

裁量労働制における健康確保措置の在り方

北里大学医学部

堤 明純

アウトライン

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因
2. 労働者に与えられることが望ましい「裁量」の在り方
3. 労使双方にとって望ましい健康確保措置の在り方

低い裁量度は健康上のリスク

- 職業性ストレス研究で、低い裁量度は、抑うつ、虚血性心疾患を含む循環器疾患、総死亡、自殺等健康課題のリスクファクターであることが示されている（資料1）。
 - Theorell T, Hammarstrom A, Aronsson G, Traskman Bendz L, Grape T, Hogstedt C, et al. A systematic review including meta-analysis of work environment and depressive symptoms. BMC Public Health. 2015;15:738.
 - Kuper H, Marmot M. Job strain, job demands, decision latitude, and risk of coronary heart disease within the Whitehall II study. Journal of Epidemiology and Community Health. 2003;57(2):147-53.
 - Milner A, Witt K, LaMontagne AD, Niedhammer I. Psychosocial job stressors and suicidality: a meta-analysis and systematic review. Occup Environ Med. 2018;75(4):245-53.
 - Taouk Y, Spittal MJ, LaMontagne AD, Milner AJ. Psychosocial work stressors and risk of all-cause and coronary heart disease mortality: A systematic review and meta-analysis. Scand J Work Environ Health. 2020;46(1):19-31.
 - Duchaine CS, Aubé K, Gilbert-Ouimet M, Vézina M, Ndjaboué R, Massamba V, et al. Psychosocial stressors at work and the risk of sickness absence due to a diagnosed mental disorder: A systematic review and meta-analysis. JAMA Psychiatry. 2020;77(8):842-51.
- 仕事のコントロールを増加させることは労働者のメンタルヘルスにポジティブな影響がある。
 - Petrie K, Joyce S, Tan L, Henderson M, Johnson A, Nguyen H, et al. A framework to create more mentally healthy workplaces: A viewpoint. Aust N Z J Psychiatry. 2018;52(1):15-23.
 - Joyce S, Modini M, Christensen H, Mykletun A, Bryant R, Mitchell PB, et al. Workplace interventions for common mental disorders: a systematic meta-review. Psychol Med. 2016;46(4):683-97.

一般に*、労働者に裁量を持たせることは、健康上好ましい

* 例外、後述

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因

適用者にみられる留意すべき働き方

留意すべき疾病リスク要因

- 1週間の実労働時間数が60時間以上の労働者の割合：8.4%
- 仕事を自宅などに持ち帰ることが「よくある」「ときどきある」とした割合：専門型 41.0% 企画型 27.2%
- 仕事をしない日が週に一日もないことが「よくある」「ときどきある」とした割合：専門型 19.6% 企画型 5.6%

➤ 長時間労働、過重労働

- 深夜の時間帯に仕事をするのが「よくある」「ときどきある」：専門型 36.7% 企画型 20.0%

➤ 概日リズムの乱れ（不規則な生活習慣）

- 勤務時間外等に仕事の連絡を取ることが「よくある」「ときどきある」：専門型 47.4% 企画型 27.2%

➤ （心理的に）仕事から距離をとれないこと

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因

1) 長時間労働・過重労働は健康上のリスク

- 週55時間以上の労働は（週35～40時間労働を対照として）、多くの疾患のリスクを上昇させることが確認されている（資料3, 4）

- Descatha A, Sembajwe G, Pega F, Ujita Y, Baer M, Bocconi F, et al. The effect of exposure to long working hours on stroke: A systematic review and meta-analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environ Int.* 2020;142:105746.
- Li J, Pega F, Ujita Y, Brisson C, Clays E, Descatha A, et al. The effect of exposure to long working hours on ischaemic heart disease: A systematic review and meta-analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environ Int.* 2020;142:105739.
- Virtanen M et al. Long working hours and depressive symptoms: systematic review and meta-analysis of published studies and unpublished individual participant data. *Scand J Work Environ Health* 2018;44(3):239-250
- Kivimäki M, Nyberg ST, Batty GD, Kawachi I, Jokela M, Alfredsson L, et al. Long working hours as a risk factor for atrial fibrillation: a multi-cohort study. *Eur Heart J.* 2017;38(34):2621-8.
- Kivimäki M, Virtanen M, Kawachi I, Nyberg ST, Alfredsson L, Batty GD, et al. Long working hours, socioeconomic status, and the risk of incident type 2 diabetes: a meta-analysis of published and unpublished data from 222 120 individuals. *Lancet Diabetes Endocrinol.* 2015;3(1):27-34.

