

JILPT 資料シリーズ

No.245 2021年12月

「労働時間制度に関する調査結果」の分析

「労働時間制度に関する調査結果」の分析

まえがき

働き方改革が推進され、労働基準法など関係法令の改正が進められた。改革の中心事項の一つは労働時間の問題であったところ、労働時間の罰則付き上限規制、使用者の労働者に対する年次有給休暇付与義務、また、使用者の労働者に係る労働時間把握義務も法定されるに至っている。働き方改革は、このように規制を強化するとともに、高度プロフェッショナル制度という労働時間規制の適用除外制度を新設し、自律的働き方を推進している。これは、労働市場・働く人々の現状にかんがみた規制強化の必要性を考慮する一方において、将来を見据えた新たな働き方を提示する必要があるとの認識が働いた結果であると考えられる。社会経済構造や社会情勢の変化とともに、労働市場の状況も変化してゆく。働き方改革は、社会的問題としての長時間労働をいかに削減・予防しつつ、効率的に働き生産性を高めてゆくののかということを経済政策課題として認識しているといえる。この点、裁量労働制は貴重な情報を提供してくれる制度であり、働き方である。

裁量労働制は、法制度面からは、設定したみなし時間を超える時間分働いても割増賃金の支払いが不要となる働き方であるとの指摘もある。他方、調査からは、相対的に長時間労働の傾向のあることが我々の先行研究により明らかにされている。さらには、法制度上は、業務の遂行手段と時間配分の決定が労働者に委ねられることとなっているが、必ずしも法規定のとおり働き方、すなわち自律的な働き方が確保されているとはいえない状況が一部にあることも、当機構が行った調査からも見てとれる。このように裁量労働制には、長時間労働の傾向が見られ、効率的に働いて生産性を高めるという自律的働き方とが必ずしも調和的に実行されているとは言えないとの指摘もある。このため裁量労働制については、法制度の趣旨に適った運用がなされているのか、また、適正な制度運用のためにはどのような課題があり、そのために何をすべきかを検討することが重要となっているといえよう。

本資料シリーズ各章の検討は、当機構が2013年に実施した「裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果（事業場調査結果・労働者調査結果）」から得られたデータを基に、裁量労働制を取り巻く重要な問題について、政策的実務的課題を明らかにしようとする。

本資料シリーズが、今後の労働時間規制に関する政策的検討及び実務的対処において参考になれば幸いである。

2021年12月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美雄

執筆者（初出順）

氏名	所属	担当
いげぞえ ひろくに 池添 弘邦	労働政策研究・研修機構 副統括研究員	調査・研究の概要、第4章
おぐら かずや 小倉 一哉	早稲田大学商学大学院 教授	第1章
ふじもと たかし 藤本 隆史	労働政策研究・研修機構 リサーチアソシエイト	第2章
たかみ ともひろ 高見 具広	労働政策研究・研修機構 副主任研究員	第3章

プロジェクト研究「働き方改革の中の労働者と企業の行動戦略に関する研究」

サブテーマ「労働時間に関する調査研究」

メンバー（五十音順）

池添 弘邦 労働政策研究・研修機構 副統括研究員
小倉 一哉 早稲田大学商学大学院 教授
高見 具広 労働政策研究・研修機構 副主任研究員
藤本 隆史 労働政策研究・研修機構 リサーチアソシエイト

も く じ

まえがき

執筆者／プロジェクト研究サブテーマ・メンバー

調査・研究の概要	1
1. 本調査及び研究の趣旨	1
2. 本調査の実施方法	1
(1) 調査対象の抽出	1
(2) 調査方法	2
(3) 調査時期	2
(4) 回収率	2
(5) 調査項目	2
3. 研究結果の概要	2
(1) 管理職・裁量労働制の労働時間について	3
(2) 裁量労働制適用者の職務満足度の要因分析	3
(3) 裁量労働制適用者の健康確保—休息時間を確保する観点から—	3
(4) 裁量労働制の導入・運用・普及の課題	4
第1章 管理職・裁量労働制の労働時間について	5
要約	5
1. はじめに	5
2. 労働時間規制の適用除外	5
3. 分析対象について	8
4. 労働時間に影響する要因の分析	12
5. 結論	17
補論 労働時間制度と実際の働き方	20
1. はじめに	20
2. 労働時間の長さ	21
3. 日々の出退勤	22
4. 休日労働・深夜労働	22
5. 仕事の態様	25
6. 仕事の性質	26
7. 仕事の目標・業務遂行方法・指示	31

8. 精神状態	33
9. 労働時間制度の仕事の態様への影響に関する回帰分析	36
(1) 深夜勤務の頻度	37
(2) 土曜勤務の頻度	38
(3) 日曜・祝日勤務の頻度	38
(4) 自宅で仕事をする頻度	39
(5) 勤務時間外に電話・メールで仕事関係の連絡をする頻度	40
(6) 休日が週1日もない頻度	41
(7) 労働時間制度が仕事の態様に与える影響：まとめ	42
10. 補論：まとめ	43
第2章 裁量労働制適用者の職務満足度の要因分析	47
1. はじめに	47
2. 専門業務型と企画業務型の特徴	48
3. 裁量労働制の適用理由	50
4. 裁量労働制適用者の満足度	54
5. 仕事の特性と裁量労働制適用者の満足度	55
(1) 仕事の性質と裁量労働制適用者の満足度の相関関係	55
(2) 裁量労働制適用者の満足度の要因分析	56
6. 個人の特性と裁量労働制適用者の満足度	61
(1) 個人の特性と裁量労働制適用者の満足度の相関関係	61
(2) 裁量労働制適用者の満足度の要因分析	63
7. まとめ	67
第3章 裁量労働制適用者の健康確保—休息時間を確保する観点から—	71
1. はじめに	71
2. 睡眠時間と健康リスク	72
3. 睡眠時間に関わる働き方	73
4. 裁量労働制適用者の働き方と睡眠時間	74
(1) 労働時間制度による働き方の違い	74
(2) 業務による働き方の違い（専門型裁量労働制の対象業務）	76
5. 裁量労働制における休息時間確保のあり方	78
(1) 出勤時刻の自律的決定—日々の休息時間を確保するために—	78
(2) 仕事の状況に応じた柔軟な休暇取得—必要性の高い健康確保措置—	80
6. 平日の睡眠時間の規定要因	83

7. 健康・福祉確保措置に対するニーズの所在	84
8. まとめ	87
第4章 裁量労働制の導入・運用・普及の課題	89
1. 問題意識	89
2. 検討方法・検討事項	90
3. 企業が裁量労働制を導入しない理由	91
4. 裁量労働制導入企業の制度導入の効果、制度導入時および運用上の課題	92
(1) 裁量労働制導入の効果	93
(2) 導入効果の背景要因	93
1) 裁量労働制導入目的との関係	94
2) 長時間労働削減策との関係	95
3) 評価制度との関係	96
4) 特別手当との関係	97
5) 業務遂行の裁量性との関係	98
(3) 導入の際の課題	102
1) 専門業務型	102
2) 企画業務型	107
5. まとめ	115
* 補論	116

調査・研究の概要

1. 本調査及び研究の趣旨

本研究の基となる調査は、2013年に当機構が実施した「裁量労働制等の労働時間制度に関する調査」である。この調査は、裁量労働制など弾力的労働時間制度を中心に、労働時間制度に関し、事業場及びそこで働く労働者の実態や要望を把握するために、厚生労働省からの要請に基づいて実施されたものである。

本書における各章の研究は、上記調査の結果を基に行われたものである。裁量労働制等の弾力的自律的労働時間制度が有する政策的実務的課題は多岐に亘ると思われるが、本書の後掲各研究では、第1章で、労働時間の長さに着目した検討を、第2章では、裁量労働制適用者の職務満足度に着目した検討を、第3章では、裁量労働制適用者の健康問題に着目した検討を、そして第4章では、裁量労働制の運用等の課題を検討している。

2. 本調査の実施方法

本研究の基である調査については、既にJILPT調査シリーズNo.124（事業場調査結果）とNo.125（労働者調査結果）によって顕わしているが、今一度、本研究の前提となる調査について概要を示しておく。詳細は上記調査シリーズを参照されたい。

（1）調査対象の抽出

調査に用いた母集団は二つある。また、それぞれの母集団について、事業場調査と労働者調査を実施した。

第一に、厚生労働省抽出分の母集団である。調査対象は、厚生労働省労働基準局が無作為抽出した全5,414事業場（専門業務型裁量労働制導入事業場3,159、企画業務型裁量労働制導入事業場2,255）である（以下、「厚労省抽出分」という。）。また、全5,414事業場で働く、適用される労働時間制度の区分（①専門業務型裁量労働制適用者、②企画業務型裁量労働制適用者、③フレックスタイム制適用者、④管理監督者、⑤その他一般労働者各2人）に応じた一事業場当たり計10人の常用正社員、合計54,140人の労働者である。

第二に、事業場データベースから抽出した母集団である。調査対象は、平成25年10月時点で民間調査会社の事業場データベースに登録されている全国の常用労働者30人以上規模の事業場のうち、産業大分類別・従業員規模別¹に、経済センサスに基づいて割り付け、無作為抽出した7,586の事業場（以下、「事業場DB抽出分」という。）及びそれら事業場で働く、上記①から⑤の労働時間制度区分別に、一事業場当たり各2人計10人、合計75,860人の労働者である²。

¹ 従業員規模区分は、30-99人、100-299人、300-499人、500-999人、1,000人以上の五区分とした。

² 実査の際、該当する労働者が事業場にいない場合は、その他の区分の労働者に多めに調査票を配布するよう依頼した。

したがって、二つの母集団の合計で、調査対象事業場数は 13,000 場、労働者数は 130,000 人である。

(2) 調査方法

アンケート調査票郵送法。事業場票は、人事等担当者が回答・返送し、労働者票は、人事等担当者を通じて配布のうえ、労働者本人が回答し、直接返送してもらう方法を取った。

(3) 調査時期

平成 25 年 11 月中旬から同年 12 月中旬。

(4) 回収率

有効回収率は以下のとおり。

- ・厚労省抽出分事業場：29.8%（1,614 票）
- ・厚労省抽出分事業場で働く労働者：18.5%（10,023 票）
- ・事業場 DB 抽出分事業場：32.0%（2,428 票）
- ・事業場 DB 抽出分事業場で働く労働者：17.1%（12,983 票）

なお、本調査における厚労省抽出分と事業場 DB 抽出分では母集団が質的に異なるため、基礎集計を行なうに当たっては別々に集計している。

(5) 調査項目

事業場調査項目を大まかに示すと、従業員規模・業種等フェース項目、労働時間・休憩・休日等、裁量労働制について、である。詳細は、JILPT 調査シリーズ No.124（事業場調査結果）末尾に掲載の調査票を参照されたい。

また、労働者調査項目を大まかに示すと、性別・年齢・最終学歴・年収・職種等フェース項目、労働時間に関する事項、仕事や職場に関する事項、健康状態に関する事項、勤務先の健康福祉確保措置に関する事項、勤務先の苦情処理措置に関する事項、裁量労働制の適用状況に関する事項、裁量労働制の対象業務に関する事項、今後の裁量労働制に関する事項である。詳細は、JILPT 調査シリーズ No.125（労働者調査結果）末尾に掲載の調査票を参照されたい。

3. 研究結果の概要

以下では、本書各章での検討結果の概略を示す。なお、本調査の基礎的集計結果については、JILPT 調査シリーズ No.124（事業場調査結果）、No.125（労働者調査結果）を参照されたい。

（１）管理職・裁量労働制の労働時間について

第１章では、現行法令から導出された「管理監督者」の要件である、①「職務内容、責任と権限」、②「勤務態様」、③「賃金等の待遇」、及び裁量労働制の要件である、④「自律性・裁量性」が管理職や裁量労働制適用労働者の労働時間に与える影響を考察した。

分析結果を要約すると、管理職に関する分析では、上記②「勤務態様」のあり方が管理職の労働時間に対して重要な影響を与えていることがわかった。また、裁量労働制適用労働者に対して、上記④「自律性・裁量性」は明確な影響を与えていないが、裁量労働制の適用それ自体が労働時間を長くしていた。この結果は、裁量労働制の適用労働者が、実際には裁量をもって労働時間を決められていないという、運用上の問題がある可能性を示唆している。

（２）裁量労働制適用者の職務満足度の要因分析

第２章では、仕事の特性と個人の特性に着目しつつ、裁量労働制が適用されている労働者の裁量労働制の適用を受けていることの満足度に影響する要因を分析している。要約すると次のようになる。

裁量労働制という働き方には、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」や「会社以外の場所でも仕事ができる」など裁量性・自律性のある柔軟な働き方ができることがプラスとなるが、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」ので、「時間に追われている感覚がある」という負の側面をもたらす傾向もある。その一方で、裁量性・自律性のある柔軟な働き方ができることが「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」につながっている可能性もある。また、仕事に生きがいを感じるなど仕事志向が強いことや、職場に対する帰属感が高いことは、やりがいを持てる仕事や働きやすい職場環境があつてのことと言えるのではないかと。

裁量労働制に限らず、働き方に対する満足度を高めるには、仕事の負荷を抑えつつ仕事の性質に応じたやりがいを醸成する環境を整えるということが求められる。そのためには、仕事の配分の仕方など管理職の管理能力が問われる。個々の労働者の働き方や時間管理の問題について、管理職の在り方についても検討する必要がある。また、仕事に対するポジティブな側面に着目した時間管理も求められる。

（３）裁量労働制適用者の健康確保—休息時間を確保する観点から—

第３章では、裁量労働制が適用される者の働き方や仕事の特質を踏まえ、働く者の健康確保、特に休息時間（終業から始業までの時間）確保のあり方について検討した。分析結果をまとめると次のようになる。

- ①一定の睡眠時間は健康確保にとって重要である。労働時間が長い場合のほか、深夜労働や自宅での仕事が増える場合にも、睡眠時間の確保が難しくなる。
- ②裁量労働制、特に専門業務型裁量労働制が適用されるような専門的業務の中には、深夜労働、休日労働、自宅での仕事を伴う業務もみられ、休息時間の確保に課題がある。

- ③勤め先で一律の出勤時刻が設定されていると、睡眠時間の確保が難しくなる場合がある。特に、深夜労働を伴いがちな業務では、翌日の出勤時刻が決められていると、休息時間を確保できなくなる可能性がある。法の趣旨を活かし、出退勤時刻を柔軟に設定できることが、健康確保の観点から重要である。
- ④深夜・休日労働がある者、睡眠時間が短い者ほど、会社の健康・福祉確保措置に対する追加的ニーズをもっている。特に、一定時間以上の勤務や休日労働が行われた場合の特別休暇・代償休日の付与など、自身の仕事の進め方にあわせて休息時間を確保できる措置の必要性が高い。

(4) 裁量労働制の導入・運用・普及の課題

第4章では、裁量労働制の導入・運用・普及について、どのような問題があるのかを検討し、裁量労働制がよく機能していくための政策的実務的課題を検討した。検討結果をまとめると以下のようなことになる。

- ・裁量労働制不導入の理由について考えるとき、従業員規模と業種の特性を考慮した対応を検討する必要があること、
- ・裁量制導入効果については、さまざまな異なる導入効果に着目した促進策を検討していく必要があること、

が分かった。

また、裁量制導入効果を高めるために検討した導入効果の背景事情については、

- ・幅広で明確な裁量労働制導入目的は意識改革効果を高めること、
- ・多様な長時間労働削減策の併存がより効果的であること、
- ・能力・仕事・成果による評価の方が意識改革効果が高いこと、
- ・裁量労働制適用者に対する特別手当があり、手当の評価は成果で行い、金額が一定額以上だと導入効果が高まること、
- ・専門業務型と企画業務型では、出退勤の自由度について効果の現れ方が異なるため、状況を見究めて慎重に検討すべきこと、
- ・業務遂行指示方法・期限設定方法・進捗状況把握については、管理者の緩やかな関与（裁量制適用者・管理者間のコミュニケーション）がある場合は導入効果がより高まること、

が分かった。

なお、導入の際の課題としては、主として、労働時間管理、行政手続関係、労使委員会運営関係が挙げられる。

第1章 管理職・裁量労働制の労働時間について

要約

本章では、現行法令から導出された「管理監督者」の要件である、①「職務内容、責任と権限」、②「勤務態様」、③「賃金等の待遇」、及び裁量労働制の要件である、④「自律性・裁量性」が管理職や裁量労働制適用労働者の労働時間に与える影響を考察する。分析結果を要約すると、管理職に関する分析では、②「勤務態様」のあり方が管理職の労働時間に対して重要な影響を与えていることがわかった。また、裁量労働制適用労働者に対して、④「自律性・裁量性」は明確な影響を与えていないが、裁量労働制の適用それ自体が労働時間を長くしていた。この結果は、裁量労働制の適用労働者が、実際には裁量をもって労働時間を決められていないという、運用上の問題がある可能性を示唆している。

1. はじめに

筆者は以前、管理職や裁量労働制適用労働者の労働時間について分析したが、その際の問題点は、裁量労働制適用労働者が少ないことであった³。「裁量労働制等の労働時間制度に関する調査」（以下、「2013 調査」）は、帝国データバンクから抽出した事業所（以下、「一般事業所調査」）を対象にした調査と、労働基準監督署に裁量労働制の届け出を行っている事業所（以下、「裁量労働制適用事業所調査」）を対象にした調査の2種類が実施されたが、前者については、やはり裁量労働制の適用労働者は非常に少ない。

裁量労働制適用事業所（に勤務している労働者）のみを分析対象とすることは、日本全体の状況を分析することにはならないが、管理職や裁量労働制の適用労働者の長時間労働が問題であることは、これまでの調査・研究が示している⁴。しかしながら、それらの調査・研究においても、裁量労働制の適用労働者は少なかった。そこで本稿では、裁量労働制の適用労働者のサンプルサイズを考慮し、裁量労働制の適用労働者を対象とした分析については、裁量労働制適用事業所調査の労働者を分析の主な対象とする。しかしながら、管理職については、帝国データバンクから抽出した一般事業所調査の労働者について分析を行うこととする。

2. 労働時間規制の適用除外

英米の労働時間規制に詳しい幡野（2009）によると、労働時間の規制方式は、英米で異なる。イギリスは、労働者の健康確保という側面から、労働時間の長さ自体を制限し、休息時間規定を入れるなどの直接規制方式である。これに対しアメリカは、雇用創出の代替となり得る労働者の残業を規制するため、割増賃金率を1.5倍としているほかは、基本的に最長労働

³ 小倉（2014）を参照。

⁴ 小倉・藤本（2007）、労働政策研究・研修機構（2011）、小倉（2014）など。

働時間を規制しないという間接規制方式である⁵。

労働時間規制の適用除外に関して見ると、アメリカは代替不可能なホワイトカラーを割増賃金規制から除外するという制度であり、イギリスは個別的オプト・アウト（opt-out：自分の労働時間を自分で調整するという書面にサインすること）によって、最長労働時間の規制を受けない。

アメリカのホワイトカラー・エグゼンプション（WE）は、①管理職、②運営職、③専門職それぞれに要件があり、いずれにも俸給要件がある（週給 455 ドル以上）。また①にはさらに、職位、部下の人数、人事権、②には職務内容、裁量度、③には職務内容、のそれぞれすべてが満たされなければならない。ただし年収 10 万ドル以上の場合の要件は緩い。イギリスでは、測定対象外労働時間という、労働時間の長さが測定されていない、あらかじめ決められていない、労働者自らが決定できるなどの労働者に対する規定があり、管理職などが該当する。

以上のように、英米の適用除外の実体的要件としては、労働形態の自律性、業務運営上の必要性、賃金における優遇の 3 点がある。アメリカは賃金の優遇を重視しているが、イギリスは労働形態の自律性を重視している。

日本の労働時間規制は、2019 年 3 月までは、労基法 32 条で 1 日 8 時間・1 週 40 時間と直接規制しながらも、36 条における時間外労使協定の締結によって、最長労働時間規制の意味が薄れ、実質的には 37 条に基づく割増賃金を支払うことを間接的に規制していた。その意味では直接規制も間接規制もある「折衷型」であった。ただし、2019 年 4 月以降は、時間外労働に上限規制が加わったことで、直接規制になったといえる。

現行労基法で労働時間の適用除外を考える際、前提となるものは管理監督者と裁量労働制の 2 種類である。前者は、労基法 41 条 2 号における「管理監督者」の問題であり、後者は、労基法 38 条の 3（「専門業務型裁量労働制」）及び 38 条の 4（「企画業務型裁量労働制」）である。

アメリカの管理職でも、その運用が違法であるとして多くの訴訟が起きている⁶。日本でも、「名ばかり管理職」「名ばかり店長」に関する訴訟は多い⁷。これらの多くは、スーパーや飲食店などの店長が、法律上の「管理監督者」となり得るかが争点である。この点について厚生労働省は 2008 年 9 月 9 日、「多店舗展開する小売業、飲食業等の店舗における管理監督者の範囲の適正化について」とする労働基準局長通達（基発第 0909001 号）を発した。この通達を要約すると、大きく 3 点ある。

第 1 に「職務内容、責任と権限」である。具体的には、①アルバイト・パート等の採用に関する責任と権限、②アルバイト・パート等の解雇に関する事項、③部下の人事考課に関する

⁵ 幡野（2009）。

⁶ Frederick（2011）、Klein, Humowiecki, Ajami, and Greene（2006）など。

⁷ 高橋（2009）など。

る事項、④労働時間の管理である。

第2に「勤務態様」である。具体的には、①遅刻、早退等に関して不利益な取扱いがされない、②労働時間に関する裁量、③部下の勤務態様との相違である。

第3に「賃金等の待遇」である。具体的には、①基本給、役職手当等の優遇措置、②支払われた賃金の総額、③時間単価である。

この通達はすでに1947年（基発第17号）、1988年（基発第150号）において示された「管理監督者」に関する通達を、「店長」を念頭に置いて再度、整理したものであり、上記3点は以前から変更はない。つまり現在でも「管理監督者」は、「職務内容、責任と権限」「勤務態様」「賃金等の待遇」を総合的に勘案して判断される。

一方、専門業務型裁量労働制は「業務の性質上その遂行の方法を大幅に当該業務に従事する労働者の裁量にゆだねる必要があるため、当該業務の遂行の手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をすることが困難なもの」とされており、研究開発などの19種類の高度な専門職種が対象となっている。また企画業務型裁量労働制は、「事業の運営に関する事項についての企画、立案、調査及び分析の業務であって、当該業務の性質上これを適切に遂行するにはその遂行の方法を大幅に労働者の裁量にゆだねる必要があるため、当該業務の遂行の手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をしないこととする業務」が対象である。このように、裁量労働制の適用に求められる大きなポイントは、“業務の自律性・裁量性”にある。

さらに、2019年4月より、「高度プロフェッショナル制度」が導入された。これは、「高度の専門的知識等を有し、職務の範囲が明確で一定の年収要件を満たす労働者を対象として、労使委員会の決議及び労働者本人の同意を前提として、年間104日以上の日確保措置や健康管理時間の状況に応じた健康・福祉確保措置等を講ずることにより、労働基準法に定められた労働時間、休憩、休日及び深夜の割増賃金に関する規定を適用しない制度」である。

このうち、「高度の専門的知識等を有する」労働者の職種とは、具体的には以下の①から⑤である。

①金融工学等の知識を用いて行う金融商品の開発の業務

②資産運用（指図を含む。以下同じ。）の業務又は有価証券の売買その他の取引の業務のうち、投資判断に基づく資産運用の業務、投資判断に基づく資産運用として行う有価証券の売買その他の取引の業務又は投資判断に基づき自己の計算において行う有価証券の売買その他の取引の業務又は投資判断に基づき自己の計算において行う有価証券の売買その他の取引の業務

③有価証券市場における相場等の動向又は有価証券の価値等の分析、評価又はこれに基づく投資に関する助言の業務

④顧客の事業の運営に関する重要な事項についての調査又は分析及びこれに基づく当該事項に関する考案又は助言の業務

⑤新たな技術、商品又は役務の研究開発の業務

さらに、「職務の範囲が明確で一定の年収要件を満たす」対象労働者の要件として、以下の①②が定められた。

①使用者との間の合意に基づき職務が明確に定められていること

②使用者から支払われると見込まれる賃金額が基準年間平均給与額の3倍の額を相当程度上回る水準として厚生労働省令で定める額以上であること

上記の対象労働者の要件②はいわゆる「年収要件」であるが、現在は1,075万円以上とされており、相対的な判断がされていた、これまでの管理監督者に対する「賃金等の待遇」という要件とは、やや異なる性質のものである。

このように、高度プロフェッショナル制度と労働時間の実態を見る上では、対象の職種、及び年収要件が重要となる。しかしながら2013調査においては、対象となる職種の抽出が困難なこと、及び一定の年収以上となる分析対象のサンプルサイズが小さいため、本稿では、高度プロフェッショナル制度については、扱わない。

ここまでを整理すると、管理監督者は①「職務内容、責任と権限」、②「勤務態様」、③「賃金等の待遇」の要件が求められ、裁量労働制は④「自律性・裁量性」のある業務に適用されることになる。しかしながら本稿では、管理監督者に求められる要件（①②③）が裁量労働制の労働時間に与える影響を、また裁量労働制の要件（④）が管理監督者の労働時間に与える影響のいずれも考察することにしたい。したがって、管理職、裁量労働制の双方について、①から④の要件の労働時間への影響を分析する。標本の代表性及びサンプルサイズの双方を考慮し、管理職については一般事業所調査の個票データを、裁量労働制については裁量労働制適用事業所調査の個票データを使用する。

3. 分析対象について

労働時間の長さは、2013年10月における「月間総労働時間」を使用する。これは、「残業手当などの有無にかかわらず、業務に関係する実際に働いた残業や休日出勤などをすべて含めてお答えください。ただし、副業やアルバイトの時間は除いてください」とされている。つまり、いわゆるサービス残業の時間も含んでいると考えられる。また、通常の間外労働手当が支払われない「管理監督者」や裁量労働制の適用労働者で、厳密な意味でのサービス残業を回答することが困難な労働者においても、実際に働いた労働時間で統一的に質問・回答されている。そのため、これらの労働者の残業手当の有無や残業に関する時間数という調査が困難な項目の影響を除外して考えることができる。

なお、調査対象の多くはいわゆる正社員であると思われるが、調査の設計上、非正社員を完全に除外しているとはいえない。もし非正社員が調査に回答している場合、労働時間がかなり短い者も含まれている可能性がある。1ヶ月の出勤日数が20日間とすると、短時間勤務で1日6時間としても、120時間は労働していることになる。それゆえ、本稿の分析につい

では、「月間総労働時間」が120時間未満の場合は、欠損値とする⁸。その他、必要な変数の欠損値は除外して集計・分析する。

前述した「管理監督者」、裁量労働制の4要件（「職務内容、責任と権限」「勤務態様」「賃金等の待遇」「業務の自律性・裁量性」）を、2013調査の個票を使って集計する際、以下のような方針をとる。

「管理監督者」を想定した分析に際して、「職務内容、責任と権限」は、通達などから主に部下に対する人事権であると判断される。しかし人事権について詳細な調査することは難しい。また、アンケート調査の回答において、課長以上の管理職が、法律的な意味での「管理監督者」の扱いを実際に受けているか否かを判断することは困難なため、「勤務態様」を考慮に入れ（後述）、「課長」以上の者を対象とした変数を作成する。

次に「勤務態様」は、「管理監督者」、裁量労働制とも、勤務時間の柔軟性の問題であると考えられる。2013調査には、「適用されている勤務時間制度」の設問がある。「専門業務型裁量労働制」「企画業務型裁量労働制」「通常の労働時間制」「1ヶ月単位の変形労働時間制」「フレックスタイム制」「1年単位の変形労働時間制」「1週間単位の非定型的変形労働時間制」「事業場外労働のみなし労働時間制」「労働時間規制の適用除外（管理監督者）」の択一回答である。前述したように、調査では厳密な意味での「管理監督者」を抽出できない。また、管理職（課長以上）で「通常の勤務時間制度」を選択した者は、一般事業所調査で50.0%と、法律上の「管理監督者」に想定される勤務時間制度とは異なる回答がかなり多い。また管理職であっても、「フレックスタイム」や「裁量労働制」などを選択した者もあり、この設問に対する回答を考慮することは煩雑になる。そこで、管理職に関しては、「日々の出退勤」に関する設問を使用する。これは、「一律の出退勤時刻がある」「決められた時間帯にいれば出退勤時刻は自由」「出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要がある」「出勤するかしないかは自由」の択一回答である。このうち、「一律の出退勤時刻がある」は、一般事業所で82.9%となっている。そこで「一律の出退勤時刻がある」ダミー（一律=1、非一律（一律以外すべて）=0）と管理職ダミーの交差項を作成し、管理職（一律）と管理職（非一律）という変数を作成する。

裁量労働制を想定した分析では、「勤務時間制度」で「専門業務型裁量労働制」「企画業務型裁量労働制」を選択した人は、裁量労働制の対象者と考えられる。一般事業所調査で2.7%、裁量労働制適用事業所調査で42.8%が該当する。一般事業所調査における裁量労働制適用労働者が少ないため、ここでは裁量労働制適用事業所調査のデータのみを使用し、「専門業務

⁸ 一般事業所調査では、回答者総数12,183人、月間総労働時間に無回答384人、120時間未満82人であった。したがって月間総労働時間の分析対象の総数は、11,717人である。なお1日12時間×31日=372時間として、372時間を超える者は15人、最長時間は421時間であったが、これら長時間労働者については分析の対象に含めた。裁量労働制適用事業所調査では、回答者総数10,023人、うち月間総労働時間に無回答218人、月間総労働時間120時間未満77人であった。したがって月間総労働時間の分析対象の総数は、9,728人である。なお、372時間を超える者が17人、最長時間は450時間であった。

型裁量労働制」と「企画業務型裁量労働制」の双方を「裁量労働制」、それ以外を「裁量労働制以外」という変数を作成する。なお、裁量労働制適用事業所調査では、2つの「裁量労働制」でかつ課長以上に該当する者が28.5%存在するが、ここでの比較は、裁量労働制と裁量労働制以外であるため、管理職との重複については考慮しない⁹。ただし、労働時間制度のうち「事業場外労働のみなし労働時間制」と「労働時間規制の適用除外（管理監督者）」の2つは、欠損値とする。前者は、みなし労働時間であり、その性質において裁量労働制に似ているが、裁量労働制と同時に扱うことを避けるためである。また後者については、「管理監督者」を想定した選択肢であり、裁量労働制とは排他的であるが、通常の間外労働手当が支給されないという意味で裁量労働制と性質が似ているためである。

以上のことから、集計・分析に際しての基本的な属性として、一般事業所調査では、管理職を「管理職（非一律）」と「管理職（一律）」で比較する（課長未満の管理職と裁量労働制適用者は欠損値とする）。また裁量労働制適用事業所調査では、「専門業務型裁量労働制」と「企画業務型裁量労働制」をまとめて「裁量労働制」、比較対象を裁量労働制以外（「裁量労働制以外」）とする（「事業場外労働のみなし労働時間制」と「労働時間規制の適用除外（管理監督者）」は欠損値とする）。

前述した要件のうち、「賃金等の待遇」を見るために、2013調査の年収分布を示したものが、図表1-1である。管理職では、800万円未満と1000万円未満で相違が見られる。つまり、800万円未満までは管理職（一律）の比率が高く、1000万円未満（800万円以上）より上の階層では管理職（非一律）の比率が高い。このことから、管理職に限定すると年収の高さと日々の出退勤時間の自由度、換言すれば、法律上の「勤務態様」はある程度相関していると推測される。

裁量労働制について見ると、600万円未満と800万円未満で相違が見られる。つまり、600万円未満までは裁量労働制以外の比率が高いが、800万円未満（600万円以上）より上の階層では、裁量労働制の比率が高い。裁量労働制で働く者の年収は、単純比較すれば高いということになる。

⁹ 回帰分析に際しては管理職ダミーをコントロール変数として投入する。

図表 1-1 年収分布

	400万円未 満	600万円未 満	800万円未 満	1000万円 未満	1000万円 以上	合計	N
管理職(非一律)	3%	10%	29%	26%	32%	100%	(478)
管理職(一律)	5%	26%	35%	22%	13%	100%	(3,032)
合計	4%	23%	34%	22%	16%	100%	(3,510)
裁量労働制以外	31%	38%	21%	7%	3%	100%	(4,466)
裁量労働制	13%	30%	33%	18%	7%	100%	(3,854)
合計	22%	34%	27%	12%	5%	100%	(8,320)

資料出所:2013調査の個票データより筆者集計。

注(1):管理職は一般事業所調査、裁量労働制は裁量労働制適用事業所調査を使用した。

注(2):無回答を除外した。

次いで、前述した要件の「業務の自律性・裁量性」について検討する。「業務の自律性・裁量性」は、定性的な項目であり、客観的な性質のものではないが、2013調査には「仕事の特性」に関する項目がある。この項目のうち、「業務の自律性・裁量性」に意味の近いものとして、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」「一人でこなせる仕事が多い」の2つを使用する。回答は「あてはまる」～「あてはまらない」の4件法である。

図表1-2は、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」とのクロス集計である。管理職(非一律)のほうが管理職(一律)よりも「あてはまる」比率が高い。また裁量労働制のほうが裁量労働制以外よりも「あてはまる」比率が高い。図表1-2からは、管理職(非一律)と裁量労働制の労働者の裁量性が比較対象よりも高いことが推測される。

図表 1-2 自分で仕事のペースや手順を変えられる

	あてはまる	ややあては まる	あまりあて はまらない	あてはまら ない	合計	N
管理職(非一律)	38%	47%	13%	3%	100%	(484)
管理職(一律)	29%	50%	17%	4%	100%	(3,062)
合計	30%	50%	16%	4%	100%	(3,546)
裁量労働制以外	26%	50%	21%	4%	100%	(4,516)
裁量労働制	35%	46%	15%	3%	100%	(3,891)
合計	30%	48%	18%	4%	100%	(8,407)

資料出所、注(1)、注(2)とも図表1-1と同じ。

図表1-3は、「一人でこなせる仕事が多い」とのクロス集計である。管理職¹⁰ではあまり大きな相違ではないが、わずかに管理職(一律)のほうが、「あてはまる」比率が高い。また裁量労働制のほうが裁量労働制以外よりも「あてはまる」比率が高い。

¹⁰ 「管理職」でも、管理業務(マネジメント)だけでなく、自らの顧客への対応や書類の作成などの(プレー)を担う者(プレーイング・マネージャー)がいることを想定している。

図表 1-3 一人でこなせる仕事が多い

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	N
管理職(非一律)	15%	40%	37%	9%	100%	(480)
管理職(一律)	18%	42%	33%	7%	100%	(3,048)
合計	18%	42%	34%	7%	100%	(3,528)
裁量労働制以外	19%	48%	28%	5%	100%	(4,507)
裁量労働制	23%	46%	26%	5%	100%	(3,887)
合計	21%	47%	27%	5%	100%	(8,394)

資料出所、注(1)、注(2)とも図表1-1と同じ。

図表 1-2 及び図表 1-3 から「業務の自律性・裁量性」を推察すると、比較対象よりもある程度明確に自律性・裁量性が見られるのは、裁量労働制のみである。管理職については、日々の出退勤が非一律であっても、一律の場合と明確な差はないようである。

さらに月間総労働時間について見たものが図表 1-4 である。管理職（非一律）のほうが220時間未満（200時間以上）より上の階層の比率が高く、平均も長い。また裁量労働制のほうが裁量労働制以外よりも220時間未満（200時間以上）より上の階層の比率が高く、平均も長い。

図表 1-4 月間総労働時間

	160時間未満	180時間未満	200時間未満	220時間未満	220時間以上	合計	N	平均(時間)
管理職(非一律)	4%	17%	27%	23%	29%	100%	(472)	204
管理職(一律)	7%	28%	26%	19%	21%	100%	(2,996)	195
合計	6%	27%	26%	20%	22%	100%	(3,468)	196
裁量労働制以外	11%	29%	28%	20%	13%	100%	(4,395)	188
裁量労働制	7%	16%	27%	25%	26%	100%	(3,797)	202
合計	9%	23%	27%	22%	19%	100%	(8,192)	194

資料出所、注(1)、注(2)とも図表1-1と同じ。

注(4): 月間総労働時間が120時間未満のケースは除外した。

4. 労働時間に影響する要因の分析

ここでは、労働時間への影響を考察する。被説明変数は、「月間総労働時間」である。主要な説明変数は、「管理監督者」、裁量労働制に関する前述した4つの要件である。これらのうち「職務内容、責任と権限」「勤務態様」については、すでに説明した。管理職（非一律）と管理職（一律）、裁量労働制と裁量労働制以外である。「業務の自律性・裁量性」は「自分で仕事のペースや手順を変えられる」と「一人でこなせる仕事が多い」の肯定度で、順序尺度である。「賃金等の待遇」は年収で、実額（万円）を対数変換した値である。

なお、経済学の所得余暇選好モデルに依拠すれば、年収と労働時間は同時決定であり、労働時間を年収で回帰分析する際、推計式に内生性が生じると考えられる。このため、内生性を回避するための分析方法である二段階最小二乗法 (ivregress 2sls) によって、年齢、学歴、

勤務先の業種を操作変数として推計した年収関数を、労働時間の説明変数とする分析を試みた。しかし、内生性を検定したところ、年収は労働時間の内生変数ではないとの結果を得た¹¹。そのため、二段階最小二乗法ではなく、通常最小二乗法（OLS）を使用する。

また、管理職等の長時間労働に関する海外の研究を参考に、以下の変数も投入する。Feldman（2002）は、アメリカの管理職の労働時間の長さを説明する様々な要因を紹介している¹²。過去の研究レビューを行った上で、業績評価に関する変数の影響を考察している。具体的には、評価対象が見えにくい、職場の人間関係を円滑にする要件が評価される、仕事自体に力点を感じている、福利施設などがよい、経営理念が長時間労働を支持している、採用・昇進基準が同質などの変数である。また経済環境としては、他社との競合状況、企業業績の低下などの影響も指摘している。残念ながら 2013 調査には、業績評価に関する質問がないため、その他の質問でこれらの変数に意味の近似したいくつかの設問を代理指標として使用する。

仕事自体に力点を感じているという問題は、次の 2 種類の設問を使用する。「仕事と余暇のバランス」に関する項目（「仕事志向」から「余暇志向」の 5 件法¹³）、「仕事への思い入れ（「1.業績を上げて会社のために尽力し、会社にも認められたいと思う」「2.無難に勤めて人並みには会社のためになろうと思う」「3.会社には特にこれといった思い入れはない」の択一回答）」である。

福利施設、経営理念、採用・昇進基準などについては、近似した設問がないため、使用しない。

さらに他社との競合状況はないが、企業業績の低下は、事業所票に「過去 3 年間の業績」に関する設問があるので、これを使用する。「上昇している」「ゆるやかに上昇している」「横ばい」「ゆるやかに低下している」「低下している」の 5 件法である。

Brett and Stroh（2003）は、管理職を対象に実証分析を試みたものである。この中で、男性管理職の長時間労働の説明として、経済的報酬もあるがより心理的報酬が大きいことを指摘している¹⁴。Brett and Stroh（2003）のいう心理的報酬は、仕事に対する満足度の大きさや、仕事への関与の度合いである。2013 調査の満足度に関する設問は、「現在働いていることの満足度」として、「満足」から「不満」までの 5 件法である。また、仕事への関与の度合いについては、次の 8 項目がある。「a.仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」「b.一日の仕事になかなか区切りをつけれられない」「c.一日の仕事でぐったりと疲れて、退社後は何もやる気になれない」「d.時間に追われている感覚がある」「e.仕事のために自分自身や家庭のことを行う時間が十分にとれない」「f.家庭やご自身の用事をしていても、仕事が気

¹¹ STATA のコマンド `ivregress 2sls` の推定後機能コマンド `estat endogenous` による検定。また実労働時間と年収の相関係数は実数値で 0.153、対数値で 0.148 とかなり低い。

¹² Feldman（2002）。

¹³ 分析に際しては余暇志向=1～仕事志向=5 とした。

¹⁴ Brett and Stroh（2003）。

になって集中できない」「g.仕事上の考え方や悩みでよく眠れないことがある」「h.この働き方をこれから先も続けてけるか不安に思うことがある」である（いずれも「よくある」から「全くない」の4件法）。このaからhについて、因子分析（主因子法・バリマックス回転）を行ったところ、主にb,d及びf,g,hの2因子構造であることがわかった。そこで本稿では、これらのうちbとdの合計点数を「仕事の切迫感」として使用する。

Kanai (2009) は、ワーカホリックに関する研究である。この中で Kanai は、自分が過去に手がけた実証研究の結果を紹介し、assistant managers、つまり課長補佐・課長代理のワーカホリックが特に深刻であることを指摘している¹⁵。これは、ワーカホリックが個人の心理的な特徴というよりは、過度な仕事への適応の結果であると解釈している。心理学的な分析を本格的に実施することは難しいが、前述した仕事への関与に関する項目は、部分的にはワーカホリックに該当する設問であると考えられる。

その他、個人属性である性別、年齢、学歴¹⁶、勤続年数、職種¹⁷、及び勤務先の企業規模¹⁸と勤務先の業種¹⁹をコントロール変数として使用する。

図表1-5は、一般事業所調査の管理職に関する分析結果である。主要な説明変数は、管理職（一律）がマイナス、年収がマイナス、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」がマイナスとなった。様々な属性をコントロールしてもなお、非一律の出退勤時間であるほうが長時間労働となるのは、管理職の出退勤時間の自由度の実態、換言すれば「勤務態様」は、むしろ労働時間の長さにつながっているということである。年収は、高いほど労働時間が短い。これは、管理職でも年収が低いほど長時間労働となる可能性が高まるということである。例えば、部長に比べて課長のほうが通常は年収が低いと思われるが、プレーイング・マネージャー、つまり管理業務だけでなく自らの業務もこなす必要性は、おそらく課長のほうが高い。こうしたことが背景にあると考えられる。「業務の自律性・裁量性」のうち、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」は労働時間を短くする。出退勤時間の自由度とは反対に、一定の自律性・裁量性は、労働時間を短くする影響があるようだ。

¹⁵ Kanai (2009) .

