

第3節 働き方改革の効果検証

前節では、働き方改革の取組の進展と長時間労働及び同一労働同一賃金の進捗状況について確認した。本節では、それら取組の影響を確認するため、計量経済学的な分析を行う。法施行に先んじて各種取組を開始した一部の企業に着目し、有休取得、残業抑制に向けた各取組について、傾向スコアマッチングを用いた差の差分分析³²により影響の程度を推計した。

1 働き方改革の雇用や生産性への影響

本項では、企業の働き方改革の取組の有給休暇取得日数や残業時間、企業の実産性等との関係について検証する。有休取得日数や残業時間等に変化をもたらす要因には、①企業の取組の有無の他に、②景気変動などによる年ごとの違い、③業種など企業ごとに異なる性質、④取組を行った企業の偏りの影響（例えば、労働力に余裕がない企業は残業抑制に熱心に取り組むものの残業を抑制する余地が少なく、結果的に残業抑制策をとる企業は残業が減りにくい傾向にある、又は逆に残業抑制の見込みが立たない企業は残業抑制策をとらない（残業抑制策をとる企業は元々抑制のメドがたっている）ため、残業抑制策をとる企業は残業が減りやすい傾向にあるといった、施策自体以外の影響が存在する可能性がある）が考えられる。本項及び次項では極力、②～③の影響を取り除くため、傾向スコアマッチングと差の差分分析を組み合わせた分析を行う³³。これにより、2016年度から2018年度に行われた各取組が雇用や生産性に与えた影響を一定の仮定に基づき推定している³⁴。

●有給休暇取得推進企業では、離職率の低下や労働時間の短縮を伴って、生産性が向上

まずは有給休暇取得推進の取組の影響について検証する（第2-3-1図）。ここでは三つの施策を取り上げている。第一に、経営者や管理職による有給休暇取得促進の定期的なアナウンスを行った企業群はそうでない企業群と比べ、有給休暇取得日数に有意な影響はないものの、

注

(32) 分析の詳細については、内閣府（2019）及び付注2-3を参照。

(33) まず傾向スコアマッチングとして、各種取組を行った企業に対し、企業の属性（傾向スコア）は似ているが、取組を行っていない企業とマッチングさせることにより、④取組を行う企業の偏りをコントロールした。次に、マッチングした企業同士それぞれについて結果（残業時間等）の異時点間の変化を比較した（差の差分分析）。取組を行う確率の推計において重要な説明変数を除いていないとの仮定、および傾向スコアの似ている企業同士は平行トレンド仮定（取組を行わなかった場合のアウトカムのトレンドが同じ）を満たすとすると、差の差分分析により②年ごとの違いと③企業ごとの違いから生じる影響を取り除くことができ、取組を行った企業における平均的な効果（Average Treatment Effect on the Treated, ATET）を推計できる。今回、2016～2018年度に取組を開始した企業を2019年度に開始または取組を行っていない企業と比較した。傾向スコアは、2016～2018年度における取組の有無を被説明変数に、産業分類、企業規模（常用雇用者数）、売上高成長率、労働投入増加率、非正規雇用労働者の割合、高齢者雇用の増減、女性正社員の増減、女性管理職の増減、有休取得率・期間の増減、取組を進めるにあたって課題と感じていることを説明変数にしたロジスティック回帰分析により推計した、各取組の実施確率を用いた。推計の概要については、付注2-3を参照。

(34) 先行研究には、長時間労働是正を含むワーク・ライフ・バランス施策が全要素生産性に与える影響を検証したYamamoto and Matsuura（2014）や正社員の労働時間が利益率に与える影響を分析した山本（2019）がある。前者では、傾向スコアによる重みづけをした固定効果モデル等を行い、大企業、製造業、労働の固定費の大きい企業において、企業のワーク・ライフ・バランス施策はTFPに対して大きな正の効果があることを示した。後者では、長時間労働の是正と利益率の関係を固定効果モデルで推計し、正社員の労働時間が利益率にと統計的にあるいは経済的に優位な影響を与えていないことが分かった。

