

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 11 日現在

機関番号：16401

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25380507

研究課題名(和文) 多様な人材活用のための時間管理システムの革新

研究課題名(英文) Managing Diversity and Innovation of the Working Hours

研究代表者

中川 香代 (NAKAGAWA, Kayo)

高知大学・教育研究部人文社会科学系人文社会科学部門・教授

研究者番号：30274351

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、地方の中小企業が少子高齢社会の下で多様な人材を活用しながら要員確保する方策を考えるために、家族ケアを抱える従業員の労働時間管理の方法を探った。

高知県企業のアンケート調査から、企業は労働時間の長さについては是正する方向にあるが、労働時間の柔軟性への制度変更には積極的でないことがわかる。インタビュー調査結果からも、現在の労働時間の制度をベースに、個別調整で対応を試みるほうが、制度改革よりも実施しやすいことがわかる。大きな制度改革を行うことや、従業員に一律の措置が必ずしも必要ではなく、導入の容易性と早期対応の必要性から、出退時刻調整や一時退出のための2時間程度の調整策が重要である。

研究成果の概要(英文)：Given the need for small and mid-sized companies in rural areas to diversify human resources and hire personnel as the Japanese population simultaneously declines and ages, this study aimed to examine possible ways of efficiently managing working hours with time constraints owing to family caregiving responsibilities.

While the survey reveals that companies are generally moving in the direction of addressing the problem of the length of the workday, they have made little progress in changing the rules more flexibility to manage their working hours. From the results from an interview survey of companies, in small and mid-sized companies, it was easier to accommodate individual scheduling situations to the existing working-hour system than to make major changes. It is unnecessary to set up a major response plan or to accommodate all employees in the same way. It is, however, of utmost importance that working-hour adjustments of around 2 hours be considered feasible.

研究分野：経営学 人事労務管理

キーワード：労働時間管理 ダイバーシティ ワーク・ライフ・バランス 労働時間調整 人材確保

1. 研究開始当初の背景

日本は世界で最も速く高齢化が進む地域のひとつであり、とりわけ地方では若年者の流出も伴い、若年者の人口減少による相対的な高齢化が全国平均の推計よりも速いスピードで進むことが予想されている。そして、このことが引き起こす生産年齢人口の減少と、それによる生産活動の維持に備えるべく、多様な人材の活用のための具体的な管理方法が必要であり、そのためには、多様な人材を活用しうる時間管理の革新的方法の導入が必要である。

2. 研究の目的

(1) 多様な労働者を雇用するための労働時間管理の施策について実態と課題を把握する。多様な労働者を雇用する企業の個々のケースについて、その労働時間管理の仕組みと課題を明らかにする。

(2) 多様な人材活用のための労働時間管理のあり方について、一般化しうる方法を明らかにする。

3. 研究の方法

(1) 文献資料調査により、企業による多様な人材活用の管理についての理論、および事例研究を行った。

(2) 高知県内の企業を対象としたアンケートによる「多様な人材活用」のための労働時間管理に関する実態および意識、実行可能性についての定量的調査を行った。

(3) 関東地区のモデル企業を対象としたインタビュー調査を行った。

(4) 高知県内の企業を対象とした個別企業への訪問インタビューにより、多様な人材の活用法と時間管理方法、柔軟な労働時間管理の実行可能性についての定性的調査を行った。

