

働き方改革の現状と取組事例

岐阜労働基準監督署

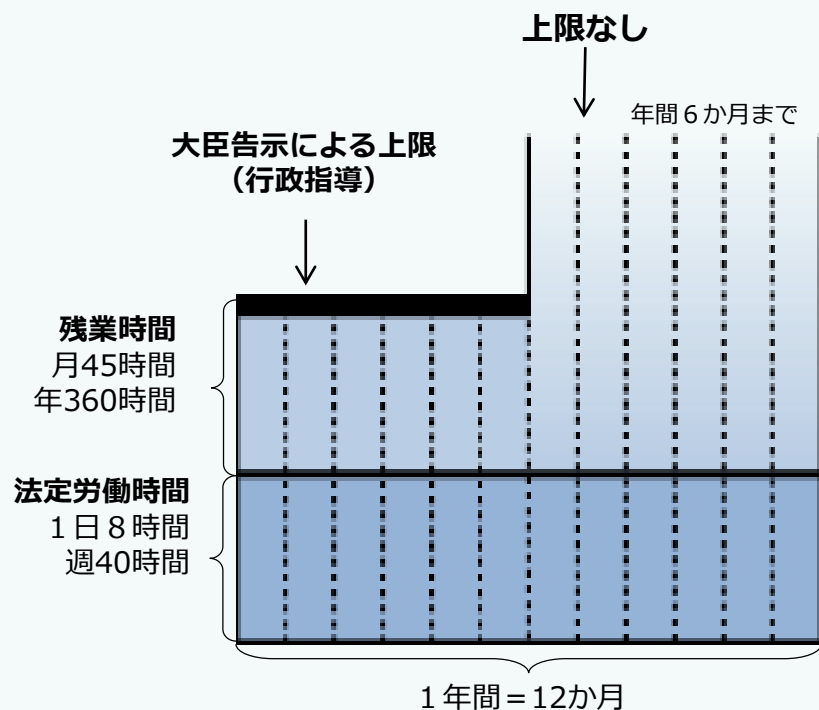
- 働き方改革のおさらい
- 企業の現状
- 中小企業の実組事例
- 注目される働き方～副業・兼業～

働き方改革のおさらい

① 残業時間の上限を規制します（施行期日：2019年4月1日～ ※中小企業は2020年4月1日～）

(以前)

法律上は、残業時間の上限がありませんでした（行政指導のみ）。



(改正後)

法律で残業時間の上限を定め、これを超える残業はできなくなります。

月残業45時間
= 1日残業2時間程度

法律による上限(例外)

- ・年720時間
 - ・複数月平均80時間*
 - ・月100時間未満*
- * 休日労働を含む

法律による上限(原則)

残業時間(原則)
月45時間
年360時間

法定労働時間
1日8時間
週40時間

1年間 = 12か月

月残業80時間
1日残業4時間程度

働き方改革のおさらい

②年5日の年次有給休暇の取得を、企業に義務づけます（施行期日：2019年4月1日～）

(以前)

労働者が自ら申し出なければ、年休を取得できませんでした。

①労働者が使用者に
取得希望時季を申出

例「〇月×日に休みます」



労働者



使用者

②〇月×日に年休が成立

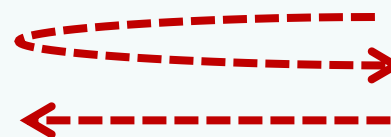
そもそも、①の希望申出がしにくい
という状況がありました。

→ 年休取得率：46.3%

(改正後)

使用者が労働者の希望を聴き、希望を踏まえて時季を指定。
年5日は取得していただきます。

①使用者が労働者に
取得時季の希望を聴取



労働者



使用者

②労働者の希望を踏まえ
使用者が取得時季を指定

例「〇月×日に休んでください」



③〇月×日に年休が成立

働き方改革のおさらい

③月60時間を超える残業は、割増賃金率を上げます
(施行期日：大企業は施行済 ※中小企業は2023年4月1日～)

(現在)

月60時間超の残業割増賃金率
大企業は 50%
中小企業は 25%

	1か月の時間外労働 〔 1日8時間・1週40時間 を超える労働時間 〕	
	60時間以下	60時間超
大企業	25%	50%
中小企業	25%	25%

(改正後)

