

課題はみんなで解決。 業務改善に取り組んだ介護業界の例

株式会社メグラス(名古屋市東区、医療・福祉業、従業員数約160名)

介護の現場を変えるために

働き方の見直しが社会の流れになる前から社員の充実した働き方に着目し、女性社員が働きやすいよう保育室を完備するなど設備の充実が図られていました。しかし、介護業界が将来的な人材不足の問題に直面する中、社員の負荷を少なくするためには生産性の向上も欠かせません。それが負荷ではなく“やりがい”になり、ゆくゆくは介護業界のきついイメージを変えていけるよう改革を進めています。

様々な価値観で業務を改善

具体的な取り組みとして時間あたり採算を計算し、共有。見える化を図ることで、時間あたりの付加価値を上げる試みを行っています。各部署の生産性を週報で共有すると同時に同僚の仕事で助かったなどといった感動体験を発信することで、お互いを認め合い、信頼を育むことも大事にしています。

さらに業務改善に特化した部署を設置し、様々な部署から集まったメンバーが3ヶ月ごとに働き方を見直しています。また、“やりがい”を得るために社員からのアイデアを形にするプロジェクトも進行しており、働き方改革の一つとしています。

取り組みを進める上で大変だったことは、改革に保守的な考えをもってしまう人がいること。介護の仕事



「ワンオンワン」ミーティング

ポイント

- ・各部署の生産性を共有
- ・業務改善の部署を設置
- ・多様な価値観で新たな発想

大切に思うからこそ、働き方、考え方を変えていくことに対し抵抗する方もいました。そこで採用ターゲットを見直し、異業種からの採用も意識するようにしました。決してこれまでの考え方が悪いというわけではなく、介護経験者と他業種の視点・価値観を持つ社員が集まれば、新しい考えやモノが生まれるとの信念で採用活動を行っています。その結果、新しいアイデアを取り入れられるようにもなりました。例えばメグラスの介護付き及び住宅型有料老人ホームでは「ICT見守りシステム」を導入してスタッフの負担軽減を図っています。これまで夜間、人が全室見回りに行っていたところをセンサーでチェックするため、見回りによって入居者さんが夜中に目覚めることもなくなりました。万が一、転倒などがあったときに状況の把握、証拠にもなりご家族も安心です。



ブランディンググループ
廣瀬 あゆみ氏

なりたい未来を描くことから

風通しの良い組織にするため、他の業種から来た人が発言する場を作り、プラス「ワンオンワン」というスタッフから上司に週1回、話し合いを申し出ることができるシステムを採用しています。また、現場の人たちが知らないところで物事が決まることがないように、すべての会議に誰でも出席できるようにしています。

会社が働き方改革を進めたことで、結果、採用面でも就職フェアのブース着席数が倍になり、異業種の人たちが来てくれる割合も増えました。今後は介護畑にいる人にもっと来てもらうことが課題です。生産性向上のために一番大切なことは、未来から考えること、あるべき姿から考えることです。どうありたいか、どうなっているべきか、そこを必ず言葉にすることが鍵だと思います。

事件はいつ起こるかわからない。 24時間365日フル稼働の職場で休暇取得に取り組んだ例

愛知県警(名古屋市中区、公務、職員数約14,500名)

女性の視点を反映する警察改革

愛知県警の働き方改革は、女性の視点を組織に一層反映する警察改革から始まりました。女性の被害者、参考人、相談者などDVやストーカー事例の増加によって、より女性の視点を反映した警察活動を行う必要があったからです。そのため2013年から全国で女性警察官を増やし、意識改革への取り組みが進められてきました。その中で大きな気付きをもたらしてくれたのが外部講師としてお願いした株式会社ワーク・ライフ・バランスの小室淑恵氏による講演会です。意識を変えるには実際の業務の見直しを同時に行っていかなければならないとの話に感化され、県警でも働き方改革とワーク・ライフ・バランスの実現へ向け、取り組むことになりました。

