

滋賀県

働き方改革 サポート診断事業

好事例集



Contents

事例①	労働時間改善基準（貨物）【倉庫業】	1
事例②	ハラスメント対策【ゴルフ練習場】	2
事例③	年次有給休暇（シフト制）【キャンプ場】	3
事例④	年次有給休暇【デイサービス】	4
事例⑤	年次有給休暇【不動産・ホテル業】	5
事例⑥	定年者再雇用【製造業】	6
事例⑦	就業規則【飲食業】	7
事例⑧	賃金（水準・退職金）【福祉サービス】	8
事例⑨	人材開発（ワークシェア）【仏壇仏具製造】	9
事例⑩	人材開発（支援）【省力機械製造】	10
事例⑪	3 6 協定【家具製造業】	11
事例⑫	3 6 協定【精密機器製造】	12





会社の概要

事業所 本社：運送業・倉庫業等

事業所：3か所

従業員数 100人

会社訪問したきっかけ

働き方改革推進事業の時間外労働規制の猶予事業である運送業を中心に事業訪問をさせていただき、トラック運転者の労働時間の実態を把握し、困っておられることがあれば、少しでもお手伝いしたいと思い訪問させていただきました。

活動の概要

- 「職場環境改善宣言企業」職場確認シート（社労会作成）を用いて就業規則の整備、労働時間管理、年次有給休暇の付与、賃金の基準、健康診断の実施状況、労働条件の明示等確認したところ特に問題はありませんでした。
- 会社の課題として、①2024年自動車運転者の労働時間 ②2024年建設業の時間外労働の上限規制 ③月60時間を超える時間外労働の時間管理の3つの課題解決の支援を求められました。
- 会社の課題解決のために次の(1),(2),(3)の資料を説明し、理解を求めました。
 - 「令和6年4月適用 トラック運転者の労働時間等の改善基準ポイント」厚労省作成
 - 「建設業時間外労働の上限規制」厚労省作成、「2024年問題働き方改革」資料
 - 「月60時間を超える時間外労働の割増賃金率が引き上げられます。」厚労省作成

会社からの相談内容

- 自動車運転者の労働時間等の把握方法
- 労基署届出の36協定届及び労使協定書の作成

専門家からのアドバイス

1. 自動車運転者の労働時間等の把握方法

- 運転者の勤務表の改善を提案

すでにシステム化されたトラック運転者の勤務表はありましたが、日常把握しなければいけない、拘束時間、休憩時間、休日労働（始業、終業時刻、休憩時間）、時間外労働時間（100%、125%）、休日労働時間（135%）を管理しなければならない欄がなかったので、専門家が新たに作成し、日常的に労働時間を把握できる勤務状況表の改善を提案しました。

- トラック運転者の勤務状況チェックリスト表の提案

トラック運転者の勤務状況をチェック項目は多岐にわたっていることから、日常の労働時間管理はもちろんのこと、月単位、年単位の労働時間管理が必要であることから、トラック運転者勤務状況チェックリスト表を専門家が作成し、月単位、年単位の労働時間の管理をしていただくよう提案しました。

2. 36協定届及び労使協定書の書式変更

- 36協定届の様式が①様式9号の3の4或いは②様式9号3の5に変更となります。
- ①、②の様式に36協定届以外に時間外労働及び休日労働に関する協定書を添付しなければなりません。
- 労基署に届出
所轄の労基署に届出は、令和6年3月31日までに届出されるよう説明させていただきました。

会社様からの感想

2024年自動車運転者の労働時間を中心に丁寧に説明して頂き、勤務状況チェックリストも作成していただきました。今後の処理がスムーズに進められそうです。



だれもが働きやすい職場環境をめざして

事業の概要

企業名 匿名
業種 ゴルフ練習場

事業場からの要望

ゴルフ練習場のスタッフは接客から芝の管理・補修をはじめ清掃業務まで仕事は多岐にわたります。そのような職場環境なので仕事は意外とハードで人間関係が大切になってきます。ハラスメントに関する管理職の心構え等を助言してほしい。

相談・助言・提言の内容

●相談内容を踏まえた、企業の抱える問題点

管理監督者の仕事における指示等は、励ましや激励をしているのであってそれが威圧的になっているということに気づいていない。

●アドバイスの内容

ハラスメントととられるような厳しい指導等は発言者に悪気がない。一方、被害を受けた側はそれを我慢すべきと考えている節がある。

一般社員と管理職が、それぞれの立場で正しいハラスメント防止への知識を習得するために階層別に分かれて研修を実施することが効果的である。また、一度限りの研修に終わらず定期的に実施することが重要であると助言した。

