

正規労働者のサービス残業の現状

経営学部公共経営学科
学籍番号 1730061580
長谷川 佳祐

目次

序章・・ P4

- 1. 問題の所在
- 2. 本論文の課題
- 3. 研究対象
- 4. 研究方法
- 5. 論文構成

第1章 労働環境・・ P6

第1節 正規労働者の労働時間・・ P6

(1)所定労働時間

(2)所定外労働時間

(3)サービス残業

①上限設定型

②定額型

③下限設定型

④自己申告規制型

⑤振替休日未消化型

⑥年俸制組込型

⑦管理監督者不適合型

⑧変形労働時間制等不適合型

第2節 労働問題・・ P12

(1)過労による自殺・死亡・精神疾患

(2)労働局などへの告発

第2章 実際のサービス残業・・ P15

(1)サービス残業のカタチ

①実際に仕事のノルマが課せられ、それが達成できない時

②実際に過多の仕事をするによりサービス残業を行わなければならない場合

第3章 政府・企業の対策	P19
第1節 企業側の対策	P19
①就業規則の見直し	P19
第2節 政府側の対策	P19
第4章 なぜサービス残業がおこるのか	P21
第5章 サービス残業をなくしていく手立ては	P22
第1節 仕事を振り分け、ワークシェアリングを利用する	P22
第2節 残業時間が出ないようにする労働方法を考える	P23
終章 結論	P24

序章

1. 問題の所在

今日、日本の労働環境の劣悪さが徐々に明らかになってきている。国際競争力を維持するために、労働者に対して長時間労働を強いることは当たり前になっている。事実他国に比べ、日本人の労働時間は長く取られている。それに加え、経営の圧迫を恐れて、経営陣が本来労働者に支払われるべきものである残業代を支払わないようにするサービス残業も横行している。また、サービス残業に関連して、労働問題が各地で巻き起こっている。後述するが、自殺や健康問題・労働局¹への相談、各企業への告発などさまざまな形で問題が噴出している。これらの問題の根源にもなっているサービス残業をとめる手立てはないのだろうか。

2. 本論文の課題

本論文においては、各業界で起こっているサービス残業についてサービス残業が起こった背景も踏まえ調査する。その上で、サービス残業はどのようにして起こるのか、なぜ起こるのかについて調査していき、サービス残業が起こる原因を元に、実際にサービス残業をなくしていくためにどのようなことを行っていくべきかということを探る。

3. 研究対象

本論文の研究対象は、民間企業に限ることとする。営利を目的としている企業で利益追求のためにサービス残業を行っている企業が多いためだ。その中でも、職種・業種によってサービス残業が行われる形が違う。そのため、同じ形のサービス残業を1つの議題で述べ、計3パターンのサービス残業の形を述べる。

4. 研究方法

この論文の研究方法は、以下の二点の方法で主に行われる。一点目に各業界への聞き取り

¹ 労働局とは正式には都道府県労働局といい、厚生労働省の地域支部局のひとつ。各都道府県に設けられている。また、下部組織として、労働基準監督署や、公共職業安定所（ハローワーク）や地方労働審議会などがある。

調査によるものである。二点目に、文献による調査である。双方向から本問題を研究していくことが最善の方法であると考えたためだ。

5. 論文構成

まず第 1 章では、サービス残業を中心とした現時点での労働環境について述べていく。次に第 2 章ではサービス残業の形態について実際にインタビューした内容を基に述べていく。そして第 3 章では、現在行っているサービス残業に対する企業側と政府側の対策について論じていく。第 4 章においてはなぜサービス残業が起こるか改めてまとめることにする。第 5 章では、サービス残業をなくしていく手立てについて述べ、終章でまとめることにする

第1章 労働環境

第1節 正規労働者の労働時間

現在の日本の労働者の労働時間はどうなっているのだろうか。現在、日本において法律に定められている労働時間の規定では1日8時間、週40時間という原則がある。但し、この原則の時間を越えて働かせたからといって超過労働分の時間が法律違反のサービス残業の時間に当たるということではない。その理由として36協定²というものの存在があり、労働時間の超過分についてもある程度の時間までのものは法律違反として捉えず、残業時間（所定外労働時間）として認められている。また、所定外労働時間に働かせるためには、就業規則や企業の労働協約、個人の労働協約で所定外労働時間のことを明記しておく必要もある。ここでは、実際に所定労働時間と所定外労働時間がどのくらいであるかを検証する。また、企業の中には限られた所定外労働時間を超えて労働者を働かせるため、色々な手段を講じて労働者を残業させるサービス残業というものを行っている企業もある。この部では以上の3つの労働時間について定義・検証を行っていく。

(1) 所定労働時間

まずは、労働基準法でも定められている所定労働時間に関して述べることにする。所定労働時間は1日8時間、週40時間と決められている。図表1を参照していただきたい。図表1では日本における月間の労働時間を示している。

図表1. 日本における月間の労働時間

(単位：時間)

月間所定内労働時間数					
平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年
153.8	153.3	152.4	153.5	154.2	154.2

(出典)「総務省 統計局統計データ」より引用

確認する限り、週の労働時間は40時間であり、月間労働時間は $40 \times 4 = 160$ 時間であることから所定労働時間は超えていないということが分かる。それでは次に所定外労働時間について述べることにする。

