

なぜ残業を 減らしたのに、 会社が 儲かるのか？

会社と社員を継続的に成長させる
「労働時間マネジメント」のすすめ

How to Grow Your Company
by Managing Employee's Working Hours

労働時間MBOコンサルタント協会 著

萩原京二 編著

はじめに

本書を手にとっていただき、誠にありがとうございます。おそらくあなたは、

「働き方改革関連法が成立したので、ウチの会社も何かしなければならぬのでは？」

と感じながらも、

「具体的に何をすればよいのかわからない」

「どこから手をつければよいのか悩んでいる」

といった不安や疑問をお持ちの方ではないかと思えます。

あるいは、「なぜ残業を減らしたのに、会社が儲かるのか？」というタイトルや「会社と社員を継続的に成長させる『労働時間マネジメント』のすすめ」というサブタイトルに

興味をお持ちになられたのかもしれませんが。残業が減るのに社員が育って、しかも会社まで儲かるなんていうのは、にわかには信じられないですからね。

でも、ご安心ください。本書をお読みいただければ、そんなあなたの悩みや疑問はスッキリと解消できるはずです。

ところで、平成30年6月29日に、いわゆる「働き方改革関連法」が成立しました。労働基準法、労働安全衛生法、労働者派遣法、労働時間等設定改善法、パートタイム労働法、労働契約法などを含む36もの法律が一括改正されたわけです。

その中でも企業の経営にとって非常に大きなインパクトがあったのが、労働基準法が改正されて「労働時間に上限が設定された」ことでしょう。原則として、月45時間、年間360時間を超える時間外労働をさせることが法律で禁止されてしまったからです。もちろん、例外的にこの時間を超えて社員を働かせることはできませんが、それでも1年のうち6カ月間まで、かつ年720時間（月平均60時間）までが限度となっています。しかも、これに違反した場合には罰則まで科せられるようになっていのです。

これまで、企業の経営にとつて、社員が働く時間（つまり労働時間）というのは、ある意味で事業の生命線でした。社員が長時間働けば、それに比例して売上も伸びたからです。だから、忙しい時期や人手不足の折には、社員が残業や休日出勤をして対応するのが当たり前と考えられてきたのです。

しかし、そんな時代はもう終わりです。政府が推進する「働き方改革」によつて、労働時間を強制的に削減しなければならなくなったのです。このような話をする、「ウチの会社は絶対に無理」「そんなことをしたら倒産してしまう」といった言い訳をする人がいますが、それはムダな抵抗というものです。法律で決まったのですから、どうしようもありません。

では、どうすればよいのでしょうか？

その答えをお知りになりたい方は、ぜひ本書をさらに読み進めてみてください。きつと、あなたに役立つ貴重なヒントがたくさん得られると思います。なぜなら、本書のテーマは、「労働時間を短縮しても会社が儲かる仕組み」を構築することだからです。しかも、「社員

が成長する」という「おまけ」までついてきます。なぜ、そんなことができるのでしょうか？ そのポイントは、「労働時間MBO制度」を導入することにあります。

「労働時間MBO制度」とは、経営管理の手法として知られている「目標管理制度（MBO）」を、労働時間管理に応用したマネジメント手法です。この制度を導入することで、労働時間が改善されるだけでなく、「自律型社員」を育成することができるようになります。結果として「労働生産性が向上」し、企業の「業績アップ」も実現します。

もちろん、今はまだ私の話を信じていたただかなくても結構です。でも、本書を読み終わるころには、きっとあなたも「労働時間MBO制度」の信奉者になっているはずですよ。

さらに、本書にはもう一つ大きな特徴があります。それは、「助成金を活用して労働時間の改善を実現させる方法」をご紹介します。中小企業の場合は、時間や労力、費用などの問題で「働き方改革」への対応が遅れているのが実情です。しかし、こうした問題は助成金を活用することで解決ができます。本書では、そのための「考え方」や「方法論」についてもお伝えしています。

「働き方改革関連法の成立」によって、中小企業においても労働時間の改善に取り組むことは待ったなしの状況です。本書が「中小企業の経営改革」に少しでも役立つことを願っています。

労働時間MBOコンサルタント協会 代表 萩原 京二

なぜ残業を減らしたのに、会社が儲かるのか？

目次

はじめに 3

第1章

「働き方改革」によって 大きく変わる労働時間管理

企業の人材活用戦略としての「働き方改革」 14

生産性の向上と労働時間管理 32

労働時間に上限が設定される 37

コラム 「36協定」とは何か？ 40

第2章

労働時間管理に関する “よくある勘違い”

有給休暇は強制的に取得させなければならない 41

コラム 「2020年ショック」がやってくる 52

労働時間とは「社員の人生」そのものである 54

これからの時代に生き残る企業の条件とは？ 57

「残業が多くて仕方がない」は本当か 64

やっていい残業、やってはいけない残業がある 70

「有給休暇は悪」だという思い込み 73

労働時間を削減する数々の工夫 77

コラム RPAとは？ 84

第3章

労働時間を改善するための “3つのステージ”

労働時間は“3つのステージ”に分けて改善する 88

第1ステージ 新しい制度やルールを導入する 90

第2ステージ 現場での業務改善・社員の意識改革 98

第3ステージ 労働時間管理体制を整備する 109

第4章

労働時間MBO制度で 社員と会社を成長させる方法

労働時間MBO制度とは？ 116

第5章

労働時間MBO制度を 導入する9つのステップ

労働時間MBO制度の3つのポイント 120

コラム
労働時間MBO制度はアポロ計画と同じ 125

労働時間MBO制度を導入するメリット 127

ステップを踏んで、着実に労働時間を改善する 138

第 6 章

助成金と認証制度を活用して 労働時間を改善する

助成金を労働時間改善に活かすノウハウ

158

助成金を活用する上での4つのポイント

166

労働時間マネジメント認証制度

173

おわりに

184

労働時間MBOコンサルタント協会 メンバー紹介

188