

## 裁量労働制の適用可能性に関する調査研究報告書

---

### 「裁量労働制の適用可能性に関する調査研究委員会」(\*主査)

\*佐藤 博樹(東京大学社会科学研究所教授) 八代 充史(慶應義塾大学商学部助教授)  
鈴木 淳子(東京大学大学院人文社会系研究科博士課程)  
山川 隆一(筑波大学社会科学系大学院教授)

---

連合総研では、日本労働研究機構の委託を受けて、新設された裁量労働制に関する「裁量労働制の適用可能性に関する調査研究会」(主査・佐藤博樹東京大学社会科学研究所教授)を設置し、調査研究を実施した。

当委員会では、企業の本社の事業所を中心にホワイトカラーの働き方の類型化を行うことによって、裁量労働制の適用可能性について明らかにし、今後の適正な制度運用に向けての政策的諸課題を考察するために、連合、外資労協傘下及び一般企業を対象にホワイトカラーの働き方に関するアンケート調査を行い、分析検討を行った。

調査の結果、企画・立案・調査・分析を主たる業務とする、新たな企画業務型の裁量労働制の適用可能な者は、その制度を適用できる裁量性を有しているにも拘わらず、それを活用した働き方をするものは少数であった。制度的には裁量性を発揮できるものとなっているが、実情はその発揮が阻害されるような要因や環境(予定外の仕事がしばしば突発的に発生するとか、仕事の締め切り、納期に余裕がない等)があることが明らかとなった。労働時間の実態についていえば、適用可能者と除外者を比較すると、適用可能者のほうが長時間労働であり、この点でも裁量性の特性が発揮されるに至っていない。

また、企画業務型の裁量労働制の適用可能な者は、本社の特定の職能分野だけでなく多様な職能分野に分散しているが、適用除外者に比べ裁量性の程度が飛び抜けて高いわけではなく、一方、適用除外者にも裁量性の高い業務が存在することも明らかになった。裁量労働制の適用範囲は、業務の内容だけではなく、働き方の裁量性の高さに応じて決めることも、検討に値すると考える。いずれにしても、裁量労働制を適用した場合に、それが円滑に機能するためには、多くの環境条件の整備が必要であり、そのための労使双方の取り組みはきわめて重要であると認識される。

---

### 目次

- 第1章 総論 ホワイトカラーの働き方と労働時間管理のあり方  
ー裁量労働制は仕事にゆとりをもたらすか?ー
- 第2章 ホワイトカラーの仕事とその専門性  
ー管理職と専門職ー
- 第3章 労働時間、時間管理、時間意識と仕事  
ー業務内容、日本企業と外資系企業による比較ー
- 第4章 企画業務型裁量労働制とホワイトカラー労働者の就労状況