



# 建設業における 2024 年問題

## 健康経営と長時間労働削減をどのように捉えるか

浜田 紗織

建設業における労働時間の上限設定が、2024年へと迫っている。長時間労働が恒常化するがゆえに難題である一方で、担い手不足の中、健康経営の側面で積極的に手を打つこともできるのではないか。2024年問題を考えるにあたっての切り口を紹介したい。

キーワード：労働基準法、2024年問題、長時間労働、人口ボーナス期、人口オーナス期、睡眠、勤務間インターバル、医師の働き方改革、新しい資本主義実行計画

### 1. はじめに

OECD加盟諸国の労働生産性における日本の順位は、2020年時点で28位である。先進7か国中では最下位であり、このデータは1970年までさかのぼっても一度も最下位から浮上したことはない(図-1)。

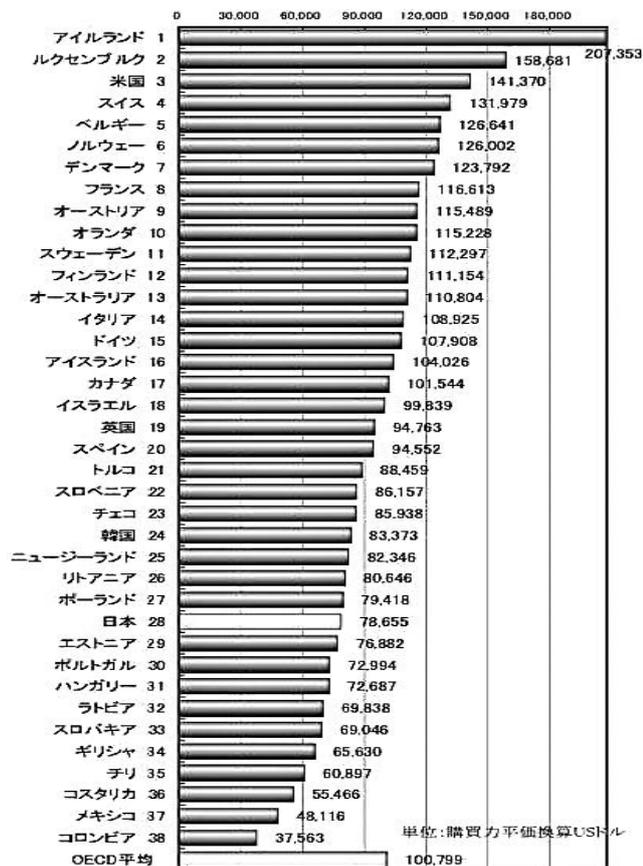


図-1 OECD加盟諸国の労働生産性(2020年)

長時間労働により国連から勧告を受けたこともある日本において、70年振りといわれた労働基準法の大きな改正が行われた。「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」(平成30年7月6日公布)によって、「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」が改正されたことにより、労働時間の上限が初めて法律として設定された、働き方の節目だ。それ以前には「適用除外」の業界とされていた建設業においても、2024年まで5年の猶予を持ちながらも一般則を適用することとされた。

本稿では、健康経営の側面からも注目される2024年問題について取り扱う。

### 2. 建設業が適用対象となった背景と、2024年問題のポイント

働き方改革関連法検討当時、政府は実態を踏まえて対応の在り方を検討する必要があると捉えており、引き続き建設業を適用除外とするなどの苦渋の決着もあるかと思われていた。ところが、運輸・建設の業界団体から「是非、適用対象に」との強い要望が上がってきたと聞く。既に労働人口の減少により従来通りの働き方が立ち行かなくなっていることに加えて、適用除外すなわち労働時間に上限がないという現状は業界へのマイナスイメージに繋がる。業界全体がブラックと見られてしまうことで、若手社員が入ってこず、中堅の定着も難しく、ますます労働力が減り、負のスパイラルに陥ることへの危機感であった。事実、建設業では就労者の3割以上が55歳を超えており、転換

