

長時間労働の削減

年休取得の促進・休暇

時間・場所等の多様な働き方

多様な人材の活躍

# 14. 残業申請手続き(残業管理)の見直し

残業の事前申請は適切な労働時間の把握のために必要なことですが、「手続きが面倒だ」など従業員からの指摘もよく聞かれます。そのため申請の目的や意図などの認識を合わせ、「残業時間の把握」にとどまらせない工夫も必要です。ここでは、労働時間の再定義や申請フォーマット、管理運用の見直しの方法を紹介합니다。

《県内の実践企業での主な成果》

- ・ 残業の事前申請時に『チェックシート』を活用し、従業員が日々の仕事の進め方を見つめ直す機会をつくることで、残業の大幅削減につながった。

このような企業に  
オススメ!

✓ 残業事前申請の形骸化を改善したい

✓ 無駄な残業に歯止めをかけたい

✓ 残業の発生原因を把握したい

## ■ 標準手順 ■ 残業管理の見直しのポイント

### 【ポイント1】意識改革(認識の統一)

- 従業員の「労働時間(残業時間)に対する認識」にずれがあると、残業申請手続きも正しく行われません。
- まずは右の図1のように、「上司(会社)から指示されていない」かつ「今の業務に必要な作業」は労働時間にあたらない可能性があります。
- 部署やチームで集まって、具体的な作業を棚卸し、図1のマトリクスを用いて、作業分類するワークを行い、認識合わせを行います。

【参考】厚生労働省のホームページでは、『研修・教育訓練』等が労働時間に該当するか否か』について、実際の相談事例をもとに解説したリーフレットを掲載していますのでご覧ください。  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000556972.pdf>

### 【ポイント2】残業申請管理の見直し

- **申請フォーマットの見直し**  
申請フォーマットに「残業理由」欄を設け、残業原因を上位者が把握することで、改善できるようにします。
- **申請ルート(承認者)の見直し**  
残業の抑止効果のない閲覧だけの書類とにならないように、申請ルートや承認者を見直しましょう。(例：最終承認者を社長にする等)
- **指導タイミングの見直し**  
IT等を活用することで残業時間をリアルタイムで把握し、長時間労働者とその上司に対する是正指導のタイミングを逃さないようにしましょう。



図1：労働時間(残業時間)の分類マトリクス

【ポイント】残業申請管理では、「何時間残業したか」という数値チェックにとどまらないよう注意しましょう。何が原因で残業が発生しているかを「見える化」できる仕組みを作り、改善に向けたアクションにつながるよう運用しましょう。

## ■ 企業実践事例 ■ 株式会社マエダハウジング(建設業/従業員57名/安芸郡府中町)

取組前

- 従業員一人ひとりが、今までの自分の働き方に疑問を持つことなく、残業することが「当たり前」になっていた。
- 経営者は、顧客の満足とともに、従業員が生産性を意識して働くことの必要性を感じていた。

取組内容

『時間外削減チェックシート』を用いて、残業に対する従業員の意識改革や行動変容を促す取組を実施。

- 【取組①】 従来からある残業事前申請様式に当該チェックシートを追加
- 【取組②】 申請時に上長と申請理由や業務の進捗確認を必須とし、従業員の意識改革・行動変容を促した。
- 【取組③】 承認後に申請書を社長・総務部門にも回覧し、社長・管理職・従業員との間のコミュニケーションツールとして活用。企業の価値観共有を図った。

『時間外削減チェックシート』(一部抜粋)

- その残業は定時までには終わることができませんか？
- その残業はお客様満足やお客様のご縁づくりに貢献しましたか？
- 一日を振り返って非生産的な時間はありませんでしたか？
- 仕事の棚卸しや整理整頓はできていますか？
- 昨日までよりP D C Aを回して今日は改善できましたか？

取組後(成果)

- 従業員が日々の仕事の進め方を見つめ直すきっかけとなり、他取組との相乗効果で、残業時間：約40%削減。



専門コンサルタントの  
ここがポイント!

残業管理は「意識改革」と「運用管理」の2つの側面から見直しましょう

- 従業員は、「仕事の責任を果たしたい」、「自分のペースで仕事したい」といった意識から、「なぜ事前申請が必要なのか」と疑問を感じる方も多いため、残業申請の意図、導入する目的、**従業員側に立ったメリットを丁寧に説明**し、申請管理が形骸化しないために、**手続方法・フォーマット・申請のタイミング、申請先**などを随時見直しましょう。