

要約版

リンクが機能・企業ごとの提案内容
参考資料が載る正式版は下記で配布

<https://i-usoshiki.jpnx.org/roukihou-s/>



労基法大改正 戦略コンソーシアム

労基法大改正 戦略レポート

(2026～7年予定、労基法大改正の戦略活用と事例のレポート)

人的資本経営の「働き方」領域への拡張



資料Ver 1.00 2025/5/1発行

クリエイティブコモンズ 商用/改変可能クレジット表記必須

産学連携シンクタンク iU組織研究機構

代表理事/社労士 松井勇策



この作品はCC BY 4.0ライセンスに基づいています。このライセンスのコピーを
ご覧になるには、<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>をご覧ください。
全ページにわたり商用利用を含め自由に複製・改変できますが「労基法大改正
戦略レポート iU組織研究機構 松井勇策を引用/改変」等の記載をお願いします。

労基法大改正 戦略レポートの発行に当たって

近年、少子高齢化と国際競争力の低下の中で、様々な働き方の工夫が試みられてきました。政策の大きなものは、**2017年頃から本格化した働き方改革と、2022年頃から本格化した人的資本経営**です。

これらの政策は、過重労働の慣行を抑え、組織人事の戦略性を向上させる様々な効果を生み出してきました。しかし、政策を主導する官庁に違いがあり（働き方改革→厚労省 人的資本経営→経産省）**連動性がわかりにくく一貫した戦略として実施しにくかった面があります。**

現在2026～7年の労基法改正が検討されており、現状の人的資本経営だとあまり注目されてこなかった働き方や労務管理について、**組織価値の向上を目指す方向性があることが明らかです。**労基法大改正を**変革の機会とし、経営戦略と繋がった人材戦略としての働き方の設計と、労働時間・就業規則・労使関係に戦略的取組を行い、働きやすさ・働きがいを実現するために本レポートをまとめました。**

労基法改正に至る中長期の雇用政策と政策目的

経営戦略と繋がった人材戦略 多様な働き方 自律的なキャリア形成

2017年～

働き方改革

過重労働慣行をなくし戦略的な人事施策が可能な状態にする

2022年～

人的資本経営

まず育成と人事制度と配置から戦略的な人事施策を実行する

2027年～

労基法大改正

人事労務管理と働き方まで一貫した戦略と価値創造を徹底

40年ぶりの労基法の大改正が進んでいます

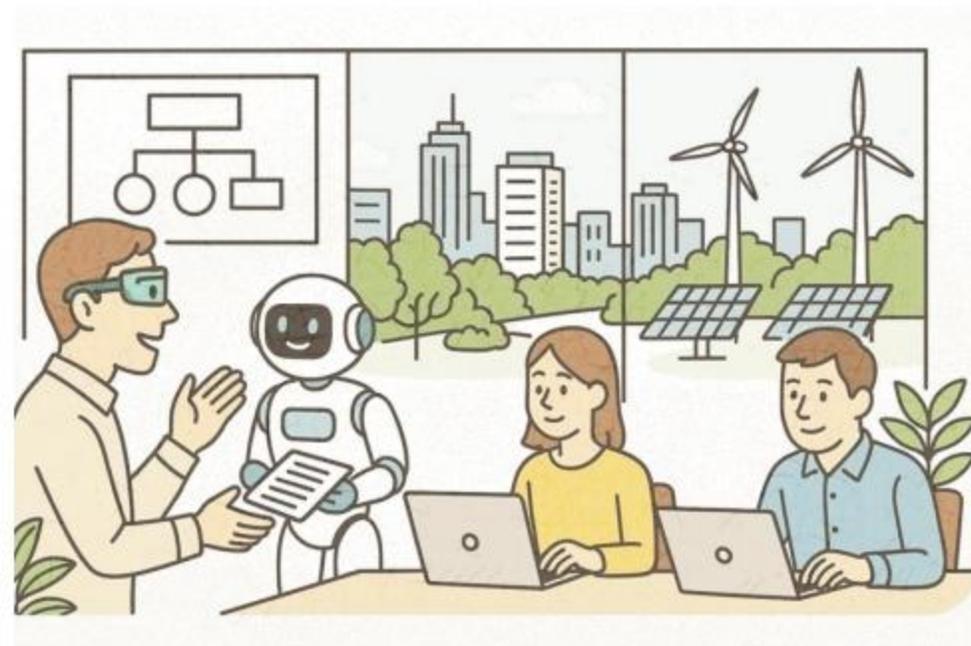
- 2026年法案提出 2027年施行を目指し労基法の大改正が進んでいます。方針となる報告書が公開されました。
- 元々は「未来的な働き方」が検討されていましたが、各論が多くなり大局の趣旨が見えづらくなっています。
- もともとの趣旨を意識し戦略的に対応することが、法令対応への先取りにもなり、人材戦略上も有用です。



