

中小事業主に役立つ

時間外労働削減の事例集



平成23年3月
[厚生労働省 委託事業]

委託先: 東京海上日動リスクコンサルティング株式会社

はじめに～この事例集を作成した目的～

平成 22 年 4 月 1 日、長時間労働を抑制し、労働者の健康を確保すること等を目的として、1 ヶ月 60 時間を超える時間外労働について、割増賃金率を 25%以上から 50%以上に引き上げること等を内容とする改正労働基準法が施行されました。ただし、中小事業主に対しては、割増賃金率の引上げについて当分の間適用が猶予されています。

また、法改正とあわせて「時間外労働の限度に関する基準」が改正され、労使で「特別条項付き 36 協定」を結ぶ際には、新たに「法定割増賃金率(2 割 5 分以上)を超える率とするように努めること。」「延長することが出来る時間数を短くするよう努めること。」とされました。

これらの改正の趣旨は、長時間にわたり労働する労働者の割合が高くなっており、「こうした働き方に対し、労働者が健康を保持しながら労働以外の生活のための時間を確保して働くことができるよう労働環境を整備することが重要な課題となっている」、という点にあります。

そこで、割増賃金率を実際に引き上げるとともに、時間外労働の削減等に取り組み、時間外労働の削減、業務の効率化、従業員の健康等につながった企業の事例を、企業の規模を問わず収集し、この事例集を作成致しました。貴社における時間外労働の削減を促し、従業員の方々の健康の向上を図るため、この事例集の取組を参考にして頂ければ幸いです。

目次

I. 長時間労働に関するアンケート調査

○アンケート調査概要.....	2
○結果概要.....	2

II. 取組事例

【「ノー残業デー」を中心とする取組】

事例 1 株式会社IHIエスキューブ 豊洲事業所.....	4
事例 2 日本クラウンコルク株式会社 平塚工場.....	5
事例 3 富士オフィス&ライフサービス株式会社 吹上営業所.....	6
事例 4 A 社 a 営業所.....	7

【就業時間制度】

事例 5 カネ美食品株式会社 津工場.....	8
事例 6 B 社.....	9

【管理体制・環境整備】

事例 7 理建工業株式会社 本社.....	10
事例 8 明友機工株式会社.....	11
事例 9 株式会社ミック 鹿島中央薬局.....	12

【健康管理】

事例 10 C 社 c 事業所.....	13
----------------------	----

III. 参考資料

○改正労働基準法等のポイント.....	14
○労働時間の適正な把握のポイント.....	15

Ⅰ. 長時間労働に関するアンケート調査

○アンケート調査概要

この事例集を作成するにあたり、企業(大企業及び中小企業)における時間外労働の削減等の取組事例を収集するために、下記の調査を実施しました。

1. 調査対象

(1)平成 22 年 4 月の 1 ヶ月間に、(2)特別条項付き時間外労働協定(いわゆる 36 協定)を届け出た事業場のうち、(3)限度時間を超えて働かせる場合の割増賃金率を法定の割増賃金率を上回る率とした、8,685 事業場。

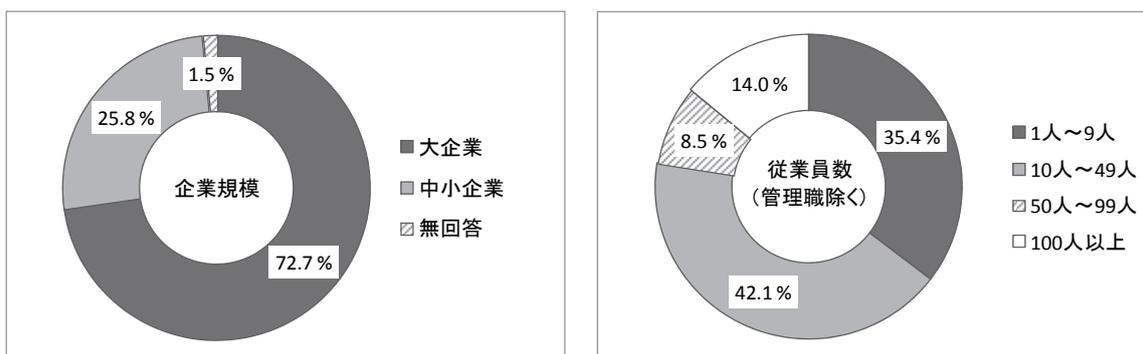
(※)特別条項付き 36 協定…法定時間外労働を行わせるためには、①1日、②1日を超え 3 ヶ月以内の期間、③1年間のそれぞれについて、限度時間の範囲内で、延長することができる時間を労使で協定しなければなりません(36 協定)。特別条項付き 36 協定とは、この②③の期間について限度時間を超えて働かせる場合に必要となる労使協定をいいます。

