

2016年12月19日 全9頁

# 長時間労働の議論に必要な健康の視点

## 経営に求められる労働者の健康を確保する働き方改革

経済環境調査部 研究員  
菅原 佑香

### [要約]

- 一億総活躍社会の実現に向けて働き方改革は、政府の重要課題となっている。特に、長時間労働は、労働者の健康の阻害につながる可能性が指摘されており、社会経済を支える貴重な人材の損失になりかねないことから、働き方改革の推進を妨げる大きな要因のひとつと考えられる。
- 確かに、企業の労働時間短縮に向けた動きが活発化しており、日本の労働時間は減少傾向にあるが、依然として主要先進国の中でも長時間労働の割合は高い水準を保っており、週60時間以上働く労働者はいまだに450万人存在する。さらに、月の所定外労働時間が80時間以上の労働者で、労災保険の支給決定件数は高まる傾向があり、長時間労働の議論には労働者の健康を守る視点が必要であろう。
- 効果的な長時間労働対策を実施している企業に、共通する項目の中で、経営者によるトップダウンでの意識改革が最も重要であるとされている。
- この意味において、長時間労働の是正を含む労働者の健康管理を経営戦略に反映して実践する「健康経営」の推進が注目されよう。健康経営が、企業パフォーマンス（時価総額）に及ぼす影響についての検証も進められており、さらに多くの企業の経営者の長時間労働に対する意識改革が進むことを期待したい。

### はじめに

長時間労働の是正は、労働者の健康で中長期的な働き方を可能にし、誰もが働きやすく、活躍しやすい職場環境を実現する“働き方改革”の要である。政府は、一億総活躍社会の実現に向けて、「戦後最大の名目 GDP600兆円」、「希望出生率1.8」、「介護離職ゼロ」という目標を掲げた。アベノミクスの成果を活用して、子育てと社会保障の基盤を強化する計画である。“働き方改革”は、この計画を実現させるべく横断的課題として、政府の重要課題となっている<sup>1</sup>。

しかし、働き方改革の推進を妨げる大きな要因のひとつに長時間労働の問題がある。内閣府

<sup>1</sup> [ニッポン一億総活躍プラン（平成28年6月2日閣議決定）](#)

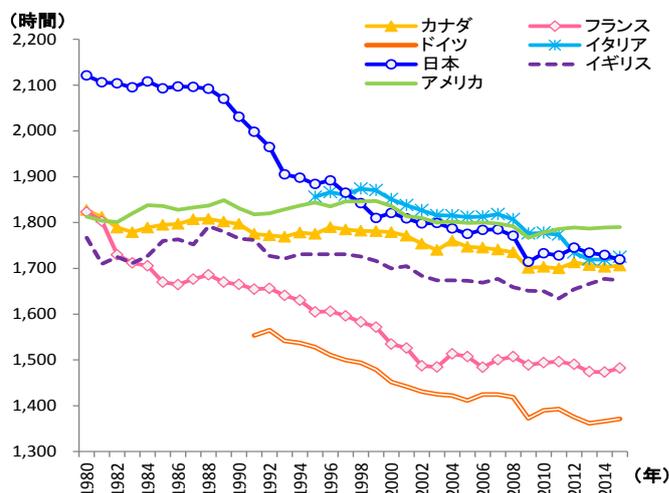
によれば、過度な長時間労働は労働者に高ストレスを与え、精神的、身体的な疾患ひいては過労自殺を引き起こすリスクを高めると指摘されている<sup>2</sup>。長時間労働がもたらす影響は、社会経済を支えていくための貴重な人材の損失につながりかねないことから、一億総活躍社会の実現においても重要な課題である。これらの労働者の健康管理を経営的な視点で考えて、戦略的に実践する「健康経営」の考え方が関心を集めている。経済産業省は東京証券取引所と共同で、労働者の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を「健康経営銘柄」として公表する等、企業が行う健康経営が株式市場においても、適切な評価を受けるよう取り組んでいる。この健康経営の推進は、労働者の活力や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果的に業績や企業価値の向上につながると期待されている<sup>3</sup>。

