

JILPT 資料シリーズ

No. 41 2008年5月

欧州における働き方の多様化と 労働時間に関する調査



欧州における働き方の多様化と 労働時間に関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

まえがき

仕事と家庭を両立させるためのワーク・ライフ・バランス政策は、日本では主に少子化対策として90年代初頭以降進められてきた。この背景には、1.57ショック（1989）と呼ばれた出生率の急激な低下があった。少子化対策に関して政府は、エンゼルプランなどの政策をその後相次いで打ち出すとともに、仕事と子育ての両立支援という課題に応える政策として育児・介護休業法の改正などの措置をとってきた。しかしながら、わが国の出生率はそれ以降もさらに下降し、現在までの間依然としてほとんど改善を見せてはいない。

こうした状況の下、ワーク・ライフ・バランス政策の進んだ例として欧州のいくつかの国の事例が我が国で紹介されるようになった。一連の施策によって少子化に歯止めがかけられ、出生率が上昇に転じてきたという解釈に立った紹介である。つまり、欧州諸国は出生率の上昇を目指してワーク・ライフ・バランス政策を導入し、この施策が効果を上げたためその成果として出生率が上昇したとの理解が広がってきたように思われる。

もちろん近年、欧州においても出生率の低下は大きな社会問題であることには違いなく、目前に迫る少子高齢化社会に対応すべき方策をどの国も探っているという点では共通の課題であり、ワーク・ライフ・バランス政策が少子化に歯止めをかける方策として期待されているという側面があることは否めない。出生率が上昇に転じた国を見ると、充実したワーク・ライフ・バランス政策を備えていることが多いということも事実である。しかしながらワーク・ライフ・バランスのターゲットが少子化の歯止めかという点、それは少し違うのではなかろうか。それでは欧州においてワーク・ライフ・バランス政策はどのような文脈で論じられ、何を目指して推進されているのだろうか。

本資料では、ワーク・ライフ・バランス施策の重要な視点である労働時間に着目した。欧州諸国で進む多様な働き方の実態を労働時間の視点から見ることにより、欧州がワーク・ライフ・バランス政策に何を求めているのかというテーマにアプローチしている。本資料が、わが国においての働き方の多様化とワーク・ライフ・バランスを議論する際の参考となれば幸いである。

2008年5月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 稲 上 毅

執筆担当者

氏名	所属
<small>あませ</small> 天瀬 <small>みつじ</small> 光二	労働政策研究研修機構 主任調査員
<small>ひぐち</small> 樋口 <small>ひでお</small> 英夫	労働政策研究研修機構 主任調査員補佐

目 次

まえがき

第1章 概論 「欧州における働き方の多様化と労働時間」…………… 1

第2章 イギリスにおける柔軟な働き方の普及

1. 柔軟な働き方が普及した背景…………… 3
2. 柔軟な働き方の普及状況…………… 11
3. 柔軟な働き方に関する制度を導入した企業事例の紹介…………… 19
4. まとめ…………… 31

第3章 ドイツにおける労働時間制度の変化—新しい労働時間モデルの導入

1. 概要…………… 35
2. 事業所委員会の法的行動範囲…………… 36
3. 労働時間の柔軟性…………… 36
4. 時間主権…………… 42
5. 結論…………… 43

付属資料 欧州における労働時間とワーク・ライフ・バランスの実態

1. 労働時間…………… 47
2. ワーク・ライフ・バランス…………… 60

第1章 概論「欧州における働き方の多様化と労働時間」

はじめに

本資料では、ワーク・ライフ・バランス施策の重要な視点である労働時間に着目した。欧州は拡大を続けており、域内における労働・生活条件の水準の格差もまた明らかに拡大し続けている。欧州レベルでの生産性向上、雇用拡大、労働の質の改善は欧州の政策立案者にとっての至上命題であるが、他方で地域拡大に伴う格差の拡大が深刻な問題となっている。

また一方で、欧州における出生率の低下は我が国同様、大きな社会問題となっており、目前に迫る少子高齢化社会に対応すべき方策をどの国も探っている。その中でワーク・ライフ・バランス政策が少子化に歯止めをかける一つの方策として期待されている。ただし、現在欧州で進められているワーク・ライフ・バランスの目的は広義に及ぶものであり、少子化の歯止めをターゲットと限定したものではない。では欧州においてワーク・ライフ・バランス政策はどのような文脈で論じられ、何を目指して推進されているのだろうか。

それには、欧州の労働者は、自分たちの労働生活をどのように過ごし、労働生活や労働条件をどのように評価しているのかを知る必要がある。本稿では調査対象として英国、ドイツという欧州の主要国をとりあげた。欧州諸国で進む多様な働き方の実態を労働時間の視点から見ることにより、欧州がワーク・ライフ・バランス政策に何を求めているのかというテーマにアプローチしてみたいと思う。

1. 柔軟な働き方の実態

本資料では、まずイギリスのアプローチをとりあげた。イギリスにおける仕事と家庭の両立は、労働党政権の発足後10年で大きく変貌を遂げた政策領域のひとつである。この間政府は子を持つ親の権利を拡大し、就労を支援する各種制度の制定や改正を行ってきた。その結果、柔軟な働き方に関する制度を導入する企業は増加し、こうした働き方を選択する労働者も顕著に増えている。こうした柔軟な働き方が増えてきた背景には、①女性の社会進出が進み育児などの義務を負った労働者が増えたこと、②長時間労働の文化を見直す機運が高まってきたこと、③企業の側では、景気が上向くに従って専門職などの人材不足に直面したために、人材の獲得とその定着に向けて魅力的な職場環境を整える必要があったこと一等があると考えられる。ではこういう変化が、労働者や企業に実際にはどのように受け止められているのだろうか。本稿では、こうしたイギリスの状況について、背景を概観するとともに、政府が実施する調査などからマクロの現状を紹介、合わせて企業における実際の導入・運用状況についても、事例調査を紹介する形で言及する。

さらに、ワーク・ライフ・バランスが、企業の視点である事業効率や生産性向上といった側面と、本来の労働者のニーズに立脚した社会制度的な側面の二義性を持つことにも触れ、具体的な施策とその運用を通して、現在展開されているワーク・ライフ・バランス政策の本

質にアプローチする。

2. 新しい労働時間モデル

次に本資料では、ここ20年の間に劇的な変化をとげたドイツにおける労働時間のパターンの変化をとりあげた。長期にわたり支配的なモデルであった固定的な性格の強い労働時間に代わり普及してきた新しい労働時間モデルについて紹介している。これは労働時間口座制度と呼ばれるモデルであり、これまでの固定化された労働時間を変動的に配分することを可能にするものである。この制度の導入により、企業の側には、①労働力量を変動する労働需要に合致させ、残業や残業手当の発生を回避し、在庫コストを引き下げる、②季節的・周期的な需要の変動に、コストの上昇や生産性の悪化をもたらす従業員数の増減なしに対応することが可能になる—などのメリットがある一方で、従業員の視点からは、①自らの時間主権を向上させワーク・ライフ・バランスの必要条件を改善することが可能となる、②職場外の生活における突発的な出来事に対応する時間を提供する、③長期休暇を可能にする、④継続的訓練の期間を長期化できる—などの利点が考えられる。

ただし、この新しい労働時間モデルは労使双方に利点をもたらす可能性がある一方で、「規制された柔軟性」とも表現される。本稿では新しい労働時間モデルの全体的な構造について整理するとともに、事業所代表組織の労働時間管理に関する影響力について考察し、さらに柔軟な労働時間と時間主権との関係についても検討している。

3. 労働時間、ワーク・ライフ・バランスにおける欧州のトレンド

欧州は拡大を続けており、域内における労働・生活条件の水準の格差もまた明らかに拡大し続けている。欧州レベルで生産性を向上させ、雇用を拡大し、労働の質を改善しようとする政策立案者にとって、このような格差は深刻な問題となっている。このような状況下、EU加盟国および他の欧州の国々における労働条件を把握することの重要性が高まっている。同時に、欧州各国の労働の質における変化を追うことが、将来的にこの領域に影響を与え得るトレンドを推測することの鍵となる。

本資料では、労働時間、ワーク・ライフ・バランスにおける欧州のトレンドを知る上で参考となり得る資料として欧州生活労働条件改善財団が行った欧州各国における労働時間とワーク・ライフ・バランスの実態に関する調査をとりあげた。本調査は欧州31カ国における労働者を対象に包括的な労働実態を明らかにすることを目的に実施されたものである。職場組織、労働時間帯、機会の平等、訓練、保健、健康および仕事への満足度などの幅広いテーマに関する労働者の意識により、欧州の労働者は、自分たちの労働生活をどのように過ごし、労働生活や労働条件をどのように評価しているのかについて分析されている。本稿ではこの中から、労働時間とワーク・ライフ・バランスに係る部分について紹介する。

第2章 イギリスにおける柔軟な働き方の普及

仕事と家庭の両立は、1997年の労働党政権成立以降の10年で大きく変貌を遂げた政策領域といえる。政府は、雇用政策と福祉・厚生政策を架橋する一連の政策の柱のひとつとしてこの課題を掲げ、子供を持つ親に対して、自らの働く時間を柔軟に選択させるための法整備や、就労を促すための税制の改正など、各種の支援策を実施してきた。政府による推進策や労使の協力により、柔軟な働き方を提供する制度は企業の間で普及し、これを利用する労働者も増加傾向にある。

働く親の権利を法制度によって拡大していくこういった変化は、北欧諸国など大陸ヨーロッパでの前例が参照項になったとはいえ、イギリスの労働者や企業には比較的新しい流れとして受け止められたと考えられる。彼らは、どのようにこの新しい状況に適応しているのか。以下では、柔軟な働き方が普及しつつある近年のイギリスの状況について、政府の調査などからその現状を俯瞰するとともに、企業における運用実態について、既存の事例調査から紹介を試みる。

1. 柔軟な働き方が普及した背景

(1) イギリスにおける「柔軟性」の意味

「柔軟な働き方」(flexible working)あるいは「柔軟性」(flexibility)¹は、イギリスの労働市場や雇用政策を概観する上で、欠かすことのできない要素となっている。イギリスでは80年代に、主に企業側の関心から柔軟性が注目され始めたといわれる。McRae (1989)はその背景として、新技術の導入や経済の変化などから、それまでフルタイム労働者が従事していた仕事の一部が、フルタイム向けの仕事ではなくなったことを挙げている²。企業は、投入する労働力・労働時間の調節による生産・業務の繁閑への柔軟な対応や、従業員のモチベーションやモラルの向上、欠勤・離職の防止などを通じて、コスト削減や生産性向上の効果を期待したという。

政府が現在、自国経済の強みとして位置付けている労働市場の柔軟性も、基本的にはこの考え方を引き継ぎつつ、雇用機会の確保や就業促進を併せて考えるものといえる³。イギリスでは80年代半ば以降、パートタイム労働者の増加が続いており、労働党政権成立以降も、

1 Gibson ほか (2004) は、労働者に関連した柔軟性を、①契約上の柔軟性 (例: 請負契約、有期雇用契約など)、②労働時間の柔軟性 (例: パート労働、ジョブ・シェアリングなど)、③働く場所の柔軟性 (例: 在宅就業、遠隔地就業など) に大別している。

2 以下は、主に Strelitz ほか (2005) による。

3 EU で近年いわれる「フレキシキュリティ」(労働市場の柔軟化と雇用の確保)における「柔軟性」には、この方向をより明確にみることができる。すなわち、労働市場の柔軟性(雇用契約に関する柔軟性)と、企業内の作業組織(work organisation)の柔軟性(従業員の労働時間や職務、配置等に関する柔軟性)を同一の用語によって表裏一体のものとして捉え、多様な柔軟性を関連付けつつ、技能形成などでこれを補完することによって、競争力の維持・向上をはかるというものだ。

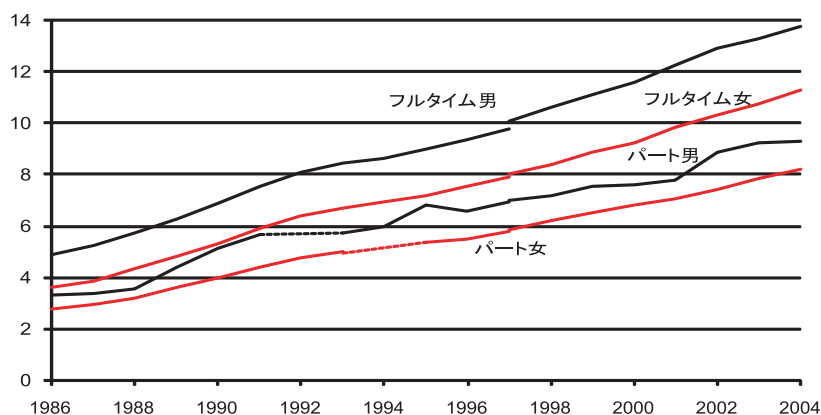
この層が主に労働市場の柔軟性を担ってきた⁴。この間、男性労働者ではフルタイムの雇用が減少、より低賃金のパートタイムの雇用が大幅に増加し、また時間外労働やシフト労働など、主に男性が担ってきた領域が縮小した。一方、女性については、低賃金部門を中心とするフルタイム・パートタイムの雇用機会が顕著に増加した。

図表 2-1 従業上の地位別・男女別経済活動人口 (単位：百万人)

	1989			2004		
	男	女	計	男	女	計
経済活動人口	16.3	12.4	28.7	16.2	13.6	29.8
就業者	15.1	11.5	26.6	15.4	13.0	28.4
フルタイム	11.6	6.0	17.5	11.4	6.8	18.1
パートタイム	0.5	4.5	5.0	1.2	5.2	6.4
自営業者	2.7	0.8	3.5	2.7	1.0	3.6
その他	0.3	0.2	0.5	0.1	0.1	0.2
失業者	1.2	0.9	2.1	0.8	0.6	1.4
非経済活動人口	5.2	10.8	16.0	6.7	10.8	17.5

出典：Labour Force Survey, Office for National Statistics (ONS)

図表 2-2 男女別・就業形態別時間当たり賃金の推移 (単位：ポンド)



出典：New Earnings Survey (-1997), Annual Survey of Hours and Earnings (1997-2004), ONS

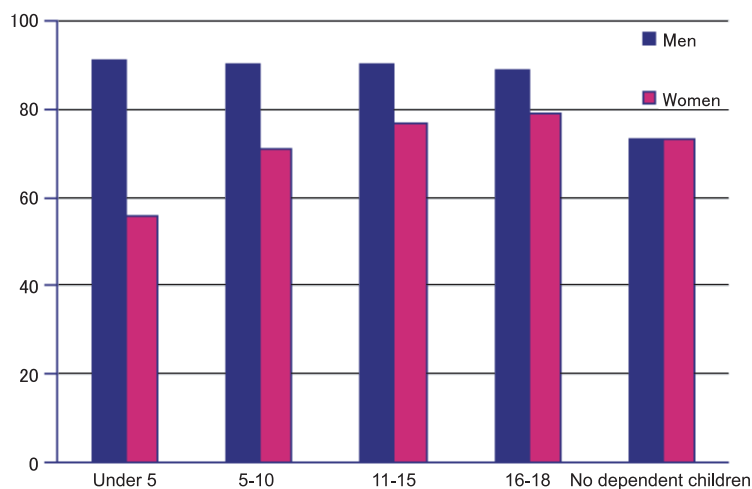
(2) WLB 政策導入の背景

このような中で、柔軟な働き方の普及を通じて労働者の仕事と家庭生活の両立をはかる、いわゆる「ワーク・ライフ・バランス」(以下、WLB)の推進が、政府の方針として打ち出された。政府にWLB政策の導入を促した諸要因については、労働政策研究・研修機構(2005)に詳しいためここでは詳細を省くが、イギリスにおいて柔軟な働き方が普及する受け皿となった要因としては、経済のサービス化や教育水準の上昇などの影響から、女性の労働市場へ

⁴ イギリスの労働市場の柔軟性には、派遣労働者も重要な要素となっているが、ここでは割愛する。

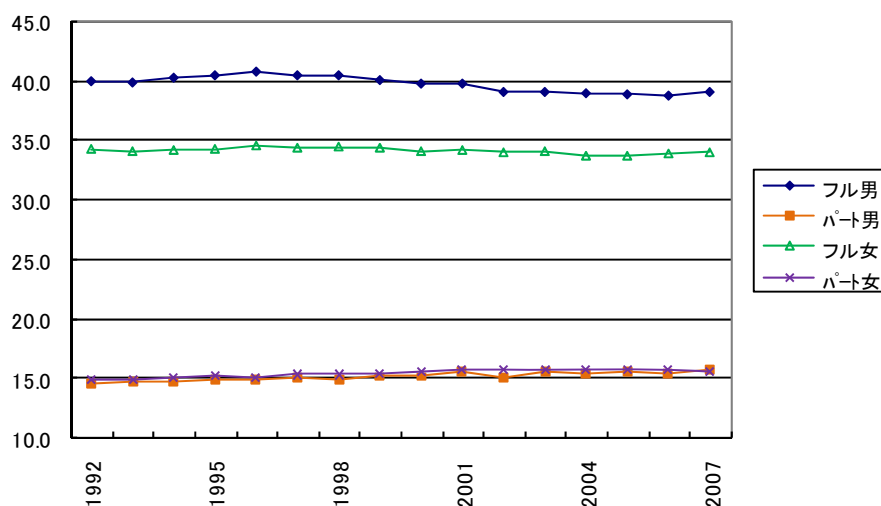
の参入が進み、これに伴って育児などの義務を負った労働者が増えたことがある。また、職業生活から家庭生活へと労働者の志向性が変化し、欧州諸国に比して顕著といわれる長時間労働の文化⁵を見直す気運が高まっていたこともその一因だ。さらに企業の側でも、景気が上向くに従って専門職などの人材不足に直面したために、とりわけ人材の獲得とその定着に向けて魅力的な職場環境を整える必要から、労働者に働く時間帯や長さに関する選択肢を与えるような労働時間制度を受容する雰囲気が生まれていたといわれる。

図表 2-3 子供の年齢別親の就業率



出典：ONS ウェブサイト (Labour Force Survey 2005)

図表 2-4 男女別・就業形態別週当たり労働時間の推移



出典：Labour Force Survey (ONS)

⁵ Sisson (1997) はその原因として、肉体労働者などの賃金水準が欧州諸国に比して低いことを挙げている。
(<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1997/02/feature/uk9702103f.htm>)

一方、政府も、今後の少子高齢化に伴う労働力不足や福祉コストの増加への対応策として、女性の就業率の向上を重視していた。イギリスは、他の EU 加盟国に比して女性の就業率が高いが、その多くを短時間・低賃金・低熟練の雇用が占めており、その大きな要因は育児・家事負担からくる労働時間の制約だ。このため、家庭責任と仕事とのマッチングによってこの衝突を緩和し、女性により就業しやすい環境と望ましい雇用を生み出すことが、大きな目的となった。保守党政権下のイギリスでは、WLB は労使間の自主的な決定に委ねられるべき事柄であるとの考え方がとられてきたといわれ⁶、また企業側も、育児休暇などの法制化に強く反対していたが、労働党政権による WLB 政策の導入は、いわばこれまで企業側のニーズから専ら論じられ、定着してきた柔軟性に、労働者側のニーズが明確な形で導入されたものと位置付けることができる。

(3) EU 指令と労組の影響

こういった社会経済状況と並んで、政府による WLB 政策の導入を後押しした要因として、EU レベルでの議論という「外圧」と、国内の労働組合による「内圧」が挙げられる。

政府の WLB に関する政策対応の軸は、大きく以下の3点に集約することができる。すなわち、①労働時間の短縮、②育児・介護などの家庭責任を負った労働者に対する働き方（休暇取得、働く時間帯や長さ、場所）を選ぶ権利の付与、③短時間・非正規労働者の処遇の改善——だ⁷。そしてこれらの施策の導入は、大きくは EU における議論によって方向づけられ、それぞれに対応する EU 指令、つまり労働時間指令、育児休業指令およびパート労働指令によって具体的な形を与えられたといえる。これらはいずれも、保守党政権の反対により成立が滞ってきた指令だが⁸、労働党政権はこれらを受け入れて国内法制化を行うことにより、97年の選挙公約にも掲げていた労働時間の短縮や家庭生活に配慮した働き方の制度化を実現した。

一方、内圧としての労組は、80年代に至るまで、団体交渉を通じて所定労働時間の設定や時間外手当、有給休暇等の決定を担ってきたが⁹、所定外労働時間については、より高い収入を組合員に保障する手段であったこともあり、取り組みの姿勢は比較的緩やかだった。また、企業における出産休暇以外の育児休暇や父親休暇制度も、そのほとんどが労使協定によって設置されていたが、80年代末までそういった事例自体が極めて稀だった¹⁰。このため法整備以前は、安全衛生の観点から女性に取得が義務付けられている2週間の出産休暇以外は、企業の裁量により、従業員の必要に応じて選択的に休暇取得を認めていたともいわれる。

6 藤森 (2004)

7 これらが同時に、高齢者や障害者の就業促進につながっていることを含め、就業促進と税制や社会保障制度との関連も、近年のイギリスでは重要な論点となっているが、ここでは措く。

8 欧州委員会は、EUレベルの労使による協約（いわゆる「枠組み合意」）を、通常の手続きを経ずに指令として成立させる新たな仕組みを導入、育児休業指令とパート労働指令はこの経路により成立した。（濱口 (2002)）

9 以下の内容は、主に Heery (2006) による。

10 Gilman (1998)

しかし、80年代から90年代半ばにかけて保守党政権が推し進めた規制緩和および反組合路線、また経済的環境の変化などにもより、一方で労働時間を含めた労働者保護法制が緩和されると同時に、労組の交渉力の弱体化と団体交渉の位置づけ自体の後退が生じた。このため、法規制を通じて労働者保護や労働条件の獲得を行う必要性が認識されるようになった。こういったことから、労組はEUや政府などへのロビー活動を強化するとともに、労使間のパートナーシップを通じて、労働時間削減の取り組みを推進するなどの展開を図ってきた¹¹。また、長時間労働の是正や、不払い残業の削減などに関するキャンペーンを継続的に実施している¹²。なおHeery (2006)によれば、労使交渉における要求事項についても、それまでメインとなってきた所定内労働時間の削減から、有給休暇の拡張や労働時間に関する裁量権の拡大など、WLBに関連する項目を要求に盛り込む方向へのシフトがみられる。

(4) 柔軟な働き方に関する施策の推進－WLB政策から柔軟な働き方へ

政府は、99年の出産休暇と育児休暇、2003年の柔軟な働き方を要求する権利、父親休暇の有給化、また2007年の介護休暇の法制化など、関連の権利を順次拡充している。また特に2004年あたりからは、WLBよりむしろその手段のひとつである柔軟な働き方を前面に押し出しており、これには、出産・育児などにかかわる権利の拡大を核にしつつ、柔軟な働き方をより広い範囲に定着させていく、という方向性がうかがえる¹³。

同時に、2004年に公表された「育児10カ年戦略」以降の政策方針には、貧困児童の根絶という目標が打ち出されるようになる。典型的には一人親家庭で世話の必要な子供を持つ親の就業の促進や（例えば、2007年に新たに示されたひとり親の就業促進施策）、雇用機会に恵まれない労働者に就業機会を提供する、あるいは短時間就業であった時間に職業訓練を受講してより高度な技能を習得し、より高い収入を得られる職を獲得させるなど、とりわけ就労を通じて、貧困の解消や所得水準の底上げを図る方向を、政府の施策にみることができる。このような意味からも、WLBが女性労働者の就業率を高める、労働力の確保を主眼とする施策であるとすれば、「柔軟な働き方」の推進は、より広い層の厚生を高めることを目的とした、一種の福祉政策の側面を含んでいるといえる。

この間、政府は法制の整備とあわせて、キャンペーンなどによって企業に対して柔軟な働き方あるいはWLBの利点をアピールしている。いわく、採用可能な人材の幅が広がる、従業員の定着率やモチベーションが高まる、ストレスが減って欠勤率や離職率が改善する、生産性が向上する、などの諸点である。

