

働き方・休み方改善 ワンポイント事例集

—労働時間管理・制度—

退社時間の見える化	ホワイトボードに各人退社時間を事前に記入。それにより不要不急な業務を互いに振ることはなくなった。
残業承認書のフォーマットに一工夫	申請書のフォーマットに、「当日中に必ずすべき業務」なのか「翌日以降でも可能な業務」なのか、どちらかにチェックを入れる欄をつくり、仕事の優先順位をつける意識を持たせる。
所定労働時間外の業務用無線の取り外し徹底（飲食店）	所定労働時間外になると直ちに業務用無線を外す習慣を徹底している。所定労働時間外に業務対応することができない体制を作ることで、残業時間の削減につながった。
時間外労働時間の見える化	残業時間を日々集計し、月30時間を超えたところで本部から事業場の所属長にメールが配信される仕組みを導入。
朝方勤務の報奨金制度	夜間に及ぶ長時間労働を抑制するため、所定労働時間の1時間前の8時までに出勤し定時である18時までに退社した者については、一回につき1000円、月の上限1万5千円を上限に奨励金を支給する。
朝方勤務制度	就業時間を1時間繰り上げて終業時間も1時間前倒しにする。
フレックスタイム制度	工場ライン以外の部門にフレックスタイム制を採用。あえて社員一人ひとりに労働時間の管理・把握について責任を持たせることで、無駄な残業やだらだら残業が減少。



—社員の意識付け—

残業予定の共有	毎朝朝礼後のスタンディングミーティングで、各人の残業予定を報告し、確認する。また、「●●部門では、●時間以上の超過勤務者●人」と、残業の状況を公表し残業抑制を促す。
終業チャイム	所定終業時間の17:30に1回目の修業チャイムを鳴らし、19:30に最終帰宅を促す2回目のチャイムを鳴らす。
就業メロディー	終業5分前に「夕焼け小焼け」を流して帰りたくなる雰囲気をつくる。
小休憩の設置	10:00~10:15、15:00~15:10を一斉休憩時間とし、仕事にメリハリをつけて働く意識付けを行う。
だらだら残業一掃	だらだら残業が多く、社員間で「業務は原則所定内に終わらせるものであり、残業はやむを得ない場合にのみ会社の命令で行わずもの」という意識が希薄であった。そこで、「残業は基本的に認めない」という方針を掲げて朝礼等で上司から強く発信を続けることで残業に対する意識が徐々に変わっていった。
退勤時刻の申告	朝礼時に、各人の退勤時刻を申告することにしたことで、各人が終業時間を意識し「自分で言った以上は所定労働時間内に業務を終わらせる」という意識が根付いた。

—情報・通信機器の活用—

ウェブ給与明細	スマホでもみられるウェブ給与明細を導入することで、給与明細作成に4時間かかっていた作業が30分でできるようになった。
施工管理者へのタブレット配布（建設業）	工事現場において施工管理として業務を行うため現場における拘束時間が長くなる傾向があり、それが長時間労働につながっている。そこで、各担当者にパソコンやタブレットを配布し、手待ち時間の中で業務に伴う事務作業を行うようにした。それにより、今まで現場作業後に事務所に戻り行っていた事務作業にかかる時間を短縮し、労働時間を削減できた。
運行管理システムの導入（運送業）	システムにより、どのトラックがどこを走行中なのかをシステムで一括把握できる。そのため、運行トラックの帰社時間や到着時間をある程度予測して、ある程度積荷の積み下ろし等の人員配置などに役立てることが可能になった。

—休暇制度—

工期と工期と間の連続休暇制度（建設業）	特に現場監督をする社員の工期中は多忙になりやすく、休暇が取りにくい。そこで、工期が終わり次の工事が始まるまでの間に、連続5日間の年次有給休暇を取得させるように上司が積極的に働きかけている。
半日代休	代休の半日取得を可能にしている。「1日は休めないが午前中だけなら」という現場の社員には好評。
年休の取得計画	四半期ごとに全社員が年休取得予定を組み、確実な取得に取り組む。年間の「年次有給休暇取得促進日」を定め、全社員に促進日を明記したカードカレンダーを配布している。
時効消滅前の年休取得アナウンス	年休が一斉に時効を迎える10月の2ヶ月前に、総務部から一斉に年休取得促進のアナウンスを実施。
プレミアムフライデー&年休計画的付与	プレミアムフライデーに15時～17時の時間年休の計画的付与。



