

第3回日本成長戦略会議  
労働市場改革分科会  
経団連提出資料  
(労働時間法制に関する考え方)

2026年4月22日

一般社団法人 日本経済団体連合会

## 現状と課題

- ✓ 日本の経済成長は停滞。**ふたたび成長の軌道に乗せる**には、経済の基盤となる労働生産性向上が喫緊の課題
- ✓ 労働投入量の大幅な増加が見込めないなか、働き手ひとりひとりのアウトプットの質を最大化することが鍵
- ✓ 生成AIの活用など、成果が時間に比例しない業務が急増し、仕事の質や働き方も大きく変化。これからは、より柔軟で自律的に働き成果を出す能力がますます重要に。

## 見直すべき法制度

- ✓ 柔軟で自律的に働ける環境を整備し、働き甲斐を高めるため、労働時間ではなく成果で処遇される制度を広げること＝**裁量労働制の拡充が必要**



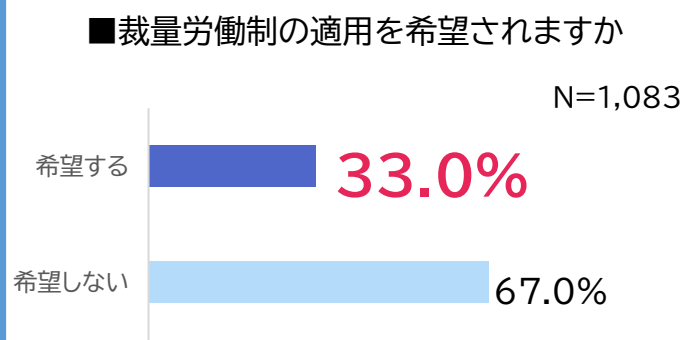
裁量労働制→働き手の能力の最大発揮と成長意欲の一層の喚起

## 裁量労働制見直しの具体策

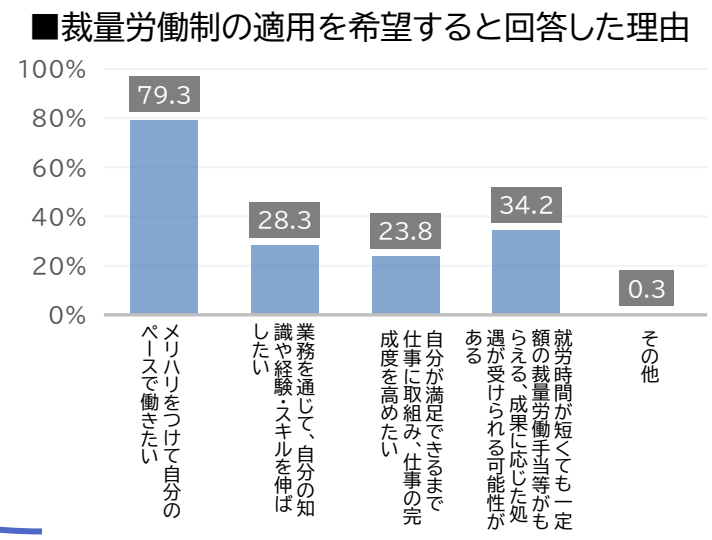
健康確保を前提に過半数労働組合がある企業に限り、裁量労働制の対象業務を、一定の範囲で拡大

## ◆一定割合の労働者が柔軟な働き方の実現のために裁量労働制のニーズあり

労働者からのニーズ



出典：経団連「労働に関するアンケート」(2025年11月) (人)  
 注：民間調査会社が調査実施。23～60歳の労働者(正社員、いわゆるホワイトカラー職)の回答を抽出



## ◆企業からニーズが高い業務

企業からのニーズ

①裁量労働制適用労働者の満足度

合計: 80.4%

②裁量労働制適用労働者の処遇

13%高い

非適用労働者 < 適用労働者

③裁量労働制適用労働者の労働時間

「回帰分析の結果、制度の適用によって、労働時間が著しく長くなるとは言えない。」

3月24日・参議院厚生労働委員会での上野厚生労働大臣の発言

適用労働者の方が健康状態が良いと答える傾向

東京大学 川口大司教授 「裁量労働制実態調査の二次分析」第7回裁量労働制実態調査に関する専門家検討会(令和3年6月25日)  
<https://www.mhlw.go.jp/content/11201250/000797846.pdf>

■一部混在する業務

A業務(企画・立案・調査・分析) + B業務(例: プロジェクト型業務、安全衛生委員会への出席 等)