働き方を見直す「カエル会議」の義務化

改革を進めていく上で課題となったのは、正義感、使命感、責任感が強い職員ほど定時退庁、休暇取得の



「帰ります証」を副署長(右)に手渡し、帰宅する
当直明けの署員=名古屋・中村署で
2018年9月18日中日新聞掲載

意識をなかなか持てないことです。長時間労働が美德との意識を変えることが一番苦勞している点です。休暇取得率は伸びていますが、ベテラン捜査員ほど休める状況であって休まない風潮が根

ポイント

- ・係でスケジュールの共有
- ・施策は合意を取りながら
- ・職員の意識改革

強くあります。

そこで、意識や働き方を「変え」、早く「帰る」ように話し合う「カエル会議」を月2回、義務化しました。この会議は、個人だけでは解決できないことをチームで解決するための話し合いの場で、仕事内容を見直し課題を出し合い、チーム全員の合意をとりながら施策を考えます。他には当直明け翌日の勤務時間を短縮する制度を取り入れました。そしてグループウォッチャーというソフトを導入し、係全体でスケジュールを共有することで休みを取りやすくなりました。

所属ごとにさまざまなアイデアを出してもらい、実践する試みも生まれています。中村署の「帰ります証」や、定時退庁日の取り組みがこれに当たります。

働き方を変え、県民サービスの向上へ

働き方改革に取り組むことにより、自分たちで働き方を変えられるのだと意識改革が図られたように思います。いろいろなことを試してみることが容易になったとの意見もあります。育児や介護など時間的に制約のある職員も増えていますので、限られた人員の中で、より良い仕事をしていく、質を高めていく考え方が浸透してきたことは大きいです。

休暇取得や業務時間短縮を進めるに際し大切なことは、いかに県民に対するサービス、安全安心の質を落とさずに働き方改革を実現していくか。そして職員の意識改革です。これにはまだ継続的な取り組みが必要だと思っています。更に警部級職員のマネジメント能力育成も重要です。警部が自ら動くのではなく、全体を見て業務の割り振りをしないと働き方が変わりません。今後はそこに注力していきます。



愛知県警察本部
警務部警務課総合企画室
警部
落合実樹氏



働き方改革お品書き

まずは小さな一歩から。働き方改革につながる様々な取り組みを集めました。

社内ネットワークの構築や現場近隣マンションの借り上げによる時間外労働削減。多様な有給休暇制度を取り入れる等により**職場環境を整備し、求職件数も増加した。**

稲沢建設株式会社



就業規則に年次有給休暇取得に関する努力目標を明示。各自で取得計画を設定・実施したことで**3年連続取得率が80%を超えた。**

株式会社喜多村



職場内のフリーアドレス化に加え、テレワーク、フレックスタイム等の導入により柔軟な働き方と労働時間の短縮を推進。**男性社員も女性社員も、育児をしながら生き生きと働き続けられる会社に！**

株式会社キャッチネットワーク



業務の自動化、取引先へのサービスガイドライン作成などで、業界の月間平均時間外労働時間が72時間に対し、**平均6.8時間程度に抑えることができた。**

株式会社カルテットコミュニケーションズ



働きやすさの重要性や施策要望を経営者に提言するとともに、介護やイクボスに関する勉強会を開催。全員が退社時間を宣言することで**残業時間を20%削減**でき、同僚との関係も良くなった。

清田産業株式会社



時間外労働の削減に、根幹となる基幹システムを一新。移動時間短縮を図るための営業所の新設や評価制度の中に労働時間を組み込むことで**自発的な努力が生まれた。**

株式会社羽根田商会



作業効率を上げるための意見を出し合い、優先度の高いものから効率化。**減員時の残業時間を低減**できただけでなく**通常時の作業も効率化**できた。

共栄鋼材株式会社



個人日報と面談により職長が新人の仕事スキルをフォロー。別部署の若手先輩社員によるメンター制度により不安を解消。**新人のやる気醸成と短期間で**の戦力化を達成。

筒井工業株式会社



納品先での作業分担や到着時間を変更するなど、取引先を巻き込んだ改善で作業時間、手待ち時間を改善し、**乗務員の拘束時間短縮**を実現。

東山物流株式会社



育児休業からの復帰に向けた面談や復業者への経済的支援により**出産をきっかけとした女性の離職問題が解消**。

株式会社中外陶園



全員参加で業務改善に取り組む。多能工化を進めるとともに、メンター制度による技術力向上、徹底した社員教育とコミュニケーションで採用力・定着力が向上。**採用後3年の定着率90%に加え、大卒の採用確保**にもつながった。

