

45時間以上の残業をなくす取組で 長時間労働を抑制し、 週休3日制導入にも意欲

今号では、「健康第一」「安全第一」「家庭第一」の3項目を基本理念として掲げ、健康経営に力を入れているアップコン株式会社を紹介する。同社では、社員の「健康活動」へのインセンティブとして「健活（ケンカツ）ポイント制度」等のユニークな施策を次々と打ち出してきた。健康経営の成功例として、陣頭指揮を執ってきた松藤展和代表取締役社長に、長時間労働対策を中心にお話を伺った。

アップコン株式会社

神奈川県川崎市にある国内最大級の研究開発施設、「かながわサイエンスパーク」(KSP)に本社を構えるアップコン株式会社は、地震や地盤沈下によって傾きや段差が生じた建物のコンクリート床を、特殊なウレタン樹脂を使用してその発泡圧力で地盤から持ち上げて直す、という施工を主に事業展開している。この工法は建物を壊すことなく修復でき、工期も大幅に短縮できるため、2011年の東日本大震災の際には、工場や店舗、住宅等の民間施設はもちろん、学校や道路等の公共インフラ発注者からも施工の予約が殺到するなど、社会的にも意義のある事業として認知されている。



松藤展和 代表取締役社長

ただ、同社の仕事は現場作業が中心となるため、急な体調不良等で休業者が出てしまうとメンバーが足りずにチーム活動が停滞し、最悪の場合は施工ができなくなっ

てしまうこともある。こうした点から「健康」の重要性を痛感した松藤社長は、数々の施策を打ち出してきた。

1. 「健康活動」を通して病欠の削減に成功

前掲の「健活ポイント制度」は、楽しみながら健康活動に取り組んでもらうために導入した制度で、加点条件や使用方法、使用期限等ルールを細かく策定し、厳正に運用されている。例えば禁煙達成者には10,000ポイント、オフィスまでの階段の上り下り一往復に25ポイント、といったようにポイントが付与され、500ポイントごとにカタログ商品への交換や地元の社会福祉協議会への寄付にも使用できる等、用途も充実している。

2016年に発足した「健活倶楽部」は、2015年に病欠日数が94.5日と、前年に比べ約3倍にまで増えてしまったことを受け、健康活動を通して病欠や遅刻を削減するため、もともとあったレクリエーション部を会社公認の健康活動組織に改めたもの。会社公認とすることで、業務時間内に活動することが可能となり、予算化されたことで、参

加者は費用の一部を負担するだけで活動に参加できるようになった。こうして参加率を高めた結果、病欠日数が、活動をはじめた2016年には約半分、2017年には全社で12.75日まで減少した。

数字としての結果だけでなく、健活倶楽部の活動によって社員一人ひとりに「健康」への自覚が芽生えたことが大きな収穫だったと松藤社長は語る。

2. 早く仕事を終わらせて 家族を大事にしよう

同社の取り組んでいる「働きやすい環境の整備」のひとつとして、過重労働対策がある。基本方針は安全と健康のために月45時間を超える残業・深夜残業等を抑えることだ。もともと月45時間（年間540時間）のみなし残業制度を導入し、基本給2割増しの手当を支給することで長時間労働の防止に努めてきた同社だが、さらにこれを徹底するために月間の残業時間を確認し、45時間を超える場合は申請書を提出しなければならないという制度をつくった。

「私自身残業が好きではないので、残業をすることでやっと生活できるような制度はおかしいと考えていました。仕事が終わったら家に帰って家族を大事にしようよ、と。だからどんなに多くても月45時間までに抑えたい。みなし残業ですから、残業してもしなくても支給される給与額は同じなわけです。そうすると残業しないで仕事を終わらせた方が自分の時給は高くなる、そういう意識を持って仕事をしていきましょう、と社員に訴えました」と松藤社長。特に建設業では長時間にわたって仕事をしていると、注意力が低下して事故につながるという危機感もあったという。

具体的には、①毎月15日に残業時間の合計がこの日までに25時間を超えていないかを確認し、②25時間以上45時間を超える予測が出た段階で申請書を提出し、業務分担を見直すとともに、45時間を超えない工夫の検討を行う。③どうしても45時間を超える場合は専用の申請書を提出し、グループリーダー、所属長、管理部から承認をもらう必要がある、という3つのステップで残業時間を管理するもの。この取組の結果、2019年度実績では、月平均の残業時間が3月時点で19.3時間だったものが、

9月には3.9時間になるなど、目に見えて成果が出た。この施策は社長を始め上司・管理者こそ早く帰るという姿勢を見せたことと、人事評価制度と連動して実施することで、さらに効果を増したという。

「私自身になるべく早く帰るようにしています。まだ残っている社員には、早く帰るよう一声かけて帰りますね。また、当社の人事評価制度は実に多岐にわたる評価項目がありますが、なかでも残業が多いと評価がマイナスになることは残業の抑制に効果があると思います。目先の残業代より後のキャリアに響く人事評価のほうが大切ですから」と松藤社長。

3. 生産性を向上させれば もっと休める

松藤社長は週休3日制の導入にも意欲を燃やしていて、「生産性をもっと向上させれば十分実現できると思います」と手応えを感じている。その根拠が次のエピソードだ。

川崎フロンターレのお膝元であり、サッカー好きな松藤社長は、2017年にメンバーを選抜して平日の午前中、つまり業務時間中に月2回の頻度でフットサルの練習をすることにした。これはプロのコーチを雇っての本格的な取組だったが、この裏には、「就業時間を削っても生産性を向上できる」ことを社員に実感させる狙いがあった。

月2回の半休は月1日の休業であり、実際には午前中の練習で疲れてしまい午後も休むことがあるので、さらに休業取得は増える。その結果、メンバーたちは売上が落とすどころか、逆に売上が伸びて生産性が向上したのだ。

「それまで有給休暇をあまり取らなかった社員もいたのですが、実際に稼働日が減っても売上が伸びるという裏づけができました」と手応えを語る松藤社長のリーダーシップで、同社が週休3日制を実現できる日も遠くないだろう。

会社概要

アップコン株式会社

事業内容：土木工事業、建設工事業

設立：2003年6月

従業員：49名(2020年8月現在)

所在地：神奈川県川崎市