団体構成事業主向け

働き方改革推進セミナー 2026

労働法の現在地とこれから　ー　選ばれる会社をつくるために

社会保険労務士　佐藤 正樹

講師紹介

社会保険労務士法人えみふる

社会保険労務士　佐藤 正樹
熊本市中央区／介護・医療・障害福祉分野を中心に、
就業規則の整備と労務管理の実務を支援。

主な専門分野

介護・障害福祉サービスの処遇改善加算支援
農業経営・就農支援センター専門家
働き方改革推進支援センター専門家
セミナー・研修講師

本日お話しする立場

広告デザインの現場で培った発想と、細部まで確認する姿勢を労務の実務に活かしています。難しい言葉をそのまま使わず、相談される方の状況に合わせて説明することを心がけています。

働き方改革と労働法は切り離せません。法律で決まる部分と、会社が自分で決める部分が組み合わさって、はじめて自社の働き方になります。

本日の構成

前半は労働法の現在地とこれから、後半は自社での取り組みと費用の抑え方を扱う。

第1章	働き方改革と労働法　現在地とこれから	施行済みのものと、これから何が決まるのか。
第2章	中小事業主に求められるもの	法令を守ることは前提として、 働き方の選択肢を示せるかどうかが人材の確保と定着を分ける。
第3章	柔軟な働き方　自社の課題から選ぶ	制度の一覧から選ぶのではなく、 自社で起きている課題から逆算して制度を選ぶこと。
第4章	何から手をつけるか	まずは自社の業務を洗い出すこと。 時間を生み、生まれた時間の使い道までを決めること。
第5章	助成金の活用	働き方改革推進支援助成金。 設備・機器の導入費用に使える制度の活用。

第 1 章

働き方改革と労働法　現在地とこれから

働き方改革と労働法は、切り離せない

「働き方改革」という言葉には、性質の異なる2つの部分が含まれている。

① 法律が決める部分　ー　守らなければならない

労働基準法、パートタイム・有期雇用労働法、育児・介護休業法などで定められた最低基準。

時間外労働の上限、年5日の年次有給休暇、割増賃金、待遇差の説明、育児期の措置など。

守っていなければ是正勧告や罰則の対象になる。
選択の余地はない。

② 会社が決める部分　ー　自社で選んで設計する

働く時間、働く場所、休み方、
仕事の進め方をどう組み立てるか。

短時間正社員制度、勤務間インターバル、時差出勤、在宅勤務、業務の見直しと機器の導入など。

義務ではないが、ここに差がつく。
採用力と定着率に直結する部分。

この2つは連動している

「働き方改革」として企業に求められる基準は年々上がっている。
①「法令順守」に対応できるかどうかは、業務量や進め方を変えられるか、つまり②「自社の取組」に左右される。
②を先に整えておけば、法改正にも柔軟に対応できる。

労働基準法の80年　―　3度目の見直しにあたる

いま議論されているのは個別の改正ではなく、労働時間法制の全面的な見直しにあたる。

時期	何が起きたか	内容
1947年制定	工場法・鉱業法をモデルに制定	同じ場所・同じ時間帯に集まって働く集団的・定型的な働き方が前提。 1日8時間・週48時間（当時）、休憩は途中で一斉に取得。
1987年 第1次改正	法定労働時間を週48時間から40時間へ	働き過ぎを海外から批判されたことを背景に、9年かけて段階的に短縮。 併せてフレックスタイム制・変形労働時間制・事業場外みなし制を導入。 ※このとき設けられた「週44時間の特例」は現在も残っている。
2019年 働き方改革	働き方改革関連法の順次施行	上限規制、年5日の年休、同一労働同一賃金など。 2024年4月ですべての業種に上限規制が適用され、施行が一巡した。
2027年 見込み	施行5年後見直しと重なる全面改正	デジタル化により、時間・場所を問わない働き方が広がった。 労働時間規制と労働者概念を含め、論点を洗い直す。

40年ごとに作り替えられてきた法律が、いま3度目の節目にある。ここでの結論が、これからの働き方改革の前提になる。

働き方改革関連法で、何が変わったのか

2018年成立の働き方改革関連法の８つの柱

中小企業に直接影響があるもの

時間外労働の上限規制
罰則付きで法律上の上限を設定

年5日の年次有給休暇
会社が時季を指定してでも取得させる

同一労働同一賃金
正社員と非正規雇用の不合理な待遇差を禁止

月60時間超の割増賃金
中小企業も5割増へ（猶予終了）

あわせて設けられた4つの柱

勤務間インターバル
終業から次の始業までの休息確保（努力義務）

労働時間の客観的把握
管理監督者を含め、全員の時間を把握

フレックスタイム制の拡充
清算期間の上限を1か月から3か月へ

産業医・産業保健機能の強化
情報提供義務など

「勤務間インターバル」は、この時点では努力義務で留まったが、義務化へ議論が進んでいる。

出典：厚生労働省「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」の概要

施行済みの改正①　労働時間と休暇

2019年以降に順次施行。いずれも罰則付き、または管理義務を伴う。

2019年4月	**時間外労働に、罰則付きの上限** 36協定を結べば実質的に上限のなかった時間外労働に、法律上の上限が設けられた。原則は月45時間・年360時間。 特別条項を結んでも、年720時間・複数月平均80時間・単月100時間未満、月45時間超は年6回までを超えられません。
2019年4月	**年5日の年次有給休暇取得が会社の義務に** 年10日以上付与される社員には、本人の取得分と会社の時季指定分を合わせて年5日を確実に取得させることが義務化。 年次有給休暇管理簿の作成・保存も必要となりました。
2023年4月	**中小企業も、月60時間超の時間外は5割増** 月に60時間超の残業が発生しても割増率は25%のままでよいとされていた猶予が終了。 時間外労働の多い職場ほど人件費への影響が大きい。
2024年4月	**建設業・自動車運転業務・医師等にも上限規制** 猶予されていた業種にも時間外の上限規制が適用開始。ただし適用内容には業務別の特例あり。