² 36協定とは過半数労働組合等と締結する時間外・休日に関する協定で、延長時間や休日労働日、延長事由、対象業務、人数などを定める。

(2) 所定外労働時間

次に、所定外労働時間についてはどのようになっているのだろうか。次の図表 2 を参照していただきたい。

(図表 2) 各年の月間における所定外労働時間の推移 (単位：時間)

平成 15 年	平成 16 年	平成 17 年	平成 18 年	平成 19 年	平成 20 年
24.93	25.02	25.00	25.07	24.82	24.51

(出典)「総務省統計局ホームページ」より引用

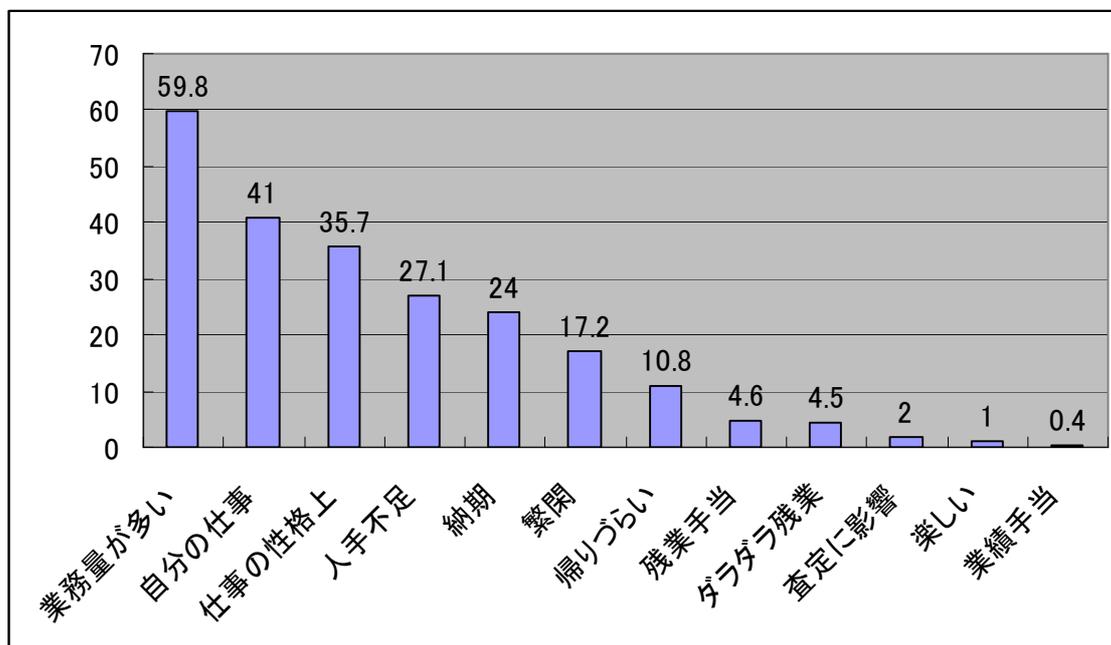
この図は平成 15 年から平成 20 年までの月間の所定外労働時間の推移を表している。この図から一日あたり約 1 時間程度残業を強いられていることが分かる。また、所定外労働時間については先にあげた 36 協定で決められた時間以上はたとえ残業であっても働かせてはならないとされている。木村 (2006 : 89) によると月間の場合、就業規則に記載することにより、最大 45 時間まで所定外労働を行わせることができる。そのため、図表 2 を参照する限り所定外労働時間の基準をきちっと守って企業側は労働者を働かせているということになる。

また、所定外労働時間という、思い浮かびやすい理由として日常業務が時間内に終わらないためということがあげられるが、実際にはどのような理由で所定外に労働を行っているのだろうか。次の図表 3 をみていただきたい。

図表 3 は労働政策研究・研修機構 (以下 JILPT) が調査した残業する人たちの理由についてグラフにしたものである。この調査では所定外労働を行う人たちになぜ残業を行うのかという理由を 12 個の選択肢から 3 つまでの条件付きで選択してもらった理由である。そのため、全てを足すと 100% を超える。その中で、最も多いのはそもそも所定労働時間内では片付かない仕事量だから (グラフ内では業務量が多い) という理由でこれは職種により回答数に差が出て、研究開発等の技術系専門職などの技術職に多くみられた。次に、自分の仕事をきちんと仕上げたいからという理由で、これは学歴と年齢によって差が出た。それぞれ、より高学歴の者、年齢が高い者ほどこの部門での回答比率が高い。3 番目に仕事の性格上所定外でないとできない仕事だからという理由が挙げられた。これは年齢が高い人という理由のほかに、役職が上位であるという人ほど回答比率が高い。4 番目には人員削減によ

(図表 3) 残業をする理由

(単位：%)