¹¹ イギリスのナショナル・センターである英国労組会議（TUC）は、こういった取り組みの事例をウェブサイト（<http://www.tuc.org.uk/changingtimes/casestudies.htm>）や出版物等で紹介している。

¹² TUCによれば、全国で500万人の労働者が、一人当たり年間5000ポンド相当の無給残業を行っている。

¹³ 仕事と家庭生活の両立に関する施策は、「ファミリー・フレンドリー」政策と呼ばれていたが、家庭を持たない労働者についてもこれを普及させる必要があるとの観点などから、「WLB」という用語が採用されたという（例えばStrelitz（前掲）、Glover（2006）など）。

WLBに関する法制度

○休暇制度

・出産休暇（および養子休暇）

通常出産休暇（**Ordinary Maternity Leave : OML**、うち産前2週間は取得義務あり）26週及び追加出産休暇（**Additional Maternity Leave : AML**）26週、合わせて最長1年。休暇期間のうち39週は法定出産給付（**Statutory Maternity Pay : SMP**）を受給できる。最初の6週は週給の90%、残りの33週は週112.75ポンドもしくは週給の90%のいずれか少ない方の額。資格要件として、週給額が国民保険（**National Insurance : NI**）の徴収下限額（2007年4月時点で87ポンド）を上回っていないなければならない。離職等でSMPの受給資格がない場合、一定の要件を満たせば出産手当（**Maternity Allowance : MA**）を受給できる。なお休暇期間中に10日までの就業が認められている（休暇日数には計上されない）。

また、養子を持つ（予定している）親もしくはこれに準ずる者についても、基本的に上記の条件が適用される（産前2週間の休暇取得義務を除く）。

・育児休暇

1年以上勤続する労働者は、1週単位で1年間に4週まで、子供が5才になるまでに合計13週の育児休暇（無給）を取得できる（障害をもつ子供の親は子供が18才になるまでに18週）。

・父親休暇

2003年4月以降に生まれた子供の父親は、子供の誕生から8週以内に1週又は連続する2週の有給休暇を取得できる。休暇中はSMPと同水準の法定父親給付（**Statutory Paternity Pay : SPP**）を受給できる（週112.75ポンドもしくは週給の90%のいずれか少ない方の額）。出産休暇と同様、週給額が国民保険（NI）の徴収下限額を上回っていることが資格要件となる。

○柔軟な働き方（flexible working）の申請権

6才未満の子供又は18才未満の障害をもつ子供の親は、柔軟な働き方（労働時間の変更、勤務時間帯の変更、在宅勤務のいずれか）を申請する権利がある。申請日までに26週以上連続して働いていることが要件。雇用主はその申し出を真剣に検討する義務がある。2007年からは、配偶者・パートナーもしくは同居人の介護者もしくはその予定者にも適用。

○保育サービス

1998年より「全国保育戦略」に基づき、14歳までの子供を対象とした保育

サービスが地方自治体、企業、ボランティア団体との連携のもとに提供されている。2004年末までに全国で52万5千カ所の保育所が新設され、初期教育プログラムとして3～4歳児に対して週12.5時間の初期教育が無料で提供された。また2004年12月には、新たに「育児10カ年戦略」が公表され、保育サービスのさらなる拡充が打ち出された。

なお、政府は今後の制度改正として、以下の内容を検討している。

- 出産休暇の延長：39週から52週に延長。
- 父親休暇の拡充：出産から1年以内に26週の追加父親休暇（Additional Paternity Leave：APL）を取得する権利を付与。母親が仕事に復帰する場合、少なくとも部分的にSPPを支給する。（2009年の実施を予定）
- 育児休業の資格要件となる児童年齢の引き上げ：政府の当初案は、育児休業の権利を認める児童の年齢を、6歳未満から18歳未満に引き上げるというもの。実施されれば、450万人が新たに申請の権利を付与される。外部の専門家の諮問結果を待って、政府案がまとめられる予定だ¹⁴。

また、イギリスは現在、EU労働時間指令の適用除外を受けているが、これに対する他の加盟国からの批判が強く、その見直しに関する議論が2003年から続いている。結論の如何によっては、イギリス国内の労働時間の在り方に大きく影響を与える可能性がある。

（5）WLBの影響・効果に関する議論

政府によるWLB政策あるいは柔軟な働き方の促進策に関する議論は、企業に対する経済的な影響を論ずる視点と、より大きな枠組みから社会的な影響を論ずる視点に大別できる。

このうち、企業への影響に関する議論の焦点は、生産性あるいはパフォーマンスへの影響といえる。政府はWLB政策を企業に普及させるにあたって、①採用可能な人材の幅が広がる、②従業員の定着率やモチベーションが高まる、③ストレスが減って欠勤率や離職率が改善する、④生産性が向上する、などをその利点として挙げているが、このうち、従業員のモチベーションや定着率の改善等は、事例研究や実証分析によってその効果が認められるとの評価が定まってきている¹⁵。しかし、生産性への効果については、費用対効果の比較や収益

¹⁴ 経営者団体の多くは政府案に懸念を表明しているが、その度合いは様々だ。

(<http://www.personneltoday.com/articles/2008/02/11/44358/cbi-says-no-to-flexible-working-free-for-all.html>)

また政府の側でも、担当大臣自らが過度な権利の拡大をけん制する発言をするなど、混乱がみられる。

(<http://www.guardian.co.uk/society/2008/feb/20/children.labour>)

¹⁵ Harrisほか（2005）では、小規模企業62社に対してWLB施策の効果をきいているが、従業員の定着に役立っているとの回答が多数を占める一方、採用については効果が感じられないとする企業が多かったとしている。なお、こういった企業の多くは、柔軟な働き方や子供を持つ親に対する休暇制度を正式な形で設けておらず、個々の従業員の必要に柔軟に対応するという形を取っている。法制度についても必ずしも十全な知識はなく、手続きの進め方に関する実際的な情報へのニーズが高い。

や企業規模などとの因果関係の整理が難しいこともあり、評価は様々だ¹⁶。次節の政府調査の結果にもみられる通り、様々な柔軟な働き方に関する制度を導入している企業は年々増加しており、企業がこういった制度の導入に一定の合理性を認めていることも明らかだが、やはり柔軟な働き方に関する規制やその強化は、企業にとってのコスト増として捉えられているところが大きい¹⁷。

一方、社会的・制度的な観点からの議論では、政策自体の是非よりも、女性の就労や家庭における責任の現状の是非をめぐって批判の声が大きい。政府は、女性の就業率を向上させるための一連の施策と併せて、父親休暇の制度化・拡充も行ってきており、片稼ぎ・長時間労働文化の是正による生産性の改善や、メンタルヘルスの問題の緩和などの観点からも、男性の働き方を変えることの重要性を視野に入れている。多くの論者は、政策の進展の遅さやその不徹底には不満を表明しつつも¹⁸、女性の就労支援を中心にこれらの課題に取り組む政府の方針については、これを支持しているとみられる。

ただし、現実問題として、家事や育児・介護の主な担い手は依然として女性であり、また政府が積極的な就業支援を目指している一人親家庭の親も、その9割以上が女性である。WLB政策にとりわけ批判的な意見は、一連の政策が結局のところ女性に家事や育児、介護の責任を負わせることを暗黙のうちに前提としており、性差別を助長もしくは容認しているとするものだ。事実、女性は育児などの負担から柔軟な働き方を選ばざるを得ないため、結果として低賃金職種に追いやられることが多く¹⁹、また昇進も別コースになりやすい²⁰。

こういった現状から、WLB政策が長時間労働文化の是正に十分な貢献をしていないとの批判や、均等処遇の徹底を求める声は強い。その一環として、子供を持つ親だけでなく全ての労働者に柔軟な働き方の権利を認めるべき、との主張が多くの論者によってなされている²¹。これには、より幅広い労働者のニーズへの対応を通じて労働時間短縮などを求める側面と同時に、短時間労働を「非典型」という位置付けから脱却させ、通常の働き方としての認知を広めようとの意図も含まれている。例えば、「全ての求人をパートタイム、ジョブ・シェアリ

16 Whitehouseほか(2007)は、近年の研究成果を概観しているが、やはり制度の導入と生産性等の間の因果関係については留保を置いている。Bloomほか(2006)では、企業700社の分析から、企業におけるWLB施策は生産性にとって中立的であるとの結論を導いており、むしろ「良好な経営」(効率的な事業運営、明確な目標管理、的確な労務管理)とWLB施策の相関を示唆している。またBassanini and Venn(2007)は、既存の研究における調査規模の小ささの問題を指摘している。

17 政府がWLBキャンペーンの一環として実施したチャレンジ基金は、企業における柔軟な働き方に関する制度の導入を助成するもので、400を超える企業に対して合計で1000万ポンド以上の支援が行われた(詳細はJILPT(2005)前掲参照)。DTIの公表するところでは、助成を受けた企業の81%が何らかの財政的節約効果があったとしているほか、68%が離職率の低下を、またそれぞれ50%ずつが、欠勤率の低下や生産性の向上を報告しているが(DTI(2005))、これについても、「節約」の内容は単に従業員をフルタイムからパートタイムに転換したことに伴うコスト低減ではないか、との皮肉な見方もある(Glover and Kirton(2006))。

18 現在与えられている柔軟な働き方に関する権利が「申請」までで、その承認は経営側に一任されていることや、出産休暇取得中の所得補償が不十分であることなど、実質的な内容に欠けるとの批判が多い。

19 ケンブリッジ大学の調査(<http://www.admin.cam.ac.uk/news/press/dpp/2007120401>)。

20 Equal Opportunities Commission(2007)

21 例えば、EOCやInstitute for Public Policy Research、CIPD、TUCなど。研究者の間にも同様の意見が多い。

ングもしくはフレックス労働とすべき」といった提案は、こういった意図の表れだ²²。

全ての労働者に柔軟な働き方を選択する権利を、という考え方は、政府が WLB の定義として掲げる、「年齢・人種・性別にかかわらず、誰もが仕事とそれ以外の責任・欲求とをうまく調和させられるような生活リズムを見つけられるように、働き方を調整すること」という内容と親和的だが、政府は今のところ、柔軟な働き方の権利の大幅な拡大には慎重な姿勢を見せている。

2. 柔軟な働き方の普及状況

こういった政策の導入や環境の変化は、労働者の働き方や企業の意識にどのような影響を与えているのか。政府が3年に1回行っている「WLB 調査」から、その概略を把握することができる。直近では、第3回にあたる2006年の雇用者調査と企業調査の結果が、2007年にそれぞれ公表されている。以下では、同調査を中心に、企業における柔軟な働き方の普及とその影響について、概観することにした。

(1) 労働時間の現状

まず雇用者調査の結果から週の労働時間をみると、男性が平均41.3時間、女性が31.8時間となっている。女性では30時間以下の43%、男性では36～40時間の38%が、それぞれ比率が高い。また男性の22%、女性の8%は、法定労働時間にあたる48時間を超えて働いている。長時間労働の傾向が強い層は、男性、管理職・専門職、収入が多い層（年4万ポンド超）、建設業や運輸通信業の雇用者、パートタイム労働以外の柔軟な働き方の制度を利用している層など。逆に30時間以下の層は女性、若年層、収入の低い層（年1万5千ポンド未満）、サービス・販売職、流通・小売・ホテル・レストラン業の雇用者に集中している。また世話の必要な子供を持つ雇用者では、全雇用者の平均と比べて短時間・長時間層の比率が相対的に高く、男女の差がより一層明確になっていることが理由と考えられる。

²² ヒューズ児童担当大臣（当時）による。（http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/6352673.stm）

図表 2 - 5 属性別・労働時間数別雇用者数比率（単位：％）

		30時間未満	31-35	36-40	40-48	48超
計		26	8	33	18	15
性別	男	12	6	38	23	22
	女	43	10	29	11	8
年齢別	16-24	40	7	31	12	10
	25-34	22	9	37	18	15
	35-44	23	8	30	20	19
	45-54	21	8	36	17	18
	55-	29	7	34	19	12
家計収入(年)	15000ポンド未満	44	9	30	10	8
	15000～24999ポンド	18	10	42	17	12
	25000～39999ポンド	20	6	32	25	18
	40000ポンド～	13	5	31	23	28
子供の有無等	6歳未満の子供	34	-	26	15	20
	6歳以上の子供	32	9	28	14	18
	子供なし	24	8	35	19	15
職種	非熟練職種	29	6	36	16	14
	サービス・販売職	51	10	28	8	-
	事務・技能職	28	10	38	16	9
	管理・専門	14	7	31	23	25
業種	製造	7	5	43	27	18
	建設	-	-	43	-	31
	流通・小売・宿泊・飲食	47	7	24	11	11
	運輸・通信	14	-	40	15	25
	銀行・保険・金融	17	12	30	23	17
	公共・教育・保健	33	10	30	16	12
	その他	23	-	40	18	11

出典：The Third Work-Life Balance Employee Survey, Department of Trade and Industry (2007)

なお、雇用者全体の69％は、現在の労働時間に満足しており、26％は現在よりも短時間で働きたいと回答している。

（2）柔軟な働き方の利用状況とその影響

柔軟な働き方は、これまでどのように普及してきたのか。労働力調査は、代表的な柔軟な働き方の制度として6種類を取り上げ、これらを利用している労働者を調べている（図表2-6）。これによれば、柔軟な働き方を利用している労働者は、99年から2001年の間に急激に比率が増加した後、2000年代に入ってから緩やかな増加傾向にある。また、特にパート労働者の親の間では、フレックス労働と学期間労働による就業の傾向が強い。

図表 2-6 柔軟な働き方の形態別労働者の雇用者に占める比率（単位：％）

	1999	2001	2003	2005	性別		
					男	女	子供を持つ親
フルタイム労働者							
フレックス労働	8.4	10.7	11.6	12.5	10.2	16.1	12.5
年間労働時間契約制	2.9	4.9	5.0	5.0	4.9	5.1	4.8
週4日半労働	2.5	1.7	1.5	1.2	1.4	0.9	1.1
学期間労働	1.0	2.5	2.9	3.0	1.2	5.9	3.9
2週9日労働	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
計	15.5	20.1	21.1	22.1	18.2	28.5	22.7
パート労働者							
フレックス労働	5.9	7.8	8.0	8.9	6.8	9.3	11.8
年間労働時間契約制	1.4	3.8	4.0	3.9	3.0	4.1	4.7
学期間労働	4.8	9.2	9.8	9.6	4.2	10.9	13.8
ジョブ・シェアリング	-	2.3	3.1	1.9	0.8	2.2	2.5
計	15.1	23.3	24.8	25.0	15.8	27.3	33.2

出典：Labour Force Survey, Office for National Statistics

注：雇用者全体のうち、柔軟な働き方に関する制度の有無を回答したもののみを分母にした比率。パート労働者については、単に短時間の労働者ではなく、これらの制度によって働く時間帯や日数、期間などを選択できる労働者の比率。また、「子供を持つ親」は、18歳までの未婚の学生を子供に持つ親を指す。

企業における利用状況はどうか。WLB 調査は、過去二年の間に働き方の変更について申請を行ったかどうかを雇用者に尋ねている。これによれば、全体の17%（男性14%、女性22%）で、2003年調査から変わっていない。申請を行った者のうち、60%は申請内容どおり承認され、18%が部分的に承認、17%（男性23%、女性13%）が却下されている。

また、職場で利用可能な制度を尋ねた設問では、パートタイム労働（69%）、期間限定労働時間短縮（54%）、フレックス労働（53%）、ジョブ・シェアリング（47%）などで比率が高い。ただし、それぞれについて利用可能と回答した雇用者のうち実際に利用した比率が高かったのは、フレックス労働が49%、在宅勤務が44%（利用可能と回答した比率は23%）、パートタイム労働が38%、学期間労働が36%（同37%）などで、制度が整備されている比率と利用されやすさは必ずしも一致していない。

また、雇用者全体に対する利用者の比率は、ほぼ前回調査と同様の水準にある。ただし、過去12カ月で制度を利用した雇用者の比率は、前回調査の51%から56%に増加している。

図表 2-7 柔軟な働き方を利用している雇用者の比率

	WLB2003	WLB2006
パート労働	28	27
フレックス労働	26	27
期限付き労働時間短縮	13	12
在宅勤務	11	10
圧縮労働時間制	11	9
年間労働時間	6	8
ジョブ・シェアリング	6	6
学期間労働	15	13
過去12か月の間に制度を利用した	51	56

出典：The Third Work-Life Balance Employee Survey, Department of Trade and Industry (2007)

図表 2-8 は、労働者調査の結果から、柔軟な働き方をする理由をみたものだ。仕事の性質や効率性など、仕事との関連の回答がもっとも多く、次いで育児や自由時間、家族と過ごす時間など家庭に関する要因が挙げられている。この設問は複数回答だが、報告書によれば、たとえば仕事の性質などに関係するメリットと家庭生活のメリットの両方を選択した回答はほとんどなかったという。つまり、家庭の事情から柔軟な働き方を選択した雇用者は、仕事の性質にはさほど影響を受けておらず、また同時に、職種が柔軟な働き方に合っている雇用者は、育児等を前提せずとも柔軟に働くことを選択している、と解釈できる。ちなみに前回 2003 年調査からの変化としては、「自由時間」、それから「家族と過ごすため」という回答がいずれも前回より 7%、ほぼ倍に増えている。また、この調査は柔軟な働き方を選択したことの欠点についてもきいているが、過半数が特になかったと回答している以外では、2割程度が収入の減少をあげている。

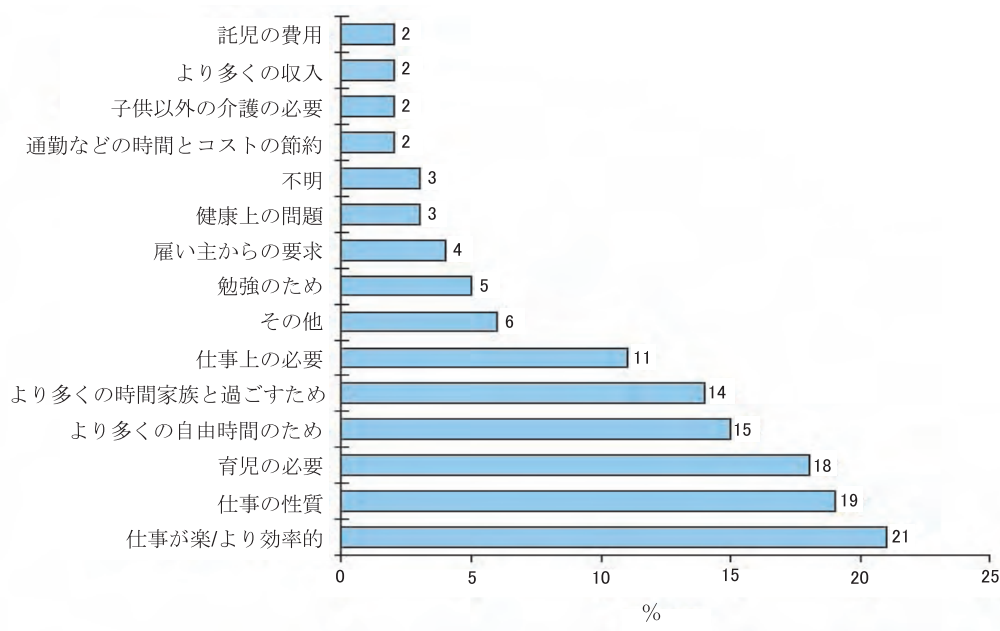
なお、柔軟な働き方を利用した雇用者の 89% が、柔軟な働き方の利用によって良い影響があったと回答しており、多くは自由時間や家族と過ごす時間の増加を理由として挙げている。その反面、悪影響があったとする雇用者も 44% にのぼり、賃金の低下を主な理由に挙げている²³。

一方、柔軟な働き方を利用しなかった雇用者にその理由を尋ねた設問に対しては、58% が現在の働き方に満足しているためと回答しており、仕事の性質を理由に挙げた雇用者は 10% にとどまっている。

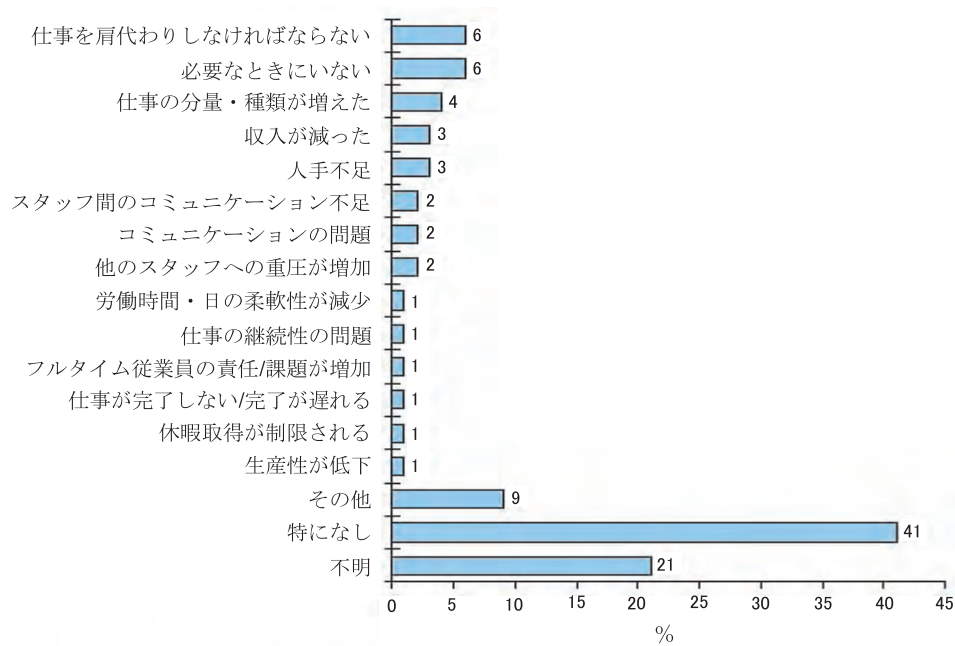
また、柔軟な働き方を利用した同僚を持つ雇用者も、54% がなんらかの良い影響を挙げている一方で、悪影響があったとする雇用者も 38% おり、仕事を肩代わりしなければならなかった、必要なときに同僚がいなかった（いずれも 6%）、などを理由としている（図表 2-9）。

²³ 前回調査では、「キャリア形成への悪影響」について尋ねる設問があったが、これには賃金の低下とならんで将来の昇進等への不安を挙げる回答が多かった。今回調査では、対象を限定せずに影響を尋ねているが、これに対して昇進等を挙げる雇用者はごく少数との結果が出ている。

図表 2-8 柔軟な働き方を選択する理由



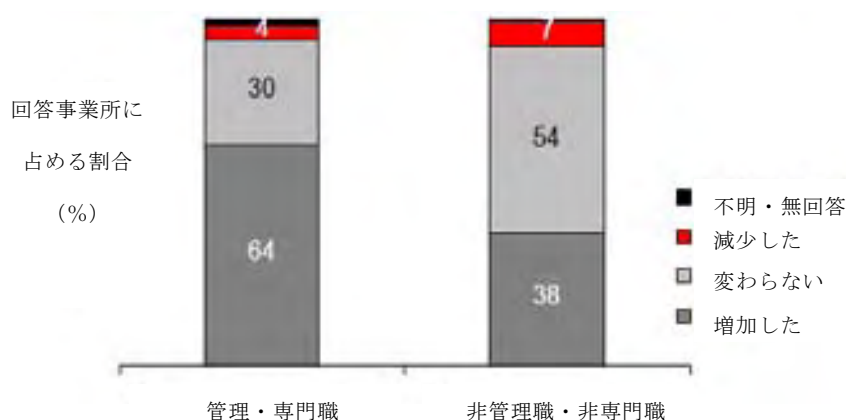
図表 2-9 同僚が柔軟な働き方を利用したことによる悪影響はあったか



出典：The Third Work-Life Balance Employee Survey, Department of Trade and Industry (2007)

一方、事業所調査の結果によれば、6割以上の事業所で管理職や専門職の仕事が増えたと感じていると回答している（図表 2-10）。一般に、管理職には柔軟な働き方を認めていない企業も多いといわれることや、仕事上の責任などを考え合わせると、これらの層は必ずしも柔軟な働き方の恩恵を受けておらず、むしろその負荷は高まっている可能性がある。

