

## 【就業時間制度】

### 事例 5 カネ美食品株式会社 津工場

#### 【事業場概要】

事業内容: 製造業(お弁当、おにぎり、お寿司等の食品の製造)

事業場の従業員数(うち正社員数): 392 名(30 名)

所在地: 三重県津市

勤務形態: 日勤 8:30~17:30、早番 3:30~12:30、遅番 13:00~22:00、深夜 17:00~2:00 のシフト制とする。完全週休 2 日制。



#### 「交替勤務制の改善」により労働時間を短縮！

#### 【取組の内容】

平成 22 年 4 月の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、交替勤務制を改善しました。

- 交替勤務制の改善…各勤務シフトの交替の際に、後のシフトの就業開始時刻を遅らせる等、同じ部署を担当する従業員の勤務時間の重複を減らし、効率的な勤務体制を実現しました。この取組は、ハローワーク等が開催した労務管理の講習や配布資料等を参考に導入しました。
- 取組に伴い、交替勤務により直接会うことが難しい従業員同士の意思疎通を図る手段として、連絡帳を利用しています。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 全従業員の労働時間に対する意識が高まり、効率的勤務へ向けた意識の変化が現れているとともに、平成 22 年 4 月の労働基準法改正前と比べ、全社的に退社時刻が早まりました。
- ・ 従業員の在社時間が短くなり、体力的な負担が減り、気持ちのゆとりも出てきています。

##### 2. 課題

- ・ 工場は、24 時間・365 日体制である上、コンビニのお弁当商材の販売に連動するとともに、夏場の繁忙期と冬場の閑散期という季節要因にも左右されます。このため、お弁当商材の需要が増える長期連休や納入先の「お弁当フェア」といったイベント・キャンペーン開催時等には、パート社員への依存度が高くなる一方、パート社員の人数確保が困難であり、従来から、従業員の時間外労働の増加が改善すべき点となっています。今後、予算と収益とのバランスを図りながら、時間外労働削減を進めていくことが課題です。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

- 交替勤務制の改善は、本社人事部案を労働組合でも検討し、労使協議の上で、試験的導入はせず一斉に導入しました。その後、現場ごとの環境を勘案し、必要に応じて改善を行ってきました。
- 勤務体制効率化は、従業員への意識づけがポイントとなります。そのため、各部署長を中心とした取組が重要であり、特に効果が出やすい閑散期に強化しています。
- 工場の近隣には食事をするところがありませんが、工場が食事を提供する便宜を図ることにより、従業員の休憩時間の有効活用に寄与しています。

## 【就業時間制度】

### 事例 6 B 社

#### 【事業場概要】

事業内容: 製造業(車両の製造)

事業場の従業員数(うち正社員数): 148 名(148 名)

所在地: 東京都

勤務形態: 8:20~16:30を基本的な就業時間とする1ヶ月単位の変形労働時間制。上半期は完全週休2日制、下半期は日祝と第1・第3土曜を基本的な休日とする。

#### 「変形労働時間制の導入」によりメリハリのある働き方を!

#### 【取組の内容】

従業員の労働に報いるため、平成22年4月の労働基準法の改正以前に、割増賃金率を自主的に引き上げました。これをきっかけに、繁忙期の勤務形態をフレックスタイム制や交替制にすることを考えましたが、製造工程に携わる従業員はグループ単位で製造工程を担うことから、同じグループのメンバーが同じ時間に取り組むことができるよう、労使協議を重ねて1ヶ月単位の「変形労働時間制」を導入しました。

- 1ヶ月単位の「変形労働時間制」の導入…本制度は、1ヶ月以内の期間を平均して週40時間労働とし、1年間を通じて採用しています。閑散期の上半期は1日7時間20分労働、繁忙期の下半期は1日7時間40分労働を原則として、**上半期と車両の製造や納品が集中する下半期の労働時間に変化**をつけました。この取組を始めるにあたり、他社や同じ業界の事例も参考にしました。
- 育児・介護のための短時間勤務制度…平成22年4月の労働基準法の改正以前より、従業員が、育児休業の後も子どもの保育園への送迎等をしやすい環境を整えています。この制度を利用する従業員がいる部署でも業務が滞らないように、代替要員の確保や従業員の能力の向上等に努めています。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 変形労働時間制により、**閑散期と繁忙期とで労働時間に変化をつけたメリハリのある働き方**ができます。特に閑散期のうち4~8月には定時退社する従業員が多くいます。また、**労使とも明確な労働意識を持ち、労働意欲が向上するとともに、効率性を重視**するようになりました。

##### 2. 課題

- ・ 顧客は地方自治体や官公庁が多く、車種の選定、設計、製造、納入が下半期に集中する上、注文仕様は全て異なります。このような業界の特性上、繁忙期の時間外労働の削減は自社の努力だけでは難しいと考えます。
- ・ 業界全体が協力して、作業工程の短縮や部品調達の単品化等、業務の効率化に取り組む必要があるのではないかと考えています。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