出典：厚生労働省「働き方改革」関連資料（時間外労働の上限規制／年5日の年休取得／割増賃金率）

施行済みの改正②　待遇差と両立支援

労働時間だけでなく、待遇の決め方と、仕事と家庭の両立にも改正が続いている。

2020年4月 2021年4月	**不合理な待遇差の禁止（同一労働同一賃金）** 正社員とパート・有期契約社員の間で、基本給・手当・休暇・福利厚生に不合理な差は設けられない。 待遇差の内容と理由を説明する義務も2026年10月から課されることに。
2025年4月	**育児・介護との両立支援の拡大** 残業免除を求められる対象が3歳未満の子を養育する社員まで拡大。子の看護等休暇は小学校3年生修了まで拡大。 介護に直面した労働者への個別周知・意向確認、雇用環境整備も義務化。
2025年10月	**柔軟な働き方の選択肢が義務に** 3歳から小学校就学前の子を養育する社員に、5つの措置のうち2つ以上を講じ、社員が選べる形にする。 企業規模にかかわらず対象となり、働き方改革導入のきっかけとなるものとなった。
2026年10月	**同一労働同一賃金の見直し** 雇入れ時の明示事項が追加され、待遇差の考え方も明確化されることになります。

出典：厚生労働省「育児・介護休業法 改正のポイント」／「同一労働同一賃金」関連資料

2026年10月　同一労働同一賃金の見直し

雇入れ時の明示事項の追加と、待遇差の考え方の明確化の見直し。

変わる点	確認しておきたいこと
ガイドラインの記載充実	退職手当・家族手当・住宅手当・無事故手当・夏季冬季休暇・褒賞等について、中身についての考え方が追加・明確化される
採用時の明示事項	雇入れ時に「待遇差の内容・理由等の説明を求められる旨」を明示する。違反には10万円以下の過料
待遇差の説明	「正社員の確保・定着のため」という目的だけでは、待遇差が合理化されるわけではない
差の埋め方	待遇差を解消する場合、正社員の条件を不利益に変更するのではなく、非正規雇用労働者の待遇改善を図る
多様な正社員も対象	無期雇用フルタイム労働者等との契約でも、均衡を考慮する際にガイドラインの趣旨を踏まえる

短時間正社員など「多様な正社員」を設ける場合、フルタイム正社員との待遇差を説明できる状態にしておく。

出典：厚生労働省「同一労働同一賃金ガイドライン等の改正」（令和8年10月1日施行・適用）

自社の現在地を確認する　―　いま課されていること・できているか

施行済みの義務化されていること。自社の対応状況を確認しましょう。

確認項目	できているか
労働時間の把握	タイムカード等の客観的な方法で、管理監督者も含めて記録している
36協定	締結・届出している。特別条項の回数・時間数が実態と合っている。労働者代表の正しい選出方法。
時間外労働の上限	月45時間超が年6回以内。単月100時間未満・複数月平均80時間以内に収まっている
年5日の年次有給休暇	取得状況を把握し、年休管理簿を作成・保存している
割増賃金	月60時間超の時間外に5割増を支払っている
待遇差の説明	正社員と非正規雇用の待遇差について、理由を説明できる状態にある
育児期の措置	3歳から就学前の子を養育する社員に、5つの措置のうち2つ以上を用意している

できていない項目は、着手すべき課題として取り組んでいきましょう。

今後の見通し　ー　労働基準法改正が1年先送りになった経緯

2026年の改正予定が1年後ろにずれた経緯。現在は労働政策審議会で議論が再開している。

2025年 1月	**労働基準関係法制研究会 報告書 公表** 労働基準法改正の方向性が示される。研究者のみで構成された研究会の報告書。
2025年10月	**政権交代と総理指示** 「心身の健康維持と従業者の選択」を前提とした労働時間規制の緩和の検討を指示。 労働政策審議会・労働条件分科会での議論は一旦停止した。
2026年 5月	**日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 とりまとめ（案）** 総理指示への回答を含む方針をとりまとめ。7月の骨太方針・成長戦略に反映される。
2026年 夏〜	**労働政策審議会で議論を再開** 棚上げされていた報告書を下ろし、裁量労働制の見直しを加えて議論。2027年の改正を目指す。

総理指示は3点。
①上限規制の見直し　②裁量労働のみなし制・変形労働時間制の見直し　③労基署の一律指導の見直しと支援体制の強化

出典：労働基準関係法制研究会報告書／日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 とりまとめ（案）

成長戦略が示した6つのテーマ

日本成長戦略会議 労働市場改革分科会が示した、労働市場改革の6テーマ。

1 人的資本投資の促進

リ・スキリングの推進と、学び直しの機会へのアクセス向上。
教育訓練休暇制度や人材開発支援助成金への予算投資を進める。

2 社会インフラ関連職の確保と労働生産性の向上

医療・介護・物流などのエッセンシャルワーカーの確保。
専門学校での教育の高度化支援と、生産性向上の取り組みを進める。

3 労働者の希望に応じた円滑な労働移動の促進

労働力希少社会に対応したセーフティネットの在り方を検討。
これまで失業者対策が主眼であった雇用保険が、働き手の能力向上や、成長産業への円滑な労働移動を後押ししていくことを求めていく。