前者の離職率は1.1%ポイント低下、全要素生産性（TFP）上昇率は3年間で10.0%の差が生じていることが分かった³⁵。

第二に、有給休暇取得目標を設定した企業群では、そうでない企業群よりも、年間有給休暇取得日数が0.5日程度増加していた。また、正社員の一か月当たり総労働時間は3時間程度減少していた。ただし、TFPへの影響はプラスの係数が得られたものの、有意な結果とはならなかった。

第三に、有給休暇の時間単位の取得については、むしろ年間有休取得日数を減少させる（0.8日）結果となった。これは、それまで一日単位で有給休暇を取得していたが、終日でなく一日の一部分の取得に減らした者がいることを示唆している。ただし、TFPと離職率では有意な係数が見られ、柔軟な有給休暇取得を導入した企業群では、そうではない企業に比べて労働環境の改善と生産性の向上が生じる可能性がある。

● 残業時間の公表や人事評価項目への追加を行った企業では労働時間が減少

次に、残業抑制の取組の効果について確認する。ここでも三つの施策を取り上げる。まず、労働時間の管理の徹底と回答した企業群では、そうでない企業群に比べて、正社員の一か月当たり残業時間や総労働時間、あるいはTFPや離職率に有意な違いはなかった。ただし、残業時間を人事評価項目に追加する企業群では、正社員の一か月当たり総労働時間が有意に減少（2.9時間）していた。また、非正規雇用労働者の総労働時間についても有意ではないが、減少傾向にある。離職率も低下（2.1%ポイント）しており、残業時間の少なさを積極的に評価することが労働環境の改善につながり、離職を防ぐ要因になりえることが示唆される（第2-3-2図）。

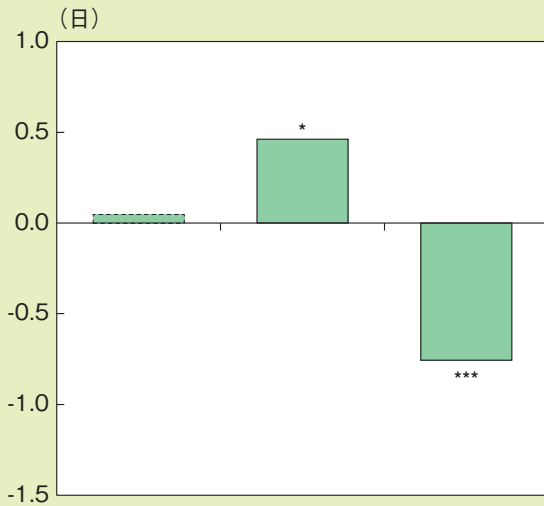
最も残業時間の減少に影響が大きかったのは、残業時間の結果の公表である（一か月当たり3.4時間）。正社員の総労働時間も減少したが、これには残業時間の減少が含まれている。一方、非正規雇用労働者の総労働時間は有意に増加（8.9時間）する結果となっており、正社員への残業集中が緩和されて、平準化の動きが生じたとみられる。また、いずれの取組も生産性への影響はなかった。

注 (35) TFPとは生み出された付加価値から労働と資本の投入を差し引いたものであり、例えば同じ労働量と資本に対してより高い付加価値を生み出すことができればTFP水準が高いということになる。なお、TFPの推計の概要については、付注2-4を参照。

