

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 30 年 6 月 21 日現在

機関番号：31101

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2017

課題番号：26780212

研究課題名(和文)先進諸国におけるホワイトカラー労働者の労働時間管理

研究課題名(英文)Time Management of White-Collar Workers in Developed Countries

研究代表者

渡部 あさみ(Watanabe, Asami)

青森大学・総合経営学部・講師

研究者番号：10723033

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,300,000円

研究成果の概要(和文)：日本の長時間労働問題の要因として、1990年代以降の人事労務管理の変化が挙げられる。1990年代以降、かつてより労働生産性が低いと指摘されてきた正規ホワイトカラー労働者の働き方をより柔軟なものに変えていこうとする動きがある。近年、ワークライフバランス等の働きやすい職場づくりへ向けた取り組みがみられるようになるが、そうした取り組みにおいても人事労務管理を柔軟なものに変えていこうという動きがある。本研究は働きやすい職場づくりへ向けた人事労務管理に必要なものは何かという問題意識のもと、日本よりも労働時間が短く、労働生産性が高いと言われているオーストラリアに焦点を当て、現地実態調査を行った。

研究成果の概要(英文)：Since the 1990s, overwork among Japanese white-collar workers has become a serious problem. Furthermore, since the late 1980s, the working style of Japanese companies has become more flexible with the de-regulation of labour laws. This study explores human resource management (HRM) practices and white-collar workers in Australia. Using questionnaires and interviews, we find that Australian HRM practices are flexible. White-collar workers in Australia negotiate their volume of work with their bosses. Moreover, when it is possible to increase work volume, employers will hire new employment without using the non-scheduled hours of exiting workers. Thus, this study concludes that HRM practices require flexibility to maintain reasonable workload and working hours for workers.

研究分野：経営学、人事労務管理、人的資源管理

キーワード：人事労務管理の柔軟化 労働時間管理 人的資源管理 労働組合 労使関係 ワークライフバランス
オーストラリア

1. 研究開始当初の背景

近年、日本において裁量労働制をはじめとする労働時間管理の弾力化・柔軟化に関する議論に注目が集まっている。この背景には、ホワイトカラー労働者を中心に、長時間労働が深刻化していることが挙げられる。労働時間管理の弾力化・柔軟化は、労働時間管理を円滑化させ、労働時間を短縮につながるということが、近年の定説になっている。しかし、人事労務管理の実態を正しく理解することなく、労働時間管理を個人の裁量に委ねることは、更なる長時間労働をもたらしかねない。

そこで本研究では、ホワイトカラー労働者の労働時間管理の国際比較、とりわけ日本よりも労働生産性が高く、労働時間が短いオーストラリアに着目し、労働時間管理の適正化へ向けた人事労務管理を検討する。

2. 研究の目的

(1) 長時間労働と人事労務管理の柔軟化

1990年代以降、日本における正規ホワイトカラー労働者の長時間労働問題は深刻化してきている。正規ホワイトカラー労働者の長時間労働問題は、日本のみならず、先進諸国に共通する問題である。市場競争の激化を背景に、人事労務管理の柔軟化が図られ、その結果、働く側への負担が増大する状況が生まれている。新自由主義経済が影響力を強め始めた1980年代以降、先進諸国において、長時間労働問題の深刻化が確認されている。とりわけ、以前より長時間労働が問題視されていた日本において、正規ホワイトカラー労働者を中心に長時間労働問題が深刻化している。正規ホワイトカラー労働者の長時間労働問題の背景には、IT化、グローバル化、市場競争の激化に対応するために、企業が人材の活用をより柔軟にしようとする動きがある(人事労務管理の柔軟化)。今日の日本における人事労務管理の柔軟化の目的は、もっぱら人事労務管理を市場動向に対応させることにある。そのことは、働く側の負担を増大させ、長時間労働問題の深刻化、さらには、過労死・過労自殺といった生命に関わる問題を引き起こすこととなった。