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因

2) 概日リズム、睡眠（休息）は重要

- 深夜勤務、交代勤務、不規則な勤務は健康上のリスク上昇

- Moretti Anfossi C, Ahumada Muñoz M, Tobar Fredes C, Pérez Rojas F, Ross J, Head J, et al. Work Exposures and Development of Cardiovascular Diseases: A Systematic Review. *Ann Work Expo Health*. 2022;66(6):698-713.

- 概日リズムの乱れが健康上のリスクであることは研究が蓄積

- Bass J. Circadian topology of metabolism. *Nature* 491(7274)348-456, 2012

- 短時間睡眠は多くの疾患・死亡のリスクを上昇させる

- Wang S, Li Z, Wang X, Guo S, Sun Y, Li G, et al. Associations between sleep duration and cardiovascular diseases: A meta-review and meta-analysis of observational and Mendelian randomization studies. *Front Cardiovasc Med*. 2022;9:930000.
- Wang H, Sun J, Sun M, Liu N, Wang M. Relationship of sleep duration with the risk of stroke incidence and stroke mortality: an updated systematic review and dose-response meta-analysis of prospective cohort studies. *Sleep Med*. 2022;90:267-78.
- Zhai L, Zhang H, Zhang D. SLEEP DURATION AND DEPRESSION AMONG ADULTS: A META-ANALYSIS OF PROSPECTIVE STUDIES. *Depress Anxiety*. 2015;32(9):664-70.
- Cappuccio FP, D'Elia L, Strazzullo P, Miller MA. Sleep duration and all-cause mortality: a systematic review and meta-analysis of prospective studies. *Sleep*. 2010;33(5):585-92.
- 裁量労働制実態調査報告2021において、裁量労働適用者、非適用者間で睡眠時間に有意な差はなかったが、長時間労働は睡眠時間短縮を介して健康影響を起こすというメカニズムがある

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因

3) 十分な勤務間インターバル、心理的なディタッチメントの必要性

• 十分な勤務間インターバルが取れないことは、労働者の健康や安全に影響する

- Dahlgren A, Tucker P, Gustavsson P, Rudman A. Quick returns and night work as predictors of sleep quality, fatigue, work-family balance and satisfaction with work hours. *Chronobiol Int.* 2016;33(6):759-67.
- Eldevik MF, Flo E, Moen BE, Pallesen S, Bjorvatn B. Insomnia, excessive sleepiness, excessive fatigue, anxiety, depression and shift work disorder in nurses having less than 11 hours in-between shifts. *PLoS One.* 2013;8(8):e70882.
- Vedaa Ø, Harris A, Bjorvatn B, Waage S, Sivertsen B, Tucker P, et al. Systematic review of the relationship between quick returns in rotating shift work and health-related outcomes. *Ergonomics.* 2016;59(1):1-14.

• 心理的ディタッチメント*増加は、労働者のウェルビーイングを向上させる

*心理的ディタッチメントとは、オフの間に心理的に仕事から距離をおけること

- Karabinski T, Haun VC, Nübold A, Wendsche J, Wegge J. Interventions for improving psychological detachment from work: A meta-analysis. *J Occup Health Psychol.* 2021;26(3):224-42.

• インターバルが長くても仕事メールの頻度が多いとディタッチできない

- Kubo T, Izawa S, Ikeda H, Tsuchiya M, Miki K, Takahashi M. Work e-mail after hours and off-job duration and their association with psychological detachment, actigraphic sleep, and saliva cortisol: A 1-month observational study for information technology employees. *J Occup Health.* 2021;63(1):e12300.