月60時間超の残業割増賃金率
大企業、中小企業ともに 50%
※中小企業の割増賃金率を上げ

	1か月の時間外労働 〔 1日8時間・1週40時間 を超える労働時間 〕	
	60時間以下	60時間超
大企業	25%	50%
中小企業	25%	50%

働き方改革のおさらい

④労働時間の状況を客観的に把握するよう、企業に義務づけます

(施行期日：2019年4月1日～)

(以前)

- 割増賃金を適正に支払うため、労働時間を客観的に把握することを**通達で規定**
→ **裁量労働制が適用される人などは、この通達の対象外でした。**

【理由】

- ・裁量労働制の適用者は、みなし時間※に基づき割増賃金の算定をするため、通達の対象としない。
- ・管理監督者は、時間外・休日労働の割増賃金の支払義務がかからないため、通達の対象としない。

※「みなし(労働)時間」とは、実際の労働時間にかかわらず、あらかじめ定められた時間労働したものとなすことをいいます。

(改正後)

健康管理の観点から、裁量労働制が適用される人や管理監督者も含め、すべての人の労働時間の状況が客観的な方法その他適切な方法で把握されるよう法律で義務づけます。

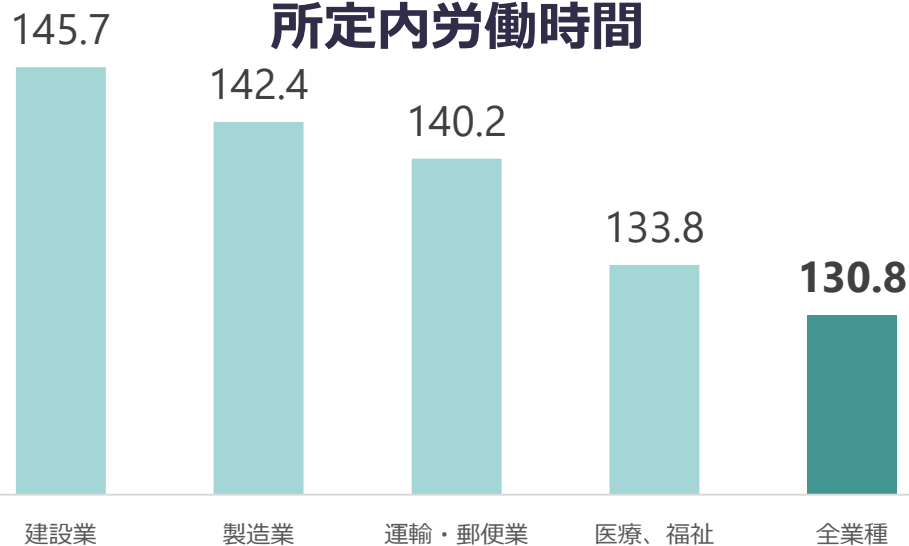
労働時間の状況を客観的に把握することで、
長時間働いた労働者に対する、医師による面接指導 ※ を確実に実施します。

※「労働安全衛生法」に基づいて、残業が一定時間を超えた労働者から申出があった場合、使用者は医師による面接指導を実施する義務があります。

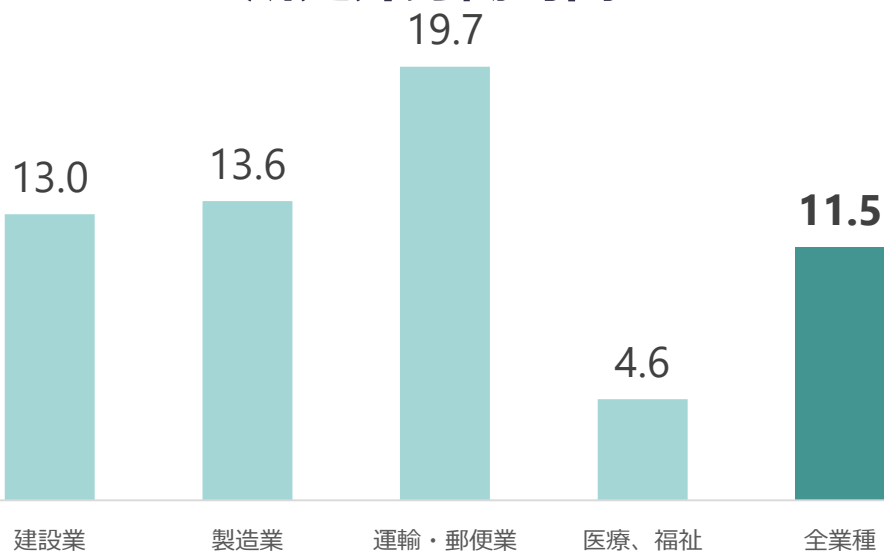
- 働き方改革のおさらい
- **企業の現状**
- 中小企業の取組事例
- 注目される働き方～副業・兼業～