そこで本稿では、組織活性化や企業価値向上へつながることが期待されている労働者の健康管理を経営的に考える視点をもとに、労働者の健康と就労が両立できるような働き方について検討した。

## 1. 日本の長時間労働の現状

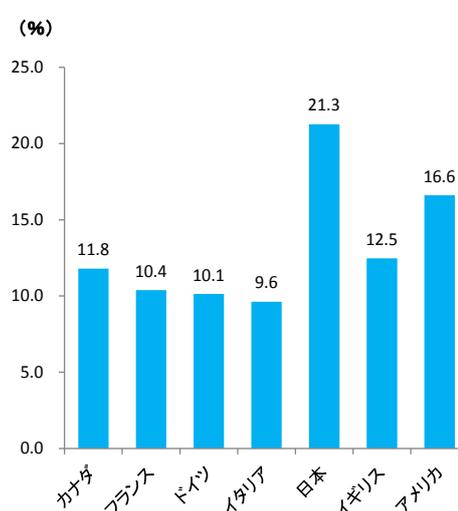
日本の年間総労働時間は、1980年代後半までは、主要な先進国の中でも高い水準である2,100時間前後で推移していたが、1988年頃から大きく減少し始め、2015年には1,719時間にまで減少した（図表1）。

図表1 主要先進国で見た年間総労働時間  
(1980年～2014年)



(出所) OECD. stat より大和総研作成

図表2 主要先進国で見た長時間労働の割合 (2014年)



(注) 長時間とは、週49時間以上を指す。原則、全産業、就業者を対象としている。  
(出所) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」の「第6-3表 長時間労働者の割合」より大和総研作成

<sup>2</sup> 内閣府「平成28年度 年次経済財政報告（経済財政政策担当大臣報告）-リスクを越えて好循環の確立へ-」

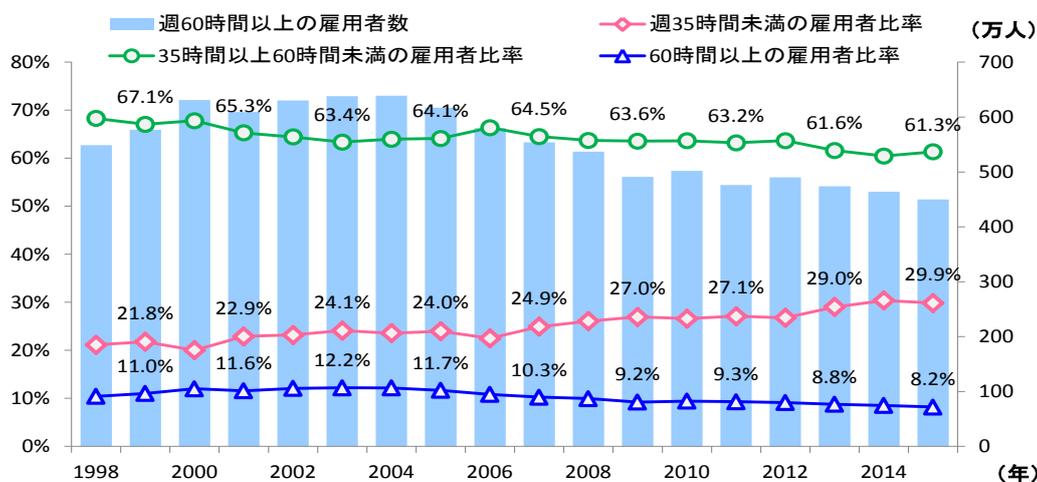
<sup>3</sup> 経済産業省「健康経営銘柄2016-選定企業紹介レポート-」

