

# 働き方改革について

徳島労働局

# 長時間労働削減推進本部

## 【趣旨】

「日本再興戦略」改訂2014（平成26年6月24日閣議決定）に、「働き過ぎ防止のための取組強化」が盛り込まれ、本年6月に「過労死等防止対策推進法」が成立。長時間労働対策の強化は喫緊の課題。

大臣を本部長とする「長時間労働削減推進本部」を設置（平成26年9月30日）

本部長 厚生労働大臣

本部長代理 厚生労働副大臣（労働担当）、厚生労働大臣政務官（労働担当）

事務局長 労働基準局長

## 過重労働等撲滅チーム

### ① 長時間労働削減の徹底に向けた重点監督の実施

相当の時間外労働時間が認められる事業場等

過労死等に係る労災請求がなされた事業場等を対象に、重点監督を実施。

### ② 相談体制の強化

### ③ 労使団体への要請

### ④ 過労死等の防止に向けた取組

## 働き方改革・休暇取得促進チーム

① 本省幹部による企業経営陣への働きかけ

② 地方自治体との協働による地域レベルでの年次有給休暇の取得促進

③ 切れ目のない年次有給休暇取得促進

各都道府県労働局に設置  
（平成27年1月～）

## 省内長時間労働削減推進チーム

若手職員からの意見聴取や民間企業へヒアリング等を行い、以下の方策を検討・実施

① 長時間労働に係る負担軽減方策について

② 早期退庁・休暇取得促進方策について

③ 早期退庁後や休暇の有効な活用事例について

## 働き方改革推進本部

（本部長 都道府県労働局長）

### 企業の自主的な働き方の見直しを推進

① 労働局長、労働基準部長による企業経営陣への働きかけ（仕事の進め方の見直しによる時短など）

② 地方自治体、労使団体等との連携による働き方の見直しに向けた地域全体における気運の醸成（年次有給休暇の取得促進など）

### 協力要請・連携

- ・ 都道府県
- ・ 市町村
- ・ 事業主団体
- ・ 労働団体  
等

### 「地方創生」につなげる

仕事と生活の調和を図ることができる環境の整備  
地域の特性を生かした、魅力ある就業の機会の創出

# 「働き方」の見直しに向けた取組について

## 趣旨

- 長時間労働の削減、年次有給休暇の取得促進などによる、働き過ぎ防止を図るためには、労働基準法等の遵守を超えて、働き方そのものの見直しが必要であり、企業トップによる強いリーダーシップが不可欠。

厚生労働省としても、企業訪問等を通じて企業経営陣に対し、企業における働き方改革について、働きかけるとともに、先進的に取り組んでいる企業や今後具体的な取組を検討している企業の情報を広く発信することにより、各企業の働き方の見直しに向けた取組を促進することとしたい。

(平成27年1月から、全国の労働局においても、労働局長等が企業訪問を実施)

## 取組の概要

### 1. 本省幹部による企業経営陣への働きかけ

- 労働基準局幹部が業界のリーディングカンパニーを訪問  
所定外労働時間の削減、年次有給休暇の取得促進、テレワーク、多様な正社員等についての取組や、運用に当たっての課題等について意見交換。

### 2. ポータルサイトを活用した情報発信

先進的な取組企業や今後取組予定の企業に関する情報を、ポータルサイトに掲載しPRする。

# 「働き方」の見直しに向けた各取組のメニュー(例)

## 時間外労働の削減

- ・長時間労働の抑制について、経営トップがメッセージを発信
- ・「ノー残業デー」「ノー残業ウィーク」の設定とその徹底
- ・「朝型勤務」の導入
- ・管理職自らによる「ノー残業デー」、「朝型勤務」の実施
- ・管理職による部下の労働時間の管理、「ノー残業デー」等の定時退社の徹底
- ・部下の長時間労働抑制について、管理職の人事考課に盛り込む
- ・長時間労働抑制に関する管理職向け教育の実施
- ・長時間労働の抑制に関する労使の話し合いの機会の設定
- ・業務計画、要員計画、業務内容の見直し
- ・長時間労働の抑制を目的とした取引先との関係見直し

## その他の多様な働き方

- ・テレワークを活用した在宅勤務制度の導入等
- ・年休以外の休暇制度の導入  
例：病気休暇、ボランティア休暇、勤続年数節目休暇、バースデー休暇
- ・フルタイム勤務ができないなどの事情のある社員のために、多様な正社員制度の導入等

## 年次有給休暇の取得促進

- ・年次有給休暇の取得促進について、経営トップがメッセージを発信
- ・毎月1日、年休取得の徹底・年に4回（年末年始、ゴールデンウィーク、お盆、秋の連休）連続1週間の休暇取得
- ・年次有給休暇の計画的付与制度の導入
- ・管理職自らによる年休取得（月1回、年数回の連続1週間休暇 等）の徹底
- ・管理職による部下の年休取得の管理
- ・部下の休暇取得に積極的な管理職を評価する人事評価の仕組の導入
- ・年次有給休暇取得促進に関する労使の話し合いの機会の設定
- ・年次有給休暇残日数を社員各自に通知
- ・休暇・休業時の業務フォローアップ体制の構築

