

Case 5

業務ローテーションにより業務効率向上

時間外労働削減の取組の背景・効果

お客様へのサービスを提供しているため、自社だけでは時間外労働をコントロールしづらい面があります。会社・従業員ともに労働時間削減の意識を持ち、各種取組を組み合わせることで、業務効率が向上。結果として時間外労働の削減につながっています。

取組のポイント

- ①業務の平準化に向けた業務ローテーション
- ②残業の事前申請制度による従業員の時間管理の意識の向上

時間外労働削減の取組の内容

① 業務の平準化に向けた業務ローテーション

- ▶当ホテルでは、特定の従業員に業務が集中することで長時間労働が発生しないようにするため、各従業員が様々な業務に携われるよう、適宜担当業務をローテーションしています。
- ▶業務ローテーションを行った結果、現状の自分の担当業務以外でも、経験したことのある業務であれば他の業務のサポートができるようになり、結果的に業務量の平準化につながっています。

② 残業の事前申請制度

- ▶時間外労働の事前申請制度を設けています。決まった書式で提出するので、管理者が管理しやすく、従業員側も、基本的には申請しなければ時間外労働は出来ないという意識が芽生えました。ホテルのフロントではお客様のチェックインが集中した時などに急な残業が発生しているため、現状では事務職員を中心に時間管理意識の向上につながっています。

時間外労働削減の取組の効果

- 業務ローテーションにより、他の業務をサポートできるようになることで、特定の従業員が長時間残業を行うことが改善されました。また、従業員間のコミュニケーションが活発になることで、チームワークが良くなり、より一層の業務効率化につながっています。
- 残業の事前申請は、ホテルの現場での利用は難しい場合がありますが、この事前申請制度を導入したことにより、残業の抑止につながっていると考えています。

事業場プロフィール

企業名・事業場名 / F社 本社・ホテルf
 事業内容 / 宿泊業 (ホテル)
 所在地 / 東京都・長野県

COLUMN コーヒー ぶれいく④



パート従業員の業務習熟度を定期的にチェック (宿泊業：G社 ホテルg)

- 業務効率向上を目的として、パート従業員の業務の習熟状況を確認するために、「業務習得状況確認表」を作成・利用しています。
- この確認表は、業務ごとに習得すべき作業を列挙したチェックリストであり、2～3か月に一度、各人が自己チェックし、それを上司に提出、上司からのフィードバックにより自己研鑽に努めています。

II. 企業における取組事例

Case 6

パート・アルバイトの能力管理と改善提案で正社員の残業を削減

時間外労働削減の取組の背景・効果

時期や天候、周辺地域でのイベントなどにより、業務の繁閑が大きく変動する中、忙しいときでも長時間の労働となることを避けるため、パート・アルバイトの能力向上を推進。同時に効率よく業務が進められるような工夫も行い、時間外労働を抑制しています。

取組のポイント

- ①パート・アルバイトの能力向上で正社員の負担を軽減
- ②パート・アルバイトからの業務改善の提案で業務効率向上

時間外労働削減の取組の内容

① パート・アルバイトの能力を向上させる仕組み

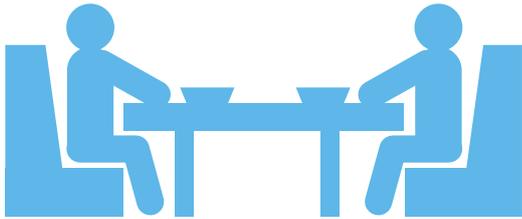
- ▶ファミリーレストランは労働集約型の業界であるため、時間外労働を削減するには、マンパワーが必要です。正社員の人数が限られている中では、店長業務のように正社員しかできない業務を絞り込むとともに、パート・アルバイトの方に可能な限り広い業務を担っていただけるよう、能力の向上に取り組むことが一人ひとりの業務を平準化し、時間外労働を削減する鍵となります。
- ▶当店では、パート・アルバイトの方の能力向上意欲を高める仕組みを取り入れています。具体的には、こうした方々に担っていただく作業をリストアップし、作業ごとの習熟度をチェックリストにして、作業ができるようになれば、教育する立場の者がチェックすることになっています。
- ▶さらに、このリストを皆が見える場所に掲示することで、各自ができる作業、その習熟度がわかるようにしています。
- ▶習熟度のチェックは1週間ごとに行い、各自の課題を確認して、次に習得すべきことを明確にすることで、教える人も教わる人も仕事がしやすい環境を作り出しています。また、習熟度は時給に直結する形となっていることも、能力向上意欲を高めています。

② パート・アルバイトからの業務改善の提案

- ▶パート・アルバイトの方から、業務改善のための提案を受け付けています。正社員が呼びかけているわけではなく、教育を通して従業員の意識が高まり、より効率的に、より負担を少なく作業する方法をパート・アルバイト自らが考えて、提案してくれる場面があります。
- ▶例えば、店舗の在庫管理においては、資材の置き方を工夫して、一目で在庫数がわかるようにしています。資材の置き方などについては、会社としての基本的なルールがありますが、店舗固有の事情によって、個別に対応すべき点があり、これについては店舗ごとに工夫して対応しています。
- ▶パート・アルバイトの方から改善提案を受けた場合には、提案のあった店舗で実践し、有効であると確認できたら正社員が本部に報告する仕組みになっています。最終的に、会社全体で採用されて業務マニュアルに組み入れられる場合もあります。
- ▶このような業務改善を行うことで、作業がスムーズに進められるようになったり、ミスを減らすことができ、結果として採し物や片付け、作業のやり直しなどの余計な手間を削減し、労働時間削減につながっています。

