

# 最新事情

# 働き方改革

2025年  
までに迎える

代表的なDX

中小企業は

デジタル化が  
遅れている

“2025年の崖”  
とは

WORK  
STYLE  
REFORM  
2019

いよいよ

働き方改革は、  
“法律”に

育児や介護を  
しながら働ける  
環境づくり

働き方改革を  
実現する  
ITシステム



# いよいよ働き方改革は、 “法律”に



2019年4月より「働き方改革関連法」が順次施行されています。ここ数年、世間で「業務効率化」「生産性向上」「デジタル化」などと叫ばれてきたのは、この「働き方改革関連法」への準備・対策を周知することが目的でした。

NTT データ経営研究所による企業の「働き方改革の取組割合」は、2015 年では 22.2%だったのが、2018 年には 38.9%まで上昇。働き方改革に着手している企業は確実に増えてきています。

一方で、6 割以上の企業が働き方改革に未対応となっています。いま、なぜ働き方改革が必要なのか？またどのように働き方改革を進めていけばいいのか？働き方改革関連法の中身や社会構造の変化と経済産業省がデジタル変革を求めたレポート「2025年の崖」をテーマに、改めて2019年の働き方改革に迫ります。



# 働き方改革関連法の内容

「働き方改革関連法」は、正式名称を「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」と言います。同法は“戦後に制定以来、労働基準法の大改革”と政府が掲げるように、企業にとっても従業員にとっても大きなターニングポイントになります。

同法が施行された背景には人口減少時代に突入した日本で、これまでの働き方や法整備では対応できなくなってきたことが挙げられます。「働き方改革関連法」の大きな柱は、「長時間労働の是正」と「多様な働き方の実現」です。

「働き方改革関連法」によって企業の対応が必要な代表的なポイントを具体的に解説します。

## POINT

### 1

## 年次有給休暇の年5日取得（消化）の義務化

**施行：全企業 2019年4月～**

**内容：使用者は、法定の年次有給休暇付与日数が10日以上すべての従業員に対し、毎年5日、年次有給休暇を確実に取得させなければならない。**

**罰則：6カ月以下の懲役または30万円以下の罰金**

働き方改革関連法の中でも、従業員の休日に直結する法律のため大きな注目を浴びたのが「年次有給休暇の年5日取得（消化）の義務化」です。まず年次有給休暇の付与日数や仕組みを解説します。

労働基準法では、従業員の雇入れの日から6カ月間継続勤務し、その6カ月間の全労働日の8割以上を出勤した場合、原則として10日の年次有給休暇を与えなければならないと定められています。また年次有給休暇は、所定労働時間や所定労働日数の従業員が対象となるので、正規雇用・非正規雇用は関係なく、条件を満たしていればパートタイム従業員にも付与しなくてはなりません。

各企業は、計画年休（労使協定の締結と就業規則への明記が必要）や時期を指定した有給取得の奨励などの対応が求められています。しかし、従業員が自発的に5日を取得している場合、特に問題にならないため、社内が休みを取りやすい雰囲気になっていることがもっとも重要になります。

## POINT

## 2

## 時間外労働の罰則付き上限規制

施行：大企業 2019年4月～／中小企業 2020年4月～

内容：残業時間の上限は、原則として月45時間・年360時間とし、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできない。臨時的な特別の事情があり、労使間の合意ある場合でも、「年720時間以内」「複数月平均80時間以内」「月100時間未満」として、月45時間を超えるのは年間で6カ月まで。

罰則：6カ月以下の懲役または30万円以下の罰金

これまでは特別条項付きの36協定を労使間で締結していると、実質際限なく残業が可能でした。長時間労働の温床ともなっていた特別条項付き36協定ですが、今回の法改正により罰則付きで上限規制が設けられます。

企業に求められるのは大きく2つです。1つ目は、勤怠管理・労働時間の管理です。今回の法改正で「客観的な方法による労働時間の把握」が明記されており、企業は従業員の労働時間を正確に把握する必要があります。そして、2つ目の業務効率化です。