「働き方・休み方改善指標」を活用した労働時間や休暇に関する企業の実態の「見える化」を行い、問題点や課題を発見し対策を検討する等。

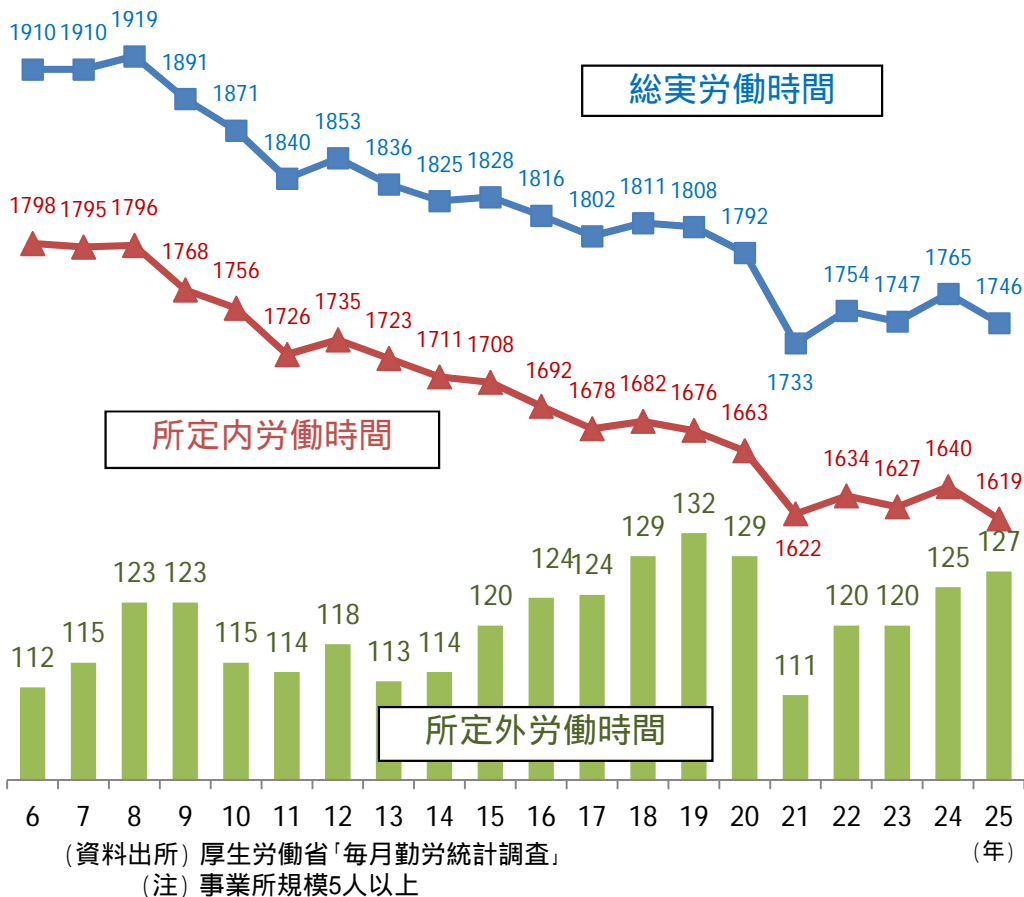
# 參考資料

# 年間総実労働時間の推移

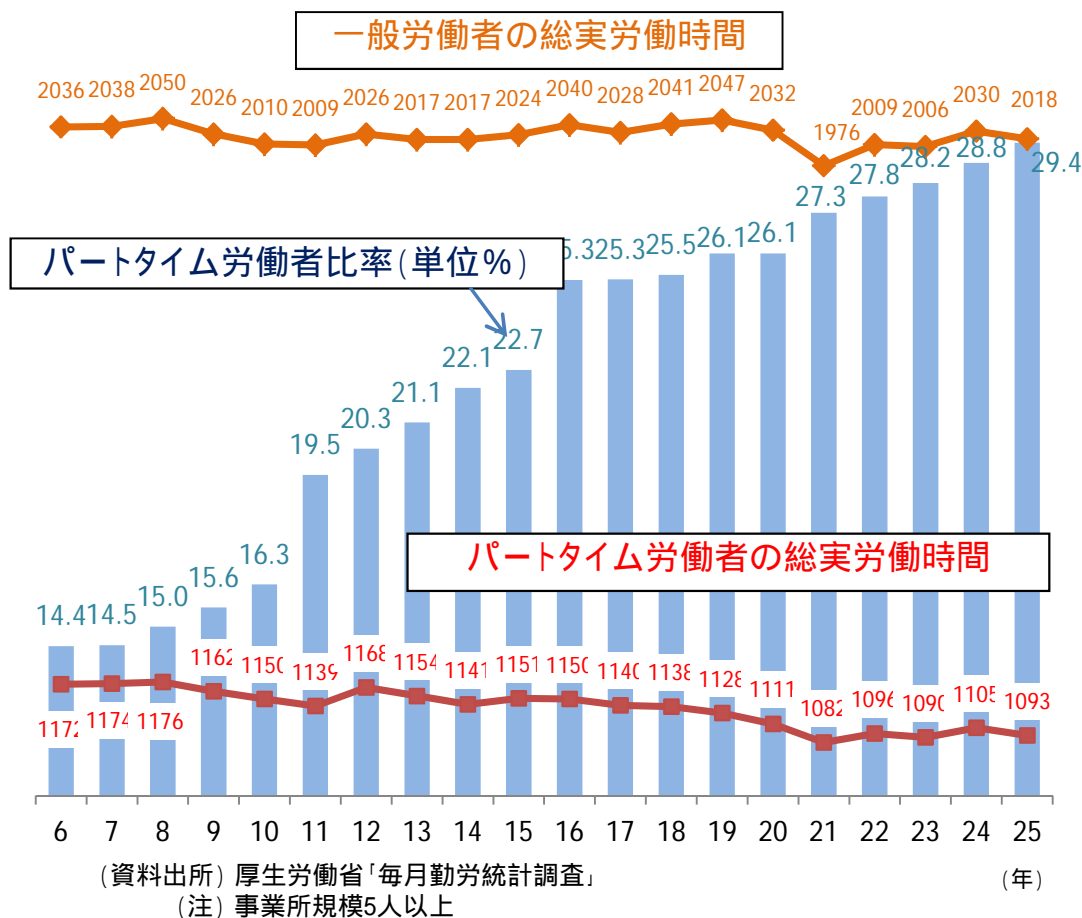
年間総実労働時間、所定内労働時間とも減少傾向で推移しているが、これは一般労働者(パートタイム労働者以外の者)についてほぼ横ばいで推移するなかで、平成8年頃からパートタイム労働者比率が高まったこと等がその理由である。