¹⁶ 学歴は「1.中学校卒」「2.高等学校卒」「3.専修・各種学校卒」「4.短大・高専卒」「5.四年生大学卒」「6.大学院（修士課程修了）以上」の択一回答である。分析に際しては、1,2を「中・高卒」、3,4を「専修・短大卒」、5,6を「大卒以上」とした。

¹⁷ 職種は「1.総務・人事・経理等」「2.一般事務・受付・秘書」「3.営業・販売」「4.接客サービス」「5.調査分析・特許法務などの事務系専門職」「6.研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」「7.医療・教育関係の専門職」「8.現場管理・監督」「9.製造・建設の作業」「10.輸送・運転」「11.警備・清掃」「12.その他」の択一回答である。分析に際しては、1,2を「一般事務職系」、3,4を「営業職系」、5,6,7を「専門職系」、8,9,10,11を「技能職系」とし、12は欠損値とした。

¹⁸ 企業規模は、事業所の回答より「正社員数」で「99人以下」「100～499人以下」「500人以上」とした。

¹⁹ 勤務先の業種は、「1 林業」「2 鉱業、採石業、砂利採取業」「3 建設業」「4 製造業」「5 電気・ガス・水道・熱供給業」「6 情報通信業」「7 運輸業、郵便業」「8 卸売業、小売業」「9 金融業、保険業」「10 不動産業、物品賃貸業」「11 学術研究、専門・技術サービス業」「12 宿泊業、飲食サービス業」「13 生活関連サービス業、娯楽業」「14 教育、学習支援業」「15 医療、福祉」「16 複合サービス業（郵便局、協同組合）」「17 サービス業」18 その他」の択一回答である。分析に際しては、1、2、18 は数が少ないため欠損値とし、3 を「建設業」、4 を「製造業」、6,7 を「通信・運輸業」、8,12 を「流通・飲食業」、9,10 を「金融・不動産業」、11,14,15 を「学術・教育・医療業」、5,13,16,17 を「その他サービス業」とした。

その他の変数の影響について、特徴的なことを紹介する。仕事志向が強いほど、労働時間が長い。また勤務先の企業業績が良いほうが、長時間労働になるようだ。日本企業の雇用保証の強さと残業の雇用調整機能を示唆する結果である。満足度が低いほど、また仕事の切迫感が強いほど労働時間が長いことは、因果関係の向きが反対である可能性があるが、労働時間とは強い関係を示している。

その他、コントロール変数で特徴的なことは、男性の労働時間が長く、職種では一般事務職系に比べると、営業職系、専門職系、技能職系すべての労働時間が長いことである。

図表 1-5 管理職の労働時間に影響する要因

被説明変数: 月間総労働時間(対数値) 方法: OLS		N=2732 F(26, 2705)=21.34 (p<0.000) adj.R-squared=0.162		
説明変数		係数	標準誤差	β
管理職 [一律=1, 非一律=0]		-0.025	0.009 **	-0.052
年収(対数)		-0.002	0.000 **	-0.107
「自分で仕事のペースや手順を変えられる」[あてはまらない=1~あてはまる=4]		-0.010	0.004 *	-0.049
「一人でこなせる仕事が多い」[あてはまらない=1~あてはまる=4]		-0.001	0.004	-0.003
仕事と余暇のバランス [余暇志向=1~仕事志向=5]		0.022	0.005 **	0.089
仕事への思い入れ [RG: 思い入れない]	会社のために尽力	-0.008	0.013	-0.023
	人並みに	-0.012	0.013	-0.035
過去3年間の企業業績 [低下している=1~上昇している=5]		0.006	0.003 *	0.042
働いていることの満足度 [不満=1~満足=5]		-0.014	0.003 **	-0.102
仕事の切迫感 [全くない=2~よくある=8]		0.032	0.002 **	0.255
性別 [男性=1, 女性=0]		0.043	0.010 **	0.083
年齢		-0.019	0.010	-0.043
学歴 [RG: 中・高卒]	専修・短大卒	-0.004	0.008	-0.012
	大卒以上	0.011	0.010	0.024
勤続年数 [年]		0.000	0.000	0.007
職種 [RG: 一般事務職系]	営業職系	0.030	0.010 **	0.057
	専門職系	0.020	0.007 **	0.054
	技能職系	0.021	0.008 *	0.049
企業規模 [RG: 99人以下]	100~499人	-0.019	0.007 *	-0.058
	500人以上	0.000	0.010	0.000
業種 [RG: 製造業]	建設業	-0.023	0.016	-0.026
	通信・運輸業	-0.009	0.011	-0.016
	流通・飲食業	-0.007	0.011	-0.014
	金融・不動産業	-0.017	0.015	-0.021
	学術・教育・医療業	-0.044	0.008 **	-0.126
	その他サービス業	-0.050	0.010 **	-0.103
定数		5.141	0.068 **	.

資料出所、注(1)、注(2)、注(3)とも図表1-1と同じ。

注(4): 図表1-4に同じ。

注(5): **はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(6): RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

図表 1-6 は、裁量労働制適用事業所調査の分析結果である。主要な説明変数は、裁量労働制がプラスとなった。またコントロール変数として管理職ダミーを投入したが、管理職のほうが労働時間が長いという結果になった。様々な属性をコントロールしてもなお、裁量労働制適用者は、裁量労働制以外の労働者よりも労働時間が長いのである。裁量制適用者が実際

には裁量をもって労働時間を決められていないという、運用上の課題があることを示唆している。また年収が高いほど、労働時間が長いようだ。裁量労働制による収入と労働時間の関係を簡潔に示せば、高収入のために長時間労働となっている可能性が高い。その他、主要な変数の、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」「一人でこなせる仕事が多い」は労働時間に影響していない。

その他の変数で、管理職とは異なる点は、「業績を上げて会社のために尽力し、会社にも認められたいと思う」が労働時間を長くしていることである。仕事志向、勤務先の企業業績、満足度、仕事の切迫感、性別、職種などは、管理職と同様の結果である。ただし、年齢がマイナスになっている。これは、相対的に年齢が低いほど労働時間が長いということである。

図表 1-6 裁量労働制適用労働者の労働時間に影響する要因

被説明変数：月間総労働時間(対数値) 方法：OLS		N=5437 F(27, 5409)=49.34 (p<0.000) adj.R-squared=0.194		
説明変数		係数	標準誤差	β
裁量労働制{裁量労働制=1, 裁量労働制以外=0}		0.025	0.005 **	0.077
年収(対数)		0.028	0.007 **	0.074
「自分で仕事のペースや手順を変えられる」{あてはまらない=1～あてはまる=4}		-0.004	0.003	-0.020
「一人でこなせる仕事が多い」{あてはまらない=1～あてはまる=4}		0.001	0.003	0.006
仕事と余暇のバランス{余暇志向=1～仕事志向=5}		0.022	0.003 **	0.096
仕事への思い入れ {RG: 思い入れない}	会社のために尽力	0.015	0.007 *	0.046
	人並みに	0.010	0.007	0.030
過去3年間の企業業績{低下している=1～上昇している=5}		0.005	0.002 **	0.032
働いていることの満足度{不満=1～満足=5}		-0.011	0.002 **	-0.075
仕事の切迫感{全くない=2～よくある=8}		0.028	0.002 **	0.231
管理職{課長以上=1, 課長未満=0}		0.018	0.006 **	0.041
性別{男性=1, 女性=0}		0.045	0.005 **	0.129
年齢		-0.002	0.000 **	-0.103
学歴 {RG: 中・高卒}	専修・短大卒	-0.001	0.007	-0.003
	大卒以上	-0.003	0.006	-0.007
勤続年数{年}		-0.001	0.000 *	-0.049
職種 {RG: 一般事務職系}	営業職系	0.023	0.007 **	0.048
	専門職系	0.035	0.005 **	0.108
	技能職系	0.018	0.009 *	0.028
企業規模 {RG: 99人以下}	100～499人	0.000	0.005	0.000
	500人以上	0.001	0.006	0.002
業種 {RG: 製造業}	建設業	0.057	0.015 **	0.047
	通信・運輸業	-0.022	0.006 **	-0.054
	流通・飲食業	-0.051	0.010 **	-0.065
	金融・不動産業	0.009	0.009	0.013
	学術・教育・医療業	-0.001	0.006	-0.002
	その他サービス業	-0.019	0.007 *	-0.036
定数		4.892	0.040 **	.

資料出所、注(1)、注(2)、注(3)とも図表1-1と同じ。

注(4): 図表1-4に同じ。

注(5): **はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(6): RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

5. 結論

「管理監督者」、裁量労働制に関する4つの要件（「職務内容、責任と権限」「勤務態様」「賃金等の待遇」「業務の自律性・裁量性」）について、2013調査の個票を使って労働時間に与える影響を分析した。

一般事業所調査の管理職に関する分析では、管理職（一律）、年収、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」が、労働時間に影響していた。様々な属性をコントロールしてもなお、非一律の出退勤時間のほうが労働時間が長いこと、反対に「自分で仕事のペースや手順を変えられる」場合に労働時間が短いということは、「勤務態様」のあり方が管理職の労働時間に対して重要な影響を与えていることを意味する。また管理職であっても、年収が労働時間与える影響は無視できない。

裁量労働制適用事業所調査の分析結果では、裁量労働制が労働時間を長くしていた。裁量労働制適用者の労働時間が長いという結果は、裁量労働制の運用上の問題がある可能性を示唆している。

その他、主要な説明変数以外の影響で注目すべき点は、仕事志向、勤務先の企業業績、満足度、仕事の切迫感、性別などである。労働者が仕事に生きがいを感じていても、それがかえって長時間労働につながっていることは、企業の人事管理の問題として重要な注意点であると考えられる。また企業業績の影響は、企業の雇用保証の強さと労働時間による雇用調整機能の関係の強さを示唆する結果である。さらに女性よりも男性の労働時間が長いため、女性の働き方は、制約を受けるだろう。

今回の分析結果は、管理職であっても、裁量労働制が適用されていても、総じて日本の労働者の労働時間が長いことを意味している。制度の適用だけではなく、制度の趣旨に則った実際の運用において、労働時間の把握、そして管理職や裁量労働制の適用労働者も含めた、すべての労働者の心身における健康管理に注意することが求められる。

図表 1-7 一般事業所調査のマッチングデータに関する記述統計量

		観測数	平均	標準偏差	最小値	最大値
月間総労働時間{時間}		12517	189.915	32.247	120	421
管理職{一律=1, 非一律=0}		3561	0.864		0	1
年収{万円}		12762	546.975	257.346	150	1750
「自分で仕事のペースや手順を変えられる」{あてはまらない=1～あてはまる=4}		12892	2.977		1	4
「一人でこなせる仕事が多い」{あてはまらない=1～あてはまる=4}		12857	2.798		1	4
仕事と余暇のバランス{余暇志向=1～仕事志向=5}		12949	3.283		1	5
仕事への思い入れ {RG: 思い入れない}	会社のために尽力	12844	0.471		0	1
	人並みに	12844	0.431		0	1
	思い入れない	12844	0.098		0	1
過去3年間の企業業績{低下している=1～上昇している=5}		11423	3.113		1	5
働いていることの満足度{不満=1～満足=5}		12883	3.492		1	5
仕事の切迫感{全くない=2～よくある=8}		12869	5.391		2	8
性別{男性=1, 女性=0}		12967	0.689		0	1
年齢{歳}		12936	41.916	10.307	18	76
学歴 {RG: 中・高卒}	中・高卒	12948	0.272		0	1
	専修・短大卒	12948	0.205		0	1
	大卒以上	12948	0.523		0	1
勤続年数{年}		12905	15.540	10.276	0	50
職種 {RG: 一般事務職系}	一般事務系	12375	0.512		0	1
	営業職系	12375	0.107		0	1
	専門職系	12375	0.232		0	1
	技能職系	12375	0.150		0	1
企業規模 {RG: 99人以下}	99人以下	11812	0.276		0	1
	100～499人	11812	0.526		0	1
	500人以上	11812	0.197		0	1
業種 {RG: 製造業}	建設業	12047	0.029		0	1
	製造業	12047	0.305		0	1
	通信・運輸業	12047	0.083		0	1
	流通・飲食業	12047	0.108		0	1
	金融・不動産業	12047	0.032		0	1
	学術・教育・医療業	12047	0.315		0	1
	その他サービス業	12047	0.128		0	1

図表 1-8 裁量労働制適用事業所調査のマッチングデータに関する記述統計量

		観測数	平均	標準偏差	最小値	最大値
月間総労働時間〔時間〕		9728	195.552	34.016	120	450
裁量労働制〔裁量労働制=1, 裁量労働制以外=0〕		8447	0.463		0	1
年収〔万円〕		9873	642.971	280.525	150	1750
「自分で仕事のペースや手順を変えられる」〔あてはまらない=1～あてはまる=4〕		9979	3.076		1	4
「一人でこなせる仕事が多い」〔あてはまらない=1～あてはまる=4〕		9962	2.807		1	4
仕事と余暇のバランス〔余暇志向=1～仕事志向=5〕		10001	3.304		1	5
仕事への思い入れ 〔RG: 思い入れない〕	会社のために尽力	9904	0.547		0	1
	人並みに	9904	0.357		0	1
	思い入れない	9904	0.096		0	1
過去3年間の企業業績〔低下している=1～上昇している=5〕		7729	3.431		1	5
働いていることの満足度〔不満=1～満足=5〕		9946	3.646		1	5
仕事の切迫感〔全くない=2～よくある=8〕		9951	5.516		2	8
管理職〔課長以上=1, 課長未満=0〕		9981	0.274		0	1
性別〔男性=1, 女性=0〕		10010	0.746		0	1
年齢〔歳〕		9980	40.682	9.563	18	76
学歴 〔RG: 中・高卒〕	中・高卒	9980	0.143		0	1
	専修・短大卒	9980	0.161		0	1
	大卒以上	9980	0.695		0	1
勤続年数〔年〕		9949	14.465	10.117	0	51
職種 〔RG: 一般事務職系〕	一般事務系	9522	0.381		0	1
	営業職系	9522	0.130		0	1
	専門職系	9522	0.419		0	1
	技能職系	9522	0.071		0	1
企業規模 〔RG: 99人以下〕	99人以下	8739	0.543		0	1
	100～499人	8739	0.282		0	1
	500人以上	8739	0.175		0	1
業種 〔RG: 製造業〕	建設業	8839	0.015		0	1
	製造業	8839	0.341		0	1
	通信・運輸業	8839	0.178		0	1
	流通・飲食業	8839	0.037		0	1
	金融・不動産業	8839	0.052		0	1
	学術・教育・医療業	8839	0.279		0	1
	その他サービス業	8839	0.098		0	1

補論 労働時間制度と実際の働き方

1. はじめに

第1章本論の分析でも明らかになったように、裁量労働制が適用されている労働者の労働時間は長い。また、管理職でも日々の出退勤が非一律であるほうが、より労働時間が長いという結果になった。これらの労働者は、適用されている労働時間制度そのものを考えれば、日々の出退勤時刻や労働時間を調整することが可能であるように思われる。しかし実態は違うようだ。ただし、労働時間が長いといっても、これらの労働者がどのような時間帯で働いているのか、そういう勤務状況を生み出す働き方がどうなっているのかなどについては、全体的にはあまり知られていないのではないだろうか。なぜ、表面的には労働時間規制が緩いのに、実際には労働時間が長くなるのか。そのためには、これらの労働者を念頭に置いて、実際の状況をより深く考察することが求められよう。そこでこの補論では、個々の労働者が適用されている労働時間制度別に、より詳細に考察し、全体的な傾向を見ることにする。

なお、裁量労働制適用労働者がより多く存在することから、ここでは裁量労働制適用事業所調査の従業員データを使用する。ただし、図表1補-1より労働時間制度の分布状況を見ると、「専門業務型裁量労働制」27%（2741件）、「企画業務型裁量労働制」12%（1167件）、「通常の労働時間制」31%（3072件）、「1ヶ月単位の変形労働時間制」1%（88件）、「フレックスタイム制」12%（1216件）、「1年単位の変形労働時間制」2%（147件）、「1週間単位の変形労働時間制」0%（16件）、「事業場外労働のみなし労働時間制」2%（211件）、「労働時間の適用除外」13%（1328件）となっており（有効回答数9986件）、「1ヶ月単位の変形労働時間制」「1年単位の変形労働時間制」「1週間単位の変形労働時間制」が非常に少ない。そのため、これら3種類をまとめて「変形労働時間制」として扱うことにする。

図表1補-1 労働時間制度別の度数分布

	%	(N)
専門業務型裁量労働制	27%	(2741)
企画業務型裁量労働制	12%	(1167)
通常の労働時間制	31%	(3072)
1ヶ月単位の変形労働時間制	1%	(88)
フレックスタイム制	12%	(1216)
1年単位の変形労働時間制	2%	(147)
1週間単位の変形労働時間制	0%	(16)
事業場外労働のみなし労働時間制	2%	(211)
労働時間制の適用除外	13%	(1328)
合計	100%	(9986)

また、「専門業務型裁量労働制」は“専門業務型”、「企画業務型裁量労働制」は“企画業務型”、「通常の労働時間制」は“通常の労働時間”、「1ヶ月単位の変形労働時間制」「1年単位の変形労働時間制」「1週間単位の変形労働時間制」をまとめて“変形労働時間制”、「フレックスタイム制」を“フレックスタイム”、「事業場外労働のみなし労働時間制」を“事業場外みなし”、「労働時間の適用除外」を“適用除外”として表記する。

2. 労働時間の長さ

図表1補-2は、労働時間制度別に月間総労働時間の分布と平均値を見たものである。平均では事業場外みなし、専門業務型、適用除外の順に長く、またこれら3種類では「220時間以上」の長時間労働者の比率も高い。反対に、通常の労働時間とフレックスタイムでは平均が短く、また「160時間未満」の比率も若干高めである。

図表1補-2 労働時間制度別に見た月間総労働時間の分布（％）と平均（時間）

	160時間未満	160-180時間未満	180-200時間未満	200-220時間未満	220時間以上	合計	(N)	平均
専門業務型	6%	15%	25%	25%	29%	100%	(2660)	204.2
企画業務型	8%	18%	30%	25%	19%	100%	(1137)	195.3
通常の労働時間	11%	30%	28%	19%	12%	100%	(2971)	187.8
変形労働時間制	9%	31%	21%	20%	20%	100%	(243)	193.4
フレックスタイム	12%	25%	30%	21%	12%	100%	(1181)	188.8
事業場外みなし	6%	17%	19%	30%	29%	100%	(200)	206.6
適用除外	6%	16%	27%	26%	26%	100%	(1305)	200.5
合計	9%	22%	27%	23%	20%	100%	(9697)	195.5

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表1補-3は、労働時間制度別に（2012年度中で）「最も長い月の労働時間」と「最も短い月の労働時間」、及びその差の平均を見たものである。最長月間総労働時間の平均は、専門業務型、事業場外みなし、適用除外、企画業務型の順に長く、最短月間総労働時間の平均は、フレックスタイム、通常の労働時間、企画業務型の順に短い。さらに最長と最短の差の平均では、専門業務型、適用除外、企画業務型の順に長い。これら3種類の労働時間制度は、月々の繁閑による労働時間の差が比較的大きいようだ。

図表 1 補-3 労働時間制度別に見た最長月間総労働時間と最短月間総労働時間
及び最長と最短の差の平均（時間）

	最長月間総労働時間数		最短月間総労働時間数		最長と最短の差の平均
	平均	(N)	平均	(N)	
専門業務型	227.2	(2602)	173.0	(2588)	54.4
企画業務型	214.6	(1122)	166.5	(1104)	48.4
通常の労働時間	205.4	(2880)	163.2	(2841)	42.4
変形労働時間制	212.2	(235)	170.1	(233)	41.8
フレックスタイム	205.8	(1162)	160.8	(1144)	45.7
事業場外みなし	223.6	(185)	180.4	(185)	43.1
適用除外	220.0	(1283)	170.9	(1277)	49.3
合計	215.0	(9469)	167.5	(9372)	47.7

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

3. 日々の出退勤

図表 1 補-4 は、労働時間制度別に日々の出退勤について見たものである。「一律の出退勤時刻がある」では通常の労働時間、変形労働時間制が特に高く 9 割を超えている。反対に「出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要はある」では、専門業務型、企画業務型、適用除外の順に高く、3～4 割弱である。「出勤するかしないかは自由」はいずれの制度でも非常に少ない。

図表 1 補-4 労働時間制度別に見た日々の出退勤（％）

	一律の出退勤時刻がある	決められた時間帯にいれば	出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要はある	出勤するかしないかは自由	合計	(N)
		出退勤時刻は自由				
専門業務型	44%	15%	39%	3%	100%	(2653)
企画業務型	51%	12%	36%	2%	100%	(1128)
通常の労働時間	96%	3%	2%	0%	100%	(2938)
変形労働時間制	91%	4%	4%	1%	100%	(244)
フレックスタイム	40%	42%	18%	0%	100%	(1173)
事業場外みなし	71%	9%	16%	4%	100%	(204)
適用除外	59%	7%	30%	4%	100%	(1275)
合計	64%	13%	22%	2%	100%	(9615)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

4. 休日労働・深夜労働

図表 1 補-5 は、労働時間制度別に月間の最多休日労働日数と深夜労働回数の平均を見たものである。休日労働では、事業場外みなしと専門業務型が多く、深夜労働では専門業務型、

変形労働時間制、事業場外みなしの順に多い。

図表 1 補-5 労働時間制度別に見た最多月間休日労働回数と
最多月間深夜労働回数の平均（回）

	最多休日労働		最多深夜労働	
	平均	(N)	平均	(N)
専門業務型	2.5	(2632)	3.7	(2633)
企画業務型	1.8	(1134)	2.0	(1134)
通常の労働時間	1.7	(2917)	1.6	(2899)
変形労働時間制	2.0	(237)	3.2	(235)
フレックスタイム	1.6	(1170)	2.0	(1153)
事業場外みなし	2.6	(199)	2.9	(198)
適用除外	2.1	(1289)	2.4	(1284)
合計	2.0	(9578)	2.4	(9536)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-6 は、労働時間制度別に深夜労働が最多月間の深夜労働時間の分布を見たものである。「50 時間以上」では変形労働時間制の比率が特に高い。また「10 時間未満」では、変形労働時間制、専門業務型の順に比率が低い。これらは深夜労働時間が相対的に多いことを示している。ただし、変形労働時間制については、そもそも深夜の時間帯に勤務することが予定されている場合も多いと思われるので、専門業務型の深夜労働とは同列に見ることはできないだろう。

図表 1 補-6 労働時間制度別に見た最多月間深夜労働の労働時間の分布（％）

	10時間未満	10時間以上 20時間未満	20時間以上 30時間未満	30時間以上 40時間未満	40時間以上 50時間未満	50時間以上	合計	(N)
	専門業務型	51%	27%	9%	5%	3%	5%	100%
企画業務型	71%	18%	6%	3%	1%	2%	100%	(491)
通常の労働時間	65%	21%	4%	3%	2%	5%	100%	(904)
変形労働時間制	30%	21%	7%	3%	6%	34%	100%	(104)
フレックスタイム	67%	21%	6%	3%	2%	2%	100%	(471)
事業場外みなし	60%	19%	12%	5%	2%	2%	100%	(95)
適用除外	64%	22%	9%	3%	2%	2%	100%	(609)
合計	60%	23%	7%	4%	2%	4%	100%	(4125)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-7 労働時間制度別に見た深夜の時間帯に勤務する頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	10%	29%	38%	24%	100%	(2688)
企画業務型	3%	18%	38%	41%	100%	(1147)
通常の労働時間	3%	11%	33%	52%	100%	(3017)
変形労働時間制	19%	13%	24%	43%	100%	(247)
フレックスタイム	3%	17%	38%	43%	100%	(1199)
事業場外みなし	5%	25%	32%	39%	100%	(205)
適用除外	3%	21%	47%	29%	100%	(1308)
合計	5%	19%	37%	38%	100%	(9811)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-8 労働時間制度別に見た土曜日に勤務する頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	17%	41%	34%	9%	100%	(2694)
企画業務型	6%	35%	43%	17%	100%	(1151)
通常の労働時間	9%	30%	40%	22%	100%	(3017)
変形労働時間制	36%	36%	22%	7%	100%	(248)
フレックスタイム	5%	26%	45%	25%	100%	(1198)
事業場外みなし	24%	42%	25%	9%	100%	(204)
適用除外	9%	41%	42%	8%	100%	(1311)
合計	11%	35%	39%	15%	100%	(9823)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-9 労働時間制度別に見た日曜や祝日に勤務する頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	10%	33%	42%	15%	100%	(2694)
企画業務型	2%	22%	46%	30%	100%	(1147)
通常の労働時間	6%	23%	40%	32%	100%	(3012)
変形労働時間制	20%	30%	32%	19%	100%	(248)
フレックスタイム	2%	19%	43%	36%	100%	(1198)
事業場外みなし	20%	23%	39%	19%	100%	(204)
適用除外	5%	29%	49%	17%	100%	(1300)
合計	6%	26%	43%	25%	100%	(9803)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-7、図表 1 補-8、図表 1 補-9 は、労働時間制度別に深夜、土曜、日曜・祝日に勤務する頻度を見たものである。深夜では変形労働時間制と専門業務型の「よくある」比率が高い。土曜日及び日曜・祝日では変形労働時間制、専門業務型、事業場外みなしの「よくある」比率が高い。変形労働時間制は深夜の時間帯に勤務することが予定されている場合が多いと思われるが、専門業務型と事業場外みなしは、平日の通常の時間帯以外でも働く人が多いということだろう。

5. 仕事の態様

図表 1 補-10 は、労働時間制度別に自宅で仕事をする頻度を見たものである。「よくある」の比率は、専門業務型と事業場外みなしで高い。これらの労働時間制度では、労働時間に算定されるか不明確な自宅での作業を行う可能性が相対的に高そうだ。

図表 1 補-10 労働時間制度別に見た自宅で仕事をする頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	15%	26%	28%	32%	100%	(2698)
企画業務型	5%	20%	31%	44%	100%	(1147)
通常の労働時間	3%	12%	25%	60%	100%	(3025)
変形労働時間制	5%	15%	27%	53%	100%	(249)
フレックスタイム	3%	11%	24%	62%	100%	(1200)
事業場外みなし	14%	28%	29%	28%	100%	(204)
適用除外	8%	24%	34%	33%	100%	(1305)
合計	7%	19%	28%	46%	100%	(9828)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-11 労働時間制度別に見た勤務時間外に電話・メール等で
仕事関係の連絡をする頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	21%	34%	32%	14%	100%	(2694)
企画業務型	11%	34%	37%	19%	100%	(1147)
通常の労働時間	8%	25%	38%	29%	100%	(3020)
変形労働時間制	9%	25%	39%	28%	100%	(247)
フレックスタイム	8%	24%	34%	35%	100%	(1201)
事業場外みなし	34%	41%	18%	7%	100%	(206)
適用除外	16%	44%	33%	7%	100%	(1310)
合計	13%	31%	35%	21%	100%	(9825)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-11 は、労働時間制度別に勤務時間外に電話・メール等で仕事関係の連絡をする頻度を見たものである。「よくある」の比率は、事業場外みなし、専門業務型、適用除外の順に多い。

図表 1 補-12 は、労働時間制度別に休日が週に 1 日もない頻度を見たものである。「全くない」が企画業務型、通常の労働時間、フレックスタイムなどで 8 割弱を占めているが、専門業務型は約半数であり、その分「よくある」「ときどきある」の比率が相対的に高い。

図表 1 補-12 労働時間制度別に見た休日が週に 1 日もない頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	4%	12%	33%	51%	100%	(2697)
企画業務型	1%	4%	20%	76%	100%	(1148)
通常の労働時間	1%	4%	21%	75%	100%	(3019)
変形労働時間制	2%	8%	23%	68%	100%	(250)
フレックスタイム	1%	4%	16%	80%	100%	(1199)
事業場外みなし	2%	10%	40%	49%	100%	(205)
適用除外	1%	6%	30%	63%	100%	(1311)
合計	2%	7%	25%	67%	100%	(9829)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

6. 仕事の性質

図表 1 補-13 は、労働時間制度別に「仕事の範囲は目標がはっきりしている」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなし、適用除外の順に高い。これらの労働時間制度では、職務などがより明確であることを示唆する。

図表 1 補-13 労働時間制度別に見た「仕事の範囲や目標がはっきりしている」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	38%	47%	13%	2%	100%	(2720)
企画業務型	39%	48%	11%	3%	100%	(1160)
通常の労働時間	34%	50%	14%	2%	100%	(3049)
変形労働時間制	37%	46%	15%	2%	100%	(249)
フレックスタイム	35%	51%	13%	2%	100%	(1208)
事業場外みなし	57%	35%	8%	1%	100%	(211)
適用除外	48%	41%	10%	1%	100%	(1323)
合計	38%	47%	13%	2%	100%	(9920)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-14 は、労働時間制度別に「自分で仕事のペースや手順を変えられる」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、専門業務型が若干高いが、他の労働時間制度と大きな差は見られない。

図表 1 補-14 労働時間制度別に見た「自分で仕事のペースや手順を変えられる」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	24%	46%	25%	5%	100%	(2729)
企画業務型	20%	48%	28%	4%	100%	(1162)
通常の労働時間	19%	47%	28%	6%	100%	(3059)
変形労働時間制	19%	45%	29%	7%	100%	(250)
フレックスタイム	19%	51%	26%	5%	100%	(1207)
事業場外みなし	20%	52%	22%	6%	100%	(211)
適用除外	15%	37%	40%	8%	100%	(1325)
合計	20%	46%	29%	6%	100%	(9943)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-15 は、労働時間制度別に「一人でこなせる仕事が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなし、適用除外、専門業務型、企画業務型の順に高いが、変形労働時間以外は3割を超えており、あまり明確な差があるとはいえない。

図表 1 補-15 労働時間制度別に見た「一人でこなせる仕事が多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	36%	46%	15%	4%	100%	(2725)
企画業務型	35%	46%	16%	3%	100%	(1162)
通常の労働時間	25%	49%	22%	4%	100%	(3053)
変形労働時間制	18%	50%	26%	7%	100%	(249)
フレックスタイム	29%	52%	16%	3%	100%	(1205)
事業場外みなし	41%	44%	13%	2%	100%	(209)
適用除外	38%	48%	13%	2%	100%	(1323)
合計	32%	48%	17%	3%	100%	(9926)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-16 は、労働時間制度別に「取引先や顧客の対応が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなしが特に高い。これは営業職で顧客先を訪問す

ることが多いことが背景にあると思われる。

図表 1 補-16 労働時間制度別に見た「取引先や顧客の対応が多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	23%	32%	31%	14%	100%	(2729)
企画業務型	22%	26%	34%	17%	100%	(1162)
通常の労働時間	18%	26%	35%	21%	100%	(3055)
変形労働時間制	14%	24%	34%	28%	100%	(250)
フレックスタイム	15%	25%	35%	25%	100%	(1211)
事業場外みなし	69%	22%	6%	3%	100%	(211)
適用除外	23%	30%	34%	13%	100%	(1322)
合計	21%	28%	33%	18%	100%	(9940)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-17 は、労働時間制度別に「社内の他の部門との連携・調整が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、適用除外、企画業務型、事業場外みなしの順に高い。これらの労働時間制度で働く労働者の調整業務が相対的に多いことを示唆する。

図表 1 補-17 労働時間制度別に見た「社内の他の部門との連携・調整が多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	29%	39%	26%	6%	100%	(2724)
企画業務型	46%	45%	9%	0%	100%	(1160)
通常の労働時間	34%	45%	18%	4%	100%	(3055)
変形労働時間制	26%	45%	23%	6%	100%	(249)
フレックスタイム	38%	41%	18%	4%	100%	(1210)
事業場外みなし	44%	41%	13%	2%	100%	(211)
適用除外	51%	41%	8%	1%	100%	(1324)
合計	36%	42%	18%	4%	100%	(9933)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-18 は、労働時間制度別に「企画・判断を求められる仕事が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、適用除外、企画業務型でかなり高い。これらの労働時間制度で働く労働者の業務の性質が背景にあるのだろう。

図表 1 補-18 労働時間制度別に見た「企画・判断を求められる仕事が多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	34%	44%	19%	3%	100%	(2726)
企画業務型	41%	47%	10%	1%	100%	(1164)
通常の労働時間	18%	39%	34%	10%	100%	(3053)
変形労働時間制	20%	39%	29%	12%	100%	(249)
フレックスタイム	18%	42%	32%	8%	100%	(1212)
事業場外みなし	30%	49%	19%	2%	100%	(211)
適用除外	54%	38%	7%	0%	100%	(1326)
合計	30%	42%	23%	5%	100%	(9941)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-19 は、労働時間制度別に「会議や打ち合わせが多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、適用除外が特に高い。管理職であるために、会議や打ち合わせが多くなるのだと思われる。

図表 1 補-19 労働時間制度別に見た「会議や打ち合わせが多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	26%	42%	28%	3%	100%	(2725)
企画業務型	25%	44%	28%	2%	100%	(1163)
通常の労働時間	18%	31%	38%	14%	100%	(3057)
変形労働時間制	15%	30%	37%	18%	100%	(250)
フレックスタイム	18%	36%	36%	10%	100%	(1213)
事業場外みなし	30%	47%	21%	2%	100%	(211)
適用除外	41%	45%	13%	1%	100%	(1325)
合計	24%	38%	30%	7%	100%	(9944)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-20 は、労働時間制度別に「会社以外の場所でも仕事ができる」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなしが特に高いが、専門業務型、適用除外、企画業務型も他の制度よりは若干高い。事業場外みなしは「会社以外の場所」で仕事することはむしろ必然であるが、一部の管理職や裁量労働制の労働者も該当する。

図表 1 補-20 労働時間制度別に見た「会社以外の場所でも仕事ができる」該当度（％）

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	19%	30%	28%	23%	100%	(2727)
企画業務型	13%	25%	34%	28%	100%	(1163)
通常の労働時間	6%	14%	29%	52%	100%	(3054)
変形労働時間制	10%	14%	25%	52%	100%	(249)
フレックスタイム	7%	17%	29%	47%	100%	(1212)
事業場外みなし	37%	34%	15%	14%	100%	(211)
適用除外	14%	26%	38%	21%	100%	(1326)
合計	12%	22%	30%	36%	100%	(9942)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-21 は、労働時間制度別に「求められる仕事量（ノルマ）が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなしが相対的に高い。おそらく営業職としての「ノルマ」や「売上」などが他の労働時間制度で働く労働者よりも多いのだろう。

図表 1 補-21 労働時間制度別に見た「求められる仕事量（ノルマ）が多い」該当度（％）

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	24%	47%	26%	4%	100%	(2725)
企画業務型	16%	49%	30%	5%	100%	(1162)
通常の労働時間	12%	37%	37%	14%	100%	(3051)
変形労働時間制	15%	39%	35%	11%	100%	(248)
フレックスタイム	13%	41%	37%	10%	100%	(1211)
事業場外みなし	36%	43%	18%	4%	100%	(211)
適用除外	20%	47%	28%	5%	100%	(1325)
合計	17%	43%	31%	8%	100%	(9933)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-22 は、労働時間制度別に「締切り・納期がタイトな仕事が多い」の該当度を見たものである。「あてはまる」の比率は、事業場外みなし、専門業務型が相対的に高い。仕事に締切りがないことはないが、これらの労働時間制度で働く場合には、他の制度よりも時間的に厳しい仕事が多いということだろう。

図表 1 補-22 労働時間制度別に見た「締切り・納期がタイトな仕事が多い」該当度 (%)

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	合計	(N)
専門業務型	33%	44%	20%	3%	100%	(2726)
企画業務型	19%	54%	25%	2%	100%	(1163)
通常の労働時間	18%	43%	32%	7%	100%	(3057)
変形労働時間制	19%	39%	34%	8%	100%	(249)
フレックスタイム	20%	45%	30%	5%	100%	(1212)
事業場外みなし	34%	48%	16%	2%	100%	(210)
適用除外	23%	50%	25%	2%	100%	(1320)
合計	24%	46%	26%	4%	100%	(9937)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

7. 仕事の目標・業務遂行方法・指示

図表 1 補-23 は、労働時間制度別に仕事の目標・期限・内容の決め方を見たものである。相対的に見た比率の相違が見られるものについて言及する。「会社または上司が設定」の比率は、変形労働時間制、事業場外みなしなどが高い。「上司と相談しつつ自ら決定」の比率は、適用除外、企画業務型が高い。「取引先または顧客と相談しつつ自ら決定」の比率は、専門業務型が高い。「作業を共にに行っているチームの者と相談しつつ自ら決定」の比率は、専門業務型、変形労働時間制などが高い。「自らが単独で決定」の比率は、専門業務型が高い。

図表 1 補-23 労働時間制度別に見た仕事の目標・期限・内容の決め方 (%)

	会社または上司が設定	自分の意見を踏まえて上司が設定	上司と相談しつつ自ら決定	取引先または顧客と相談しつつ自ら決定	作業を共にに行っているチームの者と相談しつつ自ら決定	自らが単独で決定	その他	合計	(N)
専門業務型	16%	19%	27%	13%	15%	7%	2%	100%	(2734)
企画業務型	18%	24%	43%	4%	7%	2%	1%	100%	(1164)
通常の労働時間	27%	19%	34%	4%	10%	4%	2%	100%	(3056)
変形労働時間制	31%	24%	23%	3%	13%	2%	3%	100%	(247)
フレックスタイム	24%	23%	35%	5%	9%	3%	1%	100%	(1212)
事業場外みなし	32%	21%	33%	6%	6%	1%	1%	100%	(210)
適用除外	15%	15%	44%	8%	12%	5%	2%	100%	(1321)
合計	21%	20%	35%	7%	11%	4%	2%	100%	(9944)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-24 は、労働時間制度別に業務の遂行方法の決め方を見たものである。相対的に見た比率の相違が見られるものについて言及する。「会社または上司が設定」の比率は、変形労働時間制、通常の労働時間が高い。「上司と相談しつつ自ら決定」の比率は、企画業務型、事業場外みなしが高い。「取引先または顧客と相談しつつ自ら決定」の比率は、専門業務型が高い。「作業を共にに行っているチームの者と相談しつつ自ら決定」の比率は、専門業務型が高い。「自らが単独で決定」の比率は、適用除外、専門業務型、事業場外みなしが高い。

図表 1 補-24 労働時間制度別に見た業務の遂行方法の決め方 (%)

	会社または上司 が設定	自分の意見を踏 まえて上司が決 定	上司と相談しつ つ自ら決定	取引先または顧 客と相談しつ つ自ら決定	作業を共に行っ ているチームの 者と相談しつ つ自ら決定	自らが単独で決 定	その他	合計	(N)
専門業務型	6%	13%	35%	9%	27%	10%	1%	100%	(2732)
企画業務型	6%	15%	53%	4%	14%	7%	1%	100%	(1164)
通常の労働時間	12%	18%	41%	4%	18%	7%	1%	100%	(3056)
変形労働時間制	18%	20%	31%	3%	21%	5%	2%	100%	(248)
フレックスタイム	8%	17%	43%	3%	22%	7%	1%	100%	(1212)
事業場外みなし	7%	17%	50%	5%	12%	10%	1%	100%	(209)
適用除外	4%	10%	46%	6%	24%	11%	1%	100%	(1321)
合計	8%	15%	42%	5%	21%	8%	1%	100%	(9942)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-25 は、労働時間制度別に上司の業務の指示を見たものである。「指示はない」の比率は、専門業務型が相対的に高い。「業務の目的等基本的事項についてのみ指示がある」の比率は、適用除外、企画業務型、専門業務型の順に高い。これらの労働時間制度では、あまり具体的な指示を受けないということだ。