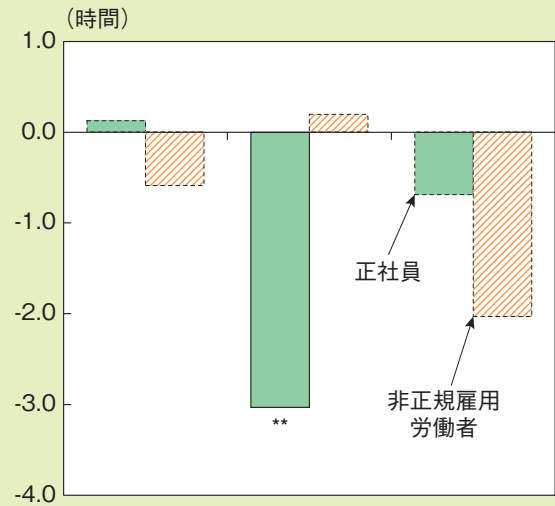
第2-3-1図 有給休暇取得への取組が雇用と生産性に与える影響

有給休暇取得推進企業では、離職率の低下や労働時間の短縮を伴って、生産性が向上

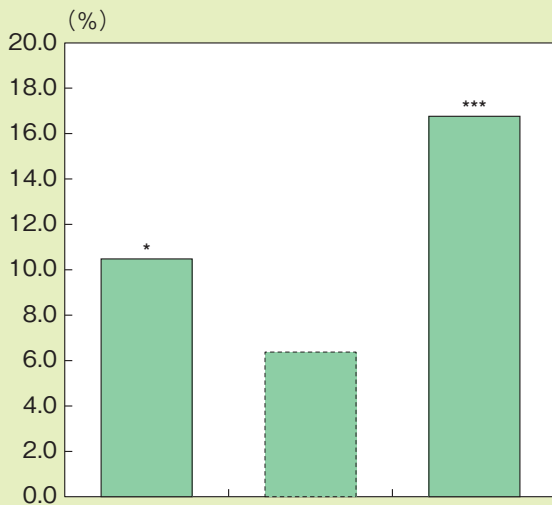
(1) 年間有給休暇取得日数への効果



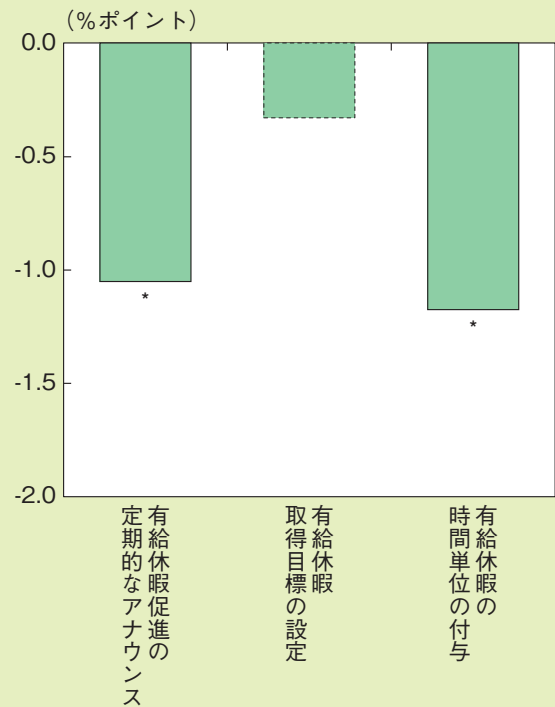
(2) 正社員・非正規雇用労働者の一か月当たり総労働時間への効果



(3) 生産性への効果 (2015～2018年度のTFPの伸び)



(4) 離職率への効果

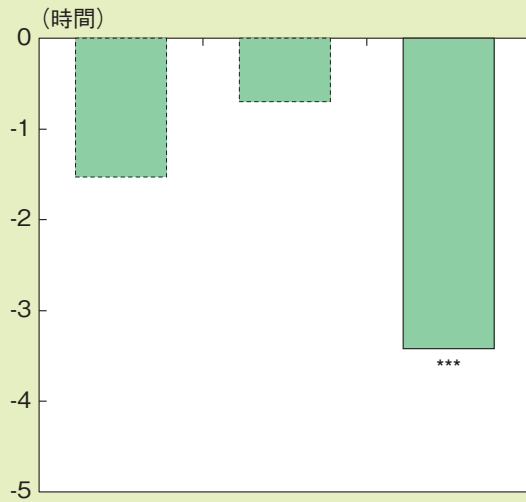


(備考) 1. 内閣府「令和元年度働き方改革の取組に関する企業調査」により作成。
 2. 傾向スコアマッチングを用いた差の差分分析の結果。推計の概要は、付注2-3を参照。
 3. **、*、*はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示す。

