

そこが知りたい！「実践 働き方改革 労務管理講座」

総集編

## 「連載を振り返って」

社会保険労務士法人中村・中辻事務所  
代表社員 中辻めぐみ

小誌236(2018年7月)号から6回シリーズでお届けし、ご好評をいただいた“そこが知りたい！「実践 働き方改革 労務管理講座」”。2019年4月からは、「働き方改革関連法」も順次施行され、事業者の皆様も真摯に取り組まれていることと思います。そこで今回は、連載を振り返り、“労務管理の面から見た「働き方改革」”のまとめを、総集編としてお届けします。皆様の取組みに少しでも参考にしていただければ幸いです。

### 1. 働き方改革関連法の施行から6か月経過

平成31年4月より働き方改革関連法が施行されることを受け、昨年度より6回の連載のお話を頂いたのが、つい昨日のように思われます。施行から約半年が経過しようとしていますが、皆様の職場ではどのような変化が生まれてきているのでしょうか？

改めて今まで皆様にお伝えしていた項目から現在、どのような動きになっているか筆者から見た現場発の情報とともに振り返ってみたいと思います。

### 2. 残業時間の上限規制について

大企業ではすでにスタートしており1カ月100時間未満、平均80時間以内（いずれも休日労働を含む）等を守るために、様々な工夫を重ねていらっしゃることでしょう。中小企業は来年度からですが、社員への法改正に関する情報の周知・徹底や労働時間の削減のための施策を行っていらっしゃると思います。

ここでは、関与してきたある大手企業の例をお伝えしたいと思います。恒常的な残業により残業時間が100時間を超える月が多いことから、ご支援に入ったのですが、経営層の中でも働き方改革推進派と反対派（面と向かって反対ではないものの「時間は減らせ、しかし仕事量と売り上げは下げない、予算はない、人も増やさない、あとは自分たちでどうにかしろ」が絶対条件）に分かれ、支援側としても途方にくれた時期もありました。

当該ケースでは、経営会議で時間を作って頂き、筆者が社労士の立場でリスク喚起をさせて頂きました。その後、現場でも幾重にも話し合いを重ね人事部と一緒に、業務の削減（他部署へ移管）と人員の増加（他部署からの異動、非常勤の採用）に踏み切り、なんと

か今の時間を厳守できるようになりました。当該企業にとって何が大切なのか、何が困ることになるのかを見極めることで突破することができたと思っています。

一方、リスク喚起は大反発を呼ぶ可能性もありますが、緊急性や重要性の高い案件の場合は、やむを得ないこともあると思います。このような状況で悩んでいらっしゃる方がいたら、是非、第三者の活用をお勧めしたいと思います。このことは、中小企業も同様です。なお具体的な労働時間の削減の方法については、連載の第6回でお伝えさせて頂きましたのでご参考にして頂ければと思います。

### 3. 年次有給休暇の時季指定

また「年次有給休暇（以下「年休」）の時季指定」については、企業規模には関係なくすでにスタートしています。法定の年休付与日数が10日以上すべての労働者に対し、5日間の年休を確実に取得させることとなりました。今までも比較的年に年休取得の進んでいた企業にとっては大きな変化とはなっていないようですが、個人単位で見ると改善が必要であるケースもあります。

社員個人に計画的に取得するよう指導する、また部署全体で表を作成し、交代で取得する仕組みを作り、各個人が確実に取得していることを「見える化」させる。この様な方法で取得を促進することで「休まざるを得ない」状況にもっていくことに成功したケースもあります。「休むとそれだけ仕事がたまる」を理由に休まなかった複数の社員は、この方法に最初は懐疑的でしたが、休み明けの体調の良さ、すっきりとした気分で仕事に向き合えることに気づき、仕事はかどることを経験したようです。その後「たまに休むのは良いかもしれない」と前向きな感想が出ていると報告を受けています。



#### 4. 「産業医・産業保健機能」と「長時間労働者に対する面接指導等の強化」

社員の健康の保持増進のためには、産業医や産業保健スタッフとの連携は欠かせません。今回の改正では、その連携が明文化されたものだと思っています。また労働時間の状況の把握も義務化され、その対象者が管理監督者やみなし労働を行っているすべて（高プロを除く）の社員に適用されたことは大きかったと思います。連載でも何度もお伝えしてきたことですが、長時間労働による健康障害や生産性の低下を防ぐためには、まずは労働時間状況の把握が欠かせないからです。この点については、企業側の意識の高さを感じます。自社内で管理監督者へ「労働時間となるもの」の具体的な内容を周知したり、労働時間管理の仕組みを新たに作ったり、一般社員にも労働時間の申請の徹底を図ったりしている企業が増えてきたように思います。

#### 5. パワーハラスメントの法制化

より良い職場を作るためには、先のような長時間労働の削減ももちろんですが、人の尊厳を踏みにじる行為があつては、そこで働く社員のモチベーション低下や健康障害を引き起こすことになります。この度、パワーハラスメントが法制化される運びとなったことは、既知のことと思います。具体的な内容は、発出される指針が出てからとなりますが、概ねセクシュアル・ハラスメントと同様の内容が企業に求められることになろうと推察致します。一方、これらの背景にあるものは何かという点を踏まえつつ、社内制度の構築や企業風土や社員の意識の向上などを同時に行って頂ければと思います。