

## 労働時間の柔軟性とその便益 O\*Net 職業特性スコアによる検討

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
副主任研究員 周 燕飛

政策研究大学院大学 博士後期課程  
内藤 朋枝

### 《要旨》

本研究は、アンケート調査の個票データを用いて、比較的柔軟な労働時間で働く正社員がどのような職業に従事しており、どのような職場環境にいるのかを分析し、さらに、労働時間の柔軟性（WTF）が、労働者のワーク・ライフ・バランス（WLB）、職場定着志向および労働生産性（賃金）に与える影響を検証した。WTFの数値指標として、7項目のO\*Net職業特性スコアを使用した。

分析の結果、WTFが労働者のWLB、職場定着志向および労働生産性（賃金）を高める効果が確認され、柔軟な労働時間の推進は、労働者本人にのみならず、企業側にも便益をもたらしていることが分かった。

WTFの確保にあたっては、職業タイプがとりわけ重要である。中高収入層については、医療・福祉産業の医療・教育関係の専門職のWTFが最も高い。全職業については、労務職のWTFが最も高く、総務等のオフィスワークがそれに次ぐ。一方、労働組合の有無、緩やかな勤務時間制度、成果主義人事制度といった職場環境要因が、WTFに与える影響は限定的である。

---

（備考）本論文を作成するにあたって、阿部彩氏、阿部正浩氏、馬欣欣氏、坂口尚文氏、平林正樹氏、池田心豪氏、高見具広氏およびJILPT所内研究会の参加者の方々より大変有益なコメントをいただいた。また、姉崎猛氏、永田有氏と片桐良吉氏からいただいたレビュー報告も、本論文を改訂するにあたって非常に有益であった。最後に、分析用アンケート調査の設計と実施を担当した小倉一哉氏にも深く感謝を申し上げたい。本論文は、執筆者らの個人的責任で発表するものであり、所属機関としての見解を示すものではない。

## 労働時間の柔軟性とその便益 O\*Net 職業特性スコアによる検討

### 1 はじめに

長時間労働と硬直的な労働時間管理が、典型的な雇用スタイルとして、日本ではほぼ定着している。総務省統計局「社会生活基本調査」を用いた Kuroda(2010)の集計によれば、雇用者全体における労働時間の持続的減少とは裏腹に、フルタイム雇用者の週あたり労働時間が、1976年の46.7時間から2006年の50.1時間へと、むしろ増えている。

長時間労働と硬直的な労働時間管理は、いずれもワーク・ライフ・バランス（WLB）の悪い働き方である。これは、家事や育児により大きな役割が期待されている女性にとって、特に不利と言える。とりわけ、日本の既婚女性は、金銭面で多少の不利益を被っても、長時間労働を避ける傾向が外国女性に比べて強いと言われている（周 2013）。そのため、典型的雇用者の長時間労働や硬直的な労働時間管理が解消されない限り、育児休業制度や短時間勤務制度等両立支援策の拡充だけでは、女性の高い離職率を根本的に改善することはできない。実際、第1子の出産を機に退職する日本女性の割合は、現在も全体の約6割を占めており<sup>1</sup>、諸外国に比べて就業継続率の低い状況が続いている（周 2013）。

女性が正社員の仕事を続けやすくなるには、どのような労働時間管理が理想的なのか。労働時間の長さ（Duration）はおおむね法定時間の範囲内で、ワーク・スケジュールに対する調整可能度（Timing）の高い労働時間、いわば Duration と Timing の両面で WLB に配慮した柔軟な労働時間は、言うまでもなく一番望ましい。高見（2012）は、第1子妊娠時の働き方に関して「裁量性あり」と回答した女性は、出産退職の確率が低いことを示し、働き方の裁量性が、労働時間の柔軟性につながることで、女性がキャリアを継続しやすくなると示唆している。

しかし、こうした柔軟な労働時間の実現は、日本的雇用慣行下において、必ずしも容易ではない。長時間労働と硬直的な労働時間管理は、日本企業の長期雇用慣行や、職務内容の曖昧さ、成果ではなく長時間労働が評価されるような賃金制度などと大きく関わっているからである。長時間労働が日本的雇用慣行のいわば副産物として生じており、企業からすれば、長時間労働は、効率的な人的資本投資を行うための合理的な手段であるため、簡単になくすることはできない（山本・黒田 2014）。多くの日本企業は、柔軟な労働時間の提供を、経営上の便益というよりもコストとして考える傾向が鮮明である。それゆえに、企業側は、柔軟な労働時間の推進に消極的になりがちである。

時間的柔軟性の欠けた働き方には、労働者側にも責任があるとの指摘もある（小倉 2007、山本・黒田 2014）。ホチキスの止め方から資料の見た目の美しさまで、日本人は、仕事の中

---

<sup>1</sup>労働政策審議会雇用均等分科会「女性の活躍促進に向けた新たな法的枠組みの構築について（報告）」2014年9月30日

に必要以上の完璧さを求める傾向は諸外国よりも突出している。そのため、時間管理の緩い管理職や裁量労働制の適用者すら、仕事の量をうまく調整することができず、長時間労働を行っているのが現状である（小倉 2007）。こうした職場慣行に流される形で、多くの女性は、出産・育児期に職場を去り、パート等非正規就業で WLB を図らざるを得ない状況にある。

では、柔軟な労働時間の提供は、企業側の利益と本当に矛盾しているのか。大多数の女性労働者は、WLB を手に入れる対価として、正社員の仕事を辞めることが本当に避けられないのか。本研究は、アンケート調査の結果を中心に、これらの問いかけに答えようとするものである。具体的には、まず、①労働時間の柔軟性を手に入れながらも正社員の仕事を続けている者が、従事している職業のタイプ、職場環境（労働組合の有無、勤務時間制度、成果主義人事制度など）の特徴を明らかにする。次に、②労働時間の柔軟性が、実際に雇用者の WLB を高めているのか（「WLB 仮説」）を検証する。さらに、③柔軟な労働時間の提供が企業側にもたらす便益として、雇用者の職場定着志向を高める効果（「職場定着志向仮説」）や、雇用者の労働生産性が向上させる効果（「生産性向上仮説」）を提起し、それを検証する。最後に、④柔軟な労働時間の実現に向けて、個人と企業はどのように取り組むべきかについて、ディスカッションを行う。

実証分析にあたっての最大の難題は、労働時間の柔軟性の数値化である。労働時間の長さ（Duration）は比較的簡単に数値化できるが、労働時間の調整可能度（Timing）は数値化しにくい。通常、労働者に労働時間の裁量性があるかどうか、始業時刻と終業時刻の管理方法等を調査でたずね、ダミー変数またはカテゴリー変数として使うのが一般的である。労働時間の長さ（Duration）と調整可能度（Timing）を 1 つの数値で測る研究は、日本国内ではまだ行われていない。

こうした中、筆者らにヒントを与えるような研究成果が、ハーバード大学の C. Goldin 教授によって発表された。Goldin（2014a）は、米国の O\*Net Online の標準職業（細分類）情報から、労働時間の柔軟性（Work Time Flexibility, 以下 WTF）と特に強い関連性があると思われる 7 項目の職業特性（時間的プレッシャー、他人と頻繁に連絡を取る等）<sup>2</sup>を選び出し、そのスコアを算出した。その分析結果によれば、O\*Net 職業特性スコアで比較的高い柔軟性を示す職種ほど、男女間賃金格差は小さい（学歴等の条件は一定）ことが分かった。

日本では、O\*Net Online の標準職業（細分類）情報と類似したものが入手できないものの、労働政策研究・研修機構（JILPT）が行った独自のアンケート調査では、Goldin（2014a）の用いた 7 項目の O\*Net 職業特性と極めて類似した調査項目が設けられている。そのため、雇用者個人ごとの O\*Net 職業特性スコアを算出することが可能である。そこで、本稿は、アンケート調査から集計されている個人ごとの O\*Net 職業特性スコアを利用して、労働時間の柔軟性を測った。

---

<sup>2</sup> Goldin（2014b）は 5 項目の職業特性について集計。本研究では、Goldin（2014a）と同じく 7 項目の職業特性について集計する。なお、7 項目の O\*Net 職業特性の定義は第 4.2a 節を参照されたい。

本研究のオリジナリティは、主に以下の3点である。第1に、本研究は、労働時間における2つのドメイン—長さ (Duration) と調整可能度 (Timing) —を O\*Net 職業特性スコアにより一本化して測定した上、それが WLB に与える影響についてはじめての実証研究を行った。第2に、本研究は、多元的な尺度を用いて WLB を測定して、いずれの尺度の WLB においても、柔軟な労働時間が雇用者の WLB を高めていることを確認し、結果が頑健であることを示した。第3に、本研究は、アンケート調査とインタビュー調査両方の結果に基づき、柔軟な労働時間の実現に向けて、企業と個人が取り組むべき戦略について、総合的に論じている。

## 2 背景と既存研究

### 2.1 マクロ的要因

女性の社会進出や高齢者就業の増加により、WLB に配慮した働き方に対する社会的需要は、1990年代以降に先進国の中で高まっている。その結果、パートタイム労働、テレワーク、労働時間の貯蓄制度<sup>3</sup>等フレキシブルな働き方の雇用者が増えている (Bettio *et al.*1998)。

柔軟な労働時間の実現を左右するマクロ的要因は、「労働政策/法的規制」、「労働組合と企業の労務戦略」および「労働市場主導の戦略」に大別される (図 1)。まず、「労働政策/法的規制」に力を注いでいる国として、フランス、ドイツ、北欧諸国等があげられる (Berg *et al.*2004)。例えば、フランスの法定労働時間が、1998年と2000年の法改正 (オプリー法 I と II) で週 39 時間から週 35 時間に引き下げられた。雇用者の 1 人あたり労働時間を短縮させて新たな雇用を創出すると同時に、労働時間のフレキシブル化を図ることが、主な目的とされている (清水 2010)。また、ドイツでは労働時間法により、日曜日および法定祝日の就労が原則禁止されており、深夜労働者<sup>4</sup>の 1 日の労働時間は、8 時間までに制限されている (大内 2015)。

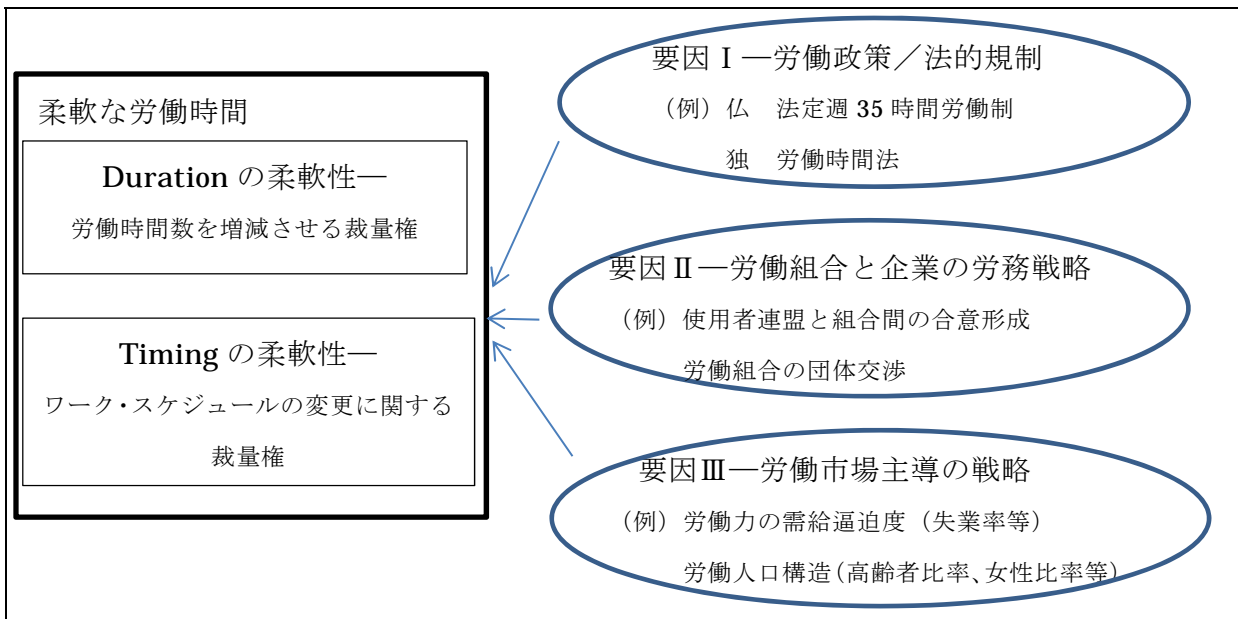
次に、「労働組合と企業の労務戦略」を積極的に取り入れているのは、オランダ、オーストラリアとイタリア等である。オランダでは、1982年に使用者連盟が主要な労働組合と合意書を締結し、WLB に配慮した新たなパートタイム・ワークの拡大を目指した (Nickell and Van Ours 2000)。この合意書をベースに、労働時間調整法 (Adjustment of Hours Act) が 2000年に議会を通過し、週あたり労働時間数に対する個人の裁量権が拡大された。また、オーストラリアとイタリアでは、労働組合の団体交渉により、企業レベルで雇用者の労働時間が短縮され、労使双方における労働時間の柔軟性が高まっていた。その具体策として、労働時間の年間管理、労働時間の貯蓄制度、個人ベースの労働時間契約等が導入された (Bettio *et al.*1998)。