1. 裁量労働制の運用において留意すべき疾病リスク要因

「裁量があれば長時間労働でも大丈夫か」という問いへの答えは否定的

- 長時間労働、要求度の高い労働は、仕事のコントロールに関わらず、独立した健康障害（虚血性心疾患・ウェルビーイング）のリスク

- Virtanen M, Ferrie JE, Singh-Manoux A, Shipley MJ, Vahtera J, Marmot MG, Kivimäki M. Overtime work and incident coronary heart disease: the Whitehall II prospective cohort study. *Eur Heart J*. 2010 Jul;31(14):1737-44. doi: 10.1093/eurheartj/ehq124. Epub 2010 May 11. PMID: 20460389; PMCID: PMC2903713.
- Saiki M, Tsutsumi A, Li J. Long Working Hours and Risk of Ischemic Heart Disease Among Japanese Workers: The Jichi Medical School Cohort Study. *J Prev Med Public Health*. 2026 Feb 5. doi: 10.3961/jpmph.25.577. Epub ahead of print. PMID: 41643642.
- Huth KBS, Chung-Yan GA. Quantifying the evidence for the absence of the job demands and job control interaction on workers' well-being: A Bayesian meta-analysis. *J Appl Psychol*. 2023;108(6):1060-72.

- 労働時間への裁量度が高くても、不規則に働くことは睡眠の質の低下と疲労回復を遅延させる

- Kubo T, Takahashi M, Togo F, Liu X, Shimazu A, Tanaka K, et al. Effects on employees of controlling working hours and working schedules. *Occup Med (Lond)*. 2013;63(2):148-51.

2. 労働者に与えられることが望ましい「裁量」の在り方

- 十分な裁量

- どのように、いつ働くかについて裁量のない労働者に、裁量労働が適用されると健康状態（全般的健康状況の自覚）を悪化させる
- 裁量労働者でも、十分な裁量のないグループで労働時間が長い（企画型で長い、非管理職で長い）、健康状態が悪い（資料5）

- Izumi Y, Kawaguchi D, Kuroda S, Tsubota T. Exemption and work environment. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*. 2025;64(4):478-519.

- 勤務間インターバルの確保...疲労からの回復の機会を保持するため重要

- Tsuchiya M, Takahashi M, Miki K, Kubo T, Izawa S. Cross-sectional associations between daily rest periods during weekdays and psychological distress, non-restorative sleep, fatigue, and work performance among information technology workers. *Ind Health*. 2017;55(2):173-9.
- Ikeda H, Kubo T, Izawa S, Takahashi M, Tsuchiya M, Hayashi N, et al. Impact of daily rest period on resting blood pressure and fatigue: A one-month observational study of daytime employees. *J Occup Environ Med*. 2017;59(4):397-401.
- Kubo T, Izawa S, Tsuchiya M, Ikeda H, Miki K, Takahashi M. Day-to-day variations in daily rest periods between working days and recovery from fatigue among information technology workers: One-month observational study using a fatigue app. *J Occup Health*. 2018;60(5):394-403.

- 心理的ディタッチメント

- Sonnentag S. Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *J Appl Psychol*. 2003;88(3):518-28.
- Sonnentag S, Arbeus H, Mahn C, Fritz C. Exhaustion and lack of psychological detachment from work during off-job time: moderator effects of time pressure and leisure experiences. *J Occup Health Psychol*. 2014;19(2):206-16.

2. 労働者に与えられることが望ましい「裁量」の在り方

- Worktime control
- 労働者が自分で働き方や休み方について決められる裁量権 ①一日の労働時間の長さ ②始業と終業の時刻 ③勤務中の休憩 ④長期休暇や有給休暇のスケジュール ⑤介護や育児などによる休業
- 時間・休暇を決められる
 - Izumi Y, Kawaguchi D, Kuroda S, Tsubota T. Exemption and work environment. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*. 2025;64(4):478-519.
- 勤務スケジュールの裁量が増加した者は低下した者に比べて、神経行動機能と睡眠の質の改善が見られた。
 - Kubo T, Takahashi M, Liu X, Ikeda H, Togo F, Shimazu A, et al. Fatigue and Sleep Among Employees With Prospective Increase in Work Time Control: A 1-Year Observational Study With Objective Assessment. *J Occup Environ Med*. 2016;58(11):1066-72.

