

働き方を考える ～働き方改革に関する諸制度より～

研究員 佐々木志保

要 旨

1. 働き方改革は「働く一人ひとりの個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自ら選択できるようにするための改革」であり、実現する施策の一環として、働き方改革関連法案が2019年4月より順次施行されている。
2. 働き方改革関連法とは、これまでにあった労働関係の8つの法律(労働基準法、労働時間等設定改善法、労働安全衛生法、じん肺法、パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法、雇用対策法)に加えられる改正の総称を指し、大きくは2本柱で構成されている。一つは「長時間労働の是正」、そしてもう一つが「非正規労働者の待遇改善」である。
3. 2022年4月1日から3段階で施行になる育児・介護休業法や雇用保険法の改正も、働き方改革を推進するために打ち出された施策の一つである。今回の改正では、出産や育児などによる労働者の離職を防ぐこと、希望に応じて男女ともに仕事と育児等を両立できるようにすることを目指している。
4. 働き方の柔軟性を高めるためには、「時間」、「場所」、「仕事」、「立場」、「所属」といった5つの視点が必要であり、年齢や性別、ライフステージ等に関わらず、すべての従業員が対象となる。企業側は従業員の多様性を認識し、多くの選択肢を提供できる環境を構築する役割を担っている。また従業員間では、多様な働き方を受容する組織マインドの醸成が急務である。
5. 働き方改革を推進することは、ひいては仕事の棚卸し＝見える化につながり、特定の従業員しか対応できない仕事の減少に結び付く。さらには人員の配置転換や業務の削減、RPAの導入などにより、効率化や労働生産性の向上に貢献し得る。諸制度への対策だけでなく、業務の見直しや従業員構成(ダイバーシティー)の多様性の実現など、多方面からアプローチすることが肝要である。

はじめに

2018年6月に成立した「働き方改革関連法案」は、2019年4月より順次施行されており、企業は時間外労働の上限や年次有給休暇の確実な取得などへの対応を求められている。それに伴い、企業だけでなく、そこで働く従業員一人ひとりが自分事として「働き方」に向き合う機会が増加し

ている。その結果として、今では「働き方改革」や「ワーク・ライフ・バランス」といった言葉も耳慣れたものとなった。一方で、改革そのものは道半ばであり、模索しながら進めているといった現状ではないだろうか。

これまで日本の労働と言えば、栄養ドリンクのテレビCMから生まれた「24時間タタカエマスク」(1989年ユーキャン新語・流行語大賞の流行

語部門で銅賞)が象徴するように、長時間労働は常態化し、サービス残業は美德とされる傾向があった。人事制度についても、仕事そのもののパフォーマンスではなく、労働時間にフォーカスされたものが多くみられるといった特徴があった。働く環境に目を移すと、バブル崩壊後の1995年をピークに生産年齢人口(15～64歳)は減少に転じ、2008年のリーマンショックで世界経済が後退するなど、大きく変化している。徳島県も例外ではなく、労働力人口は減少傾向にある(図表1)。ここ数年では、新型コロナウイルス感染症の拡大により、都会を中心としたリモートワークの普及やウェブ会議の定着など、かつてのバブル経済期を支えた「働き方」では立ち行かない環境へとシフトしている。時代や環境に合わせ、働き方も変化させていくのは必然と言えるだろう。

このような状況のもと、働き方改革関連法が施行され、法律面からも働き方改革を推進している。本稿では、2019年4月より段階的に施行されている「働き方改革関連法案」および2022年4月から順次施行される男性育休等についてまとめ、働き方改革に求められる視点について考察する。