2. 調査期間、調査方法及び有効回答件数(有効回収率)

平成 22 年 11 月～12 月に、労働時間に関する取組等を問うアンケート調査票により、8,685 事業場への郵送調査を実施。有効回答件数は 2,399 件(有効回収率 27.6%)。

○結果概要

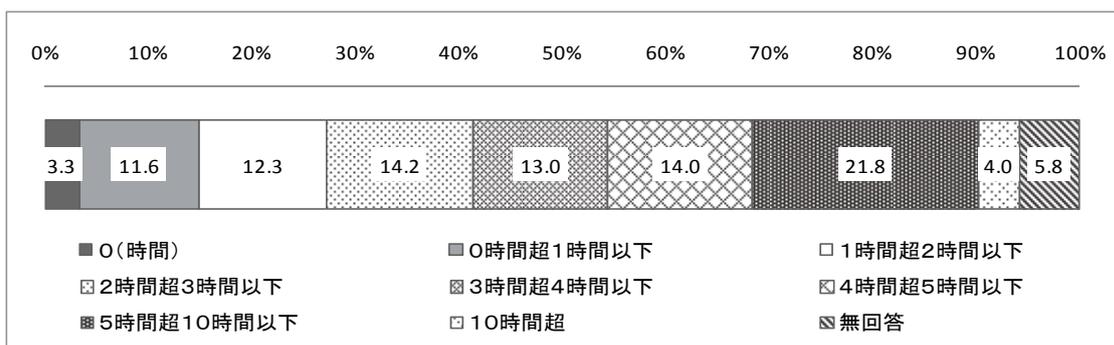
1. 2,399 事業場の属性



また、業種については、「卸売業、小売業」が最大の 22.9%、「製造業」が 21.6%、「金融業、保険業」が 12.4%、「サービス業」が 10.1%。その他の業種が 32.4%、無回答が 0.6%。

2. 2,399 事業場の労働時間の状況

時間外労働時間(正社員 1 人あたり、1 週間)の状況は、10 時間以下を合計すると 90.2%、「10 時間超」が 4.0%。10 時間以下のうち、「5 時間超 10 時間以下」は 21.8%。



また、時間外労働が生じる理由を複数回答で質問したところ、「取引先からの要求に応えるため」(58.0%)、「季節的な業務があるから」(53.6%)、「事業活動の繁閑の差が大きいから」(32.0%)、「自社でコントロールしにくい突発的な業務が発生するから」(24.8%)等が上位に並んだ。