2'. 「裁量」を持つことによる負の側面

- Worktime controlの好ましい影響は、限定的であるという報告
 - Ko H, Cho SS, Choi J, Kang MY. Associations of self-rated health, depression, and work ability with employee control over working time. *Epidemiol Health*. 2025;47:e2025036.
 - Shiri R, Turunen J, Kausto J, Leino-Arjas P, Varje P, Väänänen A, et al. The Effect of Employee-Oriented Flexible Work on Mental Health: A Systematic Review. *Healthcare (Basel)*. 2022;10(5).
 - Yeves J, Bargsted M, Torres-Ochoa C. Work schedule flexibility and teleworking were not good together during COVID-19 when testing their effects on work overload and mental health. *Front Psychol*. 2022;13:998977.
- 仕事と余暇のバランスで仕事へのウェイトが高いほうが労働時間が長く、仕事に熱中して時間を忘れてしまう頻度が高いと労働時間も長いなど、裁量労働制適用者に限らず、仕事や会社に対する労働者の意識が実労働時間を長くしている。
 - JILPT 資料シリーズ No.267 2023年3月 過重負荷による労災認定事案の研究 その4
第1章 裁量労働制適用者の労働時間と働き方：JILPT 調査データを用いた基礎的検討。

2'. 「裁量」を持つことによる負の側面

- 自己を危険にさらす働き方（Self-Endangering Work Behavior）
- 職場での成功を追求するあまり、自らの健康を損なう行動
 - 具合が悪いにもかかわらず働く（プレゼンティズム）
 - 休暇を取らずに働く
- 労働者は自らの健康を犠牲にしてでも成功を追求する傾向があり、労働時間を契約以上に延長し健康を害することが多い。多くの労働者が労働時間を記録せずに過重労働を行っている。

- 石橋桜子, 横山和仁. 間接的管理のもとでの働き方と健康—Self-Endangering Work Behavior, Work-Related Self-Careおよびその周辺—産業医学ジャーナル. 2026;49(1):99-106.
- Kikunaga K, Yokouchi N, Yokoyama K, Nakata A. Self-Endangering Work Behavior Is Enhanced by a Poor Psychosocial Safety Climate at the Workplace Among Japanese Workers Under Flexible Time Arrangements: Fixed Effects Model Analysis in a Longitudinal Study. Am J Ind Med. 2026;69(3):177-84.
- Yokoyama K, Nakata A, Kannari Y, Nickel F, Deci N, Krause A, et al. Burnout and poor perceived health in flexible working time in Japanese employees: the role of self-endangering behavior in relation to workaholism, work engagement, and job stressors. Ind Health. 2022;60(4):295-306.

3. 労使双方にとって望ましい健康確保措置の在り方 長時間労働に係る健康確保対策は必須

事業者に求められる事項

- 正確な労働時間（実労働時間）管理の必要性
- 裁量に見合うタスクの設定
 - 適切な目標（タスク）設定
 - 設定したタスクをこなせないなら調整する必要（労使間）*
 - 適切な（透明性のある）成果の評価をする必要**
- 課題：マルチプルワーク（兼業）の労働時間の把握

労働者の自覚・自己管理能力も重要

- 時間管理、生活の規則性
- *マネジメントの範疇ですが、あくまでも裁量とのバランスが必要という意味で挙げています。
- **努力-報酬不均衡モデルという職業性ストレスモデルで、報酬（金銭のみならず評価も）に見合わない努力（仕事の要求度）が健康リスクであることが示されている（資料6）。