業務効率化を進めるうえで前提となるが、従業員の労働時間を把握。そのうえで、どの部署の誰がどの業務で時間外労働が多いのか？を分析した上で、その業務に無駄はないのかを検討する必要があります。場合によっては、人的リソースの最適な配置を行う必要もあるでしょうし、最新のデジタルツールの導入で劇的な効率化を図れるかもしれません。いずれにせよ、正確に労働時間を把握した上で適切な対策を打つことが求められます。

## POINT

## 3

## 勤務間インターバル制度の努力義務

施行：全企業 2019年4月～

内容：従業員が生活時間や睡眠時間を確保して、健康的な生活を送るため、終業時刻から次の始業時間まで一定時間の休息を設定する

罰則：努力義務のため罰則はなし



長時間労働の是正、ワークライフバランスの確保が目的となる「勤務間インターバル制度」は、努力義務として「働き方改革関連法」に規定されています。“一定時間の休息”に関して、明確な時間は規定されていませんが、すでに導入している企業の事例では8～11時間で設定されています。

所定労働時間が10～19時（1時間休憩）で、勤務間インターバルを10時間に設定している企業を例にします。繁忙期により、6時間の残業が発生した場合、勤務の終了時刻は、深夜の1時となります。本来は10時が始業時刻ですが、勤務間インターバル制度により10時間の休息をいれなくてはならないので、翌日の始業時間は11時からになります。

時間外労働の罰則付き上限規制などと組み合わせることで、より長時間労働の防止に役立つルールとなります。

## POINT

## 4

## 月60時間超の時間外労働における割増賃金率の引き上げ

施行：中小企業 2023年4月～

内容：月60時間を超える時間外労働の割増賃金率を中小企業も50%以上に引き上げる

罰則：6カ月以下の懲役または30万円以下の罰金

これまで月60時間超の時間外労働に対する割増賃金率は50%以上とされていましたが、中小企業には猶予措置があったため、25%以上と定められていました。しかし、2023年4月より中小企業も割増賃金率が引き上げられ、50%以上となります。

長時間労働が慢性化している企業や繁忙期がある企業では、人件費の高騰が予想されます。企業の対策としては、勤怠の正確な管理に加え、月60時間を超えた分の労働の代替休暇制度（労使協定の締結が必要）が考えられます。

## POINT

## 5

## 同一労働同一賃金

施行：大企業 2020年4月～／中小企業 2021年4月～

内容：正社員と非正規雇用との間に不合理な待遇格差がないようにする

罰則：罰則はなし

シンプルに説明すると、“雇用形態にかかわらず、同じ仕事内容であれば、同じ待遇にしましょう”という考え方になります。近年、日本では正規雇用と非正規雇用の賃金格差が社会問題となっており、この問題を是正するための法律となっています。

待遇格差とは、賃金だけではなく、賞与や各種手当を含みます。そのため正規雇用と非正規雇用の間に差がある場合では、職内容や配置の変更範囲やその他の事情まで客観的かつ具体的な説明が必要となります。罰則は規定されていませんが、待遇格差が生じたまま労働を課していると、後々差額請求を受けるリスクがあります。

