

感謝の心をこめて

Challenge & Smile



2020年5月25日

No. 20-150

株式会社いよぎん地域経済研究センター

## 県内企業の働き方改革への取り組み状況調査

～働き方改革の取り組み状況と改革推進のポイント～

株式会社いよぎん地域経済研究センター（略称 IRC、社長 重松 栄治）では、このたび標記の調査結果を取りまとめましたので、その概要をお知らせします。

なお、詳細は2020年6月1日発行の「IRC Monthly」2020年6月号に掲載予定です。

記

### 【調査要旨】

- ・ 政府が働き方改革を進めるのは、労働生産性と労働参加率を向上させ、労働力不足を解消し経済成長につなげるためである。これに伴い、「時間外労働の上限規制」や「同一労働同一賃金」のルールなど、働き方改革関連法が順次施行されている。
- ・ アンケートでは、9割以上の企業が働き方改革に取り組んでいるものの、成果を感じていない企業が約4割となった。
- ・ 「時間外労働の上限規制」については27.8%の企業が「課題が多く対応が進まない」とし、「同一労働同一賃金」については26.9%の企業が対応に難航している。
- ・ アンケートや取材から、働き方改革が難航する背景には、人手不足を解消する有効な方策が取られていないことや、人事・労務制度整備の難しさ、従業員の理解を得る難しさなどがある。
- ・ 働き方改革で一定の成果を出している企業の共通点としては、①長期的視点で経営全体を見直す ②労働生産性を向上させ従業員の働きがいを創出する ③社員の納得感を得る があげられる。これらが働き方改革推進の重要なポイントとなる。
- ・ 多くの企業が働き方改革に取り組むなかで、対応の遅れは今後の人材確保・定着に影響を与える可能性がある。働き方改革を経営見直しのチャンスと捉え、今後の取り組みを展開して欲しい。新型コロナウイルスの影響により働き方の見直しを迫られているが、収束後の働き方への考え方は、従来とは大きく変わる可能性がある。将来の社会と自社のあり方を見据え、改革し続ける企業が増えることを期待する。

以上

私たちはチャレンジします。みなさまの笑顔のために。

NEWS RELEASE

株式会社 伊予銀行 愛媛県松山市南堀端町1番地 〒790-8514 TEL(089) 941-1141

## はじめに

2018年に働き方改革の各種改正法が成立し、2019年4月からは「時間外労働の上限規制」（中小企業は今年4月から適用）が施行され、今年4月には、いわゆる「同一労働同一賃金」（中小企業への適用は2021年4月から）のルールが適用されるなど、多くの企業で対応が求められている。

そこで、県内企業の上記2項目を中心とした「働き方改革」への取り組み状況を整理したうえで、取り組みにあたっての課題や推進のポイントについてまとめた。

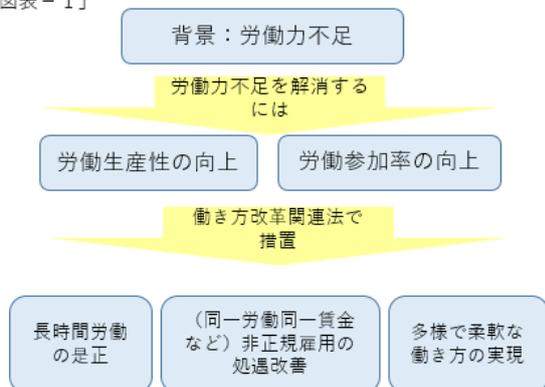
## 1. 働き方改革が求められる背景

政府が働き方改革関連の政策を進める背景には、人口減少による労働力不足がある。労働生産性と労働参加率を向上させ、労働力不足を解消し経済成長につなげるべく、政府は「働き方改革実現会議」で9つのテーマとその対策を設定した。

そして働き方改革関連法で、①「長時間労働の是正」、②「（同一労働同一賃金など）非正規雇用の処遇改善」、③「多様で柔軟な働き方の実現」のための措置を講じた（図表-1）。

このうち①と②は、「時間外労働の上限規制」と「同一労働同一賃金」のルール適用によって実現しようとしている。働き方改革関連法は順次施行されており、対応が求められる企業にとって、まさに待ったなしの状況だ。

〔図表-1〕



資料：働き方改革実現会議・厚生労働省資料よりIRC作成

## 2. 県内企業の働き方改革への取り組み状況

以下では、アンケートや取材をもとに働き方改革に対する県内企業の現状を分析する。

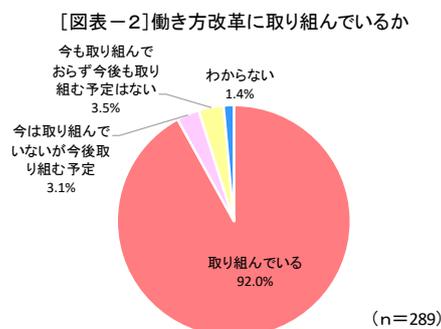
アンケート実施概要	
実施時期	2020年2月
調査対象	愛媛県内に事業所を置く企業 2,950社（IRC会員企業）
調査方法	アンケート票を月報に同封し、郵送またはFAXにて回収
回答数	294社
回答企業属性	
業種	製造業：30.8%、非製造業：69.2%
従業員数	30人未満：47.9%、30～99人：31.9%、 100人以上：20.1%

