



日本労働組合総連合会(連合)

労働条件・中小労働対策局

TEL 03-5295-0517

FAX 03-5295-0545

〒101-0062

東京都千代田区神田駿河台3-2-11

<http://www.jtuc-rengo.or.jp/>

 twitter.com/unionion


 facebook.com/jtuc.rengo

スライス
ちょっとした工夫で、
うまい時短になるよ！

時短レシピ

～ 労働時間短縮に向けた取り組み事例集 ～



 日本労働組合総連合会(連合)

時短レシピ

～ 労働時間短縮に向けた取り組み事例集 ～



労働時間短縮は重要な課題です。過労死をなくすことをはじめ、働く者の健康確保の点からはもちろんですが、家事・育児といった生活の時間や地域での活動の時間などにあて、ワーク・ライフ・バランスを実現させることにつながります。

連合は、多くの働く意志のある人たちが、それぞれの事情に応じて働き続けられる「ワーク・ライフ・バランス社会の実現」が、超少子高齢・人口減少という日本社会の大きな問題を乗り越えるためにも必要であると呼びかけています。

この時短レシピは、労働時間短縮に向けた取り組みの参考となるよう、労働時間の削減につながる様々な労働組合のご協力を得て、ヒアリングし、事例集としてご紹介するものです。

労働時間短縮の取り組みは、それぞれの職場の状況に応じて進めることで効果があると考えられます。

この時短レシピでは、必ずしも先駆的な取り組みだけでなく、様々な業種、職種、職場環境・風土などに合わせて、悩みながらも工夫を凝らし、労働時間の短縮に向けて着実に取り組む労働組合の事例をご紹介します。

ぜひこの事例集をご参考に、皆さまの職場にあった労働時間の改善に向けた具体的な取り組みを「今」「すぐに」はじめてみませんか？

2015年10月

日本労働組合総連合会

本事例集での用語の使い方について

本事例集では、年次有給休暇を「年休」「有休」、時間外労働を「残業」「超過勤務」など各職場で使われている用語で取り組みをご紹介します。制度名と直結している場合もあるので統一していません。予めご了承ください。

目次

●はじめに	1
●取り組み事例集	
事例 1 労使でともにすすめる「働き方の革新」への取り組み サントリー労働組合(フード連合)	3
事例 2 公務職場における10年の取り組み 西東京市職員労働組合(自治労)	5
事例 3 「勤務間インターバル制度」の導入と年休取得促進の取り組み 日本電気労働組合(電機連合)	7
事例 4 36協定を守らせ、守る取り組み サンメッセ労働組合(UAゼンセン)	9
事例 5 PC停止で即退社!システム管理による時短の取り組み 大同生命内務従業員組合(生保労連)	11
事例 6 多様な人材を支える制度構築への取り組み 東急労働組合(私鉄総連)	13
事例 7 製造業における時短の取り組み 北四国労働組合 テーブルマーク支部(UAゼンセン)	15
事例 8 年休取得率90%超、切り捨て日数ゼロの取り組み NTN労働組合(JAM)	17
事例 9 若手・女性が多く働くドラッグストアの時短 スギ薬局ユニオン(UAゼンセン)	19
事例 10 「年休10日以上取得運動」の取り組み 新日鐵住金労働組合連合会(基幹労連)	21
事例 11 残業の削減と積極的な年休取得促進の取り組み JX日鉱日石エネルギー労働組合(JEC連合)	23
事例 12 建設業における36協定の見直し、時短推進に挑む 不動テトラ労働組合(基幹労連)	25
事例 13 各種休暇制度の活用と有給休暇取得促進の取り組み ミツ星ベルト労働組合(ゴム連合)	27
事例 14 春季生活闘争時における要求をスタートに休暇制度を促進 キューヘンユニオン(電力総連)	29
事例 15 求めるだけでなく、自らできることを考え取り組む総実労働時間短縮 九電工労組(電力総連)	31
事例 16 職場で働くすべての者の時間外労働削減と年休取得促進の取り組み 新潟県労働金庫労働組合(全労金)	33
事例 17 教育現場における「勤務時間の適正化」に向けた取り組み 兵庫県教職員組合(日教組)	35
事例 18 「勤務間インターバル制度」導入への道のり KDDI労働組合(情報労連)	37
事例 19 年間休日増で年間所定労働時間を短縮 一畑電鉄労働組合一畑バス支部(交通労連)	39
事例 20 スタッフ部門のワーク・ライフ・バランス実現に向けた取り組み ANA労働組合(航空連合)	41
●参考資料	
資料 1 年間総実労働時間 1800 時間の実現にむけた時短方針 ー誰もが仕事と生活の調和の取れた働き方・暮らし方ができる労働時間を目指してー	43
資料 2 厚生労働省「労働時間等見直しガイドライン」	55
資料 3 内閣府「仕事と生活の調和推進のための行動指針」	73
資料 4 仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス) 憲章 2007年12月18日	87
資料 5 休み方改革ワーキンググループ報告書 2014年11月18日	93
資料 6 経済の好循環の継続に向けた政労使の取組について(抜粋) 2014年12月16日「休み方・働き方改革」	95

労働時間に関連する資料、解説、チェックシートなどは、以下のHPもご参考に。

■連合「労働時間」

<http://www.jtuc-rengo.or.jp/roudou/kankyou/roudoujikan/index.html>

■厚生労働省「労働時間・休日」

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/roudoujikan/index.html

■内閣府「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)レポート」

<http://www.cao.go.jp/wlb/government/top/hyouka/report.html>

ボクは、連合のみならず一緒に活動しているUINIONION(ユニオニオン)です。
UINIONIONは、UINION(組合)とONION(玉ねぎ)を合体させた名前です。
なぜ玉ねぎかというと玉ねぎの英名ONIONの語源が
ラテン語の「UNION(集合体)」に由来しているからなんです。



時短レシピ案内役
連合キャラクター
「ユニオニオン」

サントリー労働組合 (フード連合)

プロフィール

業種

総合酒類飲料メーカー

従業員数(グループ計)

37,613名(2014年12月31日時点)

平均年齢(組合員)

36.2歳

組合員数

約3,200名
男性…約2,300名 女性…約900名

組合員の範囲

サントリーホールディングス籍の正社員

対象労働者と労働時間管理の方法など(いずれも組合員)

- 常日勤:9:00~17:30(営業・スタッフ:約1,400名)
- 交替勤務・シフト(生産:約800名)
- みなし制(営業:約900名)
- 裁量労働制
(R&D部門の特定資格者:約100名)
他フレックスタイム制度などあり

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,830時間	2,094時間
年間時間外労働 264時間 (組合員平均)	
有給休暇取得日数 11.3日 (組合員平均)	時間換算 84.75時間 (組合員平均)

ヒアリング:2015年6月8日実施
対応者:居原田 圭 執行委員長

事例1



労使でともにすすめる「働き方の革新」への取り組み

取り組みの背景

サントリーグループでは、2014年から「ワークスタイル革新」として「仕事のやり方全般を見直し、現場を体感する、本質を考え抜く時間を増やすなど、もっと創造的な、サントリーらしいワークスタイルに変革していくこと」を掲げ、働き方革新への取り組みを進めている。

ただし、「やりがいを持って仕事ができている」「サントリーグループをもっといい会社になりたい」という意識が高い従業員が多い職場では、誰かに強制をされていなくても「過勤は当たり前」「有給休暇取得より業務を優先する」といった風土が依然として強く、働き方革新に向けた一人ひとりの意識や行動の変革にはまだまだ至っていない現状にある。

サントリー労働組合では、「充実した会社生活」「充実した私生活」「人間的な成長」を実現する取り組みを通じ、組合員一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現すること、つまり、一人ひとりの働き方への意識や行動をよりよく変革していく事を目指して取り組みを進めている。

「労働時間短縮」や「有給休暇取得促進」はワーク・ライフ・バランスの実現をめざす手段として大切だが、「時短」「休暇取得促進」と掲げても、組合員へのメッセージとしては届かない。働き方を変え、価値観を変え、意識改革をすすめることこそがサントリーがめざす姿であると訴え、それを実現するべく労働時間短縮に向けた実効性の高い具体的な活動を進める。



具体的な取り組みの内容

①風土・意識醸成に向けた取り組み

●**労使で年3回「労働時間問題検討委員会」を設け**、全社の過勤・年休等の取り組み目標の設定やその実現の為の具体的な方策、取り組みの進捗状況などについて協議を行い、全社の風土醸成と課題解決に向けた取り組み施策の立案を行っている。

●**各職場では「働き方セミナー」を実施**し、スケジュール管理の工夫や回訪計画立案の工夫、また、創出した時間で自己啓発を行っている事例などを組合員が紹介する事を通じて、「生産性をもっと高め、質の高いアウトプットを生み出し、新たな価値を創出すること」に向けた意識啓発を行っている。

●組合本部・支部共に、**サントリーグループ内外の他労組と交流する場を積極的に設け**、他社の従業員の働き方についての情報を得る事で、自らの意識や働き方を見直すきっかけを創り出している。

②36協定オーバー者の撲滅に向けた取り組み

●月間過勤時間40時間(営業セールスは月間48時間)を越える回数を年4回以内、年間過勤時間は360時間(営業セールスは年間480時間)以内とする全社ルールを労使で確認し、徹底している。「個人別・月別過勤マネジメントシステム」により、個人別・月別に過勤計画を立案しマネジャー・メンバーが月次で進捗を確認する

ことや、「支部協議会」で、全支部において、月次で36協定オーバー者の確認と課題解決に向けた協議を行っている事など、労使で連携して取り組みを進めている。特に、過勤が慢性化している部署に対しては個別に協議会を行うことや、継続的な過勤の原因となる業務に対しては、年初にマネジャーが改善計画を提出し、改善に向けた取り組みを行うなど、ルールを徹底する取り組みを強化している。

●休日出勤については2回/月を上限としており、休日出勤時の代休取得予定日の事前申請の徹底などを通じ、代休取得100%を実現する取り組みを推進している。支部においては、「代休取得マネジメントシート」など支部独自のルールを労使で設定したり、代休取得ができなかった組合員に対して取得日の再設定を促すなどの個別対応を行う事を通じ、代休取得率が大きく改善した事例もあがっている。

③年次有給休暇取得促進に向けた取り組み

●「Good Life年休(計画年休)取得促進」や「連続休暇取得促進」等の活動を軸に、月に1日以上年休取得、連続休暇100%取得、計画年休100%取得などを推進し、年間16日の有休取得を目指した取り組みを推進している。

●**年休取得を促進するために、2015年5月から「年休通信」を組合本部から発信**している。前月の年休取得状況(年休取得日数・取得率)、年休取得支部ランキング、取り組み事例(好事例・他社情報など)を掲載し、年

今後の課題

今後、サントリーグループが「真のグローバル企業」となるためには、従業員一人ひとりが働き方を革新し、生産性を高め質の高いアウトプットや新たな価値を生み出すことや、創出した時間で自分を磨き人間力を高めることが求められると考えている。上記の通り、労働時間問題の改善に向けた取り組みは継続的に行っているものの、一人ひとりが「働き方を変革する」という意識醸成、行動変革までにはまだまだ



サントリー労働組合が5月からスタートした「年休通信」について、「組合員の組合離れ、組合員の無関心を組織の悩みとして挙げない労働組合はないぐらいですが、組合員は労働組合からの通信をみて、受け止めてくれるのでしょうか?」と質問したところ…委員長は、「組合員の労働組合活動への参加率は非常に高いんですよ!」と自信をもって答えてくださいました。

「第30回国際経済労働研究所共同調査 ON・I・ON2(オニオン・ツー)/2014年(※)」の「組合員関与・評価」の調査結果

※公益社団法人国際経済労働研究所のプロジェクトの一つON・I・ON2は、現状の労働組合のあり方に警鐘を鳴らし、組合員自らがメンバーとして関わる「参加関与型組織」として組合を再生することを目指す運動。1990年に労働組合を取り巻く意識を研究するために研究会が発足され、2012年度には、全国300近くの労組(参加組織人員200万人超)が参加している。ON・I・ON2調査は「組合員関与」「働きがい」という2つの柱で構成され、社会心理学の理論をベースとして扱われている。
http://www.iewri.or.jp/cms/archives/2012/10/onion-2.html

休を取得しやすい風土の実現を目指している。第1号では、「有休取得率ランキング(東洋経済)」を紹介している。

年休通信からは、サントリーで働く組合員の仕事に対する思いを損なわず、また、サントリーグループの一体感を感じさせる年休取得促進への組合執行部のリードぶりが読み取れる。

サントリー労働組合 年休通信 ☆5月号☆より抜粋

◆最新版!有給休暇取得率トップ300社
(http://toyokeizai.net/articles/-/62334?page=2)
3月に発表された有給休暇取得率企業ランキングです。サントリーHDはなんと…ランク外。酒類4社の中でも最下位だと名指しで記事に登場しています。業界のリーディングカンパニーとして、会社に対する注目度も高まっています。年休取得についても、牽引できる会社になれるよう組合から盛り上げていきましょう!



だ至っていない。組合員からも「働き方をどのように変えていったらいいのか分からない」「働き方を変革する必要性をあまり感じない」といった声が続いているなかで、サントリー労組は会社・支部と連携し、セミナーや座談会、他労組との交流会など組合員が新たな価値観に触れる機会を創出する事で、従業員に求められる姿を一步一步実現していきたいと考えている。

果(最新2014年)によると、組合員の労働組合に対する関与度でサントリー労働組合は、堂々のトップ!!

今回のヒアリングからも、委員長をはじめ執行部のみならずが組合員の心を理解し、組合員を信頼して、熱意と情熱をもって取り組みを進めていることがわかりました。

委員長は、「労働時間短縮については、まだまだ実態が伴っていないと課題が多い」と危機感を持っていましたが、組合員とともに取り組みの歩みを止めることなく、継続的に活動を進めていく重要性を感じました。

西東京市職員労働組合 (自治労)

プロフィール

業種

地方自治体

従業員数

975人(再任用者を除く正規職員)

平均年齢

43歳

組合員数

817人
男性…369人 女性…448人

組合員の範囲

西東京市職員、臨時・嘱託職員、再任用・再雇用職員

2014年度の労働時間	
年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,855時間	2,000.8時間
年間時間外労働 145.8時間 (振替含む)	
有給休暇取得日数	時間換算
12.7日	98.4時間 (組合員平均)

(各労働時間はH27.3.31現在の再任用を除く職員数で算出)

ヒアリング：2015年6月23日実施
対応者：後藤 紀行 執行委員長
橋 道子 執行委員

事例2



公務職場における10年の取り組み

取り組みの背景

2003年7月に成立した次世代育成支援対策推進法にもとづき公務職場では、「特定事業主行動計画」の策定が義務づけられた。西東京市も職員を雇用する事業主の立場から、ちょうど10年前となる2005年4月に、西東京市の職員(嘱託員を含む)を対象とした「西東京市特定事業主行動計画(以下「行動計画」)を策定した。行動計画は、子育て中であるかないか、既婚未婚などに関わらず、様々な職員が、仕事にも生活にも喜びを見だし、お互いに助け合い、生き生きと働くことができる職場環境づくりをめざしている。

労使でつくりあげた行動計画を計画だけで終わらせないために、「自分が変わる、周りが変わる、上司が変わる、どこから変わる」を合言葉に、職員一人ひとりがワークライフバランスを図ることができる具体的な取り組みを進めている。時間外勤務の縮減は、ワークライフバランス推進の一つとして、具体的な制度をつくり、職場環境の整備に取り組んできた。

2001年に田無市と保谷市の合併により誕生した西東京市は、合併当初1,350人いた正規職員は削減され、2010年4月1日現在の職員は、1,074人となり、2015年4月1日現在では975人と、時間外労働の縮減対策には人員確保が大きな鍵を握っている。



具体的な取り組みの内容

1.行動計画の前期(2005年～2009年度)取り組み

●「いきいき子育て応援プログラム」とネーミングし、まずは子育て支援の取り組みに力点をあいた。管理職向けの手引き書を作成し、該当職員に対する言葉がけ等の対応を細かく解説し、管理職が率先して職場全体で育児を支援していく雰囲気づくりを促した。2006年には、**嘱託員の育児休業、介護休業などの制度を導入し**、2007年度には「**男性職員の育児参加への取り組み**」を目標に、男性職員の意識改革を強化した。

2.行動計画の後期(2010年～2015年度)取り組み

●正規職員数が大幅に削減されたことを背景に、職員の働き方の改革と人材育成の視点を加えた「**西東京市ワークライフバランス推進労使宣言**」(※1)を労使で締結した。労使が協力してめざすべき方向性を確認できたことは、具体的に取り組みを進めるうえで原動力となっている。

●宣言にある「長時間の時間外勤務の縮減、時間外勤務時間の職場格差・個人格差を改善します」を**宣言だけで終わらせない**ための具体的な取り組みとして

- ノー残業デーの実施
毎週水曜日と給料日はノー残業デーを実施
- ノー残業デーのパソコンシャットダウン
通常の就業時間は8時30分～17時15分まで。18時になると、一斉にパソコンが自動的にシャットダウンされる。
- ノー残業デーの職場巡視
ノー残業デーには、労使で構成されている労働安全委員会が職場を巡回する。
- 配当時間の管理
残業時間が個人や一つの課に偏らないように、残業の上限時間を振り分けて管理する。

(5)研修を通じて、業務改善の方法を助言

年度	勤務時間数
22(2010)	149,001
23(2011)	122,430
24(2012)	124,487
25(2013)	123,694
26(2014)	145,795

●コミュニケーションから時短へ

休暇を取得しやすい職場環境づくり、また心の健康づくりのために「**あいざつ運動**」を**労使でスタート**。日常は「おはようから始まる心の健康づくり」をフレーズに、意識的にあいざつをし、職員同士のつながりやコミュニケーションをはかる大きなきっかけづくりとなっている。また、年に数回は、**市長自らが職場をまわり職員に声をかける**。職員は直接、市長に意見を言える機会ともなっており、職場の風土づくりや職員のモチベーションの向上にも一躍を担っている。

●通年的、継続的取り組み

時短関連の要求は、春闘、人員確保闘争、男女平等統一闘争、賃金確定闘争などの時期に合わせて要求項目に盛り込み、通年の課題として継続的に取り組みを進めている。

10年間の成果

前期(2005年～2009年度)の取り組みでは、子育て支援を中心に行われてきた。子育て支援のプログラムにより、職員の制度利用とともに、職場の協力体制も広がった。2006年には嘱託員の育児、介護休業制度を導入、2007年度は「男性職員の育児参加への取り組み」を目標に掲げ活動を進めた結果、**性別や雇用形態を問わず、職場全体で両立支援を進めていく体制**を整え、後期計画への活動へとつなげた。

後期はワークライフバランスの推進が中心に行われた。自治体職員に求められる力は、市民のニーズを的確に把握する力や、市

今後の課題

時間外労働の縮減に向けた対策とともに時間外労働が恒常化している職場は職員の増員が必要であり、**人員確保**に向けた取り組みを一層強化していく必要がある。

また、西東京市職員の構成を年代比でみると、子育て真っ最中の30代が約20%、まだまだ子育て世代の40代が



労使でつくりあげた行動計画を計画だけで終わらせないために、西東京市ワークライフバランス推進労使宣言(※1本文掲載)には合言葉がついています。

～自分が変わる、まわりが変わる、上司が変わる、どこから変わる～
この合言葉には、組合執行部のたくさんの思いがこめられています。
上司が変わる…

執行委員長は10年前に、西東京市の男性職員としては初の育児休業取得者。現在は小学校のPTA会長を務めるなど、

※2 職場で一緒に働く部下のワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果をだしつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司のこと(対象は男性管理職に限らず、女性管理職も)。2013年2月に群馬県庁「イクボス養成塾」が語源の発祥。同年3月には育児のために短期休暇をとった職員と、その職員の仕事を分担した同僚や上司に対し、人事評価を上げる「育ボス」制度を消費者庁が導入したことで話題となった。

※1 西東京市ワークライフバランス推進労使宣言

～自分が変わる、まわりが変わる、上司が変わる、どこから変わる～

西東京市ではこの合言葉のもとに、ワークライフバランス(仕事と生活の調和)を図ることができる環境整備に取り組んでいます。誰もが住みやすく、こころ豊かに暮らし続けることが可能な社会、安心して働き続けることが可能な社会、仕事と生活の調和のとれた働き方が可能である社会を目指して取り組みをすすめます。そのためここに、ワークライフバランスの推進を労使で宣言します。