一般労働者の総実労働時間は、依然として2,000時間台で高止まりしている。

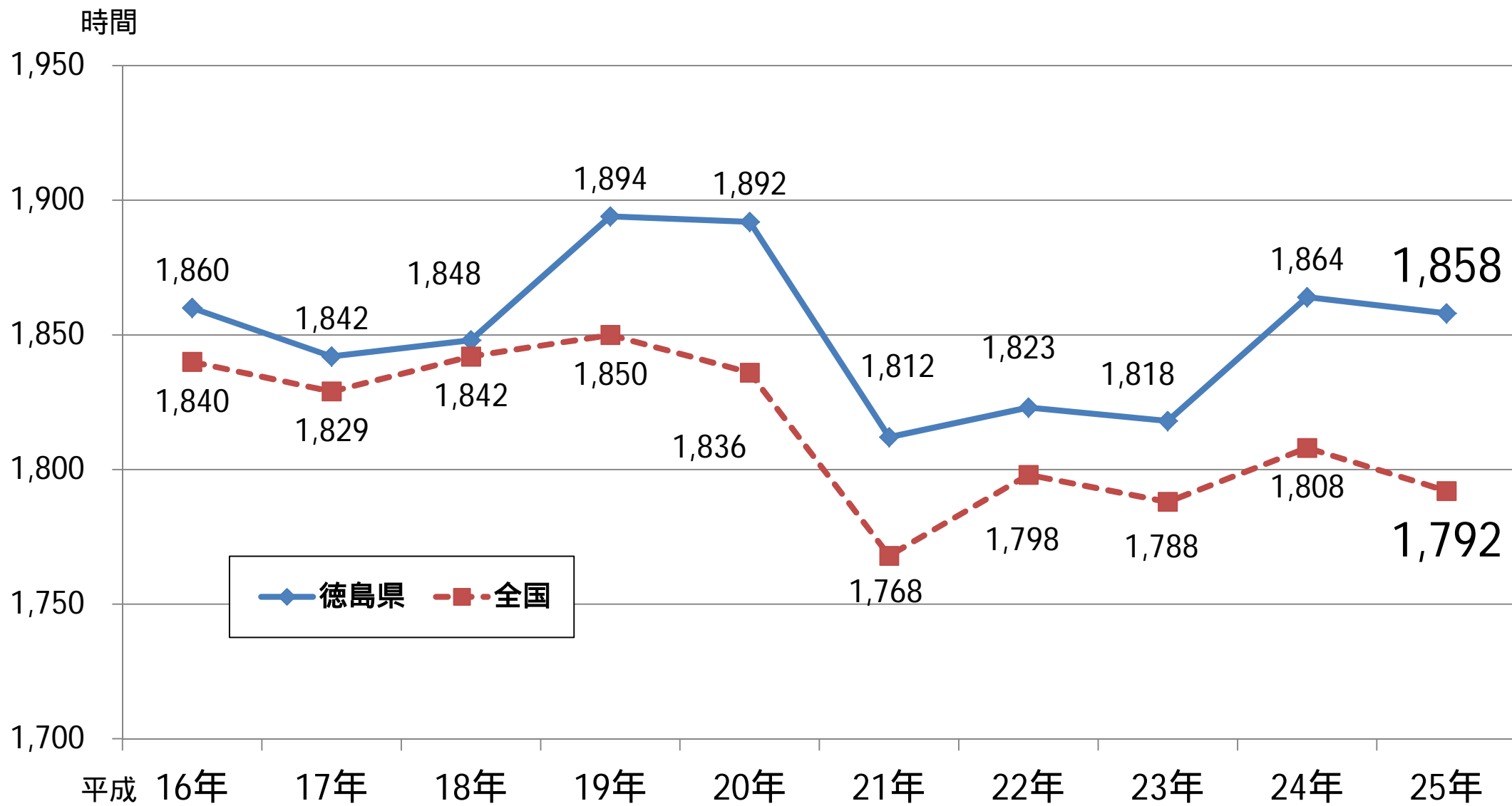
年間総実労働時間の推移(パートタイム労働者を含む)