4 柔軟で多様な働き方の実現に向けた労働時間法制等

上限規制・裁量労働制・変形労働時間制の論点。
具体的な結論は労働政策審議会に委ねられた。

5 更なる労働参加の促進と、能力を発揮できる環境の整備

女性・高齢者の活躍、多様な正社員制度、仕事と育児・介護の両立、ハラスメント対策、障害者雇用の質の向上。

6 中小企業をはじめとした企業の人材マネジメントへの支援

働き方改革推進支援センターと、よろず支援拠点の連携強化。
中小企業支援ネットワークを新たに構築する。

これらのテーマが来年度予算の方針となり、助成金や支援に繋がっていく。

出典：日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 とりまとめ（案）2026年5月27日公表

誤解しやすい点　時間外労働の上限規制は緩和されない

柔軟で多様な働き方の実現に向けた労働時間法制等についての議論

とりまとめ案に書かれていること

時間外労働の上限規制は過労死認定ラインであり、上限規制を維持したうえで、労働者の健康確保とワーク・ライフ・バランスの観点から長時間労働の是正を図る。

併せて労働生産性の向上を促し、多様な人材の労働参加を可能とすることが重要である。

現場から出ていた要望

人手不足が直接に影響している中小企業から、月100時間・80時間の規制に例外を設けてほしい、あるいは月45時間超は年6回までという特別条項の回数を緩めてほしいという声があった。

しかし、月100時間・80時間は過労死ラインであり、働き方改革の骨格として維持することとされた。

維持されるもの

- 月100時間未満・複数月平均80時間以内という、時間外労働と休日労働の合計の上限
- 原則である月45時間・年360時間と、これを超えられるのは年6回までという特別条項の枠
- 労働政策審議会は使用者代表・労働者代表・公益代表で構成されるため、ここでの結論が覆る見込みは小さい

出典：日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 とりまとめ（案）

見直しが進む論点　裁量労働制と変形労働時間制

時間外上限規制は変わらずとも、部分的な労働基準法改正につながる可能性がある。

裁量労働制

■ 何が論点か
企画業務型裁量労働制の対象業務は「企画・立案・調査・分析」に限られる。付随的に行う他の業務も対象に含められるよう、範囲の拡大を経済団体が求めている。

■ 前提とされた条件
長時間労働になりやすい、裁量や適切な処遇が確保されないという指摘を踏まえ、健康確保・長時間労働防止・適切な処遇確保といった濫用防止措置を前提に検討する。

■ 中小企業への影響
企画業務型を採用する企業は統計上1%程度。
労使委員会の設置と5分の4以上の決議という手続要件も重い。
直接の影響は限定的。

変形労働時間制　← シフト制の職場は要注意

■ 何が論点か
1年単位の変形労働時間制は、1か月前にシフトを固定すると、よほどの事情がない限り変更できない。酷暑や台風で作業できない日が増えている現場から、柔軟化の要望が出ている。

■ 検討の方向
労働者の予見可能性と生活リズムを損なわない手続を踏むことを条件に、合理的なシフト変更を認める方向で検討が進む。

■ 注意点
シフト決定と変更の要件は法律ではなく、施行規則や通達で定められている。法改正を待たずに見直される可能性がある。

出典：日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 とりまとめ（案）／労働基準関係法制研究会報告書

中小企業に最も影響する論点　過半数代表者の選出手続

労働基準法改正で、最も大きな柱になると見込まれる部分。

いま起きていること

過半数代表者が適正に選ばれていない労使協定は無効である、とする下級審裁判例が相次いでいる。労働基準監督署も選出手続の適正さを確認する指導を始めている。協定が無効とされると、実労働時間に沿って過去分の割増賃金を支払うことになる。

よくある誤解

会社は選挙に関与してはならない、という理解は誤り。会社による指名や推薦はできないが、選挙の公示、投票用紙の配付、全従業員への周知といった事務は会社が行ってよい。むしろ会社が関与しなければ、誰が投票権者かも分からない。

報告書が示した方向

項目	示された内容
複数人の選出	現行法でも複数人を選出することは適法。共同代表として労使協定に連名で署名する形が想定される
任期制	1年・3年といった一定期間の任期を定めることが望ましい。年に何度も選び直す実務との乖離を解消する
情報提供・便宜供与	残業実績のデータを示す。活動時間を勤務時間中に有給で認める、会議室や社内機器を使わせるなど
相談支援	顧問社労士は利益相反のため不可。都道府県社労士会や働き方改革推進支援センターが窓口となる方向

法改正の有無にかかわらず、何月何日にどの手続で選出したかの記録を残しましょう。

労働時間法制の具体的課題

報告書に挙がった論点のうち、次の改正に入る可能性が高い4項目。

部分フレックスタイム制の導入

現行のフレックスタイム制は、すべての労働日について始業・終業時刻を労働者に委ねる必要がある。
改正後は、出社する日は所定労働時間、在宅勤務の日は始業・終業を本人が選ぶ、という使い分けが可能になる見込み。労使ともに反対はない。

週44時間の特例措置の撤廃

10人未満の商業・映画演劇業・保健衛生業・接客娯楽業に認められてきた週44時間の特例。
報告書は撤廃に向けた検討に取り組むべきとしている。対象事業場は、猶予期間を見込みつつ週40時間への移行を早急に検討する。