【事業場での時間外労働が生じる理由(主なもの)】

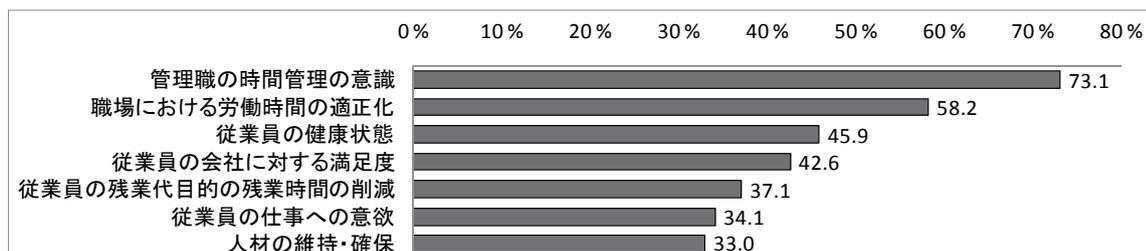


3. 時間外労働の削減等の取組の効果

割増賃金率の引上げに伴う労働時間の短縮等の取組により、どのような影響がもたらされると思うか質問したところ、「管理職の時間管理の意識にプラスに働く」(73.1%)、「職場における労働時間の適正化にプラスに働く」(58.2%)、「従業員の健康状態にプラスに働く」(45.9%)等が上位に並んだ。

(※) 2,399 事業場の約 3 割に当たる 728 事業場が、割増賃金率の引上げに伴い、時間外労働の削減等の取組を実施している(実施予定を含む。)、または必要性を感じていると回答。

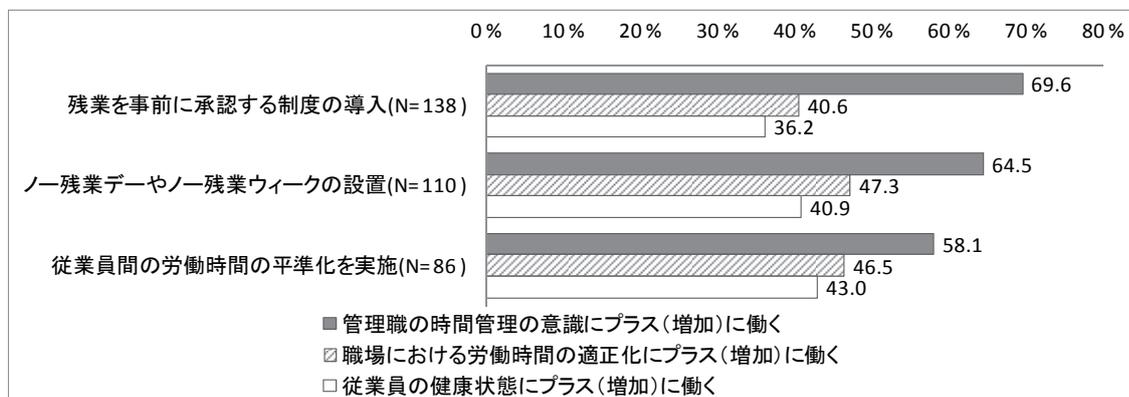
【割増賃金率の引上げに伴う労働時間短縮の取組によるプラスの影響(主なもの)】



また、具体的な取組を複数回答で質問したところ、「残業を事前に承認する制度の導入」、「ノー残業デーやノー残業ウィークの設置」、「従業員間の労働時間の平準化を実施」等が多かった。

これらの取組のうち、「管理職の時間管理の意識」には「残業を事前に承認する制度の導入」が、「職場の労働時間の適正化」には「ノー残業デーやノー残業ウィークの設置」が、「従業員の健康状態」には「従業員間の労働時間の平準化の実施」がプラスに働くとの回答が多かった。

【「プラスに働く」との回答が多かった労働時間短縮等の取組(主なもの)】



II. 取組事例

【「ノー残業デー」を中心とする取組】

事例 1 株式会社IHIESキューブ 豊洲事業所

【事業場概要】

事業内容: 情報通信業(システム開発等)

事業場の従業員数(うち正社員数): 439名(413名)

所在地: 東京都江東区

勤務形態: 8:30~17:30を基本的な就業時間とする。完全週休2日制。



従業員の裁量を活かす様々な「仕組み」を用意！

【取組の内容】

親会社であるIHIの方針を基礎に、会社と労働組合とが協議を重ね、様々な取組を始めました。従業員の裁量を重視した体制の整備と、「実施して振り返る」という姿勢の下、次の取組を実施しています。