図表 2-10 管理職・非管理職の仕事量は3年前からどう変化したか



出典：The Third Work-Life Balance Employer Survey, Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform (2007)

図表 2-11 は、99年と2005年の2時点間で48時間以上働いている人を職種別に比べてみたものだ。48時間以上働いている層は、やはり男性や管理職・専門職層で比率が高い。ただし、変化という点では、男性では比率が低下している職種が多いのに対して、女性専門職層ではむしろ大幅な増加がみられる。このことから、女性の管理職・専門職層には、ここ暫くの柔軟な働き方の普及や制度改正の効果が届いていないことが推測される。

図表 2-11 男女・職種別48時間以上働く雇用者の割合

2005年	男 女		1999年	%	
	男	女		男	女
Managers and senior officials	36	18	Legislators and managers	40	15
Professional	26	28	Professionals	25	17
Associate professional and technical	18	7	Technicians and associated professionals	22	6
Administrative and secretarial	8	2	Clerical workers	13	2
Skilled trades	19	7	Craft and related	24	5
Personal service	13	7	Skilled agriculture	11	0
Sales and customer service	11	3	Service workers	17	3
Process, plant and machine operatives	28	8	Plant and machine operatives	28	6
Elementary	18	8	Elementary	16	3
All occupations	23	11	All	25	6

出典：(2005年) Labour Force Survey, ONS、(1999年) European LFS 1999, data by Eurostat, in Fagan (2000)

(3) 企業における柔軟な働き方の制度の整備状況

次に、企業にはどのような変化が生じているのか。政府の職場雇用関係調査 (Workplace Employment Relations Survey) の98年調査と2004年調査によれば、柔軟な働き方を

導入した企業は全般的に増加しており、総じて企業における整備は進んでいるといえる（図表2-12）。なかでも、フルタイムからパートへの転換を認める制度、在宅勤務などで顕著な増加がみられる。また、WLB調査の2003年調査と2006年調査の間では、ジョブ・シェアリングや圧縮労働時間制、フレックス労働が顕著に増加している。ただし、すでに見たとおり、これらの制度はたとえばフレックス労働などと比べて、整備されている比率ほど実際の利用は進んでいない。

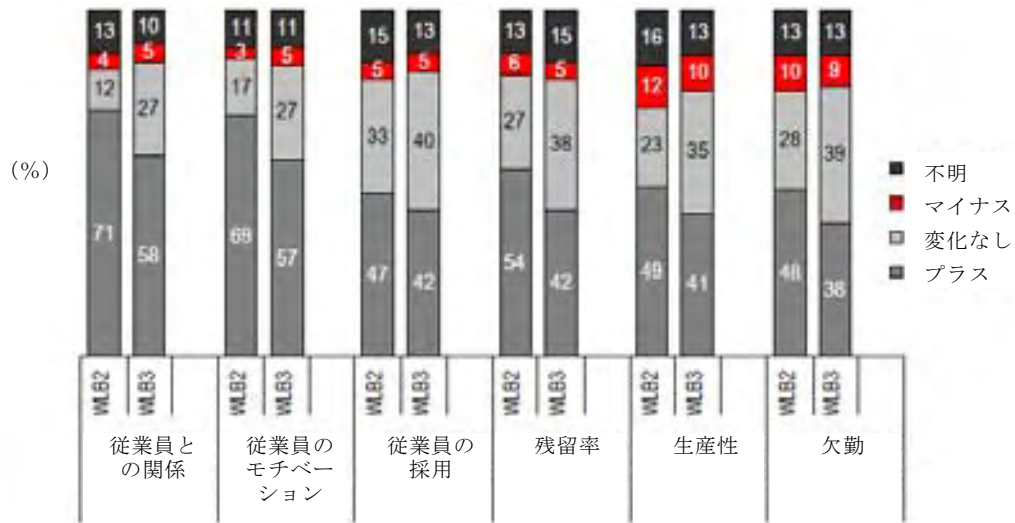
図表2-12 企業における柔軟な働き方の制度の整備状況（単位：％）

	(10人以上規模)		(5人以上規模)		
	WERS1998	WERS2004	WERS2004	WLB2003	WLB2006
フルからパートに転換	46	70	63	74	92
パートからフルに転換	-	57	51	-	-
時間帯の変更	-	45	40	-	-
フレックス労働	27	35	35	24	55
ジョブ・シェアリング	28	31	26	14	59
在宅勤務	13	26	25	22	26
学期間労働	16	20	14	16	-
圧縮労働時間制	-	16	11	7	41
制度なし	-	15	11	-	-

出典: "Work-life policies in Great Britain: What works, where and how?", Nadeem et.al.(2007)より作成

WLB調査の事業所調査結果によれば、制度の導入による影響をたずねた設問には、良い影響が感じられたと回答した事業所が多く、従業員関係（employee relations）で58％、従業員のモチベーションで57％、採用・定着率の双方について42％、生産性について41％などとなっており、過半数の事業所は、こういった制度の導入について何らかのメリットを感じている。ただし、いずれの項目についても前回調査（2003年）に比べてその比率は5～10ポイント減少しており、その分、影響はなかったとする事業所の比率が増加している。特に、従業員関係や従業員のモチベーション、従業員の定着などの項目で顕著な下落がみられる。調査報告書は、これに関するひとつの解釈として、こういった制度が企業にも労働者にも次第に定着してきた結果、企業が特別なメリットを感じにくくなっているのではないか、としている。

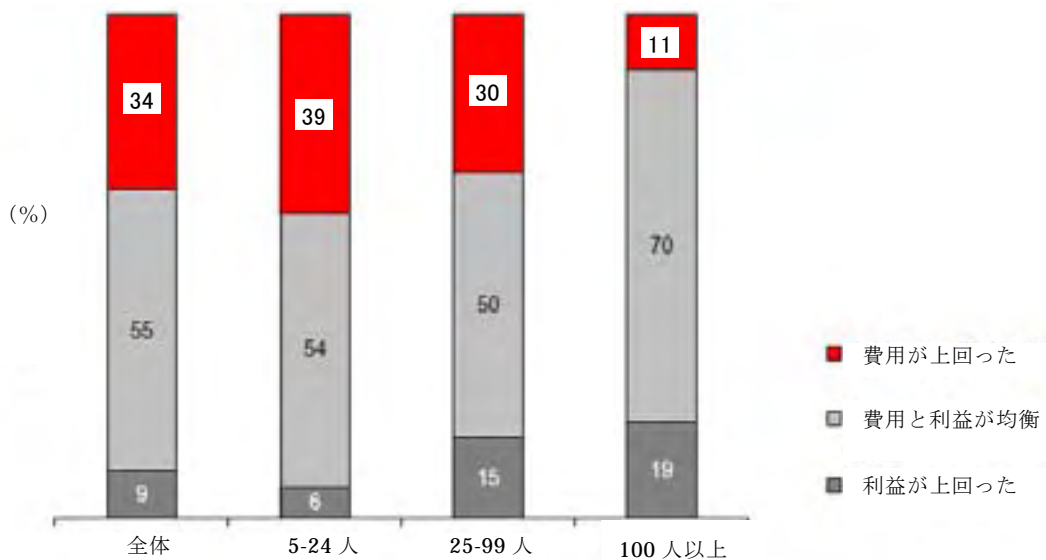
図表 2-1-3 柔軟な働き方・休暇制度の実施によって感じられる効果



注：WLB2=第2回WLB調査(2003年実施)、WLB3=第3回WLB調査(2006年実施)
 出典：The Third Work-Life Balance Employer Survey, Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform (2007)

図表 2-1-4 は、これを費用対効果の観点からみたものだ。2003年の制度改正（柔軟な働き方を要求する権利の法制化など）について、3割以上の事業所がコスト増になったと回答しており、特に小規模企業でこの傾向が強い。一方、利益がコストを上回ったとの回答は全体で1割弱にとどまっている。特に小規模企業を中心として、少なくない企業が柔軟な働き方の拡大をコスト増として受け止めていることが窺える。

図表 2-1-4 企業規模別 2003年の制度改正による費用と利益のバランス



出典：同上

(4) 企業・従業員の意識

両調査では、設問が提示するステートメントへの賛否により、柔軟な働き方に関する意識についてたずねている。これによれば、事業所の92%と雇用者の94%が「従業員は仕事と生活のバランスが取れている時に最もよく働く」という考え方に同意しており、WLBの重要性は大半の企業・雇用者に認識されているといえる。しかし、事業所の73%は「従業員は業務に支障が出る場合、働き方を変えられると期待すべきではない」に、また67%は「様々な働き方の従業員に対応するのは簡単ではない」にも同意しており、企業の複雑な立場がうかがえる。ただし、雇用者調査では全体の7割強が、「雇用主は柔軟な働き方の提供と普及に十分取り組んでいる」、と評価している。

現在の職（仕事内容、労働時間、雇用の保障、賃金）について、雇用者全体の87%は満足していると回答しており、この比率は上昇傾向にある。特に女性は、男性と比べて「非常に満足している」と回答する比率が高い（女性34%、男性23%）。同様の傾向は、パートタイムとフルタイム（それぞれ37%と27%）、柔軟な働き方を利用している雇用者と利用していない雇用者の間にもみられる（33%と22%）。

(5) まとめ

一連の調査からは、①柔軟な働き方は企業にも労働者にも定着してきている、②子供を持つ親だけでなく、職務上そういった働き方が適した労働者にも普及しつつある、③ただし企業の間では、政府が当初喧伝していた生産性や欠勤率などのメリットに対する疑問が拡がりつつある、④また一方、とりわけ長時間労働が顕著な層（例えば女性管理職・専門職など）は、必ずしもこういった制度の恩恵を被っていない、といった状況が窺える。ただ、一方で⑤雇用者の多くは現在の働き方に満足しているとの結果も出ている。

3. 柔軟な働き方に関する制度を導入した企業事例の紹介（Income Data Service 社の2006年調査より）

本節では、イギリスの調査会社であるIDS（Income Data Service）が2006年に実施した、企業における柔軟な働き方制度に関する調査を紹介する。同調査は、41社に対するアンケート調査と、5社に対するより詳細な事例調査からなるが、以下では、まずアンケート調査結果の概略から全般的な導入状況をみた後、企業事例のうち4社について、①制度導入の理由、②導入した制度の種類、適用範囲と利用状況、③運用方法（申請のプロセスや制度利用者の管理など）、④効果／課題——の4つのポイントからまとめる。

(1) 柔軟な働き方の導入状況

IDSのアンケート調査では、回答企業の8割が何らかの柔軟な働き方に関する制度を有していた。この結果は、前節で紹介したWLB調査や、他の調査（たとえば、CIPD（2005）、

IRS（2007）、CBI（2007）などの結果とも整合しており、多くの企業では何らかの形でこういった制度が整備されていると考えられる。

（制度導入の理由）

- | | |
|----------------------|---------------------|
| ・ 従業員の定着 | ・ 時期に応じて必要となる人員の確保・ |
| ・ 「望ましい雇い主」との評価を得るため | 市場での競争力の維持 |
| ・ 従業員からの要望 | ・ 生産性の向上 |
| ・ 法制度への対応 | ・ 病欠の削減／長期疾病者の復職支援 |
| ・ 従業員のWLBの向上 | ・ 超過勤務手当の削減 |
| ・ 従業員のモラルの向上 | ・ 環境問題への対応 |
| ・ 求職者を惹き付けるため | ・ 不動産コストの削減 |
| ・ 営業時間の延長に伴う人員確保 | |

IDS調査では、回答企業の四分の一が、こういった制度を整備した理由として政府による法制度を挙げており、2003年4月に柔軟な働き方が法制化されて以降、企業にとって関心を払うべき事柄となっていることがわかる。ただし、より多い三分の一強の企業が、従業員の定着を理由に挙げており、従業員のニーズに応えることが企業経営にとっても重要であるとの認識の広がりも窺える。

（導入されている制度の種類）

柔軟な働き方の制度を有する企業の割合を制度別・対象者別にみると、全従業員が利用可能な制度としては、「短時間勤務」（パートタイム）が8割超と多く、これに「始業・終業時間の柔軟化」の7割や、「ジョブ・シェアリング」の6割、「フレックス勤務」の5割などが続く。また一部従業員にのみ利用可能な制度としては、一時的在宅勤務（4割弱）や継続的在宅勤務（3割）の制度を有する企業の比率が高い。

一方、実際に制度を利用している従業員の割合（利用率）は、具体的な数字を得られた企業27社の三分の二で適用対象者の50%未満にとどまる（うち半数の企業では10%未満）。毎年の申請も、3分の2の企業で3%未満と少ない。また、従業員による柔軟な働き方の申請理由としては、最も多いのが育児の8割強、その他介護が4割、疾病休暇後の復職が3割などだ。

主な制度（パートタイム労働・在宅勤務を除く）

期間限定労働時間短縮	連続した一定の期間（例えば6カ月）労働時間を短縮し、その後通常の時間に戻す。
ジョブ・シェアリング	パートタイム契約を結んだ二人の労働者が一つのフルタイムの仕事を担当する。
フレックス労働	勤務時間を労働者が決定する。通常は合意された一定のコアタイムを含む。働いた時間分の賃金が支給される。
圧縮労働時間制	通常よりも短い期間内での総労働時間数を契約する。例えば週5日勤務から4日勤務に変更し、総労働時間は同じ（5日分）とする。
学期間労働制	子供の学校の休暇中は無給休暇を取ることができる。
年間労働時間契約制	年間の総労働時間数を契約し、それに基づいて週の労働時間を決定する。
キャリア・ブレイク	長期休暇。1年もしくはそれ以上に及ぶことも多い。一般的には無給。
サバティカル	長期勤続に対する報償として与えられることが多く、一般的には3カ月程度の休暇。しばしば有給。

（申請手順）

正式な申請手順がある企業では、政府のガイドラインを反映したものである場合が多い。制度を設けていない企業では、職長との協議を通じた非公式な取り決めによって柔軟な働き方を行っている可能性がある（制度があっても、従業員に法的な資格がない場合も同様）。

通常、正式な申請手順は、申請用紙の提出によって開始され、要求の理由や就業形態の希望に加えて、職場への影響やその対処方法などの記載が求められることが多い。また、書類による申請に先立って、職長との非公式な協議が奨励されている場合もある。回答のあった全ての企業で、職長は申請を検討する責任を与えられているが、職長の決定は、従業員に伝達される前に、人事部門や職長の上司などからの最終的な承認を得ている場合が多い。一方、申請を却下した理由で多くみられるのは、チームの同僚への影響、事業上の制約など。従業員に正式に却下を伝える文書では、ほとんどの企業が政府のガイドラインに沿った理由を用いている。多くの場合、従業員には不服申し立ての機会が与えられている。

なお、申請を承認した割合に関するデータを得られた企業の平均では、申請の三分の二が承認されている。

（効果の測定）

制度の効果の測定にあたっては、様々な要素が考慮に入れられるが、ほとんどの雇用者は、

制度の利用とこれらの要素（たとえば、欠勤の減少や定着率など）を明示的に関連付けるデータの作成には困難があるとしている。また多くの企業は、制度の導入によるコスト（IT機器の導入など）と、導入によって節約されるコスト（例えばオフィススペースの削減など）の間でバランスをとることを試みている。

効果の例

- | | |
|------------------|---------------|
| - 定着率の上昇 | - 顧客サービスの向上 |
| - 欠勤率の低下 | - コスト抑制 |
| - 従業員のモラル・満足度の向上 | - 業務効率の改善 |
| - ストレス低減 | - 広域な人材へのアクセス |
| - 時間利用の最適化 | |

（円滑な運用のために考慮すべき点）

柔軟な働き方に関する制度の運用にあたり考慮すべき点として、回答企業は以下のような事柄を挙げている。

- 従業員個人だけでなく、ビジネス上のニーズに合うような制度にする
- 明確な方針とシンプルなガイドラインを作成し、制度に関する従業員とのコミュニケーションを継続的に行う
- 法的問題、また人件費への影響などを念頭におく。差別的取り扱いの可能性を避けるため、必要に応じて専門家に助言をあおぐ
- 堅固かつ公正な申請プロセスを設定し、スケジュールに基づいて運用する
- 現実的な見込み／期待を確立する
- 申請者の要請に応えられない場合は、適した妥協点を探す
- 申請者との非公式な議論は、双方に望ましい運用方法を見いだすうえで重要
- ラインマネージャは重要な役割を果たすため、彼らが会社の方針や手続きを十全に理解していることを確認すべき
- 企業文化の変革のためには、経営層によるサポートが不可欠
- 申請を却下する場合は、吟味に耐え得る十分な理由を提示すること
- 他の従業員への影響に配慮し、休暇シーズンに休暇が取れないことのないようにする
- チーム内で十分補完が可能な体制であることを確認し、もし不足がある場合は、これを必要なコストとして考慮する
- 制度の一貫性を保つため、運用を監視する

（２）事例１－ロイズ TSB（金融業）

英国の主要な金融サービス・グループのひとつであるロイズ TSB は、2,000 支店を超

えるネットワークをもち、多様な事業体全体で約7万2,000人を雇用している。

ア．制度導入の理由

柔軟な働き方に関する制度導入の主眼は、質の良い労働力の確保と従業員の定着にある。こういった制度に対する新卒者や既存の従業員からの評価が高いことに加えて、今後の人口構成の変化により、子供の養育や老人介護が間もなく多くの従業員に共通の問題となるという想定から、柔軟な労働環境へのニーズに応えることによって組織が得られる競争優位に着目した。

イ．制度の種類、適用範囲と利用状況

ロイズ TSB の「ワーク・オプション」制度は、以下のようなメニューを設けている。

時間短縮型：週当たりの所定労働時間である35時間より少ない時間働く（5日・9時30分～15時30分勤務や、3日・21時間勤務など）。

時間変動型：①通常の勤務時間（午前9時～午後5時）とは異なる始業・終業時間を設定する。②事業ニーズに応じて、予め合意した周期で始業・終業時間を変更する。③予め合意したスケジュールに沿って、日々の始業・終業時間を変更する。

圧縮時間型：週35時間を5日未満で勤務する。一般的な取り決めは、週4日勤務、2週間9日勤務、週4日半勤務など。

学期間労働型：学期間中に年間労働時間を勤務する。

ジョブ・シェアリング：フルタイムの職務を2人で分担する。一般的な取り決めは、重複する1日を含めて各人が週3日勤務。

テレワークキング：配属されている事務所以外の、自宅もしくは他の事務所に勤務。

キャリアや申請理由の如何を問わず、すべての従業員に勤務形態・勤務時間の変更の申請を認めている。これまで、従業員の約三分の一が何らかの柔軟な働き方を経験したことがある。なお、短時間労働者の給与・手当については、所定労働時間との比率により案分で支給される。

ウ．運用の方法

(7) 申請手続き・承認基準

申請には正式な手続きが設けられている。申請者は会社側（人事担当部署）に対して、希望する勤務形態の説明と併せて、想定される影響の検討を求められる。具体的には、①代替・追加要員の必要性和、求められる技能・能力、②業績目標等の達成に関する自身の能力への影響、③勤務形態の変更後の勤務状況と自身が求められる役割との適合性（例え

ば、業務の繁忙との関連はどうか)——の3点。継続的な契約変更だけでなく、期限付きの変更を申請することもできる。

申請に対する承認の可否は職長 (line manager) に委ねられ、職長は申請の受理日から28日以内に申請者との面談を行う。面談に先立って、職長は利用可能なすべてのオプションを洗い出すため、関連情報 (必要な資源、業務量、顧客管理について) を収集する。

申請者には、契約変更に先立って試行期間を提案することが認められている (職長が提案する場合は申請を承認する旨を決定後)。両者はその結果を踏まえて、申請内容の是非や変更の可能性を協議する。合意が成立しない場合、職長は申請を却下するための正当な理由を説明する義務があり、また申請者はこれに対して不服申し立てを行うことができる。

職長には、明白な責任が設定されるとともに、制度の運用に関するガイドラインが示されている。

○職長に対するガイドライン

・適切な環境作り

従業員が、以下のような働き方のできる環境の整備を目指す。

- 希望するときに「ワーク・オプション」制度を利用できる
- 不安を伴うことなく労働時間や就業形態の変更を申請できる
- いかなる申請も公正な検討が行われると了解できる

・取り決めに基づく支援

以下のような方法で、従業員を支援するための具体的な行動をとる

- 取り決めた就業形態と実務上の対応について、チームに指示を与える
- 個人的な基準ではなく事業への影響に基づき、申請の受理または却下を説明する
- 顧客へのサービスに生じるいずれの変更についても顧客に通知し、安心を与える
- 通常の業績評価の一環として、取り決めにに関する改善点を明らかにする

・チーム全体を関与させる

現場管理者は、例えば次の方法により、通常と異なる勤務時間や事務所外での就業を行う従業員を他のチームメンバーと同様に参加させ、支援し、発展させることを保証する。

- 同僚に、当該従業員の週の勤務形態や時間・場所などの連絡方法を周知する
- 事務所から離れて就業する個人に常に連絡をとるよう促す (例えば、電話、Eメールまたはビデオ会議など)
- 他のメンバーと同様に、重要な決定、会議、社交行事に参加させる
- 当該従業員に影響する組織上の変化について漏れなく知らせる
- 他のメンバーと同等のキャリア・アップ等の機会を与える
- 当該従業員が、重要な情報を定期的に受けられるようにする (例えば、打合わせ、ニュースレター、回覧など)

(イ) 運用・推進策等

2005年フレキシブル労働規則の施行にあわせて、グループ全体の制度の見直しを行った際には、WLBの専門組織であるワーキング・ファミリーズ（Working Families）の協力のもと、従業員1万500人を対象とする調査と17組織に対する外部評価を実施。高い満足度を示す結果とともに、より広範な柔軟性を求める声が寄せられた。

エ. 効果・課題

ロイズ TSB は社内調査の結果に基づき、サービスの質や従業員のモチベーションなど一般的な効果を通じて、生産性が向上していると述べている。

・課題

職長が一層の確信をもって柔軟な働き方に関する従業員への対応ができるよう、ガイドンスの見直しを検討中。これには、部署内の従業員間で相互に補い合うような勤務形態・時間帯等の調整が難しい場合や、事業上望ましくない申請を棄却する場合の対応などへのより詳細な対応に関する内容が盛り込まれる。また併せて、従業員に対して継続的に柔軟な働き方の利点を説明することも重視している。

(3) 事例2－Avaya社（IT企業）

Avaya社は、2000年10月、Lucent Technologies社から分離し、独立会社として発足した。同社は世界中に約2万人の従業員を擁し、中小企業から多国籍企業を含むさまざまなクライアントのために、コミュニケーションシステム、アプリケーション、およびネットワークの設計・構築・運営の仕事をしている。英国での従業員は730人。

ア. 制度導入の理由

Avaya社は、従来から従業員に対して様々なかたちで柔軟な働き方を提供していたが、いずれも非公式な取り決めに留まっていた。2003年に柔軟な働き方が法制化されたのを機に、これらの多くを制度として整備した。

イ. 制度の種類、適用範囲と利用状況

最も一般的に利用されている制度は、在宅勤務と職場外勤務。いずれも、全ての従業員を対象としている。

在宅勤務：在宅勤務者は、「契約上の勤務地を自宅とし、オフィスには、Avaya社内でのミーティングに出席するなど、わずかな機会のみ出社する必要のある従業員」と定義される。継続的在宅勤務と一時的在宅勤務に分かれる。約130人が利用。

職場外勤務：職場外勤務者は、『契約上の勤務地は基本的にオフィスとするが、その役割の性質上、1週間あたり2日から3日はオフィスを離れて仕事をするのが許可された従業員』と定義される。在宅勤務とほぼ同数の従業員が利用。

パートタイム労働：約50人の従業員が利用。

ジョブ・シェアリング：6名が利用。ジョブ・シェアリングを行う相手（パートナー）探しは、申請者が行う。

授業時間（school hours）に合わせた勤務：子供の学校への送迎のため、授業時間の間だけオフィスで勤務する働き方。仕事を通常より遅く始め、早く終わるため、オフィスでの勤務時間は短くなるが、子供が就寝してから残りの契約時間を自宅で補う。

