

完全雇用状態に近づく

<九州>

九州モニターは、九州8県の雇用動向の実績・見通しとともに【横ばい】と評価。10-12月期の有効求人倍率は1.27倍、完全失業率（原数値）は3.2%だった。「かつて、全国と比べて

失業率が高く、賃金単価が低かった九州が、いまや完全雇用状態に近づきつつある」と述べている。

日本銀行福岡支店による九州・沖縄「企業短期経済観測調査」の2016年12月調査における雇用人員判断DI（「過剰」-「不足」）は、製造業が9月の▲18%から▲21%へ、非製

造業は9月の▲28%から▲32%へと、「不足」感がさらに大きく拡大。次回（3月）予測では、製造業は12月より若干不足が減ると予測されるも、非製造業では▲33%と「不足」感のさらなる拡大が予測されていると報告した。

今季のトピックス

地域における「働き方改革」の動向

政府が推進する労働時間規制の見直し等の「働き方改革」が進むなか、企業にとっては柔軟な働き方と生産性の向上を両立していくことが大きな課題になっている。こうした動向を踏まえ、企業では、2月24日にスタートした「プレミアムフライデー」の実施に加え、勤務間インターバルや朝型勤務の導入、短時間勤務の対象拡大やテレワークの導入・拡大などを模索する動きや、自治体からの支援の取り組みが見られる。

地域における「働き方改革」に関連する動向について、各モニターから情報を寄せてもらった。

「ほっかいどう働き方改革支援センター」が始動

<北海道>

行政の動きとしては、「ほっかいどう働き方改革支援センター」が2016年12月から始動。就業環境の改善に取り組む企業の相談にワンストップで対応する体制が整った。

モニターが昨年12月に実施した「女性活躍に向けた取組状況」に関する調査でも、経営資源に乏しい中小企業の取り組みの難しさと外部機関の支援の必要性を指摘する声も聞かれ、「女性活躍推進を含めた働き方改革への実効性ある支援が期待される」と述べている。

また北海道は2017年4月に、長時間の残業が問題となっている民間企業の労働環境改善に向けた方策などを検討する「働き方推進室」を新設する予

定。関係部局で構成するプロジェクトチームを設け、時間外労働の改善や非正規雇用のあり方を検討する。

民間の動きとしては、株式会社札幌丸井三越が、今年10月から育児・介護との両立を後押しするため在宅勤務制度を取り入れる。また、再雇用条件を緩和するほか、ベテランの活躍を促すため60歳以上の従業員の賃金を引き上げる。同社では店舗休業日の増加や営業時間の短縮の取り組みを積極的に進めている。

残業規制の理由に「働き方改革」への対応も

<秋田・山形>

「プレミアムフライデー」について、山形県内ではエヌ・デーソフトウェア株式会社（介護・福祉関連業務のソフト開発、販売）が導入している。同社の場合、毎月実施するのではなく、原則偶数月の最終金曜日に実施。退社時

間は午後3時としている。通常どおり午後6時まで勤務したとみなし、給与などは変わらない。全従業員約470人が対象（正社員のほか、準社員・パートを含む）。繁忙期や部署によっては実施時期をずらすという。

秋田県内では、北都銀行が「プレミアムフライデー」を実施した。同行では全国に先駆けて2月17日（金）より実施。実施内容は、最終金曜日に限定せず、その他の金曜日も含めて交代で実施し、フレックスタイム等を活用した定時前（午後4時まで）退社を奨励する。

モニターが実施した「県内企業の景気動向調査（特別調査）」によると、2016年度に残業規制を実施した（実施している）企業は、山形県で25.9%→32.5%、秋田県で27.1%→33.7%と前年と比べ上昇。残業規制の理由として、作業効率の上昇や経費削減のほ

か、昨今の働き方改革への対応などもあると考えられる。

知事が「イクボス」を宣言

<岩手>

岩手県では、2016年6月から「いわて働き方改革推進運動」を展開している。同運動は、働き方改革による魅力ある雇用・労働環境づくりの推進に向けて、県内企業および団体に運動への参加を呼び掛けるとともに、優れた取組の表彰などを行うもの。2016年の「いわて働き方改革 AWARD 2016」には、82社がエントリーし、働きやすい職場環境整備に向けた取り組みが進む9団体が表彰された。

