

ビジネスの現場の経験と労働時間効率

吉 井 紀 夫

I 序

多くの論者の指摘によると、日本の長時間労働は、最近ますます激化しているとはいえないが、厳しい状態は不変のままである¹⁾。今世紀に入って、日本ではワークライフバランスとの関連で時短を実現しようとの議論が徐々に活発になっているようである。本稿ではホワイトカラーの時短を主張しているビジネスの現場における諸説について紹介し、筆者なりの試論を提示しようと思う。なお、オリジナルの表現をできるだけ損なわないため、引用を主とすることにする。

2009年には内閣府経済社会総合研究所主催の第40回のフォーラムにおいて、「ワーク・ライフ・バランスと生産性」と題して主としてホワイトカラーの長時間労働の問題に関する議論が行われた。総論的な内容なので議事録からその1部を引用する²⁾。

“山田 内閣府の山田です。…日本はほかの主要先進国に比べて長時

1) 日本の勤労者の労働条件などの現状は、上畑 [2007]、小倉 [2007]、熊沢 [2010]、森岡 [2005]、などが主として長時間労働の面を取り上げて紹介している。小倉 [1996] はこの問題についての藤林 [1941] などの研究を紹介しているがこれらの検討は別の機会に行う。日本の労働時間の統計などは、鶴・樋口・水町 [2010] 参照。

2) 内閣府経済社会総合研究所 [2009]。以下本稿では、…は筆者による。

間労働者の比率が非常に高い。しかし、その割には1人当たりのGDPで見るとむしろ低いほうである。フランスとかドイツ、スウェーデンという国々は、長く働いている人たちは少ない割には、アウトプットについてはかなり遜色のない形でやられている。こういった欧州諸国は短い労働時間の中でどうやって経営を成り立たせているのか、海外駐在経験者の方々、10名という非常に少ない数ではございますが、ヒアリング項目も詰めて、じっくり2時間ずつぐらいお話を伺いました。労働時間が短い分、アウトプットに劣りがあるのではないかと、こういうこともかなりしつこく伺いました。

欧州では、残業は基本的にやらない。ホワイトカラーのマネジメントレベルになると、確かにかなり残業もあるけれども、メンバーが限定的であるし、休日はしっかりとっている。…皆さんの大方の評価は、かけている時間が少ない割にはアウトプットの内容は日本に比べて遜色はない。

では、短い労働時間で仕事が回っている理由は何なのかということですが、大きく分けて2点。

1つは、…働く側の「早く帰る必要性」というものがかなり大きく働いている。「家族と食事をともにするのが当然である。それをやらないと家庭の危機になりかねない」…時間が制約される中でできる限り効率的に仕事をこなそうという意識が非常に強い。

もう一つは、…日本ならばチームでやることを一人で仕上げることが多い。自分のリズムで仕事ができるし、…相談なり調整をしないで、仕事をスピーディーに進めることができる。…

あと、その他の論点ですけれども、3点ほどつけ加えますと、1つは人事評価制度の違いということでございます。向こうはアウトプット重視、…「あなたはどこで休もうが、どこで早く帰ろうが構わないけれども、いつまでにこれだけのものはちゃんとまとめてくださいね」

という指示がきちんと行われて、ゴールがちゃんとしている。日本の場合、評価基準があいまいなので、目に見える証として長時間働いているようなところが結構あるのではないかと、こういうような感じも意見の中でございました。

それから、業務量増減への対応の違い。日本は業務量がふえたり減ったりということについて、労働時間あるいは残業時間で調整をするというところが非常に大きいわけですが、…ヨーロッパの場合は…仕事の中で優先順位をまず設定して、忙しければその中で優先順位の高いものから順にやっていくという形で、業務の絞り込みをやる、これがかかなり大きいということ。”

II 時短に関する諸説

本節ではビジネスの現場の時短に関する諸説を論点別に整理して見ていく。

1, 長時間労働の原因

- (1) 労働時間が長ければ長いほど一人当たり生産は高くなる という経営者側の認識

Höel [1986] は、労働時間の生産弾力性が1より大きいという Feldstein [1967] の推計に基づき、製造業とサービス産業とで構成されたマクロ経済の時短の効果を分析しているが、そこでは、製造業においては労働時間と生産量は比例的な関係にあるという仮定をおいている。

同様の想定は工場労働者の状態の例を挙げた Marx [1867] にもある。彼は第1巻のいたるところで、工場監督官報告書に基づき、女性や幼児を含めた労働者の長時間労働の状態を紹介している。特に第8章第3節、第13章第8、第9節、そして第8章第1節および第5節では原理的といえる