一業務効率化一

業務ローテーションの実施	2年に一度を目安に、部署内で業務ローテーションを実施し、全社員のマルチタスク化を目指す。
ペア制（建設業）	工事作業者と事務担当者がペアになり、比較的業務に余裕のある事務担当者がペアの工事作業者の事務フローをフォローする。時には現場に同行し、必要な書面を作成するなどして工事作業者の事務負担の軽減が、残業の削減につながった。
技能レベルの可視化	業務に必要なスキルを一覧にした技能マップを作成。個人ごとにどの技能を習得しているかを4段階のレベルに分類し、各人のレベルを可視化した。誰がどの技能を習得する必要があるのかを判断し、教育訓練計画に反映させている。
顧客情報の共有	業務の属人化を防止するため、文書などを社員の個人フォルダに格納するのを禁止し、共有フォルダに格納することとし、全社員が共通のデータにアクセスできるよう環境を整備。
多能工化の推進（運送業）	倉庫作業従事者と運転業務従事者の業務ローテーションの実施。倉庫作業従事者の運転免許取得費用については、全費用会社負担。
現場と事務の協力体制（建設業）	現場職に従事する労働者の事務業務サポート実施（事務職員が現場まで行って事務面をサポート）
週の業務計画表	個人単位で「一週間の行動予定計画表」を作成し、業務の見通しをつけさせる習慣をつけている。
営業エリアの見直し	営業エリアの見直し（営業エリアを近辺に集約。遠方エリアの担当者の担当数を見直し、併せて直行直帰を推奨。）



— 評価制度・賃金制度 —

残業代削減を見越した賃金制度の改築	会社が働き方改革に取り組み始めた5年ほど前に給与体系を全体的に見直し、「残業代を削減しても給与が減らない仕組み」を構築。そのため、社員が働き方改革をある程度前向きにとらえている。
管理職の考課項目の見直し	管理職の管理考課項目に、部下のワーク・ライフ・バランスに関する規程があるが、これは単に「残業〇時間」「年休〇日」とするのではなく（そうすると数字だけ追いかけて実態を隠す可能性がある）、取り組んだ事項の内容を評価する仕組みとした。
固定残業制の活用	固定残業制を適正に導入することで、「早く帰った方がお得」という意識を社員が持つようになり、業務の効率化、残業の削減が進んだ。
ワークチャレンジ賞	時間外労働削減の実績に応じて部署ごとにインセンティブ（賞与）で評価する制度を導入した。

— ダイバーシティ推進 —

高齢者の多様な働き方の整備	技術を持っている定年退職者、又以前に同様の仕事をした経験ある人を積極採用。社員の負担軽減に役立つだけでなく、即戦力の採用により今までにないノウハウが職場に持ち込まれ、業務の効率化が進んだ。パート採用であっても、賞与や改善提案などの報奨金制度も正社員と同様にあり、社員に登用される機会も設けている。
社外ワークチャレンジ制度 短時間正社員制度	許可ではなく届出制にし、会社以外で事業立ち上げを推進。短時間正社員を制度化し、副業も可能にした多様な働き方を推進した。
高齢者の特性を配慮した 職場環境の整備	とにかくマンパワーがものをいう業種であることから、パートタイマーの雇用も年齢制限を設けていない。高齢のパートタイマーも多いため、重い荷物を下には置かないなどの小さな配慮の積み重ねが風土としてある。
社員の婚活支援	特に若年層の社員の雇用定着に資する取組の一つとして、ホテルのブライダル部門の協力を得て、半年ごとに自社の単身者（男女比率は男性が高く、かつ未婚が多い）のために外部参加者を含めたお見合いを企画し、費用の助成を行っている。