

高松会場

令和元年12月13日（金）、高松センタービルTCBホールにおいて、働き方・休み方改革シンポジウムを開催しました。香川労働局雇用環境・均等室長 藤田 恭子の挨拶を皮切りに、本シンポジウムが始まりました。

【第1部】基調講演

「仕事見直しの具体的な方法 働き方改革について」

早稲田大学 商学大学院 教授

小倉 一哉 氏



はじめに、働き方改革への取組姿勢について説明されました。従業員の労働時間を短縮すると利益が下がるという考えは思い込みである。直接的な因果関係をとらえることは難しいが、短い時間で効率よく働くことで、結果的に売上や利益率が上がったという企業は多い。できることから会社全体として取り組もうという姿勢が大切、と述べられました。

続いて、年次有給休暇を取り残してしまうのは、業務量が多すぎて年休が取得しにくいことや、急な病気や事情のとき休むためという理由が多いことを解説され

ました。また、合わせて、長期休暇が取得されるヨーロッパでは、私傷病では別枠の特別有給休暇が使用されていることや、地域のお店が互いに協力して、輪番制で土日も営業することで、住民に必要なサービスを提供していることを紹介されました。

さらに、仕事の見直しを進めるポイントとして、①中間的な作業の合理化、②会議の合理化、③人事評価に定量的な労働時間を入れる、④労働時間管理と本気の運用、⑤休暇カレンダーの活用、⑥顧客に理解を求める、の6点を提案され、最後に、社長、人事部、管理職、現場の社員のすべてが本気になって働き方改革に取り組むことが必要とコメントされました。

【第2部】事例紹介 働き方・休み方改革の取組事例紹介

「休暇取得促進と時間外労働削減へ向けた取り組み」

三洋製紙株式会社 総務部 総理課 課長代理

小谷 和義 氏



同社では、勤務形態の工夫として、3シフト制の連操部門（現業職）に対して、4組の班編成を行っており、シフトを回しながら1班は休みをとれるようになっているということでした。

また、同社では働き方改革の継続的な取組として、従来から、年次有給休暇の計画的付与などの取組のほか、新たな取組として、年間4日の年次有給休暇の取得奨励日の設定、従業員の多能化とマルチスキル化などを行っているとの説明がありました。

こうした取組の成果として、2014年には60%台だった年次有給休暇の取得率が、2018年には78.8%まで向上したということです。取組を振り返ってみると、働き方改革の取組が業務の効率化とスリム化を促してきたという話がありました。また、マルチスキル化による業務を補完する体制を作ることで、時間外労働時間の削減と年次有給休暇の取得促進を一緒に進めることができたという説明がありました。

最後に、同社における働き方改革の考え方の紹介がありました。同社では、「働き方を変えたから生産性があがるのではなく、生産性をあげるよう取り組んだ結果として働き方が変わる」という考えを述べられました。また、働き方改革の取組による弊害として「休めないのに休めと言われる」「仕事が終わらないのに帰れと言われる」という状況が生まれることが指摘されがちだが、同社の従業員は「休めるから休む」「帰れるから帰る」という意識を持つことができているとお話がありました。

「働き方・休み方改革の取組について」

株式会社シニアライフアシスト 管理部次長

小西 里美 氏



最初に平成 29 年度働き方改革モデル企業サポートを受け、働き方改革の取組を始めたという話がありました。当初の目標として、①勤務報告書類のペーパーレス化、②上司とのコミュニケーションアップ、③年次有給休暇の取得日数を年間 10 日以上とする、の 3 つを掲げていたということです。有料老人ホームやデイサービスセンターを運営する会社では、対人サービスにおける業務を減らすことができないことから、いかに事務処理を効率化するかということに課題意識があるという話がありました。

具体的な取組として、まずは従業員に対するアンケート調査を行い、実態の把握を行ったということです。そして、新勤怠システムを導入し、労働時間の管理を確実に効率的に行えるように整備を進めてきたという説明がありました。スマホにも対応した勤怠システムに刷新したことで、労務管理が効率化され、年次有給休暇を取得しやすくなったということです。取組後に行ったアンケート調査でも、改善状況が確認できたということです。取組のポイントは、取組の前後にアンケート調査を行ったことと社外の社会保険労務士の協力を得られたことだと述べられました。

これまでの取組として、年間公休数の増加や社員の勤務形態の見直し等のご紹介があり、こうした取組を進める際に、トップがいつまでに実現するか目標を明確に定め、宣言することが重要であると述べられました。

