

## フレックスタイム制の概要と若干の問題点

その他のタイトル	On the Flexibe Working Hours
著者	高堂 俊禰
雑誌名	関西大学商學論集
巻	20
号	3-5
ページ	210-228
発行年	1975-12-25
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10112/00021066">http://hdl.handle.net/10112/00021066</a>

## フレックスタイム制の 概要と若干の問題点

高 堂 俊 彌

フレックスタイム制 (Flexible working hours, Flextime, gleitende Arbeitszeit, Gleitzeit) といわれるものは、1967年に西ドイツの航空機製造会社メッサーシュミット社 (Messerschmitt-Bölkow-Blohm GmbH) で本社の管理部門と研究開発部門の職員3000人を対象にして実施されたものが最初であった。<sup>(1)</sup>その後この制度は、西ドイツ、フランス、イギリス、スイス、イタリアなどの西欧諸国で急速にひろまり、なかでも西ドイツではすでに3,000企業がこれを採用しているといわれ、ここ2～3年のうちには、全企業の25～30%に普及し、さらに数年のうちには殆んど<sup>(2)</sup>の企業や官庁で実施されるようになるだろうといわれているほどである。

わが国では48年1月にルフトハンザ航空日本支社が最初に採用したのに続いて、田村電機で48年10月から導入され、その後、49年上半期までに29社が実施しさらに20社以上が計画中等であると指摘されている。<sup>(3)</sup>

---

(1) Michael Wade, Flexible Working Hours in Practice. 1973. q.11.

(2) 花見忠・山口浩一郎『フレックスタイム』昭50日本経済新聞社77ページ。同書はフレックスタイムに関するわが国での最初のまとまった単行本で詳細な調査にもとづく好著である。以下、本稿は同書に教えられるところが多い。

(3) 前掲書、183ページ。

このようにわが国の場合は、まだ導入されて日が浅いため、限られた分野でしか具体化されないけれども、ヨーロッパでの状況と経過を見ながらそれらが着実に普及してきた背景を吟味すれば、やがてわが国においてもこれに<sup>(4)</sup>。少なからぬ関心がむけられるであろうことが想像される。このような意味から本稿では、フレックスタイム制の先進的な経験を通して、その実施をめぐるいくつかの問題点をとりあげ、わが国における今後のとり組みに対する参考に資したいと考えたのである。

資料 (わが国で紹介されたフレックスタイム制に関する主な論文・著書、発表年次順。)

- 孫田良平他 (座談会) 画期的な《労働哲学》への期待 マネジメント384号 48・6  
 ——フレックスタイムの実態と導入の条件——
- 花見忠・孫田良平他 (座談会) フレックス・タイムの現状と導入の問題点  
 労務事情 270号 48・6
- 藤田至孝 フレックス・タイム制の導入の必要性と条件 関西経協27巻7号 48・7  
 (特集) 田村電機のフレックスタイム制 労務管理通信13巻20号 48・8
- 山口義男 フレックス・タイムと有給教育休暇 同盟 181号 48・8  
 ——ヨーロッパにおける新しい労働基準——
- 石田磯次 フレックス・タイムの実態とその導入の考え方 経営者27巻8号 48・8
- 佐野 厚 フレックスタイム——欧州の現状と導入の問題点  
 人事院月報273号 48・11

(4) 48年1月からのルフトハンザ日本支社における実験的採用を契機にして、政府、業界の関心が高まり、この年の4月には労働省がフレックスタイム制の導入をめぐる、労働基準法と関連する諸問題を含む本格的な検討に入ったし、民間でも、総合労働研究所が8月から9月にかけて、大企業の労務担当者を主体とした欧州フレックスタイム調査団の派遣を決定している。(日本経済新聞, 48.4.16)

また、このような動きと並行して48年6月にまとめられた通産省の『70年代の新労働政策のあり方』のなかでも、「知識集約化時代の人間と産業の調和」をはかるために、新しい労働環境を整える必要から、創造性や自主性を高めるべき「能力開発対策」の充実や「フレックスタイム制」の導入が示唆された。(日本経済新聞, 48.6.2)

なお、同年末における、いわゆる石油危機の深刻化のなかで、労働大臣が石油危機対策としてマイカー出勤の自粛と、これに伴う通勤難防止のために、フレックスタイム制の採用を提唱しているのは興味深い。(日本経済新聞, 48.11.13)

24 (212) フレックスタイム制の概要と若干の問題点 (高堂)