これは、1988年の労働基準法改正に伴い、原則として週48時間労働から週40時間労働への移行と週休2日制による出勤日数の減少等を通じて、日本の年間総労働時間は減少してきたためであると考えられる<sup>4</sup>。しかし一方で、長時間労働（週49時間以上）の割合は、いまだに他の先進国に比較すると、21.3%と相対的に見て高い割合であることが分かる（図表2）<sup>5</sup>。

日本における週35時間未満の雇用者割合は、1998年以降から徐々に上昇傾向にあり、雇用者の約3割にも上るが、週60時間以上（週20時間以上の残業に相当）の雇用者比率を見ると、2015年時点で8.2%と徐々に減少傾向にある（図表3）。この要因として、雇用形態の多様化によって、パートをはじめとした短時間労働者の増加が理由と考えられる。加えて、こうした短時間労働者の増加によって長時間労働者の割合が低下しているようにもみえていた可能性もある<sup>4</sup>。しかし、いまだに450万人の週60時間以上の長時間労働者が存在している。

厚生労働省は2016年10月に、「過労死等防止対策推進法」に基づいて、長時間労働や過労死等の実態、防止等について記載した初めての「平成28年版過労死等防止対策白書」を公表した。政府は、将来的に過労死等をゼロにすることを目指し、2020年までに週労働時間60時間以上の雇用者の割合を5%以下にする目標を設定している<sup>6</sup>。

図表3 1週間の就業時間別の雇用者比率および週60時間以上の雇用者数（1998年～2015年）



(注) 各年の各月末1週間の就業時間の平均値。

(出所) 総務省統計局「労働力調査」より大和総研作成

週60時間以上働くような長時間労働が続くことによって、心身の不調に与える影響が高まるということが指摘されていることから<sup>7</sup>、労働者の健康を阻害している可能性があるだろう。1ヶ月の所定外労働時間が80時間以上の雇用者は、80時間未満の雇用者に比較して、労災保険の支給決

<sup>4</sup> 厚生労働省「平成27年版 労働経済の分析」（労働経済白書）の「第3章 より効率的な働き方の実現に向けて」

<sup>5</sup> 独立行政法人労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」の「第6-3表 長時間労働者の割合」

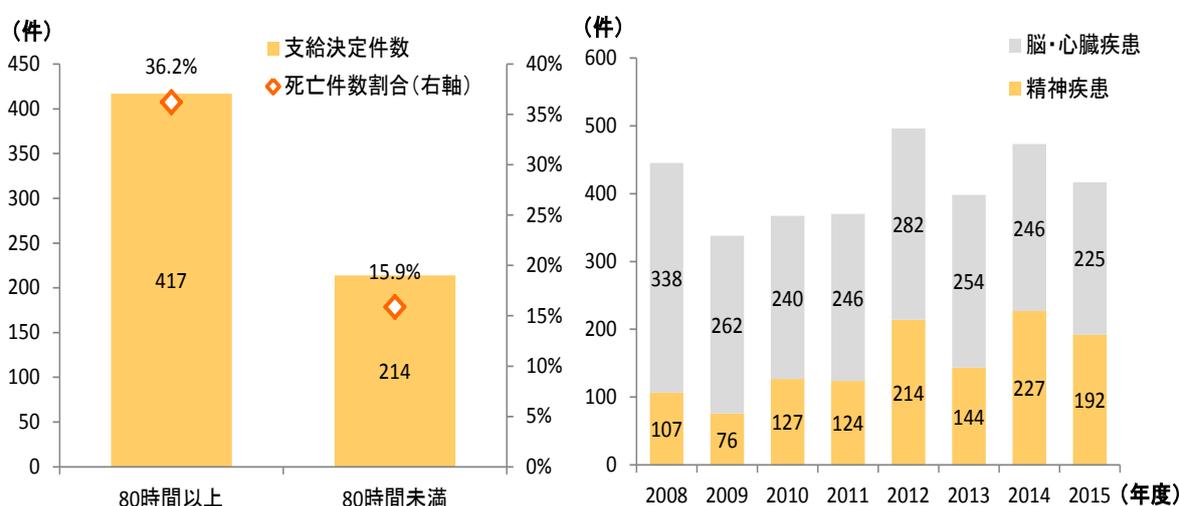
<sup>6</sup> 厚生労働省「平成28年版過労死等防止対策白書」の「第3章 過労死等の防止のための対策に関する大綱の決定 第2節 過労死等の防止のための対策に関する大綱の概要」