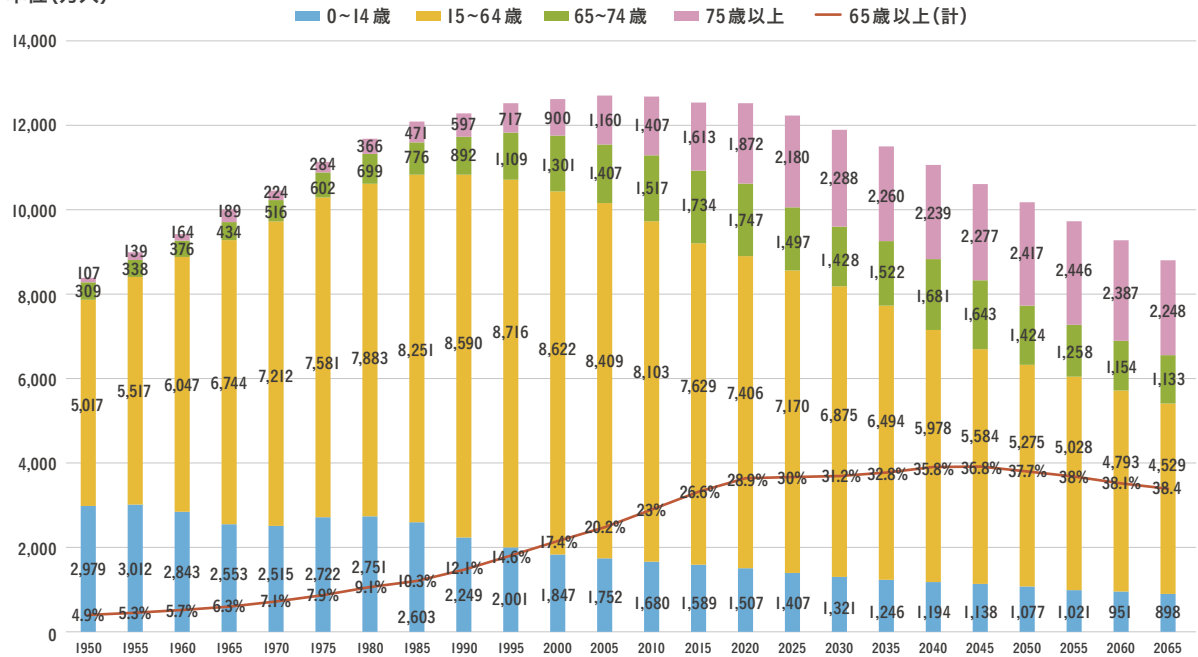


## 働き方改革が必要な背景



これまで「働き方改革関連法」の内容を見てきましたが、なぜこのような改革がいま必要なのでしょう。1つは、日本の社会構造の変化にあります。生産年齢人口(15～64歳)の減少です。

単位(万人)



&lt;参照：総務省「人口減少社会の到来」よりグラフを作成&gt;

日本の生産年齢人口は、1995年の8,716万人をピークに減少しています。2015年の生産年齢人口は7,629万人で、2025年には7,170万人、2050年には5,275万人になると予想されています。

ただし、生産年齢人口が減少し続けることによって、一人あたりの年間労働時間が増えているかと言うと、そうではありません。1995年が1,915時間であったのに対して、2009年には1,761時間と減少。その後も1,750時間強と横ばいとなっています。しかし、このまま生産年齢人口の減少が続く事態を回避するためには、業務効率化と多様な働き方を実現してワークライフバランスを確保する必要があります。



## 育児や介護をしながら働ける環境づくり

いま働き盛りの2~30代は、近い将来に結婚・出産・育児というライフステージを迎えるでしょう。また親の介護が必要になる可能性もあります。そのようなケースで、フレックスタイム制度や時短勤務など労働時間を自由に選択できる働き方や、テレワーク・サテライトオフィスなど場所を限定しない働き方が選択できなければ、どうなるでしょう？

少し前までは、育児に専念して退職する女性が一般的でしたし、親の介護で離職せざるを得ない方も多く存在しました。しかし、現在ではIT・ICTツールの導入で、時間や場所にとらわれない働き方

が可能となっており、育児や介護といったプライベートの事情があっても効率的に働けるようになっています。

そのため政府は「働き方改革関連法」を施行して、企業に業務効率化と多様な働き方の実現を促しているのです。企業としては、社内でのルールの整備とその働き方を実現させるツールの導入、つまり人事制度とITシステム両面での準備が必要不可欠となります。