- 大野 力 週休2日, フレックス・タイム制の将来 週刊東洋経済3778号 48・12  
花見忠・山口浩一郎 フレックスタイムの実態と法理(1)~(5)  
ジュリスト 547号~554号 48・11~49・2
- 花田達郎 経済危機下の労働時間制度の方向 労働法学会報 1027号 49・1  
——フレックスタイムと週休2日制の推進策を中心に
- 佐野 厚 欧州のフレックスタイム 労働時報 309号 49・1  
佐野 厚 西欧諸国にみるフレックスタイムの現状(1)~(8)  
労政時報2207号~2215号 49・1~49・3
- (特集) フレックスタイムのしくみと運用 労働法研究 1031号 49・2  
——各社の導入事例の紹介を中心に——
- 加藤修八郎 フレックスタイムがもたらした精神的メリット IE 16巻4号 49・4  
A・Oエルビング他 フレックスタイムはそこまでやってきた  
近代経営 19巻8号 49・6
- (特集) フレックスタイム制を成功させるポイントはこれだ  
(ケース研究:田村電機他) 近代経営 19巻8号 49・6
- 吉村一郎 フレックス・タイム制と労働基準法 労務管理通信 14巻16号 49・6  
津田真澄 給与革命は進行する 中央公論経営問題 48号 49・7  
——長期休暇からフレックス・タイムへ——
- 東海大学企業経営研究会 フレックスタイム制実施企業における従業員の意識調査  
(特集) フレックスタイム制——その成果と問題点—— 労政時報 2270号 50・5
- 《単行本》  
花見忠・山口浩一郎『フレックスタイム』 日本経済新聞社 50・2

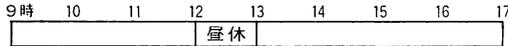
フレックスタイム制の概要

フレックスタイム (flexitime) といわれるものもの言葉は <flexible working hours>である。すなわち、文字通りに解釈すれば、「融通のきく労働時間」とか「弾力的な労働時間」という意味である。それは従来の伝統的な労働時間が、一般に会社によって設定された「固定」労働時間 (fixed working hours) であるのと対照的な内容をもっている。その意味でわが国では、「自由勤務時間制」とか「任意労働時間制」ないし「労働時間の自由選択制度」などと名付けられているようである。

ところで「融通のきく労働時間」という意味は、出退勤の時間が固定され

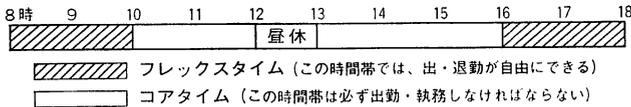
ている伝統的な労働時間制度に対して、出勤と退社の時間を一定の制限内で各人の選択にまかせるやり方を意味する。この場合、一定の制限というのは、1日のうち全社員が必ず出勤して執務しなければならない「拘束時間帯」があらかじめ定められており、この時間帯を含めてたとえば1日8時間（日単位）とか、月160時間（月単位、時には週単位）といった所定の責任労働時間をみたくさざりて、出退勤の時間は個人の自由とされるわけである。このような「拘束時間帯」が「自由な時間帯」すなわち《フレックスタイム》に対して、《コアタイム》（core time 核時間）と呼称されている。これらの基本モデルを対比して図示すると次のようになる。

## 〔固定労働時間制〕



これはたとえば原則として全員に9時出勤、5時退社が強制され義務づけられている伝統的な労働時間制である

## 〔フレックスタイム制〕



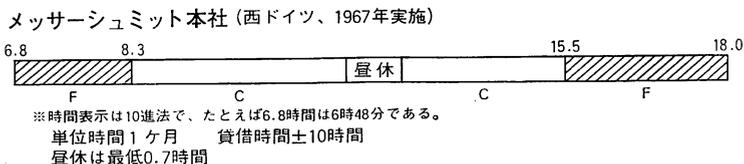
たとえば、所定の労働時間が1日8時間として、その履行が日単位で清算すべきである場合には、所用のため、午後4時に退社したい時には、早朝8時に出勤すればよい。また早朝の所用のため、10時に入社した時には、午後6時まで執務すれば責務が果せる。

また、所定の責務時間を月単位で（たとえば160時間として）清算される場合には、所用のため某日の執務時間がコアタイムを勤務した上でなお8時間に満たなくても、その不足分を、月単位の責務時間の枠内で清算すればよいように定められている。

フレックスタイム制の基本型は以上のような取扱い方にあるのであるが、実際上、具体的には企業によってそれぞれの特徴をもっている。このような

特徴のちがいは、大きく分ければ、所定の責任労働時間の清算を1日単位で処理するか、月または週単位で処理するかによっている。ただし前者の場合(日単位)は、最も単純な形態であって、いわば個人別の「時差出勤制」と理解してよいであろう。むしろ個人による選択の巾をひろげ自由裁量の余地を大きくするというフレックスタイム制の本来の観点からすれば、後者の形態の運用にさまざまな工夫や特徴が示されるのが一般である。ただしその場合は月または週単位にもとづいて運営するのであるが、その際、所定の責任労働時間の清算を、当該月または週のうちに完了しなければならない方式と、当該清算期間 (accounting period) を越えて翌月または翌週にもち越しても処理するように認められている方法とに類型化される。したがって、所定責任時間に不足する借時間 (time debits) と、所定責任時間を上廻った貸時間 (time credits) の扱い方ないし清算の仕方について特徴が生ずるわけである。