注：小数点第2以下を四捨五入しているため、合計が100とまらない場合がある。以下同様。

### ～働き方改革全般について～

#### （1）大半の企業が働き方改革を実施

9割の企業が、働き方改革関連法への対応に限らず、何らかの働き方の見直しを実施している（図表-2）。働き方改革関連法をはじめ、社会の時流、深刻な人手不足などを背景に、働き方改革の動きは広がっている。

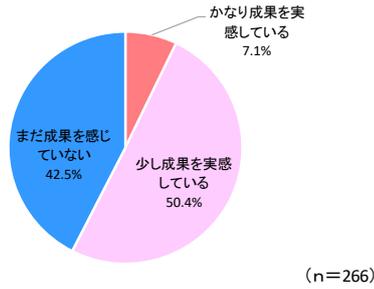


#### （2）成果を実感していない企業は4割

働き方改革の成果については、約6割の企業が成果を実感している。一方、「まだ成果を感じていない」企業は約4割となった（図表-3）。

まだ成果を感じていない企業が多い要因として、十分な対策を打ち出せていないケースや、改革の着手から日が浅く、成果が出るに至るまでの十分な時間が経過していないケースなどが想定される。

[図表-3]働き方改革に対する成果の実感



(3) 従業員の反応には、ネガティブな意見も多い

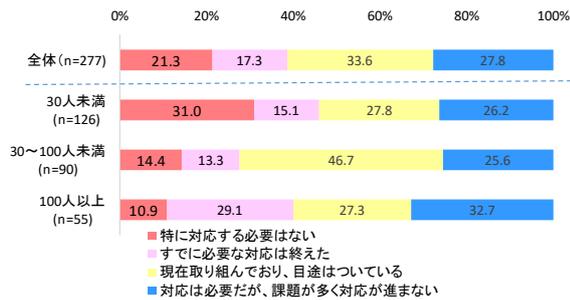
働き方改革に対する従業員の反応や職場の状況には、肯定的な反応がある一方で、否定的な反応が出ている企業も多く、特に「残業代減少への不満」が散見された。働き方改革には従業員の理解・協力が必要だが、不満や弊害が生じ、改革が思うように進んでいない企業もある。

～時間外労働の上限規制について～

(4) 約3割の企業が時間外労働の上限規制に苦慮

時間外労働の上限規制に対して、今年2月時点で、27.8%の企業が「対応は必要だが、課題が多く対応が進まない」と回答した(図表-4)。

[図表-4]時間外労働の上限規制の対応状況 (従業員規模別)

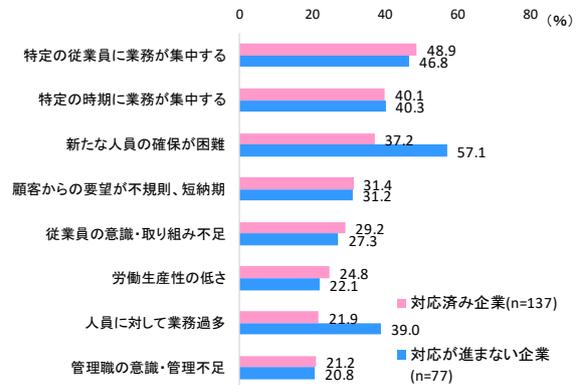


(5) 対応が進まない企業：ネックは人員確保

時間外労働の上限規制を遵守するにあたっての問題点やネックについて、前述の質問で「対応は終了」「目途はついている」と答えた企業(以下、対応済み企業)と、「対応は必要だが、課題が多くて進まない」(以下、対応が進まない企業)で比較した(図表-5)。

対応が進まない企業では、「新たな人員の確保が困難」「人員に対して業務過多」の割合が大きく上回った。業務量過多に対して人員増加で対応しようにも人員確保が難しいという問題がある。

[図表-5]「時間外労働の上限規制」の遵守でネックになること(複数回答)

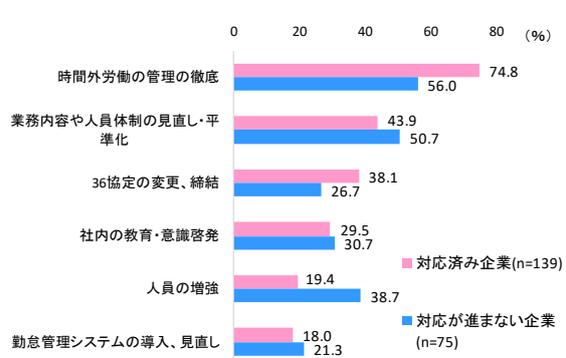


(6) 対応済み企業：時間管理の徹底が基本

時間外労働の上限規制のために講じた(講じる予定の)取り組みについて、対応済み企業では「時間外労働の管理の徹底」が74.8%となった。まずは、労働時間の実態把握や管理が基本になっていることがわかる。