図表 1 補-25 労働時間制度別に見た上司の業務の指示 (%)

	指示はない	業務の目的等基 本的事項につい てのみ指示があ る	具体的な仕事の 内容について指 示がある	業務の遂行手段 等を含め具体的 な指示がある	その他	合計	(N)
専門業務型	14%	68%	14%	2%	2%	100%	(2724)
企画業務型	6%	75%	15%	3%	1%	100%	(1165)
通常の労働時間	9%	57%	28%	5%	2%	100%	(3045)
変形労働時間制	11%	57%	25%	6%	1%	100%	(249)
フレックスタイム	8%	59%	28%	4%	2%	100%	(1212)
事業場外みなし	5%	57%	30%	8%	1%	100%	(209)
適用除外	11%	76%	11%	1%	1%	100%	(1325)
合計	10%	65%	20%	3%	2%	100%	(9929)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-26 労働時間制度別に見た一定の仕事の中に追加の仕事を命じられる頻度 (%)

	ない	めったにない	たまにある	日常	合計	(N)
専門業務型	3%	9%	55%	34%	100%	(2717)
企画業務型	1%	8%	59%	32%	100%	(1164)
通常の労働時間	2%	9%	61%	28%	100%	(3045)
変形労働時間制	2%	10%	61%	27%	100%	(249)
フレックスタイム	1%	8%	59%	32%	100%	(1211)
事業場外みなし	1%	6%	63%	30%	100%	(208)
適用除外	1%	9%	58%	32%	100%	(1321)
合計	2%	9%	59%	31%	100%	(9915)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-26 は、労働時間制度別に一定の仕事に追加の仕事が命じられる頻度を見たものである。全体的に見て、比率に大きな差は見られない。

8. 精神状態

図表 1 補-27 は、労働時間制度別に「仕事に熱中して時間を忘れる」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、専門業務型、事業場外みなしなどが相対的に高い。

図表 1 補-27 労働時間制度別に見た「仕事に熱中して時間を忘れる」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	15%	59%	24%	2%	100%	(2722)
企画業務型	9%	57%	31%	3%	100%	(1159)
通常の労働時間	9%	53%	35%	4%	100%	(3043)
変形労働時間制	10%	57%	27%	6%	100%	(249)
フレックスタイム	8%	58%	31%	3%	100%	(1214)
事業場外みなし	14%	56%	27%	3%	100%	(207)
適用除外	10%	55%	32%	3%	100%	(1323)
合計	11%	56%	30%	3%	100%	(9917)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-28 は、労働時間制度別に「一日の仕事に区切りをつけられない」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、事業場外みなし、専門業務型が相対的に高い。

図表 1 補-28 労働時間制度別に見た「一日の仕事に区切りをつけられない」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	15%	41%	39%	5%	100%	(2722)
企画業務型	10%	37%	48%	6%	100%	(1157)
通常の労働時間	9%	33%	50%	8%	100%	(3047)
変形労働時間制	11%	35%	47%	8%	100%	(248)
フレックスタイム	11%	35%	49%	6%	100%	(1215)
事業場外みなし	16%	42%	37%	5%	100%	(207)
適用除外	7%	39%	49%	5%	100%	(1324)
合計	11%	37%	46%	6%	100%	(9920)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-29 は、労働時間制度別に「一日の仕事で疲れて退社後は何もやる気になれない」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、事業場外みなし、専門業務型、変形労働時間制、フレックスタイムなどで相対的に高いが、全体的に大きな差は見られない。

図表 1 補-29 労働時間制度別に見た「一日の仕事で疲れて退社後は何もやる気になれない」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	17%	44%	34%	6%	100%	(2722)
企画業務型	12%	41%	39%	9%	100%	(1159)
通常の労働時間	14%	40%	38%	8%	100%	(3045)
変形労働時間制	17%	45%	33%	6%	100%	(249)
フレックスタイム	16%	41%	35%	8%	100%	(1214)
事業場外みなし	18%	47%	27%	8%	100%	(207)
適用除外	9%	36%	46%	9%	100%	(1323)
合計	14%	41%	37%	8%	100%	(9919)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-30 は、労働時間制度別に「時間に追われている感覚がある」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、専門業務型、事業場外みなし、変形労働時間制で若干高い。

図表 1 補-30 労働時間制度別に見た「時間に追われている感覚がある」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	32%	49%	17%	2%	100%	(2721)
企画業務型	24%	53%	20%	3%	100%	(1158)
通常の労働時間	23%	49%	25%	4%	100%	(3048)
変形労働時間制	29%	44%	23%	4%	100%	(249)
フレックスタイム	25%	52%	20%	3%	100%	(1214)
事業場外みなし	30%	57%	12%	1%	100%	(207)
適用除外	20%	54%	24%	3%	100%	(1323)
合計	26%	50%	21%	3%	100%	(9920)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-31 労働時間制度別に見た「自分や家庭のことを行う時間がとれない」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	22%	44%	30%	4%	100%	(2719)
企画業務型	14%	39%	41%	6%	100%	(1157)
通常の労働時間	14%	36%	40%	10%	100%	(3048)
変形労働時間制	16%	38%	40%	6%	100%	(250)
フレックスタイム	13%	38%	42%	7%	100%	(1211)
事業場外みなし	22%	41%	35%	2%	100%	(207)
適用除外	13%	44%	38%	6%	100%	(1322)
合計	16%	40%	37%	7%	100%	(9914)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-31 は、労働時間制度別に「自分や家庭のことを行う時間がとれない」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、専門業務型、事業場外みなしが若干高い。

図表 1 補-32 は、労働時間制度別に「仕事が気になって家庭などの用事に集中できない」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、事業場外みなし、専門業務型がやや高いが、全体的に大きな差は見られない。

図表 1 補-32 労働時間制度別に見た「仕事が気になって家庭などの用事に集中できない」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	7%	35%	47%	11%	100%	(2720)
企画業務型	3%	30%	53%	15%	100%	(1159)
通常の労働時間	4%	27%	50%	19%	100%	(3046)
変形労働時間制	4%	25%	56%	15%	100%	(249)
フレックスタイム	4%	26%	52%	18%	100%	(1210)
事業場外みなし	10%	42%	41%	7%	100%	(207)
適用除外	4%	30%	53%	13%	100%	(1321)
合計	5%	30%	50%	15%	100%	(9912)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-33 は、労働時間制度別に「仕事の上の悩みでよく眠れない」頻度を見たものである。全体的に見て大きな差は見られない。

図表 1 補-33 労働時間制度別に見た「仕事上の悩みでよく眠れない」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	5%	25%	50%	20%	100%	(2713)
企画業務型	3%	23%	57%	18%	100%	(1158)
通常の労働時間	4%	24%	51%	21%	100%	(3046)
変形労働時間制	5%	25%	54%	16%	100%	(248)
フレックスタイム	3%	21%	53%	22%	100%	(1211)
事業場外みなし	5%	37%	41%	16%	100%	(207)
適用除外	3%	24%	55%	18%	100%	(1321)
合計	4%	24%	52%	20%	100%	(9904)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

図表 1 補-34 は、労働時間制度別に「この働き方をこの先も続けられるか不安に思う」頻度を見たものである。「よくある」の比率は、事業場外みなし、専門業務型などが若干高い。

図表 1 補-34 労働時間制度別に見た「この働き方をこの先も続けられるか不安に思う」頻度 (%)

	よくある	ときどきある	ほとんどない	全くない	合計	(N)
専門業務型	18%	37%	34%	11%	100%	(2716)
企画業務型	9%	34%	42%	15%	100%	(1158)
通常の労働時間	15%	36%	36%	13%	100%	(3043)
変形労働時間制	16%	39%	35%	11%	100%	(248)
フレックスタイム	15%	39%	35%	11%	100%	(1211)
事業場外みなし	20%	36%	38%	7%	100%	(207)
適用除外	7%	30%	47%	16%	100%	(1321)
合計	14%	36%	38%	13%	100%	(9904)

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

9. 労働時間制度の仕事の態様への影響に関する回帰分析

次に、5のクロス集計結果で扱った仕事の態様に関して、個人や事業所の諸属性を統制変数として、労働時間制度の影響を分析する²⁰。被説明変数は、(1)深夜勤務の頻度、(2)土曜勤務の頻度、(3)日曜・祝日勤務の頻度、(4)自宅で仕事をする頻度、(5)勤務時間外に電話・メールで仕事関係の連絡をする頻度、(6)休日が週に1日もない頻度、の6種類である。

これらは、いずれも「よくある」「ときどきある」「ほとんどない」「まったくない」の4件法択一回答となっている。これらの選択肢の序列を逆転し、1を頻度が最も低く（まったくない）、4を頻度が最も高いもの（よくある）として変換する。その上で、こうした順序尺度の被説明変数に対する分析手法として、順序プロビットを使用する。主要な説明変数は、労働時間制度である。また個人属性として性別、年齢、学歴²¹、勤続年数、職種²²、年収（対数値）、「仕事と余暇のバランス」に関する項目（「仕事志向」から「余暇志向」の5件法²³）、勤務先の属性として、企業規模²⁴と業種²⁵をコントロール変数として投入する。

²⁰ その他、最長労働時間と最短労働時間の差、休日労働の回数、深夜労働の回数、仕事の性質、精神状態に関する分析を試みたが、いずれも決定係数が0.01~0.02程度と非常に低く、分析モデルとして適切とはいえないため、割愛する。

²¹ 学歴は「1.中学校卒」「2.高等学校卒」「3.専修・各種学校卒」「4.短大・高専卒」「5.四年生大学卒」「6.大学院（修士課程修了）以上」の択一回答である。分析に際しては、1,2を「中・高卒」、3,4を「専修・短大卒」、5,6を「大卒以上」とした。

²² 職種は「1.総務・人事・経理等」「2.一般事務・受付・秘書」「3.営業・販売」「4.接客サービス」「5.調査分析・特許法務などの事務系専門職」「6.研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」「7.医療・教育関係の専門職」「8.現場管理・監督」「9.製造・建設の作業」「10.輸送・運転」「11.警備・清掃」「12.その他」の択一回答である。分析に際しては、1,2を「一般事務職系」、3,4を「営業職系」、5,6,7を「専門職系」、8,9,10,11を「技能職系」とし、12は欠損値とした。

²³ 分析に際しては余暇志向=1~仕事志向=5とした。

²⁴ 企業規模は、事業所の回答より「正社員数」で「99人以下」「100~499人以下」「500人以上」とした。

²⁵ 勤務先の業種は、「1 林業」「2 鉱業、採石業、砂利採取業」「3 建設業」「4 製造業」「5 電気・ガス・水道・熱供給業」「6 情報通信業」「7 運輸業、郵便業」「8 卸売業、小売業」「9 金融業、保険業」「10 不動産業、物品賃貸業」「11 学術研究、専門・技術サービス業」「12 宿泊業、飲食サービス業」「13 生活関連サービス業、娯楽業」「14 教育、学習支援業」「15 医療、福祉」「16 複合サービス業（郵便局、協同組合）」「17 サービス業」18

(1) 深夜勤務の頻度

図表1補-35は、深夜の時間帯に勤務する頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、企画業務型、変形労働時間制、適用除外がプラスに影響しており、フレックスタイムと事業場外みなしは影響していない。様々な変数の影響を一定としても、専門業務型、企画業務型、変形労働時間制、適用除外の4種類は、通常の労働時間に対していずれも深夜勤務の頻度が高いことを示している。

図表1補-35 深夜の時間帯に勤務する頻度に影響する要因

被説明変数：深夜の時間帯に勤務する頻度 {全くない=1～よくある=4}		N=7839		
方法：順序プロビット		Log likelihood=8592.258		
		LR chi 2(24)=1583.71 (p<0.000)		
		Pseudo R2=0.084		
説明変数		係数	標準誤差	
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.385	0.042	**
	企画業務型	0.141	0.047	**
	変形労働時間制	0.567	0.083	**
	フレックスタイム	0.073	0.046	
	事業場外みなし	0.072	0.100	
	適用除外	0.277	0.047	**
性別 {男性=1, 女性=0}		0.343	0.035	**
年齢		-0.034	0.002	**
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	0.002	0.050	
	大卒以上	-0.032	0.042	
勤続年数 {年}		0.000	0.002	
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.334	0.047	**
	専門職系	0.352	0.037	**
	技能職系	0.521	0.055	**
年収 (対数)		0.490	0.046	**
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1～仕事志向=5}		0.102	0.019	**
企業規模 {RG:99人以下}	100～499人	0.016	0.031	
	500人以上	0.141	0.039	**
業種 {RG:製造業}	建設業	0.569	0.104	**
	通信・運輸業	0.455	0.040	**
	流通・飲食業	-0.002	0.071	
	金融・不動産業	-0.379	0.067	**
	学術・教育・医療業	0.196	0.036	**
	その他サービス業	0.337	0.049	**

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

その他」の択一回答である。分析に際しては、1、2、18は数が少ないため欠損値とし、3を「建設業」、4を「製造業」、6,7を「通信・運輸業」、8,12を「流通・飲食業」、9,10を「金融・不動産業」、11,14,15を「学術・教育・医療業」、5,13,16,17を「その他サービス業」とした。

(2) 土曜勤務の頻度

図表1補-36は、土曜勤務の頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、変形労働時間制、事業場外みなし、適用除外がプラスに、フレックスタイムはマイナスに影響しており、企画業務型は影響していない。様々な変数の影響を一定としても、専門業務型、変形労働時間制、事業場外みなし、適用除外の4種類は、通常の労働時間に対していずれも土曜勤務の頻度が高く、またフレックスタイムは反対に土曜勤務の頻度が低いということを示している。

図表1補-36 土曜勤務の頻度に影響する要因

被説明変数：土曜に勤務する頻度 {全くない=1～よくある=4}		N=7861	
方法：順序プロビット		Log likelihood=9172.604	
		LR chi 2(24)=1259.28 (p<0.000)	
		Pseudo R ² =0.064	
説明変数		係数	標準誤差
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.192	0.041 **
	企画業務型	0.042	0.045
	変形労働時間制	0.978	0.081 **
	フレックスタイム	-0.131	0.044 **
	事業場外みなし	0.436	0.097 **
	適用除外	0.156	0.046 **
性別 {男性=1, 女性=0}		0.300	0.033 **
年齢		-0.004	0.002 *
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	-0.115	0.047 *
	大卒以上	-0.025	0.040
勤続年数 {年}		0.001	0.002
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.353	0.045 **
	専門職系	0.377	0.036 **
	技能職系	0.660	0.054 **
年収 (対数)		0.126	0.043 **
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1～仕事志向=5}		0.147	0.018 **
企業規模 {RG:99人以下}	100～499人	0.041	0.030
	500人以上	0.002	0.037
業種 {RG:製造業}	建設業	0.907	0.108 **
	通信・運輸業	0.077	0.039 *
	流通・飲食業	-0.080	0.068
	金融・不動産業	-0.253	0.061 **
	学術・教育・医療業	0.228	0.034 **
	その他サービス業	0.192	0.047 **

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

(3) 日曜・祝日勤務の頻度

図表1補-37は、日曜・祝日勤務の頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数

である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、変形労働時間制がプラスに、企画業務型、フレックスタイムはマイナスに影響しており、事業場外みなしと適用除外は影響していない。様々な変数の影響を一定としても、専門業務型、変形労働時間制の2種類は、通常の労働時間に対していずれも日曜・祝日勤務の頻度が高く、また企画業務型とフレックスタイムは反対に日曜・祝日勤務の頻度が低いということを示している。

図表 1 補-37 日曜・祝日勤務の頻度に影響する要因

被説明変数：日曜・祝日に勤務する頻度 {全くない=1～よくある=4}		N=7841		
方法：順序プロビット		Log likelihood=-8872.651		
		LR chi 2(24)=1163.87 (p<0.000)		
		Pseudo R ² =0.062		
説明変数		係数	標準誤差	
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.152	0.041	**
	企画業務型	-0.126	0.046	**
	変形労働時間制	0.696	0.080	**
	フレックスタイム	-0.122	0.045	**
	事業場外みなし	0.155	0.097	
	適用除外	0.045	0.046	
性別 {男性=1, 女性=0}		0.310	0.034	**
年齢		-0.008	0.002	**
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	-0.175	0.047	**
	大卒以上	-0.040	0.040	
勤続年数 {年}		0.003	0.002	
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.365	0.046	**
	専門職系	0.319	0.036	**
	技能職系	0.644	0.054	**
年収 (対数)		0.287	0.044	**
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1～仕事志向=5}		0.113	0.018	**
企業規模 {RG:99人以下}	100～499人	0.001	0.031	
	500人以上	0.000	0.038	
業種 {RG:製造業}	建設業	0.753	0.105	**
	通信・運輸業	0.250	0.039	**
	流通・飲食業	0.044	0.069	
	金融・不動産業	-0.097	0.063	
	学術・教育・医療業	0.401	0.034	**
	その他サービス業	0.286	0.048	**

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

(4) 自宅で仕事をする頻度

図表 1 補-38 は、自宅で仕事をする頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、企画業務型、変形労働時間制、事業場外みなし、適用除外がプラスに影響し

ており、フレックスタイムは影響していない。様々な変数の影響を一定としても、フレックスタイム以外の5種類は、通常の労働時間に対していずれも自宅で仕事をする頻度が高いことを示している。

図表1補-38 自宅で仕事をする頻度に影響する要因

被説明変数：自宅で仕事をする頻度 {全くない=1～よくある=4} 方法：順序プロビット		N=7853 Log likelihood= 8602.123 LR chi 2(24)=1707.56 (p<0.000) Pseudo R2=0.090	
説明変数		係数	標準誤差
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.337	0.043 **
	企画業務型	0.181	0.047 **
	変形労働時間制	0.255	0.085 **
	フレックスタイム	-0.070	0.049
	事業場外みなし 適用除外	0.554	0.098 **
性別 {男性=1, 女性=0}		-0.144	0.036 **
年齢		0.016	0.002 **
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	-0.046	0.051
	大卒以上	0.190	0.042 **
勤続年数 {年}		-0.011	0.002 **
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.522	0.047 **
	専門職系	0.448	0.038 **
	技能職系	0.286	0.058 **
年収 (対数)		0.593	0.046 **
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1～仕事志向=5}		0.150	0.019 **
企業規模 {RG:99人以下}	100～499人	-0.024	0.032
	500人以上	-0.011	0.039
業種 {RG:製造業}	建設業	0.162	0.109
	通信・運輸業	0.079	0.041 +
	流通・飲食業	0.180	0.071 *
	金融・不動産業	-0.199	0.065 **
	学術・教育・医療業	0.308	0.036 **
	その他サービス業	-0.023	0.051

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

(5) 勤務時間外に電話・メールで仕事関係の連絡をする頻度

図表1補-39は、勤務時間外に電話・メール等で仕事関係の連絡をする頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、企画業務型、事業場外みなし、適用除外がプラスに影響しており、変形労働時間制とフレックスタイムは影響していない。様々な変数の影響を一定としても、専門業務型、事業場外みなし、適用除外の3種類は、通常の労働時間に対していずれも勤務時間外に電話・メール等で仕事関係の連絡をする頻度が高いことを示している。

図表 1 補-39 勤務時間外に電話・メール等で仕事関係の連絡をする頻度に影響する要因

被説明変数：勤務時間外に電話・メール等で仕事関係の連絡をする頻度 {全 くない=1~よくある=4} 方法：順序プロビット		N=7854 Log likelihood=-9527.239 LR chi 2(24)=1738.60 (p<0.000) Pseudo R ² =0.084		
説明変数		係数	標準誤差	
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.185	0.041	**
	企画業務型	0.079	0.045	+
	変形労働時間制	0.053	0.080	
	フレックスタイム	-0.054	0.044	
	事業場外みなし	0.347	0.097	**
	適用除外	0.263	0.046	**
性別 {男性=1, 女性=0}		0.120	0.033	**
年齢		0.007	0.002	**
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	-0.130	0.047	**
	大卒以上	0.016	0.039	
勤続年数 {年}		-0.005	0.002	**
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.859	0.046	**
	専門職系	0.375	0.036	**
	技能職系	0.375	0.054	**
年収 (対数)		0.539	0.043	**
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1~仕事志向=5}		0.099	0.018	**
企業規模 {RG:99人以下}	100~499人	-0.023	0.030	
	500人以上	-0.074	0.037	*
業種 {RG:製造業}	建設業	0.335	0.104	**
	通信・運輸業	0.283	0.039	**
	流通・飲食業	0.102	0.068	
	金融・不動産業	-0.212	0.061	**
	学術・教育・医療業	0.375	0.034	**
	その他サービス業	0.209	0.048	**

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

(6) 休日が週1日もない頻度

図表 1 補-40 は、休日が週1日もない頻度に関する分析結果である。ここでは主な説明変数である労働時間制度の影響のみ考察する。

専門業務型、変形労働時間制、事業場外みなしがプラスに、フレックスタイムがマイナスに影響しており、企画業務型と適用除外は影響していない。様々な変数の影響を一定としても、専門業務型、変形労働時間制、事業場外みなしの3種類は、通常の労働時間に対していずれも休日が週1日もない頻度が高く、反対にフレックスタイムは頻度が低いことを示している。

図表 1 補-40 休日が週 1 日もない頻度に影響する要因

被説明変数：休日が週1日もない頻度 {全くない=1~よくある=4} 方法：順序プロビット		N=7857 Log likelihood=-6029.940 LR chi 2(24)=1232.78 (p<0.000) Pseudo R2=0.093	
説明変数		係数	標準誤差
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	0.172	0.046 **
	企画業務型	-0.080	0.056
	変形労働時間制	0.213	0.093 *
	フレックスタイム	-0.134	0.057 *
	事業場外みなし	0.327	0.105 **
	適用除外	0.072	0.053
性別 {男性=1, 女性=0}		0.394	0.042 **
年齢		-0.001	0.003
学歴 {RG:中・高卒}	専修・短大卒	0.010	0.059
	大卒以上	0.130	0.049 **
勤続年数 {年}		-0.001	0.002
職種 {RG:一般事務職系}	営業職系	0.515	0.055 **
	専門職系	0.534	0.043 **
	技能職系	0.583	0.063 **
年収 (対数)		0.214	0.052 **
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1~仕事志向=5}		0.169	0.022 **
企業規模 {RG:99人以下}	100~499人	-0.040	0.036
	500人以上	-0.037	0.045
業種 {RG:製造業}	建設業	0.466	0.116 **
	通信・運輸業	0.409	0.046 **
	流通・飲食業	0.089	0.085
	金融・不動産業	-0.100	0.083
	学術・教育・医療業	0.539	0.041 **
	その他サービス業	0.422	0.056 **

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：**はP<0.01、*はP<0.05、+はP<0.1。

注(3)：RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。

(7) 労働時間制度が仕事の態様に与える影響：まとめ

労働時間制度が仕事の態様に与える影響をまとめて考察する。図表 1 補-41 は各労働時間制度が 6 項目の仕事の態様に与える影響を見たものである。これを見ると、特に専門業務型がいずれの項目でもプラスに影響している。つまり、相対的に見て専門業務型は、通常の労働時間の人が働く頻度が少ない時間帯や曜日でも、また自宅でも勤務時間外でも仕事をしており、それゆえ休日もないということになる。同様に、適用除外も 4 項目でプラスとなっており、専門業務型ほどではないにせよ、通常の労働時間で働く人よりは仕事中心の生活を送っていることが推測される。また変形労働時間制も多くの項目でプラスとなっているが、変形労働時間制の場合は前述したように、そもそも深夜などで働くことが予定されていることもあり、一概に専門業務型と同列に議論することは適当ではないだろう。そのほか、フレ

ックスタイムは土曜勤務、日曜・祝日勤務、休日が週1日もない、の3項目でマイナスに影響している。このことは、フレックスタイムは、通常の労働時間よりも土曜や日曜などに働く頻度が少なく、それゆえ休日も比較的しっかりと取れるということの意味する。

図表1 補-41 仕事の態様に対する労働時間制度の影響（まとめ）

		深夜	土曜	日・祝	自宅	電話・メール	休日ない
労働時間制度 {RG:通常の労働時間}	専門業務型	+	+	+	+	+	+
	企画業務型	+		-	+		
	変形労働時間制	+	+	+	+		+
	フレックスタイム		-	-			-
	事業場外みなし		+		+	+	+
	適用除外	+	+		+	+	

資料出所：2013調査の個票データより筆者集計。

注(1)：「変形労働時間制」は、「1ヶ月単位」「1年単位」「1週間単位」の合計である。

注(2)：「深夜」は深夜勤務の頻度、「土曜」は土曜勤務の頻度、「日・祝」は日曜・祝日勤務の頻度、「自宅」は自宅で仕事をする頻度、「電話・メール」は勤務時間外に電話・メールで仕事関係の連絡をする頻度、「休日ない」は休日が週に1日もない頻度のことである。

10. 補論：まとめ

労働時間制度による働き方の相違を検討した補論を端的にまとめると、特に専門業務型裁量労働制と適用除外である管理職の働き方は、相対的に問題が多いと指摘できる。その背後には、深夜や休日労働が多いこと、そして職場以外でも仕事をするなどがある。補論冒頭でも述べたが、これらの労働者は、適用されている労働時間制度そのものを考えれば、本来は個人の裁量によって、必ずしも長時間労働にならないようにすることもできると考えられる。しかし実態の多くはそうになっていない。このことは、これらの労働者を中心にして、業務量の多さ、責任の重さ、仕事に対する意欲などの問題が複雑に絡んでおり、現状では長時間労働によって何とか与えられた責務・業務をこなしているということを示唆する。

今後は、個々の労働者の業務量や責任の重さに関するより緻密な情報を得ることで、さらにはいかなる状況に置かれた労働者の働き方に問題があるのかを検討する必要がある。

図表 1 補-42 裁量労働制適用事業所調査のマッチングデータに関する補論の記述統計量

		観測数	平均	標準偏差	最小値	最大値
仕事の態様 {全くない=1~よくある=4}	深夜勤務の頻度	9847	1.916		1	4
	土曜勤務の頻度	9858	2.416		1	4
	日曜・祝日勤務の頻度	9839	2.136		1	4
	自宅で仕事の頻度	9863	1.870		1	4
	勤務時間外の連絡頻度	9860	2.372		1	4
	休日が週1日もない	9865	1.434		1	4
労働時間制度 {RG: 通常の労働時間}	専門業務型	9986	0.274		0	1
	企画業務型	9986	0.117		0	1
	通常の労働時間	9986	0.308		0	1
	変形労働時間制	9986	0.025		0	1
	フレックスタイム	9986	0.122		0	1
	事業場外みなし	9986	0.021		0	1
	適用除外	9986	0.133		0	1
性別 {男性=1, 女性=0}		10010	0.746		0	1
年齢 {歳}		9980	40.682	9.563	18	76
学歴 {RG: 中・高卒}	中・高卒	9980	0.143		0	1
	専修・短大卒	9980	0.161		0	1
	大卒以上	9980	0.695		0	1
勤続年数 {年}		9949	14.465	10.117	0	51
職種 {RG: 一般事務職系}	一般事務系	9522	0.381		0	1
	営業職系	9522	0.130		0	1
	専門職系	9522	0.419		0	1
	技能職系	9522	0.071		0	1
年収 {万円}		9873	642.971	280.525	150	1750
仕事と余暇のバランス {余暇志向=1~仕事志向=5}		10001	3.304		1	5
企業規模 {RG: 99人以下}	99人以下	8739	0.543		0	1
	100~499人	8739	0.282		0	1
	500人以上	8739	0.175		0	1
業種 {RG: 製造業}	建設業	8839	0.015		0	1
	製造業	8839	0.341		0	1
	通信・運輸業	8839	0.178		0	1
	流通・飲食業	8839	0.037		0	1
	金融・不動産業	8839	0.052		0	1
	学術・教育・医療業	8839	0.279		0	1
	その他サービス業	8839	0.098		0	1

【参考文献】

- 小倉一哉・藤本隆史（2007）「長時間労働とワークスタイル」（JILPT ディスカッション・ペーパー07-01）。
- 小倉一哉（2014）「ホワイトカラーの労働時間に関する実証分析」早稲田商学 439,359-380.
- 高橋賢司（2009）「いわゆる名ばかり管理職の労働時間の適用除外」日本労働法学会誌 113.
- 幡野利通（2009）「労働法解説 ホワイトカラーエグゼンプション制度とは何か？--「ホワイトカラー管理職等」に係る労働時間規制適用除外制度の日米英比較研究」労働法学会報告 60, 9: 22-37.
- 労働政策研究・研修機構（2011）『仕事特性・個人特性と労働時間』（労働政策研究報告書

No.128) .

労働政策研究・研修機構（2014）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果事業場調査結果』（調査シリーズ No.124） .

労働政策研究・研修機構（2014）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果労働者調査結果』（調査シリーズ No.125） .

Brett, Jeanne M. and Stroh, Linda K. (2003), Working 61 Plus Hours a Week: Why Do Managers Do It?, *Journal of Applied Psychology* 88, 1: 67-78.

Feldman, Daniel C. (2002), Managers' Propensity to Work Longer Hours : A Multilevel Analysis, *Human Resource Management Review* 12, 339-357.

Frederick, Drew (2011), Exempt Executives? - Dollar General Store Managers' Embattled Quest for Overtime Pay under the Fair Labor Standards Act, *University of Pennsylvania Law Review* 160, 277-329.

Kanai, Atsuko (2009), "Karoshi (Work to Death) " in Japan, *Journal of Business Ethics* 84, 209-216.

Klein, Adam T., Humowiecki, Marker, Ajami, Tarif and Greene, Cara E (2006), The DOL's New FLSA White Collar Exemption Regulations and Working with the DOL on FLSA Actions, *Employee Rights And Employment Policy Journal* 10, 459-473.

第2章 裁量労働制適用者の職務満足度の要因分析

1. はじめに

本章の主な目的は、裁量労働制が適用されている労働者の「裁量労働制の適用を受けていることの満足度」（以下、「裁量労働制適用に対する満足度」）に影響する要因を分析することである。ここでは仕事の特性と個人の特性に注目して分析を行う。

仕事の満足度に影響する仕事の特性には、役割明瞭性、自律性、職務協力性などがあげられる（山本 2012）。これらの仕事の特性との関連で、満足度が高いのは、職務上の役割が明瞭であり、自律性・裁量性が高く、上司や同僚、取引先など仕事に関わる人々との関係が良好であるなどの場合であろう。逆に満足度が低くなる要因として考えられるのは、負荷の高い仕事をしているときである。これには仕事量が多くて労働時間が長い場合や、納期がタイトな仕事などがあげられる。また、裁量労働制は業務の遂行方法を労働者の裁量に委ねる制度なので、裁量労働制適用に対する満足度には、実際に業務の遂行において自律性・裁量性が得られているかが大きく影響すると考えられる。

個人の特性については、仕事に対する取り組み方が影響すると考えられる、職場帰属感（組織コミットメント）や仕事志向（仕事と余暇のバランス）、仕事に対するポジティブな感情（ワーク・エンゲイジメント）や仕事に対するネガティブな感情（ワーカホリック）の傾向に注目して分析を行う。ワーク・エンゲイジメントとは、“活力”、“熱意”、“没頭”の3つの要素から構成される「仕事に関連するポジティブで充実した心理的状态」であり、ワーカホリック（ワーカホリズム）は“働きすぎ”と“強迫的な働き方”を特徴とする「過度に一生懸命に強迫的に働く傾向」とされる（島津 2014 など）。これらは労働生活全般の満足度にも影響する事柄であろう²⁶。これらの個人の特性との関連で、満足度が高いのは、職場に対する帰属意識が強く、余暇よりも仕事を重視し、ワーク・エンゲイジメントが高く、ワーカホリックの傾向が低い場合であると考えられる。

分析には、「裁量労働制等の労働時間制度に関する調査」（以下、「2013 調査」）の裁量労働制適用事業所（労働基準監督署に裁量労働制の届け出を行っている事業所）の労働者データを用いる²⁷。また、裁量労働制のうち、専門業務型裁量労働制（以下、専門業務型）と企画業務型裁量労働制（以下、企画業務型）では、適用者の属性や仕事の負荷などに異なる傾向が見られることから、基本的にこれらの2形態にデータを分けて分析する。そして、本調査では、労働生活全般についての満足度（以下、労働生活全般の満足度）も尋ねているので、裁量労働制適用に対する満足度に影響する変数の違いを比較する。後者の満足度は、裁量労働制という“働き方”に対する満足度なので、仕事の特性、特に自律性・裁量性との関連がよ

²⁶ ワーカホリックと心身の健康に関する分析で、「仕事の楽しみ」が心身の健康にプラスの影響があったのに対して、「仕事への衝動」（強迫的な働き方）と「仕事関与」（働きすぎ）はマイナスの影響があった（藤本 2013）。

²⁷ 調査の詳細については、労働政策研究・研修機構（2014b）を参照。

り強いのではないかと予想される。

2. 専門業務型と企画業務型の特徴

まず、専門業務型と企画業務型のデータ上の特徴を確認しておく。専門業務型は「業務の性質上その遂行の方法を大幅に当該業務に従事する労働者の裁量にゆだねる必要があるため、当該業務の遂行の手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をすることが困難なもの」と定義され、「新商品・新技術の研究開発業務」など19種類の業務が対象となっている。企画業務型は、「事業の運営に関する事項についての企画、立案、調査及び分析の業務であって、当該業務の性質上これを適切に遂行するにはその遂行の方法を大幅に労働者の裁量にゆだねる必要があるため、当該業務の遂行の手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をしないこととする業務」が対象となっており、具体例としては「経営状態・経営環境等について調査及び分析を行い、経営に関する計画を策定する業務」などが挙げられる。ここでは、比較の対象として通常の労働時間制の適用者のデータも表に示した。

まず、図表 2-1 を見ると、年齢や勤続年数、そして年収で企画業務型のほうが専門業務型より値が高いが、裁量労働制の適用年数は専門業務型のほうが若干長い。また、月間総労働時間や月間最多休日労働回数、月間最多深夜労働回数などは専門業務型の値が高い。つまり、仕事の負荷は専門業務型のほうが高い傾向が見られる。有給休暇の取得日数や最長連続取得休日数は企画業務型のほうが値が高い。

図表 2-1 専門業務型と企画業務型の比較（その1）：勤続年数、月間総労働時間など

	専門業務型		企画業務型		通常の労働時間	
	平均値	(N)	平均値	(N)	平均値	(N)
年齢 [年]	40.0	(2726)	41.7	(1162)	39.3	(3063)
勤続年数 [年]	12.0	(2721)	16.0	(1155)	13.9	(3048)
年収(階級値) [万円]*	631.3	(2700)	752.2	(1154)	515.7	(3017)
裁量労働制適用年数 [年]	6.1	(2595)	4.6	(1084)	-	-
月間総労働時間 [時間]	203.8	(2671)	194.4	(1148)	186.7	(3003)
月間最長労働時間 [時間]	227.2	(2602)	214.6	(1122)	205.3	(2880)
月間最短労働時間 [時間]	173.0	(2588)	166.5	(1104)	163.2	(2841)
月間最多休日労働回数 [回]	2.5	(2632)	1.8	(1134)	1.7	(2917)
月間最多深夜労働回数 [回]	3.7	(2633)	2.0	(1134)	1.6	(2899)
有給休暇・取得日数 [日]	7.3	(2578)	8.7	(1114)	9.0	(2888)
最長連続取得休日数 [日]	7.6	(2623)	8.2	(1134)	7.5	(2941)

注：年収は、調査票では「200万円未満」から「1500万円以上」の11のカテゴリで尋ねているが、ここでは各カテゴリの階級値を用いて平均値を算出している。

図表 2-2 の役職では、専門業務型は「一般社員」の比率が最も高いのに対して、企画業務型は「係長・主任クラス」の比率が最も高く、「課長代理クラス」の比率も専門業務型より高い。

図表 2-2 専門業務型と企画業務型の比較（その2）：役職

	専門業務型	企画業務型	通常の労働時間
一般社員	40.4%	24.1%	56.5%
係長・主任クラス	31.4%	37.8%	22.9%
課長代理クラス	8.4%	17.5%	5.2%
課長クラス	12.4%	15.6%	11.3%
部長クラス	6.2%	4.0%	3.3%
事業部長クラス以上	1.2%	1.0%	0.7%
合計	100.0%	100.0%	100.0%
(N)	(2717)	(1162)	(3067)

注：無回答は除外した。

図表 2-3 の職種では、専門業務型は約 7 割が技術系専門職であり、「医療・教育関係の専門職」も他と比べて比率が高い。一方、企画業務型は通常の労働時間と同じく「総務・人事・経理等」の比率が最も高く、「営業・販売」の比率が他と比べて高い。

図表 2-3 専門業務型と企画業務型の比較（その3）：職種

	専門業務型	企画業務型	通常の労働時間
総務・人事・経理等	1.2%	42.8%	42.3%
一般事務・受付・秘書	0.5%	5.8%	14.3%
営業・販売	3.4%	23.9%	10.0%
接客サービス	0.3%	0.9%	0.7%
調査分析・特許法務などの事務系専門職	3.1%	8.4%	1.8%
研究開発・設計・SEなどの技術系専門職	69.4%	7.5%	16.8%
医療・教育関係の専門職	11.4%	0.7%	2.3%
現場管理・監督	1.9%	3.0%	3.8%
製造・建設の作業	0.8%	2.0%	4.7%
輸送・運転	-	0.1%	0.1%
警備・清掃	-	0.1%	-
その他	8.0%	4.8%	3.3%
合計	100.0%	100.0%	100.0%
(N)	(2736)	(1165)	(3069)

注：無回答は除外した。

図表 2-4 は最終学歴の比較である。いずれも「四年制大学卒」の比率が最も高いが、専門業務型は「大学院（修士課程終了）以上」の比率も同程度ある。これは、専門業務型の職種に技術系専門職や「医療・教育関係の専門職」が多い（図表 2-3）ことと関係している²⁸。

²⁸ 表には示さないが、職種別に最終学歴の分布を見ると、「総務・人事・経理等」や「営業・販売」など多くの職種で「大学院（修士課程終了）以上」の比率が 1 割に満たないのに対して、「研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」は 32.2%、「医療・教育関係の専門職」は 73.6%となっている。これら以外に「大学院（修士課程終了）以上」比率が高いのは、「調査分析・特許法務などの事務系専門職」の 22.0%である。

図表 2-4 専門業務型と企画業務型の比較（その4）：最終学歴

	専門業務型	企画業務型	通常の労働時間
中学校・高等学校卒	5.2%	16.6%	20.0%
専修・各種学校卒	11.0%	3.1%	7.1%
短大・高専卒	4.9%	5.4%	12.6%
四年制大学卒	41.4%	65.5%	52.1%
大学院(修士課程終了)以上	37.5%	9.4%	8.2%
合計	100.0%	100.0%	100.0%
(N)	(2727)	(1163)	(3056)

注：無回答は除外した。

このように、専門業務型は労働時間が長いなど企画業務型と比べて仕事の負荷が高く、企画業務型は勤続年数が長く、職位も高く年収も高いなど、両者に異なる傾向が見られる。これらのことから本章では、分析は基本的に裁量労働制適用者全体ではなく、専門業務型と企画業務型に分けて行う。

3. 裁量労働制の適用理由

図表 2-5 は、裁量労働制の適用者になった理由（複数回答）の分布を示している。最も比率が高いのは専門業務型も企画業務型も「部門または職種全体が適用されることとなっている」で、いずれも6割以上である。特に専門業務型は75.0%と高く、その他の項目については、総じて企画業務型の比率が高い。2番目に比率が高いのは、専門業務型も企画業務型も「仕事の裁量を与えられるので、仕事がやりやすくなる」である。「その他」を除いたこれら以外の項目は、専門業務型はいずれも25%前後、企画業務型は30%程度と大きな違いは見られない。