(出典) 労働政策研究・研修機構 (JILPT) より引用

る人手不足が原因であると挙げている。また、7番目には帰りづらいという項目があるが、これは付き合い残業と呼ばれ、もともと職場で残業が多く、自分の仕事が終わっていても上司や他の同僚が残業を行っているため、彼らが帰宅するまで自分も帰ることができない雰囲気だと感じ、仕事がないにもかかわらず、残業するといった意味のない残業なのである。このことからただ単に自分の仕事が終わらないから所定外労働を行っているというだけではなく、一人当たりには与えられる仕事量が多く、所定労働時間内には終わらないように経営者側が仕事を割り振っているということが原因であり、大部分を占めていることがわかる。そしてそれは所定外労働時間の限界時間を超えなければ終わらない仕事量を経営者側が労働者に求めた時にも同じようなことを行うだろうと推察される。つまり、労働者もしくは経営者側が色々な手段を講じ、規定の時間以上は働いていないことにするということである。そして、それがサービス残業の一因となっている（これも広義では以下の理由と同じになるがここでは敢えて違うものとして述べることにする）。そのほかにも、残業代を支払いたくないがために、サービス残業にしてしまう例も存在する。また、同じ

理由で名ばかり管理職³として働かせている場合も存在する。次はそのようなサービス残業のカタチに迫って生きたいと思う。

³実際には職場を管理している立場にない者を管理職にすること。近年ファーストフード業界などで特に問題になっている。日本マクドナルドによるものが有名で、裁判でも名ばかり管理職であると認める判例も出ている。

(3) サービス残業

サービス残業とは労働基準法に違反する時間外労働の事を指す。小倉（2007：44）によると、「サービス」という言葉は、意味的には半分事実だが、残りの半分は嘘であり、「サービス」という言葉の持つニュアンスは、働く人が自らすすんで残業代の出ない残業をしている、とにかねない述べている。また、前述のような人も存在するが、どうしてもその日のうちに終わらなければならないから、本当は帰りたいのだけれども、仕方なく残業するが、残業代は出ないという場合もある、とも述べている。確かに、前者のように仕事が好きでサービス残業を行っている人もいるかもしれないが、後者の人が多く存在することは明確な事実である。そして、企業の中には時間外労働時間を超えて労働させようとするため、または残業代を支給したくない等の理由から、いろいろな手段を講じてサービス残業を執り行っているところがある。また、サービス残業というと夜居残りで仕事を片付けるといったイメージが先行するが、朝始業前に掃除するなどの行為の中にもサービス残業と成るものも含まれている。そのサービス残業だが、木村（2006）によると、そのカタチとして8パターンを挙げている。その8パターンを紹介する

① 上限設定型

1月の時間外労働時間の上限を決めているため、上限を超えた時間外労働時間については、時間外労働手当を支払わないパターンである。

① 定額型

毎月一定額の時間外労働手当を支払うが、それに対応する時間外労働時間を超えて働いても、それ以上は支払わないパターンである。

② 下限設定型

1日や1月の一定時間までの時間外労働については時間外労働手当を支払わず、それ以上に時間外労働した時間に限って支払うパターンである。このパターンの場合次の自己申告規制型と連動して行われる場合もあり、その場合どんなに時間外労働を行ったとしても時間外労働手当は入らないということになる。

④ 自己申告規制型

所定外労働を行うということを自己申告で行う仕組みを採用している企業で行われる。自己申告により正確な時間外労働時間を申告しにくい雰囲気があるなどにより、正確な申告が行われずにサービス残業が行われるパターンで、他のパターンと併用して行われる場合もある。

⑤ 振替休日未消化型

振り替えられた休日に出勤させ、実質的には休日を与えていないのに、休日労働の休日労働手当を支払わないパターンである。

⑥ 年俸制⁴組込型

年俸に時間外・休日労働手当が含まれているとして支払わないパターンや、制度上時間外・休日労働手当を含んでいるものの、その額を超えて働いても差額を支払わないパターンである。

⑦ 管理監督者不適合型

本来は、時間外・休日労働手当の支給対象となる労働者について、労働時間の規制の対象外となる管理監督者として取り扱うことにより、時間外・休日労働手当を支給しないパターンである。このパターンで近年、有名なものとして、マクドナルドの名ばかり店長の例があげられる。

⑧ 変形労働時間制⁵等不適合型

所定の手続きを踏まずに変形労働時間制を導入するケースや、時間外・休日労働手当は割増賃金とされていますが、その算定基礎から法律上除外することができない賃金や手当を除外するパターンである。

以上のように、色々な手段を講じてサービス残業は行われている。そのサービス残業に関して明確な統計はない。しかし、木村（2006）によると、平成 15 年に全国の労働基準監督署が定期監督した 12 万 1031 事業場のうち、時間外労働などに対する割増賃金を支払わないサービス残業があったとして割増賃金の支払いを求めた是正指導の件数は 1 万 8511 件と約 15%の事業場が労働基準法違反を問われているのである。全国企業数が平成 18 年現在約 150 万社存在することから単純計算すると 12 万 5 千件ものサービス残業がおこっていることになる。このことからわかるように、サービス残業はかなり身近にも存在している可

⁴ 年俸制とは年度の初めに 1 年間の給料を決め給料を支払う制度のこと。但し、労働基準法で月一回以上給料を支払わなければならないと定められているため、年俸を 12 等分（企業によってはボーナスを含め、16 等分となるところも存在する）にした額を月給額として支払っている。

