だと思います。お父さんが家にいて相談事をしてというのめかなう。それもすごくよかったです。

II-2 「ポジティブ・アクションプロジェクト」発足

(1) 女性の活躍推進

そんな中、女性の活躍推進をやろうと旗を振りましたが、当社は女性が2割しかいません。それで管理職の割合を何割にしろと言われても名ばかり管理職になって、そんな者が会社の経営はできないので、それは最初からやりませんでした。しかし、全然管理職に女性がいない中で、どうやったら管理職の割合を上げられるかということで、部門横断型の女性の管理職を育てるためのプロジェクトを立ち上げました。

方針としては、「経営と一体となり会社全体で」やるので、承認経路も非常にシンプルです。稟議の子供みみたいなフォーマットを決めて、何かやりたいときはこのフォーマット一本で出してください。すると、経営がすぐにイエスかノーの判断をします。それは1分1秒でやるからと、そういう経営と一体化したプロジェクトをスタートしました。

課題は、難しいことをやっても、女性は最初、全然管理職になりたくないわけですから。なり

たいという人は誰もいませんでした。ですので、働きやすい職場づくり、今よりもっと働きやすくするためにはどうでしょうか。社員満足度、幸福度を上げるためにはどうすればいいか。技研は建設機械メーカーだけど、そうではないところで技研のブランド力を上げたい。何ができる？ というような視点でやろうと、課題の出し方も少し女性用に、最初はこういう形で設定しました。

GIKEN

技研の働き方改革

「ポジティブ・アクションプロジェクト」発足 (2018年)
Positive Action : 女性の活躍推進

目的：女性の管理職を育てる

方針：①経営と一体となり会社全体で

- ②部門横断型で縦割り組織にとられない活動
- ③女性ならではの強みや視点を活かし課題を解決

課題：「働きやすい職場づくり」

- 「社員満足度の向上」
- 「ブランド力向上」



(2) 8つの取り組み課題

色々な課題に今まで取り組んできましたが、現在は「男性育休の取得推進」と、その先にある「介護休暇体制強化」もやっています。あとは「健康経営」。社員が健康でないと、その人たちが会社を休んで穴を開けると、どれだけ大きな損失があるか。だったら毎日健康で会社に来てくれるほうがいいので、健康経営です。そして、昨今どこもこれ一色ですけど、「SDGs推進」。会社として何ができるのか。私たちのSDGsって何？ といったことを取り上げました。女性はこういうのは好きですし、興味が非常にありました。その他、「女性活躍推進PR」「チャットボット推進」「まい活」「ビジネススタイル推進」に取り組んでいます。

(3) カジュアルスタイルの推進

このようなことをやる中で、1つの例ですけれども、私は普段、会社ではTシャツにジャージ、運動靴で仕事をしています。それもこのポジアクでそういうことがOKになりました。「カジュアルスタイルの推進」ということで、特に女性よりも男性のほうが大変だと思いますが、暑いときでもジャケットを着ないといけないとか、革靴を履いてそれを磨く、ワイシャツのアイロンがけ、クリーニング、大変だと思います。御本人も大変だし、奥様方も大変な負担だと思います。そこにメスを入れたのが女性社員でして、やめたらどうでしょうかと。お客様と会うときは、TPOに合わせて、当然ネクタイをしてもらいますけれど、そうではないときまでなぜ男性はジャケットを着ているんでしょうかという話から始まりました。それでは、どうすれば変わると思う？と。男性にジャケットを脱げ、革靴を運動靴にしると言ったって無理だよという話もありましたが、ああでもない、こうでもないと言って、結論としてこういうふうになりました。

東京はどうだろうか、Tシャツで通勤するのか。できませんよという話もありましたけれども、み

GIKEN

技研の働き方改革

カジュアルスタイルの推進

生産性を向上させるため、快適さを追求し、アウトドアスポーツブランドの社服を導入、導入をきっかけに固定観念にとられないカジュアルスタイルを推進。アイロンがけなど手入れが必要なスーツ、革靴の日常的な着脱をやめ、社員の日常の時間を大幅に軽減。




んながこうやって地方から順番に変えていき、こちらが楽ですよ、洗濯も楽ですよ、ということ
を、ニュースタイルということで色々なアプローチをしました。冬も考えました。フリースは温
かいですよと言って、最初はモンベルのフリースを会社が半額で販売しました。夏は、アンダー
アーマーのオフィスが東京本社の横にあるので、そこと話をしてちょっと安く仕入れて、半額支
給しました。そうやって徐々にやり、この3年でがらりと変わりました。