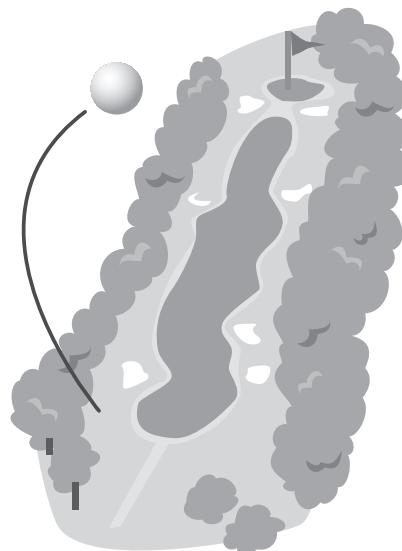
その上において、先ずは、事業者に対して管理監督者向研修に係る資料を手交し学習した。これらを、現場の管理者等に横展開するよう勧めた。

支援内容に対する対応状況、今後の予定等について

ハラスメント防止に係る措置・対応等の重要性は認識できた。しかし、業務繁多のため現場の管理者等に対する研修の横展開ができていない。今後実施できるよう検討していきたいとしている。

支援内容についての事業場のご感想

ハラスメントに対する正しい知識を持つことが、ハラスメントを未然に防止することになるということを学んだ。





事業の概要

キャンプ事業を行っているA社は、地元の知り合いをつて、採用活動を行ってきた結果、従来A社の近所に住む顔見知りの方たちを中心に勤務している方が多かった。そのため、労働者としての権利意識も強いわけではなく労使ともに、良いも悪いも、なあなあの関係性で仕事をしてきたところがある。

しかしながら、昨今は人出不足のため採用活動範囲を広げる中、知り合いでないパートタイマーの方も入社してくる状況になっている。

そうすると、当然、従業員としての権利意識が強い人も入社してくる状況となった。また、学生もアルバイトとして入社してくる中、ネット等により情報収集しているため、労働法を熟知している者も多く、A社としては労務管理がおぼつかず困惑する状況となっていた。

第1回目の診断で見つかった課題

従来、社会保険労務士などの専門家からアドバイスを受けたことがないということであり、まずは事業所の状況を詳しく聞き取ったところ、大きな課題は年次有給休暇の取得に関することだった。特に、コロナ禍においてキャンプ事業は著しく業績を伸ばす中、正社員だけでは到底、業務の遂行が滞る状況となり、多くのパートタイマーや学生アルバイトを雇っていく中、年次有給休暇の取得を求められる事態が日々、増加したようであり年次有給休暇に関する基礎的な知識がないため、対応できない状況が続いているとのことであった。

昨今は、パートタイマーやアルバイトの方でも非常に権利意識が強く、年次有給休暇の対象労働者は誰なのか、そして年次有給休暇の付与日数や付与方法を知りたいと言うことだった。そして、特に所定労働日数が、シフト制勤務のために定まっていないので、その場合の付与日数がまったくどうしていいのか分からぬということだった。

課題克服のための施策・アドバイス

これらの年次有給休暇に関する課題に対してまず雇用形態にかかわらず年次有給休暇の対象労働者であることを説明した。また、年次有給休暇の付与日数に関しては比例付与であることを助言。そして、シフト制勤務の場合には年間の所定労働日数によって年次有給休暇の付与日数が決まっていることなどを助言した。また、年次有給休暇に関しては、何日前までの申請を求めるのかは、労働基準法においては定まっていないことを説明し過去の裁判例などを説明し、代替要員確保が可能な程度の事前申請を求めたらどうかと助言した。どちらにしても労使が納得できる説明を行うことが重要であることも合わせて助言した。

アドバイスの結果から改善された内容

上記のアドバイスを踏まえすべてを実行されることになった。その結果、正社員のみならず、パートタイマーおよびアルバイトの方も一定の納得をしていただき現状は年次有給休暇の運用が非常にうまく出来ることとなった。





年次有給休暇の管理方法等をアドバイスし、実態に合った運用ができた事例

事業の概要

業種 介護・福祉事業
地域密着型 通所介護(高齢者デイサービス)
職員数 35名

第1回目の診断で見つかった課題

初回の支援で、全国社会保険労務士連合会の「職場環境改善宣言企業」確認シートを使用し、現状の確認を行った。このシートは、「労務コンプライアンス」、「働き方の多様化対応」について20項目の質問があり、短時間でその企業の改善ポイントが解るものである。その診断の問い合わせの中で、

- ・年次有給休暇を取得はさせているが、シフト制で働くパート職員の付与方法等（付与要件や、手当の支払い）について理解できていない。
- ・時間単位年休制度を導入しているが、その管理方法について理解できていない。

以上、2つの課題が見つかった。

課題克服のための施策・アドバイス

シフト制で働くパート職員の有給休暇について、原則は雇用契約書を交わしておれば、週所定労働日数に応じた年次有給休暇を付与することになるが、当初から週所定労働日数を定めていない場合は、勤続勤務年数に応じて、有給休暇の付与日前から過去1年間の労働日数実績に応じた付与とするのがよいのではないかと、アドバイスした。付与日数については確認資料として、厚生労働省が発行している「年5日の年次有給休暇の確実な取得 わかりやすい解説」3ページの付与日数表を手交した。

