

過重労働の現場から

5つのケースから見た実態と背景

近年、雇用形態の多様化や業務の効率化に伴い、正社員の労働時間が長くなっている。また、不規則な働き方や労働の質の変化が、働く人のプレッシャーを増幅させてもいる。こうした労働環境の常態化は、メンタルヘルス不全や過労などの問題を引き起こしている。過重労働の現場で働く人に実状を聞いた。

(主任研究員 小倉一哉、調査・解析部 新井栄三)

ケース1 Aさん〈大企業人事部長、50歳代前半・男性〉 月五〇時間超の残業に加え、休日も持ち帰り仕事

Aさんは大企業の人事部門長。人事に関するルールづくりをしながら、行政機関への対応や従業員の労務管理上の問題への対処などが主な業務だ。

普段の勤務は「朝八時過ぎには出勤して、夜は九時から一〇時ぐらいまで残っています。所定外労働時間は月五〇〜六〇時間程」と、かなりの長時間労働だ。それでも、「休日出勤はしないように心掛けている」とか。ならば、休日はしっかり確保しているのかと思いきや、「土日も平均二、三時間、多いときで五時間ぐらいは、文書作成などの持ち帰り仕事に時間をとられています」。休日も出社しないのが精一杯で、仕事からは離れられないようだ。

業務の効率化が精神的プレッシャーに

どうして、そこまで仕事に忙殺され



るようになったのか。人事畑の経験が長いAさんに過去を振り返ってもらうと、「まず、一九八〇年代以降、コンピュータ・OA器械の導入で業務の効率化が進み、間接業務が合理化されたのが大きかったですね」。業務は効率化されたが、ベテラン社員は、

補助的な仕事を担う人がいなくなったことで、そうした人たちが行っていた業務も全て自分でしなければならなくなり、若手社員は丁稚奉公の期間もなく、即戦力として働くようになったのだとか。「私自身も仕事の密度は増し、精神的にもプレッシャーがかかるようになりました」。

成果主義の負の部分を受け負う

九〇年代に入ってからには、勤務先が成果主義的な人事・賃金制度を導入。個人業績や部門業績が重視されることで全社的に長労働時間が広がっていく。「人事労務部門としては業務の円滑な遂行のために、評価者研修の実施や評価に対する苦情処理への対応など、それまで以上に業務が追加されるようになりまして。とはいえ、そのための増



員があるわけではないから、結果として制度改革に伴う業務分の仕事が増えたのです」。成果主義の影の部分を引き受けるなど、人事労務の仕事は目に見えない苦労も絶えない。

さらに近年は、急増するメンタルヘルス不全者とコンプライアンスが難題になっているという。「メンタルヘルスは、一〇〇人が問題を抱えれば、その対応も一〇〇通りあります。今はコンプライアンスの確保も厳しくなる一方です」。これらの対応も、業務増の大きな要因となっている。

事故対応などの突発的業務も

そんなAさんの休暇は、「年末年始とゴールデン・ウィーク、夏休みのみ、それぞれ一週間程度」。このなかには、会社の特別休暇(有給休暇)がかなり

ケース2

Bさん、Cさん〈中学校教師、50歳代・男性〉

自主性や創造性が失われ、閉塞感が増幅

含まれているので、自分の年次有給休暇を消化するのは、年間三、四日程しかない。また、Aさんの働く会社は広

く海外展開しているため、「海外で事件や事故などが突発的に起きれば、即、現地社員の安否確認や家族への連絡、

業績組織とのやりとり等の業務に追われることとなります。これが年に数回はあり、休日返上も珍しくない」らし

い。「でも、これが人事の仕事に携わる者の宿命なんですよ」と、半ば諦めた様子だった。

「生徒指導は、働く親が帰ってくるのを待って行うから、夜八時頃までは学校に残ります。持ち帰り仕事も通常で一、二時間。定期試験時には、深夜まで採点します」「平日は朝練や放課後の部活動に加え、雑務も多く教材研究する余裕がない。家庭訪問も夏休み中にやりますし、職員室には休日も誰かしら来ていますね」と、口々に余裕のなさを訴えるBさんとCさん。ともに埼玉県の公立中学校で国語の教鞭を執る、勤続三〇年超のベテラン先生だ。教師は休暇が多いイメージだが、実は長時間で密度の高い労働に追われ

