

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

11. 働き方に関する個別面談の実施【再掲】

ライフスタイルや価値観の多様化に伴い、従業員の働き方に対するニーズも変化しており、従業員それぞれの置かれた状況等に応じた個別支援が求められています。それは単に長時間労働を是正するだけでなく、「若手」や「女性」、「育児・介護等との両立者」といった個々の状況等に応じた「個のマネジメント」への切替えを意味しています。

《県内の実践企業での主な成果》

- ・ 個別面談により、残業の発生要因が把握できたことで、チーム内での協力体制の改善や計画的な教育を行いやすくなった。

このような企業に
オススメ!

☑ 行き過ぎた残業に歯止め
をかけたい

☑ 従業員のワーク・ライフ
バランスを大切にしたい

☑ 働き方の会社方針を従
業員に浸透させたい

■ 標準手順 ■ 個別面談実施時のポイント

働き方改革関連法（2019年4月施行）では、残業の上限を規制しており、労働時間の状況を客観的に把握するよう企業に求めています。ここでは、こうした労働時間の把握状況を活用しながら、会社として、従業員の行き過ぎた残業に歯止めをかけて、従業員のワーク・ライフ・バランス支援や、業務改善につなげていく「働き方に関する個別面談」を紹介します。

【ステップ1】対象者への伝え方・指導内容について、会社全体の方針を協議し決定

- まずは、面談の内容が面談者によって差異がでないよう、社内で統一した方針を事前に取りまとめましょう。

《会社全体の方針の例》

自身の成長のため、もっと働きたい若手長時間労働者⇒

従業員の健康・安全配慮は企業の義務。体調を崩す働き方は長期的な成長が見込めない。チームでの活動や効率化に向けた取組を会社として評価することを伝える。

長年の業務の進め方・働き方を守りたいベテラン労働者⇒

休日出勤や残業時間の超過は労基法の時間外労働の上限規制に抵触する可能性あり。会社として、若手の模範になることを期待していることを伝える。

家庭と仕事を両立したい労働者（持ち帰り残業あり）⇒

業務時間内に仕事を行うことが前提。翌日に業務を調整する、または業務量の調整を検討。当該従業員の中長期的なキャリアビジョンについても、共有・記録する。

【ステップ2】誰を個別面談の対象とするか決定

- ①会社基準をオーバーした長時間労働者 ②会社基準を下回る低有給休暇取得率の者 ③両立者（育児・介護・治療）等

【ステップ3】面談の実施

- 面談は単に時間管理を指導するだけではありません。加えて、会社方針【ステップ1】や見直しの意義を従業員に丁寧に伝えましょう。また、従業員のモチベーションを削がないように仕事の取組を評価するといった「承認」も忘れずに行いましょう。

【ポイント】長時間労働の常態化や、有給休暇の未消化が発生する原因は様々です。対象者本人の意識や仕事の進め方が問題なのか、本人のスキルや管理者のマネジメント、配置人員に問題があるのか、原因の解決には対象者本人の話にしっかり耳を傾け（傾聴）、まずは現状を把握することが大切です。

■ 企業実践事例 ■ テクノス三原株式会社（専門サービス業／従業員 118名／三原市）

取組前

- 定時退社の声掛けや残業事前申請制度を導入したものの、人により残業時間に偏りがある（残業が常態化のまま）。
- 管理者も多忙で、改善のための支援やアドバイスの機会が十分に持てていない。

取組
内容

- 月間の残業時間が会社基準を超えた従業員が出た際は、総務から部門長へ残業削減指示書を配布。部門長は、面談で状況確認して業務調整や配置替え等を検討し、面談内容や対処したことを総務へ報告書を提出。（管理者面談を義務化）

取組後
(成果)

- 何が残業の要因なのか実態把握が進んだ結果、チーム内で必要とされている技術等が明確になり、チーム内での協力体制の改善や計画的な教育を行いやすくなった。
- 他取組（⇒別ページ「チームの底上げ」「組織全体での業務改善」等）との相乗効果で、残業時間：約3.5%削減。



専門コンサルタントの
ここがポイント!

従業員の「どのような状況を面談の対象とするか」会社指針を決めること

- 「月間 30 時間を超えた場合は上長面談を設ける」などをルール化することは比較的簡単ですが、**面談が単なる仕事の進捗・段取り確認になってしまい、「残業申請管理」と変わらなくなってしまわないように注意しましょう。** 残業申請は「業務量や段取り、健康管理の確認」が主ですが、個別面談では「働き方に関する会社の統一方針」も伝えることができる貴重な場であることを意図しましょう。