参考資料：労働基準関係法制研究会 報告書 2025年 厚生労働省

人的資本経営の「人材戦略」の中核、働き方の進化を目指す内容です

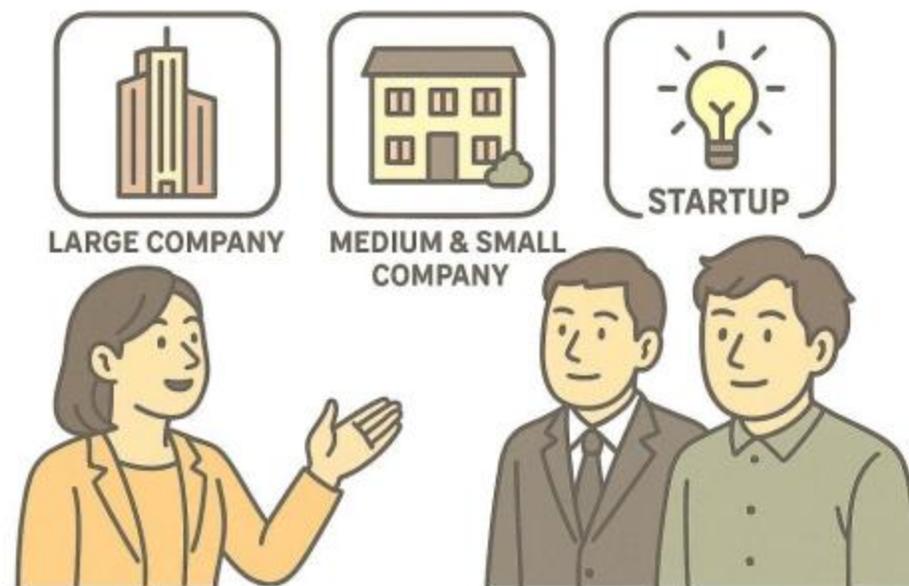
- 2023年12月「新しい時代の働き方に関する研究会報告書」は労基法改正の前提となる厚労省の報告書です。
- 個人の自律と活躍、経営戦略推進との調和の提言がされていました。
- 価値が高い働き方を目指す、人的資本経営と直結する（人的資本経営を人事労務や働き方に展開し、働く方へも利益が大きい）内容でした。



参考資料：新しい時代の働き方に関する研究会 報告書 2023年 厚生労働省

未来的な働き方へ、経営戦略を実現する発展の機会にしていきましょう

- 以上のように労基法改正の根本は、未来的な働き方を実現することです。
- 多様な働き方・エンゲージメント向上・ITやAIの活用等を推進する戦略的な機会にしていきましょう。
- 大企業・中堅中小企業・スタートアップ等、企業の規模別に理解すべき力点があります。個人の働きやすさ・働きがい向上にも繋がります。



労基法改正に至る経緯と今後の予定



要約版

リンクが機能・企業ごとの提案内容
参考資料が載る正式版は下記で配布

<https://i-usoshiki.jpnx.org/roukihou-s/>



労基法大改正 戦略コンソーシアム

1 労基法大改正の重要分野と概略・先進的な事例



この作品はCC BY 4.0ライセンスに基づいています。このライセンスのコピーを
ご覧になるには、<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>をご覧ください。
全ページにわたり商用利用含め自由に複製・改変できますが「労基法大改正
戦略レポート iU組織研究機構 松井勇策を引用/改変」等の記載をお願いします。

労基法大改正で戦略的に重要になる4つのポイント

- 労基法大改正は2025年1月発行の「労働基準関係法制研究会 報告書」で要点が述べられており、内容を元に人事施策として注力すべきテーマを4つにまとめています。
- 政策の検討経緯や、人的資本経営の人材戦略の考え方と合わせてポイントをまとめ、行政資料にある先進的な企業事例を参考に記載しました。