企業の現状

所定内労働時間

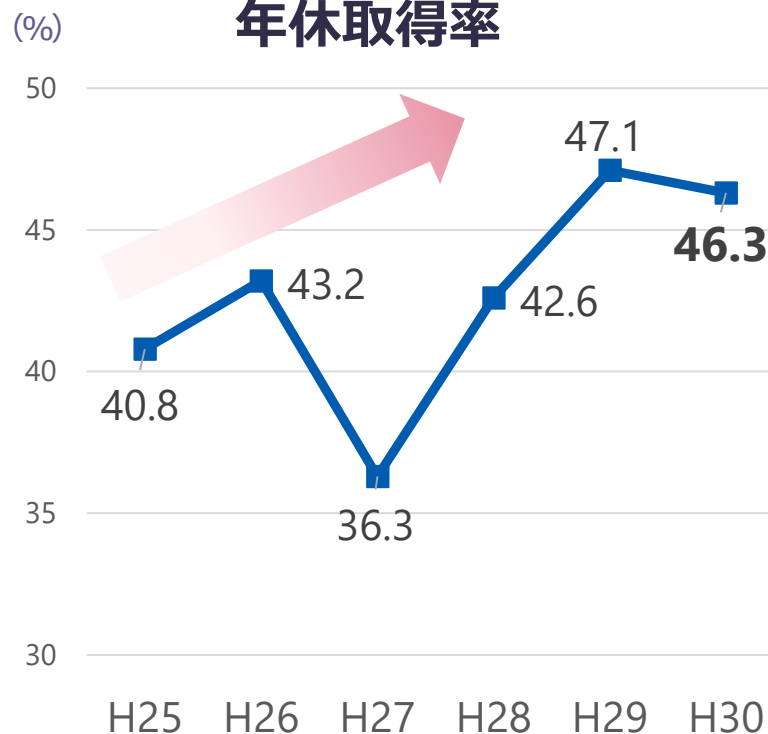


所定外労働時間



「毎月勤労統計 令和2年」より
(岐阜県 令和2年 事業所規模30名以上)