サバティカル：有給・無給の2種類がある。有給のサバティカルが認められることは非常にまれだが、毎年、5～6名の従業員が無給のサバティカルを与えられている。

ウ．運用の方法

(7) 申請手続き、承認基準

従業員は、利用可能なオプションについて職長と協議することが奨励されている。始業・終業時間の変更など、就業形態を大幅に変えることのないオプションは、通常、従業員と職長の間で非公式に取り決めることができる。より実質的な変更、例えば労働時間の増減や在宅勤務への移行など、雇用契約の変更を伴うものについては、正式な申請手続きを要する。申請手続きはイントラネットを通じて行われ、内容は、従業員が今後希望する就業形態、想定される会社や職場（職長・同僚）への影響と、対処方法の提案。申請書は、職長と人事サービスセンターに提出される。

申請内容の承認の是非は、職長の判断に委ねられている。第一に検討されるのは業務内容で、申請者がオフィス外で職務を遂行するのは可能かという点。一般的に、在宅勤務や職場外勤務に妥当と考えられる業務は、①独立した作業に多くの時間を費やす必要がある業務、②作業期限と容易に評価できる目標がある業務、③PCや端末の使用時間が非常に長い業務。逆に、妥当でないと考えられる業務は、多くの設備や広範なスペースを要する業務、他のチームメンバーへの依存度が高い職務のほか、業務の性質上、不妥当と考えられるもの。このほか、当人の能力や以前の実績も考慮に入れられることがある。

申請を受理した後、職長は28日以内に申請者と面談し、希望の就業形態とその調整方法について話し合いを行う。申請者の最初の希望に応じることに何らかの問題があれば、代替案を協議することができる。面談から14日以内に、職長は従業員に対し、新しい就業形態への合意とその開始日を書面で伝える。却下する場合にはその明確な理由を書面で伝える。申請が却下された場合、従業員は14日以内に人事責任者に対して書面で申し立

てをすることができ、最終決定は、7日以内に書面で通知される。最終的に申請が却下された場合は、従業員は次の申請まで、最低でも1年間待たなければならない。

なお Avaya 社は、パートタイムおよびジョブ・シェアリング利用者に対してフルタイム従業員との均等待遇を言明している。

(i) 運用・推進策等

在宅勤務・職場外勤務の実施にあたっては、自宅事務所の立ち上げと運営の支援、効率的な業務遂行などのための管理が重視されている。

自宅事務所の準備：在宅勤務者と職場外勤務者の両者とも、自宅内に働く為の決められた部屋を持たなければならない。必ずしも専用のオフィススペースでなくともよいが、静かな環境で、また必要な設備を設置するための十分なスペースが求められる。Avaya 社は、従業員が自宅で効率的に働くために必要な設備として、ラップトップ、固定電話線、ブロードバンド接続、携帯電話、ソフトフォン（インターネット通話のソフト等）、ボイスメールソフト、PDA などを提供する。また、在宅勤務者には、デスクや椅子、作業用照明など小物の備品を含めて、安全衛生面の条件を満たすために必要な物品の購入費として300ポンドの予算が与えられる。

健康と安全の確認：在宅勤務者の自宅事務所全体の環境を確認するため、安全衛生担当者が派遣される（在宅勤務開始時および必要に応じて随時）。安全衛生担当者は、ガイドラインに沿って自宅事務所を評価する。例えば、煙探知器や救急箱、消火器の設置状況、家具などによって塞がれていない非常口など。

在宅勤務者の管理：従業員の遠隔的な管理のためには、信頼関係の構築、定期的なコミュニケーション、明確に定義された目標設定が必要となる。職長が在宅勤務者の業務遂行状況をチェックする方法としては、多くの場合、毎週打合せを行うという方法が選ばれる。従業員の自宅、オフィスまたは両者の中間地点のいずれかの場所で、週間目標の設定と業務の進捗状況の確認を行う。また、毎週または毎月の社内での部会に出席することが求められる。

エ. 効果／課題

コスト抑制：従業員の35～40パーセントに対して在宅勤務や職場外勤務を認めたことによって、事務所スペースを大幅に縮小することができた。事務所勤務の従業員に対するデスクの設置・保守には概算で年間4,000ポンドがかかるため、200近くのデスク削減は大きな費用の削減効果があった。

効率の改善：通勤にかかる時間を節約することで、業務にあてられる時間が増加した。同時に、PDA やラップトップなどを支給することで、通勤中の休止時間も減少させることができた。

広域な人材ストックへのアクセス：勤務場所を限定しないことによって、地理的な制約に縛られずに求人を行うことができるようになった。

従業員の満足度：毎年の従業員満足度調査で、柔軟な働き方の制度は好評を得ている。従業員の満足度を高めると同時に、人事部門の苦情対応業務の負荷を軽減するという効果もある。

・課題

職場外での就業を認めることの潜在的な問題は、彼らが過重な仕事を詰め込み、結果として過重な疲労やモラルの低下を招きかねないことだ。このため従業員に対しては、WLBの大切さを教育する取り組みを行っている。

(4) 事例3－英国 IBM 社 (IT 企業)

IBM社は世界各地で専門的なITソリューション・サービスを企業に提供している。英国では、約1万9,000人が雇用されている。

ア. 制度導入の理由

人材の獲得、従業員のモチベーションの向上とその定着を目的に、報酬や手当と並んで、柔軟な働き方の制度を提供している。従業員それぞれに合った方法で働かせることで、仕事と家庭の双方からの要請を調和することができる。柔軟な働き方の制度を利用する従業員の多くが、同社にとどまりたいと希望する際の大きな要素としてこの制度を挙げている。

イ. 制度の種類、適用範囲と利用状況

IBM社が整備している柔軟な働き方に関するオプションは以下のとおり。子供を持つ親や介護者ばかりでなく、すべての従業員が柔軟な働き方を申請することができる。従業員の約13パーセントが制度を利用している（うち3パーセントは恒常的な在宅勤務者）。2005～06年の申請数は650件前後で、その95%以上が承認されている。

短縮時間労働：週2～3日間勤務が最も一般的。

圧縮労働時間：4日間・33時間勤務

学期間労働

ジョブ・シェアリング

在宅勤務：フルタイムまたはパートタイム

サバティカル

ウ. 運用の方法

(7) 申請手続き・承認基準

制度に関する情報提供は、社内の専用ウェブサイトを通じて行われ、利用可能なオプションのほか、広範な役職・年齢層の実際の利用状況に関するケーススタディなどを含む。申請は、職長との非公式な協議から始まる。職長の合意が得られた場合、従業員はイントラネットから正式な申請を行い、承認から契約変更までのプロセスが専用システムで管理される。申請を却下する場合、職長には正当な理由を提示することが求められるが、これまで最も多い理由は、顧客ニーズに応える上で従業員の遂行能力に悪影響を及ぼすだろうというもの。このほか、事業に対する追加的費用の発生、サービスの質の低下、必要となる組織上の変更が難しいこと、従業員の提案するスケジュールと組織の要請が一致しないこと（需要がさほど見込まれない時期の長時間勤務の提案など）、といった理由が一般的。申請が職長によって却下された場合、従業員関係チーム（**employee relations team**）が却下理由の妥当性を調査し、必要に応じて介入する。また、従業員が決定を不服として申し立てを行った場合も同様。この場合、円満な解決策を見つけるため、チームからの専門家が双方に面接を行う。このプロセスを経た場合、職長が気づかなかった別のオプションが見つかることが多い。

2005年4月には、柔軟な働き方を利用する従業員のために「短期更改契約」（**rolling contracts**）の制度を導入した。これは、柔軟な働き方の取り決めに6カ月、9カ月、もしくは12カ月毎に見直して、契約内容を柔軟に調整できるようにするもの。また、3カ月の試行期間が設けられている。IBM社は、これによる手続きの簡素化、またこれまで制度の利用が不適切と考えられていた役員などに対して、必要に応じて期限付きの短時間就業を認めることができるようになったことなどを利点として挙げている。

(4) 運用・推進策等

柔軟な働き方が根付くためには、従業員に利用可能なオプションを促進し、多様な労働の取り決めを選んだ従業員の支援が重要である。これには、モバイル機器の支給やオフィスの設計などの技術的な面と同時に、経営側からの支持が肝要だ。IBM社は、オフィスでの労働時間ではなく業績を重視すること、従って、柔軟な働き方を選択すること自体が昇進等に影響することはないという点を、従業員に対して明確に示すことに重点を置いている。

また特に在宅勤務者の管理については、従業員と職長に向けた詳細なガイダンスを作成した。これは、自宅事務所での安全衛生に関する従業員と職長の責任とともに、従業員が孤立しないような配慮（定期的な連絡、直接顔を合わせるミーティングを頻繁に開催するなど）を職長が行うべきことなどが盛り込まれている。

エ. 効果／課題

IBM社は、従業員のモラルの向上やこれを通じた従業員の定着、またオフィススペースの節約、通勤からの解放による顧客サービスの向上などを、柔軟な働き方制度導入の利点

として挙げている。

現在、柔軟な働き方を利用した「柔軟な退職」制度の段階的な導入が検討されている。2006年の税制改正により、企業年金の支給を受けるにあたって退職する必要がなくなったため、段階的に労働時間を短縮して、1～3年で徐々に引退することができるようにしたもの。同社は、高技能労働者の知識とスキルを伝達する余地が増すとともに、退職者の側でも突然生活が変わることのショックを緩和できるため、双方に利点があるとしている。

(5) 事例4ーロンドン・バーネット自治区（自治体）

バーネット自治区は、ロンドンで2番目に大きい自治区で、居住者は32万6,000人を数える。現在、約9,000人を雇用している（うち5,500人は教員）。

ア．制度導入の理由

バーネット自治区では、顧客の要望により敏感に対応すること、また効率的な設備利用を通じた多大なコスト削減などを主な目的として、柔軟な働き方の制度を拡充するための「働き方の近代化」プログラムを実施している。

イ．制度の種類、適用範囲と利用状況

柔軟な働き方の制度として、現在、モバイル（職場外）労働と在宅勤務を中心に、試験的な運用を行っている。

モバイル労働：職場外でサービスを提供する全250人のソーシャルワーカー。

在宅勤務：約20人が試験的運用に参加。

その他：期間限定労働時間短縮制度、年間労働時間、フレックス制、学期間労働制など。

以下では、新たに導入された在宅勤務を中心に紹介する。

ウ．運用の方法

(7) 申請手続き、承認基準

在宅勤務の申請は、①職務内容の適合性（必要とされるチームワークの度合など）、②職員の適性（職務実績に問題はないか）、③作業環境（自宅の職務環境としての適切さ及び安全衛生面の状況）、④費用対効果（代替要員の調達や在宅勤務のための設備の設置にかかるコスト等）の4点の基準で評価される。

申請が認められた場合、自宅で執務を行うための設備等が支給される。これには、椅子、デスク、施錠可能な戸棚のほか、2Mbのブロードバンドの電話線、データ処理能力のないPC、プリンタ、PC運搬用のリュックサックなどが含まれる。また、救急箱、煙探知器および消火器が併せて支給される。設備設置後に、改めて作業環境の評価が行われる。

(イ) 運用・推進策等

在宅勤務制度の設計は、他の自治体の導入事例を参考に行われ、これに基づいて従業員および職長向けのガイドラインが作成された。ガイドラインは、①在宅勤務の定義と制度概要、②適合性に関する評価基準、③運用に関する規定（在宅勤務の労働時間や設備の支給などを含む）、④費用負担の規定で構成される。また、在宅勤務者に対するより重要な支援として、定期的な接触を保つことが奨励されている。職長は、在宅勤務者がチーム会議等に参加できるようスケジュールを把握し、またパフォーマンスの管理・評価についても、事務所勤務の従業員と同様に行う。

特に、在宅勤務の業務への影響をはかるため、在宅勤務者と事務所勤務者の作業量と質の両面からの厳密な比較が試みられている。また、在宅勤務者とその職長には毎月、仕事と生活のバランスに関するアンケートの回答が義務付けられている。在宅勤務者に対しては、仕事の効率、満足度、職場の同僚とのコミュニケーションの状況などが、また職長に対しては、コミュニケーションの状況や管理面での影響などがそれぞれ尋ねられる。

エ. 効果／課題

バーネット自治区は、在宅勤務制度の導入による効果は未だ評価の最中であるとしつつも、職員の定着率の向上、通勤コストの節約、生産性の向上などの効果が観察されているとしている。また、コスト削減についても、在宅勤務・モバイル労働とも実質的な効果を見込んでいる。なお、事務所スペースの縮小を通じたさらなるコスト削減のため、モバイル労働を行う従業員の拡大と、部分的在宅勤務（在宅勤務と事務所勤務の併用）の導入が検討されている。

・課題

在宅勤務については、職場から離れて働くことの孤立感や、昇進への悪影響への懸念から、職員が申請を躊躇する傾向がみられ、制度の普及にはこういった懸念の払拭が不可欠。また、働き方の変化が組織文化に浸透するまでの間、制度の運用にあたる職長をはじめ、多くの職員の間で、変化への適応が課題になるとみられる。

4. まとめ

柔軟な働き方の普及は、労働者に新たな雇用を生み出し、またとりわけ女性に働きやすい環境を提供しているが、同時に短時間・低賃金労働者の増加を助長してきた側面もあり、柔軟な働き方を選択することには賃金の多寡に留まらない不利益も伴い得る。あるいは企業にとっても、労働力の柔軟かつ広範な調達の利便性や、従業員のモチベーションの向上などの利点の一方で、従業員側のニーズに対応して労働力の配置を調整しなければならないなどのコスト増にもつながっている。

働く側に生じる問題は、やはりパートタイム労働を典型とする柔軟な働き方が、特定の雇

用契約の在り方や職種などと結び付けられ、「特殊な」働き方とみなされている点にある。このため、柔軟な働き方を選択しても業務内容や昇進などで不利益な扱いをされないに従業員が感じる環境を作ることは、その普及にとって恐らく最も重要な課題である。短時間労働による相応の給与の減少は、自身の選択に付随する結果としてある程度受け止められているとみられることから、むしろ働く側の選択には文化的・制度的な要因が影響しているところが大きい。こういったことから、柔軟な働き方をより「通常の働き方」として定着させるための制度作りが議論されているといえる（例えば、柔軟な働き方の申請権を親以外にも拡大していく法改正の実施など）。

ただし、やはり企業の側でも不利益を被りにくい環境が望ましい。イギリスでの WLB に関する議論では、女性の家事負担に係るコストを企業が担うことの妥当性が論点の一つになったといわれるが、とりわけ生産性や収益への効果を期待できないと感じる企業にとっては、制度の導入は単なるコスト増と認識されるところが大きい。イギリスの柔軟な働き方に関する法制度は、従業員に「申請」の権利のみを認め、承認の是非の判断を企業に委ねることで、いわば市場において費用対効果のバランスを図る一方、例えば公的な保育サービスの拡大（あるいは勤労世帯への税控除）などにより、労働者の生活の側からの支援を通じて公的にコストを負担している。ただ、それでもロンドンなどの都市部では、託児費用が高いために就労による利益がこれに見合わないといった状況もいわれており、社会的コストとして公的に負担すべき範囲やそれに適した方法などが模索されている状況にあるといえる。

一方、企業に対するより直接的な支援の方法としては、イギリス政府が WLB 政策導入の初期に実施したような、事業効率等をモニターしつつ柔軟な働き方の制度導入を助成する方法が考えられる。しかし、例えば IDS のアンケート調査結果にも見られるとおり、柔軟な働き方とその効果は明確になりにくいとの意見は多く、また少なくとも「チャレンジ基金」の例では、WLB 重視という政府のメッセージを示す方策としてはともかく、支援の範囲は限定的で、その効果についても評価は難しい。やはり、柔軟な働き方の普及に向けた企業・労働者への支援と、事業効率や生産性を向上させるための支援は、基本的に分けて考えられる必要があるのではないか。

参考

- 濱口桂一郎（2002）「EU—深化と拡大の中の労使関係システム」『海外労働時報』No. 325
- 藤森克彦（2004）「英国の「仕事と生活の調和策」から学ぶこと」『みずほ情報総研研究レポート』
- 労働政策研究・研修機構（2005）『少子化問題の現状と政策課題—ワーク・ライフ・バランスの普及拡大に向けて—』資料シリーズ No.8
- Bassanini, A. and Venn, D. (2007) “Assessing the Impact of Labour Market Policies on

- Productivity : a Difference-in-Differences Approach”, OECD Social Employment and Migration Working Papers 54, OECD
- Bloom, N., Kretschmer, T., and Van Reenen, J. (2006) “Work-Life Balance, Management Practices and Productivity”, CEP Discussion Papers, Centre for Economic Performance, London School of Economics
- Department of Trade and Industry (2005) “Work and Families - Choice and Flexibility consultation document”
- Equal Opportunities Commission (2007) “Enter the Timelords: Transforming Work to Meet the Future”
- Gilman, M. (1998) “Provision for Parental Leave in the UK”, The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
(<http://www.fr.eurofound.eu.int/eiro/1998/01/word/uk9712183s.doc>)
- Gibson, V. and Luck, R. (2004) “Flexible Working in Central Government: Leveraging the Benefits. Study of Central Civil Government Flexible Working Practice”, Office of Government Commerce
- Glover, J. and Kirton, G. (2006) “Women, Employment and Organizations”, Routledge
- Harris, L., Foster, C. (2005) “Small, flexible and family friendly - work practices in service sector businesses”, Employment Relations Research Series No.47, Department of Trade and Industry
- Heery, E. (2006) 'Bargaining for Balance: Union Policy on Work-Life Issues in the United Kingdom', in P. Blyton et. al. eds. “Work-Life Integration – International Perspective on Balancing of Multiple Roles”, Palgrave Macmillan
- Incomes Data Services (2006) “Flexible working”, IDS HR Studies Update No.834
- Nadeem, S. and H. Metcalf (2007) “Work-life policies in Great Britain: What works, where and how?”
- Strelitz, Z., Edwards, M. and Ben-Galim, M. (2005) “Family-friendly offices: the policy, practice and legislative context”, British Council for Offices
- Whitehouse, G., Haynes, M., Macdonald, F. and Arts, D. (2007) “Reassessing the ‘Family Friendly Workplace’: Trends and Influences in Britain, 1998-2004”, Employment Relations Research Series No.76, Department of Trade and Industry

第3章 ドイツにおける労働時間制度の変化－新しい労働時間モデルの導入

1. 概要

ドイツにおける労働時間のパターンはここ20年の間に劇的な変化をとげた。長期にわたり支配的なモデルであった固定的な性格の強い労働時間に代わり、柔軟な労働時間制度が普及してきている。

労働時間制度のこのような変化は、主に労働時間口座の導入にその原因を求めることができる。労働時間口座とは、企業と従業員が平均的な労働時間を、個別または団体協約によって定める形で、一定期間に任意に配分することを可能にする仕組みである。

労働時間パターンの変化は、同時に手続き上の変化が行われることを前提とした。従来の標準的な労働時間は、個別企業レベルによってではなく、セクターごとの団体協約により定められており、この協約が通常、産業部門ごとに労働をめぐるあらゆる側面を規制していた。対照的に、労働時間口座に基づく柔軟な労働時間制度は、個別企業ごとに、より大きな行動の自由度を必要とする。従って、労働時間制度の弾力化は、団体交渉の仕組みの分権化と平行して進んだ。

さらに「信頼根拠」型の労働時間制度は、その一歩先を進んでいる。この制度は労働時間の企業による確認を完全に撤廃し、業績は労働時間ではなく、結果により評価される。労働時間の管理は、個別化され、従業員個人にゆだねられる。

こうした多様な労働時間制度の導入プロセスは、何十年にもわたり厳格な団体交渉の規制下にあった労働時間が、完全に自由になったとの印象を与えるかもしれない。しかし、労働時間がすべての規制から解放されたとの認識は少し早計に過ぎるだろう。新しく導入されている柔軟な労働時間制度は、団体協約により設定された規制条項に明確に適合した形で、企業レベルで編成されている。規制の強度は、標準的な労働時間制度と比較するとむしろ強化されている側面もある。

こうした新しい労働時間モデルは、言い換えると「規制された柔軟性」と表現することも可能であろう。時間管理は、事業所代表組織における交渉の新しい議題となっている。現在、団体協約は労働時間スケジュールの大枠のみを規定しており、個別の交渉については、企業レベルの当事者、すなわち経営陣と事業所代表組織にゆだねられている。ここで問題となるのが、交渉力の分権化によって、労働時間管理に関する従業員の立場が弱体化するのか、それとも強化されるのかということである。

このような背景から本稿では、まず事業所代表組織が企業レベルにおいて労働時間の編成に関与することを可能にする、法的に認められている活動の範囲を概観する。次に、新しい労働時間パターンの全体的な構造をまとめた後、事業所代表組織が労働時間管理に及ぼす影響力について紹介する。さらに柔軟な労働時間が従業員の時間主権を拡大することに寄与するか否かについて分析する。そして最後にいくつかの結論を述べることにする。

2. 事業所委員会の法的行動範囲

ドイツの労使関係は、二重の利益代表制度によって特徴づけられる。一つは、労働組合による団体交渉である。これは主に企業レベルではなく産業部門ごとに行われ、もう一つは、共同決定（従業員参加）であるが、この決定は事業所委員会において行われる。これによると、事業所委員会は、従業員数5人以上の企業において設置することが可能である。しかしすべての労働者がこのような組織を利用できているわけではない。設置基準を満たしている企業のうち、わずか10社に1社の比率でしか実際に委員会は設置されていない¹。事業所委員会の設置状況は、企業の規模との相関関係が高い反面、産業部門ごとに大きく異なっている。二重の利益代表制度の中核的な領域である団体交渉が適用され、かつ、事業所委員会が設置されているのは、西側地区では労働者の3分の1を下回り、東側地区ではわずか5分の1にとどまっている。よりインフォーマルな新しい形の従業員代表組織が、多くの企業で誕生している。この展開は、第三次産業の拡大という経済構造の変化および、平均企業規模の縮小という要因が背景となっている。

労働時間の編成における事業所委員会の参加は、直近では2001年に改訂された労働憲章において保障されている。労働憲章は事業所委員会に対して、情報、協議、共同決定を保障している。87条1項（その2、その3）において事業所委員会は、勤務日の開始時間と終業時間、休憩、週あたりの労働時間の配分、通常の労働時間の一時的な延長・短縮の決定に参加することが認められている。

他方77条3項、慣習上、労働協約により規定される事項については、従業員参加によって交渉することは認められていない。賃金や労働時間は、主にセクター別の団体協約によって決定される。また、ストライキ権もこのセクターレベルにおいてのみ存在し、個別企業の交渉段階ではストライキを行うことはできない。週あたりの労働時間は、例えば冒頭条項といった手段によるなど、労働協約によって明示的に認められていない限り、企業レベルにおいて個別に規制することはできない。

労働時間に関しては、単に関連する団体協約上のルール（労働時間法のルールや規定）だけではなく、EU指令等とも関連している。

3. 労働時間の柔軟性

（1）定義

労働時間の柔軟性については、学術的に厳密な定義はない。消去法的なアプローチによる広義の意味として、「標準的な、通常の労働時間のパターンとは一致しない、すべての労働時間のあり方を含んだもの」との定義が可能である。「通常の労働時間」とは、団体協約に規定されたスケジュールを意味し、日中の1シフト勤務、月曜日から金曜日までの週5日の

¹ Ellguth/Kohaut (2007)

間に労働時間が等しく配分されているものである²。より狭義の意味としては、労働時間の配分側面により着目し、労働時間が変動的に配分される形式のものだけを含むもの、と定義できる。この定義では、すべての労働時間口座制度や信頼根拠型労働時間モデル、協約上の通常労働時間の一時的な変動についてもすべてが含まれることになる。以後の議論では、この狭義の意味に基づき、シフト勤務や夜勤、休日労働などといった非標準的な労働時間は検討の対象には含まないこととし、労働時間口座と信頼根拠型労働時間の2つを中心的に扱う。

