

社会保険労務士が答える 企業の労務管理

加藤 正人



働き方改革に向けて、 会社が準備すべきこと

「働き方改革」法案はまもなく成立の運びです。そこで今回は、「働き方改革」を進めるにあたって各社がなすべき準備を考えてみます。

経済成長には労働生産性の向上が必須であるとして「働き方改革」が掲げられ、その具体策として、例えば長時間労働の是正等が示されました。

●長時間労働の削減には、①業務効率化（カイゼン）、②個々の意識改革、③個々の能力向上、④外部委託、⑤業務量削減、⑥コミュニケーションの改善、等様々考えられますが、中でも意識の問題は真っ先に取り組む要素でしょう。

そこでよく耳にする問題は、人事総務等事務方の孤

軍奮闘です。現場から「やらなきゃ回らない」と言われると急に前に進めなくなってしまう。大切なことは、各職場の責任者たる中間管理職が率先しなければ成しえないということです。またそのためにはTOPの号令が欠かせません。こうした関係の構築がまずスタート段階といえます。

その上で、生活残業や残業は当たり前という意識の改善には、個々の従業員の分析さえ必要となります。また、書類や会議の簡素化といった手続きの問題、業務の細分化による外部委託やパートタイマーの活用等、各社によって事情は様々かと思えます。いづれにしても改革する強い意志を共有し、職場ごとの状況分析を

32



進めます。

●短時間社員やパートタイマーの活用によるワークシェア、テレワーク制度、3カ月間清算が可能な新フレックスタイム等の制度導入でさらに柔軟な職場環境となり得ます。

たとえば子供の夏休みに業務量を減らして家族のコミュニケーションを増やし、前後の月にその分の業務量を増やすといったことが可能となるなど。しかし、そのための職場での相互理解の醸成はかなり大変なため、ルールづくりが欠かせません。成果が反映される賃金規程や業績評価制度等の策定も環境改善を後押しする

でしょう。

●「働き方改革」は、職場環境の改革であり従業員の意識改革であって、中でも中間管理職の育成は急務なのです。しかし多くの場合、プレイングマネージャーとして自身も事業目標を背負い、その上で部下の指導を行

っています。当然、手取り足取りとはいきません。自分の業務に追われていると、ややもすればパワハラ的な対応をしないと限りません。

一方で、従業員に自立の精神を求めているのも「働き方改革」です。部下が情報を発信し、マネージャーが指揮を執る。こうした関係をつなぐ新たなコミュニケーションシステムが必要です。TOPの強い意志のもと、人事総務が法令等の情報を整理周知し、各所属長のリーダーシップと従業員の自覚、こうした首尾一貫した体制が労働生産性を上げ、はじめて成長と分配

の好循環が可能となります。政府はテーマを提示しますが、具体策は常にプレイヤーが考えないと単なるゆとり、たるみにならないと限りません。多くの準備には専門家等への外部委託も有効です。業務分析・評価、新たな人材の採用、各種規程等ルールの整備・教育など、すべきことは少なくありません。

名北労働基準協会では、会員事業場を対象に無料相談『企業の労働110番』（☎052-961-7110）を行っています。このほか、当協会関係団体の『社会保険労務士法人 愛知労務管理コンサルティン』では、社会保険労務士対応業務を受け付けています。お気軽にご相談ください。

(Personnel) ab 加藤社会保険労務士事務所所長・ホワイト企業推進社会保険労務士協議会(会員)

イラスト・伊藤栄章