

# 労働時間の柔軟性とその便益

第93回労働政策フォーラム(2017年10月3日於浜離宮朝日ホール)

周 燕飛 (しゅう えんぴ)  
(独) 労働政策研究・研修機構

# 1 背景

- 長時間労働と硬直的な労働時間管理  
→ワーク・ライフ・バランス(WLB)が困難
- 労働(残業)時間の総量規制には限界がある
- 子育て中の女性へ過度な労働時間保護が、中長期的には女性のキャリアにマイナスな影響を与える可能もある
- 欠けている視点→労働時間の柔軟性(Work-Time Flexibility, WTF)の確保

## 2 Goldin教授が指摘する WTFと関わりの深い7つの職業特性

### S1 時間的プレッシャー (1～4点)

Q1)「仕事が次から次へと出てきたり、一度に多くの業務を処理しなければならない」

→長時間労働や深夜残業等の必要性が高い。

### S2 他人と頻繁に連絡を取る(1～4点)

Q2)「取引先や顧客の対応が多い」

→ワーク・スケジュールが柔軟的に変えることが難しい。

### S3 Face-to-faceの会合(1～4点)

Q3)「会議や打ち合せが多い」

→ワーク・スケジュールの変更が難しい。

## **S4 企画・判断の頻度(1～4点)**

Q4)「企画・判断を求められる仕事が多い」  
→部下等に指示できるよう待機する必要。

## **S5 対人関係の樹立と維持(1～4点)**

Q5)「社内の他部門との連携・調整が多い」  
→同僚や顧客の周りに拘束される時間が長い。

## **S6 仕事内容の明確度(1～4点)**

Q6)「仕事の範囲や目標がはっきりしている」※逆配点項目  
→労働時間が予測しやすく、急な残業が少ない。

## **S7 意思決定の自由(1～4点)**

Q7)「自分で仕事のペースや手順を変えられる」※逆配点項目  
→労働時間の柔軟性が高くなる。

### 3 WTF指標の作成方法

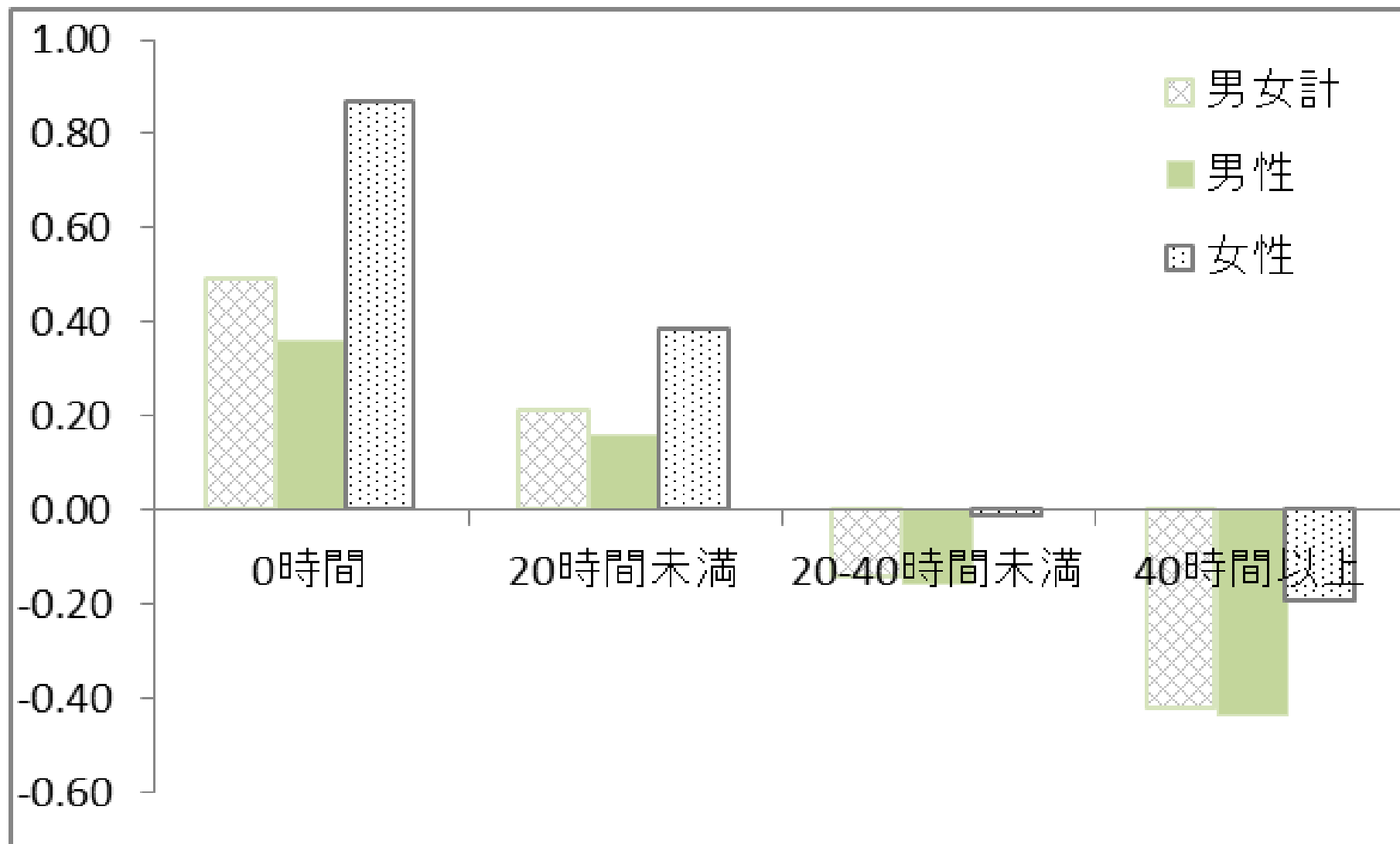
- ・以上7項目(S1～S7)の総合得点(4～28点)は、 $0 * \text{Net職業特性スコア}$ と定義する。スコアの高い仕事ほど、労働時間の柔軟性(WTF)が高いと考えられる。