(2) 労働時間管理をめぐる学術的動向

こうした状況を受けて、1990年代以降、ホワイトカラー労働者の効率的な働き方として人事労務管理の柔軟化が提唱されてきた。近年のワーク・ライフ・バランス(WLB)をめぐる議論では、佐藤博樹氏、武石恵美子氏らによって、長時間労働問題是正のために、柔軟な人事労務管理の重要性を主張する研究が行われている。また、石田光男氏、佐藤厚氏らによって、市場動向に合わせたより高い生産性を追求するという目的のもと、より柔軟な労働時間管理を模索する仕事管理研

究も行われている。こうした研究の中では、労働者、とりわけホワイトカラー労働者が、自律性・裁量性を有することが前提とされ、それに委ねた労働時間管理の有効性が指摘されている。

こうした人事労務管理の柔軟化がもたらすメリットを指摘する研究もあるが、職場の実態、とりわけ、過労死・過労自殺にいたるまでの長時間労働をしている労働現場において、労働者が自らの労働時間を管理できるような自律性・裁量性があるとは考えにくい。こうした実態を無視して、柔軟な人事労務管理を提唱することは、長時間労働問題をさらに深刻化させることにつながりかねない。

1990年代以降、深刻化する長時間労働問題をいかに解決するのか。労働時間の適正化をいかに図っていくのか。長時間労働を誘発する人事労務管理のメカニズムを解明することを通じ、いかに労働時間の短縮を図っていくのかを検討することを本研究の目的とする。

(3) オーストラリアにおける人事労務管理の柔軟化と労働時間管理

本研究は、日本であまり研究をされていないものの、日本よりも労働時間が短く、労働生産性が高いオーストラリアに着目し、経営学、とりわけ人事労務管理の視点から分析を行う。また、国際比較を通じて、人事労務管理の柔軟化の実態と長時間労働問題の関係性を明らかにする。

よって、本研究は、オーストラリアにおける正規ホワイトカラー労働者を対象に、実態調査を行う。聞き取り調査、インターネット調査を通じ、オーストラリアにおける正規ホワイトカラー労働者の労働時間、人事労務管理、WLBの実態を明らかにする。さらに、日豪比較を行い、共通点・相違点を明らかにする。

以上を通じ、日本の長時間労働問題を解決するための人事労務管理の柔軟化の方向性について考察する。

3. 研究の方法

オーストラリアに関する先行調査・先行研究をもとに、オーストラリアにおける人事労務管理の柔軟化の実態、および、長時間労働の実態、そして、それらの関係性を明らかにする。その後、オーストラリアにおいて現地実態調査を行う。調査方法は、聞き取り調査とインターネット調査の双方を行う。ここから、オーストラリアにおける正規ホワイトカラー労働者の労働時間と人事労務管理、WLBの実態を明らかにする。オーストラリア調査と平行しながら、研究代表者が依然より行ってきた日本の長時間労働問題と人事労務管理に関する考察も深める。

以上を踏まえ、労働時間と人事労務管理に

関する日豪比較を行う。日豪比較を通じ、オーストラリアにおける人事労務管理の柔軟化の実態、および日本よりも労働時間が短く、労働生産性が高いオーストラリアの人事労務管理からいかなる示唆が得られるのかを考察する。

4. 研究成果

(1) 研究過程の推移

初年度の2014年度は、オーストラリアの現地調査を行った。オーストラリアのシドニーにある企業を訪問し、聞き取り調査および関連資料の収集を行った。また、オーストラリア国内(シドニー、アデレード、パース)において、資料、先行研究・先行調査の収集を行った。とりわけ、アデレードでは、南オーストラリア大学内にあるCenter for Work + Lifeを訪問し、有益な資料を得ることができた。その後、得られた一時データおよび資料をもとに、日本の長時間労働問題解決へ向けて、いかなる示唆を得ることができるのかを考察した。

2年目の2015年度は、オーストラリアへ行き、労使双方に対するインタビュー調査より、経営側の人事労務管理の柔軟化を試みる目的と、それに対する労働側の考え、対応について明らかにする予定であった。しかし、前年度末に、代表研究者の妊娠が発覚したため、当初の予定を変更し、これまで研究代表者が行ってきた研究をさらに深めることに注力した。よって、前年度得られた調査結果について分析を深める一方で、より広い視点でグローバル化と労働について考察し、また日本国内の人事労務管理と長時間労働について、更なる考察を加えた。