「働き方・休み方改革の取組について」

株式会社ラブ・ラボ 管理グループ 人事総務リーダー

山下 砂奈 氏



同社では HQM (Humanistic Quality Management ; 人づくりを中心とした経営体質の高度化活動) として、1 チーム 5 名程度の様々なグループが社会の改善活動を行っているということです。そのグループのひとつとして、「ふーき委員」というグループが環境の改善を図る活動を行ってきましたという説明がありました。

まずは問題点は何かを考えました。挙げられた問題点の中から、予算やスケジュール、問題の重要性から取り組むべき課題を選定しました。結果、「整理整頓」と「ワークラ

イフバランス」の 2 つに取り組むことに決まりました。

ワークライフバランスの課題は、残業が多いこと、仕事が早く終わっても帰りづらいこと、残業をしている人の方が仕事ができるという雰囲気があることなどが挙げられたということです。そこで「帰ろう MTG」と「はよ帰ろう DAY」という取組を実施することを考えました。「帰ろう MTG」は、就業時間の 30 分前などにチームごとで会議を行い、その日の退社目標時間を宣言したり、退社してやってみたいことを話す、「はよ帰ろう DAY」は社員に定時退社をしてもらう日を設定するものと説明がありました。

取組後のアンケートでは、課題が指摘されたものの、概ね好評を得たという話でした。また、あるチームでは、実際に時間外労働の削減効果がみられたということです。

【第3部】パネルディスカッション

【ファシリテーター】

早稲田大学 商学大学院 教授

小倉 一哉 氏

【パネリスト】

三洋製紙株式会社 総務部 総理課 課長代理

小谷 和義 氏

株式会社シニアライフアシスト 管理部次長

小西 里美 氏

株式会社ラブ・ラボ 管理グループ 人事総務リーダー

山下 砂奈 氏



第3部は、会場から質問を受け付け、パネラーが回答する形で進められました。

多能工化・マルチスキル化について

まず、小倉氏から「多能工化など業務の属人化を防ぐための取組について、詳しく知りたい。」という質問がありました。

三洋製紙株式会社の小谷氏からは、従来から予備人員を頭数として用意していたが、業務の中身を細かくみると代替機能が果たせていないことが分かったという経緯の説明がありました。そういった課題意識から、現在では複数の資格をとってもらうなどしているということです。こうした取組は、働き方改革のためというよりは、少ない人員で営業するなかでの欠員リスクへの対応として始めたという説明がありました。

株式会社シニアライフアシストの小西氏からは、入社時のマニュアル作りを進めており、自社の仕事のやり方に慣れてもらいやすいようにしている、という話がありました。

株式会社ラブ・ラボの山下氏からは、工場において、ジョブローテーションを行っているという説明が

ありました。ただし、パートの方は受け入れてもらうことが難しく、進め方を調整しているところだという話がありました。

小倉氏からは、多能工化は一朝一夕ではできないが、取り組むべきことだろう、というコメントがありました。

会場の参加者との質疑応答

会場からは、勤怠管理の具体的な方法や多能工化の具体的な仕組みについて質問が挙がりました。また、自社での取組を進めたいが、あまり働き方を変えることに積極的ではないことから、パネリスト各社においてどのように会社が動くようになったのか、その経緯について知りたい、採用等への影響について知りたいという質問が挙がりました。

三洋製紙株式会社の小谷氏からは、同社が小さな会社であること、トップダウンで進められたことが大きいという話がありました。人材確保については、同社においても厳しい環境であるが、働き方改革の取組を継続してアピールしていきたいと答えられました。

株式会社シニアライフアシストの小西氏からは、人材不足ではサービスが成り立たない事情から、人材確保のために取組が始まったという話がありました。実際、離職率が下がるという成果が出てきたという紹介がありました。働き方改革に取り組んだことで、採用への影響があり、また、スタッフを大切にす事業所であれば安心して預けられるという利用者の声も聞かれるようになったとお話がありました。

株式会社ラブ・ラボの山下氏からは、デザインの仕事をする社員がメンタルに支障をきたすようになってしまったことがあり、それを機に健康経営の点から取組を考えるようになったという話がありました。取組を進める過程で、行政から支援をしてもらえようになり、外部の協力を得られるようになり、こうした活動を知った人から就職希望を聞くようになったというお話がありました。

【その他】

パネルディスカッション終了後、本シンポジウム事務局の三菱UFJリサーチ&コンサルティングより、「働き方・休み方改善ポータルサイト」の概要についての説明が行われました。