

# 広範できめ細かな取組の継続で 粘り強く長時間労働対策を展開

今号では、「健康な社員が健康な会社をつくる」という経営トップの方針に基づき、「社員が安心して、健康に働ける職場環境」を目指している大日本法令印刷株式会社の取組を紹介する。同社では経営の基盤として産業保健と安全衛生に関する活動を行い、その上で「生産性の向上」と「適切な労働時間管理」が達成できる環境づくりのため、さまざまな施策を整備してきた。今回は、その推進役ともいべき田中淳総務部次長、手塚文子総務課主任、藤澤美和子保健師の3人に、長時間労働への対策を中心にお話を伺った。

## 大日本法令印刷株式会社

長野県長野市に本社のある大日本法令印刷株式会社は、1911(明治44)年創業という老舗の総合印刷業だ。その名の通り法令関連の印刷に強く、加除式の法規書や法律書、検定教科書、中央・地方諸官庁印刷物など、さまざまな印刷物についてDTP\*から印刷、製本、発送に至るまでを一気通貫で行っている。近年ではデジタル時代を先取りした電子書籍をはじめ、デジタルメディア用コンテンツの制作や、これらに関連するシステムの設計・開発までを行うなど、「文化への貢献」という企業ポリシーのもと、幅広い分野で事業を展開している。

そんな同社では、半世紀以上前から産業看護職を配置するなど、社員の健康に関しては積極的かつ先進的な取組を行ってきた。しかし、長時間労働対策に関しては「劇的な削減」といえるほどの結果は今のところ出ていないと手塚主任は語る。



左から田中総務部次長、手塚総務課主任、藤澤保健師

受注産業であるため、顧客の希望する納期がタイトになったり、受注領域を拡大したことによって製造工程が複雑化し、かえって時間がかかってしまうといったケースもあるとのこと。これにはフレックスタイム制の適用拡大、部署ごとに異なる勤務制度、設備投資による工程の短縮化など、さまざまな施策を打ち出して、粘り強く「削減」へ向けて取り組んでいるところだという。

## 1. フレックス制度の対象拡大で削減を図る

同社ではフレックスタイム制は古くから整備されていた制度で、システム開発や生産管理部門ではすでに活用されていた。そこで、長時間労働削減の施策の1つとして、印刷物のデータ制作等を担当するDTPオペレーターなどの社員に対してフレックスタイム制を拡充したのが2019年度のこと。パソコンワークをしている部門はほとんど全員が適用対象となった。しかし、その効果を測定しようとしていた矢先に、コロナ禍による緊急事態宣言の発出により業務状況が大きく変化したため、長時間労働対策としての効果を測定することは今のところ困難となっている。

「長時間労働対策への効果という意味では測定できなくなりましたが、感染症対策としてテレワークへ移行する

にあたって、先にフレックスタイム制を導入していたことで、スムーズな移行、運用につながったという副次的な効果はありました」と田中次長。今後はコロナ禍が落ち着き次第、改めてフレックスタイム制の効果測定を行う予定だという。

## 2. 部門任せにせず「残業時間削減」という明確な目標を定める

冒頭に紹介したとおり、同社での労働安全衛生への取組の柱は「生産性の向上」と「適切な労働時間管理」だ。そのため、これまでは残業の削減に対する目標と取組は、部門ごとに設定していたという。仕事の性質上、印刷工程のそれぞれで業務内容は大きく異なり、繁忙期もずれるためだ。

「いままで残業削減という目標ではなく、生産性の向上という目標を掲げてきました。生産性の向上には労働時間を減らす、という方向性もあれば、生産量を増やす、という方向性もありますので、そこは部門に任せてきたのです」と田中次長。しかし現在はそれを見直し、2020年度からは「残業を減らす」という目標を全部門で立てており、部門任せではなく、全社的にPDCAを回して残業を減らしているという流れをつくりつつあるという。

こうした労働時間削減対策の効果として、月間45時間以上の残業が数カ月続いたり、月間80時間に到達してしまいうさだ、という社員は明らかに減ってきているという。

「以前は『この人でないとこの仕事ができない』と、自分も周囲もそう思い込んでいた社員がいました。目標を明確にすることによって『あなたばかりに残業させません』という雰囲気部門内につくられてきて、実際に他の人もその仕事ができるようになってきたのかなと思います」と藤澤保健師。まずは、個人に偏っていた負荷が部門内で分散されるという形で、効果が表れつつあるようだ。

## 3. ストレスチェックを長時間労働対策へ結びつける試み

現在同社が取り組もうとしている施策に、「ストレスチェックによる長時間労働削減へのアプローチ」がある。同社のストレスチェックは信州大学で公衆衛生学を指導している産業医を中心に、藤澤保健師を共同実施者として実施している。

「社内で実施・分析することにより、ストレスが高い部

門や個人の課題を抽出し、労働時間の改善にもつなげられないかと検討しています」と田中次長。

業務量と労働時間、ストレスには一定の相関性があると仮定できるが、その状況はさまざまという。社内や個人の状況を把握する藤澤保健師が分析に関わることで、改善のポイントを探りながら、産業医を交えて部門と具体的な対策を進める方針だ。2016年度から3年間はデータの蓄積を主眼に行い、2019年度には集団分析や改善に関する管理職研修を実施して「結果をアウトプットしながら改善に取り組む」というアナウンスを行っている。「今後は状況を見ながら、各部門に対して地道なアプローチを続けていきます」と田中次長は次の段階を目指している。

## 4. さまざまな施策を通じて社員の健康意識が向上

「これまで行ってきたさまざまな施策がベースとなり、そこに健康経営優良法人の認定を取得したことがきっかけとなって、社員自身の健康に対する意識は確実に向上しています」と手塚主任は手応えを語る。特にコロナ対策における社員の協力度は非常に高く、例えば会社独自の対策マニュアルは社員の対応基準として機能。感染防止のための消毒やマスクの着用に対しても、スムーズに展開できたことなどから、社員が同じ方向を向いて目標を達成しようとしていることが実感できたようだ。

「トップが繰り返し『健康』と発信していることも、効果を上げていていると思います。法的に長時間労働の上限規制ができたのも、ちょうど私たちにはタイミングがよかったのかなと思っています。長時間労働対策に関しては、『忙しい時期だから残業するしかない』と考える社員が多かったのですが、いまはそういった考えはほとんど払拭されています」と田中次長。こうした同社の地道で多彩な取組の結果が、大きく花開く時も近いに違いない。

※「Desk Top Publishing」の略で、パソコン上でデータ作成を行い、印刷物を作成すること。

### 会社概要

大日本法令印刷株式会社  
事業内容：製版・印刷・製本業  
設立：1941年(創業：1911年)  
従業員：151名(2021年2月現在)  
所在地：長野県長野市