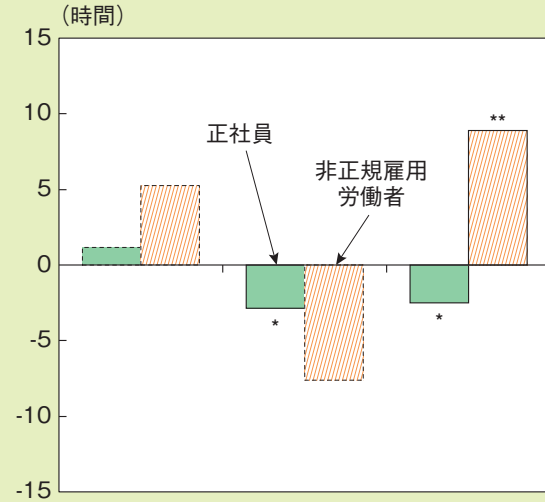
第2-3-2図 残業抑制への取組が雇用と生産性に与える影響

残業時間の公表や人事評価項目への追加を行った企業では労働時間が減少

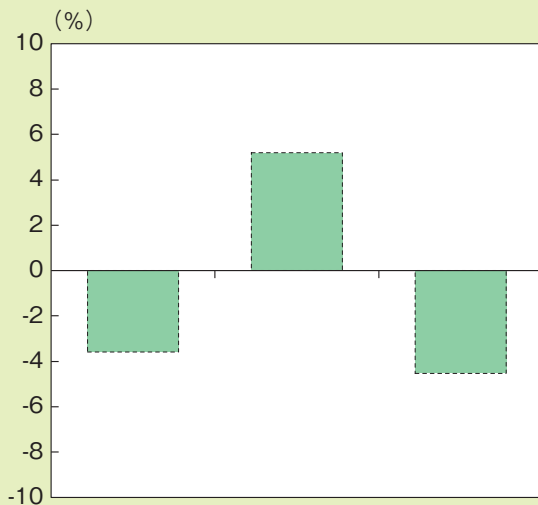
(1) 正社員の一か月当たり
残業時間への効果



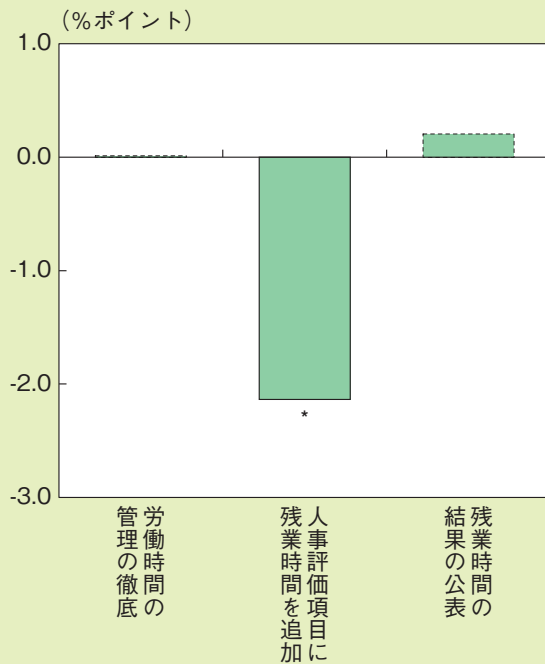
(2) 正社員・非正規雇用労働者の
一か月当たり総労働時間への効果



(3) 生産性への効果
(2015～2018年度のTFPの伸び)