1. 多様な働き方の推進



2. 労働時間法制の見直し



3. 働き方のIT戦略の実現



4. 労使コミュニケーションの再構築

2. 柔軟な働き方の推進（多様で柔軟な労働形態の推進）

- フレックスタイム制の柔軟化、副業・兼業の促進、テレワーク支援などの法制化が予定されています。
- 多様な働き方を制度として確立することで、多様な人材の活躍を可能にし、人的資本の幅を拡張する。
- 組織全体のエンゲージメントを高め、生産性とイノベーション創出力を強化する基盤となります。



事例集 1. 多様な働き方の推進（人材戦略としての働き方の設計と実現）

ソニーグループ株式会社

社員パフォーマンス向上のため「働く時間・場所・方法」を選べる環境整備。コアタイムなしのフレックス制度、時間単位有給、在宅勤務など多様な働き方を促進。「ネクストチャレンジ制度」で社外挑戦への経済支援や柔軟な副業も導入。社員一人ひとりの「幸せ」と多様な個性発揮のプロジェクトの一環。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

株式会社ニトリホールディングス

コアなしフレックスタイム＋在宅勤務＋服装自由 を全社導入し店頭スタッフにも業務に応じた「リモートバックオフィス日」を設定し、子育て・介護両立を支援。副業・兼業ガイドラインを緩和し、社外学習・兼業をキャリア評価に組み込む。経営目標達成推進とイノベーション創出を目指す施策。

出典: [人的資本経営コンソーシアム好事例集](#)

ロート製薬株式会社

社員の自発的チャレンジ支援として社外チャレンジワーク（複業）/社内ダブルジョブ（兼務）/社内起業家支援「明日ニハ」を導入。社内兼務で興味ある部署の業務経験が可能。自律的キャリア構築促進のオンライン学習「ロートアカデミー」設立。多様な"個"を活かした組織で社員と会社の共成長を目指す。

出典: [人材版伊藤レポート2.0 実践事例集](#)

株式会社メルカリ

2021年より「YOUR CHOICE」制度導入：①働く場所自由（約90%がリモート選択）②住む場所自由（月額15万円まで通勤手当、10%が首都圏外在住）③働く時間自由（コアタイムなしのフレックス、中抜け・週休3日も可）。働き方自由度向上で遠隔地人材採用が強みとなり、パフォーマンス促進にも貢献。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

株式会社エスケイワード

リモートワークでのコミュニケーション希薄化による従業員不調を改善するため、柔軟な働き方に加え業務進捗の見える化と社内交流活性化を実施。定着率・生産性向上を実現。未経験者育成方針で人材確保難の業界でも労働力を維持。

出典: [中小企業・小規模事業者の人材活用事例集](#)

株式会社足立商事

丹波市の製造拠点で「フリー・フレックス」制度導入により短時間で人材確保。社員は数時間から勤務開始し平均就業時間は増加傾向。独自の人材戦略と安定生産体制が評価され、人材不足企業からの事業引継ぎ依頼に。新事業では障がい者雇用も拡大予定。

出典: [令和2年度新ダイバーシティ企業100選プライム](#)

2. 労働時間法制の見直し（労働の実態把握と戦略的最適化）

- 労働時間・休息等を記録すると共に内容を把握し、負荷とともに働き方の質を戦略的に最適化することです。
- 労働時間や内容の把握、業務配分や労働内容の改善、マネジメント層による時間活用の質的向上を促進する。
- 結果として生産性向上や働き方の価値向上を行います。労働時間や改善内容の開示が法制化予定です。



事例集 2. 労働時間法制の見直し（労働の実態把握と戦略的最適化）

アフラック生命保険株式会社

「人財テクノロジー課」新設で人事データ（入社率、残業状況など）を一元管理。役員から管理職まで自らデータ活用できる環境整備。人的資本データを定期チェックし改善継続。社員との対話「りあろぐ」で生の声を収集し、ジョブ型人事によるキャリア形成促進と人財エンゲージメント強化へ。

出典: [人的資本経営コンソーシアム好事例集](#)

