

第22回 柔軟な働き方

日本総合研究所 創発戦略センター
スペシャリスト 小島 明子

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、各企業でテレワークの導入がなされています。通勤定期の代金を全額支給せず、実費精算の対応をする企業も増えているようです。社会保険料を算出する際、4月から6月の平均給与（残業代・役職手当・家族手当・住宅手当等を含む）に加えて、その期間の平均通勤手当も対象となります。実質精算により、通勤手当が減ることが想定されますが、今後、社会保険料算出の見直しの議論がなされるのではないかと思います。（編集部・40歳代男性）

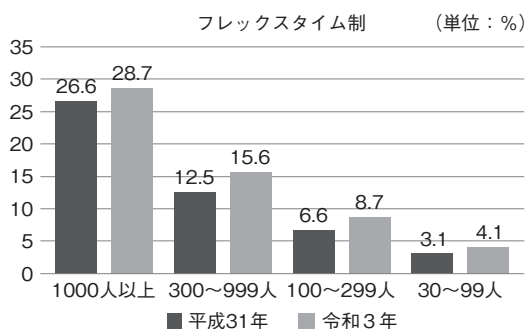
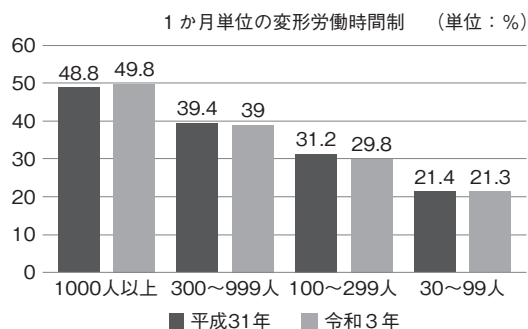
1. はじめに

第21回では、長時間労働について取り上げました。長時間労働が改善されなければ、仕事と私生活の両立はもちろんのこと、健康的に過ごすしながら、余暇を利用して新たな学びの時間を得ることも難しくなります。ここ数年は、新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、テレワークを採用する企業が増えてきました。一人ひとりが専門性の高い仕事を行うために、ジョブ型雇用の働き方に注目が集まりつつあるいま、働き方の在り方そのものを見直すタイミングが来ていると感じます。そこで、第22回は、「柔軟な働き方」について取り上げます。

2. 国内の働く時間の柔軟性に関する実情

厚生労働省の「令和3年 就労条件総合調査」によれば、変形労働時間制を採用している企業は、全体で59.6%です。従業員数の規模別にみると、「1000人以上」（76.4%）が最も多く、従業員数が多い企業ほど、変形労働時間制を採用していることが明らかになっています。さらに、変形労働時間の種類としては、全体で見ると「1年単位の変形労働時間制」（31.4%）で最も多く、「フレックスタイム制」（6.5%）はわずかに1割未満となっています。一方、〔図表1〕によると、「1000人以上」の企業では、「1カ月単位の変形労働時間制」（49.8%）が最も多く、「フレックスタイム制」（28.7%）も約3割に上ります。

〔図表1〕変形労働時間制の有無、種類別採用企業割合



出所：厚生労働省「令和3年就労条件総合調査」、「平成31年就労条件総合調査」

約3年前の同調査（平成31年）と比べると、変形労働時間制を採用している企業は、全体でさほど変化はありません。ただし、フレックスタイム制が全ての企業規模において、増加傾向となっています。これらのデータから、フレックスタイム制を通じて、働く時間の柔軟性を高めている企業が総じて増えているという見方ができます。

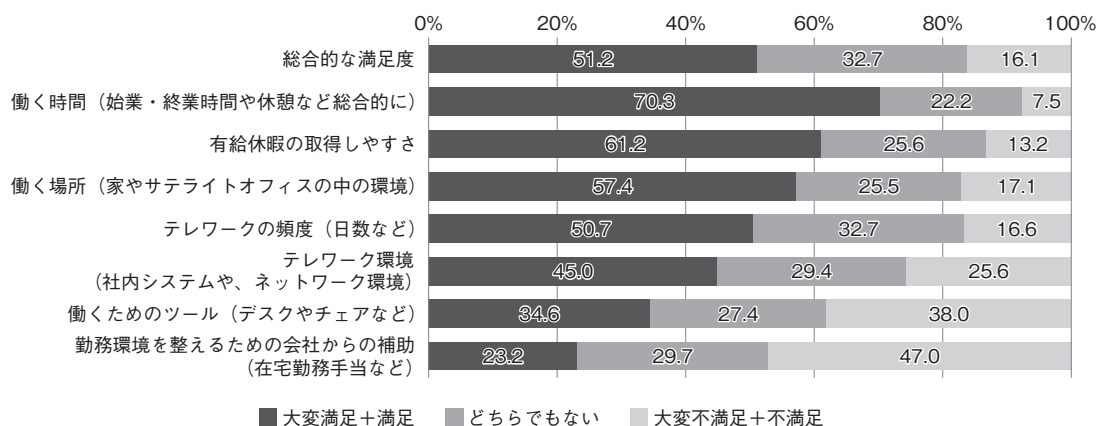
フレックスタイム制とは、一定の期間についてあらかじめ定めた総労働時間の範囲内で、労働者が日々の始業・就業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度¹です。日々の都合に合わせて時間を調整し、仕事と私生活の両立を図ることができます。働き方改革が進まず、柔軟な働き方がしづらい職場環境でも、フレックスタイム制を活用すれば、少しずつ柔軟な働き方に変化させることができます。2019年4月の労働基準法改正により、清算期間（フレックスタイム制において労働者が労働すべき時間を定める期間のこと）が従来の1カ月から3カ月に延長されているので、より使いやすくなっているといえます。

