



[発行元]株式会社ノイエ・ファーネ

〒101-0043 東京都千代田区神田多町2-7-3三好ビル2階

TEL. 03-5297-1866

http://www.n-fahne.jp

「働き方改革」の趣旨と 喧伝されるイメージの誤差

—“時間労働の長短で給与が決まる”という時間労働概念を払拭する突破口—



ポート社会保険労務士法人

岡安邦彦(おかやす くにひこ)

ポート社会保険労務士法人・代表社員、株式会社スタッフコンサルティング取締役。就業規則、労働時間管理を中心に、主としてIT関連業界、映像制作業界のコンサルティングを展開。“経営者の共想パートナー”“付加価値と競争力の創増”“経営情報のインフォメーションアナリスト”を当社の使命として、経営問題に関する支援を展開。

「働き方改革」の目的とは直截に言えば、人口減少による「労働力不足」の時代において、「生産性が鈍る」という時代に対応し、従来からの時間労働概念（「労働時間×時給＝給与」）に基づいた労働法制を作り変えることに主眼があるということだ。この点を踏まえた上で2019年4月1日施行に向け、従業員の雇用形態に関わらず改めて全従業員の労働時間や有給取得状況を把握するなどの労務管理全般に対しての精査を行い、不備な点と課題を確認していく必要がある。

「働き方改革法」成立 にいたる過程

2018年6月29日に『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』（以下「働き方改革法」）が成立し、2018年7月6日に公布された。成立した個々の法律には、猶予措置もあるが基本的に2019年4月1日から施行される。

「働き方改革法」に対するイメージは労働者（従業員）側からするならば①高度プロフェッショナル制度②残業代ゼロ法案③形ばかりの同一労働同一賃金ということになるだろう。一方で経営者（従業員を使用する）側からするならば、①残業させることができなくなる法律②残業上限規制が強化されるという捉え方が一般的である。ともあれ、実際に使用者責任を問われる経営者にとっては、2019年4月の施行までにさほど時間があるわけではない。そこで、留意点や求められる方策などについての準備も必要となる。

その前に「働き方改革法」が成立にいたるまでの経過を確認する意味で、

労働法制の流れを簡単に振り返るならば概略以下の通りとなる。

1992年:「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法」（労働時間短縮促進法）成立

2000年:電通過労死事件（通称：第一次電通事件）

2005年:労働政策審議会において、「高度な専門性を有する労働者の対応」として、ホワイトカラーエグゼンプションの検討が始まる。

2006年:労働時間短縮促進法が、「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」（労働時間等設定改善法）に改定、施行される。

2007年:労働契約法成立（ホワイトカラーエグゼンプションを除く）

2015年:電通過労自殺事件（通称：第二次電通事件）

2016年:第三次安倍内閣で「ニッポン一億総活躍プラン」の閣議決定と第1回「働き方改革実現会議」が開催される。

2017年:第10回「働き方改革実現会」にて「働き方改革実行計画」が決定される。

2018年:働き方改革各法成立

これらはあくまで今回の法改正にいたる経緯の概略に過ぎないが、主に1990年代から損害賠償訴訟として展開されてきた「長時間労働による過労死」という痛ましい諸事件を背景にした、長時間労働に対する対処が基底にあることだけは確かだ。

厚生労働省の 「働き方改革」イメージ

厚生労働省は同省のホームページに掲載する『働き方改革の目指すもの』の中で、「働き方改革」を次のように位置づけている。

我が国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しています。

こうした中、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題となっています。

つまり、厚生労働省の「働き方改革」の位置づけは、人口減少による「労働力不足」を解消するために、「多様な労働力をとり入れる」とともに、「生

産性を向上」させることが「働き方改革」を行う趣旨ということだ。

厚生労働省がいう「働き方改革」の趣旨は、どうやら一般の労働者（従業員）側が抱く「働き方改革」のイメージとは、異なっているように思える。

「働き方改革の目指すもの」を額面通りに読むならば、残業時間を単純に削減し、長時間労働を制限するというわけでもなく、“生産性向上に資する環境づくり”ということがポイントとなっている法案であるということだ。

ちなみに生産性とは、公益財団法人日本生産性本部によれば「生産性とは、生産諸要素の有効利用の度合いである（ヨーロッパ生産性本部）」と定義される。生産性の計算式については、目的等によっていくつかあるが、厚生労働省が考える生産性要件とは、付加価値額生産性であり、次のような式に近いものであろう。

$$\begin{aligned} \text{生産性} &= \text{付加価値額} \div \text{労働量} \\ \text{付加価値額} &= \text{人件費} + \text{減価償却費} + \\ &\quad \text{不動産賃料} + \text{営業利益} \\ \text{労働量} &= \text{労働者数} \times \text{労働時間数} \end{aligned}$$

この“計算式”に従うならば、生産性を高める方法は、①付加価値額を増やす②労働量を減らすということになる。そこで、“計算式”に基づいて生産性の分子である「付加価値額を増やす」ためには、営業利益が増えるのが一番である。もちろん、その他の指標を増やすことでも可能である。ただし、他の項目は販管費であるため、結果として営業利益が減少してしまうことになる。例えば、ITなどへの多額な設備投資を行えば、減価償却額が増加することになる。

