

取組事例

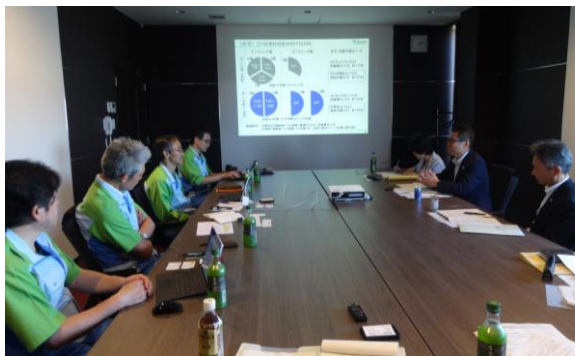
- (所定外労働削減)・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク
 ・その他 (所定休日の大幅な増加・兼業禁止規定の廃止))



企業名	信州ビバレッジ株式会社
所在地	松本市今井中道6691
業種	飲料製造業
社員数	164名(男性155名、女性9名)

訪問日	平成30年6月13日(水)	
面談者	代表取締役社長 有川 敬一様 取締役 管理本部 本部長 矢野平 吉広様 管理本部 人事総務部 部長 伊藤 典之様 管理本部 人事総務部 部長代理 大場 徹也様	
訪問者	長野労働局長 石田 茂雄、長野県雇用・就業支援担当部長 長田 敏彦、ほか	

(会談の様子)



(左から) 伊藤部長、有川社長、矢野平本部長、大場部長代理



(左から) 長田担当部長、石田局長



取組の目的

- 「強くて、良くて、楽しい会社」「人と地球にやさしい工場」を目指し、安心安全なものづくり・環境への取組・地域社会への貢献に積極的に取り組んでいる。
- 「人にやさしい工場」を目指し、これまでも人事制度の見直し、人材育成・自己啓発支援、福利厚生設備の充実(社員向けの入浴施設等)に取り組んできたが、固定残業前提の勤務体系や恒常的な所定外労働の実施など、働き方の改善が後回しになっていた。社員が心身共に健康であり、生き生きと愉しく働く職場環境を整えることで会社の発展や持続的成長の基盤となることから、残業ありきではない就業環境に近づけ、かつ生産性向上を実現する大胆な働き方の見直しを行った。
- 同時に、残業削減による不安解消のための大幅ベースアップや、ワーク・ライフ・バランスの充実化のための諸制度の導入を行った。

取組の内容

(1) 働き方改革実現に向けた制度改革

○ 変形労働時間制の採用 ⇒ 所定外労働時間の大幅な短縮・所定休日の大幅な増加（交替制勤務部門）

《主な課題》・固定残業前提の勤務シフト ・製造量増加による社員の疲弊 ・生産性向上停滞の恐れ


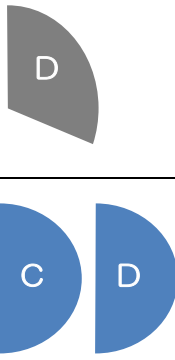
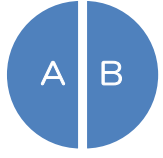
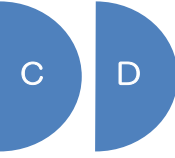
《取組内容》・1日の所定労働時間 : 通年 10 時間（+休憩 2 時間=拘束 12 時間）

※年間所定労働時間数は変更なし

・年間所定休日 : 169 日（週休 3 日制の実現）

※取組前は 120 日（49 日増）

・製造現場の交替制勤務 : 4 班 2 交替制

	オンラインの班	オフラインの班
旧 (4班3交替)		
		ラインから外れることができるのは全操業日の25%。 所定休日 120 日休むには、一定時期は残業 3 時間を組み込んで 2 交替制を併用する必要があった。
新 (4班2交替)		
		全操業日の50%、ラインから外れることが可能。 所定休日 169 日に加え、年次有給休暇 20 日取得しても操業可能。

《取組効果》・休日が大幅に増加、夜間勤務後の休日が3日連続、夜間の連続勤務が3日に減少。

⇒ 社員からも「今までより身体が楽になった」「元には戻りたくない」と好評。

・今年 1 月～4 月の 1 人当たりの月間平均超過勤務は、前年比 33 時間（90%）削減。

・これまでは三六協定の特別条項を最大限に活用していたが、限度時間の範囲内に収まるようになった。

・オフラインの班を活用した柔軟な調整や活動が可能になった。

（多能工化に向けた研修や生産性向上に向けた改善活動、全員直接対話集会の開催など）

※新旧比較表

		拘束時間	所定労働時間	固定残業	休憩	交替制	年間所定休日	年間所定労働時間
旧	通常期	9 時間	8 時間	—	1 時間	4 班 3 交替制又は 3 班 2 交替制	120 日	1960 時間
	繁忙期	12 時間	8 時間	3 時間	1 時間			
新	通年	12 時間	10 時間	—	2 時間	4 班 2 交替制	169 日	