ですので、わざとこういうときのために着ているのではなくて、日常これで仕事をするよう
になりました。これは大変好評です。御家族からも好評でした。こういったことを女性ならではの
視点でまず課題を発掘し、こうなればいいのにつて。できる、できないは関係ないんです。何で
我慢するのかなというところから始まって、じゃ、どうやってそれを本当に実現するんですか。
お金はどれぐらいあったら、期間はどれぐらいあったらできると思います？ ということを使う
と、みんなは分からないから始まって、さっき言った稟議書の子供のフォーマットを使って、5
W1Hを全部出してくるんですね。お金はどうなんだ、費用対効果はどうなんだ、これをやっ
たら逆にデメリットは何なんだということ、こちちからどんどん詰めるわけです。そしたら、そ
の都度みんなが集まって、がんがんやります。

ポジアクは業務の中で全部やらせますので、朝から晩までの定時の中で終わらせることになっ
ています。だったら、日々やっている業務を圧縮して、30分でも1時間でも時間をつくらないと
このための時間ができないので、今やっている仕事の棚卸しをみんながしたわけです。これはい
つもやっているけど、本当にやらないといけない仕事かなということ、やらなくても変わらない
んだったらやめようと、みんながどんどん仕事を圧縮、棚卸しをし、やめたり、くっつけたり、
よその部門と一緒にやるなどして、こういう活動をしています。女性はそういうのが上手です。

私の個人的な意見ですけれども、技研は男性と女性の特徴があって、技研の男性は仕事を進め
るときに先にゴールが分かっています。いつまでにこれをしないといけないというのがまず最初
にあって、そのためにはお尻から順番に工程を組んでいきます。1日についても一緒に、10時の
時点ではこれを終わっておかないと5時にできない、お昼の段階はこうだと。ちょっと遅れたか
らここで巻き返すみたいなことをきちきちやる。非常に綿密で正確な仕事を男性がします。私か
ら見るとすごい不器用で、さっさとやればいいのにとすることもありますが、それが男性のい
いところ。それから、説明も非常に論理立ててしてくれるので、男性のほうが分かりやすいです。

一方、女性はといいますと、べちゃべちゃやるんです。自分もそうなんですけれど、あっち行
ったりこっち行ったり話が飛びます。それから、実際何をやっているか見失っているんじゃない
かというぐらい、ゴールがそっちのけになるときもあります。

だけど、女性がすごいのは、1つのことをやりながら、いくつものことを同時に解決しようと
しているときがあるんです。マルチタスクというんですか。だから、例えばですけど、冷蔵庫
の中に何と何と何の在庫があるから、今日の御飯はあれだけ買っていったら3品できるねみたい
なことも一瞬でできるのが女性の能力だと言われています。引き出しの中にあれとあれが入っ
ているというの、全部女性は知っています。そういう特徴があって、もちろん男性でもそういう
方はいらっしゃるんですけど、女性はそういうのが多いです。

あとは、私はいつも縦割り組織に横串、斜め串を刺し切れと言っていますけれど、自分のとこ
ろだけで仕事をしていても成果は上がらないから、必要があるときには、横串というのは隣とか

部署で、部署の垣根を越えて飛んでいけと。斜め串というのは役職です。同じ人たちだけで話していても解決できないから、場合によっては社長をひつつかまえてでもOKをもらうんだよという話をしますが、女性はその垣根が低いです。縦社会に生きていない人が多くて。だから、これはこの人に聞きたいと思ったら、たたたと行って、答えをもらって帰ってくる力があります。

ですので、やはり男性と女性の特徴が違うので、そこをうまく両方がシナジー効果を上げられるような課題の出し方や、見てあげ方、承認の出し方をすると、非常に生きてくると思います。

カジュアルスタイルは1つの例ですけれど、これは女性だけではできないから、総務課のメンバーもみんな総がかりでやり、正直お金はかかりましたけれど、こういう格好で仕事をしていいんですというガイドラインができたので、あとはみんなここからあまり飛び出さないような感じで自分でそろえて、楽な格好で仕事をしています。

II-3 男性育休取得推進

色々な活動をポジアクが中心になってやっていますが、今回の講演にあたりリクエストを受けておりました男性育休の取得についてお話をいたします。

(1) 男性の育休取得実績

実は、これを御覧いただきました分かるように、私どもは2018年度までは、びっくりするぐらいこういうことに関心がない会社でした。男性が多くて、女性が少なくて、男性の育休取得はゼロでした。

