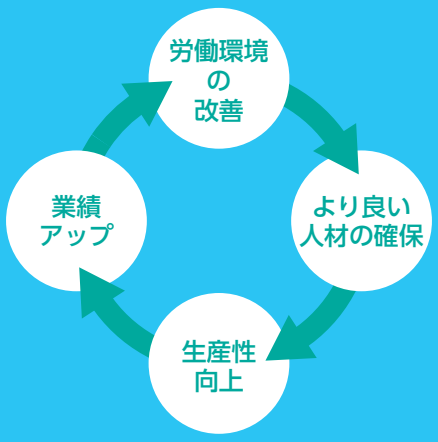
— 時間外労働等改善助成金事業 —

働く人にやさしい職場づくり
それぞれの働き方改革

国が推進する「働き方改革」。
中小企業にとっては大きな課題となっています。
しかしながら、少子高齢化は進み労働力の不足はますます加速していく中、
企業にとってより良い人材を確保するためには
労働環境の改善が欠かせない条件となってきています。
労働環境の改善を図ることにより企業イメージを高め、より良い人材を確保する。
より良い人材を確保することにより、
「生産性の向上、そして業績アップにつながる」と捉え、
好循環を築いていきましょう。



株式会社 あいむ

一番の経営資源は“人”

■会社所在地
滋賀県守山市守山四丁目 6-11
■代 表 者 名　石田清浩
■電 話 番 号　077-514-2688
■ホームページ　http://k-aimu.co.jp
■従 業 員 数　190 名

経営資源である“人”についての思いから

介護業界は、働く人がいなければ成り立たない業種です。機械化などで生産性を上げることも難しく、弊社の一番の経営資源も“人”だと考えています。ただ、潜在的な人手不足に悩まされているため、募集をかけると同時に、いかに従業員に健康かつ居心地よく働き続けてもらうかといった点は大きな課題です。

一般的に仕事から離脱する原因のひとつに健康面の悪化があります。昔は「健康管理＝自己責任」と言われていましたが、今は、健康管理の教育や機会の提供も企業の責任。また、従業員にとって働きやすい環境を整えることは、企業側の生産性向上につながります。Win-Win の関係を得るため、弊社も働き方改革を加速化しました。

「働き方改革推進室」立ち上げによる改革スタート

2019 年 11 月、弊社ではスタッフ 5 名による「働き方改革推進室」を立ち上げました。現場から一線を退いたスタッフが中心となって取り組みを進めているため、現場の仕事に支障をきたすことはありません。「働き方改革推進室だより」を 2 ヶ月に 1 回発行するほか、従業員のストレスチェック・面談についても開始しました。看護師の資格取得者が健康管理アドバイザーとして就任しているため、守秘義務のもと、必要に応じた助言を行っています。義務的なチェックで終わらないようなフォロー体制は特に充実していると思いますね。

働き方改革推進室だより

食生活の見直しのほか運動機会増加のため、健康推進「BIWA-TEKU（ビワテク）アプリ」の活用も推奨しています。私自身も、弊社が運営する施設で提供している弁当を食べるようになり、健康的に痩せました。毎朝の朝礼時には、従業員全員でストレッチも行っています。ただ、働き方改革は、一過性のものではいけません。まずは取り組みを継続し、従業員への浸透を目指していきます。

働きやすい職場づくりのために～制度面の整備

従業員の意識を高めると同時に、働く環境の制度整備も進めています。年次有給休暇の計画取得や男性社員の育児休業取得も、取り組みのひとつです。新たに考えているのは、早出・遅出のスライドシフト。現在は勤務時間が一律のため、お客さまのニーズに合わせようとすると、どうしても夕方の定時を超えてしまうことがあります。残業の発生により長時間労働につながってしまうことは、従業員のメンタルヘルス面から見ても、好ましくありません。早出・遅出などさまざまなパターンをつくり、人員を募集した上で、時間外労働の削減を検討しています。

もうひとつの取り組みは、女性活躍推進計画です。女性管理職を育成し、女性の社会活躍の場を増やしていきたいですね。意欲あるパート従業員の正社員化を促進し、定着率を高めることが目標です。

各企業にあった働き方改革があるのでは

働き方改革にあたっては、年次有給休暇の取得推進や時間外労働の削減などの取り組みが目立つ部分ではありますが、本来の目的は生産性向上だと考えています。生産性を上げる中で、まずやるべきことは、優先順位を考えること。弊社は労働集約型のため、“人”が何より大事です。従業員の健康、メンタルヘルスをサポートし健康で元気に明るく活躍できる環境を整えることが、生産性向上につながると結論づけました。

