

# 急がれる「働き方改革」への取組

## ～改革の必要性と課題～

### はじめに

新聞や雑誌等で頻繁に目にする「働き方改革」。労働基準法の改正も含めた関連8法案が国会へ提出される予定であったが、9月末の衆議院解散により、先送りとなった。しかしながら、既に全国各地の企業等で多種多様な取組が始まっており、熊本県においても「ブライ企業」への取組等「働きやすい」職場づくりが進められている。この「働き方改革」が重要施策に位置付けられた背景や労働関係指標等を検証するとともに、全国で取り組まれている「働き方改革」事例や当研究所実施の事業者及び就業者アンケート調査結果等から、事業経営者にとって今後必要とされる「働き方改革」を探っていく。

### 1. 「働き方改革」の必要性と導入の経緯

- 「働き方改革」は、少子高齢化に直面した日本経済の活性化策としての「一億総活躍社会」を実現するための重要施策であり、労働参加率の向上、労働生産性の向上、子育て・介護との両立支援等を図っていく取組である。
- 社会問題化している過重労働、就業形態間の格差問題他様々な問題を解決していくためにも、労働基準法の改正等も含めた「働き方」に関する法の整備が急がれている。

#### (1) 「働き方改革」の必要性

「働き方改革」は、少子高齢化に直面した日本経済の活性化策としての「一億総活躍社会」を実現するための重要施策であり、労働参加率の向上、労働生産性の向上、子育て・介護との両立支援等を図っていく取組である。

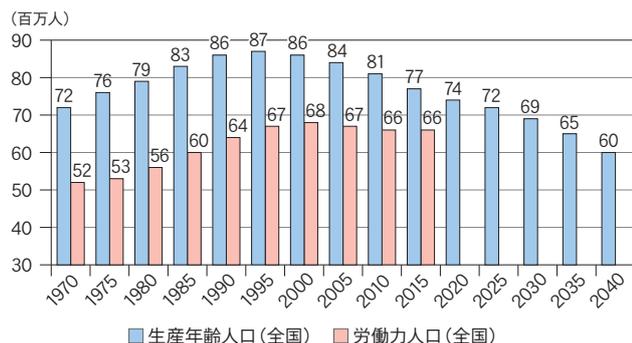
政府が「働き方改革」を進める理由として、日本が抱える労働環境の諸問題が挙げられる。

まず、少子高齢化に伴う生産年齢人口及び労働力人口の減少の問題は深刻である。生産年齢人口は、1995年の87百万人から2015年末には77百万人まで減少しており、このまま行けば、2040年には

60百万人まで落ち込むことが推計されている。女性の活躍、シニア世代の就労促進等の対策は行われているが、今後の労働力確保は深刻な問題と言える（図表1）。

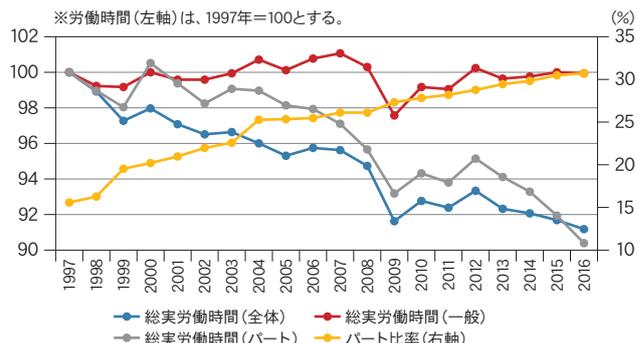
また、パートタイマーや派遣労働者等の非正規労働者の待遇改善問題や長時間労働による過重労働も問題視されている。全体の総実労働時間は減少しているが、内訳をみるとパートタイマーを除く一般の労働者の労働時間は減少していない。労働時間の短いパートタイマー比率の上昇が背景にあり（図表2）、年功序列をベースとした正社員の従来からの「働き方」の表れとも言える。

図表1 生産年齢人口と労働力人口の推移



資料：総務省「国勢調査」、「労働力調査」  
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

図表2 総実労働時間とパートタイマー比率の推移（全国）



資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

## (2)「働き方改革」論議の経緯

政府は、2016年9月に労使団体トップも交えた「働き方改革実現会議」を設置して具体策を検討し、2017年3月にその成果として、「働き方改革実行計画」をまとめた(図表3)。