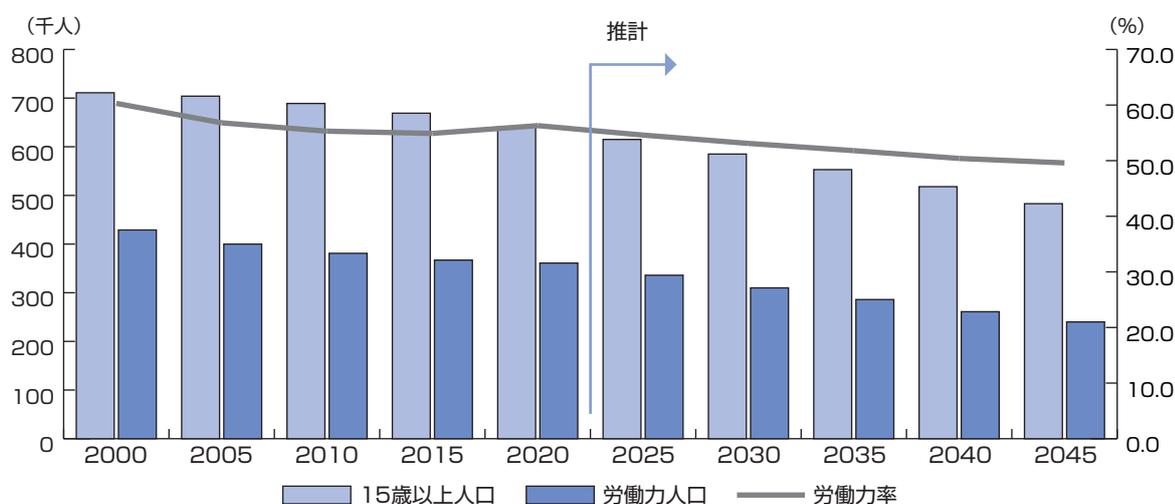
1. 働き方改革とは

厚生労働省によると働き方改革は、「働く一人ひとりの個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自ら選択できるようにするための改革」である。

政府は、働き方改革を9つのテーマに分類し、その実現に向けて長期的にさまざまな施策を打ち出していく計画で、働き方改革関連法はその一環として位置づけられる(図表2)。

働き方改革関連法とは、これまでにあった労働関係の8つの法律(労働基準法、労働時間等設定改善法、労働安全衛生法、じん肺法、パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法、雇用対策法)に加えられる改正の総称を指し、2018年6月に成立、2019年4月から順次施行されている(正式名称は「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」)。労働法制として「70年ぶりの大改革」とも言われる働き方改革関連法案の施行開始から3年ほどが経過しているが、企業の業種や規模によっては、まだ施行されていないものもある(図表3)。細かく見てみるとさまざまな改正が加えられているが、大きくは2本柱で構成されている。一つは「長時間労働の是正」、そしてもう一つが「非正規労働者の待遇改善」である。

図表1 徳島県の労働力人口と労働力率



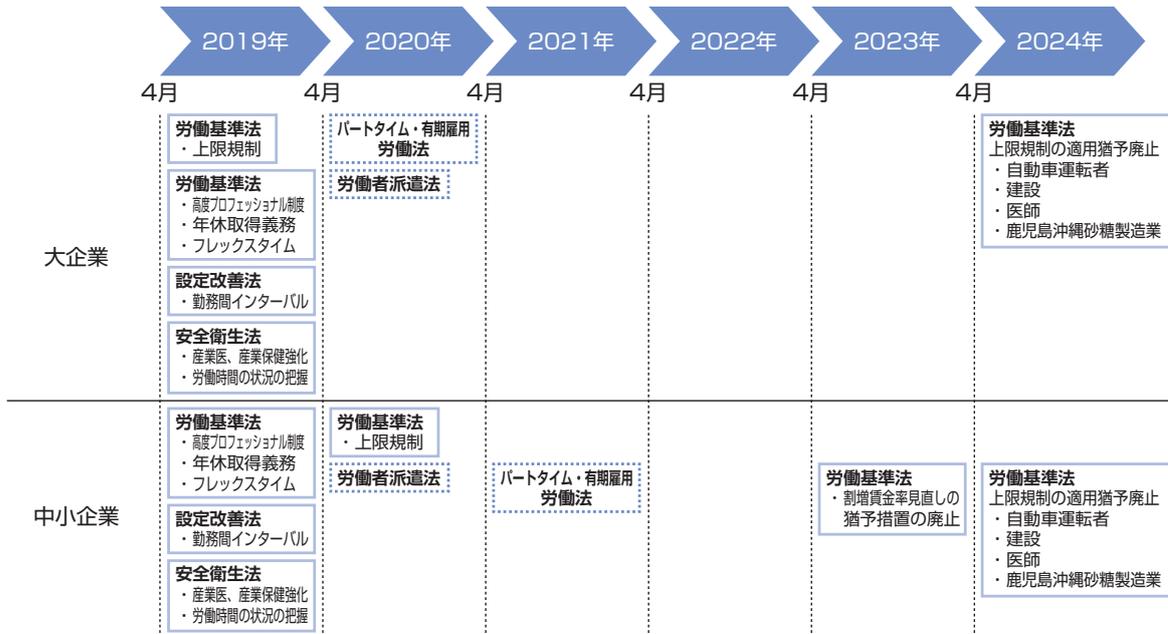
※ 2020年までは実績。2025年以降は、男女計、年齢5歳階級別の労働力率を2020年と同率とし、労働力人口は15～79歳で算出。
資料：総務省「労働力調査年報(2020年)」、「労働力調査(基本集計)都道府県別結果」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(2017年4月推計)」をもとに筆者作成