以上のような諸点がこの制度の実施に共通する基本的なポイントであることを理解しながら、以下において、西ヨーロッパ<sup>(5)</sup>とわが国<sup>(6)</sup>における代表的な実施例を紹介しておこう。



- (5) 西ヨーロッパの具体例については、次のものを参考にした。Michael Wade, *Flexible Working Hours in Practice*. 労働省『労働時報』No. 309 (49年1月) 28ページ以下 労務行政研究所『労政時報』No. 2212 (49年3月) 59ページ 花見・山口『前掲書』131~156ページ, 156~174ページ。
- (6) 日本の具体例については次の資料を参考にした。花見・山口『前掲書』183~202ページ。労働法令協会『労務管理通信』 vol. 13 No. 20 (48年8月) および vol. 15 No. 8 (50年3月) 労務行政研究所『労政時報』No. 2168 (48年3月) および No. 2270 (50年5月)

ルフトハンザ本社 (西ドイツ、1970年実施)



ボン貯蓄銀行 (西ドイツ、1973年実施)



この制度はコアタイムなしの自由度の高い特徴的なものである。職員相互の自主的な調整によって、全員が不在になるようなことのないようにされており、各人、1日最低6時間は勤務しなければならない。

営業時間は午前8.00~12.30, 午後14.00~16.00 (木曜日は18.00まで)

単位期間1ヶ月, 貸借時間±10時間

昼休は最低30分はとらねばならぬ。

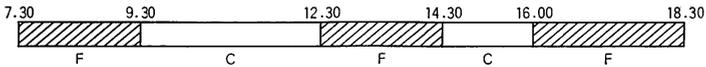
ロンドン・アンド・マンチェスター社 (イギリス・保険会社、1972年実施)



単位期間1ヶ月 貸借時間±10時間 昼休は12時から15時の間最低30分はとらねばならぬ。  
コアタイムはわずか3時間。標準時間は1日7時間、週35時間。

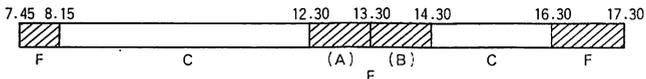
アレン・アンド・ハンバリーズ社 (イギリス・化学薬品会社、1973年実施)

ホワイトカラーの場合



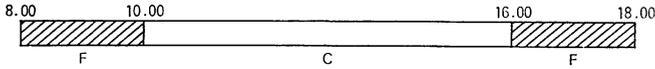
単位期間4週間 貸借時間±8時間  
昼休は12.30から14.30の間に最低30分はとる。

ブルーカラーの場合

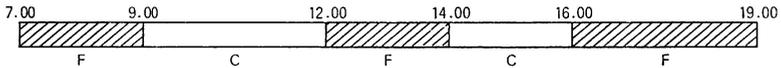


単位期間4週間 貸借時間は±5時間  
昼休は4分の3がAの時間帯内で4分の1がBの時間帯内に最低30分とる。

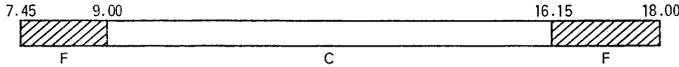
ウィッグス・ティープ社 (イギリス・製紙会社、1972年から本社全スタッフの25%に対して実施)



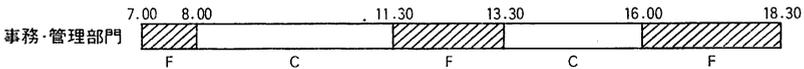
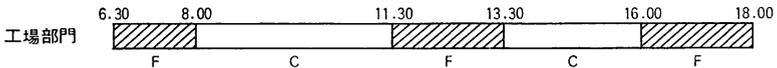
ピルキントン・ブラザーズ社 (イギリス・ガラス会社、1971年より研究・開発部門で実施)



インペリアル・ケミカル社 (イギリス・総合化学会社、1972年より石油化学部門の設計および開発グループで実施)

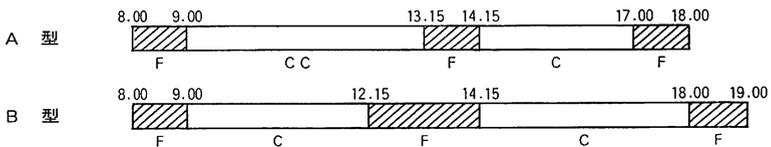


オメガ社 (スイス・時計製造)



オメガ社の例は、流れ作業、組立作業の現場にもフレックスタイム制を可能にしている一つの試みであるといわれている。

フィアト社 (イタリア・自動車製造、従業員182,000人)



