

## 専門解説

# 過重労働対策の実務

## ～リスクを対治し強い組織をつくる労働改革マネジメント～

ソフィアコンサルティング株式会社 代表取締役社長 田添 忠彦

### ● 問題点の整理から戦略の展望まで

現在政府では、「働き方改革」の名の下に労働行政全般の見直しが急がれている。その背景には、デフレ克服という至上命題があるが、より喫緊には、長年改善しないわが国の長時間労働体質、さらにはその延長で続発する過重労働事案の深刻化がある。

労働改革の課題の大きく捉えると、次の3点に集約できる。

- ①労働コンプライアンスの確保
- ②雇用流動化
- ③人材価値の向上、労働生産性の向上

①には、長時間労働はもとより、正規・非正規間の格差等の雇用問題、メンタルヘルス等多くの問題が含まれる。②は、少子高齢化に伴い深刻になっている人材不足への、広義の余剰人材解消を通じた対処である。③は、わが国全体の人材の質的底上げによる国際競争力の確保であり、そこには「女性活躍」も含まれよう。

そして、そうした労働改革全体の進捗に「喉元の骨」のように引っかかっているのが、過重労働問題である。本稿ではそうした最新情勢を捉え、過重労働問題の具体事例による検証と論点整理、個別企業での対応戦略の組み立て方、さらにはより長期的視点での人材戦略の展望を提示していきたい。

### 目次

#### 1. 長時間労働問題としての過重労働

1. 電通事件の経緯と構図
2. 長時間労働問題としての側面
3. 労働局による取り締まり状況
4. 超長時間残業のカラクリ～残業割増率の問題

#### 2. 組織的抑圧構造としての過重労働問題

5. 電通事件のもう1つの側面～組織的抑圧の構造
6. 精神疾患としての労災の実態
7. サービス残業の実態と本質
8. 過重労働問題とは何か？

#### 3. 長時間労働問題の発生メカニズム

9. エネルギー系企業A社に見る問題構造
10. A社でのサービス残業問題の教訓
11. A社での取り組みの工夫

#### 4. 過重労働リスクへの対応策

12. 大手メーカーB社における対策の展開
13. メンター制度による新人層の退職防止
14. 管理職への新方式のメンタルヘルス教育
15. 従来型対策構造からの脱却
16. 長時間労働対応策のバリエーション

#### 5. 労働改革を乗り切る人事戦略

17. 内部統制とリスクマネジメント
18. 「同一労働同一賃金」化の意味
19. 「日本型雇用ルネッサンス」へ～労働改革の先にあるビジョン



● 田添 忠彦 (たぞえ ただひこ)

<http://www.philosophia.co.jp/> tazoe@philosophia.co.jp

ソフィアコンサルティング株式会社 代表取締役社長。

(社)全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント。GIAL認定シニアアクションラーニングコーチ。

1987年4月、立命館大学文学部卒業。大手電子部品メーカー人事部、国内コンサルティングファーム2社の取締役、パートナーを経て、2007年2月、ソフィアコンサルティング株式会社設立。上場・中堅企業を対象とした人材マネジメント、人材育成戦略、評価・報酬運用に関するコンサルティング実績多数。診断・戦略立案・政策提言から制度定着・運用、教育研修、組織・業務改革まで一貫したサポートが特徴。