



「働き方改革」：時間外労働の削減

弊社は、大手企業の下請けとして製造業を営んでおり、社員数は20人です。最近、受注量の増加により、1か月に数十時間の時間外労働が恒常的に発生しています。「働き方改革」を進めるためにも時間外労働の削減を考えていますが、具体的にはどのような対策があるのでしょうか。

社会保険労務士法人
庄司茂事務所

特定社会保険労務士

庄司 茂



時間外労働が発生する原因は、「仕事の絶対量が多い」「社員の要領が悪い」「業務以外のところに問題がある」といったことですが、担当者レベルで改善できる内容は限られています。時間外労働の削減を実現するには以下のようなポイントがあります。

1 変形労働時間制の導入

変形労働時間制は、一日の法定労働時間（8時間）、一週間の法定労働時間（40時間）を超えても、一定の期間を平均して法定の労働時間内に収まっていれば採用できる制度です。会社の実情に合った変形労働時間制を採用することによって、労働時間の短縮に効果があります。多くの企業において有効と考えられるのは、一か月単位の変形労働時間制と、一年単位の変形労働時間制です。

2 社員の要領や資質の問題

時間外労働は、「仕事の絶対量が多い」という事実に基づいて発生するケースが多いのですが、仕事に対する社員の心構えや態度に起因することもあり、社員の意識改革によって時間外労働削減に大きな効果が出てきます。指導や教育を通じて、心構えや態度を確認してみましょう。

3 タイムカード等のみで時間管理している

労働時間とは、使用者の指揮命令下に置かれている時間であり、使用者の明示又は黙示の指示により労働者が業務に従事する時間は労働時間にあたるとされています。タイムカード等に記録された時間をそのまま労働時間としてカウントするなどの処理のため、時間外労働についての指揮命令がないにもかかわらず時間外労働として取り扱っている場合があります（業務終了後の歓談で、タイムカード等の記録が遅れる例など）。時間外労働の指示命令がない場合は、業務終了後は速やかに退出するこ

とを徹底しましょう。

4 時間外労働を社員の意思にゆだねている

「時間外労働をするかしないか」を社員の意思に任せられている、時間外労働の管理はできません。時間外労働の申請・届出・指示といった社内ルールを徹底し、時間外労働を本人が申請する場合は、上司が申請内容をチェックし、指示するというルールを定める必要があります。

5 無駄な時間の削減ができていない

一般に、無駄な労働時間を削減するために、「5S：整理・整頓・清掃・清潔・躰」の徹底（特に「2S：整理・整頓」の徹底）が効果的だとされています。これはとりわけ製造業にとっては大変有効な活動です。

6 時間外労働する人を評価しがちである

「時間外労働が多い人＝頑張っている人」といった評価をしてしまうことがあります。業務ごとの処理時間・処理方法の整備やそれに伴う教育体制づくりを行うことによって、「時間外労働が少ない人＝処理能力が高い人」といった評価も可能となります。

7 コミュニケーション不足による時間外労働

部門間の協力体制や他部署とのコミュニケーション不足が原因で、業務依頼が遅れることにより、時間外労働が発生してしまうことがあります。他部署への業務依頼の情報伝達がスムーズに行えるようにコミュニケーション方法を再確認しましょう。

8 管理職のマネジメント不足

担当部署の管理職が変わったことによって、雰囲気が変わったり、業務の流れが改善されたりといった事例は数多くあります。管理職の教育・研修が時間外労働削減につながることもあります。場合によっては、管理職の変更も視野に入れる必要があります。