<sup>7</sup> 山本勲・黒田祥子（2014）『労働時間の経済分析』日本経済新聞出版社

定件数および死亡件数割合が高まっている（図表 4）。80 時間以上の雇用者の労災保険の支給決定件数の推移を見ると、2008 年度から徐々に増加傾向にある。もともと脳・心臓疾患の支給決定件数は 338 件であったことに対して、精神疾患は 107 件であり、2008 年度時点では精神疾患の発生件数がそこまで多くなかったことがうかがえる（図表 4）。ところが、その後 2012 年度から 200 件を超える支給決定件数へと変化してきている。健康にもたらす影響としては雇用者の精神的な弊害が近年増加傾向にあると言える。

所定外労働をはじめとした長時間労働は、労働者の負荷を大きくし、睡眠・休養時間、家庭生活・余暇時間の不足を引き起こして、疲労を蓄積させるとされていることから<sup>8</sup>、労働者の健康への影響を与えていると考えられる。

**図表 4** 左：所定外労働時間別、労災保険の支給決定件数と死亡件数割合（2015 年度）  
右：所定外労働時間が月 80 時間以上の労災保険の支給決定件数（2008 年度～2015 年度）



(注) 死亡件数割合には、精神疾患の自殺（未遂を含む）を含んでいる。

(出所) 厚生労働省「過労死等の労災補償状況」より大和総研作成

## 2. 企業における労働者の健康を考える長時間労働対策とは

日本の長時間労働が是正されない要因には、所定外労働の発生と年次有給休暇の取得ができにくいことが背景にあると考えられる。

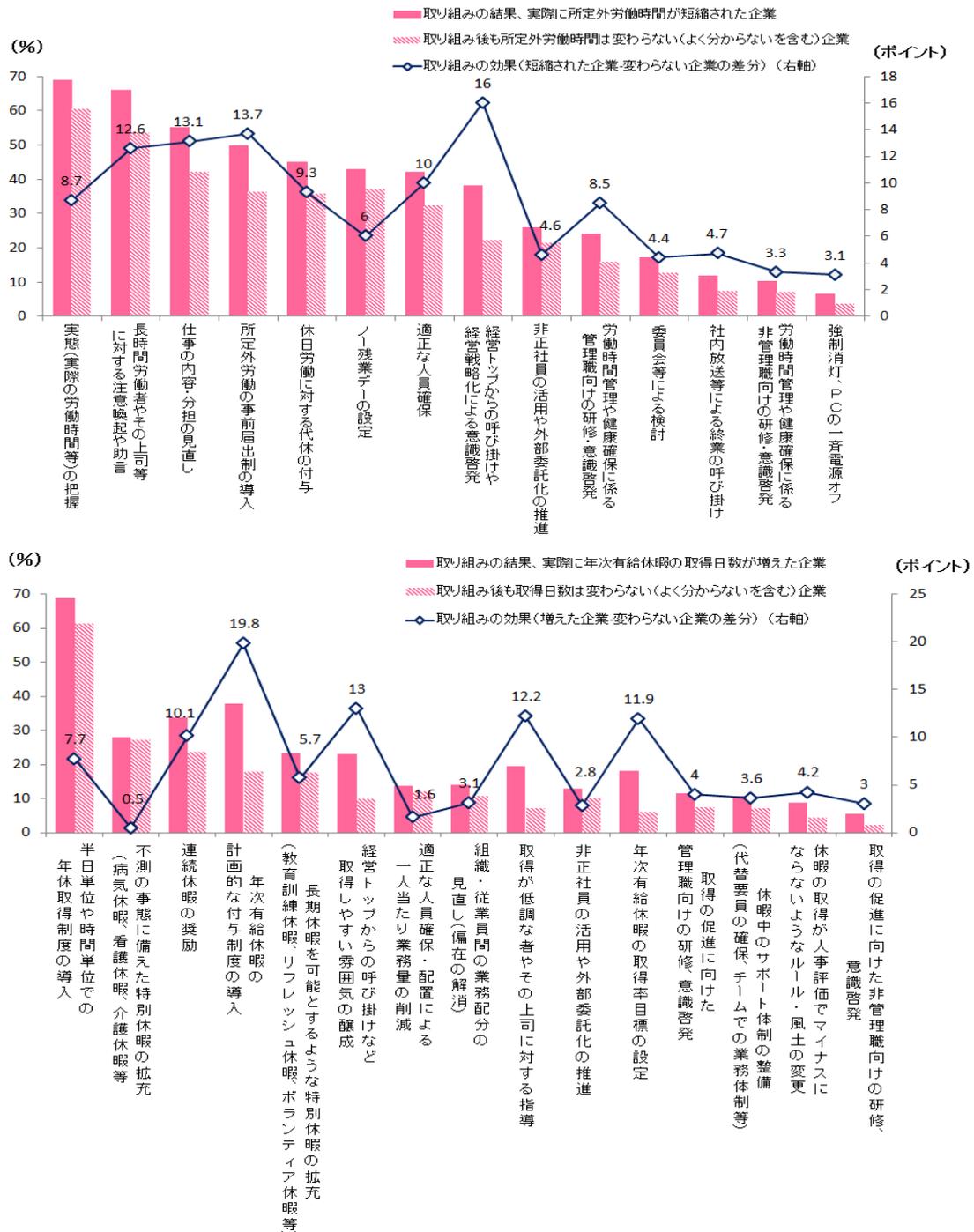
