

健全経営へつなげる 時間外労働削減の好事例集

東大阪商工会議所

令和6年度 働き方改革推進助成金事業
(大阪労働局)

CONTENTS

1 時間外労働削減の必要性 … P3

時間外労働による健康被害

時間外労働による生産性低下

時間外労働削減による会社側の効果

2 時間外労働削減の好事例 … P7

事例①人事評価制度との連携

事例②従業員向けの教育

事例③業務特性に合わせた働き方の導入

事例④⑤パートアルバイトの能力管理／向上

事例⑥顧客を巻き込んだ業務改善

事例⑦ノー残業デーの導入

3 助成金の活用 … P14

4 最後に … P15

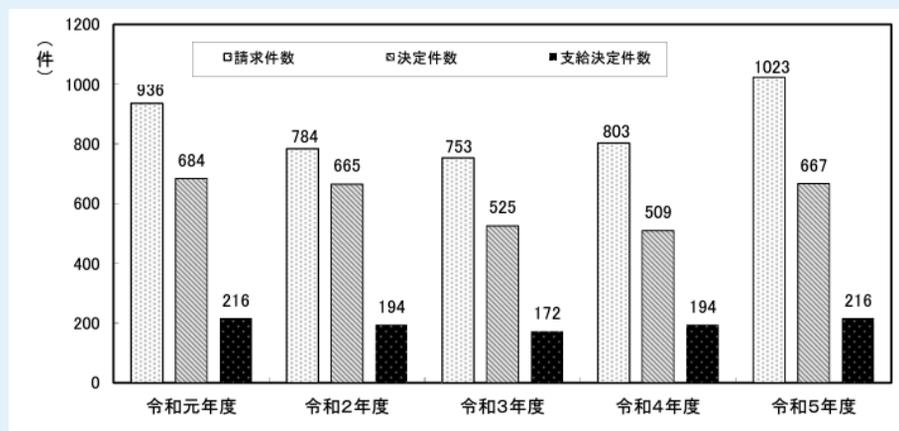
時間外労働削減の必要性

時間外労働による健康被害

脳、心臓疾患発症前1か月間に100時間、または2～6か月平均で月80時間の時間外労働についてはいわゆる過労死ラインとして、業務と疾病との関連性が強いとされています。

こういった健康障害防止の観点から、厚生労働省は時間外労働を月45時間以下に努めるように通達しています。

しかしながら、令和5年度の厚生労働省の調査によると脳、心臓疾患の労災請求、決定及び支給決定件数の推移については減少することなく毎年ほぼ同水準となっていることから、各企業でさらなる時間外労働削減に取り組む必要があることが分かります。