ている。にもかかわらず、今回の取材で唯一、残業規制から外れた職種でもある。

残業の概念がないなかで、授業時数が過密化

そもそも、教師に「残業の概念はほとんどない」(Bさん)。というのも、教育そのものが教師の自発性、創造性に依る部分が大きく、夏季・冬季等に長期の休業期間があることなどから、一般の行政職員と同様の時間管理を行うことは適当でなく、超過勤務手当も馴染まないとされているからだ。学校長が超過勤務を命ずることができるとは非常災害など「臨時または緊急のやむを得ない場合」のみ。ただし、その一方で、「国立及び公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法」などを適用し、本俸月額額の四割を「教職調整額」として一律支給している。

ところが、現状はこうした法の考え方とは大きく乖離しているようだ。「週五日制が実施されるまで、教師は週三四コマ(二コマ四五分)のカリキュラムのうち、受け持つのは二〇コマ

負担増とともに研修の機会も激減

そのうえ、総合学習や図書館教育、選択教科などの実施に伴う負担増が、先生の自由度を一層狭めているようだ。「文化祭などのイベントが簡素化していくなかで、様々な取り組みができる総合学習は、生徒のために創意工夫の発揮できる余地がたくさんあるはず。でも、肝心の先生には時間的余裕もなければ、企画立案のために知識を広げる機会もないのです」(Bさん)。参考までに、文部科学省の全国勤務実態調査暫定集計(昨年七～一月份)の夏休みの八月を除く各月の中学校教諭

の一日の平均残業時間は二時間一三分。学級経営や授業準備など生徒指導に間接的に関わる業務に要する時間も約二時間あり、一日の平均休憩時間は一〇分にも満たなかった(図表)。

さらに聞けば、研修の機会も激減しているとも。「かつてあった自宅研修は、今はほとんどありません」。外部研修に行く権利はあるが、「事前に研



写真と本文は関係ありません

図表 中学校教諭の勤務時間

	勤務時間				
	7月分	8月分	9月分	10月分	11月分
	11時間16分	8時間28分	10時間57分	10時間59分	11時間00分
	そのうち、残業時間				
	7月分	8月分	9月分	10月分	11月分
	2時間26分	0時間26分	2時間10分	2時間07分	2時間08分
(勤務時間の内訳)					
児童生徒の指導に直接に関わる業務	6時間34分	3時間19分	7時間21分	7時間00分	6時間54分
児童生徒の指導に間接的に関わる業務	2時間31分	1時間08分	1時間59分	2時間15分	2時間04分
学校の運営に関わる業務及びその他の校務	1時間44分	3時間50分	1時間29分	1時間35分	1時間49分
外部対応	0時間25分	0時間10分	0時間06分	0時間09分	0時間12分
休息・休憩	0時間10分	0時間41分	0時間11分	0時間07分	0時間07分

出所：文部科学省「教員勤務実態調査暫定集計(7～11月分)の概要」より作成

修計画を出し、事後も詳細なレポートの提出義務を課される。これ以上、雑務が増えるぐらゐなら、『行かない方がマシ』と思うようになってしまう」(Cさん)とため息をつく。

自由時間を奪う 給食・掃除指導

近年は、「給食指導」も先生の時間を奪っている。実質四五分のお昼休みは、「昔は一五分程度で昼食を取って、あとは小テストの採点など充てる」貴重な時間だった。「今は人の給食を取ったり牛乳瓶を投げ合うなど大騒ぎ。ゴミは散らかし放題だし、さいたま市では陶磁器の食器を使っているので、割ってしまうこともしばしば」(Cさん)。「掃除指導」も同様で、「ほうきやちりとり、ぞうきんの使い方や教えたり、さぼらずに掃除をさせるのに一苦労です」(Bさん)。混乱のなか

