



奈良労働局発表  
平成30年1月30日

【照会先】

奈良労働局 雇用環境・均等室  
雇用環境改善・均等推進監理官 弓場 祥光  
雇用環境改善・均等推進指導官 渡邊 慎一  
(電話) 0742-32-0210

報道関係者 各位

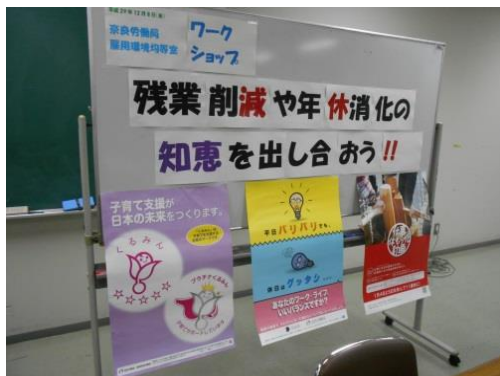
## 県内の小売業を対象にワークショップを開催しました。

～「強み」「弱み」を出し合い、「働き方・休み方」等について活発な意見交換が行われた～

厚生労働省奈良労働局（局長：伊達 浩二）では、県内の経営者や労務担当者を対象にした参加・体験型の研修（勉強会）「ワークショップ」を開催しています。

今年度下半期は「時間外労働削減」、「年次有給休暇の取得促進」、そして「日頃の労務管理」をテーマに、県内の小売業を対象に参加者を募り、去る平成29年12月5日（水）、12月9日（金）、平成30年1月19日（金）に申込のあった合計11事業所の経営者等が参加して開催しました。

【開催中の様子】

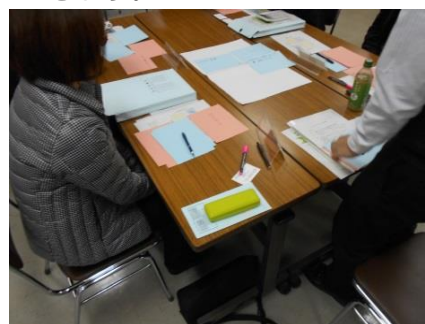


①ワークショップのテーマと各種周知ポスター。



②最初は戸惑いつつも、局職員らの説明を真剣に聞く参加者の皆さん。

③参加者が各テーマについて「強み」（青紙）「弱み」（赤紙）を書き出していきます。



④お互いに「参考になる話はないか」と、議論は盛り上がりました。



### ○「ワークショップ」ではどんなことをするのか？

→「ワークショップ」とは、参加者が少人数の班に分かれ、進行役の助言等を得ながら、テーマに沿った議論や意見交換を交わすものです。

### ○「強み」「弱み」とは？

→議論を行うにあたって、テーマごとに自社の『強み』（アピールできる点、うまくいっている点）と『弱み』（問題がある点、うまくいっていない点）をメモ用紙（『強み』は青色、『弱み』は赤色）に一言ずつ書き出してもらい、それをもとに『強み』の意見は皆で共有し、『弱み』の意見は「どうすればよくなるか？」について、各々意見を出し合うこととしました。

### ○参加者からはどのような意見が交わされたのか？

→参加者からは、労働時間管理の方法や、年次有給休暇取得の実情の他、人手不足の問題や人事評価制度について、様々な意見や取組みが示されました。  
（資料「ワークショップ参加者の発言要旨」参照）

### ○参加者からの感想は？

参加者からは

- ・大いに参考になった。会社に戻り、伺った創意工夫等を取り入れていきたい。
- ・これまで会社のなかだけで悩んでいたように思う。皆様のご意見やアイデアを持ち帰り、役立てていきたい。
- ・自社のことしか知らず、大変に勉強になった。同じ業種の他社さんの例を聞いたのは、収穫だった。