連続勤務日数の上限　13日

36協定を締結すれば、現在も365日連続で働かせることが法律上は可能。4週4休制でも48日連続勤務が成立してしまう。
報告書は「13日を超える連続勤務をさせてはならない」としている。精神障害の労災認定基準に由来する日数。罰則付きでの規定が想定される。

法定休日の事前特定と、副業・兼業の労働時間通算

週休2日制の場合、どちらが法定休日かを就業規則で特定が義務化される方向。シフト制の場合は、その都度事前に特定する必要が生じる。
副業・兼業については、割増賃金の計算では通算せず、健康確保のための上限（月100時間・80時間）は通算する方向。

出典：労働基準関係法制研究会報告書（2025年1月）

第1章のまとめ　今から着手できること

制度化の時期は未確定。ただし、実態の把握と記録の整備は今のうちから着手できる。

論点	見込まれる方向	法改正を待たずにできる確認
時間外労働の上限規制	維持される見込み	36協定の特別条項の回数・時間数と、直近1年の残業実績を揃える
連続勤務日数の上限	13日を上限とする方向	14日以上の連続勤務が生じている事業場がないか確認する
法定休日の特定	事前特定を義務付ける方向	就業規則で法定休日が特定されているか確認。シフト制なら特定の方法を決める。
週44時間の特例	撤廃に向けて検討	対象事業場は、週40時間への移行時期と人員配置を検討しておく
過半数代表者の選出	労基法と施行規則で明文化	選出日・選出方法・結果の記録を残すこと。 任期を定め、選挙の公示から会社が実施する
部分フレックスタイム制	次の改正で導入の見込み	在宅勤務と出社日で扱いを分ける運用が可能か、業務の性質から検討しておく

労働時間・休日・シフトの実態を自社で把握しておけば、改正内容が固まったときに何をすべきかがすぐ分かる。

第 2 章

中小事業主に求められるもの

法令順守は出発点。そのうえで働き方の選択肢を示せるかどうか

働き方を見直す理由　―　人材の確保と定着

採用難と早期離職は、賃金や募集条件だけでは説明がつかない。

会社の側で起きていること

正社員の人手不足を感じる企業は5割を超える水準で推移している。人手不足は採用の問題にとどまらず、事業の継続に直結する経営課題になっている。

求人を出しても応募が集まらない。採用しても短期間で離職する。その結果、残った社員に業務が集中し、さらに離職が生じるという循環に入りやすい。

賃上げは進んでいるが、賃金だけで人を引き留めることには限界がある。

働く人の側で起きていること

仕事を選ぶ基準として、仕事と私生活の両立を重視する人が多数を占めるようになった。給与以外の条件も含めて会社を比較している。

育児・介護・治療を抱える人は、勤務時間や勤務日の条件が合わなければ応募そのものに至らない。制度がないことを理由に、検討の対象から外れている。

賃金水準が近ければ、勤務時間や休みの取りやすさが比較の対象になる。

応募が来ない理由は、求人票の書き方ではなく、示せる働き方が用意されていないことにある場合が多い。

出典：帝国データバンク「人手不足に対する企業の動向調査」／厚生労働省「仕事と育児の両立に関する意識調査」（登壇時点の最新版に差し替え）

法令順守は前提　―　求められる水準の3段階

求められる水準を3段階に分け、自社の現在地を確認。

第1段階

法令水準を満たしている

労働時間の把握、36協定、年5日の年次有給休暇、割増賃金、待遇差の説明。

ここは守って当たり前の水準であり、満たしていても他社との差にはならない。

第2段階

働き方の選択肢を示せる

短時間勤務、時差出勤、勤務間インターバル、在宅勤務など。

導入した制度を求人票に明記できる状態にする。応募数と定着率の改善につながる。

第3段階

働き方改革が継続できる体制

制度を使う人が出ても業務が回るよう、業務量と進め方を見直す。

ここまで整って、はじめて制度が形骸化せずに続く。

順番を飛ばすと、制度は続かない

- 第2段階だけを先に整えても、第3段階がなければ現場が回らず、制度は使われないまま終わる
- 第1段階に不足があるまま第2段階に進むと、是正指導と制度整備が同時に来て手が回らなくなる

制度は、書ける形にして初めて外部に伝わる

求人票と就業規則の両方に落とし込むことで、応募者にも在籍社員にも説明できる状態になる。

1　制度名と数値で書けるか

「短時間正社員制度あり（1日6時間・週30時間から選択可）」のように、制度名と数値で書けることが重要。
「相談に応じます」という書き方では、応募者は自分が使えるかどうかを判断できず、比較の対象から外れる。

2　就業規則に根拠があるか

求人票に書いた条件は、就業規則に根拠がなければ運用できない。対象者・期間・賃金の扱い・申出の手続まで規定しておく。
助成金を申請する場合も、就業規則への規定が要件になることが多い。

3　説明できる状態にあるか

2026年10月から、雇入れ時に「待遇差の説明を求められる旨」を明示する必要がある。
短時間正社員など多様な正社員を設けるなら、フルタイム正社員との待遇差の理由を説明できるようにしておく。