- (宣言)
- 西東京市特定事業主行動計画に基づき、職場におけるワークライフバランス理念の普及を目指し、労使を含めた協議の場を設定し、計画の遂行や問題の解決に努めます。
 - 仕事と生活の調和のとれた働き方ができる環境を整備します。
 - 長時間の時間外勤務の縮減、時間外勤務時間の職場格差・個人格差を改善します。
 - 制度等の取得促進と、利用のしやすさについての職場格差を改善します。
 - 仕事と生活の充実による相乗効果を引き出し、生活から得た知識や市民感覚を職務に生かすことのできる人材育成を目指します。
 - 制度の整備と周知及び利用の推進を行います。
 - 多様な働き方を選択できる制度の充実を行います。
 - 制度の周知及び取得促進のためわかりやすい解説を作り、研修や庁内Webまたは個々の職員へのプラン作成、個別説明等によりワークライフバランス理念を浸透させ意識改革を促します。
 - 制度の中でも特に、育児休業と部分休業の取得促進のため、制度利用対象者だけでなく、全職員に制度の内容、利用方法を周知し、職場における理解を促します。
 - 男性の育児休業取得に向け、男性職員、その所属長および職場へ働きかけを行います。
 - 介護休業等の介護に関する制度について、周知及び利用促進を行います。
 - 制度利用者の補充のために、代替職員の確保や人事的配慮を行います。
 - 市民全体へ、そして社会全体へワークライフバランス理念の普及を目指します。
 - 職員一人ひとりが、市内の企業・団体、そして市民の牽引役となるという意識を持ち、その役割を果たすよう取組みをすすめていきます。
 - 西東京市が目指すワークライフバランスの実現を市民とともに、市民全体へ、そして社会全体へ広げるよう、働きかけをします。

2010年3月31日

民感覚・市民の視線、市民との協働を進めていく上で必要な生活者としての意識が必要。職員自身の生活を充実させ、その生活を充実させるための時間をつくり出すために、各種休暇制度を利用しやすい職場の環境づくり、効率よい仕事術、ワーク・ライフ・バランスに対する意識向上の取り組みが10年をかけて成果をみせつつある。

さらに職員向けの研修は市民向け事業へとシフトされ、男性職員の子育て研修が、市民向け講座として開催され大盛況となるなど、**職員・組合員だけにとどまらず、地域、社会へと取り組みが広がられている。**

全体の約30%、さらに今後親の介護のため、フルタイム勤務が困難な状況におかれる可能性が大きい50代が30%となっている。子育てや介護といった状況にある職員の支援に軸をおいた取り組みを先行した結果から、子育てや介護の状況を抱えていない40代後半から50代前半の職員への負担が大きくなっている。労働時間の削減対策とともに**メンタルヘルス対策**も必要となっている。

「仕事」「子育て」「組合活動」をバランス良くこなされている。その姿をみて、子育て中の執行委員も増加中。今で言う「イクボス」※2の先駆者的存在です。

どこから変わる…
このフレーズの意味がわからなかったのでお聞きしたところ…「どこからでもいいよ、自分のできるところから、やろうね」というやさしい意味が込められていました。日頃の活動も委員長を始め執行部のみなさんが自然体ですすめられていることがわかります。

プロフィール

業種	電気通信機器
従業員数	23,982名
平均年齢(組合員)	42.7歳
組合員数	約12,000名 男性…約8,500名 女性…約3,500名
組合員の範囲	全社の従業員から、役割グレード制度適用者、労使で協議決定した者を除く
対象労働者と労働時間管理の方法など	<ul style="list-style-type: none"> ■常日勤:8:30~17:15 ■裁量労働制 ■フレックスタイム制度(コアタイムあり(8:30~15:00))

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,860時間	1,920時間
年間時間外労働	
198.4時間 (組合員平均)	
有給休暇取得日数	時間換算
17.8日 (多目的休暇含む)	137.9時間

ヒアリング：2015年6月25日実施
対応者：栗原 宣夫 副中央執行委員長
山中 しのぶ 中央執行委員

事例3



「勤務間インターバル制度」の導入と年休取得促進の取り組み

取り組みの背景

日本電気(NEC)では、2012年4月に勤務間インターバル制度を導入した。

制度導入に至った背景としては、2008年のリーマンショック以降、マネジメント強化による残業時間管理の徹底とコミュニケーションの充実によるチームワーク向上の観点から勤務制度の見直しを進めてきた。

時間外労働の縮減やマネジメント力の向上が進んでいるかを確認するための労使委員会を設置し、定期的に時間外労働や休暇取得の状況を協議し、各種施策を展開した。その協議の中で、深夜残業者の翌日の勤務における負担をいかに軽減させるかが課題となり、勤務間インターバル制度を導入するきっかけとなった。

また、日本電気労働組合は、生産性を高めて所定就業時間内で仕事を終わらせる働き方改革を重点活動と位置づけ、各支部において外部講師を招いた「働き方セミナー」を継続的に実施している。また、年休取得促進に向けた取り組みを労使で進め、ここ数年は年間15日を超える取得状況にある。



日本電気の勤務間インターバル制度について

(1) 勤務間インターバル制度導入までの経過

〈勤務制度の見直し〉

- 2008年のリーマンショック以降、現場レベルで労働時間に関するマネジメントを一層徹底し、職場全体のコミュニケーションをはかり、生産性を向上させることで、結果として全員が早く帰るということを目的に勤務制度の見直しをはじめた。
- 毎月の残業時間や年休取得の実態、マネジメントの状況について、労使協議を実施した。

〈フレックスタイム制度のコアタイムの変更〉

- 会社が主張する始業時刻に全員が揃うことでのコミュニケーションやチームワーク強化というメリットは残しつつ、柔軟な働き方がある程度は認めることについて労使で協議を行う。
- コアタイム(一斉就業時間帯)を8:30~15:00とするフレックスタイム制度を導入し、柔軟な働き方を認めることとした。
- 残業削減など時間管理意識が高まったものの、育児・介護者の仕事と家庭の両立への配慮や前日の深夜残業者への負担軽減への対応が課題となる。

【具体的な対応内容】

- ①育児・介護に係る遅出(遅刻)制度の導入
育児・介護者に対し、成績に影響させない遅刻を認めることとし、月8回利用可能
- ②半日休暇の上限緩和
これまで10回が上限となっていたが、これを撤廃。

〈勤務間インターバル制度の導入へ〉

- 総合労働条件改善闘争の交渉(春季交渉)などで働き方全般についての協議を行うとともに、深夜残業者の負担軽減をはかるべく、翌日の遅出を認めることを要求

した。その結果、**2012年4月に勤務間インターバル制度が導入**し、終業時間が**24時半以降**となった場合、翌日の遅出を認めることとした。

〈勤務間インターバル制度の運用検証・制度改正〉

- 制度の利用実績や使いやすさなどの運用課題を把握する中で、制度適用対象となる**終業時間を1時間前倒し**することを春季交渉で要求し、**2014年4月より制度の見直し**が実現した。

【勤務間インターバル制度導入までの経過一覧】

年月	経過
2010年4月	フレックスタイム制度のコアタイム変更(コアタイム8:30~15:00)
2011年3月	春季交渉で働き方全般について協議
2012年3月	春季交渉で深夜残業者の健康配慮を求める
2012年4月	★勤務間インターバル制度導入 →終業時間が 24時30分以降 となった場合、翌日の勤務開始時間を終業から8時間以上空ける
2014年3月	春季交渉で 勤務間インターバル制度の見直しを要求 →さらなる時間の前倒し、運用の課題を協議
2014年4月	★勤務間インターバル制度の一部見直し →適用対象となる前日の終業時間を 1時間前倒し する →やむを得ない場合は 事後申請も可 とする

(2) 勤務間インターバル制度の概要

深夜残業者の健康確保の観点から、終業時間が23時30

年休取得促進の取り組み

日本電気労働組合では、**年休の切り捨てゼロ**、および**年休取得日数5日未満ゼロ**を掲げており、ここ数年の年休取得は年間15日以上と高い水準で推移している。その背景としては以下のような取り組みが展開されている。

①リフレッシュカードの送付

年休の低取得者に対して『リフレッシュカード』(休暇取得依頼)を上司と当該の組合員双方にe-mailにて送付し、年休計画を勤務管理システムに入力することで、年休取得を促進する仕組みであり、労使で合意した年休取得促進施策の一環として取り組んでいる。

【リフレッシュカード送付条件】

対象時点	年休取得日数
8月末	6日未満
11月末	8日未満



日本電気労働組合では、「働くことを通じて充実した人生を送るために、生産性を高めて所定就業時間内で仕事を終わらせる働き方改革」を重点活動と位置づけ、

- ①残業をしない働き方を阻害する要因の把握
- ②働き方見直しなどの意識改革
- ③家庭生活や自己研鑽などの、ワーク・ライフ・バランスの充実に図るべく、各支部にて働き方セミナーや職場会を実施するなどの取り組みを進めてきています。

勤務間インターバル制度についても、上部(産別)組織として導入を促進していく方針が示されていたこともありますが、

会社としても、事業部長以上を対象としたダイバーシティ推進講演会で小室淑恵さんから「経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス」をテーマに講演を受けることなどを通じて、時間単位の生産性を高める働き方やワーク・ライフ・バランスの重要性などに対する意識も、より一層高まってきているそうです。

分以降となることを見込まれる場合に、終業時刻に応じて翌日の始業時間を繰り下げることができる。(以下参照)

【NECの勤務間インターバル制度】

前日の終業時刻	翌日の勤務時間帯 (勤務間インターバル実施日)
23:30~24:29	9:30~18:15 (休憩1時間、実働7時間45分)
24:30以降 (徹夜勤務になる場合を除く)	10:30~19:15 (休憩1時間、実働7時間45分)

(3) 勤務間インターバル制度の運用と課題

労使ともに深夜労働を削減していきたいという認識を共有しており、そのうえで深夜勤務者への負担軽減を重視し、労使で課題を共有しながら制度の見直し(改善)を行っているのが特徴的である。

制度導入の際には労使それぞれで説明・周知はしているものの、導入後の利用実績は、制度利用の対象者数から考えると多くない。事前の手续が面倒である、翌日に遅く出勤することにより終業時間(拘束時間)も遅くなってしまふ、そもそも繁忙ゆえ深夜残業を行っていることから翌日も遅く出勤することは難しい、などの要因が考えられるが、引き続き課題を把握しながら、過重労働防止に努めるとともに、よりよい働き方の構築に向けて取り組んでいる。

②休暇ピラ、WLB(ワーク・ライフ・バランス)カレンダーの配布
ビルや事業所で、年休の取得を促すピラを配布している。また、日本電気の勤務カレンダーに合わせて作成したカレンダーの作成・配布も行っている。

③ファミリーフレンドリー休暇の取得促進

一般的に『多目的休暇』と呼ばれる休暇制度で、医療・看護や配偶者の出産、学校行事への参加、ボランティア活動など様々な目的に使用することができる。年間5日付与され、未消化分は翌年以降に繰り越され、最大20日まで積み立て可能となっており、積極的に活用されている。



日本電気労働組合として深夜勤務労働の実態などを踏まえ、労使で協議を重ね、主体的に導入しています。

また、未来(あす)のワークスタイル・ライフスタイルを提案するマガジンとして、『NWU-COM』(にゅーこむ)を定期発行し、株式会社ワーク・ライフ・バランスの小室淑恵社長やNPO法人ファザリング・ジャパンの堀越学理事などのインタビューなども掲載しています。この中では、「あと1時間の残業を削って新しい価値を取り入れることの必要性」や「上司の方に向けてイクボスを勧める」などの記事もあり、働き方の意識改革に向けて積極的な取り組みが行われています。



サンメッセ労働組合 (UAゼンセン)

プロフィール

業種

印刷

従業員数

724名(平成26年3月期)

平均年齢

36歳

組合員数

623名
男性…467名 女性…156名

組合員の範囲

総務部総務課及び人事部課と課長職以上を除く正社員
(パート・アルバイトは非組合員)

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,916時間	2,220時間
年間時間外労働 304時間 (月平均時間外労働25.3時間)	
有給休暇取得日数	時間換算
平均9.9日	79時間

ヒアリング：2015年6月26日実施
対応者：堀 哲也 執行委員長

事例4



36協定を守らせ、守る取り組み

取り組みの背景

ポスター、チラシ、パンフレット、パッケージ、広報誌、記念誌、学習教材など多種多様な印刷やWeb・デジタルアーカイブなどを自社内で一貫生産をするサンメッセ株式会社では、顧客のニーズに応え、納期を守ることが使命であるという働く意識のなかで、時間外労働は慢性化。製造業でありながら、サービス業種に近い対応を余儀なくされる業種でもある。最近では製造行程も短くなりスピードも求められていることから、代理店や販促チラシなどの顧客を担当する営業部門では、恒常的に45時間以上(時には100時間以上)の残業となり、休日出勤も多くなっていた。また、年末や年度末などの繁忙期になると製本や出荷業務など特に後工程の製造部門で残業が増え、月60時間ではおさまらない状況にあった。2014年に2月に労働基準監督署からは正告もあり、今まで以上に時間外労働の取り組みに力を注ぐこととなった。36協定を会社側に守らせる、組合員自らも守る取り組みとともに、業務改善と作業効率の向上をめざして活動をすすめている。



具体的な取り組みの内容

①サンメッセの36協定

▶時間外労働の限度時間

1日4時間、1カ月45時間、
1年間360時間

ただし、決算期などで納期が間に合わない場合は、労使の協議による「特別条項」で1カ月60時間まで延長できる。ただし、延長できるのは年間6回まで。

製造部門：480時間まで
営業部門：540時間まで

▶休日労働

1カ月2日まで(半日や1時間でも)

▶適用者

「製造」「営業」「購買」「管理」などすべての社員(組合員・パート・管理職を含む)に適用されている。

▶時間外労働の拒否ができる

組合側の通告により、36協定を破棄(時間外労働の拒否)することができるようになっている。

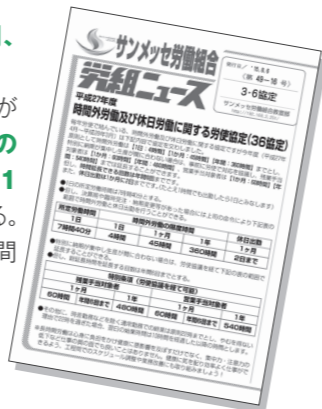
※現在まで実行されたことはない。

▶時間外労働の集計をする専門部の設置

組合員の労働時間のデータを受け取り、残業時間のチェック、休日出勤者をリストアップし、36協定が守られるよう対策を行う。

▶残業中間報告会の設定

以前は毎月の安全衛生委員会(労使協議)で前月の残業時間の結果をもとに協議をしていたが、事後報告のためタイムリーな対策ができないことから、毎月中旬(15日前後)に営業本部長と製造本部長から残業状況



を把握し、45時間を超過しそうな組合員を申請させ、60時間を超過しないよう事前に対策を取るようになった。なお45時間~60時間の特別条項となる場合は、会社側が該当する従業員に対して要請することとしている。これは、従業員の判断ではなく、会社側に現場の状況を認識してもらう対策の一つとしてとっている。

▶「みなし労働時間制」から「残業制」に見直し

残業の多い営業部門は「みなし労働時間」の手当制で時間管理がされていなかった。実態把握を2年かけて行ったところ60時間を超える残業時間とそれに見合った手当ではないことが判明した。対策を取るためには労働時間を適正に把握することが必要であることから残業制に変更し、労働時間の管理を正確に把握できる仕組みに見直した。

②年間休日の労使協議

36協定をこれ以上短縮できない業務実態から、労働時間短縮の策として、年間休日数を2010年111日から2015年116日まで、毎年1日ずつ増加している。これは、労働時間や休日に関する組合員の意見を反映し、休日案を提示し労使で協議し決定されている。

③有給休暇の取得促進

「休もう」という意識を持つために、管理職も含め「有給休暇年間取得計画表」※を提出。本人、課長、総務部それぞれが管理する。取得計画表は、最低でも年間6日の有給休暇取得日+バスデー休暇+メモリアル休暇+有休消化日(全社休業)+有休奨励日(稼働日)=10日間の設定を行う。その結果、以前は、3~4日の有休取得が、現在では平均10日の取得へと増加をみせている。まとめて届け出る有給休暇は「休む」という意識改革に確実につながっている。

※

誕生日休暇	メモリアル休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇	有給休暇
月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)	月日 (曜日)
取得日	取得日	取得日	取得日	取得日	取得日	取得日	取得日	取得日	取得日
月日	月日	月日	月日	月日	月日	月日	月日	月日	月日

今後の課題

STEP 1

実労働時間の正確な把握

ひとりひとりの毎日の労働時間を正確かつ確実に把握

STEP 2

問題点の顕在化

特定の人に負担が集中していないか?
無理・無駄な作業が発生していないか?

STEP 3

負担の軽減・業務改善・作業効率の向上、フレックス勤務の導入

適正管理、チームによる負担の分散化、無駄な作業の廃止や業務・フローの見直しなど。フレックス勤務の導入を検討中

STEP 4

仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)

個人が仕事もそれ以外の生活も充実でき、健康でバランスの取れた働き方を実現



ヒアリング終了後、工場見学をさせていただきました。企画、デザイン、製版、印刷、製本、製袋等の設備をもって一貫して生産をする現場は、フル稼働。働く皆さんも手を休めることなく、手際よく、丁寧に、プロ技でお仕事をされていました。途中で機械を止めることができない部門では、休憩時間も規則的にとれないケースもあるようです。冒頭に委員長が「顧客のニーズに応え、納期を守ることが使命である」とおっしゃったとおり、そのことを働く皆さん

の姿を見て確信しました。そんな忙しいなかにも関わらず、私たちの姿をみると、どの部門の方々も作業の手を止め「こんにちは〜」と声をかけてきてくれました!とてもあたたかく、明るいまなざしで!

