

働き方改革の定着に向けて

～ 2024 年の時間外労働上限規制への対応～

とある建設会社での日常です。中小建設会社のミルアス建設の方たちと、働き方改革の1番のメインテーマである2024年の時間外労働の上限規制に向けて、一緒に取り組んでいきましょう。

第2回

経営者としての覚悟

profile 櫻井 好美
社会保険労務士法人アスミル
特定社会保険労務士

ミルアス建設
人物紹介

丸山社長 先代から会社を引き継いだ2代目社長。のんびりとした性格で、優しい人柄。

鈴木課長 丸山社長を支える、頼れる存在。気配りも優秀で社内外に評価が高い。

高橋さん 会社の事務を一手に担うしっかり者。キャリア5年目に上にも下にも人望が厚い。

木村くん 入社2年目の元気な若手社員。表裏のない性格で思ったことはすぐ口にしてしまう。



高橋さん

社長、今月の残業代が増えてますけど、大丈夫ですか？

うーん。働き方改革だっていうから週休2日にしたら休日出勤が増えちゃったんだよな。



丸山社長



高橋さん

このままでは、人件費ばかりかかってしまいますよ。社長、先生に相談してみましょう!!

～櫻井コンサルタント登場～

社長、一歩前進ですね。今まで休日は週1日だったので法定労働時間をクリアしていませんでしたが、週休2日にすることで、法律はクリアしましたね。



櫻井先生



丸山社長

そうなんですが、今度は残業が増えてしまいどうしたらよいのかわからないんですよ。

そうですね。単に、**休みだけ増やせば残業代は増えて当然**です。本気で労働時間を削減していくのであれば、**業務の見直し**から考えなくてはダメなんです。



櫻井先生



丸山社長

ん？業務の見直しですか？

そうです。仕事の量が変わらず時間だけが短くなれば、当然残業は増えますよね。ということは**仕事のやり方の見直し**をしないといけない。それには**仕事の効率化や個々のスキルアップ**はもちろんですが、まずは**会社としての方向性を決める**必要があります。いわゆる戦略です。会社として何をやるのか？何をやらないのか？という大きな判断が必要になってきます。**経営者としての覚悟**が必要なんです。



櫻井先生



丸山社長

えっ!!! どういうことですか???

働き方改革は単なる労働時間の削減ではありません。これからの人手不足の中で、**会社としてどうやって利益をあげていくかを考える**必要があります。今までの延長では生き残っていけないのです。



櫻井先生



丸山社長

大変だ!! 先生、どうしたらいいですか？

大丈夫です! 次のページで順番にご説明しますね。



解説します



1

働き方改革には経営者の判断が必要!!

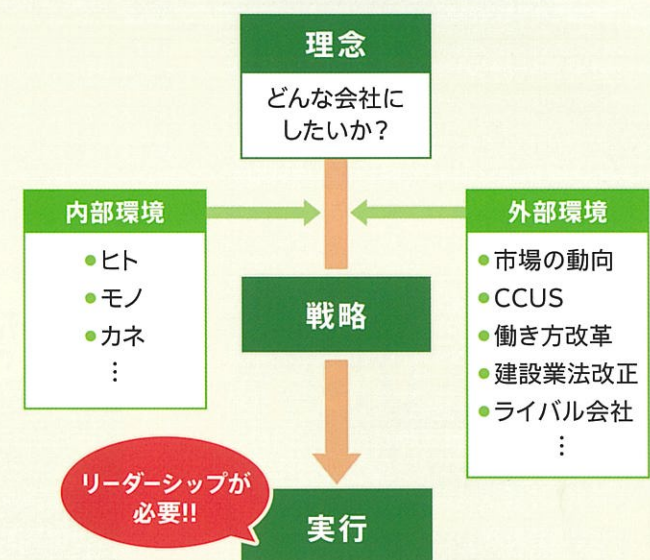
労働時間の削減は簡単にできるものではありません。従業員個々の能力をあげたとしてもそれには限度があります。「働き方改革」を推進するためには、会社として決断が必要です。例えば、各地域に営業所を置いていたが、それぞれの商圏をリサーチし、今後受注見込みのある営業所に統合をしていくとか、今までは遠方での仕事も受注していたが、従業員数が増えない中で利益をあげていくには、一定のエリアの仕事に集中をするとか、経営者としての判断が必要です。

2

経営者の仕事

経営者には「経営」という独立した仕事があります。その中で1番大切なのは、企業の方向性を決めることです。要は、何を、何をやらないのかを決めることをいい、これを「戦略」とよびます。そして正しい戦略をたてるには正しい情報をつかむことが必要です。「情報はインターネットからとってるよ」という経営者の方がいらっしゃいますが、これは危険です。インターネットで調べる情報は、自分が欲しい情報をとりにいくのであって、それが経営を判断する上で正しい情報とは限りません。本当に必要な情報は、自分自身の興味が高かったとしても、世の中で起こっている事実の中から収集しなくては必要な情報を入手しているとはいえないのです。まずは新聞や法改正といったものから客観的な情報を入手していくことが大切です。そして、外部の情報と同時に大切なのは、内部環境を把握することです。いくら大きな仕事を受注したとしても、人がいなければその仕事は受けることができません。戦略をたてるには、外部環境、内部環境をしっかりと検討していく必要があります。外部環境とは、働き方改革、CCUS、建設業法改正、ウッドショック、インボイス等があります。「労働時間削減なんて無理だ」ではなく、現実として向き合わなくてはならないのであれば、いち早く対策をとった会社が、その分、軌道に乗せるのも早

いのです。環境への不満ではなく、自分達で何をしなくてはいいのかわかっているかを確認していきましょう。重層下請構造の中では、会社の方向づけを考えることもなく、上請との関係性を良好に保つことに集中し、本来であれば利益でないような仕事をうけたりすることもあるのかもしれない。しかしながら今後は、「このままでは単価勝負になってしまうから、元請になれるようにしたい」と考えるのか、それとも現状のオールマイティーに受けることを会社の強みとしていくのか?といったことを真剣に考える必要があります。成り行きの経営では、会社はうまくいかないのです。そのためには、自分たちはどういう会社を目指すのか?ということを常に考えていく必要があります。外部環境をしっかりと把握し、限られた原資(人材・お金)の中でどういう方向に進んでいくのかを決めていくことが大切です。まさに経営者としての覚悟が必要なのです。



3

働き方改革は経営戦略

「働き方改革」は早帰り運動ではありません。限られた資源の中で経営を行っていくという、経営戦略です。ただ、法改正というのは会社を変えていくチャンスでもあります。これからどういう会社を目指すのかを再度検討していきましょう。

まとめ



櫻井先生

労働時間削減を簡単にとらえがちですが、労働時間を削減するには会社の今までの業務のやり方や働き方を見直す必要があります。働き方を変えるということは会社の風土を変えることなので、時間がかかることなんです。

なるほど! 私も改めてどういう会社を目指していくか考えてみますよ。



丸山社長

社長、私達も変わっていかなくちゃいけないですね!



鈴木課長

次号へ続く