---

<sup>3</sup> 「労働時間の貯蓄制度」とは、労働者が口座に労働時間を貯蓄しておき、休暇等の目的で好きな時にこれを使えるという仕組みである。一日の労働時間、週の労働時間は一定期間の幅で変動させることが可能となる (JILPT2008)。

<sup>4</sup> ここでの深夜とは 23 時から 6 時を指し、そのうちの 2 時間以上の労働を深夜労働という。

図1 柔軟な労働時間の実現を左右するマクロ的要因



注：Berg *et al.* (2004)を参考しながら筆者らが作成。

「労働市場主導の戦略」を主に取っているのは、アメリカである。労働力需給の逼迫度の上昇や女性の職場進出の増加といった労働市場の変化に応じ、テレワークを導入したり、就業の場所を自由にしたり、始業と終業の時刻をフレキシブルにしたりする取組みが進んだ。ただし、その取組みは、企業側の自主性に任せている部分が多い(Appelbaum and Golden 2002)。また、Berg *et al.* (2004) が指摘したように、アメリカでは、WLB に配慮した柔軟な働き方を提供している職場は必ずしも多くはない。多くの労働者が WLB を図るためには、賃金の低いパートタイムや臨時的雇用を選ばざるを得ないのは実情である。

## 2.2 職業特性

労働時間の柔軟性が職業によって大きく異なることは、国内外において共通している。例えば、日本では事務職や薬剤師は、総じて残業が少なく、非典型時間帯の勤務も少ない。営業職や新聞記者は、総じて労働時間が長く、夜間勤務も多い。アメリカでも、薬剤師等専門職は、労働時間の柔軟性が高く、ファミリー・フレンドリーな職業と分類されている (Goldin and Katz 2013)。

Goldin (2014a) は、O\*Net Online から入手できる標準職業 (細分類) 情報から、労働時間の柔軟性との関連性が特に強いと思われる7項目 (時間的プレッシャー、他人と頻りに連絡を取る、Face-to-face の会合等) を選び出して、その O\*Net 職業特性スコアを算出した。そのうちの95の中高収入職種を、「技術と科学」、「ビジネス」、「健康／保健」、「法律」と「その他」に5分類し、それぞれの職業群における O\*Net 職業特性スコア平均を比較してみた。その結果、「技術と科学」分野の職業群は、ほぼ全ての項目において、O\*Net 職業特性スコアが

らみて高い労働時間の柔軟性を持っていることが分かった。一方、「ビジネス」と「法律」分野の職種は、総じて「時間的プレッシャー」が高く、「対人関係の樹立と維持」が必要で、時間的柔軟性の低いスコア値となっている。

では、なぜ労働時間の柔軟性の高い職種と低い職種が生まれているのか。その理由として、「ビジネス」と「法律」分野における多くの職種では、同じ労働時間でも、夜間等特定の時間帯に提供された労働や、長時間連続して提供された労働の方が、労働生産性が高いと評価される仕組みがあると、Goldin (2014a, 2014b) が指摘する。例えば、夜の飲み会、休日のゴルフなどへの出席が、契約の成功率を大きく左右するような営業職や、年度末など特定の時期に注文が集中しやすい経理職などがある。こうした職業では、夜間等特定の時間帯の労働や長時間労働に対する評価は高く、賃金（＝労働生産性の対価）は時間に対して、非線形の関係を持っている。そのため、これらの職業では、柔軟な労働時間の提供が高コストで難しくなると考えられる。Goldin (2014a, 2014b) はさらに、労働時間の柔軟性が十分に高まり、夜間・休日等非典型時間帯就業や長時間勤務の労働生産性が高く評価される仕組みがなければ、男女間賃金格差の完全解消（Grand Gender Convergence）プロセスも最終章を迎えるであろうと指摘する。

### 3 仮説と分析モデル

本研究の仮説と分析モデルは、図2の通りである。O\*Net 職業特性スコアで表す労働時間の柔軟性（WTF）は、雇用者のWLB（Y1）を高めることが期待される。さらに、WLBが改善されることで、雇用者の職場定着志向（Y2）が高まるというポジティブな関係が予想される。

また、労働時間の柔軟性（WTF）に伴い、長時間労働や頻繁な残業の回避で労働者の疲労が減少し、労働者はより効率的に時間を使うことが可能となる（清水2010）。そのため、WTFと賃金（Y3、労働生産性の対価）との間にも正の相関関係が考えられる。

図2のような影響経路を想定しながら、第(1)式～第(4)式が残差項の相関を考慮したRecursive Systemによって推定される。

$$WTF = \beta_{10} + X1\beta_{11} + X2\beta_{12} + \varepsilon_1 \quad (1)\text{—O*Net 職業特性スコアの推定式}$$

$$Y1 = \beta_{20} + \gamma_{21}WTF + X1\beta_{21} + X2\beta_{22} + X3\beta_{23} + \varepsilon_2 \quad (2)\text{—WLB の推定式}$$

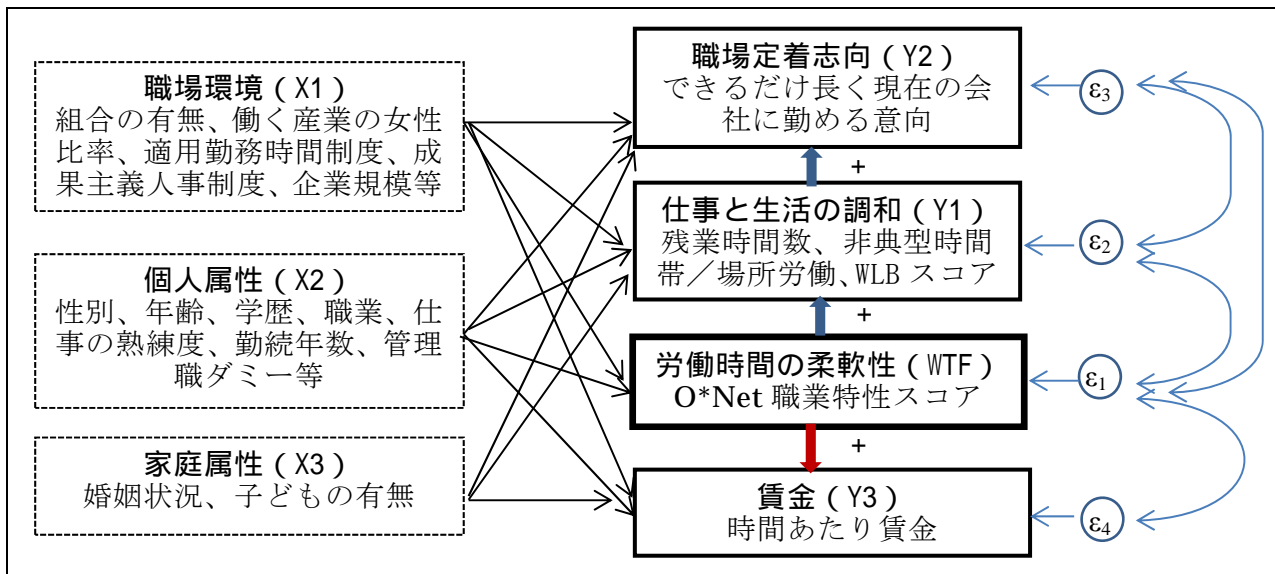
$$Y2 = \beta_{30} + \gamma_{31}Y1 + X1\beta_{31} + X2\beta_{32} + X3\beta_{33} + \varepsilon_3 \quad (3)\text{—職場定着志向の推定式}$$

$$Y3 = \beta_{40} + \gamma_{41}WTF + X1\beta_{41} + X2\beta_{42} + X3\beta_{43} + \varepsilon_4 \quad (4)\text{—賃金の推定式}$$

$$E(\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3, \varepsilon_4) = (0, 0, 0, 0), \quad \text{Var}(\varepsilon_1, \varepsilon_2) \neq 0, \quad \text{Var}(\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3) \neq 0, \quad \text{Var}(\varepsilon_1, \varepsilon_4) \neq 0$$

ただし、 $\beta$  と  $\gamma$  は係数推定値のベクトル、 $\varepsilon$  は残差項である。WLB（Y1）と職場定着志向（Y2）と賃金（Y3）に影響を及ぼす外生変数として、組合の有無等の職場環境（X1）、性別等の個人属性（X2）および婚姻状況等の家庭属性（X3）が含まれている。

図2 モデルの概念図



「WLB 仮説」(WTF の高い者ほど、WLB が達成されている) が有効であれば、

$$\gamma_{21} > 0 ;$$

「職場定着志向仮説」(WLB 達成度の高い者ほど、定着志向が高い) が有効であれば、

$$\gamma_{31} > 0 ;$$

「生産性向上仮説」(WTF の高い者ほど、賃金が高い) が有効であれば、

$$\gamma_{41} > 0$$

になると予想される。

## 4 データと変数の説明

### 4.1 データ

本稿で用いるデータは、JILPT が 2010 年 2 月に実施した「労働時間に関するアンケート調査 (本人票、妻票)」<sup>5</sup> (以下 JILPT 調査) の個票データである。調査対象者は、民間調査会社の郵送モニターより無作為に抽出された正社員 1 万人である。サンプルの代表性を確保するために、「賃金構造基本統計調査」(2008 年) より、①「部長級」「課長級」(課長以上の管理職)、②「係長級・非役職者」(課長未満の正社員) それぞれの分布に応じて、男女→年齢階層の順に比率を算出し、①、②それぞれに対して合計 5,000 人 (①と②で 10,000 人) に調査票が郵送で配布された。

有効回収数は、「管理職」4,423 件 (88.5%)、「非管理職」4,338 件 (86.8%)、計 8,761 件 (87.6%) であった。ただし、調査時点で「正社員」ではないと回答した 640 件を集計・分析の対象からはずし、基本的な集計・分析の対象 (正社員) は 8,121 件となった。そのうち、

<sup>5</sup>調査の詳細については、JILPT (2011) を参照されたい。

男性正社員の妻を対象とする調査（妻調査）は 5,230 件の有効回答が得られ、妻票の結果（夫における非典型時間帯／場所労働の有無等）を本人票の結果とマッチングした分析も行われている。

本調査の最大な特徴は、労働時間の柔軟性の数値指数として利用する、O\*Net 職業特性スコアを構築するための調査項目が含まれていることである。

## 4.2 変数

### a) O\*Net 職業特性スコア（WTF）

労働時間は具体的に、「Duration」と「Timing」という2つのドメインでその柔軟性を測ることが可能である。前者は、労働時間数を増減させる裁量権の大きさ、後者はワーク・スケジュールの変更に対する裁量権の大きさを指している。Goldin(2014a)では、WLB型労働時間の実現に影響を及ぼす可能性のある以下7項目のO\*Net職業特性を選び出し、労働時間の「Duration」と「Timing」両方のドメインを指標化している。そのうち、3項目（S1、S5、S6）はDurationの柔軟性、4項目（S2、S3、S4、S7）はTimingの柔軟性に主に関わっている。