2018年度にポジティブ・アクションプロジェクト（女性の活躍推進プロジェクト）が立ち上がり、1年後の2019年度から、成果がこのように変わってきました。

2019年度にたたき出したこの数字で、翌年のイクメン企業アワード2020でグランプリ、日本一を受賞しました。自分たちもちょっとびっくりしたのは、2019年度はたった6名しか取得していないんです。子供が生まれる社員が20人いて、その中のたった6人しか取得していない。取得率は30%なのに、何で日本一になったんだろうねと。決め手は平均取得日数でした。平均で110日、約3か月取ってくれた。それが決め手になりました。

この年はもう1社グランプリがあって、それが積水ハウスさんでした。積水ハウスさんは人数がすごく多かったんです。平均取得日数は30日で1か月でした。それは、該当者に1か月有休を出すということで、全社員が取ったそうです。そのように色々なやり方、アプローチがありますが、出だしとしてはよかったのではないかなと思っています。そこから順番に活動をアップデートしていき、今では100%。対象者は13人しかいないのですが、100%取ってくれました。

(2) 男性の育児参画による好循環

男性が育休を取って何がよくなるのか分からないのに、国がそう言っているから取れと言った

男性の育休取得実績					GIKEN
	~2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	イクメン企業アワード2020 グランプリ受賞
取得人数	0名	6名/20名	8名/13名	全員/13名	
取得率	0%	30%	61.5%	100%	
平均取得日数		110.2日	60.6日	86.5日 <small>※取得中含む</small>	

って絶対に取りませんし、会社としてもメリット、デメリットがはっきりしません。しかし、会社としてはこういうのがあるのではないかということ、ポジアクがまとめました。

まずは社員。会社としては、まず身近にいる社員が幸せにならないといけないですね。社員が満足したらいい。満足って何と



いったら、家庭がうまくいくことですよ。まずそこだよねというところ。じゃ、家庭がうまくいったら、仕事もうまくいくでしょう。ぎすぎすした家庭、奥さんとけんかして出ていけと言われて来て、会社でいい仕事ができるわけがないと。今日も赤ちゃんはここにこしていた。奥さんもいってらっしゃいと言ってくれた。よし、1日頑張るぞ。早く帰って赤ちゃんの顔を見るぞと仕事をするのと全然違いますよね。早く帰るぞがポイントなんですけど。早く帰るといことは、効率化。生産性を上げないと帰れないですから、そこに目に見えない何か生まれてくるわけです。

会社がよくなるとどうなるか。ひいては地域社会、日本が、世界がよくなるわけです。社会に貢献できる。こういった好循環を生むような男性育児の取得をしたい。そうじゃなかったらしないというところから始まりました。

(3) 活動の背景

私たちが詳しく調べて色々分かったのですが、少子高齢化の日本の中で、2010年に初めて厚生労働省がイクメンプロジェクトを始めました。政府が旗を振った。けども、そのときの当社は、男性が育児のために会社を休むという概念はゼロでした。しかも、数少ない女性も、男性は仕事をする人、女性が家事をする人という根強い、高知の県民性もありますが、そういう考えの男性が今でも多いところ。ですので、女性もこういうふうな考え方が多かった。

2008年からの10年間で、150名も配偶者が出産した男性社員がいたのに、育児休暇は1人もいなかった。言い出すことももちろんできないですね。育児のお手伝いするからお休みしたいです。は？ という感じで、一切そういうことはできなかったです。

GIKEN

活動の背景

当時の男性の育児休業取得状況

2008年～2018年（10年間）

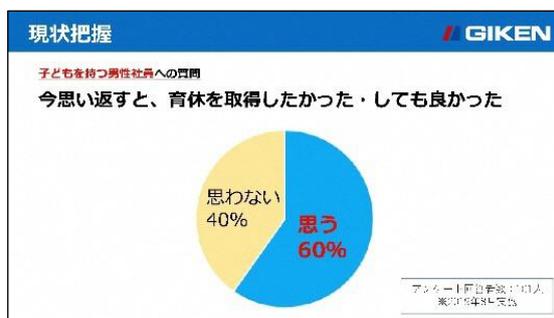
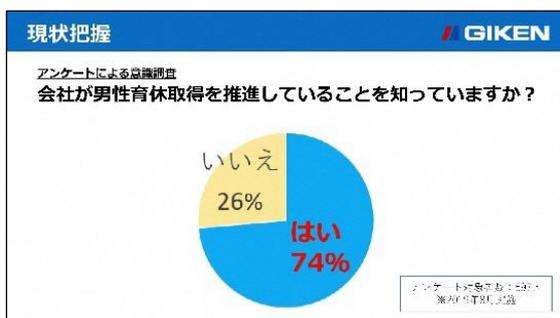
配偶者が出産した男性社員 150名在籍