- ・分析結果を分かりやすく示すため、平均値が0、標準偏差(SD)が1の標準正規分布となるように、スコアを標準化した数値を用いる。

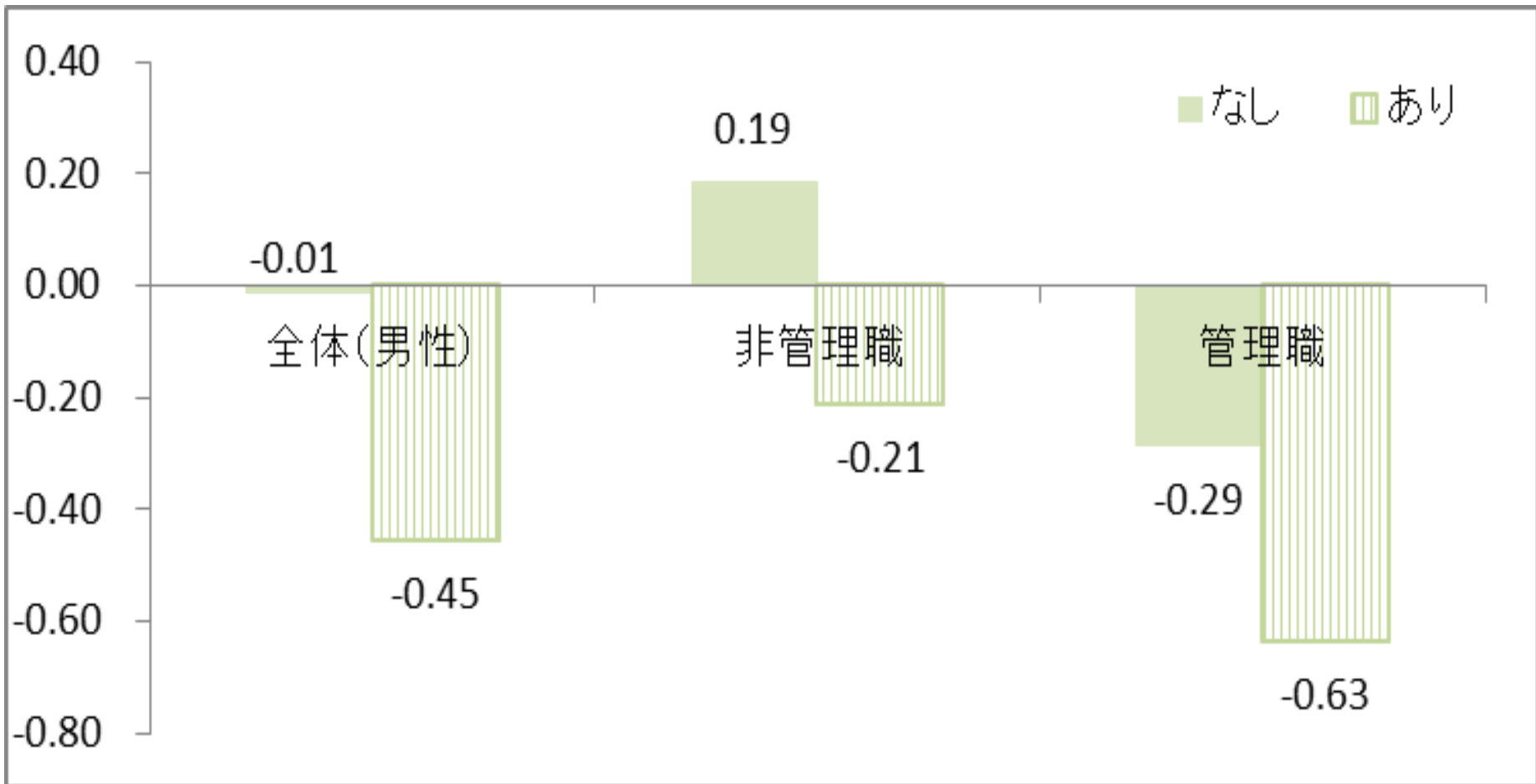
## 4 データ

- 調査名 「労働時間に関するアンケート調査」
- 実施機関/時期  
労働政策研究・研修機構が2010年2月に実施
- 調査方法 郵送法
- 調査対象者 全国の正社員1万人  
(①管理職、②一般正社員各5,000人)
- 有効回収数 8,761件  
集計・分析の対象 7,443件