#### 労働時間の柔軟性に影響を及ぼす可能性のある7項目のO\*Net職業特性

##### S1 時間的プレッシャー (Time Pressure)

⇒時間的プレッシャーの少ない仕事ほど、長時間労働や深夜残業等の必要性が低い。

*q1) How often does this job require the worker to meet strict deadlines?*

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

##### S2 他人と頻繁に連絡を取る (Contact with others)

⇒他人と連絡を取る頻度が少ない仕事ほど、ワーク・スケジュールが柔軟的に変えられる。

*q2) How much does this job require the worker to be in contact with others in order to perform it?*

Q2) 「取引先や顧客の対応が多い」

##### S3 Face-to-face の会合 (Face-to-face discussions)

⇒会議や打ち合せの多い仕事ほど、ワーク・スケジュールの変更が難しい。

*q3) How often do you have to have face-to-face discussions with individuals or teams in this job?*

Q3) 「会議や打ち合せが多い」

##### S4 企画・判断の頻度 (Frequency of decision making)

⇒企画・判断が頻繁な仕事ほど、部下等に指示できるよう待機する必要があるため、労働時間の柔軟性が低い。

*q4) How frequently is the worker required to make decisions that affect other people, the financial resources and/or the image and reputation of the organization?*

Q4) 「企画・判断を求められる仕事が多い」

##### S5 対人関係の樹立と維持 (Establishing and maintaining interpersonal relationships)

⇒対人関係の樹立と維持が必要な仕事ほど、同僚や顧客の周りに拘束される時間が長い。

*q5) How frequently is the worker required to develop constructive and cooperative working relationships with others, and to maintain them over time?*

Q5) 「社内の他部門との連携・調整が多い」



**S6 仕事内容の明確度 (Structured versus unstructured work)<sup>6</sup>**

⇒内容がはっきりしている仕事ほど、労働時間が予測しやすく、急な残業が少ない。

q6) *To what extent is this job structured for the worker, rather than allowing the worker to determine tasks, priorities, and goals?*

Q6) 「仕事の範囲や目標がはっきりしている」※逆配点項目

**S7 意思決定の自由 (Freedom to make decisions)**

⇒意思決定の自由度の高い仕事ほど、労働時間の柔軟性が高くなる。

q7) *How much decision making freedom, without supervision, does the job offer?*

Q7) 「自分で仕事のペースや手順を変えられる」※逆配点項目

注：q1～q7は、Goldin(2014a)が用いた調査項目、Q1～Q7は、JILPT調査（本人調査）の調査項目である。

本研究では、JILPT調査の関係項目（Q1～Q7）を用いて、各雇用者の仕事におけるO\*Net職業特性スコアを集計し、その仕事がどこまで労働時間面の柔軟性をもっているのかを測定する。具体的には、調査対象者が自分の仕事について、上記Q1～Q7の当てはまる程度について、4段階で採点している（「当てはまる」1点、「やや当てはまる」2点、「あまり当てはまらない」3点、「当てはまらない」4点）。以上7項目の総合得点（ST）は、4～28点となっており、スコアの高い仕事ほど、労働時間における「Duration」または「Timing」面の柔軟性が高いと考えられる。分析結果を分かりやすく示すため、平均値が0、標準偏差（SD）が1の標準正規分布となるように、スコアを標準化した数値に変換した上で、集計を行っている。

**b) WLB指標（Y1）**

本研究では、3つの指標をもって調査対象者のWLB状況を測定している。

A指標：調査前年1月における残業時間数 ※サービス残業や自宅残業を含む。

B指標：非典型時間帯/場所労働の有無 ※有配偶者男性の妻による回答。

「a.休日に職場に出勤する」、「b.休日に家で仕事をする」、「c.休日に仕事関係の付き合いに出かける」、「d.平日の帰宅後に家で仕事をする」、「e.平日に仕事の付き合いで飲酒して帰宅」のいずれかについて、「よくある」と回答した場合に1として、それ以外を0とする。

C指標：WLBスコア

JILPT調査では、調査対象者が自分のWLBの状況について、「a.睡眠時間を十分取っている」、「b.家族や友人と過ごす時間を十分取っている」、「c.趣味や学習に費やす時間を十分取っている」の当てはまる程度について、4段階で採点している（「全くそう思わない」1点、「あまりそう思わない」2点、「まあそう思う」3点、「そう思う」4点）。3項目の総合得点は、3～12点となっており、スコアの高い者ほど、WLBに対する自己評価が高いと考えられる。

<sup>6</sup> 項目6は、日本の実情に合わせて、解釈がやや変更されている。Goldin(2014a)では、特定の雇用者に高度に構造化された仕事ほど、その雇用者に代替できる者が少ない（休みが取りにくくなる）と解釈されている。

c) 職場定着志向 (Y2)

「あなたは今後どのような職業生活を送りたいと思いますか」との質問 (SA) に対して、「昇進できるかどうかはともかく、できるだけ長くこの会社に勤めていたい」という選択肢を選んだ場合に 1、それ以外<sup>7</sup>の場合に 0 とするダミー変数である。

d) 時間あたり賃金 (Y3)

昨年 1 年間の税込年収を昨年の総労働時間数で割った数値である。ただし、調査では税込年収が具体金額ではなく階層別で聞いており、各階層の中間値を税込年収の金額とした。また、総労働時間が調査前年 1 月における「所定内労働時間数」と「残業時間数」の合計に 12 ヶ月を乗じた数値である。

e) 職場環境変数 (X1)

・労働組合ダミー

勤務先の会社に労働組合がある場合に 1 とし、ない場合に 0 とする。

・該当業種の女性比率

勤務先の業種別 (18 分類) における常用雇用者の女性比率

(総務省統計局「労働力調査」2012 年平均を採用)

・職業ダミー (産業と職種の総合指標)

産業は第 1 次産業 (農林漁業、鉱業、採石業、砂利採取業)、第 2 次産業 (建設業、製造業、電気・ガス・水道・熱供給業) および第 3 次産業 (サービス業、その他) に分類する。職種は、「①オフィスワーク」(総務・人事・経理等、一般事務・受付・秘書)、「②営業・接客」(営業・販売、接客サービス)、「③技術系専門職」(研究開発・設計・SE などの技術系専門職)、「④その他専門職」(調査分析・特許法務などの事務系専門職、医療・教育関係の専門職)、および「⑤その他労務職」(現場管理・監督、製造・建設の作業、輸送・運転、警備・清掃、その他) に分ける。

・大企業ダミー

勤務先の従業員規模 (正社員以外も含む、企業全体で) が 300 人以上の場合に 1 とし、それ以外の場合に 0 とする。

・適用勤務時間制度

勤務先で適用されている勤務制度が、「①通常の勤務制度」、「②フレックスタイム」(一定の時間内で始業・終業時刻を自分で調整できるもの)、「③「変形労働時間制」(一定の期間だけ勤務時間が異なるもの)、「④交替制」(昼シフト、夜シフトなど)、「⑤裁量労働制・みなし労働時間」(法律上の適用を受ける専門職、営業職、企画職等)、および

<sup>7</sup> それ以外の選択肢としては、「自分の経験、資格、専門知識、特殊技能を生かしてこの会社で腕をふるいたい」、「いいところがあればいずれ転職したい」、「ある程度昇進して、この会社の管理職として仕事をしていきたい」等 10 項目がリストアップされている。

「⑥時間管理なし」(裁量労働制・みなし労働時間以外で、管理職等の場合)に分ける。

表1 主要な変数の記述統計量

	男女計		男女別				O*Net職業特性スコア	
			男性		女性		Lower50%	Upper50%
O*Net職業特性スコア(4-28点)	17.8		17.5		19.0		15.1	20.3
O*Net職業特性スコア(標準化数値)	-0.001		-0.077		0.390		-0.809	0.789
働く産業の女性(常雇)比率(%)	35.2		33.3		45.4		34.8	35.7
職業								
1)第2次産業 オフィスワーク	5.8%	(0.143)	4.4%	(-0.149)	13.1%	(0.646)	5.2%	6.4%
2)第2次産業 営業・接客	7.4%	(-0.487)	8.5%	(-0.496)	1.6%	(-0.248)	10.4%	4.4%
3)第2次産業 技術系専門職	9.9%	(-0.261)	11.4%	(-0.279)	2.0%	(0.281)	12.1%	7.7%
4)第2次産業 その他専門職	1.1%	(-0.21)	1.2%	(-0.244)	0.6%	(0.164)	1.4%	0.8%
5)第2次産業 その他労務職	14.1%	(0.288)	15.9%	(0.262)	5.0%	(0.716)	10.9%	17.3%
6)第3次産業 オフィスワーク	13.9%	(0.134)	10.3%	(-0.091)	32.0%	(0.507)	11.8%	15.9%
7)第3次産業 営業・接客	20.3%	(-0.179)	21.0%	(-0.233)	16.9%	(0.166)	23.3%	17.4%
8)第3次産業 技術系専門職	8.3%	(-0.159)	9.3%	(-0.191)	3.1%	(0.319)	9.1%	7.5%
9)第3次産業 その他専門職	7.1%	(0.095)	4.8%	(-0.022)	18.7%	(0.249)	6.2%	7.9%
10)第3次産業 その他労務職	11.7%	(0.313)	12.7%	(0.317)	6.9%	(0.27)	9.3%	14.1%
11)第1次産業・職業不明	0.4%	(0.405)	0.4%	(0.383)	0.2%	(0.691)	0.3%	0.5%
労働組合の有無								
なし	53.1%	(0.083)	50.7%	(-0.008)	65.5%	(0.442)	48.8%	57.3%
あり	46.9%	(-0.096)	49.3%	(-0.149)	34.5%	(0.29)	51.3%	42.7%
企業規模								
300人未満の中小企業	44.8%	(0.154)	42.3%	(0.064)	57.7%	(0.492)	38.5%	51.0%
300人以上の大企業	55.2%	(-0.127)	57.7%	(-0.181)	42.3%	(0.251)	61.5%	49.0%
適用勤務時間制度								
1)通常の勤務時間制度	62.9%	(0.054)	61.3%	(-0.03)	70.9%	(0.43)	59.7%	66.0%
2)フレックスタイム	12.6%	(-0.168)	13.3%	(-0.253)	9.0%	(0.482)	14.8%	10.5%
3)変形労働時間制	2.9%	(0.158)	2.9%	(0.083)	3.0%	(0.525)	2.3%	3.6%
4)交替制	7.3%	(0.424)	6.5%	(0.493)	11.6%	(0.226)	4.6%	9.9%
5)裁量労働制・みなし労働時間	5.5%	(-0.222)	5.8%	(-0.256)	4.0%	(0.037)	6.8%	4.2%
6)時間管理なし	8.8%	(-0.426)	10.2%	(-0.436)	1.6%	(-0.102)	11.8%	5.8%
成果主義人事制度の有無								
1)なし	53.8%	(0.171)	51.6%	(0.087)	65.0%	(0.515)	46.4%	61.0%
2)あり、職務内容が不明確	30.2%	(-0.231)	31.8%	(-0.278)	21.9%	(0.121)	36.0%	24.5%
3)あり、職務内容が明確	16.0%	(-0.145)	16.6%	(-0.201)	13.1%	(0.221)	17.6%	14.5%
女性	16.3%		0.0%		100.0%		10.8%	21.8%
年齢	42.8		43.7		37.9		43.0	42.6
学歴								
1)高校以下	29.0%	(0.269)	28.8%	(0.193)	29.5%	(0.647)	22.3%	35.5%
2)短大・高専	16.5%	(0.121)	12.7%	(-0.016)	36.1%	(0.366)	14.6%	18.3%
3)大学・大学院	54.6%	(-0.181)	58.5%	(-0.224)	34.3%	(0.193)	63.1%	46.2%
管理職	35.4%		41.4%		4.6%		47.0%	24.0%
勤続年数	15.3		16.5		9.1		16.3	14.3
仕事のレベル								
1)高:指導可能	66.8%	(-0.14)	70.9%	(-0.178)	45.8%	(0.16)	74.8%	58.9%
2)中(一人で働く)	27.1%	(0.312)	24.1%	(0.201)	42.1%	(0.639)	19.8%	34.2%
3)低(指導を受けて働く)	6.1%	(0.126)	5.0%	(0.000)	12.0%	(0.396)	5.4%	6.9%
配偶者あり	76.9%		83.4%		43.5%		82.6%	71.3%
末子								
1)3歳未満	8.6%	(-0.046)	9.4%	(-0.088)	4.5%	(0.401)	9.3%	7.9%
2)小学校就学前	8.7%	(-0.18)	9.5%	(-0.229)	4.7%	(0.317)	10.2%	7.3%
3)小学生	18.0%	(-0.202)	19.9%	(-0.24)	8.2%	(0.269)	20.9%	15.1%
4)中学生	9.2%	(-0.135)	9.9%	(-0.196)	5.6%	(0.411)	10.6%	7.8%
5)高校生以上/子どもなし	55.5%	(0.114)	51.3%	(0.031)	77.1%	(0.396)	49.0%	61.9%
N	7,443		6,228		1,215		3,680	3,763