非正規労働者の処遇改善や長時間労働の是正などに注目が集まったが、テレワークや兼業の推進、社会人の学び直しなど、働き手が自分の都合に合わせて柔軟に働き方を選ぶ空気をつくりだした点が評価されている(図表3)。

図表3 働き方改革実行計画の主な内容

検討テーマ	対応策
①非正規労働者の処遇改善	・同一労働同一賃金に実効性を持たせるための法律やガイドラインを整備
②賃金引き上げと生産性向上	・企業へ賃上げの働きかけ
③長時間労働の是正	・法整備によって時間外労働に罰則付きの上限規制導入
④転職、再就職支援	・転職者の受け入れ企業の支援など
⑤柔軟な働き方への環境整備	・テレワークや兼業・副業の推進
⑥女性、若者の人材育成	・社会に出てからの学び直しの支援
⑦高齢者の就業促進	・定年延長企業への支援など
⑧子育てや介護と仕事の両立	・保育所の整備など
⑨外国人材の受け入れ	・魅力ある就労環境の整備

資料：新聞記事内容より作成

この「働き方改革実行計画」を基に国会提出の準備が進められていた「働き方改革」関連法案の内容が図表4のとおりである。正規・非正規といった労働者の立場に関わらず仕事の内容が同じであれば原則として同じ処遇にする「同一労働同一賃金」や罰則も取り入れて長時間労働を規制するといった方策の他、「脱時間給」制度を導入するための法案も予定されていた。

9月末の衆議院解散により、法案の提出や審議等については、選挙後招集される国会以降へずれ込むこととなった。

図表4 働き方改革関連法案の主な内容

脱時間給	・年104日以上の日曜確保義務付け	} どれか選択
	・労働時間の上限設定	
	・勤務間インターバルの導入	
	・2週間連続休暇の導入	
	・臨時の健康診断	
同一労働同一賃金	・正社員と非正規社員の不合理な格差是正	
残業時間規制	・年720時間、月平均60時間に制限	
	・繁忙期は単月100時間未満	

資料：新聞記事内容より作成

## 2. 県内労働指標の検証

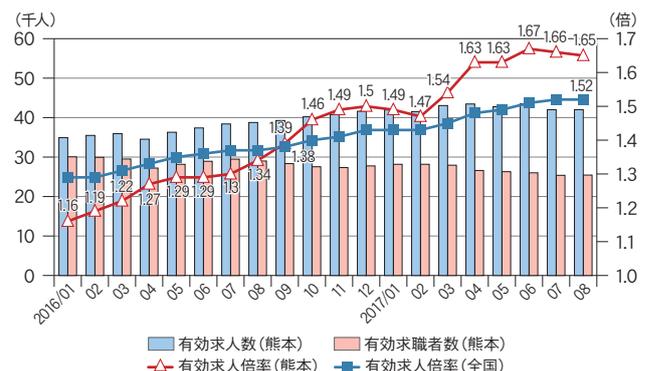
- 熊本地震発生後の復興需要に伴い、熊本県の有効求人倍率は全国を上回る高水準で推移中。
- 全体の労働時間は減少しているものの、労働時間の短いパートタイマー比率の上昇が起因しており、パートタイマー以外の一般労働者の労働時間の変化は少ない。
- 熊本県の賃金動向を見ると、全国と同じような変動の推移を辿っており、直近は横ばい状況。

