

長時間労働の 是正について①



YOJI YAMAMOTO

アクタス社会保険労務士法人 特定社会保険労務士 代表社員 山本 陽二

「働き方改革」の影響

「働き方改革」で企業経営に最も影響を及ぼす改正法案は「罰則付き時間外労働の上限規制」であると考えています。2017年度の労働基準監督署による「全国の重点監督の実施状況」(図表1)を見ますと、23,915事業を監督し10,272事業所(43%)で労働時間違反が見つかりました。施行まで時間

はあるというものの、半数近くはまだまだ長時間労働是正において課題を抱えている状況です。早い段階から労働時間短縮に向けた取組みを行う必要があります。取組みが後手になってしまうと様々な労務問題が起こり経営を圧迫する、そこまで言い切っても良いと考えます。

図表1 平成28年4月～平成29年3月全国の重点監督の実施状況(法違反の状況)

業種		事項	実施事業場数 (注1)	労働基準関係 法令違反があった 事業場数 (注2)	主な違反事項別事業場数		
					労働時間 (注3)	賃金不払残業 (注4)	健康障害防止措置 (注5)
合計			23,915 (100.0%)	15,790 (66.0%)	10,272 (43.0%)	1,478 (6.2%)	2,355 (9.8%)
主な業種	製造業		5,765 (24.1%)	4,052 (70.3%)	2,817	308	548
	建設業		2,592 (10.8%)	1,348 (52.0%)	748	157	104
	運輸交通業		3,825 (16.0%)	2,826 (73.9%)	2,009	163	366
	商業		3,324 (13.9%)	2,264 (68.1%)	1,479	318	405
	教育・研究業		936 (3.9%)	581 (62.1%)	310	49	98
	接客娯楽業		1,465 (6.1%)	1,141 (77.9%)	832	156	293
	その他の事業		3,929 (16.4%)	2,271 (57.8%)	1,240	184	335

(注1) 主な業種は監督指導実施事業場数が800を超えるものを計上しているため、合計数とは一致しない。

(注2) かっこ内は、監督指導実施事業場数に対する割合である。

(注3) 労働基準法第32条違反(36協定なく時間外労働を行わせているもの、36協定で定める限度時間を超えて時間外労働を行わせているものなど違法な時間外労働があったもの。)の件数を計上している。

(注4) 労働基準法第37条違反(割増賃金)のうち、賃金不払残業の件数を計上している(計算誤り等は含まない。)

(注5) 労働安全衛生法第18条違反(衛生委員会を設置していないもの、設置しているが毎月1回以上開催していないもの又は必要な事項について調査審議を行っていないもの。)、労働安全衛生法第66条違反(健康診断を行っていないもの。)

及び労働安全衛生法第66条の8違反(1月当たり100時間超の時間外・休日労働を行った労働者から、医師による面接指導の申出があったにもかかわらず、面接指導を実施していないもの。)を計上している。

(出典) 厚生労働省「平成28年4月から平成29年3月までに実施した監督指導結果」

長時間労働是正について

厚生労働省は長時間労働削減に向けた監督指導を強化しています。(図表2) 今後さらに厳しい監督指導が見込まれ、企業サイドも様々な対処法が求められます。

これまでも長時間労働削減への取組みはなされてきたと考えます。しかし一時的に改善できても、また元に戻り、実態として遅々として進まない状況ではなかったのではないのでしょうか。今度こそ、その場限りの対処ではなく、根本から見直す、言わば「改革」が必要となります。

今回の法改正の上限内にきちんと収まっている企業はもはや問題ないでしょう。一方で、従業員の労働時間を把握せず、時間外手当も適正に支払っていない企業や、これまでのやり方や成功体験に固執し外部環境などの変化に対応できていない企業は要注意です。これは大手企業でも中小企業でも同じことが言えます。特に中小企業は取引上の立ち位置から大手企業からの圧力が避けられないことを考慮すると、より強い意志でこの長時間労働是正に取り組まなければなりません。

図表2 労働基準監督行政における長時間労働削減対策の取組状況

1. 長時間労働が行われている事業場に対する監督指導の徹底

- 【平成27年1月～平成28年3月】月100時間超の残業が行われているすべての事業場等に対する監督指導
(平成27年度: 10,185事業場に重点監督、7,798事業場(76.6%)に是正指導(違法な時間外労働: 5,775事業場(56.7%))
- 【平成28年4月～】月残業100時間超から月80時間超へ監督対象を拡大
(平成28年度上半期: 10,059事業場に重点監督、6,659事業場(66.2%)に是正指導(違法な時間外労働: 4,416事業場(43.9%))

2. 過重労働解消キャンペーンの重点監督

- 【平成28年11月】過重労働解消キャンペーン期間中に重点監督
(7,014事業場に重点監督、4,711事業場(67.2%)に是正指導)

3. 監督指導・捜査体制の強化

- 【平成27年4月～】過重労働事案に対する特別チーム「過重労働撲滅特別対策班」(かとか)の新設
→東京労働局・大阪労働局に設置(これまで、全国展開する6企業について書類送検を実施)
- 【平成28年4月～】本省に「過重労働撲滅特別対策班」を新設。47局において、「過重労働特別監督監理官」を新たに任命
→本省に対策班を設けて広域捜査の指導調整、労働局において長時間労働に関する監督指導等を専門とする担当官を任命
- 【平成29年4月～】本省に「過重労働特別対策室」を新設
→上記「過重労働撲滅特別対策班」を再編し、省令組織として新設

