

マンスリー・ハイライト 拝啓社長殿

マネジメントのための経営財務情報

今回のテーマ： 選択的週休3日制

選択的週休3日制は、2021年6月に閣議決定された骨太方針2021の中でフェーズIIの働き方改革として取り上げられているテーマの一つです。骨太方針2021の中では「普及を図る」とありますが、導入・実施予定がない企業は7割に上るという調査結果（労務行政研究所2021年6月）もあり、多くの経営者にとってはまだ他社事かもしれません。

週休3日制の目的

週休3日制を導入する目的は、大きく分けて3つ考えられます。

1. 人件費削減目的

人件費削減を目的とする場合は、全社員一律に休日を増やすことで所定労働時間を一定時間数減らします。様々な事情により売上・需要が落ち込んでいる時期にあっても人員を削減しないワークシェアリングの考え方です。どちらかと言うと非常時に採り得る選択肢の一つです。

2. 生産性向上、人材確保目的

長時間労働の課題を抱え、生産性向上を目指す場合は、業務効率の見直し施策と併せて週休3日制を採り入れることで相乗効果を狙います。この場合も対象範囲は全社員となりますが、納得感を持ってもらうためにも、経営陣の長時間労働削減・生産性向上に対する覚悟と丁寧な指導、説明は欠かせません。

一方で、育児や介護を担っている社員を対象とする、あるいはシニアや主婦層などをパート・アルバイトとしてではなく社員として登用する場合にも、週休3日制は効果を発揮します。優秀な人材の維持・確保はもとより、正社員・有期契約社員・パート・アルバイトなどの区分を廃すことで同一労働同一賃金をはじめとする労務管理上の複雑化・諸問題を回避する有効な選択肢となり得ます。

3. 他社との差別化目的

副業・兼業、リカレント教育など、働き方や人生設計の考え方が多様化する中で、週休3日が選択できるという人事制度を持つ意義は小さくありません。週休3日制がまだ多くの会社にとって主要な考え方となる前に先んじて採用することで他社との差別化を図ります。

給与との関係

生産性向上を目指して全社的に週休3日制を採用する場合は、労働日の1日あたり労働時間を延長して週所定労働時間を減らさない方法も考えられます。変形労働時間制を採用すれば、残業代の増加にはつながりません。

また、所定労働時間を減らしても給与は減らさない考え方もあります。この場合は、時間単価が上昇しますので、やむを得ず生じる残業代の上昇に注意が必要です。この点からも、週休3日制を個別選択とする場合は対象者の給与を減額することが、非対象者との公平を期す意味で無難です。ただし、特に他社との差別化を目的とする場合は、賞与や退職金制度が給与額と連動する設計になっていないかの検証が必要です。加えて、労働時間ではなく職務（ジョブ）や成果で処遇を決定する考え方にも必要になると考えられます。

お見逃しなく！

制度として週休3日制を採用すると決定した後も、運用にあたっては給与の減額方法や祝日との関係性、年次有給休暇の付与日数など検討すべき項目が複数あります。

厚生省『働き方・休み方改善ポータルサイト』には検討の参考となる事例等が掲載されています。