

石川労働局長が「ベストプラクティス企業」を訪問しました

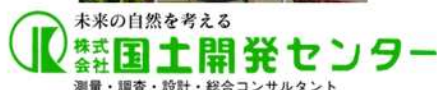
～株式会社 国土開発センターの取組について～

石川労働局(局長 松竹 泰男)は、11月の「過重労働解消キャンペーン」期間の取組の一環として、他の企業の模範となるような、**長時間労働の削減**や**年次有給休暇の取得促進**を始めとする「働き方改革」に資する取組を積極的に実践している企業(ベストプラクティス企業)に局長が訪問して、その取組内容についての説明を受けるとともに、その様子を広く報道機関を通じて紹介することにより、管内全体の過重労働解消等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。

今回訪問した「株式会社国土開発センター」における主な取組内容等について、ご紹介いたします。

訪問日時 平成30年11月29日(木) 10:30～

訪問企業 株式会社 国土開発センター 技術開発研究所(所在地:白山市八束穂3丁目7番地)



<会社概要>

- 設立 昭和39年(1964年)1月28日
- 資本金 9,500万円
- 代表者 代表取締役社長 新家 久司
- 従業員 252名(平成30年9月30日現在)
- 売上高 36億8,700万円(平成30年9月実績)
- 事業内容 社会基盤整備のための建設総合コンサルタント業務

株式会社国土開発センターの主な取組について

ワーク・ライフ・バランスの推進に向けた取組を始めるに至った経緯

- ・従来当業界は、日中は現場調査、帰社後は製図や設計・報告書の作成など、深夜にまで及ぶ残業が当たり前であった。
- ・しかし、平成14年に過重労働を理由として若い社員が退職してしまうという出来事があり、こんなことでは会社として存続できなくなると認識を新たにし、その翌年から残業を抑制する取組を始めることとした。

皆さんもできることから
取組を始めてみませんか？

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた具体的な取組

残業時間の抑制

- ・まずは、**時間に対する意識**を持ってもらい、**だらだら残業を抑制**するため、全社一斉の消灯時間を設けることから取組を開始。
- ・**業務の実態を把握・分析**したところ、人によって**業務の偏り**、それに伴う**残業の偏り**が見られたことから、**特定の社員に仕事が偏ることを防ぐ**ため、データの共有化などコンピュータシステムも活用するなどしながら、**2・3名のチーム体制**による協働作業・顧客対応を推進することとした。
- ・総務部門でも技術部門でも、チームごとに業務の割当てを行うことにより、単に社員同士のコミュニケーションの向上だけでなく、**個々の職務対応範囲が拡大(多能工化)**し、**業務量の平準化**や、急な欠員が生じた場合の**サポート体制の確保**などにつながった。

年次有給休暇の取得促進

- ・2・3名のチーム体制による業務の推進などの**残業時間抑制のための取組を続ける**ことで、徐々に年次有給休暇の取得率も上昇していった。
- ・平成29年の夏に7月から9月を**年休取得強化月間と定め、年次有給休暇取得の働きかけ**を実施し、さらに平成30年の夏には、労使協定に基づく年休の**計画的付与制度を導入**し、個人別に特定して、夏季休暇(2日間)とは別に3日の年休取得日を設定することとした。

取組の効果

- ・以前は低かった新卒採用者の**5年定着率が徐々に上昇**して、現在は90%となっている。
- ・ミスが発生しやすい仕事であるが、**長時間労働の減少に伴ってミスが減少**し、手戻りの無駄がなくなり、**売上が上昇**するとともに、**品質も向上**した。