(4) 離職率への効果



(備考) 1. 内閣府「令和元年度 働き方改革の取組に関する企業調査」により作成。
 2. 傾向スコアマッチングを用いた差の差分析の結果。推計の概要は、付注2-3を参照。
 3. **、*はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示す。

●同一労働同一賃金に取り組んだ企業では非正規雇用労働者の比率が低下、労働時間は減少

続いて、同一労働同一賃金に向けた取組の影響について検証する。この取組では、いわゆる正社員とパートタイム労働者や有期雇用労働者等との賃金や福利厚生等の不合理な待遇差を解消することが求められる。不合理な待遇差が存在する場合には、不合理な待遇差を解消する必要がある、労使で話し合って待遇を決定することになる。企業に追加負担が生じるか否かは、労働者との取り決め次第である。仮に企業の負担が増える場合、雇用全体を減らす、割高となる雇用者層を減らす、又は人件費以外で負担増を賄うといった可能性があるだろう。一方、働き手である労働者側は、時給賃金が上昇することでより働くか、それとも労働時間を減らすか、いずれのタイプも存在すると考えられるため、先験的に労働供給が増えるかどうかは確定しない³⁶。

ここでは四つの取組を取り上げて、その効果を確認する。まず、同一労働同一賃金に向けた給与体系の見直しを行った企業群においては、非正規雇用労働者の割合が0.8%ポイント低下し、正社員の総労働時間は2.9時間、非正規雇用労働者の総労働時間は18.6時間減少した結果となった(第2-3-3図)。結果からは、正社員と非正規雇用労働者の労働費用の平準化により労働が非正規雇用労働者から正社員にシフトしている姿が見て取れ、また、企業が非正規雇用労働者の給与負担増により非正規雇用労働者を減らしたことが示唆される。実際、2019年後半から非正規雇用労働者の正社員化が生じていた。なお、生産性や離職率への影響はみられない。

次に、同一労働同一賃金に向けた諸手当の見直しを行った企業群においては、非正規雇用労働者の割合が低下(2.4%ポイント)し、正社員の総労働時間は5.6時間減少した。これについては、企業が諸手当に関する待遇差を解消する中で、雇用を正社員化しつつ、正社員の労働時間を削減することで負担を補っている可能性も示唆される。また、生産性は有意ではないものの、取り組んだ企業群の方が上昇する傾向があり、離職率は有意に低下(1.2%ポイント)する結果となっている。類似の施策として、福利厚生制度の見直しについても分析したが、非正規雇用労働者の比率、総労働時間、生産性、離職率ともに有意な違いはなかった。

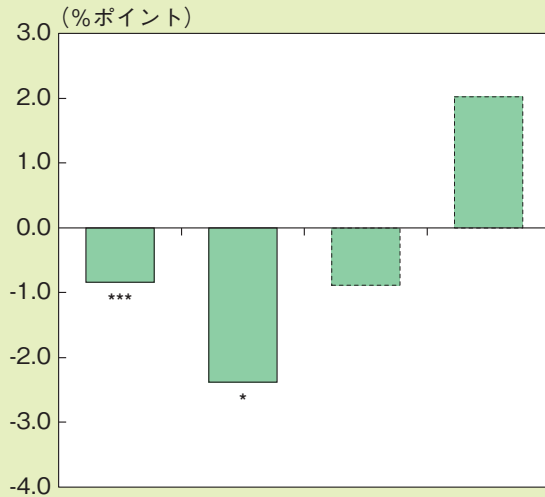
最後に、待遇の変更ではなく、業務内容の明確化について効果をみると、非正規雇用労働者の比率や労働者の総労働時間には有意な違いは生じない一方、取り組んだ企業群の方が生産性は有意に上昇し、離職率は有意に低下することが示された。