注: 主な変数について欠損値のない標本に関する集計結果。括弧内は、O\*Net スコアの平均値(標準化数値)。

## ・成果主義人事制度

勤務先で仕事の成果を評価し、賃金等の処遇に反映する「成果主義人事制度」の導入状況（「①制度なし」、「②制度あり、職務内容が不明確<sup>8</sup>」、「③制度あり、職務内容が明確」）。

その他、性別、年齢、学歴、管理職ダミー、勤続年数、仕事のレベルなどの個人属性変数（X2）、配偶者ダミー、末子の年齢等の家庭属性変数（X3）も説明変数としてコントロールしている。なお、主な変数の記述統計量は、表1の通りである。

## 5 実証分析の結果

### 5.1 単純集計

#### (1) O\*Net 職業特性スコアと WLB

表 2-1 と表 2-2 はそれぞれ、残業時間数、非典型時間帯／場所労働別および WLB 達成状況別に、O\*Net 職業特性スコア（標準化数値）の平均値をまとめた結果である。

表 2-1 を見ると、残業時間数の少ない雇用者グループほど、O\*Net 職業特性スコアが高い。男女計では、月あたり残業時間が「0 時間」、「20 時間未満」、「20-40 時間未満」と「40 時間以上」のグループでは、O\*Net 職業特性スコアがそれぞれ 0.494、0.213、-0.144、-0.420 となっており、残業時間数とスコアとの関係がほぼ線形関係となる。集計対象を、男性、女性、非管理職、管理職にそれぞれ限定しても、両者の線形関係が同様に見られる。

そして、男性雇用者の妻による回答によれば、「a.休日に職場に出勤する」、「b.休日に家で仕事をする」、「c.休日に仕事関係の付き合いに出かける」、「d.平日の帰宅後に家で仕事をする」、または「e.平日に仕事の付き合いで飲酒して帰宅」といった WLB の悪い「非典型時間帯/場所労働」に従事しているグループでは、O\*Net 職業特性スコアが総じて低くなる傾向にある。非管理職と管理職に分けてみても、結果は変わらない。例えば、管理職の O\*Net 職業特性スコア平均が、いずれかの非典型時間帯／場所労働のあったグループでは-0.634 となっており、なかったグループ（-0.287）に比べて 0.35 ポイント（1 ポイント=1SD）も低い。

さらに、労働時間と余暇時間のバランスでも、「WLB 仮説」と一致した集計結果が得られている（表 2-2）。「a.睡眠時間」、「b.家族や友人と過ごす時間」、「c.趣味や学習時間」を十分取っていると思う雇用者は、O\*Net 職業特性スコアが総じて高くなる傾向にある。例えば、男女計の O\*Net 職業特性スコア平均が、「c.趣味や学習時間」を十分取っていると思う雇用者のグループでは 0.151 となっており、それ以外のグループ（-0.106）より 0.26 ポイント（1 ポイント=1SD）も高い。また、WLB スコアが「3-6 点」、「7-8 点」、「9 点」と「10-12 点」のグループでは、O\*Net 職業特性スコアがそれぞれ-0.229、0.013、0.111、0.238 となっており、2つのスコアはほぼ線形関係となる。集計対象を、男性、女性、非管理職、管理職に

<sup>8</sup>導入されている成果主義人事制度において、「自分の仕事は目標の設定が難しい」という項目について、「そう思う」または「ややそう思う」と回答した場合には、「職務内容が不明確」とした。

それぞれ限定しても、同様な傾向が確認される。

表 2-1 残業時間数、非典型時間帯/場所労働別 O\*Net 職業特性スコア平均（標準化数値）

	月あたり残業時間				a. 休日に職場に出勤する		b. 休日に家で仕事をする		c. 休日に仕事関係の付き合いに出かける		d. 平日の帰宅後に家で仕事をする		e. 平日に仕事の付き合いで飲酒して帰宅		a~eの何れかの非典型時間帯/場所労働	
	0時間	20時間未満	20-40時間未満	40時間以上	No	Yes	No	Yes	No	Yes	No	Yes	No	Yes	No	Yes
男女計	0.494	0.213	-0.144	-0.420												
N	1,263	2,067	1,853	2,042												
男性	0.360	0.157	-0.160	-0.436	-0.090	-0.369	-0.085	-0.594	-0.115	-0.704	-0.101	-0.580	-0.082	-0.579	-0.014	-0.454
N	932	1,562	1,646	1,904	4,031	566	4,217	374	4,506	86	4,346	236	4,180	414	3,413	1,181
女性	0.870	0.386	-0.012	-0.192												
N	331	505	207	138												
非管理職	0.700	0.378	0.007	-0.227	0.140	-0.128	0.141	-0.404	0.117	-0.488	0.130	-0.375	0.135	-0.409	0.188	-0.210
N	905	1,494	1,085	1,159	2,186	281	2,313	150	2,427	36	2,352	107	2,336	127	1,963	500
管理職	-0.026	-0.215	-0.356	-0.673	-0.363	-0.607	-0.359	-0.722	-0.385	-0.859	-0.374	-0.749	-0.358	-0.654	-0.287	-0.634
N	358	573	768	883	1,845	285	1,904	224	2,079	50	1,994	129	1,844	287	1,450	681

注：非典型時間帯/場所労働の有無は、有配偶者男性のみについての集計結果である（妻による回答）。  
Yes-「よくある」、No-「その他」。

表 2-2 WLB の達成状況別 O\*Net 職業特性スコア平均（標準化数値）

	a. 睡眠時間		b. 家族や友人と過ごす時間		c. 趣味や学習時間		a~cのWLBスコア(3-12点)			
	No	Yes	No	Yes	No	Yes	3-6点	7-8点	9点	10-12点
男女計	-0.183	0.130	-0.120	0.089	-0.106	0.151	-0.229	0.013	0.111	0.238
N	3,149	4,433	3,229	4,349	4,459	3,121	2,244	2,647	1,277	1,409
男性	-0.262	0.056	-0.179	0.003	-0.189	0.081	-0.310	-0.062	0.045	0.154
N	2,639	3,705	2,769	3,572	3,710	2,632	1,875	2,226	1,053	1,186
女性	0.229	0.507	0.237	0.485	0.305	0.526	0.180	0.410	0.422	0.684
N	510	728	460	777	749	489	369	421	224	223
非管理職	0.028	0.342	0.111	0.281	0.113	0.342	0.009	0.201	0.289	0.473
N	2,049	2,857	2,034	2,869	2,823	2,082	1,438	1,706	854	904
管理職	-0.575	-0.253	-0.513	-0.284	-0.483	-0.232	-0.654	-0.327	-0.246	-0.185
N	1,100	1,576	1,195	1,480	1,636	1,039	806	941	423	505

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

表 2-3 職場定着志向の有無、賃金階層別 O\*Net 職業特性スコア平均（標準化数値）

	職場定着志向		時間あたり賃金			
	無	有	第1四分位層	第2四分位層	第3四分位層	第4四分位層
男女計	-0.047	0.235	0.332	0.015	-0.164	-0.223
N	6,287	1,280	1,783	1,777	1,790	1,773
男性	-0.118	0.145	0.177	-0.083	-0.195	-0.242
N	5,300	1,029	1,496	1,491	1,493	1,486
女性	0.338	0.601	0.505	0.543	0.283	0.189
N	987	251	289	288	290	290
非管理職	0.168	0.391	0.452	0.225	0.096	0.034
N	3,960	940	1,127	1,157	1,150	1,130
管理職	-0.411	-0.196	-0.430	-0.455	-0.354	-0.309
N	2,327	340	638	641	644	636

## (2) O\*Net 職業特性スコアと職場定着志向、賃金

表 2-3 は、それぞれ職場定着志向の有無別、賃金階層別 O\*Net 職業特性スコアの平均値である。ここでの単純集計の結果は、「職場定着志向仮説」と整合的であるが、「生産性向上仮説」とは一致していない。

まず、職場定着志向のない場合に比べて、定着志向がある場合、O\*Net 職業特性スコアが総じて高い。男女計では、職場定着志向のないグループとあるグループの O\*Net 職業特性スコアはそれぞれ-0.047 と 0.235 となっており、後者が 0.28 ポイント(1 ポイント=1SD)高い。

次に、賃金階層の高い雇用者ほど、O\*Net 職業特性スコアがおおむね低くなっており、両者は負の相関関係にある。賃金が第 1 四分位層、第 2 四分位層、第 3 四分位層と第 4 四分位層の O\*Net 職業特性スコアがそれぞれ 0.332、0.015、-0.164、-0.223 となっており、スコアと賃金階層はほぼ線形関係となる。ただし、女性や管理職に限定した集計結果では、スコアと賃金階層の関係がそれほど線形的ではなくなる。

## 5.2 推定結果

### (1) 労働時間の柔軟性（WTF）の決定要因

表 3 の上段は、第(1)式の推定結果である。仕事の時間的柔軟性に、職場環境や個人属性がどのように影響しているのかをみることができる。

まず、「労働組合あり」の係数推定値は、統計的に有意ではない。オランダ、オーストラリアなどでは、労働組合は、WLB 型労働時間の実現に積極的な役割を果たしているとされているが (Nickell and Van Ours 2000)、表 3 の推定結果によれば、日本では労働組合の有無は、労働時間の柔軟性に顕著な影響を与えていないことが分かる。

次に、裁量労働制など勤務時間制度の影響は限定的である。勤務時間が「通常制度」である場合に比べ、「交替制」で働く雇用者の労働時間の柔軟性が高い一方、「裁量労働制・みなし労働時間」および「時間管理なし」で働く雇用者は、労働時間の柔軟性が低いという、

やや意外な結果となっている<sup>9</sup>。ただし、同じ大企業間での比較の場合、「裁量労働制・みなし労働時間」および「時間管理なし」雇用者の労働時間の柔軟性は高くなっている。

同様に、「成果主義人事制度なし」の場合に比べて、「成果主義人事制度あり」の場合は、労働時間の柔軟性が低くなっている。ただし、同じく大企業の間で比較される場合、「成果主義人事制度あり」の職場では、労働時間の柔軟性が高くなっている。

その他、雇用者の性別、年齢、学歴、勤続年数、仕事のレベル、管理職かどうか、職業も労働時間の柔軟性に顕著な影響を及ぼしている。そのうち、職業については、「第3次産業の営業・接客」に比べて、労働時間の柔軟性が高い職業として、係数の大きさ順に「第2・3次産業の労務職」、「第2・3次産業のオフィスワーク」、「第3次産業の専門職」が挙げられる。一方、「第3次産業の営業・接客」よりも柔軟性が低いのは、「第2次産業の営業・接客」である。

## (2) WLB 仮説の検証

表3の下段は、第(2)式の推定結果である。職場環境、個人属性、家庭属性等の条件が一定とした場合においても、O\*Net 職業特性スコアが WLB に有意な影響を及ぼしているかどうかをみるためである。ここでは、WLB の達成度合い (YI) を示す指標として、(1)月あたり残業時間数 (A 指標)、(2)非典型時間帯/場所労働の有無 (B 指標)、および(3)WLB スコア (C 指標) が用いられている。

いずれの推定結果においても、O\*Net 職業特性スコアが WLB に有意な影響を与えていることが分かる。O\*Net 職業特性スコアが1標準偏差分上昇すれば、月あたり残業時間数が10.9時間減少し、非典型時間帯/場所労働を行う確率が7.1%ポイント低下し、WLB スコアが0.50ポイント上昇する。これらの推定結果は、「WLB 仮説」と一致するものである。

