

残業の見える化による長時間労働の削減からより幅広い企業文化としての健康経営へと深化

今号では、鹿児島県鹿児島市に本社のある中外電工株式会社の取組みを紹介する。1965年設立の同社は、鹿児島県内を主な商圏として電気工事と空調管工事を手がける地域密着型の総合電気工事業を行っている。公共・民間・ゼネコン・下請をバランスよく受注し、「売上より利益率を重視し、その利益を社員へ還元する」という経営スタンスで成長を続けてきた。

しかし一方で、納期優先の業界慣習のなかで現場ではどうしても土日・夜間の作業が発生してしまう。「社員にはプライベートや家族との時間を有意義に過ごしてもらいたい」という経営トップの願いとは裏腹に「残業が当たり前」という意識が社員側にはあった。

そんな同社では2019年の働き方改革関連法施行を機に、経営トップの強い決断のもと、労働時間削減のための本格的な改革に着手する。2020年には勤怠管理をデジタル化。2024年にはパソコンの強制シャットダウン制度を導入。さらに独自の「健康だより」の配信や毎日のラジオ体操、毎月2回のノー残業デーなど、社員の健康と安全を守る施策と長時間労働削減への取組みが着々と進められてきた。そしてこうした動きの中核を担ってきたのが総務部部長の竹中伸一さんと、次長の森伊句美さんだ。お二人にお話を聞いた。

中外電工株式会社

1. 紙と自己申告の時代から脱却 システムの導入で勤怠を「見える化」

2019年に働き方改革関連法が施行された際、建設業には2024年までの上限規制適用の猶予が設けられていた。そのため猶予期間を使って対応するという選択肢もあったが、同社では危機感を持って課題を直視していた。

「当時は勤務時間をエクセルで入力、それをプリントアウトしたものを“週報”として報告するという“自己申告”方式の勤怠管理で、残業が100時間近い社員が発生するケースもザラでした。残業の事前承認や理由記録は未整備で、現場の実情と制度の間に乖離が生じていました」と竹中さん。客観的な勤怠記録がなく、上長の承認も形式的で、現場業務の繁忙が可視化されないという構造的課題を抱えていたのだ。「このままでは5年後になっても制度に対応できない」という認識を共有した竹中さんたち総務部は社内システムの刷新に取り組んでいく。

まず2020年に導入したのが勤怠管理システムだった。時間外労働の「見える化」とともに、残業理由の記録を必須化し、上長承認はスマートフォンからも行うことが可能になった。給

与システムとも連携させ、集計や直行直帰の打刻が容易になったことで、総務部の集計業務も大幅に効率化された。

しかし、導入当初は現場からの反発もあった。

「お客様からの急な依頼による現場での対応について事前申請が必要なことにストレスを感じる社員が多く、苦情が出ました。そこで、やむを得ない場合は事後申請でも理由を必ず書くという運用に変えました」と森さんは導入当初の苦労を語る。また、運用に慣れないうちは承認者によって判断基準に差異が生じることを解消するため、総務部がガイドラインを作成し、全管理者に事前に配付、周知することで判断のブレを小さくする対策も行った。目指したのは「必要な残業だけを承認する」という文化の定着だったと竹中さんは明かす。

その後は、年初の社長挨拶や経営会議など、折に触れて発信される経営トップからの継続的なメッセージが改革推進を後押しする。2024年4月には、グループのシステム管理ソフトを活用し、20時に全社パソコンを強制シャットダウンする仕組みの導入に踏み切る。さらには毎月第1、第3金曜日に設定されたノー残業デーには18時にパソコンを停止させるルールも徹底させた。

