

資 料

「裁量労働制の実態に関するアンケート調査」単純集計結果\*

森 田 雅 也

A result of a questionnaire survey of the situation of the  
administrative work system

Masaya MORITA

Abstract

Little data showing the opinion of the employees working under an administrative work system have been published, though the interest in such systems has been increasing. The author had an opportunity to survey the employees working under this system, thanks to the cooperation of several companies. In this article, the results of this survey will be shown without any comment.

Key Words : Administrative work system

抄 録

裁量労働制への関心が高まっているが、当該制度の下で働く労働者の意見について公表されたデータは少ない。今回、若干数の企業の協力により、「裁量労働制の実態に関するアンケート調査」を当該制度の下で働く労働者を対象に行った。その単純集計結果のみを公表する。

キーワード：裁量労働制

---

\*本研究は、文部省「科学研究費補助金（奨励研究(A)）」の援助を受けている。記して、謝意を表すものである。

## 1. はじめに

裁量労働制を導入する企業の事例が数多く報告されるようになり<sup>1)</sup>、それと時を同じくして裁量労働制に関する研究や各種団体による提言もなされてきている<sup>2)</sup>。裁量労働制に限らず、全ての人事労務管理制度にあてはまることであるが、ある企業組織において1つの制度が経営側、労働側双方により意義のある制度として認知され機能するためには、ある程度の時間をかけて、その制度自体の修正、変更がなされることが必要であり、その意味では裁量労働制の是非を判断するにはまだ時期尚早であるかもしれない。人事労務管理制度の是非を問うにあたり、組織においては様々な点についての検討がなされることになるが、その際、その制度の下で働く労働者自身の意見を検討することの意義は大きい。裁量労働制についても、導入各社とも人事・労務担当部署や労働組合が、その制度の下で働く労働者に対してアンケート調査を行い、裁量労働制の下で働くことについての意見収集が行われているようである。しかし、残念ながら、その種の調査結果はほとんど公表されておらず、また裁量労働制導入企業以外の組織等によって行われた調査も少ない<sup>3)</sup>。

幸い、筆者は若干数の導入企業<sup>4)</sup>の協力を得て、裁量労働制の下働く労働者にアンケート調査を行う機会を得たので、ここに資料としてその単純集計結果のみを掲載することとする。

## 2. 調査方法

1995年2月、3月に裁量労働制適用者88名を対象として実施し、当該企業の人事担当者等を通じて、その制度の下で働く労働者に質問票を配布してもらい、原則的に郵便によって直接回収する方法をとった。なお、一部は人事担当者等により回収を行ってもらったものもある。有効回答数は、71人である。(有効回答率 80.7%)。

- 1) 例えば、次のようなものがある。「注目の裁量労働制最新の導入事例をみる」『労政時報』第3114号、1993年12月24日。「改正労基法の実務2—企業事例・資料編」『労務事情』No. 826, 1994年2月15日。「時間管理から成果管理へ—フレックス/裁量労働制」『ニュー人事システム』5月号, 1994年。「各社のフレックスタイム・裁量労働制」『労務事情』No. 834, 1994年6月15日。
- 2) 例えば、次のようなものがある。廣石忠司「ホワイトカラーの裁量労働制」『季刊 労働法』170, 1994年。経営法曹会議労使関係研究委員会「裁量労働制に関する提言」『経営法曹研究会報』No. 7, 1994。日経連裁量労働制研究会「裁量労働制の見直しについて(意見)」1994年10月17日。日経連裁量労働制研究会「求められる裁量労働制の見直し」『経営者』No. 1995年1月。森 武幸「オリンパスの裁量労働制」『季刊 労働法』170, 1994年。菅野和夫「ホワイトカラー時代の労働法制—裁量労働・労働契約法制を中心に—」『経営法曹研究会報』No. 9, 1995。東京商工会議所「労働政策に関する要望」1994年7月14日。山川隆一「裁量労働制の将来」『ジュリスト』No. 1066, 1995年。
- 3) 生産性研究所編『『裁量労働制に関する調査』報告書』社会経済生産性本部, 1994年, においては、裁量労働制の下働く労働者自身へのアンケートがなされている。
- 4) 企業名は公表できないが、ご協力いただいた方々に衷心より感謝する次第である。