## 働き方改革の人事制度面での対応

### ルールと制度の策定



働き方改革を実行するにあたり、最初のステップが社内状況の把握になります。課題を抽出して的確な制度を設け、社員が有効に活用できなければ、働き方改革の意味がありません。現在、働き方の制度は実に多様化しています。その中でも代表的な制度を紹介します。



## テレワーク

在宅勤務やリモートワークなど、ICT 技術を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方の総称です。テレワークを導入することで、育児や介護などで自宅から離れることができない人は在宅勤務、外勤や外回りで移動時間が多い職種の人はリモートワーク、とわざわざ仕事をするために出社する必要がなくなります。働く意欲はあるのに個人的な事情でオフィスに出社できない方の雇用や移動時間短縮による業務効率化を期待できる働き方改革の代表的な制度のひとつです。

## フレックスタイム制度

一定の期間について、予め定められた総労働時間の範囲内で、従業員自らが日々の始業・就業時間や労働時間を決めることのできる制度です。就業時間に縛られることなく個人の裁量で労働時間を選択できるため、柔軟な働き方が可能になります。例えば、本来は 9 時出社だが子どもが急に熱を出したため通院する必要がある場合、わざわざ有給休暇や欠勤することなく通院後に出社が可能になります。またキャリアアップのために資格取得を目指している従業員は、早めに出社して夕方以降は勉強の時間に当てる、満員電車の時間帯をずらして出社するなど、活用法は多岐にわたります。テレワークと併用するとさらに多様な働き方を実現できるでしょう。

## サテライトオフィスの設置

企業の本拠地から離れた場所に、サテライト＝衛星のように設置される小規模の営業所のことで、都市型・郊外型・地方型に大別できます。都市型は、主に外勤の営業が帰社せずに業務がこなせるように主要な地点に置くことで、効率化を果たせます。郊外型は、主にベッドタウンに置かれ通勤時間の短縮や育児・介護と仕事の両立が目的となります。地方型の目的はさまざまです。BCP(事業継続計画)であったり、リゾートワーキングであったり、自然に囲まれて過ごしたいなどの要望に加え、雇用の創出など地方創生も含まれます。

## フリーアドレス

オフィスに固定席をつくらずに、自由な席で業務をするオフィスの在り方です。フリーアドレスのメリットは、コミュニケーションの活性化、業務効率化、オフィスのクリーン化など多く存在します。元来は、部署間・社員間のコミュニケーション活性化へのアプローチの意味合いが強かったですが、最近ではその日の業務に合わせて、集中スペースやコミュニケーションスペース、2 人席やミーティングルームなどを使い分けることで業務効率化を狙う ABW(アクティブ・ベースド・ワーキング)などに進化しています。

## 独自の休暇制度

ワークライフバランス確保や従業員満足度の向上、従業員の能力を最大限に発揮するためには心身ともに健康でなければならない、というウェルビーイングの考え方により、リフレッシュ休暇や誕生日・結婚記念日に使えるアニバーサリー休暇など、独自の休暇制度を設ける企業が増えています。プライベートを充実させる休暇制度のほか、業務にプラスとなるような資格取得やボランティア活動に参加するための休暇制度もあります。一度業務から離れてリフレッシュ、もしくはインプットをすることで、改めて業務にフルコミットしてもらうために有効な手段になるほか、オリジナリティある休暇制度は企業イメージの向上や採用活動にも良い影響が期待できます。

## 時短勤務や週休3日

育児や介護などの事情で時短勤務を採用できる企業は増えてきていますが、最近では週休3日という一昔前では考えられない働き方も生まれています。週休3日で減った労働時間分の賃金を差し引くケースと、週40時間という法定労働時間を活用して、1日8時間ではなく10時間労働として賃金を据え置くケースが見られ、よりプライベートを重視する多様性のある働き方を選択できる制度となります。