水谷工業株式会社



自社開発のIoTを改善活動にて活用し、80ライン平均34%の大幅な**生産性向上**を実現。自社内での改善業務から、他社でIoTを用いた改善を指導する働き方へ変革。**旭鉄工株式会社**



※意識や働き方を「変え」、早く「得る」ように業務の無駄などを見つめなおす活動



働き方改革関連法改正のポイント

「働き方改革関連法」が2019年4月1日から順次施行されます。一連の労働関係法令が改正され、各事業者は、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等の対応が求められます。

法改正の内容を理解し、自分たちの会社は「いつまでに」「何を」行わなければならないのかを正確に把握し、管理方法や就業規則の見直しなど、具体的な見直しを進めましょう。

この項目では、改正の主なポイントをわかりやすく簡単にまとめました。運用にあたっては、必ず厚生労働省のホームページなどで、詳細を確認してください。

働き方改革関連法 施行日一覧

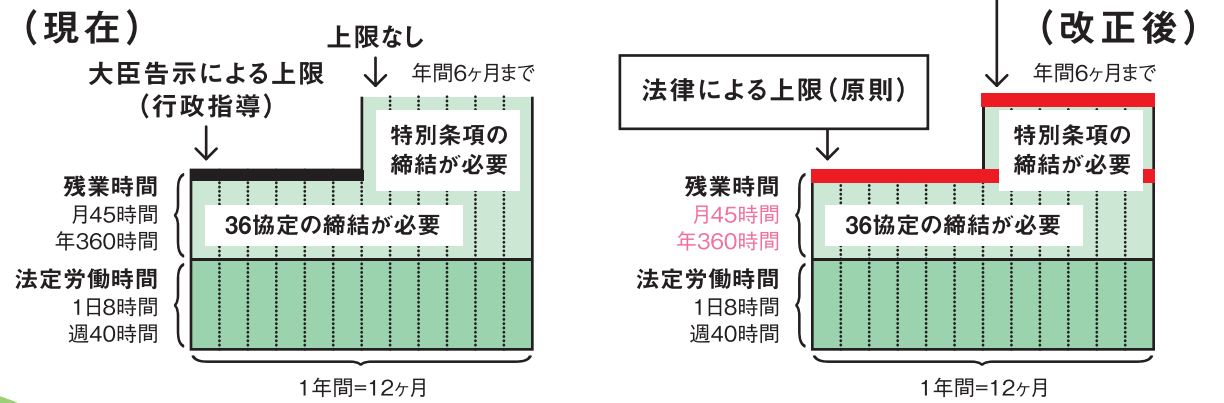
| | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2021年 | 2022年 | 2023年 | 2024年 |
|------|---------------|---|------------------------------|-----------------------------|-------|-------|--|
| | 7月6日 (公布日) | 4月 | 4月 | 4月 | 4月 | 4月 | 4月 |
| 大企業 | | 【労働基準法】 時間外上限規制 | パートタイム・ 有期雇用労働法 | | | | 【労働基準法】 時間外上限規制 の適用猶予廃止 ・自動車運転者 ・建設 ・医師 |
| | | 【労働基準法】 ・高度プロフェッショナル制度 ・年次有給休暇 取得義務 ・フレックス タイム制の拡充 | 労働契約法 労働者派遣法 | | | | |
| | | 【労働時間等 設定改善法】 勤務間インターバル制度 | | | | | |
| | | 【労働安全衛生法】 ・産業医、 産業保健強化 ・労働時間の 状況把握 | | | | | |
| 中小企業 | | 【労働基準法】 ・高度プロフェッショナル制度 ・年次有給休暇 取得義務 ・フレックス タイム制の拡充 | 【労働基準法】 時間外上限規制 労働者派遣法 | パートタイム・ 有期雇用労働法 労働契約法 | | | 【労働基準法】 時間外上限規制 の適用猶予廃止 ・自動車運転者 ・建設 ・医師 |
| | | 【労働時間等 設定改善法】 勤務間インターバル制度 | | | | | |
| | | 【労働安全衛生法】 ・産業医、 産業保健強化 ・労働時間の 状況把握 | | | | | |
| | | | | | | | |