制度をつくる作業と、外部に伝わる形にする作業は別のもの。両方そろって採用と定着につながる。

第 3 章

柔軟な働き方　自社の課題から選ぶ

制度の一覧から選ばない。自社で起きている課題から逆算する

困りごとから逆算して、検討する制度を絞る

制度の名称から入るのではなく、いま自社で起きている困りごとを起点にすると、候補は自然に絞られる。

いま起きている困りごと	検討候補になる制度・取り組み
育児・介護を理由に辞めていく	短時間・短日正社員制度／時差出勤／在宅勤務／時間単位の年次有給休暇
応募が来ない・求人票に書くことがない	短時間正社員制度／勤務地限定・職務限定正社員／週休3日の選択／副業の容認
夜勤明けの休みが十分に取れていない	勤務間インターバル制度／シフトの組み方の見直し／連続勤務日数の上限設定
年次有給休暇が取れない・取らせられない	計画的付与制度／時間単位の年次有給休暇／特別休暇（病気休暇等）の新設
残業が特定の人に集中している	業務の洗い出しと再配分／多能工化／機器・システムの導入（第4章）
ベテランが定年で抜けてしまう	短日勤務による継続雇用／定年後再雇用の柔軟化／技能の手順書化

困りごとが特定できれば、検討すべき制度は2つか3つに絞られる。次は、その候補が全体のどこに位置するかを確認する。

働き方の選択肢　時間・場所・役割・休み方

検討できる方向は4つ。候補を絞ったうえで、全体像の中での位置づけを確認する。

区分	制度・取り組みの例
時間	短時間勤務／時差出勤／フレックスタイム制／1日の所定労働時間を選べる制度／時間単位の年次有給休暇
場所	在宅勤務／サテライトオフィス勤務／外出先での勤務／直行直帰の容認／勤務地を限定する働き方
雇用形態・役割	短時間正社員／勤務地限定正社員／職務限定正社員／正社員への転換制度／副業・兼業の容認／定年後再雇用の柔軟化
休み方	勤務間インターバル／連続休暇／選択的週休3日／年次有給休暇の計画的付与／失効年休の積立／看護・介護休暇の柔軟化

自社で取り入れられそうなものを選んでいく。

すべてを導入する必要はない。運用を続けられる制度を選ぶことが前提。

2025年10月施行　育児期の柔軟な働き方の措置

3歳から小学校就学前の子を養育する社員に、
次の5つのうち2つ以上を用意し、社員がその中から1つを選べる形にする。企業規模を問わず対象。

1	始業時刻等の変更	フレックスタイム制、または時差出勤
2	テレワーク等	月10日以上、時間単位でも利用できる形で
3	保育施設の設置・運営等	ベビーシッターの手配や、その費用の負担も含む
4	養育両立支援休暇	年10日以上、原則として時間単位で取得できる休暇
5	短時間勤務制度	1日6時間とする措置を含むこと

5番は、このあと扱う短時間正社員制度と設計次第で兼ねられる。義務対応と制度づくりを同時に進められる。

出典：厚生労働省「柔軟な働き方を実現するための措置」（2025年10月1日施行）

着手する制度を絞り込む、3つの視点

候補が複数残ったときは、次の3つの視点で着手する順番を決める。

1　費用をかけずに始められるか

就業規則の改定と運用の見直しだけで始められるものから着手する。
設備投資が必要なものは、効果と費用を見て優先順位を決める。

設備・機器の費用は、第5章の助成金で軽減できる場合がある。

2　在籍社員の課題に対応できるか

離職が懸念される人や、業務の負担が偏っている人がいないか。

将来の採用を見込んだ制度より、いま起きている課題に対応する制度を先に検討する。

在籍社員に効果が届くものから始める。

3　魅力的な求人条件になるか

求人票に、具体的な条件として書けるかどうか。
制度名・対象者・時間数を数値で示せるものほど、応募者の比較の対象に入りやすい。

あわせて確認したい点

・24時間稼働の職場に新しい規定を一つだけ当てはめると、シフトが組めなくなることがある
・制度単体ではなく、シフトの組み方、他の制度、賃金の扱いとの組み合わせまで確認してから決める

勤務間インターバル制度　決めるべき4つの事項

終業から次の始業まで、一定時間の休息を必ず確保する取り決め。就業規則の改定から始められる。

決めること	考え方の目安
何時間空けるか	助成金では「9時間以上11時間未満」と「11時間以上」で区分される。 自社の終業・始業の実態と、制度の目的を踏まえて設定する
誰を対象にするか	全社員か、特定の職種・部署か。 助成金を使う場合は、対象となる労働者の範囲について要件があるため確認する
翌日の始業をどう扱うか	始業時刻を後ろにずらすか、短くなった時間を働いたものとみなすか。 給与計算の扱いまで決めておく
守れないときの扱い	災害、急な欠員など、やむを得ない場合の取り扱いを定め、発生した場合は記録を残す

導入の前に、まず1か月分を並べて見る

・退勤時刻と翌日の出勤時刻を1か月分並べ、間隔が確保できていない日を数える。まずはこれだけで足りる

・確保できない日が多い場合は、制度化の前にシフト・業務量・残業が発生する要因を見直す

出典：厚生労働省「働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）」

短時間・短日正社員制度　決めるべき4つの事項

パートタイムへの切り替えではない。正社員の身分は変えず、勤務時間または勤務日数のみを短くする。

決めること	考え方の目安
誰が使えるか	対象を育児・介護に限るか、理由を問わないか。理由を問わない設計のほうが採用面では有利になる
どのくらいの期間	期限を区切るか、事情が続く限り認めるか。更新の可否と、更新の手続も定めておく
賃金・賞与・手当の扱い	労働時間との関係、各手当の目的と性質を踏まえて設計する。 賞与・退職金も含め、フルタイム正社員との違いを説明できる基準にする
フルタイムへの戻り方	転換・復帰の仕組みをあわせて設計する。 申出の時期と手続を明確にし、戻れることを制度として示す