図表 2-5 裁量労働制の種類別・裁量労働制の適用者になった理由（複数回答）

	専門業務型	企画業務型
部門または職種全体が適用されることとなっている	75.0%	60.2%
上司の勧めによる	11.7%	16.1%
自らの能力の有効発揮に役立つと思った	26.9%	33.2%
仕事を効率的に進められるので、労働時間を短くできる	23.9%	30.1%
仕事の裁量を与えられるので、仕事がやりやすくなる	35.9%	45.6%
能力や仕事の成果に応じた処遇の向上が期待できる	26.4%	32.5%
仕事と生活のバランスを保ちやすくなると思った	28.5%	31.1%
その他	5.3%	6.5%
合計	100.0%	100.0%
(N)	(2691)	(1146)

注：無回答は除外した。

2013 調査では、「部門または職種全体が適用されることとなっている」と「上司の勧めによる」以外の項目について、実際に働いてみて期待どおりであったか、その程度を「概ね期

待どおり」「一部期待どおり」「あまり期待どおりとなっていない」の3段階で尋ねている。図表2-6は、「その他」を除いた項目について、裁量労働制の種類別に集計したものである。「概ね期待どおり」については、すべての項目で企画業務型の比率が専門業務型より高い。その比率の差が比較的大きいのは「仕事を効率的に進められるので、労働時間を短くできる」と「能力や仕事の成果に応じた処遇の向上が期待できる」である。これらの項目は、専門業務型の「概ね期待どおり」の比率が低く、「あまり期待通りとなっていない」の比率が高い。

図表2-6 裁量労働制の種類別・裁量労働制の適用者になった理由が期待どおりであったか

		概ね期待通り	一部期待通り	あまり期待通りとなっていない	合計	(N)
自らの能力の有効発揮に役立つと思った	専門業務型	38.0%	39.9%	22.2%	100.0%	(722)
	企画業務型	42.2%	35.8%	22.0%	100.0%	(372)
	合計	39.4%	38.5%	22.1%	100.0%	(1094)
仕事を効率的に進められるので、労働時間を短くできる	専門業務型	18.8%	32.0%	49.2%	100.0%	(640)
	企画業務型	31.9%	29.5%	38.6%	100.0%	(342)
	合計	23.3%	31.2%	45.5%	100.0%	(982)
仕事の裁量が与えられるので、仕事がやりやすくなる	専門業務型	41.1%	36.9%	22.0%	100.0%	(957)
	企画業務型	46.4%	35.8%	17.9%	100.0%	(509)
	合計	42.9%	36.5%	20.6%	100.0%	(1466)
能力や仕事の成果に応じた処遇の向上が期待できる	専門業務型	22.1%	39.4%	38.5%	100.0%	(709)
	企画業務型	31.7%	41.5%	26.8%	100.0%	(369)
	合計	25.4%	40.1%	34.5%	100.0%	(1078)
仕事と生活のバランスを保ちやすくなったと思った	専門業務型	28.2%	37.1%	34.6%	100.0%	(762)
	企画業務型	34.5%	33.3%	32.2%	100.0%	(351)
	合計	30.2%	35.9%	33.9%	100.0%	(1113)

注:無回答は除外した。

図表2-7は、裁量労働制の適用を受けていることに満足しているかどうかを尋ねた質問に対して「やや不満」または「不満」と回答した場合に、そのように感じる理由について尋ねた結果である（複数回答）。回答率の高い項目は、専門業務型と企画業務型で一致していて、高い順に「労働時間（在社時間）が長い」、「業務量が過大」、「給与が低い」となっている。いずれも企画業務型より専門業務型の比率が高く、他の項目でも専門業務型の比率が高いものが多い。この結果は、裁量労働制の適用者になった理由が期待どおりであったかを見た図表2-6で、専門業務型の「あまり期待どおりとなっていない」の比率が「仕事を効率的に進められるので、労働時間を短くできる」と「能力や仕事の成果に応じた処遇の向上が期待できる」で高かったことと一致する。これらはまた、図表2-1で見た労働時間など仕事の負荷が専門業務型のほうが高いこととも関係するだろう。

本報告書の第1章の補論において、適用されている労働時間制度間で労働時間の長さや仕事の性質などの比較が行われているが、裁量労働制は、特に専門業務型の場合、月間総労働時間が長く（図表1補-2）、休日労働や深夜労働の頻度が高く（図表1補-5～9）、「求められる仕事量（ノルマ）が多い」（図表1補-21）、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」（図表1補-22）など、相対的に仕事の負荷が高い傾向が見られる。企画業務型は、通常の労働時間や

フレックスタイムに比べると、仕事の負荷が若干高い程度である。

図表 2-7 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する不満の理由（複数回答）

	専門業務型	企画業務型
与えられている業務の裁量性が小さい	16.0%	14.1%
上司の指示が具体的であり、裁量性が小さい	4.3%	3.0%
担当以外の業務が命じられる	13.8%	13.2%
業務量が過大	49.6%	40.2%
業務の権限の設定が不適切	13.7%	6.8%
みなし時間の設定が不適切	30.2%	25.6%
労働時間（在社時間）が長い	52.2%	45.3%
休日・休暇を確保しにくい	28.7%	19.7%
給与が低い	45.0%	31.2%
みなし時間で評価され適切な評価を受けていない	14.9%	11.5%
人事評価が不透明	27.7%	27.4%
その他	7.7%	10.7%
合計	100.0%	100.0%
(N)	(820)	(234)

注：無回答は除外した。

図表 2-8～12 は、これらの項目と裁量労働制適用の満足度の関係を見たものである。すべての項目で「概ね期待どおり」のときに「満足」の比率が高く、「あまり期待どおりになっていない」では「やや不満」や「不満」の比率が高い。それぞれのクロス集計について、変数間の関連の強さを相関係数（Spearman の順位相関係数）も示したが、多くの項目で数値が 0.6 から 0.7 の水準にあり、専門業務型と企画業務型で比べてもほとんど違いは見られない。

図表 2-8 「自らの能力の有効発揮に役立つと思った」と裁量労働制適用の満足度

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計	(N)
専門 業務型 (Spearman =0.632)	概ね期待どおり	66.3%	28.9%	4.0%	0.7%	100.0%	(273)
	一部期待どおり	21.1%	56.1%	18.9%	3.9%	100.0%	(285)
	あまり期待どおりと なっていない	4.4%	22.5%	48.1%	25.0%	100.0%	(160)
	合計	34.5%	38.3%	19.8%	7.4%	100.0%	(718)
企画 業務型 (Spearman =0.617)	概ね期待どおり	70.7%	26.8%	2.5%	0.0%	100.0%	(157)
	一部期待どおり	23.5%	57.6%	17.4%	1.5%	100.0%	(132)
	あまり期待どおりと なっていない	8.6%	32.1%	35.8%	23.5%	100.0%	(81)
	合計	40.3%	38.9%	15.1%	5.7%	100.0%	(370)

注：無回答は除外した。

図表 2-9 「仕事を効率的に進めるので、労働時間を短くできる」と裁量労働制適用の満足度

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計	(N)
専門 業務型 (Spearman =0.550)	概ね期待どおり	67.2%	31.9%	0.8%	0.0%	100.0%	(119)
	一部期待どおり	31.9%	54.9%	11.3%	2.0%	100.0%	(204)
	あまり期待どおりと なっていない	12.5%	32.3%	39.3%	16.0%	100.0%	(313)
	合計	28.9%	39.5%	23.1%	8.5%	100.0%	(636)
企画 業務型 (Spearman =0.656)	概ね期待どおり	75.2%	22.9%	1.8%	0.0%	100.0%	(109)
	一部期待どおり	34.7%	55.4%	9.9%	0.0%	100.0%	(101)
	あまり期待どおりと なっていない	7.6%	38.2%	38.2%	16.0%	100.0%	(131)
	合計	37.2%	38.4%	18.2%	6.2%	100.0%	(341)

注：無回答は除外した。

図表 2-10 「仕事の裁量が与えられるので、仕事がやりやすくなる」と裁量労働制適用の満足度

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計	(N)
専門 業務型 (Spearman =0.654)	概ね期待どおり	68.8%	26.3%	4.6%	0.3%	100.0%	(391)
	一部期待どおり	21.5%	56.7%	18.3%	3.4%	100.0%	(349)
	あまり期待どおりと なっていない	1.9%	28.4%	45.5%	24.2%	100.0%	(211)
	合計	36.6%	38.0%	18.7%	6.7%	100.0%	(951)
企画 業務型 (Spearman =0.644)	概ね期待どおり	73.2%	23.8%	2.6%	0.4%	100.0%	(235)
	一部期待どおり	25.4%	61.3%	13.3%	0.0%	100.0%	(181)
	あまり期待どおりと なっていない	3.3%	31.1%	44.4%	21.1%	100.0%	(90)
	合計	43.7%	38.5%	13.8%	4.0%	100.0%	(506)

注：無回答は除外した。

図表 2-11 「能力や仕事の成果に応じた処遇の向上が期待できる」と裁量労働制適用の満足度

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計	(N)
専門 業務型 (Spearman =0.588)	概ね期待どおり	65.0%	31.2%	3.8%	0.0%	100.0%	(157)
	一部期待どおり	27.7%	56.5%	12.9%	2.9%	100.0%	(278)
	あまり期待どおりと なっていない	7.0%	31.7%	43.5%	17.7%	100.0%	(271)
	合計	28.0%	41.4%	22.7%	7.9%	100.0%	(706)
企画 業務型 (Spearman =0.627)	概ね期待どおり	78.6%	18.8%	2.6%	0.0%	100.0%	(117)
	一部期待どおり	22.2%	62.1%	14.4%	1.3%	100.0%	(153)
	あまり期待どおりと なっていない	11.2%	30.6%	37.8%	20.4%	100.0%	(98)
	合計	37.2%	39.9%	16.8%	6.0%	100.0%	(368)

注：無回答は除外した。

図表 2-12 「仕事と生活のバランスを保ちやすくなった」と裁量労働制適用の満足度

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計	(N)
専門 業務型 (Spearman =0.665)	概ね期待どおり	79.0%	18.2%	2.8%	0.0%	100.0%	(214)
	一部期待どおり	27.3%	56.4%	14.5%	1.8%	100.0%	(282)
	あまり期待どおりと なっていない	5.7%	33.6%	40.5%	20.2%	100.0%	(262)
	合計	34.4%	37.7%	20.2%	7.7%	100.0%	(758)
企画 業務型 (Spearman =0.671)	概ね期待どおり	76.0%	22.3%	1.7%	0.0%	100.0%	(121)
	一部期待どおり	25.6%	62.4%	10.3%	1.7%	100.0%	(117)
	あまり期待どおりと なっていない	6.3%	37.5%	41.1%	15.2%	100.0%	(112)
	合計	36.9%	40.6%	17.1%	5.4%	100.0%	(350)

注:無回答は除外した。

4. 裁量労働制適用者の満足度

図表 2-13 は、適用されている労働時間制度別²⁹に「労働生活全般の満足度」の分布を見たものである。「満足」の比率を比べると、専門業務型や企画業務型は、労働時間制の適用除外や事業場外労働のみなしに次いで高く、通常の労働時間制やフレックスタイム制、そして変形労働時間制よりも若干高いが、大きな差は見られない。これ以降の分析では、裁量労働制適用に対する満足度との比較のために「どちらでもない」を除外して用いる。

図表 2-13 労働時間制度別・労働生活全般の満足度

	満足	やや満足	どちらでもない	やや不満	不満	合計	(N)
専門業務型	23.5%	40.7%	14.1%	16.7%	5.0%	100.0%	(2718)
企画業務型	26.9%	40.8%	13.7%	14.4%	4.2%	100.0%	(1157)
通常の労働時間制	21.4%	39.9%	17.8%	15.8%	5.1%	100.0%	(3048)
変形労働時間制	22.9%	36.5%	19.3%	15.3%	6.0%	100.0%	(249)
フレックスタイム制	19.2%	40.8%	20.4%	15.3%	4.3%	100.0%	(1209)
事業場外労働のみなし	28.6%	43.8%	11.4%	15.2%	1.0%	100.0%	(210)
労働時間制の適用除外	32.4%	42.3%	12.1%	10.9%	2.4%	100.0%	(1318)
合計	24.0%	40.6%	15.8%	15.2%	4.5%	100.0%	(9909)

注:無回答は除外した。

図表 2-14 は、裁量労働制適用に対する満足度の分布である。専門業務型も企画業務型も「満足」の比率は3割以上あるが、「やや満足」を加えると、専門業務型は69.3%、企画業務型は79.5%となり、企画業務型のほうが専門業務型より比率が高い。

²⁹ 「1ヶ月単位の変形労働時間制」と「1年単位の変形労働時間制」および「1週単位の変形労働時間制」は実数が少ないため、まとめて「変形労働時間制」とする。また、「事業場外労働のみなし労働時間制」は「事業場外労働のみなし」と表記する。

図表 2-14 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度

	満足	やや満足	やや不満	不満	合計 (N)
専門業務型	32.1%	37.2%	22.9%	7.8%	100.0% (2691)
企画業務型	37.2%	42.3%	15.8%	4.7%	100.0% (1144)
合計	33.6%	38.7%	20.8%	6.9%	100.0% (3835)

注:無回答は除外した。

ここで、図表 2-7 において裁量労働制適用に対する不満の理由で回答率が高かった労働時間と給与について、裁量労働制適用に対する満足度のカテゴリ別に平均値を算出して比べた（図表 2-15）。月間総労働時間は、不満であるほど平均値が高い、つまり労働時間が長い傾向がみられる。また、いずれのカテゴリにおいても専門業務型のほうが企画業務型より値が高い。年収については、専門業務型も企画業務型も満足であるほど値が高い傾向が見られ、いずれのカテゴリにおいても企画業務型のほうが専門業務型より値が高い。

図表 2-15 裁量労働制適用に対する満足度別・月間総労働時間と年収の平均値

			満足	やや満足	やや不満	不満	合計
月間総労働時間 [単位:時間]	専門業務型+企画業務型	平均値 (N)	193.4 (1255)	198.9 (1453)	210.0 (787)	218.8 (256)	200.7 (3751)
	専門業務型	平均値 (N)	195.0 (837)	202.1 (977)	212.1 (608)	220.9 (202)	203.6 (2624)
	企画業務型	平均値 (N)	190.2 (418)	192.3 (476)	203.0 (179)	210.8 (54)	194.1 (1127)
年収 (階級値) [単位:万円]	専門業務型+企画業務型	平均値 (N)	715.4 (1276)	663.8 (1466)	619.4 (782)	600.2 (259)	667.7 (3783)
	専門業務型	平均値 (N)	679.2 (853)	628.6 (988)	590.3 (603)	569.9 (206)	631.6 (2650)
	企画業務型	平均値 (N)	788.3 (423)	736.4 (478)	717.6 (179)	717.9 (53)	751.9 (1133)

5. 仕事の特性と裁量労働制適用者の満足度

(1) 仕事の性質と裁量労働制適用者の満足度の相関関係

ここでは、仕事の特性と裁量労働制適用者の満足度との関係について調べる。

本報告書の第1章補論の「6. 仕事の性質」において、仕事の特性に関する10項目について、適用されている労働時間制度間で比較されている。それによると、企画業務型では「社内の他の部門との連携・調整が多い」（図表 1 補-17）や「企画・判断を求められる仕事が多い」（図表 1 補-18）で、専門業務型の場合は「求められる仕事量（ノルマ）が多い」（図表 1 補-21）や「締切り・納期がタイトな仕事が多い」（図表 1 補-22）で「あてはまる」と回答した比率が他の制度より少し高い。

図表 2-16 は、仕事の裁量度や仕事の負荷を含む仕事の性質に関する項目³⁰と、裁量労働制適用に対する満足度³¹または労働生活全般との満足度³²の相関係数（Spearman の順位相関係数）である。いずれの満足度についても、全体的に相関は高くないが、専門業務型も企画業務型も「仕事の範囲や目標がはっきりしている」や「自分で仕事のペースや手順を変えられる」、「1人でこなせる仕事が多い」で正の相関が見られ、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」や「求められる仕事量（ノルマ）が多い」が負の相関となっている。つまり、役割明瞭性や自律性・裁量性があるほうが満足度が高く、仕事の負荷が高いほうが満足度が低いということになる。

専門業務型と企画業務型の傾向の違いは、専門業務型のみが「取引先や顧客の対応が多い」や「社内の他の部門との連携・調整が多い」で負の相関、そして企画業務型のみが「企画・判断を求められる仕事が多い」で正の相関と、それぞれ相関係数の値は低いものの統計的に有意な結果となっていることである。専門業務型の場合、他部門や顧客との関わりは仕事の負荷を高める傾向があると考えられる。

図表 2-16 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度および労働生活全般の満足度と、仕事の性質の相関係数（Spearman）

	裁量労働制適用に対する満足度		労働生活全般の満足度	
	専門業務型	企画業務型	専門業務型	企画業務型
仕事の範囲や目標がはっきりしている	0.221 **	0.300 **	0.302 **	0.359 **
自分で仕事のペースや手順を変えられる	0.366 **	0.342 **	0.286 **	0.325 **
1人でこなせる仕事が多い	0.198 **	0.127 **	0.146 **	0.159 **
取引先や顧客の対応が多い	-0.134 **	-0.016	-0.070 **	-0.015
社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.110 **	0.021	-0.048 *	0.016
企画・判断を求められる仕事が多い	0.034	0.105 **	0.047 *	0.137 **
会議や打ち合わせが多い	-0.067 **	-0.040	-0.036	-0.008
会社以外の場所でも仕事ができる	0.146 **	0.097 **	0.089 **	0.030
求められる仕事量（ノルマ）が多い	-0.286 **	-0.169 **	-0.189 **	-0.116 **
締切り・納期がタイトな仕事が多い	-0.296 **	-0.244 **	-0.183 **	-0.184 **

注：**はP<0.01、*はP<0.05。

（2）裁量労働制適用者の満足度の要因分析

図表 2-17 から図表 2-19 は、裁量労働制適用に対する満足度と労働生活全般の満足度を被説明変数とした裁量労働制適用者の満足度の要因を分析する多変量解析である。それぞれの満足度について、「満足」と「やや満足」を“1”、「やや不満」と「不満」を“0”としたダ

³⁰ 「あてはまる」の値が最も高くなるように、それぞれの項目の値を反転した（「あてはまる」=4、「ややあてはまる」=3、「あまりあてはまらない」=2、「あてはまらない」=1）。

³¹ 「満足」の値が最も高くなるように値を反転した（「満足」=4、「やや満足」=3、「やや不満」=2、「不満」=1）。

³² 「どちらでもない」は除外した（「満足」=4、「やや満足」=3、「やや不満」=2、「不満」=1）。

ミー変数を作成し、これを被説明変数としたロジスティック回帰分析を行った。分析は、専門業務型と企画業務型を合わせたデータと、専門業務型と企画業務型それぞれのみのデータで行った。

説明変数は、回答者の属性から性別、年齢、学歴³³、勤続年数、職種³⁴、年収³⁵（対数）、月間総労働時間、また事業所の属性から、事業所の規模³⁶、業種³⁷を用いた。そして、仕事の裁量度や仕事の負荷など仕事の性質に関する10項目³⁸の従属変数に対する影響を調べた。専門業務型と企画業務型を合わせたデータについては、専門業務型を“0”、企画業務型を“1”とするダミー変数（裁量労働制ダミー）も使用した。

図表 2-17 は、専門業務型と企画業務型を合わせたデータを用い、裁量労働制適用に対する満足度と労働生活全般の満足度を被説明変数とした分析である。まず、裁量労働制ダミーが統計的に有意な結果が得られていないので、裁量労働制の種類（専門業務型か企画業務型か）による影響は見られない。

仕事の特性について、裁量労働制適用に対する満足度（表の左側）では「仕事の範囲や目標がはっきりしている」、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」、そして「会社以外の場所でも仕事ができる」にプラスの影響があり、「求められる仕事量（ノルマ）が多い」、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」にマイナスの影響が見られる。労働生活全般の満足度（表の右側）は、裁量労働制適用に対する満足度と同様に、「仕事の範囲や目標がはっきりしている」、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」にプラスの影響、「求められる仕事量（ノルマ）が多い」、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」にマイナスの影響が見られるが、「会社以外の場所でも仕事ができる」の影響はなく、「企画・判断を求められる仕事が多い」にプラスの影響が見られる。

³³ 学歴は、「中学校卒」と「高等学校卒」を合わせて「中学・高校卒」、「専修・各種学校卒」と「短大・高専卒」を合わせて「専修・短大卒」、「四年制大学卒」と「大学院（修士課程修了）以上」を合わせて「四年制大卒以上」とした。

³⁴ 職種は、「総務・人事・経理等」と「一般事務・受付・秘書」を合わせて「一般事務職系」、「営業・販売」と「接客サービス」を合わせて「営業職系」、「調査分析・特許法務などの事務系専門職」と「研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」、「医療・教育関係の専門職」を合わせて「専門職系」、「現場管理・監督」と「製造・建設の作業」、「輸送・運転」、「警備・清掃」を合わせて「技能職系」とし、「その他」は欠損値とした。

³⁵ 年収は、各カテゴリーの階級値を対数変換した。

³⁶ 勤務先の企業規模は、事業所の回答から正社員数を「99人以下」、「100-499人」そして「500人以上」とした。

³⁷ 勤務先の業種は、「情報通信業」と「運輸業、郵便業」を合わせて「運輸・通信」、「卸売業、小売業」と「宿泊業、飲食サービス」を合わせて「卸・小売・飲食」、「金融業、保険業」と「不動産業、物品賃貸業」を合わせて「金融・不動産」、「学術研究、専門・技術サービス業」と「教育、学習支援業」、そして「医療、福祉」を合わせて「学術・教育・医療」、「電気・ガス・水道・熱供給業」と「生活関連サービス業、娯楽業」、「複合サービス業（郵便局、協同組合）」、そして「サービス業」を合わせて「他サービス」とした。これら以外に、「建設業」と「製造業」を加え、「林業」と「鉱業、採石業、砂利採取業」、そして「その他」は数が少ないため欠損値とした。

³⁸ それぞれ「あてはまる」の値が最も高くなるように値を反転した変数を用いた（「あてはまる」=4、「ややあてはまる」=3、「あまりあてはまらない」=2、「あてはまらない」=1）。

図表 2-17 裁量労働制適用に対する満足度の要因分析（仕事の特性）〔専門業務型＋企画業務型〕

方法は、ロジスティック回帰分析		裁量労働制適用に対する満足度		労働生活全般の満足度	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.162	.850	-.269	.764
学歴 (RG: 中学・高校卒)	専修・短大卒	.222	1.248	-.204	.815
	四年制大卒以上	.108	1.114	-.004	.996
職種 (RG: 一般事務職系)	営業職系	-.383	.681	-.316	.729
	専門職系	-.675	.509 **	-.365	.694
	技能職系	-.618	.539 *	-.494	.610
年収 (対数)		1.206	3.339 **	1.366	3.920 **
年齢		.026	1.027 **	-.029	.971 **
勤続年数		-.028	.972 **	.003	1.003
裁量労働制ダミー (企画業務型=1、専門業務型=0)		.001	1.001	-.223	.800
月間総労働時間		-.008	.992 **	-.004	.996 **
企業規模 (RG: 99人以下)	100-499人	-.064	.938	-.028	.973
	500人以上	.240	1.271	.335	1.397 *
業種 (RG: 製造業)	建設業	-.721	.486	-.426	.653
	運輸・通信	-.344	.709 *	-.090	.914
	卸・小売・飲食	-.307	.736	-.621	.537 *
	金融・不動産	-.359	.699	.376	1.456
	学術・教育・医療	.094	1.098	.091	1.095
	他サービス	-.368	.692 *	.077	1.080
仕事の性質 〔あてはまらない=1 ～あてはまる=4〕	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.518	1.678 **	.760	2.138 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.446	1.562 **	.313	1.368 **
	「一人でこなせる仕事が多い」	-.015	.985	.062	1.064
	「取引先や顧客の対応が多い」	.070	1.073	-.001	.999
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.038	.963	-.044	.957
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.140	1.150	.220	1.247 **
	「会議や打ち合わせが多い」	-.037	.964	.019	1.019
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.186	1.205 **	.061	1.063
	「求められる仕事量 (ノルマ) が多い」	-.380	.684 **	-.298	.743 **
「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.564	.569 **	-.348	.706 **	
定数		-1.595	.203	-2.374	.093 *
カイ2乗		611.995 **		382.883 **	
-2対数尤度		2798.765		2391.359	
Cox & Snell R2乗		.189		.141	
Nagelkerke R2乗		.274		.211	
(N)		(2919)		(2526)	

注1: **はP<0.01、*はP<0.05.

注2: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

図表 2-18 は、裁量労働制の適用に対する満足度を被説明変数とする分析の結果である。

個人属性では、専門業務型（表の左側）は、年収と年齢はプラスの影響、つまり年収や年齢が高いほうが満足度も高い。一方、勤続年数と月間総労働時間はマイナスの影響があり、勤続年数や労働時間が長いほうが満足度が低い。一方、企画業務型（表の右側）は、これらの変数のうち月間総労働時間にも（マイナスの）影響が見られる。

仕事の特性に関する変数については、専門業務型も企画業務型も「仕事の範囲や目標がはっきりしている」や「自分で仕事のペースや手順を変えられる」、「会社以外の場所でも仕事ができる」でプラスの影響があり、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」にマイナスの影響がある。専門業務型にのみ「求められる仕事量 (ノルマ) が多い」にマイナスの影響がある。

図表 2-18 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度の要因分析（仕事の特性）

方法は、ロジスティック回帰分析		専門業務型		企画業務型	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.162	.850	-.261	.771
学歴（RG：中学・高校卒）	専修・短大卒	.598	1.818 *	-.553	.575
	四年制大卒以上	.315	1.371	-.009	.991
職種（RG：一般事務職系）	営業職系	.565	1.759	-.621	.537 *
	専門職系	.209	1.232	-.767	.464 **
	技能職系	.532	1.703	-1.131	.323 **
年収（対数）		1.472	4.360 **	.896	2.449
年齢		.032	1.033 **	.014	1.014
勤続年数		-.039	.962 **	-.011	.989
月間総労働時間		-.008	.992 **	-.010	.990 **
企業規模（RG：99人以下）	100-499人	-.058	.943	-.136	.873
	500人以上	.363	1.438	-.100	.904
業種（RG：製造業）	建設業	-.155	.857	-1.139	.320 *
	運輸・通信	-.346	.707 *	-.070	.933
	卸・小売・飲食	.044	1.045	-.695	.499 *
	金融・不動産	-.671	.511	-.464	.629
	学術・教育・医療	.228	1.256	-.671	.511
	他サービス	-.219	.803	-.713	.490 *
仕事の性質 〔あてはまらない=1 ～あてはまる=4〕	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.502	1.653 **	.569	1.766 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.420	1.522 **	.492	1.635 **
	「一人でこなせる仕事が多い」	.027	1.028	-.160	.852
	「取引先や顧客の対応が多い」	.106	1.112	.028	1.029
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.045	.956	.038	1.038
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.131	1.140	.168	1.183
	「会議や打ち合わせが多い」	-.059	.943	-.049	.952
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.165	1.179 **	.212	1.237 *
	「求められる仕事量（ノルマ）が多い」	-.482	.617 **	-.166	.847
	「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.579	.561 **	-.559	.572 **
定数		-3.251	.039 *	-.275	.760
カイ2乗		457.298 **		157.850 **	
-2対数尤度		1976.849		787.513	
Cox & Snell R ² 乗		.206		.156	
Nagelkerke R ² 乗		.291		.244	
(N)		(1987)		(932)	

注1： **はP<0.01、*はP<0.05。

注2： RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

図表 2-19 は、労働生活全般の満足度を被説明変数として分析を行った結果である。

個人属性について、専門業務型も企画業務型も年齢はマイナスの影響、つまり、年齢が低いほうが満足度が高い。その他に、年収は専門業務型のみプラスの影響があり、月間総労働時間は企画業務型のみマイナスの影響がある。

仕事の特性については、専門業務型も企画業務型も「仕事の範囲や目標がはっきりしている」と「自分で仕事のペースや手順を変えられる」でプラスの影響、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」でマイナスの影響が見られる。その他、専門業務型のみ「求められる仕事量（ノルマ）が多い」にマイナスの影響があり、企画業務型にのみ「取引先や顧客の対応が多い」にマイナスの影響、「企画・判断を求められる仕事が多い」にプラスの影響が見られる。

図表 2-19 裁量労働制の種類別・労働生活全般の満足度の要因分析（仕事の特性）

方法は、ロジスティック回帰分析		専門業務型		企画業務型	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.434	.648 *	-.079	.924
学歴 (RG: 中学・高校卒)	専修・短大卒	-.176	.838	-.603	.547
	四年制大卒以上	-.132	.876	.221	1.247
職種 (RG: 一般事務職系)	営業職系	-1.008	.365	-.082	.922
	専門職系	-.949	.387	-.244	.784
	技能職系	-1.210	.298	-.436	.647
年収 (対数)		1.787	5.971 **	.509	1.664
年齢		-.023	.978 *	-.052	.950 *
勤続年数		-.001	.999	.014	1.014
月間総労働時間		-.003	.997	-.008	.992 *
企業規模 (RG: 99人以下)	100-499人	.032	1.032	-.297	.743
	500人以上	.330	1.392	.264	1.302
業種 (RG: 製造業)	建設業	-.028	.972	-1.147	.318 *
	運輸・通信	-.047	.954	-.235	.790
	卸・小売・飲食	-.389	.678	-1.066	.344 **
	金融・不動産	1.768	5.859	.087	1.090
	学術・教育・医療	.256	1.292	-.537	.585
	他サービス	.356	1.428	-.351	.704
仕事の性質 [あてはまらない=1 ～あてはまる=4]	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.714	2.042 **	.879	2.409 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.262	1.299 **	.518	1.679 **
	「一人でこなせる仕事が多い」	.023	1.023	.156	1.168
	「取引先や顧客の対応が多い」	.084	1.088	-.268	.765 *
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.009	.991	-.248	.781
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.044	1.045	.703	2.020 **
	「会議や打ち合わせが多い」	-.031	.969	.102	1.108
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.089	1.093	-.031	.969
	「求められる仕事量（ノルマ）が多い」	-.398	.671 **	-.083	.920
	「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.322	.725 **	-.462	.630 **
定数	-2.457	.086	-.415	.660	
カイ2乗	250.047 **		182.402 **		
-2対数尤度	1681.038		656.867		
Cox & Snell R ² 乗	.135		.202		
Nagelkerke R ² 乗	.201		.313		
(N)	(1718)		(808)		

注1: **はP<0.01、*はP<0.05.

注2: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

以上の結果から、まず、いずれの満足度についても裁量労働制の種類の違いによる影響は見られなかった。個人属性に関しては、年収は専門業務型のみプラスの影響が見られた。年齢は、労働生活全般の満足度は専門業務型も企画業務型もマイナスの影響が見られたのに対して、裁量労働制適用に対する満足度では、専門業務型のみプラスの影響が見られた。勤続年数は、専門業務型のみプラスの影響が見られた。月間総労働時間は、裁量労働制適用に対する満足度では、専門業務型も企画業務型もマイナスの影響が見られたのに対して、労働生活全般の満足度では企画業務型にのみマイナスの影響が見られた。

6. 個人の特性と裁量労働制適用者の満足度

(1) 個人の特性と裁量労働制適用者の満足度の相関関係

ここでは、個人の特性と裁量労働制適用者の満足度との関係について調べる。

本報告書の第1章補論の「8. 精神状態」において、仕事に対するポジティブな感情（ワーク・エンゲイジメント）や仕事に対するネガティブな感情（ワーカホリック）に関係する項目を含む8項目が、適用されている労働時間制度間で比較されているが、「一日の仕事に区切りをつけられない」（図表1補-28）や「時間に追われている感覚がある」（図表1補-30）、「自分や家庭のことを行う時間が取れない」（図表1補-31）、「仕事が気になって家庭などの用事に集中できない」（図表1補-32）などで、専門業務型の「よくある」もしくは「ときどきある」の比率が他の制度より若干高い項目もあるが顕著な違いはない。企画業務型は、他の制度と比べて比率が高いものは見られない。

図表2-20は、裁量労働制適用に対する満足度と労働生活全般の満足度³⁹のそれぞれについて、上記の精神状態に関する項目⁴⁰との相関係数（Spearmanの順位相関係数）を示したものである。いずれの項目も値の水準が低く、「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」以外はすべて負の相関、つまり、それぞれの項目に「あてはまる」ほど満足度は低いことになる。また、「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」は、専門業務型でのみ数値が統計的に有意である。相対的に値が高いのは、専門業務型も企画業務型も「仕事のために自分や家庭のことを行う時間が取れない」や「この働き方を続けていけるか不安に思うことがある」である。

図表2-20 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度および労働生活全般の満足度と精神状態の相関係数（Spearmanの順位相関係数）

	裁量労働制適用に対する満足度		労働生活全般の満足度	
	専門業務型	企画業務型	専門業務型	企画業務型
仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある	0.051 **	0.020	0.096 **	0.049
一日の仕事になかなか区切りをつけられない	-0.172 **	-0.200 **	-0.158 **	-0.190 **
一日の仕事で疲れて、退社後は何もやる気になれない	-0.310 **	-0.259 **	-0.300 **	-0.275 **
時間に追われている感覚がある	-0.285 **	-0.241 **	-0.263 **	-0.222 **
仕事のために自分や家庭の事を行う時間が十分とれない	-0.362 **	-0.333 **	-0.312 **	-0.281 **
家事など用事をしていても仕事が気になり集中できない	-0.198 **	-0.228 **	-0.242 **	-0.233 **
仕事上の考え事や悩み事でよく眠れないことがある	-0.197 **	-0.264 **	-0.259 **	-0.260 **
この働き方を続けていけるか不安に思うことがある	-0.443 **	-0.385 **	-0.462 **	-0.412 **

注: **はP<0.01、*はP<0.05。

³⁹ 「どちらともいえない」は除外した。

⁴⁰ 「よくある」の値が最も高くなるように、それぞれの項目の値を反転した（「よくある」=4、「ときどきある」=3、「ほとんどない」=2、「全くない」=1）。

図表 2-21 の会社への思い入れは、職場帰属感（職場コミットメント）に関わる項目⁴¹である。専門業務型と企画業務型を比べると、「業績を上げて会社のために尽力し認められたいと思う」では企画業務型の比率が若干高く、「会社には特にこれといった思い入れはない」では専門業務型の比率が若干高い。

図表 2-21 裁量労働制の種類別・会社への思い入れ

	業績を上げて会社のために尽力し認められたいと思う	無難に勤めて人並みには会社のためになろうと思う	会社には特にこれといった思い入れはない	合計 (N)
専門業務型	57.1%	30.6%	12.3%	100.0% (2702)
企画業務型	63.3%	29.8%	6.9%	100.0% (1150)
合計	59.0%	30.4%	10.7%	100.0% (3852)

会社への思い入れと裁量労働制適用に対する満足度との関係を見たのが図表 2-22 である。専門業務型も企画業務型も、「満足」では「業績を上げて会社のために尽力し認められたいと思う」の比率が高く、「不満」では「会社には特にこれといった思い入れはない」の比率が高い。

図表 2-22 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度と会社への思い入れ

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計 (N)
専門業務型	業績を上げて会社のために尽力し認められたいと思う	34.2%	47.5%	14.9%	3.4%	100.0% (1384)
	無難に勤めて人並みには会社のためになろうと思う	17.6%	53.6%	23.7%	5.0%	100.0% (658)
	会社には特にこれといった思い入れはない	15.0%	31.2%	33.5%	20.3%	100.0% (266)
	合計	27.3%	47.4%	19.5%	5.8%	100.0% (2308)
企画業務型	業績を上げて会社のために尽力し認められたいと思う	38.0%	47.4%	11.6%	2.9%	100.0% (645)
	無難に勤めて人並みには会社のためになろうと思う	19.4%	50.2%	26.5%	3.9%	100.0% (283)
	会社には特にこれといった思い入れはない	10.0%	33.3%	25.0%	31.7%	100.0% (60)
	合計	31.0%	47.4%	16.7%	5.0%	100.0% (988)

図表 2-23 は、裁量労働制の種類別に仕事と余暇のバランス⁴²の分布を比べたものである。わずかながら専門業務型のほうが「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」や「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」の比率が高い程度で顕著な違いは見られない。

⁴¹ 会社への思い入れは、「あなたにとって、会社とはどのようなものですか？」という質問に対して、「業績を上げて会社のために尽力し、会社にも認められたいと思う」、「無難に勤めて人並みには会社のためになろうと思う」、「会社には特にこれといった思い入れはない」の3件で回答する形式になっている。

⁴² 仕事と余暇のバランスは、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」、「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」、「仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている」、「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」、「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」の5件で回答する形式となっている。

図表 2-23 裁量労働制の種類別・仕事と余暇のバランス

	仕事に生きがい を求めており、全 力を傾けている	仕事に力を入れ るが、時には余 暇も楽しむ	仕事も余暇も同じ くらい大切だと考 えている	仕事はほどほど にして、なるべく 余暇を楽しむ	仕事は重視せ ず、余暇に生き がいを求める	合計 (N)
専門業務型	4.8%	37.8%	51.4%	5.3%	0.6%	100.0% (2735)
企画業務型	2.6%	35.0%	56.9%	4.4%	1.1%	100.0% (1165)
合計	4.2%	37.0%	53.1%	5.1%	0.8%	100.0% (3900)

図表 2-24 は、仕事と余暇のバランスと裁量労働制適用に対する満足度との関係を見たものである。専門業務型も企画業務型も、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」や「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」といった仕事志向が高いほうが「満足」の比率が高く、「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」や「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」といった余暇志向が高いほうが「やや不満」や「不満」の比率が高い。

図表 2-24 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度と仕事と余暇のバランス

		満足	やや満足	やや不満	不満	合計 (N)
専門 業務型	仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている	50.4%	28.8%	20.0%	0.8%	100.0% (125)
	仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ	34.0%	47.8%	15.0%	3.3%	100.0% (913)
	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている	21.7%	50.4%	22.0%	5.8%	100.0% (1168)
	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ	8.7%	33.9%	30.4%	27.0%	100.0% (115)
	仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める	7.7%	30.8%	7.7%	53.8%	100.0% (13)
	合計	27.3%	47.3%	19.5%	5.9%	100.0% (2334)
企画 業務型	仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている	69.2%	11.5%	7.7%	11.5%	100.0% (26)
	仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ	33.2%	50.6%	13.4%	2.8%	100.0% (358)
	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている	29.4%	48.8%	16.8%	5.0%	100.0% (565)
	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ	13.2%	28.9%	44.7%	13.2%	100.0% (38)
	仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める	25.0%	8.3%	41.7%	25.0%	100.0% (12)
	合計	31.1%	47.2%	16.7%	4.9%	100.0% (999)

(2) 裁量労働制適用者の満足度の要因分析

図表 2-25 から図表 2-27 は、裁量労働制適用に対する満足度と労働生活全般の満足度を被説明変数とした多変量解析である。それぞれ「満足」と「やや満足」を“1”、「やや不満」と「不満」を“0”としたダミー変数を作成し、これを被説明変数としたロジスティック回帰分析を行った。分析は、専門業務型と企画業務型を合わせたデータと、専門業務型と企画業務型それぞれのみのデータで行った。

説明変数には、図表 2-17 から図表 2-19 の要因分析で用いたのと同じものに、個人の特性の項目を加える。

まず、精神状態に関する 8 つの項目で主成分分析を行ったところ、2 つの成分が抽出され、第 1 の主成分は「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」を除く 7 つの項目で構成

され、第2の主成分は「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」のみとなった。「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」は表19で満足度変数との相関が唯一マイナスではなかった項目である。ワーク・エンゲイジメント（仕事に対するポジティブな感情）の特徴のうち“没頭”に関わる内容にとらえることができる。また、その他の項目は仕事に対するネガティブな感情を示している。これらはワーカホリックの特徴である“働きすぎ”や“強迫的な働き方”に関わる内容にとらえることができる。ここでは、“強迫的な働き方”を示す「時間に追われている感覚がある」をワーカホリックの項目として使用する。

そして、会社への思い入れ⁴³を職場帰属感（組織コミットメント）、仕事と余暇のバランス⁴⁴を仕事志向の項目として使用する。これらは、ワーク・エンゲイジメントでは“熱意”に関係するものととらえることができる。

図表2-25は、専門業務型と企画業務型を合わせたデータを用い、裁量労働制適用に対する満足度と労働生活全般の満足度を被説明変数とした分析である。まず、裁量労働制ダミーが統計的に有意な結果が得られていないので、裁量労働制の種類（専門業務型か企画業務型か）による影響は見られない。