図表 2 働き方改革の9つのテーマ

課題	9つのテーマ	対応策
処遇の改善 (賃金など)	① 非正規雇用の処遇改善	・ 同一労働同一賃金の実効性を確保する法制度とガイドラインの整備 ・ 非正規雇用労働者の正社員化などキャリアアップの推進
	② 賃金引上げと労働生産性向上	・ 企業への賃上げの働きかけや取引条件改善・生産性向上支援など賃上げしやすい環境の整備
制約の克服 (時間・場所 など)	③ 長時間労働の是正	・ 法改正による時間外労働の上限規制の導入 ・ 勤務間インターバル制度導入に向けた環境整備 ・ 健康で働きやすい職場環境の整備
	④ 柔軟な働き方がしやすい環境整備	・ 雇用型テレワークのガイドライン刷新と導入支援 ・ 非雇用型テレワークのガイドライン刷新と働き手への支援 ・ 副業・兼業の推進に向けたガイドラインの策定やモデル就業規則改定などの環境整備
	⑤ 病気の治療、子育て・介護等と仕事の両立、障がい者就労の推進	・ 治療と仕事の両立に向けたトライアングル型支援などの推進 ・ 子育て・介護と仕事の両立支援策の充実・活用促進 ・ 障がい者等の能力を活かした就労支援の推進
	⑥ 外国人材の受入れ	・ 外国人材受入れの環境整備
キャリアの 構築	⑦ 女性・若者が活躍しやすい環境整備	・ パートタイム女性が就業調整を意識しない環境整備や正社員女性の復職など多様な女性活躍の推進 ・ 就職氷河期世代や若者の活躍に向けた支援・環境整備の推進 ・ 女性のリカレント教育など個人の学び直しへの支援や職業訓練などの充実
	⑧ 雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人材育成、格差を固定化させない教育の充実	・ 中途採用の拡大に向けた指針策定・受入れ企業支援と職業能力・職場情報の見える化 ・ 給付型奨学金の創設など誰にでもチャンスのある教育環境の整備
	⑨ 高齢者の就業促進	・ 継続雇用延長・定年延長の支援と高齢者のマッチング支援

資料：働き方改革実現会議「働き方改革実行計画」をもとに筆者作成

図表 3 働き方改革関連法の全体像と施行スケジュール



※実線枠は労働時間関係、点線枠は同一労働同一賃金関係を示している。
資料：労働局

(1) 長時間労働の是正

改正前の労働基準法でも、労働時間には決まりがあり「1日に8時間、または1週間に40時間」を超えてはならない、いわゆる法定労働時間が定められている(例外として1週間に44時間が適用される業種、規模あり)。ただし、法定労働時間外の労働時間に「割増賃金」を支払うこと、加えて労働基準法36条による労使

協定(36協定)を結んだうえで労働基準監督署へ届けることで「1か月間で45時間、1年間で360時間」と上限を緩和することが認められている。さらに臨時的に特別な事情(予算や決算業務、機械のトラブル対応など)がある場合は、36協定の中で「特別条項」を結ぶことで上限を超えた労働が可能となる。この特別条項には残業時間の上限はなく、青天井であるという抜け