効果が出やすい場面

・育児・介護・治療との両立。勤務時間に制約がある人に、辞めずに働き続ける選択肢を用意できる

・定年後の継続雇用。勤務日数を調整することで、経験のある人材の継続就業につながる場合がある

制度を決める前に、確認しておく3点

制度案が固まったら、規則・待遇・シフトの3方向から確認する。

就業規則との整合

対象者、期間、賃金の扱い、申出の手続、更新と復帰の方法まで規定する。

本則に書くか、別規程にするかも決める。既存の条文と矛盾がないかを確認する。

常時10人以上の事業場は、労働基準監督署への届出も必要。

待遇の説明ができるか

フルタイム正社員との間で、基本給・賞与・手当・退職金にどのような差を設けるか。

その差の理由を説明できるか。2026年10月の見直しで、説明を求められる場面が増える。

差の埋め方は、正社員の条件を下げる方向ではなく、対象者の待遇を上げる方向で考える。

シフトと業務が回るか

制度を使う人が出たときに、その時間帯の業務を誰が担うのか。

業務の洗い出しをせずに、制度だけ入れると、残った人に負担が集中する。

助成金を使う場合、就業規則にすでに書かれている制度は「新規導入」と認められない点にも注意。

この3点を確認できていれば、制度は形だけで終わらない。次章では、3点目の「シフトと業務が回るか」を扱う。

第 4 章

何から手をつけるか

業務を洗い出し、時間をつくり、その使い道を決める

順番を間違えると、制度は続かない

制度導入と業務量の見直しを切り離すと、現場で無理が生じる。

行き詰まりやすい順番

1. 制度を決める
2. 現場に下ろす
3. 業務量はそのまま残る
4. 業務が回らなくなり、元に戻る

続きやすい順番

1. いまの仕事を書き出す
2. 課題を見つける
3. 範囲を限って試す
4. 結果を踏まえて制度・規則にする

制度を決める前に抜けやすい確認

- 制度で空けたい時間を、どの業務を減らして捻出するのかが決まっていない
- 何にどれだけ時間を使っているのかを、そもそも把握していない

現状把握　→　課題設定　→　小さな試行　→　制度化の順で進める。

業務の洗い出しは、紙1枚からでも始められる

専用のソフトも外部への依頼も要らない。まずは1部署、可能であれば一人から始める。

1　1週間、書き出す

行った業務を、その都度書き留める。「何を・どのくらい？」だけでよい。分単位で正確に測る必要はない。走り書きで十分。

2　3つに分ける

書き出したものに印をつける。
◎ この人でなければできない
〇 誰でもできる
△ やめても困らない

3　△から順に手放す

△は廃止・縮小を検討する。
〇は手順を標準化し、機器やツールに任せられないか検討する。
◎は、やり方を書き残して他の人でもできる状態にする。

続けるための要点

- 全員で一度に行わない。協力を得られる人から始め、様子を見ながら広げる
- 体裁を整えさせない。目的は資料の作成ではなく、課題に気づくこと

書き出すと見えてくる、3つの課題

業種や規模が違っても、書き出した結果として出てくる課題はよく似ている。

特定の人しかできない作業

「この仕事は〇〇さんに聞かないと分からない」という状態。
その人が休めない原因であり、辞められたときに業務が止まる原因でもある。
手順を書き残し、他の人でもできる状態にすることが対策になる。

理由を説明できない手順

なぜ承認印が3つ必要なのか。なぜ同じ内容を2か所に書くのか。
目的を説明できない手順は、必要性を見直す余地がある。
過去の経緯で続いているだけの作業が、必ず見つかる。