### (1)熊本県の労働需給環境

熊本県の労働需給環境をみると、有効求人倍率は2016年9月に初めて全国を上回り、その後も高い水準で推移している(図表5)。

有効求人倍率は熊本地震前から既に上昇傾向であったが、熊本地震発生後の復興需要等の要因も加わり、人手不足が続いている。

図表5 有効求人倍率の推移



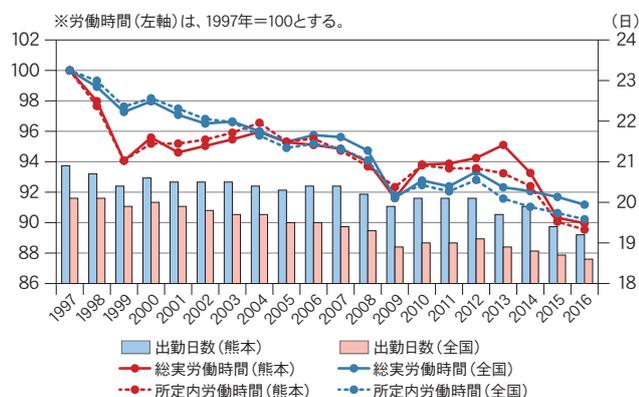
資料：厚生労働省「一般職業紹介状況」

## (2) 労働時間動向

熊本県内の月平均の労働時間は、総実労働時間、所定内労働時間とも、全国同様に減少傾向にある。

また、月平均の出勤日数の動向を全国と比較すると、熊本、全国とも減少傾向であるが、熊本の方が全国の日数を上回っており、裏を返せば、全国に比べ休暇取得日数が少ないことを示している。日常の労働時間に加え、休暇の取得にも、改善の余地がある（図表6）。

図表6 月平均の労働時間と出勤日数の推移



資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

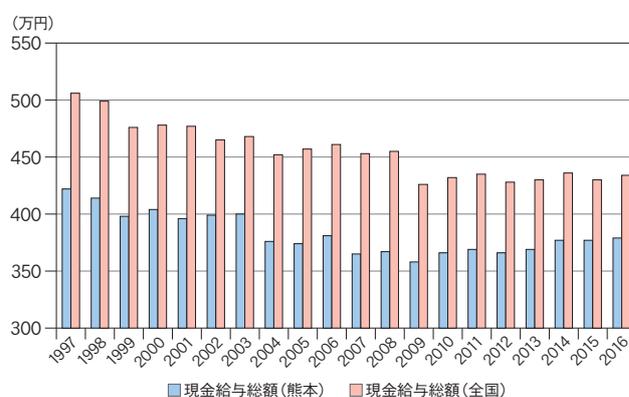
## (3) 県内賃金動向

熊本県の現金給与総額（名目賃金）の動向を全国と比較すると、概ね同じような変動の推移を辿っている。

1997年以降不況へ入るとともに現金給与総額は増減を繰り返しながらも減少傾向を示した。また、2009年にはリーマンショックによる世界同時不況の影響が大きくさらに減少した。

その後の景気回復に伴い、現金給与総額も回復傾向ではあるが、直近では横ばいの状況である（図表7）。

図表7 現金給与総額（年間）の推移



資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

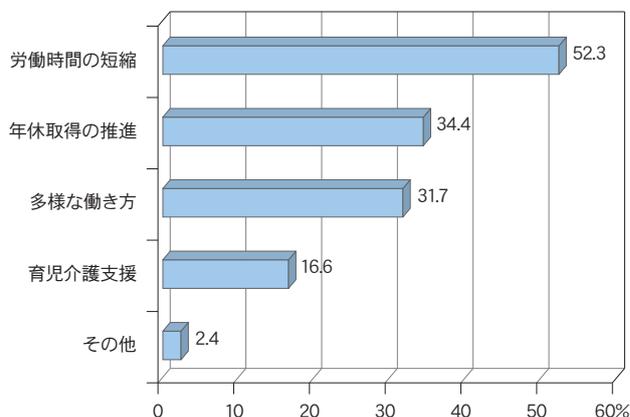
## 3. 熊本県での「働き方改革」への対応

- 県内事業者の「働き方改革」への対応項目では、「労働時間の短縮」が最も多かった。
- 女性が仕事と子育て・家事等が両立できるために男性及び女性の職場で必要な取組を、県内の女性就業者（就業予定者）に調査したところ、「休暇を取得しやすい、職場環境、職場の理解」に関する回答が多かった。

### (1) 事業者からみた「働き方改革」

2016年11月に当研究所と熊本日日新聞社との共同で県内主要55社に行った経営者意識調査にて「働き方改革」への対応状況を聞いた結果、「取り組んでいる」または「取り組みたい」テーマで最も多かったのが「労働時間の短縮」で、次に多かったのが「年休取得の推進」であった（図表8）。

