

トレンド・ワード

働き方改革

生徒の学びや進路選択、そしてその後の人生に影響を与えるような革新的な技術や価値観を「社会のトレンド」として、「働く」「暮らす」「学ぶ」の観点から解説する本コーナー。今回は「働き方改革」を取り上げる。日本で今、働き方改革が推進されている背景には、多様な価値観の尊重に加え、旧来の日本型雇用から脱却し、日本の社会や経済に活力を取り戻すねらいがある。働き方改革によって、働き方に加え、人々の暮らしや学びはどのように変わるのか。労働や雇用などに関する調査研究を行うパーソル総合研究所上席主任研究員の小林祐児氏に話を聞いた。

サマリー

個人の多様な生き方を認め、支えることで、 少子高齢化が進む日本に活力を取り戻す

労働や雇用に関する法律制度を改革し、働き方を変える

2019年4月から、労働基準法を始めとする8つの法律、いわゆる「働き方改革関連法」が順次施行され、国は法制度の面から働き方を変える環境を整えた。中でも、労働基準法は、「70年に1度の改革」と言われるほど見直された。

それらの法改正により、企業には、残業時間の上限規制や有給休暇の取得の義務化、同一労働同一賃金の実現など、様々なルールや目標が課せられた(図1)。企業がそれらを順守することで、働き過ぎによる健康被害を防いだり、ワーク・ライフ・バランスを整えて可処分時間を充実させたりと、働く人がそれぞれの価値観や事情

に応じた働き方を選択できる社会の実現が期待されている。

マクロ的な視点で見ると、働き方改革が求められる背景には、日本が直面する様々な問題がある。その1つは、「日本型雇用」がととのうの昔に限界を迎えていることだと、パーソル総合研究所上席主任研究員の小林祐児氏は指摘する。「終身雇用や年功序列などに代

図1 国による「働き方改革」の主な取り組み

勤務時間改善	◎残業時間の上限規制	◎フレックスタイム制の拡充
	◎「勤務時間インターバル」制度の導入促進	◎年5日間の年次有給休暇の取得(企業に義務づけ)
待遇改善	◎労働時間の客観的な把握(企業に義務づけ)	◎月60時間超の残業の、割増賃金率の引き上げ
	◎労働者に対する、待遇に関する説明義務の強化	◎不合理な待遇差の禁止(同一労働同一賃金の実現など)
	◎「高度プロフェッショナル制度」の新設	
労働環境改善	◎産業医・産業保健機能の強化	◎行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続きの規定の整備

*厚生労働省のウェブサイトの情報を基に編集部で作成。

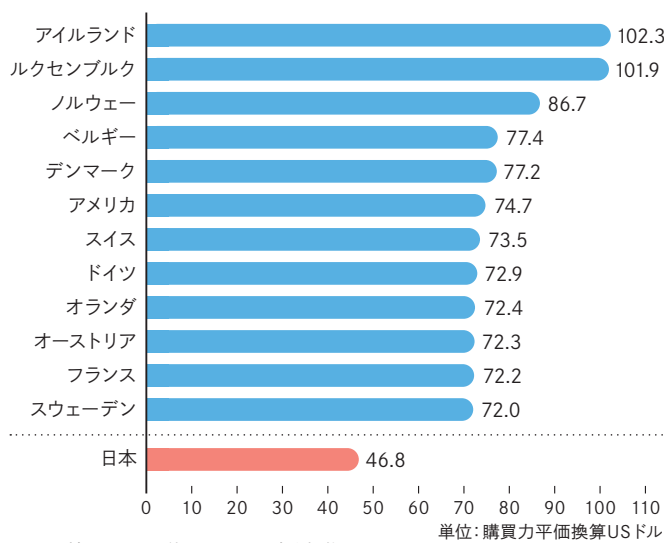
解説者



小林祐児
 パーソル総合研究所
 上席主任研究員

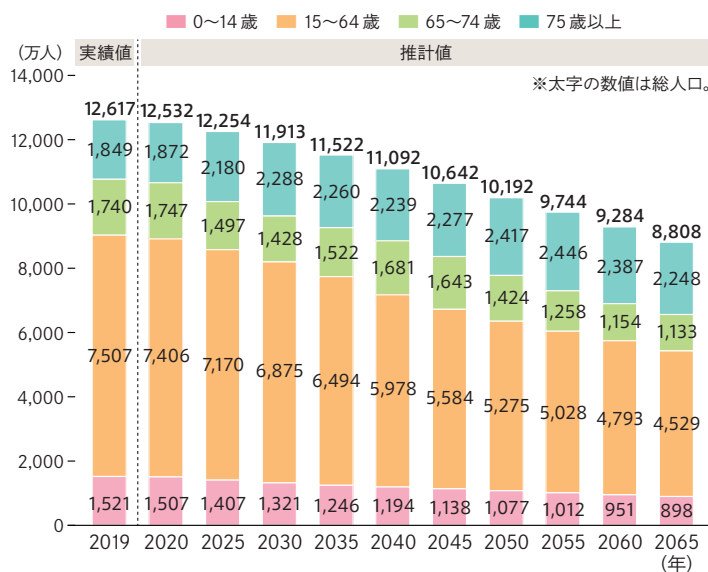
こばやし・ゆうじ
 NHK放送文化研究所、市場調査会社を経て、2015年からパーソル総合研究所所属。主な研究領域は、働き方改革、ミドル・シニア層の活性化など。