⁵ 労働者の過半数で組織する労働組合などの了解があり、なおかつ就業規則に記載してあれば、1 ヶ月以内の一定期間を平均し、1 週間あたりの労働時間が労働時間の原則を超えない範囲で特定の日に 1 日 8 時間の原則を超えて働かせても良いという制度（8 時間を越えた部分も所定外労働時間とはならない）

能性があるのである。このようなサービス残業などを行っていることにより、近年さまざまな問題が起こっている。次節ではその問題について触れたいと思う。

第2節 労働問題

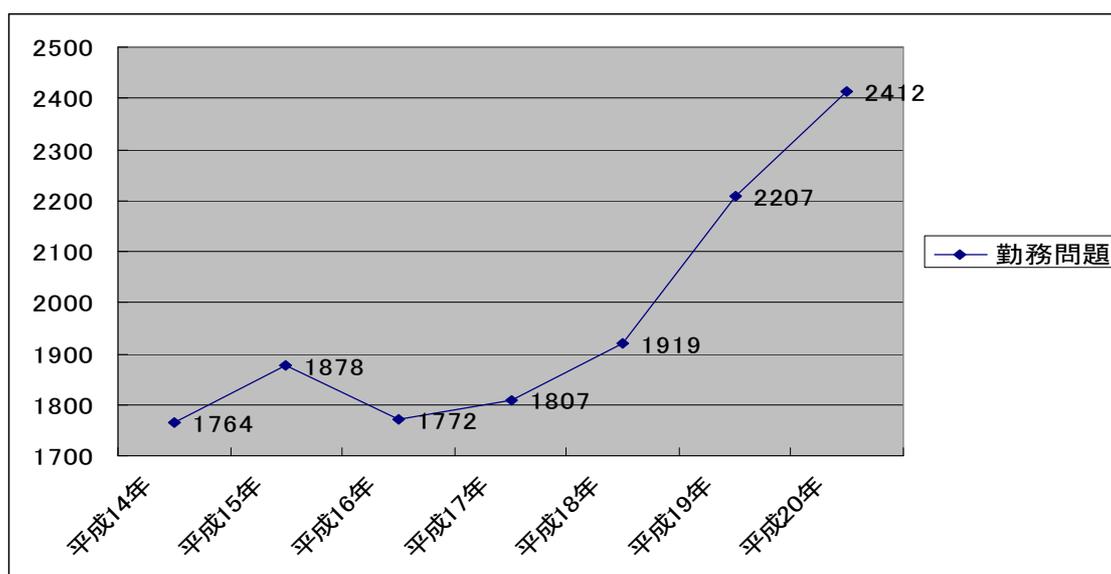
サービス残業などによる過重労働により今日さまざまな問題が明らかになっている。特にうつや自殺の問題はテレビや新聞などでも大きく取り上げられている。また、違法な労働環境に対して告発を行う労働者も増加傾向にある。この部では過重労働による問題を取り上げる。

(1) 過労による自殺・死亡・精神疾患

自殺やうつ病などという言葉自体、労働問題とは縁がない言葉だと考えがちである。実際近年までは労働問題と精神疾患や自殺とを結びつける学者や論客はあまりいなかった。しかし、労働問題の告発と共に健康問題や自殺といったものも労働環境の悪さから来る弊害として認められ、学者や論客の間でも論じられるようになった。ここで図表4をみていただきたい。

(図表4) 勤務問題による自殺者数の推移

(単位：件)



(出典)「警察庁統計」(2009)より

図表4は警察庁発表の勤務問題による自殺者の人数である。平成14年に1764件勤務問題による自殺があったのだが増減を繰り返し平成19年には2000件を越え、昨年平成21年では2412件という過去最悪の件数を記録した。

ここで挙げられている勤務問題によって自殺に至る場合その原因として大きく分けて3つの理由が挙げられる。第一に、長時間労働や過重労働により、睡眠障害などの精神疾患を発症し、自殺に至るケースである。第二に、業務上の精神的ストレスによるものである。

第三には、職場のハラスメント（いじめ）による自殺もある。

しかし、労働問題による自殺はこれが全てではない。なぜなら、他の問題で自殺したと数えられている中に勤務問題による自殺であるものが混じってしまっているからである。例を挙げると、睡眠障害などの精神疾患も捉え方によれば健康問題による自殺に数えられるという可能性も秘めている。そのため、2412件という件数以上に勤務問題による自殺は存在している可能性があるのだ。

実際、川人(2006)⁶によれば、勤務による自殺者は最低2千人弱最高8千人前後まであり得るということを述べている。実際に交通事故で亡くなっている人が8千人を割り込んでいる現状を鑑みても勤務問題による自殺がいかに重大な社会問題であるかがうかがえる。

また、過労自殺以外にも過労死の問題も大きな社会現象となっている。過労死については過労により、心筋梗塞や、脳卒中など死に直結するような病に倒れ、死亡してしまうことを指す。これに関しては明確な統計データはないが、過労自殺の件数が増加傾向であることから過労死についても増加しているということが考えられる。また、過労自殺については警察庁が統計データをとって公開を行っているが、過労死に関しては厚生労働省や総務省といった政府を含めた公的機関では統計を調査しておらず、よって統計データもないのが現状ある。過労死も重要な問題であるにもかかわらず統計をとっていない以上の公的機関にも問題があるのではないのだろうか。

