

門間 一夫の
経済深読み

「働き方」を巡る議論が忘れてはならない視点

みずほリサーチ&テクノロジーズ

エグゼクティブエコノミスト

門間一夫 2026 年 1 月 28 日

労働時間規制の緩和を巡る動き

高市首相の「働いて働いて働いて働いて、働いてまいります」は 2025 年の新語・流行語大賞に選ばれた。同年 10 月 4 日に行われた自民党総裁選の後、「ワークライフバランスを捨てます」とともに高市氏が語った印象的なフレーズである。あとから高市氏は「国家国民に貢献したいとの思いから出た」「5 回繰り返したことに大きな意味はない」などと説明した¹。

思いはよく理解できる。しかし、労働時間規制の緩和を巡り労使で受け止めが異なる現状を踏まえると、ほかの表現でも思いは伝えられたのではないだろうか。その規制緩和について、高市氏は首相就任直後に、「心身の健康維持と従業者の選択を前提にした労働時間規制の緩和の検討」を厚生労働大臣に指示している。さらにその背後には、時間に縛られない働き方の拡充への経済界の要望がある²。

労働時間規制の緩和論には大きく 2 つの背景がある。第一に、労働時間の減少が経済成長の制約になっているという認識である。日本経団連の筒井会長は「日本の潜在成長力が 0.5% 前後と低い水準にある中、これを 1% 台に持っていくには労働供給が制約となっている。より柔軟で自律的な労働時間法制への見直し、成長戦略の推進につながっていく」と述べている³。

第二に、労働者自身をもっと働きたがっているとの認識である。Indeed Japan が正社員を対象に行った調査によると、「現在よりも労働時間を増やしたいか・減らしたいか」という問いに対して、46.7%は「現状が望ましい」、34.9%は「減らしたい」、そして 18.4%が「増やしたい」と答えている⁴。増やしたい人は減らしたい人よりずっと少ないのだが、それでも約 5 人に 1 人は増やしたいと思っているのだから、そういう人たちへの「選択肢」を用意すべきという主張である。

この調査を詳しく見ると、年代別では 20 代、30 代という若年世代において、労働時間を増やしたい人の割合が多い。興味深いことに、労働時間を減らしたい人の割合が多いのも 20 代、30 代である。増やしたい理由として多く挙げられているのは「収入を増やしたい」「キャリアアップ・昇進につながる」

¹ 新語・流行語大賞の授賞式（2025 年 12 月 1 日）。

² 日本経済団体連合会「2025 年度規制改革要望」（2025 年 9 月 16 日）。

³ 日本経済団体連合会「定例記者会見における筒井会長発言要旨」（2025 年 11 月 10 日）。

⁴ Indeed Japan「労働時間に関する調査」（2025 年 2 月 14 日）。

であり、減らしたい理由として多く挙げられているのは「プライベートな時間を増やしたい」「身体的・精神的な仕事の負担を減らしたい」「家族のための時間に充てたい」である。増やしたい人も減らしたい人も若年層に多いのは、価値観やライフスタイルの多様化が、時代とともに進んでいることを表している可能性がある。時代の変化に合わせて働き方の多様化を進めることが企業・労働者双方のためになる、という考えには一理ありそうだ。

労働強化ではなく労働時間の柔軟化

そうは言っても、現行の労働基準法に定められた残業規制（月 45 時間・年 360 時間、特別の事情があっても最大年 720 時間などの縛り）は、安倍政権期から進められてきた「働き方改革」のもとで、いわゆる過労死ライン（月 100 時間・2～6 か月平均 80 時間）を意識して決められたものである。「karoushi」は Oxford 辞書にも登録されており、日本社会の不名誉な一面である。さすがに、残業規制の上限を上げろという議論が勢いを得ているわけではない。

経済界が求めているのは労働時間の柔軟化であり、具体的には裁量労働制や高度プロフェッショナル制度の対象拡大・手続きの緩和である。前出の記者会見で筒井会長は「現行の時間外労働の上限規制は堅持すべきだが、自律的に働く方も含めて画一的に適用されていることが問題である。特に、裁量労働制の対象業務の見直しに期待しており、これによって働き手の能力の最大発揮と成長意欲の一層の喚起を促すことが重要だと考えている」と述べている。