01 残業時間の上限が規制されます

今回の法改正で、法律で定められた上限を超える残業はできなくなります。



法律による上限
(臨時的で特別な事情が必要)
・年720時間
・複数月平均80時間*
・月100時間未満*
* 休日労働を含む



36協定とは

- ◎時間外労働、休日労働に関する労使協定です。
- ◎労働基準法第36条に定められています。
- ◎労働者の過半数を代表する者と締結する必要があります。
- ◎法定労働時間を超えて、1分でも残業が発生する場合、または法定休日労働をさせる場合には、あらかじめ36協定を結び、労働基準監督署に届け出なければなりません。
- ◎月45時間、年360時間を超えて残業させる場合は、36協定に加えて特別条項を結ぶ必要があります。
- ◎2019年4月からは、届出書式も変わります。



施行日までに確認しよう

- 従業員一人ひとりの労働時間を適切に把握しているか
- 36協定を正しく結んで届け出をしているか
- 36協定を結ぶときに法律による上限の範囲内になっているか
- 36協定を締結していても、従業員一人ひとりについて、協定の範囲内になっているか

チェック項目を満たしていても、残業や休日出勤は最小限にする努力が必要です。作業量や作業工程を把握し、業務を見直してみましょう。

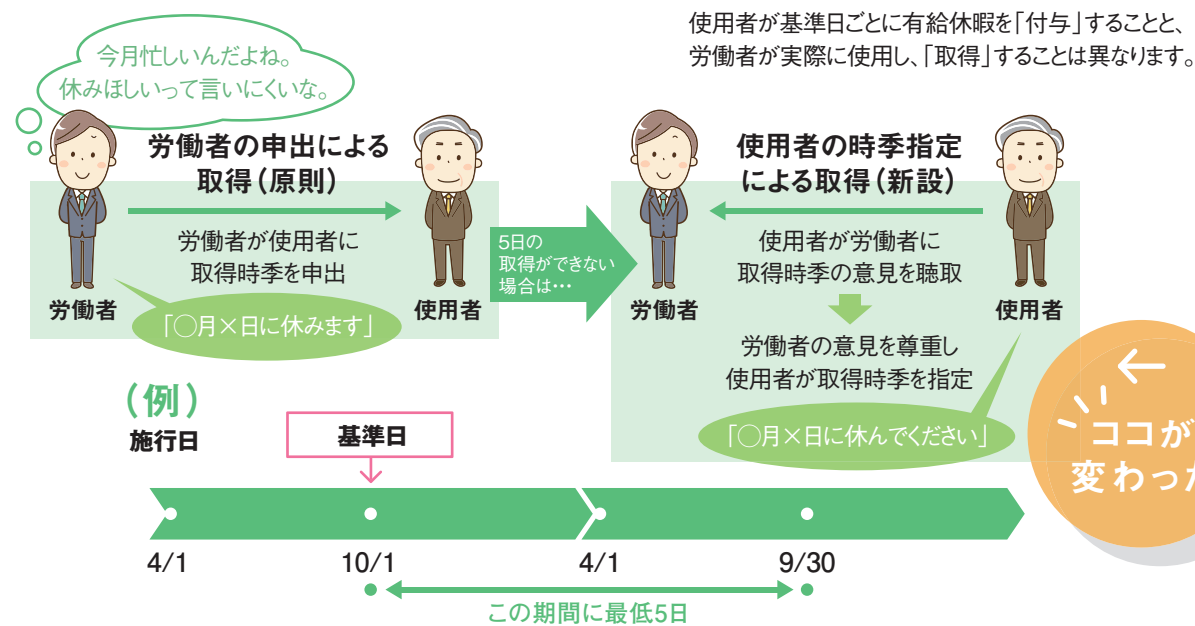
02) 年5日の有給休暇を取得させることが義務づけられます

今回の法改正で、最低5日は年次有給休暇を取得させるよう義務づけられました。

年次有給休暇の付与

- 年次有給休暇は、労働基準法で定められた労働者の権利です。
- 次の3点を満たせば、雇用形態に関わらず、すべての従業員に10日間の年次有給休暇を付与しなければなりません。
 - ① 週の所定労働日数が5日以上、または30時間以上
 - ② 半年間継続して雇用している
 - ③ 全労働日の8割以上を出勤している
- 1年を経過するごとに、勤務年数に応じた日数を付与します。

