

# シリーズ「働き方改革」の成功例

中小企業・小規模事業者の皆様へ

## 「働き方改革」が始まっています。

- 「働き方改革」は、働く方々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための改革です。
- 職場環境の改善など「魅力ある職場づくり」は、「人手不足の解消」→「業績の向上」→「利益増・従業員への還元」の**好循環**へとつながります。

## 「残業時間の上限規制」への対応の**成功例**をご紹介します。

- 2020年4月からは、中小企業・小規模事業者にも「残業時間の上限規制」が適用されます。
- この事例集は、創意工夫によって残業時間の削減などに成功した事例を、その手法ごとにシリーズ化してご紹介しています。
- 「働き方改革」を進めて、より魅力ある職場をつくりましょう！

# シリーズ「働き方改革」の成功例

「システムや設備の見直しによる生産性の向上」で残業時間を削減 編

## 業務システムの刷新や新システムの開発で効率アップ

「株式会社サカタ製作所」（新潟県／金属屋根部品の製造等／155名）

### 【取り組み前の状況】

- 専門家を招いた社内の講演会で長時間労働の弊害を指摘された。

### 【取り組んだ内容】

- 基幹業務システムのコンピュータを刷新し、受注状況を踏まえた最適な生産計画を作成。
- 見積もりシステムを新たに開発。ウェブ上に公開することで顧客による見積もりも可能に。

### 【取り組みの結果】

- これまで **3日**かかっていた作業を **5分**に短縮。
- 1人当たりの月平均残業時間が、約**18時間**から約**1時間**に縮減。

## ベルトコンベアの導入により作業時間を短縮

「A社」（新潟県／弁当の製造等／40名）

### 【取り組み前の状況】

- 弁当の製造工程で、従業員が配膳台の周りを移動しながら盛り付けしていた。

### 【取り組んだ内容】

- ベルトコンベアを導入し、従業員が同じ場所にとどまりながら盛り付け作業を行うことが可能に。

### 【取り組みの結果】

- 盛り付け時間が **2時間**から **1時間30分**に短縮。
- 弁当の**製造量**も同じ時間で**10%増加**。

# シリーズ「働き方改革」の成功例

## 「業務のやり方の見直し」で残業時間を削減 編

### ワンストップショールームで業務効率改善

「株式会社マエダハウジング」（広島県／建設、リフォーム／87名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 創業以来、顧客満足を最優先に事業を展開し、業績が上がる一方でプランや見積書の作成などに時間を要し、残業が恒常化していた。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ マンションのリフォームを5プランに分類。プランごとにオプションを設定した商品を開発し、モデルルームとして再現。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ 見積書作成のスピードが上がり、打ち合わせ回数も減るなど業務効率が向上。
- ▶ 顧客からも「選びやすい」と好評。
- ▶ 1人当たりの月平均残業時間は、**約40%削減**。

### ランチの売り切り営業の導入で勤務時間を短縮

「株式会社minitts」（京都府／飲食店／20名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 飲食業界は深刻な人手不足のため、従業員の定着率向上が課題だった。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ 毎日のランチタイムで1日100食限定ランチの店として、売り切れ次第営業が終了する仕組みを導入した。
- ▶ この仕組みにより、従業員は早く売り切るために、良い接客に自ずから努めるきっかけにもなった。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ **勤務時間の固定化に成功し、残業はなくなった**。また、勤務後の時間を活用した語学修得を会社が支援。外国人観光客からの売上向上にも寄与。
- ▶ 勤務時間が短いため、他の飲食店からの転職希望者が、求人にも多数応募。

# シリーズ「働き方改革」の成功例

## 「労務管理の見直し」で残業時間を削減 編

### 残業時間を積極的に削減する社員に賞与を上乗せ

「株式会社シティネット」（高知県／情報通信・ソフトウェア開発／14名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 社員とその家族のための職場の環境づくりが課題になっていた。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ 賞与の支給時に、有給休暇の取得日数に2,000円を掛けた金額を、また、半年間の時間外労働が10時間以下の場合には25,000円を、それぞれ上乗せする等の賃金規程を策定。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ 10年前に比べて**残業時間が5割減少**。
- ▶ 会社の利益率も向上し、社員のための働く環境づくりが企業経営のメリットにもつながっている。

### 残業計画表の提出の義務づけで計画的に業務を平準化

「馬野建設株式会社」（鳥取県／建築、土木、ハウジング工事等／73名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 若者の入社希望が少なく、人手不足の状況が生じていた。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ 社員に対して、あらかじめ残業計画表の提出を義務づけ、残業が60時間を超える場合には追加人員を投入することで業務を計画的に平準化。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ 2年前には**月平均28.6時間**だった**残業時間が14.1時間に短縮**。
- ▶ **年次有給休暇の取得率は、平均で約20%向上**。

# シリーズ「働き方改革」の成功例

## 「人材育成による業務効率化」で残業時間を削減 編

### 全ての業務に対応する多能工化で残業時間を削減

「株式会社弘新機工」（新潟県／自動車整備、修理等／15名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 仕事が属人化しており、時間外労働の削減や休暇の取得が困難であった。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ 鉄工、油圧修理、塗装など**全ての業務に対応できる多能工の育成**。
- ▶ **社員が月の見込み残業時間を設定し、月次決算が黒字の場合、残業が見込みより少なくても見込み時間分の残業代を支払う制度の導入**。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ **月100時間に及んだ残業時間が、月平均17時間まで減少**。
- ▶ 利益の出る働き方や休み方を社員自ら考えるようになった。