といった感想を述べられていました。

### ○今後の「ワークショップ」開催予定は？

→次年度も別の業種を対象とした開催を検討しています。

【別添】（資料）「ワークショップ 参加者の発言要旨」

## ワークショップ 参加者の発言要旨

### ○働き方（時間外労働の削減・勤務管理）

#### 【弱み】

- ・人手不足の製造部門は残業が多い半面、休日労働が少ない。一方、営業部門は残業がそれほど多くない半面、お得意様の事情・要請に合わせて休日労働が発生しがちである。
- ・残業は本来、店舗での業務全体の流れ、日々の営業状況をみながら、店側が各労働者にいわば追加的に指示していくものだと思う。しかし、実際は労働者個々人の状況により異なるし、店舗運営の性格上マニュアル化は難しく、時間管理は見込み通りに進まない。
- ・社員・パートとも地域内での採用が多いが、地域内での行事・イベントが優先されるので、本人の家庭の都合、寄り合いや神社の行事参加、農作業などの日程など地域の都合・事情を優先され、店の出番に入ってもらいにくくなる。
- ・パートの勤務は、原則本人の都合・希望を聞いて勤務シフト表を作っているが、希望通りにシフトを組もうとするとマッチングに苦労する。
- ・年中無休から毎月火曜日が休みになった分、責任者の残業時間が増加した。
- ・取引先へ、残業にならない様理解頂かないといけない。
- ・小売業はサービス業と同様、労働時間はお客様の要求に合わせるべきもの。どうしても残業は発生してしまう。それに、どこからが残業か、どこまでが残業かという目安がはっきりせず、運用上、曖昧さが残っている。
- ・社内会議を営業時間中に行うことが難しく、時間外に行うこととなり、その時間が時間外労働となる。
- ・どのように把握すればよいのか、営業職の労働時間把握に難渋している。

#### 【強み】

- ・ＩＣカードによる時間管理により、残業を含む時間管理が効率的に、誰がどのような勤務をしているか、残業発生ペースは労働者ごとにどうなっているかが一目瞭然で分かるようになり、時間管理が大きく改善したように思う。
- ・個々の労働者が職場の端末にＩＣカードをかざすだけで瞬時にデータベースにその時刻が記され、それらの情報の蓄積により、管理職の端末から各人、各職場の時間管理がひと目で分かる図表として把握でき、それをもとに調整を図ることで労働時間の効率化、平準化を進めることができた。
- ・労働時間管理の平準化、残業時間の凸凹が生じる部門内の偏りを均すため、まず事務部門を皮切りに「業務のマニュアル化」に乗り出している。システム取扱方法を同じセクションの誰でも分かるマニュアルを作成

して職場内で共有し、特定の担当以外でも操作できるようにした。

- 中小企業のIT化をサポートする補助金を受けて、グループ内の労働時間管理や勤務シフトの編成等を従来の手作業から、グループ全体をカバーする労務管理システム（各現場のPCに数字を入れるだけで全体のデータベースに記録が蓄積される。）を導入した。それなりに効率化が図れたと思うが、システム内の記録と人事上の配置見直しのための材料とは直結しておらず、給与計算などは経理担当1人が複数の現場の計算をしているので、一層のIT化を含め、雇用関係のシステムと給与関係のシステムをどう繋げていくかが課題である。
- 週明けや週末に比べ、得意先からの注文数が少なく、「残業なし」を打ち出しやすい毎週水曜日を「ノー残業デー」にしている。
- ノー残業デーで他の社員たちが帰った後、誰もいない職場で一斉にコンピューターのシステム更新を済ませるなど、運営上、効果的な一面もあった。

---

## ○休み方（年次有給休暇を中心に）

### 【弱み】

- 年次有給休暇の取得を呼び掛けてはいるが、正社員では若手がきっちり年休を請求する一方、ベテラン社員は昔ながらの感覚なのか、消化率は低い。「年休が取りづらい。」という意識がベテランのなかに依然残っているのかもしれない。
- 「年休をとるという用向きがない限り、休みにくい」という雰囲気が残っている。
- 「年休を取りたいなんて言うと、給料を下げられる」という不安があるように思える。
- 有給休暇をいざという時のために残しておく人と、有給休暇を自分の日程に入れて計画的に消化する人に二分されている。