3. 労使双方にとって望ましい健康確保措置の在り方

2024年4月改正専門業務型裁量労働制健康確保措置に加えて

事業場における対象従業員全員を対象とする制度的な措置★

- 勤務間インターバルの確保
- 深夜労働の回数制限
- 労働時間の上限措置（一定の労働時間を超えた場合の制度の適用解除）
- 年次有給休暇の連続取得の促進

- 職場の特性に応じた（時間外）連絡方法のルール化
 - つながらない権利⇔セグメンテーション・プリファレンス（オフでも働きたい人）
- 管理監督者教育（安全文化の促進：心理的安全性）
- 労働者の健康教育（自己管理能力醸成）
 - 過度に仕事にのめりこむ状況を避ける
 - 心身の健康を保ちながら働き続けられるよう、生活をデザインできる（律する）よう、学習の機会を定期的に設ける

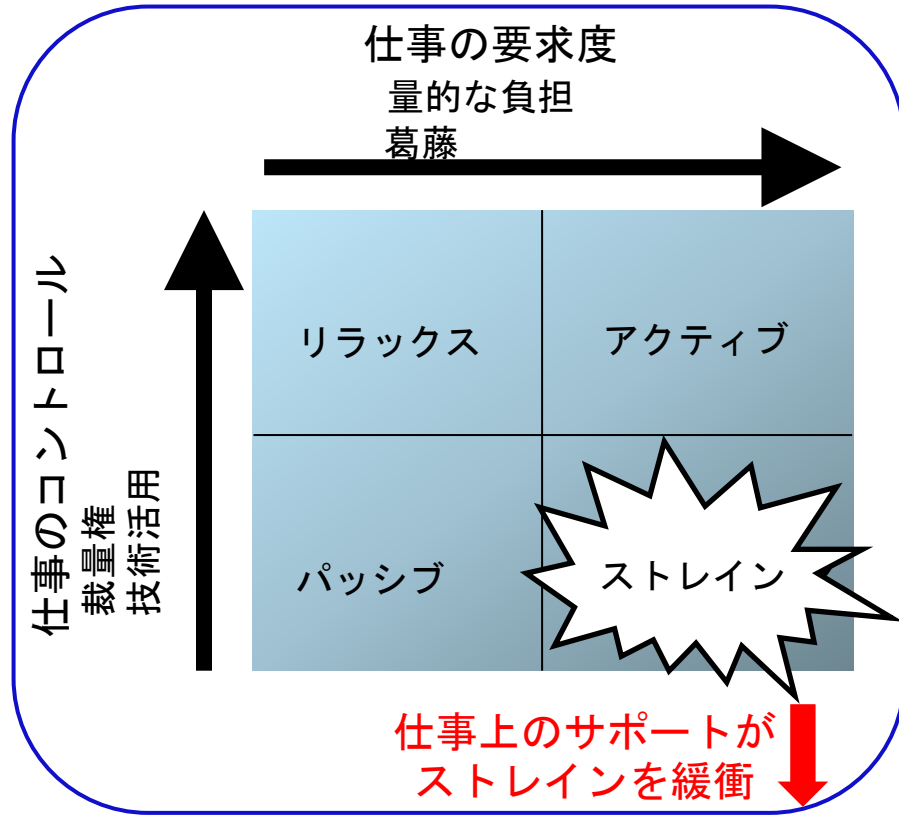
個々の対象従業員の状況に応じて講じる措置

- 一定の労働時間を超える対象従業員への医師の面接指導
- 代償休日または特別休暇の付与
- 健康診断の実施
- 心とからだの健康問題についての相談窓口の設置
- 適切な部署への配置転換
- 産業医による助言・指導、または保健指導の実施

★一次予防的な措置として重要

資料 1 . 職業性ストレス研究をけん引してきた理論

仕事の要求度ーコントロールモデル



仕事の量や葛藤が多くて（要求度大）、裁量権や技術が使えない（コントロールできない）と、ストレス（ストレイン）となる。

仕事のコントロール（仕事の裁量権 Decision Latitude + 技術の活用度 Skill Discretion）

1. 新しいことを覚えることが必要な仕事だ (SD)。
2. 繰り返しの作業がたくさんある仕事だ (SD, R)。
3. 創造性が必要な仕事だ (SD)。
4. **自分自身でどのように仕事をするか決めることができる (DL)。**
5. たくさんの技術や知識が必要な仕事だ (SD)。
6. **どのように仕事をすすめるか決める自由は、私にはほとんどない (DL, R)。**
7. 仕事の中で、何種類も別々のことをする機会がある (SD)。
8. **自分の仕事の予定を決めることができる (DL)。**
9. 自分自身の特別な才能をのばす機会がある (SD)。