引用：厚生労働省 令和5年度脳・心臓疾患に関する事案の労災補償状況

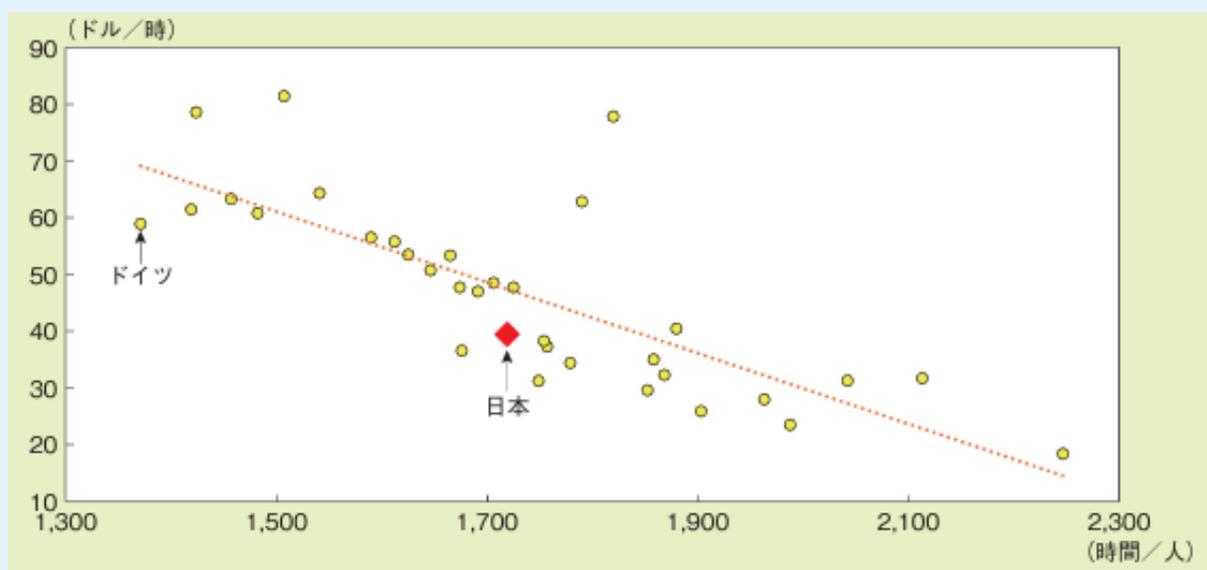
時間外労働削減の必要性

時間外労働による生産性低下

先進国で構成された経済開発機構OECDの調査では、一人あたりの労働時間が短い国ほど労働生産性も高いという相関関係がみられます。

グラフから欧米諸国と比べると日本は労働生産性が低い水準にあると評価されています。

例えばドイツの総労働時間は1,300時間で、日本の総労働時間の約8割に相当するのに対し、ドイツの労働生産性は日本の1.5倍ほどの水準と大きく上回っています。



引用：内閣府 平成29年度年次経済財政報告 P123

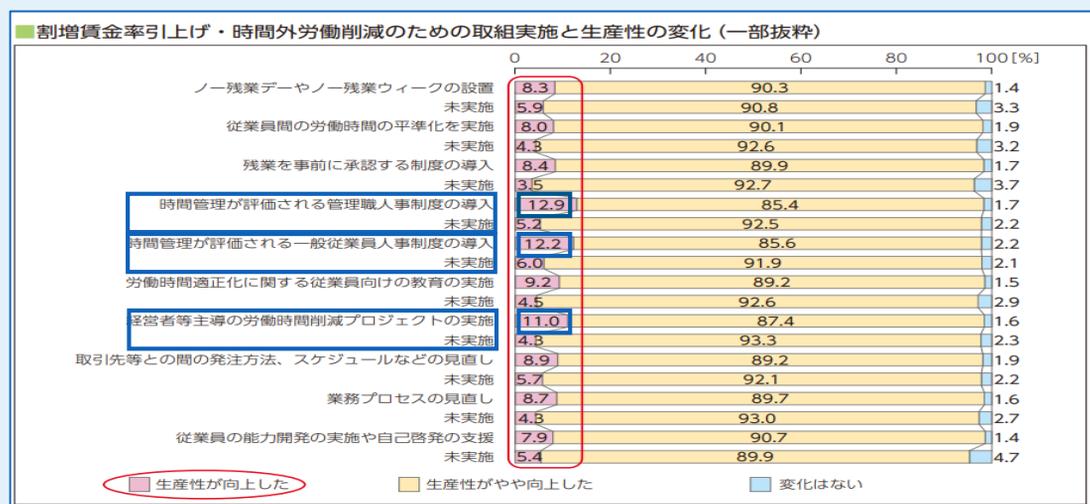
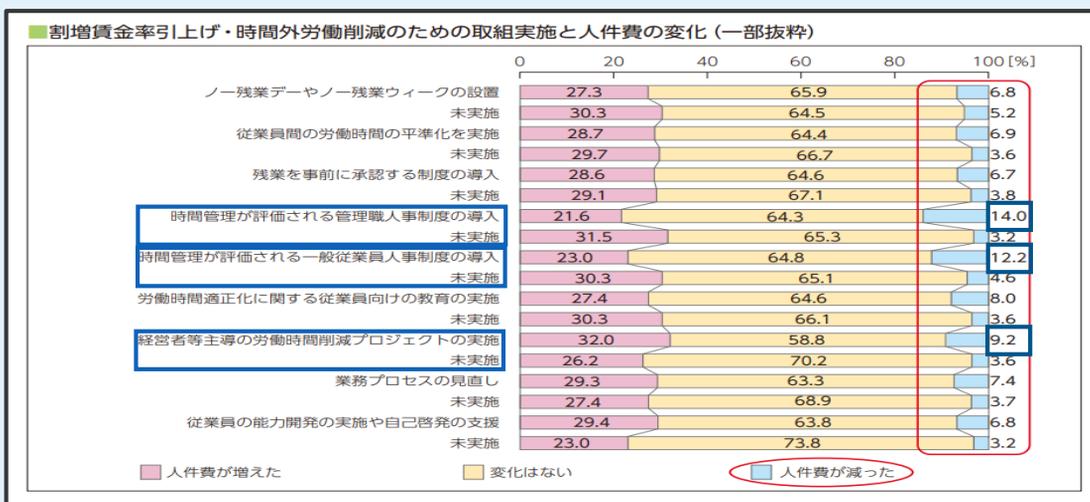
時間外労働削減の必要性