4. 研究成果

(1) 高知県企業からのアンケート回収（有効回答 146 件）の結果から、以下のことがわかった。

企業による従業員の介護状況の把握は、同じ家族ケアでも育児状況に比べ難しい。

介護中の従業員についての労働時間管理の取り組みが育児をかかえた従業員への対応に比べ遅れている（図 1-1, 1-2）。

図 1-1

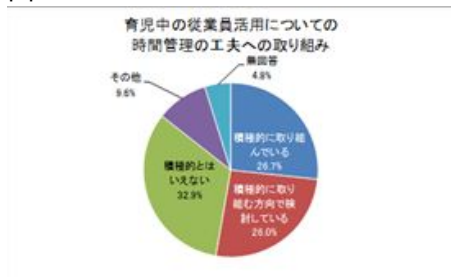
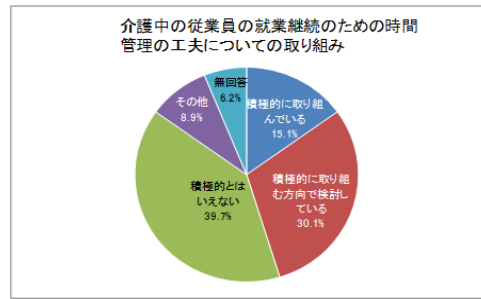
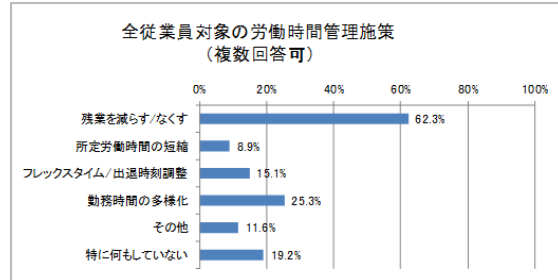


図 1-2



全従業員を対象とした労働時間管理施策で最も多くの企業が取り組んでいるのは残業削減である（図 2）。

図 2



高知県は中小企業が多いが、その中でも規模の小さな企業ほど、育児・介護など家族ケア中の従業員を把握している。とくに介護中の従業員の把握状況について規模の小さな企業のほうが状況を把握しやすい。

いっぽう、労働時間管理の新たな制度や施策の導入が進んでいて取り組みへの積極性が高いのは、300 人以上の企業であり、全従業員を対象とした「フレックスタイム」導入率が高く（図 3）、育児・介護中の従業員の「残業削減/免除」「短時間勤務」可能な割合が高い（図 3-1, 3-2）。

図 3-1

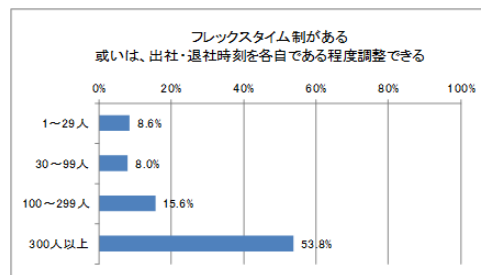
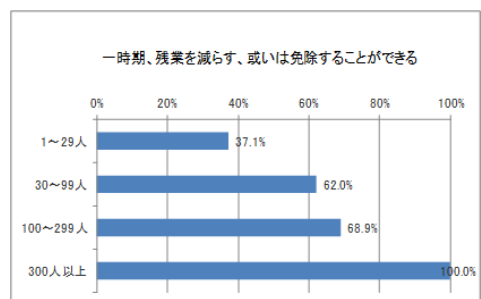


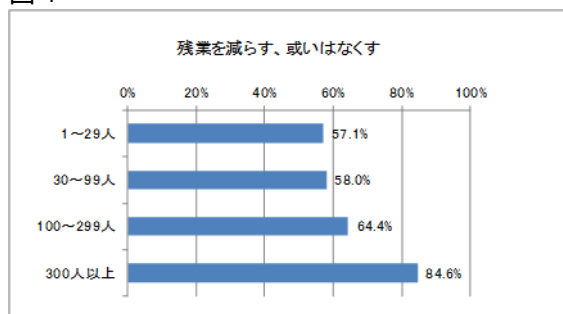
図 3-2



ただし、全従業員を対象とした「残業削減」

への取り組みについては規模間で大きな差はない(図4)。

図4



以上の調査結果より、労働時間の長さの是正、つまり「残業を減らす/なくす」ことへの取り組みは、全従業員に対しても、家族ケアを抱えた従業員に対しても、多くの企業が意識しており取り組む姿勢がうかがえる。いっぽう、労働時間の「柔軟性」への取り組みについて全体として進んでいるとはいえない。