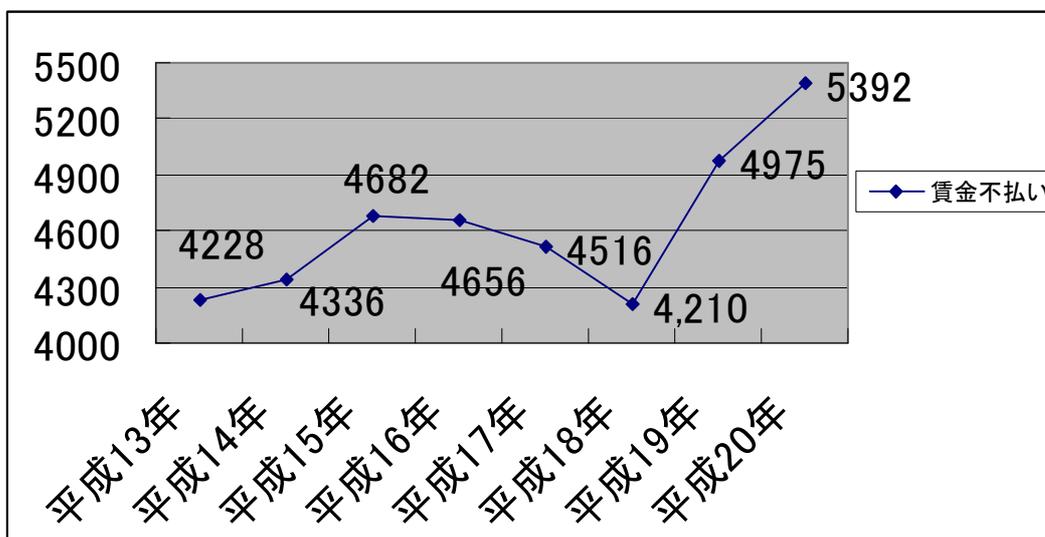
(2) 労働局などへの告発

過労自殺や過労死が世間の明るみに出てきているのと同様に、企業の労働時間などの違反に対して労働者側が声をあげ、世間に知ってもらおうとする活動が活発になってきている。次の図表5を参照していただきたい。

図表5は東京労働局が発表した東京都内での労働問題の中でも賃金不払いによる告発件数である。が平成13年に4228件だったのに対し、増減を繰り返し最新の平成20年では5392件に達している。賃金不払い問題としてはいくつかパターンがあるが、その中には時間外労働に関する賃金不払いもある。全国の労働者からの告発については統計がなかったが、

⁶ 川人博『過労自殺と企業の責任』（2006）、旬報社、92ページ

(図表 5) 労働問題による労働者から労働局に対するの申告受理件数の推移 (単位：件)



(出典)「東京労働局ホームページ」(2009)より引用

賃金不払いによる告発は1万件前後に上るのではないだろうかと推察される。この労働局への告発に関して近年増加傾向にある理由として、上記に挙げた過労自殺や過労死の問題がマスコミなどの報道で取り上げられるようになり、労働問題に関してこれまで明るみに出てこなかった部分が世間の知る所となったということが挙げられる。

ここまでは、データを基に色々な側面でのサービス残業等の弊害について述べてきたが、実際のところどのようなサービス残業が存在しているのだろうか。実際の聞き取り調査などをもとに次章で述べていくことにする。

第2章 実際のサービス残業

この章では、サービス残業がどのように発生しているのかとすることを検証したい。第1章でサービス残業のパターンについて説明はした。しかし、サービス残業の中にも行われている理由が一つではなく、複数存在する。第1章の残業の部分と重なるところがあるが、日常の勤務が終わらなくて、サービス残業を行っている人もいれば、もともとの仕事量が多く、残業しなければ終わらない、そしてこれがサービス残業を行わないと終わらないという人もいる。一概にサービス残業＝企業側の責任と言うわけではないのである。この章では、そんなサービス残業のいろいろな形を実際の労働者からのインタビュー等を基に述べていきたい。

第1節 サービス残業のカタチ

サービス残業を行っている労働者にもいろいろと理由がある。その理由は企業の業種によって異なる。また、その人が所属する職種などにもよってくる。この部ではその理由と共にサービス残業について述べたいと思う。

(1) 実際に仕事のノルマが課せられ、それが達成できない時⁷

この場合で取り上げるのは、営業など実際にはほとんど一人で仕事を行っている部門で、その人一人ひとりの頑張りが企業側からの査定に影響する場合である。この場合はほとんどノルマが課せられ、1ヶ月で〇〇円分売り上げなければならないとか、1ヶ月で〇〇件注文をとらなければならないなど企業側から通達があり、そのノルマに向かって活動している。このような立場にある人々は、企業の訪問活動や、家々への訪問販売、電話での勧誘活動などを駆使し、このノルマを達成するために動いている。そして、ノルマが本人の評価につながり、自分に返ってくる。それも、給料などの生々しい数字といった形である。そのため、自分がノルマを達成できていない場合、残業を行ってでもノルマを達成して、企業内での自分の立場、給料などを確保していかなければならなくなってくる。逆を言えば、ノルマを達成できさえすれば、所定内労働時間以上に働く必要性はなく、労働者側にとっては分かりやすい仕組みである。ここで一つの事例を述べたいと思う。

