

現在の急速に進められている働き方改革。この背景には、日本が直面する長時間労働の慢性化や少子高齢化による労働人口の減少、正規雇用と非正規雇用の賃金格差、年次有給休暇取得率の低迷、育児や介護との両立などの問題があり、政府はこれらを解決するために、働き方改革を推進しています。ただ、私が見ている仙台・宮城の中小企業の実情には、厳しいものがあります。大企業と異なり、経営資源の限られた中小企業は、社員の労働時間を短縮した結果、完了しない業務が発生して、生産性と売り上げがともに低下してしまうケースがあります。また、一般社員の負担を減らそうとすると、管理職など特定の層に負担が集中してしまい、管理職の時間外労働や休日労働が、働き方改革以前よりも増えたケースもあります。

さらに、喫緊の課題としては「2024年問題」があります。これは2024年4月1日から、働き方改革関連法によって物流業界に生じる問題を指す

図1. 事業者が知っておくべき法改正のポイント

① 働き方改革関連法

(正式名称「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」)

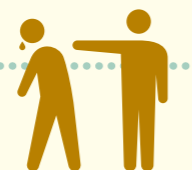


働き方改革を進めるための各種労働関連法を改正するための法律。この法律によって労働基準法、労働安全衛生法といったさまざまな法律が改正される。

時間外労働の上限規制、年次有給休暇の確実な取得、労働時間状況の客観的な把握、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保(同一労働・同一賃金)が挙げられる。特に、時間外労働の上限規制については、いまだに対応できていない企業も多く、対策が必要になっている。

② 労働施策総合推進法

(正式名称「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定および職業生活の充実等に関する法律」)



別名「パワハラ防止法」。1966年制定の「雇用対策法」を改正し、労働者が生きがいを持って働ける社会の実現を目的として成立した。職場におけるパワー・ハラスメントを初めて定義した点や、企業にパワー・ハラスメント防止のため、社内のルールや相談体制の整備など、雇用管理上必要な措置を講じることを義務づけた。中小企業は2022年4月から適用されている。

統計上の労使トラブルでは「いじめ・嫌がらせ」が最も多く、企業内での人間関係やコミュニケーションの取り方については、以前よりも配慮が必要になっている。

③ 育児・介護休業法

(正式名称「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」)



育児や介護を行う人を支援して、仕事と家庭を両立することを目的とした法律。2022年10月1日より、新たに「産後パパ育休(出生時育児休業)」の制度が創設された。産後パパ育休とは、産後休業を取得していない男性社員が、原則として出生後8週間以内の子を養育するために取得できる休業制度。

厳しい中小企業の実情

現在、急速に進められている働き方改革。この背景には、日本が直面する長時間労働の慢性化や少子高齢化による労働人口の減少、正規雇用と非正規雇用の賃金格差、年次有給休暇取得率の低迷、育児や介護との両立などの問題があり、政府はこれらを解決するために、働き方改革を推進しています。ただ、私が見ている仙台・宮城の中小企業の実情には、厳しいものがあります。大企業と異なり、経営資源の限られた中小企業は、社員の労働時間を短縮した結果、完了しない業務が発生して、生産性と売り上げがともに低下してしまうケースがあります。また、一般社員の負担を減らそうとすると、管理職など特定の層に負担が集中してしまい、管理職の時間外労働や休日労働が、働き方改革以前よりも増えたケースもあります。

言葉で、主にドライバーなどの時間外労働が年960時間と上限規制されることに原因があります。同時に、建設業や医師でも上限規制が始まります。原則として、建設業は年720時間まで、医師は年960時間までが時間外労働の上限となります。これにより、物流・運送業界では物流の停滞や売り上げと利益の減少、ドライバーの収入減少・離職などの問題が生じると言われており、早急な対応が求められています。しかし、長時間

労働が常態化している現状からすると、解決はかなり難しいと言わざるを得ないと感じています。実際に私が担当した大手運送会社では、法令順守を求めるあまりに収入が少なくなることから、あえてブラック企業と呼ばれる、長時間労働をいとわない会社に転職するという従業員がいました。

このように、さまざまな課題を抱えつつも、法改正に対応していかなければなりません。そこで、「①働き方改革関連

法」②労働施策総合推進法」③育児・介護休業法」について、概要や改正内容など、特に事業者が知っておくべきポイントをまとめましたので参考にしてみてください(図1参照)。

実現性の高いテーマから着手

私自身の実感として、最近では③育児・介護休業法に関してのご相談が多くなっています。実際に利用するケースが

特集

求められる「働き方改革」魅力ある職場づくりとは?

