

# あらためて見直したい 「36 協定」の意味

## 注目トピックス

### 01 | あらためて見直したい「36 協定」の意味

新聞などで「36 協定 (サブロク協定)」という言葉が取り上げられる機会が多くなってきました。

電通の過労自殺事件をきっかけとして、企業の労働時間管理に対してより厳しい目が向けられています。残業に関連する労務管理の重要な協定のひとつである36協定について解説します。

## 特集

### 02 | 目標達成のための因数分解のススメ

マネージャーにとって、部下の業績を上げることは最も重要な業務のひとつです。ところが、かつて優秀なプレイヤーであったマネージャーほど、部下の指導に苦戦するという現象が起こりがちです。

つまり、優秀なプレイヤーが「考えればわかる」と考えている『目標達成の思考方法』を部下の多くは理解できていない可能性があるでしょう。では、どうすれば優れたプレイヤーの思考法を部下に伝えることができるでしょうか。

## 社会保険労務士法人 未来経営より

### 03 | お問い合わせについて

### 04 | 近況報告

# あらためて見直したい 「36 協定」の意味

電通の過労自殺の事件なども影響し、企業が労働者を拘束する時間について世間の注目が集まっています。残業関係で話題になるのが36 協定ですがどんな協定なのでしょう。

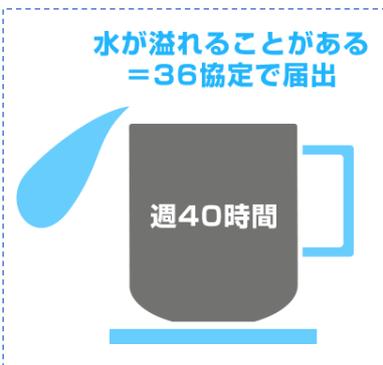
## はじめに

新聞などで「36 協定（サブロク協定）」という言葉が取り上げられる機会が多くなってきました。電通の過労自殺事件をきっかけとして、企業の労働時間管理に対してより厳しい目が向けられています。以下、残業に関連する労務管理の重要な協定のひとつである36 協定について解説します。

## 36 協定とは

法定の労働時間を超えて労働（法定時間外労働）させる場合、または、法定の休日に労働（法定休日労働）させる場合には、あらかじめ労使で書面による協定を締結し、これを、事業所所在地を管轄する労働基準監督署長に届け出ることが必要です。この協定のことを労働基準法第36条に規定されていることから、通称「36 協定（サブロク協定）」といいます。

労働時間をコップの水で例えるならば、1日8時間、1週40時間（特例措置対象事業場は44時間）などの法定労働時間が容量いっぱいのコップから少しも溢れてはダメだという原則があります。ただし、溢れる可能性があるならば「○時間ほど溢れる可能性がある」と労使間で協定を結んで、さらにそれを監督署に届け出なければならぬということです。この36 協定を届出することで、「水が溢れても罰則の適用をされない」という効果を得ることになります。この効果は届出受理後に発生しますので、有効期間の管理が重要です。



## 溢れる量の限度

36 協定を結ぶ際には、溢れる水＝法定時間外労働の上限が定められています

期間	右記以外の一般労働者	1年単位の変形労働時間制が適用される労働者
1週間	15時間	14時間
2週間	27時間	25時間
4週間	43時間	40時間
1か月	45時間	42時間
2か月	81時間	75時間
3か月	120時間	110時間
1年間	360時間	320時間

この限度基準を超えないように36 協定を結ぶことが求められています。1か月45時間ということは、22日稼働するとして1日あたり2時間程度の残業が法定基準の上限であるということです。

## 特別条項と昨今の傾向

しかし、企業によっては季節変動などによる繁忙期にはこれらの限度基準を超える場合もあるという実態があるため、「本当に忙しいときは限度基準を超えて働くことができる」という特別条項をつけて36 協定を結ぶことが認められています。

しかし昨今では、特別条項をつけていても、限度基準を超えた長時間の残業をさせることは是正の対象となる傾向にあります。過重労働に対してシビアになっている現状を踏まえると、特別条項付きの36 協定を届出することは「過重労働をさせています」と表明していることになる、という側面もあり、注意が必要です。

結局は、残業時間が36 協定の限度基準を下回るように業務効率化などの組織変革を行っていく必要に迫られていると考えるべきでしょう。

# 目標達成のための 因数分解のススメ

業績目標を達成するために、マネージャーは部下がやるべきことを細かく分解して、それをわかりやすく伝える必要があります。数学の因数分解をヒントに解説します。

## はじめに

マネージャーにとって、部下の業績を上げることは最も重要な業務のひとつです。ところが、かつて優秀なプレイヤーであったマネージャーほど、部下の指導に苦戦するという現象が起こりがちです。