制度に合わせた就業規則や人事評価制度の見直しが必須



これらの働き方の制度を運用するには、労働基準法に則った就業規則の制定が大前提となります。革新的な制度は注目を浴びる傾向にありますが、実際の運用面も考慮しながら、従業員の納得できる形で労使協定の締結をしなければいけません。

また就業規則のほかに、重要なのは人事評価制度の見直しです。多様な働き方を選択できる環境にあったとしても、テレワークやフレックスタイムを利用する従業員が、オフィスに出社している従業員と比較して評価が低くなる、ということは絶対に避けなければいけません。

またテレワークやリモートワークなどオフィス以外で勤務している従業員が、オフィスで働くのと同様の環境を提供する必要があります。制度だけを策定しても実現ができなくては、働き方改革は“絵に描いた餅”になってしまいます。



## 働き方改革のITシステム面での対応

2025年までにさまざまなデジタル変革が起こる



これまで働き方改革関連法の内容や、施行の背景、人事制度を説明してきました。企業の構造改革・業務効率化は喫緊の課題となりますが、限られた経営資源でできることは多くありません。

テレワークを例に挙げると、まずオフィス以外でも“オフィスと同等の労働環境”を従業員に提供しなくてはなりません。持ち運びに便利で高スペックなノート PC はもちろんですが、ストレスのないインターネット環境、データを迅速に共有できるソフトウェア、コミュニケーションツールなどを用意しなくては、業務は非効率になります。

総務省「平成 30 年版 情報通信白書」によると、業務効率を目的でテレワークを導入した企業の 8 割以上が「非常に効果があった」「ある程度効果があった」と答えており、環境を整備することで働き方改革は前進します。

その他の制度も同様です。人事制度や働き方のルールを整えることが、イコール業務効率化とはなりません。制度を絵に描いた餅にならないようにするためにはどうすればいいのか？ これらの働き方改革による業務効率化を支援・実現してくれるのが、デジタルツールなどの IT システムになります。



## 働き方改革を実現する IT システム

現在は SaaS と呼ばれるクラウドサービスが多く存在します。勤怠管理、経費精算、ファイル共有、チャットツール……など業務効率化を期待できるありとあらゆるソフトウェアがあり、これらはインターネット環境さえあれば、どこでも利用が可能です。初期費用はほとんどかからず、人数分を毎月定額で利用できるため、コストも抑えることができます。

大企業では、このようなクラウドサービスに加え、AI、ビッグデータ、RPA、IoT など業務効率化・生産性向上を可能とする大規模なインフラを構築しています。日進月歩で発展しているデジタル技術ですが、このような業務効率化の例はごく一部の企業しか実現できていないのが実情です。