自民党が 2025 年の参議院選挙で掲げた公約では「働きたい改革」という言葉が使われた。改革の趣旨を労働強化ではなく、「働く人が安心して挑戦でき、個人の意欲と能力を最大限活かせる社会を実現するため」と働く側の視点で捉えているからである。先述した高市首相の検討指示も、その基本線に沿ったものである。「心身の健康維持」を前提にするというのは、過労死ラインを踏まえた現行の労働時間規制の一律緩和は想定していない、という意味だろう。そして「従業員の選択」が前提というのは、あくまで働きたい人に限ってもっと自由に働けるようにするということであり、裁量労働制や高度プロフェッショナル制度の規制緩和などが想定されているとみられる。

以上をまとめると、政財界が念頭に置いている労働時間規制の緩和は、もっと収入を得たい人、もっと成長したい人が、それぞれのワークライフバランスに合わせて働ける自由度を高めるものであり、それによって引き出される労働者の活力が企業の競争力や経済成長にも資する、という効果を狙ったものと解釈できる。結果的に平均的な労働時間が延びたとしても、働きたい人が平均値を押し上げるだけなので、誰にとっても損はないはずだ。いいことづくめに思えるが、果たして本当にそうだろうか。

裁量労働制と高度プロフェッショナル制度

ここで裁量労働制と高度プロフェッショナル制度（以下、両者を併せて言う時は「裁量労働制等」）について簡単に整理しておく。裁量労働制は、労働時間規制の範囲内で労使があらかじめ「みなし労働時間」を決め、そのみなし労働時間に対して決まった給与が支払われる一方、実際にどれだけ働くか、その時間配分をどうするかは、労働者の裁量にゆだねられる仕組みである。ただし、この制度が適用可能

なのは研究開発、情報、メディア、金融、士業などに関連する 20 の業務に限られるほか、実施にあたっては健康面を含め労働者保護のための様々な手続きや体制整備が要求される。高度プロフェッショナル制度は、労働時間規制をそもそも適用しない、というさらに柔軟な働き方である。ただし、対象は 5 業務かつ高年収者へとさらに絞られるうえ、労働時間も青天井というわけではなく、休日取得ルールや健康管理体制などによって歯止めをかけることになっている⁵。

こうした柔軟な働き方は、うまく活用できれば、労働者のワークライフバランス改善と所得増加の両立に加え、企業の業績にもプラスとなりうる。しかし、企業が求める業務量や成果が過大である場合、結果的に長時間労働となり、かつその分の給料が出ないかえってブラックな労働実態となる（裁量労働制では深夜・休日勤務の手当ては出るが、高度プロフェッショナル制度ではそれも出ない）。また、会議・打ち合わせへの出席を頻繁に求められれば、時間配分についても労働者の裁量は限られる。

そもそも通常の働き方において残業代が、しかも割増賃金で支払われるのは、業務量を増やした場合の追加コストを企業に意識させ、それが業務量を抑制するインセンティブとなるからである。その点、裁量労働制等は労働コストの「定額制」であるから、企業が業務量を抑制するインセンティブは失われる。「食べ放題」と同じであり、原理的に長時間労働を生みやすい。

そこで、こうした働き方については、労使委員会を設置し、長時間労働などの問題が起きないように、労使合意のうえで制度を運用する手続きが義務付けられている。それでも労働界は、裁量労働制等の拡充には否定的である。それどころか、現在も適正な運用が徹底されておらずその是正が先としている。例えば日本労働弁護団は、「裁量労働制は、長時間労働を助長しかねない制度であり、その適用範囲の拡大や要件緩和を安易に行うべきではない」「濫用事例も多数発生」「長時間労働・健康被害の危険が高いからこそ、厳格な手続・運用が求められる」などとしている⁶。

「もっと働きたい」は本当か

一方、前述のとおり労働者の多様化が進む傾向にあるのだから、「もっと働きたい」人にはその選択肢を与えるべき、という問題提起にはもっともな面がある。これについては二つのことを述べておきたい。第一に、裁量労働制等にメリットがあることは確かなので、あとは労働者側が納得できるレベルまで副作用を抑え込むこと、とくに対象者を「本当に働きたい人」に絞ることへの知恵が重要だろう。