塩野義製薬

スーパーフレックスタイムと在宅勤務を2導入。裁量労働・みなし制を廃止し全社員を時間管理下へ。さらに選択週休3日制度（給与80%）と副業緩和。勤務予定の事前共有と勤怠システム分析で労働実態を可視化し、挑戦機会の拡大と生産性向上を図る。

出典: [働き方・休み方改革取り組み事例集（令和4年度版）](#)

株式会社USEN-NEXT HOLDINGS

「Work Style Innovation」でスーパーフレックス+在宅勤務を導入。現場から改善提案を吸い上げる「3R Program」(Remove・Reduce・Rebuild)で月間1,300h分の作業を廃止。KPIは労働時間顧客対応時間、売上の3軸で公開し、生産性とエンゲージメントを同時向上。採用にも大きな効果。

出典: [働き方・休み方改革取り組み事例集（令和4年度版）](#)

パーソルホールディングス

「新しいはたらき方」として一つのオフィス前提から社員が自律的に働く場所を選択する形へ移行。ハイブリッドワーク定着。テレワークでもフレックス制度適用、中抜けも柔軟対応。オンラインツールで勤怠報告、管理者がタスク調整。働き方柔軟性の評価が高く、離職率も低下。

出典: [令和6年度「輝くテレワーク賞」事例集](#)

社会福祉法人南風会

介護施設でタブレットを2人に1台配備、職員がリアルタイムでシフト・ケア記録入力。残業は事前承認制にし、管理者が部署間で人員調整。ICT活用で情報共有が円滑になり離職率60%→10%へ低下。残業年11h、年休取得率64.7%を達成。

出典: [働き方・休み方改革取り組み事例集（令和4年度版）](#)

南部運送株式会社

紙ベース時間管理の負担解消へ専門家助言のもと業務改善助成金を活用しデジタル式タコグラフ導入。ドライバーの労働時間集計効率化と業務改善を実現。賃金計算ルール明確化で労使関係良好化、法令順守と健康対策に注力。

出典: [働き方改革推進支援センター 支援事例2023](#)

3.働き方のIT戦略の実現（労務管理や働き方まで一貫したHRDX）

- 人事情報の統合管理に労働時間や勤務実態などの労務管理・働き方の要素まで一貫した情報基盤を作り、人材戦略を一貫させる。
- 働き方の把握による個人の価値創造の深化・協働の促進・労働実態をもとにした考察を進める。
- 労働時間や質の把握と開示を内外へ発信する戦略的な情報としていく。



事例集 2. 柔軟な働き方の推進（多様で柔軟な労働形態の推進）

ソニーグループ株式会社

社員パフォーマンス向上のため「働く時間・場所・方法」を選べる環境整備。コアタイムなしのフレックス制度、時間単位有給、在宅勤務など多様な働き方を促進。「ネクストチャレンジ制度」で社外挑戦への経済支援や柔軟な副業も導入。社員一人ひとりの「幸せ」と多様な個性発揮のプロジェクトの一環。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

株式会社ニトリホールディングス

コアなしフレックスタイム＋在宅勤務＋服装自由を全社導入し店頭スタッフにも業務に応じた「リモートバックオフィス日」を設定し、子育て・介護両立を支援。副業・兼業ガイドラインを緩和し、社外学習・兼業をキャリア評価に組み込む。経営目標達成推進とイノベーション創出を目指す施策。

出典: [人的資本経営コンソーシアム好事例集](#)

ロート製薬株式会社

社員の自発的チャレンジ支援として社外チャレンジワーク（複業）/社内ダブルジョブ（兼務）/社内起業家支援「明日ニハ」を導入。社内兼務で興味ある部署の業務経験が可能。自律的キャリア構築促進のオンライン学習「ロートアカデミー」設立。多様な"個"を活かした組織で社員と会社の共成長を目指す。

出典: [人材版伊藤レポート2.0 実践事例集](#)

株式会社メルカリ

2021年より「YOUR CHOICE」制度導入：①働く場所自由（約90%がリモート選択）②住む場所自由（月額15万円まで通勤手当、10%が首都圏外在住）③働く時間自由（コアタイムなしのフレックス、中抜け・週休3日も可）。働き方自由度向上で遠隔地人材採用が強みとなり、パフォーマンス促進にも貢献。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

