

# 元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける  
みんなが笑顔で暮らせる社会をつくろう

福岡市博多区比恵町 11-7-701  
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ  
特定社労士・人事コンサルタント 深川順次  
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 労働時間を改善する

- ①変形労働時間などの制度を導入する
- ②業務改善・社員の意識改革を行う
- ③労働時間管理体制を整備する

2018年10月号(第180号)

長時間労働の是正が大きな課題となっています。

その目的を、前回「元氣の源通信」で「健康障害の予防」「女性の活躍推進」「少子化対策」という観点から明らかにしました。

更に「若手の採用定着」のためにも長時間労働の是正や休日の増加が求められています。新入社員の多くが「残業がない・休日が増える」ことを望んでいます。2018年度新入社員意識調査アンケート結果(三菱UFJリサーチ&コンサルティング)によると、「会社に望むこと」で「残業がない・休日が増える」項目が42%となり、2012年の20%から倍増しています。「給料が増える」は前年よりも少し増加して40%。2年連続で「給料が増える」よりも「残業がない・休日が増える」を選択した新入社員が多くなっています。

こうした若者の傾向は「働き方改革」の進展の中で、更に強まるものと考えられます。いまや残業が多い、休日が少ない企業は「ブラック企業」と見られ、若手の人材確保一定着もままならなくなってきているのです。

今回は、労働時間の改善について、『なぜ残業を減らしたのに会社が儲かるのか?』(労働時間MB Oコンサルタント協会)に学んでいきます。

## 労働時間を改善する

### ■変形労働時間などの制度を導入する■

まず労働時間の改善策として導入されているのが、①変形労働時間制、②ノー残業デー、③残業の申請制です。

#### 【変形労働時間制】

労基法で、労働時間は1日8時間、1週間で40時間(医療や小売店舗などで10人未満の事業所は44時間という特例あり)と定められています。これを超えれば残業時間となり残業代が発生します。

しかし変形労働時間制を導入すれば、労働時間の長い日(または週)と短い日(または週)との間で時間を調整し、それが週平均で40時間を超えなければ、1日8時間、1週間で40時間を超える労働も時間外労働とならず残業代も発生しません。

#### 【ノー残業デー】

ノー残業デーとは、残業せずに定時で退社することを推奨する取組のことです。一般的には企業が1週間のうちに決まった曜日をノー残業デーとして社員に呼びかけています。週の真ん中の水曜日をノー残業デーにしている企業が多いようです。

うまく活用すれば、①ワーク・ライフ・バランスの推進、②生産性の向上、③人件費や光熱費等の削減をもたらします。

#### 【残業の申請制】

本人が事前申請し、上司が承認した場合のみ残業を行うことができる制度が、「残業の申請制度」です。この制度を導入すれば、残業の削減を可能にします。例えば、残業代目当ての残業、やる気がないために遅れているだけの残業などの非効率な残業を極力なくすることができます。

安易に「残業すればいい」という意識をなくする効果もあります。可能なら残業せずに終わらせたいという意識が働き、積極的に仕事に取り組むようになるという効果をもたらします。

## ■業務改善・社員の意識改革を行う■

前記した労働時間の改善策は、多くの企業で行われています。しかし、これだけでは、抜本的な改善策にはなりません。なによりも業務改善・生産性の向上に結びつけること、社員の意識改革・組織風土の改革に結びつけることが大切です。

これを社員自身が意識し行動すること、社員が組織に働きかけることという観点から明らかにします。

### 【業務改善・生産性向上のために個人が心がけること】

- ・優先順位(重要度と緊急度)を意識して仕事をしている
- ・日、週、月のスケジュールを立てている
- ・毎朝、仕事のスケジュールを確認している
- ・退社する前に翌日の計画を立てている など

### 【意識改革・風土改革のために個人が心がけること】

- ・会社や所属部門の労働時間改善目標の意義を理解している
- ・不急・不要な残業、休日出勤を行わない
- ・有給休暇を計画的に取得している など

### 【業務改善・生産性向上のための組織に対する働きかけ】

- ・仕事のマニュアル化を行い、部門内で共有している
- ・効率的な仕事のやり方を提案している
- ・会議や打ち合わせで配布する資料は最小限にしている など

### 【意識改革・風土改革のための組織に対する働きかけ】

- ・就業時間後に会議や打ち合わせをしない
- ・休暇中の社員には業務連絡をしない
- ・突発的な業務については、部門内全員で協力する など

こうした項目を評価制度に落とし込み、社員の評価・育成に役立てることが大切です。

## ■労働時間管理体制を整備する■

更に求められているのが、労働時間管理体制の整備です。これ抜きには労働時間の改善は不徹底になります。以下の4点から進めます。

### 【労働時間管理者・責任者の選任】

労働時間の改善を進めていくためには何よりもその責任者を決めることが大切です。小さな規模の会社であれば、統括責任者は社長(経営者)です。現場の責任は、部長や課長、店長等が担います。責任者が行うことは労働時間の現状とそれを踏まえた会社や部門の目標の設定です。また次に明らかにする労働時間改善委員会の運営です。

### 【労働時間改善委員会の設置・開催】

労働時間を改善するために会社が一方的に規則やルールを作ったとしても、そこに社員の意向が全く反映されていなければ、実効性の低いものになります。毎月の労働時間データを共有し、労働時間を改善するための業務効率化や意識改革・風土改革について意見交換することで、迅速かつ公平な問題解決を図ることができます。その場が労働時間改善委員会となります。

### 【相談窓口の設置】

労働時間改善委員会とともに必要なのが、労働時間の問題について気軽に相談できる窓口の設置です。社内で起きている問題が顕在化することによって早期解決に導くことができること、また社員の不満を初期の段階で解消することが可能となります。相談窓口があるということで、社員に大きな安心感を与えることもできます。

### 【労働時間データの公開】

会社として労働時間の改善に本気で取り組むのであれば、労働時間データを社員に公開することが求められます。財務諸表を公開し社員のモチベーション向上を図る企業が増えています。人事労務の数値も例えば残業時間や有給休暇の取得率などを公開できるようになれば採用、募集にも大きな力となります。「安心して働ける、働きがいのある」会社をアピールすることができます。