忙しいなか、また時間外労働も常時あるなかで「メンタルヘルス」の問題が気になり、お聞きしましたが「メンタルヘルスで悩みを抱えている人はいないなあ〜」とのお答えにも頷くことができます。



大同生命内務従業員組合 (生保労連)

プロフィール

業種

生命保険業

従業員数(正社員 内務従業員)

3,104名

平均年齢(正社員 内務従業員)

40.5歳

組合員数

約2,742名(6/1時点)
男性…約1,521名 女性…約1,221名

組合員の範囲

内務職員(営業職員、労働協約で定めた一部管理職を除く)

対象労働者と労働時間管理の方法など

- 常日勤：9:00～17:00フレックス・タイム制(コアタイム有)：本社・支社事務担当者
- みなし制：営業担当者対象 約1,000人

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,722時間 (246日×7時間)	2,050時間
年間時間外労働 328時間	
有給休暇取得日数 11.1日	時間換算 77.7時間

ヒアリング：2015年6月29日実施
対応者：乾 展郎 中央執行委員長
稲葉 健 中央書記長
山本 宏樹 中央副書記長

事例5



PC停止で即退社！システム管理による時短の取り組み

取り組みの背景

2008年(平成18年)、生保業界全体で内部管理体制の強化が進むなか、大同生命においても保険金支払状況確認や各種管理体制の充実により、従業員の日々の長時間労働は増加する一方であった。これに対し、従業員の健康管理と業務効率化を目指して、労使協調のうえでシステムを駆使した長時間労働抑制への本格的な取り組みがスタートした。

大同生命で働く従業員は転勤の有無で、全国型・地域型とコース区分される。年間総実労働時間は、以前に比べれば全体的に改善されてきているものの、部門や担当業務によっては長時間労働が未だに常態化、営業担当が多い支社では、お客様の都合に合わせて活動するため、日程が調整しづらく休日が取りにくいという悩みも抱える。大同生命内務従業員組合は、一部管理職を除いた従業員で結成されているが、労使ともに一丸となってワークライフ・バランスを推進しており、効率化をキーワードとした具体的な時短の取り組みを紹介する。



具体的な取り組みの内容

(働く時間はパソコン上で徹底管理)

- 2008年1月、パソコンが21時に強制的にシャットダウン、本社では自動消灯となるシステムも導入した。2010年6月には非役職者のパソコンを1時間前倒しの19時半に強制的にシャットダウンさせるシステムを開始。2013年9月には役職者のパソコンを強制的にシャットダウンさせる時間を21時から20時に1時間前倒した。
- 現在、生産性の高い働き方に向け、2013年9月から始まった全社の全職員が年間平均で20時までの退社を実現する「**チャレンジ20**」の取り組みに力を入れている。具体的には①東京・大阪の本社ともに20時で自動消灯②営業支援端末、全社のパソコンは20時で自動的にシャットダウン③組織別のログオフ分布や、職員1人1人のパソコンログオフ時刻など勤務管理資料の配信時に平均退社時刻が20時を超える部門・職員をアラーム表示するなど、強制力をもったシステムの導入や勤務実態の開示を行っている。勤務管理資料一覧を見た管理職が、長時間労働の目立つ従業員に対し、早く退社するよう促している部署も複数あるという。
- 業務の繁忙によっては、20時をやむを得ず超える日・月も想定されるが、他の月に早帰り日を増やすなどメリハリある働き方を通じて、年間労働時間の縮減をめざしている。実際に取り組みを通じ残業時間は減少した。
- 土・日曜、祝日、年末年始は会社全体でパソコンを終日停止している。業務上やむを得ない事情がある場合を除き、休日出勤を行わないようにするための取り組み。また、やむを得ず休日出勤する場合は、パソコン利用事前申請において「振替休日取得予定日」を登録する。本社・支社では上司が個人単位または組織単位で月2回の早帰り日を設定し、早帰り日には18時30分までに退社している。どちらも不要不急な残業や休日出勤を抑制するねらいがあり、当該日には強制的にパソコンをシャットダウンさせるシ

ステムを運用している。

(有給休暇取得促進に向けた制度)

- 労使協定によって、5営業日を含む7日間の連続休暇を計画的に取得する制度であり、原則7月から9月の間に取得することとなっている「計画年休」や、営業キャンペーンにより多忙な特別月(6・7・10・11月)を除く8ヶ月間で、月1日以上(年間8日間以上)の休暇を事前に設定・取得する制度の「**プラスワン休暇**」がある。両制度合わせ、個人として年間13日の取得を目標に2014年からスローガンとして掲げている。2014年は、非役職者については目標を達成した。
- 取得についてはどちらも事前に共通カレンダーの中にあらかじめ入力しておくことで、同じ課や係のメンバー内で共有化し、計画的な業務の調整が可能となっている。

(組合員への啓蒙活動と実態把握)

- ワークライフ・バランスは単に休むだけ、時短を行うためではなく、時間をうまく作り出して仕事へのモチベーションを高め、個人の生き甲斐等に広げていくことである。この本来の意味を伝えたいという強い思いから組合は2015年4月に「ワークライフ・バランスを実現するために」と題した小冊子を作成した。「休むことが悪いことではない」「長時間労働が評価される時代ではない」と意識させるために、研修の場で配布している。小冊子の中ではワークライフ・バランス実現のためのヒントになるよう実際の取り組みや、その結果得たものなど、個人別・組織別それぞれ好事例を紹介している。
- 人事評価・労働時間について、組合員を対象に毎年アンケート調査を行っている。労働時間の項目では平均出社時間、早帰り日やプラスワン休暇の取得状況など、1年間を通じた労働時間や休暇取得状況の回答を求めている。

今後の課題

ここ数年の取り組みについて、以前と比較して長時間労働や休日出勤は確実に減少、本社・支社ともに有給休暇取得日数も増加しており、制度面は一定程度整備されたと認識している。しかし、職場への影響力が大きい管理職やお客様の都合に合わせての営業職、代替要員の確保が難しい営業所等の小規模拠点に勤務する従業員は時間の融通がききづらいため、制度を十分に活用できていないといった課題がある。まだまだ個人差があり、職種や時期によっても「早く



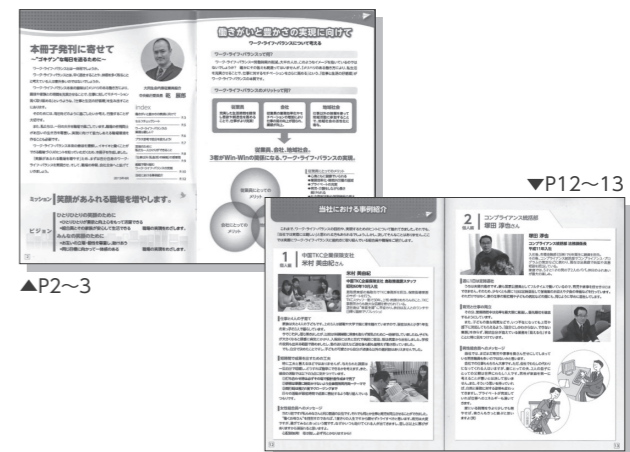
「予定の時間内に終わらず、また超過」「気づくともうこんな時間!他の仕事がなかなか進まない…」、職場によって会議の頻度は異なりますが、このように感じた経験は少なくないはずで会議中のあるある体験ではないでしょうか。
大同生命では、1時間の会議を、15分縮め45分間で終わらせるよう会議時間短縮の取り組みを行っています。たとえば10分、15分という少しの時間でも塵も積もれば山となるのです。パソコン強制シャットダウンシステムを導入した当初、21・22時過ぎ、終電前まで勤務することが当たり前だった人からは「仕事が終わるわけない」「絶対ムリ」という反対の声が多く

「早帰りできない、休暇取得できてない理由」等を確認し、改善に向けた参考資料として活用している。

(その他)

- 時短やワークライフ・バランスについては年間を通じて取り組んで入るが、毎年の春闘交渉においても要求している。春闘後も、人事制度や就労環境について人事部と「人事総務部小委員会」等で協議を継続。半期に1度、労使で「労働時間短縮推進委員会」を開催している。職種・職場ごとの勤務管理状況や休暇取得状況のデータを会社から提供してもらい、そこから浮き彫りとなった問題点への対応について協議している。
- 2014年4月からは在宅勤務制度を導入、2015年5月からはフレックス制度対象者を支社事務担当者に拡大(以前は本社のみ対象)する等、従業員の多様な働き方を実現するための制度拡充も行っている。

小冊子「ワークライフ・バランスを実現するために」



▲P2～3

▼P12～13

帰れない」「休みが取れない」という声もある。会社独自の取り組みであるプラスワン制度をまんべんなく機能させるため、労使ともに各機会を通じて労働時間縮減や有給休暇取得促進を呼びかけている。

ワークライフ・バランスの本来の意味を組合員と一緒に考える時間を増やし、従業員自身の意識改革をすすめる必要があるとし、組合独自で作成した冊子を配布するなど引き続き啓蒙活動を行っていく。

出たといえます。しかし「今では決められた時間までに退社する、という文化が根付きつつあるのではないのでしょうか。やってみれば意外とできるものと感じています」と話す書記長。今でも「仕事がまわらない」不満の声がないわけではないですが、単純に諦めるのではなくその都度「何がネックなのか。どうすれば早く帰れるか・休めるか」を細かく確認し、会社に提言しています。こうした取り組みを通じて得た時間は、従業員の私生活に潤いを与えるだけでなく、仕事の効率化にもつながります。システム管理が整備され、「意識改革」という次のステージに進んでいる今、「休むことが悪いこと」「長時間勤務=会社にとって良いこと」という古い考え方の見直しに注力しています。

東急労働組合 (私鉄総連)

プロフィール

業種

鉄軌道事業・都市開発事業、生活サービス事業等

従業員数

約4,800名(2014年9月1日現在)

平均年齢

38.2歳

組合員数

3,926名(2015年8月現在)

鉄道支部(34分会)2,589名
男性…2,441名 女性…148名
本社支部(14分会)1,337名
男性…887名 女性…450名

組合員の範囲

東京急行電鉄株式会社に在籍する従業員
鉄道支部は、鉄軌道事業の現業職場
(駅務・運転士・車掌・電気・保線・車両等)
本社支部は、鉄軌道事業の現業職場以外
(鉄軌道事業本社部門・一般管理部門・都市開発事業部門等)

2014年の労働時間

年間所定労働時間

鉄軌・運転士 1,717時間	鉄軌・駅務員 1,923時間
現業日勤 1,923時間	本社事務 1,928時間

有給休暇取得日数
17.3日

ヒアリング：2015年7月6日実施
対応者：鴻野 拓也 書記長

事例6



多様な人材を支える制度構築への取り組み

取り組みの背景

東急労働組合は、駅務・運転士・車掌・電気・保線・車両等の鉄道に関わる現場を職場として働く従業員で構成されている鉄道支部と、一般管理・企画・都市開発事業・生活サービス事業等(現業職場以外)で働く従業員で構成されている本社支部で組織されている。

鉄道現業職場はもちろんのこと、本社部門においても職種が多岐にわたるため、休み方や勤務形態も様々である。年次有給休暇は、シフト制の鉄道現業職場を中心に計画的に取得しやすく、取得日数は17.2日、取得率は86.4%(2013年度実績)と高い水準にあるものの、職場・職種によっては取得率に課題もある。

一方で、時間外労働は、特に本社部門で長時間労働の課題を抱えている。2010年には、1人あたりの生産性を高めることや労働時間の適正化を目的に、7時間33分だった本社勤務員の所定労働時間が8時間へ変更されることとなった。労働組合としては、三六協定の遵守を重点においた取り組み、ワーク・ライフ・バランスの実現やダイバーシティの推進へ向けた取り組みを推進すべく、通年的に会社と協議を行っている。

東京急行電鉄は重点施策として「ワークスタイル・イノベーション」を掲げており、労働組合は使用者側とともに女性を含む多様な人材の活躍を支援するための制度づくりを中心に取り組みを進めている。



具体的な取り組みの内容

▶36協定遵守に向けた会社側との徹底的な協議

時間外(早出・残業、法定外休日)労働の限度時間は、1カ月45時間、労使の協議による「特別条項」で1カ月150時間(早出・残業、法定外休日、法定休日労働)、適用できる回数は6回、1年で900時間(早出・残業、法定外休日、法定休日労働)まで延長できる。また、休日(法定休日)労働は1カ月3回までとなっている。

労使協議は適宜、36協定の締結は1年毎に行っている。36協定の遵守に向け、会社側へ管理の徹底を促すとともに労働組合としても必要に応じて個別に対応をとっている。2年に1度の労働協約改定時には所定労働時間の短縮を要求する一方、まずは会社側に協定遵守への取り組みについて協議を重ね、労働時間管理の意識啓発へつなげている。労働時間管理については労使共通認識をもって活動を進めることができている。

▶職場訪問で従業員の声を聞く

組合員の声を使用者側に伝えることは労働組合の活動の基本であると同時に最も重要な取り組みとの考えから、春季生活闘争の時期を中心に職場を訪問し、組合員と積極的に意見交換を行っている。

▶バリュータイムの実施

2010年に本社勤務員の所定労働時間が7時間33分から8時間に延びたことに対し、使用者側と再三協議を重ねた結果、ひとつの対応策としてバリュータイムが実施されている。

バリュータイムとは、所定労働時間が27分延びた一方で効率的な業務の推進を目指し、所定労働時間8時間のうち最後30分の就業を免除される制度である。1日の仕事の進捗状況を見て、該当者が上司に申告し、適用される。



今後の課題

時間外労働の根本の原因は要員不足が大きく影響していることから、要員増に向けた労使交渉を継続的に進める。同時に36協定の遵守を進める運動を労使ともに行っていく。

▶スライド勤務の導入

勤務時間の柔軟性を高めるために、出勤時間を7時30分から10時30分まで30分毎に選択して出勤することができる「スライド勤務」を導入。仕事と家庭の両立サポート等、ワーク・ライフ・バランス実現へ向けた制度として位置づけられている。

▶育児休職の一部を有給化する制度

育児休職を取得すると基本的には無給であるが、配偶者出産休暇(有給)や積み立てた保存年次休暇を育児休職に充てることで、その部分を有給化することができる制度であり、男性の育児休職の取得率を増加させることも目的としている。

できることから解決していき、**所定外労働時間の削減から所定内労働時間の削減へ**とつなげていきたい。



男性が中心の職場であった「東急電鉄」でしたが、今では女性の活躍を大きく期待し、その体制を整えている企業となっています。その証とも言えるのが…

■くるみんマークの取得

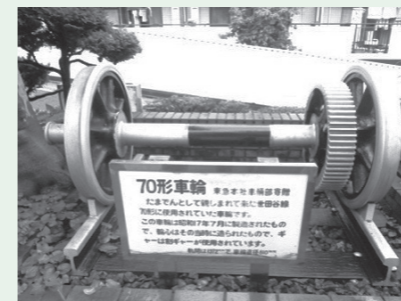
2007年4月に東京労働局長から「次世代育成支援対策推進法」に基づく「基準適合一般事業主認定」を受けました。認定を受けたことで「くるみん」※の愛称で呼ばれる次世代認定マークを使用できるようになっています。さらに、現在、従業員の名刺などに印刷されています。



■なでしこ銘柄に認定

経済産業省が東京証券取引所と共同で、東証一部上場企業の中から業種ごとに女性活躍推進に優れた企業を選定・発表する事業です。女性活躍推進を重要な課題と捉えていることや、「スライド勤務」をはじめとした柔軟な勤務時間などが評価されたほか、高い有給休暇取得率の実績を加味され、平成24年度と25年度に引き続き、3年連続で選定されています。

このような華やかな実績とともに歴史も大切にする労働組合の姿勢が東急労働組合の事務所を置く東急労働会館前で感じとれました。その証とも言えるのが下の写真です。



●70形車輪 東急本社車輛部寄贈



●転轍器標識 東急本社工務部寄贈



●動輪 国鉄動力車労働組合寄贈

北四国労働組合 テーブルマーク支部 (UAゼンセン)

プロフィール

業種

製造業

従業員数

1,739名(2015年7月1日現在)

平均年齢

男性…38.0歳 女性…43.6歳
(勤続年数：男性…12.7年 女性…16.4年)

組合員数

399名
男性…236名 女性…163名

組合員の範囲

次に該当する従業員以外
・マネジメント職
・工場勤務者以外
・会社と組合が協議のうえ除外する社員

対象労働者と労働時間管理の方法など

タイムカードによる労働時間管理

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
2,000時間(工場)	2,218時間(工場)
1,928時間(工場以外)	1,928時間(工場以外)
年間時間外労働	
334.8時間(工場)	
328.8時間(テーブルマーク全体)	
有給休暇取得日数	時間換算
9.5日(工場)	76.0時間(工場)
8.0日(テーブルマーク全体)	64.0時間(テーブルマーク全体)

ヒアリング：2015年7月6日実施
対応者：國方 利泰 執行委員長

事例7



製造業における時短の取り組み

取り組みの背景

北四国労働組合は、冷凍食品、その他食品の製造・販売を行う「テーブルマーク」とそのグループ企業、アオイ電子など、8社17支部によって構成される合同労働組合(組合員数約900名)である。1975年(昭和50年)11月に設立され、今年で40年目の節目を迎える。

製造部門で働く組合員によって構成されるテーブルマーク支部においては、かつては時短の推進がはからなかった時期もあったが、会社の事業再編などを経て、2010年頃からは時短の取り組みが本格化しつつある。製造業における時短の取り組みは、一般的な事務系の仕事における時短の取り組みと異なり、常態的な人手不足や生産性の問題、さらにはシフト制や交代制などの勤務形態などと絡み合い、一朝一夕に行えるものではない。すぐに結果には結びつかずとも、息の長い取り組みとして展開し、悩みながらも一歩ずつ着実に前進する北四国労働組合テーブルマーク支部の取り組みを紹介する。



具体的な取り組みの内容

(総実労働時間の短縮について)

●36協定は支部ごとに締結し、それぞれの工場の実態に合った時間数で締結している。長時間労働が際立つ組合員がいる場合には、時々の労使協議会などの場で協議し、適時適切に対策を講じている。

(年次有給休暇の取得促進について)

●組合員に対して実施したアンケートによると、全体のうち20~30代の若手社員を中心としたおよそ2割の組合員が1年間で1日も有給休暇を取得できていない実態が浮き彫りとなった。取得日数も横ばいで推移しており、有給休暇取得促進の実効性ある対策が急務となっている。今後、計画的休暇取得制度、メモリアル休暇制度の導入など、休暇を取得しやすい環境整備に向けて、労使で検討し協議を進めている。

(その他)

●会社との意見交換の場として、年6回の労使協議会を開催している。労使協議会においては職場の環境改善や労働条件改善交渉を主として行っているが、生産性の向上など幅広いテーマについて意見を交わすとともに、時短については春の労使協議会において要求書を提出し、取り組みを進めている。

- 時間外労働の実態についても労使協議会などで都度状況を把握している。より厳格な労働時間管理とともに事務の効率化をはかっていく。
- 新入社員教育については、入社終了後のオリエンテーションに引き続き北四国労働組合について説明する時間を設けており、基本的な事項とともに時短についてもレクチャーしている。あわせて、教育分野でも力を入れており、UAゼンセンが開催する研修への積極的な参加や、北四国労働組合独自の研修を開催するなどして、労働組合の活動への理解を深める機会を設けている。

今後の課題

- 労働力人口減少のあおりを受け、人員の確保に苦慮している。繁忙期には他の工場から人を融通したりしているが、正社員の補充には至っていない。新卒採用は定期的に行っているものの、育成には一定期間を要する。
- 北四国労働組合テーブルマーク支部は、製造部門の社員を中心に構成されているが、同じテーブルマークの中に事務系、営業系などの社員によって構成される別組合がある。現在、北四国労働組合テーブルマーク支部の年間所定休日数が116日であるのに対し、別組合は年間所定休日数124日と、8日間の隔りがある。工場の生産ラインはギリギリの人員で回しているため、年間所定休日数を増やすと生産性に大きく影響してしまう部分もあるが、同じ会社で働いていて休日数が異なる実態に組合員からも改善を求める声が出ている。これまでも毎年1日ずつ年間所定休日数を増やす交渉を行い、成果を残してきたところだが、組合間で休日数に開

- ワーク・ライフ・バランスについては、UAゼンセンの指導のもと「アクションプラン」を支部ごとに策定し、仕事と生活の調和、女性比率の向上などに向けて日々取り組んでいる。



きがある実態を改善するために、来春の取り組みにおいては、休日を2日間増やす要求書を提出し、4年で8日の差を埋めるべく、より踏み込んだ交渉を行い、早期に格差を解消できるよう、議論を進めていく。

- 慢性的な人手不足により長時間労働を余儀なくされ、体調を崩す社員が散見される。今後、会社の人事制度の見直しにあわせて、問題点を提起し協議を進めていく。
- 年次有給休暇については、取得しやすい雰囲気づくり・環境づくりの途上である。「休むと他人に迷惑がかかる」「仕事が増える」などの理由から年次有給休暇を取得しない社員が少なくない。休日出勤を代休振替で対応している社員も多く見られる。この点、サブ担当がいれば、メイン担当者不在時の対応が可能となるが、サブ担当が不在であったり、育成中であるということも、休暇取得が進まない原因の一つとして考えられる。

【年間所定休日数の拡大交渉の成果】

年	日数
2010	111→112
2012	112→113
2013	113→114
2014	114→115
2015	115→116



社員の日々の頑張りによって会社の業績が改善され、賃上げ・一時金について昨季を上回る回答を引き出すことができました。社員の努力を会社が適正に評価をし、賃上げや一時金という形で応えたことは、社員のやりがいにつながりました。また、時短に対する会社の理解もあり、所定労働時間の削減を着実に進めたり、育児休暇の取得が進むなど、全体的に良い方向に向かっているところです。

今後これらの取り組みを引き続き展開し、強化することはもとより、評価制度の適切な運用などを通じ、組合員のやる気向上、生産性向上に結びつけられるよう、組合としても会社の各種施策に積極的に関与していくとともに、時短の取り組みをは

じめ、様々な労働条件向上や生産性向上の運動を進めていきます。製造業における時短推進に特効薬はありません。労使で心を合わせ、知恵を出し合い、工夫をしながら、日々取り組みに努めています。



NTN労働組合 (JAM)