労働政策研究・研修機構によれば、所定外労働が発生する理由や年次有給休暇を取得しにくい理由として、人員が不足している、業務の繁閑が激しい、代替要員がない等といった理由の割合が高いことが挙げられている<sup>9</sup>。競争環境にある企業にとって、業務量の標準化や人的資源配分の最適化には限界があり、そのしわ寄せが一部の労働者に及んでいることが推測できる。換言すれば、仮に企業が顧客の要求をなおざりにして残業を完全に是正していくというアプロ

<sup>8</sup> 独立行政法人労働安全衛生総合研究所（2012）「長時間労働者の健康ガイド」

<sup>9</sup> 独立行政法人労働政策研究・独立行政法人労働政策研究・研修機構（2016）『「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果 および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果—より効率的な働き方の実現に向けて、企業の雇用管理はどう変わろうとしているのか—』JILPT 調査シリーズ No. 148

一ちを取れば、企業の存続が危ぶまれるということにもなろう。業務を所与として限られた人的資源を有効活用する方法はいくつも考えられるが、長時間労働の疲労を解消させるために、企業が行う施策や取組みにはどのようなものがあるだろうか。

図表5 上：所定外労働時間の削減に向けた取組みの効果（2014年12月末時点）  
下：年次有給休暇の取得促進に向けた取組みの効果（2014年12月末時点）



(注) その他・無回答は掲載していない。

(出所) 独立行政法人労働政策研究・独立行政法人労働政策研究・研修機構(2016)『労働時間管理と効率的な働き方に関する調査』結果 および『労働時間や働き方のニーズに関する調査』結果—より効率的な働き方の実現に向けて、企業の雇用管理はどう変わろうとしているのか— JILPT 調査シリーズ No. 148 より大和総研作成