就業形態別年間総実労働時間及びパートタイム労働者比率の推移



# 労働者1人平均年間総実労働時間数の推移 (事業所規模30人以上)

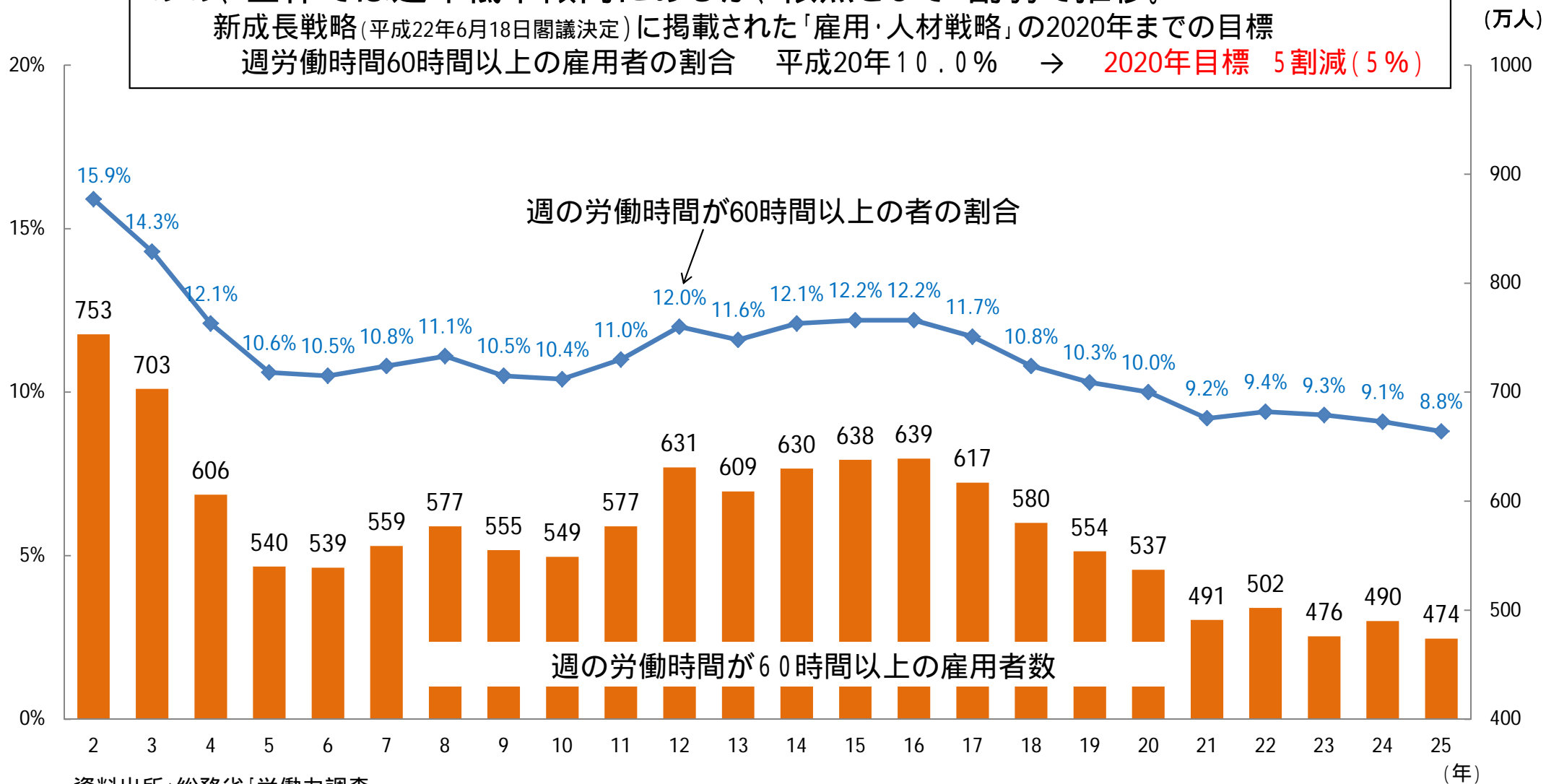


# 週60時間以上就業する雇用者数及び割合の推移

週労働時間60時間以上の雇用者の割合は、景気の動向に左右される面はあるものの、全体では近年低下傾向にあるが、依然として1割弱で推移。

新成長戦略(平成22年6月18日閣議決定)に掲載された「雇用・人材戦略」の2020年までの目標

週労働時間60時間以上の雇用者の割合 平成20年10.0% → **2020年目標 5割減(5%)**



資料出所:総務省「労働力調査」

(注)資料は非農林業雇用者数により作成。

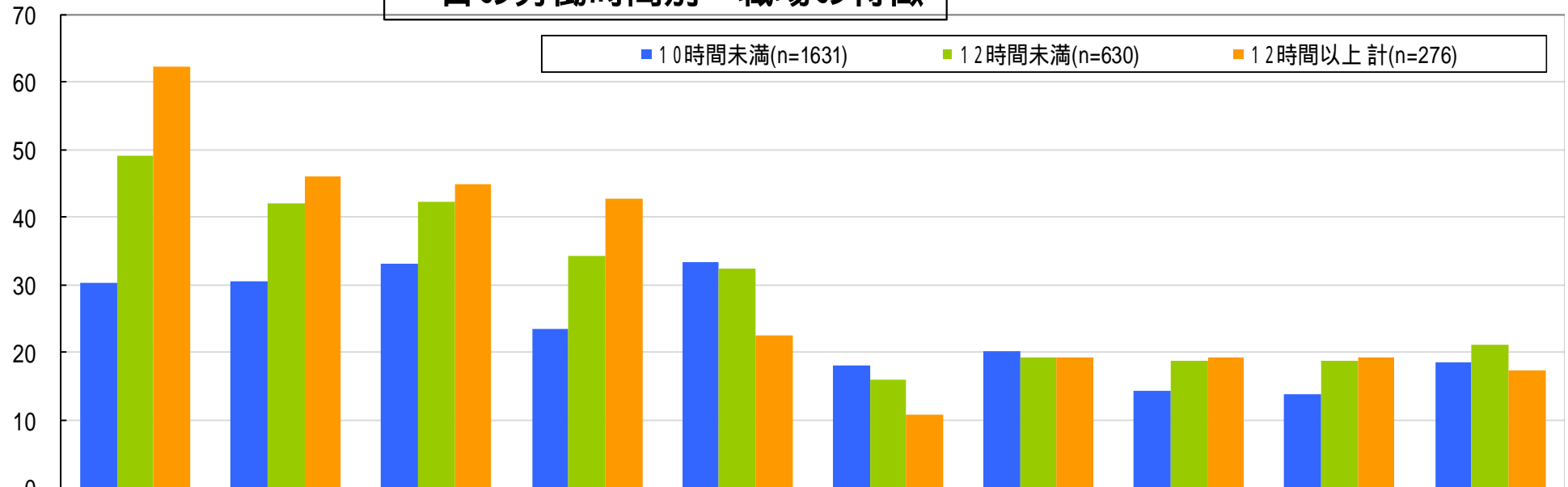


# 長時間労働の職場の特徴

労働時間が長い人は、職場の雰囲気として「一人あたりの仕事の量が多い」「突発的業務が生じやすい」「一部の人に仕事が偏りがち」「締切や納期に追われがち」と感じている。

一日の労働時間別 職場の特徴

(複数回答)【母数: 正社員】



	一人あたりの仕事の量が多いほうだ	突発的な業務が生じやすいと思う	一部の人に仕事が偏りがちと感じる	締切や納期に追われがちだと思う	仕事の手順などは自分で工夫しやすい	仕事が終われば周りの人が残っていても退社しやすい	同僚間のコミュニケーションは取りやすい	効率が良い人に仕事が集まりがちだと思う	仕事を進める上で非公式な調整に気を遣いがちだと思う	職場間での意思疎通が弱いと感じる
10時間未満(n=1631)	30.2	30.5	33.2	23.6	33.4	18.1	20.1	14.3	13.8	18.5
12時間未満(n=630)	49.2	42.1	42.2	34.3	32.4	16.0	19.2	18.9	18.9	21.1
12時間以上計(n=276)	62.3	46.0	44.9	42.8	22.5	10.9	19.2	19.2	19.2	17.4

は、10時間未満労働者に対して5%水準で有意に高い

は、10時間未満労働者に対して5%水準で有意に低い

資料出所:「ワーク・ライフ・バランスに関する個人・企業調査報告書」(平成26年5月内閣府)