また支援の当日に、該当するパート職員を管理している過去勤務実績表の提供があったため、先出の付与日数表と照らし合わせて、確認を行った。手当の支払いについて、方法は複数あるが、パート等の勤務形態を考えると、実際に支払う賃金（有給休暇取得日のシフト時間）で支払うのがよいのではとアドバイスした。

時間単位年休制度については、取得の申し出があつた分は全て付与してよいのではとの理解であったが、年に5日が限度（最大、所定労働時間8時間の者で40

時間（8時間×5日））かつ、労使協定が必要である旨説明した。そこで、「時間単位年休に関する労使協定書」（雛形）と、「時間単位年休管理簿」（見本）を手交し、具体的なアドバイスを行った。なお、時間単位年休制度は、管理が煩雑になるためエクセル管理ではなく、クラウド勤怠管理や給与ソフトに附属するアプリなどで管理することが望ましいと助言した。

またデメリットとしては、年5日の取得義務の日数には、この時間単位年休はカウントされないことも併せて助言した。

アドバイスの結果から改善された内容

シフト制で働くパート職員の有給休暇について、アドバイス後はしっかりと管理表を作成し、毎回更新ができているようである。ただ、途中で働き方が変わる（パートから正職員、正職員からパート）ことがあり、この日数管理についても戸惑われたため、この考え方についても後日助言を行った。

時間単位年休制度については、アドバイス後、労使協定を締結され、法に沿った運用を開始された。有給休暇管理簿の内容も、事業所に合った管理ができるようであった。また、時間単位の休暇には、子の看護休暇（令和7年4月からは子の看護等休暇）や、介護休暇があるが無給であるため、この時間単位年休制度は、小さなお子さんを持つパート職員には使い勝手が良く好評のことであった。

支援を終えて

この事業所を支援した時期は令和4年11月で、新型コロナ感染症が5類に移行する前であった。そのため、直接訪問は自粛（高齢者介護事業所のため）し、全3回の支援をリモート（Zoom）で実施した。私自身も、コロナ禍でリモート面談に慣れていたことで、スムーズに支援ができた。先方も直接訪問では支援を拒まれたかもしれないが、リモートということで、快く支援の申込をされたようであった。今後もアドバイザーの委嘱を受けることがあれば、その事業所の希望に合った支援方法で臨みたい。



事業の概要

企業名 A社

事業内容 不動産業（旅館業も）

初回訪問時に把握した課題

時間外労働については不動産部門・ビジネスホテル部門いずれもそれほど多くはなく、育児休業取得から復帰する労働者も複数見受けられることに加え、近年では徐々に所定休日数も増やしてきており、働き方改革への意識は高いことがうかがえる社風は伝わってきました。

一方で、所定休日数を増やしたことによって年次有給休暇の取得が伸び悩んでおり、一部に労働基準法の最低基準である年5日にとどまっている労働者（不動産部門）がいる点は今後改善していくべき課題という印象を受けました。

課題克服のための提案内容

有給休暇の取得が低調な現状を改善するために、まずは労使協定を締結しての年次有給休暇の計画的付与の導入を提案いたしました。あわせて計画的付与の新規導入時には働き方改革推進支援助成金の対象となることも伝達しました。

ただ、現時点では働き方改革推進支援助成金を活用するほどの設備投資は計画していなかったことに加え、入社間もなくて年次有給休暇が付与されていない労働者との不公平感が生じることや、取得が芳しくない労働者は一部に限定されていることもあって計画的付与の導入には難色を示されたため、閑散期や誕生日などに取得推進期間を設けたうえで四半期ごとや半期ごとに個々人の取得予定を把握するとともに、具体的な取得目標日数の設定をすることで目標に対して低調な労働者へ取得勧奨する際の判断材料とすることを提案いたしました。

改善結果

取得が芳しくない労働者が在籍している不動産部門は業務の繁閑が事前に読みづらいため、今回提案を受けたような取得が低調な労働者個人への取得勧奨という方法がマッチしていると感じると回答いただきました。

ホテル部門は予約の状況等で繁閑が読みやすいので有給休暇の取得も進みやすいとのことでしたが、もし今後ホテル部門でも取得が低調になることがあれば同様に取り組んでいただくことをお勧めいたしました。

また、今回の訪問時に紹介した働き方改革推進支援助成金についても、現時点では設備投資の計画はなかつたため見送られましたが、今後、設備投資等の機会があれば助成金の活用も前向きに検討したいとのことでした。





事業の概要

会社名 R社

製造業。大手製造メーカーの100%出資子会社。

第1回目の診断で見つかった課題

定年60歳、定年退職後の再雇用を65歳までと定めている。

現状では、定年退職後再雇用者の賃金は、定年退職前と比較して低く設定している。再雇用者の賃金の改善、特に、親会社から出向で勤務して定年を迎えた従業員と、R社の直接雇用で定年を迎えた従業員では、定年退職再雇用後の賃金にかなり差があることを改善したいと考えている。賃金を改善する場合の財源を確保するために利用できる公的な制度や助成金等を知りたいということで、「滋賀県中小企業働き方改革サポート診断事業」に申込みされたとのこと。