仕事の要求度

10. **とても速く働くことが必要な仕事だ。**
11. **とても一生懸命に働くことが必要な仕事だ。**
12. **あまりに多すぎる仕事を頼まれることはない (R)。**
13. **仕事をやり終えるのに十分な時間が与えられている (R)。**
14. **他の人達からお互いにくい違う指示を出されて困ることはない (R)。**

資料 2. 裁量労働制実態調査報告（2021）から抜粋した裁量労働制に伴う健康関連要因に関する調査結果

長時間労働および過重な業務量

- 実際に働いた労働時間についての回答では、1週間の実労働時間数が60時間以上の労働者の割合は、適用労働者で8.4%、非適用労働者で4.6%であった。
- 現在の働き方に対する認識として、適用労働者の方が非適用労働者より「労働時間が長い」と回答している割合が、数ポイントであるが、高い。
- 終わらなかった仕事を自宅などに持ち帰ることが「よくある」または「ときどきある」と回答した適用労働者の割合は、専門型で41.0%、企画型で27.2%で、それぞれ非適用労働者より割合が高い。
- 仕事をしない日が週に1日もないことが「よくある」または「ときどきある」と回答した適用労働者の割合は、専門型で19.6%、企画型で5.6%で、専門型で適用労働者の方が、非適用労働者より割合が高かった

深夜労働を含む不規則な生活、睡眠時間

- 深夜の時間帯（午後10時から午前5時）に仕事をするのが「よくある」または「ときどきある」と回答した適用労働者の割合は、専門型36.7%、企画型20.0%で、非適用労働者より、それぞれ割合が高かった。
- 仕事のある日とない日の1日あたりの睡眠時間については、適用労働者と非適用労働者の間に大きな差はみられていなかった。

裁量度の高い働き方

- 専門型、企画型ともに「仕事の裁量が与えられることで、メリハリのある仕事ができる」と回答している割合が、適用労働者で高い（非適用労働者との差、専門型、企画型ともに約15ポイント）

ワークライフバランス

- 専門型、企画型ともに「時間にとらわれず柔軟に働くことで、ワークライフバランスが確保できる」と回答している割合が、適用労働者で高い（非適用労働者との差、専門型、企画型ともに約25ポイント）。