(2) 普及状況

現在、企業の約3分の2は労働時間制度を労働時間口座制度に切り替えている。労働時間口座制度を利用できる従業員が全労働人口に占める比率はこの数字よりも低いが、おそらく現段階においても50%を超えていると考えられる。労働時間口座の普及状況は、企業規模に比例しており、産業セクターの間では大きな違いがある。最も普及しているセクターは金融部門(85%)であり、他方、卸売部門では同口座は普及が遅れており、50%を下回っている³。しかも企業の人的資本強度(社内教育制度や熟練スタッフの比率など)は、事業所委員会の存在とあわせて、労働時間口座制度の導入にプラスの影響を及ぼしていると考えられる⁴。

労働時間口座はさまざまな目的のために利用されている。短期口座は、残高を一年以内に清算する仕組みであり、現在最も普及している制度である。他方、7%の企業は長期口座を導入している。長期口座を導入している企業は全労働人口の18%を雇用しているが、雇用されている従業員のすべてが長期口座を利用できるわけではない⁵。鉄鋼業界が、先行する化学業界に続き団体協約において長期口座を容認し、個別企業レベルでの労使交渉のなかで時間スケジュールを決定することを可能にしたことにより、長期口座は将来的には普及すると見込まれる。現在までのところ、企業は口座の利用については慎重な姿勢を見せている。今後は、企業が倒産した場合、蓄積された時間の保護をいかに担保するかを明確にするかが、喫緊の課題となっている。他にも、従業員と上司の双方が、蓄積された時間の取り扱いに関する経験を十分に持っていないという問題も存在している⁶。

他方、信頼根拠型労働時間管理は、9%程度の企業で導入されている⁷。しかし、実際に利用できるのは社内のごく一部の従業員、主に熟練度の高いホワイトカラーだけである。この労働時間管理の形態は、団体協約に参加していない、企業活動支援セクター、社会福祉セクター、物流セクターの小・中規模の企業等で主に活用されている。

² Seifert (2005a)

³ Dercks/Heikaus (2005)

⁴ Ludewig (2001)

⁵ Hildebrandt/Wotschak (2006)

⁶ Hildebrandt/Wotschak (2006)

⁷ Groß/Schwarz (2006)

(3) 従来型モデル

通常の労働時間モデルが単に規範的な制度として考えられているだけでなく、現実の労働時間の支配的な在り方である限り、労働時間は一定期間にわたって均等に配分されることになる。従業員の一日のスケジュール、週のスケジュールは、固定された時間により反復的に繰り返される。この規範からの逸脱は、例外的な取り扱いのみによって可能になり、そのためには例外となるための正当な理由が必要となり、共同決定の協議対象となる。労働時間の延長は残業として認定され、相応する手当が支給される。他方、時間の短縮は、労働時間の短縮とみなされる。

このような環境の下では、一旦確立された労働時間のパターンは、その後長期にわたり継続され、その結果、従業員は労働に従事しない時間帯をほぼ確実に事前に予測することが可能となる。規則性と継続性は標準化された労働時間制度の主要な特徴であり、標準化の徹底が求められる大量生産システムに適合していると言える。

(4) モデルの転換～固定から変動へ

労働時間口座制度と信頼根拠型労働時間モデルは、このような時間配分原則とは大きく異なり、通常の労働時間を変動的に配分することを可能にする。一日の労働時間、一週間の労働時間は一定期間の幅で変動させることが可能である。この変動が認められる期間の幅はセクターごと、企業ごと、または事業部ごとに異なって規制される。原則として、延長または短縮いずれの方向への変動も、一定期間の間に平均化し、労働協約または個別企業レベルで同意された平均労働時間と等しくすることが求められている。

変動労働時間制度は、1960年代に導入されたフレックスタイムがその始まりである。これ以降、この「原型」からは次のような変種が生み出された。①フレックスタイム、②残業時間口座、③労働時間口座⁸、④変動幅モデル^{9,10}。これらのモデルを区別する基準は、労働時間口座の構築方法及び口座への積み立てが認められる時間であり、もう一つは、清算期間の長さである。一般的な区別としては、短期口座、長期口座、生涯口座の3つに分けられることが多い。この2つの基準は、分析視点に応じて、連携させることも可能である。これらの基本モデルとは異なる、それぞれの企業の要求に合致するように改良されているモデルも現実には散見される。また個別のモデルがいくつも組み合わせられている場合もある。

8 労働時間口座モデルは、1980年代中頃以降から始まった契約労働時間の削減を契機に登場した。多くの企業は、事業所委員会との同意により、全労働時間を削減しつつ、日々の労働時間には手を付けなかった。実労働時間と契約上の労働時間の差は、労働時間口座に積み立てられ、後日の休暇のために利用することが想定された。

9 変動幅モデルとは、実労働時間を契約上の平均労働時間に、一定の期間内（例えば一年）に合致させるという条件の下で、契約上の平均週当たり労働時間を、段階的に延長もしくは短縮することを可能とする制度。

10 Seifert (1998)

(5) 労働時間口座制度導入のメリット

働き方の変化は同時に、労働時間口座の機能の変化も伴う。フレックスタイムの導入によって、なによりも企業と従業員が、通常の労働時間の強い拘束から解放されることを可能にし、限定的ではあるものの一日単位の柔軟な時間編成を可能にした。理想的には、労働時間が柔軟に編成され、意思決定プロセスが自律的で、組織階層がフラットな企業であって、労使双方が利益を受けることである。従業員は短い時間を積み立てて、職場外での活動に「自由に使う」ことが可能となる。企業は労働需要の短期的な変動に対応する上での自由度が高まる。残業（事業所委員会での共同決定が必要となる）に必要な手続きや追加的な手当の支払いなどの制約を受けなくてすむ。新しい形態の労働時間口座、とくに長期口座は、フレックスタイムの枠を超える。生涯労働時間口座のような最先端のしくみの場合、理論的には従業員の生涯労働生活を越えた長さになることがある。このような時間的な広がりも、もちろん多くの企業や従業員の一般的な想定を超えるものである。

他方企業の観点からは、労働時間口座制度により、人材活用の柔軟度が向上し、内部柔軟性の幅を拡大させることが可能となる。労働需要が変動しても、企業は投入する労働力の調整を、従業員数（外部数値柔軟性）ではなく労働時間の調整によって実現することが可能になる。

労働時間口座の導入により、次のようなメリットの可能性が想定される。

- ① 投下労働力量を変動する労働需要に合致させ、残業や残業手当の発生を回避し、在庫コストを引き下げ、休止時間を削減する。
- ② 季節的・周期的な需要の変動に、コストの上昇（雇用コスト、解雇コスト）や生産性の悪化（熟練労働者の維持と企業特有の人材育成）をもたらす従業員数の増減なしに対応することが可能になる。
- ③ 従業員の視点からは、労働時間口座は自らの時間主権を向上させ、ワーク・ライフ・バランスの必要条件を改善することが可能となる。
- ④ 職場外の生活における突発的な出来事に対応する時間を提供する。
- ⑤ 長期休暇（サバティカル）を可能にする。
- ⑥ 需要の季節的・周期的な変動における無駄を排除する。
- ⑦ 継続的訓練の期間を長期化する。
- ⑧ 高齢労働者の早期引退を可能にする。

以上の内容は、両立が可能であり、労働時間口座の利用において、労使双方に利点を提供する。しかしながら、場合によっては衝突する事項もあり、職場でのトラブルになる場合がある。このことは労使の利害や要求の対立のみに限定されない。従業員自身も、並立する時間制度の中から選択する必要がある。例えば、蓄積した時間を、短い自由時間に利用するか、職業訓練の継続に利用するか、サバティカルに利用するか、早期引退のために利用するかを

決定しなければならない。

(6) 規制項目

産業セクター単位の団体協約と個別企業単位の協約という、2つのレベルの規制の相互作用によって、労働時間口座に関する規制の強度を、企業のニーズに一層適合的なものにするのが可能になっている。一般的なルールは、口座への貯蓄方法と利用方法の二つに関する様々な条件によって成り立っている。蓄積方法としては、ソース、条件、上限時間が規定されている。利用方法としては、条件、目的、引き出し可能な上限時間が規定されている。時間に関する規制項目は、団体協約によって大枠が決定され、企業ごとの協約によって詳細な規定がなされている。団体協約のある企業とない企業を比較すると、後者よりも前者の企業のほうが、労働時間口座制度について、より包括的な規定が設けられている¹¹。

企業レベルでは、事業所委員会の関与が同じように、労働時間口座の導入、規制に影響を与えている。企業調査結果の分析によると、事業所委員会のない企業は、それ以外の企業と比較して、規制のない労働時間口座を運営することが多いとの結論を導いている。主に小規模の企業が公式の規則を設置しておらず、規則の代わりとして、従業員と上司との間の合意に基づき、労働時間口座を運用している。これは IAB 企業パネル¹²によっても支持されており、労働時間口座は、事業所委員会を設置している企業においてだけでなく、委員会を設置していない企業でも運営されていることを証明している（後者の企業群は、より非公式なタイプの柔軟な労働時間制度を運営する傾向が強い）。

加えて、労働時間に関する公的な規則は、事業所委員会の設置されている企業において、より一般的にみられることが分かっている。事業所委員会は、合意された時間スケジュールを従業員が利用し、そして疑義が生じた場合には従業員の代理人として労働裁判所に訴えるという、安定的な基盤として作用している。

規則は次のような時間に関する項目である。

ア. ソース

口座への蓄積時間の最も一般的なソースは残業時間（86%）であり、その後をフレックスタイム口座（70%）、労働契約に基づく時間範囲（35%）が続く。休暇期間やシフト労働及び夜勤に伴う追加的な時間などその他の時間ソースはあまり大きな役割を果たしていない。ある種の賃金要素（特別手当やボーナス）なども、蓄積時間として利用されることもある。

¹¹ GroB (2006)

¹² IAB 企業パネルとは、16,000社を対象にした年次調査である。

イ. 清算期間

口座のほぼ3分の2は、最長でも1年以内に残高を清算しなければいけない、との規定がある。大多数は短期口座である。これは、基本的に短い清算期間を規定することの多い残業やフレックスタイムがソースの大半を占めることを考えると、ある程度予想可能なことである。

ウ. 蓄積上限時間

5分の4の口座において、蓄積可能な上限時間を規制している。平均上限時間を比較すると、蓄積と利用との違いが明瞭になる。すなわち、平均蓄積上限時間は90時間を超える一方、平均利用上限時間は60時間を下回っている。ただし平均時間の差が比較的小さいことから、労働時間口座の機能は、圧倒的に短期の柔軟性を高めることにあることを示唆している。

エ. 利用方法

短期間の休暇以外の利用方法として、特定の理由のない長期的な休暇の可能性が支配的である（労働時間口座のある企業の63%）。教育時間口座の導入は件数が少なく（企業の15%）、導入されていても主に例外的なオプションとして位置づけられている。企業（労働時間口座と事業所委員会の双方がある）の14%では、従業員は労働時間を貯蓄して、早期引退をすることが可能である。

オ. 規制方法

事業所委員会の設置されている企業の圧倒的多数では、労働時間口座からの時間の引き出しは、従業員と上司との間の合意に基づいて行われる（67%）か、同僚の同意に基づいて行われている（30%）¹³。上司が時間の引き出しを決定する主たる責任を負うことは少ない（4%）。より一般的には、従業員にすべての決定権があることが多い（20%）。

カ. 有効期間

すべての労働時間口座において、口座に蓄積された実労働時間が、金銭的な形や強制的な自由時間として利用できることが保障されているわけではない。民間部門企業の5社に1社（21%）において、清算期間を超過した蓄積時間は効力を失う規定になっている。特にフレックスタイム口座において失効が発生することが多い。その他の労働時間口座と比べ、従業員が労働時間を決める自由度が高いためである。

この自由度の代償が、失効リスクの高さとなっている。最近の調査によると¹⁴、失効事例

¹³ Seifert (2001)

¹⁴ Groß/Schwarz (2006)

は過去と比較して若干減少している。この減少にどの程度事業所委員会の介入が寄与しているかは、現段階では不明である。

キ．倒産に対する保障措置

倒産時に労働時間口座を保護する規定のある企業はわずか4社に1社である。長期口座を導入している企業では、この比率が44%にまで上昇する¹⁵。

これらの知見から、(現在までのところ)労働時間口座の圧倒的に多数を、「規制された柔軟性」と特徴づけることは正当であると考えられる。蓄積、利用の上限・下限時間や清算期間、蓄積・利用の条件などが規定されている。しかし、規制の程度は企業規模と比例している。すなわち中小規模の企業では、より非公式な形で口座が運用されることが多い。

4．時間主権

従業員の視点からは、労働時間口座制度の導入は、期待と不安の双方を生み出している。一方では、従業員に時間主権拡大の可能性が生まれる。他方、特に労働組合は、企業内での力関係の構造的な不均衡、企業レベルよりも上位レベルで活動する団体と比較して、事業所委員会の立場が弱いこと(ストライキ権がない)から、正反対のこと(主権の縮小)を恐れている。問題となるのは、現在までのところ、どのような実例が生じているかである。

理念的には、時間主権とは、他人や組織・企業からの干渉を受けることが最小限の状態、個人が自らの労働時間を決定する機会を意味すると考えられている。このような自由は、雇用労働ならびに分業制度に基づく環境下では、限定的にしか存在しない。労働時間の管理に個人が利用できる自由度は、力関係に左右される。理論上、時間の管理権は、連続的な概念である。すなわち、一方の極では、企業が時間管理を決定するすべての権利を有している。他方の極では、従業員やその代理組織がすべての権利を有している。現実には、ほとんどの企業での協約において、企業の要求を優先する一般的な条項が設けられており、最初から従業員の時間主権の範囲が制限されている。

労働時間口座制度は、標準的な一般労働時間と比較すると時間編成の自由度が大きいため、長所と短所を併せ持つことになる。従業員には、リスクと機会の双方を提供することになる。画一的な通常の労働時間と違い、職場外の活動の必要に応じて、日々の労働時間の長さやタイミングを調整する余地が大きくなる。その反面、企業が労働時間口座を、投下する労働力を、市場の需要の変動により適合させるために利用する場合、従業員の自由度は小さくなる事態を招く。

労働時間制度に関する実証研究¹⁶によると、日々の労働開始時間と終了時間を自ら決定できる従業員の多数(62%)は、この時間管理に関する潜在力をプラスと評価している。反

¹⁵ Seifert (2005b)

¹⁶ Bauer et al. (2004)

対の評価をしているのはごく少数（19%）である。同じような構図は1999年から2000年にかけて行った、事業所委員会委員に関する調査からも判明している¹⁷。調査対象の多数（74%）は、労働時間口座の導入により、通常の労働時間制度と比較して、個人の時間管理の自由度が拡大したと回答している¹⁸。反対の意見を述べた事業所委員会委員はきわめて少ない（6%）。これらの結果は、全般的な傾向として考えるべきであり、それ以上の解釈はさけるべきであろう。従業員は、労働時間口座に対し、やや批判的な態度を示している¹⁹。職位や組織は、時間主権の程度に大きな影響を及ぼしている。すなわち、男性ホワイトカラーの上級職は、自らの労働時間が他人の決定に影響されることが少ないと考えていることが多い。しかしながら、他の従業員と比較すると、平均労働時間は長い。時間主権保有者の反対の立場にあるのがシフト労働者であり、みずからの労働時間を決定する可能性は極めて小さいと考えている。

5. 結論

労働時間口座は、伝統的な画一的・均等配分的労働時間のモデルに代わる制度となりつつある。企業はこの制度の導入により内部柔軟性の向上を実現しようとしている。また一方の現象として、労働時間口座の導入により、団体交渉の分権化が促進されている。つまりドイツの一般的な労使関係がより弾力的になっている。企業レベルの規制権限が強まりながら、団体協約の持つ保護枠組みが完全に放棄されることはないという構図である。

労働時間口座は、この2つのレベルの規制の相互作用によって、ますます多様化している企業と従業員の要求を満たすモデルとなっている。企業は画一的に契約された、標準的な労働時間の拘束から脱却することが可能になっている。同時に規制された柔軟性により、従業員は、企業が恣意的に決定する柔軟な労働時間制度に苦しめられるという事態は生じていない。条件が恵まれている場合、従業員は、通常の労働時間制度と比較してより大きな時間主権を手にすることが可能である。

但し、このように労働時間口座制度は従業員の時間主権も向上させることができるとの証拠もあるものの、一部の労働者にとり、個人の時間管理は、企業の時間に関する命令により左右される状況が生まれていることも無視すべきではないだろう。すなわち、労働時間口座は、時間主権に関しては両義的な影響を持っていることにも留意すべきことが必要である。

¹⁷ Seifert (2001)

¹⁸ これらの結果は、あくまで大まかな指標ととらえるべきである。事業所委員会委員は、質問への会社を代表する回答者として、自社の従業員に関する平均的な印象を提供しているだけであり、従って不可避免的に社内様々な意見の違いは表面には出てこない。しかも、自らの立場を正当化するために、時間主権の程度を過大評価する可能性も排除できない。

¹⁹ Munz (2006)

参考

本稿は、基本的に当機構の委託調査員である Dr. Hartmut Seifert (WSI) 氏から本テーマに関し寄せられた論文 “Flexible Working Time Patterns in Germany and the Role of Works Councils, December 2007”を参考とした。

Bauer, F.; Groß, H.; Lehmann, K.; Munz, E. (2004): Arbeitszeit 2003, Berichte des ISO 70, Köln.

Dercks, A., Heikau, O. (2005): Individuell und flexibel - Wettbewerbsfaktor Arbeitszeitgestaltung, in: Bundesarbeitsblatt 2, pp. 4-7

Ellguth, P.; Kohaut, S. (2007): Tarifbindung und überbetriebliche Interessenvertretung – Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2006, in: WSI-Mitteilungen 60 (9), pp. 511-514.

Ellguth, P., Promberger, M. (2007): Arbeitszeitsituation und betriebliche Interessenvertretung – Bessere Zeiten mit Betriebsrat, in: WSI-Mitteilungen 60 (4), pp. 209-215

Groß, H., Schwarz, M. (2006): Betriebs- und Arbeitszeiten 2005, sfs-Forschungsreihe Nr. 153

Groß, H. (2006): Betriebs- und Arbeitszeitmanagement in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Betrieben, Manuscript

Hildebrandt, E.; Wotschak, P. (2006): Langzeitkonten und Lebenslaufpolitik, in: WSI-Mitteilungen 59 (11), pp. 592-600.

Ludewig, O. (2001): Betriebliche Bestimmungsgründe von Arbeitszeitkonten, in: MittAB 34 (3), pp. 302-313

Munz, E. (2006): Mehr Balance durch selbst gesteuerte Arbeitszeiten?, in: WSI-Mitteilungen 59 (9), pp. 478-484

Seifert, H. (1998): Modellwechsel durch Arbeitszeitkonten, in: Klenner, C., Seifert, H. (ed.), Zeitkonten – Arbeit a la carte? Hamburg, pp. 9-26

Seifert, H. (2001): Zeitkonten: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität, in: WSI-Mitteilungen 54 (2), pp. 84-91

Seifert, H. (2003): Betriebsrätebefragung, in: Flüter-Hoffmann, C., Janssen, P., Seifert, H., Investive Arbeitszeitpolitik – Ansätze für eine Verbindung von Arbeitszeitpolitik und beruflicher Weiterbildung, Projektbericht für das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen, Cologne/Düsseldorf

Seifert, H. (2005a): Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität, in: Seifert, H. (ed.), Flexible Zeiten in der Arbeitswelt,

Frankfurt/New York.

Seifert, H. (2005b): Vom Gleitzeit- zum Langzeitkonto, in: WSI-Mitteilungen 58 (6), pp. 308-313

付属資料

欧州における労働時間とワーク・ライフ・バランスの実態

— 欧州労働条件調査から —

欧州は拡大を続けており、域内における労働・生活条件の水準の格差もまた明らかに拡大し続けている。欧州レベルで生産性を向上させ、雇用を拡大し、労働の質を改善しようとする政策立案者にとって、このような格差は深刻な問題となっている。このような状況下、EU加盟国および他の欧州の国々における労働条件を把握することの重要性が高まっている。同時に、欧州各国の労働の質における変化を追うことが、将来的にこの領域に影響を与え得るトレンドを推測することの鍵となる。

欧州生活労働条件改善財団（The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions）¹ は欧州各国における労働時間とワーク・ライフ・バランスの実態に関する調査²を行った。本調査は欧州 31 カ国における労働者を対象に包括的な労働実態を明らかにすることを目的に実施された。これは職場組織、労働時間帯、機会の平等、訓練、保健、健康および仕事への満足度などの幅広いテーマに関する労働者の反応により、欧州の労働者は、自分たちの労働生活をどのように過ごし、労働生活や労働条件をどのように評価しているのかを分析したものである。本稿ではこの中から、労働時間とワーク・ライフ・バランスに係る部分について紹介することとしたい。

1. 労働時間

（1）労働時間の推移

労働時間は、仕事以外にも人間の生活全体に大きな影響を持つ主要素の一つである。すなわち労働時間は、労働条件に留まらず、すべての生活を構成する上での重要な条件、つまりワーク・ライフ・バランスに係わる重要な要素でもある。

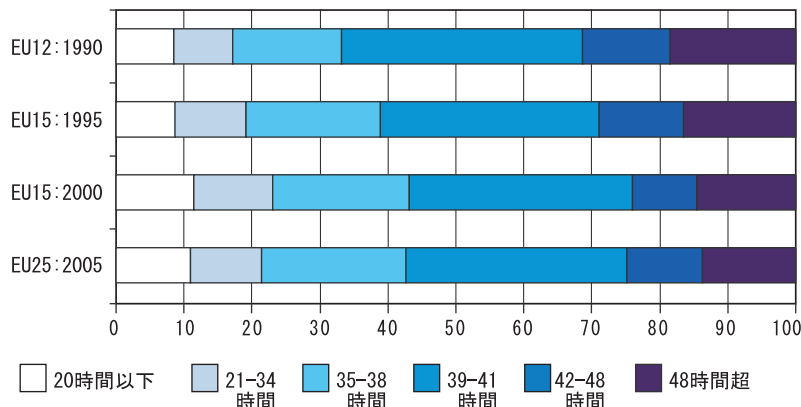
1991年以來、EUでは有給の労働時間の減少が大きなトレンドとなっている。2004年の新規加盟国の労働時間が、それまでのEUの平均労働時間の平均より長かったため、このトレンドは2005年には少しスローダウンした。しかしながら新規加盟10カ国においても、週41時間を超えて働く者の数は、2001年以來減少し続けているうえ、労働時間

¹ 欧州生活労働条件改善財団は、1975年に設立された欧州共同体の初の専門機関。現在の同財団は、EU（欧州連合）の機関の一つとして位置づけられており、欧州におけるよりよい生活と労働条件のための企画・立案を行っている。同財団は、生活、労働条件、労使関係、人事管理の変更などのEU社会政策の主要要素について、比較研究・調査・分析に基づく情報、助言、専門知識の提供を行っている。主なテーマは、雇用および労働条件、ワーク・ライフ・バランス、労使関係およびパートナーシップなど。同財団は、政府（および欧州委員会）、使用者団体および労働組合の代表による三者構成主義の運営委員会を有している。

² 第4回欧州労働条件調査（Fourth European Working Conditions Survey, 2005）。本調査は、財団と契約した欧州ギャラップ社が、実地調査を担当した。2005年9月19日～11月30日に調査を実施し、（EU25加盟国にブルガリア、クロアチア、ノルウェー、ルーマニア、トルコおよびスイスを加えた）31カ国において、約3万人にインタビューを行った。