4. 本社に対する監督指導の創設

- 【平成29年1月～】違法な長時間労働等を2事業場で行うなどの企業に対する全社的な監督指導

5. 企業名公表制度の創設・強化

- 【平成27年5月～】社会的に影響力の大きい企業が、「違法な長時間労働」(月残業100時間超等)を複数の事業場で行っている場合に企業名を公表
- 【平成29年1月～】過労死等事案を追加するとともに、「違法な長時間労働」を月残業100時間超から月80時間超とするなどの要件の拡大

6. 情報の提供・収集体制の強化

- 【平成26年9月～】平日夜間・土日に、労働条件に関する電話相談窓口「労働条件相談ほっとライン」を設置
- 【平成29年4月～】「労働条件相談ほっとライン」を毎日開設(週6日→週7日)、回線を増加
(相談: 30,929件(平成28年度))
- 【平成27年7月～】インターネットによる「労働条件に係る違法の疑いのある事業場情報」監視を実施
→インターネット上の求人情報等を監視・収集し、労働基準監督署による監督指導等に活用
通報: 666件のうち370件に監督指導(平成28年4月～29年3月(平成29年4月現在の実施予定も含む。))

7. 取引の在り方や業界慣行に踏み込んだ取組等

- 【平成28年6月～】中小企業庁・公正取引委員会への通報制度の拡充
→長時間労働の背景として親事業者の下請法等の違反が疑われる場合に、中小企業庁・公正取引委員会に通報

(出典) 厚生労働省「第8回過労死等防止対策推進協議会」資料1(平成29年4月27日)

さて長時間労働是正にはいくつかの施策が考えられますが、ここでは主として事務系職種一般について少し大局的な観点から触れていきます。

第一に「抜本的な業務効率化」があります。例えばこれまで資料を作成するのに2時間程度費やしていたとします。これを半分の1時間に短縮するという目標を掲げます。その結果、内容を削ったりプロセスを変更したり、またシステム導入やPCソフトを活用したりすることで目標達成できたとします。しかしこれだけでは不十分です。なぜなら、担当者は空いた時間に別の仕事を作り、いつのまにか空いた時間が無くなってしまいう傾向があるからです。

また、仕事そのものをゼロにする場合には発想を全く変えてみる必要があります。つまり、そもそも、その仕事が必要なのか、止めた場合にどうなるのかを検討することからのスタートが必要です。いわゆるパラダイムシフトです。この意識改革なくして長時間労働是正の根本的な解決をなし得ることはできないと考えます。

特に担当者が長年その仕事を続けてきた場合、中間管理職が現状把握をしようにも、人知れず抵抗され、担当者との人間関係が気になり実務の実態が解明できないという事態が生じることもしばしばあります。このような事態は些細なことかもしれませんが生産性向上に対する言わば抵抗勢力となってしまうのです。このような抵抗勢力を打破することを始めることが意識改革へのスタートです。仕事が必要か否かの議論は、プロセスのみならず根底にある変化を嫌う意識を変えることへのきっかけとなります。それには特に実務を知る中間管理職が推進のキーマンとなります。担当者のプライドにも配慮しつつ、長時間労働是正には意識改革がセットであると肝に銘じることが必要です。

第二に「強制的な時間短縮の推奨」を推し進めることです。「ノー残業デー」、「計画年休」、「PCの利用時間の制限」、「時限消灯」等ある程度強制的な措置が必要です。環境変化によって促進する手法です。

次のような事例があります。管理職になると残業代がなくなり手取りが減る現象がおきる一方で途端に退社時刻が早くなった、という事例です。もちろん役割等が変わったことが要因であることもあります。

が、「残業が付かないなら時間内に集中して仕事を片付けよう」との意識に変わることも事実です。このことから、個人の仕事のスタイルが長時間労働を生む原因にもなっている場合もあります。

付き合い残業を含め遅くまで仕事をしていることが美徳であるという意識をなくし、時間内に集中して仕事を終えゆとりを持つ、またメリハリをつけて早く帰ることを美徳であると考えべきなのです。このような風土作りも時間短縮の推奨と併せて必要です。

第三に「人材の流動化を促進する」、つまり企業内の採用構成をより柔軟にしていくことです。特に新卒を定期的に採用して「中途採用を行なわない方式」を頑なに守ろうとする企業は要注意です。これまでの延長線上ではない、そして過去にとらわれない柔軟な発想を持つには、一定程度の中途採用者が必要です。退職者の補充程度の中途半端な採用では変化は起こりません。「社員全体の30%程度は中途社員とする」等の発想が必要です。

また定期的な配置換えや担当替えも必要です。職務変更が困難なケースや異動による一時的なパフォーマンス低下を懸念し人事が硬直化すると組織が淀みます。思い切って定期的な異動を隔々まで行う事が、中長期的に組織の強さをも堅持します。

人材の流動化は、過去に縛られない新たな発想を生む基盤が作られ、それが業務の効率化や生産性の向上に繋がり、長時間労働是正に連鎖するという発想に切り替えるべきです。

おわりに

長時間労働是正には他にも、「ITリテラシーの向上」「システム・RPA・AI等の活用による効率化」「モバイルワーク」「短時間労働」「ワークシェア」等の多様な働き方の推進がある一方で、個々人の意識を変える、いわばパラダイムシフトも求められます。これらは両輪であり、どちらも並行的に進めていく必要があります。長時間労働是正の先にある企業のビジョンを示し、様々な手立ての合わせ技を推進することが肝要と考えます。