年休取得率



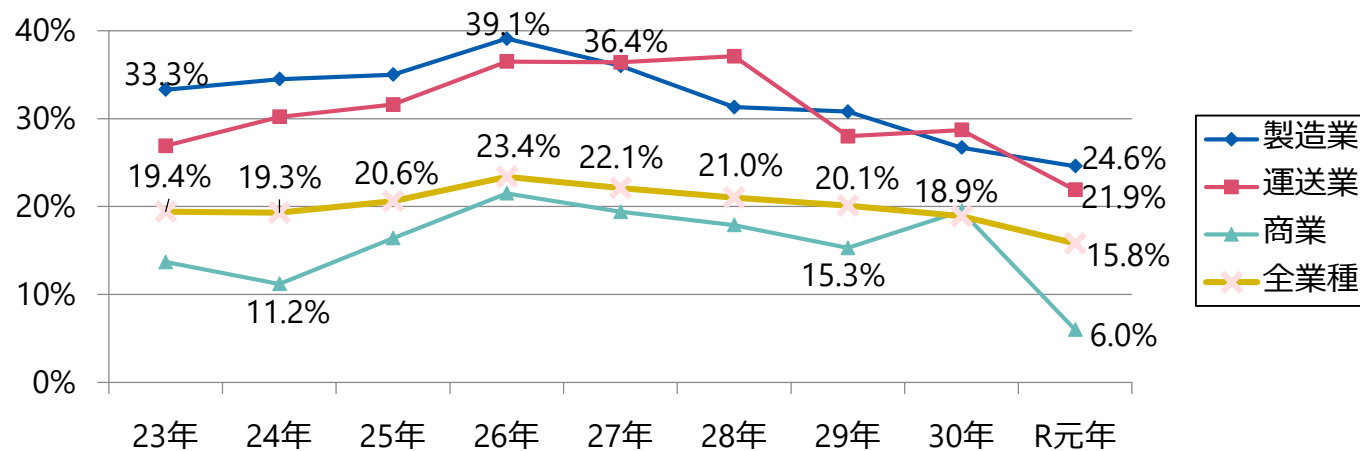
年次有給休暇の取得率は
長期的にみて上昇

企業の現状

【長時間労働者のいる事業場の割合（岐阜県）】

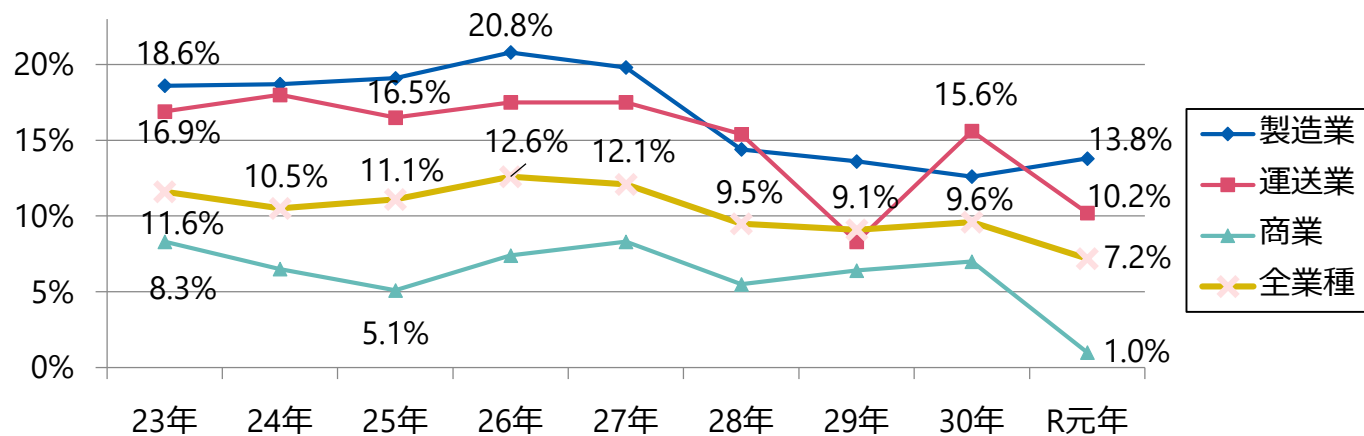
月80時間超

(時間外・休日
労働時間数)



月100時間超

(同上)