図表8 「働き方改革」への対応状況

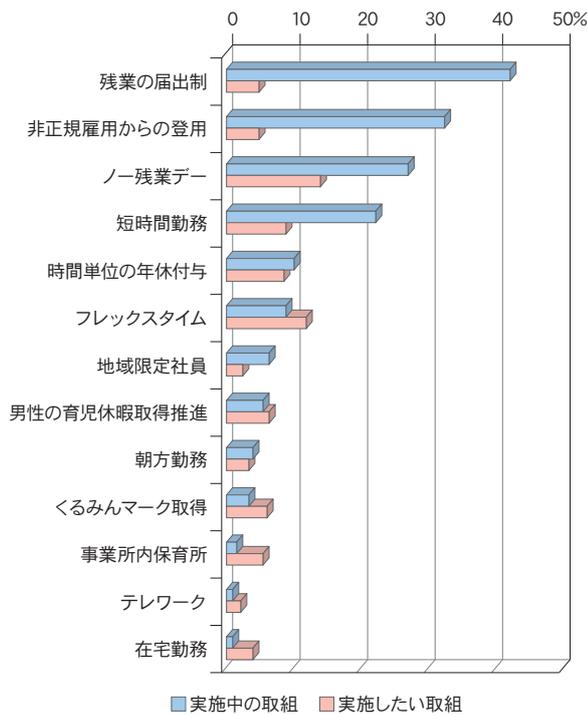


資料：熊本日日新聞社・当研究所共同「経営者意識調査」

具体的に実施中の取組では、「残業の届出制」が最も多く、「非正規雇用からの登用」「ノー残業デー」が続いた(図表9)。2016年は、大手企業の長時間労働に起因する過労死問題などの報道が大きく取り上げられ、県内の主要企業も「長時間労働改善」への注力姿勢が窺える。

また、今後実施したい取組については、「ノー残業デー」「フレックスタイム」「短時間勤務」の順に回答が多かったが、「男性の育児休暇取得推進」「くるみんマーク取得」「在宅勤務」など子育てや介護等とも両立しやすい環境づくり、ワーク・ライフ・バランスに配慮した取組を視野に入れた企業も見受けられた(図表9)。

図表9 「働き方改革」実施中、実施意向の取組



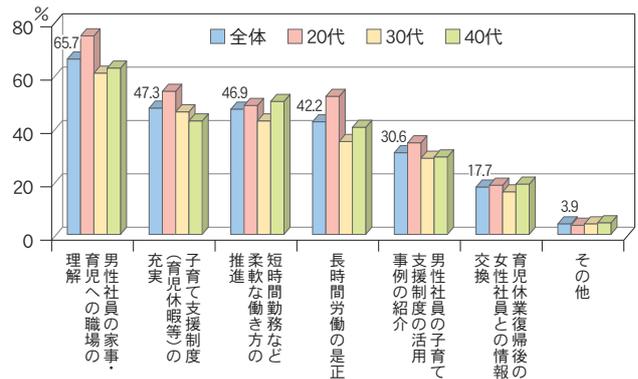
資料：熊本日日新聞社・当研究所共同「経営者意識調査」

## (2) 就業者からみた「働き方改革」

2017年2月に実施した就労中(含む就労予定)の女性へのアンケート調査結果によると、男性の家事・育児の参加を進めるために必要なこととして、「職場の理解」が最も多く、「育児休暇の充実」や「短時間勤務等の柔軟な働き方の推進」、「長時間労働の是正」といった声が挙がっていた(図表10)。

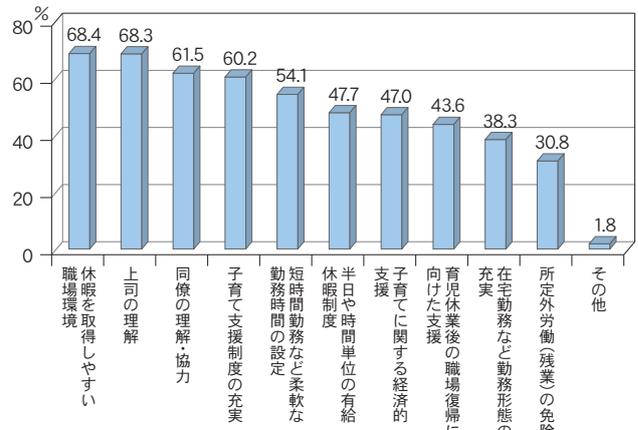
また、女性の仕事と育児の両立のために職場で必要な事として、「休暇を取得し易い職場環境」が最も多く、「上司の理解」「同僚の理解・協力」「子育て支援制度の充実」「短時間勤務などの柔軟な勤務時間の設定」等が続いた(図表11)。