### 3. 回答者の属性

#### 3.1 現在の会社での勤務年数

勤務年数	人数
1年未満	0
1年以上3年未満	3
3年以上5年未満	8
5年以上10年未満	33
10年以上15年未満	22
15年以上20年未満	3
25年以上30年未満	1
30年以上	1

（単位：人）

#### 3.2 裁量労働制のもとでの勤務期間

裁量労働勤務期間	人数
3カ月未満	1
3カ月以上6カ月未満	3
6カ月以上1年未満	15
1年以上2年未満	17
2年以上3年未満	8
3年以上	27

（単位：人）

#### 3.3 在宅勤務の経験

経験あり	経験なし
1	70

（単位：人）

#### 3.4 転職経験

経験あり	経験なし
11	60

（単位：人）

3.5 所属部門

所属部門	人数
研究(所)	23
開発	34
総務・人事	7
経理・財務	0
情報処理	2
生産管理・資材	0
営業	0
販売スタッフ	0
企画・管理	1
製造	0
その他	4

(単位：人)

3.6 年齢

年齢	人数
25歳未満	0
25～29歳	13
30～34歳	34
35～39歳	17
40～44歳	6
45～49歳	0
50歳以上	1

(単位：人)

3.7 性別

男性	女性
71	0

(単位：人)

3.8 配偶者

配偶者あり	配偶者なし
50	21

(単位：人)

「裁量労働制の実態に関するアンケート調査」単純集計結果（森田）

3.9 子 供

子 供 あ り	子 供 な し
37	34

（単位：人）

4. 質問項目及び単純集計結果

本節においては、質問項目及び単純集計をそのまま掲載する。

4.1 あなたの直属の上司（以下、上司）とあなたとの関係についてお聞きします。裁量労働制の導入によって、次のそれぞれの項目はどのように変わったと感じておられますか。それぞれ1～5の中で最もあてはまるもの1つに○をおつけ下さい。

（1. ちがう, 2. ややちがう, 3. どちらともいえない, 4. ややその通り, 5. その通り）

質 問 項 目	平 均 値	標 準 偏 差
1. 上司は、大きな仕事を任せてくれるようになった。	3.03	0.84
2. 上司がちょっとしたアイデアや意見に耳を傾けてくれる回数が増えた。	2.84	0.88
3. チームワークがうまくいくための上司の配慮が増加した。	2.97	0.84
4. 上司に悩みや不満を聞いてもらう時間が減少した。	2.52	0.96
5. 上司の成功談や失敗談を聞く機会が減少した。	2.50	0.88
6. 上司は、自分の職場での役割を明確に示してくれるようになった。	3.33	0.85
7. 仕事の進み具合を上司に報告する回数が増えた。	3.43	0.96
8. 上司に叱責や激励される回数が少なくなった。	2.68	0.70
9. 上司による仕事の質のチェックが厳しくなった。	3.38	1.02
10. 上司は、仕事の期限遵守を厳しく求めるようになった。	3.39	0.91
11. 仕事のノウハウを上司から盗んだり、聞いたりする機会が減少した。	2.59	0.81
12. 上司から自分の力以上と思われる課題に挑戦するよう指示されるようになった。	3.43	0.74
13. 職務遂行上、困ったことが生じたときに、上司が共に考えてくれる時間が減少した。	2.57	0.98
14. 上司は、仕事に必要な情報収集を助けてくれるようになった。	2.76	0.87
15. 部署のビジョン、方針について上司から話される回数が増えた。	3.17	0.95
16. 他部門や社外との調整において、上司の果たす役割が大きくなった。	2.90	0.83
17. 上司自身の考え方を聞く機会は減少した。	2.59	0.91
18. 上司は、新しいアイデアや試みを積極的に評価してくれるようになった。	3.07	0.88
19. 上司による職務遂行上の指示の回数は少なくなった。	3.01	0.85
20. 会社の経営方針について上司から話される回数が増えた。	2.91	0.90
21. 上司は、知識や能力不足の面をいろいろと指導してくれるようになった。	2.90	0.77