勤務間インターバルとpsychological detachment, つながらない権利

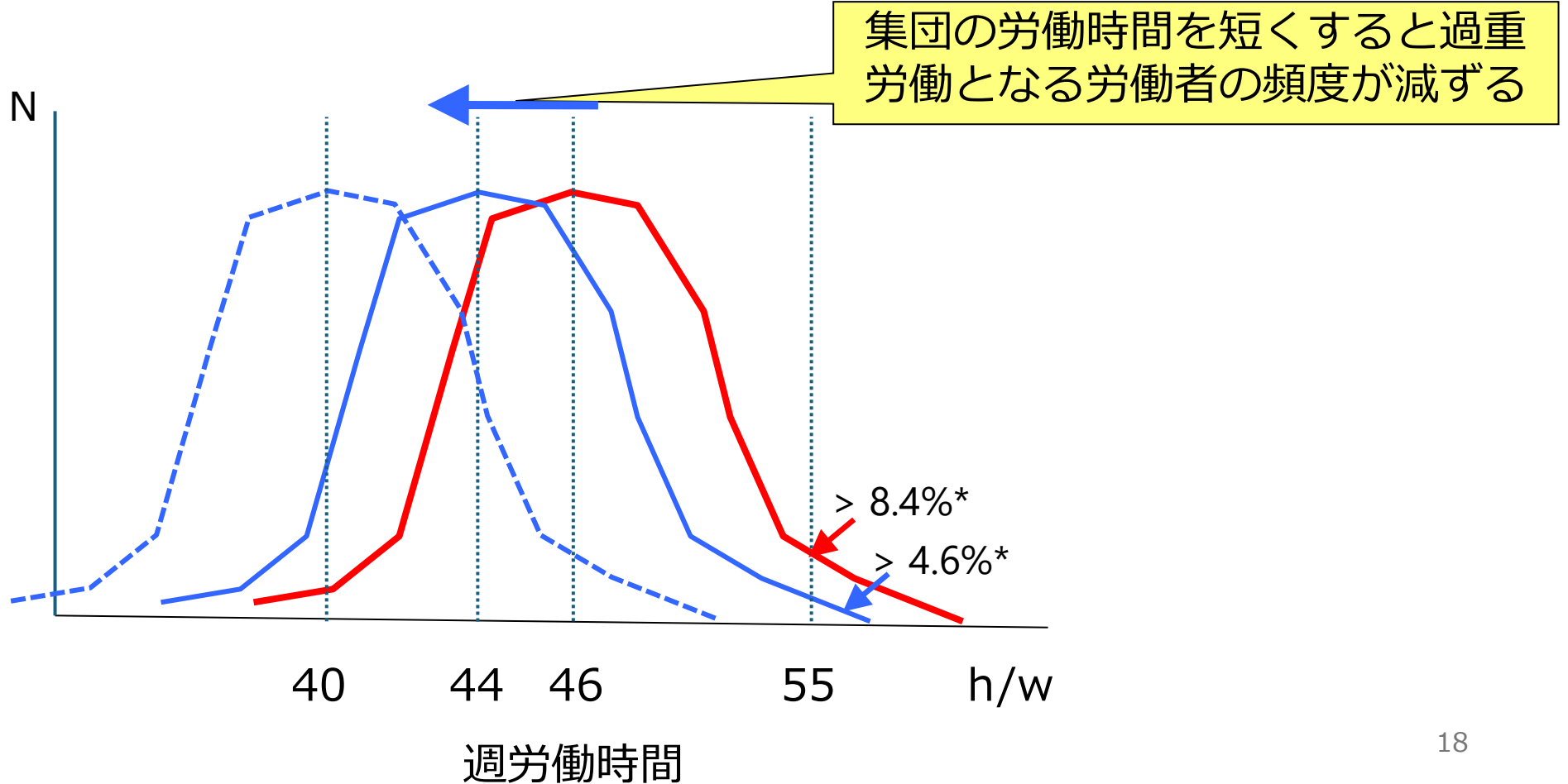
- 「前日の終業と翌日の始業との間に一定時間以上の休息（勤務間インターバル）を必ず確保する」と回答した適用事業場は、専門型裁量労働制適用労働者がいる事業場で12.4%、企画型裁量労働制適用労働者がいる事業場で14.9%であった。
- 勤務時間外等に仕事関係の連絡をとることが「よくある」または「ときどきある」と回答した適用労働者の割合は、専門型で47.4%、企画型で27.2%であった。専門型では、適用労働者の方が、企画型では非適用労働者の方が、その割合は高かった。

資料3. WHO, ILOの共同研究が推計した長時間労働（週55時間以上）の健康インパクト

- 世界的には、推定4億7900万人の労働者（人口の9%）が、週55時間以上の長時間労働にばく露されている
- 74万5千人が、長時間労働による虚血性心疾患と脳血管疾患によって死亡
- それぞれの**人口寄与危険割合***は**3.7%, 6.9%**
- **現在の長時間労働は平均10年後の脳・心臓疾患のリスク上昇に関わる**
- **人口寄与危険割合とは、特定のリスク要因が集団に与える影響の指標（ここでは、週55時間以上の長時間労働をなくすと、労働者の循環器疾患死亡を10%強減少させることができると読み替えられる）**
- **日本人裁量労働者（週60時間以上働いている労働者8.7%；厚労省「裁量労働制実態調査結果の概況」2021）に外装すると、ほぼ同程度の人口寄与危険割合と推定される**
- 長時間労働が脳・心臓疾患のリスクに関連するメカニズムには複数のものがあるが、長時間労働へのばく露から疾患発症まで、少なくとも平均して10年程度の時間差を想定することは妥当であるとするエビデンスがあるとしている