時間外労働削減による会社側の効果

時間外労働削減の取り組みを実施している事業所と実施していない事業所を比較すると、取り組みを行うことで

- ・人件費の削減
- ・生産性の向上

につながるといえます。



厚生労働省 時間外労働削減のための取り組みに関するアンケートより

時間外労働削減の必要性

時間外労働削減による効果

前ページのアンケート結果より様々な取り組みの中でも、特に「時間管理が評価される管理職・一般従業員人事制度の導入」、「労働時間適正化に関する従業員向けの教育の実施」、「経営者主導の労働時間削減プロジェクトの実施」の3つは、人件費削減・生産性向上したと答える事業所が多く、取り組みが効果的であったといえます。

本冊子では、実際に企業が行った時間外労働削減に向けての取り組みで効果があった事例を取り上げています。

ただし、企業に応じて時間外労働の発生要因は異なり、単に人手不足で発生してしまっているのか、社内の従業員マネジメントに問題があるのかなどの個別具体的な検討が必要となります。まずは会社全体でどの程度時間外労働が発生しているのか、特定の部門だけに集中しているのか、それとも個人レベルの問題なのか現状を把握した上で発生要因を調べ、取り組んでいきましょう。

時間外労働削減の好事例

事例① 人事評価制度との連携

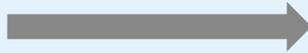
① 残業の事前申請制度の導入と実施状況の管理

残業時間を人事評価制度へ反映する場合、まずは各従業員がどの程度残業をしているのかを把握することからはじめましょう。



従業員

(1) 自己申告表で管理職へ
残業を事前申請



管理職

(2) 生産性やコストの観点から
残業が適切か判断。
毎月、労働時間の集計結果を
社長へ提出



社長

(3) 残業が多い部門に対して
是正勧告を行い、対応策の
報告を管理職へ指示

従業員の残業が月〇〇時間に達する場合は
管理職が社長に伺い書を提出。
年3回以上提出があった場合は社長から
管理職に対し、改善措置を取るよう指示を
するといった対応が有効です。

この際、時間外労働削減により残業代が減ることで従業員のモチベーションが下がる可能性があります。②の取組も合わせて導入し、残業削減した従業員へ還元することも検討しましょう。

② 評価と報酬制度との連動

- ・管理職の人事考課の項目に、部下の時間外労働の多寡を組み入れて、報酬（賞与・翌年度の給与）にも影響する仕組みにする
- ・各従業員に対して定時退社は+10、定時以降30分毎に-1にするなどポイント制にして賞与の査定と紐づけする

期待できる効果

- ・残業の事前申請制度により、業務量、業務内容と労働時間の管理を徹底することで、従業員は効率的に業務を行うという意識を持つようになる。
- ・管理職は部下の時間管理に取り組む必要があることから、部下の指導を行い、安易に残業を行うことがなくなる。

時間外労働削減の好事例

事例②従業員向けの教育

従業員教育をするにあたり、まず従業員がどの程度の能力をお持ちかを把握する必要があります。把握するツールとして業務力量表を導入し活用してみましょう。

業務力量表とは、ISO9001対応で個々の業務に必要な能力を管理する際に使用されることが多いツールです。

<業務力量表>

(例)

A 業務について熟知し指導することができる
 B 業務を行うことができる
 C 業務を行うことができない

大項目	小項目	〇〇さん	〇〇さん
プレス加工	装置点検	A	A
	材料検査	A	A
	作業前準備	A	A
	金型取付／取外	A	B
	材料セット	A	A
	プレス作業	A	B
	加工品検査	A	B

この業務力量表をもとに、管理職と当人の面談の際に「教育訓練計画表」を半期ごとに作成し、今後の教育計画を立案します。

この教育計画は具体的に

- ・いつ
- ・どの項目を教育するか

を立案し、その後は能力向上確認を行い、新たなステップに行くのか、再度教育を行うのかの判断を行います。

期待できる効果

- ・従業員の能力を把握することで、効率よく教育を行うことができ、教育する側と教育を受ける側双方の時間ロスがなくなる。
- ・教育が的確に効率よく行えることにより、従業員の能力向上も早まり、業務スピードが上がることでより時間外労働削減につながる。