男性社員の育休取得者 **ゼロ**



(4) 現状把握

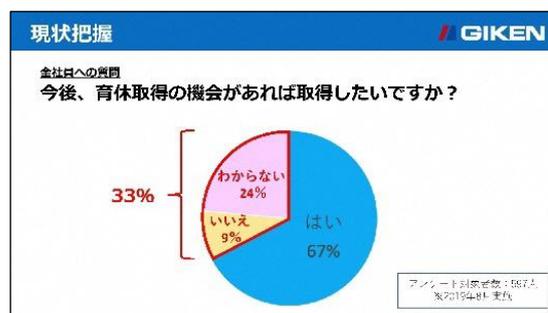
そんな環境下で、さあ、どうしていくんだということで、まずはアンケートを取ってみよう。みんなが今、何を考えているかというところからやらないといけないと、頭を抱えていたポジアクのメンバーも、よしアクションを起こすぞと、アンケートを取りました。すると、技研のグループ全体で「男性育休を推進していることを知っていますか」と聞いたら、全然知らないと思っていたら、4人に3人は知っていますという回答が出て、アンケートをしたほうとしたりびっく



りました。知っているのに誰も手を挙げないんだということで、よほど取りづらいのかなど。

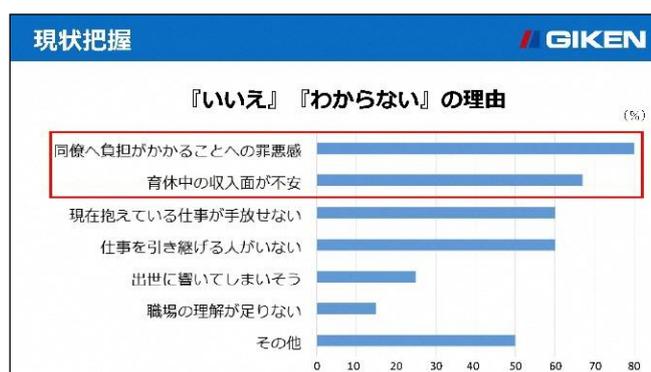
「今思い返すと、当時、あなたはちょっとでも育休を取得したかったですか、もしくはしてもよかったですと思いますか」という問いに関しては、6割の人が取ってもよかったですし、実は取りたかったんですというのが分かりました。この時点で何となく手応えをポジアクのメンバーが感じてきて、何かいけるんじゃないかと。男性が絶対要らないと言ったらできないのですが、過半数の人が、会社がちゃんとしてくれれば取ってもいいし、取りたいと言っていますというのがこの時点で分かりました。

そして、「今後、育休取得の機会があればあなたは取得したいですか」という問いに関しては、これもまた3人のうち2人が取得したいという返事が出てきました。これで私たちはいけるなと思って、このゼロを何とか逆転させたい。そのために何をやるんだと、一気にポジアクが盛り上がったのがこの瞬間でした。



皆様の会社の社員の方も、ぜひ一度アンケートを取っていただきたいと思います。それは、裏側に強制的に取らせるぞとか、そういう思惑のないところでさらっと取っていただくといいと思います。まず本音が聞けないと分からないので、アンケートは大事ななと思いました。

問題は、3人に1人の割合の「分からない」や「いいえ」がいるんです。では、何で取れないのか、取りたくないのか、取れなかったのかが分からないので、そこを潰さないといけないということで、次のアンケートで「いいえ」「分からない」の理由を書いてくださいと言ったら、こういうのが出てきました。これがその当



時の技研なのですが、「同僚に負担がかかることへの罪悪感」。自分が抜けると、誰かに自分のやっていることをやってもらわないといけない。それはとてもできませんよと。

あとは、これが大きいんですけど、「育児休暇のときにお金がどうなるか分かりません」と。奥さんはずっと育児をしているから収入がゼロ。自分がお金を稼がないといけないのに、自分までも会社を休んだら、うちは生きていけるんだろうかというのが多かった。8割と7割を占めています。だから、ここを会社として何とかしないと、いくら旗振りして声かけしても、絶対取らな

いですねというところです。多分これほどこも一緒だと思います。うちだけではないと思います。

(5) 具体的な施策

では、ポジアクは何をしたかということですが、色々なものやってみようじゃないかと、わいわいがやがや会議をして、国から育児休暇を取得する人に対して給付金が支給されることを分かりやすくみんなに教えるんだと。あなた収入は大丈夫だよというところを説明しようということで、①「給付金シミュレーションツール」を經理の担当者、私が仕事の合間に作ります。簡単なものを作りました。

それから、②「育休の専用ページを開設」する。これは社内のイントラネットなのですが、面倒くさい手続き、どんな手続きが必要なのか。あとは、社内の流れ、仕事の流れもありますよね。育休っていつから取れていつまでに取り終わらないといけないのかという法令の部分も分からない。そういうものをワンストップで見られるページを新たに作りましょうと。