個人の特性に関する項目については、いずれの満足度でも「時間に追われている感覚がある」はマイナスの影響がある。「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」は裁量労働制適用に対する満足度のみプラスの影響がある。仕事と余暇のバランスは、いずれの満足度でもプラスの影響、つまり仕事志向が高いほうが満足度も高い。会社への思い入れは、労働生活全般の満足度については「会社のために尽力」「人並みに」も「思い入れはない」に対してプラスの影響があるが、裁量労働制適用に対する満足度では「会社のために尽力」のみプラスの影響がある。つまり、職場帰属感が高いほうが満足度も高い傾向が見られる。

また、個人の属性に関する項目や、仕事の性質の項目については、図表2-17で得られたのと同じ傾向が見られる。

⁴³ 「会社には特にこれといった思い入れはない」をリファレンス・グループとした2つのダミー変数を作成し、分析に用いた。

⁴⁴ 「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」の値が最も高くなるように値を反転して用いた。

図表 2-25 裁量労働制適用に対する満足度の要因分析（個人の特性）〔専門業務型＋企画業務型〕

方法は、ロジスティック回帰分析		裁量労働制適用に対する満足度		労働生活全般の満足度	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.201	.818	-.391	.677 *
学歴 (RG: 中学・高校卒)	専修・短大卒	.232	1.261	-.224	.800
	四年制大卒以上	.147	1.158	.039	1.040
職種 (RG: 一般事務職系)	営業職系	-.332	.717	-.251	.778
	専門職系	-.691	.501 **	-.398	.672
	技能職系	-.695	.499 *	-.628	.533 *
年取 (対数)		1.088	2.969 *	1.037	2.820 *
年齢		.026	1.026 **	-.035	.966 **
勤続年数		-.025	.976 **	.012	1.012
裁量労働制ダミー (企画業務型=1、専門業務型=0)		-.023	.978	-.301	.740
月間総労働時間		-.009	.991 **	-.005	.995 **
企業規模 (RG: 99人以下)	100-499人	-.121	.886	-.052	.949
	500人以上	.234	1.264	.394	1.483 *
業種 (RG: 製造業)	建設業	-.856	.425 *	-.368	.692
	運輸・通信	-.332	.717 *	.039	1.040
	卸・小売・飲食	-.233	.792	-.475	.622
	金融・不動産	-.376	.687	.266	1.304
	学術・教育・医療	.079	1.083	.119	1.126
	他サービス	-.337	.714	.121	1.128
仕事の性質 〔あてはまらない=1～あてはまる=4〕	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.480	1.617 **	.722	2.058 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.358	1.430 **	.175	1.191 *
	「一人でこなせる仕事が多い」	-.008	.992	.105	1.111
	「取引先や顧客の対応が多い」	.042	1.042	-.055	.946
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.061	.941	-.063	.939
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.125	1.133	.238	1.268 **
	「会議や打ち合わせが多い」	-.031	.969	.018	1.018
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.173	1.189 **	.052	1.053
	「求められる仕事量（ノルマ）が多い」	-.345	.708 **	-.262	.769 **
「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.486	.615 **	-.227	.797 *	
精神状態 [全くない=1～よくある=4]	「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」	.279	1.321 **	.158	1.171
	「時間に追われている感覚がある」	-.360	.698 **	-.499	.607 **
仕事と余暇のバランス (余暇志向=1～仕事志向=5)		.261	1.298 **	.402	1.495 **
会社への思い入れ (RG: 思い入れない)	会社のために尽力	.463	1.589 **	1.416	4.119 **
	人並みに	.256	1.292	1.017	2.764 **
定数		-1.721	.179	-2.247	.106
カイ2乗		669.359 **		536.425 **	
-2対数尤度		2689.837		2195.123	
Cox & Snell R ² 乗		.208		.194	
Nagelkerke R ² 乗		.301		.291	
(N)		(2875)		(2486)	

注1: **はP<0.01、*はP<0.05。

注2: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

図表 2-26 は、裁量労働制の適用に対する満足度を被説明変数とする分析の結果である。

個人の特性に関する項目については、専門業務型も企画業務型も「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」はプラスの影響、「時間に追われている感覚がある」はマイナスの影響がある。仕事と余暇のバランスは、専門業務型のみプラスの影響がある。会社への思い入れは、いずれも「会社のために尽力」が「思い入れはない」に対してプラスの影響がある。

また、個人の属性に関する項目や、仕事の性質の項目については、図表 2-18 で得られたのと同じ傾向が見られる。

図表 2-26 裁量労働制の種類別・裁量労働制適用に対する満足度の要因分析（個人の特性）

方法は、ロジスティック回帰分析		専門業務型		企画業務型	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.178	.837	-.351	.704
学歴 (RG: 中学・高校卒)	専修・短大卒	.677	1.967 *	-.609	.544
	四年制大卒以上	.423	1.526	-.035	.966
職種 (RG: 一般事務職系)	営業職系	.479	1.614	-.559	.572
	専門職系	.112	1.119	-.786	.456 **
	技能職系	.374	1.454	-1.279	.278 **
年収 (対数)		1.404	4.070 **	0.797	2.219
年齢		.031	1.031 **	.014	1.014
勤続年数		-.035	.965 **	-.007	.993
月間総労働時間		-.009	.991 **	-.011	.989 **
企業規模 (RG: 99人以下)	100-499人	-.140	.869	-.115	.892
	500人以上	.319	1.375	.002	1.002
業種 (RG: 製造業)	建設業	-.347	.707	-1.243	.289 *
	運輸・通信	-.353	.702 *	.213	1.238
	卸・小売・飲食	.234	1.264	-.632	.532
	金融・不動産	-.483	.617	-.551	.576
	学術・教育・医療	.208	1.231	-.732	.481 *
	他サービス	-.183	.833	-.640	.528
仕事の性質 [当てはまらない=1～ 当てはまる=4]	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.459	1.583 **	.571	1.770 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.344	1.411 **	.349	1.417 *
	「一人でこなせる仕事が多い」	.031	1.032	-.158	.854
	「取引先や顧客の対応が多い」	.067	1.069	.050	1.052
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.070	.932	.036	1.036
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.139	1.149	.040	1.041
	「会議や打ち合わせが多い」	-.053	.948	-.044	.957
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.149	1.161 *	.215	1.239 *
	「求められる仕事量（ノルマ）が多い」	-.461	.630 **	-.089	.915
「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.496	.609 **	-.485	.616 **	
精神状態 [全くない=1 ～よくある=4]	「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」	.281	1.325 **	.324	1.382 *
	「時間に追われている感覚がある」	-.341	.711 **	-.484	.617 **
仕事と余暇のバランス (余暇志向=1～仕事志向=5)		.268	1.307 **	.192	1.211
会社への思い入れ (RG: 思い入れない)	会社のために尽力	.367	1.444 *	.978	2.660 **
	人並みに	.235	1.265	.532	1.703
定数		-3.460	.031 *	-.353	.702
カイ2乗		496.029 **		182.935 **	
-2対数尤度		1895.237		755.123	
Cox & Snell R 2 乗		.224		.180	
Nagelkerke R2乗		.318		.282	
(N)		(1953)		(922)	

注1: **はP<0.01、*はP<0.05。

注2: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

図表 2-27 は、労働生活全般の満足度を被説明変数とする分析の結果である。

個人の特性に関する項目については、専門業務型で「時間に追われている感覚がある」にマイナスの影響があるのみとなっている。仕事と余暇のバランスは、いずれもプラスの影響がある。会社への思い入れは、専門業務型については「会社のために尽力」と「人並みに」が「思い入れはない」に対してプラスの影響があり、企画業務型では「会社のために尽力」のみプラスの影響がある。

個人の属性に関する項目では、図表 2-19 との違いは、専門業務型の月間総労働時間にマイナスの影響が見られることである。また、仕事の性質の項目については、専門業務型と企画業務型の「自分で仕事のペースや手順を変えられる」と専門業務型の「締切り・納期がタイトな仕事が多い」が図表 2-19 では統計的に有意な結果が得られていたが、表 26 ではその影

響が有意ではない。

図表 2-27 裁量労働制の種類別・労働生活全般の満足度の要因分析（個人の特性）

方法は、ロジスティック回帰分析		専門業務型		企画業務型	
		B	Exp (B)	B	Exp (B)
性別ダミー		-.491	.612 *	-.267	.765
学歴 (RG: 中学・高校卒)	専修・短大卒	-.251	.778	-.488	.614
	四年制大卒以上	-.101	.904	.365	1.441
職種 (RG: 一般事務職系)	営業職系	-.947	.388	-.125	.883
	専門職系	-.977	.376	-.382	.683
	技能職系	-1.344	.261	-.664	.515
年収 (対数)		1.478	4.385 **	0.258	1.294
年齢		-.027	.973 *	-.060	.942 **
勤続年数		.006	1.006	.027	1.027
月間総労働時間		-.004	.996 *	-.009	.991 *
企業規模 (RG: 99人以下)	100-499人	-.024	.976	-.327	.721
	500人以上	.319	1.376	.388	1.473
業種 (RG: 製造業)	建設業	.292	1.340	-1.314	.269 *
	運輸・通信	.089	1.093	.020	1.020
	卸・小売・飲食	.028	1.029	-1.073	.342 **
	金融・不動産	1.975	7.210	-.223	.800
	学術・教育・医療	.342	1.407	-.711	.491
	他サービス	.372	1.450	-.287	.750
仕事の性質 [あてはまらない=1～ あてはまる=4]	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	.629	1.876 **	.947	2.578 **
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	.145	1.156	.307	1.359
	「一人でこなせる仕事が多い」	.082	1.085	.165	1.180
	「取引先や顧客の対応が多い」	.012	1.012	-.312	.732 *
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」	-.030	.971	-.284	.752
	「企画・判断を求められる仕事が多い」	.099	1.104	.609	1.839 **
	「会議や打ち合わせが多い」	-.027	.974	.122	1.130
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	.070	1.073	-.026	.974
	「求められる仕事量（ノルマ）が多い」	-.355	.701 **	-.134	.874
「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-.165	.848	-.437	.646 *	
精神状態 [全くない=1 ～よくある=4]	「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」	.129	1.138	.227	1.255
	「時間に追われている感覚がある」	-.589	.555 **	-.333	.716
仕事と余暇のバランス (余暇志向=1～仕事志向=5)		.338	1.403 **	.643	1.902 **
会社への思い入れ (RG: 思い入れない)	会社のために尽力	1.474	4.369 **	1.162	3.198 **
	人並みに	1.160	3.189 **	.509	1.664
	定数	-2.095	.123	-.800	.449
	カイ2乗	364.823 **		222.096 **	
	-2対数尤度	1538.581		601.451	
	Cox & Snell R ² 乗	.194		.243	
	Nagelkerke R ² 乗	.287		.378	
	(N)	(1689)		(797)	

注1: **はP<0.01、*はP<0.05。

注2: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

7. まとめ

本章では、裁量労働制が適用されている労働者の職務満足度について、裁量労働制適用に対する満足度を中心に、労働生活全般についての満足度（労働生活全般の満足度）と比較しながら、仕事の特性と個人の特性の影響を検討してきた。

図表 2-28 は、図表 2-25 から図表 2-27 の主な説明変数（個人属性、仕事の特性、個人の特性）の結果を整理したものである。

図表 2-28 職務満足度の要因分析の結果（図表 2-25～27）のまとめ

	裁量労働制適用 に対する満足度	労働生活全般の 満足度	裁量労働制適用の満足度		労働生活全般の満足度	
			専門業務型	企画業務型	専門業務型	企画業務型
性別ダミー		-	+		-	
職種 (RG: 一般事務職 系)	営業職系 専門職系 技能職系	-	-		-	
年収(対数)		+	+		+	
年齢		+	+		-	
勤続年数		-	-		-	
月間総労働時間		-	-		-	
仕事の性質 【あてはまらない=1 ～あてはまる=4】	「仕事の範囲や目標がはっきりしている」	+	+	+	+	+
	「自分で仕事のペースや手順を変えられる」	+	+	+	+	+
	「一人でこなせる仕事が多い」					
	「取引先や顧客の対応が多い」					-
	「社内の他の部門との連携・調整が多い」					
	「企画・判断を求められる仕事が多い」		+			+
	「会議や打ち合わせが多い」					
	「会社以外の場所でも仕事ができる」	+		+	+	
「求められる仕事量(ノルマ)が多い」	-	-	-	-	-	-
「締切り・納期がタイトな仕事が多い」	-	-	-	-	-	-
精神状態【全くない =1～よくある=4】	「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」	+		+	+	
	「時間に追われている感覚がある」	-	-	-	-	-
仕事と余暇のバランス (余暇志向=1～仕事志向=5)		+	+	+	+	+
会社への思い入れ (RG: 思い入れな い)	会社のために尽力 人並みに	+	+	+	+	+

注: RGはダミー変数のリファレンス・グループを示す。

裁量労働制適用に対する満足度（表の真ん中）と労働生活全般の満足度（表の右側）で比べてみると、個人の属性では、月間総労働時間は一貫してマイナスの影響が見られる。つまり、労働時間が長いといずれの満足度も低い傾向となっている。専門業務型は、いずれの満足度でも年収が高いと満足度が高い。

精神状態は、裁量労働制適用に対する満足度では、専門業務型も企画業務型も「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」はプラスの影響、「時間に追われている感覚がある」はマイナスの影響がある。つまり、ワーク・エンゲイジメントが高いと満足度が高くなり、ワーカホリックの傾向が強いと満足度が低くなる。一方、労働生活全般の満足度では、専門業務型で「時間に追われている感覚がある」がマイナスとなっているのみである。これらの項目は、裁量労働制という働き方に対する関連が強い結果となった。

仕事と余暇のバランスは、労働生活全般の満足度では専門業務型も企画業務型もプラスの影響が見られるが、裁量労働制の適用に対する満足度では専門業務型のみプラスとなっている。専門業務型の場合、仕事志向が強いといずれの満足度も高い結果となった。

会社への思い入れは、いずれの満足度でも「会社のために尽力」が「思い入れはない」に対するプラスの影響が一貫して見られた。つまり、職場への帰属感が高いほうが満足度が高いという結果が得られた。

仕事の性質については、まず、いずれの満足度でも「仕事の範囲や目標がはっきりしている」が一貫してプラスの影響が得られた。仕事をする上で役割が明瞭であることの重要性がうかがえる。また、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」は裁量労働制適用に対する満足度でのみプラスの影響が見られる。「一人でこなせる仕事が多い」は有意な結果が得られな

かったが、「会社以外の場所でも仕事ができる」という柔軟な働き方ができることもプラスの影響があり、裁量制・自律性が裁量労働制という働き方に強い関連があることが示された。一方で、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」が裁量労働制適用に対する満足度で専門業務型も企画業務型もマイナスであり、そのような仕事の頻度が極端に多くなくとも、より大きな負荷となって満足度に影響しているのではないかと考えられる。専門業務型については、いずれの満足度でも「求められる仕事量（ノルマ）が多い」でマイナスの影響が見られ、基本的に仕事の負荷が高いことが示された。企画業務型は、労働生活全般の満足度でのみ「取引先や顧客の対応が多い」でマイナス、「企画・判断を求められる仕事が多い」でプラスの影響となっている。「取引先や顧客の対応」は本来の業務とは違うということだろうか。

以上、満足度の要因分析の結果をまとめてみたが、これらをつなげてみると、裁量労働制という働き方には、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」や「会社以外の場所でも仕事ができる」など裁量性・自律性のある柔軟な働き方ができることがプラスとなるが、「締切り・納期がタイトな仕事が多い」ので、「時間に追われている感覚がある」という負の側面をもたらす傾向もある。その一方で、裁量性・自律性のある柔軟な働き方ができることが「仕事に熱中して時間を忘れてしまうことがある」につながっている可能性もある。また、満足度の高さに、仕事に生きがいを感じるなど仕事志向が強いことや、職場に対する帰属感が高いことが関係しているのは、やりがいを持てる仕事や働きやすい職場環境の重要性が示唆される。

裁量労働制に限らず、働き方に対する満足度を高めるには、仕事の負荷を抑えつつ仕事の性質に応じたやりがいを醸成する環境を整えるということが求められるが、それには仕事の配分の仕方など管理職の管理能力が問われる。個々の労働者の働き方や時間管理の問題について、管理職の在り方についても検討する必要がある。また、島津（2014）によると、産業保健の分野では職場でのメンタルヘルスなどについて、マイナス（不調）の状態からゼロ（平常）の状態に引き上げるとか、マイナスの状態にならないようするといった視点が多いが、ゼロからプラスの方向へ引き上げるための、仕事に対するポジティブな側面に着目した時間管理も求められる。

【参考文献】

- 藤本隆史（2013）「ワーカホリックと心身の健康」『日本労働研究雑誌』635：47-58。
労働政策研究・研修機構（2011）『仕事特性・個人特性と労働時間』（労働政策研究報告書 No.128）。
労働政策研究・研修機構（2014 a）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果事業場調査結果』（調査シリーズ No.124）。
労働政策研究・研修機構（2014 b）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果労働者調査結果』（調査シリーズ No.125）。

- 島津明人（2014）『ワーク・エンゲイジメントーポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎
日を一』労働調査会。
- 山本圭三（2012）「労働者のウェルビーイングに対する労働時間の影響：直接的・間接的効
果の検討」『労働社会学研究』13：69-97.
- Schaufeli, W. B., and Bakker, A. B., (2004) "Job demands, job resources and their
relationship with burnout: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*.
25: 293-315.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, and Bakker, A. B. (2002) "The
measurement of engagement and burnout: A two sample confirmative analytic
approach." *Journal of Happiness Studies*, 3: 71-92.

第3章 裁量労働制適用者の健康確保 — 休息時間を確保する観点から —

1. はじめに

本章では、裁量労働制が適用される者の働き方や仕事の特徴をふまえ、働く者の健康確保、特に休息時間確保のあり方について検討したい⁴⁵。

業務に起因して脳・心臓疾患や精神障害を発病し、労災と認定されるケースは、近年でも少なくない。このような心身の健康を損ないうる働き方をいかに是正するかが重要な政策課題となっている。そして、過重労働是正において、労働時間の長さを規制するとともに、休息時間を確保する観点からアプローチすることも重要と考えられる⁴⁶。

ここで、休息時間の確保という観点から問われるべきは、日々の休息に関わる睡眠時間を確保できる働き方であるかと、休日・休暇を取得できるスケジュールであるかである。とりわけ、日々の睡眠時間が不足すると心身の健康に直結することが、既存研究から明らかになっている。身体的健康に対しては、7～8時間の睡眠を基準にすると、睡眠時間が短いほど、高血圧、糖尿病、肥満などになりやすいことが、医学・生理学系の研究から示されている⁴⁷。過重労働がもとで睡眠を確保できず、健康状況を悪化させることは、脳・心臓疾患の発症にもつながりうるリスク要因といえる⁴⁸。メンタルヘルスについても、睡眠時間が短くなるほど抑うつ状態が強くなるという関係性が指摘されてきた⁴⁹。

睡眠時間を左右する働き方について、既存研究では、労働時間の長さとの関係が多く議論されてきた⁵⁰。もちろん、労働時間が長いほど睡眠時間が短くなるという関係自体は、一日の時間配分の観点から概ね妥当だろう。ただ、労働時間の「長さ」以外にも、働き方が睡眠時間の量や質に影響する部分がある。例えば、深夜労働が度々ある働き方であれば、生活リズムが安定せず、睡眠の量・質が阻害されると考えられる。この点、既存研究では、特に夜勤を含む交替制勤務の働き方を問題視してきた⁵¹。

裁量労働制が適用される者の健康確保については、自律的な労働時間管理が休息時間確保

⁴⁵ 本稿で議論する「休息時間」とは、労働時間の途中に置かれる「休憩時間」とは異なり、勤務時間と勤務時間の間（終業から次の始業まで）の時間のことを言う。

⁴⁶ この点、「勤務間インターバル」は、勤務終了後、一定時間以上の「休息時間」を設けることで、働く人の生活時間や睡眠時間を確保する制度である。

⁴⁷ 高橋（2007）、内山（2007）参照。

⁴⁸ 和田（2002）は、過労死につながるリスク要因を検討し、生活習慣病である虚血性心疾患には、年齢、高血圧、飲酒、喫煙、高脂血症、肥満、糖尿病が発症リスクに関わり、非職業系のリスク要因も大きく関与するが、労働時間、睡眠時間、交替制勤務などもリスクを高めることが論じられている。

⁴⁹ 黒木・廣（2006）は、過労自殺事案について、精神疾患発症と長時間労働との関係を研究し、100時間以上の時間外労働が発生し、より睡眠が確保できていない群は、残業時間99時間以下の群に比べて、出来事から精神疾患発症までの期間が短く、早く自死に至るという結果を示している。また、島（2007）は、メンタルヘルスを保持する上では6時間以上の睡眠の確保が望ましいとする。

⁵⁰ 岩崎（2008）、阿部（2011）、山本・黒田（2014）など。

⁵¹ 高橋（2006）など参照。夜勤がある働き方の場合、生理的なリズムと一致せず、睡眠時間の質が悪化するとされる。

の面でいかに作用するがカギとなろう。裁量労働制は、法の趣旨として、仕事の進め方や時間配分の決定を労働者に委ねている。時間的な自律性は、仕事と生活の両立に寄与するという指摘がある一方、仕事と仕事以外の時間の切り分けが困難になり、仕事から時間的・心理的に解放されにくいという議論もある。特に、専門的な業務のうちでは、平日・日中の勤務では収まりきれない性質の業務もある。また、勤務先以外で業務を行う場合もあろう。そうした働き方は、ともすると、休息時間を確保しにくく、健康リスクも高まる可能性がある。こうした問題に対処するには、働く時間を柔軟にするだけでなく、休息の時間も柔軟に確保できるよう、制度の運用を行う必要があるだろう。

次節以降では、上記の問題意識に基づき、裁量労働制の働き方における健康確保のあり方を検討したい。分析に用いるデータは、「裁量労働制等の労働時間制度に関する調査」事業場・従業員調査、2013年）であり、主に従業員調査データを用いる⁵²。そして、非管理職の裁量労働制適用者を主な分析対象とし、必要に応じて通常の労働時間制の者を比較対象としながら検討する⁵³。

2. 睡眠時間と健康リスク

まず、裁量労働制の者だけでなく通常の労働時間制の者も合わせ、睡眠時間が健康にとってどのように重要なのかを確認することから始めよう。既存研究で指摘されるように、睡眠時間が短いほど、身体的健康が害されやすいのだろうか。本データから、直近の健康診断結果に異常があった割合を睡眠時間別にみると⁵⁴（図表 3-1）、睡眠時間「7 時間以上」の人に比べ、睡眠時間が短い人ほど、健康診断結果で異常のあった割合が高い⁵⁵。睡眠時間「5 時間未満」の者では、異常のあった割合が特に高い。

具体的に異常のあった項目を見ると⁵⁶（図表 3-2）、睡眠時間が短い人ほど、「体脂肪率」「血圧」「貧血検査」「肝機能検査」において、異常のあった割合が高い⁵⁷。平日の睡眠時間の

⁵² 調査の詳細は、労働政策研究・研修機構（2014a、2014b）を参照のこと。使用するデータは、裁量労働制を導入している蓋然性が極めて高い事業場（上記報告書では「厚労省抽出分」と表記）について、事業場を通じて配布した裁量労働制適用者（1 事業場につき専門業務型、企画業務型最大各 2 名）、通常の労働時間制度の適用労働者（1 事業所につき 2 名）を対象としている。

⁵³ 分析対象は、裁量労働制（専門型・企画型）もしくは通常の労働時間制度の下で働く労働者であり、管理職の者は除いている。また、勤続年数 1 年未満の者、裁量労働制適用年数が 1 年未満の者も分析対象から除いている。

⁵⁴ 「直近の健康診断結果に異常がありましたか」への回答を用いた。ここでは、健康診断前後で睡眠時間が変わらないと仮定して結果を読んでいる。なお、勤続年数 1 年未満の者、裁量労働制適用年数が 1 年未満の者を分析対象から除外するなど、直近（健康診断後）に働き方を変化させた可能性が考えられる者を除いて分析しているが、因果関係として解釈するには留意が必要である。図表 3-2 の解釈についても同様。

⁵⁵ 一方、実労働時間と健康との関係については、本データにおいては明瞭な関係がみられなかった。

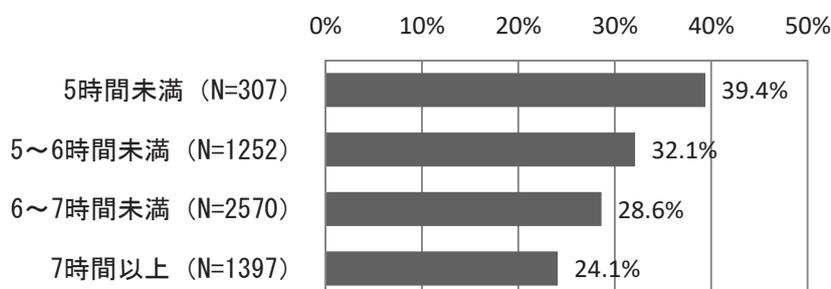
⁵⁶ ここでは、健康診断でどの項目にも異常がなかった者も分母に含む中で、各項目で異常のあった人の割合を示している。

⁵⁷ 「体脂肪率」「血圧」「貧血検査」項目については 1%水準で統計的に有意な結果、「肝機能検査」については 5%水準で統計的に有意な結果であった。なお、10%有意水準を許容するならば、「血糖検査」「心電図検査」についても統計的に有意な差がみられた。

長さは、身体的健康に影響する可能性がうかがえる。

図表 3-1 健康診断結果に異常があった割合

—平日の睡眠時間別—



図表 3-2 健康診断結果で異常のあった項目 (%)

—平日の睡眠時間別—

	聴力検査	胸部エックス線	体脂肪率	血圧	貧血検査	肝機能検査	血糖検査	尿検査(糖)	尿検査(蛋白)	心電図検査	その他	N
5時間未満	2.0%	1.7%	15.2%	10.1%	4.4%	12.8%	5.1%	3.0%	1.0%	5.4%	7.7%	(297)
5～6時間未満	1.6%	1.6%	10.0%	6.7%	2.9%	9.2%	4.2%	2.0%	2.3%	3.2%	7.6%	(1224)
6～7時間未満	1.1%	1.3%	6.9%	6.3%	2.4%	8.7%	3.0%	1.5%	1.9%	2.8%	6.9%	(2522)
7時間以上	1.4%	0.9%	6.6%	4.8%	1.2%	7.1%	3.1%	1.7%	0.8%	2.9%	4.9%	(1370)

3. 睡眠時間に関わる働き方

では、どのような働き方が睡眠時間に関わるのか。まず、労働時間の長さや睡眠時間の関係からみよう。1ヵ月の総実労働時間別に睡眠時間の分布をみると⁵⁸ (図表 3-3)、特に労働時間が「240時間超」の場合に睡眠時間「5時間未満」「5～6時間未満」の割合が高いなど、労働時間が長い者ほど平日の睡眠時間が短いことがうかがえる。

労働時間の「長さ」だけではなく、夜勤や自宅での仕事が睡眠時間に関わることも考えられる。深夜労働の頻度、自宅での仕事の頻度と平日の睡眠時間との関係を見ると (図表 3-4)、深夜労働が「全くない」「ほとんどない」の場合に比べて、その頻度が高いほど、睡眠時間が6時間未満となる場合が少なくなく、特に深夜労働が「よくある」場合は、睡眠時間「5時間未満」が2割近くにのぼる⁵⁹。自宅で仕事をする頻度についても、「よくある」「ときど

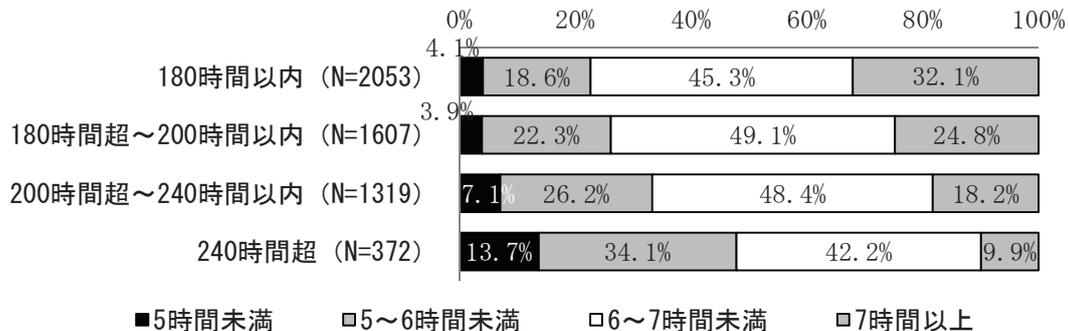
⁵⁸ 本図表は、2013年10月1ヶ月間に実際に働いた労働時間の合計に関する調査項目を用いている。1日あたりに換算することで、睡眠時間との関係がみやすくなるが、調査票から、当該月の就業日数がわからないことから、月あたりの労働時間と1日あたりの睡眠時間との関係をみている。なお、完全週休2日制で休日労働を行っていないと仮定すると、当該月の平日の日数は22日であったことから、月180時間は1日あたり約8.18時間、200時間は約9.09時間、240時間は約10.91時間である。

⁵⁹ なお、深夜労働の頻度は長時間残業とも多分に重なるので、この結果のみで、深夜労働それ自体と睡眠時間との関係は測れない。この点は、後に計量分析で労働時間の長さを統制することで検討したい。

きある」場合に、睡眠時間が6時間未満となる割合が高い。こうした働き方は、睡眠時間の確保を難しくしていることがうかがえる。

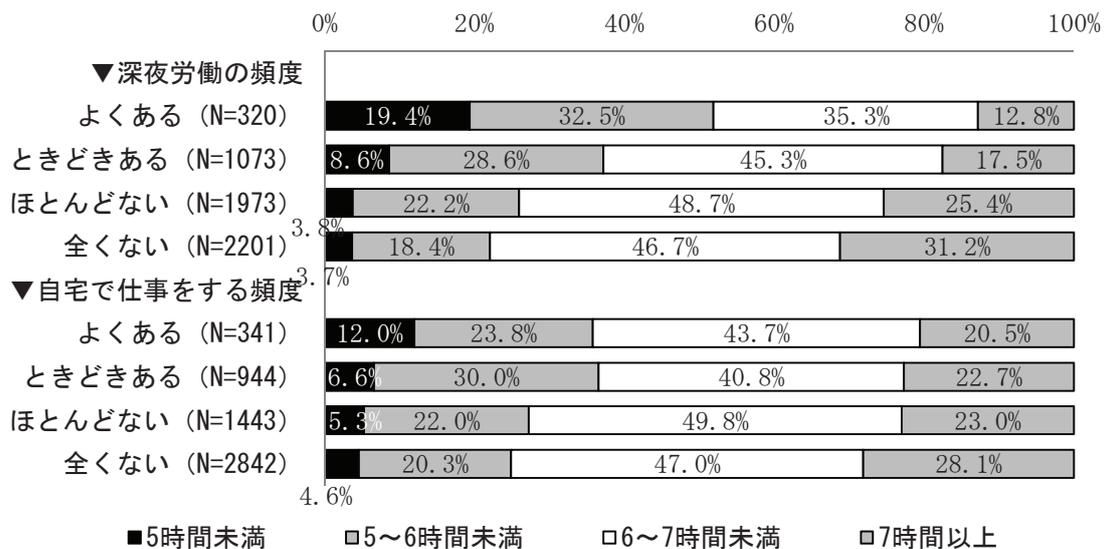
図表 3-3 平日の睡眠時間の分布

—1カ月の総実労働時間別—



図表 3-4 平日の睡眠時間

—深夜労働、自宅での仕事の頻度別—



4. 裁量労働制適用者の働き方と睡眠時間

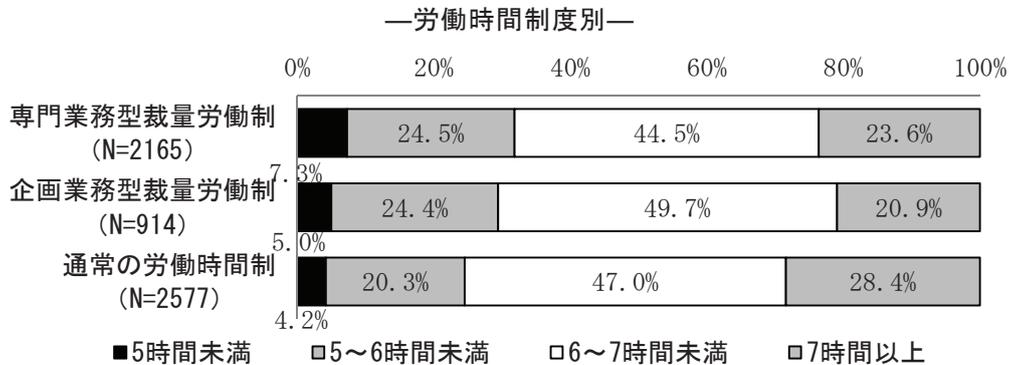
(1) 労働時間制度による働き方の違い

次に、裁量労働制適用者の働き方の特徴と、休息時間確保のための課題について検討しよう。まず、適用されている労働時間制度別に睡眠時間がどう異なるのかをみると（図表 3-5）、「専門業務型裁量労働制」「企画業務型裁量労働制」の適用労働者は、「通常の労働時間制」の者に比べて、睡眠時間「5時間未満」「5～6時間未満」の割合が高い⁶⁰。つまり、裁量労働

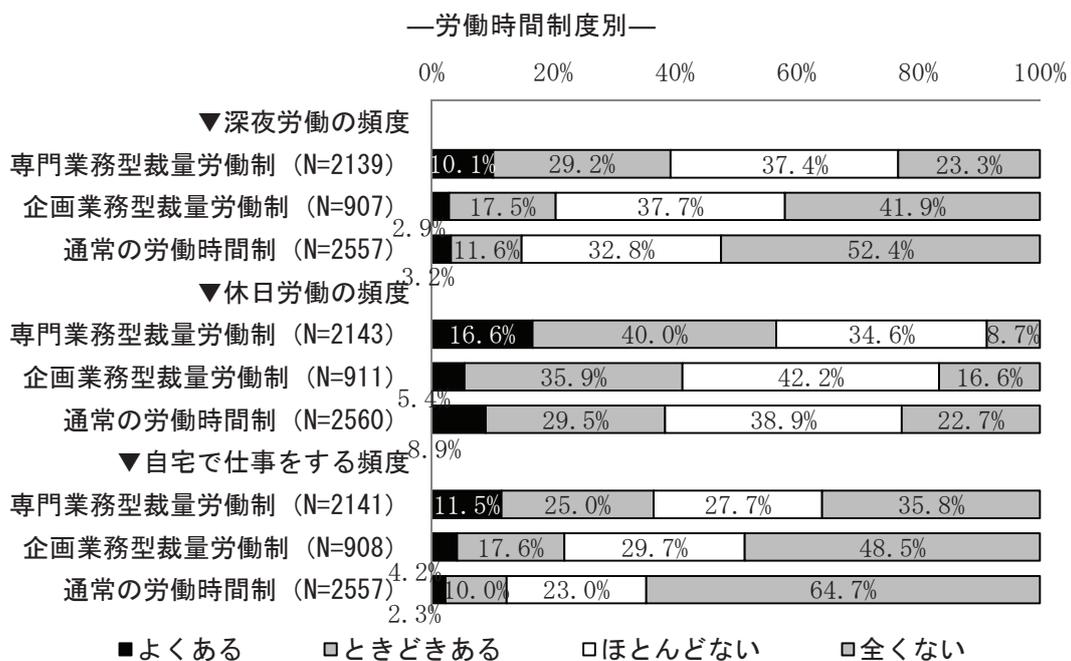
⁶⁰ これはカイ 2 乗検定の結果、1%水準で有意な差である。また、平均睡眠時間をみても、同様に、裁量労働制の適用者は通常の労働時間制の者に比べて睡眠時間が短い傾向がある。

制適用者（専門業務型、企画業務型とも）の平日の睡眠時間は、通常の労働時間制の者より短い傾向がうかがえる。

図表 3-5 平日の睡眠時間の分布

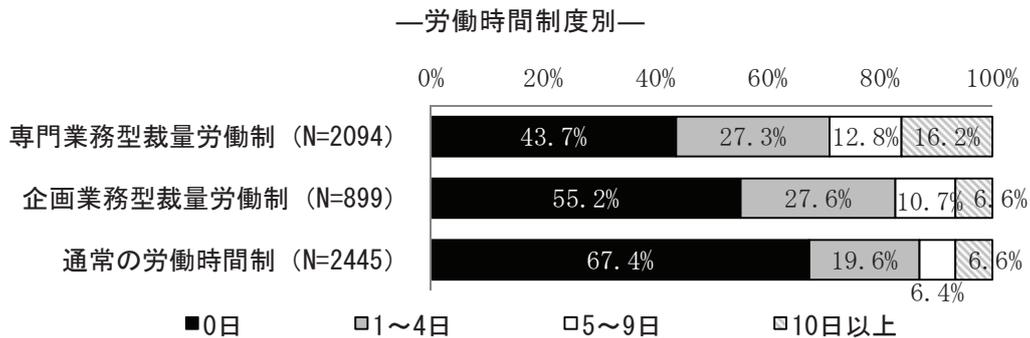


図表 3-6 深夜労働・休日労働・自宅での仕事の頻度

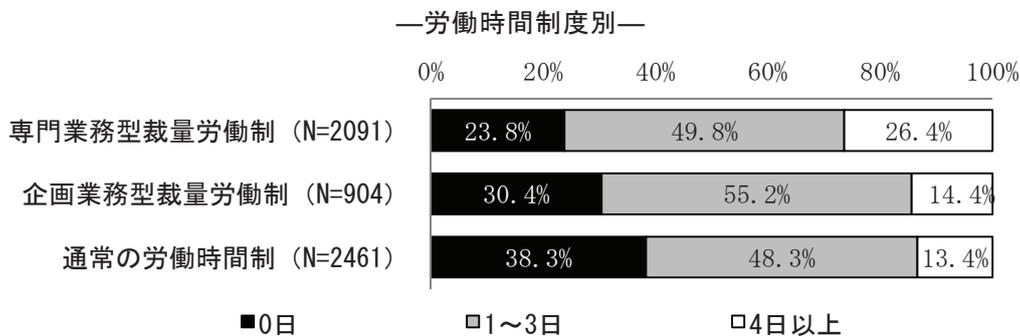


では、ここでの睡眠時間の短さは、労働時間が長いことのみで説明できるのか。そうシンプルに結論付けられる話ではない。先にみたように、睡眠時間には、深夜労働や自宅での仕事の状況も関係するからである。特に専門業務型裁量労働制が適用されているような専門業務の場合、健康面のリスクとなりうる働き方は、長い労働時間だけではない可能性がある。図表 3-6 をみると、専門業務型裁量労働制の適用労働者は、企画業務型や通常の労働時間制の者に比べて、深夜労働や休日労働の頻度が高く、自宅での仕事も多い。この点、企画業務型の者は専門業務型の者と異なり、通常の労働時間制の働き方と近いとも言える。

図表 3-7 1 ヶ月あたりの深夜労働の日数



図表 3-8 1 ヶ月あたりの休日労働の日数



実際、どのくらいの深夜労働があるのか。深夜労働の1 ヶ月あたりの回数を労働時間制度別にみると⁶¹ (図表 3-7)、専門業務型裁量労働制の者で特に「0日」が少なく、「10日以上」といった頻繁な深夜労働があるケースが相対的に多い。これに対して、企画業務型裁量労働制の者は、通常の労働時間制の者と大きなちがいはない。休日労働の日数についてみると⁶² (図表 3-8)、専門業務型の適用労働者において「0日」が少なく、「4日以上」という、週に1日以上の日を伴う働き方が相対的に多いことがうかがえる。企画業務型については、「1~3日」の割合が通常の労働時間制の者と比べてやや大きいものの、「4日以上」には特徴はみられない。上記の結果は、裁量労働制が適用されると深夜・休日労働を伴いがちになるというより、裁量労働制が適用されている業務の中に、頻繁な深夜労働や休日労働を伴う専門的業務が含まれていることをうかがわせよう。

(2) 業務による働き方の違い (専門型裁量労働制の対象業務)

上で検討したように、深夜労働、休日労働は、労働時間制度に付随するものというより、

⁶¹ 「平成 24 年度において最も深夜労働が多かった月の深夜労働は何回でしたか」への回答を用いた。なお、調査対象としている期間が若干異なるため、図表 3-6 にある深夜労働の頻度と必ずしも一致するわけではない。休日労働の回数についても同様。