課題克服のための施策・アドバイス

①高年齢者の雇用に関連した時代背景について

これまで、定年退職再雇用者の賃金を低く設定することが多く行われていた。

令和4年3月以前は、基本月額と総報酬月額相当額の合計額が28万円を超える場合に老齢厚生年金の支給停止を行なう仕組み（いわゆる低在老）があり、賃金を高く設定しても従業員の実質の所得が変わらないことも、その要因の一つとなっていたと考えられる。

しかし、ご相談時（令和5年度）においては、低在老は廃止されており、老齢年金の本格的な支給開始年齢が65歳となっていること、さらに同一労働同一賃金ガイドラインの考え方が浸透してきていることから、定年退職後再雇用者の賃金をやみくもに引き下げるのではなく、個々の従業員の業務内容や能力評価に応じた賃金設定を行う企業が増加している現状がある。R社のお考えは時代に即応したものであるとお話しした。

②助成金の活用について

高年齢者の雇用を目的とした助成金としては、「高年齢労働者待遇改善促進助成金」、「65歳超雇用推進助成金」などがある。定年延長や再雇用年齢延長を検討される場合はそれらの助成金の活用が有効である。

親会社から出向で勤務して定年を迎えた再雇用者の賃金改善は行なわず、R社の直接雇用で定年を迎

えた再雇用者の賃金改善のみを検討するということであれば、「働き方改革推進支援助成金」で、時間外・休日労働時間数の縮減等とからめながら、対象労働者を明確に規定した上で「対象事業場で指定する労働者の時間当たりの賃金額の引上げを3%以上行う」要件を満たすことで助成金申請要件に該当する可能性があるかも知れないと説明。

③R社を取り巻く環境について

R社は、大手製造メーカーの100%出資子会社であるため、賃金体系の大枠の方針は親会社が決定するため、賃金体系の変更は容易ではないとのこと。

そのため、もし補助金や助成金等で資金源が確保できれば、親会社にとっても受け入れやすく、改善にもっていきやすいのではないかと考えているとのことであった。

子会社は親会社の意向を無視することはできない立場であるし、通常、定年年齢や再雇用年齢はグループ企業全体で一律に設定することが多いと思われる。

他の子会社はどのような考えているのか、同じような課題を抱えている系列子会社はないか、子会社どうしで意見交換してみたり、子会社どうしで連携を取りながら対策することも検討してみることもよいかと思われる。

また、70歳までの雇用延長が努力義務化されている現状から、60歳以降の賃金改善を行う際には、70歳までの雇用を見据えて人件費をシミュレーションすることが必要と思われる。

賃金改善にまでは着手できなくとも、定年後の役職・働きに応じて、評価を賞与額に反映させるように取り組んでいる企業も増えていることをお伝えした。

いずれにしても、昨今の人手不足の現状や70歳までの雇用延長が努力義務化されている背景を鑑みても、どの企業もいずれは定年延長、再雇用年齢延長を実施しなければならない状況となってくると思われることから、想定して、様々な準備を今から検討されることは重要であるとお伝えし、ご要望に応じて参考資料・データなどを紹介した。

アドバイスの結果から改善された内容

親会社の意向に配慮することは求められるため、すぐに具体的な改善を行うことは難しいが、やがて親会社が定年延長・再雇用年齢延長を実施する時に向けて準備・検討を重ねてゆきたいとのことであった。



事業の概要

会社名 有限会社 ○○商会

有限会社○○商会は滋賀県内某市においてパスタを中心としたレストランを経営している。従業員は正社員2名のほかシフト制勤務の短時間労働者12-13名にて運営している。

診断で見つかった課題

短時間労働者に対して事業主は、仕事上のルールなどを必要に応じて口頭で説明を実施していたようであるが、仕事をうまく回すためには全ての短時間労働者に対して同じことを同じように説明することの必要性を漠然と感じていた。

また、短時間労働者を中心としているため1日あたりの労働時間あるいは1週当たりの労働日数が短時間労働者毎にまちまちであること。加えて労働時間や労働日については短時間労働者の希望日をヒアリングした上、労働者毎に月間の労働日を決定していることから年次有給休暇付与については、短時間労働者自身が空いた時間を利用して仕事ができるというメリットを享受できるので年次有給休暇付与については考えていなかったようである。ましてや所定労働時間や所定労働日数に応じた年次有給休暇の比例付与制度についての知識はなかったというのが事業主の正直な感想、想いである。

さらに、大半が短時間労働者ということから賃金は時間給制であるとのこと。そしてその賃金は皆一律であるとの説明がなされたため、経験や能力、成績に基づいた公平公正な賃金評価制度に基づくことがより望ましい賃金制度であるとして同制度の概要説明を実施。

課題克服の施策、アドバイス

①就業規則について

就業規則で定める事項とその留意点について概略説明を行った。同社はパートタイマーが主体であるためパートタイマー就業規則（サンプル版）を提示して、条項別に簡単な説明を実施した。