また、いくら自分が取りたいですと意思表示をしようと思っても、実は取れない。なぜかという、職場でそういう環境にない、雰囲気がないということも分かりましたので、これは取る人だけじゃなくて、その直属の上司も巻き込まないといけないので、まずは、きちんと育児休暇はこういうことですよという③「説明会」もしましょうと。

実はポジアクだけがやっても、会社が、経営者が腹をくくらないとこれは成功しませんので、経営者も巻き込みましょうということで、④「**技研は男性育休の取得を推進している会社ですという宣言**」を会社に取り付けましょうと。会社というのは代表です。子育てをしたこともない世代です。奥さんに丸投げで、参観日も行ったこともない、おしめも替えたことのない世代の経営者なのですが、その人たちに、うちは男性の育休を推進する企業ですということに判こを押させるわけですから、非常に難しいと思いましたがけれども、これもやろうと。これがないと駄目ですよと。逆に、これができたらこれが武器になる。会社が推進しているんだから、つべこべ言っているんじゃないよと言えるから、これもやりましょうと。

最初は、対象者と上司だけに説明会の枠を設けていましたが、未来の取得者もいるでしょうと。それから、直接的には関わり合いがなくても、1人が3か月、半年休むと、色々な人に影響が及びますので、やはり事の本質、真髓を全社に分かってもらいましょうということで、⑤「**全社を対象にした社員の説明会**」も必要でしょうということになりました。

⑥「**育児休業支援金の創設**」についてはまた後で話しますけれど、とはいえ、やはりお金の問題が最後まで残ります。ここを何とか会社で応援してあげられないか、駄目もとで会社に相談してみようということで、育児休業支援金を会社に諮りましょうと。まず、この6本の柱が決まって、順番にやっていきました。

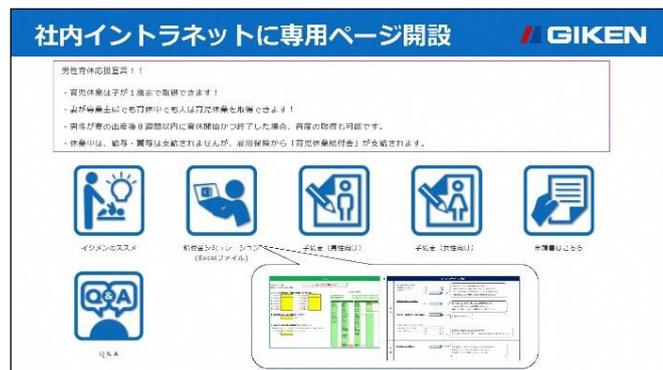
**具体的な施策**

- 1. 給付金シミュレーションツール構築
- 2. 育休専用ページを開設
- 3. 説明会を実施 (取得者・所属長)
- 4. 男性育休取得推進宣言
- 5. 説明会を実施 (全グループ社員)
- 6. 「育児休業支援金」の創設



①「給付金シミュレーションツール構築」は、経理のメンバーがこのツールを開発をしました。実はこうやってあちこちで説明をしていると、使わせてくれませんかと言ってくださる方が非常に多くて、どうぞ使ってくださいという簡単なエクセルデータです。これは本当に簡単で、現在の収入などをばんばんばんとエクセルシートに入力をする、あなたの手取りはこれぐらいです。給付金と合わせたらいくら確保できますというのがすぐに見えます。こういったものを経理の担当者が作ってくれて、これで奥さんとの話も非常にしやすくなったと言っていました。

②「育休専用ページの開設」については、社内のイントラネットに、こういうふうに育休専用ページを開設しました。給付金のシミュレーションですとか、男性も女性も育休を取りますし、女性は産休も取ります。これで見てもこの通りやったら手続きが終わりますというのを載せました。申請書類もここから入手できます。分からないことがあったらQ&Aコーナーを見てくださいというのも作りました。こういうイントラネットの専用ページもメンバーが手作りで作りました。



それから、まず家族、奥さんが本当に旦那さんに育休を取ってほしいかどうかですよ。俺、取るぞ」と言っても、「何言ってんの、子供がもう1人増えるなんて真っ平御免よ。あなたは働いてきなさい」というのがうちの最初の感じでした。奥さんが休むなと言ったと。本当にそうでした。だから、まずそこからなのですが。奥さんに話をするときも色々な切り口を持っていないとできない。だから、そういうことをするためには何があるかということシートにまとめて、「イクメンパパ誕生までの流れ」を作りました。