図2 OECD加盟諸国の時間あたりの労働生産性(2018年)



36か国比較のうち、上位12か国と日本を掲載。
*公益財団法人日本生産性本部「労働生産性の国際比較2019」を基に編集部で作成。

図3 日本の将来推計人口



*内閣府「令和2年版高齢社会白書(全体版)」を基に編集部で作成。

表される日本型雇用は、製造業がけん引した高度経済成長期に定着し、80年代まで日本経済の発展を支えてきました。しかし、生産年齢人口の減少や国内市場の縮小によって、日本企業は海外から人材を雇用したり、海外に進出したりすることが必要になりました。その時、文字通り『日本型』雇用は、世界的には特殊なシステムで、グローバルな経済活動の障壁となり、いまや日本経済の低成長の一

因となつていきます。また、イノベーションは、多様な技術、価値観を持つ人々が集まると起こりやすく、同質性の高すぎる集団からは生まれにくいものです。同じ企業に長年勤める正社員以外の知見を企業が取り入れやすくなるという意図も、働き方改革にはありません

日本型雇用から脱却し、多様な人材の安定的な雇用を図る

諸外国に比べ、日本企業の時間

あたりの生産性が低いことは、各種調査から分かっている(図2)。「これまでは、意欲が重視され、『挑戦したい』と手を挙げた人ほど評価される仕組みでした。しかし、それは長時間労働を招きやすく、多様な人々が労働市場に加わることを難しくしていました」

日本の将来推計人口を見ると、人口減少による労働力不足が加速するのは明らかだ(図3)。その状況に対して、国は「一億総活躍

社会」の実現を掲げ、女性や高齢者などの労働参加を後押ししているが、企業の日本型雇用が変わらなければ、多様な人材を安定的に雇用するのは難しい。

新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、テレワークや時差出勤など、企業は働き方の変革を迫られた。働く場所や時間に関する意識、さらには労働のあり方そのものが揺さぶられ、期せずして働き方改革が加速した一面もある。

「社会全体を見ると、日本型雇用からの脱却は始まったばかりです。働き方改革がきっかけの一つとなり、企業の意識が変わって雇用制度が変革され、より多様な人々が活躍しやすい社会へと変化していくことを期待しています」

働き方改革は、人々の多様な生き方を支え、日本の社会・経済に活力を取り戻すという面から、さらなる進展が期待されている。

次ページからは、「働く」「暮らす」「学ぶ」の3つの切り口で、働き方改革の進展による、社会や生活の変化を具体的に見ていく。

働く

「会社主導」から「個人主導」のキャリア形成に

人に仕事を割りあてる形態から
仕事に人を割りあてる形態へ

働き方改革が進むと、仕事や会社への向き合い方は大きく変わる。これまでは、人に対して仕事を割りあてる「日本型雇用」が一般的であり、仕事のノウハウはその会社に長く勤めた人に蓄積されるため、年功序列は一定の価値を保っていた。

しかし、海外ではむしろ、仕事に対して人を割りあてる「ジョブ型雇用」が一般的だ。働き方改革の重点項目の一つ、同一労働同一賃金が広まると、ジョブ型雇用が定着すると予測される(図4)。

「社内で長年経験を積むと自動的に昇進する制度は次第に廃れ、役職が空いた時にその遂行能力を持つ人材を募集するジョブ型雇用が広がるでしょう。そうした雇用形態では、会社に育ててもらおうのではなく、能力を伸ばし、人脈を

広げるような環境を自ら整えていかなければなりません」

日本型雇用でのキャリア形成は「会社主導」だが、ジョブ型雇用では「個人主導」になる。会社の方針に従い、業務を遂行するだけでなく、常に自分の専門性を磨き、積極的にチャンスを求める姿勢がより重要になる。

日本型雇用では、新卒採用で入社した社員は、勤続年数などに応じて横並びで昇給する給与体系が一般的で、その基準に中途入社社員を適用しづらい点が、企業の採用競争力の妨げになっていた。ジョブ型雇用では、職務内容に応じた給与が明確に設定されていることなどから、スキルがマッチする人にとっては、転職によってキャリアが開かれやすくなる。

属性の異なる人々が一緒に働く
多様性のある職場環境に変化

テレワークを始めとした多様な

働き方によって、人材の多様化も、一層進むと考えられる。

「これまでは、長時間働いた人ほど出世しやすかったことなどから、男性が仕事を担い、女性は家庭を守るといった性別役割分業が合理的と捉えられてきました。また、非正規社員は、どれだけ頑張っても待遇が向上しない実態も見られました。そういった状況が是正されると、年齢や性別、国籍などの属性に左右されずに雇用されるよ