株式会社エスケイワード

リモートワークでのコミュニケーション希薄化による従業員不調を改善するため、柔軟な働き方に加え業務進捗の見える化と社内交流活性化を実施。定着率・生産性向上を実現。未経験者育成方針で人材確保難の業界でも労働力を維持。

出典: [中小企業・小規模事業者の人材活用事例集](#)

株式会社足立商事

丹波市の製造拠点で「フリー・フレックス」制度導入により短期間で人材確保。社員は数時間から勤務開始し平均就業時間は増加傾向。独自の人材戦略と安定生産体制が評価され、人材不足企業からの事業引継ぎ依頼に。新事業では障がい者雇用も拡大予定。

出典: [令和2年度新ダイバーシティ企業100選プライム](#)

4. 労使コミュニケーションの再構築（エンゲージメントと協働の強化）

- 今まで固定的であった労使のコミュニケーションを何らかの形で柔軟化し工夫し、新制度を設ける工夫。
- 従業員の関与を高め、現場の業務改善やイノベーションを促進する効果などが考えられる。
- 多様な人材の声を尊重する組織文化を形成し、長期的な人材確保と組織進化を支える基盤を築く。



事例集 4. 労使コミュニケーションの再構築（エンゲージメントと協働の強化）

パナソニック コネクト株式会社

ジョブ型人事制度導入検討時に「労使委員会」を設置。制度構想段階から高頻度で協議し、フラットな意見交換で制度構築。会社側の一方的決定でなく、労働組合も主体的に関与し説明を担当、社員の制度理解に貢献。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

三井住友海上火災保険株式会社

労働組合が民主的に従業員意見を集約し、会社への提案を組織的に行う機能を重視。労使間で会社情報を全てオープンに「見える化」し、バランスシート等の月次報告を従業員・組合に提示、会社状況を逐一報告することで健全な労使関係を構築。

出典: [技術革新（AI等）が進展する中での労使コミュニケーションに関する検討会 取組事例集](#)

株式会社リコー

労働組合がない中、全従業員参加の「リコー懇談会」を各階層に常設。職場課題解決と労働条件決定に関与し、経営側が諮問、答申を受けて最終決定する仕組み。経営情報・業績も共有され、答申と経営判断のギャップが少ない関係構築。経営トップからのメッセージ発信重視で社員のモチベーション向上。

出典: [技術革新（AI等）が進展する中での労使コミュニケーションに関する検討会 取組事例集](#)

株式会社レゾナック・ホールディングス

昭和電工と日立化成の事業統合に伴う人事制度改革で、両社労働組合のあり方と統合後の人事制度について半年以上の労使協議と意見交換を実施。「新制度で何が重要か、今後どう業務に従事できるか」など労使双方が思いや考え方を議論。

出典: [ジョブ型人事指針](#)

株式会社楓の風

訪問看護・通所介護事業で双方向コミュニケーションを実施。

①日報活用：終業前に記入、翌朝の朝礼で他社員の日報にコメント。社員発案のプロセスで全員の日報確認習慣化。②育成型人事制度個人面談：半年毎に全社員と実施、男性社長は男性社員、女性専務は女性社員を担当し意見聴取しやすい環境を構築。

出典: [令和4年度「輝くテレワーク賞」事例集](#)

株式会社スタッフサービス・クラウドワーク

重度身体障がい者の就労推進向けテレワーク導入。全員在宅就労のため専用就業規則を整備・公開。労働時間管理はネットワークログと1日3回の定時ミーティングで進捗確認・業務調整。面接時の作業環境チェックや安全衛生委員会実施で健康管理強化。イベントで孤立防止など、障がい者が能力発揮できる環境整備。

出典: [令和4年度「輝くテレワーク賞」事例集](#)

本章の元となる基礎資料と事例集 ～基礎資料の解説は第3章

本章は人的資本経営の人材戦略の考え方をもとに、労基法改正に関する基礎資料の内容を解釈して記載したものです。また、働き方改革から人的資本経営に至る様々な事例集を全て分析し、一部を引用しています。労基法改正と人的資本経営の基本文書は、第3章で基本的な解説を加えています。

労基法大改正の基礎資料

[新しい時代の働き方についての研究会報告書](#)



[労働基準関係法制研究会報告書](#)



本章で参照している事例集

[人的資本経営コンソーシアム好事例集](#)



[人材版伊藤レポート2.0実践事例集](#)