# 長時間労働者の意識

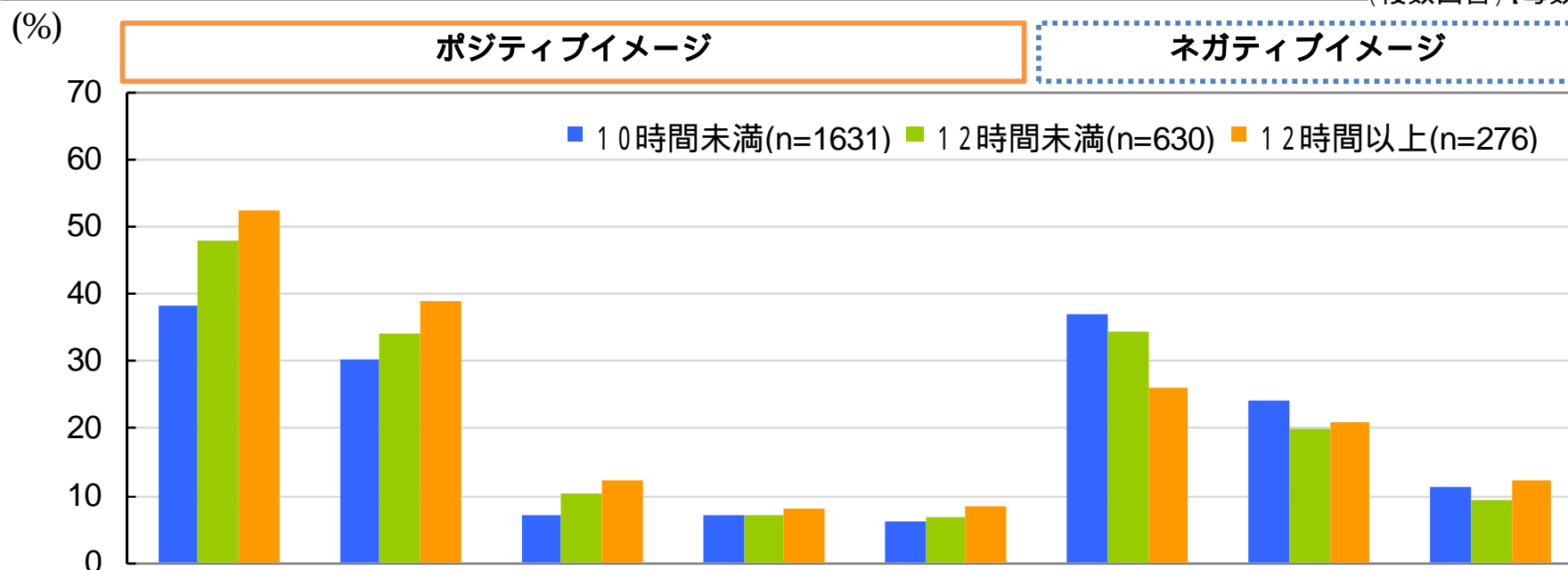
労働時間が長い人ほど、上司が残業をしている人に対して「頑張っている人」「責任感が強い人」等のポジティブなイメージを持っていると考えている傾向が強い。

労働時間が短い人ほど、上司が残業をしている人に対して「仕事が遅い人」「残業代を稼ぎたい人」等のネガティブなイメージを持っていると考えている傾向が強い。

労働時間の長短が、上司の評価態度(の想定)に影響されていることがうかがわれる。

一日の労働時間別「上司が抱いている残業をしている人のイメージ(想定)」

(複数回答) [母数: 正社員]



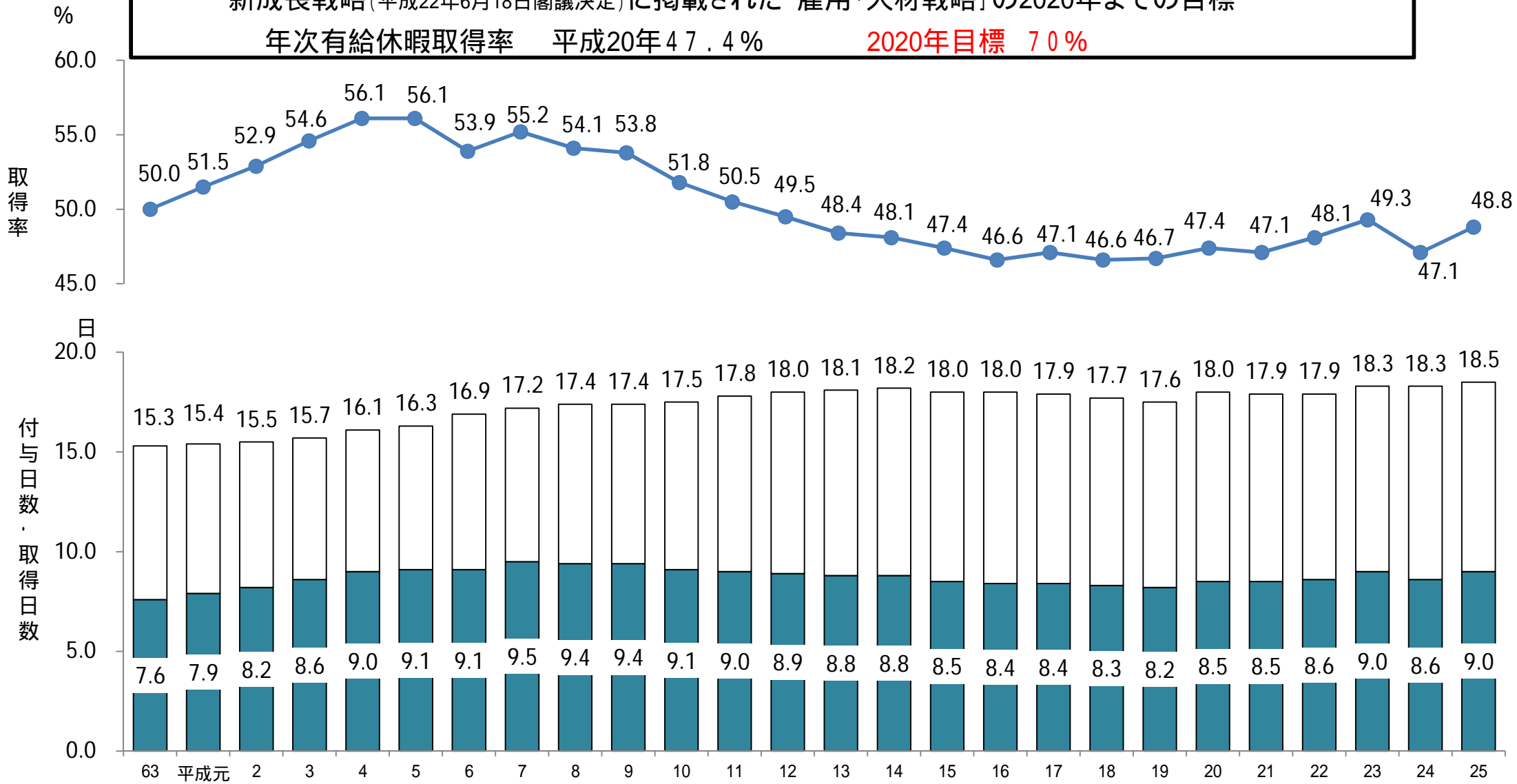
労働時間	ポジティブイメージ				ネガティブイメージ			
	頑張っている人	責任感が強い人	仕事ができる人	評価される人	期待されている人	仕事が遅い人	残業代を稼ぎたい人	仕事以外にやることがない人
10時間未満(n=1631)	38.4	30.4	7.1	7.0	6.1	37.1	24.2	11.2
12時間未満(n=630)	47.8	34.1	10.3	7.0	6.7	34.3	20.0	9.2
12時間以上(n=276)	52.5	38.8	12.3	8.0	8.3	26.1	21.0	12.3