②年次有給休暇の比例付与

年次有給休暇の比例付与制度については、おおむね理解が示されたが、シフト制に基づき人繰りを行っているため、すべての短時間労働者に対して、すぐに年次有給休暇を付与（比例付与）することは経営的に厳しい側面があるとの意向。

③公平公正な賃金制度

同一労働同一賃金制度について簡単な説明を実施

したが同社は殆どが短時間労働者であるため、ポイントのみの説明を実施。ただし、短時間労働者間でも、経験、能力、成績などで仕事の成果を正確に評価することは必要であることを説明した。能力や成績に基づいた賃金評価制度について簡単な説明を実施した。

※その他

労働条件通知書 年休管理簿の記入要領について説明実施。

アドバイスに基づいた改善内容

①就業規則

有限会社○○商会は、令和5年度中にパートタイマー就業規則を作成、管轄労働基準監督署に届け出るとの意向が示された。届け出のための就業規則（変更）届と意見書様式記入について説明を実施した。

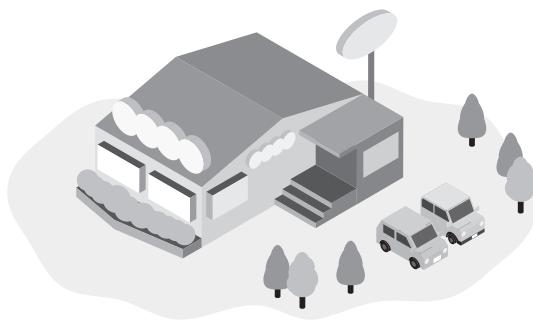
②年次有給休暇の比例付与

すべての労働者に一斉に比例付与することは経営的に困難なため、短時間労働者の中でも長期間にわたって働いている短時間労働者から優先的に付与（令和5年度から）して段階的に全短時間労働者に付与していきたいというのが事業主の正直な思い意向である。

具体的な年次有給休暇の取得の方法については、N-1月の中頃までに次月（N月）の労働者ごとのシフト勤務を確定。その後年次有給休暇取得希望者にヒアリングを行い、N月の年次有給休暇取得日を決定する。（事業主は交代要員の手配を準備する。）加えて年次有給休暇取得日の賃金計算方法を説明した。

③公平公正な賃金制度

考え方は理解されたがすぐに対応することは困難との意向。





社会保険労務士としての一歩～企業の人事課題と向き合って～

はじめに

私は、地元小売業で長年人事部門に勤務する傍ら、2021年に開業社労士としての一歩を歩み始めました。「今後は、『人事の時代』『ひとと組織の時代』になる。」との思いを強く持っており、人手不足が深刻化する中で、採用、育成、異動、評価といった従前からの人事施策に「各社なりの一味違う工夫」が会社（組織）に求められる時代が来ると考えています。

これまでの人事パーソンとしての経験や知識を社内にとどめるのではなく、より多くの企業に役立てたいとの思いから、2021年に社会保険労務士資格を取得し、開業しました。

開業直後の2022年、滋賀県と滋賀労働局、及び、滋賀県社会保険労務士会の三者間で締結された「働き方改革の推進に関する連携協定」に基づく「滋賀県中小企業働き方改革サポート診断事業」が始まりました。「自分にできるのか？」という不安と、「どれだけできるかやってみたい！」という思いを抱えながら、一個人として企業にどれだけ価値提供ができるのか、と挑戦の意を込めて初年度より3年間に渡り本事業に携わってきました。

事業の概要

紹介する事例は、福祉サービス業を営む法人（従業員18名、正職員8名、嘱託職員10名）に対し、賃金水準や退職金制度の見直しをサポートしたというものです。法人の方から「給与体系を見直したい」「定年後の再雇用制度を考えたい」「嘱託職員の処遇を整理したい」というご相談をいただき、一緒に考えながら対応策を検討しました。

第1回目の診断で見つかった課題

初回の訪問で明らかになった課題は、大きく分けて3つありました。

①初任給の低さ

既存の給与規程に基づくと、初任給が低くなりすぎてしまう。今後に備えて変更を考えているが、どのように設定すれば良いか？

②定年後の雇用の条件

現規程で定めている定年年齢に到達する者が近く複数人出てくる。人材確保面での必要性と限られた財政状況という課題を勘案し、どのように進めれば良いか？

③嘱託職員の処遇の不統一

フルタイム勤務と短時間勤務の嘱託職員が混在しており、規程が合わない。

当該法人には人事を専門的に考える機能がなく、日々の給与支払いなどは事務担当者が丁寧に行っていましたが、法改正や外部の情報を踏まえた制度見直しが難しい状況でした。これは多くの中小企業にも共通する課題といえます。