一方で生産性の分母である労働量は、労働者数×労働時間ということになる。もちろん生産性を上げようとする場合に労働者数を減らすという選択が一番簡単であるが、さすがにそうはいかないため労働時間数を減らすという手段が必要になる。ここでポイントなのは、労働時間数と他の指標の相関性を減らす必要があるということだ。

労働時間数と売上（粗利益）の相関性が高ければ、労働時間数が減少した場合に粗利益が減少し生産性は下がる。また、労働時間数と人件費の相関性が

高い場合も、労働時間数の減少が、人件費を下げることとなり、結果として生産性の向上につながらないことになる。但し、無駄な賃金を支払っても営業利益が下がるだけである。

このように生産性の向上という視点から「働き方改革」をみると、必ずしも労働時間の減少が、万能とはいえないということだ。そこで、労働時間と人件費の相関性を低くすることにより、生産性が下がることを防ぐ制度が必要となる。生産性を高めるという観点から考えていくと、戦前からの工場法による時間労働概念（「労働時間×時給＝給与」）という考え方が、1947年に制定された労働基準法においても連続と受け継がれてきた。しかし、今日ではこれが生産性の桎梏になっているとの認識にシフトしたということだ。

要は単に人件費を減らしたならば生産性が下がることになる。逆にいえば、生産性を上げるためには、一人ひとりの賃金が上がらなければならないということだ。また、労働時間を減らして、その結果が給料の削減になるのでは意味がない。つまり、「働き方改革」の目的とは直截に言えば、人口減少による「労働力不足」の時代において、「生産性が鈍る」という時代に対応し、従来からの時間労働概念（「労働時間×時給＝給与」）に基づいた労働法制を作り変えることに主眼があるということだ。

「働き方改革法」を構成する3つのカテゴリー

今回成立した「働き方改革」は、長く労働者（従業員）にも経営者（使用者）にも染みついてきた、“時間労働の長短で給与が決まる”という時間労働概念を払拭させることになるだろう。そこで、改めて「働き方改革」を構成する3つのカテゴリーを確認する。

カテゴリー①

労働時間制度の改革

「残業時間の上限規制の導入」、「高度プロフェッショナル制度」（高プロ）、有給休暇付与の義務化、「フレックスタイム制度の見直し」「5日間の年次有給休暇取得を企業に義務づけ」等

カテゴリー②

労働安全衛生に関する義務の厳格化

産業保健機能の強化（労働時間把握の義務化）、「産業医制度の強化」（医師の面談指導）等

カテゴリー③

同一労働同一賃金

さて、法案の審議過程では、カテゴリー①とカテゴリー③が注目されてきた。特にカテゴリー①の「高度プロフェッショナル制度」（高プロ）は、法案提出が見送られた「裁量労働制の適用拡大」とともに「残業ゼロ法案」との批判を受けてきた。しかし、「高プロ」制度は、法案成立時の付帯決議などから判断するならば、制度の適用を希望者のみに限定したり、労使委員会による協定が必要であったりと、現実問題として経営者（使用者）には、活用しにくい内容である。

また、改正法において、“時間労働の長短で給与が決まる”という時間労働概念を払拭していく突破口が開かれたわけで、経営者（使用者）からすれば、ことさら無理に活用する必然性もない。ちなみにずさんな統計処理を巡って早々と提出が見送られた、「裁量労働制の適用拡大」も“残業代を抑えたところで生産性が上がるわけではない”という点から見たならば、拙速の感が否めなかった。邪推になるが法案の提出にあたって、「裁量労働制の適用拡大」は“時間労働と賃金の概念を断ち切る”という流れとも矛盾することになるため、法案化を取って追求する必要もなかったと見ることもできる。一方で、現実的に経営者（使用者）にとって使い勝手が悪い「高プロ」制度を法案からとり下げなかったのは、そもそも高プロが人件費の高い人たちを対象としていたからに過ぎない。つまり、厚生労働省の考える「生産性を向上」の“計算式”と整合性がとれていたということだ。

改正による労働安全衛生に関する義務と労働時間の計算

法改正をめぐっては、先に述べたように「高度プロフェッショナル制度」や「同一労働同一賃金」がクローズアップされ、労働安全衛生法に関する改正が注目されてこなかった。しかし、労

働安全衛生法の改正により、経営者（使用者）には個々の労働者（従業員）に対する労働時間把握義務が発生するという点を理解しておく必要がある。実は、これまで労働法には経営者（使用者）が従業員（労働者）の労働時間を把握しなければならない義務が存在しなかった。つまり、割増賃金の支払いをする義務と、労働時間を賃金台帳に記載する義務の存在で、間接的に労働時間把握が課せられていたに過ぎない。