道が改正法により見直され、罰則付きで時間外労働の上限時間が設定された。具体的には以下のとおりである。

- ・ 法定労働時間を超える時間外労働の限度時間は原則として月 45 時間、年 360 時間
- ・ 臨時的な特別な事情があり、労使間で合意された場合でも、以下を厳守
 - 時間外労働が年 720 時間以内
 - 時間外労働と休日労働の合計が月 100 時間未満
 - 時間外労働と休日労働の合計について 2～6 か月平均ですべて一か月当たり 80 時間以内
 - 月 45 時間(原則)を超えることができるのは年間 6 か月まで

これらの上限のうちのいくつかは、労災保険給付の対象(いわゆる、過労死ライン)と一致しており、労働者の健康維持、ひいては生産性の向上に対して大きな意味を持つ。ただし、このような上限規制の適用を猶予や除外される例外が設けられている。

施行時期は業種等によって異なり、2024 年 4 月より適用となるのは、建設事業や自動車運転の業務、医師などである。ただし、建設事業や自動車運転の業務については、将来的な一般則の適用については引き続き検討されることとなっているうえ、医師にいたっては今後省令で定めることとしており、不確定要素が大きいと言わざるを得ない。一方で、猶予期間は設けられているものの、労働時間についてメスが入ることに違いはなく、今までの働き方を見直さなくてはならない状況は変わらない。今後適用となる業種には、大きな課題が突き付けられている。

また、これらの限度時間を超えた場合は罰則(6 か月以下の懲役または 30 万円以下等の罰金)が科せられるようになったことも重要な点である。これは、罰金額の問題ではなく「罰則を科せられた」という事実そのものが企業イメージを

悪化させる要因になり得る。そのため、企業の競争力の低下につながることを認識し、確実に対応することは不可欠である。他方、消費者側は、これまでと同様のサービスが受けられなくなる可能性があることを念頭に置く必要がある。

このほか、労働者の健康維持や休暇取得促進などの視点に立ち、使用者へ年 5 日の年休付与義務の設定(労働基準法)、労働時間の適正把握を法律上で義務化(労働安全衛生法)、勤務間インターバル制度の導入促進(労働時間等設定改善法)、また多様で柔軟な働き方の実現という視点から、フレックスタイム制の見直し(労働基準法)、高度プロフェッショナル制度の創設(労働基準法)など、幅広く改正が加えられている。

(2) 非正規労働者の待遇改善

雇用形態に関わらず、公正な待遇の確保を目指した非正規社員の待遇改善は「同一労働同一賃金」と言われている。見直しの目的は、同一企業内において雇用形態の違いによる不合理な待遇差をなくし、多様で柔軟な働き方を選択できるようにすることにあり、労働契約法、パートタイム労働法、労働者派遣法の三法が一括改正された。主な内容は、①正規雇用労働者(正社員、限定正社員等)および非正規雇用労働者(パート、契約社員、派遣労働者等)との間の待遇格差是正のための法規定の整備、②非正規労働者の待遇に関する事業主の説明の義務化、③上記①、②について都道府県労働局などの行政による裁判外紛争解決手続の法整備等である。パートタイム労働法は、労働契約法 20 条削除のうえ、パートタイム・有期雇用労働法(正式名称は「短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律」)に改められた。これにより、パートタイム労働者と有期雇用労働者が同法のもとで同じ規制に置かれることとなった。さらに派遣労働者については、労働者派遣法の改正によりパートタイム・有期雇用労働法と原則同じ規制がかかることとなった。

(3) 働き方改革がもつ2つの側面

①社会的側面

日本の特徴的な雇用慣行として、戦後の高度経済成長を支えた「終身雇用」「年功賃金」「企業別労働組合」の3つの制度(いわゆる日本型雇用システム)が知られている。働き方改革は、この正規雇用労働者を中心とする雇用慣行がもたらしてきた過労死・過労自殺や正規・非正規労働者間の格差問題といった社会的な弊害の解消を目指すものであり、先に述べた長時間労働の是正および非正規労働者の待遇改善がそれにあたる。