取組の詳細は裏面へ

残業時間の削減に向けた取組の内容

- ・ 時間に対する意識を持ってもらい、だらだら残業を抑制するため、**全社一斉の消灯時間**を設けることから取組を開始した。最初は、23時消灯から始め、消灯時刻後に残業が必要な場合、役員の承認を必要とすることとした。併せて、この取組を軌道に乗せるため、総務部の担当者が**巡回して社員の退社を促す**とともに、残業を行っていた者の上司（管理者）へ報告して、**各管理者における労働時間管理・把握の徹底を促す**などにより、徐々に取組を浸透させていった。
- ・ その翌年くらいには、21時消灯に前倒しし、さらに平成17年以降は20時消灯として現在に至っている。
- ・ また、**業務の実態を把握・分析**したところ、人によって**業務の偏り**、それに伴う**残業の偏り**が見られたことから、**特定の社員に仕事が偏ることを防ぐ**ため、データの共有化などコンピュータシステムも活用するなどしながら、**2・3名のチーム体制**による協働作業・顧客対応を推進することとした。
- ・ 総務部門でも技術部門でも、チームごとに業務の割当てを行うことにより、単に社員同士のコミュニケーションの向上だけでなく、**個々の職務対応範囲が拡大（多能工化）**し、**業務量の平準化**や、急な欠員が生じた場合の**サポート体制の確保**などにつながっている。
- ・ ほかに、それぞれの部署の**業務の実態に応じて**、残業時間を減らす取組を進めてきた。例えば、経理では、**事務処理の効率化**のため、ソフトウェアを導入し、データの入力作業などを簡素化した。
- ・ 技術部門では、**業務に使う様式等をテンプレート化**することで必要な書類が誰でも作りやすく、また、決裁する側も容易にチェックできるようにした。
- ・ 出張の際、帰社後に発生していた書類作成等による残業を削減するため、ノートパソコンを導入し、**出張時の移動時間を有効活用**できるようにした。なお、ノートパソコンを持ち出す際は許可制にしており、基本的に持ち帰りは認めず、仮に一般の社員が持ち帰ってもサーバーにアクセスできず、業務を行うことはできないように管理し、さらに使用履歴はログでチェックするなど、いわゆる**持ち帰り残業の弊害が生じないように注意**している。
- ・ **トップの姿勢が重要**となるので、取組を開始した当初、役員と各部署の責任者が出席する重要会議の場で、社長から直接、**トップのメッセージ**として、全社的に**時間外労働の削減に取り組む方針を明確に指示**した。
- ・ 月2回の全体朝礼においても、全社的に時間外労働の削減に取り組む方針を示し、さらに、**全社員への一斉メールやシステム上の掲示板への掲載による周知**も継続的に実施した。
- ・ 社外講師に委託するなどして、毎年、**管理者向けと一般社員向け**にそれぞれ**時間管理を含めた研修を実施**しており、過重労働による健康障害防止対策や、36協定の内容についての説明なども実施してきた。
- ・ こうした取組や、先ほど紹介した残業時間抑制のための取組を継続する中で、「長時間働くことが当たり前」という**社員自身の意識も徐々に変化**していった。



【専務（左手奥）から説明を受ける松竹局長（右中央）】

年次有給休暇（年休）の取得促進に向けた取組の内容

- ・ 過去に遡れば、年休取得率が10%未満という時代もあったが、**2・3名のチーム体制による業務の推進**などの**残業時間抑制のための取組を続けること**で、徐々に年休取得率も上昇していった。
- ・ 昨年夏、7月から9月を**年休取得強化月間と定め、年休取得の働きかけ**を実施し、さらに昨年夏には、労使協定に基づく年休の**計画的付与制度を導入**し、個人別に特定して、夏季休暇（2日間）とは別に3日の年休取得日を設定することとした。

取組の成果

- ・ 一人当たりの月平均残業時間は、平成15年当時には約38時間だったのが、平成30年（平成29年10月～平成30年9月）には**約23時間まで抑えることができた**。
- ・ 特に、平成25年当時、一人当たりの**月平均残業時間が約43時間と最も長かった**用地補償事業部では、平成30年（平成29年10月～平成30年9月）には**半分以下の約18時間まで減少**させることができた。
- ・ 平成25年当時24.9%だった年次有給休暇取得率も年々上昇し、平成30年には**46.8%まで上昇**した。

2名の従業員の方から伺ったお話

- ・ 以前勤めていた会社では年休はほとんど取れず、残業も夜9時10時は当たり前という状況だったが、今は夜8時消灯できっちり帰れるし、年休も取りやすくなり、メリハリを付けて効率的に仕事ができるようになった。
- ・ 早く帰ることで子育てにも参加できるし、仕事に対するモチベーションもアップした。



【従業員の方（左の2名）と意見交換を行う松竹局長（右中央）】