Pega et al. Global, regional, and national burdens of ischemic heart disease and stroke attributable to exposure to long working hours for 194 countries, 2000–2016: A systematic analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. Environment International 2021

資料4. 平均値が、その集団のハイリスクグループの頻度を決定する
(裁量労働制実態調査報告(2021)から作図した概念図)



*: 1週間の実労働時間が60時間以上の労働者の割合

資料5. 裁量労働制実態調査報告における裁量の内容と程度

裁量の内容

1. 業務の目的、目標、期限等の基本的事項
2. 具体的な仕事の内容・量
3. 進捗報告の頻度
4. 業務の遂行方法、時間配分等
5. 出退勤時間

裁量の程度

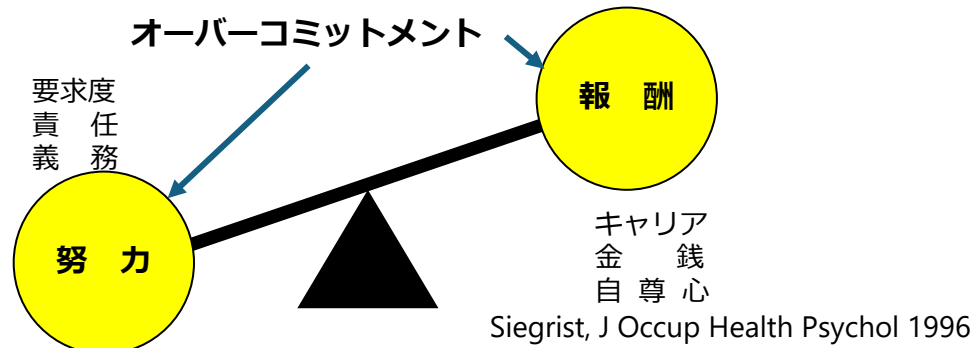
1. 管理監督者に相談なく、労働者が決めている (2)*
2. 管理監督者の意向を踏まえて、労働者が決めている (1)
3. 労働者の意向を踏まえて、管理監督者が決めている (-1)
4. 労働者に相談せず、管理監督者（又は社内の決まり）が決めている (-2)

*Izumi Y, et al. (2025)では、労働者に任せられている裁量に、（ ）内のスコアを割り当て、そのスコアの和をもって裁量の程度として解析を行っている（高スコアほど、高裁量）。

資料6. 努力報酬不均衡モデルに基づく職場環境改善

努力—報酬不均衡モデル

- がんばっているのに、報われない状況がストレスになる
- 仕事にのめりこんでしまう個人特性（オーバーコミットメント）が増強
 - Kivimaki M, Virtanen M, Elovainio M, Kouvonen A, Vaananen A, Vahtera J. Work stress in the etiology of coronary heart disease--a meta-analysis. Scand J Work Environ Health. 2006;32(6):431-42.
 - Harvey SB, Modini M, Joyce S, Milligan-Saville JS, Tan L, Mykletun A, et al. Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems. Occup Environ Med. 2017;74(4):301-10.
 - Tsutsumi A, Kawakami N. A review of empirical studies on the model of effort-reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory. Social Science & Medicine. 2004;59(11):2335-59.



目標：公平性の向上と互惠性の確保

努力

作業配分の公平化
長時間労働対策
休日確保
柔軟な就業時間

報酬

付加的な報酬制度の導入
業務上の功績への褒賞
アメニティ

キャリア

研修の機会提供
資格取得機会の公平化
昇進・昇格ステージの明確化
社内人材公募・FA

組織・制度

オープン・正確な情報開示
納得できる人事考課

過剰な努力を強いられない環境

産業医学ジャーナル 2013