A型とB型のちがいは、昼休が1時間（13.15～14.15）か2時間（12.15～14.15）かによる勤務時間制で、1ヶ月単位で選択できる。前者は青年と独身者に多く（早く退社できる）、後者は家族持ち（子供の学校への送迎）や管理職（職場の管理の必要）に望まれるようであった。

1972年10月からの実験期間を経て、1973年2月からは全職員25,000人に対して完全実施されている。

(備考) 西ヨーロッパで最も広く普及しているとみられているのはスイスで、1974年現在、労働力人口の30～40%、130～170万人が適用を受けている。イギリスではそれほどではないが、1974年初頭で約500事業所が実施しているといわれている。そのうち比較的広く採用されている分野は保険業で、ついで地方公務員、公共事業体、一部の国家公務員(保健・社会保障省など)などがある。また化学、機械、食品、飲料、タバコなどの産業にも見られる。「フレックスタイム制の動き」労務管理通信 vol. 15, No. 16 50年6月24ページおよび Michael Wade, *op. cit.*, Appendix 2. pp. 107～108)

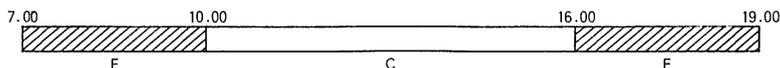
なお、西ヨーロッパでの採用、普及の実績とは別に、北アメリカ地域でも、まずカナダから始まって、現在ではアメリカ国内にも次第に拡がりつつあるといわれている (Alvar O. Elbing, Herman Gadon, and John R. M. Gordon, *Flexible Working Hours: Its about time.*, Harvard Business Review, January-February 1974. 清水勤訳「フレックスタイム時代はそこまでやってきた」『近代経営』1974年6月号, 24～25ページ)

ルフトハンザ・ドイツ航空日本支社 (東京、大阪、名古屋、従業員数約200名)

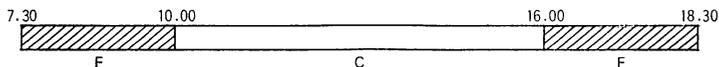
当社の従来の固定労働時間制



48年1月実施のフレックスタイム制(第1段階)……即日清算型の個人別時差出勤制



49年1月実施のフレックスタイム制(第2段階)……即日清算型から1ヶ月単位制へ、東京・大阪事務所の約90人対象。

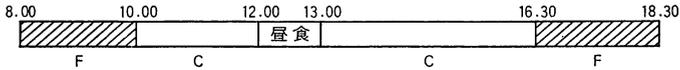


所定労働時間は、第1時期には8時間であったが、第2期現在では7.5時間に短縮されている。これは完全週5日制、年間休日約120日として年間労働時間約1,820時間にもとづいている。

貸し、借り時間の制度は設けられているが、特別の場合、7.5時間まで翌月への繰り越しが認められている以外、かなり厳しく適用されている。

田村電機 (電話機メーカー、資本金15億円、本社東京、従業員2,640人)

48年10月より実施されているフレックスタイム制



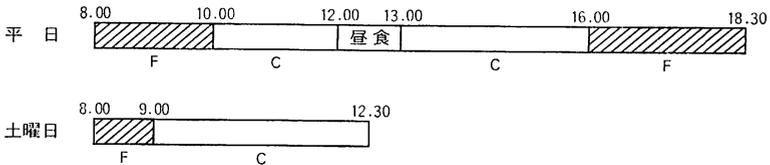
契約労働時間 (1ヶ月間の責任時間) は年間総労働時間 (電機労使協定により 2,030時間) と月間労働日数によって算出される。1日の標準労働時間は8時間であり時間外労働、出張等の時間計算の基準とされる。

契約労働時間に対する不足時間 (借り時間) と超過時間 (貸し時間) は10時間まで、翌月への繰越しが認められ、それ以上は切捨てられる。

本社地区および営業所の全員約 550 名に実施されている。

ホーチキ (防災機器メーカー、資本金11.7億円、本社東京、従業員1,100人)

49年9月から実施。



契約労働時間 (1ヶ月) = 1ヶ月の平均稼働日数 × 7.5 + 土曜日の稼働日数 × 4  
ただし標準労働時間は平日で7.5時間、土曜日は4時間

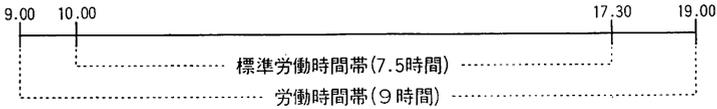
借り時間、貸し時間はそれぞれ10時間まで、翌月へ繰越しできる。

モーターマガジン社

(自動車関係専門出版社、資本金 500万、本社東京、従業員 62人)