月80時間超の長時間労働が、一定数みられる

- 働き方改革のおさらい
- 企業の現状
- **中小企業の実組事例**
- 注目される働き方～副業・兼業～

中小企業の取組事例

どんな問題を抱えているのか

問題点

例えば・・・

若手が定着しない

- ・相次ぐ退職
- ・未来に繋がる人材育成が難しい

残業、休日出勤が減らない

年休取得率が低い

人材不足、技術・アイデア不足

まず原因を
考える！



原因

例えば・・・

労働環境に問題

- ・長時間労働
- ・急な休日出勤

個人商店化

- ・特定の社員にしかできない仕事が多い
- ・忙しい人と忙しくない人がいる
- ・自分が休めば、その分の仕事がたまる

仕事のモチベーションが低い



「小さい会社だから取り組みは難しいかな・・・」

「何から始めたらいいのかわからないな」

～取り組み事例を見てみよう！！～

中小企業の取組事例

「方針・目標の明確化」の取組例

社長からの全社的目標の発信

- ・時間外労働時間の上限目標の通知
- ・年休取得率の目標の通知

数値目標
が大事！

従業員の自宅に従業員と家族宛に会社の方針を伝える手紙を郵送

- ・家族への配慮も有効！⇒ **社長の本気度**が従業員に伝わる

就業カレンダーを作成して全社員に配布

- ・休日出勤が当たり前の労働環境を改善
- ・休日日数を徐々に増やす

個人面談の実施

- ・働き方・休み方に関する意識や困りごとをヒアリング
- ・残業削減や年休取得に関する促しを個別に実施

中小企業の取組事例

「意識改善」の取組例

ノー残業デイ・ロー残業デイの設定

効率的な働き方を促す！

- ・繰り返しアナウンス→達成率の共有→検証
- ・施錠時刻の設定（時間になったら社長が会社の鍵を閉める）
- ・ノー残業デイ以外の日も留守電切替の時刻を設定

会議時間の上限を1時間に設定

- ・会議資料の枚数を制限し、事前準備の時間を標準化
⇒ 上司の会議時間が短くなり、決裁がスムーズになり、部下の労働時間も削減された

医師の面接指導制度の導入による第三者の介入

- ・月の残業時間が60時間を超えたら医師の面接指導の希望を聴取し、残業時間の上限への意識づけにつなげる

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ①「見える化」の取組例

仕事の見える化

仕事の棚卸

- ・仕事を棚卸し、重複する業務・過剰なサービスを排除

3 M(ムリ・ムダ・ムラ) の排除

部門横断的チームでの検討も有効

業務の標準時間を決める

- ・標準時間と実際の時間を比較検証

業務の進捗を共有

- ・朝礼・昼礼・夕礼で、みんなで仕事の進捗を確認

⇒ フォローし合えることがないか**チームで考える**

- ・各人の行動予定をホワイトボードで見える化

⇒ 業務の進捗の共有だけでなく、休暇の取得予定やその間の**フォローを相談できる体制**を確立

**社内コミュニケーション
強化にも役立つ！**

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ①「見える化」の取組例

時間の見える化

労働時間のリアルタイム管理

- ・勤怠システムを導入
- ・本人、上司、管理部門が日々労働時間を把握
- ⇒ 目標時間を守れているか週単位で集計し、チェック
- 1 か月の上限目標に対する**残時間を意識させる**

実態把握が必須！

残業時間、年次有給休暇取得状況を共有

- ⇒ 見える化で他の社員との比較ができることによって、**残業の理由と解決方法**も見えてくる

ルールに見える化

就業規則のハンドブック版を配布

- ・労働時間や休日・休暇のルールをわかりやすく明示

年次有給休暇管理シートの配布

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ②「業務・体制の見直し」の取組例

仕事の標準化【偏りの改善】

多能工化、全社員のマルチスキルワーカー化

- ・スキルのある従業員に特定業務が集中
 - ⇒ ・スキルを棚卸し、**従業員のスキルマップ**を作成
 - ・現場改善プラットフォームを活用した業務マニュアルの確立
 - ・資格取得奨励金制度によりスキルアップを奨励



**業務の属人化を防ぐ！
代替性を高める！**

横断的な応援体制の強化により、職種・部門間の仕事の偏りを平準化

- ・職種間で1日の業務の繁閑差が大きい職場
 - ⇒ フロント係が日中の空き時間に調理場の下ごしらえを手伝う
- ・臨時の受注で製造部門の業務量が増加
 - ⇒ 事務部門の職員が袋詰めなどできる仕事を担当
- ・繁忙日が異なる店舗、店舗内で休暇の重複
 - ⇒ 複数店舗間での応援体制により、残業の削減や休暇の取得促進に