3年目の2016年度は、9月に育児休暇から復帰し、当該事業の延長申請を行った。延長申請を行うに当たり、当初の研究計画の変更を行った。主な変更点は、現地調査からインターネット調査への変更、研究成果の発信方法の変更である。現地調査からインターネット調査への変更については、既に5社のインターネット調査会社から、オーストラリアの労働者を対象としたインターネット調査の見積もりを取り、そのうちの一社と次年度実施へ向けて、実施内容等について相談をした。調査の実施は当該年度を予定していたが、調査内容を再考する必要が生じたため、次年度に実施を延期した。研究成果の発信方法の変更については、当初は国内外での学会報告を予定していたが、論文執筆による研究成果の発信を中心に変更した。当該年度は、オーストラリアの労働者を対象としたインターネット調査を実施するに当たり、日本における人事労務管理と長時間労働問題の関係性をより明確にするための研究活動を中心に行った。この間、日本における働きやすい取り組みへ向けた事例研究をもとに、長時間労働問題労働時間管理の厳格化の重要性

を明らかにした。その成果の一端は、渡部あさみ(2017)「女性正規雇用労働者の就業継続と長時間労働問題-女性正規雇用労働者が離職しない青森ダイハツモーターズの事例からの一考察-」にまとめられた。

4年目の2017年度は、日本における長時間労働と人事労務管理の関係性に関する考察を深めると同時に、人事労務管理の柔軟化と労働時間管理の適正化を考える目的のもと、日豪比較を行った。2017年度は、オーストラリアにおけるフルタイムで働くホワイトカラー労働者を対象としたインターネット調査を実施した。この調査から、自分の裁量で仕事量を決められる場合や職場の労働力が充足されていると感じる場合は労働時間に対する満足度が高いこと、職場での労働力充足感が高いとWLB満足度は高いこと、家族・友人との時間満足度が高いとWLB満足度が高まること等、近年日本国内で重要な論点となっているWLBと労働時間、人事労務管理の関係が明らかになった。日本の長時間労働問題の主たる要因として、業務量の多さや、それに対応する人員の不足が指摘されている。この点に関し、本研究が行ったインターネット調査からは、オーストラリアでは、仕事が増えると予想されるときに、「所定労働時間を増やす」や「所定外労働時間を増やす」といった対応がとられる一方、新規にフルタイムやパートタイムの労働者を採用するケースが多いことも明らかとされた。日本では、多すぎる業務量には所定外労働時間を長くすることで対応する傾向が見られるが、本調査からは、労働時間を増やすことで多すぎる業務量に対応するのではなく、新たに人材を採用することがWLB満足度を高めることにつながることを示唆された。

(2) 本研究を通じて明らかになったこと

1990年代以降、日本における長時間労働問題の深刻化を受け、ホワイトカラー労働者の人事労務管理の柔軟化へ向けた議論が展開されている。こうした中で、労働時間管理を自己の責任に委ねようとする動きがあるが、本研究が行った日豪両国の研究からは、長時間労働問題解決のためには、労働時間管理を厳格に行うことの重要性が見えてきた。

日本における働きやすい職場づくりへ向けた事例分析からは、労働時間管理の厳格化が労働時間短縮につながり、労働者のWLB確立へと繋がっていることが明らかにされた。また、インターネットの調査結果をもとに、オーストラリアにおける人事労務管理、とりわけ労働時間管理とWLB満足度の関係性について、フレックスタイム制度に着目して「コアありフレックスタイム制度」・「コアなしフレックスタイム制度」に分けて、分析をした結果、「コアありフレックスタイム制度」のもとで働く労働者はプライベート時間可用性とWLBへの満足度が高いことが明ら

