

# はじめに

---

いま、「労働時間の短縮」が大きなテーマになっています。

これまでも働く人々の豊かでゆとりある生活の実現のために、数々の法律が施行され（「改正労働基準法」「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法」など）、労働時間の短縮が推進されてきました。

その結果、全労働者平均の労働時間は確かに短縮することができましたが、パートやアルバイト、派遣社員を除く正規雇用の正社員については、依然として労働時間は短縮していません。むしろ、長時間働く人と短時間働く人の割合がそれぞれ増加し、「労働時間分布の長短二極化」が進展しているのが実情なのです。

近年では、過労死や長時間労働時間を原因とする労災認定件数も高水準で推移しています。残業しているにもかかわらず、時間外勤務手当（残業代）が支払われない「サービス残業」が常態化しているケースも少なくありません。

本来、「残業」は、やむをえない場合に限り行われるイレギュラーな事態です。ところが多くの職場では、いつのまにか「残業をするのがあたりまえ」になっているのではないのでしょうか。そんな職場で働くあなたは、知らず知らずのうちに心身を疲弊させているのです。

では、残業をしないで、定時に帰るためにはどうすればいいのでしょうか。その第一歩として、本書では「仕事に取りかかる前の意識と環境づくり」を取り上げています。

残業とは何か、残業はなぜ行われるのか、残業をしないためにはどのようにすればいいのか——漠然とではなく、個別に、具体的に考えていくことによって、定時に帰るためには何をすべきかがはっきりと見えてくるはずです。

定時に帰るということは、仕事を途中で投げ出すことではありません。本来の就業時間内の効率性を高め、仕事が終わったあとの時間を有効に活用し、新しい生活、人生を歩み始めるということです。

まずは、「定時に帰る」と意識すること。そこからあなたの人生が変わります。時間の使い方も仕事の質も、これまでとは大きく変わってくるでしょう。心身ともに充実した状態で意欲と能力を十分に発揮できる毎を送るために、さっそく今日から取り組みを始めましょう。

## 仕事に取りかかる前の意識と環境づくり

### 第1章 「明日から『定時で帰る』をモットーに」

Subject.1	「定時で帰ろう！」と強く意識して残業を減らそう	8
Subject.2	残業にまつわる勘違い、もともと残業しないのがあたりまえ	10
Subject.3	定時退社のメリットと残業のデメリット	12
Subject.4	海外ではあたりまえ、日本でも広がっている残業削減の動き	14
Subject.5	生産性を上げて時間を短縮する	16
Subject.6	ワークライフバランスを実現する	18
》コラム《	ホワイトカラーとブルーカラーの生産性	20

### 第2章 「『定時で帰る』をさまたげている3つの原因」

Subject.1	振り返ろう「なぜ残業するのか」その原因	22
Subject.2	原因その1：仕事（職場）環境などに問題がある	24
Subject.3	原因その2：自分の仕事のしかたに問題がある	26
Subject.4	原因その3：会社の体質やトップに問題がある	28
》コラム《	自分の仕事の現状チェック	30

### 第3章 「残業なんて、もう終わり！ 職場の改革を始めよう」

Subject.1	職場環境がムダな残業時間をつくっている	32
Subject.2	「残業＝忙しい・頑張っている」なんて大間違い！	34
Subject.3	こっそり派？ どうどう派？ 職場に意識を浸透させよう	36
Subject.4	まずは自分の周囲から始めよう	38
Subject.5	職場のプロジェクトとしてノー残業を進める方法	40
》コラム《	職場環境のチェック	42

---

## 第4章 「共有化と協力体制の構築で職場環境を変える」

---

Subject.1	共有化と協力体制の構築で職場のムダが省ける	44
Subject.2	生産性向上のために共有化すべきことから	46
Subject.3	「見える化」で共有化をはかる	48
Subject.4	生産性と効率化のための協力体制構築	50
Subject.5	すぐに始められる協力体制構築のしくみ	52
》コラム《	共有・協力レベルのチェック	54

## 第5章 「ルールだから帰ってしまえ！ 効率性アップの半強制的環境をつくる」

---

Subject.1	意識の後押しは半強制的のルールづくりで	56
Subject.2	ルールづくりを職場単位で始める方法	58
Subject.3	他社の事例に学ぼう① 集中できる環境づくり	60
Subject.4	他社の事例に学ぼう② 残業への抵抗感をつくる	62
Subject.5	他社の事例に学ぼう③ 定時退社の強制環境	64
》コラム《	ほかにもあった、ユニークな残業対策	66

## 第6章 「そうは言ってもうちの職場じゃあ…とっていませんか？」

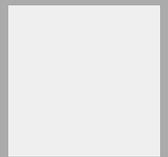
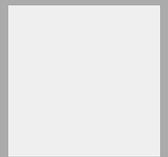
---