時間外労働削減の取組の効果

- パート・アルバイトの方の能力向上により、店長固有の業務以外は、多くの場面でパート・アルバイトの方に担っていただいています。その結果、正社員の負担が軽減されており、現在では、**店長以外の正社員についてはほとんど残業が発生していません。**
- パート・アルバイトによる改善提案は、業務が効率化され、時間外労働削減につながるだけでなく、**その改善提案が採用されることでパート・アルバイトのモチベーション向上にも寄与しています。**



事業場プロフィール

企業名・事業場名 / H社 h店舗

事業内容 / 飲食業 (ファミリーレストラン)

従業員数 / 90名 (うち、正社員8名)

所在地 / 埼玉県蕨市

勤務形態 / 9:00 ~ 翌5:00の中で一日あたり8時間勤務。月間休日は8日または9日。



COLUMN
コーヒー
ぶれいく⑤

シフト作成を電子化して、業務効率化

(飲食業：I社 i店舗)

- 正社員の仕事のひとつとして、アルバイトのシフト作成があります。これまでは、アルバイトの方が紙に希望のスケジュールを記入して、これを正社員が取りまとめてシフトを作成していましたが、非常に負担の重い業務であり、労働時間の増加につながっていました。
- このシステムを導入により、従来は丸1日かかっていたものが、業務量としては少なくとも3割は軽減されたと感じています。
- このような、正社員の業務負担軽減などを目的として、アルバイトのシフトの希望をネット・携帯電話経由で入力できるシステムを導入しました。シフト作成も紙ではなくシステム上でできるものとしています。
- アルバイトの方からすれば、シフト申請のために店舗までくる手間が省け、急な予定が入った場合には携帯電話で変更することもでき、利便性の高いものと考えています。

II. 企業における取組事例

Case 7

計画的な従業員教育で効率的に能力アップ

時間外労働削減の取組の背景・効果

業務品質向上のため、ISO9001の認証を取得する中で、計画的・効率的に従業員教育を行っており、従業員の能力を適切に把握できるようになりました。また、時間外労働に関して労使で協議を行い、改善の方策を検討、実施することで時間外労働削減を実現しています。

取組のポイント

- ① 時間外労働に関する労使協議により各種取組を実施
- ② 計画的に従業員教育を実施して効率的に能力向上

時間外労働削減の取組の内容

① 時間外労働に関して労使で協議

- ▶ 組合と会社の協議を毎月実施しており、その際、時間外労働の実態や課題について話し合っています。どのようにして時間外労働を削減するかという点について対策の検討を行い、時間外労働削減の取組を実施しています。
- ▶ 例えば、当社では、毎週水曜日にノー残業デーを設定しています。もちろん、皆が定時に帰ることができるように心がけていますが、やむを得ず残業しなければならない場合には、上司にノー残業デーの振替の申請を行い、他の日に定時に帰るようにしており、形だけで終わらないようにしています。

② 計画的な従業員教育による能力向上

- ▶ 当社では、ISO9001の認証を取得しています。ISO9001とは、品質マネジメントシステムと呼ばれ、顧客からの要求を満たすために、仕事のやり方を決めてこれを実施し、決められたやり方で適切に実施されているかを管理して、継続的に改善するための手法です。
- ▶ ISO9001の認証取得を契機に、能力向上による時間外労働の削減も目的の一つとして、各部署で「業務力量表」を作成しています。業務ごとに、各個人の能力がどのようになっているか（ある業務ができるのかどうか）を記入する形としており、自己認識を高めるとともにスキルアップを目指しています。
- ▶ 「業務力量表」をもとに、管理職と本人が相談して「教育訓練計画実施表」を半期ごとに作成し、今後の教育の計画（いつ、どの項目を教育するかという計画）を立案しています。教育後には、能力向上の確認を再度行い、新たなステップに行くのか、再度教育を行うのかなどの判断が行われることとなっています。
- ▶ 従業員の能力を的確に把握し、効率よく教育ができるようになることで、無駄な時間を浪費することなく能力向上を図れるようになりました。

時間外労働削減の取組の効果

- ノー残業デーの取組をきっかけとして、「早く帰る」「仕事を早く終わらせる」という意識が浸透しています。結果として、業務を効率よく進められるようになり、時間外労働が削減されるとともに、ワークライフバランスも向上して、従業員のモチベーション向上にもつながっています。
- 労使が協調して時間外労働削減に取り組んでおり、会社の一方的な施策ではない、従業員の意見を取り入れた施策としていたため、時間外労働削減の取組が効果的に進んでいます。
- 計画的に教育を行うことで、従業員の現状の能力とその向上の程度が目に見えるようになりました。結果として、効率よく教育を行えるようになり、教育する側、教育を受ける側双方でのロスがなくなったと考えています。

事業場プロフィール

企業名・事業場名 / J社 本部

事業内容 / 印刷業

所在地 / 東京都