

8-9 年度末繁忙期、労基法遵守のマネジメント

1. 立場と仕事

建設コンサルタント会社に入社後は 20 年ほど技術系の部署で設計を行っていたが、その後支店の営業・総務部長に異動した時のこと。

営業・総務部では、発注者との契約事務や支店内の労務管理を行っていた。

2. 遭遇した事態

公共事業に係わる業務を多く受注していたため、発注者の予算措置の都合上、毎年、年度末近くの 2～3 月ごろに契約工期を迎える業務が多くあり、例年、事務処理が集中する傾向にあった。

当社では広域に点在する発注者との書類の受け渡しなどの効率化から、主要な県庁所在地に設けた営業事務所で事務処理を分散・処理する体制をとっていた。

ある県のある営業事務所では、発注者と接する外勤の営業マン 2 名と、事務処理等を中心に対応する内勤の社員 1 名とアルバイト 1 名が勤務していた。

年度末近くの 3 月中旬、営業事務所での事務処理が集中し、深夜や休日での対応をせざる得ない状況となっていた。内勤担当の社員、アルバイトにこれ以上の時間外勤務を指示すると、労働基準法に抵触することが懸念され、書類提出の期限が迫る中、対応が必要となった。

3. 対応内容とその結果

他の営業事務所でも同じような傾向にあり、問題が発生した営業所をカバーする余裕がなく、このままでは期限内に手続きを完了することがない状況に陥った。リソースがない中、労働基準法に違反するがサービス残業に目をつむり、事務処理を間に合わせることを、一旦は覚悟した。

冷静になり、もう一度、支店内でリソースを確認した。その結果、支店内の営業マンの中に事務処理経験者がいることに気づき、外出を必要最低限とするよう指示し、削減した時間で事務処理を支援するよう調整した。あわせて、支店内の技術系の部所にも、庶務・事務担当の社員やアルバイトがいることに気づき、技術部長と調整を図りリソースを補充した。

調整の結果、一人一人が支援できる時間・ボリュームは多くなかったが、分散処理することで労働基準法ぎりぎりとなったが抵触することなく期限内に対応できた。

この経験を通し、リソース調整時のバッファ（余裕）の確保、一人二役などの個人での多能工化など、マネジメントの必要性を認識できたと考えている。