代表取締役　石田 清浩さん

しかし、最も適切な方法は業種によって違います。製造業であれば、設備投資で改善できる部分もあるかもしれません。各企業によって合ったやり方、優先順位を見つけることが大事だと思います。

専門家からのコメント　鈴木社労士事務所 鈴木　徹

介護事業はたくさんの仕事が混在しています。(株)あいむさんにおいても、訪問介護（看護)、デイサービス、小規模多機能型居宅介護からフィットネスクラブまで多種多様な事業を運営されていますが、そこにお勤めの従業員の働き方も実に多様です。相談を受けている中で浮上してきたいくつかのテーマも、このように多様な働き方をする従業員が、みなさん長く勤務できるような良好な労働環境の構築にありました。

通所介護（デイサービス）に勤務する従業員の出退勤管理は容易ですが、訪問介護など外の仕事に従事する方たちの労働時間管理は、難しいこともあります。やむを得ず、日報のように自主申告で管理することもあるようです。

今般の働き方改革のメインテーマは「労働時間規制」です。時間外労働の上限規制や３６協定指針などいくつかの項目がありますが、出退勤時刻についても、「タイムカードによる記録、パーソナルコンピュータ等の電子計算機の使用時間の記録等の客観的な方法その他の適切な方法」によって把握することが義務となりました（安全衛生法、同施行規則)。事業場外の業務で直行直帰するときなどやむを得ない場合は、いままでどおり自主申告により管理することも可能ですが、やはりリスクが大きいことから今後はできる限り客観的な方法により出退勤管理を行うことをお勧めしました。現在ＩＣカードを使った勤怠管理を検討されていることから、この点は早急に改善されることとなりました。

女性の多い職場でもあり、また高齢者も積極的に採用されている企業ですから、助成金や奨励金についても利用機会が多いように感じました。「特定求職者雇用開発助成金」のほかにも、すでに「両立支援等助成金」には取り組んでいるようでしたが、働き方改革など労働環境の改善には、多くの助成金・奨励金が用意されているので、是非活用する事をお勧めしました。

今後の課題として、ハラスメントやメンタルヘルスへの対策を強化することを提案しました。職場のストレス要因を取り除くには、個人の力だけでは限界があります。計画的にメンタルヘルスケアを行う体制を構築することが必要です。またハラスメントについても、セクハラ、マタハラに加えて、今回パワハラについても雇用管理上必要な措置を講ずる事が義務化されました。特にパワハラは、通常の「指導」と「ハラスメント」の区別がつきにくく上司が過度に萎縮することがありますから、正確な情報提供が重要になります。

女性活躍企業としてアピールするために有効な制度として「くるみん認定（子育てサポート企業)」と「えるぼし認定（女性活躍推進法)」があります。採用に関しては、労働環境の整備を進めることとも大事ですが、外に向かっては「ホワイト企業」であることをアピールすることも効果的です。是非ともこれらのハードルを目標にして労働環境改善を図ることをお勧めしました。

㈱あいむさんは、人手不足が課題である介護業界において、積極的に働きやすい職場づくりに取り組まれている企業であり、このような取り組みが人材の確保や定着に有効な手段であると考えます。

Leimac
CHALLENGE & HIGH QUALITY

株式会社 レイマック

働きやすい環境を整え、優秀な人材確保に

■会社所在地
【本社】〒 524-0215
滋賀県守山市幸津川町 1551
■代 表 者 名　田中 守
■電 話 番 号　077-585-6767
■ホームページ　https://leimac.jp
■従 業 員 数　144 名

技術関係の社員の働き方の要望を聞いてスタートしました

弊社の業種はニッチな分野であるため、特定のソフトの使用経験があるなど、専門性の高い人材を求めています。しかし、近年の雇用情勢により、全体的な人手不足感は否めません。雇用に関しては、ハローワークだけでなく人材紹介会社を活用し、募集地域を拡大しています。さらに働きやすい環境を整えることが、優秀な人材確保につながると考え、フレックスタイム制の導入や時間外労働の短縮を検討し、導入に向けて進めています。

技術関係の社員からも、自由な働き方を求める声が多いです。研究開発は、時間単位で区切るのが難しいもの。進み具合によって、ある程度勤務時間を緩和できる働き方を模索中です。

