



働き方取り組み事例

中日本版ワークライフバランスの実現に向けて ～改正労働基準法“平成の大改革”を踏まえて～



中日本建設コンサルタント株式会社／総務本部／副本部長 **田邊隆男**



1. はじめに

2018年6月29日参院本会議で「働き方改革関連法案」が可決・成立しました。これに伴い企業は、2019年4月1日に施行される各法案に向けての対応が急務となりました。しかし、それとは別に、当社の場合、今から約2年前の、2017年2月1日に、名古屋北労働基準監督署による労働基準法・労働安全衛生法遵守関連の立入り調査を受けました。その調査結果として、是正勧告が3件、指導が2件あり、その内、今回の「働き方改革関連法案」に関連する是正勧告として、1ヶ月の時間外労働時間が、100時間超の社員が数名いたという事実がありました。時間外労働が、100時間を超えるということは、36協定違反でありましたし、さらに、過重労働による健康障害防止法(労働安全衛生法)違反でもありました。労働基準監督署への是正処置対応として、当社においては、時間外労働の削減を、労働環境改善の第一目標に掲げてまいりました。役員会の中でも、何度も何度も繰り返し議論が交わされたことは、今でも鮮明に覚えております。しかし、労働時間を削減することは、私たち建設コンサルタント業界では、事業活動の根幹を大きく揺るがすものとなることは、業界に携わる者にとっては、誰でも察することができることです。

従来、建設コンサルタントの仕事は長時間労働の代名詞でした。様々な条件を検討し、根拠を明確にしたうえで

で最適な提案を決定し報告書にまとめる。それは、とても時間のかかるものであり、さらに経験がものをいう仕事だったのです。このような状況に鑑みて、当社は、長時間労働の削減を推進するため、社員が業務を効率よく消化する取り組みを、自らが考えることが重要だと考えました。勿論トップもコミットはしますが、業務の最前線である課長職クラスの社員の改善意識を重視して取り組んできました。そして社員による意識の改革及び、そのための環境整備も必要であると考え組織を作りました。それが、「業務改善推進WG」です。

当社は、労働基準監督署による労働基準法・労働安全衛生法遵守関連の立入り調査の結果を受けて以来、この「業務改善推進WG」のメンバーを中心に「労働環境の改善」「多様性のある働き方」を念頭に、魅力ある職場づくりに向けた取り組みや施策を、各支社及び各部署で考え推進してきました。その取り組み事例をご紹介します。

2. 中日本におけるワークライフバランスの取り組み

当社は、社員一人ひとりが以下の制度を共有し、互いの制度利用を認め合い支えあいながら、働きがいを持ち、いきいきと働けるように、働き方を見直す活動をワークライフバランス活動として捉え取り組んでおります。

(1) ライフステージに対応した休暇制度

- ・ 育児休業、介護休業制度等の導入と利用の促進
- ・ 育児・介護に伴う短時間勤務制度の選択制
- ・ 永年勤続者に対するリフレッシュ休暇と表彰制度

(2) 長時間労働削減のための制度

- ・ 毎週水曜日にノー残業デーを実施
- ・ 深夜、休日、ノー残業デーにおける残業を申告制に一本化
- ・ 平成30年度から全社員の有給休暇取得推進日の提出を義務化
- ・ 夏季休暇（5日）の取得期間を7月～10月とし付与日数を増加
- ・ 超過残業時間に対応する業務調整、人員調整等を行う「労働時間確認会議」の新設