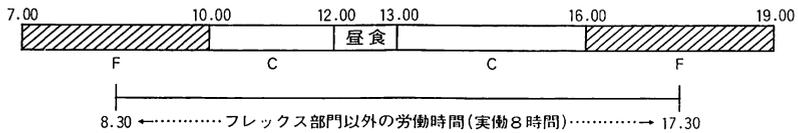
昭和49年1月から導入した同社の制度は、①前掲ボン貯蓄銀行のように、コアタイムが設定されていない完全な自由勤務制であること ②貸し、借り時間の枠を月間21時間とし、この時間分はまとめて休んでもよいうえ、清算しないで繰り越しが認められているという点と、③昼休みに大きな幅をもたせ、12時から14時の間に、各人が自由に1時間とることになっているなど、きわめて自由度の高い特徴をもっている。このようにユニークな制度が実施され得たのは、知識集約的な出版業という特殊性に加えて、従業員構成が若く、男性中心 (男57人、女5人) であることなどがあげられている。

49年1月 (フレックス実施) から完全週休2日制を採用し、1日の労働時間7.5時間、年間1,673時間、週平均35時間



武藤工業（設計・製図機器、本社東京、従業員500人）

昭和48年11月から実施。

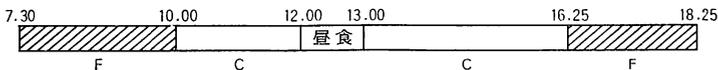


契約労働時間は週40時間で、清算は週単位で行われ、貸し、借り時間の繰り越しは認められていない。

当社の場合、1日の枠時間が12時間（7時から19時）とかなり長く、それに伴って、フレックスタイム帯も6時間（午前3時間、午後3時間）と長くなっていることから、管理職層にとっては、どうしても、従業員の仕事の監督の必要上その勤務時間が長くなる点が問題であるといわれている。

日本電気精器（電気機器、本社東京、従業員1,600人）

昭和48年11月以降実施。



同社の特徴とされる点は、①協同作業に従事する場合②社外で顧客と打合せが必要なとき、③社内に関連部課と関係作業が行なわれるとき、④制約時間内に作業を完了しなければならないときには、フレックスタイム制とは関係なしに、職制が出勤時間を指定することができるようになっていることである。

## フレックスタイム制の背景と基盤

前節でわれわれは西ヨーロッパとわが国におけるフレックスタイム制の主要な具体的形態を紹介した。それらは当該企業の業態や労働慣行を反映しながら特徴的に制度化されたものであったが、その導入の背景にはいくつかの共通した動機なり意図が認められる。ここではそれらの問題について考察することにしよう。

一般にフレックスタイム制への契機として指摘されている中心的要因には次のようなものがあげられている。すなわち、①通勤難の緩和策としての自由な時間選択、②アブセンティーズム (absenteeism 労働忌避) 対策としての、時間的拘束からの解放と自主性回復による「労働環境の人間化」、③週40時間・5日制定着後に登場せしめられた一種の労働福祉対策、などがこれである。

### (1) 通勤難対策

1967年にはじめてメッサーシュミット社がフレックスタイム制を導入するにいたった中心的動機が、同社従業員の通勤事情に結びついていたことは有名である。当時、同社のミュンヘン郊外オットーブルン(Ottobrunn)にある本社には、管理部門と研究開発部門に3,000人のホワイトカラーが所属していたが、通勤問題の悩みは大きく二つの点にあったとされていた<sup>(7)</sup>。すなわち<sup>(8)</sup>その第1は、バス通勤者にとって、バスの本数が少ないたとダイヤが出勤時間に合わされていないなかったため、従業員には待時間のロスが多いうえ、出勤が早すぎてしまうか遅刻することになってしまうかの不合理が繰り返され、従業員はもちろん管理者の側にとってもこれが不満と悩みの種であったことである。第2の問題は従業員の殆んどに及ぶマイカー通勤者の場合であ

---

(7) Michael Wade, *op. cit.*, p. 11.

(8) 佐野厚「西欧諸国にみるフレックスタイムの現状(2)」労政時報2208号62～63ページ。

って、毎朝本社前に車が集中して駐車場の確保に混乱したり、タイムレコーダーの前に行列が続いて入社・就業に手間どり、早めに出て遅刻してしまうのが通常であった。さらに終業時にもまた高速道路の交通ラッシュを避けようとして、定時の10~15分前には仕事を止めて帰り仕度にかかることになるという繰り返しであった。こうしたことは、従業員のストレスを次第に高めながらモラルの低下を招き、ひいてはアブセンティーズムの一因ともなることが予想され、全体として生産能率への影響が憂慮されることとなって、ここに何らかの打開策を講ずる必要に迫られたのである。

フレックスタイム制のアイデアがはじめて具体化されたのは、このような事情に結びついていることは興味深いものである。(そのかぎりでは、もし所定の責任時間を日々消化すべきことを前提にして、勤務時間を弾力的に運用するのみであれば、これは日単位のいわば「時差出勤制」ともいべき、自由度の狭いシンプルな発想=プランとあってよいであろう。)