- **繁忙期である下半期の状況をあらかじめ現場の従業員まで認知してもらう**ことが、変形労働時間制の導入によってメリハリをつけた働き方をしてもらう上で必要な配慮だと考えています。

## 【管理体制・環境整備】

### 事例 7 理建工業株式会社 本社

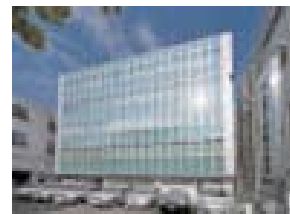
#### 【事業場概要】

事業内容: 建設業(防水工事の施工)

事業場の従業員数(うち正社員数): 360名(145名)

所在地: 東京都江東区

勤務形態: 9:00~17:00を基本的な就業時間とする。週休2日制。



#### 「残業の計画と実績の振り返り」により時間外労働を削減！

#### 【取組の内容】

平成22年4月の労働基準法改正に伴う割増賃金率の引上げに加え、他社で労務管理の経験を有する副社長のリーダーシップを大きな契機として、管理部門の事務職を対象に以下の取組を始めました。

○「残業の事前承認と振り返り」の徹底…従業員においては、事前に必要な残業時間を記入した残業計画を管理職に申請して承認を受けるとともに、翌日に実際に残業した時間を実績として記録し、報告する仕組みを徹底しました。事前の残業計画と実際に残業した時間の実績を比較できるよう書式も工夫しました。事前に紙資料の回覧による周知を行った上で導入しています。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 残業の事前承認と振り返りの取組により、受注量の増減との関係もあるものの、非効率な残業が減少していると思います。
- ・ 事前の残業計画と実際に残業した時間の実績を比較できる書式にしたことにより、残業に対する計画性を高め、導入前に比べ従業員の時間管理への意識が高まるとともに、従業員個人による見直しが容易になったといえます。

##### 2. 課題

- ・ 事業場外労働に関するみなし労働時間制の対象となる従業員についても、手当の見直しを検討する等、従業員に働きがいのある職場環境を提供することが今後の課題と認識しています。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

○ 以前は必ずしも残業実態が把握しやすい仕組みとはなっていませんでした。今回の仕組みでは、残業計画の事前承認と振り返りを通じ、従業員のみならず経営陣や管理職が残業の実態を把握しやすい仕組みとしたことがポイントです。

## 【管理体制・環境整備】

### 事例 8 明友機工株式会社

#### 【事業場概要】

事業内容: 製造業(自動車部品製造、農業用ビニールハウス施工等)

事業場の従業員数(うち正社員数): 60名(45名)

所在地: 山梨県韮崎市

勤務形態: 8:00~17:00を基本的な就業時間とする。週休2日制。



#### 「事前承認と休暇取得」により時間外労働を削減！

#### 【取組の内容】

平成22年4月の労働基準法改正に関する労働基準監督署からの説明をきっかけに、取組を行っています。

- 時間外労働の「事前承認」制度の導入…平成22年4月からは時間外労働の事前承認制度を導入しています。この制度と休暇取得制度の導入にあたり、労働基準監督署等の資料を参考にしました。
- 時間外労働が45時間以上の従業員に対する「休暇取得」制度の導入…平成22年4月に割増賃金率引上げを実施したことで、従業員の労働時間短縮への意識が高まり、同年7月からは、時間外労働が45時間以上となった場合には、従業員に対し、半日単位の休暇を取得することが可能な制度を導入しています。
- 健康指導の勧奨…「安全衛生委員会」を毎月実施する等の活動を活発化させ、産業医の健康指導の積極的な活用を勧める等、従業員の健康管理にも気を配っています。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 時間外労働の事前承認制度と休暇取得制度の実施により、時間外労働が多くても60時間以下になる等、極端に時間外労働が多い従業員はいなくなりました。また、総務部が従業員の労働時間を把握して、45時間以上の超過勤務時には休暇の取得を勧奨し、ほぼ100%近い取得がされています。
- ・ 良い仕事へのこだわり等から、かつては残業や休日出勤も多くみられました。しかし、労働時間の短縮に向けた取組を理解し、時間外労働は減少傾向にあります。

##### 2. 課題

- ・ 品質や納期遵守等のため、特定の人に業務が集中する傾向があることが課題となっています。
- ・ 製造設備の故障・トラブルにより時間外労働が生じることもあり、今後は、自社で製造設備を製作し、トラブルが発生した場合でも自社で解決できる生産体制の確立を図りたいと考えています。
- ・ 会社としては収益自体を上げることで、賞与へ反映させるほか、働きがいを与えたいと考えています。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