プロフィール

業種

軸受・ドライブシャフト・精密機器の製造・販売等

従業員数

約6,600名

平均年齢

39.5歳

組合員数

5,009名(2014年6月現在)
男性…4,605名 女性…494名

組合員の範囲

経営職、管理職(課長以上)、試用期間中、
有期雇用者を除く従業員

2014年度の労働時間

年間所定労働時間

1,878時間

年間総実労働時間

1,860時間

年間時間外労働

118.01時間

有給休暇取得日数

17.9日/人

時間換算

136.3時間/人

ヒアリング：2015年7月8日実施
対応者：江上 学 中央執行委員長
谷口 和雄 中央書記長

事例8



年休取得率90%超、切り捨て日数ゼロの取り組み

取り組みの背景

NTN労働組合の休暇取得運動は、支部(現場)が中心となり、組合員を巻き込んだ取り組みや労使協議を徹底して行いながら、試行錯誤を積み重ねてきた長年の経緯の上にある。さかのぼること1974年(昭和49年)、桑名工場において使用者側が「不就業」(休まないこと、長く働くこと)を重視する就業管理を進めたことに対して、労働組合は、年1回以上は長期の休暇を取ることや、年5日以上有給休暇を全員が消化することを確認し、組合員に周知をはかった。以降1975年(昭和50年)は、その年度の新規に発生した有休の半分以上(20日発生の際は10日以上)を取得する方針を、1978年(昭和53年)には、「未達成者が発生した職場については、36協定を締結しない」方針を会社に示し、休暇取得の推進をはかり、翌年には、この取得目標の設定を全支部へとひろげた。その結果、1980年(昭和55年)には有休取得率は69.6%と一定の成果につなげることができた。1981年(昭和56年)、さらに取り組みを発展させるために、中央本部がより中心となって取り組むことを確認し、NTN労働組合としての休暇取得運動の本格的なスタートをきった。

NTN労働組合の労働時間短縮の取り組みは、これまでの取り組みの経過を踏まえつつ、企業を取り巻く経営環境や従業員の働く環境、生活スタイルの変化に配慮しつつ、継続的かつ手を緩めることなく、粘り強く進められている。



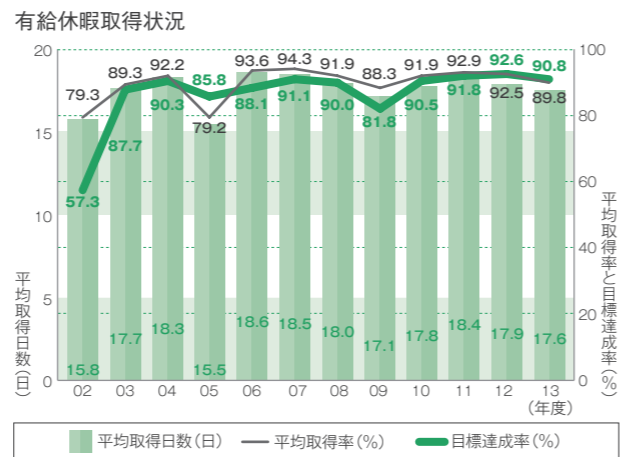
具体的な取り組みの内容

(1) 休暇取得運動の強化

①「切り捨てゼロ」の取り組み

新年度に付与される年次有給休暇は、次年度までに取得しなければ失効することになる。

最終目標として「切り捨て日数ゼロ」をめざしつつ、当面は「少なくとも付与日数の80%を取得する」という目標を掲げ、その達成に向けて活動を展開している(現時点で、失効する有休を積み立てる制度の構築を求めている)。

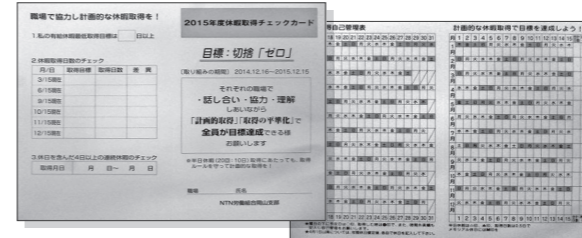


②4連続休暇取得への取り組み

土・日を含む4日以上長期連休を1人年1回以上取得することを目標に進めている。2013年度の連続休暇取得率は62.0%となっている。

③休暇取得チェックカードの活用で自己管理の徹底

支部ごとに「休暇取得チェックカード」を作成・配布し、組合員の休暇取得に向けた意識の醸成と取得の徹底をはかっている。写真のとおり、年間カレンダーに自分の休暇取得予定日や取得実績、時間外労働時間なども記入する。「私の有給休暇最低取得目標日数」も設定し、3カ月毎に取得状況をチェックする。



④休暇取得目標未達成者には「警告ピラ」を配布

職場別の休暇取得状況は、組合として3カ月に1回実績を把握し、進捗状況を確認している。取得実績の低い職場の管理職とは、取得しやすい職場環境づくりに向けて話し合い、取得目標の未達成の組合員に対しては、組合執行委員との面談やイエローカードを配布するなど、取得促進がはかれるよう労使双方に対し粘り強く働きかけを行っている。

⑤職場の壁などには、全員の勤務表やシフト表を掲示し、休暇取得の促進をはかる

各職場では1~2カ月分の勤務表を掲示し、それぞれ休暇取得予定日を記入するなど、お互いの状況を確認しながら、取得促進をはかっている。

今後の課題

労働時間短縮の取り組みは、有給休暇の取得促進と時間外労働の短縮を柱に進めている。とりわけ、有給休暇の取得促進においては、平均取得日数、取得率をみると高水準ではあるものの、事業所によってバラツキがある。特に営業職が在籍する東京支部や本社支部では取得が低く、今後の課題となっている。



厚生労働省「就労条件総合調査(2014年11月公表)」によると、2013年の年次有給休暇の取得日数は9.0日。このような状況のなかで、NTN労働組合の取得日数は、17.9日!この実績は労働組合の働きかけの強さの証です。自分の有給休暇をすべて使いきる事は、チョット勇気が必要です。「何かあった時にとっておきたい」「仕事が忙しい」「他の人に迷惑がかかる」「休んでも特にやる事がない」といった組合員の声に対しても、労働組合の粘り強い対応と具体的な対応策により、背中を押され取得につながっている様子が伺えます。組合員の中には「組

(2) 所定内労働時間の短縮の取り組み 年間休日106日が120日へ

15年前の1990年に、中長期的に「年間休日125日」の実現に向けた労使協議をスタートした。**継続的に協議を積み重ねた結果**、1990年以前は106日であった年間休日数は、生産性を維持・向上させることを前提に、労使で協議を重ねた結果、1997年に120日まで増やすことができた。

	休日	年間休日	
1990年以前		106日	
1990年	6日増	112日	1日の労働時間を10分延長し、稼働日数259日を253日とし、6日分を休日へ。
1991年	2日増	114日	
1992年	2日増	116日	
1993年	1日増	117日	
1994年	1日増	118日	
1995年	1日増	119日	メモリアル休日(1日)を導入
1997年	1日増	120日	

(3) 時間外労働の削減に向けた取り組み

労働時間は、入退館の時間をIDカード、PCのログイン・ログアウト時刻を客観的なデータとして把握しつつ、自己申請の出勤・退社時刻によって時間外労働の管理を行っている。客観的データと自己申請された労働時間の差異は労働組合として比較・検証し、時間外労働の実態を把握したうえで、労働時間管理の徹底をはかっている。結果については、3カ月毎に開催する支部での労使協議で確認する。

2013年3月以降の36協定締結期間は、全支部とも労働時間管理の実態にもとづき、期間確認(これまでの最長期間は3カ月毎)することを中央労使協議会で締結確認し、労働時間管理の徹底をより一層進める体制をとっている。

最終目標として「切り捨て日数ゼロ」(失効ゼロ)をめざし、当面は「少なくとも付与日数の80%を取得する」という目標を立て、この目標の100%達成に向けて活動を展開していく。



組合事務所の応接間に飾られていた、組合員手作りのキャラクター

合が休めといったから休んだ」と言って満足された休暇を取られた方もいるようです。誰かが仕事を休んでもその仕事を他の人もできるように日頃から体制を整えたり、何かあった時にとっておきたいと言って、結局何もなかった人が大半を占めている実態や万が一何かあった場合でも一緒に対応策を考える労働組合の対応が組合員にとって信頼のおける存在である事が感じとれました。

特別な事情を抱えた人だけが優先して取れる休暇ではなく、職場で働くすべての人が、遠慮なく休める環境づくりは、すべての人のワーク・ライフ・バランスへと通じています。

スギ薬局ユニオン (UAゼンセン)

プロフィール

業種

ドラッグストア

従業員数

17,066名(2015年7月1日現在)

平均年齢

33.5歳(組合員平均)
男性…35.4歳 女性…30.7歳

組合員数

4,249名
男性…2,313名 女性…1,936名

組合員の範囲

(正社員) 店長、社内等級MP3、60歳まで者
(パートナー社員) 社内等級6等級以上かつ
週30時間以上勤務の者

対象労働者と労働時間管理の方法など

全正社員
時間管理の方法:IDカード
36協定は店舗ごとに締結。特別条項はなし

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
2,040時間	2,170時間 (2013年度実績)
年間時間外労働	
173時間 (2013年度実績)	
有給休暇取得日数	時間換算
5.4日 (2013年度実績)	43時間 (2013年度実績)

ヒアリング: 2015年7月14日実施
対応者: 小澤 政道 中央執行委員長

事例9



若手・女性が多く働くドラッグストアの時短

取り組みの背景

スギ薬局は1976年創業で、関東・中部・関西エリアを中心に950店舗を構えている。売上高や営業利益は年々伸びてきており、「目の前のたった一人のお客様を大切に、地域の『かかりつけ薬局』を目指す」ことを理念にして、地域医療の拠点をめざしている。その中で2002年に結成されたスギ薬局ユニオンは、スギ薬局で働く社員およびパートナー社員で構成される労働組合である。設立当初、専従者1名・組合員855名でスタートした同労組は、設立から13年目を迎えた現在、専従者6名・組合員4,000名超と大きく拡大した。

組合設立当初からのこだわりとして展開している「全店舗オルグ活動」や、全組合員を対象にしたアンケートなどからは「有休が取得できるようにしてほしい」という時短を求める声も多く聞かれる。「『働きがい』を基軸とした『生きがい』の実現」をめざすことを理念に掲げ、「自分たちの会社は自分たちでよい会社にする」意識のもと、労使が両輪となり「社員の幸せ」に向けベクトルを合わせ、着実に時短を進めるスギ薬局ユニオンの取り組みを紹介する。



具体的な取り組みの内容

(2015年度の活動)

- 2015年度活動の柱の一つである「現場現実」の取り組みに「全店舗オルグ活動」がある。組合役員が950か所すべての店舗を訪問し、「人が足りない」「休みが取れない」という「現場の声」を聴いている。あわせて、全組合員対象のアンケートも実施し、制度の理解度や生産性向上についての意見などを集約している。これら全店舗オルグ活動やアンケートにより得られた組合員の生の声を労使協議会の中で共有し、様々な施策に活かすとともに、組合員の声を機関誌に掲載するなどして情報の横展開をはかっている。
- 「経営参画」の活動としては、労使によるタスクとして「生産性向上タスクフォース」と「女性活躍推進タスクフォース」の2つを立ち上げ、様々な取り組みを進めている。その他「USR」(労働組合の社会的責任)においては被災地ボランティア、「絆サポート」においては各種レクリエーションの開催、「教育サポート」においては流通視察セミナーなどを行っている。

(総実労働時間の短縮について)

所定労働時間の短縮策の一つとして所定休日数の増加に取り組んでおり、毎年春の取り組みの際に要求書を提出して交渉し、成果を挙げている。直近の2015闘争においては、要求どおり3日間増えて所定休日数は113日となり、結果、所定労働時間は年間2016時間となった。

年度	2011	2012	2013	2014	2015
所定休日数	107	109	110	110	113
所定労働時間数	2064	2048	2040	2040	2016

*2014闘争においては賃上げ闘争に特化

(年次有給休暇の取得促進について)

年2回の4連続休暇(所定休日に有給休暇をプラスする)の取得促進を進めている。制度とはなっていないが、上司が率先して取得するなどして、現在3~4割の従業員が年2回の4連続休暇を完全取得している。2015闘争においては、4連続休暇にさらにプラスして年次有給休暇の取得を推進していくことを労使で確認している。引き続き会社の職制ラインを通じて働きかけをしたり、店長会議の場で話題にするなど、様々なチャネルを通じて取得促進をはかる。

(その他)

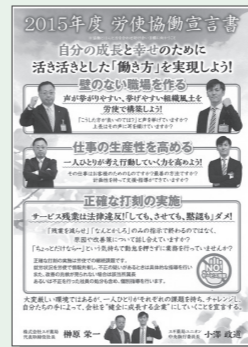
- 44.5%の社員が20代の社員であり、正社員平均年齢は33.5歳(組合員平均)と比較的若い。また、2015年4月に採用した400名の新卒者のうち半数は女性であり、全従業員に占める女性の割合も約4割となっているが、管理職に占める女性の割合は1割にも満たない。女性が「働き続けやすい」「活躍できる」会社にしていくため、労使でタスクを立ち上げ、女性が活躍している企業のノウハウを取り入れるべく、企業の個別訪問を行うなどしている。

今後の課題

- 年間総実労働時間の長さが目立つ。ワーク・ライフ・バランスの観点からも取り組みを強化していく必要があり、2020年までに2050時間以内とする目標を掲げ、取り組みを展開していく。
- 所定外労働時間の削減が課題となっている。法律で薬剤師・登録販売者などの有資格者を店舗に配置することとなっているが、その数が絶対的に不足しており、今現在店舗で働いている有資格者の所定外労働時間増加の一因となっている。あわせて、折からの景気回復によりパートナー社員(非正規社員)の採用が困難になっており、有資格者不足と相まって、所定外労働時間削減の障壁となったり、年次有給休暇所得の障壁となったりしている。前述のアンケートにも「有給が取得できない」という声が多数



スギ薬局ユニオンでは「働きやすい職場環境」をめざし、年度ごとにテーマを決めて労使で協働して取り組むことを宣言しています。2015年度の宣言書では「自分の成長と幸せのために 生き生きとした『働き方』を実現しよう!」をスローガンに掲げ、具体的な取り組みに「正確な打刻の実施」として、サービス残業の撲滅が強く訴えられてい



▲委員長と社長がタッグを組み写真を掲載して、組合員の信頼感UP!

ます。全店舗に配布されている宣言書のポスターには、ユニオンの中央執行委員長と会社の代表取締役社長が肩を並べて「協働して」取り組む姿勢が前面に打ち出されていて、全店舗オルグ活動で委員長が店舗を訪問すると「ポスターで見たことある顔だ」と親しみをもって声をかけられるそうです。

さらに、3か月に1回発行しているスギ薬局ユニオン機関誌「絆」

- 「ダイバーシティ推進委員会」において、「仕事と育児の両立支援ガイドブック」を会社の協力を得ながら作成し、出産前後の女性社員だけでなく、管理者を含め全員に配布し、両立支援についての理解・浸透をはかっている。
- 出産を機に退職する20代後半の社員が多いため、そういった社員が日々の悩みを共有し、解決策を見出すコミュニケーションの場として「ママ友会」(通称:「すぎピヨ会」)を東京・名古屋・大阪で開催し、女性が働き続けられる環境整備をはかっている。

ガイドブックは

- ① 上司からの「仕事と育児の両立」サポート
- ② 結婚・出産・子育ての手続き、制度の流れについてまとめています。

ガイドブックの冒頭には、部下から妊娠の報告を受けた際の対応として「まず、『おめでとうございます』と言いましょ!とあります。なんだかあったかくてステキです!



上がっており、生産性向上タスクフォースの場でムリ・ムラ・ムダの排除について論議を行うなど、労使協働の取り組みを展開し対応していく。

- 平均勤続年数が5.4年と短い(男性6.4年、女性3.9年)。これはスギ薬局のみならず業界全体における課題であり、業界内において有資格者の「取り合い」が激化しているからと考えられる。薬剤師不足(採用難)により、現在働いている薬剤師の総実労働時間が伸びて負荷がかかることとなり、薬剤師不足が時短の阻害要因の一つとして見る向きもある。

年度	2011	2012	2013
所定労働時間(所定休日)	2064(107)	2048(109)	2040(110)
所定外労働時間	195	229	173
有給取得時間	36	42	43
総実労働時間	2223	2235	2170

においては、自分のことが掲載されていれば機関誌を見られるということで、組合員を顔写真入りで掲載したり、様々な特集を組んだりしています。

このようにスギ薬局ユニオンではポスターや機関誌の発行に際して、内容や見せ方にいろいろな仕掛けや工夫をしています。ぜひ皆さんもお試しく下さい!



できるだけ多くの組合員の写真を掲載するとともに、新入社員特集など時々トピックス、かゆいところに手が届く各種共済金(助成金)の案内、会うようでないグループ他社で働く社員の紹介など、様々な企画で機関誌の購読率UP!

新日鐵住金労働組合連合会 (基幹労連)

プロフィール

業種

製造業(鉄鋼業)

従業員数

26,110人[新日鐵住金株式会社のみ]

平均年齢

39.2歳[新日鐵住金株式会社のみ]

組合員数

26,757人[21,549人]
男性…23,342人[19,897人]
女性…3,415人[1,652人]
※〔 〕は、新日鐵住金単独の人数。

組合員の範囲

AM以下(係長、主査以下)

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
常昼 1,908時間 交替 1,899時間	2,089.3時間
年間時間外労働 333.4時間	
有給休暇取得日数	時間換算
13.3日	99.5時間

ヒアリング：2015年7月15日実施
対応者：幸野 直通 書記長
佐藤 猛 書記次長

事例10



「年休10日以上取得運動」の取り組み

取り組みの背景

新日鐵住金労連では、2006春闘(旧新日鐵)において、実労働時間短縮に向けて、「2006年度、2007年度の平均年休取得日数を2005年度との比較において2日間増加させること」を要求し、会社は「諸施策の推進により、平均年休取得日数を、現状より年間で2日程度増加させるよう努める」との具体回答を示した。「年休10日以上取得運動」は、2006春闘以降から生まれたものだ。

また、2007年より「仕事と調和の取れた働き方(ワーク・ライフ・バランス)」に関する労使話し合いの場を設置し、定期的に年2回ほど実施している。労使でワーク・ライフ・バランスの重要性を共有し、具体的な施策について話し合いを行っている。

新日鐵住金労連は18の単組により構成されている。会社との定期的な話し合いは、労連・単組ともに行っており、労連では全社の年休取得状況や実労働時間削減・年休取得促進等の取り組みの方向性等について意見交換を行い、各単組においては、箇所・職場の状況を踏まえた話し合いを行っている。こうした労使の継続的な話し合いを通じて年休取得促進等、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け取り組んでいる。



新日鐵住金の取り組み

1. 年休10日以上取得運動

新日鐵住金では、2006年以降、特に年休取得の少ない人の実績を向上させる観点から「年休10日以上取得運動」を推進している。個人ごとに最低10日の年休が取得できるように、また、個人が昨年よりも1日でも多くの年休を取得する取り組みも含め、社員全体の年休取得実績の向上をめざしている。足元、従業員の4分の3以上が10日以上以上の年休を取得し、年休取得実績も会社統合以降、年々増加している。管理職から従業員へ取得を促すなど、操業・整備職場やスタッフ系職場などの現場実態に沿って運用している。

2. 計画年休

計画年休の推進に関しては、出勤土曜日や取得ニーズの高いゴールデンウィークの飛び石連休、夏休みの時期に年休取得奨励日(一部箇所では計画年休)を設定している。また、本社地区を中心に、政府による節電施策の定着(=節電)要請を踏まえ7月・8月の時期には「エコ年休」という名称で金曜日を基本に数回の年休取得奨励日を設定している。

3. ニーズに合った休暇制度

有給休暇を取得できない理由として「病気や急な用事のために残しておく必要があるから」という声を聞く。念のために残した有給休暇がそのまま失効してしまう現状がある。

新日鐵住金には、そんな課題を解決する休暇制度がある。福祉休暇は傷病時(連続5労働日)や子の養育、育児休業期間への充当等のために取得できる休暇制度で、年次有

給休暇の残日数のうち20日を超える部分につき毎年5日を上限に積み立て、累積50日まで積み立てることができる。こうした休暇制度があることで、病気や緊急時のために有給休暇を残しておく必要性が低くなり、取得日数の向上につながっている。

4. サポートしあう風土

「休むと職場の人に迷惑をかけるから…」有給休暇を取得できない理由として、こうした声を聞く。新日鐵住金ではこうした要因を排除するために、年休取得計画を共有化したうえで、各人が機会を逃さず年休取得できるよう管理職の配慮や業務調整を行うなど、年休を取得しやすい職場環境づくりに取り組んでいる。こうした取り組み等を通じて、職場においては年休を取得する際に「かわりにやるよ、お互い様だよ」といった言葉をかけあう風土が広がっている。