の少ない労働者の比率が次第に大きくなってきている。

図表 3-1 週平均労働時間の分布（1990年～2005年）（単位：％）



EU12：ベルギー・フランス・オランダ・イタリア・ルクセンブルク・西ドイツ・デンマーク・アイルランド・イギリス・ギリシャ・スペイン・ポルトガル

EU15：EU12+オーストリア・フィンランド・スウェーデン

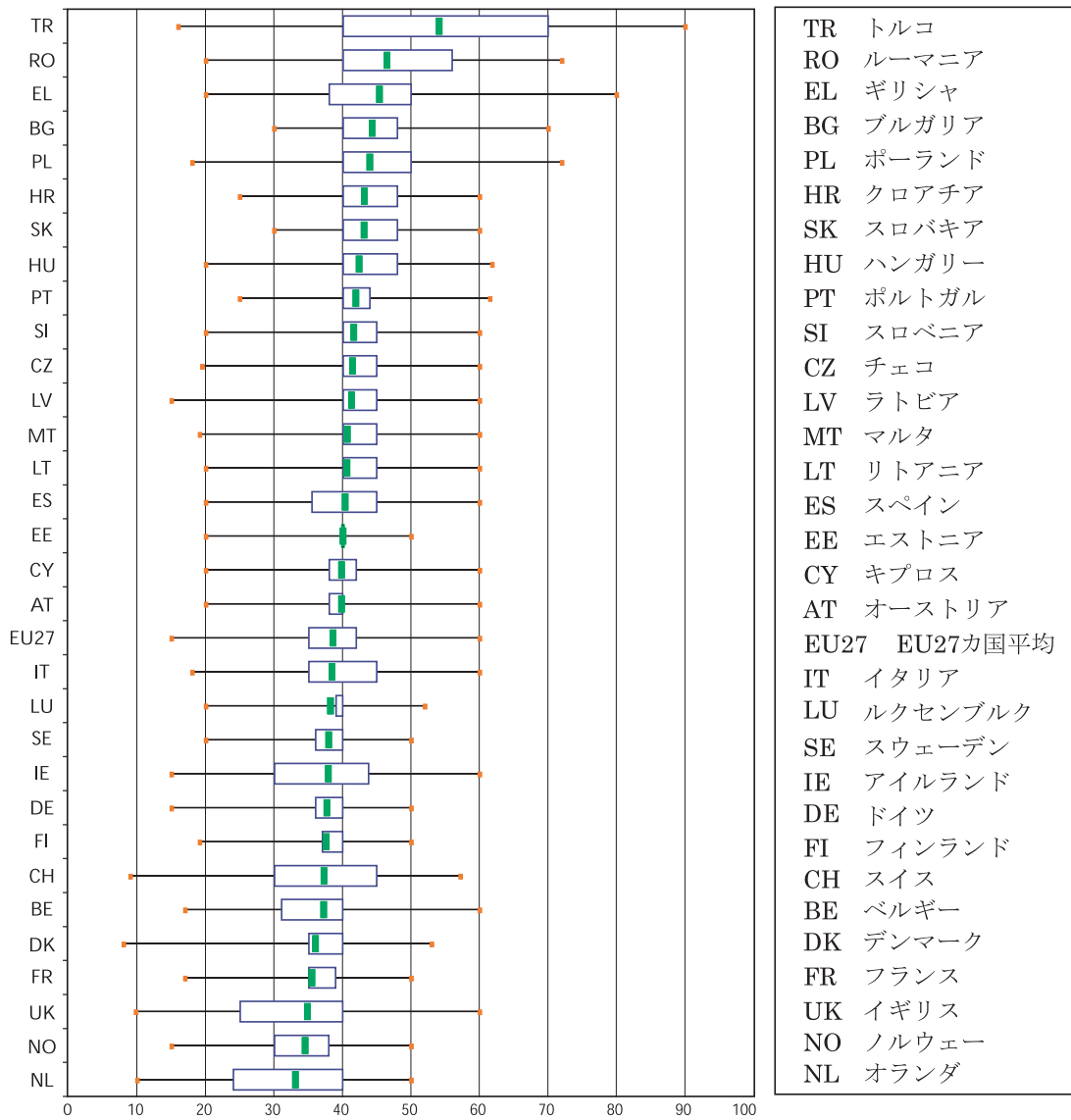
EU25：EU15+チェコ・ハンガリー・エストニア・マルタ・キプロス・ポーランド・ラトビア・スロベニア・リトアニア・スロバキア（現在は、ブルガリア・ルーマニアを加えた27カ国となっており、EU27と表記）

図表 3-2 は、2005年の31カ国調査における（被雇用者および自営業者双方の）平均労働時間を示している。各国における労働時間の平均も分布も、バラつきが大きい。四角形内のグレーの太線は、平均労働時間を示している。太線を囲む四角形は、四分位範囲³である。同四角形から左右に延びる横線は、5%～95%の範囲を示している。例えばオランダの場合は、週平均労働時間は33時間で、労働者の50%が24時間～40時間働き、5%が50時間超、5%が10時間未満働いていることを示している。トルコが、最も労働時間が長いうえ、労働時間の分布も最大であることが分かる。ほとんどの国において、平均労働時間は週40時間となっており、多くの労働者がこの平均時間を標準としている。

しかしながら、各国間に差があり、東南ヨーロッパが一番長く、中央および北ヨーロッパの国々（アイルランドとイギリスを含む）は労働時間が短い。パートタイム労働の比率が非常に高いオランダは、（労働時間の分布が大きい）、最も平均労働時間が短い。

³ 労働者の50%の平均労働時間が収まる範囲。小さい方の25%のデータと大きい方25%のデータを捨てて残った中央部の半分（50%）のデータの範囲を求めた値。

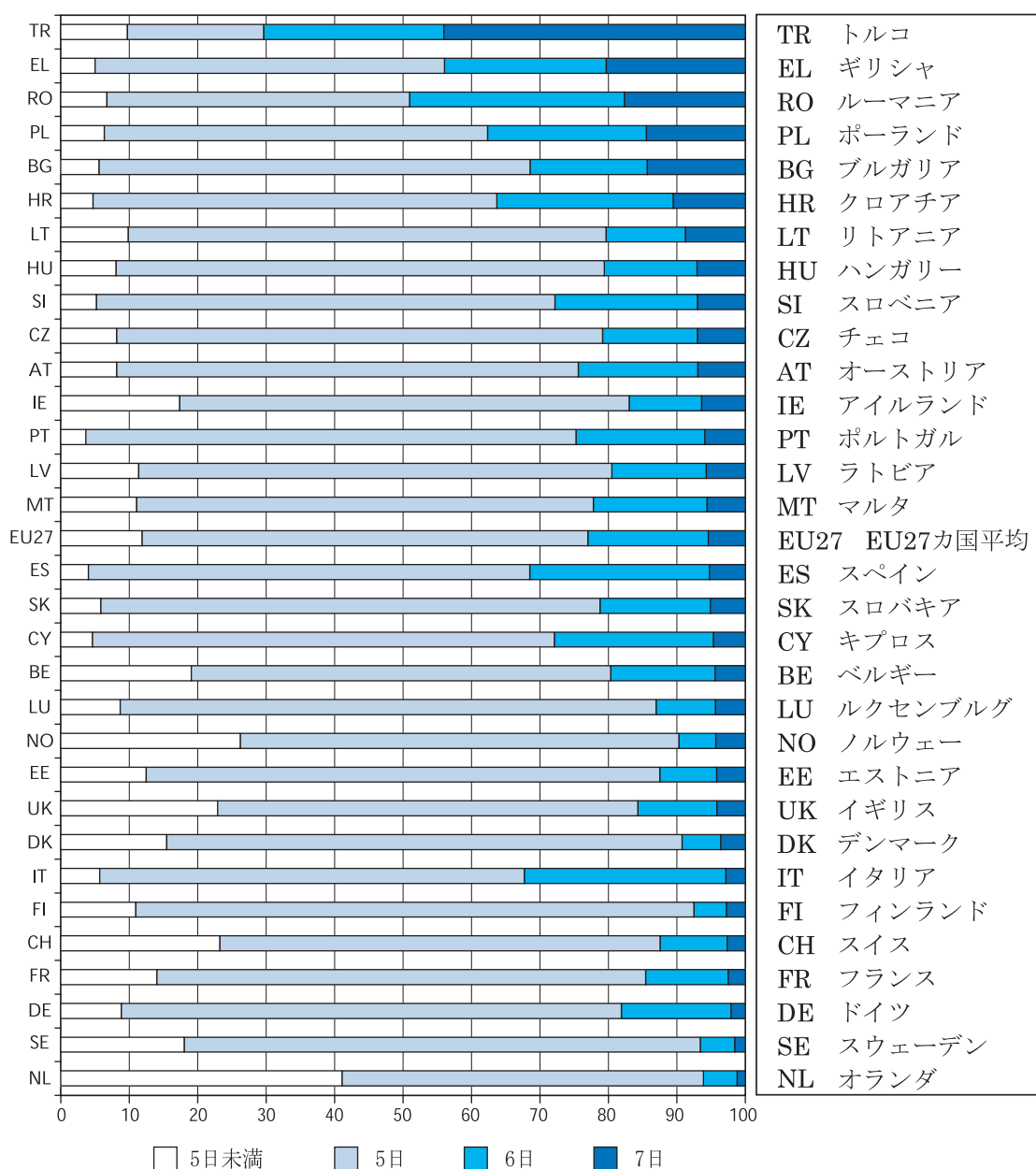
図表 3-2 国別週平均労働時間 (単位：時間)



図表3-3は、欧州の全31カ国における週当たりの労働日数を示している（週7日働いている労働者の多い国順）。トルコは、最も労働日数が多く、労働者のほぼ50%が週7日働いており、70%が週6日以上働いている。これは、トルコ経済と他の欧州の国家経済を比較すると、労働時間が長い農業セクターに従事する労働者の比率が高いことが原因だと思われる。各国間の差は、週平均労働時間の差と非常に似かよっている。東南ヨーロッパは労働日数が多く、北と中央ヨーロッパは少ない。

ただし、各国間に違いがあっても、トルコとオランダを除けば、「標準労働時間」と呼ばれる、週5日40時間を中心として働いていることは明らかである。

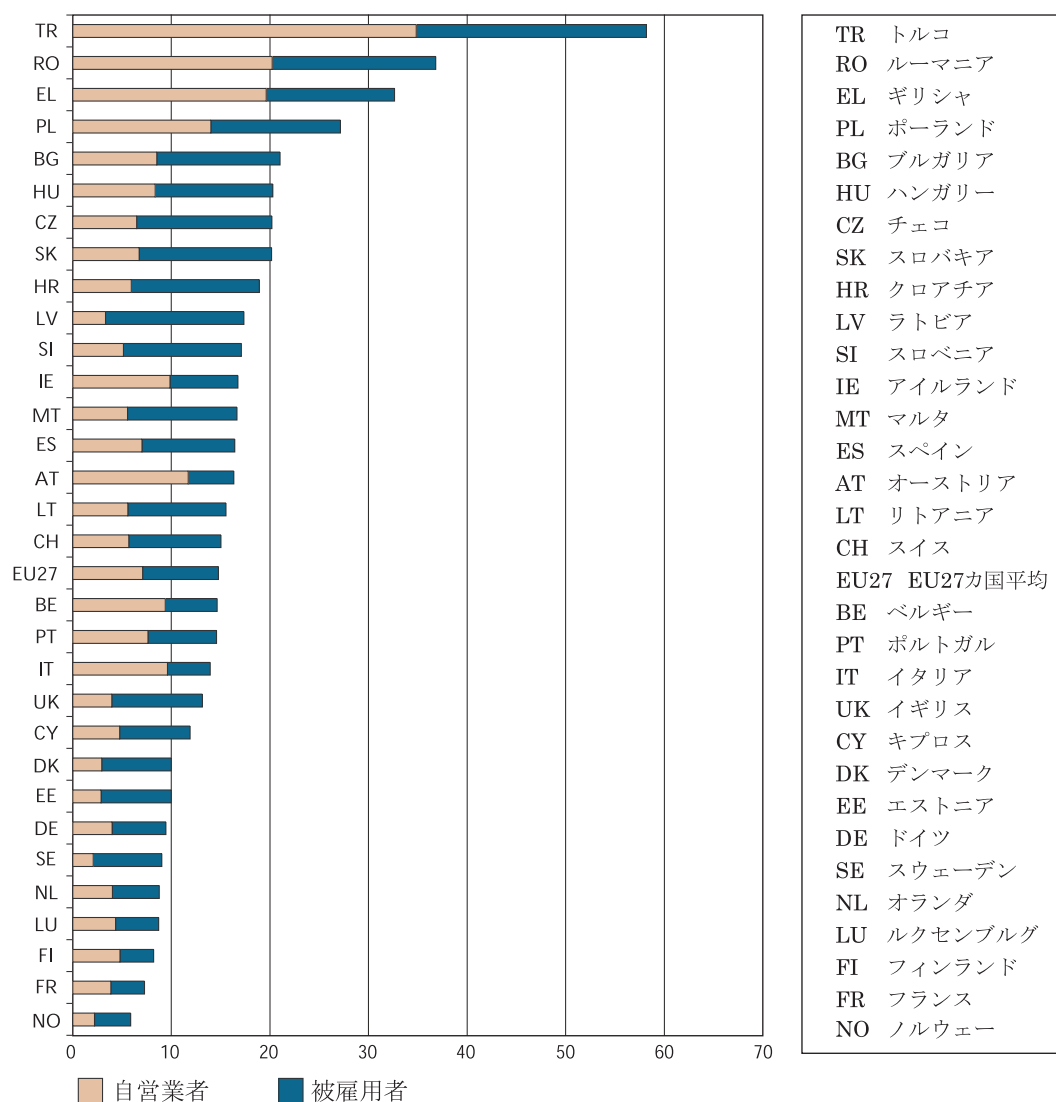
図表3-3 週当たりの労働日数（単位：%）



(2) 長時間労働

図表3-4は、週当たり48時間を超えて働いている人々の比率を示している。本調査における「長時間労働」の定義は、48時間を超える労働である。各国間の違いは、平均労働時間と同様の傾向を示している。アイルランドだけは例外で、平均労働時間は短い方なのに、(ほぼ17%の労働力人口が)非常に長時間働いている。イギリスの場合を見てみると、労働時間は平均的だが、男性のフルタイム労働者に限れば、他のEU15カ国よりも労働時間が長くなっている。

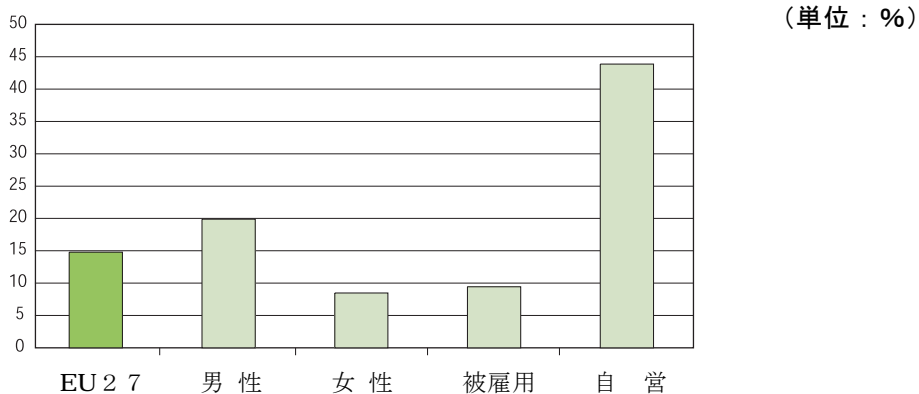
図表3-4 (週48時間を超える) 長時間労働の比率 (単位: %)



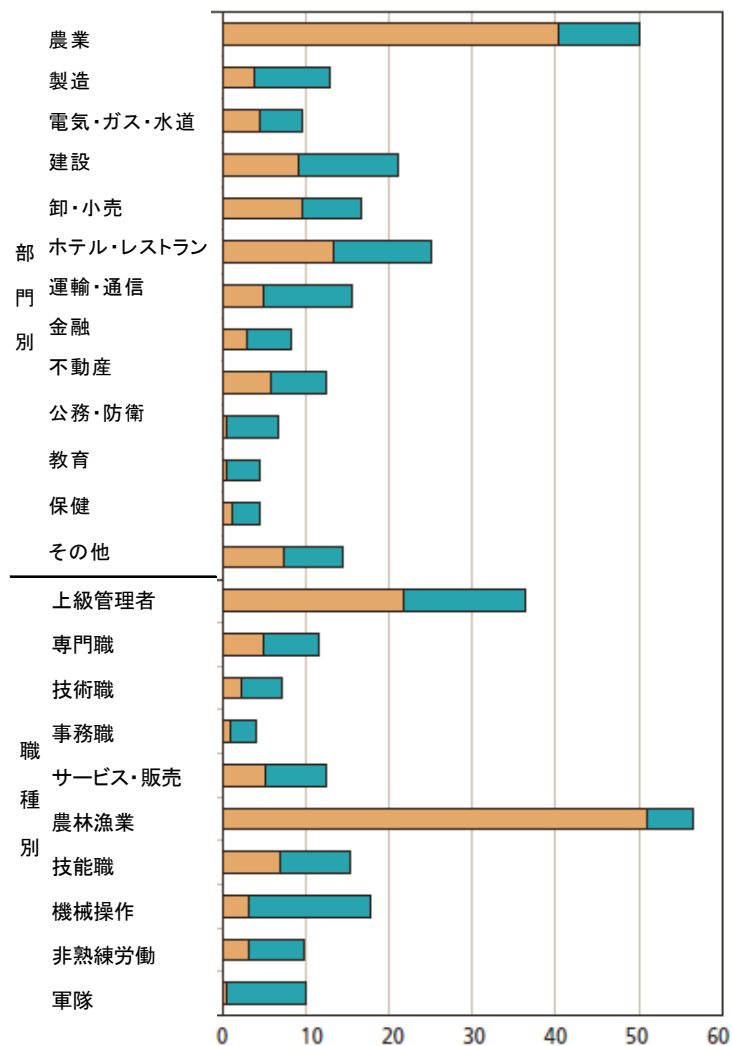
図表3-5は、長時間労働は、欧州においては男性の傾向であることを示しているし(しかしながら、無給の家事労働については後述する)、被雇用者よりも、自営業者の方が労働時間は長い。

図表3-6は、最も長時間労働なのは農業、ホテル、レストランおよび建設業である（20%以上の労働者が長時間労働をしている）ことを示している。職種別に見れば、管理者と農業労働者が、しばしば48時間を超える労働をしている。

図表3-5 EU27カ国における（48時間を超える）長時間労働、性別・雇用形態別

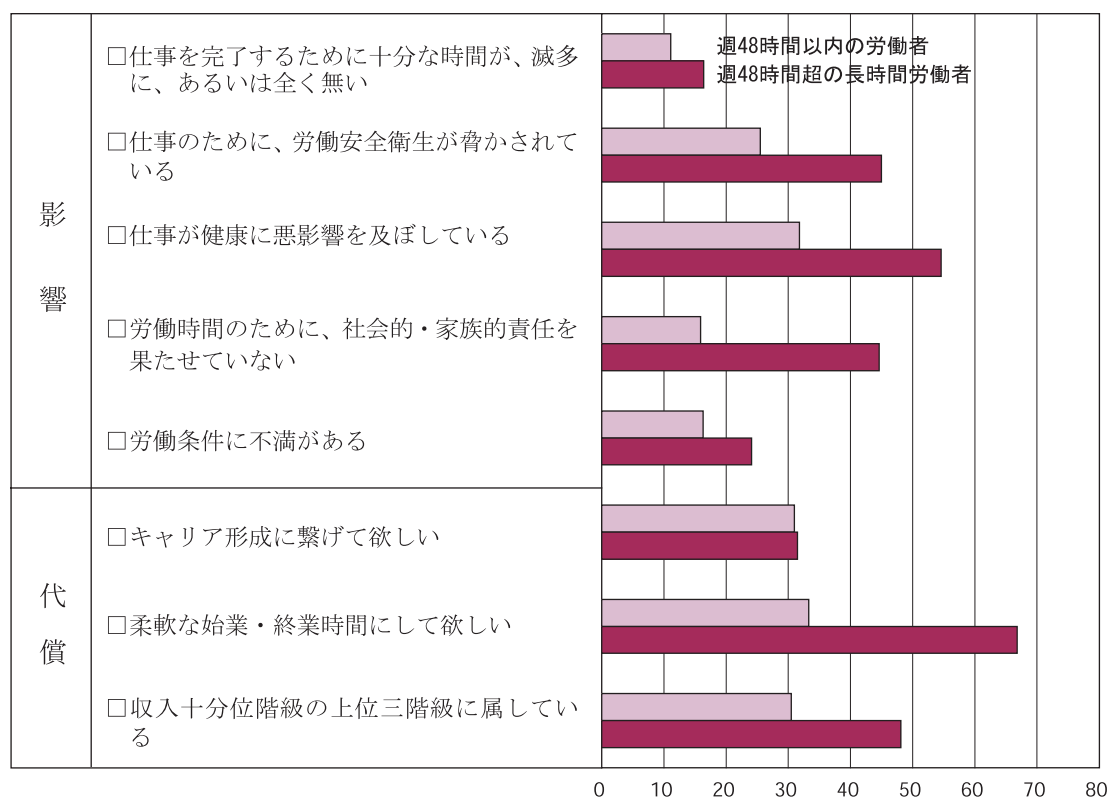


図表3-6 EU27カ国におけるセクター・職種別による長時間労働 (単位：%)



図表3-7は、健康やワーク・ライフ・バランスなど、長時間労働が与える影響を労働条件以外の指標により示したものである。第一の指標では、「仕事を完了するために十分な時間が、滅多に、あるいは全く無い」との不満を抱えている比率は、長時間労働者の方が高いことを示している。次に、48時間を超える長時間労働をしている場合、自分たちの労働安全衛生が危機に晒されていると感じている者が多い(長時間労働をしていない者の2倍)うえ、仕事が自分の健康に害を及ぼすと考えている者も多い。さらに、長時間労働はワーク・ライフ・バランスに大きな悪影響を与えていることも分かる。長時間労働者は、長時間労働をしていない労働者に比べて、社会的・家族的責任を果たせていないと考えている比率が3倍も高い。しかしながら、労働条件に対する満足度では、長時間労働者とそうでない労働者の回答に大きな差はない。これは、長時間労働に対して、それなりの対価が支払われているからだろう。例えば、長時間労働が昇進には繋がらないとしても、超過勤務手当が支払われているなどである。長時間労働者の半数は、収入十分位階級⁴の上位三階級に属している。また、長時間労働は、柔軟性を制限していることも分かる。48時間を超えた長時間労働をしている者の三分の二は、一定の始業・終業時間を押し付けられていると考えており、同様に感じている48時間以内の労働者の比率よりも2倍も多い。

図表3-7 EU27カ国における長時間労働の影響 (単位：%)



4 十分位階級は、全労働者を賃金の低い者から高い者へと一列に並べて十等分したもの。

(3) 労働時間の構成要素

労働時間の分析のほとんどは、制限的な定義に基づいている。標準的な労働力調査における労働時間は、主要な有給の仕事に費やされる時間を測定している。しかしながら、個人が仕事に費やす時間とは、必ずしも一致していない。主要な有給労働に費やされる時間という定義が制限的過ぎるとする理由は、次のとおりである。

- ・ 主要ではない有給労働に費やされる時間を勘案していない。副業に充てる時間の比率は小さいとしても、無視すべきではない。さらに、副業が労働者に影響を与えているとすれば、大いに重要。
- ・ 通勤時間を勘案していない。使用者の観点からは、通勤時間は労働時間ではないとされているが、労働者の観点からすれば、間違いなく労働に捧げた時間なのである。したがって、労働に捧げた時間を議論する場合には、考慮すべき。
- ・ 最も重要なことは、無給労働に費やされる時間を勘案していないということだ。無給労働は、報酬は得られていないものの、社会的・経済的に見れば、有給労働と同じように重要である。さらに、個人の観点からすれば、(家事、育児、介護などに費やしている) 無給労働は、間違いなく労働なのであるから、有給労働と同一のカテゴリーには置かないとしても、一定の考慮はされるべき。

これまでの議論は、主要な有給労働に費やされる時間という定義に基づいていたが、本調査では、上記のような「その他の労働時間」を勘案し、さらに統合的な観点から、労働時間を分析するための新たな指標を採り入れた。

しかしながら、無給労働の分析については、一つだけ限定条件がある。本調査は、回答した週に有給労働をした者だけを対象としているが、無給労働は、有給労働をしている者だけが行っているものでないことは、明らかだからである。無給労働の大半は、(専業主婦など) 有給労働を行っていない者によって担われている。したがって、本調査において無給労働と言及している場合は、何らかの有給労働を行っている者が行っている無給労働と解釈しなければならない。