※パートタイム労働者など、週の所定労働日数が少ない場合でも、日数に応じた休暇を比例付与する必要があります。



年5日の時季指定については…

- 施行日以降、最初の基準日から義務が発生します。
- 対象者は、年10日の有給休暇を付与されているすべての従業員です
- すでに5日以上取得している従業員には、使用者の時季指定は必要ありません
- 半日単位は認められますが、時間単位の休暇は積み上げてもカウントされません

施行日までに確認しよう

- 年次有給休暇の管理簿は作成しているか
- 管理簿に年次有給休暇付与の基準日と取得日の記載はあるか
- 対象となる従業員は何名いるか
- 対象となる従業員一人ひとりについて、過去3年ほどの取得状況を調べてみる
- どの時点で時季指定の判断をするか、消化日数の把握と管理の仕組みを作る

03) 月60時間を超える残業の割増賃金率は50%以上に

これまで猶予されていた中小企業にも同様に割増賃金率が適用されます。

| | 1ヶ月の時間外労働※ | |
|------|------------|-------|
| | 60時間以下 | 60時間超 |
| 大企業 | 25% | 50% |
| 中小企業 | 25% | 50% |

ココが変わった

中小企業の60時間超の割増賃金率が25% → 50%

※時間外労働とは、法定労働時間(1日8時間・1週40時間)を超える労働時間を指します。

04) その他

- 労働時間の客観的な把握の義務づけ
裁量労働制が適用される人や管理監督者も含め、すべての労働者の労働時間の把握が義務づけられます。
- 医師の面接指導の対象要件
対象となる労働者の時間外労働が月100時間超から月80時間超に変更されました。
- 「フレックスタイム制」の拡充
柔軟な働き方を可能にするため、フレックスタイム制の清算期間の上限が1ヶ月から3ヶ月に延長されます。
- 「勤務間インターバル制度」の導入促進
十分な生活時間と睡眠時間を確保するために、企業に努力義務が課されます。1日の勤務終了後、翌日の出社までに一定の休息時間を確保する仕組みです。
- 「高度プロフェSSIONAL制度」の創設
制度導入には高度な専門知識の有無、年収など厳しい要件があり、法律に定める企業内手続きが必要です。
- 産業医・産業保健機能の強化
産業医の活動環境の整備や、労働者の健康相談に応じるための体制整備などの対応が求められます。
- 正規雇用労働者と非正規雇用労働者間の不合理な待遇差の禁止
規定の整備、労働者への待遇差の内容・理由等の説明義務が課されます。

働き方改革関連法により「労働基準法」「労働安全衛生法」「パートタイム労働法」「労働契約法」「労働者派遣法」などが改正されます。
法改正の詳細内容は厚生労働省ホームページ「働き方改革」の実現に向けて で確認してください

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

「働き方改革」の実現に向けて



長時間労働の是正をはじめとする働き方改革の実現には、法改正への確実な対応とあわせて

- 経営者、管理者、従業員一人ひとりの意識改革
- 業務内容の見直し
- 取引環境の改善

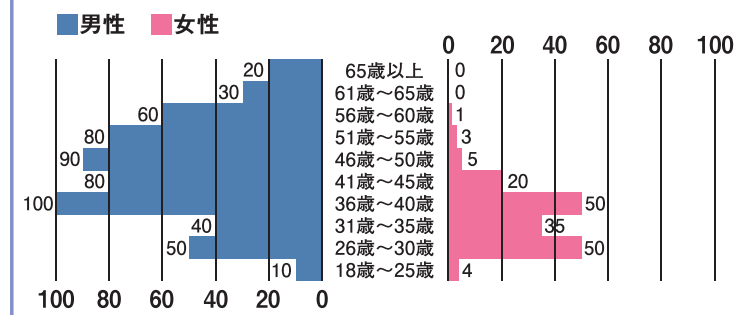
に取り組むことが大切です。



働き方改革を進める上で活用できるツール

01) 課題を「見える化」、「こうありたい」を共有!