### 【強み】

- 年次有給休暇は、計画的な付与方式で取得率を向上させる仕組みをとっている。会社カレンダーに基づいて勤務予定・休日予定を組んでもらうとき、2カ月に1日は必ず年休を入れるというシンプルなもの。これで年間最低6日は年休が取れることになる。
- 特別休暇は「記念日休暇」を含め、冠婚葬祭の本来の慶弔休暇ともども、実質上、有給にしている。
- パートさんは80~90%の年休取得率。当社でも、冠婚葬祭のときなどに取ってもらう特別休暇を、年休とは別扱いで有給にしている。
- 時間年休は皆よく使っている。
- シフト制のパートばかりなので、パートの人数を増やし、交代で有給休暇が取りやすい体制にしている。

---

## ○「人手不足」について

### 【現状】

- ・現場では長時間労働がある。人手不足が残業の多さの背景にあるように思う。
- ・ハローワークに求人票を出しても応募がない。民間の人材紹介会社は何かと費用がかかる。
- ・人手の確保面でみると、若手が何人かいて、その間がおらず、あとは高齢の社員という偏った年齢構成になっていて、次世代への伝承が十分に果たせていない。
- ・アルバイトの時給はどんな持ち場でも一律 800 円で、最低賃金ぎりぎり。せめてあと 20 円でも上げないと難しいかもしれない。
- ・大阪でバイトすれば時給は 1,000 円前後と当社のバイトの時給よりはるかに高い。人手確保という面では競争上不利だと思う。
- ・人手不足で大阪方面にも従業員を求めたが、時給は大阪が高く、アルバイト学生の雇用は難しい。
- ・工場は人員が少なく足りない。一人前に成るまで 3、4 年が必要で誰でも出来ない。今は時給が高く、綺麗な職場や設備の良いところを求めている状況だ。
- ・人を増やせば、それに伴い設備に多額の経費が掛かる。

### 【対応策】

- ・人手不足打開の一つとして、ハローワークの助力を得ながら障害者雇用に意欲的に取り組み始めている。雇用の際は適材適所の目配りが大事。受け入れる職場での人間関係の難しさという課題も付いて回ることは否めないが、高齢者雇用と合わせ、意義ある取り組みではないか、と考えている。
- ・今後の人材育成について、かつては即戦力として新卒を採用していた技術職も、近年はその数自体が減り、しかも取り合いになっている。経験・知識のない人でも採用し、入職後、本格的な教育をおこなって現場で使える人材として養成していくのが、多少時間はかかるとしても、現実的な対応ではないかと考えるようになった。
- ・人手不足により従業員の休暇取得時の多くは、経営者（管理者）がシフトに入るなど何とかやりくりする一方で、パートやアルバイトの従業員にある程度の仕事を任せている。
- ・地域に根ざした店舗なので、あそこで雇ってもらって働くなら安心という感覚を持ってもらっていると思う。同じ量販店でも、不特定多数の見も知らぬお客が来るところに比べれば、当社の場合は地域の馴染み客ばかりなので、接客面での安心感を持ってもらっている。
- ・やる気のある従業員には評価として賞与で対応している。
- ・家族への気配り対策も従業員のやる気に繋がるので必要なことではないか。

---

## ○その他発言

- 少子化で人口減少の中において、働き方・休み方改革と言われても理想に近いと思う。改革と言っても何も出来ない、休みを増やすと生産量が落ちるので難しい。祝日、連休が増える予定のある中で売り上げに影響が出る。
- 年休は申請があれば、全部認めることにしている。しかし、個々の残日数の全部を取らせないといけないのか。そうすると民間企業には余裕がない。例えば、営業社員は「数字」を追いかけており、休むと「数字」がでない。
- 年休は希望する人には希望通りに取れているとは思っているものの、取っていない人に強制的に取らせるものではないとも思う。
- 毎月従業員一人一人と面談しているが、有給休暇や残業について、家庭中心の考え方や「従業員全員が休んだら会社が成り立たない。」等多様な意見があることに気付かされた。

以 上