- 「ノー残業デー」の導入…毎週水曜日を「ノー残業デー」とし、18時に消灯して残業ゼロを推奨しています。
- 「悠々連休」制度の導入…平成22年5月からは、2日以上連休を取得し易くする仕組みを導入しました。
- 「定期的なコミュニケーションの場」の設定…月1回の安全衛生委員会を、時間外労働や休暇取得等に関する各種報告の場、労使双方が活発にコミュニケーションを図る場として活用しています。
- 従業員の事情を踏まえた勤務形態の決定…労使協定により、裁量労働制(専門業務型)の対象としている業務に従事する従業員については、平成22年4月の労働基準法改正以前から、個人の業務の内容や状況を踏まえ、通常又は裁量労働制のいずれかの勤務形態を決定しています。

【取組の効果・課題】

1. 効果

- ・「ノー残業デー」の取組の一環である消灯の徹底により、定時退社意識が向上しました。
- ・大半の従業員が年4回の大型連休を活用していますが、「悠々連休」制度の導入により、休暇取得の一層の向上が見込めます。

2. 課題

- ・特定の従業員に業務が集中する傾向があるとともに、従業員の業務の多様化が進み、管理職が部下一人一人の時間外労働について指導を行いにくくなっています。
- ・現行の裁量労働制は全業務部門で導入されていますが、従業員の勤務実態は部門によって異なります。そのため、各業務部門の勤務実態に応じた運用の必要性を感じています。

【実践のポイントや従業員の声】

- 新しい取組を導入する際には、従業員間の不公平感が生じないように配慮しました。
- 時間外労働の削減を進めるためには、上司が実施を無理強いせず、個々の従業員の裁量に委ねることがポイントになります。例えば、業務の都合により「ノー残業デー」の定時退社ができなかった場合、各自の裁量で振替日を指定し、別の日に実施するようにしています。

【「ノー残業デー」を中心とする取組】

事例 2 日本クラウンコルク株式会社 平塚工場

【事業場概要】

事業内容: 製造業(キャップ類の製造)

事業場の従業員数(うち正社員数): 278 名(218 名)

所在地: 神奈川県平塚市

勤務形態: 開発部門は 8:00~16:30 を基本的な就業時間とし、製造部門は 2 交替制(8:00~16:30、16:00~0:30)又は 3 交替制(8:00~16:30、16:00~0:30、0:00~8:30)とする。完全週休 2 日制。



役員主導の「ノー残業デー」と労働時間の「見える化」!

【取組の内容】

時間外労働削減のために、次の取組を行っています。

- 「ノー残業デー」の導入…労働基準法改正に伴う割増賃金率の引上げをきっかけに、平成 22 年 4 月から、労働時間の管理がしやすい開発部門を対象に、毎週火曜日を「ノー残業デー」としました。担当役員主導の下、グループ企業の取組の中で、当社に有効な事例を参考に導入しました。
- 労働時間の「見える化」…平成 22 年 4 月の労働基準法改正以前より、従業員の誰もが時間外労働の状況が分かる仕組みを整えています。具体的には、総務部門が全部門の従業員の時間外労働を把握して集計表を作成し、イントラネットに掲示します。この集計表は、月あたりの時間外労働の状況に応じた色分けをしており、時間外労働の状況が一目で分かるようになっています。

【取組の効果・課題】

1. 効果

- ・ 「ノー残業デー」を導入した開発部門では、約 10 ヶ月が経過する中で時間外労働削減への意識も少しずつ高まってきました。
- ・ 管理職の業務効率化の意識も徐々に高まるとともに、定時に帰りやすい職場環境ができています。

2. 課題

- ・ 例えば、顧客対応や業務の専門性が高いことによる人員不足、個人の技能の相違等により、部門によっては時間外労働が避けられないことがあります。このような部門間の不均衡を是正することが今後の課題です。

【実践のポイントや従業員の声】

- 全部門で一律の仕組みを導入するのではなく、時間管理がしやすく、効果が見込める部門から始めていることです。
- 担当役員が主導して「ノー残業デー」を導入し、同部門内の意識改革を進めています。
- 時間外労働の集計表に関しては、毎月 15 日の時点で総務部門が、月あたりの時間外労働が 25 時間以上となっている従業員を把握し、各部門の上司に伝えています。