不動産事業で働いていた A さんという人がいる。彼は主に賃貸向けの物件を貸す仕事を行っており、彼の会社でもノルマが課せられていた。彼の仕事の性質上、物件を所有する物

⁷ 2009年12月14日(月) 聞き取り調査したものを参考としている。

件所有主を見つけ出し、電話による勧誘活動や訪問による活動などを行っていた。しかし、Aさんは営業が特別上手だったわけではなく、毎月の所定労働時間の営業だけではノルマを達成することができないときもあった。そのため、営業で回る件数を増やし、時間外労働でも関係なく、電話での勧誘や訪問活動を行い、ノルマ達成のために活動していた。また、物件所有主が平日働いているため、休日に物件所有主の元に訪問するなど、休日返上で営業活動を行わなければならないことも多く存在した。しかし、Aさんの会社では日々の給料に加えて、営業手当が少しばかり出ただけで、時間外労働分の手当が出なかったのである。Aさんはこのことに関しては、自分の力不足であり、ノルマという数字が出てこの達成具合で自身の評価がされる職場において残業をしなくてはならないことをしょうがないことだと話している。Aさんの話によると、同じ職場に所属していたBさんという人がいた。BさんはAさんのような営業活動も行っていたが、Aさんとは違った営業方法を行っていた。それは、物件所有主とコンタクトを取り、一つの物件の紹介だけにとどまらず、複数の物件を紹介してもらえるように努力していた。例えば、物件を貸してもらった後のケアなどである。それにより、一つの物件所有主からたくさんの物件を紹介してもらえることが多々存在した。それにより、時間内労働時間のみでノルマを達成して、残業などはほとんどなかったということもある。

(2)実際に過多の仕事をするによりサービス残業を行わなければならない場合⁸

この場合は、一人ひとりにかかる仕事量が多く、所定内労働時間で仕上げることができず、残業を行ってはいるが、それども間に合わず、サービス残業を行わなければならないといったパターンである。そもそも、なぜ過多の仕事量が発生するのかというと、もともとの全体仕事量に対しての人員不足からである。それにより、一人ひとりにかかる重圧が重くなり、残業しなければ仕事が全て片付かないといった事態になるのである。ここで一つの事例を述べたいと思う。

Cさんは中堅のIT企業の社員である。Cさんはシステムエンジニアとして、お客様のどの部分をITによって改善していきたいかという要件定義から、実際にどのようにそのシステムを作り上げるか考えるシステム構築の部分を担当し、それはシステムエンジニアとしては上流部分の仕事であった。Cさんのような仕事の場合、案件は会社の営業部隊がとってくるのが当たり前であったので、案件の数といった点では不自由しなかった。しかし、Cさん

⁸ 2009年12月17日(木) 聞き取り調査したものを参考にしている。

の仕事は案件ごとに仕事仲間が変わり、その案件ごとに作業部隊が作られるため、仕事によっては仕事の絶対量に対しての人員配置数が少ないということも多々存在した。そのため、一人ひとりの仕事量が多くなってしまった。また、この案件にも完成させなければならない期日があり、その期日までに仕事を完遂させなければならない。そのため、Cさんも他の作業部隊の人々も、時間内で仕事を終わらせることができずに、残業という形で仕事を行っていた。しかし、それでも終わらずに、サービス残業を行わなければ、ならなくなった。この時、仲間も残業を行っているため作業部隊内で文句は言えない。Cさんは一人ひとりの仕事量が多いからこんな厳しいことになっているのだと考えている。実際に、企業側も変形労働時間制を敷き、残業やサービス残業をおこさないように配慮を行っているが、現実はそのも越えて厳しいのである。

以上のように 2 つの異なるサービス残業の例を述べた。この他にも様々なサービス残業の形があるのではないかと推察される。しかし、今回は一例としてこの二つの例からのサービス残業の形について述べることにする。今回述べた一つ目に、時間内に仕事が終わらないことによる残業がサービス残業へと変わっていくことである。これは、(1) の例のような時や、新人社員が仕事に慣れてない影響で仕事が時間内に終わらないという事例である。しかし、これは自分ができなかったからということが原因であり、もし自分が仕事を覚えたり、工夫を行い、ノルマを所定労働時間内で達成することができるようになったりすれば良いわけではあると考えるかもしれない。ところが、そもそももとの一人ひとりがこなせる仕事量が違うが当然であるため、能力に合わせたノルマを提示するのが筋である。そのため、ノルマがみな同じという事態がおかしいはずである。

(2) のように、人がいないことを口実に会社側が仕事を多く与え、それが時間内に終わらないことが明らかな量であるにもかかわらず、仕事をさせる。それが残業することにつながり、最終的にはサービス残業をしなければならないという事態を生み出しているのであれば、それもかなり問題である。しかし、企業側もこのようなサービス残業がある状態には危機感を募らせている。また、政府も以上の事態を重く受け止め、対策を行っている。次章では企業側と政府が行っている対策について触れてみたいと思う。