かとされた。

これらの結果は、日本で現在議論されている裁量労働制や高度プロフェッショナル制度等、今後の労働時間管理を考える上で、重要な示唆を与えてくれる。すなわち、労働時間管理を個人に委ねるよりも、ある程度の管理を行った方が時間可用性及びWLB満足度が高まる可能性があるということである。また、オーストラリアにおいては職場の労働力充足度が時間可用性及びWLB満足度に正の影響を与えることも明らかとなった。この結果から、労働者一人が抱える仕事量を減少させる、あるいは対応可能なものとすることによって、時間可用性及びWLB満足度を高める要因となっていることが指摘できる。

本研究が行った日豪比較研究は、深刻な長時間労働問題を抱える日本のこれからの人事労務管理の在り方に示唆を与えている。それは、人事労務管理の柔軟化における管理の厳格化の必要性である。今後、人事労務管理の柔軟化における管理の厳格化について、さらに考察を深めていく必要があるだろう。

(3) 本研究の限界と今後の課題

最後に、本稿の限界と今後の課題について二点述べる。第一に、オーストラリアにおける労働組合の職場規制に関する具体的な分析調査である。佐藤厚(2008)は、仕事管理の適正化をホワイトカラー・エグゼンプション制を検討する上でも重要な課題としているが、その中で職場マネジメントの一階部分の引き締めとその前提をなす仕事管理への労働組合の発言を通じた「節度あるルール」づくりを提言している。また、研究代表者のこれまでの研究においても、人事労務管理の諸施策に関し、労働組合が積極的に介入していくことの重要性を指摘してきた。本研究で調査分析を行ったオーストラリアにおいて、人事労務管理に労働組合がいかに介入し、WLB 確立へ向けた取り組みを行っているのかについては、引き続き調査分析を行う必要がある。第二に、今後の研究展開として、本研究で取り扱ったアンケート調査を日本で実施することも重要な課題として挙げられる。人事労務管理の柔軟化と労働時間、そしてWLBに関する日豪比較を継続し、そこから得られる示唆をもとに日本における労働時間管理の適正化へ向けた人事労務管理を検討したい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 4件)

渡部あさみ、女性正規雇用労働者の就業継続と長時間労働問題-女性正規雇用労働者が離職しない青森ダイハツモータースの事例

からの一考察-、女性労働研究、査読なし、61号、2017、pp.116-130

渡部あさみ、長時間労働と人事労務管理、経済、査読なし、第259号、2017、pp.52-61

渡部あさみ、長時間労働から『健康と生命』を守る人事労務管理へ向けて、労働の科学、査読なし、72巻第1号、2017、pp.22-25

渡部あさみ、日本におけるグローバル枠組み協定の締結背景とその意義-労使の取り組み事例からの一考察-、社会政策、査読なし、第8巻第1号、2016、pp127-139

〔学会発表〕(計 5件)

渡部あさみ、「労務管理の見直しを通じた働きやすい職場づくりに関する一考察 働きやすい職場づくりへ向けた取り組み事例をもとに」日本経営学会第92回大会、新潟国際情報大学、2018年9月6日(予定)

渡部あさみ、田中秀樹、「オーストラリアにおける人事労務管理とワーク・ライフ・バランスに関する一考察」2018年労働政策研究会議、明治大学、2018年6月17日

渡部あさみ、「日本の労使は労働時間をいかに扱ってきたのか-長時間過密労働を生み出さない『これからの人事労務管理』を考える-」過労死防止学会第3回大会専修大学(東京)、専修大学、2017年5月21日

渡部あさみ、「日本にけるグローバル枠組み協定の締結背景とその意義 労使の取組事例からの一考察」社会政策学会第130回春季大会、お茶の水女子大学、2015年6月27日

渡部あさみ、「The Changing Labour Flexibility in Japanese Workplaces」The 12th International Federation of Scholarly Associations of Management World Congress in Tokyo、明治大学、2014年9月2日

〔図書〕(計 1件)

渡部あさみ、旬報社、時間を取り戻す-長時間労働を変える人事労務管理-、2016、205頁

〔産業財産権〕

なし

出願状況(計 件)

名称:

発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況（計 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

渡部 あさみ (Asami WATANABE)
青森大学・総合経営学部・講師
研究者番号：10723033

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：

(4) 研究協力者

()