第二に、たとえそうした技術論がクリアできたとしても、「働きたい人が自由に働ける社会」が本当に良い社会なのかという根本問題を、一度立ち止まって考えてみてもよいのではないか。先ほど、長時間働きたい人がそうするだけなら「誰にとっても損はない」と述べたが、誰かが必死で働けば、「ならば自分も必死で働かなければ」という競争圧力が働く。裁量労働制に手を上げる人がいたら、自分も手を挙げなければ会社から評価されない、と感じる人もいるかもしれない。働き方には、他の人の働き方に影響を与えるという意味で「外部効果」が存在するのである。

そもそも「働きたい」とはどういうことだろうか。その気持ちは純粋にその人の内面から湧き上がっ

⁵ 詳細は厚生労働省のウェブサイト「裁量労働制の概要」「高度プロフェッショナル制度の概要」など。

⁶ 日本労働弁護団「裁量労働制拡大の議論にあらためて反対する声明」（2025 年 9 月 26 日）。

てくるとは限らず、評価・報酬体系や他人との競争環境など外部条件で決まる面も大きい。外形的には「働きたい」と「働かなければならない」は区別が難しく、本人すら両者を峻別できないかもしれない。

「働きたい人が好きなだけ働けるようにすべきだ」と結論づける前に、「働かなければならない」プレッシャーが「働きたい」の背後にあることはないか、また規制緩和がそういうプレッシャーを増大させることにつながるか、深く分析する必要がある。

社会のあり方を巡るビジョンが先決

今述べた点は、国民がどのような社会を望むかというより大きな論点と切り離せない。「成果を挙げるために好きなだけ働いてよい」ことにすれば「働く競争」は激しくなる。能力に加え「働くことへの制約がない」ことが昇給・昇進に大きく影響する。現実社会には子育て、介護、自身の体力などにより、働く時間におのずから制約を持つ人が大勢いることを、どう考えるべきだろうか。

「制約なし」「制約あり」で処遇に大きな差がつくことをどのくらい是とするかは、労働時間を巡る制度論では必ず問わなければならない論点だと思う。もともと正規・非正規の待遇格差も、働く時間・場所への「制約の有無」から生じている面が大きい。「制約なし」の人が圧倒的に得をする社会の是非を問うことは、ジェンダー平等社会、多様な人々が共生する社会、包摂的な経済成長をどのくらい本気で目指すかという問いに通じる。働き方改革が「一億総活躍社会の実現に向けて」というキャッチフレーズとともに始まったことを考えると、「制約あり」の人たちも十分な処遇と誇りを得られる社会にする、という理念が少なくとも当初はあったのではないか。

「制約なし」の人が圧倒的に有利なら、なるべく制約のない生き方をしようというインセンティブが働く。自分ではコントロールできない制約もあるが、例えば子供を持つかどうかは選択可能である。長時間労働がしやすくなる制度改革は、少子化の是正とは矛盾する可能性が高い。

「目指すべき社会」から働き方を決めることが、企業の競争力や経済成長にマイナスとは限らない。日本では高齢化が加速し、「制約なし」で働ける人の数はどのみち急速に減る。母数が減っていく人たちの激務に頼るビジネスモデルより、「制約あり」の人たちの力を引き出す組織作り、経営イノベーションこそ、持続的な競争力や成長への現実的な道である可能性も考えてみるべきだろう。

制約なく働ける人たちが激しく競い合うことで経済成長や豊かな社会を実現する活力が生まれると考えるか、多様な人々のより均等な社会参加が経営イノベーションや次世代の再生産を促し経済・社会の持続性を高めると考えるか、そのビジョンを示すのが国のリーダーである。そうしたビジョンから切り離して「働き方」を単独で論じることはできない。

●当レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、ご自身の判断にてなされますようお願い申し上げます。また、本資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。なお、当社は本情報を無償でのみ提供しております。当社からの無償の情報提供をお望みにならない場合には、配信停止を希望する旨をお知らせ願います。