Subject.1	残業ゼロは難しくても、残業削減はどこでもできる！	68
Subject.2	社内にあるムダな時間！ それを見つけて削る！	70
Subject.3	仕事や職場の隘路を見つけて、改善する！	72
Subject.4	話のわかる同僚、上司を味方につける！	74
Subject.5	難しく考えない！ できることからやる！	76
Subject.6	意識が大切！ 意識をするだけで、こんなに変わる！	78



# 第1章

「明日から『定時で帰る』を  
モットーに」



## Subject.1

# 「定時で帰ろう！」と強く意識して残業を減らそう

### ■日本人の労働時間

日本人の2006年の年間労働時間は1842時間で、1960年(2432時間)の76%、1980年(2108時間)の87%に減少している。この数字は、2000年以降はほとんど変わっていない。しかし、こうした数字の裏には、非正規雇用の短時間労働者が増えているという事情があり、正社員の労働時間は、2000年以降増えているといえる。



### 根強い「残業はあたりまえ」の風潮と意識

私たちの働く時間は、かつてに比べるとかなり短くなりました。また、「長時間労働は害あって益なし」という考えが普及し、具体的な残業削減の動きも広がりつつあります。しかし、世界的にみれば、先進国の中では日本人の労働時間は長く、まったく残業のない企業はまだ少数派です。以前から一部の企業では「残業の届け出制」や「ノー残業デー」といった残業削減策も行われてはいますが、有名無実化したり、一定以上に広がらなかったりして、あまり効果を上げられていない企業も多いようです。

その原因としては、残業を完全になくすためのシステム、体制がうまく構築できていないということもありますが、残業に対する意識、考え方の問題も強く影響しています。残業は仕方がない、というよりむしろ、残業をするほど頑張っている、残業は意欲の表れというような意識が根強く染みついているということがあるのです。

たとえば、あなたの仕事場に、いかに長時間残って仕事をするかによって評価が決まるというような空気はないでしょうか。遅くまで仕事をするほど頑張っていると評価される、残業をすることではじめて仕事を目一杯しているという実感が得られる、こうした雰囲気がある職場では、なかなか残業を減らすことができません。そもそも、残業をしなければならぬ状況を変えようという努力が生まれてこないのです。

残業をする言い訳ならいくらでもあります。「定時では終わらない仕事量だ」、「数時間の残業ならそれほど疲れない」、「それくらい頑張っただけ会社に貢献することにやりがいを感じる、残業の対価として収入も増える」、……。残業が常態化している場合、それを否定されると仕事のやり方そのものが否定されたような気持ちになって反発さえしてしまいがちです。あるいは、残業をやめたいのは山々だけど仕方がない、どうしようもないというあきらめの気持ちが生まれることもあるでしょう。



## 残業を減らすには意識改革から

所定労働時間（定時の間の決められた労働時間）は、企業によって決まっており、それが大きく変わることはないので、労働時間の増減は残業時間の長短で決まります。労働時間が大きくは変わらない、むしろ増加に転じているのは、残業時間が増加しているからなのです。

残業を減らすのが難しいのは、会社側だけでなく、働く側にも、残業に依存する気持ちが根強くあるからです。まずはこの点をはっきり認識しなければなりません。「定時で帰ろう！」と強く意識すること、「何が何でも残業はしない！」と決心することによって、現実的に残業を減らす方向に第一歩を踏み出せるのです。逆にいえば、「定時で帰ろう！」と強く意識しなければ、いつまでたっても定時には帰れません。ずるずると状況に流され、毎日遅くまで仕事をする生活が続くことになるのです。

ある調査によると、社員個人の仕事の範囲と責任が明確になっている職場では、残業時間も短く、精神面での問題も少ないという傾向が見られるそうです。逆に、社員個人の仕事の範囲と責任が不明確な職場では、残業時間が長くなり、精神面での不調も多く見られるようになっていきます。これは、社員一人ひとりが主体的に仕事をコントロールすることが、自分の仕事に対する強い意識を生み出し、結果として、残業を減らすための条件になっていることを意味しています。

たとえば「定時で帰ろう！」と強く意識することで、どんなふうにも仕事をこなそうかと考えるようになります。今まであたりまえだった仕事のやり方を工夫して変えてみようと考えたりします。それまでの仕事のムダもいろいろ見えてきて、それを解消することで、ムリもどんどんなくなっていきます。そうなればどんどん仕事がいい方向に向かっていくはずです。その出発点は、まず、「定時で帰ろう！」と本気で思うことなのです。



## Subject.2

# 残業にまつわる勘違い、もともと残業しないのがあたりまえ

### ■労働基準法

1947年に制定された、労働条件の最低基準を定めた代表的な法律。使用者と雇用者の関係、賃金、労働時間や休憩・休日、労働災害、就業規則などについて、守るべき条件が示されている。



### 法律上ではもともと残業はできない

本来は、残業しないのがあたりまえなどという、驚く人も多いと思います。それほど残業をするのが日常的になっていることですが、実は、法律では残業をしないのが原則なのです。