を求められている。

2024年問題を避けるよりもむしろ積極的に自らの業界を上限規制下に置き、それでも勝ち続けられるビジネスモデルに転換するべく業界として対応を検討すべきと判断したのだ。そうした議論を経て、5年後の施行に向け、自動車の運転業務については荷主を含めた関係者で構成する協議会で労働時間の短縮策を検討すること、建設業は発注者の理解と協力も得ながら労働時間の段階的な短縮に向けた取組を行うこと、と長時間労働を是正するための環境整備を強力に推進することが、働き方改革実行計画に記載される運びとなった。長時間労働が恒常化している中で、働き方改革にチャレンジすることとなったのである。

ここで以下に、労働基準法改正が適用される際のポイントを解説する。

(1) 「法律」になり、罰則がついた

これまで厚生労働大臣による限度基準告知だったものが、法律に格上げされる。罰則による強制力があること、臨時的な特別の事情がある場合（いわゆる三六協定の特別条項）として労使が合意して決める時間外労働の上限が定められること（これまでは事実上上限がなかった）が大きな変更点となる。

(2) 上限は単月100時間、2～6か月平均でも80時間

特別条項における上限時間は、単月100時間、2～6か月平均でも80時間と定められた。時間外労働の限度の原則、月45時間かつ年360時間を上回る特例の適用は年6回を上限とされる。これまで労使協定を80時間や100時間で結んできた企業に対しても、その必要性や実態の時間などを聞いて、できる限り短くなるよう指導するという（図-2）。

(3) 勤務間インターバル制度の努力義務

「勤務間インターバル制度」とは、1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休息時間

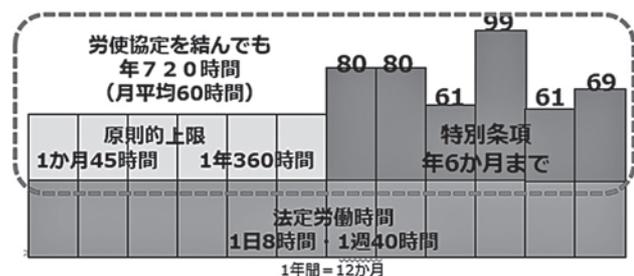


図-2 上限時間適用のイメージ

(インターバル) を設けることで、働く人の生活時間や睡眠時間を確保するものである。

本制度は、すでにEUで導入されており、日本でも今回の改正により「勤務間インターバル制度」の導入が企業の努力義務となった。さらに、「過労死等の防止のための対策に関する大綱」の変更（平成30年7月24日閣議決定）により、2020年までに、勤務間インターバル制度を知らなかった企業割合を20%未満とすること及び2020年までに、勤務間インターバル制度を導入している企業割合を10%以上とすることの数値目標が定められるなど、国の重要政策として位置づけられている。

3. 長時間労働の削減は、利益を阻害するのか

法規制への対応を行うにあたり必ずと言ってよいほど上がるのが、長時間労働を削減すれば比例して利益が減るという議論である。各企業が生産性向上を目指しながら、日本のこれまでの生産性の変遷を見るに、確かに一筋縄ではいかないことがわかる。特に建設業では恒常的な長時間労働が行われてきたこと、労働集約型であることなどから、時間削減が難題として認識されている。

実はこれには人口構造が大きく関係している。ハーバード大学のデイビッド・ブルーム教授によると、どんな国の経済も人口構造により大きく2つの時期に分けることができると提唱している。人口ボーナス期と、人口オーナス期である。この概念は、高齢者指数と、若者指数を合計した従属人口指数を用いて説明されている（図-3）。

(1) 人口ボーナス期

人口ボーナス期は、まさに人口構造が経済にボーナスをもたらす時期である。労働人口が豊富で、社会保障の対象となる子供や高齢者が少ないことから、国全体として収入が多く支出が抑えられる時期である。それにより爆発的な経済成長を遂げることができるのが