## 5.1 残業時間数別O\*Net職業特性スコア平均



## 5.2 非典型時間帯／場所労働の有無別 O\*Net職業特性スコア平均

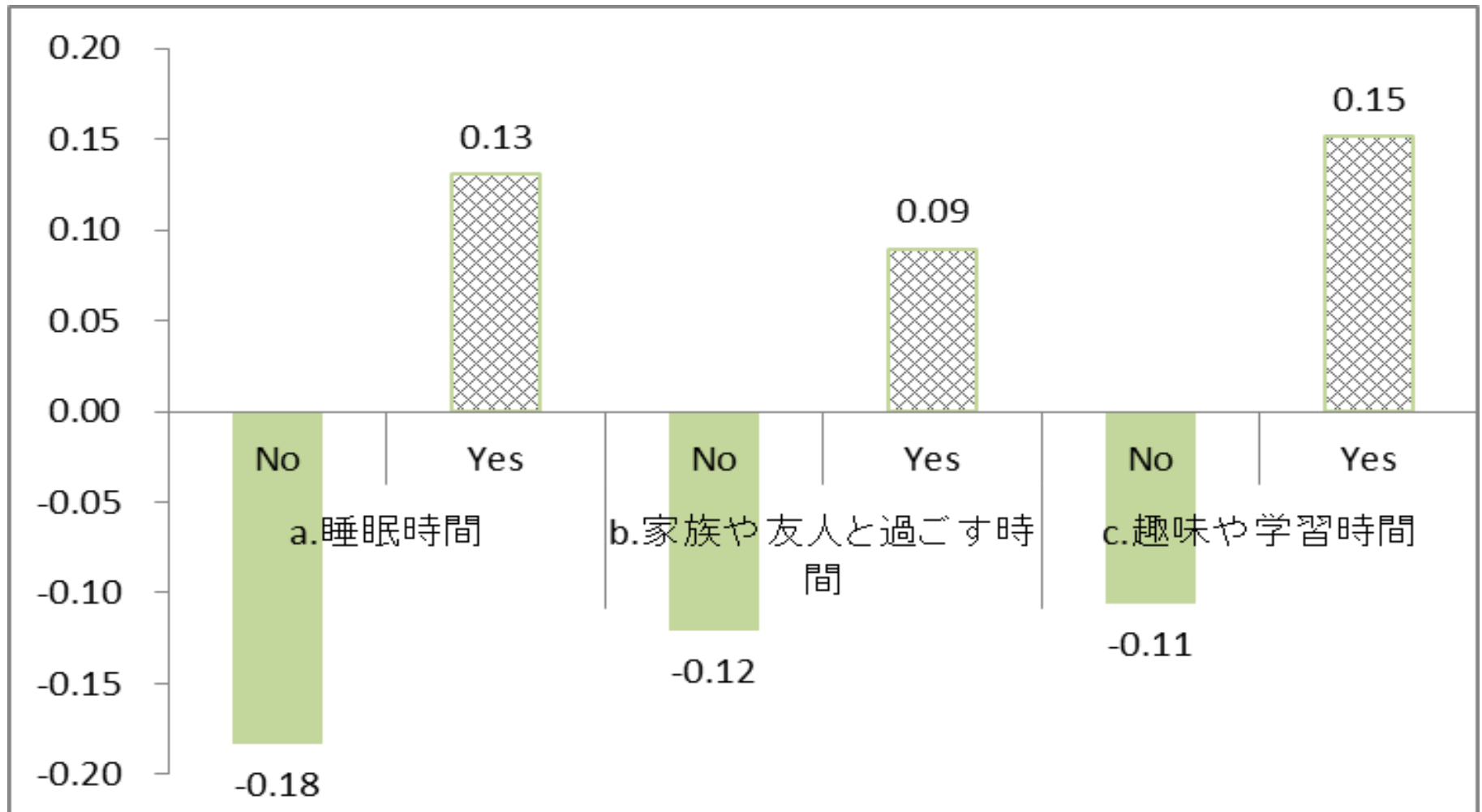


注:(1)有配偶者男性について集計結果である(妻による回答)

(2)「休日に職場に出勤」、「休日に家で仕事」、「休日に仕事の付き合い」、「平日の帰宅後に家で仕事」、「平日に仕事関係の飲み会」のいずれかが「よくある」と回答した場合に、「非典型時間帯／場所労働あり」としている。



## 5.3 睡眠時間・余暇を十分とれていることの有無別 O\*Net職業特性スコア平均



注: Yes—該当時間を十分取っているかについて、「そう思う」(4点)または「まあそう思う」(3点)と回答、  
No—「あまりそう思わない」(2点)、「全くそう思わない」(1点)と回答

## 5.4 単純集計結果のまとめ

- 残業時間の短い労働者ほど、
- 非典型時間帯／場所労働の少ない労働者ほど、
- 睡眠時間と余暇を十分取れている労働者ほど

O\*Net職業特性スコアが高くなる傾向

→WLBの取れている労働者ほど、WTFが高い。

## 6.1 統計的推定の結果 I —WTFの便益

- 1) WTFが労働者のWLBと労働生産性を高めている。  
O\*Net職業特性スコアが1標準偏差分上昇するごとに、  
→月あたり残業時間数が10.9時間↓  
→非典型時間帯／場所労働を行う確率が7.1%ポイント↓  
→WLBスコアが0.50ポイント↑  
→時間あたり賃金が1.0%↑