2016年6月18日に達増岩手県知事が「イクボス宣言」を行い、「自らがイクボスになる」「全県的な機運の醸成に取り組む」「県内の企業や団体にイクボスを増やす」の3項目を宣言した。その後、2017年1月18日に開催された「いわてイクボスプロジェクトキックオフセミナー」において、県内34社・団体が「いわてイクボス共同宣言」を採択。2月23日には県内市町村で初めて、遠藤久慈市長が宣言を行うなど、上司や管理者側が働き方改革に取り組む決意を表明する動きが広がっている。

労働局が主要企業に「ゆう活」の協力要請

<福島>

東邦銀行では、積立特別休暇拡充による「イクまご休暇」の創設、朝型勤務の推奨、フレックスタイム制（6時30分から可能）、短時間勤務制度（妊娠や育児等に対応、4～6時間から選択）、「活き活きリフレッシュデー」（毎週水曜と毎月任意の1営業日の早帰り）、勤務間インターバル制度などを導入している。

朝日システム株式会社は、婚活情報の提供など従業員の結婚支援や、職場結婚後も旧姓の使用や同一フロアでの勤務を認めるなど、働きやすい職場環境の整備に取り組んでいる。

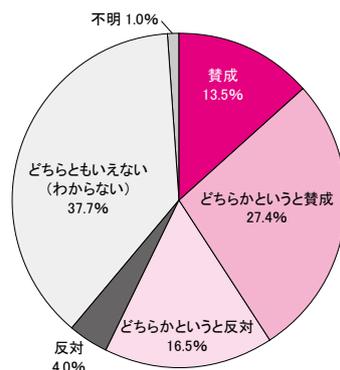
福島労働局は県内の主要企業を訪問し、福島県との連名で夏の生活スタイル変革（ゆう活）等、魅力ある職場づくりに向けた取り組みを要請している。



とうほう地域総合研究所は2017年1月に「県内景気動向調査（回答401社）」を実施し、政府の「同一労働同一賃金ガイドライン案」への考え方を調査した。

正規社員と非正規社員間の待遇差の解消は、「賛成」（13.5%）と「どちらかという賛成」（27.4%）の合計が40.9%となった。その理由は「非正規社員のモチベーションが向上する」（58.5%）、「非正規社員の生活の安定につながる」（42.7%）など。

正規社員の非正規社員の待遇差解消について



一方、「反対」（4.0%）と「どちらかという反対」（16.5%）の合計は20.5%。その理由は「同一労働の基準があいまい」（56.1%）が最も多く、「社内の賃金バランスが崩れる」「人件費等の経費が増加し企業収益を圧迫する」「正規社員のモチベーションが低下する」などが続く。

非正規社員のモチベーションアップにより生産性を向上させるなどして、いかに企業収益に結びつけていくかが今後の課題と見られると指摘した。

「プレミアムフライデー」の必要性に企業間で温度差が

<北陸>

福井県の場合、「プレミアムフライデー」を導入した企業数は3～4社にとどまった模様。この背景には、地域の産業特性が大きく影響していることが考えられる。例えば、本県（北陸3県とも同様）の場合、中小企業が多く完全週休二日制の導入すらままならないなかで、同制度の導入推進には限界があること。また、本県の場合は、従来から中小企業のトップと労働者の間で緩やかな働き方改革が進んでいること。具体的には、就業者の男女を問わず、家庭の事情、例えば子供の突発的な体調不良や授業参観など就業者の事情を考慮し、就業時間内であっても経営トップが臨機応変に休暇を与えるなど対応策をとる企業が多い。そのため、今回の「プレミアムフライデー」に対する必要性については、企業間でかなりの温度差があるものと思われる。

福井労働局では、働き方改革の推進のため、WLBのさらなる推進や「働き方・休み方改善コンサルタント」の活用、県、労働団体及び金融機関等で構成する「ふくい働き方改革推進会議」の開催などにより、地域ぐるみで働き方改革を推進していく模様。