で、平等でマナーのある給食や掃除の仕方を教える日々。集団行動のできな子どもにも得も知れぬ不安を感じることも少なくない。

常に説明可能な データが必要に

一方、説明責任が問われるようになったことが保護者からの重圧に拍車をかけ、教師の仕事を一層、過密なものに変えたのだとか。具体的な話を尋ねると、Bさんは困惑した表情でこう説明してくれた。「例えば、ある生徒の成績を五段階評価の四にする場合、それは複数の指標となる項目それぞれの評価を総合して機械的に付けた結果です。そうすれば、『○○くんは指標となる項目でAを○個、Bを○個取っている』ので、結果として四です」と説明できる。さらに、その基礎項目も、「○月○日に宿題を忘れてきたのでマイナ

ス〇点」「小テストで正答したのでプラス〇点」などときめ細かく付けておくのです。テストの点は伸びていないが、普段の態度がいいから平常点をあげよう——。そんなことは、今は昔の話だ。

また、バックデータとなるテストを作る段階でもプレッシャーがかかるらしい。「仮に前年と同じような問題を出そうものなら、『兄弟のいる生徒が有利だ』と即、苦情が寄せられます。大事なポイントは同じだから、全く別の試験なんて不可能なのですが……」(Cさん)。今は親からの問い合わせは日常茶飯事。「とにかく、あらゆることを想定して、説明可能なデータを残しておくしかないのです」(Bさん)。

やりがいや働く楽しさが 失われている

最後に、今の働き方をどう思うか自

問自答してもらった。「教え子とか自分の子どもが会社員になって、夜中まで残業していると聞くと、『時間的には、そこまでは働いてないかな?』とも思います。でも、我々は学校にいる間はトイレにも行けないほど忙しく、持ち帰り仕事もあって土日も思うように休めない。『他の職業の人はこまめで仕事の密度が濃いのかな?』と疑問に思ったりもします」(Bさん)。「教育の間口を広げた結果、何もかもを押し付けられて、現場の教師はサンドバッグ状態。心身ともに負荷がかかり、学校以外の世界を知ることもなく、自己研鑽の機会もない。昔も忙しかったが、やりがいがあった。今は教師として働く開放感や楽しさすらも失われている気がします」(Cさん)。

ケース3

Dさん〈総合病院助産師、30歳代前半・女性〉 二交代制職場の変則的な働き方が悩み

一五の診療科がある総合病院の産婦人科病棟で、助産師として働くDさん。

妊産婦が安心して分娩できるように、妊産婦への保健指導や分娩時の介助、育児相談などを行っている。また、病棟が「ベットの稼働率を上げる目的で、耳鼻咽喉科や皮膚科などの他科の患者さんも受け入れている」ため、Dさんは事実上、看護師としての役割も担っ

ている。

夜勤時には翌日お昼まで 残ることも

Dさんの職場は二交代制勤務。看護職場の二交代制は一般的に、二四時間を「日勤八時間・夜勤一六時間」に分けるケースが多いとされる。だが、D

さんの職場では引き継ぎの時間も就業時間内に含まれていて「日勤は八時三〇分～一七時一〇分。夜勤は一六時半～翌朝九時二〇分まで」となっている。

とはいえ、それだけで業務が終えられることは珍しい。「日勤は八時、夜勤の日も一五時半には病棟に入っています。帰りも日勤は夜六時か七時ぐら

い、夜勤の日にお産が重なったりしたら、翌日のお昼頃まで残る日もあるんです」。結果的に、残業時間は毎月二〇時間を超えてしまうという。

夕食や休憩も 臨機応変に

では、こうした働き方を一カ月のス

「労働時間は朝九時〜夕方一七時半が基本ですが、実際にはフレックスタイム制で一〇時半〜一五時のコアタイムを中心に、その時々の仕事に合わせて働きます。残業は繁忙で違うけど、大体、月二〇〜四〇時間の間に収まるかな」と、話すのはシステム・エンジニアのEさん。ただし、「今は通勤時間が片道二時間近くかかるため、残業はできるだけしないようにしているから。といっても、この仕事は先が読めないことが多く、休日出勤が入ればあつという間に四〇、五〇時間を超えてしましますけどね」とも。