自社の人口ピラミッドを作成
年齢分布を把握することで、様々な課題が見えてきます。



※上記の事例では、10年後の課題として、介護リスクを抱える社員が増える、若手・中堅層が不足するなどが考えられます。

成功のカギは、会社のありたい姿が共有されていること。課題を認識し、目的を定めることが大切です。



働き方、休み方について現状を「見える化」。ポジションマップとレーダーチャートで実態と課題を分析できます。好事例、支援策の紹介もあります。



<https://work-holiday.mhlw.go.jp/>

02) 認定制度や賛同事業へ積極的に応募!

愛知県ファミリー・フレンドリー企業(愛知県)



ワーク・ライフ・バランスの実現に取り組む企業を紹介するための登録制度。企業のイメージアップ、人材確保につながるほか、すぐれた取組企業には知事表彰の制度も。

ファミフレあいち

あいちワーク・ライフ・バランス推進運動(愛知県)



「ノー残業デーの設定」「有給休暇の取得促進」などワーク・ライフ・バランスの取り組みに賛同する企業を毎年募集。社内の取り組みを進めるきっかけに。

あいち 推進運動

AICHI WISH(愛知労働局)



働き方改革に取り組み、認定の☆マークを獲得することで、ハローワークでの求人活動が有利になります。

愛知労働局 WISH

働き方改革は、少しずつでも、具体的に始めることで成果が出ます。国や自治体には様々な認定制度があります。登録を目指して制度を整えたり、社内の意識を高めていくことも方法の一つです。

03) 困ったときは専門家に相談!

愛知県働き方改革推進支援センター

就業規則の作成方法から助成金の活用まで、働き方改革に関する様々な相談を受け付けています。

名古屋市熱田区三本松町3-1
社会保険労務士会館1階
☎052-881-1810

愛知県よろず支援拠点

経営基盤の強化、業務改善、事業継承など、中小企業の事業主の方のありとあらゆるお悩みに対し、解決に向けてサポートします。

名古屋市中村区名駅4-4-38
ウインクあいち 14階
☎052-715-3188

愛知行政法人雇用・労働・求職者雇用支援機構愛知支所
中部職業能力開発センター
ポリテクセンター中部

生産性向上に向けた人材育成を目的とする訓練を行っています。それぞれの企業に合わせてカリキュラムを組んでいます。

名古屋市中区錦1-10-1
MIテラス名古屋伏見 4階
☎052-221-8754

※2019年度以降は変更になる可能性があります

働き方改革に取り組む過程で、壁にぶつかることもあるかもしれません。そんな時は専門家の出番。無料で相談できる公的支援機関もたくさんあります。

04) もらえるものはもらってしっかり活用!

働き方改革に資する助成金は大きく分けて2つあります。

雇用関係助成金

雇用の安定、職場環境の改善、従業員の能力向上などを支援するための助成金です。特定求職者雇用開発助成金、人材確保等支援助成金、人材開発支援助成金などがあります。

問い合わせ：愛知労働局あいち雇用助成室
名古屋市中区錦2-14-25 ヤマイチビル 11階
☎052-688-5785(第1係) ☎052-219-5519(第2係)
☎052-219-5518(第3係)

労働条件等関係助成金

労働時間の設定改善、生産性向上等を通じた最低賃金の引き上げを支援するための助成金です。時間外労働等改善助成金、業務改善助成金があります。

問い合わせ：愛知労働局雇用環境・均等部
名古屋市中区錦2-14-25 ヤマイチビル 11階
☎052-857-0313(企画課)

制度を整えたり、新しい機器の導入を図ったりするときの強い味方が助成金です。助成金は申請をして初めて支給されます。まずは、どのような助成金があるかを調べ、支給要件を確認しましょう。

- 雇用関係助成金について
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/index.html
- どの助成金が見えるかわからないときは
https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/kensaku_hyou/
- 労働条件等関係助成金について
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000208406.html>

ミラサポ ○その他、IT導入の助成など中小企業・小規模事業所の支援について
<https://www.mirasapo.jp/>