

トップの残業ゼロ宣言で取組が加速 男性社員の育児休暇取得100%を達成

今号では、2018年に健康優良企業に認定され、2019年、2020年と連続して健康経営優良法人に認定されるなど、数々の実績がある株式会社サカタ製作所の事例を紹介する。同社は経営トップによる「残業ゼロ宣言」のもと、柔軟な有給休暇取得制度や、残業をしないことを評価する人事制度などの長時間労働対策で成果をあげ、男性の育休取得率100%も達成している。そこで、同社の健康経営推進の中心であり、さまざまな施策を展開してきた樋山智明取締役総務部長と、総務部総務経理課の岡部美咲さんにお話を伺った。

株式会社サカタ製作所

新潟県長岡市に本社のある株式会社サカタ製作所は、今年で創業70年を迎える金属プレス加工の会社である。創業時は大工職人の道具である鉋^{かん}の製造を行っていたが、その後、時代のニーズに合わせて中心となる製品を変化させてきた。現在では、金属屋根部品や太陽光パネルを屋根に取りつける際の部品販売などが主な事業で、特に金属屋根部品の販売は国内で大きなシェアを誇っている。

また、「社会性に勝る方針はなし」を社是とし、社会に貢献することを大切にしている同社では、地元の発展に通

じる活動も幅広く展開してきた。最近では、長岡技術科学大学が開発した不純物が入らない氷である「単結晶氷」の製造販売の要請を受け、一見畑違いである「かき氷器の製造」、「製氷事業」にも取り組みは始めているという。

こうした進取の気風は社員の健康を守る姿勢にも現れており、もっとも顕著なのは前述の通り坂田匠社長による「残業ゼロ宣言」であり、それに続く男性社員の育休取得100%の達成である(表)。そして、この残業ゼロ宣言を引き出したのは2014年11月に行われたセミナーであった。

1. きっかけは社長の残業ゼロ宣言 実施は各部署の創意工夫で

「当社では、毎年12月の決算前に社員全員を集めて、翌年の経営方針などを発表する場があり、そこで講師を招いて啓発セミナーを行っていました。2014年11月に株式会社ワーク・ライフバランス代表の小室淑恵さんにお話をいただいた際に、当社には女性の管理職がいないこと、残業もかなり多いことなどを指摘されたのです」と樋山さんは振り返る。それを聞いた坂田社長は、すぐさま翌2015年1月から残業ゼロに向けた取組を展開するように指示を出す。これが「残業ゼロ宣言」だ。

「年末の準備期間を経て、2015年から各部署で一斉に

表. 男性社員の育休取得率

	育休を取得した 男性社員	子供が生まれた 男性社員	育休取得率
2014年	0人	1人	0%
2015年	2人	3人	66%
2016年	0人	3人	0%
2017年	4人	8人	50%
2018年	6人	6人	100%
2019年	1人	1人	100%

出典：株式会社サカタ製作所資料

取り組みははじめましたが、部署によって事情が異なるので、各部署の管理者に対策を立ててもらいました。例えば、出荷担当であれば製品をつくったあとの最終工程のため、どうしても夕方の残業が発生しやすく、逆に朝は仕事が少ないのです。そこで、当社の所定労働時間である8時間をキープできれば、会社規程の出勤時間よりも後ろ倒しにする『時差出勤制度』で長時間労働を抑制できるのではないか、という相談がありました。これを総務部が受け、勤怠管理システムの設定を変更するなど、協力しながら部署ごとに実行しました」と岡部さん。労働時間の短縮に欠かせない業務の効率化に関しては、ITシステム部門が新たなシステムの作成や運用などで協力してくれたことも大きかったようだ。

また、製造ラインでの労働時間短縮に関しては、生産管理課が基本的には残業が発生しない生産計画を立てるが、それだけではどうしても対応できない部分については、生産管理課と製造課が話し合い、人員増加や外注への依頼をはじめ、より効率的な設備の導入なども検討、実行することで推進してきた。

こうした各部署と総務部との連携により、2016年には1名当たりの月平均残業時間を1時間へ減少させるなど、残業ゼロへの取組は大きく前進している。

2. 育児休暇取得時に 業務の属人化解消も行う

同社の取組の中でも特筆すべきは「男性社員の育休取得100%」だ。2017年には50%、2018年からは毎年100%を達成している。しかし、取組をはじめた当初は「別に取らなくてもいいだろう」という雰囲気が多く男性社員にあったと岡部さんはいう。

「例えば、両親と同居しているとか、妻が専業主婦だから自分が取得しなくても育児に対応できる、という考え方があったと思います。しかし、社長から取りなさいと強くいわれたという理由で取得する社員が出てきたことで、自分も取得して大丈夫なんだ、と広がっていった印象があります」と岡部さん。

病欠や忌引など急に発生する休暇と異なり、育休の場合は事前に申し出があることで、計画的な体制づくりも可能だ。「誰かが育休を申し出た場合、その人が

抜けた穴をどうするのかについて、予定を立てて対策が行われるので、業務の属人化解消が進むきっかけになります。取得する本人も、『自分が居なくなった時にどうしよう』と考えると、属人化している部分が見えてくるのです。これを属人化解消に繋がるトレーニングと呼んでいます」と樋山さん。

さらに、2015年から取り組んでいた、長時間労働をなくすための業務の棚卸しや、一人にしかできない仕事を減らすペア制の導入、部署内の勉強会による知識の共有や多能工の育成なども後押しとなり、育休取得への取組がすんなり始められたと岡部さんは指摘する。こうした取組を進める中で、属人化の解消が長時間労働抑制に必要なことがどの部署でも理解された結果、自分の評価を上げるために自分にしかできない仕事をする人ではなく、誰でもその仕事ができるように技能の伝承やスキル、情報の共有を図る人が評価されるようになったことが大きいと岡部さんは考えている。

3. より効率的な設備の導入で やらなくていい仕事をなくす

「結局、長時間労働対策は仕事量を減らすことに尽きます。その意味では、やらなくていい仕事はやらない、やらなければならない仕事はもっと効率を上げていくというのが、これからの方針です。最近注目されているDX（デジタルトランスフォーメーション）*なども活用して、自動化や効率化を進めていきます。社長からは工場の自動化のため、ロボットなどの設備投資も惜しまないという言葉もいただいていますので、これからも社員の健康を守るための施策をどんどん推進していきたいと思います」と、樋山さんはこれからも同社の長時間労働対策に意欲的に取り組む決意だ。

*データとデジタル技術を活用・浸透させることで、人々の生活をよりよいものへと変革させるという概念。革新的なイノベーションをもたらすものとして近年注目されている。

会社概要

株式会社サカタ製作所

事業内容：各種建築金物の設計・開発・製造・販売・施工指導、
自然エネルギーを利用した発電・売電事業など

設立：1973年（創業：1951年）

従業員：156名

所在地：新潟県長岡市