裁量がある業務 + 一部裁量がない業務

■課題解決型提案業務

企画・立案 → 調査・分析 → 交渉

裁量がある業務 + 一部裁量がない業務

論点	主張
<h2>法定休日の特定</h2>	<p data-bbox="1149 199 1304 235">特定に賛成</p> <p data-bbox="685 292 1767 414">法定休日の特定に関するルールを明確化することで、労務管理がしやすくなり、<u>法律の履行遵守にもつながるなど労使双方にメリットがあるため、法定休日の特定について法定することに賛同する。</u></p> <p data-bbox="685 428 1767 506">法定休日をいつまでに特定すべきかについては、業種・業態により異なっている労務管理の実態を踏まえて検討すべき。</p>
<h2>連続勤務の最大日数の規定の在り方</h2>	<p data-bbox="908 528 1545 564">健康確保の観点から実態にあった規制が重要</p> <p data-bbox="685 621 1767 735">連続勤務規制は労働者の健康を確保する観点で重要。13日を超える連続勤務が精神障害の労災認定基準にもなっていることから、連続勤務に対する何等かのルールを検討することが必要。</p> <p data-bbox="685 749 1767 871">ただし、法の実効性を確保する観点から、<u>企業の実態を把握・共有したうえで労使合意による例外を設けるなど、現場にあった制度をつくっていくことが重要。</u>罰則の有無など、規制のあり方としては慎重な検討が必要。</p>

論点	主張
勤務間インターバル制度	<p>長時間労働是正に有効であるが、柔軟な制度とすることが必要</p> <p>勤務間インターバル制度は、長時間労働の見直しに向けた有効な選択肢。 他方で、導入企業(*)の制度内容と運用は多様であり、各社の実態に応じた柔軟な制度設計が可能となる方向で検討を進めることが重要。 勤務間インターバル制度の導入を裁量労働制の適用要件(義務化)にすることに関しては、裁量労働制適用労働者の業務が、時には、集中して働くことで成果が上がる特性であることに留意。要件化は裁量労働制の良さを損なう恐れがある。</p> <p>*厚生労働省 令和7(2025)年就労条件総合調査 <a href="https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/25/dl/gaiyou01.pdf">https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/25/dl/gaiyou01.pdf</a> 勤務間インターバル制度を導入している=6.9%</p>

論点	主張
つながらない権利	<p data-bbox="807 187 1649 222"><b>勤務時間外の連絡の在り方は社会全体での意識改革が重要</b></p> <p data-bbox="687 279 1769 404">天災事変やシステムダウン、サイバー攻撃を受けるなど、勤務時間外でも緊急に連絡をとれるよう、常に連絡を受けられるようにしておく必要がある担当者や、必要があれば対応をしないといけない場合は存在。</p> <p data-bbox="687 415 1769 625">連絡を時間外にとる場合は、社内、社外のケースが両方あり、対応の必要性の有無や、連絡の送受信の対応方法も異なるほか、仕事のスタイルも個人ごとに異なることから、この問題は、<u>労働条件というよりは、業務の遂行方法、マネジメント、働き方にかかわる面が強く、労基法で正面から扱うべきかどうかについては疑問。</u></p> <p data-bbox="687 636 1769 761">まずは、メール送付の抑制、システムへのアクセス制限等を記載している、テレワークガイドラインの周知を行いつつ、<u>勤務時間外への連絡を抑制するよう社会全体で意識改革をすることから始めるのが重要。</u></p>
フレックスタイム制	<p data-bbox="838 786 1619 822"><b>フレックスタイム制と通常勤務日の組み合わせを可能に</b></p> <p data-bbox="687 875 1769 1179"><u>働き手の働きやすさ、働きがい</u>を高めることが重要。始・終業時刻を労働者が柔軟に設定できる点で、フレックスタイム制はそのための有効な選択肢のひとつ。現行制度では、通常勤務制度を適用している労働者に、フレックスタイム制を部分的に適用することはできない。<u>フレックスタイム制と通常勤務日の組み合わせが可能になれば、製造業におけるラインの労働者にもフレックスタイム制を適用できる。</u>高齢者や育児中の労働者でも、製造業で働きやすくなることが期待され、人手不足の解消にもつながる。</p>

## 論点

## 主張

### 副業・兼業

健康確保のための労働時間通算規制を前提に、割賃通算規制を見直すべき

副業、兼業は自発的なキャリア形成に資する。

健康確保のための労働時間通算規制を行うことは賛成。ただし、割増賃金規制は、副業・兼業の普及を阻害し、労働者の雇用機会を減らしてしまう側面がある。副業・兼業は会社の業務命令ではなく、労働者本人の選択で行うものであり、労働時間を通算して割増賃金を支払うことは、時間外労働への補償という割増賃金規制の趣旨になじまない。健康確保のための労働時間通算規制を残すことを前提に、割賃の通算規制の見直しを図ることが必要。

## 1. 拡充を急ぐ理由は、定期的なモニタリングなどによる適正運用の徹底がまず必要ではないか。

現状の日本の厳しい労働供給制約、労働生産性の停滞に鑑みれば、多様な労働者が活躍しやすい環境整備は喫緊の最重要課題。働く時間と成果が比例するような生産・販売現場は依然として重要。しかし、近年、企画部門を中心に、労働時間に成果が比例しない業務がますます多くなっている。生成AIの活用が広がり、使い方次第で時間短縮や付加価値の向上ができるようになるなど、求められる仕事の性質や働き方が大きく変わってきた。これからは、より柔軟で自律的に働き、自らで問いを考えるような働き方や能力がますます求められていく。