2) WTFがWLBを介して間接的に従業員の職場定着志向を高める効果がある。

- WLBスコアが1ポイント上がるごとに  
→「できるだけ長く現在の会社に勤めたい」と回答する確率が2.7～2.8%ポイント↑

## 6.2 統計的推定の結果Ⅱ－WTFの決定要因－

		影響の有無	
労働組合あり		×	
300人以上大企業		○	(負)
労働組合あり	×大企業	×	
適用勤務時間制度（参照は「1)通常の制度」）			
2)フレックスタイム		×	
3)変形労働時間制		×	
4)交替制		○	(正)
5)裁量労働制・みなし労働時間		○	(負)
6)時間管理なし		○	(負)
成果主義人事制度（参照は「1)なし」）			
2)あり、職務内容が不明確		○	(負)
3)あり、職務内容が明確		○	(負)
適用勤務時間制度と大企業の交差項			
2)フレックスタイム	×大企業	×	
3)変形労働時間制	×大企業	×	
4)交替制	×大企業	○	(正)
5)裁量労働制・みなし労働時間	×大企業	○	(正)
6)時間管理なし	×大企業	○	(正)
成果主義人事制度と大企業の交差項			
2)あり、職務内容が不明確	×大企業	○	(正)
3)あり、職務内容が明確	×大企業	○	(正)

## 6.3 WTFの決定要因—まとめ

- 労働組合の有無は、WTFに有意な影響を与えていない。
- 「裁量労働制・みなし労働時間」および「時間管理なし」で働く就業者は、WTFがむしろ低い。  
ただし、同じ大企業間での比較の場合、「裁量労働制・みなし労働時間」および「時間管理なし」雇用者のWTFは高くなっている。
- 「成果主義人事制度あり」の場合は、WTFが低い。  
ただし、同じく大企業の間で比較される場合、「成果主義人事制度あり」の職場では、WTFが高くなっている。

# 7 主な発見

■ WTFは、労働者と企業側の双方に便益をもたらす

■ WTFの実現に多くの課題が残っている

- ・ 労働組合の役割強化が必要

- ・ 裁量労働制等時間管理の緩やかな勤務時間制度はWTFの実現につながっていくための工夫が必要

- ・ WTFと関わりの深い7つの職業特性は、職業・職種によって規定されている部分が多いものの、不合理な職場慣行を取り除くことで、WTFがある程度改善されると見込まれる。

■ 日米の比較

- ・ 日米で共通しているのは、「ビジネス」系職業（第2・3次産業の営業・接客）の柔軟性が低いことである。

- ・ 米国と異なるのは、日本では「技術と科学」系職業（研究開発・設計・SEなどの技術系専門職）の柔軟性が突出して高いわけではないという点である。

→日本の「技術と科学」系専門職は、WTFの大幅な改善を十分に見込むことができる分野である。

## 8 政策的示唆

### ■ 企業の自主的取組みを促すことが大切

- ・正しい統計情報の提供と啓蒙活動
- ・ノウハウやコンサルティングの提供
- ・インフラの整備

### ■ 企業の実情に合わせた対策が必要

- ・大企業の場合には、まず制度の取り決めにしっかり作るべき
- ・中小企業の場合、経営者のスタンスがとりわけ重要

# 主な参考文献

- Goldin, C. (2014) “A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter”, American Economic Association Presidential Address, January 4, 2014(Draft version, January 1, 2014)
- 周燕飛・内藤朋枝(2017)「労働時間の柔軟性とその便益 —O\*Net 職業特性 スコアによる検討—」『日本労働研究雑誌』No.679(2017年特別号)、81-94
- 山本勲・黒田祥子(2014)『労働時間の経済分析』日本経済新聞出版社
- JILPT(2011)『仕事特性・個人特性と労働時間』JILPT労働政策研究報告書No.128