法律的には、仕事をする時間を労働時間といい、従業員が使用者の指揮監督下にある時間と定義されています。そして、労働時間の原則を定めているのが労働基準法です。労働基準法では、労働時間を1週間について40時間以下（第32条）としています。つまり、使用者は従業員に対して、1週間に40時間を超えて労働させてはならないということです（休憩時間を除く）。また、40時間を1週間の各日に配分する場合の1日の労働時間については、8時間を超えて労働させてはならないとしています。この法定労働時間は、全面的に適用しなければならない原則なのです。

では、残業や休日出勤をするのは違法なのかというと、一定の条件を満たす場合にのみ適法となります。

その条件とは、①使用者と労働組合など労働者の代表との間で時間外・休日労働に関する労使協定（通称「36（さぶろく）協定」という）を結び、それを監督官庁（労働基準監督所）に届け出ていること、②そのうえで就業規則に残業をさせる旨を明記していること、です。

現実には、ほとんどの会社がこの条件を満たしているため、使用者は従業員に業務命令として残業を命ずることができ、業務命令だから、従業員は正当な理由がない限りこれを拒否することはできないということになるのです。つまり、ほとんどの企業で、これら残業をするための条件が満たされているために、残業することがあたりまえのようにになっている現実があるのです。

しかし、それを認めてしまってはいけません。本来は逆だということに常に意識し、仕事に取り組んでいかなければ、やがて不要な残業まで行うようになってしまうのです。

## 残業にはさまざまな制約条件がある

このように、残業は本来例外的なことですから、法律的にも残業を命じるには、厳しい適用条件が設けられています。使用者が業務命令として残業を命じるためには、就業規則などに、「業務繁忙期など、業務上必要とする場合は、労使協定の範囲において時間外労働を命じることがある」などの規定が定められている必要があり、さらに、その都度、残業を命じなければなりません。36協定には、使用者が残業を命じても刑罰を免がれるという効果しかなく、それだけでは、自動的に残業させる根拠にはならないのです。

また、最近よくいわれている「サービス残業」ですが、これも明らかな違法行為です。社員が自発的に残業しているのだからいいのではないかということにはなりません。労働基準法第37条では、使用者は時間外労働に対し割増賃金を支払わなければならない（通常25%以上の割増し）と明確に定められています。つまり、会社側は、社員がサービス残業をすることを許してはならないのです。それとなくサービス残業を強いるというのは論外ですが、黙認することも同罪です。

国では、この悪しき「サービス残業」を減らすために、企業等を厳しく指導する一方、残業時間そのものを減らすよう、対策を講じつつあります。たとえば、月45時間を超える残業については賃金の割増率が25%を上回るよう努力義務を課し、月80時間を超える分については割増率を50%以上にすること、などが検討されています。

以上のように、本来、残業というのは特別な事態でやむをえず行うものなのです。法律ははっきりと、「残業しないのがあたりまえ」と示しているといえます。まずは、残業をあたりまえのようにしていることこそ異常な状態なのだ、各人が認識することからスタートする必要があります。



## Subject.3

# 定時退社のメリットと残業のデメリット

### 定時退社は創造的な時間をつくる

日常的に残業をしていて定時に退社することがほとんどない人は、定時退社に対して何か心理的な抵抗感のようなものを持ちがちです。「こんなに早く帰っていいのだろうか?」、「周囲から怠けていると見られるのではないか?」、「明日のために今日中にやるべきことがほんとうはあるのではないか?」、……。

なかには、「そんなに早く会社を出ても何をしていいかわからない」などと、時間を持って余してしまうという人もいるでしょう。これはすでに残業が恒常化していて、一種の残業中毒ともいうべき状態に陥っている証です。本来は必要に迫られてやむをえず行うべき残業なのに、それをしなくて済む状況に漠然と不安を感じてしまう、その不安を解消するためにむりやり残業をする理由をつくっているわけです。

それは、悪しき現状にどっぷりつかり、本来あるべき姿を見失っているということです。

まず、定時退社をすると、どんなメリットがあるのか考えてみましょう。第一に、退社後の時間が長くなります。自分で自由に使える時間が得られるのです。定時退社によって新たに得られた時間は、単に仕事が終わってから就寝するまでの時間を引き伸ばしたものではありません。新たに得られた時間は、まとまった何かを成し得る新しい創造的な時間なのです。

まとまった何かをするためには、まとまった時間が不可欠です。たとえば、1本の映画をみるためには2時間前後の時間が必要です。1本の映画を毎日10分ずつ続けてみれば2週間で全部みられるかもしれませんが、それは1本とおして見るのとは、まったく別の体験です。感動の質も、得られるものも、大きく異なるでしょう。

あるいは、何か運動をします。15分時間があれば、家の中でダンベル体操をするには十分かもしれません。しかし、1時間あれば、着替えてプールで泳ぐこともできます。ジムに立ち寄ることもできます。家の近くをジョギングすることもできますし、こうし