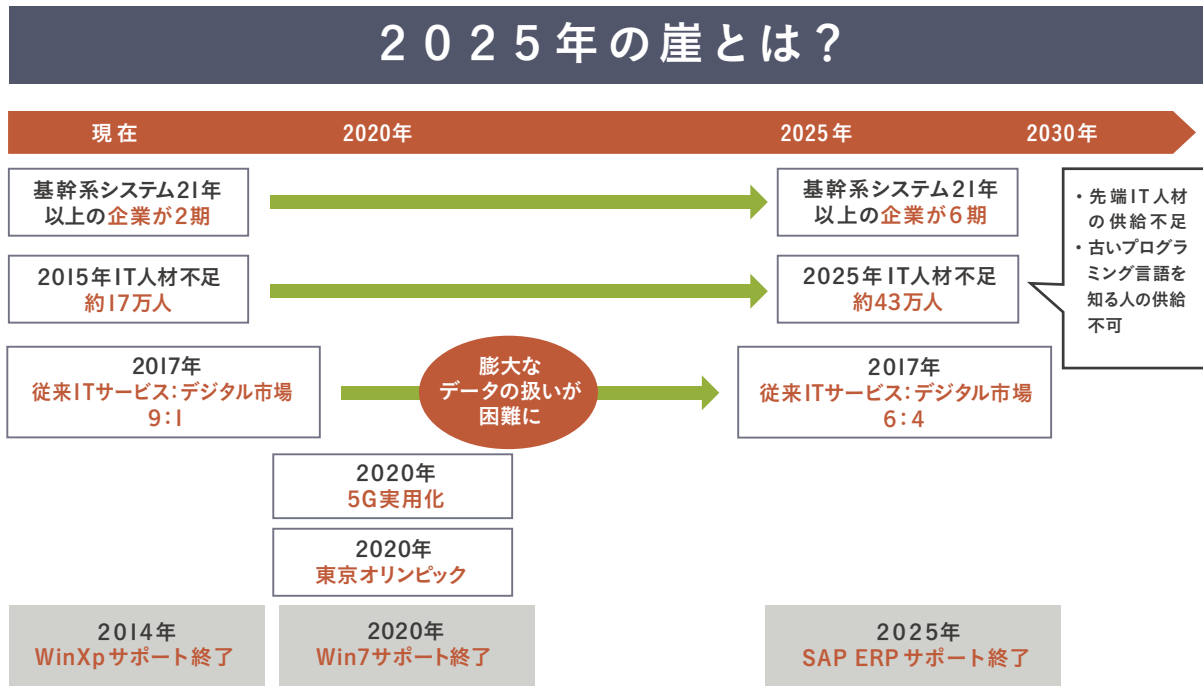
日本は世界と比較するとデジタルトランスフォーメーション（デジタル変革。以下、DX）が遅れていると言われています。今後ますます進化と普及が進む DX への対応が遅れることで、世界との競合優位性を失うばかりか、2025 年にはさまざまな対応が必要になることが予測されます。

2018 年に経済産業省が発表した『DX レポート～IT システム「2025 年の崖」克服と DX の本格的な展開～』（以下、DX レポート）には、致命的な日本の未来を予測し、企業の DX が急務であることを説いています。





## “2025年の崖”とは？



『DXレポート』では、“あらゆる産業において、新たなデジタル技術を利用してこれまでにないビジネス・モデルを展開する新規参入者が登場し、ゲームチェンジが起きつつある”と冒頭で述べています。

先述のSaaSもそうですが、現在各社がしのぎを削っているキャッシュレス決済や話題となった仮想通貨を代表するFinTech 界限、さまざまなモノを個人間で貸し借りするシェアリングエコノミー、定額で映画や動画コンテンツが見放題となる「Netflix」「Amazon Prime」など、モノ・コトがデジタルに置き換わり、多様なサービスが生まれているのは皆さんもご存知のはず。このような現状を踏まえながら、『DXレポート』は2025年までにさらに大変革が起きることを指摘しています。

## 2025年までに迎える代表的なDX

### DX1 Windows 7のサポート終了

以前からサポート終了がアナウンスされており、Windows10 へのアップデートが促されていましたが、2020年1月14日にWindows 7のサポートが終了します。

## DX2 5Gの実用化

次世代通信システムである「5G」が2020年から実用化される見込みです。誰もがスマートフォンなどの端末を使用している現代では、通信するデータ量が膨大に増えています。現行の4Gの100倍とも言われる超高速通信である5Gが実用化されると、超高速インターネットの実現で、大容量のデータを瞬時にやり取りができます（2時間の映画を3秒でダウンロード可能）。ありとあらゆるモノがインターネットとつながるIoTは加速度的に普及し、車の自動運転を筆頭にサービスやビジネスの在り方が大きく変化することが予想されます。

## DX3 急速な通信インフラの整備

直接、DXとは関係のないように思えますが、オリンピック・パラリンピックは世界からもっとも注目を集める国際的イベントのため、前項の5Gの実用化と連動して、急速な通信インフラが整備されています。