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ②「業務・体制の見直し」の取組例

多様な人材の活用

パートの正社員化の推進

⇒ 定着率を上げ、業務効率アップ

柔軟な勤務シフト・時短勤務制度の導入

・ 1 日 8 時間のフルタイムから、7 時間、6 時間、5 時間の勤務時間を誰でも申請可能に

⇒ 育児に限らず、就学や自己研鑽などにも適用を広げ、**幅広い人材の活用**に

高齢者の定年延長・就労環境・条件整備

⇒ ベテランから若手への技術の伝承を図る

外国人労働者の積極活用

・派遣労働者の外国人を直接雇用

⇒ ベテランの外国人労働者が管理部門との橋渡し役に

・社内の多言語表示で外国人が働きやすい環境を整備

⇒ 海外進出につながる

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ②「業務・体制の見直し」の取組例

給与体系の見直し

日給制から月給制に

⇒ 給与が安定したことによって、離職率が改善。特に若手が定着。

残業代削減分を基本給と賞与に充てる

⇒ 残業がなくなることで収入が減るのではといった心配の声に応える

個人の営業成績だけでなく、**会社業績に連動させる評価も取入れ**

⇒ 「お互いに助け合おう」という雰囲気になり、業務効率も向上

業務に見合った給与体系

・正社員とパートといった雇用形態で業務を区別しない

個人の能力に応じた業務を割り振る仕組みを作り、労働者の成長と能力アップを促す

中小企業の取組事例

仕事の進め方改善 ②「業務・体制の見直し」の取組例

休暇制度の創設

一斉取得日やアニバーサリー休暇

⇒ 休暇を取得しやすい環境を整備

年次有給休暇奨励日

⇒ 多能工で全員が協力して仕事を前倒しし、1日休める余裕を作ろうというモチベーションにも

コミュニケーション機会の拡充

アイデアを募集

- ・働き方改善など幅広くアイデアを募集。よい提案を取り入れ、優秀な提案を表彰する
- ・掲示などにより皆で共有する

社内委員会

で職場環境の改善に向けて検討

- ・ワークライフバランス勉強会の開催

フリーアドレス

⇒ コミュニケーションの活性化だけでなく、仕事のシェアにもつながる

現場の意見を
役立てる！

中小企業の取組事例

できることから取り組んでみよう

1 日でもはやく取組を開始しましょう

・仕事の進め方や体制の改善、ベテラン社員の意識改革・・・には時間がかかる

多方面からのアプローチを全社的に取り組みましょう

働き方改革特設サイト

「CASE STUDY 中小企業の取り組み事例」を活用しましょう



労働者数10人未満の会社でも、
取り組みの結果、「職場環境改善&業績アップ」
を実現している企業があります！

- 働き方改革のおさらい
- 企業の現状
- 中小企業の実組事例
- 注目される働き方～副業・兼業～

注目される働き方

～副業・兼業～

なぜ今、副業・兼業を促進するの？

新たな技術の開発、オープンイノベーションや企業の手段、そして**第2の人生の準備**として有効とされ、**多様な働き方**への期待が高まっています。

企業はどんな対応が必要になるの？

就業規則の見直しのほか、

- ◇ 労働者からの申告等により、兼業・副業の有無や内容を確認
- ◇ **労働時間の通算管理** など

次章より紹介



厚生労働省

「副業・兼業の促進に関するガイドライン」

モデル就業規則など様式例も掲載されています

注目される働き方

労働時間の通算管理

○ 労働基準法第三十八条

労働時間は、事業場を異にする場合においても、労働時間に関する規定の適用については通算する。

通算されない場合

次のいずれかに該当する場合は、その時間は通算されません。

労基法が適用されない場合

フリーランス、独立、起業、コンサルタント、理事等

労基法は適用されるが労働時間規則が適用されない場合

農業・畜産業・養蚕業・水産業、管理監督者、
監理・断続的労働者、高度プロフェッショナル制度など

休日等は労働時間ではないため
通算されません



休憩

休日

年次有給休暇

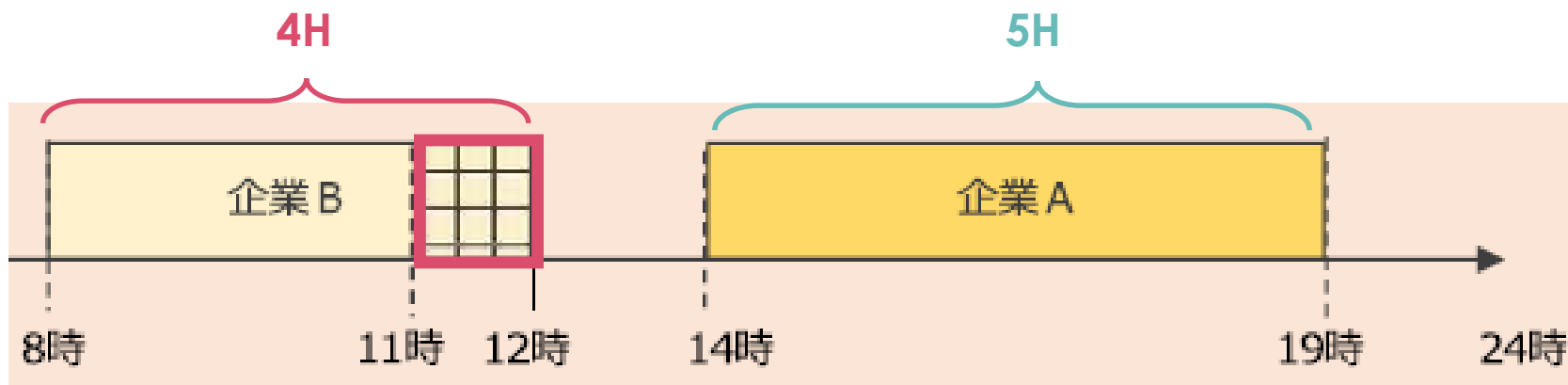
注目される働き方

労働時間の通算管理

① 所定労働時間の通算

所定労働時間を通算した結果、法定労働時間を超える部分がある場合は、時間的に後から労働契約を締結した企業が、自社の36協定で定めるところによって、その時間外労働を行わせることになります。

(例) **企業A**：先に労働契約を締結、所定労働時間 1 日 5 時間（14：00-19：00）
企業B：後に労働契約を締結、所定労働時間 1 日 4 時間（08：00-12：00）