まずは 10 名の規模からフレックスタイム制を導入

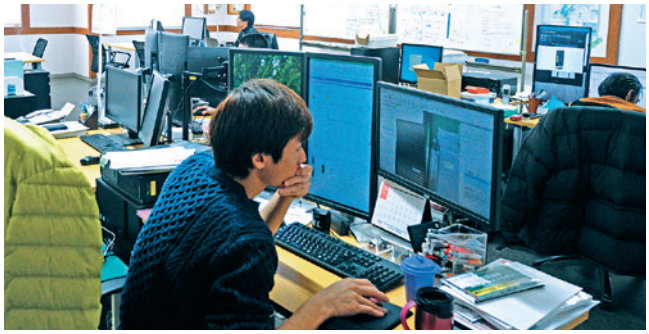
2020 年 4 月より、研究開発部でのフレックスタイム制の導入を予定しています。昨年 11 月ごろから、就業規則の変更について社労士の先生に相談していたことが功を奏しました。フレックスタイム制の導入にあたり、ひとつの問題となっていたのが、時間管理。しかし、パソコンのログイン・ログアウトの時間をチェックし、就業時間の管理が可能と判断できたことで、解決に至っています。

まずは 10 名規模から。ゆくゆくは設計部署や東京オフィスへの導入も視野に入れています。特に東京オリンピック・パラリンピック開催時の通勤困難対策としても、有効活用したい部分です。現在は、現場の意見をヒアリングしつつ、なるべく要望を叶える方向で進行中。同時に、実現が困難な提案に対しても、きっちりとした説明を行い、社員の理解を求めています。

変形労働時間制やダブルワークも視野に入れてとりくんでいきます

翌月の製造負荷がある程度読める状況であれば、月単位の変形労働時間制の導入もひとつの方法だと考えています。月の後半に忙しくなるのであれば、前半の勤務時間を少なめにするなどのコントロールを行いたいですね。ただ、現場の混乱を避けるため、まずはフレックスから。その後、状況を見つつ導入を検討する予定です。

究極は、1 日 10 時間の労働時間と週休 3 日という働き方。週 40 時間であることに変わりはありません。求人の際にもひとつの売り文句になるかなと考えてい



ます。また、就業規則変更の際には、国も推奨しているダブルワークに関して、弊社は許可制であるとの文言も加えます。3日休日があれば、1日をダブルワークに費やすことも現実的です。

先日、設計部の男性社員が1ヶ月以上の育児休業を取得したこともあり、子育てサポート企業として「くるみん認定」も取りたいですね。設計部署は、仕事の調整がしやすく長期の育休が取りやすい部署。ただ、会社として、部署を問わず誰もが1～2週間の育休が取得できるような雰囲気づくりを心がけていきたいです。

社内の雰囲気づくりとトップの強い思い

働き方改革にあたり、まずは社内の雰囲気づくりを重視しました。課題は、年齢層が上がるにつれ「残業は当たり前」「有給休暇は取得しなくてもいい」などの意識が高かったこと。ただ、弊社は40代以下の社員が多い分、取り組みやすかったと思います。また、管理者が率先して休むことで、部下も休みやすくなる雰囲気ができていきました。

加えて大切なことは、トップの強い思いと明確な指針です。短期間での改革は大変な面もありますが、長期的スパンで考えすぎると動きが鈍くなります。行動力は重要ですね。

守山市は、暮らしやすいまちです。良質な人材に地元の中小企業で力を発揮してもらうためにも、改善すべき点と向き合うことが大切だと思います。

総務課長　安達 洋平さん

専門家からのコメント　鈴木社労士事務所 鈴木　徹

株式会社レイマックさんは、独自の技術で成長を続ける優良企業です。今回は「柔軟な労働時間制度」の構築による、働きやすい職場環境づくりがテーマとなります。

●出荷担当者の出退勤時刻が出荷時間と合っていないことから労働時間が増える

●休日カレンダーが製造現場の細かい繁閑に合っていないので負担が大きい

（株）レイマックさんの就業時間や休日は、基本的に全社員同じです。休日は「1年単位の変形労働時間制」を使って休日カレンダーを作成しています。

しかし携わる仕事によって、社員の忙しい時期や時間帯は異なるのが通常です。たとえば出荷班の場合は、出荷の時刻が終業時刻に近いことから、常に残業が生じています。より効率的な勤務とするためには、出荷班の出退社の時刻は出荷の時刻にあわせることが有効です。所定内の移動で済むのであれば、始業及び終業の時刻を繰り下げて、所定労働時間を出荷の時間にあわせれば効率的な勤務をさせることができます。