労働政策研究・研修機構の調査をもとに、所定外労働時間の削減や年次有給休暇の取得促進に向けた取組みの効果を実感している企業とそうでない企業について分析した（図表 5）。所定外労働時間が実際に「短縮された」企業と「変わらない（よく分からないを含む）」企業の両者間の差分を、取組みを実施したことによる効果として、上位 4 項目を確認した。「経営トップからの呼びかけや経営戦略化による意識啓発」「所定外労働の事前届出制の導入」「仕事の内容・分担の見直し」「長時間労働者やその上司等に対する注意喚起や助言」等の取組みの効果が高いと見られる。また、年次有給休暇の取得を促進する取組について、取得日数が実際に「増えた」企業と「変わらない（よく分からない含む）」企業の両者間の差分を同様に確認すると、「年次有給休暇の計画的な付与制度の導入」「経営トップからの呼び掛けなど取得しやすい雰囲気醸成」「取得が低調な者やその上司に対する指導」「年次有給休暇の取得率目標の設定」等の取組みの効果が高いと見てとれる。

つまり、所定外労働時間が短縮され、年次有給休暇の取得率が高まった企業に共通する取組みとして、経営戦略としてトップダウンでの意識改革や雰囲気醸成が重要であることが分かった。企業は、各々異なる業態や職種、労働環境に適した制度や取組み内容を導入する必要があるが、図表 5 にて示唆された結果から分かるように、その他には、年休取得や所定外労働に関する制度導入や、目標の設定、仕事内容・分担の見直し等の業務の改善、上司のマネジメントの重要性が示唆された。大きく分けて、①経営者の意識改革②制度の導入③業務改善④上司のマネジメントの 4 つの観点で企業が取組みを行うことにより、効果が期待できると考えられる。

取組みを円滑に推進するためには、経営者がトップダウンで、企業の意識改革を行い職場内で所定外労働時間を削減し易く、有給休暇を取得しやすい雰囲気醸成を図ることが求められる。また、制度導入によって、既存の仕事の仕組みを見直す業務改善も重要な視点である。これらの取組みが土壌にあった上で、所定外労働の削減や年次有給休暇の取得の効果が期待できれば、労働時間の柔軟性や休息の確保のための制度を、企業内で導入することが容易になると考えられる。

### 3. 労働者の健康に配慮した「健康経営」と企業価値向上

上記を含めた長時間労働対策としては、企業の経営戦略としてのトップダウンでの意識改革が重要であることが分かった。このため、長時間労働の是正を含む労働者の健康を経営的な視点を取り入れている企業とされる「健康経営銘柄」と企業パフォーマンスへの影響を検証する経済産業省の取組みが注目される。

図表 6 に示すように、「健康経営銘柄」の選定にあたり、従業員の心と身体の健康づくりに向けた具体的対策として、過重労働対策（長時間労働に関する取組み）が含まれていることから、健康経営において、長時間労働の削減が重要な位置づけであることが分かる<sup>10</sup>。また、日本経済団体連合会が 2015 年に実施した調査によれば、労働者の健康保持・増進に関わる施策の評価の設定・効果の検証を行っている企業に質問したところ、「定期健康診断の受診率」の次に、「総労働時間数・残業時間数」の指標が上位となったことから、健康経営の評価指標のひとつとして、長時間労働の是正が、重要な要素であると捉えることができるだろう<sup>11</sup>。