偏った負担

特定の人にだけ業務が集中していたという事実が、数字として見える形になる。
本人が申し出ないまま限界に近づいている場合もある。
配置と業務量の見直しにつながる。

課題を言葉にできた時点で、見直しはすでに始まっている。制度も助成金も、そのあとで選ぶもの。

時間をつくる4つの順番

いきなり機器やツールを入れない。上から順に検討し、それでも残る課題に費用をかける。

1　なくせないか

やめても誰も困らない作業はないか。

例：誰も読んでいない日報、目的が曖昧なまま続いている定例会議

2　減らせないか

回数・人数・項目を減らせないか。

例：週1回の会議を隔週に。承認を3人から1人に

3　変えられないか

やり方・順番・担当を変えられないか。

例：手書きと転記をやめ、その場で入力して完結させる

4　任せられないか

人が担わなくてよい作業ではないか。

例：集計は機器やシステムに。専門外の業務は外部委託へ

1から3は、費用をかけずに今日から着手できるもの

・4は設備・機器・システムの導入を伴うため費用がかかる。働き方改革推進支援助成金の活用も考えられます（第5章）

効率化に適した業務と、人が担い続ける業務

すべてを効率化しようとすると途中で止まる。条件のそろった業務から着手する。

ここから始める　―　3つの条件がそろう業務

1　毎日または毎週、必ず発生する
2　誰がやっても結果がほぼ同じになる
3　パソコンや機器の中で完結する

該当する業務の例

日報・記録の作成／会議・面談の記録／シフト表の作成／請求と入金の確認／定型的な問い合わせへの返信／案内文の作成／勤怠の集計と転記

ここは人が担い続ける　―　人でなければできない業務

1　その場での判断が必要になる
2　相手の気持ちに触れる
3　責任を伴う決定を含む

該当する業務の例

利用者やお客様への説明と相談／苦情への対応／採用や評価の面談／事故やトラブルが起きたときの判断／職員への指導

定型・反復業務を効率化し、生まれた時間を判断・対話・責任を伴う業務へ振り向ける。

課題別に見る、導入する機器・ツール

ツールの種類から調べるより、自社で時間がかかっている課題から探すほうが選びやすい。

よくある課題	導入する機器・ツール	変わること
紙と押印で回している	クラウドの勤怠管理・申請システム	転記と押印待ちがなくなり、集計が自動になる
会議や面談の記録に時間がかかる	録音機器と文字起こしの仕組み	記録の作成と要約にかかる時間を短縮できる
同じことを何度も聞かれる	書類のクラウド保存と社内連絡の仕組み	探す時間と確認に行く時間が減り、引き継ぎも容易になる
シフトの作成と調整に半日かかる	シフト作成ソフト・共有カレンダー	希望の集め方と組み替えのやりとりが減る
手作業が多く、身体の負担が大きい	作業を自動化する設備・機器	作業時間そのものが短くなり、身体的な負担や作業リスクの低減につながる

ツールありきにしない。時間がかかっている課題を一つ選び、効果を確かめてから広げる。

導入する前に決めること、続けるための体制

機器やツールは、導入しただけでは時間を生まない。導入前と導入後で、決めておく事項がある。

導入する前に決めること

1　何をやめるのかを決める

追加するだけでは業務が増える。「これを入れたら、この作業はやめる」を先に決める。

2　習得する時間を業務として取る

使い方を覚える時間を、各自の空き時間任せにしない。最初の1〜2時間は業務として確保する。

3　困ったときの相談先を決める

社内の担当者か、導入業者の窓口か。相談先がないと、数か月で元のやり方に戻る。

導入したあと、続けるための体制

4　担当者を一人決める

兼務でよい。役職も問わない。窓口になる人が一人いるかで継続するかが決まる。

5　月1回の話し合い

30分でよい。何が変わったか、何が困っているかを聞き取る場。決めることより聞くことを優先する。

6　外部の専門家に相談

就業規則と労務は社会保険労務士。無料の相談先として働き方改革推進支援センター。

7　決めたことを書き残す

やめたこと、変えたこと、うまくいかなかったこと。担当が替わっても途切れない。

生まれた時間を、何に使うか

目的は時間を削ることではなく、時間の使い方を変えること。行き先を決めておかないと、削っただけで終わる。

1 働く人に還元する

残業を減らす。休暇を取りやすくする。業務の負担を軽くする。
まず、いまいる社員が無理なく働ける状態を整える。ここを飛ばすと協力が得られない。

2 本来業務に戻す

顧客・利用者への対応、教育、確認、相談など、本来時間をかけたい仕事へ戻す。
サービスの質を支えているのは、この時間。

3 学び直しと将来への投資に使う

新しい技能の習得、手順書の作成、新しいサービスの準備など、次の余裕を生む取り組みに振り向ける。
削減できた時間と費用の一部を、学ぶ時間と手当に充てる。

効率化だけで終わると、時間外手当が減っただけと受け止められる。還元の形まで示して初めて、働く人の利益になる。

事業の在り方から見直す、という選択肢

日々の改善の積み上げだけでは解決しにくい課題については、仕組みそのものを見直す選択肢もある。

外部の専門人材を社内に迎える

業務改革やデジタル化の経験を持つ人に、事業所の中に入って進めてもらう。
自社の担当者だけで進めるより、見直せる範囲が大きく広がる。

作業そのものを置き換える

やり方を工夫するのではなく、作業を機械や自動化の仕組みに移す。
運搬や移動、集計や転記を自動で行う仕組みを導入するという考え方。

問い合わせに答える仕組みを持つ

制度や手続に関する質問に、その場で答えられる仕組みを社内に置く。
調べる時間と、聞かれる時間の両方がなくなる。

業務の進め方ではなく、事業の在り方から見直す

- ここまで踏み込むと費用がかかる。費用対効果と資金計画の確認が必要になる
- だからこそ、公的な支援が選択肢になる。次章でその内容を確認する

第 5 章

助成金の活用

働き方改革推進支援助成金　―　設備・機器の導入費用に使える

働き方改革推進支援助成金の全体像

労働時間の短縮と年次有給休暇の取得促進に取り組む中小企業事業主に対し、その費用の一部を助成する制度。

対象になる会社

中小企業事業主のうち、各コースの要件を満たす事業主。

■ 労働者災害補償保険（労災保険）の適用事業主であること

■ 法人・個人を問わず対象となり得る

■ 中小企業の範囲は、資本金と労働者数のどちらか一方で判定。小売業50人以下、サービス業100人以下、卸売業100人以下、その他の業種300人以下（資本金基準でも可）