製造現場の場合も同様に、製造の繁閑にあわせた労働日の設定が必要です。現在導入している「1年単位の変形労働時間制」では、対象期間の労働日（休日）及び労働日ごとの労働時間を決定する必要がありますが、1年先の繁閑の見通しがつかないときには、最初の1か月以外の期間については、受注の状態を見ながらその1か月前までに決めることも可能です。より簡便で柔軟に使える制度としては「1か月単位の変形労働時間制」があります。この制度を使うことで、その月の納期に合わせて、社員を集中して勤務させることが可能になります。ただし、1か月間の中でしか労働時間を動かせないのが欠点です。

●設計業務の社員の勤務時間をもっと自由にしたい

研究開発や設計の部門については、製造や出荷の業務と異なり、個人にあわせた労働時間管理が有効であると思います。また、研究開発の業務であれば「専門業務型裁量労働制」の導入も考えられます。

裁量労働制より導入しやすい制度として「フレックスタイム制」があります。フレックスタイム制は、一定の期間の総労働時間（所定労働時間）をあらかじめ決めておき、労働者がその範囲内で、始業終業の時刻を自由にする制度です。残業時間とされるのは、その総枠を超えた時間であって、日々の労働時間の長短は問題にしません。

フレックスタイム制は、社員の自主性にまかせた勤務を可能とします。研究開発や設計というクリエイティブな職種には、何より自由な雰囲気が必要なのだと思いますが、自由であるが故に弊害も起こりやすいものです。

締切りに追われて過密労働にならないためには、フレックスタイム制とともに「勤務間インターバル制度」の導入も検討課題です。勤務間インターバル制度とは、勤務と勤務の間に一定の間隔を設けなければ新たな勤務に入れないという制度です。たとえ遅くまで勤務したとしても、翌日の始業時刻までに一定時間空けることを会社に義務づけ、社員の過労を防ぐ制度です。労働時間については自由にするが、過労は決して許さないという姿勢です。柔軟な働き方ができるよう整備する事により、従業員一人一人がより意欲をもって能力を発揮できる職場環境づくりに繋がり、よって企業のさらなる発展が期待されます。

KAWANISHI FARM
河西いちご園

株式会社
河西いちご園

安心して働ける
職場環境の実現に向けて

■会社所在地
〒524-0214 滋賀県守山市立田町4380
■代 表 者 名　夏吉ゆり子
■電 話 番 号　077-598-0152
■ホームページ
http://kawanishi-farm.com
■従 業 員 数
12名 (うち女性：12名、パート：10名)

経営規模の拡大に伴う雇用の確保

○「美味しくて新鮮ないちごを食べたい」とわざわざ農園に足を運んでくださるお客様に、いちごを通して、顔の見える販売者として安心・安全・感動をお客様と共有したい。

○安定的供給のため経営規模の拡大と栽培技術向上への取り組み。

○そして観光農園としても楽しんでいただける場所になるよう６次産業化への新たな取り組み。

それらのことを実現するには労働力の確保が最大の課題でした。一部の従業員の負担が増えすぎて疲弊してしまわないように、新たな雇用をする必要がありました。

農園は、早朝出勤や季節的に繁閑があり労働時間が変則的です。

観光農園ですので土日祝日の人員確保が今後の課題であり、現在もハローワークや求人サイトを活用しています。

農園での直販だけでなく、インターネット販売・カフェ事業スタート。

外国人技能実習制度から特定技能取得へ

いちごの栽培技術の習得のためインドネシアから外国人技能実習生を２名受け入れていました。彼女たちはとても意欲が高く大変勤勉でした。そして研修制度が終了した現在は、あと５年間当園で就労してもらえるように特定技能資格を取得することができました。

外国人・日本人の区別なく、情熱のある方に長く働いてもらうためには、一事業経営者として就業環境の整備は必要だと感じるきっかけとなりました。

36 協定・1 年間の変形労働時間制の導入

農業分野に関しては、外国人技能実習生を除き、労働基準法上は労働時間などの適用除外となっています。36 協定にも該当しません。ただ、農業だけでなく、販売・加工の仕事が発生する時点で、完全な住み分けは困難。36 協定の届出・整備を行い、農業に関わる分にも割増賃金を払う方向へシフトしました。