---

<sup>9</sup> 小倉(2007)では、裁量労働制の適用者が非適用者より、その労働時間が長いという結果を得ており、日本の職場では、緩やかな時間管理という基本原則が机上の空論であることが多いと指摘している。

表3 O\*Net 職業特性スコアとWLBの推定結果 (Recursive System)

	推定1-残業時間数			推定2-非典型時間帯/ 場所労働			推定3-WLBスコア		
第(1)式 (Y=O*Net職業特性スコア)									
働く産業の女性(常雇)比率	-0.001	(0.001)		0.001	(0.001)		-0.001	(0.001)	
職業(参照は7)第3次産業 営業・接客)									
1)第2次産業 オフィスワーク	0.257	(0.056)	***	0.193	(0.075)	***	0.250	(0.055)	***
2)第2次産業 営業・接客	-0.191	(0.050)	***	-0.150	(0.057)	***	-0.191	(0.049)	***
3)第2次産業 技術系専門職	0.070	(0.047)		0.030	(0.056)		0.066	(0.046)	
4)第2次産業 その他専門職	0.171	(0.106)	*	0.099	(0.125)		0.157	(0.105)	
5)第2次産業 その他労務職	0.309	(0.043)	***	0.307	(0.052)	***	0.302	(0.042)	***
6)第3次産業 オフィスワーク	0.254	(0.039)	***	0.223	(0.050)	***	0.257	(0.038)	***
8)第3次産業 技術系専門職	0.149	(0.047)	***	0.104	(0.056)	*	0.135	(0.046)	***
9)第3次産業 その他専門職	0.096	(0.051)	*	0.203	(0.071)	***	0.117	(0.049)	**
10)第3次産業 その他労務職	0.346	(0.041)	***	0.419	(0.049)	***	0.365	(0.040)	***
11)第1次産業・職業不明	0.454	(0.185)	**	0.361	(0.206)	*	0.509	(0.174)	**
労働組合あり	-0.051	(0.043)		-0.012	(0.052)		-0.036	(0.042)	
300人以上大企業	-0.232	(0.040)	***	-0.210	(0.050)	***	-0.217	(0.039)	***
労働組合あり ×大企業	0.033	(0.053)		0.004	(0.064)		0.020	(0.052)	
適用勤務時間制度(参照は1)通常の制度)									
2)フレックスタイム	0.059	(0.068)		-0.056	(0.081)		0.036	(0.066)	
3)変形労働時間制	-0.018	(0.095)		-0.051	(0.120)		-0.030	(0.092)	
4)交替制	0.109	(0.066)	*	0.228	(0.092)	***	0.114	(0.065)	*
5)裁量労働制・みなし労働時間	-0.309	(0.082)	***	-0.197	(0.093)	**	-0.274	(0.078)	***
6)時間管理なし	-0.319	(0.066)	***	-0.322	(0.073)	***	-0.282	(0.063)	***
成果主義人事制度(参照は1)なし)									
2)あり、職務内容が不明確	-0.321	(0.045)	***	-0.246	(0.055)	***	-0.330	(0.044)	***
3)あり、職務内容が明確	-0.184	(0.056)	***	-0.106	(0.066)		-0.172	(0.054)	***
適用勤務時間制度と大企業の交差項									
2)フレックスタイム ×大企業	-0.087	(0.078)		0.003	(0.095)		-0.065	(0.077)	
3)変形労働時間制 ×大企業	0.209	(0.131)		0.150	(0.160)		0.192	(0.127)	
4)交替制 ×大企業	0.159	(0.086)	*	0.104	(0.119)		0.178	(0.084)	**
5)裁量労働制・みなし労働時間 ×大企業	0.381	(0.101)	***	0.368	(0.117)	***	0.368	(0.098)	***
6)時間管理なし ×大企業	0.219	(0.081)	***	0.235	(0.090)	***	0.179	(0.079)	**
成果主義人事制度と大企業の交差項									
2)あり、職務内容が不明確 ×大企業	0.253	(0.055)	***	0.229	(0.068)	***	0.251	(0.055)	***
3)あり、職務内容が明確 ×大企業	0.210	(0.068)	***	0.169	(0.081)	**	0.199	(0.067)	***
管理職	-0.407	(0.028)	***	-0.408	(0.031)	***	-0.405	(0.028)	***
勤続年数	-0.004	(0.001)	***	-0.004	(0.002)	***	-0.004	(0.001)	***
仕事のレベル(参照は1)高:指導可能)									
2)中(一人で働く)	0.238	(0.026)	***	0.205	(0.034)	***	0.244	(0.026)	***
3)低(指導を受けて働く)	0.038	(0.050)		-0.045	(0.083)		0.044	(0.048)	
女性	0.169	(0.035)	***	(omitted)	0.000		0.173	(0.034)	***
年齢	-0.091	(0.009)	***	-0.089	(0.016)	***	-0.092	(0.009)	***
年齢の2乗	0.127	(0.011)	***	0.125	(0.018)	***	0.128	(0.011)	***
学歴(参照は1)高校以下)									
2)短大・高専	-0.129	(0.035)	***	-0.097	(0.045)	**	-0.143	(0.034)	***
3)大学・大学院	-0.170	(0.028)	***	-0.128	(0.033)	***	-0.182	(0.027)	***
定数項	1.734	(0.197)	***	1.544	(0.351)	***	1.767	(0.193)	***



(表3の続き)

	推定1-残業時間数			推定2-非典型時間帯/ 場所労働			推定3-WLBスコア		
第(2)式(Y=WLB)									
0*Net職業特性スコア	-10.874	(0.384)	***	-0.071	(0.007)	***	0.498	(0.027)	***
職業(参照は7)第3次産業 営業・接客)									
1)第2次産業 オフィスワーク	-0.845	(1.667)		-0.128	(0.035)	***	0.212	(0.116)	*
2)第2次産業 営業・接客	1.072	(1.512)		0.032	(0.025)		0.034	(0.105)	
3)第2次産業 技術系専門職	3.263	(1.402)	**	-0.050	(0.025)	**	-0.096	(0.098)	
4)第2次産業 その他専門職	-3.358	(3.378)		-0.132	(0.060)	**	0.181	(0.236)	
5)第2次産業 その他労務職	3.130	(1.255)	***	-0.039	(0.022)	*	-0.083	(0.087)	
6)第3次産業 オフィスワーク	0.081	(1.254)		-0.056	(0.024)	***	0.145	(0.087)	*
8)第3次産業 技術系専門職	1.166	(1.452)		-0.043	(0.026)	*	-0.288	(0.100)	***
9)第3次産業 その他専門職	-0.129	(1.571)		0.025	(0.034)		0.108	(0.108)	
10)第3次産業 その他労務職	5.241	(1.329)	***	-0.029	(0.023)		-0.234	(0.091)	***
11)第1次産業・職業不明	-4.570	(5.969)		-0.027	(0.101)		0.085	(0.398)	
労働組合あり	-1.701	(0.845)	**	0.021	(0.016)		0.086	(0.058)	
300人以上大企業	2.009	(0.857)	**	0.021	(0.016)		-0.026	(0.059)	
適用勤務時間制度(参照は1)通常の制度)									
2)フレックスタイム	0.334	(1.130)		0.053	(0.021)	***	-0.104	(0.078)	
3)変形労働時間制	3.196	(2.144)		0.158	(0.039)	***	-0.424	(0.146)	***
4)交替制	-1.998	(1.425)		0.062	(0.029)	**	-0.356	(0.098)	***
5)裁量労働制・みなし労働時間	8.214	(1.590)	***	0.085	(0.028)	***	-0.379	(0.109)	***
6)時間管理なし	11.718	(1.332)	***	0.137	(0.022)	***	-0.757	(0.092)	***
管理職	-0.976	(0.933)		0.062	(0.016)	***	0.214	(0.065)	***
勤続年数	-0.102	(0.048)	**	0.000	(0.001)		0.010	(0.003)	***
仕事のレベル(参照は1)高:指導可能)									
2)中(一人で働く)	-0.880	(0.861)		0.002	(0.016)		-0.087	(0.060)	
3)低(指導を受けて働く)	-2.091	(1.606)		-0.015	(0.041)		-0.277	(0.111)	***
女性	-9.552	(1.134)	***	(omitted)	0.000		-0.203	(0.079)	***
年齢	0.383	(0.332)		0.005	(0.009)		-0.138	(0.023)	
年齢の2乗	-0.811	(0.397)	**	-0.006	(0.010)		0.143	(0.028)	**
学歴(参照は1)高校以下)									
2)短大・高専	-0.430	(1.123)		-0.043	(0.022)	**	0.174	(0.077)	**
3)大学・大学院	0.822	(0.907)		-0.007	(0.016)		0.248	(0.063)	***
配偶者あり	0.117	(1.164)		-0.079	(0.160)		0.462	(0.082)	***
末子(参照は5)高校生以上/子どもなし)									
1)3歳未満	3.115	(1.689)	*	0.014	(0.028)		0.051	(0.117)	*
2)小学校就学前	4.380	(1.505)	***	0.015	(0.027)		0.062	(0.105)	***
3)小学生	0.418	(1.748)		0.063	(0.031)	**	0.159	(0.122)	
4)中学生	2.220	(1.482)		0.005	(0.027)		0.341	(0.103)	***
定数項	24.429	(6.828)	***	0.175	(0.245)		10.065	(0.472)	***
	Obs	"R-sq"	chi2	Obs	"R-sq"	chi2	Obs	"R-sq"	chi2
第(1)式(Y=0*Net職業特性スコア)	6,931	0.2000	1734.13***	4,351	0.1890	1014.19***	7,226	0.2040	1851.97***
第(2)式(Y=WLB)	6,931	0.1285	1578.24***	4,351	0.0719	334.4***	7,226	0.0675	637.87***

注:(1)係数推定値およびその標準誤差(括弧内の数値)が報告されている。

(2) \*\*\* p値<0.01、 \*\* p値<0.05、 \* p値<0.1

表4 WLBの推定結果Ⅱ（キー変数の推定値のみを掲載）

	推定1-残業時間数 (Tobitモデル)			推定2-非典型時間帯/ 場所労働(Probitモデル)			推定3-WLBスコア (OLSモデル)		
<b>推定対象限定、キー変数:ST</b>									
(推定対象:男女計)	-9.091	(0.455)	***	-0.075	(0.007)	***	0.414	(0.028)	***
N	6,939			4,354			7,237		
(推定対象:男性)	-9.384	(0.522)	***	-0.074	(0.007)	***	0.422	(0.032)	***
N	5,788			4,351			6,038		
(推定対象:女性)	-6.265	(0.805)	***				0.386	(0.066)	***
N	1,143						1,188		
(推定対象:非管理職)	-8.388	(0.539)	***	-0.057	(0.009)	***	0.379	(0.034)	***
N	4,468			2,329			4,685		
(推定対象:管理職)	-9.948	(0.86)	***	-0.096	(0.012)	***	0.509	(0.054)	***
N	2,463			2,024			2,541		
<b>キー変数:S1-S7</b>									
S1. 時間的プレッシャー	-10.160	(0.419)	***	-0.068	(0.007)	***	0.504	(0.025)	***
N	6,986			4,380			7,288		
S2. 他人と頻繁に連絡を取る	-3.433	(0.461)	***	-0.051	(0.007)	***	0.066	(0.028)	**
N	7,023			4,402			7,330		
S3. Face to faceの会合	-5.864	(0.463)	***	-0.062	(0.007)	***	0.184	(0.030)	***
N	7,022			4,399			7,329		
S4. 企画・判断の頻度	-4.063	(0.471)	***	-0.044	(0.008)	***	0.071	(0.029)	***
N	7,022			4,402			7,330		
S5. 対人関係の樹立と維持	-2.645	(0.444)	***	-0.023	(0.007)	***	0.020	(0.027)	
N	7,020			4,401			7,328		
S6. 仕事内容の明確度※	-1.783	(0.422)	***	0.007	(0.007)		0.253	(0.026)	***
N	7,021			4,399			7,327		
S7. 意思決定の自由※	-2.941	(0.427)	***	0.001	(0.007)		0.315	(0.026)	***
N	7,028			4,403			7,336		