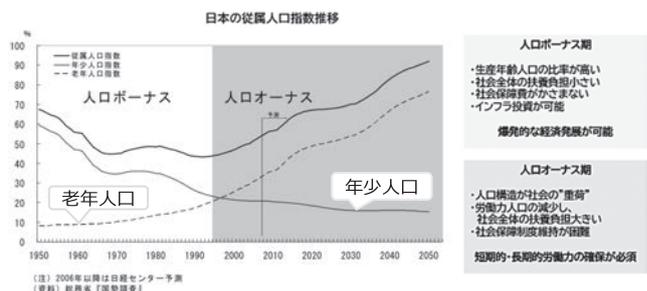


図-3 日本の人口ボーナス期・オーナス期

特徴である。インフラ投資などが積極的に行われ、市場はモノが不足している。そのため産業の中心は重工業をはじめとする製造業であり、他社が持っているものと同じものをいち早く欲する市場である。さらに人件費はまだ安いので筋骨隆々の男性が一分一秒でも長く働き、女性は男性が最大限働けるよう家事労働を一手に引き受ける方が国として高効率である。日本では1990年代中頃までがこの時期であったと言われている。日本では専業主婦家庭の税制優遇措置や、転勤・出張・残業という優秀なふるいにより忠誠心の高い人ほど出世させるという仕組みを作り、まさにたくさんのボーナスを受け取ったと言われている。

## (2) 人口オーナス期

一方人口オーナス期は人口構造が経済に重荷となる時期である。人口オーナス期で豊かになった分、子供の教育投資をするようになり、高学歴化が進んでいく。それに伴い晩婚化、晩産化が進み、子供をたくさん育てる多産な時代から、一人、二人にしっかりと教育投資するような時代になるため少子化が進んでいく。また人口ボーナス期に経済を支えてきた莫大な人口がシニアになり高齢者比率が増加し社会保障費が増加する。さらに市場は飽和状態で、早く安く大量に物を作るビジネスモデルから高い付加価値で勝っていくビジネスモデルへと変容していく。このころはいかに時間を短くして高い成果を出すかを意識した働き方にシフトチェンジする必要があるのである。

## (3) ゲームチェンジの必要性

日本が人口オーナス期に突入り30年程度経つが、人口ボーナスに最適化された働き方ががむしゃらに働けばまた成功できるかもしれない、という意識がみられる。特に今の管理職層、経営者層は成功体験が強く、2024年問題をことさらに脅威に感じる背景がある。

では時代が変わったから日本経済は終わりかという一概にそう悲観的になる必要もない。時間当たり生産性を高める仕事の組み立て方を学べば、日本にもまだまだチャンスはあるのである。まずは経済のルールが変わってしまったことを受け止め、どのように戦略を変えていくかを考えていく段階に来ている。平均睡眠時間と国民一人当たりGDPに相関があるというデータもある(図-4)。

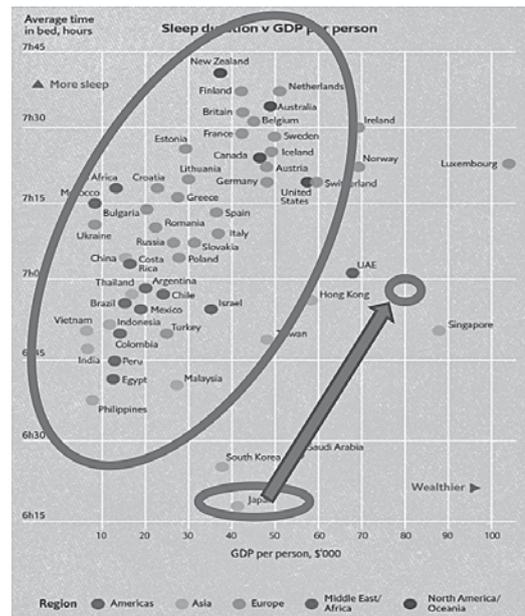


図-4 平均睡眠時間と国民一人当たりGDPが相関

## 4. 健康経営の側面からみる2024年問題

健康経営とは、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することを指す。日本再興戦略、未来投資戦略に位置づけられた「国民の健康寿命の延伸」に関する取り組みの一つで、従業員等への健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらす、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されている。

