

働き方改革関係ヒアリング等概要

2017年11月22日
厚生労働省
中小企業庁

○ポイント

1. 事業者内の不安と問題

【①経営者】

- (1)人手不足で事業の継続が困難になりかねない
- (2)人手不足と賃金高騰等で従業員が採用できない・定着しない（すぐ離職する）
- (3)季節性・突発性により業務に繁忙がある中、残業規制の範囲で業務を行えるか不安がある、残業規制を守ることで失注につながりかねない
- (4)最低賃金上昇等により、採用コストが増加している
- (5)労働基準法等の労働関係法令をそもそも知らない
- (6)自主的な勉強会などが労働時間に該当するかどうか分からない、残業代を後から請求され、違反を問われる不安がある

【②管理職】

- (1)労働時間の管理をしていない
- (2)「上司より後で帰宅」「長時間労働は美德」等の慣行がある
- (3)時間短縮の意識がなく、業務の優先をつけられない
- (4)頑張る人や専門的能力を有する人など、特定の人に仕事が集中する
- (5)部下と意思疎通ができず、指示が不明確
- (6)製造部門と調整せず営業部門が受注して残業増

【③従業員】

- (1)必要な収入を得るために残業する人がいる
- (2)残業しないと人「財」育成の時間が確保できない

- (3)配偶者控除や年金との関係で勤務時間を自己規制して一定以上働かない
- (4)貴重なワザを持つ高齢者が退職してしまう
- (5)育児・介護を理由に退職してしまう

【④手続き・システム】

- (1)バックオフィス業務や営業について手作業が多く非効率
- (2)助成金の申請手続きが煩雑
- (3)従業員に関する税・社会保険関連の手続きが煩雑

【⑤設備】

- (1)効率の良い設備を導入する投資が困難

【⑥承継】

- (1)後継者が不在等により、承継に向けた準備が進まない
- (2)承継時の税負担等が重く、後継者や第三者への引継ぎが困難
- (3)後継者の信用力や資金力が心許ない

2. 発注側・調達側の問題

【①民間企業】

- (1)発注企業側の業務効率化のしわ寄せで受注企業側の生産性が悪化・残業が増える
- (2)発注企業側の残業規制・人手不足のしわ寄せで受注企業側の生産性が悪化する
- (3)受注企業側が生産性を上げても、価格低減分を全て発注企業に「吸い上げ」られる
- (4)人件費やエネルギーコスト等のコスト上昇分を転嫁できない

【②国・自治体】

- (1)納期が年度末に集中し、労働時間が長くなる
- (2)公共工事の工期の変更が認められない

【③外国】

(1)規制を受けない外国からの発注で長期間労働になりやすい

3. 消費者など、その他取引先との取引態様・商慣行

(1)大企業が受注したがない、短納期の仕事などを回される

(2)突発事態への即応が当然とされる慣行がある

(3)過当競争で無理な受注や仕様変更が当然とされる

1. 事業者内の不安と問題

【①経営者】

(1) 人手不足で事業の継続が困難になりかねない

- 人手不足のため、一人が複数の業務を担当しており、事務処理の停滞を起こしている<活魚卸売業>
- 人手不足の中で事業を拡大するにあたり、残業規制は厳しい<農業>

(2) 人手不足と賃金高騰等で従業員が採用できない・定着しない（すぐ離職する）

- 人材がなかなか採用できない<建設業・介護業>
- 3～5年で退職してしまい、長期的な育成ができない<機械工具卸売業>

(3) 季節性・突発性により業務に繁閑がある中、残業規制の範囲で業務を行えるか不安がある、残業規制を守ることで失注につながりかねない

- 取引先から短納期発注を迫られる中での取組に苦慮<有識者>（商工会）
- イレギュラー対応が頻繁に発生するため、長時間労働になっている<倉庫業>
- 季節により業務量の触れ幅が大きく、長時間労働になっている<成果卸売業>
- 小規模企業はチームワークで夜遅くまで働くことで突発的業務に対応している<製造業>
- 注文が来たら、断れないし、断りたくもない<製造業>

(4) 最低賃金上昇等により、採用コストが増加している

(5) 労働基準法等の労働関係法令をそもそも知らない

- 働き方改革は法令順守を100%出来ていることがスタート。働き方改革に取り組めているのは、2割程度。<有識者（社労士）>
- 支援策を網羅的に記載したパンフレットでは、知識がないと理解できない<有識者（社労士）>

(6) 自主的な勉強会などが労働時間に該当するかどうか分からない、残業代を後から請求され、違反を問われる不安がある

【②管理職】

(1) 労働時間の管理をしていない

- 時短に取り組む前に、まず残業時間をしっかりつけさせることの方が難しい
＜製造販売業＞

(2) 「上司より後で帰宅」「長時間労働は美德」等の慣行がある

(3) 時間短縮の意識がなく、業務の優先をつけられない

- 製品・サービスが過剰品質であったり、必要な業務とそうでないものの取捨選択ができない。＜有識者（社労士）＞

(4) 頑張る人や専門的能力を有する人など、特定の人に仕事が集中する

- 経験や専門性に頼るところが大きく、情報共有ができないため、特定の人物に業務が偏る＜製造業＞
- 業務マニュアルがなく、互いの業務を応援する体制がないため、長時間労働になっている＜衣料品小売業＞
- ルーチン化できるはずの業務をルーチン化できていない＜情報サービス業＞
- 深夜労働等について、単純労働であっても、男性正社員が行うため長時間労働になる＜飲食業＞

