THE PROJECT「ザ・プロジェクト」

PROJECT TITLE「人を大切にする」働き方改革

BY 全国社会保険労務士会連合会

社会保険労務士こそ労働力の確保と生産性向上をワンセットで支援できる

働き方改革関連法が2019年4月以降、順次、施行されていく。中小企業へは一部項目について経過措置はあるものの、いずれにしても対応は待ったなしだ。働き方改革にも対応し、中小企業経営の持続性を確保していくために、「経営者とそこで働く従業員のパートナー」としての期待を集めているのが、社会保険労務士（以下、社労士）だ。

働き方改革関連法の改正内容は、いずれもが中小企業の経営者にとって、対応のハードルが高い。長時間労働の上限時間規制や有給休暇の取得義務、同一労働同一賃金、中小企業への時間外労働の割増賃金率猶予措置の廃止等々。

いずれも現状の実施率は決して高くはなく、これまで法で定める労働条件を満たす労務管理ができていなかった企業にとっては、根本を揺るがす事態となっている。まさに、「働き方が一変する」のだ。

中小企業ならではの改革と経営のジレンマ

働き方改革は、人口減少社会において多様な人材を活用しつつ、労働生産性を高めることにより、企業の業績ひいては国としての競争力を維持するための施策だ。だからこそ地方自治体や経済団体などが行う調査では、回答企業の多くが改革の趣旨を「了」とするが、一方で多くの中小企業が改革に取り組めていない。

どの調査でも取り組めていない理由として上位に並ぶのは、「人員に余裕がない」「何に取り組んでよいか分からない」「効果が分からない」などだ。

多くの企業、特に中小企業では、これまで本腰を入れて「人を大切にする」経営、つまり適切な労務管理に取り組む余裕がなく、従ってノウハウも持ち合わせていなかった。そのような中で今回、短期間で働き方改革への対応準備を求められることとなったので、経営者たちが困惑するのも当然である。

さらに、人手不足が働き方改革をためらわせる圧力になっている。日本銀行による「全国企業短期経済観測調査」では、人手不足は全業種・全規模で過去最悪のレベルにある。

人手不足だから働き方を改善しなければならないが、人手不足だから故に働き方改善に手が回らない。中小企業の経営者の多くは今、切迫したジレンマに陥っている。

経営を考えるならば、どこかで手を打たなければならないことも理解している。つまり、「労働力の確保と生産性の向上をワンセットにして対策を打っていかなければならない」のだ。

しかし、残業を減らしたり有給休暇の取得率を上げればよいという単純な対応で済むものではない。

残業を減らすための作業効率化を行わず、作業を所定時間で終わらせることだけを強制したりすれば、従業員は働き方改革のメリットを享受できず、共感も得られない。

ある社労士は、「中小企業の働き方改革では、従業員の承認欲求を低下させずに改革を進めなくてはならない。承認欲求とは仕事の権限だったり改善への参加意欲だったり、給与の額だったりする。非常にデリケートな要素が多い」と指摘する。

法改正のスケジュール

（長時間労働是正編）

主な項目	大企業	中小企業
年次有給休暇の時季指定義務	2019年4月施行	
労働時間の把握の実効性確保		
フレックスタイム制の拡充		
勤務間インターバルの努力義務		
高度プロフェッショナル制度新設		
時間外労働の上限規制	2019年4月施行	2020年4月施行
月60時間超の時間外労働の割増賃金率引き上げ	（大企業は適用済み）	2023年4月施行

社労士に相談することで高い改革効果も

それでは、どのようにして取り組んでいけば良いのか。注目したいのが、社労士の活用だ。

『うちも働き方改革をやる』とだけ宣言しても、理念先行ではうまくいかない。そこを社労士は、『いやいや社長、御社ではこれに手を打たなければ、こういう不満が出てきて逆効果になりますよ。そうならないために、○○を△△のようにすることから始めればうまくいきます』と分析して助言することができる。