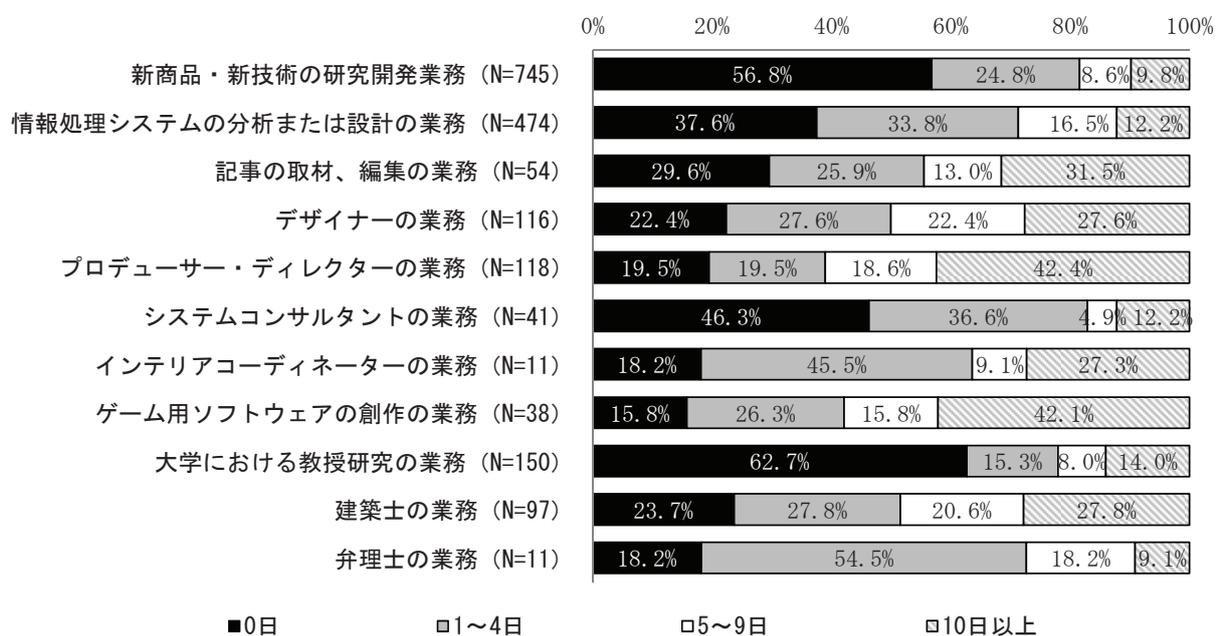
⁶² 「平成 24 年度において最も所定休日労働が多かった月の休日労働は何回でしたか」への回答を用いた。

従事している業務による差が大きいと考えられる。この点を、専門業務型裁量労働制適用者の中の業務による違いとして検討する。まず、従事している業務別に1ヵ月あたりの深夜労働の回数をみると⁶³ (図表3-9)、「プロデューサー・ディレクターの業務」「ゲーム用ソフトウェアの開発の業務」で「10日以上」の割合が突出して多く、「記事の取材、編集の業務」「建築士の業務」「デザイナーの業務」などが次ぐ。

図表3-9 1ヵ月あたりの深夜労働の日数

—従事している業務別—

(専門業務型裁量労働制適用者)



1ヵ月あたりの休日労働の頻度を業務別にみると(図表3-10)、「プロデューサー・ディレクターの業務」「大学における教授研究の業務」「記事の取材、編集の業務」などで特に、「4日以上」という、毎週のように休日労働がある働き方が少なくないことがうかがえる。

以上の検討から、就いている業務によって、深夜労働、休日労働の頻度は大きく異なることがわかる⁶⁴。裁量労働制が適用されることで一律に長時間労働、深夜・休日労働が生じやすいというより、特定の業務の性質にこそ、健康管理上、留意すべき問題があるといえるだろう。次に、こうした業務の性質と健康リスクをふまえて、裁量労働制における休息時間確保のあり方を検討したい。

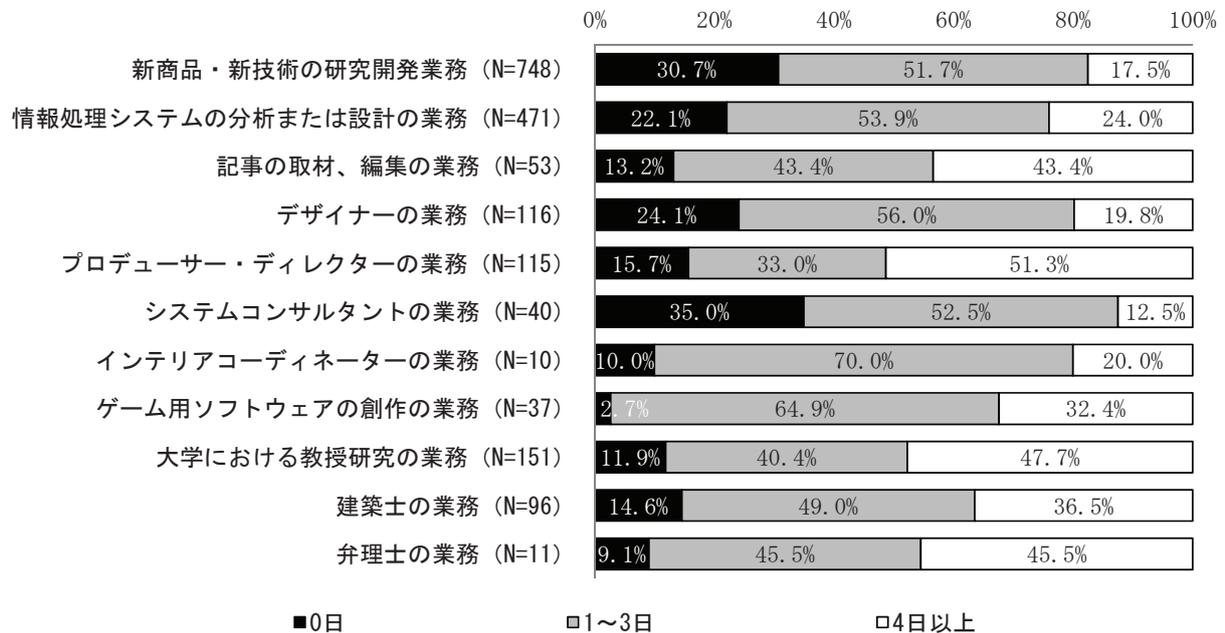
⁶³ 専門業務型裁量労働制の対象業務のうち、本調査での回答数が少なかった業務については、本図表では結果を掲載していない。また、「その他の業務」という回答についても結果を掲載しない。

⁶⁴ 本稿では図表は割愛したが、実労働時間も業務によって大きく異なっている。

図表 3-10 1ヵ月あたりの休日労働の日数

—従事している業務別—

(専門業務型裁量労働制適用者)



5. 裁量労働制における休息時間確保のあり方

(1) 出勤時刻の自律的決定—日々の休息時間を確保するために

本節では、裁量労働制が適用されている者の働き方をふまえて、休息時間確保のあり方を検討したい。

まず、日々の休息時間の確保に関わる出退勤時刻について検討しよう。裁量労働制が適用されている者について、日々の出退勤時刻の決まり方をみると（図表 3-11）、専門型・企画型とも「一律の出退勤時刻がある」が半分弱存在し、「出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要はある」の割合が4割弱となっている。「一律の出退勤時刻がある」割合は、通常の労働時間制度の者に比べたら低いものの、みなし労働時間制が適用されていることを考えれば、論議を呼ぶところであろう⁶⁵。裁量労働制の運用上、出退勤時刻を設定しうるかどうかは論争点であるが、一律の出退勤時刻を定めることは裁量労働制の制度趣旨とは相容れないとも言える⁶⁶。裁量労働制の本旨の徹底として、始業・終業時刻も含めた時間配分の自律性を付与す

⁶⁵ なお、当調査結果をもって、半分弱の裁量労働制適用者において就業規則等で出退勤時刻が決められていると言えるかの結論は留保したい。例えば、会社の規則で定められていなくても、当人の習慣で毎日同じ時刻に出勤している状況について回答しているようなケースを排除できないからである。

⁶⁶ 菅野（1988）は、「裁量労働のみなし制の基本趣旨を前述のように、高度の専門的裁量的労働について労働の量によってではなく、その質ないし成果によって報酬を定めることを可能ならしめる制度と解する場合には、このみなし制をとるうえでは始業・終業時刻をもはずすのが本来的姿であるといえよう」（111頁）と述べる。

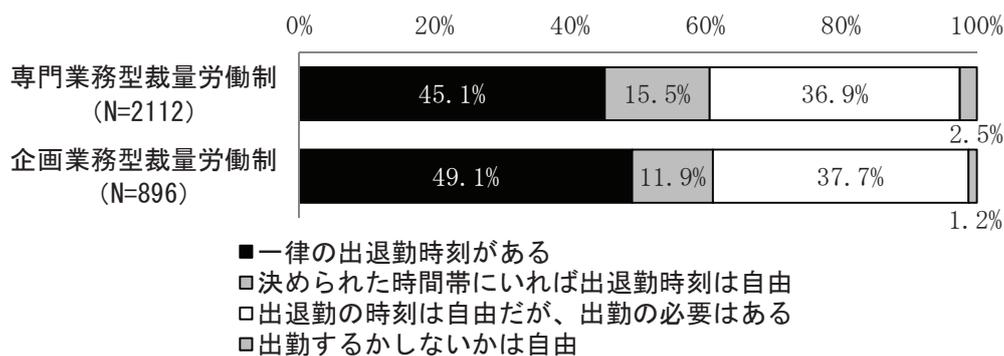
る運用が求められる⁶⁷。

そして、裁量労働制が適用される者において、一律の出退勤時刻があるか否かは、日々の休息時間の確保に関わるだろう。特に深夜労働がある業務にとっては、翌日の出勤時刻が柔軟に決められないと休息時間の確保が困難になるだろう。この点を確認するため、深夜労働の有無別に、一律の出退勤時刻有無と睡眠時間との関係をみた⁶⁸（図表3-12）。まず、深夜労働の有無にかかわらず、一律の出退勤時刻があるほど睡眠時間が短い。特に、深夜労働がある場合は、一律の出退勤時刻が設定されていると、睡眠時間「5時間未満」の割合が高まるなど、休息時間の確保が困難になることがうかがえる。

図表 3-11 出退勤時刻の決まり方

—労働時間制度別—

(裁量労働制適用者)



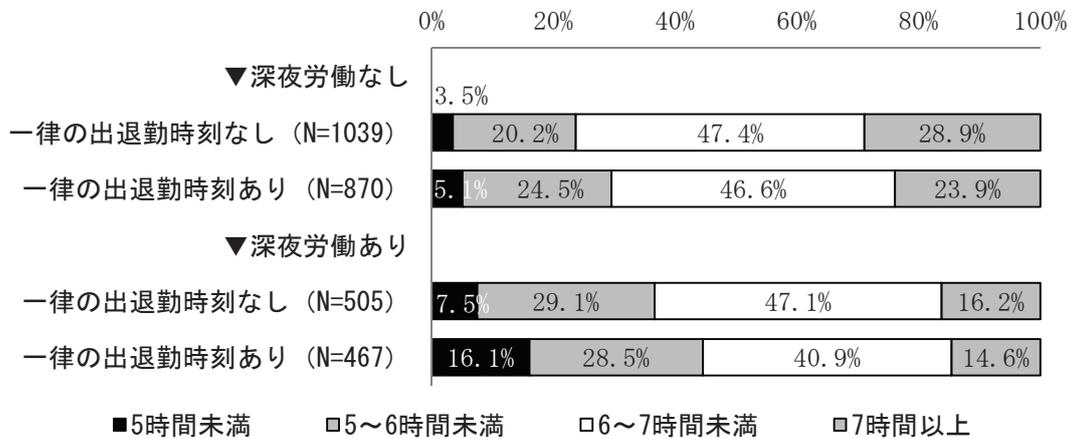
⁶⁷ 労働政策審議会建議「今後の労働時間法制等の在り方について」（平成27年2月13日）では、「裁量労働制の本旨の徹底」の中で、「裁量労働制を導入しながら、出勤時間に基づく厳しい勤怠管理を行う等の実態があることに対応するため、始業・終業の時刻その他の時間配分の決定を労働者に委ねる制度であることを法定し、明確化することが適当である」とされた。

⁶⁸ ここでは、深夜労働が「ほとんどない」「全くない」の場合に「深夜労働なし」、「よくある」「ときどきある」場合に「深夜労働あり」とし、睡眠時間との関係を分析している。

図表 3-12 平日の睡眠時間

—深夜労働の有無別・一律の出退勤時刻の有無別—

(裁量労働制適用者)

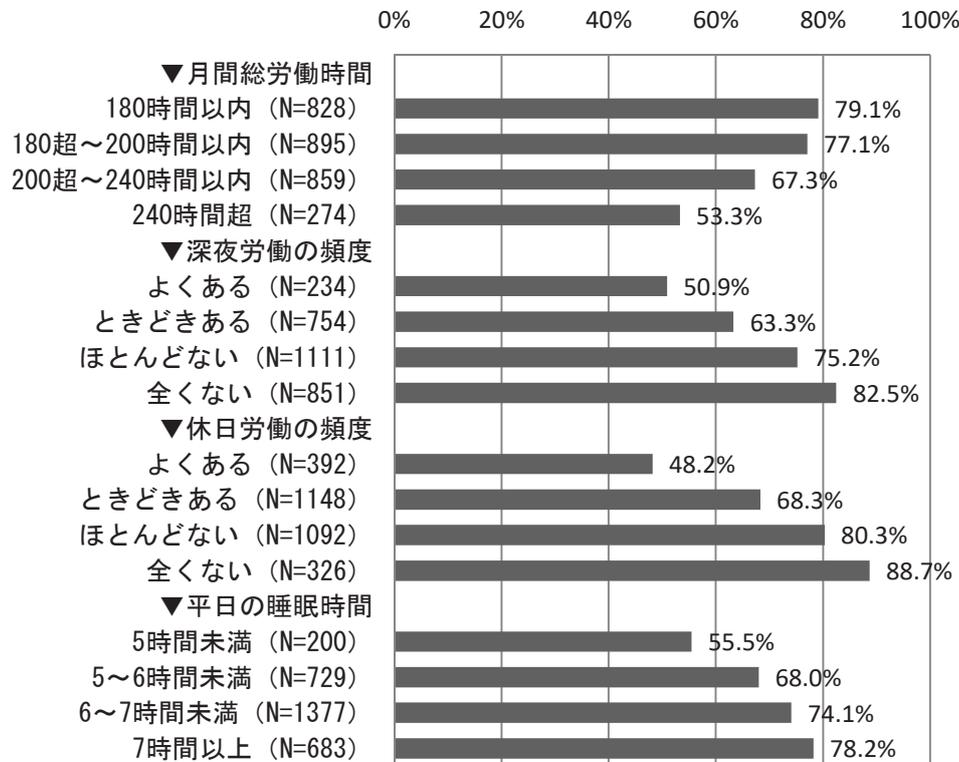


先にみたように、裁量労働制が適用される業務のうちでは、深夜労働を伴う場合も少なくなく、そうした業務の性質をふまえるならば、次の日の出勤時刻を自律的に決められるかどうか、睡眠時間確保の観点から重要と示唆される。

(2) 仕事の状況に応じた柔軟な休暇取得—必要性の高い健康確保措置

もうひとつは、仕事の状況に応じて柔軟に休日・休暇を取得できることである。この点、裁量労働制が適用される業務の中には、深夜労働のみならず、休日労働頻度の高い業務が含まれる。結果、場合によっては週に1日も休みがない状態に陥りやすい。そうした「働きすぎ」に対処し休息時間を確保するためには、業務の状況に応じた柔軟な休暇取得を促進することが有効と考えられる。つまり、ある期間集中して業務をこなす必要がある場合は、その状況が一段落した際、容易に休暇を取得できるよう運用することが望まれる。

図表 3-13 会社の健康・福祉確保措置で十分とする割合
—労働時間、深夜・休日労働頻度、睡眠時間別—
(裁量労働制適用者)



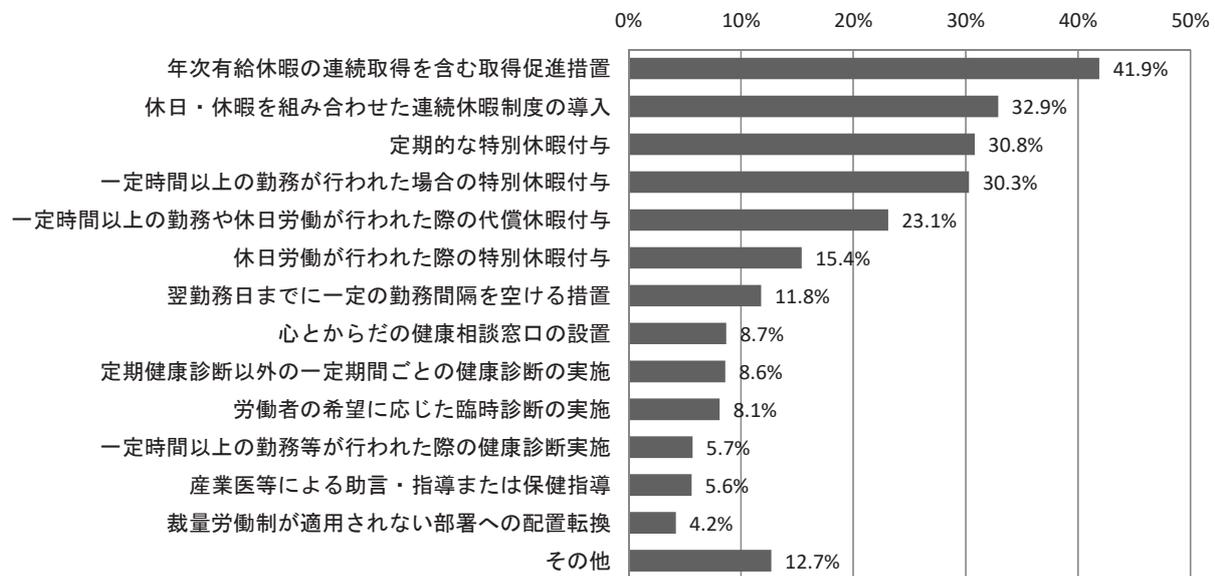
まず、どのような場合に会社の健康・福祉確保措置に対するニーズが強くなるのか。

まず、労働時間、深夜・休日労働頻度、睡眠時間別に、会社の健康・福祉確保措置で十分とする割合をみると（図表 3-13）、労働時間が長い場合のみならず、深夜労働・休日労働の頻度が高いほど、また、睡眠時間が短いほど会社の措置に十分とする割合が低い。つまり、こうした働き方の場合にいっそうの健康確保措置が求められているといえる。

では、会社の健康確保措置に対してどのようなニーズがあるのか。具体的な要望内容を見よう⁶⁹。要望に関する単純集計をみると（図表 3-14）、「年次有給休暇の連続取得を含む休暇促進措置」「休日・休暇を組み合わせた連続休暇制度の導入」「定期的な特別休暇の付与」「一定時間以上の勤務・休日労働が行われた場合の代償休日付与」などが多く挙げられる。

⁶⁹ ここでは、健康確保のための具体的な措置について要望がある人の中での割合を示している。

図表 3-14 会社の健康・福祉確保措置に対する要望
(裁量労働制適用者)



図表 3-15 健康・福祉確保措置の要望 (%)

—深夜・休日労働頻度別— (裁量労働制適用者)

	休日・休暇を組み合わせた連続休暇制度の導入	定期的な特別休暇付与	一定時間以上の勤務が行われた場合の特別休暇付与	休日労働が行われた際の特別休暇付与	一定時間以上の勤務や休日労働が行われた際の代償休暇付与	翌勤務日まで一定の勤務間隔を空ける措置	年次有給休暇の連続取得を含む取得促進措置	心とからだの健康相談窓口の設置	定期健康診断以外の一定期間ごとの健康診断の実施	一定時間以上の勤務等が行われた際の健康診断実施	N
▼深夜労働の頻度											
よくある	38.5%	41.8%	38.5%	18.7%	30.8%	24.2%	28.6%	12.1%	8.8%	8.8%	(91)
ときどきある	31.6%	32.9%	35.9%	15.6%	27.7%	15.6%	44.2%	8.7%	9.5%	5.6%	(231)
ほとんどない	32.4%	24.5%	26.9%	14.8%	19.4%	4.6%	44.0%	6.5%	5.1%	5.6%	(216)
全くない	31.9%	30.2%	19.0%	12.9%	12.9%	7.8%	45.7%	10.3%	12.9%	3.4%	(116)
▼休日労働の頻度											
よくある	36.5%	37.1%	32.4%	21.8%	30.6%	17.1%	42.9%	8.8%	12.4%	7.6%	(170)
ときどきある	29.9%	24.9%	30.2%	18.1%	21.4%	11.0%	38.8%	10.7%	6.0%	3.9%	(281)
ほとんどない	32.6%	34.9%	32.0%	6.3%	19.4%	8.0%	45.7%	5.7%	9.7%	6.9%	(175)
全くない	37.9%	24.1%	6.9%	3.4%	10.3%	3.4%	44.8%	10.3%	3.4%	3.4%	(29)

深夜労働や休日労働が頻繁にある業務の場合、どのような健康確保措置の必要性が高いのか。この点、深夜・休日労働の頻度別に要望内容をみると（図表 3-15）、深夜労働頻度が高いほど「定期的な特別休暇付与」「一定時間以上の勤務が行われた場合の特別休暇付与」「一定時間以上の勤務や休日労働が行われた際の代償休日付与」「翌勤務日まで一定の勤務間隔を空ける措置」の要望が多くなる。休日労働の頻度別にみると、「一定時間以上の勤務や休日労働が行われた際の代償休日付与」「休日労働が行われた際の特別休暇付与」の割合が、休日労働頻度が高いほど上昇する点に特徴がある。自身の仕事の進め方にあわせて休日・休暇を確保できることへのニーズが多くあると言える。頻繁な深夜労働を伴うなどの働き方で十

分な休息時間を確保できない場合、特別休暇や代償休日といった健康確保措置へのニーズが強くなることがうかがえた。

6. 平日の睡眠時間の規定要因

これまでの検討をふまえ、裁量労働制の適用労働者について、関連する変数をコントロールした計量分析によって検討したい。まず、平日の睡眠時間の規定要因から分析する。被説明変数は、睡眠時間の長さについて順序をもつ変数として扱い⁷⁰、順序ロジスティック回帰分析によって検討する。

先の検討から、裁量労働制が適用される業務では、深夜労働や自宅での仕事頻度が高い場合があり、それが睡眠時間に影響している可能性がうかがえた。また、一律の出退勤時刻がある場合に睡眠時間を確保しにくい面もうかがえた。この点を検証しよう。

分析では、年齢、性別、最終学歴、勤め先の業種、正社員規模、職種、役職有無、勤続年数、年収、適用労働時間制度を統制し、働き方や出退勤時刻の設定と睡眠時間との関係を検討する。

結果をみよう（図表3-16）。睡眠時間には、学歴、勤め先の業種、正社員規模、年収が関係する⁷¹。加えて、働き方に関しては、労働時間が長いほど、また、深夜労働や自宅での仕事頻度が高いほど、睡眠時間が短くなることが示されている。つまり、休息時間確保上の問題は、長い労働時間だけではなく、深夜労働や自宅での仕事にもあることが示唆された。さらに、「一律の出退勤時刻あり」の係数がマイナスで有意であり、出退勤時刻が一律に決められている場合に睡眠時間を確保しにくいことがうかがえた。

⁷⁰ ここでは、睡眠時間を、連続変数ではなく、「5時間未満」「5～6時間未満」「6～7時間未満」「7時間以上」というカテゴリーとして扱い、分析している。連続変数として扱うには、データ上に分の単位の記入が少ないこと（分単位の記入がある場合でも、「6時間30分」など、ほぼ30分単位での回答である）、また、睡眠時間と健康に関する既存研究では、一定の閾値をもって議論されること（6時間未満の場合に健康上の問題が生じやすいなど）が通常のためである。

⁷¹ なお、職種、専門業務型裁量労働制ダミーについては有意な結果が示されなかった。両変数は相関が強いことから、互いの影響を相殺しあった可能性も考えられたが、片方ずつ省いて推計した場合でも、職種、専門業務型ダミーとも有意な結果を得られなかった。

図表 3-16 睡眠時間の規定要因（順序ロジスティック回帰分析）

分析対象	裁量労働制適用者	
	係数 (B)	標準誤差
年齢	-.013	.008
女性（基準：男性）	-.217	.113
最終学歴（基準：中学・高校卒）		
専門・短大・高専卒	-.387	.181 *
大学卒	.095	.157
大学院卒	.219	.185
業種（基準：製造業）		
情報通信業	-.188	.129
金融・保険・不動産業	-.280	.212
学術研究、専門・技術サービス業	.130	.124
教育、学習支援業	.945	.232 **
その他サービス業	-.326	.151 *
事業所の正社員規模（基準：300人以上）		
30人未満	.373	.138 **
30～99人	.304	.124 *
100～299人	.196	.125
職種（基準：事務職）		
営業・販売、サービス職	-.075	.183
専門職	.112	.166
技能・労務職	.141	.277
その他	.363	.214
役職あり	.137	.090
勤続年数	.004	.007
年収（基準：500万円未満）		
500～700万円未満	-.250	.118 *
700～900万円未満	-.462	.144 **
900万円以上	-.092	.204
専門業務型裁量労働制（基準：企画業務型）	-.054	.146
1ヵ月の総実労働時間	-.010	.001 **
深夜労働頻度	-.310	.051 **
自宅での仕事の頻度	-.091	.044 *
一律の出退勤時刻あり	-.383	.087 **
χ^2 乗値		232.682 **
-2 対数尤度		5110.05
Cox-Snell R2 乗		0.101
Nagelkerke R2 乗		0.11
N		2,196

**1%水準で有意, *5%水準で有意。

7. 健康・福祉確保措置に対するニーズの所在

最後に、会社の健康・福祉確保措置に対して（追加的な）ニーズがどこにあるのか、規定要因の分析を行う。分析方法は、現在の健康・福祉確保措置に対する納得感を被説明変数と

する二項ロジスティック回帰分析である⁷²。係数がプラスであるほど、現状の健康・福祉確保措置に十分であると考え、係数がマイナスであるほど現在の措置では不十分（追加的ニーズがある）と読む。

これまでの検討をふまえるならば、まず、睡眠時間が短いほど、また深夜労働や休日労働が頻繁にあるほど、健康面のリスクが高まることから、会社に何らかの追加的措置を求めるニーズが高いと推測できる。そして、ニーズの中身について、仕事の状況に応じた休暇取得に関わるニーズが高かったことから、勤務先でそうした制度が利用可能であるかどうか、現在の会社の健康・福祉確保措置に満足かどうかと関係する可能性がある。この点を検証したい。分析では、まず勤務先の実施している措置の変数を投入せず、どのような働き方の場合に健康・福祉確保措置に対するニーズが高いのかを検討した（モデル1）。次いで、実施されている措置の変数を追加投入し、勤務先のどのような措置が満足に関わるのかを検討した（モデル2）。

結果をみよう（図表3-17）。まずモデル1の結果から読む。会社の健康・福祉確保措置へのニーズは、学歴、従業員規模、勤続年数、年収との関係もあるが、働き方との関係では、実労働時間が長いほど、また、深夜労働頻度、休日労働頻度が高いほど、さらには、一律の出退勤時刻があるほど、係数がマイナスで有意であり、現状の措置では不十分とする確率が高い。また、睡眠時間が5時間未満の場合にも、会社の措置に対する追加的ニーズがある確率が高い。長時間労働はもちろんのこと、深夜労働・休日労働を伴う場合や睡眠時間が短い場合には、休息時間を確保するための措置が強く求められることを示唆していよう。

次に、現在会社が実施している健康・福祉確保措置の変数を投入したモデル2の結果を読む⁷³。会社の実施している健康・福祉確保措置のうち、「一定時間以上の勤務・休日労働が行われた場合の特別休暇・代償休日付与」がプラスで有意であり、勤務先がこうした措置を実施している場合は、裁量労働制適用者の納得感が高いことが示されている。

⁷² 「現在会社が講じている健康・福祉確保措置で十分だと思いますか」への回答を用いる。

⁷³ 事業場票における「裁量労働制適用者に対する健康確保措置として、実際に実施したもの」への回答（複数回答）を、個々の従業員票にマッチングさせたものを用いている。なお、変数化するにあたって、相互補完的な措置、関連する措置は集約している。具体的には、まず「一定時間以上の勤務または休日労働が行われた場合に特別な休暇を付与する」「一定時間以上の勤務または休日労働が行われた場合に代償休日を付与する」は集約し、「一定時間以上の勤務・休日労働が行われた場合の特別休暇・代償休日付与」とした。また、「定期健康診断以外に一定期間ごとの健康診断を実施する」「一定時間以上の勤務や休日労働が行われた場合に健康診断を実施する」「労働者の希望に応じ臨時診断を実施する」は集約し、「定期健康診断以外の健康診断実施」とした。

図表 3-17 会社の健康・福祉確保措置への納得感の規定要因（二項ロジスティック回帰分析）

分析対象	裁量労働制適用者					
	モデル1			モデル2		
	係数 (B)	標準誤差	Exp (B)	係数 (B)	標準誤差	Exp (B)
年齢	.009	.011	1.009	.005	.012	1.005
女性（基準：男性）	-.103	.144	.902	-.072	.156	.931
最終学歴（基準：中学・高校卒）						
専門・短大・高専卒	-.596	.260	.551 *	-.509	.275	.601
大学卒	-.831	.235	.436 **	-.766	.247	.465 **
大学院卒	-.934	.265	.393 **	-.804	.281	.448 **
業種（基準：製造業）						
情報通信業	-.147	.164	.863	-.228	.180	.796
金融・保険・不動産業	-.525	.285	.591	-.614	.316	.541
学術研究、専門・技術サービス業	-.018	.160	.982	-.121	.171	.886
教育、学習支援業	-.106	.286	.899	-.101	.324	.904
その他サービス業	-.188	.193	.829	-.242	.207	.785
事業所の正社員規模（基準：300人以上）						
30人未満	-.101	.180	.904	.042	.200	1.043
30～99人	-.385	.161	.681 *	-.350	.171	.705 *
100～299人	-.101	.167	.904	-.006	.180	.994
職種（基準：事務職）						
営業・販売、サービス職	.085	.269	1.089	.027	.286	1.027
専門職	-.267	.234	.766	-.229	.253	.796
技能・労務職	-.544	.353	.580	-.314	.377	.730
その他	.423	.300	1.527	.512	.323	1.668
役職あり	.187	.116	1.205	.217	.123	1.243
勤続年数	-.042	.010	.959 **	-.039	.012	.962 **
年収（基準：500万円未満）						
500～700万円未満	.126	.148	1.134	.180	.163	1.197
700～900万円未満	.292	.186	1.339	.304	.203	1.356
900万円以上	.574	.283	1.775 *	.582	.302	1.789
専門業務型裁量労働制適用（基準：企画業務型）	-.310	.198	.734	-.236	.221	.790
1ヵ月の総実労働時間	-.007	.002	.993 **	-.005	.002	.995 **
深夜労働頻度	-.166	.069	.847 *	-.183	.073	.833 *
休日労働頻度	-.239	.042	.787 **	-.241	.045	.786 **
自宅での仕事の頻度	-.052	.056	.949	-.030	.060	.970
一律の出退勤時刻あり	-.349	.113	.705 **	-.358	.122	.699 **
睡眠時間（基準：7時間以上）						
5時間未満	-.574	.221	.563 **	-.529	.235	.589 *
5～6時間未満	-.224	.159	.799	-.224	.171	.799
6～7時間未満	-.070	.143	.933	-.053	.153	.948
定期的な特別休暇付与				.281	.172	1.325
一定時間以上の勤務・休日労働が行われた場合の特別休暇・代償休日付与				.276	.117	1.318 *
年休連続取得を含む休暇取得促進措置				.085	.121	1.089
心と体の健康相談窓口の設置				.025	.135	1.025
定期健康診断以外の健康診断実施				.188	.128	1.207
裁量労働制が適用されない部署への配置転換				-.080	.167	.924
産業医等による助言・指導、保健指導の実施				-.059	.141	.942
定数	5.741	.584	311.479 **	4.993	.646	147.306 **
χ ² 乗値		261.171 **			232.98 **	
-2 対数尤度		2263.939			2003.157	
Cox-Snell R ² 乗		0.113			0.113	
Nagelkerke R ² 乗		0.165			0.166	
N		2179			1935	

**1%水準で有意,*5%水準で有意。

8. まとめ

本章では、裁量労働制が適用される者の休息時間確保のあり方について議論した。本章の分析結果をまとめよう。

- ①一定の睡眠時間は健康確保にとって重要である。労働時間が長い場合のほか、深夜労働や自宅での仕事が頻繁にある場合にも、睡眠時間の確保が難しくなる。
- ②裁量労働制、特に専門業務型裁量労働制が適用されるような専門的業務の中には、深夜労働、休日労働、自宅での仕事を伴う業務もみられ、休息時間の確保に課題がある。
- ③勤め先で一律の出勤時刻が設定されていると、睡眠時間の確保が難しくなる場合がある。特に、深夜労働を伴いがちな業務では、翌日の出勤時刻が決められていると、休息時間を確保できなくなる可能性がある。法の趣旨を活かし、出退勤時刻を柔軟に設定できることが、健康確保の観点から重要である。
- ④深夜・休日労働がある者、睡眠時間が短い者ほど、会社の健康・福祉確保措置に対する追加的ニーズをもっている。特に、一定時間以上の勤務や休日労働が行われた場合の特別休暇・代償休日の付与など、自身の仕事の進め方にあわせて休息時間を確保できる措置の必要性が高い。

働く者が休息時間を確保し、健康に働き続けられるためには、長時間労働（残業）の是正が真っ先に求められるのは言うまでもない。ただ、みなし労働が適用され、法の趣旨として、働く時間を自律的に決められる裁量労働制では、休息時間の確保という観点からのアプローチも有効と考えられる。

まず、専門業務型が適用されているような専門的業務の場合は特に、深夜労働・休日労働を伴いがちな業務も少なくない。また、勤務先を離れて仕事をする場合も往々にしてある。加えて、裁量労働制が適用されるような業務では、従業員個々の働き方について職場の管理が行き届きにくいケースも存在しよう。その場合、休息時間を確保する観点からの健康確保措置の必要性が高くなる。

ひとつの方策は、翌日の出勤時刻を柔軟に決められるようにし、たとえ深夜労働がある場合でも、働く者が休息（睡眠）時間を十分確保できるようにすることである。逆に、一律の出勤時刻が設定されていると、前日の業務状況によっては、休息の時間が不足してしまう。裁量労働制の法の趣旨を活かし、出退勤時刻を従業員個々の状況に応じてフレキシブルに決められるようにすることが、労働者の健康確保にとって重要だろう。

加えて、業務の状況に応じて休日・休暇を柔軟に取得しやすくすることも必要性の高い健康確保措置である。業務の性質から、ある期間集中して仕事に打ち込まざるを得ない場合もあるかもしれない。そうした場合、業務の進捗に応じて、柔軟に休息時間を確保できるよう、特別休暇や代償休日の制度化・運用を行うことが、裁量労働制の下で働く労働者の健康確保にとって必要なことと考えられる。

【参考文献】

- 阿部正浩（2011）「労働時間と睡眠時間」『ワーク・ライフ・バランス社会の実現と生産性の関係に関する研究（平成 22 年度）報告書』東京海上日動リスクコンサルティング株式会社（内閣府経済社会総合研究所委託），pp.203-217.
- 石崎信憲編著（2010）『労働時間規制の法律実務』中央経済社.
- 岩崎健二（2007）「長時間労働が健康におよぼす影響—大きな個人差、予防には健康リスク評価が不可欠」『Business Labor Trend』7月号.
- 岩崎健二（2008）「長時間労働と健康問題—研究の到達点と今後の課題」『日本労働研究雑誌』No.575, pp.39-48.
- 内山真（2007）「不眠・睡眠不足とメタボリックシンドローム」『医学のあゆみ』vol.223, no.10, pp.837-841.
- 黒木宣夫・廣尚典（2006）「労働者の睡眠と精神疾患」『産業精神保健』14(3), pp.155-159.
- 佐々木毅・岩崎健二（2006）「過重労働と睡眠」『産業精神保健』14, pp.141-145.
- 島悟（2007）「過重労働とメンタルヘルス—特に長時間労働とメンタルヘルス—」『産業医学レビュー』20(4).
- 島悟・黒木宣夫（2008）「過重労働と睡眠」『睡眠障害の基礎知識—睡眠の生理から治療、職域における対応まで』日本労務研究会.
- 菅野和夫（1998）「5 裁量労働のみなし制」『新労働時間法のすべて』ジュリスト臨時増刊9月5日号（No.917）.
- 高橋正也（2006）「交替勤務と睡眠」『産業精神保健』14(3), pp.146-154.
- 高橋正也（2007）「過重労働による睡眠障害と健康障害」『公衆衛生』71(4), pp.302-306.
- 高橋正也（2014）「余暇の過ごし方と労働安全衛生」『労働安全衛生研究』vol.7 No.1, pp.23-30.
- 山寺博史（2008）「睡眠（概日リズムを含む）の生理—睡眠研究の進展と睡眠が社会に及ぼす影響およびその弊害の概説」『睡眠障害の基礎知識—睡眠の生理から治療、職域における対応まで』日本労務研究会.
- 山本勲・黒田祥子（2014）『労働時間の経済分析—超高齢社会の働き方を展望する』日本経済新聞出版社.
- 労働政策研究・研修機構（2014 a）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果—事業場調査結果』調査シリーズ No.124.
- 労働政策研究・研修機構（2014 b）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果—労働者調査結果』調査シリーズ No.125.
- 和田攻（2002）「労働と心臓疾患—“過労死”のリスク要因とその対策」『産業医学レビュー』vol.14, No.4, pp.183-213.