「浜松プレミアムフライデー」のウェブサイトを開設

<東海>

岐阜県の飛騨信用組合（高山市）は「プレミアムフライデー」を先行導入した。毎週金曜に交代制で実施し、午

後3時半の退社を目指す。同組合は、中期経営計画で働きやすさ日本一の組織を目指すことを掲げており、今後は本部以外の支店職員にも対象を広げていく方針。

静岡県の浜松商工会議所が浜松地域の「プレミアムフライデー」に関する取り組み等一つにまとめたウェブサイト「浜松プレミアムフライデー」を作成し、企業の参加や浜松地域での消費喚起、新しい働き方の普及などを呼び掛けている。

三重県の鈴木知事は「プレミアムフライデー」に合わせた県の対応として、定時退庁と有給休暇の取得を呼び掛ける電子メールを送付した。ただし、県庁として導入するわけではなく、メールに強制的な意味はない。

経済産業省中部経済産業局では、「プレミアムフライデー」に波多野局長が午後3時に退庁。「管内は製造業が多く、急な導入は難しい。浸透には1年ほどかかる」とコメントした。

「プレミアムフライデー」認知度は上々、消費効果はまだ見えず <近畿>

2月24日に行われた「プレミアムフライデー」は、今回が初めての試みということで、近畿圏内では、売上増加につながったという企業は少なかった。

ただし、「プレミアムフライデー」という名称自体は、マスコミでも取り上げられたことで、顧客からの反応は高かったようだ。

所得環境の低迷からか、認知度は高かったものの、消費拡大に結び付く行動変化はまだ表れていないとみられる。また、業種（特にサービス業など）によっては、午後3時など早い時間に業務を終了できない企業も多かったよう

で、大企業や官庁や役所などが率先して導入を進めることが制度の浸透につながると考えられる。



関西経済連合会と大阪商工会議所が実施した「第64回 経営・経済動向調査（2016年12月）」によると、政府の「働き方改革」のうち優先して取り組む課題は、「子育て・介護と仕事の両立」（45.7%）が最も多く、「賃金引き上げと労働生産性の向上」、「長時間労働の是正」、「働き方に中立的な社会保障制度・税制」など。自社のWLBの取り組みは、「半日・時間単位の有給休暇付与」（50.5%）が最も多く、「ノー残業デーの設定」、「土・日・祝日やお盆休暇、年末年始の前後に有給休暇取得を奨励」が続いている。

関西経済連合会は2月13日、働き方改革に関する基本的な考え方や具体的な検討項目例を明示し、会員企業に対して労使間で自社制度の検証や検討を呼びかけるとともに、政府への要望をまとめた提言を発表した。

「働き方改革」活用で人手不足の解消へ <中国>

中国地方では、全体的に首都圏と比べて「働き方改革」の浸透が遅れている印象がある。

2月24日の「プレミアムフライデー」では、一部の企業が通常より早い退社を奨励したが、アンケート調査によれば「プレ金」の導入は3%という結果もあった。また、自治体や公的機関でも対応がかなり異なり、意識にも温度差がある。

「プレ金」を実施した企業としては、就職支援会社のシーズ（岡山市）で従業員40人のほぼ全員が午後3時で退社、ソフトウェア販売のネットリンクス（同市）も社員9人のうち顧客対応

のある一部を除いて退社した。大和ハウス工業岡山支社（同市）は、始業を1時間早い8時にして、正午までの半日勤務で退社するよう奨励し、約200人のうち半数が退社した。製造業でも、三菱自動車工業や部品メーカーなどで早帰りを促している。

しかし、地元の協同組合岡山情報文化研究所の調査では、この日に「プレ金」を実施する企業はわずか3.3%にとどまったとの報告がある。

自治体でも、広島県は「国からの情報が無く対応を図りかねた」、広島市は「行政サービスの観点から全庁的な推進は難しい」とするのに対して、鳥取県では「プレ金」の午後3時以降は急を要する用件以外は入れないように周知する方針としている。岡山県や島根県は年次有給休暇の取得促進や時間外労働の削減で日常的に改革を推進しており、「プレ金」はその一環として今後の対応を検討するとしている。このように対応に大きな差がみられ、温度差も感じられた。

人手不足解消のため、働き方改革を活用する例もある。運送業のティユーロジネット（広島県坂町）は、業界他社と同様にドライバー不足が経営課題となっているが、女性の採用を強化するため、子育て中でも乗務できるように早朝や夕方を避けた5～6時間勤務の導入に向けて、取引先と見直しに向けて調整している。