「現状の業務と実現したい働き方の整合性を探った上でシナリオ作りを行っているケースもあれば、中小企業の悪しき伝統である『残業は当たり前』に狙いを定めて集中した改善策を探り、結果的に労働生産性向上を目指す取り組みもある」と、ある社労士は言う。

「実は就業規則をきちんと見直して現在の法に適合したものにするだけで、高い改革効果を得られているケースもある」と語るのは大阪の社労士だ。

「残業時間や割増賃金率、休暇制度などについて、どこに出しても恥ずかしくない就業規則を作り実践する。それだけで働き方が変わり、その上で『ここがどうしても対応できない』というものが出てくれば、それこそが会社の経営上の課題であることが分かる。次は、その改善に取り組めばよい」

一方、最近多くの社労士が対応を依頼されるのが企業での新規採用のサポートだ。今は売り手市場なので新卒でも中途採用でも、応募者の目が大手に向かうのは当然だ。

東京の下町で開業する社労士は、「歯がゆい思いがある」と言う。「顧問先の中小企業には、魅力的な社長、事業がものすごく多い。しかし、その魅力がまったく発信されておらず、『人が採れない』と嘆かれる。当事者ほど自社の魅力に気が付いていない典型例だ」。

社労士は、経営者と共に採用する人材の資質や能力、待遇、経営への影響をまとめるだけでなく、会社や経営者、仕事の魅力をどのように伝えるかにも力を注ぐ。上手にアピールできている会社は、人が採れている。

高齢者や女性の力の活用にしても事情はまったく同じだ。「人手不足だからパートの採用を」と単純に考えるのではなく、人材のポートフォリオを持ち、それに見合った処遇制度を整えれば労働力確保の糸口は見えてくるのだ。

職場づくりから会社を変えられるのは社労士

全国の社労士はさまざまな業種・業態、規模の経営現場に入り、そこで得た豊富な現場経験を基に、同規模、同業種の企業の労務管理の相場感を提示し、労働条件に関する法令の遵守状況を把握しながら、一社一社の実情に応じたきめ細かなアドバイスをすることができる。それは、経営者に「うちでもできる」という自信を与え、一歩を踏み出す後押しにもなっている。

ある社労士は、「自分はうちのような会社ではどうなのだろう、と気軽に相談していただけるよう、普段から〝聴く力〟を大事にしている。職場づくりから会社を変えていくのは、社労士だからできる仕事だと思うからだ」と語る。

専門家と相談相手の両面を併せ持った社労士は、経営者とそこで働く従業員のパートナーとして「人を大切にする企業」づくりを支援し、生き生きと働ける職場づくりを可能にしてくれるに違いない。

【社労士に相談・業務依頼をしたいときは】

①都道府県社労士会へ問い合わせる

全国47都道府県に設置されている都道府県社労士会に問い合わせる。または、各会のホームページで社労士を検索する。

▼都道府県社労士会HP一覧はこちらから

社労士リスト　検索

②社労士が相談員として対応している、下記の無料相談口へ問い合わせる

—労働に関する相談—

●総合労働相談所（面談による相談受付）

受付時間 地域によって異なる

TEL 0570-064-794（通話料有料）

※最寄りの社労士会につながる

●職場のトラブル相談ダイヤル（電話による相談受付）

受付時間 午前11時～午後2時（平日）

TEL 0570-07-4864（通話料有料）

—年金に関する相談—

●街角の年金相談センター（面談による相談受付）

※年金の受給、加入記録などの各種相談から手続きまで

▼街角の年金相談センター一覧はこちらから

街角センター一覧　検索

※一部地域を除く

社労士の会員徽章。菊の16枚の花弁の中央部に「SR」の文字を配置。S.R.は社会保険（Shakaihoken）労務士（Roumushi）の頭文字。

COMPANY PROFILE

全国社会保険労務士会連合会

設立：1978年

事業内容：各都道府県の社会保険労務士会の連合組織で、厚生労働大臣の認可を受けた法定団体

〒103-8346

東京都中央区日本橋本石町3-2-12

社会保険労務士会館

TEL：03-6225-4864（代）

URL:https://www.shakaihokenroumushi.jp/