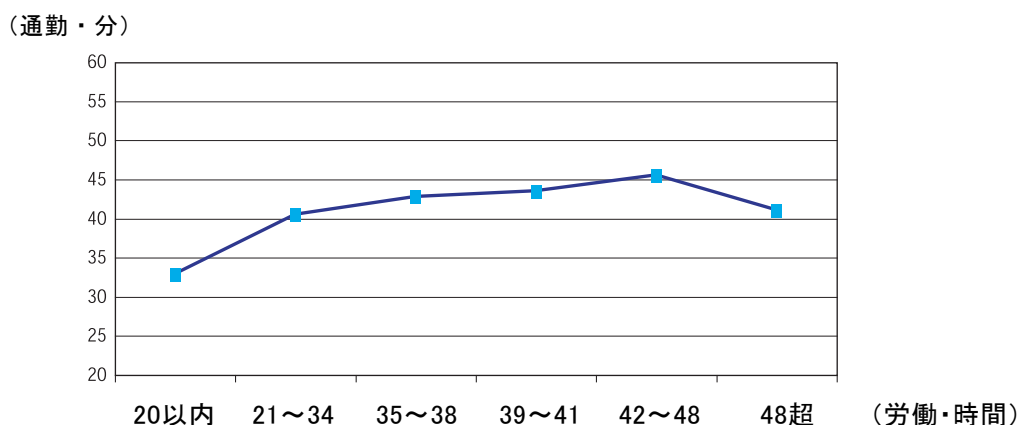
(4) 副業

本調査の対象となった31カ国の平均では、二つ以上の職業を持っている労働者の比率は7%未満であった。全ての国において、かなり低い比率であったが、ノルウェーだけは15%を超えていた。北欧諸国とオランダ、および東欧諸国では、二つ以上の職業を持っている労働者の比率が高かった。ヨーロッパのその他の国においては、副業はかなり稀であった。

(5) 通勤時間

全対象国の労働者の通勤時間の平均は、40分であった。特筆するほどではないが、標準的な8時間労働日において、8%増加していた。なお、図表3-8が示すように、週労働時間が長いほど、通勤時間も長くなっている。48時間を超える長時間労働についてのみ、この傾向から外れているが、それは農業労働者が大きな割合を占めているからである（農業労働者の平均通勤時間は最短であり、ホテル、レストランの労働者も同様に短い）。特筆すべきは、パートタイム労働者の通勤時間は、フルタイム労働者と比較して短いということである。これは、パートタイム労働、ジェンダーおよび通勤時間の関連性に関する数多くの研究結果に共通している結果だ。男女の家事責任が異なることが、女性が通勤時間の短い仕事を選ぶ原因だ（同様の原因で、女性のパートタイム労働者の方が多いという主張がある）。

図表3-8 EU27カ国における週労働時間と平均通勤時間の関係



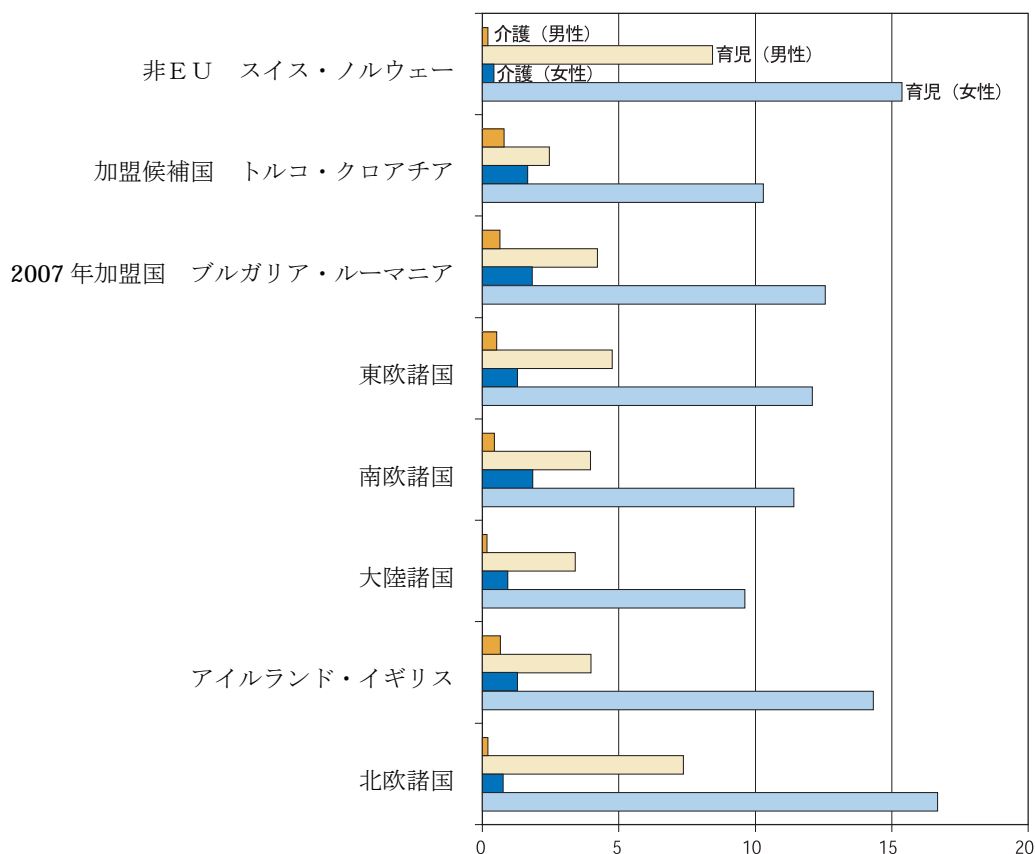
(6) 無給の労働時間

本調査には、無給労働に費やす週当たりの労働時間数に関する質問はなかったが、有給労働以外の活動に、1日当たりどの程度の時間を費やすかを回答してもらっているため、これを7倍して週当たりの時間数を計算した（1日当たり1時間未満という回答の場合は、「毎日、隔日または二日おき」に1時間未満なのか、それとも「週当たり」1時間未満なのか、を選択してもらった）。無給の労働時間数を調査することは、全体の労働時間を測ることに繋がるが、有給の労働時間数に比べると正確さに欠ける。

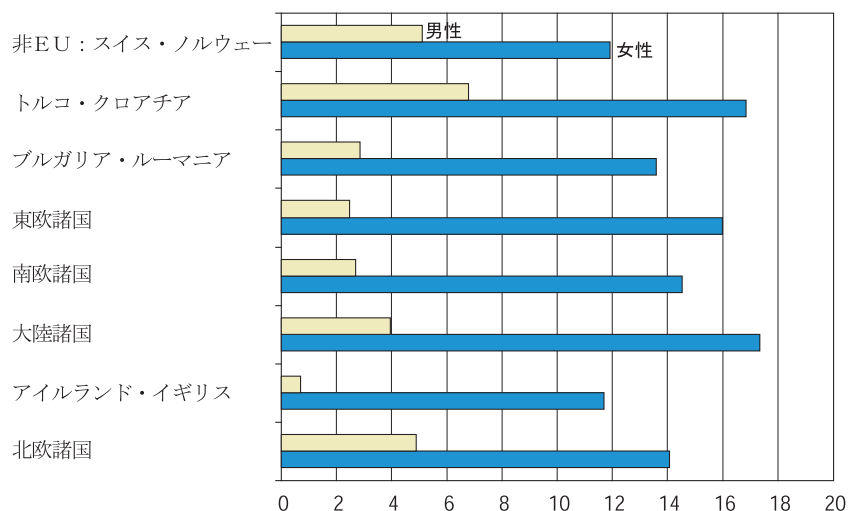
図表3-9および図表3-10は、育児・介護・家事という無給労働の3要素に費やされる時間数を、国グループおよびジェンダー別に示している。無給の労働時間数は、前述の3要素に費やされた時間数を合計して求めた。欧州の全ての国において、無給労働に捧げている時間数は、男女間に大きな差があることを示している。このデータは、有給労働人口からの回答のみを反映していることを考えれば、もし有給雇用されていない者たち（多くは専業主婦たち）も考慮に入れれば、実際の差はさらに拡大するだろう。

データは、欧州の全ての国において、働く女性は、働く男性より多くの時間を無給労働に費やしていることを示している。しかし、国グループに注目すると、ジェンダー間の負担には大きな差も存在する。オランダおよび北欧諸国（スイスも含む）は、南欧、大陸および加盟国候補グループと比較すると、男女間の無給労働時間数の較差は少ない。東欧諸国は、その中間ぐらいである。労働の内容についても、各国間の違いが明らかである。オランダと北欧諸国では、育児に多くの時間を割いている。一方、大陸グループ、アイルランドおよびイギリスでは、家事に時間を割いている。介護に費やしている時間は、全ての国において、他の労働に費やしている時間よりは少ないが、南欧諸国では、他の国々よりも多くの時間を費やしている。無給労働に関する情報は貴重だが、本稿においては、これ以上の分析を試みることは適当ではない。もし、さらに分析するのであれば、国により異なる福祉システム、労働市場の状況、子育てに対する文化、在宅勤務を可能とする技術、およびジェンダーの平等の達成状況などのデータも必要となるからである。

図表 3-9 国グループ・性別、育児・介護に週当たり費やしている時間（単位：時間）



図表 3-10 国グループ・性別、家事に週当たり費やしている時間 (単位：時間)



(国グループ略号)

東欧諸国：チェコ・エストニア・ラトビア・リトアニア・ハンガリー・ポーランド・スロベニア・スロバキア

南欧諸国：ギリシャ・スペイン・イタリア・キプロス・マルタ・ポルトガル

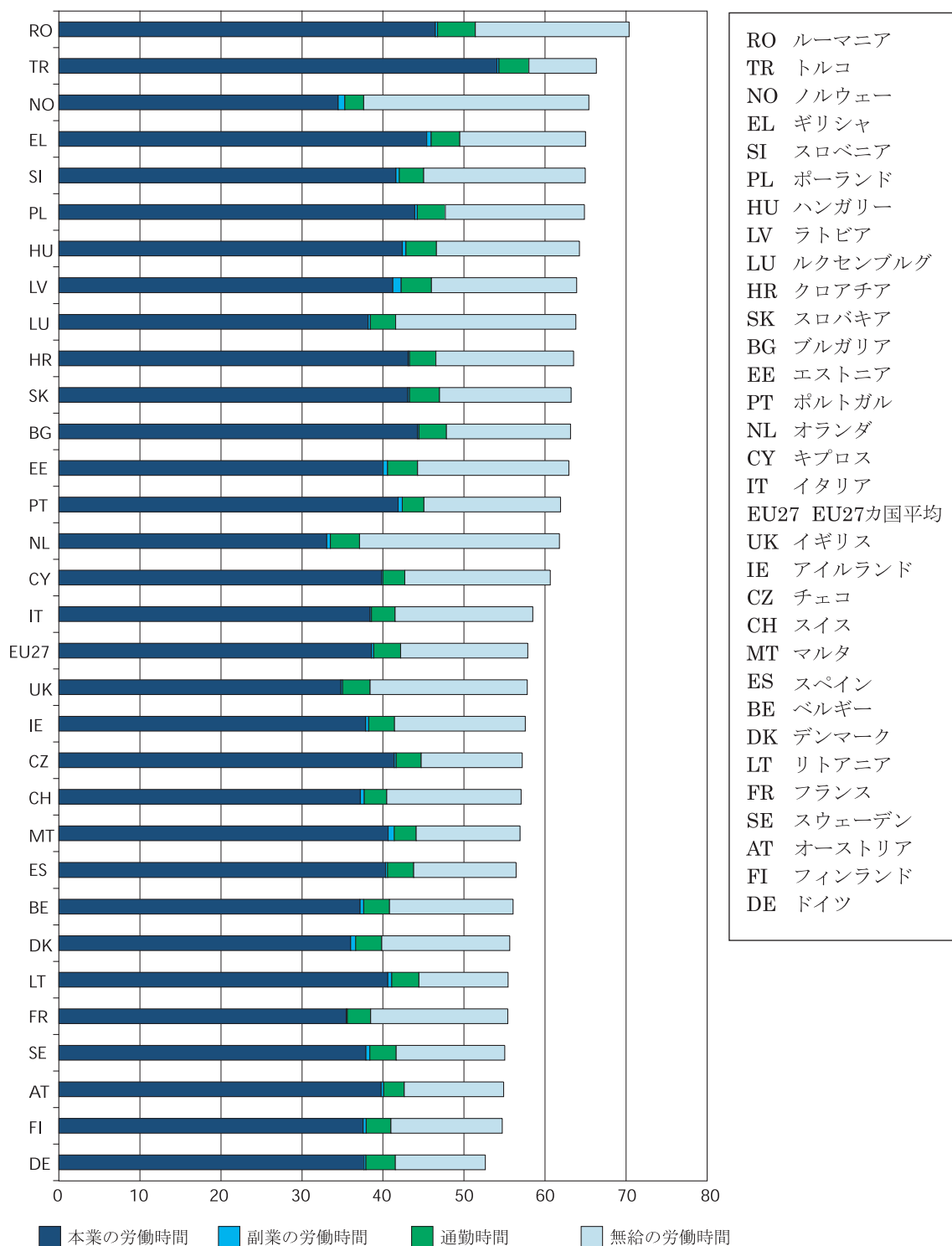
大陸諸国：ベルギー・ドイツ・フランス・ルクセンブルク・オーストリア

北欧諸国：デンマーク・ノルウェー・フィンランド・スウェーデン

(7) 労働時間構成要素の指標

図表 3-11 は、欧州 31 カ国における労働時間構成要素の指標を示している。同表は、週当たりの労働時間、副業の労働時間、通勤時間および無給労働時間により構成されている。

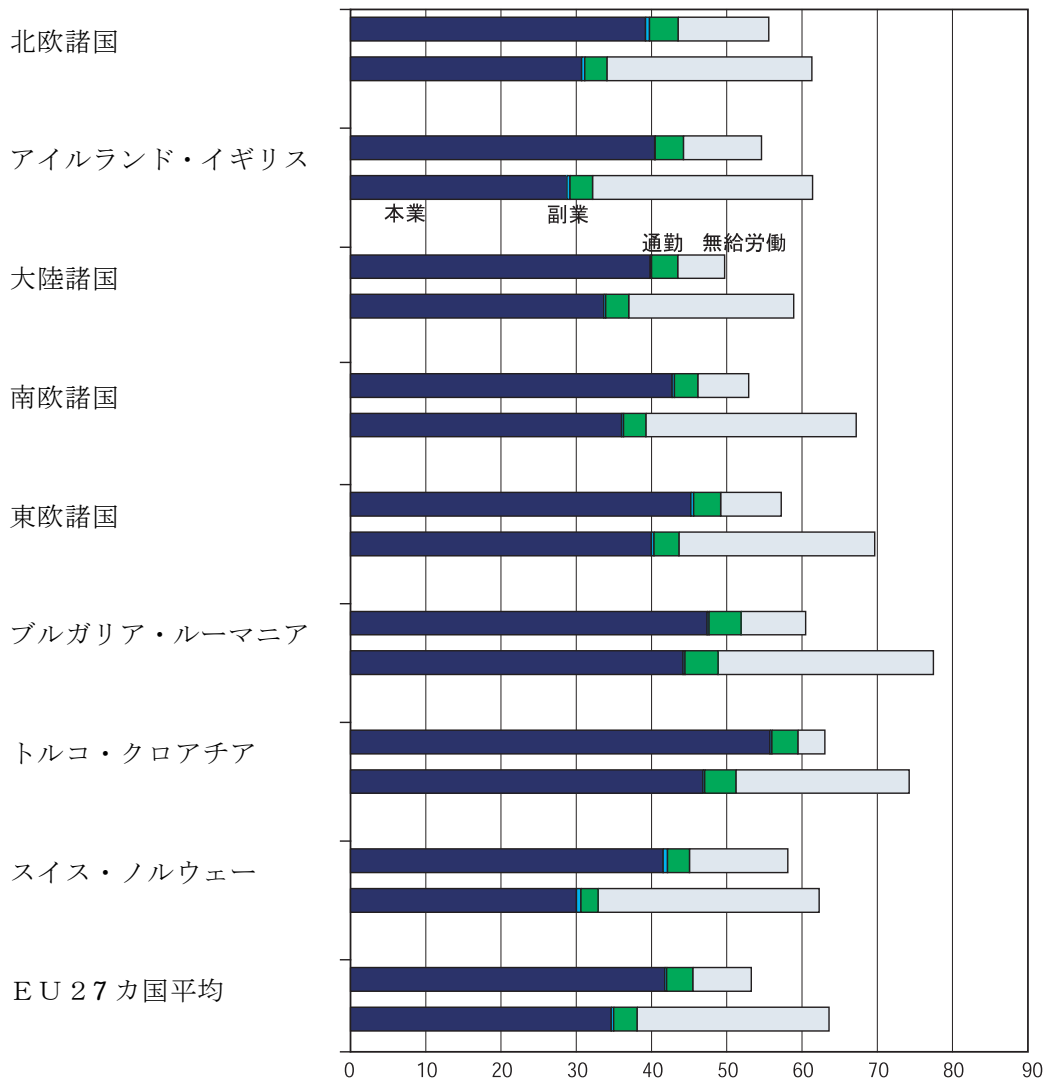
図表3-11 国別労働時間構成要素の指標 (単位: 時間)



図表3-12は、労働時間構成要素を国グループ別、ジェンダー別に示したものである。無給労働を考慮に入れると、男女間の労働時間に大きな較差があることが分かる。有給労働については、全ての国において、男性は女性より長く働いているが、有給および無給労働を合わせると、実際は女性のほうが長く働いているのである。

図表 3-12 国グループ・性別、週当たり労働時間構成要素指標（上が男性・下が女性）

（単位：時間）

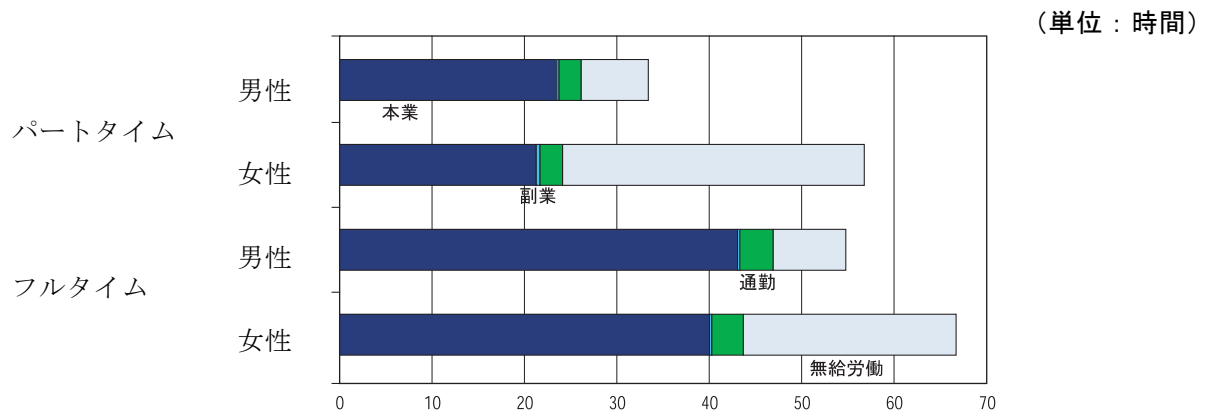


労働時間構成要素の指標は、パートタイム労働についても面白い発見をもたらした。パートタイム労働は、労働者が労働生活と労働以外の責任のバランスを取りやすいということで、しばしば家族に優しい働き方として推奨される。しかし、数値が示しているように、無給労働に費やされている時間は、男女間で大きな隔りがある。男性と女性は、パートタイム労働により生み出された余剰の時間を、どのように費やすのだろうか。

図表 3-13 は、EU 27 各国におけるフルタイム・パートタイム労働者の労働時間構成要素の男女別の比率を示している。ある程度予想はしていたものの、この結果はショッキングだ。男性のパートタイム労働者は、女性のフルタイム労働者より無給労働に費やしている時間が（7.2時間）短い。一方、女性のパートタイム労働者は、パートタイム労働により生まれた余剰の時間を無給労働のために費やしている（時間数だけに言及しているが、パート

タイム労働は賃金やキャリアとも無関係ではない)。平均的にみて、女性のパートタイム労働者の無給労働と有給労働の比率は1.5 : 1だが、男性のパートタイム労働者は1 : 3である。また、もし有給と無給労働を併せて考えると、女性のパートタイム労働者は、男性のフルタイム労働者よりも長く働いていることになる(前者が56時間に対して、後者は54時間)。女性のフルタイム労働者の総労働時間はさらに長く、週65時間を超えている。

図表3-13 EU27カ国におけるフルタイム・パートタイム労働者の男女別労働時間比率



2. ワーク・ライフ・バランス

本調査においては、労働時間、(家庭責任、育児、介護、レジャー、ボランティアおよび政治活動などの)労働以外の活動に費やす時間など、時間の使い方に関する広範囲なデータを収集するとともに、家族的および社会的責任と仕事を両立するための方法に関する人々の認識を調査している。

(1) ワーク・ライフ・バランスに対する満足度

本調査では、自分の仕事と、「仕事以外の家族的・社会的責任との両立性はどうか?」という質問に対して、回答者に(「非常に満足」「満足」「やや不満」「不満」)の四者択一で回答させている。この結果、欧州の労働者の5人に1人は、仕事と仕事以外の責任の両立性に満足していることが分かった。EUの旧加盟国(EU15)は、2000年の前回調査とほぼ同じ結果であったが、ブルガリアとルーマニアを含む新たな加盟国では満足している比率が5%低下した(図表3-14参照)。

全体的には満足という回答が多い(EU全体では80%超)。ワーク・ライフ・バランスに大きな影響を与える要因は、労働時間である。より長く働いていれば、仕事と仕事以外の活動の調和を図ることは、より難しくなる。週30時間未満の労働時間である者においては、ワーク・ライフ・バランスの満足度が非常に高い(85%以上)が、週45時間を超える労働をしている者の45%超は、自分たちの労働時間と家族的・社会的責任が両立できていな

いと感じている（図表3-15参照）。

国別に見ると、ワーク・ライフ・バランスに満足していないが11%のノルウェイ・オーストリアから40%のギリシャまで、かなりバラつきがある（図表3-16参照）が、（回答者の主要な仕事における）週平均労働時間とワーク・ライフ・バランスとの明確な関係が確認された。