当面は「プレミアムフライデー」を見送る動きも



伊予銀行系の調査機関、いよぎん地域経済研究センター（松山市）は2月24日の退社時間を午後3時に早めた。従業員の3分の2に当たる約20人が対象で、3月以降も続ける予定。

四国経済産業局（高松市）は、職員の4分の1に当たる約30人が早めに退庁した。

大王製紙は社員に月末の金曜日は午前中だけ働く半日休暇の取得推奨をはじめ、「プレミアムフライデー」実施を契機に働き方改革を推進する。半日休暇の取得が難しい場合は、前後の週に取得を促す。

伊予鉄道は2月から毎週金曜日をノー残業デーとした。

一方で、阿波銀行は「プレミアムフライデー」の導入を当面見送る。午後3時の閉店後に業務のある従業員が多いため、毎週水曜のノー残業デーなどを推進する（一部の地銀幹部は「月

末・週末は業務が多い」と導入の難しさを明かしている）。

「働き方改革」の実現は企業の持続可能性の試金石に

<九州>

九州経済調査協会が作成した「第50回九州経済白書——『人材枯渇を生き抜く地域戦略』」のなかで、地方では「人手不足」が「働き方改革」と逆行する動きを引き起こしていることを指摘している。九州の企業に「人手不足解消のための取り組み」を尋ねたところ、回答企業の17.5%が「時間外・休日出勤で対応」と答えた。

一方で、西日本シティ銀行が九州・

山口地区の新入社員を対象とした意識調査によると、給料と残業に対する考え方として「給料は少なくても、残業がない方がよい」と回答した人が55.1%を占めている。

長時間労働を改善できない企業は今後、新卒者から支持されなくなり、社員の確保がますます困難になってゆくと予想する。すでに人手不足に苦しんでいる地域の企業において、「働き方改革」を実現できるかどうかは、実は企業の持続可能性を左右する程度の課題として浮かび上がっている。

（調査部）

『65歳超雇用推進マニュアル——高齢者の戦力化のすすめ』を発行

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構

2013年4月から、高齢者雇用安定法により、企業は、従業員が希望すれば65歳まで働き続けられる仕組みを整備することが義務づけられ、60歳代前半層の高齢社員は希望すれば65歳まで働けるようになった。

また、2016年6月に閣議決定された「ニッポン一億総活躍プラン」には、65歳以降の継続雇用延長や65歳までの定年年齢の引き上げ、再就職の受け入れを行う企業に対する支援や働きかけ、優良事例の横展開などが記載されており、働き方改革のなかでも、高齢者の雇用促進が重点的に取り組むべき課題の一つに挙げられている。今後はさらに高齢社員の戦力化が図られ、活躍の場を広げることが必要とされており、その実現のためには、法に定められた65歳までの雇用確保措置から、さらに一歩踏み込んで、65歳以上への定年引き上げや65歳以降の継続雇用延長、再就職受け入れ企業に対する支援等を進めていくことが求められている。

図

定年引き上げ等の進め方をコンパクトに紹介

こうしたなか、高齢者雇用アドバイザーによる専門的・技術的な相談・援助や助成金関連業務などを通じて高齢者雇用を推進する高齢・障害・求職者雇用支援機構は今年3月、「高齢者雇用、特に定年引き上げや継続雇用延長を進めていくためには、解決・検討すべきことがたくさんある。企業によって置かれている状況や抱えている課題は様々だが、先進企業の例を参考に取り組みを進めていくことが必要」として、「65歳超雇用推進マニュアル——高齢者の戦力化のすすめ」（図）を発行した。

同マニュアルは、①定年引き上げ②継続雇用延長③定年制の廃止④再就職の受け入れ——等に関して、制度を見直す「手順」の具体的な説明や企業事例（18社）の紹介、自社の状況を把握するチェックリスト、再雇用と定年引き上げのメリット・デメリットの比較等の情報をコンパクトにとりまとめたもの。あわせて「65歳超雇用推進マニュアル全体版」（<http://www.jeed.or.jp/elderly/data/manual.html>）を作成しており、こちらには29社の企業事例のほか、さらに詳しい情報を掲載している。