第3章 政府・企業の対策

前章まではサービス残業によって引き起こされた問題や、実際に行われているサービス残業の実態を追った。しかし、サービス残業の賃金不払いを起し、最終的に告発を受け、世間から非難の目を浴びること、うつや自殺といった労働者の損失といった事態はできるだけ避けたいと考えていることだろう。しかし、残念ながら、サービス残業自体をなくしていこうとしている企業の取り組み自体を行っている企業は皆無である。その代わりに、就業規則を見直し、時間内労働でもしくは残業代が出る形に持っていくほかない。また、公的機関の政府はこの問題に関しては黙っていない。ここではサービス残業に関して企業側と政府側それぞれがどのように対処しているかについて述べたいと思う。

第1節 企業側の対策

(1) 就業規則の見直し

サービス残業をなくしていくために企業側は現在制定されている法律を駆使して、就業規則を見直し、できる限り働かせながらも法律違反にはならないように就業規則の見直しを行っている。例えば、仕事が忙しい時とあまり忙しくない時がはっきりしている仕事の場合は変動労働時間制を利用し、忙しい時に働いた分を仕事がないときの労働時間に上乘せし、きちんと手当が出る、すなわちサービス残業が生み出されないように工夫を行っている。経営者の中にはこの就業規則についておろそかになっている者も中にはいるため、近年就業規則を見直す企業も見受けられる。

このように企業側でも労働者がサービス残業をしなくてもすむように配慮がされている。次に日本政府側でどのような取り組みがなされているかについて検証したい。

第2節 政府側の対策

政府側ではどのような対策が行われているのだろうか。ここでは、その対策について延べることとする。

(1) 相談窓口の設置

すでに、政府直轄の団体以外で行われてはいたものの、政府組織の中でも相談窓口を設置されている。このような相談窓口の設置により、労働者が会社の不正を相談する場所が増え、労働者が企業に対し告発をするということもできるようになったということもある。政府では厚生労働省が全国の労働基準監督所内やその他の場所に相談窓口を設置している。

この相談窓口では労働問題などの問題を専門の相談員が面談や電話応対により相談にのっている。サービス残業ももちろんこの労働問題の部分に関わってくる。

このような形で政府側もサービス残業に対して対策は行っている。しかし、政府としては相談窓口の設置や企業がサービス残業など違法な働き方をしていないかチェック体制を強化するなどの間接的方法でしかほとんど問題解決に寄与できない。それでは、次章で、サービス残業がなぜ起こるかまとめようと思う。

第4章 なぜサービス残業がおこるのか

政府側でも間接的にはあるがサービス残業をなくしていくために取り組んでいることはわかった。しかし、そもそもサービス残業が起こる理由が分からなくてはサービス残業をなくしていく手立てが見つかるはずもない。今までで述べてきた部分もあるが、改めてサービス残業が起こる理由を述べていく。

第一に残業代を支払いたくないが故にサービス残業をさせるという理由である。これは、残業の延長線上としてサービス残業があるという形である。

第二にそのヒトの能力を超えてノルマなどを与え、結果的にサービス残業をさせると言う理由である。これも残業の延長線上としてのサービス残業の発生である。

よって、ふたつは同義であり、サービス残業が起こる理由は、残業を発生させるような仕事形態にしているにもかかわらず、残業分の賃金を支払わない。そのことにより、サービス残業が起こっているのだ。

また、ノルマが過多になる理由として、人不足で割り振りがうまくいかないという理由を挙げている企業も多い。

それでは、一見サービス残業を解消するための方法は明確に見えるかもしれない。その方法としては、政府を始めとする公的機関が企業の労働状況をくまなく把握し、違反がありそうならば、すぐ告発するといった方法だ。しかし、この方法で全てのサービス残業が解決するとは考えにくい。なぜなら、公的機関と企業の絶対数が異なるため、公的機関 1 つ当たりたくさんの企業をみなければならず、サービス残業の実態を発見することは困難なことが予想されるからである。次章で詳しく述べることにする。

第5章 サービス残業をなくしていく手立ては・・・

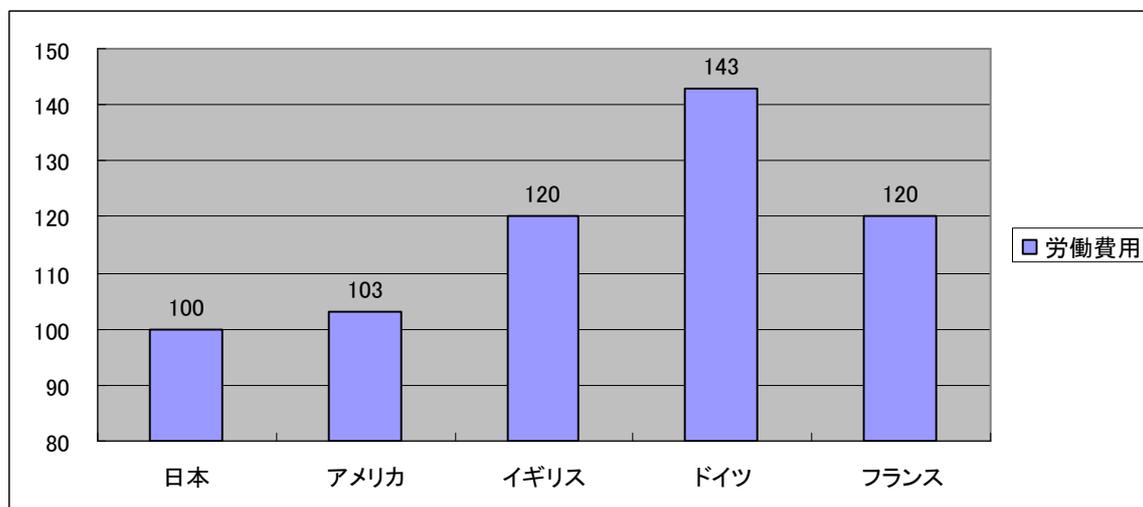
それでは、実際にサービス残業をなくしていく手立てはあるのだろうか。候補として手段は2つある。