【「ノー残業デー」を中心とする取組】

事例 3 富士オフィス&ライフサービス株式会社 吹上営業所

【事業場概要】

事業内容: 複合サービス事業(オフィスサービス等各種サービス業務)

事業場の従業員数(うち正社員数): 27 名(15 名)

所在地: 埼玉県鴻巣市

勤務形態: 8:30~17:00 を基本的な就業時間とする。完全週休 2 日制。



「ノー残業デー」の積み重ねが企業文化に！

【取組の内容】

平成 22 年 4 月の労働基準法改正以前から、独自の取組を進めており、時間外労働は、営業所内では月一人あたり 2 時間以内、所内の各グループでは最大でも月一人あたり 10 時間以内に収まっています。

○「リフレッシュデー」の実施…毎週水曜日と金曜日に設定したノー残業デーを「リフレッシュデー」と称し、定時退社を実施しています。また、従業員相互の親睦を図るため、年に 1、2 回程度「リフレッシュデー」の終業後にスポーツ大会を開催しています。

○「スマートワーク方式」の実施…平成 22 年 4 月の労働基準法改正以前より、比較的定型的な業務が多い印刷業務部門や複写・ドキュメント制作業務部門においては、人手不足が予測される場合、部門間で業務の垣根を取り払い、互いに要員の支援を行う「スマートワーク方式」と称する仕組みを採用しています。

【取組の効果・課題】

1. 効果

- ・「リフレッシュデー」での定時退社は、18 年程取り組んできたため従業員の中に完全に浸透しており、当社の企業文化になっています。管理職は率先して定時に退社し、従業員にも所定時間内の業務処理を心がける姿勢が定着しています。
- ・「スマートワーク方式」を実施する部門では、時間外労働の削減、労働時間の平準化、さらには従業員のマルチスキル化を図ることができます。

2. 課題

- ・中長期的には、従業員のマルチスキル化を一層促進していくことを考えています。

【実践のポイントや従業員の声】

○「リフレッシュデー」については、富士電機グループ会社吹上地区内独自の取組として、1993 年頃、全社的に一括導入しました。

○「スマートワーク方式」においては、従業員によっては仕事量が増加することも想定されるため、業務の偏りが起こらないように人員の管理・配置を行うことが重要です。

【「ノー残業デー」を中心とする取組】

事例 4 A 社 a 営業所

【事業場概要】

事業内容: 運輸業(自動車の運搬)

事業場の従業員数(うち正社員数): 28 名(28 名)

所在地: 宮城県

勤務形態: 9:00~18:00 を基本的な就業時間とする。週休 2 日制。

従業員が設定する「ノー残業デー」!

【取組の内容】

平成 22 年 4 月の労働基準法の改正に伴う割増賃金率の引上げをきっかけに、時間外労働をできる限り減らすため、本社の方針を基礎に労使間の協議により協定を締結し、「ノー残業デー」を導入しました。

- 「ノー残業デー」の導入…従業員が毎月のシフト表を作成する際に、従業員毎に週に一度の定時退社日を設けるようにしました。
- 有給取得の促進…平成 22 年 4 月の労働基準法の改正以前より、毎月のシフト表作成時に、有給休暇日を記入してもらうようにしています。

【取組の効果・課題】

1. 効果

- ・ 「ノー残業デー」の運用により、定時退社が定着してきており、残業時間は減少傾向にあります。
- ・ 従業員は、定時退社できるように効率的に業務を進めるようになりました。

2. 課題

- ・ 運送業務の特性上、出荷状況、交通事情等に左右されて残業が発生する傾向があり、そのような状況への対応が日常的な課題です。そのため、教育研修による能力向上等を通じて業務効率の向上を図ることや、出荷状況、交通事情に合わせた柔軟な勤務時間帯設定等に引き続き取り組んでいきます。

【実践のポイントや従業員の声】

- 定時退社希望日を従業員から申し出、設定することで各自の実情を反映した対応が可能となり、労働時間削減への取組が容易になっていると思います。