

# 労働・助成金情報 特急便

第71号 (2018年1月)

深川経営労務事務所

社会保険労務士 深川 順次

〒812-0014 (文責: 森 由美子)

福岡市博多区比恵町 11-7-701

TEL : 092-409-9257

FAX : 092-409-9258

「働き方・休み方改革シンポジウム」に参加してきました。政府が推進する「働き方改革」は、「一億総活躍社会」を実現するための最大のチャレンジと位置づけられています。その内容は、長時間労働の是正、同一労働同一賃金等非正規社員の処遇改善、子育て、病気の治療、家族の介護と仕事の両立支援等、やるべきことが次々と打ち出されています。働き方改革は、人口減少社会においても経営を維持するために、多様な人材を活用しつつ、生産性を向上させることを目指しています。今回は働き方改革の一つである「残業削減」の考え方と、働き方改革に一早く取り組み、生産性を上げてきた企業をご紹介します。

## ✚ 残業削減から働き方改革へ

法政大学坂爪洋美教授は、ただ単に残業を減らすのではなく、残業依存体質の解消が鍵だとし、次の3つをポイントと考えています

### ① 残業時間を削減することへの腹落ち感を

#### ◆ 働き方改革 = 業務改革 × 労働時間削減

働き方改革は業務改革です。残業時間を削減することで直面する抵抗として、「残業削減すると、仕事熱心な優秀層がやる気をなくしてしまう」「残業削減と共に売上が削減したら困る」があります。しかし、残業削減は社員の意欲を削ぐのか？というそうではなく、意欲的な社員には「良い仕事」を与え、限られた時間で仕事をこなす「時間をやりくりするスキル」を身につけることが必要なのです。また、職場のメンバーの仕事の仕方を変えずに労働時間を減らせば、それは職場のパフォーマンス低下に直結します。しかし大小様々な業務の中で、どこの企業にでも存在する「会議時間」などを労働時間削減の最初の一步としてみる必要があります。大事なものは、「何かあったら残業すればいい」という考え方（残業依存体質）からの脱却なのです。

### ② 残業がなくても働き方改革に取り組む

#### ◆ 働き方改革 = 人材育成 × 労働時間削減

働き方改革は人材育成です。能力やスキルは仕事を通じて高まります。何時間働けるかがキャリアの「踏み絵」になり、長時間働ける人ばかりに仕事を任せ、「残業できないから」「短時間勤務だから」という理由で仕事を任せず、結果として能力・スキルを高められないのはもったいないことです。仕事を依頼する声掛けをすることで「期待されている、だから頑張ろう」というモチベーションアップにもつながります。労働時間の短い社員の能力・スキル向上が、残業削減をしてもパフォーマンスが落ちないための1つの重要な方策なのです。

### ③ 仕事以外の生活を意識して労働時間のデザインをできる人材の育成を最終ゴールに

#### ◆ 働き方改革 = 休み方改革 × 労働時間削減

働き方改革は休み方改革です。「残業時間を60時間以下に」という目標で労働時間を削減すると、残業時間が60時間ギリギリという社員が急増します。大事なものは「1日24時間」「週7日」という中に、どう仕事を組み込むかという発想であり、労働時間を「減らす」だけでなく「デザインする」視点を持つことです。休み方（仕事をしない時間）をどのように確保すれば、●働きやすいのだろうか？●疲労が蓄積しないのだろうか？●家事育児がカップルでしやすくなるのだろうか？を考えながら、1週間という時間をどう使うかをデザインする視点を持つことが必要なのです。

## ✚ 事例紹介

### ➤ 拓新産業株式会社

【事業内容】 建築工事現場で使用される作業用の足場材のレンタル

【働き方改革の主な取り組み】

新卒採用に取り組んだ30年前の合同企業説明会で、人が集まらなかったことがきっかけとなり、「人材の確保と育成は企業の最重要課題である」をスローガンに掲げ、30年前から働きやすい職場づくりに取り組んでいる。

**\* 実践事例 \***

- 完全週休二日制 ●有給休暇の完全消化 ●残業ゼロ、休日出勤ゼロ ●育児休業100%取得
- 女性が積極的に活躍する体育活動、サークル活動（ボーリング、バスハイク、餅つき大会、カレー作り大会など）の実施
- 自社内研修（研修を通して、会社のこと、仕事のことを考える機会を持たせる）
- 女性を積極的に活用したマルチ・タスク
- HP、入社案内作成、社内研修用や会社説明会用ビデオ作成

この結果、新卒採用枠3名に対して、200名集まった。採用コストもかからない。新卒入社で刺激になる。マルチタスクの実施により、一人の人に仕事が集中し残業することがなくなった。「ワークライフバランス大賞」優秀賞受賞、「日本で一番大切にしたい会社」大賞、審査委員会特別賞受賞など、数々の賞を受賞。慣習、常識を変えるには、トップの意識改革が必要。この企業の場合、トップに「新卒採用は必要不可欠であり、新卒にとって魅力ある企業になるために抜本的に変える必要がある」という確信があった。

➤ **株式会社日豊ケアサービス**

**【事業内容】** 介護施設、ケアプラン作成、福祉用具貸与販売 等

**【働き方改革の主な取組み】**

介護業界はそもそも離職率が高い、採用してもすぐ辞める、定着率が悪い、取組みにはコストや時間がかかる。しかしなんとかせねばならないという思いから始まる。

**\* 実践事例 \***

- 正社員転換制度の導入
  - ・パート職員を正社員に積極的に登用
  - パート社員（時給）を正社員（月給）に登用することで生活の安定、収入増、社会保険加入、退職金加入
  - ・短時間正社員制度の導入
  - 週30時間に短縮し、給与・賞与・退職金は4分の3、社会保険などの福利厚生は正社員と同じ
- 育児休業・介護休業の利用促進
  - ・育児復帰支援プランの導入
  - ・子の看護休暇・介護休暇等の充実
  - ・保育手当支給、保育費の最大60%補助
  - ・介護支援プランの導入
  - ・育児休業3年、介護休業120日まで
- 福利厚生・人事制度の改革
  - ・キャリアパス制度の導入（パート社員も正社員と同じ評価をする）
  - ・退職金制度の導入
  - ・夜勤手当・資格手当等の拡充
  - ・時間単位の年次有給休暇の導入
  - ・若手職員メンター制度を導入
  - ・資格取得支援制度導入
- 定時帰宅、会議短縮、有給休暇取得のポスター掲示・意識改革
- 社員教育・社内外研修の実施
  - ・介護研修（全職員対象・毎月1回各事業所毎に）
  - ・喀痰吸引研修
  - ・管理者研修（主任等以上対象・年1回実施）
  - メンタルヘルス研修、セカンドライフ研修、就業に関する改正研修、職場のハラスメント研修、アンガーマネジメント研修

この結果、離職率が下がり、残業も減った。くるみん認定（子育て支援実施事業）、ワークライフバランス推進優良企業表彰、子供と家族・若者応援団表彰、パートタイム労働者活躍推進企業表彰奨励賞、女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定など、数々の賞を受賞。