# 年次有給休暇の取得率等の推移

我が国の年次有給休暇の取得率は、欧米諸国ではほぼ完全取得されている状況と比較して、近年5割を下回る水準で低迷。

新成長戦略(平成22年6月18日閣議決定)に掲載された「雇用・人材戦略」の2020年までの目標

年次有給休暇取得率 平成20年47.4% **2020年目標 70%**



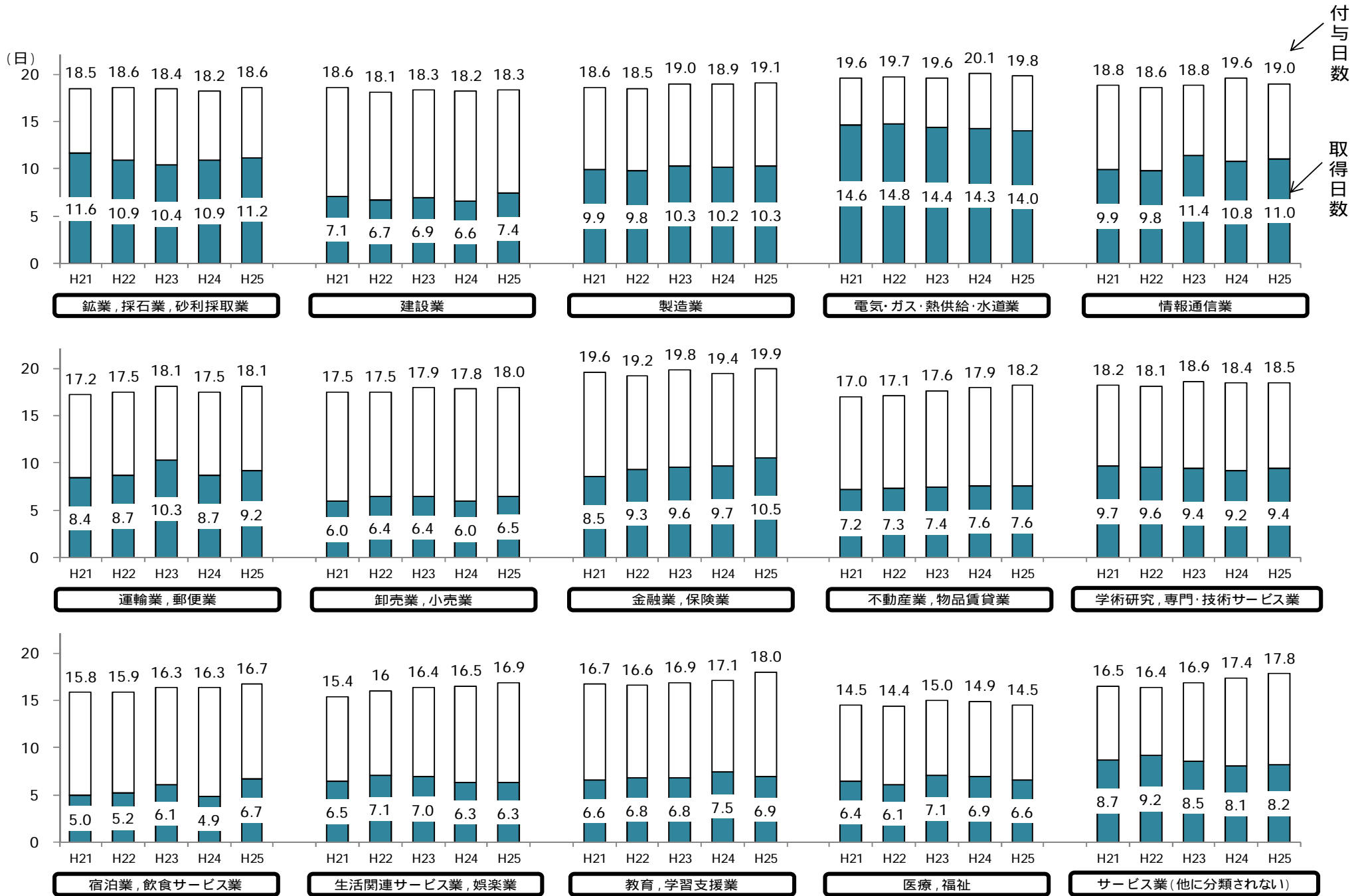
(資料出所) 厚生労働省「就労条件総合調査」(平成11年以前は「賃金労働時間制度等総合調査」による)