今回の労働安全衛生法の改正において省令で定める時間（時間外・休日労働が1か月あたり80時間）を超える労働者に対して事業者は、医師の面接指導を行うことが義務づけられることになった。しかも、改正では「事業者は、医師の面談指導を実施するため、省令で定める方法により、労働者の状況を把握しなければならない」（労働安全衛生法66条の8の3）とされ、罰則の規定もある。

労働安全衛生法第66条の8の3では、「事業者はこれらの方法により把握した労働時間の状況の記録を作成し、3年間保存するための必要な措置を講じなければならないこととする」とされている。あくまでも、労働安全衛生法は労働基準法とは異なり、「管理監督者・裁量労働適用者」も含むすべての従業員の健康管理のための法律である。つまり、単に残業代計算のための労働時間把握だけではなく、医師の面談資料となるように労働者の労働時間の状況を把握しなければならないということだ。

従来は残業代支払いのために結果的に労働時間が管理されることになっていたが、今回の改正では労働安全衛生法によって経営者（使用者）には、全従業員の労働時間把握による健康管理が義務づけられることになったということだ。これにより、これまで残業代を正確に算出するために必要とされた時間管理に加えて、新たに労働安全衛生法に対応するための時間管理が必要となってくるということだ。

厳密に改正法を適用すると経営者（使用者）は、一人ひとりの従業員に対して以下の4つの労働時間を計算し記録しなければならないということになる。

1.所定を超えた労働時間（残業代を払うために必要な計算）

2.休日を含む法定労働時間を超えた労働時間

3.休日を含まない法定労働時間を超えた労働時間

4.労働安全衛生法のための労働時間

例えば、1ヶ月の労働時間を記録するにしても4パターンが必要になるということだ。仮に100人の従業員がいたならば、毎月400パターンの労働時間を計算しなければならないことになる。今回の改正で厚生労働省が労働時間と賃金の関係を断ち切りつつ、労働安全衛生法によってこのような計算を求めざるを得なかったのは、従来の労働基準法との間での整合性を重視したためとも考えられる。

しかし、労働安全衛生法と労働基準法の整合性のため、個別企業が膨大な管理コストを発生してはたまらない。そこで、各企業の労働安全衛生法と労働基準法の労働時間計算においては、労働安全衛生法による労働時間の把握にも十分対応できる以下の範囲を遵守した時間管理が賢明となる。

- 残業は休日を含む法定労働時間で80時間を超えない
- 残業は月45時間を超えない
- 仮にある月の残業時間80時間を超えたとしても年間の月平均残業を45時間にする

この3点を遵守して正確な労働記録を作成し労働時間を管理すれば、労働基準法と労働安全衛生法に抵触する危険性は避けられるということだ。

「年次有給休暇の時季指定付与」は非正規雇用者も適用される

今回の改正の労働基準法39条7項では、「使用者は、有給休暇（付与日数が10労働日以上の場合に限る）の日数のうち5日については、基準日から一年以内の期間に、労働者ごとにその時季を定めることにより与えなければならない。ただし、有給休暇を当該有給休暇に係る基準日より前の日に与えることとしたときは、省令で定めるところにより、労働者ごとにその時季を定めることにより与えなければならない」となっている。しかし、改正では

いまだに未確定な部分が存在していることは確かだ。

例えば、違法になるのは、基準日から1年を超えた時点で、5日付与していないケースなのか。前年分で未消化の有給と5日付与の関係では、消化する順番（当年分から消化）を変更する必要があるか。実際の取得日が1年を超えた場合違法になるのか。また、産前産後の休暇等の法定の休業を取得していた者が、付与日直前に復帰した場合、5日付与の対象となるのか等々だ。

施行前にまず把握すべき点は個々の従業員（労働者）の年間に有給休暇実績である。5日付与とは本人が自主的に取得した日数も含まれる。仮に付与日数10日以上の方が過去に毎年5日以上有給を消化しているのであるならばそれでよい。一方、過去実績で5日に満たない取得者に対しては、適時給取得を促すという処置が必要になってくる。

つまり、個々の従業員に対する有給取得状況の管理が必要となってくる。これらは直接的には現場マネジメントの範疇になってくるが、業務には繁忙繁忙が存在するため、あらかじめ2019年4月以降の年間の業務カレンダーを整備し、繁忙繁忙期を考慮しながら有給取得実績が5日に満たない取得者に対する適宜計画的な付与を促していく必要がある。

ここで忘れがちなのが、非正規雇用者に対する有給取得だ。有給の5日付与は単に正規雇用者のみを対象としてはいないということだ。「付与日数10日以上の方」とは非正規雇用者も含まれる。現実的に週4日の所定労働日で3.5年以上の勤務経験があり、有給を付与日数10日のパート従業員は相当数存在している。週3日の所定労働日でも5.5年以上勤務しているパート従業員は「付与日数10日以上の方」に該当する。従って、2019年4月1日以降に「付与日数10日以上」の非正規雇用者をしっかりと把握しておく必要がある。

ポート社会保険労務士法人
〒105-0004
東京都港区新橋6-18-3
新橋小林ビル2階
<http://www.port-sr.jp/>
電話03-5405-7145