対応が進まない企業では、人員増強策をとる(とろうとする)割合が相対的に高い。ただ、前述の質問では人員確保の難しさがネックとなっており、人員増強以外の方策を見出す必要性を示唆している。

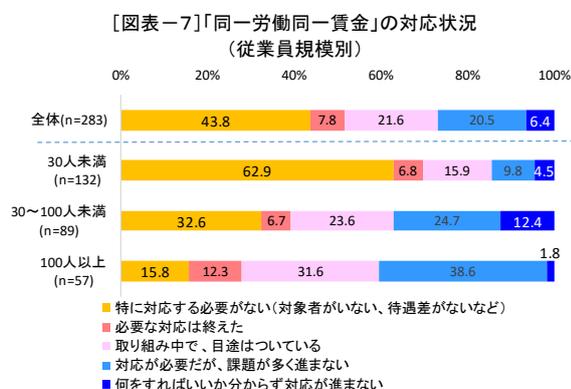
[図表-6]「時間外労働の上限規制」で取り組んだ(取り組む予定のこと(複数回答))



～「同一労働同一賃金」について～

(7) 4社に1社は「同一労働同一賃金」に難航

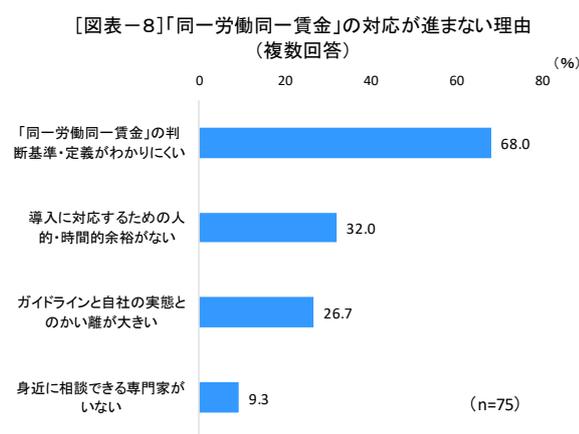
「同一労働同一賃金」への対応は、「特に対応する必要がない」が43.8%と最も多い。しかし「課題が多く進まない」「何をすればいいかわからず進まない」と、対応に難航している企業は26.9%と少ない（図表－7）。



### （8）「同一労働同一賃金」への対応が進まない理由は、分かりにくさ

対応が進まない理由としては、「『同一労働同一賃金』の判断基準や定義がわかりにくい」（68.0%）や、「導入に対応するための人的・時間的余裕がない」（32.0%）との回答が多かった。

人事・労務制度の見直しには相応の専門知識や時間が必要であるうえ、定義・判断基準の分かりにくさも加わって、対応の難しさが浮き彫りになっている。



### 3. 働き方改革推進のポイント

働き方改革に取り組むものの、まだ成果を実感できていない企業が多いことが明らかになった。また、

次々と施行される働き方改革関連法に対し、十分対応しきれていない企業も多い。その背景には、人手不足を解消する有効な方策が取られていないことや、人事・労務制度整備の難しさ、従業員の理解を得る難しさなどがあることが分かった。

様々な課題に向き合い、働き方改革で一定の成果を出している企業に取材したところ、以下の共通点がみられた（図表－9）。これらが、働き方改革を推進する上での重要なポイントとなる。

【図表－9】働き方改革で成果を出している企業の共通点

- 経営を見直し**
  - 目的が法令遵守だけでなく、経営課題解決のため経営全体を見直している。
  - 短期的・場当たりの対策ではなく、長期的な視点で方針を打ち出している。
- 労働生産性向上と働きがよい創出**
  - 労働生産性の向上が、経営者と従業員の双方にメリットを生み出す方策を展開している。
  - 働きやすい環境を整備する一方で、個人の成長を促す評価の仕組みを取り入れている。
  - 人事制度に透明性があり、従業員が自身のキャリアアップや将来像をイメージできる。
- 従業員の納得感**
  - 改革は経営者だけでなく、上層部を中心として従業員を巻き込んで進めている。
  - 改革の目的・ゴールや考え方をしっかりと共有している。

### おわりに

働き方改革関連法が次々と施行され、多くの企業が働き方改革に取り組むなかで、対応の遅れは今後の人材確保・定着に影響を与える可能性がある。今、働き方改革に難航している企業も、経営を見直すチャンスと捉え、法令の要請も考慮しながら会社のありたい姿を描き、今後の取り組みを展開して欲しい。

新型コロナウイルスの感染拡大を受け、時差勤務やテレワークなど、働き方の見直しを迫られた企業も多い。収束後も、世の中の働き方への考え方は、従来と比べて大きく変わる可能性がある。また、もう少し長い目で見れば、人口減少が続くなかで労働生産性の向上はますます求められる。将来の社会と自社のあり方を見据え、改革し続ける企業が増えることを期待する。

（三好 佑里）