[人的資本可視化指針付録事例](#)



[ジョブ型人事指針](#)



[令和6年度「輝くテレワーク賞」事例集](#)



[働き方・休み方改革取り組み事例集（令和4年度版）](#)



人的資本経営の基礎資料

[人的資本可視化指針](#)



[人材版伊藤レポート](#)



[技術革新（AI等）が進展する中での労使コミュニケーションに関する検討会 取組事例集](#)



[中小企業・小規模事業者の人材活用事例集](#)



[令和2年度新ダイバーシティ企業100選プライム](#)



[働き方改革推進支援センター支援事例2023](#)



[働き方改革取組事例集](#)



要約版

リンクが機能・企業ごとの提案内容
参考資料が載る正式版は下記で配布

<https://i-usoshiki.jpnx.org/roukihou-s/>



労基法大改正 戦略コンソーシアム

2 企業規模ごとの取り組みの方向性



この作品はCC BY 4.0ライセンスに基づいています。このライセンスのコピーを
ご覧になるには、<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>をご覧ください。
全ページにわたり商用利用含め自由に複製・改変できますが「労基法大改正
戦略レポート iU組織研究機構 松井勇策を引用/改変」等の記載をお願いします。

正式版では下記のような、大企業・中小中堅企業・スタートアップ企業の3つのセグメントに分けて、関連する政策資料をもとに注力が必要だと考えられるポイントを掲載しています。

大企業にとって重要なこと 1 労基法大改正に対応したシステム基盤整備

人的資本経営の政策についての取組調査で第1位に挙げたのは「人材情報基盤の整備」でした。労基法大改正において、労務管理・勤怠・労使コミュニケーションを統合する整備が必要です。例えば勤怠情報とタレントマネジメントやエンゲージメント情報の横断把握ができるかどうか等、さらなる設計と整備が必要です。

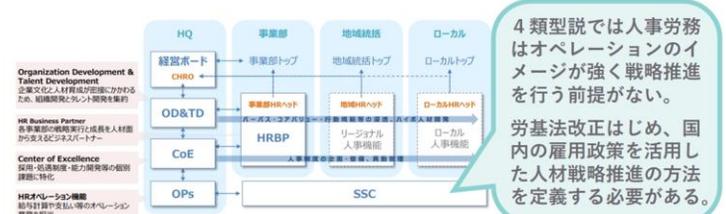
人事部門の強化に向けた取組内容

取組内容	割合
人材情報基盤の整備	65.9%
人員の増強	53.3%
組織体制の改変	53.3%
事業・人事部門間の人材交流	39.1%
人事部門の役割強化に向けた研修などの実施	34.1%
外部のビジネスパートナーの活用	33.7%
CHROの設置	31.4%
HRBPの設置	31.4%
人事部門と事業部門の役割分担の見直し、事業部門への権限移譲	30.7%
人事部門の強化には取り組んでいない	2.3%
その他	2.3%

人的資本経営に関する調査結果・概要 2024年6月20日 人的資本経営コンソーシアム事務局 20

大企業にとって重要なこと 2 人事労務管理まで一貫した人材戦略で対応する

人的資本経営において戦略構築と部門連携が求められてきました。労基法大改正では人事労務管理と法令政策への対応まで「積極的に一貫した人材戦略」の構築と実行が求められます。これは既存の法令遵守とは違う、法令対応を機会とした戦略構築です。労務管理をオペレーションと定義しすぎた体制は再検討が必要でしょう。



4類型説では人事労務はオペレーションのイメージが強く戦略推進を行う前提がない。
労基法改正ははじめ、国内の雇用政策を活用した人材戦略推進の方法を定義する必要がある。

グローバル競争力強化に向けたCX研究会 報告書 経済産業省 21

中堅中小企業にとって重要なこと 1 働き方の柔軟性による事業/人事戦略強化

中堅中小企業にとって、働き方の戦略的な工夫は事業/人事両面で強みになります。労基法大改正に伴い現状把握に基づいて多様な働き方を戦略的に進めることで、採用力や定着率、エンゲージメント、経営成果を向上に繋がります。柔軟な働き方を導入した企業は明らかな優位性を持っており極めて重要です。