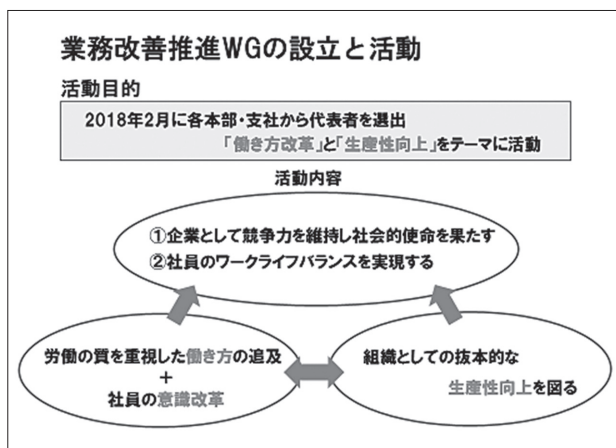


図-1 業務改善推進WGの設立と活動

- ・ 会議体の効率化（会議のルール化、TV会議の利用促進）
- ・ 各本別に集中できる作業時間（作業コアタイム）の確保

（3）制度支援のための施策

上記の制度を支援するため、会社として次の具体的な施策に取り組んでいます。

- I. ノー残業デーを含む就業時間終了後に、外部からの電話に起因する残業が発生しないように、就業時間終了後の外部からの電話に対して自動音声対応を導入
- II. 全社員の労働時間及び有給休暇取得状況を、一元管理できるシステムを構築
- III. 支社・事務所間で行う打合せや講習会等における移動時間の短縮のため、全社共有WEB会議システムの導入
- IV. 業務の効率化を促進するため、全社員に対しスマートホンを配布
- V. 時間外労働の抑止を目的に残業時間アラームを導入（定時・20時）
- VI. 時間外労働の上限厳守を目的に、毎月、時間外労働時間が45時間、70時間、90時間を超えた時点で、該当者に警告残業アラートメールを送信
- VII. 年間有給休暇5日取得達成のため、設定期間内未達成者に対し、有給休暇取得促進アラートメールを送信

3. ワークライフバランス実現のための取り組み

ワークライフバランスを実現するためには、社員一人ひとりが当事者意識をもって働き方を変えていくことが重要と考えます。そして、さらにワークライフバランスを浸透・定着させること。働きがいを持ち、健康で豊かな生活のための時間が確保され、かつ仕事と生活との良好なバランスが保たれ、多様な働き方ができることが重要です。

3-1 働きがいもてる魅力ある職場づくりへの取り組み

働きがいもちながら、いきいきと働ける職場とするためには、社員一人ひとりのやりがいを促す意味においても、「人事評価と処遇」が大切な要因だと考え、当社は、現在、人事評価制度の改訂並びにそれに伴う賃金制度全般（退職手当含む）の改革に取り組んでいます。また、労働力が減少しても生産性を維持するために必要な社員個々の技術力の向上、生産性向上のため、社員研

修のさらなる充実にも力を入れています。

（1）人事制度改革

（公社）全国上下水道コンサルタント協会の「会員企業社員の労働環境に関する意識調査（平成29年度調査）」によると、働きがいのある職場の要素として、「人事評価と処遇」が上位にランクされています。当社では、現在、賃金制度（退職手当含む）と人事評価制度の抜本的な見直しに着手し、2022年度から新制度に移行することを目標に準備を進めています。この制度改革が目指す基本コンセプトは、「働き方改革」による現役世代70歳までの継続雇用の実現、メリハリのある「人事評価と処遇」であり、人事制度全般を見直すことを目的としています。

（2）社員研修の充実

当社の人材育成のコンセプトとして、創立以来の「企業は人なり」を基本理念とした「階層別教育」を社員研修システムの一環に位置づけました。「階層別教育」では、約2週間の新入社員教育をはじめ、中堅社員を対象とした、当社、技術士資格取得者による「技術士受験対策講座」も開催しています。さらに、管理職社員を対象に、経営に関連する分野についての講習会等を、毎年、開催しています。その他にも、各種資格取得支援制度を具備しながら、資格試験に合格した社員へのお祝い金制度を設け、社員の技術力の向上意欲を高め、維持するためのフォローアップも行っております。

また、民間企業等が主催する講習会にも、男性、女性を問わず積極的に参加をさせています。毎年8月には技術系社員のプレゼンテーション力の強化を目的とした、「業務技術発表会」を、協力会社と共催で、約200名超の参加者を募り開催しており、今年で25回目を迎えます。