企業Bに、法定時間外労働が1時間発生する
(5時間+4時間-8時間=1時間)

注目される働き方

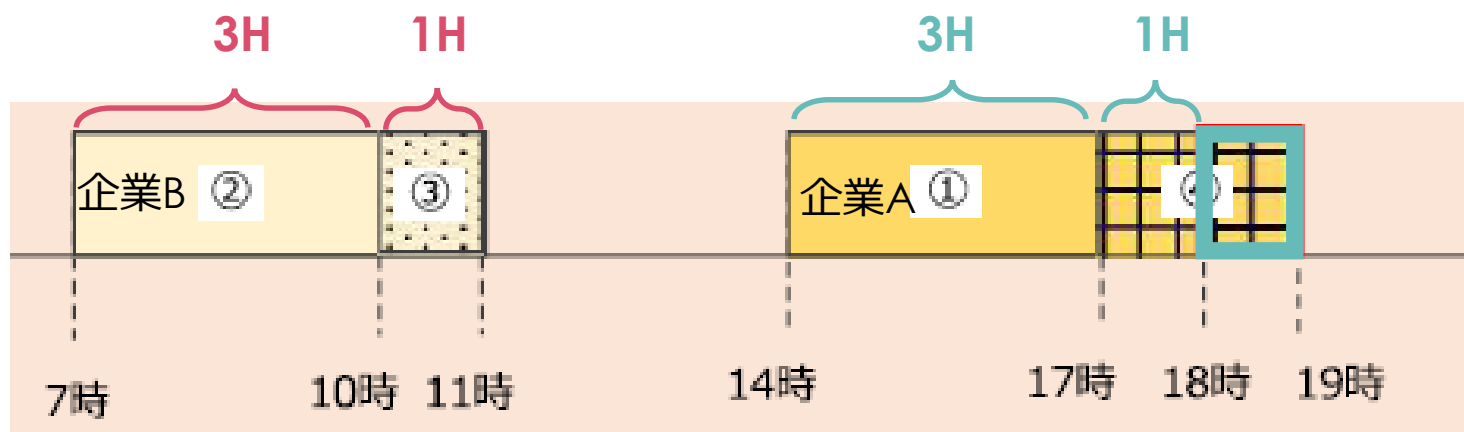
労働時間の通算管理

② 所定外労働時間の通算

○ 自社の所定外労働時間と、副業・兼業先における所定外労働時間とを、**所定外労働が行われる順に通算**します。

(例) **企業A**：先に労働契約を締結、所定労働時間 1 日 3 時間 (14 : 00-17 : 00) -①
当日発生した所定外労働 2 時間 (17 : 00-19 : 00) -④

企業B：後に労働契約を締結、所定労働時間 1 日 3 時間 (07 : 00-10 : 00) -②
当日発生した所定外労働 1 時間 (10 : 00-11 : 00) -③



①+②+③+ (④のうち 1 時間) で法定労働時間に達するので、
企業Aで行う **1 時間**の所定外労働 (18 : 00-19 : 00) は法定時間外労働となり、
企業Aにおける36協定で定めるところにより行うこととなります。

注目される働き方

労働時間の通算管理

③ 割増賃金の取り扱い

- ✓ まず、労働契約の締結の順に所定労働時間を通算し、
- ✓ 次に所定外労働の発生順に所定外労働を通算すること

それぞれの事業場での所定・所定外を通算した労働時間を把握します。

通算した結果

【支払義務】

自らの事業場の労働時間制度における法定労働時間を超える部分のうち、自ら労働させた時間について、時間外労働の割増賃金を支払う必要がある。

【割増賃金率】

自らの事業場の労働時間制度における法定労働時間を超える部分が1か月について60時間を超えた場合には、その超えた時間の労働のうち自ら労働させた時間については5割以上の率となる。



まず通算



自社の時間外について
割増賃金が必要

注目される働き方

労働時間の通算管理

④ 36協定の考え方

○ 前提 ○

36協定により延長できる時間の限度時間、特別条項については、個々の事業場における36協定の内容を規制するもの

それぞれの事業場における時間外労働が36協定に定めた延長時間の範囲内であるか否かについては、自らの事業場における労働時間と、他の使用者の事業場における労働時間とは通算されない。