②経済的側面

前述の社会的弊害を「労働者の視点」から改革を行っている側面のほかに、経済的な側面も見逃してはならないポイントである。

長時間労働は、労働生産性の低下につながるとともに、労働者のメンタルヘルスの問題や、過労死・過労自殺につながる原因となる。それに加え、仕事とプライベートの両立が難しく、家庭生活や健康面などに制約をもつ人(例えば、女性や高齢者、ひとり親世帯など)の労働市場への参加や活用、キャリア形成を阻害する要因となる。これを改善することで、ワーク・ライフ・バランスの実現や女性をはじめとする未活用人材の社会進出の促進につながる。企業が労働生産性向上に取り組むきっかけにもなり得るため、日本の潜在的成長率を高めることが期待される。

また正規・非正規労働者間の格差問題については、賃金の上昇やデフレ脱却による日本経済の潜在的成長力の底上げを図る重要な経済問題と位置づけられる。同一労働同一賃金の改革が進むことで、雇用形態に関わらず、仕事のこなし方や能力などに応じた公正な処遇を受けられる環境(=多様な働き方を選択できる社会)が実現する。従業員は、納得感のある環境下で働くことで、労働に対するモチベーション向上や労働生産性の改善につながり、好循環が生まれる。

そしてその成果を賃金の引き上げ(非正規労働者の待遇改善を含む)につなげていくことで、誰もが活躍できる社会を創出し、日本経済の潜在的成長率の底上げの実現に寄与する。

このように働き方改革には2つの側面があり、それぞれの課題は密接に関係していることから、両輪で進めることが求められる。

(4) 行政による支援

働き方改革を推進するにあたり、施策の周知や浸透を図るうえで、行政の担う役割は大きい。働き方改革関連法案は実行のフェーズに移っており、定着してきたようにも思われるが、段階的に適用となる項目も多い。そのため、対応の進捗は企業によって異なる。

厚生労働省や都道府県労働局などでは、改正法への理解を深め、実践を支援するためさまざまな取り組みをしている。網羅的に参考になるのは、厚生労働省の「働き方改革 特設サイト」である。この特設サイトは、働き方改革のポイントや助成金、無料相談窓口など、ワンストップで情報を得られるように作られている。中小企業の導入事例等もまとめられているため、業種や規模によって参考となる事例を抽出することも可能であり、自社の働き方改革の推進に役立てることができる。なお、徳島県労働局でも好事例集がまとめられており、県内の事業者の取り組みを知ることができる。

また、助成金については「働き方改革推進支援助成金」「業務改善助成金」「キャリアアップ助成金」がある(2022年2月現在)。行政の支援を活用し、推進の手助けとする視点も必要であろう。加えて、セミナーや無料相談窓口を積極的に活用することで理解を深められる。これは行政側からみると課題点の洗い出しにもつながり、双方にメリットがある。よりよい制度やニーズに合った助成金などにしていくためには、活用する側からのアプローチも重要である。

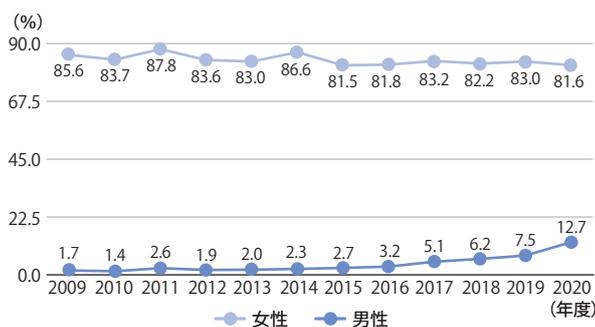
2. 育児・介護休業法等の改正

これまで述べてきた働き方改革関連法案は、働き方改革の一環ではあるが、その全てではない。2022年4月1日から3段階で施行になる育児・介護休業法や雇用保険法の改正も、働き方改革を推進するために打ち出された施策の一つである。