(注) 1) 「対象労働者」は「常用労働者」から「パートタイム労働者」を除いた労働者である。

2) 「付与日数」には、繰越日数を含まない。「取得率」は、全取得日数 / 全付与日数 × 100 (%) である。

3) 平成18年以前の調査対象:「本社の常用労働者が30人以上の民营企业」 平成19年以降の調査対象:「常用労働者が30人以上の民营企业」

# 産業別労働者1人平均年次有給休暇の付与日数及び取得日数の推移



資料出所: 厚生労働省「就労条件総合調査」

(注) 1) 「付与日数」には、繰越日数を含まない。

2) 「取得率」は、全取得日数 / 全付与日数 × 100 (%) である。

「運輸業、郵便業」について、H23のデータ(平成24年調査)より平成21年経済センサス基礎調査による抽出替えを行ったことから、平成19年10月に民営化された郵便事業(株)が新たに調査対象となった。

# 年次有給休暇を取り残す理由

(労働政策研究・研修機構「年次有給休暇の取得に関する調査」(2011年)より作成)

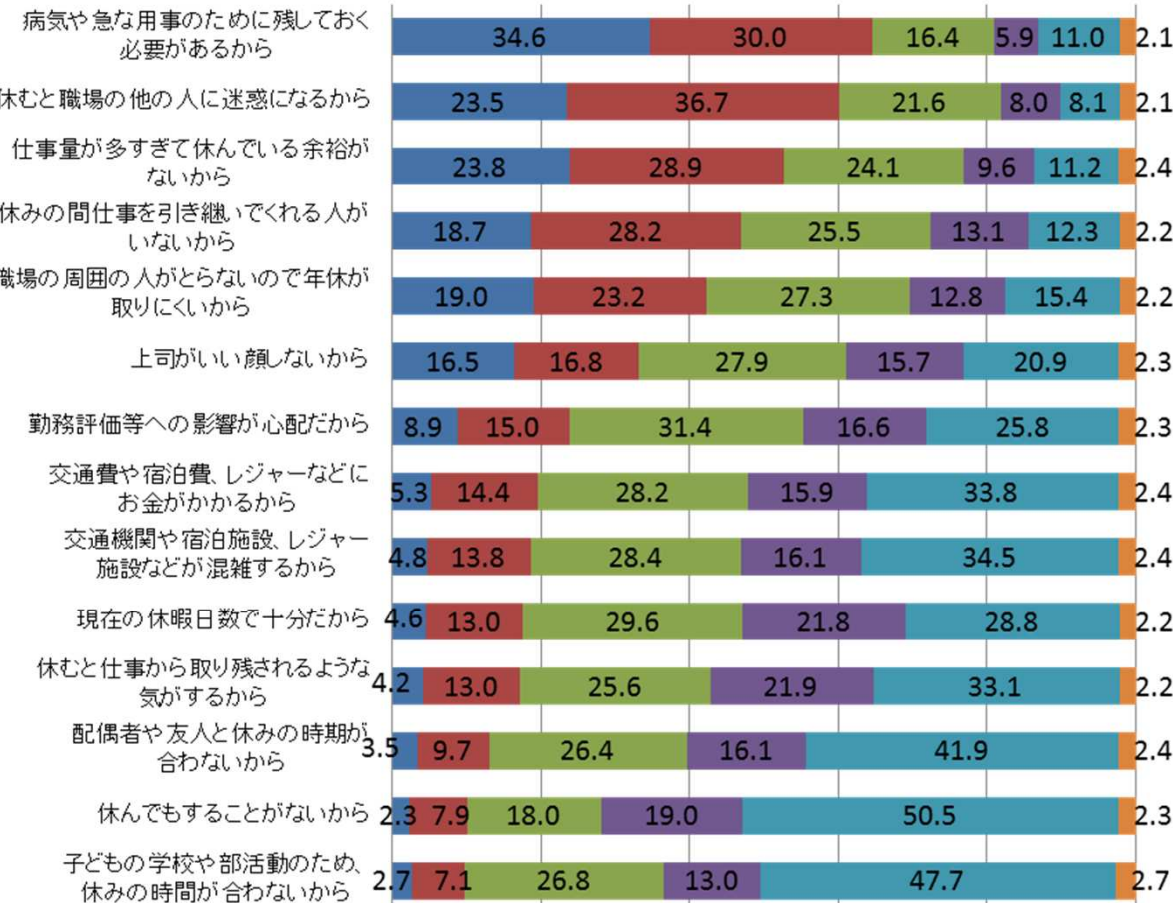
年休を取り残す理由として「病気や急な用事のために残しておく必要があるから」が64.6%( )で最も多く、ついで「休むと職場の他の人に迷惑になるから」が60.2%( )。概ね年休取得率が低くなるほど「仕事量が多すぎて休んでいる余裕がないから」、「休みの間仕事を引き継いでくれる人がいないから」や「職場の周囲の人がとらないので年休が取りにくいから」などの割合は高くなり、概ね年休取得率が高くなるほど「病気や急な用事のために残しておく必要があるから」を挙げる割合は高くなっている。

(「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」と回答したものの合計)

### 年次有給休暇を取り残す理由【正社員調査】

(N=2003)

0% 20% 40% 60% 80% 100%



■ そう思う ■ どちらかといえばそう思う ■ どちらとも言えない  
 ■ どちらかといえばそう思わない ■ そう思わない ■ 無回答

### 年休取得割合別年休を取り残す理由の各項目の肯定割合

(単位 = %)

