

『働き方改革』で求められること

特定社会保険労務士 藤本紀美香

1 本質が伝わっていない働き方改革

今、『働き方改革』に関連する文言を目にしない日は無いと言っていいほど、日本の経済・労働環境はめまぐるしく変化している。変化を迫られているといった方が良いかもしれない。基本体力のある、いわゆる「大企業」においては、新システムを導入する資本力もあれば、取り敢えず、各人に有給休暇を取得させるだけの人員も揃っているところもあるだろうが、中小企業においては「全くの手つかず」といった企業も多いのではないだろうか。

「変化を迫られている」との表現を用いたのには理由がある。規模を問わず「全くの手つかず」の企業にとっては、文字通り「迫られている」わけだが、「新システムを導入する」とか、「取り敢えず有給休暇を取得させる」だけでは、本来の『働き方改革』は実現できないと考えるからである。

ご承知の通り、「働き方改革」に関する議論は、数年前からすでに行われてきており、いきなり「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「働き方改革関連法」)」は成立し、2018年7月に交付されたわけではない。交付から2019年4月1日に各法が順次施行まで十分な時間があつたわけではないが、議論の段階からすれば、それなりの心づもりをする時間はあつたはずである。

それでもなお「全くの手つかず」なのは、『働き方改革』の言葉が独り歩きしてしまっていることと、各種、法律改正への対応に追われ、今なお本質が伝わっていないからではないだろうか。

2 『働き方改革』は『働かせ方改革』でも『働かされ方改革』でもない

『働き方改革』と聞いて、まずイメージするのは「有給休暇の5日強制取得」や「時間外労働の上限規制法制化」「同一労働・同一賃金」などとい

た、労働基準法改正、パートタイム労働法改正、労働契約法改正などに関わるポイントではないだろうか。確かに、間違っていないし、法制化された以上、遵守すべく対応していくのが当然であるが、ここで一度確認して頂きたいのは「労働基準法等」ではなく、「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」である。この法律は「働き方改革関連法」により改正される前の「雇用対策法」であるが、その目的条文は「第1条 この法律は、国が、少子高齢化による人口構造の変化等の経済社会情勢の変化に対応して、労働に関し、その政策全般にわたり、必要な施策を総合的に講ずることにより、労働市場の機能が適切に発揮され、労働者の多様な事情に応じた雇用の安定及び職業生活の充実、並びに労働生産性の向上を促進して、労働者がその有する能力を有効に発揮することができるようにし、これを通じて、労働者の職業の安定と経済的社会的地位の向上を図るとともに、経済及び社会の発展、並びに完全雇用の達成に資することを目的とする。」とある。

必要な施策を講じる(法律を改正する)のは国であり、その環境を整備する(法律を遵守する)のは事業主の責務だが、その前に労働者自身が「どう働きたいのか」、その有する能力を有効に発揮するために「何が必要なのか」を自覚することが必要で、主役が自分であることが認識できないと始まらない。

ここでは敢えて労働法規を逸脱したいいわゆるブラック企業で、劣悪な労働環境から抜け出すことのできない労働者については少し視点を外して論ずるが、組織の立場如何によらず、ある程度能動的に自律して働いている労働者にとっては、今回の改正は朗報であろう。自分の働きたいように働ける環境を、会社とともに整備できるチャンスだからだ。

会社側にとっても、法改正への実務上の対応

は、負担が大きいことは否めない。だが、これまでの実質青天井だった時間外労働の規制はやはり必要であろうし、休日を確保することも各人の生活と仕事とのバランスを保つためにも、意義はあると言えるだろう(そもそも、福利厚生として各種特別休暇を設けていた会社にとってはことさら負担が大きいところではあるが……)。

いずれにせよ、法律は改正され、会社は実務上対応せざるを得ない。労働時間を客観的に管理できる新システムを導入することも間違っていないし、取り敢えず有給休暇を取らせることも、差し当たっては必要であろう。だが、何よりもまず『働き方改革』の主役が労働者自身であることを労使で共有することが大切である。『働かせ方改革』でも、『働かされ方改革』でもないのだから。

3 できることと、できないことを見極める

『働き方改革』といえば、『テレワーク』と思われがちだが、まさに言葉が独り歩きしているケースで、こればかりは職種により、向き不向きがある。全社的に作業内容を細かく棚卸し、テレワークに向く作業があれば導入すればいいし、必ずしも導入ありきではない。ただし、昨今の自然災害時などに備えて、ある程度視野に入れておくことは必要であろう。

それよりも中小企業の利点を生かし、全従業員の意見を聴いてみるのはどうだろう。これが大企業となるとさすがに難しいが、全員の顔が見える中小企業だと、意外と改革の近道になることもある。

先述の「どう働くか」と「何が必要なのか」に関わってくるポイントになるが、思いのほか簡単に導入できる制度もある。「他の従業員がいない時間の方が仕事に専念できる」という意見があれば、交替で時差出勤を認める制度の導入を検討すればいいし、有給休暇の半日取得を導入していない企業も、まだ見受けられる。半日だけでも自由に使える時間があれば、仕事とのバランスも保ちやすくなるであろう。因みに、この半日の有給休暇は労働者が希望して取得した場合には、「有

給休暇の5日強制取得」に「0.5日」でカウントすることが可能である。

あとは、事業主の意向に大きくかかわってくるが、「断る勇気を持つ」ことも必要である。慢性的な人手不足と言われる現状で、一人一人の労働者への負担は増幅しており、機械化等の設備投資にも限界がある。会社の利益があって、初めて労働者の雇用も守られるわけだが、それがオーバーワークにつながるのであれば、本末転倒である。

4 マインドを変える働き方改革が求められる

『働き方改革』とは、事業主にとっては『働かせ方改革』ではなく、労働者にとっては『働かされ方改革』ではない。繰り返すが、主役は労働者であり、そのための環境を整備するのが、事業主の責務である。

労働者にこれを伝えられるのは、事業主である。「残業をするな」「有給を取れ」との目先の指示・命令を出すだけではなく、「どう働きたいのか」「何が必要なのか」を労働者が能動的に考えられるように、伝え続けることが重要である。ある労働者にとって、それは「休み方改革」かもしれないし、大げさに言えば「生き方改革」になるかもしれない。

働くということは有形無形の付加価値を生むことである。限られた条件の中でいかに付加価値を生むか、つまり生産性を上げるかという問題は、労働者自らが主役になって考えないと解決することはできない。

また、事業主は生産性が上がらない責任を労働者に押し付けることがあってはならない。生産性が向上するような環境を整備する責任は事業主にあるからだ。

『働き方改革』で求められること、それはマインドを変えることである。当事者として『自らの働き方に責任をもつ』というマインドに変えることが働き方改革の本質なのである。