図表10 男性の家事・育児参加促進に必要な取組



資料：「女性の仕事と子育てに関する調査」(2017年2月当研究所調査)

図表11 女性の仕事と育児両立に必要な取組



資料：「女性の仕事と子育てに関する調査」(2017年2月当研究所調査)

## (3) 「働き方」についての労使間のギャップ

職場での「働き方」について、事業者側及び就業者側に対する意向調査の結果を比べると、事業者側で優先的に実施されているまたは実施する予定の取組としては、「長時間労働の改善策としての「残業届出制」「ノー残業」等となっているのに対し、就業者側の望む「働き方」としては、「所定外労働(残業)の免除」や「子育てに関する経済的支援」等よりは、「休暇を取得しやすい職場の環境」等の柔軟な働き方が最優先事項であることに、経営者と就業者間でのギャップが見られる。

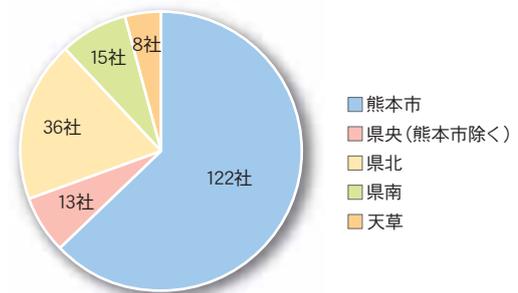
#### (4)働きやすい「ブライ企業」の取組

熊本県では、従業員が働きやすい職場環境づくりに積極的な「ブライ企業」を認定し、PRすることで、県全体の労働条件の改善につなげ、若者の県内就職を促している。

「ブライ企業」は長時間労働等過酷な労働環境で従業員を働かせる「ブラック企業」とは対照的な企業を意味する造語。2015年よりスタートし現在まで合計194社が認定されている。

認定企業の約6割が熊本市の企業という状況(図表12)で、現在、県下全域でのブライ企業認定に向けた取組促進が図られている。

図表12 ブライ企業認定企業(194社)の地域バランス



資料：熊本県「ワンストップジョブサイト」各新聞記事等より作成

## 4. 全国で取り組まれている「働き方改革」事例

### ◆就労しやすい業務体制

- ・日本電産：在宅勤務、時差勤務、1時間単位の有給休暇制度
- ・安川電機：在宅勤務、時間単位の有給導入
- ・全日空：パイロットと客室乗務員を除く社員の7割にテレワーク制度を導入
- ・ローソン：事業所内保育所の設置、男性の育休制度の推進
- ・資生堂：事業所内保育所、育児・介護に関する補助制度を拡充

### ◆長時間労働の改善

- ・マックスバリュ九州：勤務時間インターバル制度(10h)
- ・鹿児島銀行：勤務時間インターバル制度(11h)、PM7:00以降の残業禁止
- ・味の素：所定内労働時間を7時間15分に短縮、テレワーク導入
- ・オリックス：所定内労働時間を7時間に短縮

### ◆休暇の取得促進

- ・スターフライヤー：育児休暇を1.5年から3年に引き上げ、介護休暇を93日から124日へ
- ・ソニー：最長16日間の長期休暇「フレックスホリデー」の取組

### ◆ワークライフバランス

- ・日本航空：仕事と休暇を組み合わせた「ワーケーション」制度の導入  
⇒ワーク(仕事)とバケーション(休暇)を組み合わせた造語  
(休暇中の旅先で短期間に限定しての仕事OK)
- ・スタートトゥデイ：仕事が終われば6時間の勤務で帰宅することを認める「ろくじろう」を実施

### ◆人手不足への対応

- ・介護施設「合掌苑」：介護職員確保の為、シングルマザー向けシェアハウス設置
- ・イオン：1日2~4時間の短時間勤務制度の導入(パートタイマー)
- ・サミット：再雇用の上限を70才から75才へ引き上げ
- ・セブンイレブン：従業員向け保育所を都内中心に設置