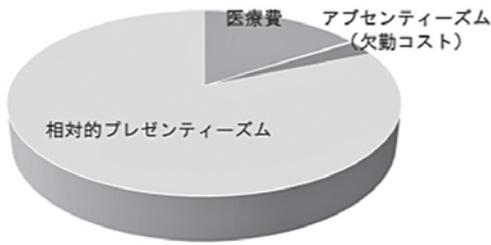
健康経営の側面からも2024年問題を捉える示唆があるので、紹介したい。

### (1) プレゼンティーズム

「アブセンティーズム」は、病気やケガで欠勤、または休職などで業務についていない、明らかに職場や会社に居ない状態をいう。一方で「プレゼンティーズム」は出勤していても心身の不調により十分なパフォーマンスが発揮できず、業務遂行能力や生産性が落ちてしまっている状態だ。これは、睡眠不足による脳疲労が引き起こすことが分かっている。

「プレゼンティーズム」に陥ると「思考力が低下する」「反応が鈍くなる」「注意力が散漫になる」「目がかすむ」「頭痛がする」「肩こりが起こる」などの症状がでる。夜勤を含む不規則な労働時間が仕事のミスや生産性の低下の間接的な原因になることは業界の方と話すとき感覚が多く得られる部分だ。

実は日本企業における健康関連総コスト調査で、アブセンティーズムが4.4%であることに対し、相対的プレゼンティーズムは、77.9%と圧倒的に割合が高



図一五 健康関連コストにおけるプレゼンティーズム割合

かった (図一五)。

プレゼンティーズムの要因としては、性別年齢や性格といった個人要因だけでなく、職場の風土や業務の代替者の有無といった職場要因がある。「その人に聞かないとわからない」という属人化した仕事や、PC作業が増えてお互いの仕事が見えづらくなっている場合、上司の知らないうちに長時間労働が発生し、睡眠不足を引き起こしているケースが多い。時代の変化に対応できないことで、プレゼンティーズムのリスクを増大させていくのだ。

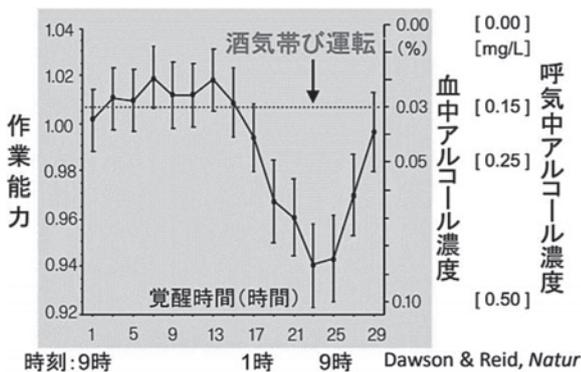
プレゼンティーズムを防ぐ働き方は、安全第一をうたう組織にとって必須であり、生産性を向上して長時間労働を削減したい2024年問題に向き合う際に欠かせないものとなる。

(2) 睡眠に関する研究

日本人の睡眠は、6時間23分で、世界で最も短いと言われている。

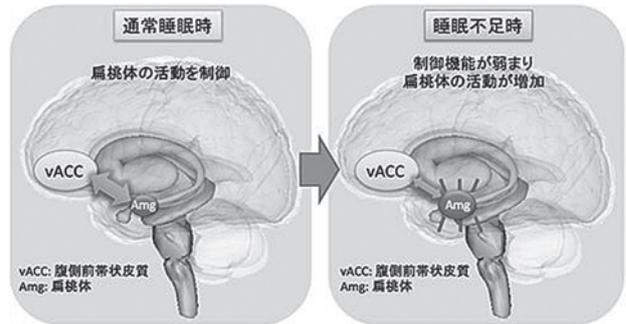
不眠による疲労と作業効率との関連性を調べた実験結果によると、不眠状態を維持した場合、真夜中から明け方にかけての時間帯には人間の作業能力が極端に落ちると明らかにされている。人間の脳が集中力を発揮できるのは朝目覚めてから13時間以内で、集中力の切れた脳は酒気帯びと同程度の集中力しか保てないという (図一六)。

生産性向上にはもっとも集中力の高い日中の時間帯の効果的な活用が必要であることがわかる。



図一六 集中力を担保できるのは13時間以内

また、睡眠により肉体疲労は眠りの前半/ストレスは後半に回復・解消することから、6時間以上の睡眠および心身の疲労の同日中の回復が大切であることが解明されている。さらに、睡眠不足による扁桃体(脳の怒りの発生源)が活性化すること、前頭前野(扁桃体の活動抑制機能を持つ)が機能低下することにより、パワハラ・セクハラ・不祥事等のモラル崩壊などの危険性が増すとされている (図一七)。