第1節 仕事を振り分け、ワークシェアリング⁹を利用する

まず、上司と呼ばれる人々が、部下の労働者に対して正当な評価をして、その評価に応じて的確に仕事の振り分けを行うことだ。これにより、自身の出来高によって仕事量が変わり、仕事あまり掛らない者に過度な仕事量は来なくなり残業、ひいてはサービス残業を少しでも抑制できる。その上で、人員を増やし、一人ひとりの仕事をワークシェアリングする方法を取るのである。そこで、企業側には従業員の増大によって生じる賃金費用の拡大は覚悟しなければならない。ここで、企業側の人間は、経営が苦しいという原因でこのような事態になっているから、従業員の増大は言語道断だといふかもしれない。しかし、諸外国に比べ日本の企業は労働費用をかけていないという現状がある。次の図表7を参照していただきたい。

(図表7 諸外国の労働費用)

(単位：%：日本を100とする)



これは、日本を含めた諸外国の労働者にかかった費用（主に賃金）についてグラフにしたもので、これは2005年のデータである。以上のグラフから日本は他の国に比べ、労働者雇用や労働者の賃金支払いを軽視していることが伺える。このことから察するに、日本企業ももう少し労働費用に運営資金を投じ、労働者不足を解消していかなければならないと

⁹ワークシェアリングとは、仕事を分けるという意味でいわば、従業員を増員し、その分一人にかかる仕事量を減らすということである

いうことは明白であろう。

しかし、この問題は労働者側もリスクを負わなければならない部分がある。それは、自身の仕事量の減少により、労働時間が減り、給料が安くなるという現実である。この部分ばかりは労働者が呑まなければならない条件となる。なぜなら、本来の賃金は仕事量と勤務時間や仕事内容の難易度が基になり決まっていくものだからである。だから、労働時間が短かったり、仕事量が少なかったり、簡単な仕事を行っていたりしているなどの場合には賃金が安くなるのは当然である。そのため、その点は留意しなければならない。

そのため、たくさん稼ぎたい人は、仕事の能率を上げて仕事量を増やすことを目指すか、仕事量を増やして勤務時間を増やすしか方法がない。

第2節 残業時間が出ないようにする労働方法を考える

この方法も一人当たりの仕事時間を減らそうという概念は同じである。しかし、これを生み出す方法が違う。これは、人を増やしていくという方法ではなく、仕事の効率化を図ることにより、残業やサービス残業を生み出さない働き方を進めていけば、サービス残業は発生しない。この業務の効率化に取り組んでいる企業としてトリンプ(株) (以後トリンプ) が挙げられる。

トリンプは下着を製造する会社である。また、独自の取り組みで、労働者の効率を上げ、サービス残業ひいては残業をなくしていけるように努力している会社でもある。具体的に一例を挙げると「朝から会議」が挙げられる。朝から会議を行うことにより、各部門から会社全体に意見やプロジェクトの進捗状況が伝わり、みな同じ情報を供することが出来る。それにより、情報の行き違いを最小限に減らすことが出来、仕事の効率が上がるという結果につながる。そのほかにもいろいろな方法があるが、これにより一つ一つの仕事時間を減らすことが出来る。そのため、全体の仕事時間の削減につながり、結果的にサービス残業を含めた残業を行わなくても済むといったことにつながっていくのだ。企業の中で効率よく仕事を行うことが出来れば、経営者側も労働者側もいい気分でサービス残業を減らすことが出来るはずだ。

終章 結論

結局のところ、サービス残業を解消していくためには違法なことを行っている企業に対して勇気を持って告発する手段が一番早く解決する手段ではある。そのほかの手段としては、経営者側が取り組まなければならない工夫もある。ただ、それにより労働者側も場合によっては損害を被ることも考えなければならない。5章の1節の場合は労働者側の賃金減少にもつながる。その点なども踏まえ、サービス残業をなくしていくためには労働者だけではなく経営者側も考えなければならない問題なのだ。

参考文献

小倉一哉著『エンドレス・ワーカーズ ～働きすぎ日本人実像～』

日本経済新聞出版社、2007年11月

川人 博著『過労自殺と企業の責任』2006年、旬報社

北見昌朗著『サービス残業・労使トラブルを解消する就業規則の見直し方』

東洋経済新報社、2005年9月

木村大樹著『サービス残業 Q&A』社団法人全国労働基準関係団体連合会、2006年

吉越浩一郎『残業ゼロの仕事力』2007年、日本能率協会マネジメントセンター

労働総研労働時間問題研究部会編『非常識な労働時間 “サービス残業”自由化ねらう政府、財界』 学習の友社、 2006年