図表 6 健康銘柄設定の必須項目基準（2017 年度）

大項目	中項目	小項目	評価項目	認定要件
①経営理念(経営者の自覚)			健康宣言の社内外への発信	必須
②組織体制			健康づくり責任者が役員以上	必須
③制度・施策実行	従業員の健康課題の把握と必要な対策の検討	健康課題の把握	①定期健診受診率 ②受診勧奨の取り組み ③ストレスチェックの実施	左記①～⑭のうち 11項目以上
		対策の検討	④健康増進・過重労働防止に向けた具体的目標(計画)	
	健康経営の実践に向けた基礎的な土台づくりとワークエンゲイジメント	ヘルスリテラシーの向上	⑤管理職又は一般社員に対する教育機会の設定	
		ワークライフバランス	⑥適切な働き方実現に向けた取り組み	
		職場の活性化	⑦コミュニケーションの促進に向けた取り組み	
	従業員の心と身体の健康づくりに向けた具体的対策	保健指導	⑧保健指導の実施及び特定保険指導実施機会の提供	
		健康増進・生活習慣病予防対策	⑨食生活の改善に向けた取り組み ⑩運動機会の増進に向けた取り組み	
		感染症予防対策	⑪受動喫煙対策 ⑫従業員の感染症予防に向けた取り組み	
		過重労働対策	⑬長時間労働者への対応に関する取組	
		メンタルヘルス対策	⑭不調者への対応に関する取組	
取組の質の確保	専門資格者の関与	産業医又は保健師が健康保持・増進の立案・検討に関与	必須	
④評価・改善			取組の効果検証 健康保持・増進を目的とした導入施策への効果検証を実施	必須
⑤法令遵守・リスクマネジメント			健康保持・増進を目的とした導入施策への効果検証を実施 健保等保険者と連携	必須
			従業員の健康管理に関連する法令について重大な違反をしていないこと(自主申告)	必須

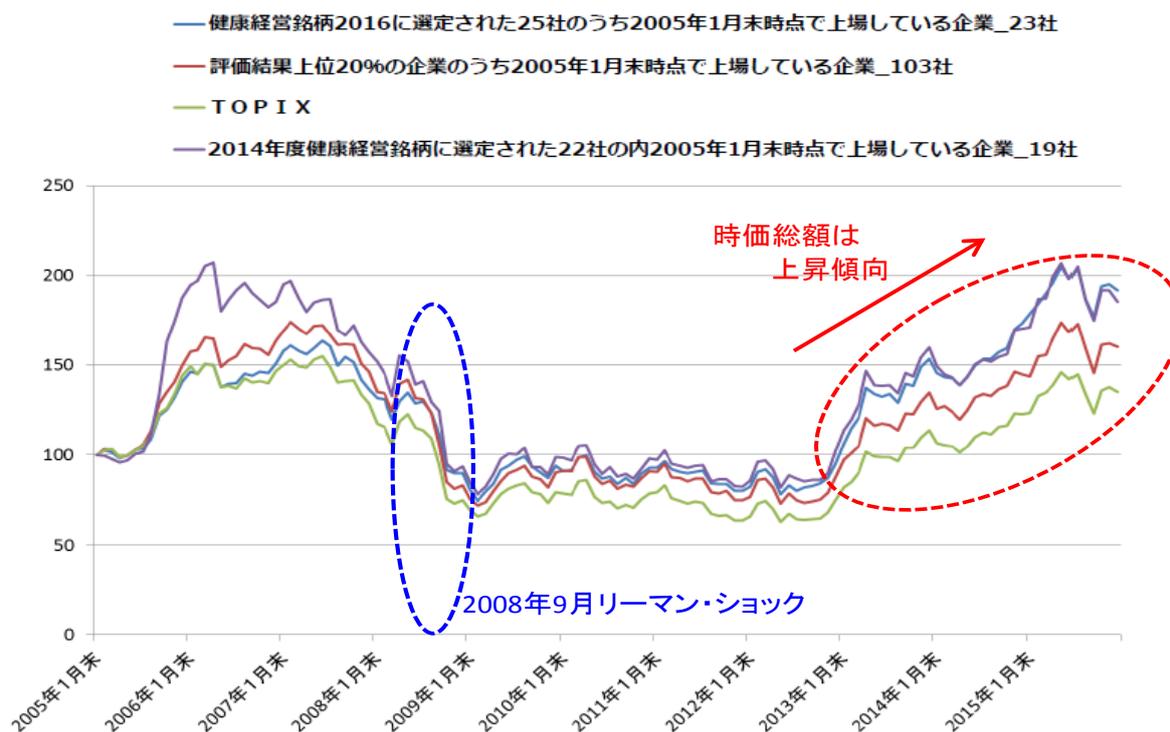
(出所) 経済産業省ヘルスケア産業課『健康経営銘柄 2017』の選定方法と評価の視点(平成 28 年 9 月)より大和総研作成