Eさんは、SEを数百人抱える情報技術系の大手企業で働くベテラン技術者。受注した業務のコンピュータ化に当たり、業務内容を調査・分析し、コンピュータシステムの基本設計と細かな仕様を決めてソフトウェアの開発を行っている。

地味な作業に追われ、代休消化も困難

SEは、クリエイティブなイメージと苛酷な三K労働の二つの顔を併せ持つ。華やかに見られがちな職種だが、その実は短い納期で設計からテストまでの地味な作業に追われる。途中で不具合などの問題が起きれば、深夜労働や休日出勤も辞さない世界だ。「休日



出勤は「一カ月以内に代休を取るように」言われています。でも、時間が足りなくて出勤するわけですから、なかなか取れませんよ。それでも、なんとか代休の消化に務めた結果、「昨年は、有給休暇はほとんど取っていませんし、夏休みも土日を含む三連休を六

「九月に二回とただけだった」と実状を打ち明ける。

ソフト開発職場の残業については、「会社によって事情は異なるでしょうが」と前置きしつつも「チームワークで成り立っている仕事だから、ある程度、やむを得ない」とキッパリ。「仕事を分担していても、顧客への納品義務は一緒。誰かが遅れたりすれば、『みんな早く終わらせよう』と、誰かしら助け船を出すものなんです」。さらにEさん自身のことを聴くと、「頼まれると断れない性格と、仕事が好きなのが仕事を抱え込む原因になっているかな」と、自身は今の働き方に納得しているようだった。

ケース4

Eさんへシステム・エンジニア、40歳代前半・男性

チームワークだから、残業は織り込み済み



写真と本文は関係ありません

パンで見ると、どうなるのだろうか?」勤務日数は「日勤九回、夜勤六回」が基本になります。日勤を二、三日行くと夜勤が一回ってくるペースです。夜勤は、国の指針で「月四回まで」とされているが、実際にはそれをやや超えた回数をこなす病院が多いことで知られる。Dさんの職場も、同じ傾向にあるようだ。

また、夜勤時は休憩時間も少ない。「夜勤は四人配置で、一八〜二一時の間に三〇分交代で夕食をとります。二三時からはやはり交代で九〇分づつ休憩時間がありますが、必ずしも毎回取れるわけではありません」。夜勤時

には助産師の人数も昼間より少なくなっているのだから、「緊急入院や緊急手術があった時、お産が重なった時などはその対応や記録に追われ休憩が取れないことがある」のも無理からぬ話なのだろう。

プライベートの予定は立てにくい

休日は原則、週休二日制。「実際には週に一日しか休みがなかったり、逆に三日あったりしますが、月単位で見れば土日祝日の日数分あります」。こうしたローテーションはソフトで決め

る仕組みになっている。「前の月に希望を申告して、他の助産師との兼ね合いで勤務表が決まっていく形です。希望が確実に通るとは限らないので、事前にプライベートの予定は入れにくいですね」。節目の休暇は、夏に一週間とお正月に四日ほど。夏休みは七〜九月中であれば、バラバラに取ることもできるが、小学生の子ども二人をもつDさんは、「連続休暇にして家族で旅行に行くことが多い」とか。「本当は、日常で子どもたちとゆつくり接する時間が欲しいんですけど・・・」。そう嘆くDさんから、変則的な労働時間に悩む母親の姿が垣間見えた。

技術革新や納期の短期化でメンタルヘルス不全も

SEの仕事は厳しい。メイン業務が

基本設計だから、ハードの仕組みやソフトの構築方法など業務全般に渡る知識と経験が求められる。また、この世界は技術革新のスピードが早く、常にアンテナを張って勉強していないとつ