令和8年度の構成　ー　5つのコース

■ 労働時間短縮・年休促進支援コース　◀ 本日の中心

■ 勤務間インターバル導入コース　◀ 本日あわせて確認

■ 業種別課題対応コース

■ 団体推進コース（事業主団体が対象）

■ 取引環境改善コース（令和8年度に新設）

対象となる取組と経費はコースごとに定められている。着手前に、最新の交付要綱と支給要領を必ず確認する。

出典：厚生労働省「働き方改革推進支援助成金」令和8年度案内　※申請時は最新の交付要綱・支給要領を確認

労働時間短縮・年休促進支援コース

時間外労働の削減と、休暇を取得しやすくする取り組みを対象とするコース。

項目	内容
対象	全業種の中小企業事業主
成果目標 （いずれか1つ以上）	① 36協定の時間外労働時間数を、月60時間以下などに引き下げる ② 年次有給休暇の計画的付与制度を新たに導入する ③ 時間単位の年次有給休暇、または特別休暇（病気休暇など）を新たに導入する
助成の額	対象経費の4分の3、上限150万円。 労働者数30人以下で、対象となる設備の経費が30万円を超える場合は5分の4
加算	賃金の引上げを行った場合の加算に加え、令和8年度からは、月60時間以内の時間外労働に対する割増賃金率を5%以上引き上げた場合の加算が新設される
対象になる費用の例	勤怠管理システム／労務管理用のソフトウェア／就業規則の作成・変更（社会保険労務士への委託費用）／研修／コンサルティング／労働能率の増進に資する設備・機器

出典：厚生労働省「働き方改革推進支援助成金（労働時間短縮・年休促進支援コース）」令和8年度

設備・機器の導入費用に使える　補助金に近い性格

この助成金は、労働能率の増進に資する設備・機器の導入費用を対象にできる点が大きい。

対象になり得る経費の例

■ 労務管理用機器　勤怠管理システム、タイムレコーダー、パソコン、タブレット、就業管理ソフト

■ 労働能率の増進に資する設備・機器　作業時間を短縮する機械設備、自動化・省力化のための機器、業務用ソフトウェア

■ 外部への委託費　就業規則の作成・変更、労務管理担当者への研修、コンサルティング

第4章とのつながり

第4章で確認した「なくす・減らす・変える・任せる」のうち、4番目の「任せる」には設備・機器の導入が伴い費用が発生する。

その費用の4分の3、条件によっては5分の4が助成される。

課題を先に洗い出しておけば、何を買うべきかが決まっているため、申請書も書きやすくなる。逆に課題が見えていないと、機器を買っただけで終わる。

購入前に必ず確認する

・対象経費の範囲と上限額はコース・年度により異なる。検討している機器が対象になるかは、事前に支給要領で確認する

勤務間インターバル導入コース

勤務間インターバル制度の新規導入、適用範囲の拡大、休息時間の延長を支援するコース。

取り組む内容	休息 9時間以上11時間未満	休息 11時間以上
新規導入 （対象労働者の2分の1を超える範囲）	100万円	150万円
新規導入 （4分の1超〜2分の1以下の範囲）	50万円	75万円
適用範囲の拡大・休息時間の延長	50万円	60万円

主な要件

■ 対象事業場に、過去2年間で月45時間を超える時間外労働の実態があること
■ 新規導入・適用範囲の拡大・休息時間の延長のどの区分にあたるかを確認する
■ 新規導入で申請する場合は、交付申請前に制度が未整備であることが前提

補助率

対象経費の4分の3。労働者数30人以下で、対象設備の経費が30万円を超える場合は5分の4。

令和8年度は、11時間以上の新規導入の上限が120万円から150万円へ拡充。

出典：厚生労働省「働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）」令和8年度

令和8年度の日程と、申請で誤りやすい点

助成金は「何をするか」だけでなく、「いつ発注・契約・実施するか」で結果が変わる。

手続	期限（令和8年度）
交付申請（事前の申請）	令和8年11月30日（月）まで。 予算に限りがあるため、期限より前に締め切られることがある
事業の実施	令和9年1月31日（日）まで（団体推進コースは2月14日まで）
支給申請（実績の報告）	事業終了後30日以内、または令和9年2月5日（金）のいずれか早い日

注意したい点

- 交付決定の通知が届く前に発注・契約・購入したものは、すべて対象外。先に購入すると、後から対象にはできない
- 見積書等の必要書類、相見積りの要否は支給要領で確認する。書類の不備で不支給となる例が多い
- 就業規則にすでに規定されている制度は「新規導入」と認められない。着手前に現行の就業規則を確認する
- 助成金は後払い。支給までの期間を見込んで、資金繰りを含めた計画を立てる

出典：厚生労働省「働き方改革推進支援助成金」令和8年度申請案内・支給要領

本日の要点と、ご相談先

1　労働法の水準は上がり続ける。緩和はされない

労働時間の上限規制が緩和されることはない。連続勤務日数の上限、法定休日の特定、
過半数代表者の選出手続など、確認すべき項目はむしろ増える。
法改正を待たず、労働時間・休日・シフトの実態把握と記録の整備から着手する。

2　制度は、自社で起きている課題から逆算して選ぶ

制度の一覧から選ぶと迷う。育児で辞める人がいる、応募が来ない、夜勤明けの休みが取れない。
その困りごとから逆算すれば、候補は2つ3つに絞られる。就業規則・待遇・シフトの3点を確認してから決める。
制度化に至らなくても、業務を洗い出して課題を言葉にした時点で、働き方改革はすでに始まっている。

3　設備・機器の導入費用は、助成金で軽減できる

勤怠管理の仕組み、作業負担を減らす設備、就業規則の整備、専門家への相談。いずれも助成の対象になり得る。
交付決定の前に発注・契約・購入をしないこと。申請前に最新の要件を必ず確認すること。

ご相談先

働き方改革推進支援センター（各都道府県・相談無料）／都道府県労働局 雇用環境・均等部（室）

社会保険労務士法人えみふる　社会保険労務士　佐藤 正樹