注：(1)係数推定値または限界効果（推定2）およびその標準誤差（括弧内の数値）が報告されている。  
 (2) その他の説明変数（結果省略）は表3と同じ。  
 (3) \*\*\* p値<0.01、\*\* p値<0.05、\* p値<0.1

以上の推定結果の頑健性を確かめるべく、まず、推定対象を男性、女性、非管理職、管理職にそれぞれ限定して、推定<sup>10</sup>を行った。次に、本研究における最も重要な変数である「O\*Net職業特性スコア」について、個別の職業特性項目のスコア（S1-S7）を用いて推定した。

いずれの対象者に限定した推定モデル（表4の上段）においても、「WLB仮説」と一致した結果が得られている。例えば、男性の場合、O\*Net職業特性スコア（ST）が1標準偏差分上昇すると、残業時間数が9.4時間短くなり、非典型時間帯／場所労働の確率が7.4%ポイント低下、WLBスコアが0.42ポイント改善する。女性の場合には、O\*Net職業特性スコア（ST）が1標準偏差分上昇すると、残業時間数が6.3時間短くなり、WLBスコアが0.39ポイント上がる。

<sup>10</sup> ここでは、第(1)と(2)式の残差項相関を考慮しないシンプルなモデルの推定結果が報告されているが、残差項の相関を考慮したRecursive Systemの推定（省略）からもおおむね同じような結果が得られている。

また、キー変数を個別の職業特性項目 (S1-S7) に変更した場合でも、ほとんどのケース (表 4 の下段) においては、「WLB 仮説」と整合的な結果が得られている。7項目のうち、残業時間数に特に大きな影響を与えているのは、係数の大きさ順に、「S1.時間的プレッシャー」、「S3.Face-to-face の会合」、「S4.企画・判断の頻度」および「S2. 他人と頻繁に連絡を取る」である。非典型時間帯/場所労働の有無に比較的大きなインパクトがあるのは、限界効果の大きさ順に、「S1. 時間的プレッシャー」、「S3. Face to face の会合」、「S2. 他人と頻繁に連絡を取る」と「S4. 企画・判断の頻度」である。そして、雇用者の WLB に対する自己評価により大きく関わっているのは、係数の大きさ順に、「S1.時間的プレッシャー」、「S7. 意思決定の自由」、「S6. 仕事内容の明確度」および「S3.Face-to-face の会合」である。

このように、労働時間の Duration と Timing の両面において柔軟性の高い雇用者は、比較的良好な WLB を実現していることが確認できる。特に、Timing の柔軟性をあらかず 4 項目 (S2、S3、S4、S7) の O\*Net 職業特性はいずれも、残業時間数を減らす効果があり、WLB に対する高い自己評価点につながっている。

### (3) 職場定着志向仮説の検証

表 5 は、第(3)式の推定結果である。O\*Net 職業特性スコア(WTF)、WLB スコア(Y1)と職場定着志向(Y2)の残差項相関を考慮しない Probit モデルと、残差項相関を考慮した Recursive System の推定結果が示されている。

いずれの推定結果においても、WLB スコア(3-12 点)が職場定着志向にプラスで有意な影響を与えており、職場定着志向仮説と一致した結果が得られている。WLB スコアが 1 ポイント上がるごとに、「できるだけ長く現在の会社に勤めたい」と回答する確率が 2.7~2.8%ポイント上昇する。

### (4) 生産性向上仮説の検証

表 6 は、第(4)式の推定結果である。O\*Net 職業特性スコア (WTF) 推定と賃金 (Y3)推定の残差項相関を考慮しない OLS モデルと、残差項相関を考慮した Recursive System の推定結果が示されている。

いずれの推定結果においても、O\*Net 職業特性が総じて賃金にプラスで有意な影響を与えており、「生産性向上仮説」が支持されている。言い換えれば、労働時間の柔軟性を推進することが、企業の利益と一致している可能性が高い<sup>11</sup>。具体的には、O\*Net 職業特性スコアが 1 標準偏差分上がると、時間あたり賃金が 1.0%上昇する。この結果は、就業時間がフレキシブルと回答した雇用者ほど、その週あたり賃金が高いという米国の実証結果 (Matsuzuka *et al.*

---

<sup>11</sup>WTF の高い従業員と低い従業員は、元々異なる特性を持っている可能性がある。例えば、柔軟な労働時間で働かせてもらえるのが、自主性ややる気の高い労働者に限定されれば、賃金プレミアムがそれらの観察されない特性に由来する場合もある。こうした内生性問題を考慮した推定が今後の課題である。

2007) ともおおむね一致している。

表 5 職場定着志向の推定結果

	推定 Probitモデル		推定 Recursive System	
WLBスコア	0.028 (0.005) ***		0.027 (0.002) ***	
職業 (参照は7)第3次産業 営業・接客)				
1)第2次産業 オフィスワーク	0.026 (0.019)		0.034 (0.021) *	
2)第2次産業 営業・接客	-0.011 (0.019)		-0.012 (0.019)	
3)第2次産業 技術系専門職	-0.077 (0.019) ***		-0.062 (0.018) ***	
4)第2次産業 その他専門職	-0.001 (0.041)		0.003 (0.043)	
5)第2次産業 その他労務職	-0.008 (0.015)		0.001 (0.016)	
6)第3次産業 オフィスワーク	0.014 (0.015)		0.017 (0.016)	
8)第3次産業 技術系専門職	-0.041 (0.019) **		-0.024 (0.018)	
9)第3次産業 その他専門職	-0.096 (0.021) ***		-0.087 (0.020) ***	
10)第3次産業 その他労務職	-0.015 (0.016)		-0.003 (0.016)	
11)第1次産業・職業不明	-0.014 (0.063)		-0.004 (0.066)	
労働組合あり	0.025 (0.010) ***		0.023 (0.011) **	
300人以上大企業	0.013 (0.011)		0.012 (0.011)	
適用勤務時間制度 (参照は1)通常の制度)				
2)フレックスタイム	-0.025 (0.014) *		-0.022 (0.014)	
3)変形労働時間制	0.002 (0.026)		0.013 (0.026)	
4)交替制	0.006 (0.017)		0.021 (0.018)	
5)裁量労働制・みなし労働時間	-0.010 (0.020)		-0.002 (0.020)	
6)時間管理なし	-0.022 (0.016)		-0.005 (0.017)	
管理職	-0.069 (0.011) ***		-0.083 (0.011) ***	
勤続年数	0.002 (0.001) ***		0.002 (0.001) ***	
仕事のレベル (参照は1)高:指導可能)				
2)中 (一人で働く)	0.026 (0.011) ***		0.034 (0.011) ***	
3)低 (指導を受けて働く)	0.030 (0.021)		0.038 (0.020) *	
女性	0.018 (0.013)		0.033 (0.014) **	
年齢	0.015 (0.004) ***		0.018 (0.004) ***	
年齢の2乗	-0.016 (0.004) ***		-0.018 (0.004) ***	
学歴 (参照は1)高校以下)				
2)短大・高専	-0.012 (0.014)		-0.024 (0.014) *	
3)大学・大学院	-0.040 (0.011) ***		-0.058 (0.011) ***	
定数項		***	-0.435 (0.081) ***	
(擬似)決定係数	0.048		0.028	
N	7,433		7,216	

注：(1)係数推定値または限界効果（推定①）およびその標準誤差（括弧内の数値）が報告されている。

(2)推定②は、第(3)式の推定結果のみを報告。 \*\*\* p 値<0.01、 \*\* p 値<0.05、 \* p 値<0.1

表6 時間あたり賃金（対数値）の推定結果

	推定 OLSモデル			推定 Recursive System		
O*Net職業特性スコア(ST、標準化数値)	0.010	(0.005)	*	0.010	(0.005)	**
職業（参照は7)第3次産業 営業・接客)						
1)第2次産業 オフィスワーク	0.088	(0.021)	***	0.088	(0.022)	***
2)第2次産業 営業・接客	0.095	(0.020)	***	0.095	(0.020)	***
3)第2次産業 技術系専門職	0.118	(0.017)	***	0.118	(0.018)	***
4)第2次産業 その他専門職	0.201	(0.040)	***	0.201	(0.044)	***
5)第2次産業 その他労務職	0.038	(0.017)	**	0.038	(0.016)	**
6)第3次産業 オフィスワーク	0.112	(0.017)	***	0.112	(0.016)	***
8)第3次産業 技術系専門職	0.174	(0.018)	***	0.174	(0.019)	***
9)第3次産業 その他専門職	0.203	(0.021)	***	0.203	(0.020)	***
10)第3次産業 その他労務職	-0.031	(0.019)	***	-0.031	(0.017)	*
11)第1次産業・職業不明	0.105	(0.082)		0.105	(0.073)	
労働組合あり	0.120	(0.011)	***	0.120	(0.011)	***
300人以上大企業	0.217	(0.011)	***	0.217	(0.011)	***
管理職	0.215	(0.012)	***	0.215	(0.012)	***
勤続年数	0.011	(0.001)	***	0.011	(0.001)	***
仕事のレベル（参照は1)高：指導可能)						
2)中（一人で働く)	-0.077	(0.012)	***	-0.077	(0.011)	***
3)低（指導を受けて働く)	-0.127	(0.022)	***	-0.127	(0.021)	***
女性	-0.194	(0.016)	***	-0.194	(0.015)	***
年齢	0.053	(0.005)	***	0.053	(0.004)	***
年齢の2乗	-0.053	(0.006)	***	-0.053	(0.005)	***
学歴（参照は1)高校以下)						
2)短大・高専	0.061	(0.015)	***	0.061	(0.015)	***
3)大学・大学院	0.208	(0.012)	***	0.208	(0.012)	***
配偶者あり	0.089		***	0.089		***
末子（参照は5)高校生以上／子どもなし)		0.000			0.000	
1)3歳未満	-0.035	(0.022)		-0.035	(0.022)	
2)小学校就学前	-0.035	(0.020)	*	-0.035	(0.020)	*
3)小学生	-0.020	(0.024)		-0.020	(0.023)	
4)中学生	-0.010	(0.020)		-0.010	(0.019)	
定数項	5.992	(0.096)	***	5.992	(0.089)	***
調整済み決定係数	0.5488			0.5488		
N	6,863			6,863		

注：(1)係数推定値およびその標準誤差（括弧内の数値）が報告されている。

(2)推定②は、第(4)式の推定結果のみを報告。 \*\*\* p 値<0.01、 \*\* p 値<0.05、 \* p 値<0.1

## 6 柔軟な労働時間の実現に向けて

### 6.1 企業の取組み

労働者の定着度の高さは、日本企業の生産性にとってきわめて重要な要素であることが、古くから多くの研究者により指摘されている（猪木 1996）。本研究を通じて、柔軟な労働時間は、雇用者の WLB を改善し、職場への定着志向を高めていることが分かった。企業は、

労働時間の柔軟性を推進することで、雇用者（特に女性）の離職を防ぐ効果が期待できる。また、年齢、学歴、職種、職業スキル等が同じでも、柔軟な労働時間で働く雇用者は、より高い賃金を得ていることが推定結果から分かった。中長期的に雇用者の賃金は、その者の労働生産性と一致するはずである。

このように、柔軟な労働時間の推進は、労働者のみならず、企業にとって便益となることが多い。問題は、柔軟な労働時間をどのように導入すべきなのかということである。アンケート調査ならびに筆者らが行ったインタビュー調査（詳細は、添付資料）に基づく分析結果によれば、大企業と中小企業向けでは、ベスト・アプローチがやや異なると考えられる。

大企業の場合には、まず制度的取決めをしっかりと作るべきである。アンケート調査の推定結果（表 3）によれば、大企業に限り、柔軟な勤務時間制度の適用者は、WLBが高い。労働時間の柔軟性が高いことで知られている IT 業 A 社のように、社員の多様なニーズに合わせた勤務時間制度（裁量労働制、短時間制度、在宅勤務など）をしっかりと作ることが第 1 のステップとなる。また、柔軟な労働時間を実現するための土台として、「職務内容の明確化」と「成果主義人事制度」の確立も必要不可欠とされている（平林 2015）。制度的取決めを作るポイントや、具体的ノウハウについて、先進的事例を収集し、広く公表することが柔軟な労働時間の推進につながるであろう。