今回の改正では、出産や育児などによる労働者の離職を防ぐこと、希望に応じて男女ともに仕事と育児等を両立できるようにすることを目指している。改正の概要は、①男性の育児休業取得のための子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みの創設、②育児休業を取得しやすい雇用環境整備及び妊娠・出産の申出をした労働者に対する個別の周知・意向確認の措置の義務付け、③育児休業の分割取得、④育児休業の取得の状況の公表の義務付け、⑤有期雇用労働者の育児・介護休業取得要件の緩和、⑥育児休業給付に関する所要の規定の整備の6点である。施行時期はそれぞれ異なり、⑥の一部は2021年9月に実施時期を迎えており、続いて②・⑤が2022年4月1日、①・③・⑥が2022年10月1日、もっとも遅いものが④で2023年4月1日となっている。

育児休業の取得率は、女性が81.6%（2020年度）のところ、男性は12.7%（同年度）と大きな差が生じている（図表4）。男性が育児休業を積極的に取得できるようになると、女性の仕事復帰の支援にもつながり、ジェンダー平等実現へ

図表4 育児休業取得率



資料：厚生労働省「雇用均等基本調査」

の助けとなる。政府は、男性の育児休業取得率を2020年に13.0%、2025年には30.0%に引き上げるという数値目標を掲げている。2020年はほぼ達成したと言える水準であり、制度改正がこれから施行されることを考慮すると、2025年についても決して実現不可能な目標ではないように思われる。一方で、育児休業給付（休業開始時賃金の67%、育児休業開始6か月経過後は50%）による収入減への許容度合いが家庭ごとに異なったり、ジェンダーバイアスの課題が根深かったりと、雇用環境の整備には数々の高いハードルがあり、さまざまな課題がもつれ合っている現状である。今回の改正ですべての課題が解決されるわけではないとはいえ、選択肢の増加は労働者としてプラスであり、働き方改革を段階的に進めていくうえでも足元の政策の実現が肝要である。

(1) 男性の育児休業取得のための子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みの創設について

この改正は男性版産休とも言われ、子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能（養子を含む）とする柔軟な育児休業の枠組みを創設することとしている。育児休業の取得時期の多くは子の出生直後であるため、ニーズと合致した施策である。内容のポイントは以下のとおり。

- ・休業の申出期限は、原則休業の2週間前まで（改正前は1か月前まで）
- ・分割して取得ができる回数は2回（同、原則分割不可）
- ・労使協定を締結している場合、労働者と事業主の個別合意により、事前に調整したうえで休業中の就業が可能（同、予定した就労不可）

このように改正前では対応できなかったニーズに応えることが可能となった。なかでも休業中の就業が可能になったことは、対象者にとっ

て、取得への心理的なハードルを下げる要因になると考えられる。また、取得することを単に「休む」ととらえるのではなく、「人生に新たな視点を取り入れる」ことにつながるといった前向きな意識を持つことが必要である。そのためには、対象者はもちろんのこと、取得者を受容できる組織作りを推進することが求められる。