近年、労働市場はますます競争が激しくなり、企業の現場では優秀な人材の確保が難しくなっています。2024年問題も目前に迫る中で柔軟な労働条件やワークライフバランスを提供する「働き方改革」の推進は、企業の魅力を向上させ、人材の定着にもつながる重要な要素と言えます。

そこで今月号では、改めて働き方改革についての概要と、中小企業経営者が直面している現状に触れながら、従業員にとって魅力のある職場をつくるためのポイントについて解説します。

「働き方改革」は実現性の高いものから、全社を挙げて取り組みましょう。

社会保険労務士法人豊嶋事務所 副所長
社会保険労務士・行政書士

豊嶋 正暁(とよしま・まさあき)氏

プロフィール

熊本生まれ、宮城育ち。22歳で行政書士、23歳で社会保険労務士資格を取得。立教大学法科大学院卒業後、豊嶋社会保険労務士事務所に入所。専門は就業規則、解雇や未払い残業、パワハラ・セクハラ、メンタルヘルスなどの労働問題。「会社のリスクを徹底的に排除し、生じた問題は最小限に押さえること」をテーマに「会社の外科医」として業務に取り組んでいる。



増え、中小企業にも少しずつ浸透しているようです。育児休暇に関しては、半年、1年という期間で申請する男性社員もいます。ひと昔前であれば、「考えられない」と感じる方も少なくないと思います。これが現状であり、この申し出に応えるのは大変なことでしょう。

そこでお勧めしたいのが、働き方改革から視点を変えて、「人材定着」の観点から、従業員にとつての魅力的な職場環境とはどのようなものなのかについて、整理してみることです。例えば「時間外労働がない・生産性が高いため労働時間が一般的な8時間よりも短い・年間休日が多く長期休暇の制度がある・年次有給休暇はいつでも好きなタイミングで好きなだけ取れる・職場内での人間関係も良好でハラスメントなどが一切ない」という職場環境があれば、離職する社員はほとんどいないでしょう。ただし、経営資源の限られた中小企業で、これらの理想をすべて実現するのは容易ではありません。私の事務所が関わっている建設業の企業が行った例では、朝礼の廃止に始まり、会議の数と時間の削減、社員の直行・直帰の許可、在宅勤務の導入などを行いました。これにより、時間外労働を前年度比で30%削減することができたそうです。このことから、実現性の高いテーマから、一つずつ取り組んでいくのが現実的だと思います。

生産性の向上を図る場合には、新たなシステムの導入やアウトソーシングを検討することも有効だと思いますが、ここで大切なのは、誰かに任せられるのではなく、経営者をはじめ、全員で意識を高め、事業所全体で取り組むことではないかと思えます。厚生労働省の働き方改革特設サイト「関連資料ダウンロード&リンク」にある「働き方改革取組事例集2022」に、労務管理の専門家による支援事例が紹介されていますので、そういったものを参考にしても良いかもしれません。

労務管理を見直す好機

経営者の皆さんにはそれぞれの思いがあり、その思いを実現するためには、さまざまな経営資源が必要になります。その中でも「人」は最優先の経営資源でしょう。しかし、この「人」に関する問題がここ数年で大きく変化しています。これまで普通だと思っていたコミュニケーションが、突如「ハラスメント」になってしまふこともあります。また、ここ数年の多くの法改正により、気づかないうちに違法な労働環境を放置していたら、社員に指摘されてしまったなど、経営者よりも社員の方が法律に詳しいケースも見受けられ、労務管理がますます難しく、かつ重要なものになってきています。

社労士の観点から見ると、まずは労働契約における権利と義務の関係をきちんと理解していただくのが重要だと思います。年次有給休暇など、働く側の権利主張が強まる一方で、きちんとした労働をするという義務が果たされず、労使のトラブルに発展するケースも見えています。権利と義務はセットになっていることを、働く側にきちんと理解してもらうことが重要です。

