



厚生労働省群馬労働局発表  
平成30年12月6日

【照会先】

群馬労働局労働基準部監督課  
監督課長 城詰美智晴  
主任労働基準監察監督官 吉永 宜司  
電話 027-896-4735

報道関係者 各位

ベストプラクティス企業への職場訪問について  
～ 労働基準部長がマルエス合資会社を訪問しました ～

群馬労働局（局長 半田和彦）では、11月の過重労働解消キャンペーンの一環として、平成30年11月21日、労働基準部長（藤中基之）が長時間労働の削減に向けた積極的な取組を行うベストプラクティス企業としてマルエス合資会社（邑楽郡邑楽町中野5298-1、代表社員 小島雅典）を訪問し、小島代表社員らとの意見交換のほか、職場巡視（労働時間管理状況を含む。）を行いました。

【取組みの概要】

以前は多忙で単価の低い仕事が多かったが、「取引先を失うリスク」はあったものの、一つ一つの取引内容について精査検討し、割に合わない仕事については利益が確保できる単価まで引き上げてもらうべく、取引先と交渉を行った。

その結果、取引終了となったものもあった一方で、単価アップに応じてくれた取引先も多く、利益が確保できるようになった。また、

- 従業員と面談し「皆で情報を共有し、改善を図ること」を伝えて理解を得たうえで、互いに担当取引先の業務について教え合うなどにより達成した多能工化
- 女性事務員にフォークリフト運転資格を取得してもらうことによる多能工化
- 本人希望あれば、年齢に制限なく、65歳以上でもパート等での雇用継続を可能とし、高齢者を繁忙期の戦力として確保する

等の経営改善に取り組んだ結果、残業については、以前は1人1か月当たり最大30時間程度で休日出勤もあったところ、現在は年平均で1人1か月当たり6時間程度の残業時間へと短縮が進み、休日出勤はほとんど必要ない状況までに改善された。加えて、年間数か月の閑散期には、終業時刻を待つことなく、皆で30分「早帰り」することにも取り組んでいる（なお、賃金は減額せず満額支給している。）。

休みも取りやすい環境となり、有給休暇の取得についても積極的に勧奨しており、その取得率は、過去3年間で約80%から約95%となっている（ちなみに平成28年の全国平均は49.4%、群馬県平均は45.7%となっている。）。

なお、訪問時の詳細は別紙のとおりです。

群馬労働局では、同社の長時間労働の削減に向けた積極的な取組事例を広く紹介し、県内企業の長時間労働の削減や過重労働解消に向けた気運の醸成を図っていきます。

## ベストプラクティス企業への職場訪問について

群馬労働局（局長 半田和彦）では、11月の過重労働解消キャンペーンの一環として、長時間労働の削減に向けた積極的な取組みを行う企業を訪問し、その企業の取組内容の説明を受けるとともに、その様子を広く紹介することにより、県内企業の長時間労働の削減や過重労働解消に向けた気運の醸成を図ることを目的とした職場訪問を行いました。

- 1 訪問日時 平成30年11月21日（水）午後2時30分～
- 2 訪問企業 マルエス合資会社（邑楽郡邑楽町中野5298-1、代表社員 小島 雅典）  
労働者数 25名  
事業内容：倉庫業（倉庫保管、流通加工等）
- 3 訪問内容 小島代表社員、橋本総務課長との意見交換のほか、倉庫内及び出退勤管理状況などの視察
- 4 職場訪問の詳細
  - (1) 意見交換

意見交換では、小島代表社員から「当社は、『社員だけではなく、その家族を含めて考える』、『会社は大きさや売り上げではない。利益が重要』、『お客様に迷惑をかけないように、会社を存続させることが大切』などを基本理念として経営しています。

そのためには、従業員が働きやすい職場であることが大切であると考え、これまでもいくつかのことに取り組んできました。」というお話をいただいたあと、小島代表社員及び橋本総務課長から次のとおり取組内容の詳しい説明をうかがいました。

### ア 取組みはじめた時期とそのきっかけ

様々な経営課題への取組みは、今から3～4年前からはじめました。

きっかけは、単価が安くて従業員が長時間労働を行いながらも成果があがらない状況であったこと、委託先の運送業者さんも人手不足となり、当社の荷を引き取ってもらう時間帯がだんだんと早まってきたこと、などの状況をなんとかしようと考えたことです。

### イ 取組内容

#### ① 取引先（売上先）との交渉

「場合によれば取引先を失うかもしれない」と悩みましたが、当社のノウハウがどの程度取引先に評価してもらえるのか試してみようと決意しました。

具体的には、一つ一つの取引内容について、「適正な単価をいただいているか否か」、「いくら単価だったら取引を続けていけるか」などについて、社員と一緒に精査検討し、割に合わない単価となっている仕事については、利益が確保できる単価まで引き上げさせてもらいたいと、それぞれの取引先に要請しました。