時間外労働削減の好事例

事例③業務特性に合わせた働き方の導入

繁忙期と閑散期が分かれている会社では、業務の特性に合わせ、法定労働時間を超えた所定労働時間を設定できる労働時間制を採用することが効果的です。

①一か月単位の変形労働時間制

制度内容	一か月を平均し週の労働時間が40時間以下であれば、一日および一週間の法定労働時間を超えた所定労働時間で労働させることが可能
導入方法	就業規則への規定
メリット	導入が手軽

月末月初が忙しい経理部など

②1年単位の変形労働時間制

制度内容	1年以内の一定の期間を平均し、週の労働時間が40時間以下であれば1日および1週間の法定労働時間を超えた所定労働時間で労働させることが可能
導入方法	就業規則への規定と労使協定の届出
メリット	長期間で労働時間の割振ができるので削減効果が高い

季節に応じて繁忙期があるような飲食業など

③フレックスタイム制

制度内容	1か月の清算期間で総労働時間を定め、労働者が各日の始業及び終業の時刻を決定して働くことが可能
導入方法	就業規則への規定と労使協定の届出
メリット	育児介護などで働ける時間帯が不規則な人が勤務時間を調整できるため多様な人材確保にもつながる

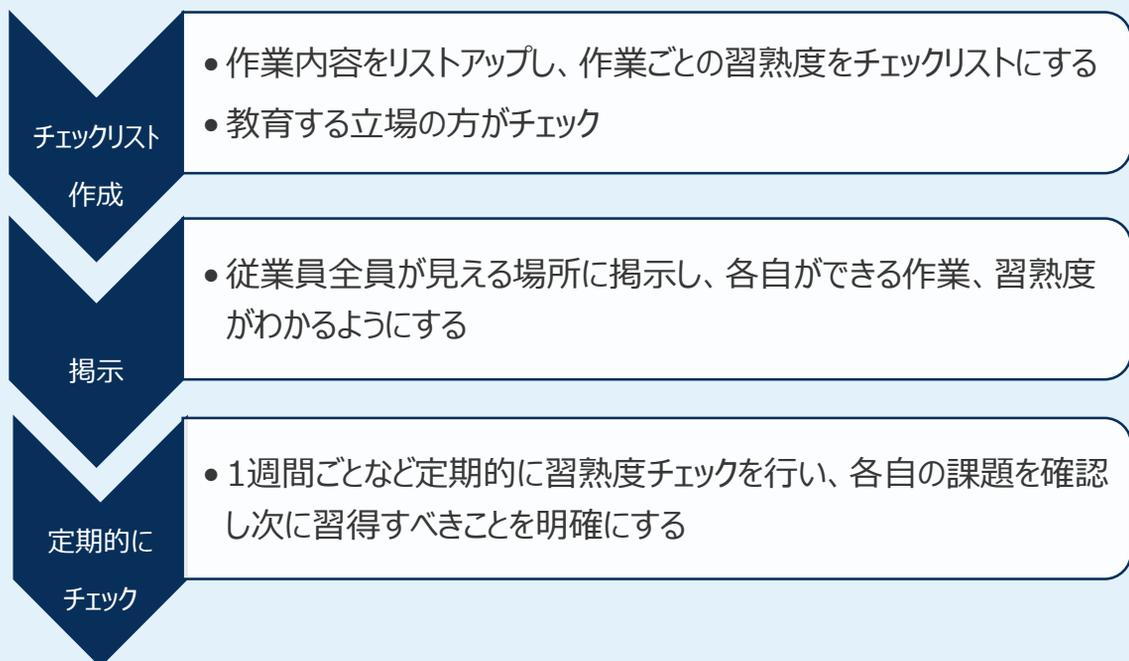
在宅勤務ができる部署がある会社など

時間外労働削減の好事例

事例④パートアルバイトの能力管理

ファミリーレストランなど労働集約型の業界で、正社員の人数が限られている職場では、正社員の方に仕事が集中してしまう傾向にあるため、正社員の方には社員業務に集中していただくためにもパートアルバイトの方に可能な限り幅広い業務を任せられる体制が不可欠です。