つまり、優秀なプレイヤーが「考えればわかる」と考えている『目標達成の思考方法』を部下の多くは理解できていない可能性があるでしょう。では、どうすれば優れたプレイヤーの思考法を部下に伝えることができるのでしょうか。以下、成果を出す人が頭の中で描いている思考方法を、数学の因数分解になぞらえて解説します。

## 因数分解とは

まず数学の因数分解について解説します。因数分解とは「あるものを、掛け算の形に変換すること」をいいます。例えば、30 という数字は「 $3 \times 10$ 」「 $6 \times 5$ 」「 $2 \times 3 \times 5$ 」などの掛け算に置き換えることができます。これが因数分解です。中でも、素数（1 とその数以外で割れない最小単位）だけで構成される状態にまで細かくすることを「素因数分解」といいます。

$$\begin{aligned} 30 &= 6 \times 5 && \text{因数分解} \\ &= 2 \times 3 \times 5 && \text{素因数分解} \end{aligned}$$

## 成果を出す思考法 1：行動因数分解

成果を出す人は、「目標達成のために、目標を行動に因数分解する」という思考方法をしています。例えばある販売系の営業職で月間 100 万円を売り上げるという結果目標がある場合、①まず「10 万円×10 人に売ろう」というふうに客単価×人数で因数分解します（結果の因数分解）。そして、②因数分解した個々の結果（単価 10 万円、人数 10 人）を出すための行動を数値に置き換えて分解し仮説をたてます。

この例の場合、「500 件の電話営業をしたら 30 人アポイントが取れて、その内 3 分の 1（10 人）が購入してくれるはずだ。つまり、やるべき行動は 1 ヶ月に合計 500 件の電話をかけることだ」という風に思考します。

$$\begin{aligned} 100 \text{万円} &= 10 \text{万円} \times 10 \text{人} && \text{結果の因数分解} \\ &= 10 \text{万円} \times 30 \text{アポ} \times \text{成約率 (33\%)} && \text{行動因数分解} \\ &= 10 \text{万円} \times (500 \text{電話} = 30 \text{アポ}) \times \text{成約率 (33\%)} \\ \therefore \text{行動すべきこと} &: 500 \text{電話} \div \text{月間} 22 \text{日} = 22.7 \text{件} / \text{1日} \end{aligned}$$

## 成果を出す思考法 2： 能力向上の因数分解

また、成果を出す人は、「能力×行動量=成果」という思考をもっているため、能力向上に対しても「行動」を投資します。ここでも、能力向上の目標を計測できる行動に因数分解して仮説を立てます。例えば英語力の向上（TOEIC700 点を達成する）という目標があった場合、「500 問のテキストを 3 ヶ月の間に 3 回繰り返し学習すればよいはずだ」と仮説を設定し、1 日 16 問を解けばよいという行動を導き出します。そしてその細かく分解された行動を日々の習慣に組み込んでいくことで能力開発をしていきます。

$$\begin{aligned} \text{TOEIC} 700 \text{点} &= (500 \text{問} \times 3 \text{回}) \div 90 \text{日} && \text{行動因数分解} \\ &\div 16.6 \\ \therefore \text{行動すべきこと} &: 16.6 \text{問} / \text{1日} \end{aligned}$$

## マネージャーの指導のコツ

マネージャーは、部下が①理解できて②すぐに取り掛かれる最小単位のタスク（行動）に目標を因数分解し、部下の能力に応じてタスク量や質を調整して指導するようになれば、相手の理解度が高まり成果につながることを期待できます。

# 当事務所からの お知らせ

労務管理や助成金などのご相談がございましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

## 当事務所へのお問い合わせについて

今回の労務の達人はいかがでしたか？

次回も充実した内容でお届けしていきますので、よろしくお願いいたします。

なお、今回の内容に関して、ご不明点やご依頼などございましたら、お気軽にお問い合わせください。

社会保険労務士法人 未来経営	
代表	高山 正
所在地	〒390-0874 長野県松本市大手 4-6-4
営業時間	平日 8:30~17:30
電話	0263-32-2002
FAX	0263-32-7684
メール	info-sr@mirai-keiei.net

## スタッフよりあいさつ

こんにちは、未来経営の竹内です。

新年おめでとうございます。今年もよろしくお願いいたします。

今年の1月1日にうるう秒の調整が行われたことはご存知でしたか。当然の事ながら地球は1日に1回自転していますが、実は地球の回転速度にはムラがあるようで、このずれを調整するのがうるう秒とのこと。数年に1回調整され、過去26回は1月1日か7月1日に調整されています。今回は1月1日8時56分60秒を作ることで調整されました。

お正月早々1秒間だけ得した気分になりましたが、システムの調整で1月1日から出勤となったエンジニアさんなどはいいい迷惑だったようです。