「男性の育休支援面談シート」「業務引継ぎシート」というのがありますが、これは、イクボスアワードでグランプリを取った積水ハウスさんをお願いして使わせてもらっています。積水ハウスさんが作ったものです。これがすごいのは、今、色々な役職の人、年齢の人、部署の人が対象者にいますが、やっている業務の内容はみんな違います。それを一旦この業務引継ぎシートで棚卸しをさせます。私は今こういう仕事をしています。終わりはこの辺ですということを、きちんと簡単に誰でもできるようにこれを作って、それを上司と一緒に、このAという仕事は誰々さんをお願いしようね、これはBさんをお願いしようねという、そういう引継ぎシートです。これを出させることによって、女性がポジアクを始めたときと同じで、この仕事は本当に要るの？というのもやはり出てきました。やめる、カットする、「カット・ザ・無駄」と言っていますが、それもいっぱいできました。やはり業務の棚卸しは必要ですね。当たり前と思ってやっていることも、実は要らない仕事をやっていることがたくさんあります。案外、経営者の方の見えないところでこれがくすぶっている可能性があります。うちもいっぱいありました。

そして、これがヒントになってQC活動をやっているのですが、例えば工場で見直ししたり、材料の購買先を見直したりとか、色々なところに派生するのですが、育休から始まって業務改善にもつながっています。これも非常にやってよかった。積水ハウスさん、ありがとうございます

ますというところです。

③「社内説明会（取得者・所属長）を実施」しました。説明会はどうしようかなと思いましたが、たまたまテレビで関西のタレントの上沼恵美子さんが育児休暇の話をしているのを見ました。そのときに上沼さんがすごくいいことをおっしゃっていて、「育児休暇というのは、男性が赤ちゃんのおむつを替えたりミルクをあげるとのことだとみんな勘違いしてる。それは全然違う。ミルクやおむつは誰でもできる。男性が育休で一番やらないといけないのは、奥さんの世話なんですよ」という話をしていました。奥さんは、出産して、生きるか死ぬかの大仕事をして、たった1週間か2週間で家に放り出されて、もうそこから育児が始まるわけです。夜、ずっと寝れないんですよね。それから家事もしないといけないホルモンの関係でぐちゃぐちゃになっていて、普通の奥さんではなくなっている、別人がそこにいるわけです。そんな奥さんを抱えて、男性は何ができるかといったら、赤ちゃんの世話よりも奥さんの世話が大事だということを上沼さんが一生懸命言っていました。一番身近にいるパートナーである旦那様じゃないと、誰が奥さんのフォローしてあげられるんだと。

だから、私も全くそれを右から左で、うちの社員と上司に、「育児休暇って奥さんのためなんだって、上野恵美子さんがそう言っていましたよ。だから、奥さんに何をしてほしいか。勝手にあなたが思い込みでこれをやったら喜ぶだろうみたいなことは駄目だと。奥さんに何をしてほしいかをちゃんと聞いて、それをやってあげるだけでいいんだと。何も育児休暇をやったことのないあなたがびくびくしながら怖がる必要はないと。そうすることによって毎日できることが増え、奥さんの喜びが増え、それがいいんだと上沼さんが言っていましたよ」と。

あとは、奥さんも今は4人のうち3人が働いていますよね。この間も大きく取り上げられていました。75%の女性が働いている。そのうち半分が非正規雇用だという問題もありますけれども、ちょっと置いておいて、女性はまた職場復帰をするときに来ます。そのときに、お母さんとしかずずっと関わっていない赤ちゃんは、保育園に預けるといっても難しいんですって。ですので、大人に慣れる。お父さんであろうが誰であろうが、普通に対応できるような赤ちゃんにするためにも、お母さんじゃなくてお父さんだけの時間も、やっぱり小さい乳児のときに設けるのが大事だということを上沼恵美子さんが言っていました。それもうちの社員と上司に伝えました。

そうすると、何となくですが男性の考え方がちょっと変わって、奥さんは怖いけど、奥さんに何をやったら喜ばれて、何をやってほしくないのかということを知りたいということになりました。これはすごくよくて、一番下に書いていますが、この説明会の後に問合せが増加して、取得者が出ました。ですから、やはり説明会はやってみるものだなと思いました。

⑤「社内説明会（全グループ社員）を実施」しました。当時600人いたのですが、ビデオでつないで、さっき言った上沼恵美子さんの話をしたり、どうしても職場によって取りやすい職場と取りにくい職場があります。少人数で回している職場は、1人抜けると当然回らないです。たくさんいるところや若手がたくさんいるところは、1人、2人抜けても何とか回ります。だから、うちも部によって環境が違うのですが、そこを何とか補完し合えるような体制をつくるんだという話をしました。