いていけなくもなる。その点、Eさんは「仕事が趣味みたいなもので、家でもパソコン開いて新しい技術とか探していますから」と、さほど苦にしていない様子。でも、最近「納期の短期化に伴

う過酷な労働のすえに、体を壊したり、メンタルヘルス不全になったりして休職・退職する若い人を散見するようになりました」と心配そうに呟いた。

ケース5

Fさん、Gさんへトラック乗務員、50歳代前半・男性

長時間の不規則勤務で人手不足に

長時間で不規則な勤務を余儀なくされるトラック乗務員。トラック運転手などの組合でつくる交通労連の資料によれば、彼らの年間総労働時間は四四組合の平均で二七八二時間(二〇〇六年実績)にも及ぶ。所定労働時間を年間二〇四〇時間とすると、一年間の時間外労働は年間七五〇時間近い計算だ。どうして、このようなことになるのだろうか。一般企業を主な顧客とする商業物流大手で働く乗務員二人に実態を聴いた。

内、連続運転は四時間以内にするなどの基準が設けられている。Fさんの勤務時間もこの規制に沿っているが、「その基準で仕事を終わらせるのは相当難しいので、車の点検や荷物の積み込みのために一、二時間は早めに出てくることもあります」と話す。

繁忙期は長時間労働の連鎖が

一方、同じトラックでも、近隣エリアの集荷と配達を担う営業(日帰り)ドライバーの朝は早い。Gさんの一日は「午前七時には出社して、その日のルートを確認して出発。仕事を終えて帰路に着くのは大体、夜八時ぐらいになる。本来の就業時間は八時か

収入に直結する労働時間

ら一七時だが、「荷物が増える連休前後や一二月は、夜一時頃までの残業も当たり前だし、それが長距離ドライバーも含む乗務員全体の長時間労働につながります」。この会社では、日帰りトラック集荷が遅くなれば、その分、それを積み込む長距離トラックの出発も遅れる。「繁忙期はいつも、こうした悪循環が繰り返されています」。

人手不足が一番の課題

とはいえ、こうした苛酷な環境が「労働力不足」の歪みも生じさせている。「丁度、団塊の世代が退職して、かなりの人数を採用しているのですが歩留まりは二、三割。見習い期間の三カ月を終えて、独り立ちさせた時に辞めるパターンが多いんです」と眉を曇らせるFさん。Gさんも「土日も休むのが当たり前の世代だから、募集してもなかなか来ないし、来ても価値観の違いで辞めてしまいますね」と口を揃える。Fさんのような長距離ドライバーは「ローテーションでシフトを組むから土日が休日の感覚はない」と、カレンダー通りに動く日帰りドライバーも「月に一、二日は土曜出勤がありま

運行基準に基づき1日13時間の勤務

深夜から早朝にかけて県を跨いで疾走する路線(長距離)ドライバーFさんの勤務は、夕方から始まる。「午後六時に出勤して、運行基準に定められている通りに働いています」。

トラックやバスなどに乗務する運転者については、労働時間の規制の他に自動車運転者の改善基準によって拘束時間などの規制がある。拘束時間には休憩時間も含まれる。原則、一日一三時間以内で、このうち運転は九時間以



写真と本文は関係ありません

では、労働組合で積み荷制限などの時短要求をすればよいではないかという、そう単純でもない。二人が働く会社のトラック乗務員の賃金は、運んだ荷物の量による歩合手当部分が大きく、基本賃金と変動給の比率はほぼ五分五分。当然のことながら、労働時間の削減は自らの仕事を狭め、収入減に直結する。「今でも給与は月によって大きく違うし、燃油の高騰などで減便するなどのギリギリの環境で車を動かしている」(Fさん)。こうしたなか、例えば長時間労働と自覚していても、時短を求めるのは現実的ではないようだ。

「特定休日はお盆の時期に二日のみ」では、今時の若年層に理解を得るのは、なかなか難しそうだ。便利な消費社会を支えるトラック輸送。今、その担い手不足が一番の課題になっている。