第4章 裁量労働制の導入・運用・普及の課題

1. 問題意識

裁量労働制の普及率は依然として低い⁷⁴。この状況の下、働き方改革を通じて改正された労働基準法（以下、「労基法」という。）において、新たな裁量労働制度とでもいべき新規制度（特定高度専門業務・成果型労働制（高度プロフェッショナル制度））が定められるに至っている⁷⁵。現行裁量労働制の法的効果は、実労働時間にかかわらず、あらかじめ定めておいた時間分働いたと“みなす”ものであり、また、みなし時間を超えて実際に働いた時間が法定外労働時間であっても割増賃金の支払いを不要とするものである。一方、高度プロフェッショナル制度は、適用除外制度の一つとして設けられており、これまでの裁量労働制では認められていなかった、法定休日と深夜業にかかる割増賃金の支払いをも不要とする法的効果を有する制度である。したがって両者は、労働時間と賃金の対応関係を切り離すことを制度の本質としていると評価することができる。また、裁量労働制が労働時間のみなし制、高度プロフェッショナル制度が労基法の適用除外制度という、定め方や規定の置かれる位置の違いがあるものの、どちらも労基法が定める労働時間規制の一部適用除外という法的効果を有する⁷⁶のであって、こうした点からも、両制度は本質的には類似の制度であるということができる。

両者のこうした異同を踏まえて現行の裁量労働制の現状に立ち返ると、同制度は施行以来極めて低い普及率となっており、高度プロフェッショナル制度が新たに定められても、同様に低い普及率・社会的効用にとどまることが予想される⁷⁷。経済社会が変化するにつれて、旧来の労働時間法制では立ちいかななくなっているという認識が実務において根強く見られる中で⁷⁸、新たな労働時間制度を模索する必要があるという意味においては、高度プロフェッショナル制度は、昨今の経済社会の一部を反映したものとして、一つの選択肢あるいは方向を示したものとも考えることもできる⁷⁹。しかし、現行裁量労働制が持つ問題点を置き去りに

⁷⁴ 専門業務型の採用企業割合は1.8%、企画業務型は0.8%。また、適用労働者割合は、専門業務型が1.0%、企画業務型が0.2%。厚生労働省（2020）「令和2年就労条件総合調査の概況」（令和2年10月30日発表）。

⁷⁵ 労働基準法第41条の2。なお、同制度については、池添弘邦（2020）「改正労働時間法制の意義と課題」JILPT海外労働情報20-3『第17回北東アジア労働フォーラム報告書 労働時間とワーク・ライフ・バランス』所収を参照。

⁷⁶ 現行裁量労働制について、学説上、「部分的適用除外」（土田道夫（2014）『労働法概説〔第3版〕』（弘文堂）p.141）や、「適用除外への過渡的形態」（荒木尚志（2016）『労働法〔第3版〕』（有斐閣）p.189）との認識が示されている。

⁷⁷ 厚生労働省によると、令和3年3月末時点で高度プロフェッショナル制度を導入している企業は20社（21事業場）、対象労働者数は522人とのことである。（「高度プロフェッショナル制度に関する報告の状況」、<https://www.mhlw.go.jp/content/000621159.pdf>）

⁷⁸ 近時では例えば、荻野勝彦（2016）「現場の実情を踏まえた法政策の検討 - 企業実務の立場から」並びに三宅龍哉（2016）「正規労働者に対する人事管理の構造と課題 - 経営側の立場から」野川忍・山川隆一・荒木尚志・渡邊絹子編（2016）『変貌する雇用・就労モデルと労働法の課題』所収、p.57以下、p.189以下。

⁷⁹ なお、職種や働き方によっては、現行労働時間制度の原則及び時間外労働上限規制を厳守すべきものもあるため、こうした現行制度を否定する趣旨ではない。

したまま新たな制度を導入するだけでは、現行制度も新制度も、法的ルールとして広く社会で機能しないばかりか、今後に向けた制度の社会的価値が損なわれかねないのではないかと⁸⁰。

本章はこうした問題意識から、2013年度に当機構において行った「裁量労働制等労働時間制度に関する調査」の結果⁸¹（以下、「2013調査」という。）を用いて、現行裁量労働制度の導入・運用・普及について、どのような問題を有しているのかを検討し、自律的な働き方を可能とする労働時間制度である裁量労働制がよく機能していくための政策的実務的課題を検討しようとするものである⁸²。

2. 検討方法・検討事項

以下では2013調査データを用いて検討していく。この際、本章での検討にあたって若干の説明を加えておく⁸³。

本章は、事業場（企業）調査結果を基に、事業場・企業の視点から裁量労働制の課題を検討するため、基本的に「厚労省サンプル（事業場）」と「一般サンプル（事業場）」を用いる。補論では、マッチングされた事業場調査結果と労働者調査結果を用いて検討する。

この際、業種については、サンプルサイズを考慮するなどして整理している⁸⁴。

従業員規模については、事業場の回答から、「正社員数」で、「99人以下」「100～499人以下」「500人以上」の3つに整理している⁸⁵。

無回答は除外して集計している。検討事項によっては、無回答のほかに「その他」回答も除外して集計している。このため、各図表で合計数が異なっていることに十分留意されたい。

次項3. では、企業が裁量労働制を導入しない理由を検討する。このため、一般的な傾向

⁸⁰ ただ、高度プロフェッショナル制度は、適用職種が限られており、かつ、一定額以上の年収要件があることから、実際の活用は限定的であろうと思われる。なお、高度プロフェッショナル制度にかかる法案段階での検討として、和田肇（2016）『労働法の復権』（日本評論社）p.73以下（第2章第2節「労働時間の法政策」）、中窪裕也（2016）『労働時間規制「改革」の動向と課題』法律時報87巻2号p.32以下、島田陽一（2016）『労働時間法政策のこれから』日本労働研究雑誌 No.677, p.64以下、桑村裕美子（2017）『労働時間の法政策的検討』日本労働研究雑誌 No.679, p.9以下等がある。

⁸¹ 2013裁量制調査の基礎的集計は、労働政策研究・研修機構（2014a）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果 事業場調査結果』（JILPT調査シリーズ No.124）、労働政策研究・研修機構（2014b）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果 労働者調査結果』（JILPT調査シリーズ No.125）としてとりまとめている。

⁸² 裁量労働制など弾力的自律的労働時間制度がうまく機能するための条件を検討した先行研究として、佐藤博樹（1997）、佐藤厚（2003）がある。

⁸³ 調査方法の詳細については、労働政策研究・研修機構（2014a, b）pp.1-2を参照。あるいは、本報告書「調査・研究の概要」「2. 本調査の実施方法」を参照。

⁸⁴ 業種は、「1. 林業」「2. 鉱業、採石業、砂利採取業」「3. 建設業」「4. 製造業」「5. 電気・ガス・熱供給・水道業」「6. 情報通信業」「7. 運輸業、郵便業」「8. 卸売業、小売業」「9. 金融業、保険業」「10. 不動産業、物品賃貸業」「11. 学術研究、専門・技術サービス業」「12. 宿泊業、飲食サービス業」「13. 生活関連サービス業、娯楽業」「14. 教育、学習支援業」「15. 医療、福祉」「16. 複合サービス業（郵便局、農業（協同）組合等）」「17. その他サービス業」「18. その他」の択一回答選択肢があるところ、本章の検討に際しては、1, 2, 18 は回答数が少ないため欠損値（集計対象外）とし、3を「建設業」、4を「製造業」、6, 7を「通信・運輸業」、8, 12を「流通・飲食業」、9, 10を「金融・不動産業」、11, 14, 15を「学術・教育・医療業」、5, 13, 16, 17を「その他サービス業」としている。

⁸⁵ 調査結果の当初の集計では、従業員規模を、「30人未満」「30-99人」「100-299人」「300-499人」「500-999人」「1000人以上」の6区分としていた。

を反映して導入していない事業場が大部分である「一般サンプル(事業場)」データを用いる。

そして4. では、裁量労働制の導入効果およびその背景、裁量労働制の運用上の課題を検討する。このため、基本的に大部分が裁量労働制導入事業場である「厚労省サンプル(事業場)」データを用いる。

3. 企業が裁量労働制を導入しない理由

まず、裁量労働制不導入の理由について一般サンプル(事業場)データからみていく。

裁量労働制の認知、とりわけ「対象業務」と「導入手続」について尋ねた回答結果を見ると、「知っている」との回答は56.2%である(図表4-1, 4-2)。

ただし、従業員規模が大きいほど認知度は高く、従業員規模が小さいほど認知度は低い。また、「金融・不動産業」では認知度が高いが、「流通・飲食業」、「学術・教育・医療業」、「その他サービス業」では比較的認知度が低い。

したがって、裁量労働制の普及に際しては、従業員規模と業種の特性をよく把握、考慮する必要があると考えられる。なお、裁量労働制に限らず、自律的で柔軟な働き方を可能とする労働時間規制について議論していく際には、事業場(企業)規模や業種特性を考慮する必要があるだろう。

図表 4-1 従業員(正社員)規模別、裁量労働制の認知度

	知っている	知らない	合計	(N)
99人以下	51.0%	49.0%	100.0%	(747)
100-499人以下	54.8%	45.2%	100.0%	(1098)
500人以上	70.9%	29.1%	100.0%	(364)
合計	56.2%	43.8%	100.0%	(2209)

*無回答は除外

図表 4-2 業種別、裁量労働制の認知度

	知っている	知らない	合計	(N)
建設業	60.9%	39.1%	100.0%	(69)
製造業	60.6%	39.4%	100.0%	(619)
通信・運輸業	59.6%	40.4%	100.0%	(225)
流通・飲食業	51.8%	48.2%	100.0%	(307)
金融・不動産業	75.0%	25.0%	100.0%	(104)
学術・教育・医療業	51.9%	48.1%	100.0%	(621)
その他サービス業	50.6%	49.4%	100.0%	(316)
合計	56.2%	43.8%	100.0%	(2261)

*無回答は除外

続いて、裁量労働制について「知っている」と回答した事業場に対する付問、不導入の理由を複数回答で尋ねた結果を見る(図表4-3, 4-4)。

回答の全体的傾向としては、「対象となりうる業務がない」が概ね63%、「対象業務に常態

として従事している労働者がいない」が16.5%ほど、「法的効果、メリットが少ない」が12%ほど、などとなっている。

しかし、従業員規模別と業種別で見ると傾向が異なっている。従業員規模別では、最も割合の高い「対象となりうる業務がない」について見ると、従業員規模が小さいほどこの選択肢の割合が高く、規模が大きいほど割合が低い。また、「流通・飲食業」、「金融・不動産業」、「学術・教育・医療業」で割合が高いのに対し、「製造業」、「通信・運輸業」では割合が低い。

さらに、「500人以上」規模では「フレックスタイム制を活用している」の割合が高くなっているなど、従業員規模によって少しずつ割合の傾向が異なっている。この点、業種別でも、「製造業」での「フレックスタイム制を活用している」割合、「通信・運輸業」での「法的効果、メリットが少ない」割合、「その他サービス業」での「対象業務に常態として従事している労働者がいない」割合の高いことが目を惹く。ほかにも、「法令上の要件が煩雑」や「手続きが煩雑」も、規模や業種によっては比較的高い割合で回答されている。

図表 4-3 従業員（正社員）規模別、裁量労働制不導入理由（複数回答）

	対象となりうる業務がない	対象業務に常態として従事している労働者がいない	労働者から反対がある	法令上の要件が煩雑	手続きが煩雑	フレックスタイム制を活用している	法的効果、メリットが少ない	その他	わからない	合計	(N)
99人以下	79.5%	15.8%	4.2%	4.7%	5.5%	3.2%	4.2%	3.2%	2.1%	100.0%	(380)
100-499人以下	58.6%	18.1%	10.2%	10.1%	4.7%	8.6%	13.9%	7.4%	1.8%	100.0%	(596)
500人以上	49.2%	14.3%	10.1%	17.1%	13.2%	20.5%	17.8%	9.7%	2.3%	100.0%	(258)
合計	63.0%	16.6%	8.3%	9.9%	6.7%	9.4%	11.8%	6.6%	2.0%	100.0%	(1234)

*無回答は除外

図表 4-4 業種別、裁量労働制不導入理由（複数回答）

	対象となりうる業務がない	対象業務に常態として従事している労働者がいない	労働者から反対がある	法令上の要件が煩雑	手続きが煩雑	フレックスタイム制を活用している	法的効果、メリットが少ない	その他	わからない	合計	(N)
建設業	64.3%	14.3%	11.9%	7.1%	11.9%	4.8%	7.1%	7.1%	0.0%	100.0%	(42)
製造業	51.5%	10.5%	14.5%	16.6%	8.3%	19.3%	19.0%	8.8%	1.9%	100.0%	(373)
通信・運輸業	54.2%	16.8%	5.3%	14.5%	9.2%	10.7%	19.8%	5.3%	3.1%	100.0%	(131)
流通・飲食業	75.5%	15.7%	2.5%	8.8%	9.4%	3.1%	10.7%	5.0%	1.3%	100.0%	(159)
金融・不動産業	70.5%	16.7%	5.1%	5.1%	5.1%	3.8%	5.1%	3.8%	2.6%	100.0%	(78)
学術・教育・医療業	70.6%	16.9%	7.2%	4.1%	3.8%	4.7%	8.1%	6.3%	2.8%	100.0%	(320)
その他サービス業	64.4%	31.3%	5.6%	6.9%	3.8%	5.0%	3.1%	5.6%	1.9%	100.0%	(160)
合計	62.9%	16.5%	8.4%	10.0%	6.7%	9.4%	12.0%	6.6%	2.1%	100.0%	(1263)

*無回答は除外

こうした状況を踏まえて考えると、従業員規模や業種による傾向特性を詳細に踏まえた、より適合的な制度や、普及に貢献する適当な政策手法が検討されていく必要があるのではないかと考えられよう。

4. 裁量労働制導入企業の制度導入の効果、制度導入時および運用上の課題

次に、厚労省サンプル（事業場）データから、裁量労働制の導入効果（後掲（1））、導入効果の背景要因（後掲（2））、導入の際の課題（後掲（3））について検討する。なお、一部、一般サンプル（事業場）を同時に用いて比較し、また、厚労省サンプル（労働者）データと

一般サンプル（労働者）データを示して検討する。

（１）裁量労働制導入の効果

図表 4-5 と 4-6 は、厚労省サンプル（事業場）データからみた従業員規模別、業種別の裁量制導入効果の割合である。なお、導入効果にかかる回答は事業場（企業）側、特に回答者である人事担当者が把握できる限りでの状況や見解を反映したものであることに留意が必要である。

合計で見て最も高い割合であるのは、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」であり、ほぼ 60%となっている。次いで、「従業員のモチベーションが向上した」が 28%前後、また、「労働時間短縮につながった」と「人件費の抑制につながった」がいずれも 20%前後の割合で続いている。

従業員規模別では、特段際立った相違は見られないといってよさそうである。一方、業種別では、導入効果の回答選択肢によって 2 番目以下の順位が異なっているなど、ばらつきがある。いずれにしても、裁量労働制の導入によってさまざまな効果が認められそうである。すると、業種の態様に適した形で、効果がある事項を絞ったり、複数の効果ある事項で重点の置き方を変えたりするなど、実務的に適切な普及手法を考えていく必要がありそうである。

図表 4-5 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入効果（複数回答）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計	(N)
99人以下	27.0%	59.1%	4.8%	22.2%	20.1%	9.8%	14.2%	3.0%	14.6%	100.0%	(810)
100-499人以下	26.7%	59.1%	6.5%	17.9%	21.8%	12.4%	17.4%	3.6%	16.3%	100.0%	(386)
500人以上	33.3%	63.6%	8.9%	18.7%	16.0%	12.0%	23.6%	6.2%	11.1%	100.0%	(225)
合計	27.9%	59.8%	5.9%	20.5%	19.9%	10.8%	16.5%	3.7%	14.5%	100.0%	(1421)

* 無回答は除外

図表 4-6 業種別、裁量労働制導入効果（複数回答）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計	(N)
建設業	29.2%	62.5%	8.3%	37.5%	29.2%	12.5%	8.3%	0.0%	12.5%	100.0%	(24)
製造業	38.1%	71.2%	7.5%	17.7%	14.5%	10.0%	15.0%	3.6%	8.6%	100.0%	(441)
通信・運輸業	31.5%	58.8%	5.0%	24.3%	27.3%	12.5%	26.4%	3.9%	9.8%	100.0%	(337)
流通・飲食業	18.0%	74.0%	4.0%	26.0%	16.0%	18.0%	20.0%	0.0%	16.0%	100.0%	(50)
金融・不動産業	14.0%	62.8%	16.3%	26.7%	7.0%	8.1%	5.8%	0.0%	22.1%	100.0%	(86)
学術・教育・医療業	21.4%	48.4%	2.2%	14.0%	19.2%	8.2%	11.8%	6.0%	22.3%	100.0%	(364)
その他サービス業	25.3%	52.7%	6.7%	26.0%	26.0%	12.0%	13.3%	1.3%	18.7%	100.0%	(150)
合計	28.8%	60.1%	5.9%	20.3%	19.7%	10.5%	16.2%	3.7%	14.5%	100.0%	(1452)

* 無回答は除外

（２）導入効果の背景要因

次に、裁量労働制導入効果と幾つかの事項との関係を検討して、導入効果の背景にある事柄は何かを検討する。この際、「専門業務型」と「企画業務型」とに分け、かつ両者を比較しながら検討を進める。ただし、調査票の設計上、専門型と企画型をまとめて集計している場

合がある。

ところで、裁量労働制がよく運用され、機能し、効果を上げるためには、裁量制が適用される労働者とその能力を発揮し、職業生活それ自体とともに、職業生活との関係での家庭・家族生活などについても納得・満足していることなどが条件となろう。この点、労働政策研究・研修機構（2014 b）で明らかにしているように、裁量制適用者の裁量制が適用されていることへの満足度は高い一方で、不満として、「労働時間（在社時間）が長い」、「業務量が過大」、「給与が低い」が、専門型、企画型ともに比較的高い割合で回答されていた⁸⁶。2013 裁量制調査の設問に即すと、「長時間労働削減策」、給与の前提となる「評価制度」および「特別手当」、「業務遂行の裁量性」が、裁量労働制導入効果と関係することになる。したがって、これら事項と導入効果との関係を検討する。

加えて、裁量労働制が企業において単体で導入される場合よりもむしろ、業務改革、人事・評価制度改革など、事業や人事の運営に関する他の制度改革・導入とともに設けられている場合があると考えられる⁸⁷。このため、企業がどのような目的・意図を持って裁量労働制を導入している場合に、どのような効果があるのかを踏まえておくことも必要であろう。

そこで以下では、まず、裁量労働制導入目的との関係を検討したうえで、続いて、長時間労働削減策との関係、評価制度との関係、特別手当との関係、業務遂行の裁量性との関係について、それぞれ検討していくこととする。

1) 裁量労働制導入目的との関係

図表 4-9 の専門業務型を見ると、割合の最も高い「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」は 57.1%、次いで「従業員のモチベーションが向上した」が 29.9%などとなっている。

ただし、導入目的別で見ると相当にばらつきがある。例えば、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」については、具体的内容までは分からないが、「従業員の意識改革を行う」目的を持っている場合は 72.9%であるのに対し、「残業代を削減する」目的の場合は 43.0%と比較的相当低くなる。もっとも、事業場としては、「残業代を削減する」目的は「人件費の抑制につながった」（72.7%）というように所期の目的を達成している。また、「長時間労働を削減する」目的では 61.8%と比較的よく効果を上げていると共に、「労働時間短縮につながった」効果も 41.0%と、他の目的に比して割合が高めとなっている。

図表 4-10 の企画業務型を見ても、専門業務型について見た傾向と同様である。ただし、最も高い割合を示している「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」は 72.8%と、専門業務型の合計よりも 16%ほど割合が高い。このことのあり得る解釈の一つとしては、専門型は従来から裁量性ある働き方をしていたため相対的に低めの効果にとどまるのに

⁸⁶ 労働政策研究・研修機構（2014 b）p.35, 図表 4-25。

⁸⁷ 労働政策研究・研修機構（2013）『労働時間に関する企業等ヒアリング調査』（JILPT 資料シリーズ No.120）掲載の B 社、E 社、L 団体のヒアリング記録参照。

対し、企画型は、通常の労働時間制度やフレックスタイム制の下で働いていたところ、評価・報酬制度改革と相まって裁量労働制が導入・適用され、業務遂行や時間配分の裁量性を付与されることとなったため、働き方の意識が変わったためではないか。

また、企画型での回答の、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」については、「労働者のワーク・ライフ・バランスを推進する」と「従業員の意識改革を行う」目的では80%超の割合を示しており、裁量制導入による意識改革の効果は非常に高いといえるだろう。

いずれにしても、明確な意図をもって行う裁量労働制の導入は、従業員の意識改革やモチベーション向上に寄与すると言えそうである。同時に、人件費の抑制や労働時間短縮といった副次的効用も期待できそうである。

図表 4-7 裁量労働制導入目的（複数回答）別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
成果主義・業績評価制度導入の一貫として	36.2%	65.7%	11.0%	20.7%	22.8%	13.1%	20.7%	1.9%	9.4%	100.0% (574)
労働者の創造力を高め、能力発揮を促す	36.4%	65.1%	8.4%	18.1%	19.7%	12.5%	21.7%	2.5%	10.6%	100.0% (867)
残業代を削減する	16.3%	43.0%	4.7%	36.6%	72.7%	12.2%	7.6%	0.6%	9.3%	100.0% (172)
長時間労働を削減する	24.7%	61.8%	5.9%	41.0%	33.4%	9.6%	9.6%	2.8%	10.7%	100.0% (356)
労働者のワーク・ライフ・バランスを推進する	42.9%	71.1%	8.5%	22.2%	20.4%	10.8%	22.0%	1.8%	7.3%	100.0% (436)
従業員の意識改革を行う	49.0%	72.9%	9.6%	23.4%	20.6%	12.8%	20.8%	3.4%	5.5%	100.0% (384)
仕事の成果で評価してほしいと要望が労働者からあった	41.4%	61.2%	18.1%	31.0%	31.0%	18.1%	27.6%	6.0%	4.3%	100.0% (116)
労働時間管理に対する労働者の不満が多かった	38.0%	50.0%	8.0%	30.0%	32.0%	10.0%	18.0%	4.0%	6.0%	100.0% (50)
同業他社が導入しているため	18.4%	44.8%	4.6%	21.8%	33.3%	14.9%	11.5%	4.6%	23.0%	100.0% (87)
その他	9.7%	33.3%	3.2%	14.0%	12.9%	4.3%	12.9%	25.8%	30.1%	100.0% (93)
わからない	3.3%	16.7%	3.3%	0.0%	40.0%	33.3%	36.7%	3.3%	40.0%	100.0% (30)
合計	29.9%	57.1%	6.5%	19.8%	22.5%	11.1%	18.3%	4.3%	14.4%	100.0% (1192)

* 無回答は除外

図表 4-8 裁量労働制導入目的（複数回答）別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
成果主義・業績評価制度導入の一貫として	37.0%	78.8%	6.7%	19.3%	12.3%	10.1%	19.5%	1.2%	7.2%	100.0% (405)
労働者の創造力を高め、能力発揮を促す	37.2%	78.6%	5.8%	19.9%	11.5%	10.0%	18.8%	2.4%	7.3%	100.0% (532)
残業代を削減する	14.3%	42.9%	0.0%	34.3%	60.0%	11.4%	2.9%	0.0%	17.1%	100.0% (35)
長時間労働を削減する	44.2%	74.8%	8.6%	46.6%	22.1%	6.1%	9.8%	1.2%	9.2%	100.0% (163)
労働者のワーク・ライフ・バランスを推進する	43.2%	80.9%	5.6%	24.1%	11.1%	8.6%	17.0%	0.6%	7.1%	100.0% (324)
従業員の意識改革を行う	46.0%	82.2%	7.0%	20.6%	9.8%	10.2%	19.0%	1.9%	5.7%	100.0% (315)
仕事の成果で評価してほしいと要望が労働者からあった	50.8%	78.7%	11.5%	44.3%	9.8%	16.4%	21.3%	4.9%	3.3%	100.0% (61)
労働時間管理に対する労働者の不満が多かった	40.0%	50.0%	0.0%	50.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	20.0%	100.0% (10)
同業他社が導入しているため	37.5%	56.3%	0.0%	31.3%	18.8%	12.5%	6.3%	0.0%	25.0%	100.0% (16)
その他	4.0%	36.0%	0.0%	28.0%	8.0%	0.0%	0.0%	48.0%	8.0%	100.0% (25)
わからない	0.0%	11.1%	0.0%	22.2%	11.1%	11.1%	0.0%	0.0%	55.6%	100.0% (9)
合計	34.6%	72.8%	4.9%	20.6%	12.1%	9.0%	17.2%	3.6%	9.6%	100.0% (635)

* 無回答は除外

2) 長時間労働削減策との関係

次に、長時間労働削減策との関係について検討する。

図表 4-9 を見ると、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」が 60.2%と最も高い割合で、次いで、「従業員のモチベーションが向上した」が 28.9%となっている。

中でも、「強制消灯、PC の一斉電源オフ」という業務遂行に大きく影響し、かつ、直接的

に働きかける策を講じている場合は、より効果が高くなっている（83.1%）。同時に、「多様な人材の活用につながった」も比較的高い割合を示している（35.2%）。

長時間労働対策は長時間労働そのものに対して直接的に働きかける方法が効果的である⁸⁸が、裁量労働制導入の効果も相乗的に対策効果を高める場合があると言えそうである。また、従業員のモチベーションの向上や多様な人材の活用にも寄与しうるのである。間接的な働きかけにとどまる「人事担当者等による直接の声掛け」や「従業員ごとの／部・課・系の業務内容・配分の見直し」についても、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」では70%超の比較的高い割合を示している。したがって、他の多様な長時間労働削減策が並存する場合はなおさらに、裁量労働制の導入効果を高めるといえそうである。

図表 4-9 長時間労働削減策（複数回答）別、裁量労働制導入効果（複数回答）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
文書の掲示による周知・啓発、社内放送による注意喚起	33.3%	68.5%	9.0%	18.5%	16.9%	11.7%	22.3%	2.5%	10.5%	100.0% (726)
人事担当者等による直接の声掛け	30.5%	74.4%	9.2%	20.6%	13.9%	9.7%	23.3%	1.8%	9.2%	100.0% (554)
ノー残業デーの設定	31.5%	66.9%	7.2%	19.3%	16.5%	8.5%	17.8%	3.8%	11.8%	100.0% (822)
強制消灯、PCの一時電源オフ	40.1%	83.1%	12.0%	16.9%	7.0%	4.9%	35.2%	0.7%	6.3%	100.0% (142)
残業をしている者の上長に対する注意・助言	28.6%	64.6%	7.6%	22.1%	17.5%	11.3%	19.9%	3.6%	11.4%	100.0% (971)
従業員ごとの業務の内容・配分の見直し	37.5%	68.6%	6.9%	20.9%	17.6%	14.8%	24.1%	2.5%	10.8%	100.0% (722)
部・課・系の業務の内容・配分の見直し	36.3%	70.7%	7.5%	20.8%	17.2%	14.7%	25.9%	2.9%	9.5%	100.0% (557)
その他	19.9%	72.2%	6.0%	20.5%	11.3%	6.6%	14.6%	6.6%	11.3%	100.0% (151)
特に行っていない	17.6%	23.5%	0.0%	17.6%	17.6%	5.9%	2.9%	0.0%	47.1%	100.0% (34)
合計	28.9%	60.2%	5.9%	20.3%	19.6%	10.6%	16.2%	3.6%	14.4%	100.0% (1465)

*無回答は除外

3) 評価制度との関係

続いて、評価制度との関係を見る。

図表 4-10 評価制度（複数回答）別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
年齢・勤続年数による評価	22.6%	48.9%	3.7%	25.7%	27.2%	8.4%	10.2%	4.3%	20.4%	100.0% (323)
職務遂行能力による評価	34.1%	57.4%	5.6%	22.6%	23.8%	12.2%	18.4%	4.3%	11.4%	100.0% (833)
仕事の種類や性質による評価	29.2%	59.0%	5.8%	23.3%	21.5%	10.7%	23.7%	3.0%	12.5%	100.0% (503)
仕事の成果による評価	29.5%	58.9%	7.2%	20.5%	21.8%	12.0%	20.2%	4.9%	13.0%	100.0% (966)
その他	33.3%	50.0%	8.3%	19.4%	16.7%	16.7%	13.9%	2.8%	19.4%	100.0% (36)
合計	30.1%	57.0%	6.6%	19.9%	22.6%	11.0%	18.3%	4.3%	14.4%	100.0% (1189)

*無回答は除外

図表 4-11 評価制度（複数回答）別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
年齢・勤続年数による評価	31.2%	62.3%	3.9%	35.1%	20.8%	6.5%	9.1%	9.1%	6.5%	100.0% (77)
職務遂行能力による評価	38.5%	73.8%	3.6%	21.5%	10.2%	7.4%	17.7%	3.0%	10.2%	100.0% (470)
仕事の種類や性質による評価	41.7%	72.5%	4.6%	26.3%	15.8%	9.6%	29.2%	0.8%	9.2%	100.0% (240)
仕事の成果による評価	32.2%	73.4%	5.6%	21.9%	10.8%	10.1%	18.5%	4.1%	9.0%	100.0% (556)
その他	40.0%	65.0%	10.0%	30.0%	10.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	100.0% (20)
合計	34.5%	73.0%	4.8%	20.5%	12.3%	8.9%	17.5%	3.7%	9.5%	100.0% (644)

*無回答は除外

⁸⁸ 労働政策研究・研修機構（2011）『仕事特性・個人特性と労働時間（労働政策研究報告書 No.128）』p.14.

図表 4-10 が専門業務型、4-11 が企画業務型である。いずれも、「効率よく仕事を進めるよう従業員の意識が変わった」（専門型 57.0%、企画型 73.0%）が最も割合が高い。そして、専門型・企画型のどちらでも、「職務遂行能力による評価」、「仕事の種類や性質による評価」、「仕事の成果による評価」の3つが、「年齢・勤続年数による評価」よりも比較的高い割合を示している。

したがって、年功評価よりも、能力・仕事・成果による評価の方が、意識の変化やモチベーション向上の面で効果を高めるといえるであろう。

4) 特別手当との関係

次に、特別手当との関係を検討する。なお、2013 裁量制調査では、「特別手当」とは「裁量労働制適用者だけに支払われる」手当としている。

まず、図表 4-12 を見ると、特別手当があってもなくても、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」の割合が最も高い。しかし、「ある」場合と「ない」場合では、24%もの差が生じている。特別手当を支払う方が導入効果が高いといえるだろう。「従業員のモチベーションが向上した」についても同様である。なお他方、特別手当が「ない」場合は「特に効果として感じていることはない」の割合が高い結果となっている。

図表 4-12 特別手当の有無別、裁量労働制導入効果（複数回答）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間の競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
ある	34.7%	69.6%	8.1%	19.9%	16.9%	11.7%	18.8%	2.9%	8.6%	100.0% (864)
ない	20.6%	45.8%	2.6%	20.9%	23.2%	9.1%	12.7%	4.6%	23.2%	100.0% (583)
合計	29.0%	60.0%	5.9%	20.3%	19.4%	10.6%	16.3%	3.6%	14.4%	100.0% (1447)

* 無回答は除外

図表 4-13 から特別手当の金額の基準との関係を見ると、最も高い割合である「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」について、「業務遂行の結果や成果」を基準に金額を設定するとより効果が高まるといえる。「従業員のモチベーションが向上した」についても同様である。

図表 4-13 特別手当の金額の基準別、裁量労働制の導入効果（複数回答）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間の競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
通常の所定労働時間を超える残業代相当分	30.0%	66.1%	8.4%	19.0%	17.6%	11.5%	13.6%	3.4%	9.5%	100.0% (654)
業務遂行の能力や態度	39.6%	65.9%	12.1%	26.4%	30.8%	37.4%	25.3%	5.5%	4.4%	100.0% (91)
業務遂行の結果や成果	54.6%	83.9%	8.3%	16.1%	14.2%	13.8%	35.3%	0.5%	2.8%	100.0% (218)
その他	55.7%	72.2%	1.0%	21.6%	13.4%	2.1%	48.5%	2.1%	9.3%	100.0% (97)
合計	34.3%	69.0%	8.3%	18.9%	17.3%	11.6%	19.1%	3.0%	8.7%	100.0% (836)

* 無回答は除外

専門業務型と企画業務型のそれぞれについての特別手当の金額⁸⁹を、図表 4-14 と 4-15 か

⁸⁹ なお、特別手当を設けている事業場の 96.7%が「月単位」の手当であると、また、そのうち 90.2%が「1ヶ月単位」であると回答している（「月単位」の回答の平均は 1.2 ヶ月）。労働政策研究・研修機構（2014 a）p.20,

ら見る。

ここでも、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」と「従業員のモチベーションが向上した」が高い割合を示している。仔細に見ると、専門業務型では、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」については「5万円以上7万円未満」のカテゴリから、加えて、「7万円以上10万円未満」のカテゴリからは「従業員のモチベーションが向上した」も効果が高くなっている。

企画業務型では、「5万円以上7万円未満」のカテゴリから、「従業員のモチベーションが向上した」と「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」効果が高まっている。

したがって、専門業務型、企画業務型ともに、一定額以上の月額の特典手当を支給すると導入効果が高いと言えそうである。

図表 4-14 特別手当の金額別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計	(N)
5万円未満	30.9%	59.9%	7.9%	27.0%	26.3%	16.4%	15.1%	1.3%	13.2%	100.0%	(152)
5万円以上7万円未満	28.7%	69.5%	13.8%	20.1%	17.2%	8.6%	20.1%	1.7%	8.0%	100.0%	(174)
7万円以上10万円未満	44.0%	64.7%	6.9%	12.9%	25.0%	17.2%	44.0%	7.8%	2.6%	100.0%	(116)
10万円以上	47.7%	68.2%	10.2%	6.8%	14.8%	14.8%	12.5%	1.1%	14.8%	100.0%	(88)
合計	35.8%	65.5%	10.0%	18.3%	21.1%	13.8%	22.6%	2.8%	9.4%	100.0%	(530)

* 無回答は除外

図表 4-15 特別手当の金額別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計	(N)
5万円未満	33.3%	66.7%	4.5%	25.8%	19.7%	6.1%	16.7%	0.0%	6.1%	100.0%	(66)
5万円以上7万円未満	47.1%	80.5%	11.5%	32.2%	10.3%	9.2%	11.5%	3.4%	4.6%	100.0%	(87)
7万円以上10万円未満	45.0%	82.5%	3.8%	12.5%	11.3%	1.3%	46.3%	3.8%	6.3%	100.0%	(80)
10万円以上	32.1%	89.1%	4.4%	10.2%	4.4%	10.9%	10.9%	1.5%	4.4%	100.0%	(137)
合計	38.6%	81.6%	5.9%	18.6%	10.0%	7.6%	19.7%	2.2%	5.1%	100.0%	(370)

* 無回答は除外

5) 業務遂行の裁量性との関係

導入効果の最後に、業務遂行の裁量性との関係を検討する。

まず、出退勤の自由度との関係について、図表 4-16 で専門業務型、図表 4-17 で企画業務型について見る。

いずれについても最も割合が高い「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」について見ると、専門業務型では、「一律の出退勤時刻がある」の方が、他の出退勤ルールに比べて割合が高く 60.2%である。一方、企画業務型では、「一律の出退勤時刻がある」場合よりも、出退勤時刻が自由であるか出勤自体が自由である他のルールの方が割合が高く、70%超から 90%超となっている。「従業員のモチベーションが向上した」についてもほぼ同様の傾向にある。

p.180. したがってここでは、金額は月単位で支払われるものとみなしている。

図表 4-16 裁量労働制適用者の出退勤ルール別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
一律の出退勤時刻がある	33.2%	60.2%	7.9%	23.6%	24.1%	12.4%	18.0%	3.3%	12.9%	100.0% (394)
決められた時間帯に職場にいれば出退勤時刻は自由	27.9%	55.8%	4.8%	20.2%	23.1%	9.6%	13.5%	1.0%	20.2%	100.0% (104)
出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要はある	28.3%	55.0%	5.6%	17.3%	22.0%	10.4%	19.2%	5.3%	14.9%	100.0% (646)
出勤するかしないかは自由	29.3%	58.5%	7.3%	22.0%	12.2%	7.3%	12.2%	7.3%	9.8%	100.0% (41)
合計	30.0%	56.9%	6.3%	19.8%	22.4%	10.9%	18.1%	4.3%	14.5%	100.0% (1185)

* 無回答は除外

図表 4-17 裁量労働制適用者の出退勤ルール別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
一律の出退勤時刻がある	33.6%	60.7%	3.3%	18.2%	15.4%	5.6%	19.6%	3.3%	17.8%	100.0% (214)
決められた時間帯に職場にいれば出退勤時刻は自由	35.5%	71.0%	9.7%	9.7%	22.6%	9.7%	9.7%	0.0%	12.9%	100.0% (31)
出退勤の時刻は自由だが、出勤の必要はある	35.7%	78.9%	5.1%	23.0%	8.1%	10.3%	15.1%	4.3%	5.4%	100.0% (370)
出勤するかしないかは自由	25.0%	93.8%	0.0%	12.5%	18.8%	12.5%	25.0%	0.0%	6.3%	100.0% (16)
合計	34.7%	72.7%	4.6%	20.4%	11.6%	8.7%	16.6%	3.6%	10.0%	100.0% (631)

* 無回答は除外

したがって、専門業務型と企画業務型では、出退勤の自由度は導入効果に対して真逆の傾向にあると考えられる。この違いのあり得る解釈の一つとしては、専門型と企画型とでは従来からの働き方が異なるということかもしれない。つまり、専門型は、納期の関係や専門職としてのこだわり、あるいはワーカホリック度が高いため長時間労働になりがちであるがゆえに、むしろ「一律の出退勤時刻がある」方が意識の変化やモチベーション向上に寄与する可能性がある、ということである。他方、企画型は、比較的厳格に時間管理されたり業務遂行の裁量性に乏しかったりしたことから解放されて働けるがゆえに、出退勤の自由度が高い方が意識変化やモチベーション向上に寄与する、ということが考えられるかもしれない。

次に、仕事への指示の仕方との関係を見る。図表 4-18 が専門業務型、4-19 が企画業務型である（図表 4-19 では、サンプルサイズの小さい「業務の遂行手段、時間配分の決定等を含め具体的に指示」と「その他」は検討対象外とする。）。

割合の最も高い、「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」で見ると、専門業務型では、「業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示」と「具体的な仕事の内容について指示」の割合が高く、それぞれ 61.2%と 58.7%だが、企画業務型では、「業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示」と「指示はしない」の割合が高く、それぞれ 74.3%と 65.9%となっている。また、平均で 2 番目に割合の高い「従業員のモチベーションが向上した」について見ると、専門型では、「業務の遂行手段、時間配分の決定等を含め具体的に指示」と「業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示」の割合が比較的高く、それぞれ 42.9%と 34.4%であるのに対して、企画業務型では、「業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示」が比較的高い割合で 36.6%となっている。

図表 4-18 裁量労働制適用者への仕事の指示の仕方別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
指示はしない	16.1%	34.8%	1.2%	13.7%	17.4%	6.8%	14.9%	5.6%	31.7%	100.0% (161)
業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示	34.4%	61.2%	6.2%	20.5%	21.8%	11.2%	19.1%	3.9%	11.0%	100.0% (918)
具体的な仕事の内容について指示	13.3%	58.7%	18.7%	22.7%	33.3%	16.0%	12.0%	2.7%	17.3%	100.0% (75)
業務の遂行手段、時間配分の決定等を含め具体的に指示	42.9%	42.9%	14.3%	42.9%	42.9%	14.3%	0.0%	0.0%	28.6%	100.0% (7)
その他	6.3%	25.0%	6.3%	6.3%	31.3%	6.3%	25.0%	25.0%	31.3%	100.0% (16)
合計	30.2%	56.8%	6.4%	19.6%	22.2%	10.9%	18.0%	4.3%	14.6%	100.0% (1177)

* 無回答は除外

図表 4-19 裁量労働制適用者への仕事の指示の仕方別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
指示はしない	22.0%	65.9%	4.9%	12.2%	7.3%	7.3%	41.5%	0.0%	9.8%	100.0% (41)
業務の目的、目標や期限等、基本的事項を指示	36.6%	74.3%	4.5%	19.7%	11.3%	9.0%	15.6%	4.1%	9.5%	100.0% (557)
具体的な仕事の内容について指示	20.8%	45.8%	8.3%	37.5%	12.5%	8.3%	8.3%	0.0%	20.8%	100.0% (24)
業務の遂行手段、時間配分の決定等を含め具体的に指示	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0% (1)
その他	0.0%	100.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0% (2)
合計	34.9%	72.8%	4.6%	20.0%	11.0%	8.8%	17.0%	3.7%	9.9%	100.0% (625)

* 無回答は除外

このように見てくると、専門業務型については、緩やかな指示があるか具体的な指示のある方が導入効果が高く、企画業務型については、緩やかな指示があるか指示のない方が導入効果が高い可能性がある。こうした違いの理由は今後の検討課題だが、このデータから見る限り、専門業務型について「指示をしない」ことがむしろ導入効果を弱める可能性がありそうである。また、専門型・企画型ともに、緩やかな指示があることにより導入効果が高まるということは、換言すると、遂行業務に対して管理者の関与、つまり何らかのコミュニケーションが図られる必要があるとも言えそうである。すると、果たして従業員・管理者間のコミュニケーションが導入効果を高めているかを検討することが今後の課題といえよう。

続いて、仕事の期限設定方法との関係を見る。図表 4-20 が専門業務型、4-21 が企画業務型である。

最も割合の高い「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」を見ると、専門業務型では、「必ず労働者の意見を聴いて、管理監督者が決めている」と「労働者の意見を聴くよう努める」が高い割合を示し、それぞれ 61.2%と 60.1%である。企画業務型では、「必ず労働者の意見を聴いて、管理監督者が決めている」と「労働者の意見を聴くよう努める」が高い割合を示し、それぞれ 76.7%と 72.2%であるほか、加えて、「労働者が期限をすべて自ら設定している」も 76.2%と高い割合である。

他方、「労働者が期限をすべて自ら設定している」について、専門業務型では 52.7%と比較的低い割合であることも加味して考えると、専門業務型については、仕事の期限設定を裁量制適用者任せにすると、導入効果が比較的低いといえそうである。

図表 4-20 裁量労働制適用者の仕事の期限設定方法別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
労働者が期限をすべて自ら設定している	18.8%	52.7%	3.6%	16.4%	19.9%	11.0%	20.5%	6.5%	17.6%	100.0% (336)
必ず労働者の意見を聴いて、管理監督者が決めている	41.1%	61.2%	6.1%	18.8%	21.7%	13.6%	25.2%	2.3%	12.0%	100.0% (309)
労働者の意見を聴くよう努める	32.0%	60.1%	8.6%	21.8%	21.8%	9.8%	12.0%	3.4%	12.2%	100.0% (409)
仕事の緊急度等に応じ管理監督者が決める	21.6%	45.4%	4.1%	23.7%	28.9%	8.2%	11.3%	7.2%	22.7%	100.0% (97)
労働者の意向に関わらず管理責任者が期限を設定する	40.0%	40.0%	20.0%	20.0%	60.0%	0.0%	10.0%	0.0%	0.0%	100.0% (10)
合計	29.8%	56.8%	6.2%	19.6%	22.1%	10.9%	17.9%	4.3%	14.5%	100.0% (1161)