課題克服のための施策・アドバイス

法人のトップの方が「財政的な制約はあるけれど、できる限り良い組織にしたい」という前向きな考えをお持ちだったため、次のような対策を一緒に考えました。

①給与規程の適正化

- ・県職員の給与表を参考にしつつ、法人の財務状況や既存職員の給与バランスを考慮した給与体系
- ・変更する際の既存職員への移行措置・調整の考え方
- ・給与テーブル（号俸）作成・見直しの考え方

②定年後再雇用制度の見直し

- ・「再雇用制度」ありきではなく、助成金を勘案した「定年延長」という考え方
- ・給与を単に減額するだけでなく、仕事内容に応じた給与テーブルの設定

③嘱託職員の処遇を整理

- ・フルタイムと短時間勤務の嘱託職員それぞれの給与や労働条件の明確化
- ・就業規則、賃金規定等の見直し

アドバイスの結果から改善された内容

法人の皆さんと何度も話し合いを重ね、以下のような改善が実現しました。

●給与規程の改定

県職員の給与表を参考にしながら、法人に合った形に調整し、初任給を見直し

●定年後の働き方

当初考えていた「定年延長」ではなく、「再雇用制度」の運用ルールの整備を行う

現時点では細部まで制度構築された訳ではありませんが方向性が定まりました

●嘱託職員の処遇の整理

フルタイム勤務と短時間勤務の違いを明確にした就業規則を整備する

対比する項目を整理し、どのような違いを明示するかを検討しました

●人事機能の強化

現時点では未定ですが、継続的にサポートできる体制を提案しました

さいごに

支援を進める中で、当初は予定に無かった育児・介護休業法への対応や助成金の活用についてもご相談をいただくようになりました。人事・労務に関する幅広いサポートを行いました。今回の取り組みを通じて、業種や業態が違っても「人と組織の課題」には共通点があり、しっかりと向き合えば改善につながることを実感しました。最初は手探りだった部分もありましたが、一緒に取り組んだことで法人の皆さんに喜んでいただけたのが何よりの成果でした。これからも、企業の成長を支えるお手伝いを続けていきたいと思います。～感謝～



事業の概要

会社名 匿名
仏壇・仏具製造業

第1回目の診断で見つかった課題

仏壇・仏具の製造に関し、製造に携わる職人については育成に時間がかかることもあり現職人がずっと技術を守っているが、近年は仏壇・仏具の需要が減少傾向にあることに伴い仕事量が減少している。現在の各々の労働条件に見合った仕事量の確保が今後も困難になることが見込まれている。職人の雇用継続が伝統工芸を守ることの重要な部分を担っているところであり、これらのバランスをとっていくことが課題となる。

有給休暇については取得が進んでいない方がいることが課題である。

就業規則については見直しを暫く行っていないところで、いくつか現行法に合うように変更する必要があった。

課題克服のための施策・アドバイス

雇用を維持しながらのワークシェアのやり方について、まず業務の棚卸を行い、それぞれの業務ごとの人員・仕事量を把握する。そして、現在の個別労働条件に見合っているか見極めの上、見合っていないところを再分配し、定年後の嘱託社員・嘱託パート及びパートについて業務ごとに仕事を分け合う形での労働契約の継続を検討。その際に個別事情も考慮し、労使納得する形での労働条件の見直しをするよう助言した。

有給休暇取得については人によって取得にばらつきがあるようなので、取得が進んでいない人については早めに個別に声掛けを行い、時季指定なども使いながら次の付与日まで余裕ある段階である程度までの日数の取得を進めていくことが肝要であると助言した。

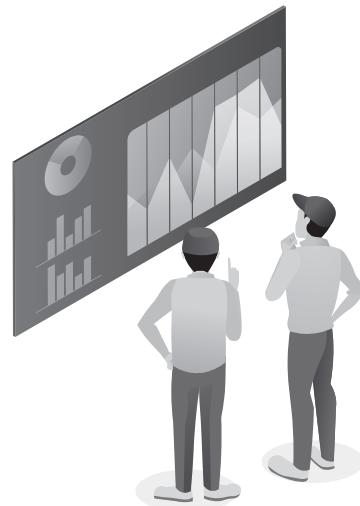
就業規則についても現行法に合うように見直す内容を具体的に提案した。

アドバイスの結果から改善された内容

業務の棚卸を行うことで、業務の種類により異なる業務量を把握し、その後、従業員それぞれの年齢による体力的事情・家庭の事情等々による希望を考慮しながら個別契約を締結している嘱託社員・嘱託パート社員・パート社員について労働契約を終了することなく、同種の業務を分け合う形で個別の労働日数・時間の見直しを概ね行うことが出来た模様である。

就業規則についても現行法に合うよう指摘事項の変更届け出を行うことにしており予定であるとのこと。

有給休暇の取得については随時取得状況を見て声掛けも行いながら、場合によっては時季指定も取り入れ更なる取得促進に取り組んでいくとのことであった。





事業概要

搬送設備の製造販売

第1回目の診断で見つかった課題

効率的な自動化のためにロボットを装備することが多いとのことです。現在、ロボットの制御プログラムをオール外注をされています。しかし設備の作り込みにおいて、当初のプログラムを部分修正することが必ず出てくるとのことです。今はその都度毎に外注業者へ修正依頼しておられますかが、少しの修正でも連絡や動作確認の調整等に相当の時間を要しているとのことでした。場合によっては複数回の修正が必要となることがあります、見積外のコスト発生はもとより工期にも大きな影響がでるとのことでした。