	付与有り 0%	0~25% 未滿	25~50% 未滿	50~75% 未滿	75%以上	計 (全体)
病気や急な用事のために残しておく必要があるから	59.5	57.1	61.8	71.2	79.3	64.6
休むと職場の他の人に迷惑になるから	67.3	76.7	68.5	58.0	47.1	60.2
仕事量が多すぎて休んでいる余裕がないから	61.9	70.9	64.5	48.1	37.6	52.7
休みの間仕事を引き継いでくれる人がいないから	52.1	62.4	56.5	44.5	34.6	46.9
職場の周囲の人がとらないので年休が取りにくいから	66.1	54.7	43.8	36.0	21.8	42.2
上司がいい顔しないから	48.5	37.1	33.9	27.9	20.1	33.3
勤務評価等への影響が心配だから	31.2	30.5	25.9	21.6	13.8	23.9
交通費や宿泊費、レジャーなどにお金がかかるから	18.3	17.7	22.3	19.8	18.4	19.7
交通機関や宿泊施設、レジャー施設などが混雑するから	16.7	20.0	17.9	19.2	20.5	18.6
現在の休暇日数で十分だから	22.9	18.5	18.3	18.0	14.7	17.6
休むと仕事から取り残されるような気がするから	19.8	23.8	20.6	13.5	13.4	17.2
配偶者や友人と休みの時期が合わないから	12.5	12.4	16.0	15.3	11.7	13.2
休んでもすることがないから	12.1	10.9	10.7	7.2	9.7	10.2
子どもの学校や部活動のため、休みの時間が合わないから	7.4	9.0	13.6	9.0	10.2	9.8

「肯定割合」は「年次有給休暇を取り残す理由」で各項目に対し、「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」と回答したものの割合の合計

## 取組事例 (検討中のケース)

(所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク)

企業名 : A株式会社

所在地 : 東京都 区

労働者数 : 約1,000名

業種 : 製造業

## トップメッセージ

総労働時間を削減し、持続可能な働き方を実現するため、働き方の改革を進める

## 取組の目的

定時内で業務を終了することを基本とするよう意識改革を行い、併せて業務の簡素・合理化と勤務時間制度の見直し等により、総労働時間の削減を目指す。

## 取組の概要

【目標】 年間総労働時間(平成25年実績2100時間)を1800時間以下にする。(達成期限:平成28年度末)  
年休取得率(平成25年実績60%)を7割以上にする。(達成期限:平成27年度末)

社長をトップとする「働き方改革検討委員会」を設置し、業務の簡素化・効率化及び労働時間削減に向けた方策を検討する。

## 検討項目

・現行の業務の洗い出しと検証 ・業務の簡素化・効率化の方策 ・長時間労働及び年休取得が進まない要因の把握、分析  
・残業時間削減及び年休取得促進の方策 ・社内の業務実施体制及び勤務時間制度の検証と見直しの方策

検討の実施期間 平成26年11月から平成27年 月まで

改善方策の実施時期 平成27年 月以降、対応可能な方策から順次実施する(できる限り平成27年度中に改善方策を実施完了)

改善方策の実施状況及び効果の把握 定期的に改善方策の実施状況をフォローアップし、効果を検証の上、必要に応じ修正する。

## 現状とこれまでの取組の効果

## 労働時間の実績

時間外勤務時間(月/平均)	平成24年9月35.0時間	平成26年9月30.0時間	5時間の削減
総労働時間(年/平均)	平成24年2,120時間	平成25年2,100時間	20時間の削減
年次有給休暇の取得率(社員平均)	平成24年 58%(11.5日)	平成25年 60%(12.0日)	

## これまでの取組の効果

残業時間の削減 毎週金曜日を「ノー残業デー」として、19時以降の残業を原則禁止とした結果、当日の残業時間数は減少したものの、他の勤務日における残業時間数が増加し、総労働時間の削減効果は乏しかった。

年休の取得 各社員に年間の年休取得計画を作成し、管理者が定期的に取得状況を把握し、取得勧奨を行った結果、取得率は向上したものの、当初目標(取得率7割)は達成できなかった。

## 取組事例 (実施企業のケース)

(所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク)

企業名 : 伊藤忠商事株式会社

所在地 : 東京都港区

労働者数 : 約2,600名

業種 : 卸売業(商社)

### 取組の目的

残業ありきの働き方を今一度見直し、所定勤務時間帯(9:00-17:15)での勤務を基本とした上で夜型の残業体質から朝型の勤務へと改め、効率的な働き方の実践を通して、総労働時間の削減を図るもの。

### 取組の概要

所定勤務時間帯(9:00~17:15)、休憩時間(12:00~13:00)

深夜勤務(22:00~5:00)の「禁止」、20:00~22:00における勤務の「原則禁止」。(ただし、やむを得ず20:00以降に勤務が必要な場合は事前申請の上、認める。)

早朝勤務時間(5:00~8:00)は、インセンティブとして、深夜勤務と同様の割増賃金(一般社員:150%、管理監督者など:25%)を支給。

7:50以前始業の場合、5:00~8:00の割増率を8:00~9:00の時間帯にも適用。

2013年10月からのトライアル期間を経て、2014年4月21日付での労働組合との労使合意に基づき、同年5月1日より正式に導入。

健康管理の観点から8:00前始業社員に対し、軽食を無料配布。

### 現状とこれまでの取組の効果

トライアル期間の状況 : (2013年10月~2014年3月 / 対象 : 国内勤務社員 約2,600名)



#### 入退館状況(昨年度同時期比)

20時以降退館:退館者全体の約30% 約7%

22時以降退館: 10% ほぼ0名( 事前・突発申請者数名のみ)

8時以前入館:入館者全体の約20% 約34%

#### 時間外勤務時間実績(月/平均)(昨年度同時期比)

計:延べ 約3,350時間減 総計(6ヶ月実績):延べ 約20,100時間減

総合職:49時間11分 45時間20分:約4時間減 延べ 約2,300時間減

事務職:27時間 3分 25時間 5分:約2時間減 延べ 約1,050時間減

#### コスト/月(昨年度同時期比)

全体:時間外勤務手当(含む早朝割増)・軽食コスト含め約4%削減... +

・時間外勤務手当:早朝割増含め約7%減...

・軽食:平均約550名/日(東京:約500名/日、大阪:約50名/日)...

#### 社員の反応

夜の時間を活用してお客様との会食・社内のコミュニケーションの機会創出、家に帰っての家族との団欒、読書等自己啓発に費やす時間が増え、総じて「メリハリのある働き方」の実現に寄与している等、多数の社員から朝型勤務のメリットを実感している、という声があがっている。