5. 人員の確保

近年、東アジアを中心に新たな製造拠点が作られており、グローバル競争が熾烈化している。国際競争力を高めるために重要となるものが人材である。新日鐵住金においては、「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」の実現に向けて、本年3月に発表した2017年中期経営計画の推進にあたり、「現場力・人の力」の再構築に向けた取り組みが極めて重要であるとの認識を示している。そうしたこともあ

今後の課題

1. 常勤勤務者の年間所定労働時間1,800時間台の到達(現在、1,908時間)
2. 年休の完全取得(失効年休ゼロ)
3. 時間外・休日労働の削減
(●設備上の事情による過勤務を防ぐため、安定操業に資する設備対策)

り、技術・技能伝承や知識・技能レベルの底上げに向けて、必要な人員の確保を行うためこの中期経営計画では1,300人/年を採用するとしている。また、組合側にとっても人員の確保は、育成や技術・技能伝承はもとより、ワーク・ライフ・バランスを実現するために重要であると認識している。



- 業務の効率化や平準化
- 特定の人に負荷をかけないため、管理者の的確なマネジメント等を求める

これらにより、年間総実労働時間1,800時間台の達成



新日鐵住金は、新日本製鐵と住友金属工業が2012年に合併した企業です。それに伴い労働組合も再編があり、賃金体系などのさまざまな社内ルールの一掃を乗り越えました。

基幹労連の挨拶が「ご安全に!」であることに象徴されるように、金属産業は安全が重視される職場です。人事異動があった際に異動先で就業上のルールが異なることは安全上の懸念が生じるため、全所でルールを平準化しています。

そうした背景があるため、新日鐵住金の有給休暇取得推進の取り組みも各箇所・各組合に任せるとはせず労連で交渉を行い、全体でのルールの平準化をはかっています。ヒアリングの際に「人事異動があったときに、あつちはあつちのルール、こつちはこつちのルールだったら大変でしょ」と優しい表情でお話していたことが印象的でした。

年休10日以上取得運動をはじめとする上記取り組みも「制度化は労連で、実際の運用は現場の実態に合わせて」といっ

た形が多くあります。職場全体の雰囲気作りのためにも制度化は全体で行い、より実効性を高めるために運用は現場で行っています。こうした労連の結束力と役割分担が有給休暇の取得促進につながっていると言えるでしょう。

右は新日鐵住金労連の機関誌。毎月「単組通信」が掲載され、労連としての結束力の高さが現れている。



プロフィール

業種

石油製品・石油化学製品の精製・販売
 ガス・石炭の輸入・販売
 電気の供給
 燃料電池、太陽電池、蓄電装置などの
 開発・製造・販売

従業員数

14,676名(2014年3月末現在・連結ベース)

平均年齢(組合員)

約40歳

組合員数

5,843名(2015年7月末現在)
 男性…5,114名 女性…729名

組合員の範囲

管理職、嘱託社員を除く社員
 (再雇用契約社員は全員組合員)

対象労働者と労働時間管理の方法など

- 常日勤:9時00分～17時30分
- フレックスタイム制度
 (コアタイムあり(10:00～15:00)※)
 ※育児、子の看護を事由とする場合は
 コアタイムの欠勤をフレックスマイナス
 として取り扱う
- 裁量労働制

ヒアリング:2015年7月15日実施
 対応者:深谷 慎太郎 調査部長

事例11



残業の削減と積極的な年休取得促進の取り組み

取り組みの背景

JX日鉱日石エネルギーは2010年7月に旧新日本石油と旧ジャパンエナジーとの統合によって発足した会社である。CSR(企業の社会的責任)を果たす取り組みを重視する中で、従業員もその担い手であると同時に重要なステークホルダーの一員と捉え、ワークライフバランスの実現による社員の働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる。

その中でワークとライフの双方を充実させるためには、「時間外労働(残業)の削減」が必須であるとの認識に立ち、残業の原因について従業員アンケート調査を把握した上で、意識改革やマネジメント改革の両面から施策を検討した結果、2007年に『さよなら残業～Action8～』と名付けた施策を導入し、様々な観点から残業削減に向けた取り組みを展開している。

また、年休の積極的な取得に向けても「第1連続休暇」「第2連続休暇」「メモリアルデー」などの制度を労使間で協定化し、高い年休取得率を実現している。

JX日鉱日石エネルギー労働組合としても、会社側の取り組みに積極的に協力し、労使一体となって残業の削減と年休の取得強化の取り組みを展開している。

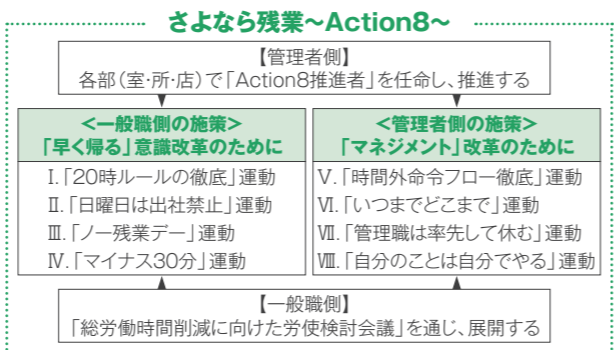


さよなら残業～Action8～の概要について

JX日鉱日石エネルギーにおいて、企業の活力を高めるためにも「ワーク(仕事)とライフ(生活)をそれぞれ充実させ、高い次元で双方をバランスさせることにより、会社は生産性を向上し、従業員は持てる能力を最大限発揮し、メリハリのある働き方を可能とする」ことが重要と考えている。

そのための方策として労働時間管理、つまり時間外労働(残業)の削減に焦点を当てている。

時間外労働の原因について従業員アンケートを行った結果、①業務量が多い、②業務分担が不適切、③組織・マネジメント上の課題のために業務遂行に時間を要する、という3点が課題として浮き彫りになったため、残業を前提とした考え方を見直す意識改革と管理する側のマネジメント改革の観点で取り組み施策を検討した結果、8つの運動が抽出された。これを『さよなら残業～Action8～』と名付け、様々な取り組みを展開している。(下図参照)



個別項目の具体的な内容は以下のとおりだが、この取り組みを実践すべく、管理者側はAction8推進者(副部長や庶務担当グループマネージャーなど)を中心にチェックを行い、一般職側も支部ごとに設置されている「総労働時間削減に向けた労使検討会議」を通じて、職場環境全般の改善に向けた意見提起などを行っている。

I. 「20時ルールの徹底」運動

原則20時には退社するというものであり、19時、20時に音楽を流したり、社内のイントラネット上で再徹底するなどを行っている。

II. 「日曜日は出社禁止」運動

日曜日は原則として出社禁止とし、休日出勤をさせない。
 ※I・II共通 やむを得ず、「20時以降の就業」「日曜日に出勤」がある場合は、所属長がAction8推進者に事前報告を行い、推進者から部長に申請のうえ、承認を得る。

III. 「ノー残業デー」運動

週1日程度、部(難しい場合はグループ単位)でノー残業デーを設定する。

IV. 「マイナス30分」運動

少なくとも月1回、各自定時の30分前に退社することで、フレックスタイム制度が活用されない、チャイムが鳴らないと帰れない、などの意識を変えていく。

V. 「時間外命令フロー徹底」運動

所属長が残業を命じない場合、一般職は必ず定時で退社する。所属長が部下との意見交換を積極的にを行うことで業務を棚卸し、過剰業務の排除、業務分担の平準化を図る。

VI. 「いつまでどこまで」運動

(所属長)業務を命令する際、目的、期限、品質(いつまで、どこまで)を明確にする
 (部下)他に抱えている業務を上司に伝えた上で命令を受ける

VII. 「管理職は率先して休む」運動

第1、第2連続休暇を必ず取得し、月1回の年休取得を目標とすることを管理職が実行することで、職場全体に休みやすい雰囲気醸成する。

VIII. 「自分のことは自分でやる」運動

管理職は原則として手元資料や挨拶原稿などを自分で用意し、部下が管理職に配慮して資料や情報を過剰に用意することで残業が発生するのを避ける。

年休取得促進の取り組み

JX日鉱日石エネルギーは、一般職の年間の平均年休取得日数が16日程度と、高い水準で推移している。その背景として挙げられるのは、以下の施策である。

今後の課題

- 「さよなら残業～Action8～」の取り組みの定着率は上がってきているものの、現時点で残業削減や年休取得につ



JX日鉱日石エネルギーでは、残業削減や年休取得促進に向けて、労使が一体となり、様々な取り組みを展開していることが強く感じられました。「総労働時間削減に向けた労使検討会議」は、本部だけでなく支部単位で設置されており、『さよなら残業～Action8～』で掲げる8つの取り組みをいかに実践し、改善をはかっていくのかについて各支部(現場)で議論を重ね、実際に取り組みが展開されています。中央の労使でそうした支部(事業所)ごとの取り組み事例を取りまとめ、共有しているのですが、手順書・業務フローの整備・有効活用、ノー残業デーの周知徹底や労使での職場巡回、夕方以降は会議・ミーティングを設定しないなど、本当に多くの改善事例が報告されています。

制度・施策	内容	取得率※
第1連続休暇	7～9月に連続5日間の休暇取得を設定	94.3%
第2連続休暇	上記以外の時期で連続3日間の休暇取得を設定	72.1%
メモリアルデー	自分のメモリアルデーとして年1日は取得	88.5%

※組合が実施した2014年度の取得実績調査結果

第1、第2連続休暇については、従業員の心身の健康維持をはかるとともに、仕事と家庭の両立を支援することを目的とし、労使間で協定化されている取り組みである。

Action8の取り組みにおいても積極的な年休取得を推奨しているが、労働組合としても毎月発行している機関誌「Unity」(※添付参照)で連続休暇の制度内容や利用状況、休暇を使っていかにプライベートで充実した時間を過ごしたかについての事例なども紹介している。結果として、いずれの年休取得制度・施策についても、高い取得率となっている。

それ以外にも、飛び石連休の合間の平日など、年2回「年休取得奨励日」を全社統一で設定し、一斉に休暇を取得するなどの取り組みも実施している。

組合員の意識・実態把握

労働組合として、いきいきと安心して働ける職場環境の実現に向けて、毎年アンケート調査を実施しており、内容は日常生活から働き方、休暇や労働時間全般、人事評価制度など多岐にわたっています(以下ご参照)。この集計結果によって労働諸条件の向上や、経営動向、職場環境などに関する組合員の意識を把握し、春季生活闘争での要求や労使協議における改善要望などにつなげて

Q この1年間のあなたの実際の月平均的労働時間(残業時間)はどのくらいですか。

1. 0時間	2. 10時間未満	3. 10時間以上	4. 20時間以上	5. 35時間以上	6. 45時間以上	7. 60時間以上	8. 80時間以上
--------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Q 前問で「2」～「8」と回答した方にお聞きします。あなたの時間外労働が発生した主な理由を教えてください。

1. 業務の人員が少なすぎたため
2. 職場又は仕事が変わり、仕事になれるのに時間がかかったため
3. 担当業務量が多すぎたため
4. 急な業務増や急ぎの業務
5. トラブルやクレームが多すぎたため
6. その他()

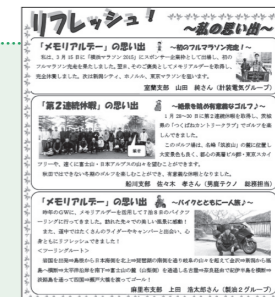
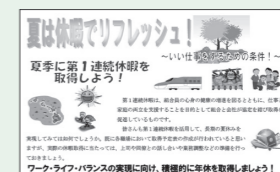
Q 労働時間を短縮する取り組みについて、どのように感じていますか。該当する数字を○で記入してください。

	あ	ややあ	普通	ややさ	さ	さ	さ	さ	さ	さ
A. 業務の削減の推進	1	2	3	4	5					
B. 職場内の業務分担の最適化	1	2	3	4	5					
C. 職場内の人員配置の最適化	1	2	3	4	5					
D. 労働環境や働き方などの変化による業務プロセスの改善	1	2	3	4	5					
E. 作業資料の削減	1	2	3	4	5					
F. 意識啓蒙など	1	2	3	4	5					

労働時間に関する設問(抜粋)

いて劇的な効果が出ているとは言えず、取り組みは途上にある。また、業務量が多く、なかなか仕事を減らす(効率化)ことができていない事業所もあることも課題である。

機関誌「Unity」の掲載記事
～抜粋～



突発的なトラブルや顧客対応などで全体の時間外労働はなかなか減少していないものの、労働組合が定期的に発行している機関誌などを見ても、連続休暇やメモリアルデーの高い取得率により、従業員のみなさんがいきいきと働いていることが感じ取れました。

不動テトラ労働組合 (基幹労連)

プロフィール

業種

建設業

従業員数

800名

平均年齢

48歳

組合員数

529名
男性…477名 女性…52名

組合員の範囲

原則として課長級以下

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,904時間	2,296.9時間
年間時間外労働 392.9時間 (238日×8時間)	
有給休暇取得日数 3.3日	時間換算 26.4時間

ヒアリング：2015年7月22日実施
対応者：森山 謙一 書記長

事例12



建設業における36協定の見直し、時短推進に挑む

取り組みの背景

建設業界では、東日本大震災からの復興関連などによって業績は堅調だが、工期を守る使命、仕事が天候に大きく左右される制約、要員不足の常態化など、様々な状況におかれた中で、時間外労働は他業種と比較しても際立って多く、労働時間削減は業界全体の問題となっている。特に現場では、決められた工期内に施工を終えることの使命感から、休日取得や労働時間削減よりも作業を優先する実態にある。

労働基準法では、使用者が時間外や休日労働をさせる場合は書面で労働者の代表と協定(36協定)を結び、労働基準監督署に届け出る必要があり、その時間外労働時間にも上限基準が設けられているが、建設業は適用除外となっている。建設業が36協定の適用そのものから除外されているわけではないが、実質的に上限時間がないこととなる。

不動テトラ労働組合では、こうした傾向に歯止めをかけるべく、労働安全衛生法の主旨や厚労省の「過重労働による健康障害を防止するための行政指導通達」などを参考に36協定上の上限時間を見直し、かつ時短推進に対する取り組みを新たに実施し、実効性ある労働時間短縮に挑んでいる。



具体的な取り組みの内容

(1) 36協定の見直しと法令遵守の徹底

従前の協定内容は、1日7時間、3カ月135時間、1年間540時間であったが、部署によっては協定時間数と実態の乖離があった。このような現状に対応する目的と、労働安全衛生法における制限を考慮し、2014年11月1日付で「基本36協定」として見直しをおこなった。なお、工期の都合などでどうしても「基本36協定」の時間数で対応できない場合は、「特別条項付き36協定」として届け出ることでもできるとした。「特別条項付き36協定」にはいくつかの条件(制約)があり、注意が必要であるが、事前の労使協議の手続きを経ることがポイントとなっている。

変更後(「基本協定」)

1日の超過時間	全業務	6時間
3カ月の超過時間 (月当たりの目安)	内勤事務系	135時間(45時間)
	内勤技術系	210時間(70時間)
1年の超過時間	外勤(施工)	240時間(80時間)※
	内勤事務系	540時間
1年の超過時間	内勤技術系	840時間
	外勤(施工)	960時間

※労災認定基準の実態から算出

(2) 労働時間短縮の対策

- ① 出勤表へは毎日出退勤を入力し、日々の労働時間を上司が把握することを徹底。
- ② 深夜残業の原則禁止。やむを得ない場合は上司の承認が必要。
- ③ 全社一斉の水曜ノー残業デーを継続実施。実施が困

難な場合は、所属長の管理の下で自己申告ノー残業デーを実施

- ④ 作業所の休日消化促進週間の推進
作業現場では作業工程により週休2日を確保することが難しいケースも多くある。そのため休暇をまとめて取得できるよう年間休日カレンダーに休日消化促進週間を設定し、休む事への意識を高める。
- ⑤ 工事終了後に代休または、有休取得を促進
有給休暇取得日数の年間平均は3.3日と非常に低い。これは、休日出勤が多く、その代休を取得して、有休を取得するまでに至っていない結果である。工事終了後から次の工事がスタートする間に有休を取得できるよう推進する。
- ⑥ 1カ月100時間を超えた場合の「産業医の面接指導」、健康チェック体制の強化
- ⑦ 自己申告による「月間目標時間」設定の試行
月初めに各自が月間目標時間数を自己申告し、残業などがその目標時間内に収まるよう管理する。所属長は月途中で累計時間を確認し、進捗が危ぶまれる場合は部下と話し合い、対応を検討する。
- ⑧ 建設産労懇の一員として、毎年6月と11月に「統一土曜閉所運動」(後援:内閣府及び業界団体)に取り組む。

(3) 時短協をスタート

労働時間短縮の実効性を高めるための労使協議の場となる「時短協」をスタートさせる。内勤と外勤で時間外労働

今後の課題

- ① 人手不足に対する労使の認識は共有しているため、ここ数年は一定数の新規採用を行っており、また中長期的にも相当数の定期採用を見込んでいる。さらに中途採用者も含め継続的に人員の増員を進めていきたい。
- ② 時間外労働が多い原因のひとつには、工期の設定が厳しいことがあげられる。公共事業を請け負うことが多いなかで、官民が足並みを揃え取り組まなければ進まない。国交



(株)不動テトラは、山間部でのトンネル、ダムなどから内陸部での河川、道路・鉄道・市街地開発、臨海部での港湾、空港、エネルギー施設にいたるまで幅広いフィールドで安全で災害に強い国土づくり、快適な社会インフラづくりに貢献されています。

組合員のみなさんは、長い時は3年、短い時は1カ月という期間に加え、職場となる現場は各地に広がっています。執行部は、組合員の状況を知るために、ひとつひとつの現場に向き、組合員と情報交換を行っているそうです。

建設現場で働くみなさんは、プロフェッショナル意識も高く、よりよい商品をつくりあげるため、夢を持ち、努力を惜しみません。工期内に仕上げるという使命感も加わって、働く時間も長時間にいたる現状が伺えます。

執行部のみなさんは、現場で働くみなさんの仕事に対する意識を汲み取りつつ、単なる時短だけではなく、「働き方の改

働の構造が異なっていることを踏まえ、業務の内容によって異なる実態を把握し、改善すべき課題を具体的に確認し、その対応策を定期的に検討する。

(4) 健康リスクへの対策

- ① 受診案内基準の見直し
1カ月100時間超え、②3カ月連続80時間超え、の**該当者全員にもれなく通知**し、希望者には医師の面接をしてもらう。
- ② 直接状況の確認
特に自覚症状がでていない者については、電話などで直接状況を確認し、面談を勧める。
- ③ 受診困難者への対応
症状がでていないにもかかわらず受診できない者については、上司への協力依頼を含め、個別に対応する。**受診できない状態で放置しない。**
- ④ 管理職の意識改革に向けた社内教育の徹底
- ⑤ 定期的なメンタルのセルフチェックと管理職による部下のメンタル面のチェックを強化



省を含めた話し合いが必要。

- ③ 作業現場が離れているため、従業員同士のコミュニケーションが取りづらい。また、労働時間についても十分に把握できない現状にあった。36協定の見直しに伴い、会社が正確な労働時間を把握できるよう労働組合としても働きかけを強化していく。

善」と捉え、「意識を変える」ことを重点に取り組みを進めています。



(図は(株)不動テトラHPより抜粋)

三ツ星ベルト労働組合 (ゴム連合)

プロフィール

業種

ゴム製品製造・販売

従業員数

約900名

平均年齢(組合員)

約36歳

組合員数

566名
男性…500名 女性…66名

組合員の範囲

係長まで(正職員のみ)

対象労働者と労働時間管理の方法など

- 常日勤:9時00分～17時30分を基本※
※年間休日を増やす関係で、1日7.75時間を8時間に調整したりすることもある。
※製造現場などでは、状況によってシフト勤務あり
- 営業部門はみなし労働時間制あり
- 残業申請は都度、上長承認を要する

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,897.5時間	1,949.39時間
年間時間外労働 148.96時間	
有給休暇取得日数 10.33日 (特別休暇を除く)	時間換算 80.26時間