長時間労働の是正を含む健康経営が、企業パフォーマンス(時価総額)に及ぼす影響について、経済産業省および東京証券取引所が分析した時系列データを確認したところ、図表 7 に示す通り、2013 年以降(同図表で赤い点線で囲まれている)の期間において、健康経営銘柄に選定された企業の時価総額は、TOPIX を上回る水準で推移していることが見て取れる。様々な要因を考慮しなければならないが、健康投資に積極的な企業は、労働者へ健康投資することで労働者の健康増進、組織の活性化を介して、業績向上につながっている一因とも見て取れる。

<sup>10</sup> 経済産業省は、健康経営の更なる裾野拡大に向けて、2016 年度から、日本健康会議と共同で、上場企業に限らず大規模法人のうち保険者と連携して優良な健康経営を実践している法人について、2020 年までに 500 社を「健康経営優良法人～ホワイト 500～」として認定する制度をスタートする。当該認定基準として、健康経営銘柄と同様のフレームワークをもとに、図表 6 の認定基準を設定している。

<sup>11</sup> [日本経済団体連合会\(2015\)『健康経営』への取り組み状況](#)

図表 7 健康経営銘柄の時価総額の推移（2005年～2015年）



(注)「平成 27 年度 健康経営度調査（従業員の健康に関する取り組みについての調査）」の回答企業の内、健康経営銘柄に選定された 25 社、評価結果上位 20%の企業の時価総額の合計の推移（※）を試算した。参考として TOPIX の推移を掲載している。2005 年 1 月末を起点 100 とし、2015 年 12 月末までの各月末時点の各社の時価総額からグラフを作成している。※TOPIX の算出方法とは異なり、増資・自己株式消却などの市況変動によらない時価総額の増減を加味していない。

(出所) 経済産業省・東京証券取引所「健康経営銘柄 2016 一選定企業紹介レポート」より大和総研作成

## おわりに

一億総活躍社会の実現に向けて動き出している働き方改革は、労働力の確保を強化し、経済の好循環を期待するものである。そのため、人材確保の観点からも、労働者が健康で中長期的に働き続けることができる社会を実現することは、働き方改革の基盤となると考えられる。労災認定に至るような労働者を生じさせることは、かえって人材育成に関わるコストを増大させ、就労意欲の低下が懸念される。そのため、今後企業は、労働者の健康保持・増進の取組みが将来的に収益可能性を高め、企業価値向上につながるという考えのもと、健康管理を経営的な視点から考え、労働者が健康的で中長期的に就労継続していけるような働き方を、提供していく必要がある。

現在、働き方改革実現会議では、36 協定に残業時間の上限規制を盛り込むなど、長時間労働の是正に向けての議論がなされている。人員不足や仕事量の多さで疲弊している企業の実態を考慮すると、36 協定の上限規制に加えて、企業が労働者の健康を確保するような働き方を提供するという方針のもと、所定外労働削減や有給休暇の取得促進を含む健康経営を今後実践していくことも必要だろう。

長時間労働を前提とする働き方を是正し、健康で中長期的に働き続けることのできる人材を育成していく社会が実現できれば、既婚女性の就業継続や男性の家庭参画の向上をはじめとして、ワークライフバランスや少子化対策への貢献も期待される。職場や家庭のあらゆる場で誰もが活躍できる全員参加型の社会は、多様な個人の能力の発揮による労働参加率の向上やイノベーションの創出が図られることを通じて、経済成長へもつながる、一億総活躍社会の基盤である。

労働者の健康を確保する働き方を経営的な視点から、戦略的に企業が実行していくことは、一億総活躍社会の実現において重要であるということが、今後の長時間労働の議論に組み入れられることを期待したい。