(5) 部下と意思疎通ができず、指示が不明確

(6) 製造部門と調整せず営業部門が受注して残業増

【③従業員】

(1) 必要な収入を得るために残業する人がいる

- 従業員の中には、何時間でも残業したい若者もいる＜倉庫業＞
- 生活に必要な収入を得るためにあえて残業する場合がある＜有識者（社労士）＞

(2) 残業しないと人「財」育成の時間が確保できない

- 技術を一定程度習得するまで仕事を任せられない＜飲食業＞
- 質の維持のために行っている社内研修に残業時間を充てざるをえない＜情報通信業＞

(3)配偶者控除や年金との関係で勤務時間を自己規制して一定以上働かない

- 女性が、扶養控除限度額が原因で、勤務時間を自制してしまう<情報通信業>
- 高齢者が年金との関係で一定以上働かない<倉庫業>

(4)貴重なワザを持つ高齢者が退職してしまう

- 貴重な技術を有する高齢者がいるので、定年を撤廃した<製造業>

(5)育児・介護を理由に退職してしまう

- 育児休業や介護を理由とする離職による欠員が長時間労働の原因になっている<有識者（社労士）>

【④手続き・システム】

(1)バックオフィス業務や営業について手作業が多く非効率

- 記帳が手作業のため事務が遅れがち<活魚卸業>
- 会計や販売管理等のソフトが連携していないため、事務処理が煩雑<飲食業>
- 日々仕入れ単価、販売価格等が変動するため、会計処理等の作業に時間がとられる<食品小売業>
- IT化したいが、適当なアドバイスや分析を行えるコンサル・税理士・社労士等を知らない<靴履物卸売業・小売業>
- ITに疎い顧問税理士が導入に賛同しないことが原因でIT化に踏み出せない中小企業がいる<有識者（記者・中小企業診断士）>

(2)助成金の申請手続きが煩雑

- 助成金や認定の申請書作りで経営者の時間がとられてしまう<製造業>
- 補助金の申請様式を各省庁、県、市町村などで統一すべき<製造業>

(3)従業員に関する税・社会保険関連の手続きが煩雑

- マイナンバーを記載する税・社会保険関係の書類の多くがオンライン処理・システム連携できておらず個別入力になっている<有識者（商工会議所）>

【⑤設備】

(1) 効率の良い設備を導入する投資が困難

- 設備（機械）が古く、非効率だが、大きな設備投資ができる状況ではない
＜小売業＞

【⑥承継】

(1) 後継者が不在等により、承継に向けた準備が進まない

(2) 承継時の税負担等が重く、後継者や第三者への引継ぎが困難

(3) 後継者の信用力や資金力が心許ない

- 事業を残したいが、承継ができない＜製造業＞
- 小規模事業は事業承継のビジネスとして扱われづらい＜食品加工業＞

2. 発注側・調達側の問題

【①民間企業】

(1) 発注企業側の業務効率化のしわ寄せで受注企業側の生産性が悪化・残業が増える

- 配送費は自社が負担しているが、ジャストインタイム方式のため配送車の積載率が上がらない。＜製造業＞
- 取引先への納期の問題もあり、残業をやらざるを得ないこともある。大手は下請に回すことで残業を減らせるが、しわ寄せは末端の下請が被っている。＜製造業＞

(2) 発注企業側の残業規制・人手不足のしわ寄せで受注企業側の生産性が悪化する

- 本来は月末締め翌月末払いであるが、検収担当者の不足により、15日までの納品分しか翌月払いの対象としてくれない。16日以降に納品すると、翌々月払いとなる。＜製造業＞

(3) 受注企業側が生産性を上げて、価格低減分を全て発注企業に「吸い上げ」られる

- 一律の原価低減要請があり、計画を立てて対応しているが、自社の計画以上の低減要請を受ける。＜製造業＞

- 原価低減会議等で双方が協力して積み上げてきたコストダウン効果額は、全て親事業者の利益になっている。〈製造業〉

(4) 人件費やエネルギーコスト等のコスト上昇分を転嫁できない

- 検査基準が上がって、対応する人件費などのコストが増加しているが、製品価格は上がらない。〈製造業〉

【②国・自治体】

(1) 納期が年度末に集中し、労働時間が長くなる

- 学校や行政機関は納期が一定時期に偏る傾向にあり、繁忙期には長時間労働になることもある。〈サービス業〉

(2) 公共工事の工期の変更が認められない

- 国、関係機関、自治体等からの公共工事の納期が年度末に集中する結果、特定の時期に作業が集中する〈製造業〉

【③外国】

(1) 規制を受けない外国からの発注で長期間労働になりやすい

3. 消費者など、その他取引先との取引態様・商慣行

(1) 大企業が受注したからない、短納期の仕事を回される

- 受注増、短納期対応のため外国人労働者の雇用も視野に入れている。大企業が時短や休暇取得を実践すれば、そのしわ寄せが下請に来る。〈製造業〉

(2) 突発事態への即応が当然とされる慣行がある

- 短納期を迫られることが多い。対価に反映して貰っているが、労働環境の悪化を招いている。〈製造業〉

(3) 過当競争で無理な受注や仕様変更が当然とされる