ヒアリング：2015年7月23日実施
対応者：伊藤 正朝 中央執行委員長
亀井健一郎 書記長

事例13



各種休暇制度の活用と有給休暇取得促進の取り組み

取り組みの背景

三ツ星ベルトでは、ゴム製品の製造・販売を行っているが、グローバル競争のもとで事業を展開しており、要員体制も含め、生産性の向上など事業の最適化の取り組みが進められている。

そういった中でも有給休暇の取得促進や特別休暇制度の整備、育児対象者への対策など、会社側もくみんマークの取得を含め、ワークライフバランスの実現に向けて積極的な意識を持っている。

三ツ星ベルト労働組合としても、労使協議での議論や機関誌の発行など、様々な取り組みを行う中で「休みたいときに休みが取れる」環境づくりに向けて取り組みが進められている。



有給休暇の取得促進に向けた取り組みについて

- 有給休暇の取得促進などについては、毎年秋の取り組みで会社に対して要求を行っており、例えば有給休暇では個人ごと、部門ごとで40%以上、50%以上の取得などを求め、会社側もそれに応じ、労使一緒になって取り組みが行われている。
- 有給休暇の取得状況については、毎月会社からリストを受領しており、取得率が低い従業員に対しては、上長を通じて取得を推奨するようにしている。具体的な方法については、部署毎で工夫をしており、年休計画表を作成したりしているところもある。
- 2013年に時間単位年休を導入し、通院やお子さんの看護などで数時間だけ休みたいといったニーズに対応しており、活用している従業員も多い。

休暇制度の内容について

三ツ星ベルトでは、通常の有給休暇に加えて、お星さま休暇やふれあい休暇といった特別休暇制度があり、こちらについても有効に活用されている。

1.お星さま休暇

もともとは、障がい者へのサポートが必要な家庭に対して金銭面での補助を行っていたが、その後、対象の枠を広げ、子どもの学校行事への参加や介護の対応など、以下に該当する場合に、年間6日～12日の特別休暇を利用することができることとなった。毎年30人くらいがお星さま休暇を活用している実態にある。

<対象者>

- 小学生以下の子供をもつ共働き世帯の従業員(年間6日)
- 小学生以下の子供をもつ母子家庭および父子家庭の従業員(年間9日)
- 障がいのある20歳未満の子供をもつ共働き世帯の従業員(年間12日)

- 障がいのある20歳未満の子供をもつ母子家庭および父子家庭の従業員(年間12日)
- 介護を要する親族を有する従業員(年間12日)

2.ふれあい休暇

会社として『ふれあい協議会』という社内の任意団体を結成し、七夕まつりやクリスマスパーティなどのイベントを開催しており、そうしたイベントにボランティアとして参加した従業員には特別休暇として最大で年間2日付与される制度。



今後の課題について

- お星さま休暇やふれあい休暇などの特別休暇を含め、休むための制度は整えているが、要員体制がギリギリである中、自分たちでどう工夫して休暇を取得していくかが課題である。
- 特に各グループ(班)の班長クラス(組合員)が、部下の休暇を優先していることや、代替要員の確保が難しいこと等を理由に休みづらいという実態がある。また、事務系の職場は休みが取りやすいが、研究・開発部門ではなかなか休みが取れないという実態もあり、いかに全体で休みやすい環境をつくっていくかが課題となっている。



1992年、三ツ星ベルトは創業の地である真野地区に工場・研究所を残し、神戸市中央区に開発された新たな商業地区である神戸ハーバーランドに本社機能を移転していましたが、1999年3月「本社を再び真野地区に戻し、地域の震災復興に力を貸してほしい」という住民一致の要請を受け、2000年11月に神戸本社を真野地区に戻しました。同時に三ツ星ベルトグループ従業員で構成する社内任意団体「三ツ星ベルトふれあい協議会」を結成し、イベントの開催など様々な活動を通じて地域社会とのふれあいを行っています。

4月には、真野地区の小学校に入学した新1年生を招待してのお祝い会の開催、7月には地域住民を招いて七夕まつり、12月にもクリスマスパーティを開催しています。
三ツ星ベルトの多くの従業員の方がボランティアとして、お祭りでは会場の設営や屋台を運営したりしているという話を

イベントは神戸地区以外でも香川県では、四国工場に隣接する海岸での地引き網漁とさぬきうどんの手打ち体験が開催されるなど、様々な取り組みが行われている。

時間外労働への意識

- 残業については、以前からノー残業デーの取り組みは行っていたが、実質的には形骸化している実態があり、残業申請については厳しく管理することとした。
- 基本的には「毎日をノー残業デー」とし、その日の朝に1日の仕事の流れを確認し、やむを得ず残業が必要と判断された場合は、朝の段階で上司が総務に対して申請を行い、承認をもらうことを原則としている。最終的には労働組合にもその申請書類が回付されてくる。
- 技術・設計部門では残業が特に多いなど、部署ごとで偏りはあるものの、こうした厳しい管理を行うことで、全体として年間の残業時間の平均は150時間弱に抑えられている。

○有給休暇の取得率について、全体の取得目標40%に対して、2014年度は56%と達成はしているが、個人単位では全然取れていない人もいます。個人の意識で休みは要らないという人もいるのでなかなか全体で目標を達成するのは難しいが、少なくとも「休みを取りたいときに休みが取れる」ことが大事なので、そうした環境整備は推進していきたい。



聞き、三ツ星ベルトが地域においてなくてはならない企業であるということが感じ取れました。



(神戸事業所)

キューヘンユニオン (電力総連)

プロフィール

業種

製造業(電気機器類の製造他)

従業員数

324名

平均年齢(組合員)

38歳

組合員数

195名
男性…148名 女性…47名

組合員の範囲

正社員(管理職、嘱託社員、派遣社員・パート社員などを除く)

対象労働者と労働時間管理の方法など

■常日勤:8:30~17:15

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,896時間	2,148時間
年間時間外労働 252時間	
有給休暇取得日数	時間換算
11日	88時間

ヒアリング:2015年7月30日実施
対応者:芳野 浩二 執行委員長
松崎 隆寛 副執行委員長
工藤 孝 書記長

事例14



春季生活闘争時における要求をスタートに休暇制度を促進

取り組みの背景

株式会社キューヘンは、株式会社ダイヘンと九州電力株式会社の共同出資により設立した変圧器を中心とする電気機器類の製造メーカー。販売・営業、設計・開発、製造、メンテナンスなど業務は多岐にわたり、顧客からのニーズに対応している。各部門、個人によっても時間外労働や有給休暇の取得日数に差がある。また繁忙期には時間外労働が多く休暇も取りづらい。一方業務が比較的落ち着いている時期もあるなど、キューヘンユニオンの取り組みは、このバランスを取ることに気を配った制度の導入や運用の工夫、協定の締結内容の改訂と点検を怠らず進められている。

労働時間短縮の取り組みは、春季生活闘争時における要求を中心に進めており、2010年、2012年春闘では休日の増加、2015年には新制度を導入する要求が行われている。その結果、なかなか進まなかった年間所定労働時間(1,900時間以下)の短縮へとつながっている。

キューヘンユニオン執行部による組合員の業務量、働き方、意識などの実態に即した柔軟な対応と会社への要求が着実な結果へと結びついている。



具体的な取り組みの内容

①労働時間短縮

▶2010年春季生活闘争で年間休日を1日増

年末年始休暇12月29日~1月3日(6日間)を12月29日~1月4日(7日間)へ。

▶2012年春季生活闘争で年間休日を2日増

年次有給休暇の一斉取得(強制年休)日として、ゴールデンウィーク時と夏期休暇時に指定されていた2日分を会社休日に変更した。

▶2015年春季生活闘争でマイカレンダー休暇制度を導入

年次有給休暇のうち3日間を年間休日のカレンダーで事前申請する。これまで「休暇の申請がしづらい」といった組合員の声に対して、予め休暇を指定する制度の導入により、取得しやすい環境につながっている。

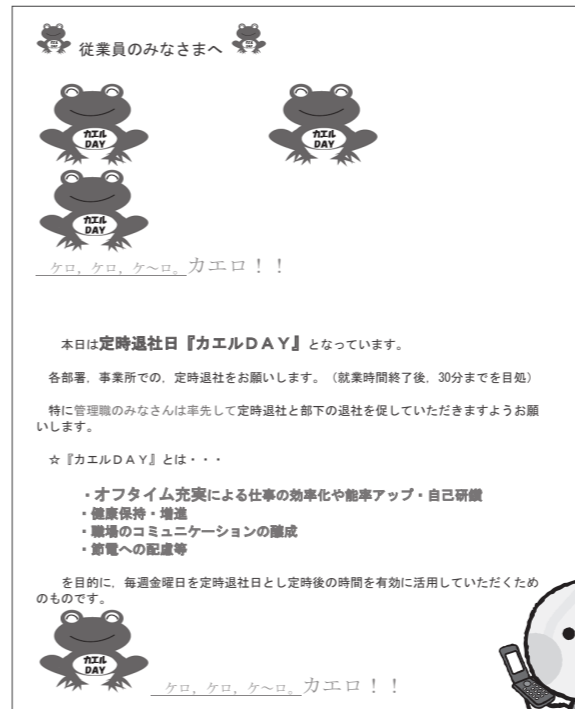
▶有給休暇・プランニング休暇の取得強化月間の設定

家族のコミュニケーションの充実を図るため、また「ゆとり・豊かさのある生活を送るため」体力の消耗が激しい夏場(7月、8月、9月)を「有給休暇・プランニング休暇取得強化月間」と位置づけて休暇取得を促進している。この取り組みは会社側に対しても要求し労使ともに協力して進められている。

計画的に取得できるよう、各グループ、職場毎に休暇取得予定表を配布し、各個人の休暇予定を記入。記入した予定表は、上長・所属長が確認し、掲示有効期間の印鑑が押されたものを職場の見える場所に掲示するルールとなっている。

②出退勤管理の強化

2015年4月からIDカードによる出退勤管理が導入された。社員証を利用し、専用の認識機で出退勤を管理。時間外



今後の課題

時間外是正は上長による管理能力が問われることとなっているが、その負担を上長が背負う状況もみられる。非組合員ではあるものの、職場環境には大きく影響する。上長は実務も伴っていることから、マネジメントに特化できる体制を取る必要がある。

着実に年間所定労働時間の短縮が進んでいるものの、隔年のカレンダーによって増減するので、固定化を図る仕組みづくりが今後の課題である。

平均してみると労働時間は減少傾向にあるものの、各部



キューヘンユニオンでは、36協定の締結、特別条項の締結と並んで「定時退社日(カエルDAY)実施に関する協定書」が締結されています。もちろん労働基準監督署にも提出されている正式なもの。

定時退社日を設定しても、形式なものになりがちで実績に結びつかないケースが多々みられるなか、会社と協定書を締結し、強制力のある取り組みとして運用する徹底ぶりに会社側とともに労働時間短縮の取り組みを進める本気度が見えます。

定時退社日は、仕事、生活、健康、社会環境に配慮する視点に位置づけ、職場で働くすべての人が定時退社できるよう具体的な手段も提示されています。

協定書を拝見させていただくと、「カエル」「カエル」「カエル」の単語があちらこちらにみられ、とてもかわいらしい協定書ですが、内容はとっても本気です!!

労働は1分単位で管理されている。就業時間は8時30分~17時15分で17時30分以降が時間外申請の対象となる。終業時間17時15分から30分以内に退社しなければならず、17時45分以降に退社した場合は上長への申請が必要となり、その都度「時間外勤務による退勤なのか、その他の用事で残っていたか」などが問われる。時間外労働の正確な管理である一方、あまりにも機械的な運用にならないようユニオンとしても注視している。

③定時退社日「カエルDAY」の勤告メールを送信

毎週金曜日を定時退社日として設定し、全従業員に対して「ケロ、ケロ、ケ〜ロ。カエロ!!」メールが送信される。メールでは自らが率先して退社する意識をもつことを促すとともに管理職に対しても部下の定時退社への管理がコメントされている。

定時退社日「カエルDAY」の実施は労使協定として締結されており、実効性のある取り組みをなっている。

④労使協議の開催

2カ月毎に労使協議を開催し、協議内容では主に時間外労働(月40時間以上)をはじめとして労働時間関連の申し入れを行っている。

門、各個人によって有休取得日数、時間外労働時間に差があるため平準化を図る。要員不足による影響が大きいことから、会社側に対して仕事量の見直しを提言している。

定時退社日(カエルDAY)実施に関する協定書	
定時退社日(カエルDAY)実施について夏期のとおり協定する。	
1. 目的	仕事の効率化、私生活の充実による仕事の効率アップ、従業員の健康保持、増進を図るとともに、節電等地球環境に配慮する視点を高めることを目的とする。
2. 「定時退社日(カエルDAY)」の設定	(1) 上記の目的達成を図るため、週1回、定時退社日(以下「カエルDAY」という。)を設けることとする。 (2) 各部署にあたっては、毎週金曜日を「カエルDAY」とし、知恵時退社(終業時間終了後30分後を目処に退社)を励行すること。 ①「カエルDAY」は、緊急、特別の業務がない限り、定時退社すること。 ②緊急対応や、職務上の都合等で、時間外労働が発生する場合は、事前に総務部労務人事グループ迄、時間外申請書を提出すること。(厳守) ③社内放送又は音楽を流す等により、「カエルDAY」に対する従業員の注意喚起するとともに、お客様等の理解、協力を得ることができるよう努めること。 ④特別管理職社員は、率先して定時退社するとともに、部下社員等の定時退社を促すこと。 ⑤②の緊急対応や、職務上の都合で、やむを得ず「カエルDAY」に定時退社することができなかつた従業員については、翌週金曜日の「カエルDAY」は必ず励行するよう努めること。
3. 期間	自 2014年6月1日 至 2015年5月31日 株式会社キューヘン 代表取締役社長 キューヘンユニオン 執行委員長

九電工労組 (電力総連)

プロフィール

業種

建設業

従業員数

5,960名

平均年齢

35歳

組合員数

3,940名
男性…3,589名 女性…351名

組合員の範囲

正社員(管理職、嘱託社員、派遣社員・パート社員などを除く)

対象労働者と労働時間管理の方法など

- 始業時間 8時30分
- 終業時間 3月～10月:17時30分
11月～2月:17時

2014年度の労働時間

年間所定労働時間

1,851時間

年間総実労働時間

2,091時間

年間時間外労働

325.2時間

有給休暇取得日数

6.94日

時間換算

約55.5時間

ヒアリング: 2015年7月30日実施
対応者: 坂口 電一 書記長

事例15



求めるだけでなく、自らできることを考え取り組む総実労働時間短縮

取り組みの背景

株式会社九電工は、今から約70年前に九州の電気工事関連会社(14社)が統合して誕生した。現在では、配電工事、電気工事、空調管工事に加え、情報通信設備工事や環境設備工事、エコ・関連事業省エネ計画など、様々な領域で事業を展開している。

建設業の特色として、特に現場で働く現場従事者は工期や天候の影響により定期的な休暇が取りづらい。また、時間外労働も多く、長時間労働へとつながっている実態がある。

このような実態を改善するために、労使協議を重ね、様々な制度を導入し対策を講じているものの、年間の総実労働時間は高止まりで推移している状況にある。

その原因の一つに管理職も含め、「休む」ことに対する意識の低さがあつた。九電工労組執行部は、組合員の「休めない(休ませてもらえない)」という意識から「休もう(休むために何ができるか)」への意識改革が必要と考え、組合活動の原点である全分会(104分会)で、「総実労働時間短縮に向けて」を共通のテーマに、職場オルグ(分会研修会)を実施した。

制度導入を求めるだけでなく、自分たちができることから行動するという意識改革にむけて、工夫を凝らし徹底的に取り組みを進めている。



平成26年度の実績

各部門・項目別	時間外労働	年休取得
全社平均(月1人平均)	27.1時間	6.94日
配電工事部門	技術系	21.2時間
	技能系	33.7時間
電気工事部門	技術系	29.9時間
	技能系	38.3時間
空調管工事部門	技術系	30.1時間
	技能系	24.7時間
営業・事務他	11.2時間	7.98日

具体的な取り組みの内容

(1) 時短取り組みの主な経過と内容

1990年5月	完全週休2日制確立
1992年5月	計画年休取得制度の導入 ①メモリアル休暇(誕生日・結婚記念日) ②リフレッシュ休暇(1年度あたり3日)
2005年5月	休日の新設 所定内労働時間の変更(10月の所定労働時間を7.5時間から8時間へ)し、ゴールデンウィーク休暇(5/2)、夏期休暇(8/12)を増日。
2008年9月	ワーク・ライフ・バランス推進委員会の設置(月に1回) 「毎週水曜日の定時退社の徹底」「忙しい時期でも月1回の土日連続休暇の確保」などを目標とし、会社と労働組合の協議機関として設置。
2009年5月	計画年休取得制度の新設 山越え休暇(1年度あたり3日) 山越え休暇は、工事竣工や決算など業務の山を超えた場合に取得できる制度。
2010年4月	休日の新設 ゴールデンウィーク休暇(4/30)
2014年6月	労働時間等改善検討委員会の設置 適正な労働管理の把握、長時間労働の改善をテーマに各部門の代表者が参加し、会社側が主体となって開催する委員会。

(2) 職場オルグ(分会研修会)の実施

これまでの労使協議において休日・休暇制度は確立しつつあるものの運用がなかなか進んでいない。その原因の一つに個人個人の意識の低さが大きく影響していた。そこで、2014年10月～11月の各分会で実施された研修会では、「総実労働時間の短縮」を全分会共通テーマとして進められた。研修会では、「総実労働時間短縮」に向けた課題の原因、改善案とそのアクションプランをみんなで出し合い、「私たちの分会で取り組むこと」「会社へ提案すること」「会社へ提案すること」を整理し、実践へ結びつけていく内容となっている。

今までのように組合役員の考えや、手法を組合員にお願いして実行するスタンスではなく、職場・業務の実態を一番理解している組合員自身が、「出来ないのではなく、自分たちに出来る事から行動する」という意識改革につなげ、実際に取り組んでいく事をねらいとしている。



今後の課題

総実労働時間短縮に向けた取り組みが組合員一人ひとりの行動に結びつかない要因の一つとして、分会大会が報告型や執行部の考えが中心の運営になっていたことが大きい。この課題解決に向け、分会執行委員会→分会大会→事業所協議会・事務所委員会といったサイクルで運用し、分会・



労働組合からの積極的な取り組みにより会社の意識も変わってきたようです。労働組合と会社の協議機関として月1回開催されている「ワーク・ライフ・バランス推進委員会」では委員会の目標として「毎週水曜日の定時退社の徹底」と「忙しい時期でも月1回の土日連続休暇の確保」を確認し、具体的な取り組みを展開しています。その取り組みはとにかく「見える化」。

啓発用のポスターの作成と掲示、給与支給明細書への計画年休予定日の印字、勤務システムへの計画年休予定日の明記、定時退職日の社内放送による呼びかけ、定時退社推進のほり旗、看板の設置、定時退職日の労使による社内巡視、定時退職日の朝礼・夕礼の実施などなど。

組合執行部の会社との継続した協議と熱意が運動に結びついている証です。

ここで整理された「分会での取り組み目標」は情報の共有化と水平展開をしていくために、

- ①分会ごとに確認した「分会の取り組み目標」を指定の用紙に記入する。
- ②分会役員で上記①を掲げた写真を撮影。
- ③写真を集約し、掲示用のポスター(A1サイズ)を作成する。
- ④掲示用ポスターは、全分会で掲示すると共に、九電工労組のHPに掲載する。

以降、オルグ者より目標に対する進捗状況の確認と支援、指導、フォローへと継続した取り組みにより、分会・支部・本部が一体となり推進している。



自分の顔が載っていると、必ずみちやいます。効果抜群!!