(2) 企業ヒヤリングより、以下のことがわかった。

労働時間のシフト制などを導入している勤務時間が固定された仕事であっても、労働時間の柔軟な調整は一定程度可能なケースが存在する。

労働時間の調整を可能にするのは、次の要素による。第1に、仕事のタイプが、他の人に代替可能な仕事か否か(多能工化で対応できない特殊な監督業務などは不可) 第2に、時間拘束性の小さい仕事か否か(開発職は単独業務で時間拘束されにくい、生産・営業はチームや顧客に合わせ時間に拘束されるタイミングにおいては調整が困難な場合がある)。第3に、余裕人員を用意できるか否か(日中は余裕人員を手当しやすいが、夜勤は余裕人員を用意しにくい)である。

インタビューを行った企業のうち、製造業などの計画的な労働時間制、とくにシフト制を組んでいる工場において、代替可能性、時間拘束性、余裕人員の面で、1つないし、2つの要件を満たす状況があることから、勤務中の一時退出は可能との回答であった。

なかに、長期的な計画性ゆえに、柔軟な調整が可能になるということを実証するケースがある。計画的であることは、時間や人の組み換えを可能にする。

(3) 仕事と家族ケアの両立に関する支援設計について、以下を参考として考察した。

米国の National Alliance for Caregiving(NAC)の2015年の調査報告によると、働く介護者の約半数が「遅刻、早退、中抜き」を経験していることが報告されている。

西久保による老親介護のリスクとリソースの理論は、「リスクとリソースのバランス、

均衡であり、マッチングによって両立に支障をきたす状態を一つずつ排除することが望ましい」と述べている。

(4) 結論

高知県企業のアンケート調査から、企業は労働時間の長さについては是正する方向にあるが、労働時間の柔軟性への制度変更の程度には積極的でないことがわかる。インタビュー調査結果からも、中小企業は、現在の労働時間の制度をベースに、個別調整で対応を試みるほうが、制度改革よりも実施しやすいことがわかる。

中小企業の多い地域において、家族ケアを抱える多様な人材の活用のためには、導入可能性と緊急対応の観点から次のことが求められる。

第1に、全従業員を対象とする残業削減、第2に、家族ケアのための出退時刻の調整、勤務時間中の一時外出に対応する労働時間管理である。

つまり、大きな制度改革を行うことや、従業員に一律の対策をたてる必要なのではなく、出退時刻の調整、勤務中の一時退出であり、2時間程度の労働時間調整の対応が重要である。

複雑なマネジメントを要する柔軟性の高い労働時間管理を導入することよりも、マネジメントの複雑さを払拭し、早急に対応を準備し、従業員の安心感と離職防止につなげることが求められるのである。

<引用文献>

Marosy, John Paul, *A Manager's Guide to Elder Care and Work*, Greenwood Publishing Group, Inc., 1998, p.37.

西久保 浩二、介護クライシス、旬報社、2015、7。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計1件)

中川 香代、高知県企業における多様な人材活用のための労働時間管理 - 介護と仕事の両立課題、高知論叢 社会科学、査読なし、第112号、2016、47-66、<https://ir.kochi-u.ac.jp/dspace/bitstream/10126/6099/1/112-3.pdf>

[学会発表](計1件)

中川 香代、多様な労働者を活用するための労働時間管理と計画との関係性について - 仕事と家族ケアとの両立課題についての中小企業調査をもとに -、社会政策学会中四国部会、2015年9月13日、高知県立大学(高知県)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

中川 香代 (NAKAGAWA, Kayo)

高知大学・教育研究部人文社会科学系人文
社会科学部門・教授
研究者番号： 30274351

(2)研究分担者
()

研究者番号：

(3)連携研究者
()

研究者番号：