暮らす

柔軟な働き方で得た時間をどう過ごすか

働き方改革が暮らしにもたらすこととして期待されているのは、可処分時間の増加だ。残業時間が少なくなったり、テレワークが導入されて通勤の必要がなくなった

うになります。つまり、多様な人たちが一緒に働くことが実現されやすくなるのです」

りすれば、自由に使える時間が増えることが予測される。

自由な時間の過ごし方によって、生活の質は大きく変わる。家庭や地域で過ごす時間に充てた

図4 「日本型雇用」と「ジョブ型雇用」の特徴

雇用形態	日本型雇用	ジョブ型雇用
考え方	人に仕事を割りあてる	仕事に人を割りあてる
業務内容	勤続年数や能力、希望などを考慮して判断される。総合的・全般的	職務内容や必要なスキルが明確に設定される。専門的・限定的
労働時間	長時間になりやすい	決められた職務を果たせば定時で終わる
給与形態	職能給(年齢や勤続年数に応じる)	職務給(仕事内容に応じる)
勤務地	転職の可能性あり	原則、転職はない
キャリア形成	会社主導	個人主導

*小林氏への取材を基に編集部で作成。

学ぶ

強みを持つために職業を意識した学びを

り、自分のスキルを高める勉強をしたり、あるいは副業を行ったりと、自分らしい過ごし方によって、ワーク・ライフ・バランスは充実することだろう。さらに、「ワーケーション（*1）」「プレジャー（*2）」といった働き方の多様化は、自分らしい生き方を確立する上で大きな支えになるに違いない。もちろん、そのためには、「自分にとって大切なものは何か」「どのような人生を送りたいのか」と、自己と向き合う姿勢がこれまで以上に大切になるだろう。

暮らしの満足度に大きく影響する居住地域の選び方も、変化すると考えられる。「従来の職住近接の前提が崩れ、都心から離れて郊外や地方に住居を構える人が増えるでしょう。コロナ禍において、既にそうした傾向が表れ始めています。また、ジョブ雇用では、基本的に企業の意向で業務内容や勤務地を変えられないため、転勤も減るはずです」ICT環境の整備などにより、企業が都市から地方へと拠点を移す動きも出ている。そうした社会環境の変化が重なり、地方創生につながることも期待される。

雇用形態や労働環境が変わると、学びにも変化があるのだろうか。キーワードの1つは「専門性」だと、小林氏は指摘する。「ジョブ型雇用では、専門性が求められるようになります。オーラル4の成績より、得意分野では5を超えて、6や7の力を持つ人材

が活躍しやすくなります。子どもの頃から、得意なことや好きなことをさらに伸ばす学びが重要になると思われます」自身の専門性を見だし、磨いていくためには、これまで以上に職業を意識した学びが重要になるという。

「大学だけでなく、小・中学校や高校でも職業体験やインターシップが行われるようになりまして、国際的に見ると、日本では学校と社会との距離がまだまだ遠いと感じます。多様な職業を体験し、働くことへの理解が深まれば、社会の中で自分をどう生かせるかを具体的にイメージできるように

なり、学習意欲の向上にもつながるのではないかと考えます」変化が激しい時代においては、社会に出てからも学び続ける姿勢が大切だ。人材の流動性が高まり、キャリア形成も個人で行うため、生涯にわたって自身の価値を高める努力がますます求められることになるだろう。

Column 生涯学習で「マルチステージ」の人生をより豊かに



文部科学省
総合教育政策局
生涯学習推進課
専修学校教育振興室長
かねしろ
金城 太一

これまで日本人の人生は、「教育→仕事→定年退職後」の3つのステージに分かれるのが一般的でした。それが、「人生100年時代」と言われる長寿社会が到来し、技術革新で社会や産業のあり方が大きく変容する

中で、その人の能力や将来像に応じて仕事や活動を組み合わせる「マルチステージ」という考え方が浸透しつつあります。働き方改革は、そうした人生のあり方に合わせて働き方を柔軟に変えていくための改革とも位置づけられるでしょう。

マルチステージの人生をより豊かにするためには、社会に出てからの学び、すなわち生涯学習が欠かせません。学校を卒業した後の長い人生を、生活や仕事に求められるスキルが刻々と変化する状況で過ごすわけですから、生涯、学び続ける必要があるのです。

そうした社会状況に対応して、大学や大学院、専門学校などでは、社会人の受け入れ体制を強化しつつあります。現在、正規課程・短期プログラムにおける社会人の年間受講者数は約50万人で、文部科学省では、それを2022年までに100万人に増やすことを目指して生涯学習の基盤整備を進めています。その一環として、文部科学省では、2020年8月に産学と連携した「いまスタ！社会人の学び応援プロジェクト」をスタートさせ、動画シリーズを公開中です。

年齢にかかわらず、自己の成長を実感することは大きな喜びになります。これからは社会人が前向きな姿勢で学び続けられるような支援を続けていきます。

「いまスタ！社会人の学び応援プロジェクト」

いまスタ 動画 検索

https://www.mext.go.jp/b_menu/activity/topics/2020/20200825.html

*1 「ワーク」と「バケーション」を組み合わせた造語。観光地などで働きながら休暇を取る仕事スタイルを指す。
*2 出張日の前後に休暇を取り、仕事と併せて観光などを楽しむ過ごし方。