

2024年、今アクションすべき働き方改革とは～対話と睡眠の重要性～

株式会社ワーク・ライフバランス取締役
国土交通省 中央建設業審議会 専門委員 浜田紗織

●2024年4月からの、罰則付き労働時間上限規制

70年ぶりの大改正といわれた労働基準法の改正が、5年遅れで建設業界にも適用されて3か月が経過した。2023年度は「目標」だった月間45時間以内、三六協定を結んでも年間720時間以内などの労働時間の上限は、今年度は「前提」になっており、他産業と同じラインに立った今だからこそ、何をすべきか考えていきたい。

●建設業法の改正

1. 「働き手の生活」に注目

労基法の改正タイミングにあわせ、建設業法の改正が成立した。筆者は中央建設業審議会の専門委員として議論に参加してきたが、これまでであれば優先されてきたであろう商習慣や、強い発注者の論理よりも、担い手不足の加速とその危機感により、「働き手の生活」を中心に議論されてきたことが大変印象的であった。

改正の概要は大きく3つ。(1) 労働者の処遇改善で、労務費の確保と行き渡りを仕組み化していくこと。違反発注者には国土交通大臣等が勧告を行う。(2) 資材高騰に伴う労務費へのしわ寄せ防止で、価格変動時や設計変更時には誠実に協議することが求められる。(3) 働き方改革と生産性向上のため、工期ダンピング対策を強化、受注者による著しく短い工期による契約締結を禁止する。いずれも、これまでは過当競争にあって、働き手の労務費や、生活時間を差し出してなんとか仕事を維持してきたやり方が、持続可能なものではないと整理された結果である。業界全体での魅力向上が待たなしであることがうかがえる。

2. 他産業に人を取られる、各社の戦略不足



図1 建設業の求人倍率がいま最も厳しい(リクルートワークス大卒求人倍率調査(2024年卒))

しかし、労基法改正を先に迎えた他産業に比べ、建設業が5年間で失ったものは大きい。リクルートワークス大卒求人倍率調査(2024年卒)では、建設業の求人が13.74倍となっており、厳しい採用環境となっている(図1)。厚生労働省が公開する女性の活躍推進企業データベースをもとにした女性活躍ランキングでは、ワーストのほうに建設業が名を連ねる。5年の間に、他産業では人材奪い合い時代に備えて、各社が魅力的な環境づくりを進めていたというわけだ。

●今、対策すべきことは何か

つまり、労働時間を圧縮してきたことは、第一歩目ではない。ここから、各社の知恵と工夫が求められるフェーズだ。では何をすべきなの

か、コストをかけずに効果が出る、おすすめの施策を2点紹介したい。

1. カエル会議

企業の働き方改革に関する実態調査を行ったところ、「離職率が低下した」企業で取り組んでいた働き方改革のメニュー第一位は、「各部署



図2 離職させないために「働き方の議論」が有効(ワーク・ライフバランス 企業の働き方改革に関する実態調査(2023年版))

で今後の働き方に関する議論の時間の設定」であった(図2)。トップダウンで業務圧縮命令は出してきたかもしれないが、ボトムアップで心理的安全性高く議論ができていだろうか。一緒に仕事を行うメンバーで、ありたい姿を描き、現状とのギャップを分析して仕事のやり方を変えていく「カエル会議」がおすすめだ。忖度やあきらめ、ゆでガエルのように日常の業務でエンゲージメントを下げていくところから、活発に意見を出し合いメンバーの自発性でユニークな施策が次々出てくる変化を創出できる。丁寧な対話で、「働き手の生活」と企業の利益を生む方向性を一致させると効果が高い。

2. 勤務間インターバル

勤務間インターバル制度は、終業時刻から次の始業時刻の間に一定時間以上の休息時間を設けることで、働く人の生活時間や睡眠時間を確保できる。改正労基法ではこの制度の導入が努力義務として規定されており、国土交通省の工期の基準にも勤務間インターバルが推奨されている。

慶應義塾大学の山本勲教授の調査によると、従業員の睡眠時間が長い企業ほど、ROE(利益率)が高いという結果がでた。TheEconomistに示された調査では、睡眠時間が長い国ほど一人当たりのGDPが高いという相関がはっきりと示されている(日本は世界の睡眠時間よりも1時間短い6時間22分)。また、朝起きて13時間しか人間の集中力はもたないことが解明され、睡眠不足の上司ほど部下に侮蔑的な物言いをするという調査もある。睡眠をきちんと取るようになれば集中力が上がり、創造性も高まり、何よりマインドが安定して、職場全体の時間あたりの生産性がアップするのだ。

採用と定着に効果があり、働き手の生活を守りながら、生産性を向上させ利益につながるような、魅力的な環境づくりを経営戦略として実践する必要がある。



はまだ・さおり
2013年株式会社ワーク・ライフバランス入社
2022年より同社取締役役に就任
国土交通省中央建設業審議会専門委員、社会資本整備審議会専門委員、土木学会建設マネジメント委員を歴任