①業務のチェックリスト作成



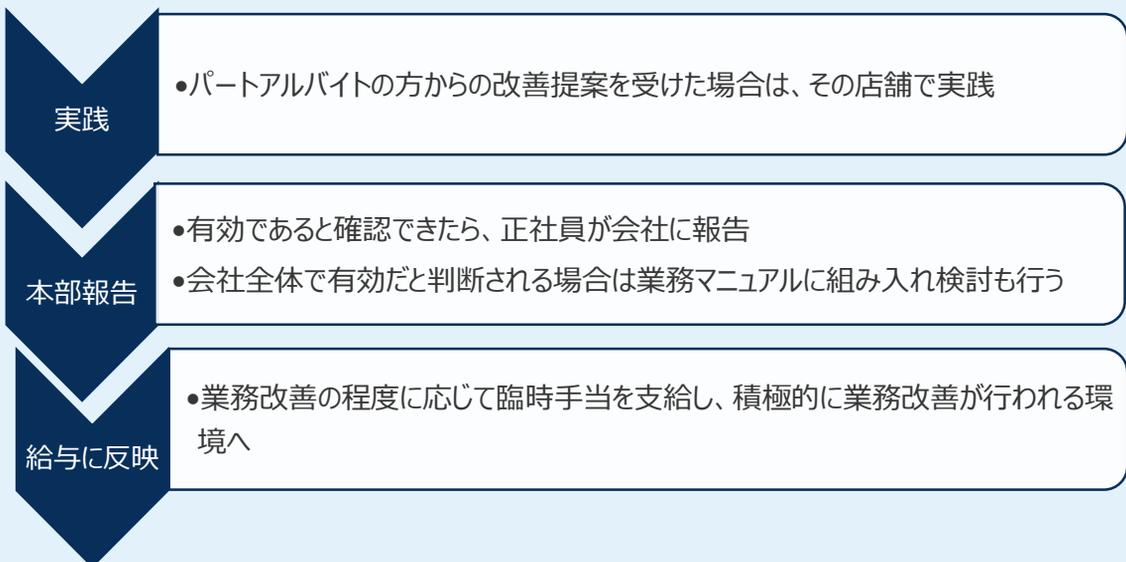
期待できる効果

- 誰がどこまでの業務ができるかが分かることで教育漏れや過剰に教育することがなくなり、時間を節約できる。
- パートアルバイトの方の習熟度が効率的に上がり、多くの店舗業務をパートアルバイトの方に担っていただくことで、パートアルバイトの方の時間外労働削減に加えて正社員の時間外労働削減にもつながる。
- 習熟度を時給に直結することで能力向上意欲を高めることにもつながる。

時間外労働削減の好事例

事例⑤パートアルバイトの能力向上

現場のパートアルバイトの方の意見を取り入れることで、職場環境を改善します。現場の作業についてより負担を少なく効率的に行えないかをパートアルバイトの方自身で提案しやすい環境づくりも合わせて行いましょう。



【実際にあった提案の一例】

- 店舗内の在庫管理において資材の置き方を工夫し、一目で在庫数がわかるようにするルール作成。
- 備品などについて明確に個数を設定し管理。

期待できる効果

- 現場の意見をもとに業務改善を行うことで作業がスムーズになり、ミス削減、探し物や片付け、作業のやり直しなどの余計な時間を削減でき、労働時間削減される。
- 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が向上し、人材定着につながる。

時間外労働削減の好事例

事例⑥顧客を巻き込んだ業務改善

顧客とやり取りをする書類については、自社で使用する様式と顧客で使用する様式を統一してもらえるかを依頼し、内容の整理や確認に要する時間を削減しましょう。

【顧客へ提案する際のポイント】

必要に応じて顧客にも寄り添った提案を行きましょう。

御社も書類の確認に時間を要していませんか？



弊社も内容を確認する時間が削減されることでコストが下がり、御社との契約費用も下がる可能性があります！

期待できる効果

・自社と顧客双方の業務効率化が進み、双方の時間外労働の削減が図れる。

時間外労働削減の好事例

事例⑦ノー残業デーの導入

各自が毎週1日ノー残業デーを設定

ノー残業デーは必ずしも会社全体で統一の曜日に設定しないといけないわけではありません。従業員によって業務内容、進捗状況はそれぞれ異なるため、各従業員がそれぞれ毎週1日ノー残業デーを設定してみる方法も有効です。

ただし、注意したいのは業務の効率化を図るためなど目的が従業員に伝わっていないければ、その後の対応や環境によっては、形骸化してしまう、周囲が残っているため帰りにくいなどの問題が起きてしまいます。