その結果、取引終了となったものもありましたが、一方で単価アップに応じてくれた取引先も多く、利益が確保できるようになりました。

また、取引先に対し、運送会社さんの窮状を説明したうえで、できる限り早く発注をしてくれるように要請を行ったところ、応じていただけるようにもなりました。

#### ② 生産性を上げる取組み

生産性を上げるため、次のような取組みも行いました。

- a 1人1人の従業員と面談し、「将来的にはチームで作業することとしましょう。何か問題が発生したときは皆で情報を共有し、改善を図ることにしたいの

です。」と伝え、時間がある時に、お互いに担当取引先の業務について教え合ってもらいました。これにより、皆で情報を共有してチームで仕事をすることができるようになりました。

b 女性の事務員にもフォークリフトの運転資格を取得してもらい、多能工化を図りました。これにより、現場作業者と事務作業者の情報の共有化も進めることもできました。

c 当社の定年年齢は60歳で、希望あれば嘱託社員として65歳まで勤務可能としていましたが、その後も本人が希望すれば、パートなどとして年齢に制限なく雇用を継続することができるようにしました。これにより、高齢者の戦力化を図ることができました。

### ③ 年次有給休暇の取得推進

現在、月1回の土曜日を会社勤務日としていますが、以前とは異なり、どうしても出勤が必要という状況ではなくなりました。

そのため、積極的に有給休暇取得を勧奨しており、ほとんどの従業員が有給休暇を取得できるようになりました。

### ④ 「早帰り」の実施

比較的仕事量が薄い閑散期には、「今日は早く仕事が終わらそうだ」という日に、当日の15時頃に皆で話し合い、18時の終業時刻を待つことなく、30分間程度の「早帰り」を実施しています。

この「早帰り」の時間は働いたものとみなして、賃金を減額することなく満額支給しています。

## ウ 取組みの効果

これらの取組みの結果、次のような職場環境の改善が図られました。

### ① 時間外・休日労働時間の減少

従業員の残業時間について、以前は「1人1か月あたり最大30時間で、休日出勤や年末年始休暇出勤もあり」という状況でしたが、現在は、「年間平均すると1人1か月当たり6時間程度の残業で済み、かつ、休日出勤はほとんどなし」という状況に改善されました。

### ② 年次有給休暇取得率

年次有給休暇の取得率は過去3年間で、約80%から約95%と高水準を維持しています。

参考：平成28年の年次有給休暇取得率は、全国平均49.4%、群馬県平均45.7%となっている。

## エ 今後について

今後は、良い仕事をしながら定時にあがれることを、また、利益を確保し、その利益を従業員へ還元することを目指したいと考えています。

そのためには、常に「自分たちの工夫で稼ごう、やろう」、「サービスにはきちんとした対価をいただくよう努力しよう」、「良い仕事をするためには人材確保が必要。そのためには取引先の理解を得ていこう」という方針を大切にしていきたいと考えています。

また、問題点を一人で抱えるのではなく、皆で情報を共有することで一体感を持ちつつ、しっかりと考えてアイデアを出していくことも大切と考えています。

今後も、経営者として「ひとりぼっちで仕事しない、させない」こと、すなわち、「皆で情報を共有して楽しく前向きに仕事をする」ことを目指していきます。

## (2) 労働基準部長コメント

以上、お話をおうかがいしたあと、藤中労働基準部長から「昨今、長時間労働による健康障害などについて懸念があるところ、マルエス合資会社さんでは、女性活躍、高齢者活躍を図って人材の確保や健康の確保に取り組まれており、その取り組みが従業員やその家族だけでなく、委託先運送会社さんの従業員にまで波及していることに感銘を受けました。県内全ての中小企業の働き方改革、長時間労働の是正に向けた良きお手本として、どうぞこのような取り組みを引き続き継続されることを期待しております。本日はありがとうございました。」とお礼を述べ、意見交換を終えました。



意見交換の様子

(右から橋本総務課長、小島代表社員、城詰監督課長、藤中労働基準部長)

## (3) 職場巡視

意見交換後、職場巡視に同行し、倉庫内作業状況やタイムカードによる勤務時間管理状況を視察し、職場訪問を終えました。

## 5 まとめ

マルエス合資会社では、一つ一つの取引内容について精査検討した上で取引先と単価交渉を行ったり、従業員の相互教育や女性事務員のフォークリフト運転資格取得等による多能工化を図ったり、高齢者の活用等による人材確保等を図ったりすることで「働きやすい職場づくり」いわゆる「働き方改革」に取り組まれた結果、時間外労働時間の短縮や年次有給休暇の取得向上という成果をあげられています。

これらの取り組みは、同業種の職場に限らず、他業種の職場にも大いに参考になることと思われまます。