- 総務部が個人の時間管理を、安全衛生委員会が個人の健康管理を行うことで、実質的な労働時間の短縮のほか、従業員の意識向上を図っています。

## 【管理体制・環境整備】

### 事例 9 株式会社ミック 鹿島中央薬局

#### 【事業場概要】

事業内容: 卸売業、小売業(調剤薬局)

事業場の従業員数(うち正社員数): 15名(15名)

所在地: 栃木県足利市

勤務形態: 9:00~18:30を基本的な就業時間とする1年単位の变形労働時間制。週休2日制。



#### 「社内ネットワークを活用した勤怠管理」により労働時間意識を改善！

#### 【取組の内容】

平成22年4月の労働基準法改正以前から、労務管理の徹底を図っています。

- 勤怠管理システムの導入…社内ネットワークを通じて、本社が従業員の労働時間を一元的に把握できる仕組みを整備しています。また、残業については、同ネットワークを活用し、各店舗責任者による事後の確認を確実にしています。
- 患者数推移に基づくシフトの採用…過去の実績に基づき、年間の患者数推移の概要を把握しているため、このデータに応じたシフトを組んでいます。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 勤怠管理システムによる本社からのチェックにより、従業員の残業削減に取り組む意識が高まったと感じています。
- ・ 過去の実績に基づいたシフトを組むことにより、比較的安定した対応ができています。

##### 2. 課題

- ・ 調剤薬局という業種の特性上、患者が医療機関での受診を終えてから受付を始めるため、労働時間の幅が生じます。このため、風邪のシーズン等の繁忙期には患者への対応が多くなる等、自社努力での時間外労働の削減は容易ではない点が課題です。従業員のワーク・ライフ・バランスの推進を念頭に置いた施策で、時間外労働の削減につなげていきたいと考えています。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

- 勤怠管理システムの導入に際しては、数店舗を対象に2ヶ月間の試行を行った後に、全社的な導入を図りました。

## 【健康管理】

### 事例 10 C 社 c 事業所

#### 【事業場概要】

事業内容: 製造業(機械製造・サービス)

事業場の従業員数(うち正社員数): 20 名(20 名)

所在地: 愛知県

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。

#### 従業員の健康管理を支援する組織の設置！

#### 【取組の内容】

平成 22 年 4 月の労働基準法改正以前から、本社の方針の下に、次の取組を行っています。

- 従業員の健康管理を支援する組織の設置・運営…従業員の健康管理面の支援・指導を組織的に行っています。具体的には、時間外労働が比較的多い従業員には病院での診断を促すとともに、そうした従業員や体調が不調の従業員については、勤務交替等で労働時間を調整しています。
- その他の健康管理の取組…毎朝の始業開始時に体操を実施し、従業員の健康の維持・確認を行っています。

#### 【取組の効果・課題】

##### 1. 効果

- ・ 従業員の健康管理を支援する組織の活動により各管理職は、従業員の健康状態に一層気を配るようになりました。
- ・ 従業員は、健康面での相談がしやすくなり、心配や不安等が少なくなりました。

##### 2. 課題

- ・ 現在は、40 代から 60 代の従業員が多く、若手の従業員が不足しており、今後若手の採用をいかに行うかが課題となっています。経験の差等により作業時間に個人差がありますが、若手の従業員の採用により、ベテランと若手の従業員が相互に技術面や体力面を補い合えるようになり、時間外労働削減等の労働環境の改善につなげることができると考えています。

#### 【実践のポイントや従業員の声】

- 日常の様々な機会を通じて従業員の健康状態の把握に努めることがポイントです。
- 管理職からは「従業員の健康状態に以前よりも気をつけるようになった」、一般従業員からは「健康面での心配が少なくなった」との声がでています。

### Ⅲ. 参考資料

#### ○改正労働基準法等のポイント

以下では、改正労働基準法等のポイントを、省令・告示も含めて取り上げています。詳しくお知りになりたい場合は、お近くの労働基準監督署にお問い合わせ下さい。

#### 1. 法定割増賃金率の引上げ関係(中小企業には、当分の間、適用が猶予されます)

##### (1) 法定割増賃金率の引上げ

1ヶ月 60 時間を超える法定時間外労働に対して、使用者は 50%以上の率で計算した割増賃金を支払わなければなりません。

深夜(22:00～5:00)の時間帯に1ヶ月 60 時間を超える法定時間外労働を行わせた場合は、75%以上(深夜割増賃金率 25%以上+時間外割増賃金率 50%以上)となります。