そのため従業員が制御プログラムを修正できるよう、教育訓練の受講を考えるようになられました。プログラミングという高度な訓練となるため講習費用も高く、訓練場所も遠方で日数も4日間ということで、旅費やその間の給与負担を含めると相当な費用負担となるので研修申込を躊躇されていました。

顧問の会計事務所に雇用関係助成金の相談されたようですが関与されておらず、外部委託になるとのことでした。仮に助成金を受給したとしても報酬を支払えばメリットも少ないと考えたのも躊躇された一因でした。

また、厚生労働省のホームページ等の案内資料では内容が分かりづらいと言われており、申請自体が複雑で難しいと感じられていました。

そのようなことから助成金の手続きは相当面倒な作業で、費やした労力や費用の割に見合わないのではないかと思われていたようです。

課題克服のための施策・アドバイス

雇用関係助成金の申請は決して難しくないことをお伝えし、一度トライして経験されることを勧めたところ、「やってみよう」ということになりました。

まず、ヒアリングから該当する助成金は人材開発支援助成金の「人材育成支援コース_人材育成訓練」であることを伝え、概略説明をしました。

訓練内容が特定企業の製品操作するためのものである場合は該当しない恐れがあるので、訓練先や労働局へ事前確認されることをアドバイスしました。

以下、具体的な「人材育成支援コース_人材育成訓練」申請についての説明、アドバイスをしました。

- ・訓練開始の1か月前までには訓練計画を労働局に提出が必要であること。
- ・訓練計画の日程について、予約が直ぐに埋まり計画を立てることが難しいと伺ったので、その場合は労働局に相談されること。
- ・訓練期間中も通常の賃金支払い、訓練経費は全額事業主負担、訓練時間が10時間以上であること。
- ・職業能力開発推進者の選任と、事業内職業能力開発計画を作成する際にはキャリアコンサルティングの実施とその期間を定められること。
- ・訓練時間数には休憩時間やオリエンテーション等含めない時間も有ること。経費においても旅費、宿泊費は含めないこと。
- ・訓練と職務内容の関連性を確認するため雇用契約書またはそれに類した書類が必要であること。確認した雇用契約書には職務内容の表現が訓練内容との関連性が見られなかったので別紙で説明書きされること。
- ・申請の際には雇用保険被保険者証のコピーを添付されること。

後日、職業訓練実施計画届の提出前チェック、添付書類で付ける訓練内容、研修申込書、金額の分かる書類が揃っているかのチェックを行いました。

アドバイスの結果から改善された内容

11月に申請、翌年1月に計画に沿って教育訓練も修了され、支給申請書も提出されました。労働局と申請した訓練時間の確認調整を済ませ、現在は支給決定を待たれている状態です。

難しいと思っていた助成金申請が意外と簡単にできたことで苦手意識も無くなられたようです。

今後も生産設備や設計ソフトの更新を行う必要があるとお聞きし、業務改善助成金など他の助成金を紹介すると興味を示していました。



事業の概要

会社名 株式会社○○

株式会社○○は主に飲食店用のテーブルや椅子の製造を行っている会社。従業員は正社員2人、短時間労働者7人、派遣労働者（フィリッピン人）2人。

診断で見つかった課題

当方より働き方改革関連法（労働時間上限規制、年次有給休暇5日付与、60H超え時間外労働割増賃金等）の概略説明を実施。この後事業主よりヒアリング。

数年前に管轄の労働基準監督署の指導により、時間外労働、休日労働に関する協定届（以下36協定）を届けているが更新（1年）手続きを行っていないため、当該会社を訪問した時期には以前届けた協定は無効期間となっていた。また、36協定と同様1年単位の変形労働時間制に関する協定届も更新されず、当該会社訪問時期には36協定同様無効期間となっていた。

当該会社の所定労働時間は1日8時間、1年260日の稼働、1年105日の休日で会社業務カレンダーを作成、運営しているとのこと。事業主によると、断言はできないものの基本的に時間外労働はないと言っている。しかし数年前に管轄の労働基準監督署から36協定届を届けるよう指導を受けたという事実があることと短時間労働者中心の会社運営のため毎年末近くになると労働者の就業時間調整（103万円の壁）に悩まされているとの事業主の話から断言はできないが時間外労働の発生を疑わざるを得ない。

課題克服の施策、アドバイス

このような状況から36協定、1年単位の変形労働時間制の内容や手続きについて知りたいとの要望があり具体的に説明を実施した。

また、当該社はフィリッピン人の派遣労働者2人と、さらには2024年4月から外国人技能実習生との実習契約を結ぶ予定があることから外国人雇用の留意点や外国人技能実習制度について概略説明を実施した。