一方、中小企業の場合、経営者のスタンスがとりわけ重要とされる。柔軟な勤務時間制度を必要とする社員が少ない場合、制度化する手間と管理コストがかさみやすい。その代わりに、中小企業は経営者の指示によって、迅速に制度を作ったり変えたりすることが比較的容易である。女性の少ない建設業 B 社の場合、経営者は、女性雇用者の個別のニーズに合わせて、その都度、新たな制度を作ったり、古い制度を変えたりしている。そのため、中小企業の経営者に、柔軟な労働時間がもたらすメリットを認識してもらい、雇用者のニーズに対して柔軟に対応するスタンスを促すことが取組みの第一歩となる。

## 6.2 個人の職業選択

では、個人が O\*Net 職業特性スコアの高い仕事を獲得するための戦略はあるのか。第 2.2 節でも触れたように、職業の選択は特に重要だと考えられる。Goldin(2014a)によれば、「技術と科学」に分類されている職業群（PC 情報システムマネージャー、工学マネージャー、PC プログラマー、PC 保守専門員、ネットワークとデータ分析員、生物医学と農業技術者、保険数理人、宇宙工学者、材料技術者等）は、労働時間の柔軟性が最も高い（表 7）。これらの職業を選べば、労働者は、柔軟な労働時間で働く機会が大きくなる。

一方、法律やビジネスに分類される職業群（業務マネージャー、営業・販売マネージャー、財務マネージャー、人事管理マネージャー、金融分析員、経理・財務担当員、予算分析員、市場と調査分析員、保険販売員、販売代理人等）は、労働時間の柔軟性が最も低い。これらの職業を選べば、労働者が柔軟な労働時間で働くことは、より難しくなる。

表 7 O\*Net 職業特性スコア平均（標準化数値）の日米比較 中高収入の職業群別

	技術と科学		ビジネス		健康／保健		法律	
	米国	日本	米国	日本	米国	日本	米国	日本
S1. 時間的プレッシャー	0.488	-0.248	-0.255	-0.034	-0.107	0.191	-1.510	-0.012
S2. 他人との取り合い	0.844	0.049	-0.171	-0.672	-0.671	0.018	-0.483	0.330
S3. Face to faceの会合	0.308	-0.559	0.237	-0.414	-0.729	-0.143	-0.229	-0.388
S4. 企画・判断の頻度	0.730	-0.400	0.092	-0.425	-0.674	-0.090	-1.330	-0.579
S5. 対人関係の樹立と維持	0.611	-0.269	-0.548	-0.265	-0.276	0.007	-0.781	-0.335
S6. 仕事内容の明確度※	0.517	0.041	-0.313	0.260	-0.394	0.152	-1.220	0.083
S7. 意思決定の自由※	0.463	0.129	-0.005	0.192	-0.974	-0.145	-0.764	0.222
職業の数（標本数）	31	(868)	28	(955)	16	(65)	1	(94)

出所：米国の数値は Goldin(2014a)により、日本の数値は筆者らが算出。

- 注：(1)米国のデータに合わせ、日本の集計対象者は年収 600 万円以上の中高収入層に限定されている。また、日米のデータをそろえるために、米国のスコアは正負が反転されている。  
 (2)米国のそれぞれの職業群に含まれる職業は非常に細分化されている。日本の調査データでは、米国と対応した職業分類がないため、以下の通り類似の職業に従事する標本を抽出して集計を行った。  
 「技術と科学」－研究開発・設計・SE などの技術系専門職、「ビジネス」－営業・販売  
 「健康／保健」－医療・福祉産業の医療・教育関係の専門職  
 「法律」－サービス業の調査分析・特許法務などの事務系専門職

そこで、日米で共通しているのは、「ビジネス」系職業（第 2・3 次産業の営業・接客）の柔軟性が低いことである。一方、米国と異なるのは、日本では「技術と科学」系職業（研究開発・設計・SE などの技術系専門職）の柔軟性が突出して高いわけではないという点である（表 3、表 7）。年収 600 万円以上の中高収入職業については、日本では「健康／保健」系職業（医療・福祉産業の医療・教育関係の専門職）の柔軟性が最も高くなっている（表 7）。

全職業については、「第 2・3 次産業の労務職」の柔軟性が最も高い（表 3）。職業ごとに男女別 O\*Net 職業特性スコアの平均を高さ順に並べてみると、上位の職種は、ほぼ全て労務職（下線部分）となる。

日本男性のベスト 3：運輸業・郵便業の輸送・運転職、製造業の作業職、建設業の作業職  
 日本女性のベスト 3：建設業の総務、製造業の作業職、サービス業の総務

したがって、ハイスペックの女性にとって、「健康／保健」系の専門職は、柔軟な労働時間で働く可能性が最も高い。一般女性の場合、総務等のオフィスワーク、製造業の作業員等の労務職を選べば、柔軟な労働時間で働く機会が大きくなる。ただし、総務や労務職のほとんどは、非熟練／単純労働であるため、キャリアの成熟が見込みにくく、仕事が他人に代替されやすいというリスクがある。

日本では、知的熟練が見込まれる「技術と科学」系専門職に従事する女性が、他の先進国に比べてはるかに少ないことが問題となっている（周 2013）。本研究によれば、「技術と科学」系専門職の労働時間の柔軟性が日本では必ずしも高くないことがその原因となっている可能

性が高い。今後、不合理な職場慣行を取り除くことで、日本の「技術と科学」系専門職の労働時間の柔軟性の大幅な改善を十分に見込むことができる。そうなれば、「技術と科学」系専門職を積極的に選ぶ日本女性も増えるはずである。

## 7 まとめ

政府が、「女性が出産・子育てを通じて働き続けられる職場環境とするために、長時間労働の是正に加え、働き方の柔軟性が重要である」<sup>12</sup>としながらも、労働時間の柔軟化がなかなか進展しない状況が続いている。その背後には、企業側と労働者側の双方に原因があると考えられる。企業側は、柔軟な労働時間の提供を、経営上の便益というよりもコストとして考える傾向があり、その推進に消極的になりがちである。労働者側は、就業時間の柔軟性を必要としながらも、労働組合による企業側との交渉もなく、職場の慣行に流される傾向がある。特に女性は、職場環境の改善よりも、離職してパート等非正規雇用で **WLB** を図らざるを得ない状況となっている。

本研究は、アンケート調査の結果を中心に、比較的柔軟な労働時間で働く正社員がどのような職業に従事しており、どのような職場環境にいるのかを分析する一方、労働時間の柔軟性 (**WTF**) が、実際に労働者の **WLB** を高めているのか(「**WLB** 仮説」)を検証した。さらに、柔軟な労働時間の提供が、企業側にとって経営上の便益が存在するかを探った。

「**WLB** 仮説」が本当であれば、**WTF** の推進は、雇用者の職場定着志向を高める効果が期待できる(「職場定着志向仮説」)。また、長時間労働や頻繁な残業の回避による疲労の減少によって、雇用者の労働生産性が向上される見込みがある(「生産性向上仮説」)。そこで、労働時間の柔軟性の代理指標として、Goldin (2014a) に倣い、7項目の **O\*Net** 職業特性(時間的プレッシャー、他人と頻繁に連絡を取る等)スコアを用いて分析を行った。

分析の結果、**WTF** が実際に労働者の **WLB** を高めていることが分かった。また、柔軟な労働時間の提供は、雇用者の職場定着志向と労働生産性を高める効果が確認され、「職場定着志向仮説」と「生産性向上仮説」がいずれも支持された。柔軟な労働時間の推進が、労働者本人にのみならず、企業側にも便益をもたらしていることが分かった。

個人にとって、**WTF** の実現には、職業の選択がとりわけ重要である。年収 600 万円以上の中高収入層については、「健康／保健」系専門職(医療・福祉産業の医療・教育関係の専門職)の **WTF** が最も高い。全職業については、「第 2・3 次産業の労務職」の **WTF** が最も高く、総務等のオフィスワークがそれに次ぐ。一方、「技術と科学」系専門職の **WTF** は、米国では高いのに対して、日本では必ずしも高くない。

そのほか、組合の有無、裁量労働制等時間管理の緩やかな勤務時間制度、成果主義人事制度といった職場環境要因が **WTF** に与える影響は、全体的に顕著でないことがわかった。た

---

<sup>12</sup>労働政策審議会雇用均等分科会「女性の活躍促進に向けた新たな法的枠組みの構築について(報告)」2014年9月30日。



だし、大企業に限ってみれば、緩やかな勤務時間制度の適用と成果主義人事制度の導入がWTFを高める効果が見られる。

今後、日本で柔軟な労働時間を推進するためには、大きく2つの課題がある。1つ目は、「組合と企業の労務戦略」の強化である。現在、労働組合の有無は、WTFにほとんど影響を与えておらず、また、緩やかな勤務時間制度が必ずしもWTFの実現につながっていない。そこで、WTFの実現に向けての労使交渉や労使双方の合意形成に向けて、労働組合や従業員代表制度の役割を強化することが目指すべき方向の1つと言える。労使双方の努力によって、緩やかな勤務時間制度が机上の空論ではなく、WTFの実現に実際につながる事が重要である。

2つ目は、「労働市場主導の戦略」で企業の自主的取組みを促すことである。まず、柔軟な労働時間の推進が、職場定着率や労働生産性の向上に有用であることを企業側に認識してもらう必要がある。その上で、効率よく柔軟な労働時間を実現するためのノウハウやコンサルティングの提供、就業の時間と場所を自由にするためのインフラの整備を進めるべきである。

## 参考文献

- Appelbaum, E., L. Golden (2002) *The Standard Work Day or the Highway: Employers Stall in Delivery of More Flexible Arrangements*. Washington, D.C.: Center for Designing Work Wisely.
- Bettio, F., E. D. Bono, M. Smith(1998) *Working Time Patterns in the European Union: Policies and Innovations from a Gender Perspective*. Brussels: European Commission, Employment and Social Affairs.
- Berg, P., E. Appelbaum, T. Bailey and A. Kalleberg (2004) “Contesting Time: International Comparisons of Employee Control of Working Time”, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 57(3), 331-349
- Figart, D. M. and E. Mutari (2000) “Work Time Regimes in Europe: Can Flexibility and Gender Equity Coexist?”, *Journal of Economic Issues*, 847-871
- Goldin, C. (2014a) “A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter”, *American Economic Association Presidential Address*, January 4, 2014(Draft version, January 1, 2014)
- Goldin, C. (2014b) “A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter”, *American Economic Review* 104(4):1091-1119.
- Goldin, C., L. Katz (2013) “The Most Egalitarian of All Professions: Pharmacy and the Evolution of a Family-Friendly Occupation”, *NBER Working Paper No.18410*
- Kuroda, S. (2010) “Do Japanese Work Shorter Hours Than Before?: Measuring Trends in Market Work and Leisure Using 1976-2006 Japanese Time-Use Survey”, *Journal of Japanese and International Economies* 24(4), 481-502
- Matsuzuka, Y., E. Appelbaum and P. Berg (2007) “Differential Access to Flexible Schedules: Implications for Employee Outcomes”, *Hitotsubashi Journal of Social Studies*, Vol.39(1), 43-57
- Nickell, S., J. Van Ours (2000) “The Netherlands and the United Kingdom: A European Unemployment Miracle?” *Economic Policy*, Issue 30, 137-180
- 猪木武徳(1996)『20世紀の日本(7) 学校と工場—日本の人的資源』読売新聞社
- 大内伸哉(2015)『労働時間制度改革』中央経済社
- 小倉一哉(2007)『エンドレス・ワーカーズ』日本経済新聞出版社
- 清水耕一(2010)『労働時間の政治経済学』名古屋大学出版会
- 周燕飛(2013)「育児期女性の活用—現状と課題」『ビジネス・レーバー・トレンド』11月号、4-10
- 高見具広(2012)「仕事の裁量性が出産退職を抑制する効果」『年報社会学論集』第25号、108-119
- 平林正樹(2015)「日本 IBM のワークスタイル変革の取組み」JILPT「子育て中の女性の就業に関する調査研究」平成27年度第4回研究会報告資料(2015年11月17日)
- 山本勲・黒田祥子(2014)『労働時間の経済分析』日本経済新聞出版社
- JILPT(2008)「ドイツの「労働時間貯蓄制度」—新たなモデルの行方」JILPT 海外労働情報
- JILPT(2011)『仕事特性・個人特性と労働時間』JILPT 労働政策研究報告書 No.128