制度を導入するからには、いかに制度を浸透させ、目的を達成させるかが重要です。

形骸化しないために

- ・人事総務の方が定期的にアナウンスするとともに、従業員が交代制でアナウンスをすることで社内全体に意識付けを行いましょう。
- ・各自のノー残業デーを共有ファイルに記入することで従業員同士で確認しあえる環境を作り、声をかけあえるようにしましょう。

帰りやすい環境づくり

- ・上司が率先して定時に帰る
- ・P6「人事評価制度との連動」することで時間内に仕事を終わらせる人を評価する社内風土へ

期待できる効果

- ・定時に仕事を終わらせるように従業員自身が業務作業を見直し、効率よく仕事を行うようになる。

助成金の活用

働き方改革推進支援助成金

時間外労働を削減することは多大な労力が必要ですが、取り組むことで活用できる助成金「働き方改革推進支援助成金」も用意されています。助成金に取り組む際はあらかじめ計画書を提出するなどといった事前準備が必要ですので注意しましょう。

①労働時間短縮・年休促進支援コース

生産性を向上させ、労働時間の削減や年次有給休暇の促進に向けた環境整備に取り組む中小事業主を支援する助成金です。

現に届出している36協定の時間外・休日労働時間数が月60時間を超えている場合は、そこから縮減する取組をすることで助成金を申請できます。そのほか、有給休暇取得に向けた取組など他の助成金要件を満たすと最大730万円の助成金を受け取れます。

②業種別課題対応コース

2024年4月1日から建設業、自動車運転の業務、医療に従事する医師、砂糖製造業についても時間外労働の上限規制が適用されました。このことを受け、上記に該当する企業について生産性を向上させ、時間外労働の削減などの環境整備に取り組む中小事業主を支援する助成金がありました。

①のコースと同様に現に届出している36協定の時間外・休日労働時間数が月60時間を超えている場合は、そこから縮減する取組で助成金を受け取れます。そのほか、有給休暇取得に向けた取り組みなど他の助成金要件を満たすと、業種によっては最大1,000万円の助成金を受け取れます。

最後に

時間外労働が常態化しているところから時間外労働を削減することは簡単ではありません。さらに取り組みを導入したからといって、一朝一夕で効果が出るものではありません。

取り組みを効果的にするには、これまでより少ない時間でこれまでと同じかそれ以上の成果を上げるにはどうすべきかを経営陣はもちろん、社内全体で意識を持ち社内風土を醸成する必要があります。

時間外労働の発生要因に適切にアプローチできれば、生産性が高い従業員に対して評価をする会社として人材定着にもつながります。

さらに生産性を向上させ、時間外労働を削減し環境整備に取り組んだ中小企業事業主様に向けた助成金もごさいます。

不要な人件費を抑えるとともに、会社にとっても従業員にとっても健全な環境を目指していきましょう。

■ 事業主の皆さまへ ■

「働き方」が変わっています！

2019年4月1日から働き方改革関連法が順次施行されています

1

時間外労働の上限規制が導入されます！

時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも、年720時間、単月100時間未満、複数月平均80時間、休日労働含むを限度に設定する必要があります。
(施行:2019年4月1日から ※中小企業は2020年4月1日から)

2

年次有給休暇の確実な取得が必要です！

使用者は、10日以上の子年次有給休暇が付与されている全ての労働者に対し、毎年5日、時季を指定して有給休暇を与える必要があります。
(施行:2019年4月1日から)

3

労働時間の客観的な把握を企業に義務付けます！

健康管理の観点から「裁量労働時間制が適用される人」や「管理監督者」も含め、全ての労働者の労働時間の状況が客観的な方法、その他適切な方法で把握されるよう法律で義務づけます。
(施行:2019年4月1日から)

4

月60時間超の時間外割増賃金率が上げられます！

中小企業においては、現在月60時間超の時間外労働割増賃金率は25%以上ですが、改正後は、中小企業の割増賃金率を上げ、大企業・中小企業ともに月60時間超の時間外労働割増賃金率は50%以上になります。
(施行:2023年4月1日から)

この他にも「勤務間インターバル制度」の導入促進「フレックスタイム制」の拡充「高度プロフェッショナル制度」の創設「産業医・産業保健機能」の強化について改正されています。

お困りのことは今すぐ商工会議所へ！

東大阪商工会議所 TEL 06-6722-1151
〒577-0809大阪府東大阪市永和2丁目1-1