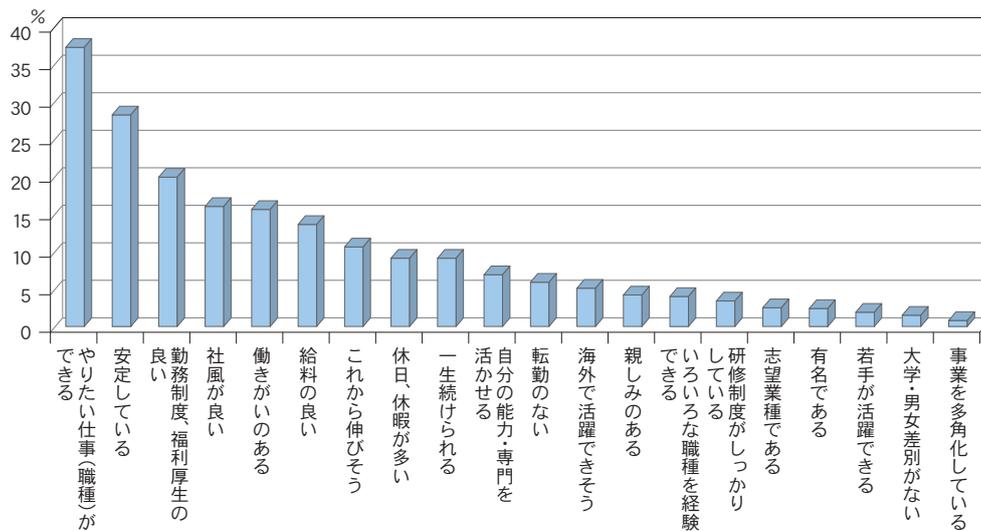
※上記記載の取組は、各種新聞記事等から抜粋したものの。

## 5. 新卒就職予定者が企業選択の際に重要視すること

2018年新卒予定者への全国調査によると、企業選択で重要視することで最も多い回答が、「自分のやりたい仕事ができる」会社であった。「安定している」「勤務制度、住宅等の福利厚生が良い」「社風が良い」「働きがいのある」と続き、「給料の良い」を上回っていた。

「安定している」の回答中にも、経済的な要素は含まれていることが想定されるが、「休日・休暇の多い」「転勤のない」等の意見も含め、全体的には、働きがいのある会社、働く環境が整った会社が強く求められているようである（図表13）。

図表13 新卒就職予定者が企業選択の際に重要視すること（九州地区）



資料：2018年卒マイナビ大学生就職意識調査

## おわりに

長時間労働（過重労働）に起因する過労死問題や人手不足に起因する宅配業界での残業代不払い問題等、労働に関する様々な問題が湧き上がっている。この長時間労働問題も含め、賃金の格差問題等、これまでも長年議論が重ねられてきた。

少子高齢化による労働力の減少は今も進みつつある、重要問題であり、働きやすい労働環境を整え、人手を確保していくことは、企業にとっての喫緊の課題である。

長時間労働や休暇も取らずに労働していくことが、当然のこととされてきた正社員の「悪しき慣習」のままでは、人材が確保できずに経営危機にまでつながることから、それぞれの企業・団体等に必要「働き方改革」（あるいは「働かせ方改革」、「雇用改革」と言ったほうが適切かもしれない）を進めるべきであろう。

「働き方改革」に関する法案の提出・審議は先送りにはなったが、その必要性・緊急性を認識する企業・団体等では労働環境の整備が急ピッチで進められている。最近では、医療業界の働き方、教職員の働き方等も厳しい労働環境の改善の必要性が取りざたされている。

本稿で紹介したような「働き方改革」は、「大企業じゃないとできない」という声を耳にすることがあるが、既に企業が就業希望者に選ばれる局面に来ており、「労働者が働きやすい」企業でなければ、経営資源として重要な人材を十分に確保することができなくなるであろう。

対症療法的でなく、持続的で「従業員すべてが高い意欲で、生産性高く、幸せに過ごせる」ような「働き方」が、今、求められている。