そのほか、労働時間をより明確に把握するために給与ソフトを導入。また、繁忙期・閑散期が発生するため、１年間の変形労

働時間制を取り入れるにあたり法定休日を定め、年間カレンダーを作成しました。法人化後、1期目の決算を終えたのは、昨年10月末。雇用規模の拡大に伴い、守山商工会議所を通じて、社労士の先生を紹介していただいたことで相談できる環境を整えました。

また、ベテラン従業員からは「忙しい時期は休憩が取れなくても構わない」との声も上がりますが、先輩が率先して休憩しなければ、新人さんたちは休みにくいもの。健康面からも心配です。改善にあたり、シフト表に各々の休憩タイムテーブルを記載。交代で休める仕組みを整えました。

就業環境を整えるために取り組んだこと

社会保険労務士さんと契約することにより従業員の方からの雇用関連の質問等に対してもその都度意見を求めることが可能になり、安心感が生まれました。また、私と従業員の2者には利害関係もあるため、お互いに言いにくい部分もあると思います。プロの方が第3者の立ち位置でアドバイスしてくださることで、より円滑にコミュニケーションがとれるようになりました。

まだまだ取り組み始めたばかりですが、働きやすい環境改善に向け頑張りたいです。

専門家からのコメント

社会保険労務士いしべたろう事務所 石部 大郎

株式会社河西いちご園では、個人事業から法人化への移行、技能実習制度の受け入れなどを進めているところ、雇用環境の整備をさらに進めて安心して働ける職場にしたい、という代表の意向もあり、面談をさせて頂きました。その際、挙げられたテーマとして、①スタッフの定着化　②人事業務の効率化とコンプライアンス確保　がありました。

スタッフの定着化においては、何よりも安定した雇用環境の整備が不可欠です。そこで、勤務時間や服務ルール、賃金体系などを明確にした就業規則を整備しました。また、同社は繁忙期と閑散期があることから、休日が季節によって異なっているため、年間勤務カレンダーを策定して1年間の休日日数を明確にするとともに、所定労働時間と所定労働日数を明確にしました。さらに、勤務時間が長くなるパートスタッフについては、勤務時間に応じて雇用保険や社会保険の加入を積極的に進め、安心して働ける環境を整えました。その際、社会保険に加入せずに扶養の範囲で働きたい、という意向のスタッフについても、個々に事情を伺って検討し、社会保険に加入しても決してデメリットばかりではないことをご理解いただきました。また、求人においても、ハローワークを活用し、同社の魅力をPRした求人作成をサポートさせて頂き、新しいパートスタッフを確保することができました。

人事業務の効率化とコンプライアンスの確保においては、法定帳簿（賃金台帳、出勤簿）の整備と、給与計算について正確性を担保するため、給与計算ソフトの導入をご提案しました。その際、事業主様と一緒にその設定業務を進め、給与計算の一層の効率化と正確性の確保ができました。また、同社では、繁忙期と閑散期で1週間の休日日数が大きく異なることから、1年単位の変形労働時間制を導入しましたが、これに対応した残業時間の抽出方法も検討して整備し、給与計算に反映させることができました。残業規制についても、本来であれば同社の事業は農業であり、残業規制の対象ではありませんが、加工販売も行っていること、農業と加工販売の区分が難しいことなどの事情もあり、そして夏吉代表の意向として、スタッフが安心して働けるよう、あいまいなルールではなく残業については分かりやすく明確なルールにしたい、ということもあり、残業規制を全ての労働時間において適用することとし、時間外協定書などの整備・届け出などを実施しました。

同社の夏吉代表のスピーディーな対応と経営判断により、上記のテーマを初回の面談から3カ月程度で実施することができ、同社の雇用環境は短期間で大幅に整備されました。今後は、採用したスタッフの定着化を一層はかるため、これまで取り組んだテーマを確実かつ継続的に実施するとともに、働き方改革に伴う法改正にスムーズな対応をするため、有給休暇の取得義務化や残業規制、同一労働同一賃金などのテーマについて引き続きサポートさせていただきたいと考えております。

守山商工会議所

滋賀県守山市吉身３丁目 11-43
TEL077-582-2425　FAX077-582-1551
info@moriyama-cci.or.jp