注 (36) なお、労働時間に比例しない一部の手当等については、理論的には、それらの充実により所得効果を通じて労働供給を減少させるものと考えられるが、その方向への有意な変化は見られなかった。

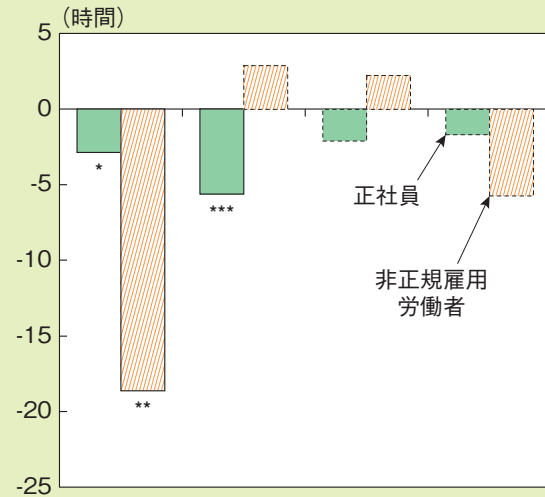
第2-3-3図 同一労働同一賃金への取組が雇用と生産性に与える影響

同一労働同一賃金に取り組んだ企業では非正規雇用労働者の比率が低下、労働時間は減少

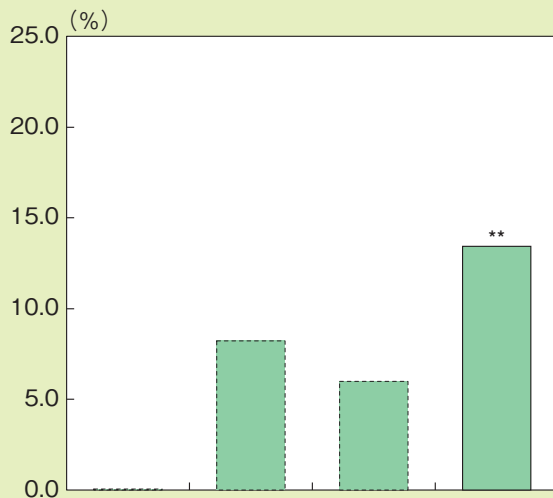
(1) 非正規雇用労働者比率への効果



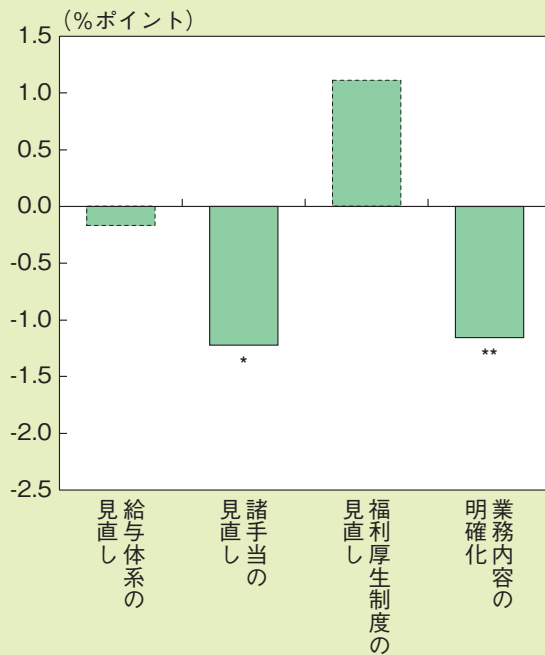
(2) 正社員・非正規雇用労働者の一か月当たり総労働時間への効果



(3) 生産性への効果 (2015～2018年度のTFPの伸び)



(4) 離職率への効果



(備考) 1. 内閣府「令和元年度 働き方改革の取組に関する企業調査」により作成。
 2. 傾向スコアマッチングを用いた差の差分分析の結果。推計の概要は、付注2-3を参照。
 3. **、*はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示す。