さらに、企業のコンプライアンスに対する世間の目が厳しくなっている中、就業規則をはじめとした社内規定の整備は、自社を守るために必要不可欠なものです。仮に労使のトラブルが起きた場合、きちんとした社内規定をもっていない企業は、裁判等で対抗する術がありません。社内規定は常に法改正等に対応した最新のものが求められるため、定期的に専門家のアドバイスを受けながら見直していくことをお勧めしています。

労務管理といったテーマは、売り上げアップや新商品開発などのように楽しいテーマではないため、後回しにしがちです。しかし、ここ数年で優先順位がかなり上がったと痛感しています。経営者の皆さんにも同様の認識を持っていただき、働き方改革に関連した助成金などを活用することも検討しながら、自社の労務管理を適切に行っていきましょう。

魅力ある職場づくりを実践している企業にお話を伺いました。

「働きやすい」を第二に考えて、仕事の仕方やルールを変えました。



株式会社ビューコム
代表取締役
齋藤 貴宣氏
プロフィール
1979年、群馬生まれ、宮城育ち。美容品卸売業の企業で営業職一筋に経験を積み、2016年、そのノウハウを生かして起業。2018年3月に法人化。美容品の卸売業のほか、生産性向上につながる施術方法や人材教育など、サロン経営全般に関する提案および講習会の開催を企画・運営している。

考えた結果、職場環境を変えて行かざるを得なかったというのが本音です。

また、働き方を見直したもう一つの要因にコロナ禍があります。例えば、以前は営業の際、お客さまに直接会いに行つて対応していましたが、コロナ禍ではそれができなくなったため、ECサイトの充実を図り、質問には画像や動画を使って、オンラインで返答するというように、仕事のやり方を変えました。これによって質問と回答のデータが蓄積され、図らずも社員の知識や経験の有無にかかわらず、誰もが満足いく回答ができるようになりました。また、これまで距離的に行けなかった場所への営業が可能になり、今では商圏が全国に広がりました。

SNSに関しては、使い勝手を向上させて、ECサイトや各種問い合わせ、講習会申し込みなどへの動線を構築しました(図2参照)。さらに、以前は紙で管理していた請求書などをデジタル化、送金もオンラインで処理するようになったことで、

かなりの時短になりました。結果、この3年でECサイトの売り上げは2倍に伸び、年商は創業当時と比較すると3倍になりました。

デジタル化がもたらした効用

デジタル化は、仕事への熱意も向上させました。コロナ禍前までは、お客さまと直接やりとりをするのは営業の仕事でしたが、オンラインでの問い合わせが増えたことで、事務担当者がその対応をする場面が増えたため、その分、成果報酬として給与も上げたところ、担当者の仕事に対する思い入れと責任感も強くなりました。

デジタル化を進めて、誰もがができる仕事が増えたことで、誰が、いつ休暇を取っても、仕事に影響が出ない体制も整えられました。しかし、美容品の効果を自分

当所では、今後も働き方改革をはじめとした人材定着に関する情報発信やセミナー、窓口専門家相談などを通じて、会員企業の労務管理を支援していきます。

経営相談
問い合わせフォーム



図2. ビューコムのSNSページ(LINE)ビューコムが取り扱っている商品(アルテマ)のLINEアカウントの画面。BtoBでも気軽に質問できるよう、チャットで問い合わせが可能。ページの作成と運用は自社で行っている。

の手や目で確かめたいという要望もあります。ですから、今後はデジタルとアナログを上手に使い分けて、満足度の高いサービスを提供していきたいと考えています。そのためには、「やること」を決めたら、「やらないこと」も潔く決断することが重要だと思います。中途半端に業務を行うと、かえって手間が増えて本末転倒です。新しいことを取り入れながらも、不要なものは切り捨て、自社の強みを伸ばしていくことが魅力ある職場づくりにつながっていくと思います。



厚生労働省「働き方改革改革特設サイト」
<https://hatarakikataikaku.mhlw.go.jp/>

特設サイトでは、上記のような取り組み事例のほか、働き方改革のポイントや各種助成金の案内、無料相談窓口などについて紹介している。



「働き方改革取組事例集2022」
https://hatarakikataikaku.mhlw.go.jp/assets/img/download/all_pdf_2022.pdf