図一七 睡眠不足時のリスク

2024年に努力義務が課される勤務間インターバル制度は、一定の休息時間による十分な生活時間や睡眠時間の確保およびワーク・ライフバランスの実現が可能になるだけでなく、勤務時間中の集中力の維持や生産性の向上が期待できることが判明しているのだ。

5. 同じ2024年問題を抱える、医師の働き方

勤務医の健康の現状と支援のあり方に関するアンケート調査報告書(日本医師会勤務医の健康支援に関する検討委員会 H28年報告)によると、勤務医の就労環境は、他の医師に健康相談をする人が55%、自殺を毎週/毎日具体的に考えるという人が4%いるという過酷な状態である。

2024年4月から、いわゆる「医師の働き方改革」がスタートする。医師の働き方改革はいわゆる労働基準法の一般則の適用ではなく、医師の働き方改革と称して厚生労働省から発表されている。

まず、一般則として、医師の時間外労働の上限は、年間720時間、月100時間未満(休日労働含む)の月を年間6ヵ月までとする、と定められる。ただし、労働時間の実態にあわせて全医療機関・診療科をA、B、Cという3つの群に分け、上限設定を緩和する一方で、例えばA群は連続勤務時間制限28時間、勤務間インターバル9時間の確保・代償休息のセットが努力義務として、B・C群はこれらが義務化される。勤務間インターバルの義務化が行われているのがユニーク

な注目ポイントだ。

高齢化や高度医療が進む日本社会にあって、新型コロナウイルス感染症の対応も欠かせない今後、医療の現場はますます忙しくなると見込まれているが、この法規制を守りながら患者に適切な医療を提供し、医師・医療者の健康を守るというチャレンジが行われている。上限規制の考えと、勤務間インターバル規制の効果を相乗的に検討されている仕組みである。

## 6. おわりに

2024年問題に向き合うにあたり、長時間労働削減および休息に関する知見を紹介した。単なる法対応と捉えるのではなく、現在の社会環境にあわせた働き方休み方を戦略的に構築する機会としたい。折しも、2022年6月7日に閣議決定された新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画において、勤務間インターバル制度の普及を図り長時間労働の是正を図る旨、記載されている。日本全体が人への投資を通じた付加価値の向上へと転換しようとする中、建設業界での仕組みづくりに期待が集まっている。

J C M A

### 《参考文献》

- 1) 健康経営評価指標の策定・活用事業成果報告書, p.52 (2018)
- 2) 産業衛生学雑誌, Presenteeism の概念分析及び本邦における活用可能性 (2006)
- 3) 不眠による疲労と作業効率 Dawson D, Reid K. Fatigue, alcohol and performance impairment. Nature. 388 (17), 235, 1997 をもとに佐々木司  
[https://www.nurse.or.jp/nursing/shuroanzen/jikan/pdf/02\\_02\\_01.pdf](https://www.nurse.or.jp/nursing/shuroanzen/jikan/pdf/02_02_01.pdf)
- 4) Yoo S. S., *et al.*: The human emotional brain without sleep - a prefrontal amygdala disconnect. Curr Biol. Vol.17, No.20, pp.R877-878, 2007 をもとに高橋正也 p.34.  
<https://www.iatss.or.jp/common/pdf/publication/iatss-review/36-2-04.pdf>
- 5) 【情報労連レポート】2017.04月号 特集「川人 博 - 過労死事件の多くで長時間労働とパワハラは同時に起きている」:  
<http://ictj-report.joho.or.jp/1704/sp03.html>
- 6) 医師の働き方改革の推進に関する検討会:  
[https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_05488.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05488.html)
- 7) 新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画～人・技術・スタートアップへの投資の実現～:  
[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii\\_sihonsyugi/pdf/ap2022.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/pdf/ap2022.pdf)

### 【筆者紹介】

浜田 紗織 (はまだ さおり)  
 (株)ワーク・ライフバランス  
 執行役員,  
 ワーク・ライフバランスコンサルタント