業務量や業務の与え方といったマネジメントの適正性については、労使委員会でのモニタリングを行いながら、質の高い労使コミュニケーションを行うことが、当該企業の実務に即した実効性ある対策につながると考える。

## 2. 「長時間労働につながる」「処遇が下がるのではないか」との指摘について

厚生労働省の調査によれば、約8割の方が、制度の適用に満足しているほか、制度の適用によって、労働時間が著しく長くなるとは言えないとの分析結果も得られている。また、9割が業務の時間配分と遂行方法について「裁量がある」と回答。裁量労働制の適用をもって直ちに健康状態が悪化するとはいいがたく、健康状態の好転を感じる労働者も中にはいるということが言えるとの指摘がなされている。全体として適正に運用されていると理解している。

制度導入企業各社は、成果に応じた処遇の徹底を意識して運用。事実、裁量労働制適用者の年収は、非適用者より約13%高いとの厚生労働省の調査結果もある。これは個人属性(性別、年齢、学歴、配偶者、子供の有無、年齢、勤続年数、役職、職種)を制御した結果であり、同種の業務で比較された数値と理解。

一方で、不適切な運用への懸念があることは承知しており、濫用防止策とセットで検討していくことが必要と考える。過半数労働組合がある導入企業では、一定時間を超えると裁量労働制の適用から外す例や、一定時間を超える労働が続く社員については面談を設け、該当する職場では業務負荷の平準化を行う例などがある。こうした適切な運用を行っている企業の取組を参考に議論を行うことが適当。

なお、裁量労働制を導入している多くの企業にとって、昨今、人材の獲得競争が激化し、転職へのハードルも大きく下がるなか、例えば業務量が過大な場合や、裁量手当など処遇面に不満をもつ場合など、自社で適用する裁量労働制が労働者に選ばれない制度であると、企業のレピュテーションを損なうこととなり、必要な人材を維持することが困難となりかねないと考えて運用していると思慮。

## 3.フレックスタイム制を活用すればよいのではないか。裁量労働制でなくてはならない理由は

働く方のニーズと企業の実態に応じて、多様な選択肢を用意しておくことは重要。フレックスタイム制もその一つ。ただし、フレックスタイム制は、時間配分の柔軟性はあるが、仕事をする上での裁量、プロセスの裁量を与える趣旨の制度でない。法律により、時間に比例した処遇(割増賃金)が定められており、一定の労働時間を超えた部分で時間に応じた処遇(割増賃金＝残業代)が残る。長く働けば必ず割増での賃金が得られる制度。短く働き同じ成果を出せる労働者の処遇が、長く働いた労働者より低くなりうる点で、労働者にとり公平感、納得感がなく、成果に応じた処遇が徹底できない。

他方、裁量労働制のもとでは、短く働きたい労働者、育児や介護と仕事を両立するなど働く時間に制約のある労働者が成果に応じた処遇を得ながら、柔軟な働き方が実現できる。働き方が多様化する中で、経団連の調査ではホワイトカラーの約3割が裁量労働制の下で働きたいとの希望を持っており、そうした声に応えることが必要。

企業からは、仕事とプライベートの両立をするために、時間に拘束されずに働ける裁量労働制を選択する社員もいるとの声もある。さらに、「出産後に職場に復帰した女性社員が、裁量労働制の適用により、時間にとらわれず働けることで、育児と仕事を両立する見通しが持てたことから、キャリアをあきらめずに働くことができた」という例もある。

## 4.裁量性の確保の仕方をどう考えるか

厚生労働省の調査では、適用労働者の9割が業務の遂行方法と時間配分についての「裁量がある」と回答。ただし、濫用防止策は検討課題。能力に見合わない業務負荷とならないよう、一定程度の職業経験があることを適用の要件とすることは一案として挙げられる。さらに、一定の時間を超えるような働き方を恒常的にしている場合、裁量の範囲が狭い状態となっている可能性があり得るので、適用を除外するなどの方策も有効ではないか。そのような点を含めて、業務量や業務の与え方といったマネジメントの適正性については、労使委員会でのモニタリングを行いながら、質の高い労使コミュニケーションを行うことが、当該企業の実務に即した実効性ある対策につながると考える。

企業での取組みの例としては、裁量労働制を適用する前の一定期間、通常の労働時間制のもとで業務の遂行状況などについて様子を見てから適用を開始する例もある。

## 5. 同調圧力が働き、裁量制適用にあたっての本人同意時に断れないケースがあるのではないか

同調圧力などによって本人同意が形骸化しているのではないかという懸念は留意すべきであるが、経団連の調査では、裁量労働制の適用に同意しなかったものが1人でもいう企業が約4割である。本人同意要件はそれなりに機能していると認識。