

保存版

サービス残業対策ガイド

—成果主義時代のタイムマネジメント処方箋—

(株)NTTデータ経営研究所
チーフコンサルタント 田添忠彦

■「法令遵守」だけでは解決しない残業問題

サービス残業は大なり小なりあらゆる職場で日常化している一方で、「残業不払い」の咎^{とが}によりいきなり摘発や強制捜査を受ける“事件化”もにわかに懸念されている。「特に悪質なことをやっているつもりはない」「やる気のある奴、デキる連中が残業しているわけだから、それを止めろというのはどうか」「それに、仕事の成果を問う時代に勤務時間管理の意味がどれほどあるのか」と経営の論理をかざしたところで法令違反はアウトだ。やはり対策が急がれる課題であろう。

では、やむなくも実態に忠実に時間外手当を払えばいいのかというと、それではビジネスモデルが成り立たないという職場も出てくるはずだ。ここは発想を変えて「残業をしなくて済む仕組み」を目指す方法を模索したい。

本稿では、サービス残業発生メカニズムを分析した上で、労働時間増大要因を絞り出し、組織体質改革への処方箋を何通りか示している（法令遵守は大前提なので抜け道・ウラ技の類はあえて退けている）。時短と業績の両立という困難な課題に取り組む際の見取図がつかめればベストだ。

(編集部)

構成

1. サービス残業の発生メカニズム

(1)現場ドキュメント／(2)成果を挙げることに労働時間を短縮することのギャップ／(3)増加に転じた労働時間／(4)サービス残業という闇／(5)サービス残業摘発の背景／(6)変貌する企業組織風土／(7)サービス残業を巡る問題の構図

2. サービス残業対策と長時間労働対策のタイプ分類

(1)対策以前のコンプライアンス問題／(2)隠蔽体質が対策の歯切れを悪化させる／(3)対策のタイプ分類

3. コンプライアンス確保のための基本的対策

(1)労働時間管理の基本／(2)労働時間把握体制を整備する／(3)コンプライアンス型対応の展開例／(4)労働法制厳格化が重荷に

4. 業務改革型(=BPR型) 対応策への展開

(1)業務改革型対応の基本スタンス／(2)労働時間増大の要因を分析する／(3)業務改革型対応にも限界はある／(4)見えてくる方向性

5. 組織体質改善型の対応へ

(1)3つの対応策の経営的な位置づけ／(2)組織体質改善型対応のポイント／(3)施策のバリエーションと絞り込み／(4)施策効果をどう検証するか／(5)現実的な施策推進モデル

6. 仕事観としての理念作りの必要性

■田添忠彦 (たぞえ ただひこ)

1963年福岡県生まれ。立命館大学文学部卒業。大手電子部品メーカー人事部、国内コンサルティングファームを経て、現職。上場・中堅企業を対象とした組織人事戦略立案、人材管理、評価、報酬に関する多くのコンサルティングを実施。著書に『役員の登用・評価・育成のすべて』共著(政経研究所・2002年)がある。講演・執筆実績多数。全能連認定マネジメントコンサルタント。

■(株)NTTデータ経営研究所

●連絡先：〒150-0011 東京都渋谷区東1-32-12 渋谷プロパティ東急ビル

●TEL：03-5467-6331 FAX：03-5467-6332 E-mail：tazoet@keieiken.co.jp ●URL：http://www.keieiken.co.jp