支部・本部が一体となって取り組むことが必要となっている。職場の課題として技術部門の要員不足も挙げられている。対策としては、業務上での技術力の強化、業務分担と棚卸し、他部門への業務シフト・運用、全員会議時の業務改善検討などが挙げられ、労使間での論議・検討が進められている。



新潟県労働金庫労働組合 (全労金)

プロフィール

業種

金融業

従業員数

約450名

平均年齢

40歳

組合員数

301名
男性…145名 女性…156名

組合員の範囲

正職員、契約職員
(その他雇用形態として臨時職員、嘱託職員、
再雇用嘱託職員があるものの、組織化に至っていない)

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,796.7時間 (245日×7.3時間)	1,918.1時間 (組合員平均)

年間時間外労働
200.5時間
(組合員平均)

有給休暇取得日数	時間換算
6.7日 (組合員平均)	49.1時間 (組合員平均)

ヒアリング：2015年8月4日実施
対応者：大野 浩史 副委員長
大塚 尚幸 書記長

事例16



職場で働くすべての者の時間外労働削減と年休取得促進の取り組み

取り組みの背景

労金業態では、2014年1月に業態統一オンラインシステムが移行された関係で、新潟県労働金庫(以下「新潟労金」という)でも2013年度は時間外労働の大幅な増加と年休取得の低下を引き起こした。

これを受け、新潟労金労組では、2014年度について、2013年度はもとより2012年度水準よりも改善することを目標に取り組んでいる。具体的には、①金庫(経営者側)との協議を経てノー残業デーの設定日数を月1日から月8日へと大幅に増やしたこと、②2014春季生活闘争において経営側と合意した計画年休制度を10月から11月にかけて試行した。この結果、時間外労働を削減するとともに、年休取得日数も増加をはかることができています。

従来から年休の取得促進がなかなか進んでいなかったという実態もあったが、こうした取り組みを通じ、組合員の「休み方」に関する意識も変わってきている。



具体的な取り組みの内容

(1) 定例労使協議会の設置

●2014春季生活闘争以降、労使で継続協議課題を話し合う『定例労使協議会』を設置し、月に1回協議の場を設けた。協議の中で上記ノー残業デーをはじめ、計画年休制度や妊産婦の働き方、家族の責任を有する者の働き方等に関する協議を定例的に行い、職場の問題について労使で知恵を出してきた。この結果、労使で共通認識に立ち、労働時間短縮に向けた取り組みを進めることができています。

(2) ノー残業デーの設定日数の増加

●従来、月に1日しか実施していなかったノー残業デーについて、定例的な労使協議の議論を経て、月8日へと大幅に増やすことを確認した。職場でこの取り組みを展開していく際、当初は混乱もあったが、**目的は月8日を達成することではなく、あくまでも時間外労働を削減すること**である旨を周知・徹底することで、少しずつ職場での理解とノー残業デーの実践が進んでいる状況にある。

(3) 計画年休制度の導入

●年休の取得が進んでいない現状を踏まえ、2014春季生活闘争で経営側と合意した『計画年休制度』の導入について、2014年度は試行的に10月と11月でそれぞれ1日ずつ取得する取り組みを行い、**実施率95%と年休取得日数の増加に一定の効果が見られた**ことを確認した。経営側から、現状の年休取得状況(平均約7日)を平均10日まで引き上げることをめざし、2015年度は**7月から2016年3月までの期間で5日間を計画取得する**取り扱いとしたい旨打診があった。

●執行部は年休取得向上が年間総労働時間の短縮に寄与することを踏まえ、趣旨を理解の上、内容につい

て了承した。合わせて、運用状況を精査した上で、**2016年4月から正式な計画年休制度として就業規則に盛り込み**運用が開始できるよう対応を進めている。

●契約職員も計画年休の対象とし、一緒になって年休取得促進に向けて取り組みを行っている。

※臨時・嘱託職員については、ほぼ自分の休みたい時に年休を取得できていること、および年休の年間付与日数が正職員・契約職員と比べて少なくなるため、計画年休制度で反強制的に取得させてしまうと自分が休みたいときに取得できなくなる懸念があることから、現時点では制度の対象としていない。

(4) 時間外労働の削減

●定例労使協議会での労使での課題・認識の共有や、ノー残業デーの増加、計画年休制度の運用などの取り組みを通じて、時間外労働は正職員・契約職員を問わず、例外的に増加した2013年度のみならず、2012年度以前の水準よりも減少している。

(直近3年間の時間外労働時間(年間)の推移)

雇用形態	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度
正職員	203.1	371.3	259.0	221.3	219.3
契約職員	158.6	321.8	198.1	167.1	168.1

●管理職についてもノー残業デーの積極的な運用などの取り組みを通じ、**時間外労働は組合員と同様に2012年水準よりも減少している**のが特徴として挙げられる。

(5) リフレッシュ休暇制度の導入

●年間1日の特別休暇として**2015春季生活闘争で要求し、導入された**。なお、要求段階では「メモリアル休暇」として要求していたが、経営側から「メモリアル」という名称では取得用途が限定されてしまうた

今後の課題

●新潟労金においては過去の実績と比べれば、時間外労働については大幅に改善している状況ではある。ただし、年休の取得を含めて、全労金加盟単組内においては未だ低位であり、より一層の取り組み強化が求められる状況であ



一説によると、「全国で一番雪の多い県、新潟。厳しい自然環境をもとめせず、米作りに勤しみ、うまい酒を作り上げた新潟県人の気質は質実剛健そのもの。雪に閉ざされるため忍耐強い」(PRESIDENT ONLINE [47都道府県別県民性大図鑑]より)とあります。「一生懸命働いてなかなか休みを取らない(地域的な)風土、県民性もあるのかもしれない」と執行部のみなさんがおっしゃっていたことも頷けます。

それでも、新潟労金労組として経営側とも連携しつつ、組合ニュースやブログなども活用しながら各種休暇制度の周知や

め、幅広く使いやすいものとするべく「リフレッシュ休暇」にしてはどうかとの前向きな提案を受けた。

●労組執行部として「メモリアル休暇」という名称にこだわりは持ちつつも①ワーク・ライフ・バランスを推進し、年間総労働時間の短縮をはかる観点では認識が一致していること、②組合員の総意に基づく要求項目として掲げた特別休暇の付与について、金庫が主旨を十分に理解していることを踏まえ、名称を「リフレッシュ休暇」とする提案について確認した。

(6) 契約・臨時・嘱託職員への休日・休暇制度の拡充

●同じ職場で働く正職員以外の方々についても正職員と同等の休暇制度を実現するべく、季節休暇や忌引休暇なども改善をはかっており、2015春季生活闘争の交渉によって**季節休暇は正職員と同様の日数を付与すること**となり、それ以外の部分についても無期雇用転換の制度構築と合わせて整備していくこととしている。

(7) 組合員の意識改革

●**支部レベルで労使協議会を実施**し、時間外労働の現状についての情報共有や業務のPDCAサイクルの見直し(洗出し)などを自発的に行っており、時間外労働の削減や計画的な年休の取得に向けた意識も少しずつ変わってきていると感じている。

●各支部に労働対策委員を設置し、定例的に開催している支部長会議と合同で労働対策委員会を開催し、支部(職場)の状況やノー残業デー、計画年休制度について好事例を共有・意見交換し実態改善にむけ周知を図っている。



ると認識している。

●ノー残業デーや計画年休等の取り組みを軸に、今後も組合員の意識改革と労使で共通認識に立った取り組みを実施し、段階的に時短を進めていきたい。

「休み方」への意識改革などの取り組みを通じて、これまでは制度自体の周知不足などでまったく取得されていなかった子の看護休暇や配偶者出産休暇についても取得する方が増えてきており、配偶者出産休暇は2014年度に対象となった方全員が取得するという状況になっています。

また、以前は妊産婦の方の時間外労働が発生していた状況もありましたが、こうした状況の改善にも本腰を入れて取り組んでおり、職場みんなで支えるという土壌づくりを継続して進めてきていることも特徴的でした。

兵庫県教職員組合 (日教組)

プロフィール

業種

公務(公立学校教職員)

職員数

約3万人(県立高校を除く)

平均年齢

43歳

組合員数

約2万人
男性…約8千人 女性…約1万2千人

組合員の範囲

県内の公立幼稚園・小・中・特別支援学校正規採用教職員
臨時的任用教職員・再任用教職員

2014年度の労働時間

年間所定労働時間

1,743時間45分

年間時間外労働

平日1日あたり2時間46分
(2011年度調査)

ヒアリング：2015年8月5日実施
対応者：釜口 清江 執行委員
安本 靖史 養父支部支部長

事例17



教育現場における「勤務時間の適正化」に向けた取り組み

取り組みの背景

日本の教員は世界一労働時間が長いと言われている。通常の授業以外にも、テストの採点、教材研究、研修への参加、部活動の顧問、保護者や地域からの要望や苦情対応、各種プリントや書類の作成、問題行動対応…。そもその業務量が多いうえに、公務でもあるため増員も難しい。目の前に生徒がいることなどの業界の特殊性や、給特法により時間外勤務手当が不支給であることもあいまって、勤務時間の適正化がなかなか進行しない。

兵庫県教組では、2007年度越年給与確定交渉において、勤務時間適正化に取り組む旨の回答を得て以降、勤務時間適正化対策プランを教育委員会が作成するなど、年度ごとに勤務時間適正化事業に各職場で取り組んでいる。兵庫県教組養父支部では勤務時間の適正化のために、ノー部活デーや定時退勤日、校務のIT化等の取り組みを、教育行政や管理職の意識改革による高い実行力で行っている。



県教育委員会の取り組みの流れ

2007年度に勤務時間適正化に取り組む回答を得て以降、勤務時間適正化事業を実施している。2008年には「教職員の勤務時間適正化対策プラン」を作成・配布するなど教職員の学校調査事業を実施。翌2009年から先進校の事例を共有するため、「学校業務改善実践事例集」の作成・配布やHPに「教育学校総合サイト」の立ち上げを行った学校業務改善モデル事業、学校業務改善推進/実践校を選定する学校業務実践事例普及推進事業を行った。

2012年からは「教職員の勤務時間適正化対策プラン」の進捗状況の把握と、「教職員の勤務時間適正化新対策プラン」の作成・配布を行う学校業務改善システム構築支援事業を実施。翌2013年より学校業務改善推進事業として、新対策プランにもとづく具体的方策を行っている。その中でも2015年には特に市町教育委員会担当課長連絡会の開催等で県内の優れた取り組みの情報共有や、県・市町の広報への周知啓発記事の掲載、「定時退勤日」「ノー部活デー」の完全実施、校務・業務のIT化のさらなる推進、勤務環境の整備を実施している。

兵庫県教組と養父支部の取り組み

1. ノー部活デーの設定

中学校では部活動による時間外労働や休日出勤がある。そのため、兵庫県教組では平日週1日以上、休日2回以上の「ノー部活デー」を推進している。教育の現場では労働条件の改善をはかる際に、保護者や地域の理解を得ることが課題となることが多いため、県や市町の広報により周知をはかっている。内容としては「教職員が児童・生徒と向き合う時間を確保するため」のほか、「生徒の心身のリフレッシュやスポーツ障害の防止」「休養や規則正しい生活は科学的にもケガの防止や効率的な活動につながる」といった、生徒たちへのメリットを伝えている。

事実、ノー部活デーのメリットは大きい。現場では「ノー部活デーが始まってから、顧問としてより効率の良い練習メニューを考えるようになった」「子どもたちが家の手伝いや学校の復習など有意義な使い方をするようになった」と好評だ。兵庫県ではノー部活デーを実施している野球部が県大会で優勝した事例もある。

養父支部でのノー部活デーの設定率・実施率はともに100%。市内全体で統一してやりきることに、「他の中学校は部活をやっているが、なぜうちの中学校だけ部活がないのか」といった疑問が生じにくく、保護者や地域の理解が得られやすくなっている。

2. 定時退勤日の実施

定時退勤日という名称で、時間外労働を削減するための施策を兵庫県教組は行っている。厳密には定時ではなく、たとえば定時が16:30の学校で、全員が退勤する時間を17:30に設定し、「2時間3時間と超動していたものを、1時間で終わらせよう」という運動である。

養父支部では2012年度から毎週水曜日に実施している。もともと水曜日に職員会議があり、教職員がいない中での部活動は安全上の懸念があるためノー部活デーが同日に設定され、そこが定時退勤日になった。職員会議が長いので別の曜日を求める学校もあったが、ペーパーレス会議や終了時間・提案時間の設定による会議運営の効率化を行うことと、市内全校で統一することで保護者地域の理解を得られやすくなることから水曜日で統一となった。

現場からは、定時退勤日ができたため過ごし方が変わったとの声を聞く。早く帰るために昼のスキマ時間を有効活用するようになった。今まで1日単位で業務を考えていたが、1週間、1ヶ月単位と長期的に考え、計画的に効率良く行うようになった。週に1日でも早く帰れると他の日も早く帰ろうという意識改革につながり、それぞれの過ごし方を見直すきっかけとなっている。

3. 校務・業務のIT化の推進

学期ごとに生徒に配布される通知表。従来では生徒全員分を手書きであり、保護者も見ると丁寧な字で書かなければならず、下書きも必須で負荷が高かった。しかし現在ではパソコンで入力して印刷になったため負荷が下がった。教育の現場では「手書きの方が、あたたかみがある」として長い間手書きだったが、負荷に見合

今後の課題

人員の確保が課題となっている。公立校は公務の職場でもあるため、法律等の規程、予算の確保や人員の確保に制限があり難しい。兵庫県内には1000校以上の公立校があるが、今年の適正化をすすめるための事務の加配は全県で43名であった。

また、管理職の意識改革は進んできたとはいえ、現場にいる組合員との認識にまだズレはある。県教育委員会が管理職に行った



「教職員がいきいきしているところを子どもたちに見せることが大事」。ヒアリングの際にこうした声を聞きました。確かに、疲れてへとへとな先生よりも、しっかり休養をとって元気な先生に子どもを任せたいものです。

教員には本来昼に休憩時間がありますが、給食の間に生徒を見なければならぬため、実際には休憩が取れていない現状があります。そのため、養父市の中学校では担任と副担任のうち片方が教室を出て、別室で昼食が取れるようになりました。やってみると「意外とゆとりできて良い」と評判です。

時短の取り組み以外にもこうした取り組みを行っていることもあり、養父支部の方々では実際いきいきしていました。その活力が、生徒への「ノー部活デー」に遊んでばかりじゃなくて、家の手伝いとか復

わないことと、手で書くことより内容が重要であることから見直しされた。現在、養父市では指導要録や出席簿なども電子化されている。今後は兵庫県教組として、異動しても共通で使用できる環境作りのために、指導要録や通知表様式の市町内での統一化と処理ソフトの共通化の実現に向けて交渉を行っている。

4. 管理職のマネジメント

管理職の意識によって労働時間の短縮が進まない職場は多い。しかし、養父支部では管理職から教職員に、実行力の高い形で計画的に休むよう声かけを行っている。ある中学校では、休暇取得がしやすい定期テスト期間に、学年主任が「いつ休む?いつ休む?」と各人に聞いてまわる。また、定時退勤日には校長が「18時には門を閉める」など事前に宣言している。またある小学校では夏休みに何日の年次有給休暇を取っているかを校長がメモし、少ない人には取得を促す声かけをする。こうした実行力の高さが、現場の組合員の方に話を聞いたところ「休暇はとりやすい雰囲気がある」そうだ。

管理職の意識改革は、教育委員会と協力して行っている。校長の人事評価項目に「教職員の勤務時間の適正化」に関連する内容を盛り込み、教育長面談で校長から進捗状況の報告を受けている。また、教育委員会の学校訪問時に、校長から「勤務時間の適正化」の進捗状況を聞き取り、指導を行っている。それ以外にも、学校運営方針や市の広報に時短の取り組みが載ると、やらざるを得なくなるという背景もある。

上記のような協力は、兵庫県教組と兵庫県教育委員会との協議によりすすめられている。県での話し合いが完了していると、勤務時間適正化に向けての通知文が県から市の教育委員会へ届き、支部の交渉がスムーズに進む。交渉での決定を現場が高い実行力で運用し、支部で労働時間短縮の先進事例ができると、県での協議に生かせる。兵庫県では時短への好循環が回り始めている。

調査では、定時退勤日の週1回設定率は小学校99.7%、中学校97.0%であるのに対し、兵庫県教組が組合員に行った調査では小学校90%、中学校67.0%と差がある。また、定時退勤日の大半実施率では、管理職への調査では小学校65.5%、中学校51.7%に対し、組合員への調査では小学校49.5%、中学校39.9%と、こちらでも差がある。同じ取り組みを行っていても、管理職の方が「できている」と認識してしまう傾向が見られる。

習とかやりなよ」という声かけや、より効率の良い部活動練習メニューの構築など、生徒と向き合う余裕につながっています。

ワーク・ライフ・バランスの推進により、働く人が活力を得て、職務に生かせる。そうした光景が、兵庫県養父市にありました。

▶兵庫県教組では、学校の先生ならではのポップなプリントで先進事例の共有などを行っている



KDDI労働組合 (情報労連)

プロフィール

業種

情報通信業

従業員数

連結従業員 28,172人

平均年齢

41.1歳

組合員数

13,500人
男性…9,000人 女性…4,500人

組合員の範囲

直接雇用の非管理職社員

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
1,830時間	2,081時間
年間時間外労働 350時間	
有給休暇取得日数	時間換算
13.1日	98.25時間

ヒアリング：2015年8月26日実施

対応者：春川 徹 KDDI労働組合中央本部事務局長
 浦 早苗 情報労連 中央執行委員
 宮原 千枝 情報労連 中央執行委員
 石井 繁雄 情報労連 労働条件担当部長
 倉田 典明 情報労連 政策局

事例18



「勤務間インターバル制度」導入への道のり

取り組みの背景

勤務間インターバル制度の導入に、情報サービス産業が積極的な姿勢を示している。携帯電話やインターネット事業などを行う通信事業では、24時間365日間休まずに通信サービスの提供を行うための常時運用や通信障害などによる急な深夜・早朝勤務が起こりうる。それにより、十分な休息が取れないまま翌朝の始業時間を迎えてしまうことが懸念される。こうした業界の背景があるため、情報労連では労働者の健康と安全の確保のためにも、勤務間インターバル制度の導入に向けたガイドラインを策定し、制度導入を推進している。

中でもKDDIは、2012年に裁量労働制の対象者において勤務間インターバル制度を導入し、2015年春闘においては11時間の勤務間インターバルを確保した。具体的には就業規則上の休息時間は8時間、安全衛生規程の健康配慮時間は11時間と表記している。安全衛生規程の11時間は管理職も対象である。導入への経緯と実態を見ていく。



KDDIの勤務間インターバル制度導入への経緯

〈前身の国際電信電話時代〉

設備業務など24時間交替勤務に従事する社員は、勤務と次の勤務の間を7時間以上空けるという勤務ルールがあった。

〈2009年情報労連が勤務間インターバル制度を推進〉

情報労連は2009年春闘方針で「可能な組合は、勤務間インターバル制度の導入に向けた労使間議論を促進する」として、制度導入に向けて取り組みを行った。結果、情報労連傘下の13交渉単位の組合で勤務間インターバル制度の労使協定を締結した。

〈2012年に裁量労働制を導入、対象者に勤務間インターバル制度〉

2012年10月にKDDIは商品開発・システム技術者などの専門職系、営業企画や経営企画などの企画職系を対象に裁量労働制を導入した。一般的に裁量労働制は労働時間の管理が個人裁量となるために長時間労働につながりやすい。そのため、健康のために十分な休息を取ることが重要であるという考えから、労使協議で8時間の休息時間を付与することで合意した。具体的には、KDDIの所定労働時間は9時から17時30分のうち7.5時間、36協定上の時間外労働上限は6時間、1日の労働時間が最長の13.5時間に達した場合には、次の勤務まで8時間空ける制度である。

〈2015年 勤務間インターバル制度導入にあたっての交渉〉

KDDI労組は2015年春闘にて11時間の休息時間を付与する勤務間インターバル制度の導入を要求した。それに対し、会社側は休息時間を11時間とする根拠を組合側に求めた。組合はEUにおいて導入されている勤務間インターバル制度が11時間であることと、総務省「社会生活基本調査生活時間に関する結果(平成23年)」における第一次活動(食事・睡眠・身の回りの用事)が平均1日9時間54分、通勤・通学が1時間10分、計11時間4分であることを根拠に説明した。

勤務間インターバル制度導入に向けての交渉の中で、最もネックになったのがこの休息時間であった。しかし、前年2014春闘にて会社とは長時間労働の抑制という方向性を共有できていたこともあり、休息時間8時間は就業規則に定めて必ず守るもの、11時間は安全衛生規程に盛り込み全ての従業員の健康確保のために適用させるという認識で妥結し、勤務間インターバル制度の導入に至った。

〈KDDIでの勤務間インターバル制度〉

KDDIにおける勤務間インターバル制度の考え方は、就業規則にある8時間の休息は最低ラインとして必ず守られるものであり、安全衛生規程にある11時間の休息が取れない組合員にはしっかりと健康配慮措置を講ずるものとしている。就業規則の8時間は管理職が対象外となるが、安全衛生規程の11時間は課長級以上の管理職も対象となる。