# 2025年までに迎える崖

## 迎える崖 早急なOS移行と脆弱性への対策

Windows7のサポートが終了すると脆弱性への更新プログラムが提供されなくなるため、サイバー攻撃へのリスクが高まります。Windows7を使用している企業のPCは、早急なOSの移行が求められます。

## 迎える崖 働き方そのものが大きく変革する

通信コストがこれまでより抑えられることから、働き方の在り方そのものが大きく変化していくことが考えられます。業務効率化は、ITシステムが不可欠となるため、企業は早い段階で業務のデジタル移行を検討する必要があります。

## 迎える崖 高度なセキュリティ対策の実施

DXの進行と比例して必要性が増してくるのが、サイバーセキュリティです。インターネット環境・通信インフラが激変し、通信量が爆発的に増加することからサイバー攻撃の脅威も激増することが確実に視られています。これまで以上に企業は堅牢なセキュリティ対策の実施が求められています。



## 中小企業はデジタル化が遅れている



DXですが、特に中小企業の対応が遅れています。下記は、中小企業庁による業種別のIT導入率になります。

単位 (%)	一般オフィスシステム (Word, Excel など)	電子メール	給与・経理業務の パッケージソフト	生産・販売・会計 管理などの 基幹業務統合ソフト	電子文書での 商取引や 受発注情報管理	グループウェア
全体	55.9	54.1	40.3	21.5	18.5	12.2
製造業	58.6	61.8	44.1	23.9	23.1	12.3
飲食業	35.7	34.8	33.2	11.6	9.1	8.5
卸売業	58.1	58.9	39.6	29.9	27.1	13.3
建設業	58.0	60.6	35.8	16.7	17.0	8.0
運輸業	51.2	42.3	41.8	20.4	15.7	9.6
宿泊業	59.7	60.2	47.7	27.8	12.5	6.3
サービス業	65.8	63.0	42.3	19.9	18.5	21.7

＜参照：中小企業庁「中小企業・小規模事業者のIT利用の状況及び課題について」をもとにグラフを作成＞

業種によって必要のない項目もあるかもしれませんが、全体的に見ても電子メールの導入率が5割強など、IT導入が進んでいないことがわかります。IT投資を行わない理由については、「ITを導入できる人材がない」(43.3%)、「導入効果がわからない、評価できない」(39.8%)が多く、ITシステムやデジタルツールの導入への理解が低いことも要因のひとつとなっています。業務効率を可能にするソフトウェアやサービスも乱立しているため、自社に合うものを選択するハードルの高さもデジタル化の遅れを助長しています。

一方で、繰り返しになりますがデジタル技術は著しく進歩しています。専門的な知識がなくても感覚的に誰もが扱えるサービスが増えています。自社の課題が明確にして、必要なITシステムは積極的に導入を検討してみる、という姿勢が重要になります。



## 働き方改革を進めるにはデジタル変革が欠かせない

このように働き方改革を進めるために、企業はデジタル変革に対応しなくてはなりません。デジタル技術の進化に合わせて、働き方を効率的に改革していくことが求められています。もちろん突然業務をすべてデジタルに移行するといったスケールの話ではなく、可能な範囲で徐々に着手していかなくては将来的に競争優位性を失っていくことになってしまいます。

働き方改革、DXを進めるにあたり、セキュリティやコストの課題はつきまといます。またさまざまなITシステムやデジタルツールを利用するにあたり、パソコン本体のスペックや周辺機器もおそろにすることはできません。パソコン本体のスペックがないと、働き方改革のルールを整備して、業務効率化を目指しても十二分に効果を発揮できない可能性もあります。

現在の法人用パソコンは、これまでのオフィスで働く前提ではなく、働き方改革前提の仕様となっているものがほとんどです。セキュリティ面、操作性、携帯性はもちろん、必要なソフトや機能も搭載されています。

ITシステム、パソコンの買い替え、人事制度の制定など改革には着手すべき問題は多々ありますが、一歩ずつ着実に効果を出すことが肝要です。