(2) 育児休業を取得しやすい雇用環境整備及び妊娠・出産の申出をした労働者に対する個別の周知・意向確認の措置の義務付けについて

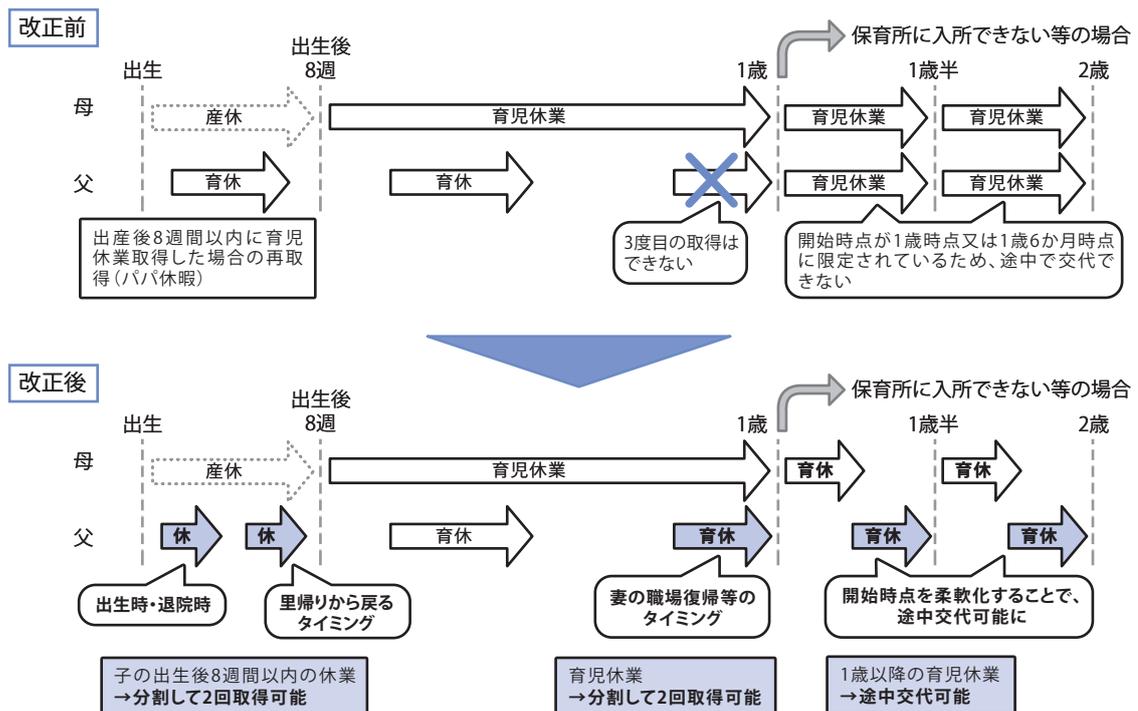
事業主は、本人または配偶者の妊娠・出産等を申し出た労働者に対し、育児休業制度等に関する事項の周知と休業の取得意向の確認を個別に行うほか、円滑な申し出を実現するための措置を講じることが義務付けられた。男性育児等を推進するうえで必要となる要素は、①有効な制度があること、②その制度が周知・浸透していること、③直属の上司や同僚の理解があることの3点が揃っていることであり、今回の改正によって強化されたかたちである。

ここで鍵となるのは、配偶者の妊娠・出産等を言い出しやすい職場環境の整備である。実際に妊娠・出産をする女性側に対しては、体形の変化などから周囲が気づくことも可能である一方、男性側には目に見える変化がなく、申し出ない限り周囲も把握ができない。そのため、制度の運用だけではなく、日常的にきめ細やかなコミュニケーションを図ることも重要である。

(3) 育児休業の分割取得等について

これまでの育児休業制度では原則分割不可とされていたところ、2回までの分割取得が可能となった(ただし(1)の休業を除く)。さらに保育所に入所できないなどの理由で期間を1歳以降に延長する場合、開始日を柔軟化する。改正前は、延長の育休開始日が1歳～1歳半、1歳半～2歳の各期間の初日に限定されており、そのタイミングでしか夫婦で交代することができなかった点が緩和され、各期間の途中でも夫婦交代が可能となった(図表5)。男性の育児参画の機会が増えることで、育児の楽しさや大変さ、

図表5 制度改正により実現できる働き方・休み方のイメージ



資料：徳島労働局

育休明けの職場復帰に対する不安や焦りといった心理面を家庭で共有するきっかけとなる。

女性のスムーズな社会復帰のためにもっとも重要なことの一つは、夫婦の家庭内での協働体制をいかに構築するかであると考えられる。それは子どもが成長する過程でも変わらない要素である。この改定が、性別を問わず当たり前で育児参画できる社会への転換の第一歩となることを期待したい。

3. 働き方改革に求められる視点

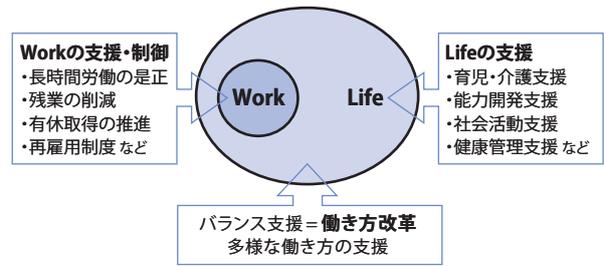
政府が推進している働き方改革は、企業の役割を明確にしている。つまり、企業がどのように従業員に働いてもらうかをマネジメントする改革であるともいえる。また働き方改革は、ワーク・ライフ・バランスを実現させる具体的な方法論であるが、ワークとライフの割合は個人によって異なる。そのワークとライフのバランスをとり、うまく整合性を持たせ、調節ができるよう機能させるのが働き方改革であろう(図表6)。

