

「ベストプラクティス企業」を 富山労働局長が訪問しました

富山労働局（局長 杉 良太）は、「過重労働解消キャンペーン」の取組の一環として、令和3年11月16日（火）長時間労働の削減に積極的に取り組む「ベストプラクティス企業」を局長が訪問し、取組内容について意見交換を行いました。

この職場訪問によって収集した取組事例を紹介いたしますので、ご参考としていただき、「働き方改革」に積極的にお取り組みいただきますようお願いいたします。

【訪問企業】

ハリタ金属 株式会社

所在地：富山県高岡市福岡町本領 1053-1

代表者：代表取締役 張田 真氏

創業：1960年6月

従業員数：260名

事業内容：総合リサイクル業

事業場：本社、射水リサイクルセンター
金沢支店、富山支社



《訪問の様子》

ハリタ金属株式会社

張田 代表取締役社長（右側）

富山労働局

杉 局長（左側）

取組内容

●取組のきっかけ

2010年7月に私が社長に就任した際、就任時の社内挨拶において、「いい会社を作ります。いい会社であり続けるために、強い会社を作ります。」と全ての従業員に向けて発表しました。「いい会社」とは何かを明確化するためには、指標を示す必要がありました。そこで、「人口だけが未来を図る経済的な指標であり、かつ、ただ一つの確実な数字である」との仮説を立て、各種統計資料を調べた結果、「これから先の未来においては、強烈的な生産年齢人口減少がやってくる。特にベビーブーム世代の子供達である今の40代は、2043年には一斉に社会から引退していく。となると、働く人を会社が選ぶのではなく、働く人に会社を選ばれる時代になっていくだろう。」と考えました。何を整えれば、働く人に当社が選ばれるのかを考えた結果、「多様な働き方・生き方を認めてあげている会社であること」がキーであるとの結論に達したので、「有給休暇を積極的に取得してください。残業については、仕事をしっかりコントロールしてください。」を旗頭にして、「働き方改革」をスタートしました。



張田 代表取締役社長

●取組について

「働き方改革」の大きな柱は、「人間らしく生きていく」ということをしっかりオープンにして掲げることで、従業員に安心感を与えることでした。基本的な考えは、「人としての権利を大切にする」です。

そのため、まずは、社長の考えを「文書」にして、全ての従業員に配布しました。社長が「経営理念を示す」ということは、「従業員と約束をした」ということです。また、当社には人事部がなかったので、新たに人事部を作りました。この人事部が中心となり、「働き方改革」を含む会社内の業務改革を推進しました。

最初に手を付けたことは、「やること」ではなく、「やらないこと」を決めることでした。これは、「経営トップ」である社長でないと決めることができないものです。

「やらないこと」とは、その業務は本当に必要なのかという観点で考え、思い切って業務部署の再編を行いました。そして、再編された部署の従業員は、新しい部署にシフトすることによって、従業員の雇用を確保しました。「やらないこと」によって、無くなった業務に携わっていた従業員に対して雇用を守ることを約束したことにより、「やらないこと」に対して従業員がためらわない雰囲気ができあがりました。

●DXの推進と効果について

DXが推進されるかどうかは、経営トップの決意次第だと思います。よく「DXを導入してもそれを使いこなす人材がない」と言って、導入をためらう方もおられますが、実際導入してみると、従業員はいろいろ知恵を絞って工夫をしてくれました。従業員は可能性に満ちていることを実感しました。

確かに導入当初は、「DX といってもよくわからない」という従業員もいましたので、「1枚からでも

いいからペーパーレスをする」という題材を出して、発表会を開催したら、いろいろなアイデアがでて、8か月で年間10万枚のペーパーレスを達成しました。

DXを推進していくためには、デバイスを従業員全員が使わないと意味がないことから、全従業員にタブレットを配布しました。タブレットにて連絡事項を含む情報を共有化でき、かつ、デジタル情報として機械処理ができることから、時間外労働は大幅に減少しました。

現在、従業員とはチャットでやりとりをしており、経営者が今何を考えているかを従業員がわかる状況となっています。

●時間外労働時間削減について

時間外労働時間が長くなる要因として、その人しかできないといったものがありますが、属人化しないように無人化や動画によるマニュアルの作成を行っています。また、勤怠管理をクラウド化したので、タブレットでリアルタイムに各従業員の時間外・休日労働時間を把握できるようになり、時間外労働が長くなっている人に対して、対応ができるようになりました。RPAの導入で、経理や出退勤管理等の業務時間が年間400時間ほど減少しました。

令和2年度の1月あたりの時間外労働の実績は、12.9時間（内訳 管理部門 12.4時間、現業部門 13.2時間）であり、45時間以上の時間外労働者は一人もでませんでした。

●有給休暇の取組促進について

有給休暇をどんどん取るように勧めたところ、現場からは「人がいないので無理です。」との声がありましたので、短期間で2割近くの人材を投入しました。また、部署間で、不公平感がでないように配慮しています。

経営トップ自らが積極的な有給休暇の取得を推進した結果、職場内に有給休暇を取りやすい雰囲気ができあがり今では、何の障害もありません。チームとして話し合って取得する日を調整してもらうことはもちろんですが、バックアップ体制を確保したことが大きいと思います。海外旅行に行くために、10日以上以上の長期休暇を取った従業員もいます。

令和2年度の有給休暇平均取得率は、平均取得日数は17.9日、取得率は97.6%でした。

●完全週休2日制の導入について

今年の7月1日より、完全週休2日制を導入しました。導入した背景は、最近の「若者」は、働きたい会社をネット検索にて調べる場合、検索ワードとして「休みの数」を入れるので、当社がヒットされない。検索でヒットされないと、「いい出会いが生まれにくい」というものでした。

土曜日をすべて休みにするので、その分の仕事をどうするかという問題が発生しました。時間外労働が増加しては、本末転倒なので、そこをどうするかが課題となっています。将来的には、人を増やしてシフト制にすることにより、土曜日は稼働日にするが、各従業員は完全週休2日制にできないか検討しています。

●女性の活躍推進について

当社の現場仕事は力仕事であるから「女性では無理」との固定観念があったのですが、この固定観念を取り払い、いざ現場に入ってもらったら、現場の声は好評でした。

これからは、女性の感性を生かしていく必要があります。人事についても、女性管理職を増やしていくことにしました。やはり、男性管理職には言いにくいという女性従業員もいました。「女性が活躍できる職場であること」を公認していることを示し、積極的にやる気のある方にはポジションを提供して

いています。

当初は、女性リーダーについては違和感を覚える従業員もいましたが、今では当たり前という雰囲気になりました。

●家庭と仕事の両立について

育児休業を取得した女性従業員は、100%復職し、今現在も当社で勤務しています。また、男性従業員が半年間の取得申請し、現在休業しています。

今後は、介護離職者を見据えた対策を講じていくことを考えています。



《意見交換の様子》

ハリタ金属株式会社

張田 代表取締役社長（左側 手前から2人目）

富山労働局

杉 局長（右側 手前から2人目）