①時間外労働、休日労働に関する協定届

厚生労働省滋賀労働局発行の「労働基準法主要様式集」に従って内容説明、記入要領の説明実施。当該社は延長することができる時間として1カ月（42時間）、1年（320時間）双方とも上限時間を記載しているが、これらの上限時間は極力少なくするようにと進言。少なくするには会社、従業員皆が…生産

性の向上…を目指すことが大切である。生産性向上には会社や各従業員の目標を期首に定めて目標達成に取り組むこと…だと思われる。

②1年単位の変形労働時間制に関する協定届

会社業務カレンダーの作成の留意点

- 労働基準法32条 1日8時間 1週40時間が上限であることから1年は

40時間×52.14週／年 = 2085時間

- 当該社の所定労働時間は1日8時間

上限の労働日数は2085時間 ÷ 8時間 = 260日

休日は365日／年 - 260日（労働日数） = 105日（休日）

- 法定休日（1週1日…当該社は日曜日を法定休日と定め）は52日 その他休日は53日

条件 労働日数280日迄／年

所定労働時間 1日10時間 1週52時間以内

1週48時間超えの週は連続3週以内

連続労働日数は6日以内

③外国人雇用の留意点

在留資格の確認…在留資格には「活動範囲」と「在留期間」が定められている。これら以外に「就労の可否」や受け入れ先（会社）に関する条件…就労資格であれば「従事する仕事内容」「報酬額」が定められている。

当該社で働いている外国人は派遣会社に籍を置いているため上記のような注意事項は派遣会社の責務である。が、日本人とは生活や習慣等相違する面が多いので業務遂行には特段の注意を払う必要があると思われる。

④外国人技能実習制度

2024年4月から外国人技能実習生を受け入れる予定で当該社は実習実施先（実習企業）となる。技能実習制度の目的は「開発途上国の外国人を日本で一定期間に限り受け入れ仕事を通じて技能を移転する制度」。

そして技能実習は、労働力の需給の調整の手段として行われてはならない…とされている…と説明を実施した。

アドバイスに基づいた改善内容

時間外労働・休日労働に関する協定届

1年単位の変形労働時間制に関する協定届

上記2つの届（2025年1月1日を起算日）は、2024年12月中頃に届を行った。（当該社訪問時期は2023年8、10、11、12月）



事業の概要

精密機械製造業

第1回目の診断で見つかった課題

- ①雇用形態の多様化に取り組んでいるが、就業規則に反映、整備がされていない。
- ②新型コロナ感染症による経済状況の不透明さにより生産調整が困難となり、取引先の受注減や急な発注依頼があり、正社員に負担がかかっている。
- ③就業規則の確認修正がなされていない。パート従業員の就業規則が見当たらない。
- ④36協定書が見当たらない（意識が薄い）。
- ⑤取引先のクレーム対応のため、一部の正社員の長時間労働が常態化している課題がある。

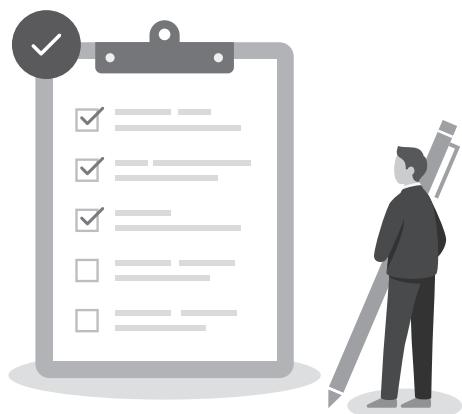
課題克服のための施策・アドバイス

①、③に対しては、現状分析しながら改善に取り組み、就業規則の見直しを行う。

②、⑤に対しては、時間短縮のため、報告書には、チェックボックスを多くし、スピードーに記入できるように工夫を提案した。生産性向上のため、製造ミス、検品ミスの原因の分析、分類を行い、それぞれに具体的な予防対策の検討を行う。市場の変化や年次有給休暇取得促進、従業員の休業などに対応できる多能工化など柔軟な組織づくりを提案した。対応マニュアルを作成し、スムーズな対応ができる体制を作る。OJT、OFF JTを継続して実施し、個々のスキルアップを図る。PDCAサイクルを全社員に知らせ（見える化）、業務改善に関して定例のミーティング、会議の開催などをアドバイスした。

④に対しては、36協定書の意義、作成について、厚生労働省作成のパンフレットを支援した。

成果としては、①就業規則の見直しを社員も含めて行い、改正就業規則及び非正規雇用の就業規則を制定し、令和5年12月14日に大津労働基準監督署へ提出した。②業務改善に関しては、手順書やマニュアルの見直し、新たにパソコン、モニターを購入し、対応した。クレーム対応については、他の社員や代表取締役がフォローする体制を整えた。



執筆者（五十音順・敬称略）

東弘宣 荒木信吾 石井良三 伊東喜代司 大岩善久 糸谷博和 島津和彦 谷口暢生 茶谷真知子 平尾民子 三室はるみ