ところで、フレックスタイム制は、その具体化の契機が通勤問題におかれていたことは明らかな事実であったが、問題は、このプランがやがて通勤問題に対する単なる応急対策以上のものとして定着せしめられいったことにあるといえるであろう。そのことは要約していえば、フレックスタイム制の採用・導入が、その動機の如何にかかわらず、結果的に、当初予想されなかった効果をあらわしたものとして評価されたことである。たとえば①通勤事情に関連した精神的ストレスや疲労からの解放ないし緩和による心理的な安定、②仕事と個人的な生活リズムないし家庭事情との調和によるモラルの改善、③個人の自由選択による自主性の尊重がかえって責任感を高め、職場での仲間との協力関係やチームワークを促進したなどといわれることがそれである。<sup>(9)</sup>

---

(9) メッセージシュミット社が、フレックスタイム制実施後の2年目に管理層を含む1,985人を対象に試みたアンケート調査の一つに、こうした効果の一端がうかがわれる。Michael Wade, *op. cit.*, p.15 佐野厚「西欧諸国にみるフレックスタイムの現状(4)」労政時報2211号(49年2月)47ページ参照。

また、わが国の場合については、次ページ脚注を参照。

このような先進的な経験をふり返れば、経済の高度成長の過程で、主要な企業や工場が大都市とその周辺に集中し、いわゆる過密化現象が問題となり、そのことがかえってモラルを阻害して脱都会化傾向やUターン現象を促進しているわが国の場合にとっても、共通の事情を想起させるかも知れない。その意味ではフレックスタイム制の積極論により所を与える一つの点がここにあるといえよう。

## (2) アブセンティーズム対策

アブセンティーズムの語には確定的な定義が見られないけれども、それは欠勤一般を指すよりも病欠その他やむを得ない欠勤とは区別された、意識的な労働忌避によるものを問題としているニュアンスが強い。言いかえればそれは第1に私的、身辺的な都合のための不規則な欠勤や、第2に仕事の単純・単調化や労働強化のための疎外感から生ずる就労忌避などによって特徴づけられていると考えられる。

前者についていえば、いまや先進資本主義国に共通した生活構造の複雑化や生活条件の悪化のもとで、家族の暮しを維持するためには避けられない雑用が日常的に増大してきている事実を想起すべきである。もし勤務時間に融通性があれば、こうした用務の多くは会社での仕事を犠牲にすることなしに適宜処理されることになるであろう。フレックスタイム制採用への一つの契機が根ざしている理由はここにある。

後者についていえば、技術革新の急速な展開とともに、作業や事務の機械化・自動化が進行し、一方では生産力の高度な発展と事務の能率化が現実化したと同時に、他方では仕事の単純・単調化による労働者の歯車感や精神的ストレスの増大がいわゆる疎外感を拡大して、労働者に対し人間性回復のための積極的、消極的抵抗を意識せしめるにいたっている。そのことが職場で

---

「フレックスタイム制を成功させるポイントはこれだ」近代経営1974年6月号、32～37ページ。

「フレックスタイム制実施企業における従業員の意識調査」(東海大学) 労政時報、2270号、45～49ページ。

の無断欠勤やサボタージュの形をとって日常的に進行していることもいまや一般的傾向であるといつてよい。1972月にニューヨークタイムズが《ロボットの反乱》として報道したGMの小型車ベガ組立工場におけるサボタージュから長期ストへの、いわゆるローズタウン現象（Lordstown Syndrome）を導火線としてたちまちヨーロッパにも波及した一連の《ブルーカラーの反乱》こそ事態のこうした深刻さを象徴する事件であったし、それは同時に産業界へのきびしい警鐘でもあったのである。やがて1973年4月のEC（欧州共同体）の社会労働委員会による「流れ作業段階的廃止」提案を契機として、ヨーロッパの産業界ではにわかに、この種の労務改善策が積極化したことは記憶に新しいところである。

もちろんわれわれは、アブセンティーズムの現象が現実には多様な契機によって発生するにもかかわらず、その基本的、根本的要因は資本主義的生産関係に起因する労働の疎外にかかわるものであると考えるから、現存する体制の枠内において労働忌避＝無断欠勤の問題を抜本的に解決する一貫した方が存在するとは考えることができない。けれども、この際現実には産業界にとって憂慮すべきこの種の事態に対し、何等かの対症療法的な一時的緩和策が求められうるとすれば、フレックスタイム制はその一つの効果をもつものとして考慮されるであろうことは理解できる。ただし、それは伝統的な固定勤務制のもとでの「時間的拘束」を「自主的な選択」のかたち置き換えることによって、かのロボット感や歯車感に心理的な息抜きを与える効果が期待されるはずだからである。