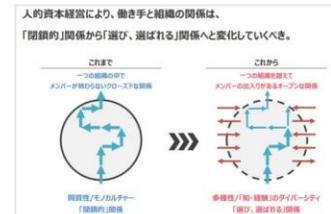


各経営成果が良い/うまくいっている上層部の中堅・中小企業の割合
(ダイバーシティ経営企業100選受賞有無別)

多様な働き方を活かす経営へダイバーシティ経営への第一歩—2021年3月 経済産業省 22

中堅中小企業にとって重要なこと 2 雇用施策を活用した事業価値創造

労基法大改正を契機として、働き方の工夫を事業価値創造に繋げることができます。働き方の柔軟性を高めることでイノベーションをもたらす人材の調達や交流のチャンスが広がります。また高度なテクノロジー導入が今後の発展の鍵と言え、働き方や雇用環境の柔軟性を高めることで対応度合いを高めることができます。



人的資本経営により、働き方と組織の関係性。
「閉鎖的」関係から「開かれた」関係へと変化していくべき。

2050年目標では、仮想空間上のアバターや遠隔操作するロボット、人の身体的能力や知覚能力を拡張する技術が普及する中、付加価値の源泉や労働形態のあり方が根本から変わると考えられる。

仮想空間上のオイスとアバター、ロボットと遠隔操縦者、身体的能力の拡張

未来人材ビジョン 経済産業省 23

スタートアップにとって重要なこと 1 人材戦略を早期から構築実行する

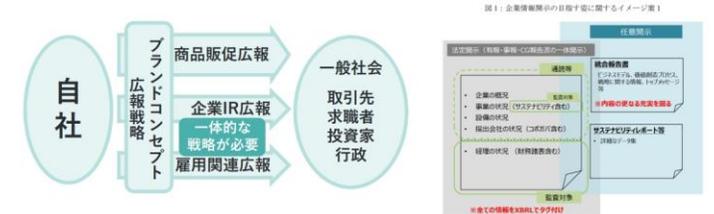
早めの体系的な人材戦略構築・実行が重要です。労基法改正により、人材戦略を労務管理まで結びつけて考える必要性が出てきており、採用戦略・成長戦略・上場対応等の全ての場面で人材戦略の整備は重要なポイントです。組織変化も大きいスタートアップにおいて、早期からの体系的な人材戦略は持続的成長の基盤となります。

	N-3期前 (上場3年前)	N-2期 (上場前2期)	N-1期 (上場前1期)	申請期	上場後
プロジェクト全体	発足・全体計画	①VC等からの資金調達	発足・全体計画	②上場書類作成・提出	③上場後IR・株主対応
人事労務体制・人的資本整備	社内状況の確認 人材戦略の立案	IPOやM&Aを予定した人的資本経営の実行/情報開示 コンプライアンスや適法性の整備を人材戦略と連動			
監査法人	選定	④ショートレビュー	⑤上場関係書類監査・会社法上の監査		
主幹事証券会社	選定	⑥整備支援・内部審査		⑦引受審査	
証券取引所	確認・市場選定				⑧審査・適宜開示

スタートアップの成長に向けたファイナンスに関するガイダンス 経済産業省 等を参考に筆者作成 24

スタートアップにとって重要なこと 2 雇用施策による戦略的ブランディング

雇用施策は戦略的ブランディングの重要な要素です。商品販促広報や企業IR広報と並び、雇用関連の採用広報や人的資本の情報が広報の重要な柱となります。労基法改正でさらに注目される多様な雇用施策の方向性は特に強力なメッセージであり、社会的にも多様な働き方や社会価値の質的な広報はますます重要になっています。



自社の広報戦略
商品販促広報
企業IR広報
一体的な戦略が必要
雇用関連広報

一般社会
取引先
求職者
投資家
行政

右図は筆者作成 右は 企業情報開示のあり方に関する懇談会 中間報告 経済産業省 25



3 基礎資料の参考解説

新しい時代の働き方に関する研究会 報告書

労働基準法制関係研究会 報告書

人的資本可視化指針

人材晩伊藤レポート

ISO30414



この作品はCC BY 4.0ライセンスに基づいています。このライセンスのコピーを
ご覧になるには、<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>をご覧ください。
全ページにわたり商用利用含め自由に複製・改変できますが「労基法大改正
戦略レポート iU組織研究機構 松井勇策を引用/改変」等の記載をお願いします。