4. 2 裁量労働制の導入によって、次のそれぞれの項目に費やされていた時間は、裁量労働制導入前に比べて導入後にはどのように変化しましたか。導入前を100%とした場合、現在の時間は以前に比べて何%という形でお答え下さい。

なお、一月あたり費やされる時間で考え、範囲は0%以上、何%でも結構です。

例) 導入前に比べて、費やす時間が1.2倍になったと考えられる場合。

〔(導入前)100%→(導入後)120%〕

項 目	平均 値	標準偏差
1. 在社時間	106.91	13.90
2. 家族とともに過ごす時間	93.01	14.58
3. 自分自身の趣味やレジャーに費やす時間	93.16	18.51
4. 地域活動やボランティア等の社会的活動に費やす時間	98.52	13.07
5. 職場で上司と共有する時間	100.59	15.89
6. 職場で同僚と共有する時間	99.56	9.99
7. 職場で一人で過ごす時間	104.11	14.03
8. 職場外で上司と共有する時間	98.33	12.14
9. 職場外で同僚と共有する時間	99.13	10.92
10. 仕事のことをまったく忘れる時間	88.84	46.03

4. 3 次のそれぞれの項目について、どれほど重要と考えておられた(る)か、裁量労働制導入前と導入後それぞれについてお答え下さい。回答は、導入前、導入後いずれも、それぞれ1.~5.の中で最もあてはまるもの1つに○をおつけ下さい。

(1. 重要視していなかった, 2. あまり重要視していなかった, 3. どちらともいえない, 4. やや重要視していた, 5. 重要視していた)

質 問 項 目	導入前平均値 (標準偏差)	導入後平均値 (標準偏差)
1. 会社と一定の距離をおいた自分	3.42 (1.08)	3.62 (1.09)
2. 金銭的報酬(給料・ボーナス)	3.59 (0.96)	4.03 (0.90)
3. 仕事の達成感・やりがい	4.17 (0.82)	4.54 (0.56)
4. 上司や同僚との対面コミュニケーション	3.69 (0.81)	3.97 (0.76)
5. 社内の情報機器の充実・活用	3.26 (0.97)	3.72 (0.90)
6. 家族との生活	3.89 (1.00)	4.01 (0.93)
7. 職場の人間関係	3.83 (0.82)	3.94 (0.84)
8. 上司からの評価	3.67 (0.79)	4 (0.88)
9. 独立・自分で会社を興すこと	2.36 (0.99)	2.82 (1.20)

「裁量労働制の実態に関するアンケート調査」単純集計結果（森田）

10. 自己能力の向上	4.24 (0.75)	4.52 (0.67)
11. 自分の趣味やレジャー	3.84 (0.96)	3.86 (0.88)
12. 定年までの仕事の保障	3.09 (0.96)	3.08 (1.07)
13. 社外とアクセスする情報機器の充実・活用	2.9 (0.95)	3.4 (0.97)
14. 自分の責任で仕事をする事	3.87 (0.87)	4.35 (0.68)
15. 定年後の生活設計	2.46 (1.06)	2.82 (1.19)
16. 昇進・昇格	3.51 (0.94)	3.70 (1.01)
17. 地域活動やボランティア等の社会的活動	2.36 (0.90)	2.70 (0.98)
18. 同僚からの評価	3.09 (0.81)	3.23 (0.85)
19. 仕事のプロセスを自分で決められること	3.7 (0.89)	4.35 (0.70)
20. 社外の仕事仲間からの評価	2.7 (0.84)	3.13 (0.86)
21. 転職・ヘッドハンティング	2.49 (0.90)	2.94 (1.01)
22. フロッピー等社内備品の持ち出し制限緩和	2.31 (0.93)	2.52 (0.98)
23. 自分が興味ある仕事をする事	4.06 (0.87)	4.31 (0.73)