### (3) 労働福祉対策

ヨーロッパでフレックスタイム制が登場しはじめたのは1970年以降であった。おもえば60年代を通じて実現された、ヨーロッパ経済の相対的な安定化は賃金要求の実現とともに労働時間の規制＝短縮化に成功して週40時間・5日制を定着せしむることになったが、このような変化はやがて当然に労働者の生活様式や構造にも影響を与え、彼等をしてより高次の精神的安定へと眼を向けしめることになる。なるほど西ヨーロッパの労働者たちは賃金収入の

一定の増加や労働時間の短縮を手にしえたのだけれども、そのことだけで彼等の精神的満足感=幸福感がみたまされたということにはならない。アブセンティーズムや山猫ストの頻発に象徴された《職場の反乱》こそ、こうした欲求不満やフラストレーションの吐け口であったと見なければならぬ。たしかに一方では、労働時間の短縮を交渉の力で現実することができたけれども、だからといって、「労働者生活の重要な部分が仕事=労働時間から成りたっているという事実が変わらない以上」<sup>(10)</sup>問題の中心を仕事=労働時間のなかに見つめることによって、さらにこれと自主的、積極的に取り組んでいく姿勢が必要とならざるを得ない。70年代に入るとともに西ヨーロッパにおいて週40時間・5日制が一般化しつつあるなかで、フレックスタイム制や年次有給休暇増大の問題が次第にクローズアップされてきている事実こそ、こうした方向への関心が実践的に具体化されつつあることを裏書きするものであろう。言いかえればそのことは、「人類始まって以来の大目標とされてきた労働時間の短縮よりも、労働時間の＜配分＞がより重大な当面の問題だと考えられ始めている」<sup>(11)</sup>ことだといえる。

ちなみにILO（国際労働機関）が1973年の総会で各国への勧告を採択した能力開発のための有給教育休暇の制度化の問題もまた、こうした点に結びついているといえる。<sup>(12)</sup>

いずれにしても、アブセンティーズムや山猫ストの主要な原因が労働者の非人間化=疎外に対する抵抗であるとすれば、やがて職場や仕事のなかに非人間化対策が考慮されざるを得ないことになり、「生きがい」や「働きがい」といった満足感を得せしめるための福祉対策として、いわゆる「労働環境の

(10) 花見・山口『前掲書』17～18ページ。

(11) 花見・山口『前掲書』17ページ。

(12) ILOの決定に呼応して、わが労働省も、週休2日制に続く労働時間・余暇分野の福祉政策の目標に、①長期休暇制度 ②有給教育休暇制度 ③フレックスタイム制を3本の柱に掲げ、これを推進する方針を打ち出している。これは福祉先進国である西欧諸国をモデルにして、今後の労働時間・余暇政策の方向を示したものと見える。(日本経済新聞48.6.26)

人間化」が日程にのぼせられるのである。ここに職務充実(job enrichment)や職務拡大(job enlargement)のための試みとともに、フレックスタイム制の積極的役割が重視されるわけである。こうした点では、わが国の産業界各層でも、次第にこの制度に対する位置づけを明確化する動きがでてきている。<sup>(13)</sup>たとえば、労・使・学識経験者・消費者代表などによる社会経済国民会議の福祉政策問題特別委員会が50年3月に発表した「雇用政策の基本構想と当面の雇用対策への提言」のなかで、福祉対策の一環としてフレックスタイム制導入の必要性が提起されている。また同盟の経営参加対策委員会が50年1月の全国大会に提出した中間報告「参加経済体制実現のために」のなかでは、労働者参加のために、「職場レベルでの協議を補強すると同時に、働くものの主体性やパーソナリティや自主選択の領域を自主責任体制のもとで拡大」して行くべきであるとして、そのなかにフレックスタイムやフレックス休暇などを位置づけている。なおまた、造船業界の大手組合である住友重機械労働組合連合会が昨49年の秋斗で、フレックスタイム制の実施を要求したのは、組合主導型の新しい動きを示すものとしてその成りゆきが注目されているところである。

### わが国におけるフレックスタイム制の実施をめぐる 若干の問題点

#### (1) 労働時間短縮とフレックスタイムについて

すでに指摘したとおり、西ヨーロッパにおけるフレックスタイム制は、週40時間・5日制が定着した1970年を境にして登場し急速に普及している。<sup>(14)</sup>もしフレックスタイム制がこのような系路に沿って成熟したところに、この制度の積極的意義が認められているとすれば、この際わが国における労働時間