3-2 多様な働き方ができるための取り組み

育児や介護など通常就労に制約を受ける方や、シニア層など個人の健康状況に応じた働き方、グローバル社会に対応した外国人労働者の採用等、多種多様な働き方ができるようにさまざまな取り組みを行っていく予定です。手始めとして「グローバル社員意見交換会」の設立、「65歳定年制の実現」、現役世代70歳まで継続して働ける制度改革を進めています。

（1）育児・介護（休業・短時間勤務）制度の拡充

法令遵守に基づき育児・介護に関する休業・短時間勤務制度は整備しておりますが、今後、特に女性社員の育児に関する短時間勤務制度について更なる拡充を考え、そして、男性社員、初となる育児休暇取得に具体的に取り組んでいきます。

(2) 65歳定年制への移行

現制度では60歳以降のシニアは嘱託として再雇用する制度となっていますが、熟練技術の伝承、シニア層の活躍をより押し進めるため、定年65歳への移行、さらに現役社員として70歳まで継続して働ける制度改革を検討しています。

(3) グローバル社員意見交換会の設立

グローバル社会に対応するため、当社では、10年程前から外国人社員を採用しています。優秀な外国人社員のキャリアを生かし、活躍の場を広げるような取り組みを行っています。例えば、外国人社員を中心とした懇談会を、年1回「グローバル社員意見交換会」と題して開催をしています。その交換会では、1年間に日本で新たに習得した技術経験、並びに個人が現段階で描いているキャリアプラン、そして、会社への要望等をパワーポイントを用いて報告していただいています。その取り組みの成果として、2017年にカンボジア事務所を開設することができました。現在、カンボジア人1名を常駐させていますが、2019年にはカンボジア人1名、日本人1名、計2名を増員し、3名体制で海外での事業活動に対応していきたいと思っています。

(4) 在宅勤務制度（テレワーク）の導入

育児・介護等で通常就業に制約を受ける社員を対象に、在宅勤務制度の導入を検討しています。子育て期間中は、短時間勤務コースを選択できることはもとより、ライン職からの一時離脱、そして、子育てが終了した時点で前ライン職に復帰できるような、柔軟な人事制度を検討していきます。そして、その実現のためには社内規程類の整備だけではなく、社員同志の相互理解が大変重要となってきますので、社員間の良好なコミュニケーションを築き上げ、公平で、かつ、透明性のある労働環境の整備を、今後も進めてまいります。

4. おわりに

労働基準監督署の立入り調査から約2年半が過ぎ、その当時に比べ、社員一人ひとりの時間外労働に対する考え方が、大きく変化してきていることを、今、実感しています。これは、当社のワークライフバランスへの取り組みが、社員に少しずつ理解され、そして、浸透してきた結果だと思います。全社の時間外労働の削減率は、時間削減率で約2割、人数削減率では約6割です。この結果は、経営者と社員の相互理解のうえに成り立っているものと思いますし、今後は、この削減された労働時間を、個々のライフスタイルに合わせ有効に使っていただき、心と体のリフレッシュを図って頂きたいと思えます。健全なワークライフバランスが保たれ、より良い職場環境が生まれること、そして、効率化が達成されることで社員が生き活きと働き、その結果、企業は成長を続け、繁栄、そして、永延に継続していくものと思えます。

今回、政府が進める「働き方改革」が、事業主にとって長時間労働の削減、そして罰則を避けるだけの取り組みだけに終わらせないためにも、多様性のある、そして柔軟性のある施策をこれからも提案していきたいと思っています。今、建設コンサルタント業界は学生たちの間では長時間労働の業種という認識が大半を占めているかも知れませんが、いつの日か、建設コンサルタント業界が、他の業界に比べ「働き方改革」の最先端を走っていると評価していただけることを、心の励みに取り組んで行く所存でございます。

今後も社内の改革を積極的に推進すると共に、対外的な働きかけについても、(公社)全国上下水道コンサルタント協会と一体となって進め、「魅力ある水コンサルタント実現」に、微力ながら精進してまいります。