○ 時間単位年次有給休暇の新設（交替制勤務部門）

○ 兼業禁止規定の廃止

・所定休日の大幅増を、趣味や技能向上など有効に活用してもらうことが目的。

・届出制により実施。なお、休日に限定し、先方には当社の社員であり交替制勤務であること等を必ず伝えてもらっている（訪問日現在 2 名利用）。

○ 時間外労働削減分をベースアップにより還元

- ・時間外労働削減分と賞与の一部を原資として、基本給の引き上げなど月額数万円のベースアップ実施。
時間外労働を削減しても「毎月の生活費をしっかりと安定できる」賃金体系を労使協議により実現。

○ 「コアタイムのないフレックスタイム制」による柔軟な勤務体系（スタッフ部門）

- ・業務の繁閑の有効利用や社員の育児等にも対応し、ワーク・ライフ・バランスの充実を目指す。

(2) 製造現場における工夫

○ 製造組織編成の見直し（工場内ゾーン管理による協力体制の促進）

- ・広大な工場の中で円滑な協力体制・効率的な業務連携を図るために課の配置の見直し。

○ シフトメンバーの固定化（メンバー固定による協力体制の促進、多能工化促進）

- ・同じ時間に出勤する人を固定。
- ・出勤すると基本的に同じメンバーがいる → コミュニケーション充実。
協力しやすい・相談しやすい・教え合いやすい体制。

○ チームリーダーの増員（ラインから外れて機動的に動くことができる要員の確保）

○ 権限の移譲（意思決定のスピード向上）

(3) 設備・施設の導入・見直し

○ 新規設備の導入（生産性向上、省力化、重作業の軽減）

○ 休憩所の配置・設備の見直し（現在進行中）

- ・1日2時間の休憩を取得しやすくするため。

(4) 労使の協力体制・コミュニケーションの充実

○ 労使間の情報共有・風通しの良い風土

- ・経営に関するデータ等を、全員が必ず通る食堂前の通路に掲示して情報開示。
- ・食堂等の福利厚生施設を設置の際には、社員の意見を取り入れている。

○ 労働組合との協力による、労使協働の取組推進

- ・労働組合も「将来に向かっていい改革である」と賛同。労働組合が社員との話し合いを重ねるなど、労使協働で円滑に進めることができた。

○ 経営陣からの説明会、社長メッセージ発信

- ・毎月、社長や本部長からのメッセージを発信。
- ・今回の改革にあたり、生産本部長が社員の勤務時間等に合わせてさまざまな時間に説明会を開催。
制度内容の説明だけでなく、改革の必要性を強く語ってくれた。

○ 全員対話集会「ワイガヤ」の開催（平成 30 年 3 月より開始）

- ・経営陣と社員の直接コミュニケーションの場として開催。
- ・経営職 2 名＋従業員 6 名程度の単位で、茶菓を食べながらざっくばらんに意見交換。
- ・3 月、4 月では述べ 180 人の社員が参加し、働き方改革の課題と良い点について意見交換を実施。
- ・今後もテーマを変えて継続開催予定。

今後の課題・取組予定

- 交替制勤務の部門は休日数が大幅に増えたことにより、年次有給休暇の取得率が低下傾向。以前の所定休日数（120 日）と年次有給休暇取得日数の合計と、現在の所定休日数（169 日）を比べると、現在の所定休日数の方がはるかに多いことから年次有給休暇の取得機会が減少したと思われるが課題意識や取組も必要と感じている。
- 製造現場勤務は、現在男性社員のみ。今後は、もし女性が製造現場勤務を希望しても働きやすい職場環境整備の必要性も感じている。

現状とこれまでの取組の効果

○ 取組前後の 1 人当たり月間平均総実労働時間の比較

（単位：時間）

	平成 30 年 1 月～4 月（取組後）				平成 29 年 通年 比較			
	総実労働時間（月間平均）				総実労働時間（月間平均）			
	所定	超過	休暇		所定	超過	休暇	
交替制勤務	160.4	163.3	3.8	6.6	▲30.8	±0	▲33.2	▲2.6
フレックス職場	169.5	163.3	16.2	10.0	▲3.9	±0	▲3.8	+0.1
全社計	162.1	163.3	6.5	7.7	▲25.8	±0	▲27.9	▲2.1

- 交替制勤務部門の年間平均総労働時間見込み：2,000 時間（取組前 2,320 時間）
⇒ 約 360 時間の大幅削減見込み
- 労働時間は大幅減少するが、増員することなく、前年以上の生産数量の確保見込み。
- 1 人当たりの平均年次有給休暇取得日数：3.5 日（平成 30 年 1/1～5/10 時点）
（前年度：11.7 日）

長野労働局及び長野県からの働きかけの内容

- 所定外労働の大幅削減・所定休日の大幅増加を活用した多様なワーク・ライフ・バランスの実現であり、交替制勤務の課題解決として今後に期待している。また、長野県が進めている、楽しみたいことも楽しみ仕事も楽しむ「一人多役」型ライフスタイル実現の先進的な取組として、休日の活用事例など積極的に情報発信をしていただくよう要請しました。