つまり



自社で労働させた法定時間外労働は、自社の36協定範囲内でおさめる

他社で労働した法定時間外労働は、自社の36協定にはカウントしない

注目される働き方

労働時間の通算管理

⑤ 上限規制の考え方

労働者個人の実労働時間に着目し

通算される

- ・ 単月100時間未満（時間外労働＋休日労働）
- ・ 複数月平均80時間以内（時間外労働＋休日労働）

● 上限規制のイメージ

法律による上限

(特別条項/年6か月まで)

- ✓ 年720時間
- ✓ 複数月平均80時間 *
- ✓ 月100時間未満 *
- * 休日労働を含む

法律による上限
(原則)

- ✓ 月45時間
- ✓ 年360時間

法定労働時間

- ✓ 1日8時間
- ✓ 週40時間

● 上限規制と労働時間通算規定の対応

通算した労働時間が適用される規定

○ 法定労働時間

✓ 1日8時間

✓ 週40時間

○ 法律による上限

✓ 複数月平均80時間

✓ 月100時間未満

通算した労働時間が適用されない規定

○ 法律による上限 (原則)

✓ 月45時間

✓ 年360時間

○ 法律による上限 (特別条項)

✓ 年720時間

⑥ 管理モデルとは？

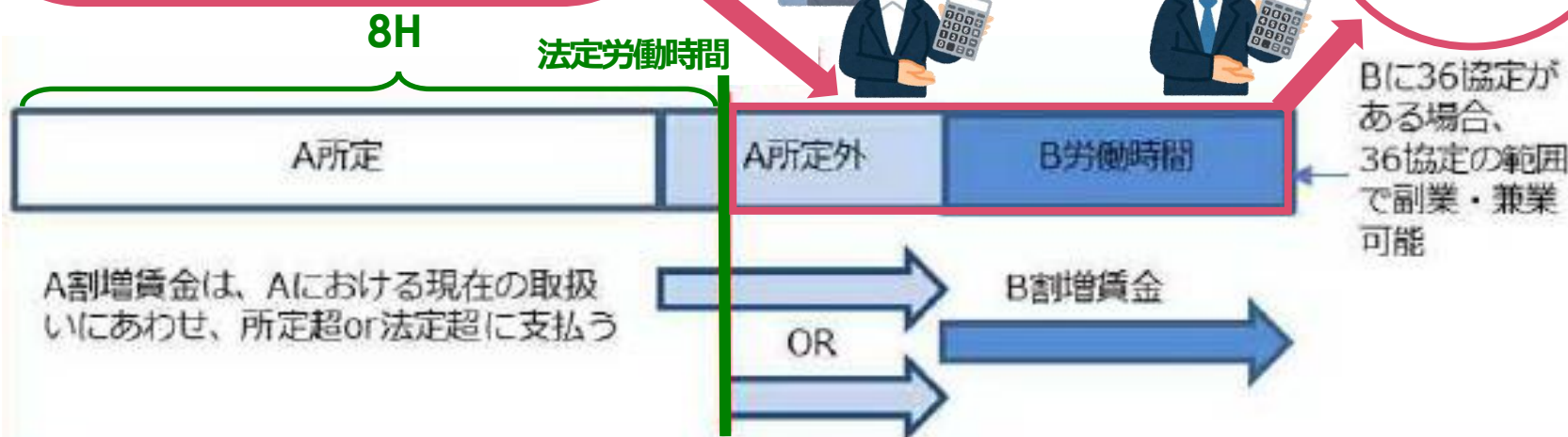
- 労使双方の手続きの負担を軽くしながら、労働基準法に定める最低労働条件が遵守されやすくなる方法のこと。
- 具体的には、上限規制の範囲内で、**各々の事業場における労働時間の上限を設定**します。

- ✓ 上限規制の範囲内で
- ✓ あらかじめA社／B社の枠を設定する

お互いの影響を受けないように、先に各社の枠を決めておこう！

上限規制の範囲内

- ・月100時間未満
- ・複数月80時間以内



⑦ 健康管理の実施

- 企業と労働者がコミュニケーションを取り、労働者が**副業・兼業による過労によって健康を害したり、業務に支障を来したりしていないか、確認**することが望ましいです。
- **健康診断や長時間労働者に対する面接指導などの健康確保措置は、各事業場において実施されるものです。**



【健康診断】



【長時間労働者に対する面接指導】



POINT

実施対象者の選定にあたり、**副業・兼業先の労働時間は通算されません。**

※ **使用者の指示により副業・兼業を開始した場合**は、通算した労働時間に基づき健康確保措置を実施することが適当です。

ご清聴
ありがとうございました