育児というのは期間が決まっています。いつからいつまでと決まっていますが、その先にあるのは介護です。今、私も父親をちょこちょこ見ていますけど、介護は果てしないというか、先が見えないんですね。終わりが決まっていない。だから、何か大事なときに介護を始めますとなって、本当に休みが取りやすい職場かどうかというところ。長期で休みを取って、また終わって帰ってこられる職場かどうかという、そこを今問われています。

今、私たちは34歳の平均年齢ですけれど、あと10年、20年したらみんな介護の世代に入ってきます。ですので、介護休暇だってもう目前に迫っている。待たないんです。その練習だと思って、1年に1人社員が抜けたって何とかなるでしょうと。何とかしなさいよというところをみんなと話をしました。確かにそうですと。課長や部長は、世代的に介護をしている人が多いのですが、そういうのを職場で言えない。自分の代わりがないから。では、もし、介護でなくても、あなたが交通事故で1年入院したらどうするのよと。あなたの代わりがいなかったら困るんじゃないのと言ったら、それはそうですよねと。じゃ、今日から副工場長をつくらないといけないという話で、これも今度は上司が業務の棚卸しをどんどんし始めて、自分の業務をすぐに誰かに託せるような工夫がなされるようになりました。

そんなこんなの中で、育児に話を戻しますが、「育休を取るんですか？」という言葉はうちの社内ではタブーにしましょうと。「育休はいつ取るの？」を合い言葉にしようということで、今はこの合い言葉に変わりました。

④「育休取得推進を全社的に宣言」については、うちの82歳の会長を筆頭に、育児をしたことのない幹部にどう会社として育休取得推進を宣言してもらおうかですけど、取締役会でポジティブ・アクションプロジェクトでこういうのが出たので、決議事項で何とか通してくれないかと言ったら、経営のほうからメリットとデメリットを言ってみよみたいなのがあり、デメリットはない、メリットはいっぱいあるという話をしました。

例えば、男性の中でも全然コミュニケーションが取れない人もいっぱいいます。機械メーカーだから、話をする商売でない人もいるわけです。けども、相手は赤ちゃんですから、赤ちゃんはしゃべれないからコミュニケーションのとりようがない。もう必死です。赤ちゃんが何を訴えようとしているか。それからピリピリギャーギャー言っている奥さんの気を静めるために、一生懸命コミュニケーションを3か月とか半年とった。帰ってきたらものすごいコミュニケーション力がアップしている社員が実際にいたんです。自分からやらないと、相手は変わらない。相手を変えることができない。だから自分を変えたんですね。それで、例えば部下だとか上司だとかの関係性がちょっと変わったり、別の部署もやってみたいだとか、そういう話ができるようになった人がいました。

そういうメリットがありましたし、何度も言いますが、業務の棚卸しを全社的に通してやりましたので、生産性、効率性が少しずつ上がって、製造部門で残業がすごく減りました。早く帰りたいから、残業したくないから、そういう工夫がなされたわけです。全部の部門とは言いません。まだ部門によっては、こんなもの取っている場合じゃない、決算のときなんかはもう走り回っているという部署もあるんですけども、そういう部署が実際に増えてきました。

ということで、うちは決議されて取締役会で「男性の育休取得推進」宣言をして、ウェブサイ

トにも載せています。これがあるかないとでは、やはり違います。会社がこういうことを認めてくれているということで、部長、課長が許可も出しやすいし、申請もしやすいです。これは大きかったと思います。

育休取得推進を全社的に宣言

プロジェクトマネージャーの役員が取締役会でグループの全役員に協力を仰ぎ社内通達として、**男性の育休取得推進を宣言**

社員各位

**技研グループによる
「健康経営」と「男性の育児休業取得」の推進について**

2018年4月にポジティブ・アクションPIを発見し、「社員が働きやすい職場づくり」、「社員満足度の向上」、「GIKENのブランド向上」を目的とした様々な課題ごとにチームを作り活動をしてきた。その中でこの度、正式に「健康経営」と「男性の育児休業取得」について、技研グループの企業活動の一環としてPIの特を認識経営者と一体となり推進することとなった。ついでに、今後グループのウェブサイトなどで「**技研グループは健康経営と男性育休を推進する企業です**」という意思を正式表明していく。

⑥ **育児休業支援金**。育休を取っているときは仕事をしているときの100%は保証されません。7割ぐらいでしょうか。ですから、その差額を埋めるために、3か月以上取得をするのだったら、最大1月5万円の計算で15万円を支給しますという「育児休業支援金」を会社で設けました。去年の9月にスタートしました。これにより3か月以上取得する人がぐんと増えたというところで、やはりお金の問題が一番大きい。