なお、働き方改革を推進し柔軟な働き方を実現するには、5つの視点が必要である。

- ①働く「時間」の柔軟性
→短時間勤務や裁量労働など
- ②働く「場所」の柔軟性
→在宅勤務や多拠点など
- ③働く「仕事」の柔軟性
→配置転換やキャリア開発など
- ④働く「立場」の柔軟性
→正規/非正規雇用やフルタイム/パートタイムなど
- ⑤働く「所属」の柔軟性
→転職や副業など

これらの柔軟性を満たす必要があり、それは年齢や性別、ライフステージ等に関わらず、すべての従業員が対象となることを念頭に置く

図表6 ワーク・ライフ・バランスと働き方改革の構造



必要がある。

各従業員がライフにおいて抱える課題は多種多様であり、一律に解決へ導くことは不可能である。しかしながら、企業側は従業員の多様性を認識し、多くの選択肢を提供できる環境を構築する役割を担っている。従業員の多様性やニーズについては、企業規模や業種等により把握困難な状況も考えられ、企業によって優先順位や働き方改革へのとらえ方は千差万別であろう。しかし重要なのは、従業員と企業との間に信頼関係が築けているかどうかである。例えば、気軽に要望を伝えられる機能(目安箱など)を設けて適切に運用し、ニーズの具体化や制度作りにも参画する機会を提供することなどは手段の一つである。その際は、寄せられた要望についての検討事項を可視化するなど納得感を高めながら行うとともに、経営陣の積極的な関与も必要である。また従業員間では、多様な働き方を受容する組織マインドの醸成が急務である。

そのほかにも、従業員が病気やケガなどで急に休むことも考えられる。そのような場合に組織全体の機能が低下するような「特定の誰かがいないと成立しない会社」であってはならない。働き方の柔軟性を高めることは、仕事の棚卸し=見える化につながり、特定の従業員しか対応できない仕事の減少に結び付く。そしてそれは、人員の配置転換や業務の削減、RPA^(※)の導入などにより効率化や労働生産性の向上

(※) Robotic Process Automation (ロボティック・プロセス・オートメーション) の略。パソコンで行う事務作業をソフトウェアのロボットにより自動化するシステム。

に貢献し得る。

働き方改革の推進は、今後の企業のあり方の根幹にもつながることを踏まえ、前向きな姿勢で取り組むことが望まれる。

おわりに

現在進行形で改革が急がれる働き方について、政府が掲げる方針だけでは十分であるとは言えない。そのため、諸制度を軸に、各企業で従業員が必要としている「多様な働き方」を実現する手段を提供できるよう、模索することが求められる。

多様な働き方を提供することは、企業そのもの

の競争力を高めることに直結する。人手不足が顕著化している雇用情勢では、選ばれる企業になることが不可欠な要素である。なかでも新卒採用における男性育休等は、まさに自分事としてとらえている関心の高い課題であろう。このように、働き方改革は人材確保の側面からも、企業の存続にかかわる政策と言える。加えて、SDG s (持続可能な開発目標)の達成に通ずるものである。

本稿では、諸制度について取りまとめた。働き方改革の推進には、業務の見直しや従業員構成(ダイバーシティー)の多様性の実現など、さまざまな切り口が考えられるため、多方面からアプローチすることが肝要である。

〈参考文献〉

- ・厚生労働省「働き方改革関連法に関するハンドブック 時間外労働の上限規制等について」2021.3
- ・厚生労働省「育児・介護休業法の改正について～男性の育児休業取得促進等～」2021.11
- ・働き方改革実現会議「働き方改革実行計画」2017.3
- ・布施直春「知らないでは済まされない!『働き方改革関連法』早わかり」PHP 研究所 2019.3