表3-14 ワーク・ライフ・バランスの満足度の推移（単位：%）

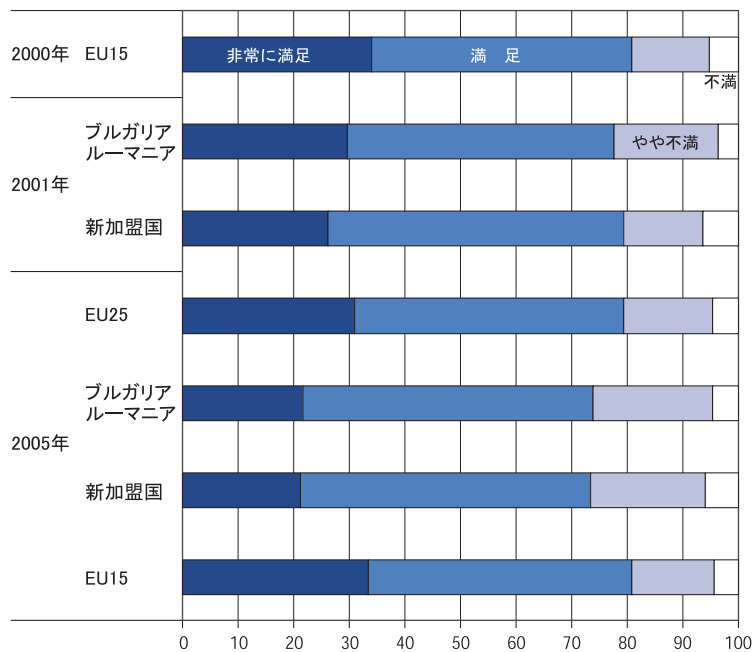
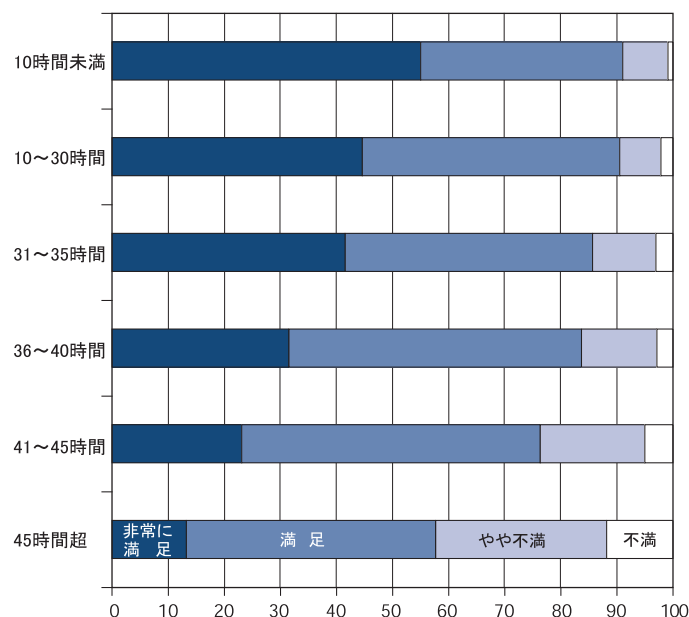
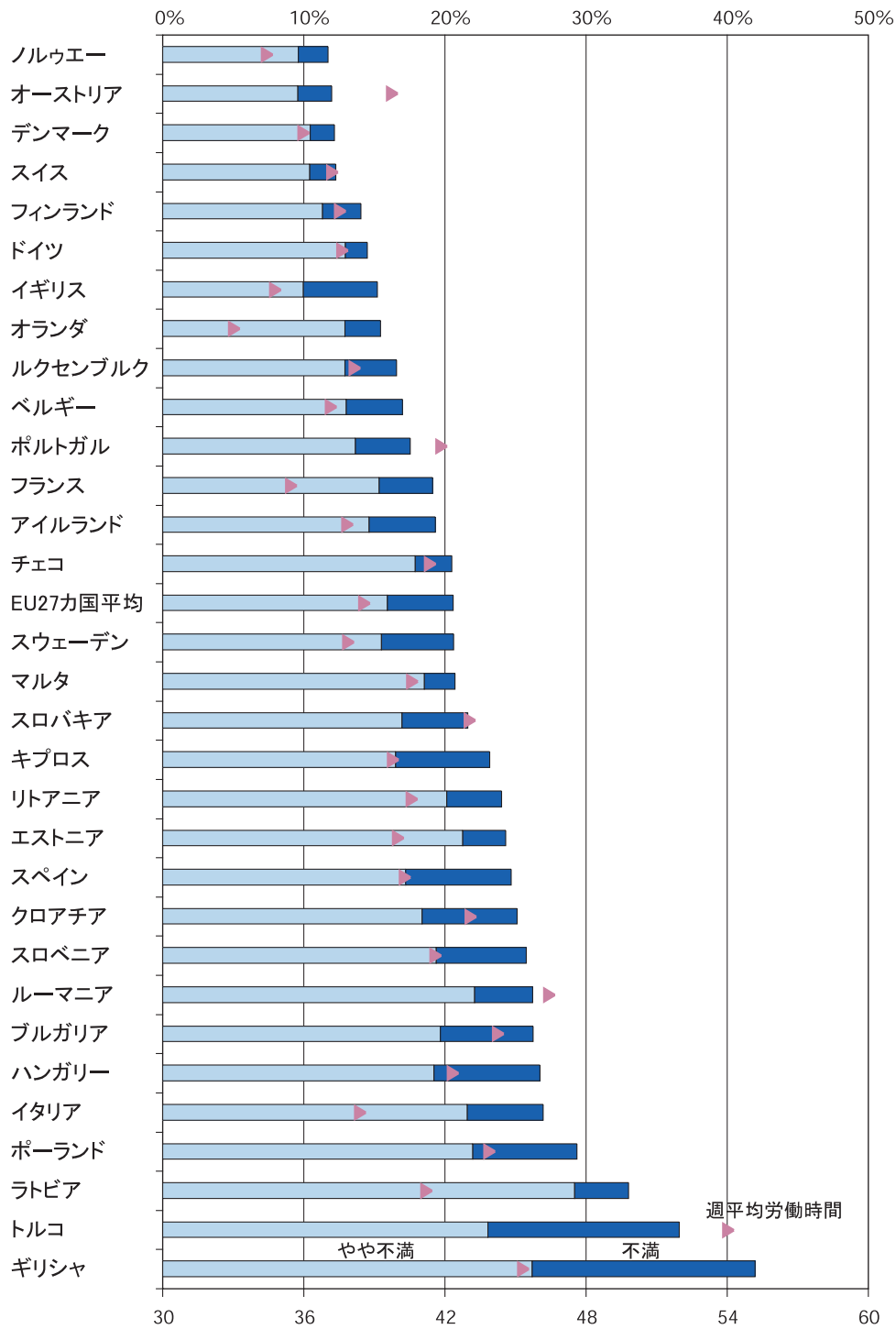


表3-15 EU27カ国におけるワーク・ライフ・バランスの満足度、労働時間数別（単位：%）



図表 3-16 ワーク・ライフ・バランスの満足度、国・週労働時間別（単位：％・時間）
ジェンダー間の差



調査の結果、働く女性は、無給の家事および育児・介護活動にも過剰に縛られていることを示唆する確証が見つかった。ワーク・ライフ・バランスに関する論議は、働く女性に対する大きな圧力となっている。しかしながら、ワーク・ライフ・バランスについては、男性の方が女性より不満が高いという結果は興味深い。この予想外の結果は、週労働時間および男女の労働時間の在り方の相違に起因するのだろう。一般的に、パートタイム労働者は、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度は、フルタイム労働者より2倍高い。女性にはパートタイム労働者が多く、男性には少ないということが、働く男女間のワーク・ライフ・バランスに対する満足度の違いの原因となっているのだろう。しかしながら、フルタイム労働者だけに限ってみても、男性の方が女性より少し不満が大きい（男性25%：女性20%）。

(2) 働く両親

16歳未満の子を持ちながら働いている両親に焦点を当てると、男女間の差は、さらに大きくなる。図表3-17が示すように、働く父親たちの自分たちのワーク・ライフ・バランスに対する不満は、働く母親たちよりも大きい（父親27%：母親18%）。

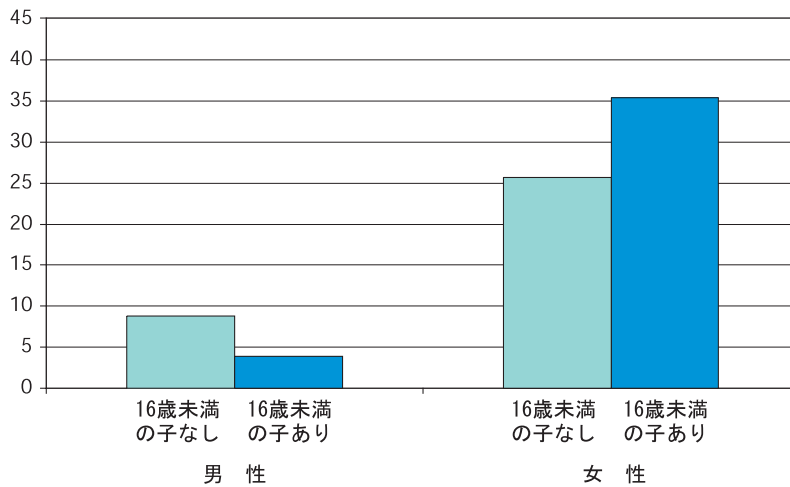
図表3-17 ワーク・ライフ・バランスの満足度、男女別・被扶養者の有無別（単位：%）

ワークライフバランス に対する満足度	男 性		女 性	
	16歳未満 の子なし	16歳未満 の子あり	16歳未満 の子なし	16歳未満 の子あり
非常に満足	31.3	24.4	36.6	32.9
満 足	48.4	48.7	47.7	48.8
やや不満	15.4	20.0	13.1	14.7
不 満	5.0	6.9	2.6	3.6

週労働時間数については、男女のパートタイム労働者間で、大きな差があり、働く両親の中でもジェンダーのギャップが大きいことが分かる。

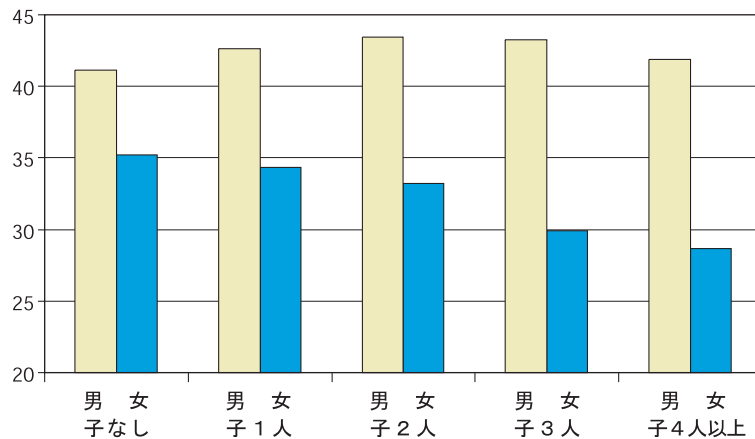
男性のパートタイム労働者は、一般的に少ないが、図表3-18が示すように、パートタイム労働者の中では、子どもがいない男性の方が、子どものいる男性より2倍も多い（9%：4%）。これとは対照的に、子を持つ女性はパートタイム労働をしている場合が多い。これは、父親がフルタイムで働き、母親がパートタイムで働くという「1.5人」労働世帯が増加しているというトレンドを反映している。

図表 3-18 EU 27 カ国のパートタイム労働者の比率、性別・家族構成別 (単位: %)



また、働く父親は、親としての責任が高まるとともに、週労働時間が延びる傾向がある。16歳未満の子が二人いる父親は、子どものいない父親に比べて、毎週2時間長く働いている(図表3-19参照)。ただし、さらに家族責任の重い(子どもが3人以上いる)父親たちは、子ども二人の父親たちに比べて、週労働時間はわずかに短くなっている。

図表 3-19 EU 27 カ国における家族構成と週労働時間 (単位: 時間)



働く母親は対照的で、子どものいない女性より働いている時間が短い。これは働く母親はパートタイム労働を中心としていることに起因している。フルタイムで働いている女性の中では、子どもの数が増えるほど、週平均労働時間は長くなっている。

子どものいる男女の週労働時間のパターンが様々であることは、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度のギャップを反映している。働いている両親は、男女ともにワーク・ライフ・バランスに対する満足度が低い傾向があるが、パートタイム労働をしている母親の満足

度は、それほど低くない。より長く働いている父親たちは、社会が父親に求めている家庭での役割がプレッシャーとなって（あるいはまた、そのような要求に応えられないフラストレーションから）、彼らのワーク・ライフ・バランスに対する不満が大きいのだろう。

（３）家事

労働力への女性の参加は拡大しているにもかかわらず、家庭における男女間の伝統的な役割分担は変わっていない。本調査により、育児、家事、料理などの家庭責任を果たしているのは、圧倒的に女性だということが確認された。「労働時間」に記述したように、これらの無給労働と有給労働の双方に費やした時間を積算すれば、世間一般の通念は逆転するのである。平均的には、有給労働においては男性の方が女性より長く働いているが、有給労働と無給労働を併せれば、女性が最も長く働いているのである。とりわけ25歳～54歳の女性は、有給労働と無給労働の双方に同じぐらいの時間を捧げているというのが、女性のワーク・ライフ・バランスなのである。一方、男にとっての「労働」は、有給労働だけに限定する傾向が強い。

図表 3 - 2 0 週当たりの無給労働時間 （単位：時間）

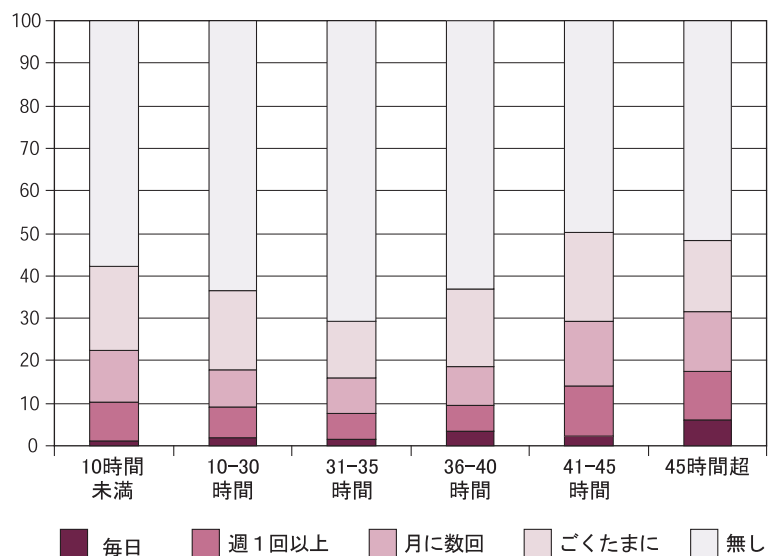
年 齢	男 性	女 性
24歳以下	3.2	10.4
25～39歳	9.2	31.8
40～54歳	8.6	26.9
55歳以上	5.2	17.9

（４）仕事と仕事以外の時間

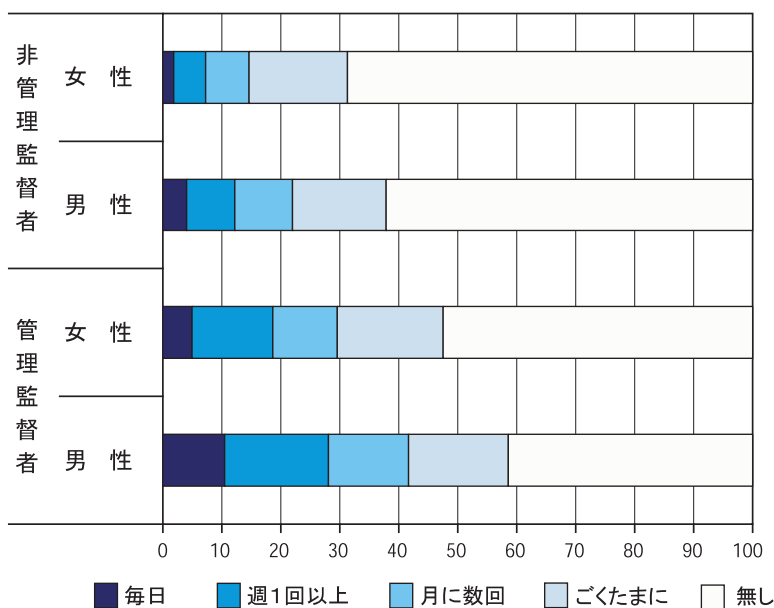
当プロジェクトは（2005年の調査から）仕事以外の生活に影響を及ぼす仕事に関する調査を始めている。回答者には、「自分の主要な有給労働において、通常勤務時間以外の勤務契約が可能かどうか？」を質問した。過去5年間の（固定電話、携帯電話、ブロードバンドによるインターネットやEメールなどの）高速度通信技術の発展により、欧州の人々の大半は、そのような雇用契約を結ぶことが可能となった。また、特定の労働者、例えば監督者や自営業者などは、仕事と仕事以外の境界が不鮮明となっている。しかし一方で、これらの通信技術が、さらに働くことを可能としてしまい、密かに労働時間を延長している。これは「柔軟性」の影の部分である。また、通常勤務時間外の労働に対して反対せず、勤務時間外に長時間働く労働者が増えていることがわかった（図表 3 - 2 1）。

（部下を管理監督する）管理職層は、他の労働者よりも、通常勤務時間以外の労働をする者が多く、一般的に男性に多い（図表 3 - 2 2）。

図表 3-2-1 通常の就業時間以外の労働の頻度、週平均労働時間別 (単位：%)



図表 3-2-2 通常の就業時間以外の労働の頻度、職責別・性別 (単位：%)



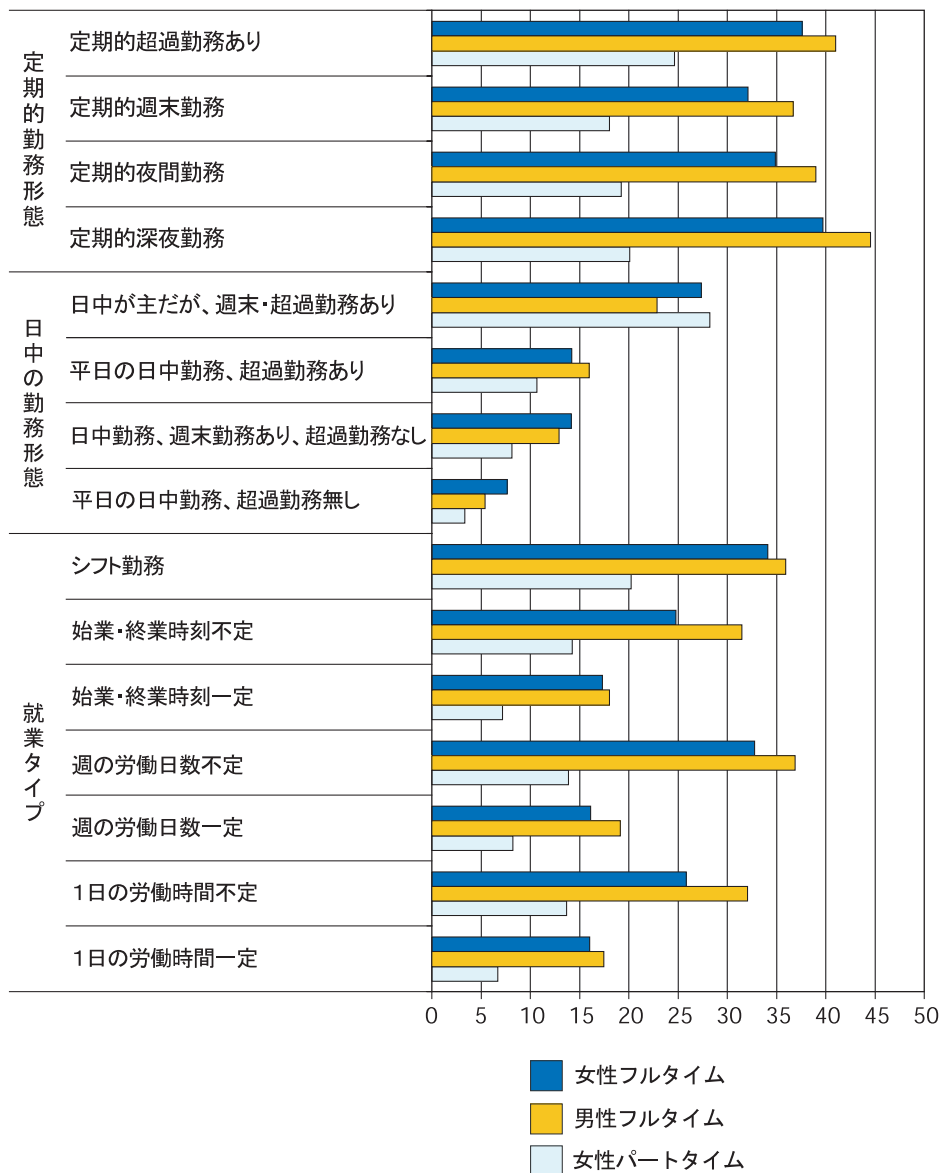
(5) 働き方のタイプ

ワーク・ライフ・バランスの認識に影響を与えるもう一つの要因は、就業時間の定期性、および(週40時間、平日のみ勤務という)「標準的な就業時間」という観点からの就業時間の在り方である。定期的に、(夜間勤務、週末勤務、あるいは22時以降の深夜勤務などの)非標準的勤務をしている者の満足度は低い。

お店の営業時間、公共機関の開庁時間、学校の授業時間などは、標準的な日中の就業時間が基本となっている。したがって、ワーク・ライフ・バランスの観点から最適な就業時間は、

平日の日中の標準的な時間帯である。この時間帯以外に定期的に働かなくてはならない労働者は、ワーク・ライフ・バランスの満足度が低い。とりわけ、定期的に夜間勤務をしている者の満足度は低い（図表3-23参照）。

図表3-23 ワーク・ライフ・バランスに不満を感じている者、就業形態別（単位：％）



継続的かつ定期的な就業時間の場合は、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度が高く、勤務の時間帯が変わる場合は満足度が低い。つまり、週当たりの労働日数や、1日の労働時間が変わるよりは、週当たりの労働日数と毎日の労働時間が一定な方を好むということだ。一定の始業・終業時刻を誰もが好んでいる。

流動性や「課された」柔軟性は、働き方の定期性や予見性を損なうので、ワーク・ライフ・

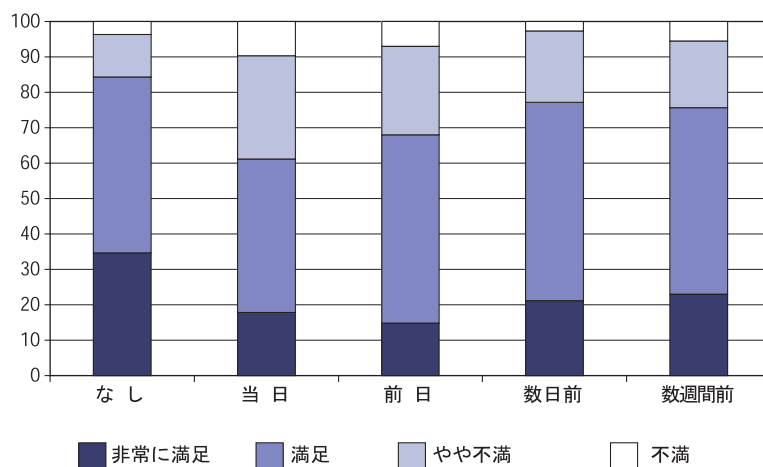
バランスの観点からは労働者に嫌われている。企業側は、営業時間を延長したいと望んでいるなど、多様な働き方を求める圧力があるにもかかわらず、(平日労働で日中の週40時間労働、標準的な勤務時間以外の労働は極力少なくか、無しという)「旧態依然とした」就業時間が、依然としてワーク・ライフ・バランスの観点からは望ましいとみなされていることは、興味深い。仕事と仕事以外の責任を両立させせるためには、柔軟性より定期性の方が重要だと考えられているのである。

就業時間が流動的な労働者は、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度が低い(図表3-24参照)。さらに、就業時間変更の予告期間が短ければ短いほど、満足度は低下する。そのような働き方は、仕事以外の時間の使い方を制限するからであろう。

集団的な始業・終業時刻に基づく就業時間管理は、通常は古くて伝統的な製造業で使用されている。柔軟な就業時間制度のメリットに関する議論があるが、固定化かつ標準的な就業時間で働く労働者は、自分たちのワーク・ライフ・バランスに対して、かなり大きな満足度を示していることは興味深い。

(例えばフレックス勤務など)労働者の選択肢を増やすような柔軟性については、ワーク・ライフ・バランスの観点から支持する者が多い。しかしながら、「就業時間は自分自身で全て決められる」と回答した者たちが、労働時間と家族的・社会的生活との両立が最もできていないと回答していることは、逆説的である。これらの者たちは、就業時間の自由裁量という点では、最も「力を持つ」グループであるが、長時間労働などの他の要素で相殺されてしまっているのである。自らの就業時間を自由に決められるはずの自営業者は、被雇用者よりも、長時間労働をしている。これは、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度に影響を持つのは、就業時間の裁量権ではなく、総労働時間だという主張を裏付けている。

図表3-24 就業時間変更の通知時期によるワーク・ライフ・バランスの満足度(単位:%)



JILPT 資料シリーズ No. 41

欧州における働き方の多様化と労働時間に関する調査

発行年月日 2008年5月31日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(編集) 国際研究部 TEL:03-5903-6321

印刷・製本 株式会社相模プリント

©2008 JILPT

*資料シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)