(6) その他の取り組み

アフターフォローといいますが、社内報に毎月定期的に色々なものを載せています。新入社員のプログラムにも入れています。社員が誰でも見られるような形で。これでいいのは、奥さんの声というのがあるのですが、これがすごく効いています。奥さんは、最初は子供がもう1人増えるかと思って絶対嫌だと思っていたと。「ねえ、ママ、今日のお昼何？」とか言われたら殺意が湧く。そんな意見が本当にあったんです。だけど、後から見ると本当に涙が出るのですが、自分が出産した後、自分で自分をコントロールできなくなって、本当に今ニュースでよく出ますけど、子供さんの虐待とかもあるじゃないですか。一步間違えたら自分もあっち側になっていた。けども、そこに何の役にも立たないと思っていた旦那がいて、一生懸命フォローしてくれた。ちょ

取得者のご家族の声

イマドキワーク

教えて！男性育休

GIKENグループでは、男性も育児休業取得を推進しています！

育児休業取得のメリットを教えてください。

育児休業取得のデメリットを教えてください。

育児休業取得の申請方法を教えてください。

育児休業取得の申請書類を教えてください。

育児休業取得の申請期間を教えてください。

育児休業取得の申請先を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

イマドキワーク

教えて！男性育休

GIKENグループでは、男性も育児休業取得を推進しています！

育児休業取得のメリットを教えてください。

育児休業取得のデメリットを教えてください。

育児休業取得の申請方法を教えてください。

育児休業取得の申請書類を教えてください。

育児休業取得の申請期間を教えてください。

育児休業取得の申請先を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

イマドキワーク

教えて！男性育休

GIKENグループでは、男性も育児休業取得を推進しています！

育児休業取得のメリットを教えてください。

育児休業取得のデメリットを教えてください。

育児休業取得の申請方法を教えてください。

育児休業取得の申請書類を教えてください。

育児休業取得の申請期間を教えてください。

育児休業取得の申請先を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

イマドキワーク

教えて！男性育休

GIKENグループでは、男性も育児休業取得を推進しています！

育児休業取得のメリットを教えてください。

育児休業取得のデメリットを教えてください。

育児休業取得の申請方法を教えてください。

育児休業取得の申請書類を教えてください。

育児休業取得の申請期間を教えてください。

育児休業取得の申請先を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

育児休業取得の申請料金を教えてください。

育児休業取得の申請手数料を教えてください。

っと横になれたとか、ごみを出してくるとか、買物、何が要るんだと。自分が買ってくるぞとか、何げない普通のことですよ。奥さんが当たり前に行っていることを気にかけてくれただけでよかったです。そこから、あとお風呂に入れる、おむつを替える、離乳食、そういうことをどんどん旦那

さんができるようになったら自分より上手だったと。この人と一緒になってよかったという声が毎月のように上がってきて、私たちも本当、何のためにやっているんだろうと思っていましたが、こういうことのためにやっているんだというのが非常によく分かって、ますますやる気が湧いているところです。諦めないでもっとやろうと思います。

この次は、自分は介護です。育休はもう若い人に任せておいて、次は介護をやろうと思います。そうやって日本が直面している問題を身近なところから片づけて、片はつかないかどうか分かりませんが、取り組んで、まず一番身近にいる社員、そして社員の家族を幸せにする。それができたら、地域や、高知県、そしてこうやって日本で一緒に生きている皆さんと幸せになっていきたいなと思っています。

もちろん本業も頑張ります。私たちがやっていることは国土防災の仕事ですので、ここから先、何があるか分かりませんが、日本だけではなくて世界各国でお役に立てることがいっぱいあると思いますので、新しい工法、機械をどんどん開発し、そういうところでもお役に立ちたいと思っています。

(7) 今後の取り組み

「育児休暇取得率100%、3か月以上の長期取得」と掲げていますが、もう間もなくこの壁を越えられるところまで来ました。あとは、1年間取ってもらえるように頑張ります。

今日は、こうしてお忙しい皆様にお話を聞いていただいて本当に感謝しております。誠にありがとうございました。

今後の取り組み **GIKEN**

"育休取得率100%かつ、3か月以上の長期取得"

に向けて、さらなる意識改革、
環境整備を推進していきます!

働き方改革

技研のワークライフバランスへの取り組み

2022年10月発行

編 著 富山県経営者協会

発行所 一般社団法人 富山県経営者協会

〒930-0856 富山市牛島新町5番5号

T E L (076)441-9588

F A X (076)441-9952

ホームページ <https://www.toyama-keikyo.jp/>

Eメール info@toyama-keikyo.jp

無断複写禁止・転載不可