## 付属資料 企業（2社）インタビュー調査の結果

### 1 IT業A社（大手企業）

#### (1) 基本情報

情報システムに関わる製品、サービスを提供する大手企業。フルタイム正社員の男女比は8:2。昨年の新卒採用は152名（うち、女63名）、中途採用は194名（うち、女33名）。管理職の女性比率は12%、理事以上の女性役員は30人。近年採用されている女性の定着率が高い。

#### (2) 調査日・場所

平成26(2014)年11月20日 10:00~12:00 場所：A 社会議室

#### (3) インタビュー対象者

人事労務担当次長、女性社員1名

#### (4) 労働時間の柔軟性をもたらす主な取組み

##### ア) 勤務時間制度

裁量労働制、短時間制度、在宅勤務、フレックスタイム制度等が導入されている。特に、専門型裁量労働制度は、研究職、コンサルタント、SE、営業の一部が適用対象となっており、上記いずれかの制度が適用となるのは、全社員の9割弱に当たる。そのうち、コンサルタントなど、顧客と接する仕事の人たちはモバイル・ワーカーと呼ばれ、時間と場所は自由で会社にいる必要がない。

モバイル・ワーカー以外の管理職と内勤者は、在宅勤務とフレックスタイム制度等柔軟な労働時間制度が利用できる。そのうち、在宅勤務には2種類ある。1つは、「e-ワーク」である。在宅勤務の頻度は週4日未満の人が対象。1,000人以上が利用している。もう1つは、「ホームオフィス」である。在宅勤務の頻度は週4日以上の人が対象。オフィスには席がない。介護や育児をしている数十人が利用している。

一方、フレックスタイムは、所定内勤務時間は9時から17時36分、コアタイムは10時から16時30分、つまり前後、約1時間がフレックスタイム。総労働時間は1ヶ月単位で決めるので、事前申請したら通る。突発的残業には、個人で適宜調整する。

##### イ) 時間のフレキシビリティを支えるサテライト・オフィス

- ・ 営業、コンサル、SEが主に利用
- ・ 一番近いところで作業可能→移動時間が短縮
- ・ チャットツールで所属長に行動内容と範囲を報告→Face to faceの会合が最小限に

#### ウ) 長時間労働対策

- ・長時間労働は割増賃金の対象にはなるが、評価の対象ではない。
- ・労働時間が長いと職務が多すぎると判断され、所属長は減らすように調整する。
- ・WLB 不安があれば所属長に相談、所属長はその困難を取り除くのがミッションとなる。

#### エ) 柔軟な労働時間の土台づくり

- ・職務の定義を細かく規定。評価対象となる成果は目標管理制度で年始に決めている。
- ・Paperless 化（押印やサインの必要がない）。
- ・成果主義人事制度。

#### (5) 今後社内で取り組みたい労働時間・働き方改革

企画業務型裁量労働制（内勤者向け 2004 年 4 月施行）の利用を広げたい。現在、労働基準法の壁があるので、利用にくい。ホワイトカラーエグゼンプションも、年収 1000 万円を基準とするのではなく、仕事の中身で幅広く対応させて欲しい。

#### (6) 女性社員のインタビュー結果

入社 15 年目の中間管理職。39 歳。米大学修士卒。人事（事務）担当の専門職。裁量労働制適用。2 児の母親。

##### ア) 現在の働き方

必要に応じて 9 時か 10 時に出勤することが多い。子どものお迎えがあり、一旦帰宅してから、自宅で global 会議に参加ということもある。今は 17:45 に出て子どもを迎えに行き、18:40 に帰宅、21:30 から仕事を再開し、会議に参加するなどというスケジュールになる。

裁量労働制なので、業務内容は毎日記録し、報告を行っている。週平均労働時間は大体 38h+ $\alpha$  くらい。月単位でメリハリはある。

##### イ) 出産前後の働き方の変化

2005 年 1 人目出産時は、8 ヶ月の育児休暇を経て、職場復帰した。復帰時は、裁量労働制度の適用対象ではなかった。ただし、育児理由で週 1、2 回の在宅勤務が可能だった。

2 人目妊娠時にはほとんど毎日在宅勤務を利用し、週 1 回程度の出勤だった。2 人目出産時は、自らの希望で 4 ヶ月の育休を経て職場に戻った。復帰時は、週 2、3 回の頻度で在宅勤務を利用した。短時間勤務制度は利用しなかった。特に必要性を感じなかったからである。

### ウ) キャリア継続の支えー「職住近接」、「夫の協力」、「家族の理解」

働きたい気持ちが強く、家事を辞めたいとは思っても、仕事を辞めたいと思ったことはない。「職住近接」と「夫の協力」は大きかった。現在の通勤時間は30分以内。夫の家事・育児参加もありがたかった。家事は完全折半、育児は夫の方は比重が高いかもしれない。

個人的には、子どもを含めた家族の理解とサポートが必要で、夫が家事・育児をすることに対する義親、特に義母の理解も大切と思う。

### エ) 成果主義人事制度は、ワーキングマザーにとってありがたい制度

自分にとって、パフォーマンスで見てもらった方がよい。子どもができると時間管理も上手くなる。また、社内での成果設定は十分遂行可能なものだと思う。

### オ) 今後の期待

日本では、家事・育児はまず母の責任となっているが、父親も関わるのが当たり前の社会になることが大切ではないか。小学校の保護者会に父親がくることはほとんどない。PTAもほとんど母親である。学校に母親しか来ないのはおかしいと少しでも多くの人考えるようになることも大切。そう考えると男性だって働き方を変えて、融通を利かせてもよい。

## 2 建設業 B 社 (中小企業)

### (1) 基本情報

建築・土木の企画・設計・請負、マンション・戸建ての分譲、リフォームサービスを提供する中堅の元請建設企業。従業員は約 300 人、女性は事務も含めて合計 15 人 (うち、技術者 7 人)。過去の 10 年間で女性技術者 20 人を採用したが、現在は設計 1 人、施工図 2 人、見積り 3 人、現場 1 人である。女性の少ない企業ではあるが、女性登用に積極的。

### (2) 調査日・場所

平成 26(2014)年 10 月 20 日 14:00~16:30 B 社社長室・会議室

### (3) インタビュー対象者

B 社社長、女性技術者 1 人、女性技能者 1 人

### (4) 建設業の仕事特性ー女性も基本、現場での仕事

技術者 200 人中内勤はたったの 30 人で、残りは現場。建設の実際の仕事は、外の仕事がほとんど。しかし、ほこりや泥にまみれる可能性のある現場に行きたがらない若者が多く、現場配属の若者の離職率は高い。

現場の担当の女性も、ビルなどハードな現場は体格の面からも不利で、怪我もあり、現在

はリフォームの現場で営業も含めた仕事をしている。女性を全部内勤にする訳にはいかない  
ので、女性が増えたときには配置が課題になる。しかし、女性であっても現場監督の業務は  
可能で、現場で仕切れる女性人材が育てばよいと考えている。

#### **(5) 女性活用についての考え一意図をなかなか汲んでもらえない**

知名度の関係で優秀な男性はスーパーゼネコンに流れるという現状もあるため、中堅の元  
請企業としては、優秀な女性を採用したく、また、いつまでも残って欲しいのが本音。結婚  
して子どもがいても残りたい人は残してやりたい。

女性も同じ能力であれば同給で、管理職試験も受けてもらいたい。男性だけよりも、活気  
も出てくる。営業でも女性の対応の方が信頼されて良い場合がある。法律通りの支援をし、  
必要ならば、更なる支援を行い、給料も平等にして女性に活躍してもらいたいと思っている。

人材不足を女性で補うことは現時点では難しい。この 10 年で 20 人程は、入ってはやめて  
しまった。女性だけに限らないが、新人は建設と言うと「完成した」、格好いいビルをイメー  
ジしがちだが、実際はどろどろになって土を掘る仕事もある。ギャップが大き過ぎて辞めて  
いく。待遇は男女平等で、社員同士のコミュニケーションをとるためのイベントなど工夫は  
しているのだが、あまり意図を汲んではもらえていないかも知れない。

#### **(6) 子育て女性のための長時間労働対策**

社の対策として何かしているということはないが、子育て中の女性は 9 時から 16 時半の  
中で効率よくやっている。時間の配慮はしているが、必要であれば土曜日も来てやってくれ  
ている。必要に応じてローテーションを組んでいけばいいと認識してはいるが、そもそも発  
注元の国や都が土曜休みを想定して工事の計画を立ててくれていないことも問題で、業界を  
挙げて交渉している最中である。

#### **(7)女性技術者 A と女性技能者 B のインタビュー結果**

**A**：入社 17 目の技術者（一級建築士、一級建築施工管理技師）。39 歳。工学部卒。コストセ  
ンター積算部所属。2 児の母親。

**B**：入社 8 年目（中途採用）の技能者（一級鉄筋技能士）。男性部下 20 人のリーダー。51 歳。  
高校卒。鉄筋工事部門所属。1 児の母親。

#### **ア) 現在の働き方**

**A**：基本的には自由裁量の職場ではないが、子どもの急な病気で休むことを認めてくれたり、  
同じ内容の仕事でも、納期に余裕があるものや、比較的小さいプロジェクトを任せてもらっ  
たり、配慮があり助かっている。残業時間は少なくなった。

**B**：現在は、全体の流れをみながら指示を出すのが仕事。外国人 5 人を含む 20 人の男性を束

ねている。自由裁量で仕事ができただが、やるべきことがあれば夜の10時まで働くこともあった。トータルでは一般の人に比べて勤務時間が長かったと思う。

#### イ) 出産前後の働き方の変化

**A:**独身当時は現場監督だったので、8:00の朝礼に間に合うよう出勤し、夜中まで働いたこともあった。平成16(2004)年と平成20(2008)年に出産。育児休暇をそれぞれ取得して積算部に戻った。最初の出産の時に短時間勤務はなかったので、普通に8時間勤務をしていたが、早く帰らせてもらった。見積もりの納期に間に合わせるのは絶対なので、必要な残業は当然行っている。その際は夫や祖父母にお願いしている。ファミリーサポートセンターや友人にお願いすることもあった。

**B:**当時現場指揮に出ていたのだが、完全に退職して、平成3(1991)年に里帰り出産をした。退職したものの、会社から帰ってきて欲しいと頼まれ、7ヶ月後に再び正社員として復職。子どもが病気の時は、籠にいれ事務所に置いた状態で、事務職をしながら電話で加工場の指揮を取ったこともあった。トータルの勤務時間が長くても、子どもが病気の時は一時的に職場を離れ、また戻って働くというように自由裁量で仕事ができれば、問題はない。

#### ウ) キャリア継続の支え一家庭の協力と会社の理解

**A:**夫は典型的なサラリーマン。子どもが理由では休みにくい。ノー残業デーには迎えにしてくれるが、それ以外に頼むときは「ごめん、お願い」というスタンスになる。自分の経験では、何かあった時にフォローしてくれる上司に恵まれたので、厳しい現場ではあったがここまでこられたと思う。

**B:**最初の夫とは離婚、再婚した夫とも死別しており、ほぼ一人で子育てしている。母、私、子どもの3人での生活で、母の役割は大きかった。前の会社も協力的で、子どもが理由で少しくらい抜けても男性社員に何も言われなかった。もちろん代わりはいないので、それ以外では男性と同様に現場にも出るし、長時間も働いた。

#### エ) 今後の期待

**A:**まずは、男性の育児休暇取得などの制度をルール化して、強制力を持たせる必要がある。また、育児と仕事の両立における時間制約に対応する制度を整えることが大事。特に「産みたい、育てたい、食事を作ってあげたい」と思う時期がきた時に、そこを皆で認めてくれれば、就業の継続に繋がるのではないだろうか。

**B:**建設業界に女性が入る条件として大事なものは、男性と同等に扱い、同じ給料をあげることはないか。たとえ時短中でも仕事を任せてもらえれば、責任感のあるまともな人なら、時間をやりくりしてちゃんとやるはずなので、こなしした仕事は認め、また任せる。その循環が継続に繋がるのではないだろうか。