4. 4 裁量労働制のもとで働くようになってから、次のそれぞれの項目についてどのように感じておられますか。それぞれ1.～5.の中で最もあてはまるもの1つに○をおつけ下さい。  
(1. ちがう, 2. ややちがう, 3. どちらともいえない, 4. ややその通り, 5. その通り)

質 問 項 目	平均値	標準偏差
1. 自分の行った仕事が正しく評価されるようになった。	2.96	0.85
2. 定年まで同じ会社に勤め続けようという気持ちが弱くなった。	3.14	0.91
3. 上司は自分の仕事に必要な知識や技術を持っているとは思えなくなった。	3	1.01
4. 自分の都合で、仕事を遅らせたり止めたりできるようになった。	2.49	1.27
5. 会社への一体感や忠誠心が弱くなった。	2.99	0.99
6. 自分の能力は他社でも通用すると思うようになった。	3.11	0.85
7. 自分の行った仕事と賃金の結びつきが明確になった。	2.66	1.22
8. やりたくない仕事は後回しにできるようになった。	2.28	0.99
9. 同僚をライバルとみなすようになった。	2.73	1.00
10. 自主研究等自分のための時間がとれるようになった。	2.51	1.18
11. 成果を上げなければならないというプレッシャーを感じるようになった。	3.9	0.99
12. 社内での自分の存在意義がわからなくなった。	2.39	1.01
13. 仕事のスケジュールを自分の責任でたてられるようになった。	3.66	0.97
14. 同僚との仲間意識が弱くなった。	2.38	0.88

15. 電話や電子メールでのコミュニケーションが増えた。	2.62	1.03
16. こうすればこういう結果が出ると先を見て仕事を進められるようになった。	3.37	0.94
17. 年収が減少することがあっても仕方がないと思うようになった。	2.75	1.19
18. プロフェッショナルとしての意識が強くなった。	3.54	0.88
19. 自己研鑽や能力開発の時間がとれるようになった。	2.65	1.07
90. 一つの仕事の最初から最後までを自分自身で行えるようになった。	3.21	0.95
21. 時間による束縛感が無くなった。	3	1.37
22. 自分の仕事にプライドを持っている。	3.70	0.86
23. 自分は組織になくはならない存在だと思う。	3.31	0.91
24. 今の職場には満足している。	3.32	1.12
25. 以前よりも時間あたり成果は高い。	3.18	1.02
26. 自分は会社の発展に貢献している。	3.49	0.81
27. 裁量労働手当の額が少ない。	3.70	1.11
28. 仕事では自分の力を精一杯発揮している。	3.76	0.85
29. 仕事と仕事を離れた生活との区分が明確である。	3.06	1.21
30. 自分の仕事にやりがいを感じる。	3.62	0.90
31. 仕事において、「これは誰にも負けない」というものがある。	3.59	0.89
32. 今の仕事そのものには満足している。	3.61	1.02
33. 以前よりも能率的に仕事ができる。	3.15	0.95
34. 自分は会社の収益向上に貢献している。	3.28	0.85
35. 生活に時間的余裕がある。	2.32	0.98
36. 仕事を通じて自分は成長している。	3.69	0.86
37. 裁量労働制には在宅勤務が伴うべきである。	3.20	1.13
38. 現在の裁量労働制度に満足している。	2.34	1.26

## 5. おわりに

本稿では、裁量労働制の下で働く労働者を対象に行われた「裁量労働制の実態に関するアンケート調査」の単純集計結果を掲載した。結果についての、詳細な分析、検討は稿を改めておこなうこととする。