---

(13) 「フレックスタイム制——その成果と問題点」労政時報2270号（50年5月）20ページ参照。

(14) 花見・山口「前掲書」p. 213。

問題の実情をあらためて注目しておく必要があるだろう。

週5日制は1930年代にアメリカで週40時間労働の普及とともに定着してきたものであるが、イギリスでは1968年ごろ、ヨーロッパ諸国でも1970年代のはじめにはほとんどが週40時間に到達している。ところがわが国の場合には、1973年の労働省調査でも週43時間を超えており、前記諸国に較べて3時間も長い。しかも30人以上の企業でさえ、その労働者の37%が45～48時間という長い所定時間のもとにおかれている<sup>(15)</sup>。ちなみに週労働時間が40時間に近づくとどこの国でも、これに結びついた合理的な労働時間制度として週5日制が実現をみており、現在アメリカ・カナダ、オーストラリア・ニュージーランド、イギリス・ドイツ・フランス・スウェーデンなどの諸国や、ソビエトをはじめとする社会主義国に普及している週5日制はみなこのような基盤で実現されているのである。

ところで、わが国では週労働時間制度に関連して、つねに「週休2日制」が問題にされながら、それが「5日制」というかたちではとりあげられていない。われわれは、ここで、ほんらい週5日制と結びついている週40時間労働の問題であるにもかかわらず、これを切りはなして問題にしているという事実を軽視してはならないのである。それはまさに、時間短縮なしの「週休2日制」へと問題をそらせているものと指摘されざるを得ない<sup>(16)</sup>。ただし「月1回でも土曜を休日にするれば、それは<週休2日制>だ。これなら週46時間労働そのままにいける」ことになるからである<sup>(17)</sup>。

かくて西欧諸国におけるフレックスタイムの登場が週40時間・5日制の定着とともに具体化してきたという背景を軽視して、この制度の導入に安易に追随することになると、それはかえって、日本的「週休2日制」と補完しながら「労働時間短縮」への途を後退させる危険があることを指摘しておかねばならない。

---

(15) 内海義夫「労働時間と労働組合」労働旬報社、142～144ページ。

(16) 内海「前掲書」161～163ページ。

(17) 内海「前掲書」163ページ。

そればかりか、実際には労働者からの主体性回復要求に応えるかのようなかたちをとりながら、かえって「自主的」「自発的」に、労働責任体制を強化さそうとする、この種の新しい「時間管理合理化」方策の本質からも目をそらすことになるであろう。

(2) フレックスタイム制の適用範囲に関連して

フレックスタイム制は事務・管理、研究開発、営業などの非生産部門には適しているが、生産部門とりわけ流れ作業部門には適用が困難であるといわれている。さきにフレックスタイム採用の主要な契機が、単純・単調労働の拡大による疎外感の進行とアブゼンティーズムの問題にあったことを指摘したが、そうであれば、こうした対策はむしろ生産部門においてこそ積極的に考慮されなければならない。この種の試みはすでにスイス・オメガ社<sup>(18)</sup>などで進められているが、問題は、作業がスムーズに流れるためには工程間の在庫問題に対する考慮と同時に、職務の拡大・充実によって、労働者相互のチームワークによる作業の代行、協力体制が確立されていることが必要である。そのことは組織や工程や設備に及ぶ全体的な再編成をとまなうことにもなるので、それなりに相当な時間と資金を要することは明らかである。けれども、西ヨーロッパ諸国では、さきのEC提案（1973年）を契機として、流れ作業そのものの再検討ないし改善にとり組み、職務拡大・充実化の方向にむけて現実的な態度を示さざるをえなくなっているので、やがて生産現場におけるフレックスタイム制についても、何らかの具体的プログラムが試みられることになるであろう。いずれにしても、西ヨーロッパではすでに問題がそうしたレベルにおいて考慮されつつあるという事実を考えれば、なお基本的労働条件が十分に整備されず、前近代的労働関係が少なからず固定化しているわが国において、労働福祉に対するこの種の西欧的なアプローチには相対へだたりのあることも事実であることを忘れてはならないだろう。

たまたま先進的なイギリスにおいてTUC（イギリス労働組合会議）が1973年のフレックスタイム制に関する討議の報告書のなかで、この制度の問題

---

(18) 花見・山口「前掲書」136ページ。

40 (228) フレックスタイム制の概要と若干の問題点 (高堂)

点について次のように警告している点も銘記しておくべきであろう。「問題点は実施方法の中味にあるのではなく、実はこの制度がホワイトカラーには適用し易いが、生産労働者には適用しにくい点からくる、ホワイトカラーとブルーカラーの差別の拡大と、それに対するブルーカラーの反感の増大にある」<sup>(19)</sup>と。(1975・8・31)

あ と が さ

なおフレックスタイム制の実施については、わが国の場合、とくに現行労基法との関連で種々の問題が指摘<sup>(20)</sup>されている。これらの点についても吟味・検討する予定であったが紙数の関係から別稿に譲ることにしたい。

---

(19) 「フレックス・タイム制の動き」労務管理通信 vol.15 No.6 (前掲) 25ページ

(20) たとえば、花見・山口『前掲業』20ページ以下「フレックスタイム制——その成果と問題点」労政時報2270号 (前掲) 21～23ページ。