* 無回答は除外

図表 4-21 裁量労働制適用者の仕事の期限設定方法別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
労働者が期限をすべて自ら設定している	21.4%	76.2%	4.0%	13.5%	9.5%	7.1%	19.8%	1.6%	10.3%	100.0% (126)
必ず労働者の意見を聴いて、管理監督者が決めている	34.7%	76.7%	4.0%	11.9%	9.4%	7.9%	23.3%	2.5%	8.9%	100.0% (202)
労働者の意見を聴くよう努める	40.7%	72.2%	5.4%	28.2%	9.1%	11.2%	9.5%	4.1%	9.5%	100.0% (241)
仕事の緊急度等に応じ管理監督者が決める	33.3%	57.8%	4.4%	22.2%	26.7%	6.7%	15.6%	13.3%	11.1%	100.0% (45)
労働者の意向に関わらず管理責任者が期限を設定する	75.0%	50.0%	25.0%	50.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%	100.0% (4)
合計	34.5%	73.3%	4.7%	19.6%	10.7%	8.9%	16.5%	3.7%	9.7%	100.0% (618)

* 無回答は除外

したがってまた、企画業務型については、期限設定という業務遂行方法について放任でも裁量制導入効果は期待できそうであるが、一方専門業務型については、管理者の適度な関与が導入効果を高めているといえそうである。

また、モチベーション向上についても、専門業務型では同じことが当てはまりそうであるが、企画業務型については、管理監督者の適度な関与が効果を上げるといえそうである。

業務遂行の裁量性の最後に、仕事の進捗状況把握方法との関係を検討する。図表 4-22 が専門業務型、図表 4-23 が企画業務型である。

いずれも最も割合の高い「効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった」で見ると、専門業務型では、「不定期に把握している」が 52.4%、「仕事の期限の一定期日前に報告させている」が 58.9%、「定期的に報告させている」が 63.4%と、仕事の期限までの報告の時期によって、また、報告の頻度が高いほど意識変化の効果が上がっているといえるであろう。一方、企画業務型は、「定期的に報告させている」が 77.5%、「不定期に把握している」が 73.6%と、専門型とは真逆の傾向が現われている。企画業務型のこうした状況は、裁量制適用者の仕事の種類や内容などが関係しているのかもしれない。翻って、専門業務型については、業務遂行に裁量性が認められるからと言って、進捗状況把握の時期や頻度によっては、裁量制導入効果を弱めるといえそうである。また、専門業務型と企画業務型を総じて考えると、仕事の進捗状況の定期的な把握、換言すると、裁量制適用者と管理者との間の何らかのコミュニケーションが定期的になされることにより、裁量制導入効果を高める可能性があるようである。

図表 4-22 裁量労働制適用者の仕事の進捗状況把握方法別、裁量労働制導入効果（複数回答）（専門業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
定期的に報告させている	31.8%	63.4%	7.9%	18.6%	23.5%	12.1%	19.3%	1.3%	12.3%	100.0% (554)
仕事の期限の一定期日前に報告させている	32.1%	58.9%	6.3%	25.0%	26.8%	7.1%	15.2%	1.8%	12.5%	100.0% (112)
不定期に把握している	26.5%	52.4%	4.9%	20.1%	21.5%	11.1%	16.8%	7.1%	15.7%	100.0% (452)
その他	31.5%	35.2%	1.9%	14.8%	7.4%	3.7%	16.7%	18.5%	27.8%	100.0% (54)
合計	29.8%	57.4%	6.3%	19.6%	22.3%	10.8%	17.8%	4.4%	14.3%	100.0% (1172)

* 無回答は除外

図表 4-23 裁量労働制適用者の仕事の進捗状況把握方法別、裁量労働制導入効果（複数回答）（企画業務型）

	従業員のモチベーションが向上した	効率よく仕事を進めるように従業員の意識が変わった	従業員の間での競争意識が高まった	労働時間短縮につながった	人件費の抑制につながった	企業業績の向上につながった	多様な人材の活用につながった	その他	特に効果として感じていることはない	合計 (N)
定期的に報告させている	43.0%	77.5%	4.8%	26.5%	14.9%	7.2%	18.5%	0.8%	7.6%	100.0% (249)
仕事の期限の一定期日前に報告させている	42.1%	59.6%	7.0%	19.3%	10.5%	10.5%	8.8%	3.5%	17.5%	100.0% (57)
不定期に把握している	26.1%	73.6%	4.2%	16.3%	9.4%	9.4%	15.6%	4.9%	9.8%	100.0% (307)
その他	23.1%	46.2%	0.0%	7.7%	0.0%	7.7%	23.1%	38.5%	15.4%	100.0% (13)
合計	34.2%	73.3%	4.6%	20.4%	11.5%	8.6%	16.3%	3.8%	9.7%	100.0% (626)

* 無回答は除外

（3）導入の際の課題

最後に、裁量労働制導入の際の課題について、導入時の負担感に関する調査結果から検討してみる。この際、厚労省（事業場）データから、専門業務型、企画業務型の別に、かつ、従業員規模別、業種別におおよその傾向を見ていくことにする。なお、業種については、サンプルサイズが相対的に非常に小さい場合は考慮しないことにする⁹⁰。また、制度運用上の課題については、上記（2）で述べたことが当てはまるため、ここでは触れない。

1）専門業務型

まず、専門業務型についてみていく。

図表 4-24 から 4-29 は、専門業務型裁量制導入の際の負担感について従業員規模別に見た結果である。また、図表 4-30 から 4-35 は業種別に見た結果である。

図表 4-24 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

労働時間の状況の把握方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計 (N)
99人以下	11.6%	43.4%	32.2%	12.8%	100.0% (602)
100-499人以下	11.0%	48.3%	28.1%	12.5%	100.0% (327)
500人以上	11.3%	49.7%	28.7%	10.3%	100.0% (195)
合計	11.4%	45.9%	30.4%	12.3%	100.0% (1124)

* 無回答は除外

⁹⁰ ちなみに、企画業務型について、サンプルサイズの小さい建設業で比較的高い割合が示されている場合がある（後掲、図表 4-49～4-61）。

図表 4-25 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

みなし労働時間の設定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	10.3%	41.9%	34.9%	12.8%	100.0%	(601)
100-499人以下	10.4%	41.5%	33.5%	14.6%	100.0%	(328)
500人以上	7.1%	41.3%	34.2%	17.3%	100.0%	(196)
合計	9.8%	41.7%	34.4%	14.1%	100.0%	(1125)

* 無回答は除外

図表 4-26 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

健康福祉確保措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	8.4%	45.4%	35.5%	10.7%	100.0%	(597)
100-499人以下	8.3%	43.1%	38.2%	10.4%	100.0%	(327)
500人以上	7.1%	46.9%	34.2%	11.7%	100.0%	(196)
合計	8.1%	45.0%	36.1%	10.8%	100.0%	(1120)

* 無回答は除外

図表 4-27 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

苦情処理措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	4.5%	36.0%	43.9%	15.6%	100.0%	(595)
100-499人以下	4.6%	36.3%	46.3%	12.8%	100.0%	(328)
500人以上	2.5%	38.6%	43.1%	15.7%	100.0%	(197)
合計	4.2%	36.5%	44.5%	14.8%	100.0%	(1120)

* 無回答は除外

図表 4-28 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	11.8%	46.8%	32.3%	9.2%	100.0%	(601)
100-499人以下	8.9%	46.3%	33.4%	11.3%	100.0%	(326)
500人以上	7.1%	48.7%	35.5%	8.6%	100.0%	(197)
合計	10.1%	47.0%	33.2%	9.7%	100.0%	(1124)

* 無回答は除外

図表 4-29 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）
協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	9.8%	38.7%	36.3%	15.3%	100.0%	(582)
100-499人以下	9.0%	50.2%	31.5%	9.3%	100.0%	(311)
500人以上	9.9%	53.4%	25.7%	11.0%	100.0%	(191)
合計	9.6%	44.6%	33.0%	12.8%	100.0%	(1084)

* 無回答は除外

合計でみた傾向については、「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-26）で、「かなり感じた」と「ある程度感じた」の合計で（以下、負担を「感じた」などと表記し、まとめた数値を記載する。）57.3%、「深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討」（図表 4-30）では計 57.1%と、他の項目よりも高めの割合となっている。

従業員規模別でさらに見ると、「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-24）の「500人以上」規模で 61.0%、「100～499人」規模で 59.3%と、この選択肢の全体平均よりもやや割合が高くなっている。また、「協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出」（図表 4-29）では、この選択肢の全体平均で負担を「感じた」割合は 54.0%であるが、「500人以上」規模で 63.4%、「100～499人」規模で 59.2%と、全体平均よりも幾分高い割合となっている。

続いて、業種別の傾向を見る（図表 4-30～4-35）。

図表 4-30 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）
労働時間の状況の把握方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	5.9%	64.7%	17.6%	11.8%	100.0%	(17)
製造業	6.8%	53.7%	27.3%	12.2%	100.0%	(311)
通信・運輸業	10.4%	48.4%	26.4%	14.8%	100.0%	(318)
流通・飲食業	20.0%	60.0%	6.7%	13.3%	100.0%	(15)
金融・不動産業	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	17.5%	43.9%	28.4%	10.2%	100.0%	(342)
その他サービス業	6.6%	39.4%	43.1%	10.9%	100.0%	(137)
合計	11.0%	47.2%	29.7%	12.0%	100.0%	(1154)

* 無回答は除外

図表 4-31 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

みなし労働時間の設定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	11.8%	52.9%	23.5%	11.8%	100.0%	(17)
製造業	8.9%	46.3%	31.3%	13.4%	100.0%	(313)
通信・運輸業	10.7%	47.6%	32.0%	9.7%	100.0%	(319)
流通・飲食業	6.7%	60.0%	20.0%	13.3%	100.0%	(15)
金融・不動産業	0.0%	85.7%	14.3%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	9.4%	33.7%	35.8%	21.1%	100.0%	(341)
その他サービス業	11.0%	39.0%	41.9%	8.1%	100.0%	(136)
合計	9.7%	42.9%	33.6%	13.9%	100.0%	(1155)

* 無回答は除外

図表 4-32 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

健康福祉確保措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	35.3%	35.3%	29.4%	100.0%	(17)
製造業	13.5%	41.7%	34.0%	10.9%	100.0%	(312)
通信・運輸業	6.4%	44.7%	37.4%	11.5%	100.0%	(313)
流通・飲食業	13.3%	33.3%	40.0%	13.3%	100.0%	(15)
金融・不動産業	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	11.7%	47.2%	31.2%	9.9%	100.0%	(343)
その他サービス業	6.6%	46.3%	39.0%	8.1%	100.0%	(136)
合計	9.8%	44.0%	35.6%	10.6%	100.0%	(1150)

* 無回答は除外

図表 4-33 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

苦情処理措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	5.9%	23.5%	35.3%	35.3%	100.0%	(17)
製造業	4.2%	38.9%	41.2%	15.8%	100.0%	(311)
通信・運輸業	2.8%	36.8%	44.3%	16.0%	100.0%	(318)
流通・飲食業	6.7%	33.3%	46.7%	13.3%	100.0%	(15)
金融・不動産業	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	5.6%	41.6%	39.2%	13.6%	100.0%	(339)
その他サービス業	2.9%	36.0%	49.3%	11.8%	100.0%	(136)
合計	4.1%	38.0%	43.1%	14.8%	100.0%	(1150)

* 無回答は除外

図表 4-34 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	41.2%	41.2%	17.6%	100.0%	(17)
製造業	7.1%	44.5%	37.4%	11.0%	100.0%	(310)
通信・運輸業	11.6%	52.7%	27.6%	8.2%	100.0%	(319)
流通・飲食業	0.0%	46.7%	40.0%	13.3%	100.0%	(15)
金融・不動産業	0.0%	78.6%	21.4%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	12.5%	47.5%	29.7%	10.2%	100.0%	(343)
その他サービス業	8.8%	44.9%	36.8%	9.6%	100.0%	(136)
合計	9.9%	48.1%	32.2%	9.8%	100.0%	(1154)

* 無回答は除外

図表 4-35 業種別、裁量労働制導入の負担感（専門業務型）

協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	5.9%	29.4%	52.9%	11.8%	100.0%	(17)
製造業	10.1%	48.0%	30.4%	11.5%	100.0%	(296)
通信・運輸業	6.9%	41.2%	31.0%	20.9%	100.0%	(306)
流通・飲食業	0.0%	53.8%	30.8%	15.4%	100.0%	(13)
金融・不動産業	0.0%	14.3%	85.7%	0.0%	100.0%	(14)
学術・教育・医療業	12.1%	52.1%	26.0%	9.8%	100.0%	(338)
その他サービス業	7.6%	41.7%	46.2%	4.5%	100.0%	(132)
合計	9.2%	46.0%	32.2%	12.6%	100.0%	(1116)

* 無回答は除外

合計で見た全体的傾向としては、「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-30）で負担を「感じた」割合は 58.2%、「深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討」（図表 4-34）で 58.0%と比較的高い割合となっている。

「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-30）については、さらに、「学術・教育・医療業」で 61.4%、「製造業」で 60.5%と、この選択肢の全体平均（58.2%）よりもさらに高い割合となっている。また、「深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討」（図表 4-34）についても、「通信・運輸業」で 64.3%、「学術・教育・医療業」で 60.0%と、この選択肢の全体平均（58.0%）よりもさらに高い割合となっている。

他方、すべての選択肢の中で全体平均は相対的に低い割合にとどまっているが、業種別で見ると当該選択肢の平均よりも高い割合となっている選択肢がある。

「みなし時間の設定」（図表 4-31）では、負担を「感じた」割合は全体では 52.6%だが、「通信・運輸業」で 58.3%、「製造業」で 55.2%。「健康福祉確保措置」（図表 4-32）では、全体で 53.8%だが、「学術・教育・医療業」で 58.9%、「製造業」で 55.2%。「協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への提出」（図表 4-35）では、全体で 55.2%だが、「学術・教育・医療業」で 64.2%、「製造業」で 58.1%、となっている。

2) 企画業務型

次に、企画業務型についてみていく。

図表 4-36～4-48 は従業員規模別に見た結果、図表 4-49～4-61 は業種別に見た結果である。

図表 4-36 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労働時間の状況の把握方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	3.0%	55.6%	29.1%	12.3%	100.0%	(302)
100-499人以下	5.5%	48.2%	25.6%	20.7%	100.0%	(164)
500人以上	4.9%	44.7%	37.4%	13.0%	100.0%	(123)
合計	4.1%	51.3%	29.9%	14.8%	100.0%	(589)

* 無回答は除外

図表 4-37 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

みなし労働時間の設定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	2.0%	49.7%	35.2%	13.2%	100.0%	(304)
100-499人以下	4.3%	42.9%	32.5%	20.2%	100.0%	(163)
500人以上	4.8%	43.2%	36.8%	15.2%	100.0%	(125)
合計	3.2%	46.5%	34.8%	15.5%	100.0%	(592)

* 無回答は除外

図表 4-38 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

健康福祉確保措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	3.3%	32.9%	52.2%	11.6%	100.0%	(301)
100-499人以下	4.9%	41.5%	36.6%	17.1%	100.0%	(164)
500人以上	4.0%	36.8%	44.8%	14.4%	100.0%	(125)
合計	3.9%	36.1%	46.3%	13.7%	100.0%	(590)

* 無回答は除外

図表 4-39 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

苦情処理措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	2.0%	27.2%	56.3%	14.6%	100.0%	(302)
100-499人以下	1.8%	31.7%	46.3%	20.1%	100.0%	(164)
500人以上	1.6%	24.8%	52.0%	21.6%	100.0%	(125)
合計	1.9%	27.9%	52.6%	17.6%	100.0%	(591)

* 無回答は除外

図表 4-40 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	4.3%	35.3%	47.7%	12.7%	100.0%	(300)
100-499人以下	4.3%	40.2%	39.0%	16.5%	100.0%	(164)
500人以上	1.6%	40.8%	44.0%	13.6%	100.0%	(125)
合計	3.7%	37.9%	44.5%	13.9%	100.0%	(589)

* 無回答は除外

図表 4-41 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の設置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	13.9%	32.0%	43.2%	10.9%	100.0%	(294)
100-499人以下	14.9%	37.9%	34.2%	13.0%	100.0%	(161)
500人以上	17.7%	33.1%	39.5%	9.7%	100.0%	(124)
合計	15.0%	33.9%	39.9%	11.2%	100.0%	(579)

* 無回答は除外

図表 4-42 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労働側委員の指名のための代表者の選出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	4.4%	37.1%	43.2%	15.3%	100.0%	(294)
100-499人以下	8.8%	32.5%	41.3%	17.5%	100.0%	(160)
500人以上	8.1%	30.6%	44.4%	16.9%	100.0%	(124)
合計	6.4%	34.4%	42.9%	16.3%	100.0%	(578)

* 無回答は除外

図表 4-43 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の運営規定の策定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	6.4%	56.3%	26.8%	10.5%	100.0%	(295)
100-499人以下	12.4%	42.2%	31.7%	13.7%	100.0%	(161)
500人以上	11.3%	43.5%	34.7%	10.5%	100.0%	(124)
合計	9.1%	49.7%	29.8%	11.4%	100.0%	(580)

* 無回答は除外

図表 4-44 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の議事録の作成

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	4.7%	41.4%	43.1%	10.8%	100.0%	(295)
100-499人以下	10.6%	41.6%	36.0%	11.8%	100.0%	(161)
500人以上	12.1%	36.3%	40.3%	11.3%	100.0%	(124)
合計	7.9%	40.3%	40.5%	11.2%	100.0%	(580)

* 無回答は除外

図表 4-45 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

決議事項の委員の5分の4以上による合意

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	4.4%	49.5%	31.9%	14.2%	100.0%	(295)
100-499人以下	8.8%	34.0%	43.4%	13.8%	100.0%	(159)
500人以上	6.5%	40.3%	38.7%	14.5%	100.0%	(124)
合計	6.1%	43.3%	36.5%	14.2%	100.0%	(578)

* 無回答は除外

図表 4-46 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

個別労働者からの同意

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	11.8%	43.2%	30.7%	14.2%	100.0%	(296)
100-499人以下	14.4%	43.1%	32.5%	10.0%	100.0%	(160)
500人以上	16.9%	41.1%	33.1%	8.9%	100.0%	(124)
合計	13.6%	42.8%	31.7%	11.9%	100.0%	(580)

* 無回答は除外

図表 4-47 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	10.8%	46.6%	27.0%	15.5%	100.0%	(296)
100-499人以下	9.9%	46.9%	25.3%	17.9%	100.0%	(162)
500人以上	14.9%	47.1%	26.4%	11.6%	100.0%	(121)
合計	11.4%	46.8%	26.4%	15.4%	100.0%	(579)

* 無回答は除外

図表 4-48 従業員（正社員）規模別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

報告の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
99人以下	18.5%	41.3%	24.2%	16.1%	100.0%	(298)
100-499人以下	16.1%	43.5%	24.2%	16.1%	100.0%	(161)
500人以上	20.8%	44.2%	24.2%	10.8%	100.0%	(120)
合計	18.3%	42.5%	24.2%	15.0%	100.0%	(579)

* 無回答は除外

合計でみた全体の傾向としては、負担を「感じた」割合が高くなっている選択肢として、「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-36）が 55.4%、「労使委員会の運営規定の策定」（図表 4-43）が 58.8%、「個別労働者からの同意」（図表 4-46）が 56.4%、「協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出」（図表 4-47）が 58.2%、「報告の作成及び労働基準監督署長への届出」（図表 4-48）が 60.8%、となっている。

以上の従業員規模別の結果を仔細に見ると次のことが言える。

「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-36）について、従業員規模「99 人以下」では 58.6%と平均よりも割合が高い。同じく「99 人以下」規模では、「労使委員会の運営規定の策定」（図表 4-43）で平均よりも高い 62.7%となっている。また、「個別労働者からの同意」（図表 4-46）では、「100～499 人」規模で 57.5%、「500 人以上」規模で 58.0%、「協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出」（図表 4-47）では「500 人以上」規模で 62.0%、「報告の作成及び労働基準監督署長への届出」（図表 4-48）でも「500 人以上」規模で 65.0%と、それぞれの選択肢の全体平均よりも高い割合を示している従業員規模が見られる。

続いて、業種別の傾向を見る（図表 4-49～4-61）。

図表 4-49 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労働時間の状況の把握方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	6.7%	73.3%	6.7%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	10.8%	54.2%	23.7%	11.2%	100.0%	(295)
通信・運輸業	7.6%	60.9%	14.1%	17.4%	100.0%	(92)
流通・飲食業	4.7%	34.9%	48.8%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	0.0%	31.3%	42.2%	26.6%	100.0%	(64)
学術・教育・医療業	8.6%	44.8%	34.5%	12.1%	100.0%	(58)
その他サービス業	0.0%	36.2%	46.8%	17.0%	100.0%	(47)
合計	7.7%	49.7%	28.3%	14.3%	100.0%	(614)

* 無回答は除外

図表 4-50 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

みなし労働時間の設定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	6.7%	60.0%	20.0%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	3.0%	50.8%	32.7%	13.5%	100.0%	(297)
通信・運輸業	5.4%	60.2%	23.7%	10.8%	100.0%	(93)
流通・飲食業	0.0%	48.8%	39.5%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	0.0%	30.8%	36.9%	32.3%	100.0%	(65)
学術・教育・医療業	7.0%	43.9%	35.1%	14.0%	100.0%	(57)
その他サービス業	2.1%	36.2%	46.8%	14.9%	100.0%	(47)
合計	3.2%	48.5%	33.2%	15.1%	100.0%	(617)

* 無回答は除外

図表 4-51 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

健康福祉確保措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	60.0%	26.7%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	10.8%	28.6%	48.8%	11.8%	100.0%	(297)
通信・運輸業	5.4%	55.4%	28.3%	10.9%	100.0%	(92)
流通・飲食業	4.7%	27.9%	55.8%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	1.6%	27.0%	46.0%	25.4%	100.0%	(63)
学術・教育・医療業	8.6%	44.8%	34.5%	12.1%	100.0%	(58)
その他サービス業	0.0%	36.2%	51.1%	12.8%	100.0%	(47)
合計	7.3%	35.3%	44.2%	13.2%	100.0%	(615)

* 無回答は除外

図表 4-52 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

苦情処理措置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	6.7%	46.7%	26.7%	20.0%	100.0%	(15)
製造業	1.0%	31.6%	51.9%	15.5%	100.0%	(297)
通信・運輸業	3.3%	45.7%	37.0%	14.1%	100.0%	(92)
流通・飲食業	9.3%	16.3%	60.5%	14.0%	100.0%	(43)
金融・不動産業	0.0%	12.7%	54.0%	33.3%	100.0%	(63)
学術・教育・医療業	0.0%	34.5%	50.0%	15.5%	100.0%	(58)
その他サービス業	0.0%	31.3%	54.2%	14.6%	100.0%	(48)
合計	1.8%	31.3%	49.8%	17.0%	100.0%	(616)

* 無回答は除外

図表 4-53 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	60.0%	26.7%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	2.0%	37.7%	49.5%	10.8%	100.0%	(297)
通信・運輸業	8.6%	57.0%	26.9%	7.5%	100.0%	(93)
流通・飲食業	7.0%	25.6%	53.5%	14.0%	100.0%	(43)
金融・不動産業	1.6%	27.9%	34.4%	36.1%	100.0%	(61)
学術・教育・医療業	6.9%	43.1%	37.9%	12.1%	100.0%	(58)
その他サービス業	2.1%	42.6%	40.4%	14.9%	100.0%	(47)
合計	3.7%	40.2%	42.5%	13.5%	100.0%	(614)

* 無回答は除外

図表 4-54 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の設置

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	7.1%	50.0%	35.7%	7.1%	100.0%	(14)
製造業	24.1%	25.9%	38.4%	11.6%	100.0%	(294)
通信・運輸業	15.7%	50.6%	28.1%	5.6%	100.0%	(89)
流通・飲食業	14.0%	27.9%	46.5%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	11.7%	33.3%	33.3%	21.7%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	10.5%	33.3%	52.6%	3.5%	100.0%	(57)
その他サービス業	10.6%	40.4%	34.0%	14.9%	100.0%	(47)
合計	18.2%	32.8%	37.9%	11.1%	100.0%	(604)

* 無回答は除外

図表 4-55 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労働側委員の指名のための代表者の選出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	14.3%	28.6%	42.9%	14.3%	100.0%	(14)
製造業	11.6%	27.7%	43.8%	16.8%	100.0%	(292)
通信・運輸業	10.1%	53.9%	27.0%	9.0%	100.0%	(89)
流通・飲食業	11.6%	23.3%	51.2%	14.0%	100.0%	(43)
金融・不動産業	3.3%	25.0%	45.0%	26.7%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	8.6%	44.8%	36.2%	10.3%	100.0%	(58)
その他サービス業	6.4%	38.3%	38.3%	17.0%	100.0%	(47)
合計	10.0%	33.5%	40.8%	15.8%	100.0%	(603)

* 無回答は除外

図表 4-56 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の運営規定の策定

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	78.6%	14.3%	7.1%	100.0%	(14)
製造業	7.8%	57.1%	23.8%	11.2%	100.0%	(294)
通信・運輸業	13.5%	61.8%	20.2%	4.5%	100.0%	(89)
流通・飲食業	4.7%	44.2%	41.9%	9.3%	100.0%	(43)
金融・不動産業	8.3%	31.7%	33.3%	26.7%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	12.1%	37.9%	44.8%	5.2%	100.0%	(58)
その他サービス業	8.5%	42.6%	34.0%	14.9%	100.0%	(47)
合計	8.8%	51.9%	28.1%	11.2%	100.0%	(605)

* 無回答は除外

図表 4-57 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

労使委員会の議事録の作成

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	0.0%	64.3%	28.6%	7.1%	100.0%	(14)
製造業	16.0%	34.7%	38.4%	10.9%	100.0%	(294)
通信・運輸業	10.1%	56.2%	27.0%	6.7%	100.0%	(89)
流通・飲食業	0.0%	44.2%	44.2%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	8.3%	31.7%	36.7%	23.3%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	10.3%	25.9%	60.3%	3.4%	100.0%	(58)
その他サービス業	4.3%	46.8%	34.0%	14.9%	100.0%	(47)
合計	11.4%	39.0%	38.5%	11.1%	100.0%	(605)

* 無回答は除外

図表 4-58 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

決議事項の委員の5分の4以上による合意

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	14.3%	57.1%	14.3%	14.3%	100.0%	(14)
製造業	3.1%	54.1%	28.8%	14.0%	100.0%	(292)
通信・運輸業	9.0%	51.7%	29.2%	10.1%	100.0%	(89)
流通・飲食業	11.6%	32.6%	44.2%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	5.0%	31.7%	40.0%	23.3%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	6.9%	24.1%	58.6%	10.3%	100.0%	(58)
その他サービス業	8.5%	36.2%	40.4%	14.9%	100.0%	(47)
合計	5.8%	45.8%	34.5%	13.9%	100.0%	(603)

* 無回答は除外

図表 4-59 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

個別労働者からの同意

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	21.4%	50.0%	14.3%	14.3%	100.0%	(14)
製造業	22.9%	45.7%	22.2%	9.2%	100.0%	(293)
通信・運輸業	14.6%	56.2%	22.5%	6.7%	100.0%	(89)
流通・飲食業	11.6%	34.9%	41.9%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	4.9%	26.2%	41.0%	27.9%	100.0%	(61)
学術・教育・医療業	12.1%	24.1%	50.0%	13.8%	100.0%	(58)
その他サービス業	6.4%	36.2%	44.7%	12.8%	100.0%	(47)
合計	16.7%	41.8%	29.8%	11.7%	100.0%	(605)

* 無回答は除外

図表 4-60 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	20.0%	46.7%	20.0%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	18.2%	51.4%	20.9%	9.6%	100.0%	(292)
通信・運輸業	8.8%	30.8%	22.0%	38.5%	100.0%	(91)
流通・飲食業	9.3%	46.5%	32.6%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	18.3%	25.0%	36.7%	20.0%	100.0%	(60)
学術・教育・医療業	10.3%	56.9%	25.9%	6.9%	100.0%	(58)
その他サービス業	8.9%	46.7%	33.3%	11.1%	100.0%	(45)
合計	14.7%	45.4%	24.8%	15.1%	100.0%	(604)

* 無回答は除外

図表 4-61 業種別、裁量労働制導入の負担感（企画業務型）

報告の作成及び労働基準監督署長への届出

	かなり感じた	ある程度感じた	あまり感じなかった	ほとんど感じなかった	合計	(N)
建設業	20.0%	53.3%	13.3%	13.3%	100.0%	(15)
製造業	25.4%	44.7%	19.9%	10.0%	100.0%	(291)
通信・運輸業	12.1%	35.2%	15.4%	37.4%	100.0%	(91)
流通・飲食業	23.3%	37.2%	27.9%	11.6%	100.0%	(43)
金融・不動産業	24.6%	24.6%	31.1%	19.7%	100.0%	(61)
学術・教育・医療業	15.8%	52.6%	26.3%	5.3%	100.0%	(57)
その他サービス業	15.2%	37.0%	39.1%	8.7%	100.0%	(46)
合計	21.4%	41.1%	22.8%	14.7%	100.0%	(604)

* 無回答は除外

合計で見た全体の傾向としては、負担を「感じた」割合が高くなっている選択肢として、「労働時間の状況の把握方法の検討」（図表 4-49）が 57.4%、「労使委員会の運営規定の策定」（図表 4-56）が 60.7%、「個別労働者からの同意」（図表 4-59）が 58.5%、「協定届・決議届

の作成及び労働基準監督署長への届出」(図表 4-60) が 60.1%、「報告の作成及び労働基準監督署長への届出」(図表 4-61) が 62.5%、となっている。

以上の業種別の結果を仔細に見ると次のことが言える。

「労働時間の状況の把握方法の検討」(図表 4-49) について、「製造業」では 65.0%、「通信・運輸業」で 68.5%と、当該選択肢の全体平均(57.4%)よりも割合が高い。同様のことは他の回答選択肢にも当てはまる。「労使委員会の運営規定の策定」(図表 4-56)(平均 60.7%)では、「製造業」で 64.9%、「通信・運輸業」で 75.3%、「個別労働者からの同意」(図表 4-59)(平均 58.5%)では、「製造業」で 68.6%、「通信・運輸業」で 70.8%、「協定届・決議届の作成及び労働基準監督署長への届出」(図表 4-60)(平均 60.1%)では、「製造業」で 69.6%、「学術・教育・医療業」で 67.2%、「報告の作成及び労働基準監督署長への届出」(図表 4-61)(平均 62.5%)では、「製造業」で 70.1%、「学術・教育・医療業」で 68.4%と、それぞれの回答選択肢の全体平均よりも高い割合を示している業種が見られる。

また、その他の回答選択肢の結果を見て特に目を惹くのは、「通信・運輸業」において負担を「感じる」割合が各選択肢の全体平均よりもかなり高くなっていることである。

「みなし労働時間の設定」(図表 4-50)では 65.6%(平均 51.7%)、「健康福祉確保措置」(図表 4-51)では 60.8%(平均 42.6%)、「苦情処理措置」(図表 4-52)では 49.0%(平均 33.1%)、「深夜または休日労働の労働時間管理方法の検討」(図表 4-53)では 65.6%(平均 43.9%⁹¹)、「労使委員会の設置」(図表 4-54)では 66.3%(平均 51.0%)、「労働側委員の指名のための代表者の選出」(図表 4-55)では 64.0%(平均 43.5%⁹²)、「労使委員会の議事録の作成」(図表 4-57)では 66.3%(平均 50.4%)、「決議事項の委員の 5 分の 4 以上による合意」(図表 4-58)では 60.7%(平均 51.6%⁹³)となっている。

以上の裁量労働制導入の際の課題をまとめると、労働時間の把握や管理の方法、行政官庁への届出とその前作業としての文書の作成、そして、企画業務型に特有の、個別労働者からの同意、労使委員会の運営規定の策定が企業に負担感を与えているといえる。加えてこれらは、先に見たように従業員規模別、業種別ではひととき強い負担感を事業場・企業に与えている場合がある。また、通信・運輸系業種では、ほとんどの回答選択肢で比較的強い負担感が感じられている。現行の裁量労働制が有効に活用されていくには、従業員規模別、業種別にみられる以上の結果に留意した制度の在り方が検討される必要があるのではないかと。

5. まとめ

本章では、裁量労働制の政策的実務的課題を検討した。その結果をまとめると以下のようなことになる。

⁹¹ この回答選択肢では、「学術・教育・医療」も 50.0%と比較的高い。

⁹² この回答選択肢では、「学術・教育・医療」も 53.4%と比較的高い。

⁹³ この回答選択肢では、「製造業」も 57.2%と比較的高い。

裁量労働制不導入の理由について考えるとき、従業員規模と業種の特性を考慮した対応を検討する必要があること。

裁量制導入効果については、さまざまな異なる導入効果に着目した促進策を検討していく必要があること。

また、裁量労働制導入効果を高めるために検討した導入効果の背景事情については、

- ・ 幅広で明確な裁量制導入目的は意識改革効果を高めること、
- ・ 多様な長時間労働削減策の併存がより効果的であること、
- ・ 能力・仕事・成果による評価の方が意識改革効果が高いこと、
- ・ 裁量労働制適用者に対する特別手当があり、手当の評価は成果で行い、金額が一定額以上だと効果が高まること、
- ・ 専門業務型と企画業務型では、出退勤の自由度について効果の現れ方が異なるため、状況を見究めて慎重に検討すべきこと、
- ・ 業務遂行指示方法・期限設定方法・進捗状況把握については、管理者の緩やかな関与（裁量制適用者・管理者間のコミュニケーション）がある場合は導入効果がより高まること、が考えられる。

導入の際の課題については、主として、労働時間管理、行政手続関係、労使委員会運営関係が挙げられる。

業務遂行が自律的で裁量性ある時間管理制度を運営し、また適用されることが負の効果⁹⁴を生じさせないようにするためには、職場管理において何が重要であるのかを、業種業態や職種の実態に即して可能な限り詳細に明らかにしていくことが重要であると考えられる。

* 補論

上記4.(1)で検討した裁量労働制導入効果が客観的に裏付けられるかを確認するために、補論として、事業場の業績動向との関係を検討する。

図表 4-62 裁量制導入有無別、事業場業績 (*1)

	上昇している	横ばい	低下している	合計	(N)
裁量制導入事業場(*2) (厚労省サンプル(事業場))	50.9%	31.4%	17.8%	100.0%	(1346)
裁量制未導入事業場(*3) (一般サンプル(事業場))	36.2%	38.1%	25.6%	100.0%	(2168)
合計	51.3%	31.3%	17.3%	100.0%	(1477)

*1 無回答、「その他」は除外。

*2 厚労省サンプル(事業場)データの間5. 労働時間制度で6「専門業務型裁量労働制」及び/又は7「企画業務型裁量労働制」に回答したケースのみ。

*3 一般サンプル(事業場)データの間5. 労働時間制度で6「専門業務型裁量労働制」及び7「企画業務型裁量労働制」に回答していないケースのみ。

⁹⁴ 例えば、節度のない長時間労働の改善が挙げられる（菅野和夫（2016）『労働法〔第11版〕』（弘文堂）p.522.

図表 4-62 は、厚労省サンプル（事業場）から抽出した「裁量制導入事業場」と、一般サンプル（事業場）から抽出した「裁量制未導入事業場」の、業績の「上昇」、「横ばい」、「低下」の割合を対比し示したものである。

これを見ると、「裁量制導入事業場」の方が「裁量制未導入事業場」よりも「上昇している」割合が 15%近く高い。一方、「横ばい」や「低下している」割合は、「裁量制導入事業場」よりも「裁量制未導入事業場」の方が 7～8%ほど高い。

事業場の業績を左右する要因は多岐に亘るであろうから、裁量労働制の導入が業績の上昇に直結しているとは必ずしも言い切れないと思われる。しかし少なくとも、業績の向上に寄与している可能性があるとはいえそうである。

また、正社員の勤続年数、換言すると、正社員の定着度合いと裁量労働制の導入との関係についても見てみる。

図表 4-63 裁量制導入有無別、正社員の勤続年数（*1）

	5年未満	5-10年未満	10-15年未満	15-20年未満	20年以上	合計	(N)
裁量制導入事業場(*2) (厚労省サンプル(事業場))	17.7%	23.1%	14.7%	11.6%	32.9%	100.0%	(8532)
裁量制未導入事業場(*3) (一般サンプル(事業場))	14.8%	20.8%	15.7%	13.2%	35.6%	100.0%	(11124)

*1 無回答は除外。*2の場合は裁量労働制適用者を含む正社員の勤続年数、*3の場合は裁量労働制非適用者のみの勤続年数。

*2 厚労省サンプル(事業場)データの問5. 労働時間制度で6「専門業務型裁量労働制」及び/又は7「企画業務型裁量労働制」に回答したケースのみ。

*3 一般サンプル(事業場)データの問5. 労働時間制度で6「専門業務型裁量労働制」及び7「企画業務型裁量労働制」に回答していないケースのみ。

図表 4-63 は、「裁量制導入事業場」と「裁量制未導入事業場」とで、「正社員の勤続年数」にどのような差異があるかを見たものである。この際、「裁量制導入事業場」については、裁量労働制適用者を含めた正社員の勤続年数を、「裁量労働制未導入事業場」については、裁量労働制非適用者の正社員の勤続年数の割合を示し、両者を比較している。

すると、「5年未満」と「5-10年未満」で「裁量制導入事業場」の方がやや高い割合を示し、「10-15年未満」を含めより長期の勤続年数カテゴリで「裁量制未導入事業場」の方がやや高い割合を示している。強いて言えば「裁量労働制導入事業場」の方が正社員の勤続年数が短めとなっているが、導入事業場と未導入事業場とでは大きな差異はないと考えられる。したがって、裁量労働制導入の有無は正社員の勤続年数（＝定着度合い）には大きな影響を与えていない可能性があるといえそうである。なお、導入事業場であっても裁量制適用者の割合は高くない場合が多いであろうから、裁量労働制の導入が裁量制適用者を含めた正社員の勤続年数に実際にどのような影響を与えているのかを検討するには、別途の調査や検討を要しよう。

【参考文献】

- 荒木尚志（2016）『労働法〈第3版〉』（有斐閣）.
- 池添弘邦（2020）「改正労働時間法制の意義と課題」JILPT 海外労働情報 20-3『第17回北東アジア労働フォーラム報告書 労働時間とワーク・ライフ・バランス』所収
- 荻野勝彦（2016）「現場の実情を踏まえた法政策の検討 - 企業実務の立場から」野川忍・山川隆一・荒木尚志・渡邊絹子編（2016）『変貌する雇用・就労モデルと労働法の課題』p.57.
- 桑村裕美子（2017）「労働時間の法政策的検討」日本労働研究雑誌 No.679, p.9.
- 厚生労働省（2020）「令和2年就労条件総合調査の概況」（令和2年10月30日発表）.
- 佐藤博樹（1997）「労働時間制度の弾力化が機能する条件」日本労働研究雑誌 No.448, p.44.
- 佐藤 厚（2003）「人事管理の変化と裁量労働制」日本労働研究雑誌 No.519, p.34.
- 島田陽一（2016）「労働時間法政策のこれから」日本労働研究雑誌 No.677, p.64.
- 菅野和夫（2016）『労働法〔第11版〕』（弘文堂）.
- 土田道夫（2014）『労働法概説〔第3版〕』（弘文堂）.
- 中窪裕也（2016）「労働時間規制「改革」の動向と課題」法律時報 87 巻 2 号 p.32.
- 三宅龍哉（2016）「正規労働者に対する人事管理の構造と課題 - 経営側の立場から」野川忍・山川隆一・荒木尚志・渡邊絹子編（2016）『変貌する雇用・就労モデルと労働法の課題』p.189.
- 労働政策研究・研修機構（2011）『仕事特性・個人特性と労働時間』（労働政策研究報告書 No.128）.
- 労働政策研究・研修機構（2013）『労働時間に関する企業等ヒアリング調査』（JILPT 資料シリーズ No.120）.
- 労働政策研究・研修機構（2014 a）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果 事業場調査結果』（JILPT 調査シリーズ No.124）.
- 労働政策研究・研修機構（2014 b）『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果 労働者調査結果』（JILPT 調査シリーズ No.125）.

JILPT 資料シリーズ No. 245
「労働時間制度に関する調査結果」の分析

発行年月日 2021年12月24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
(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104
印刷・製本 株式会社相模プリント

© 2021 JILPT

Printed in Japan

* 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:<https://www.jil.go.jp/>)