### ジョブローテーションの導入で社員のスキルをアップ

「株式会社一ノ蔵」（宮城県／清酒の製造／160名）

#### 【取り組み前の状況】

- ▶ 若者の採用・育成を進めるための労働環境の整備が課題であった。

#### 【取り組んだ内容】

- ▶ **社長や役職者の声かけで「5時過ぎたら帰るのが当然」を社内に浸透**。
- ▶ **ジョブローテーション（定期的な職場の異動や職務の変更）を導入し、一人ひとりのスキルアップと周囲の支援で業務効率化を推進**。

#### 【取り組みの結果】

- ▶ **残業時間を月平均1.4時間に抑え、年次有給休暇の取得率も60%に上昇**。
- ▶ 若者の採用・育成に積極的で労働環境がよいことを示す「ユースエール認定企業」として宮城県第1号の認定を取得。

# シリーズ「働き方改革」の成功例

「変形労働時間制の活用」（繁忙に応じて労働時間を調整）で残業時間を削減 編

## 変形労働時間制の導入で年間行事に計画的に対応

「株式会社山久」（滋賀県／卸売／62名）

### 【取り組み前の状況】

➤ 社員の子育て支援など、働きやすい職場環境の整備が課題であった。

### 【取り組んだ内容】

- 1年単位の変形労働時間制を採用し、あらかじめ、年間カレンダーで、所長会議などの会議予定や請求書発行日、決算棚卸日等を特定することにより、それらの日に向けた業務計画を明確化。
- 上司による残業時間の承認を徹底するとともに、1日の残業時間の限度設定。

### 【取り組みの結果】

➤ 変形労働時間制の導入等により、**残業時間が月平均27時間から18時間に減少。**

## 変形労働時間制の導入で勤務時間にメリハリづけ

「タルボットジャパン株式会社」（東京都／服飾品小売／300名）

### 【取り組み前の状況】

➤ 社員の多数を占める女性従業員が意欲や能力を生かして活躍できる職場環境の整備が課題であった。

### 【取り組んだ内容】

- 店舗で1か月単位の変形労働時間制を採用し、店舗ごとに繁忙日の労働時間を長く、そうでない日の労働時間を短く設定するなどのメリハリ付け。
- エリアマネージャーが担当店舗の各従業員の労働時間を把握し、残業時間が長い傾向にある店舗の店長に対し、シフトの調整等をアドバイス。

### 【取り組みの結果】

➤ 変形労働時間制の導入等により、**残業時間が前年同期から21.5%減少。**

# <ご参考> 時間外労働（残業時間）の上限規制について

## 🕒 ポイント

- 労働者が **法律の上限を超える時間（※）** 働く場合には、あらかじめ「時間外・休日労働に関する協定（36協定）」が必要です。
- 2020年4月から（大企業は2019年4月適用）、36協定で定めることができる時間外労働時間に制限（**時間外労働の上限規制**）ができます。

## （※）法律の上限を超える時間とは

### 労働時間の上限（法定労働時間）

**原則 … 1週:40時間、1日:8時間**

例外※ … 1週:44時間、1日:8時間

※労働者10人未満の商業、映画・演劇業（映画の製作の事業を除く）、保健衛生業、接客娯楽業

### 休日の最低基準（法定休日）

**毎週1回または4週を通じて4日以上**

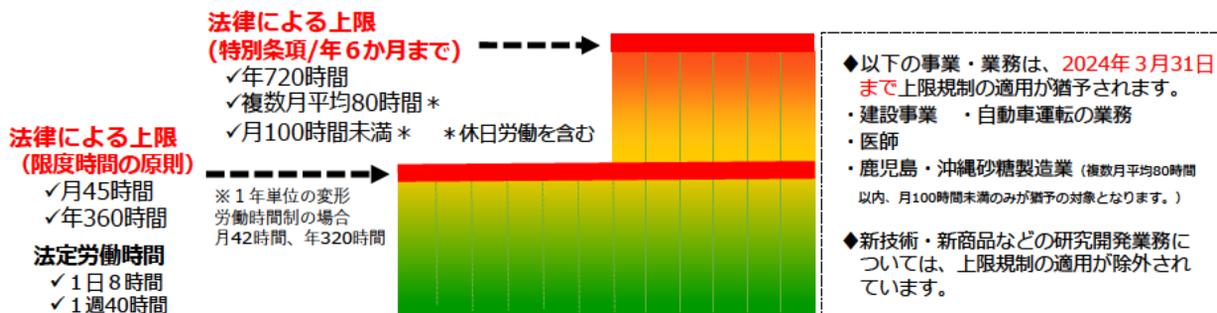
（午前0時～午後12時の1暦日の休み）

超えない

特に新しい対応はありません。

超える

過半数組合や過半数代表者と**時間外労働の上限規制**の範囲内で**36協定**を締結し、所轄の**労働基準監督署**に届け出る必要があります。



## 「働き方改革」についてのご相談窓口

### 働き方改革推進支援センター

◎労働時間管理のノウハウや賃金制度等の見直しなど、労務管理に関する課題について、社会保険労務士等の専門家が対応



### 「労働時間相談・支援コーナー」（労働基準監督署）

◎労働時間等に関するお問い合わせについて対応



### よろず支援拠点

◎生産性向上や人手不足への対応など、経営上のあらゆる課題について、専門家が対応