実際の運用に関しては、11時間未満が月に11日以上となった社員には本人や上司に長時間労働の改善を指導し、



通信サービスの提供と社員の健康と安全をバランス良く取っているよ

今後の展望と課題

労働時間を直接的に規制できる勤務間インターバル制度は長時間労働の抑制が期待されている。

しかし、制度理解がまだ低いこともあり、導入の際には、組合員から「休息時間として11時間も休んでいると、業務がまわらない」という声もあった。そのため、KDDI労働組合では労使双方で制度周知を継続的に実施し、職場において本制度が根付く取り組みを展開している。また、職場の実態にも考慮し、休息時間8時間は厳密に即時管理、11時間は健康確保のために適用するものという認識で月次管理とした。休息時間が11時間とれていない組合員やその職場に



勤務間インターバル制度は、制度そのものとして長時間労働抑制への効果が期待されています。KDDIでは制度面のみでなく、運用面で長時間労働の抑制もはかっています。

11時間の休息時間を安全衛生規程に記載することにより、各事業所の安全衛生委員会の中で勤務間インターバル制度について、さらには長時間労働の抑制について議題にあがるようになりました。

また、ヒアリングの際に「休息時間の8時間は必ず守るもの

残業が目立つ部署には是正が勧告される。労働時間についてはパソコンの起動時間や社員が入力した出勤簿データなどで確認する。処罰規定はないが、健康問診や産業医との面談、各事業場で開催する安全衛生委員会のチェックなどで改善を促すものである。

時期	制度
国際電信電話時代	24時間勤務の社員は、次の勤務まで7時間以上空ける。
2009年	情報労連が取り組みを推進。
2012年	裁量労働制を導入、対象者には8時間の休息時間。
2015年	就業規則に8時間、安全衛生規程に11時間の休息時間を明記。

対しては執行委員が職場へ声をかけに行く。この機会には組合員とのコミュニケーションや職場の労働環境を把握するきっかけにもなっている。



だが、11時間は休まなきゃいけないという強制的な位置づけでなく、とにかく休もうという意識を持ってもらうことが大事。」というお話もありました。休もうという意識改革のためにも、執行部では積極的に組合員への声かけを行っています。

職場の雰囲気も、総労働時間の短縮に向けて重要な要素です。単に勤務間インターバル制度を導入するしないというだけでなく、「しっかり休もう」という意識改革や個人への働きかけにより、長時間労働の抑制につながることを期待されます。

一畑電鉄労働組合一畑バス支部 (交通労連)

プロフィール

業種

運輸業(乗合バス・貸切バス事業)

従業員数

約240名

平均年齢

47歳

組合員数

125名(一畑電鉄労組全体では450名)
男性…116名(組合員総数:340名)
女性…9名(組合員総数:110名)

組合員の範囲

係長以下の正社員

2014年度の労働時間

年間所定労働時間	年間総実労働時間
2,023時間 (労働日:276日 休日:89日)	2,374時間
年間時間外労働 351時間	
有給休暇取得日数 15日	時間換算 —

ヒアリング：2015年8月31日実施
対応者：佐々木 弘臣 執行委員長
吉岡 謙一 副書記長
丸山 武 執行委員

事例19



年間休日増で年間所定労働時間を短縮

取り組みの背景

一畑電鉄労働組合は、2015年7月に国宝に指定された松江城天守の地で、交通事業、観光事業、生活関連事業、建設事業で働く従業員で組織され、全部で11の支部により構成されている。支部の中でも主にバスの運転手として働く従業員で組織されている一畑バス支部では、長時間労働を少しでも短縮することを目指して年間休日増に向けて交渉を行っている。

交通運輸産業を取り巻く経済状況は大変厳しく、会社側からの強い抵抗も予想されるなか、粘り強い交渉を積み重ね、年間所定労働時間の短縮に向けて前進を果たした。

依然として総実労働時間が長いことに課題はあるものの、長時間労働となっている原因の一つとされる賃金との関係を視野に入れた協議、その他の休暇制度の改定も合わせて、一步一步丁寧に総実労働時間短縮に向けた取り組みを進めている。



具体的な取り組みの内容

(1) 年間所定労働時間短縮の取り組み

▶ 年間所定労働時間、「まずは目標2000時間」に向けた会社側との交渉

他産業と比較しても長い交通・運輸産業の労働時間を如何にして短縮していくか。安全第一の点からも労働組合として労働時間の短縮は必須の取り組みである。

2009年、一畑労組一畑バス支部は上部団体の方針「目標1800時間」を見据えつつ、当時2046時間だった所定労働時間を「まずは目標2000時間」とし、10日間の年間休日増(96日)を会社側へ要求した。会社側は組合からの主張に理解を示したものの1日の所定労働時間を増やした上で10日間の年間休日増との回答を示した。組合側はあくまでも1日の所定労働時間の変更は行わず純粋な休日の増を主張した。組合執行部の粘り強い交渉の結果、1日の所定労働時間を変更することなく、純粋に**年間休日3日増(89日)**の回答を引き出し、労働協約の改訂に至った。

▶ 年間所定労働時間「目標2000時間以内」に向けた会社側との交渉

2011年、次のステップとして「目標2000時間以内」への削減をめざし、年間休日を4日増(93日)を要求したが結果は得られなかった。しかし会社側からは、4月からの次世代育成法推進のための行動計画策定にあたっては、組合員がより働きやすい環境となるよう労働組合の意見も取り入れながら策定する考えを示した。組合はこの回答を受け入れ、会社側と次世代育成支援対策推進法に基づく「一般事業主行動計画」の実施事項について「育児休業・看護休暇の一部有休化」「**年次有給休暇の当日請求についての取得条件(範囲)の拡大(※)**」を2016年3月31日までに協議決定することを確認した。総実労働時間短縮に向けて一歩前進を果たした。

その後2013年、2015年でも引き続き年間休日を4日増(93日)とする要求、交渉を進めている。会社側からの回答は「年間休日の増日は日額賃金の増額となり、会社の負担などを考えれば難しい」と続いているが、労働組合は状況を見据えつつ継続して粘り強く交渉を進めている。

(2) 年次有給休暇の取得条件の見直し

▶ 年次有給休暇の当日請求を有休化

一畑バスでは、バスの運転手といった業務の特殊性から予備要員の不足を避けるため、年次有給を取得する場合は取得日3日前までの事前申請により可能となっていた。運転手が仮に体調不良のため当日休みを取る場合は欠勤扱い(無休)となり、結果的に収入減につながることもなる。また、当日の運行に迷惑がか

今後の取り組みと課題

一畑バス支部の有給休暇取得率はほぼ100%に近く、取得日数は年間15日(1人平均)と高い水準にある。昔から「お互い様」の意識の高さと運転手という職務柄、他の運転手への流用も利きやすい事が取得率の高さにつながっている。

一方、年間の時間外労働は351時間と他産業と比較しても長く、年間の総実労働時間は2400時間と高止まりの状態が続いている。

この背景には、賃金体系が労働時間と直結している仕組みであることが影響している。基本給ベースが低く、所定外手当(時間外労働・休日出勤、その他の手当)に依存する体系になっている。現状、総支給額に対し所定外手当が4割を占める。つまり、**時間外労働削減は収入減につながる**状況にある。

所定労働時間の短縮を進める際にも賃金下がらない仕組みに配慮しなければ従業員が積極的に労働時間短縮に



(その1)

一畑バス支部の春季生活闘争時の要求書には「年間休日増」と並びひときわ目を引く要求項目がありました…それは「運転士の制服デザイン一新について」。とても気になったので、バスの運転手でもある執行部のみなさんにお聞きしたところ、「都会の運転手のようにもっとスタイリッシュな制服にしたい」とのこと。会社側からは大きく経費がかかることから対応できないとの回答が続いているようですが、労働環境面の改善につながる取り組みとして、組合執行部の皆さんは粘り強く交渉を続けています。

ちなみに現在の制服は青一色(わざわざ冬服に着替えていただけました)。とてもシンプルではありますが、運転席でハンドルを握るお姿はとても凛々しかったです。(写真)

(その2)

一畑電鉄では、電車の運転手、路線バスの運転手、そして高速長距離バスの運転手として働いている方もいます。特に高速長距離バスは松江と東京を片道12時間かけて運行することです。運転が夜間に及ぶことから安全面が気になることです。実際に運転をされている執行部の方に「安全面で一

かるとの意識から、無理をして出勤する状況が見受けられ、安全面でも問題があった。労働組合は、バスの運転手が安心して休暇取得ができるよう、2009年に休暇の当日請求を有休化することを会社側に対し要求し、運転手の予備要員の増員も含め取得条件の見直しを進めた。

▶ 年次有給休暇の当日請求についての取得(範囲)拡大

2015年には、2009年に本人(有休)と配偶者(有休)の傷病時のみ認められた年次有給休暇の当日請求の取得範囲を、子、孫、父母、祖父母の傷病に拡大された。また、子と孫については傷病以外でも当日の休暇申請が有休として認められることとなった。子どもの看護休暇、介護休暇の有休化に向けた一歩にもつながる成果となっている。

向けた取り組みを進める意欲にはつながらない。

労働時間短縮の取り組みを前進させていくには、労働集約型産業での対応の難しさや賃金との関係が大きな課題となっている。

また、一畑バス支部にはバスの運転手の他に事務職や整備を担う従業員も働いている。執行部は、労働条件改善の取り組みが、従業員の8割を占めるバスの運転手をメインとしたものに偏らないよう、すべての従業員の労働条件改善に向けた取り組みを意識して活動を進めている。

さらに、一畑電鉄労組全体の大きな課題として、非正規労働者(契約社員など)の組織化に向けた取り組みがある。会社全体に占める非正規労働者の割合は年々増加傾向にあり、職場で働くすべての人の労働条件改善に向けて取り組みを進めるためには組織化の必要性を強く感じている。



番気をつけていること、心がけていることはなんですか?」と質問したところ、「運行日に家を出るときは家族とケンカをしたまま出ないこと…」とのこと。家内安全が一番の安全対策だということをお教えいただきました。まさに「ワーク・ライフ・バランス」は命を守る点からも重要です。

ANA労働組合 (航空連合)

プロフィール

業種

航空運送事業

組合員数

10,642名
男性…2,504名 女性…8,138名
内日勤者は989名(全日本空輸在籍者のみ。グループ会社等への出向者は除く)

組合員の範囲

運航乗務員を除く全従業員
(ただし、初級資格管理職を除く管理職と労政部員、秘書業務専任者、一部の契約社員・嘱託社員等を除く)

2014年度の労働時間	
年間所定労働時間	年間総実労働時間
1952.0時間	1919.4時間
年間時間外労働	
104.4時間	
有給休暇取得日数	時間換算
13.8日	110.4時間

ヒアリング：2015年9月2日実施
対応者：榎原あやこ 中央執行常任委員



スタッフ部門のワーク・ライフ・バランス実現に向けた取り組み

取り組みの背景

ANA労働組合は、航空運送事業を営む全日本空輸(ANA)の地上職(総合職、特定地上職、特務職と運航乗務員訓練生)と客室乗務職の従業員で組織され、約11,000名の組合員からなる組織である。

2009年にリーマン・ショックに端を発する経済危機と航空産業におけるグローバルでの競争環境の大きな変化への対応として、2010年2月に、会社からこれまで週37時間であった所定労働時間を、恒久的施策として週40時間とする提案を受けた。長年の労使交渉・協議の積み重ねの結果である所定労働時間の変更は非常に重い提案であり、労使協議と組合員との対話を重ね、会社から同時に示されたワーク・ライフ・バランスの推進と総実労働時間短縮施策について、実効性を高める工夫をはかることや、いくつかの条件を会社に認めさせたうえで、同年6月に所定労働時間の見直し提案を認めた。

ANA労働組合には、日勤・シフト勤務に加え、客室乗務など様々な勤務形態があるが、ここでは日勤で働く事務系職場(以下スタッフ部門)の組合員のワーク・ライフ・バランス推進や総実労働時間短縮の取り組みについて紹介する。



具体的な取り組みの内容

(1) スタッフ部門における「ワーク・ライフ・バランス推進」と「総実労働時間短縮」に向けた協議経過

▶所定労働時間の見直し提案と同時に、スタッフ部門の働き方改革として以下の3つの視点と、「ワーク・ライフ・バランス推進と総実労働時間短縮」に向けた6つの改善策が示された。

■スタッフ部門の働き方改革の3つの視点

- ①上司と部下で、月間・年間の業務のピークとオフを確認(ピーク・オフ・チェック)し、フレックスタイム制度を有効に活用できる環境整備・特別休日の確実な取得・有給休暇の取得促進につなげる。
- ②上司と部下で、自部署の業務を「コア業務(付加価値を生み出す業務)」と「ベース業務(ルーティンや基本業務)」に分類し、ベース業務を効率化、平準化、削減することで限られた時間を極力コア業務に投入し、より質の高い仕事への転換をめざす。これによる「時間外労働の削減」にもつなげる。
- ③「新しい働き方」についての各部署の到達点および進捗については、支部・事業所の勤務専門委員会等を通じて、労使でタイムリーに確認する

■「ワーク・ライフ・バランス推進」と「総実労働時間短縮」に向けた6つの改善策

項目	内容
1.フレックスタイム制度の最大活用	●ピーク・オフ・チェック活用による業務量の山谷に応じた勤務時間の設定
2.時間外労働時間の削減	●コア業務とベース業務の分類による業務振り分けを通じた時間外労働時間の削減
3.特別休日の確実な取得	●ピーク・オフ・チェック活用による確実な取得日の設定
4.長期休暇の運用拡大/間接部門の有給休暇取得促進	①ピーク・オフ・チェック活用による長期休暇/有給休暇の取得促進 ②管理職の率先垂範 ③有給休暇取得実績低位者(年間10日未満)への個別対応
5.シニア層への夜勤の配慮	●夜勤がない勤務パターンの設定等、職場特性に応じた可能な範囲で設定
6.育児のための短日数勤務の設定	①1日の労働時間:所属部署の通常勤務者と同様(長短勤務含む) ②年間所定労働時間:1,220時間 ③公休数:212日(労働日数153日) ※②③は通常勤務者の公休数121日、労働日数244日の場合

▶労使協議では、スタッフ部門における働き方改革や総実労働時間削減は、業務繁忙が理由で議論や実行に移せなかった経緯を踏まえ、施策の実効性を高める観点で、労働組合としての課題認識を伝え、会社対応を求めた。具体的には、①「ワーク・ライフ・バランス推進」「総実労働時間の短縮」に向けた取り組みの実効性を高める観点から、「総実労働時間」「有給休暇取得」などに関する目標および具体策を早期に設定すること、②「効果や事前検討項目の実効性」「新しい働き方の影響」等の状況を都度の労使協議で確認するとともに、一定期間経過後、あらためて本施策の継続の必要性について協議すること」などである。

▶これに対して会社からは、①に対しては「有給休暇取得」の全社目標として2009年度実績以上をめざすことや、特に取得が低位な部署(年間10日未満)の取得日数の引き上げを行うこと、②に対しては、本施策の重みやこれまでの労使協議の経緯を踏まえ、生産性向上の成果やワーク・ライフ・バランス推進の進捗状況等をテーマとして労使協議を年度ごとに開催することや、所定労働時間見直しは恒久策としていく思いであるものの、協定の期間を2011年末までとすること、2012年度以降の施策継続の必要性については、施策導入後の総括を踏まえ労使協議を行うことなどの対応が示された。これらの会社対応を踏まえ、6月に臨時全国大会を開催し、本施策の導入を機関決定した。7月には、2011年度目標として、総実労働時間を1,835時間以下、有給休暇取得を全員10日以上、間接部門の時間外労働時間原則ゼロという目標設定がされた。以降も毎年目標もしくはガイドラインの設定がなされている。働き方改革の具体的な施策としては、定例作業の効率化をIT活用などによってサポートする部署を設置しこれを最大活用することや、一斉消灯の実施、業務依頼のルールとして、他部署への依頼は後工程を意識して十分な期日を確保することや、メールの送信ルールとして、受信者の時間外労働につながらないようにすること、会議改革として運用ルールを設け、会議に対する意識改革をはかること、先進的な事例を社内イントラネットで共有化する見える化の推進などを行うこととした。

(2) 具体的な施策の実施状況

▶ピーク・オフ・チェックの実施

スタッフ部門では殆どの部署でフレックスタイム制度が導入されており、以下のシートを用いて、前月に必ず業務の繁忙に応じた勤務時間

今後の取り組みと課題

2011年度の施策導入後、総実労働時間や時間外労働時間が徐々に伸びてきており、あらためて目標達成に向けて実効性のある取り組みが求められている。また、時間外労働に関する協定違反も発生していることから、管理職の労働時間管理に対する意識啓発をはかる観点から、労働時間管



ANA労働組合では、春闘ごとに育児や介護支援、女性が長く働ける環境整備に向けて会社に制度改善要望を提出し、協議・交渉を通じて様々な改善はかかってきました。

- 育児のための短時間制度(5時間、6時間)に加えて7時間勤務を導入
 - 年次有給内での半休取得可能日数の拡大(年10日から15日へ) ⇒半日あれば済む学校行事や子どもの予防接種などに使える
 - 配偶者海外転勤退職制度の導入(上限2年)★
 - 上記★制度の育児休職者への適用拡大
 - カフェテリアプランにおける介護メニューの拡大
- 2015春闘では、育児・介護支援については、春闘時期にこだわらず通年で労使の「福利制度専門委員会」を開催し、会社からは、従業員のニーズや制度の点検・具体的な改善について

の設定や休暇の取得計画を立て、上司との面談を行い、総実労働時間の縮減や有給休暇の取得促進をはかるようにしている。また、年度内に想定されるイベントを事前に部署やチーム内で共有することで、毎月の有給休暇のみならず、長期休暇の取得についても計画的に取得できるようチーム内でコミュニケーションをはかっている。

▶時間外労働時間管理の徹底

当日17時までに、時間外労働となりそうな場合は上司と相談し、指示を受けた上で時間外労働を実施している。また、原則として部下が時間外労働をする場合は、上司は業務終了までを現認し、部下が記入した月間労働時間管理表の実績を確認し押印を行う。

▶労使協議の継続的な実施

導入時の取り決めを踏まえ、総実労働時間数や有給休暇取得数などの実績の点検および、働き方改革やワーク・ライフ・バランスの実現に向けた施策が形骸化しないように、また新たな工夫をはかるために労使協議を年度毎に継続実施している。

	総実労働時間	時間外労働時間	有給休暇所得数
2011年度実績	1847.4時間	52.2時間	15.2日
2012年度実績	1860.5時間	62.8時間	14.2日
2013年度実績	1915.7時間	93.6時間	12.6日
2014年度実績	1919.4時間	104.4時間	13.8日

▶全社および支部・事業所ごとの目標値の設定

毎年度、勤務に関する全社ガイドラインを労使で確認し、総実労働時間や時間外労働時間、有給休暇取得日数の目標を定めている。加えて、事業所ごとの特性に応じ、支部の労使で、事業所ごとの目標や具体的な施策を定め、PDCAサイクルを回し、目標達成に取り組んでいる。

▶「NO残業DAY企画」と終業時アナウンスの工夫・自動消灯について
水曜日のNO残業DAYに合わせて事業所内でイベントを開催している。外部講師を招いた「タイムマネジメントセミナー」や機内食を試食する機会を設け、業務を早く切り上げられるよう取り組みを実施している。また、終業時刻30分前の17時半には全館にアナウンスを実施。従業員アンケートで選ばれた音楽とともに、定時退社を促す内容としている。19時と21時の2回、全館が自動消灯される事業所もあり、時間外労働を削減できるよう工夫がはかられている。

理基礎知識のポイントの習得や労務担当者の研修の実施、内部監査・指導の意味合いから、時間外労働時間が高位な部署や協定違反を発生させた部署への労政部長の直接ヒアリングの実施、管理職目標設定の重点項目に「ワークスタイルイノベーションの推進」を掲げることなど、労使協議を通じて取り組みを強化している。

意見交換を進めていきたい旨対応が示されました。そのため、春闘後からさっそく福利制度専門委員会を開催し、議論を進めています。具体的な改善の方向性に着手するのはこれからですが、特に介護についてはニーズを丁寧にヒアリングし、介護と仕事が両立できる環境整備をはかっていくとのことです。