3. 働く時間と場所の柔軟性の比較

リクルートキャリアが行った調査²によれば、テレワークを行った人の満足度が高かった項目として、「働く時間（始業・終業時間や休憩など総合的に）」（70.3%）が最も高く、「有給休暇の取得しやすさ」（61.2%）、「働く場所（家やサテライトオフィスの中の環境）」（57.4%）と続いています〔図表2〕。テレワークを通じて、働く「時間」と働く「場所」のどちらが従業員の満足度向上につながるかという点では、働く「場所」よりも、働く「時間」の柔軟性が満足度に大きく影響することが指摘できます。

実は海外でも、そのような傾向は変わりません。Slackが立ち上げたコンソーシアムであるFuture Forumの米国、オーストラリア、フランス、ドイツ、日本、英国のナレッジワーカーを対象に実施した調査³によれば、ナレッジワーカーの93%が働く「時間」の柔軟性を、76%が「場所」の柔軟性を求めていることが明らかになっています。また、同調査では、スケジュールを柔軟に調整できることで、生産性の向上、ストレスの軽減、仕事に必要な人とのつな

〔図表2〕テレワークでの働き方の満足度、新型コロナウイルス禍の影響で導入した人事制度



出所：株式会社リクルートキャリア「新型コロナウイルス禍における働く個人・企業の意識調査トピックス編 テレワークでの働き方の満足度、新型コロナウイルス禍の影響で導入した人事制度など」—2020年9月調査—

1 出所：厚生労働省「働き方改革関連法解説（労働基準法／フレックスタイム制の改正関係）」

2 「新型コロナウイルス禍における働く個人・企業の意識調査トピックス編」（2020年9月調査）

3 <https://slack.com/intl/ja-jp/blog/news/winning-the-war-for-talent-in-the-post-pandemic-world>

がりやすさという点で効果があることが示されています。

これらのことから、従業員の働く満足度を上げていくためには、働く時間を柔軟に選択ができる取り組みを推進していくことが重要だといえます。過去、筆者が往訪した企業の中には、出社時間と退社時間を複数のパターンで選択できる企業や、業務時間内に自由に中抜けできる日を月に数日設けている企業などがありました。通院等、短時間の私用のために有給休暇を取得する必要性が減るため、自己投資や休息など、柔軟に調整できるというメリットもあると考えます。

4. 国内外で導入が進む週休3日制度

欧州では複数の国がここ数年、週休3日（週4日勤務）制度の試験導入の検討、実施をしています。日本でも、2021年6月、内閣府の「経済財政運営と改革の基本方針2021」の中で、育児・介護・ボランティアでの活用、地方兼業での活用等につながるように、企業における週休3日制度の導入を促し、普及を図ることが明記されています。

週休3日制度を国内でいち早く導入を行ったファーストリテイリング⁴では、「変形労働制」を利用した働き方を提供しています。1日10時間×週4日（土日を含む）の勤務とし、通常のフルタイム勤務（8時間×5日＝週40時間）と同額の給与を支給しています。そのため、休暇は週に3日、平日に取得することが可能となっています。利用している従業員からは、仕事

と私生活の両立がしやすい、自己啓発に時間が活用できるといった声が上がっており、一定の効果が得られています。

また、今年の春には、大手電機メーカーで1日の最低勤務時間を廃止し、始業・終業時刻を自由に選択することで柔軟な働き方を促進することが報道され、大変話題となりました。同社では、全体の勤務時間の変更はなく、勤務時間を勤務日に集約することで、週休3日を実現することを可能としています。このような企業の動きによって、企業規模や業種、業界を問わず、多くの企業で週休3日という働き方の選択肢が広がることが期待されます。

5. 最後に

働く時間を柔軟に選択できることは、仕事がしやすくなるというメリットがありますが、時間にとらわれない分、今後は、アイデアの創出等付加価値の高い仕事が増え求められるのではないかと考えます。新たなアイデアが求められる仕事においては、長時間でなくても、決まった時間の勤務で成果が出るとは限りません。日本総合研究所では、新しいアイデアが創出できる人材育成プログラムの中に、感性を養うためのプログラム（感性基盤プログラム）を提供しており、多面的な観察力を養うために、自分で違和感等、感じたものをスマートフォンで撮影する習慣をつけることを推奨しています。今後は限られた時間の中で、付加価値の高い仕事ができるように、日常生活で自分の感性を養う工夫を取り入れてみてはいかがでしょうか。

こじま あきこ 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター スペシャリスト。CFP®認定者、1級ファイナンシャル・プランニング技能士。金融機関を経て、株式会社日本総合研究所に入社。環境・社会・ガバナンス（ESG）の観点からの企業評価業務に従事。その一環として、女性を含む多様な人材の活躍推進に関する調査研究、企業向けに女性活躍や働き方改革推進状況の診断を行っている。主な著書に『女性発の働き方改革で男性も変わる、企業も変わる』（経営書院）、『「わたし」のための金融リテラシー』（共著・金融財政事情研究会）、『中高年男性の働き方の未来』（金融財政事情研究会）。

4 https://www.fastretailing.com/employment/ja/uniqlo/jp/career/regional/threeday_weekend/