1ヶ月 60 時間の法定時間外労働の算定には、法定休日に行った労働は含まれませんが、それ以外の休日に行った法定時間外労働は含まれます。

##### (2) 引上げ分の割増賃金の代わりに有給の休暇を付与する制度(代替休暇)

1ヶ月 60 時間を超える法定時間外労働を行った労働者の方の健康を確保するため、引上げ分の割増賃金の代わりに有給の休暇(代替休暇)を付与することができます。

代替休暇制度導入にあたっては、過半数組合、それがいない場合は過半数代表者との間で労使協定を結ぶことが必要です。労使協定で定める事項は、①代替休暇の時間数の具体的な算定方法、②代替休暇の単位、③代替休暇を与えることができる期間、④代替休暇の取得日の決定方法、割増賃金の支払日の4つがあります。

#### 2. 「時間外労働の限度に関する基準」の見直し関係

標記の基準が改正され、労使で特別条項付き 36 協定<sup>(※)</sup>を結ぶ際には、

(1) 限度時間を超えて働かせる一定の期間(1日を超え3ヶ月以内の期間、1年間)ごとに、割増賃金率を定めること

(2) (1)の率を法定割増賃金率(25%以上)を超える率とするよう努めること

(3) そもそも延長することができる時間数を短くするよう努めること

が必要になります。

(※) 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」)。この②③の期間について限度時間を超えて働かせる場合は、時間数や手続等について、労使で協定しなければなりません(「特別条項付き 36 協定」)。

#### 3. 時間単位年休関係

過半数組合、それがいない場合は過半数代表者との間で労使協定を締結すれば、年に5日を限度として、時間単位<sup>(※)</sup>で年次有給休暇を与えることができます(時間単位年休)。

労使協定で定める事項は、(1)時間単位年休の対象労働者の範囲、(2)時間単位年休の日数、(3)時間単位年休1日の時間数、(4)1時間以内の時間を単位とする場合はその時間数の4つがあります。

(※) 分単位など時間未満の単位は認められません。また、労働者が希望し、使用者が同意した場合であれば、労使協定が締結されていない場合でも、日単位取得の阻害とならない範囲で半日単位で与えることが可能です。改正後も半日単位の年休については取扱いに変更はありません。

## ○労働時間の適正な把握のポイント

使用者が従業員の労働時間を適正に管理し、時間外労働の時間等を適正に把握するための参考として、厚生労働省が策定している基準を掲載しました。詳しくは、お近くの労働基準監督署にお問い合わせ下さい。

労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関する基準(平成13年4月6日付け基発第339号)(抜粋)

### 1 適用の範囲

本基準の対象事業場は、労働基準法のうち労働時間に係る規定が適用される全ての事業場とすること。

また、本基準に基づき使用者(使用者から労働時間を管理する権限の委譲を受けた者を含む。以下同じ。)が労働時間の適正な把握を行うべき対象労働者は、いわゆる管理監督者及びみなし労働時間制が適用される労働者(事業場外労働を行う者にあつては、みなし労働時間制が適用される時間に限る。)を除くすべての者とする。

なお、本基準の適用から除外する労働者についても、健康確保を図る必要があることから、使用者において適正な労働時間管理を行う責務があること。

### 2 労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置

#### (1) 始業・終業時刻の確認及び記録

使用者は、労働時間を適正に管理するため、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録すること。

#### (2) 始業・終業時刻の確認及び記録の原則的な方法

使用者が始業・終業時刻を確認し、記録する方法としては、原則として次のいずれかの方法によること。

ア 使用者が、自ら現認することにより確認し、記録すること。

イ タイムカード、ICカード等の客観的な記録を基礎として確認し、記録すること。

#### (3) 自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録を行う場合の措置

上記(2)の方法によることなく、自己申告制によりこれを行わざるを得ない場合、使用者は次の措置を講ずること。

ア 自己申告制を導入する前に、その対象となる労働者に対して、労働時間の実態を正しく記録し、適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うこと。

イ 自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かについて、必要に応じて実態調査を実施すること。

ウ 労働者の労働時間の適正な申告を阻害する目的で時間外労働時間数の上限を設定するなどの措置を講じないこと。また、時間外労働時間の削減のための社内通達や時間外労働手当の定額払等労働時間に係る事業場の措置が、労働者の労働時間の適正な申告を阻害する要因となっていないかについて確認するとともに、当該要因となっている場合においては、改善のための措置を講ずること。

#### (4) 労働時間の記録に関する書類の保存

労働時間の記録に関する書類について、労働基準法第109条に基づき、3年間保存すること。

#### (5) 労働時間を管理する者の職務

事業場において労務管理を行う部署の責任者は、当該事業場内における労働時間の適正な把握等労働時間管理の適正化に関する事項を管理し、労働時間管理上の問題点の把握及びその解消を図ること。

#### (6) 労働時間短縮推進委員会等の活用

事業場の労働時間管理の状況を踏まえ、必要に応じ労働時間短縮推進委員会等の労使協議組織を活用し、労働時間管理の現状を把握の上、労働時間管理上の問題点及びその解消策等の検討を行うこと。