

長時間労働の抑制

年次有給休暇の取得率向上

株式会社 一ノ蔵

本社所在地：宮城県

社員数：100～299人

業種：製造業

事業内容：清酒製造業



- ▶ 「早く帰るのが当たり前」の意識を社内に浸透
- ▶ 育児休暇を一部有給化して、男性の育児休暇取得を促進

● 働き方・休み方改革に取り組んだ背景と狙い

2000年問題の対策として商品販売に関するシステムの更新作業を行った際に、社員数名に負担が集中した結果、残業が通常と比べて大幅に増えてしまったことが、過度な長時間労働の抑制に取り組むきっかけとなった。社内では長時間労働をしっかりと管理しながら業務にあたる意識が高まったものの、一方で、営業・事務系など特定の部署に偏った残業時間の多さや、社内に依然として残る、残業せずに早く帰ることへの精神的な抵抗感の解消などが改善課題となっていた。

新卒採用試験時のグループワークの中で、女子学生から厚生労働省の「くるみんマーク」などの認証を重要視しているという声が上がったことから気づきを得て、社内の労働環境に関するデータを把握することからはじめ、2016年には厚生労働省の「ユースエール認定企業」を県内で初めて受けた。その後も、「みやぎ働き方改革支援制度」の認証、「くるみんマーク」取得など、働き方・休み方の改善に継続的に取り組んでいる。

優秀な学生ほど就職する会社を選択できるので、選ばれる選択肢に残るためには会社の長所をどうやって学生に伝えるのが効果的かを考えていた。どこの会社でも働きやすさはアピールするので、学生にも分かりやすいアイコンが必要だと感じ、様々な認定を取得することにした。

● 主な取組内容

① 時間外労働抑制の意識づけ

「早く帰るのが当たり前」の風土を定着させる目的で、当時の社長の発案により、退社時のあいさつとして「お先に失礼します。」を禁止し、代わりに「おつかれさまでした。」という社内ルールを設けた。

意識づけを行うことで、一般社員の残業は減ってきたが、一方で、販売や営業関連部署の管理職では残業が目立つケースがあり、対策として、各部門の管理職に対して、現状のデータを示して現状認識と、改善への理解を促しながら、36協定の規定内容に従うようお願いしている。

労働時間の適用除外であることを建前とした、管理職の長時間労働が社会問題となっており、同社でもその傾向が見られたことから、ワークライフバランスの充実のため管理職にも長時間労働を見直してもらうために36協定の時間を一つの目安に、自身の労働時間にも注意を払ってもらっている。

② 育児休業の一部有給化

男性の育児休業取得率を高めるために、最大の阻害要因となっていた、育児休業取得によって収入が減少することへの抵抗感を減らす目的で、男女ともに育児休業取得から最初の5日間を有給化した。社員に男性の育児休業取得促進を狙ったの制度である

旨を告知し、積極的に活用を推奨している。

1日2回、1回30分認められる「育児時間」が無給扱いだったものを子育て環境の充実の目的で2019年に有給化した。

③ ジョブローテーションによる職務の属人化の防止

部署内での定期的なジョブローテーションを行い、各メンバーが技能を習得できるようにすることで、誰かが休暇を取った場合でも業務が回るような環境を目指している。以前は、特に事務職の人員が固定されがちで、属人化した業務がみられたため、定期的に作業担当者を入れ替えるようにした。

なお、ジョブローテーションは部門内での異動を促すこととしているため、各セクションで数年ずつ在籍することになる場合もある。その結果として部署内にいる期間は長くなるため、部門を横断しての異動が少なくなりがちなのは改善の余地がある。

④ 環境改善提案への表彰制度

部署または業務セクションごとに、業務環境改善に取り組んだ結果を任意で提出し、それを管理職、役員が評価して表彰する。表彰対象にならなかった場合でも、提案ごとに報奨金が支給される。表彰は年間で2回（2月、9月）行われ、各回、概ね30件程度の提案がある。

作業改善に関しては、以前は、取組にかかるコストと、発生する金額メリットを算出したうえで提案する必要があったが、現在は、社員の身体負担や安全、商品の品質等に寄与する数値化しにくい提案についても広く受け付けている。

提案により、作業を効率化して時間を短縮したり、マニュアルの作成や作業の簡略化でジョブローテーションを推進したりすることによって、休みを取りやすい環境整備につながった。事務所電話の転送設定により在宅勤務を可能とした部門もある。

⑤ 社員ヒアリングによる積極的な業務環境改善

業務環境に関して、都度テーマを設定しながら、継続的に社員に対してヒアリングを実施して意見を汲み上げている。また、必要性が高く、実現できそうな改善案は積極的に役員会に提案される。

一例として、2020年には、毎年行っているストレスチェックで、以前と比較してストレス度合いが高まっている部署が発生したことから、その要因を探るために、主に若手社員を対象に業務環境におけるストレスの要因を探るためのグループヒアリングを実施した。また、2021年にも、対象を子育て中の社員や中間管理職などのミドルレンジに変えて、聴き取りを継続する予定である。

社員の意見を積極的に組み上げて労働環境改善に活かす風土があり、直近の例では、若手社員へのグループヒアリングの結果から、若手とベテランのコミュニケーション円滑化が課題として見出されたことから、管理職向けのコミュニケーション方法に関する研修が実施されたり、2021年度の新入社員を対象にメンター制度が試験的に導入されるなど、対策が行われた。

● 取組の成果

残業をしない意識が浸透し、無駄に会社に残ることなく、効率的な仕事の進め方を考えるようになった。総実労働時間は、2015年に1人当たり年間2,251時間であったが、2020年に同1,947時間となり、13.5%減少した。（残業削減が課題であった事務・企画部門の社員の平均）また、平均年次有給取得日数は、ユースエール認定の要件でもある年間10日以上が維持され、年次有給休暇取得率は、2012年は36.6%であったが、2018年には71.2%に向上した。さらに、育児休業については、一部有給化した結果、初の男性の育児休業取得者が現れるなど、計画的に休暇をとる慣習も浸透している。

また、ジョブローテーションによって、社員が繁忙者の業務をサポートできるようになったことも、時間外労働の抑制、年次有給休暇や育児休業の取得率の向上につながっている。

● 今後の展望

2022年4月から労働者101人以上の企業も女性活躍推進法に基づく行動計画の提出が義務化されることも踏まえ、女性管理職比率の改善や、男性の育児休業のさらなる促進など、女性が不利にならないような環境整備を進めたい。