考察を行っているがその中で次のように述べている。

“資本家は労働力をその日価値で買った。一労働日中の労働力の使用価値は彼に属する。つまり彼は、労働者をして一日中自分のために労働させる権利をえた。だが一労働日とは何か？³⁾…「労働日とは何か？」資本が、日価値を支払って買う労働力を消費してよい時間の大きさは、いかん？…これらの質問にたいする資本の答は、すでに見たように次のごとくである。労働日とは、一日まる二四時間から、わずかの休息时间—それがなければ労働力が絶対にふたたび役にたちえない—を差引いたものである、と。…資本は、身体の成長・発達・および健康維持・のための時間を横奪する。それは、外気と日光とを消費するために必要な時間を奪う。それは食事時間をかじり取り、…単なる生産手段としての労働者に食物があてがわれる。それは、生命力の集積・更新・および元気付け・のための熟睡を、絶対的に疲弊した有機体の組成のためになくてはならぬだけの時間の無知覚状態に、圧縮する。このばあいには、労働力の標準的維持が労働日の限度を規定するのではなく、その逆に、労働力の最大可能な日々の支出が、…労働者の休息时间のための限度を規定する。資本は労働力の寿命を問題にしない。それが関心を持つのは、ただもっぱら、一労働日のうちに流動化されうる労働力の最大限だけである⁴⁾。…資本は、労働者の健康と寿命にたいしては、それを顧慮することを社会によって強制されるのでなければ、なんら顧慮しない。…だが概していえば、このこともまた個々の資本家の意志の善悪には依存しない。自由競争は資本制的生産の内在的諸法則を、個々の資本家に対し外的な強制法則として有効ならし

3) Marx [1867] 第8章第1節 p193

4) Marx [1867] 第8章第5節 pp217-218

める⁵⁾。”

19世紀英国についての叙述だが、冒頭に挙げた文献が紹介している日本の長時間労働の実態～決して全ての労働者のではないにしても～を想起させるようなものである。要するに、資本は最大限の利潤の獲得を目指すので労働時間を限界まで延長しようとする、ということである⁶⁾。

労働時間が長ければ長いほど一人当たり生産は高くなる、というのは何も経営者だけの認識ではなく経済理論においても通常想定されていることであろう。この点はⅢ節で見る。

さて日本のホワイトカラーの現状について、ビジネスの現場にいる（あるいはかつていたことがあったり近いところで観察してきた）何人かの論者の指摘を見てみよう。

“企業を取り巻く環境がこれだけ厳しいというのに、9時から5時の就業時間だけ働くようなことをしていたら競争に勝てない、と会社が言う…経済大国になれたのは労働者が自分の時間を惜しげもなく会社に捧げ、身を粉にして働いたから、というのが世の定説です。…政治家から財界人、…労働者までもが、いまだに信じているのです⁷⁾。…残

5) Marx [1867] 第8章第5節 pp221-222

6) 資本論における剰余価値率の計算例は労働時間に比例して生産が増加するという前提になっているが、これは単純化のためと考えることもできる。

7) 樋口美雄と八代尚宏は、山口・樋口 [2008] 第1セッションにおいて同様の指摘を行っている。また、小室 [2008] Q&A、佐々木 [2009] 第6章、太田 [2010] 第2章、石田 [2012] 序章、も同様である。特に佐々木は、“結局、「社員を一度採用してしまえば終身雇用で定年まで働いてもらうことになる。だから、投資してしまった設備のようなもので、目いっぱいフル稼働して投資額を回収しなければならない」ということ…この根本的な考え方を改めなければならない。社員は設備ではないし、目いっぱいフル稼働させれば成果が生まれるというわけでもない”としている。

業をただ禁止するだけならわけではない。時間になったら「仕事はいいから帰れ」といえば、社員は喜んで家路につくでしょう。…それでは売り上げが下がるだけ…思いつきレベルでは絶対にうまくいきません。”（吉越 [2007] 第1章）

“会社側が意識を変えられないのは、残業ゼロにしたら売り上げが落ちるのではないか、という不安があるからだと思う。”（吉越 [2008] 第2章）

(2)（時間がかかってもやるという）労働者側の意識

’1)長時間労働を高く評価する人事（上記1に基づく）

“個人の業績結果より、どれくらい長く残業しているかなどの表面的な勤務態度や意欲に基づいて行われる評価システム”（スックチャ [2002] 第1章）

“がんばって長時間働いているように見えるが、かなりの部分は「見せかけのやる気」”（太田 [2010] 第1章）

“遅くまで残業し有給休暇もとらないことで、やる気や忠誠心を認めてもらいたい…日本企業では、遅くまで働く社員、休暇を取らない社員を高く評価する傾向がある⁸⁾。”（太田 [2010] 第2章）

8) 小室 [2008] Q&A, 小室 [2011] 第1章, 吉越 [2008] 第2章, 佐々木 [2009] 第3章, も同様。特に佐々木は“日本の会社の弱点は、管理職が部下の努力と成果を正しく評価できていないことにある…長時間のサービス残業をしているから「努力している」と評価したり、…”とある。

2) 業務の標準化不足（もちろんこれは労働者側ばかりの問題ではない）

“前もって自分の業務をマニュアルにして見える化しておけば欠員が出て引継ぎが容易…毎日更新していくものであり、いつでもアップデートできるように、紙でなくデータで…職場内で共有する⁹⁾。”（小室 [2011] 第2章）

2. 長時間労働の悪い点と時短で実現できること

(1) 残業の悪い点

1) 恒常的な残業は、社員の「効率的に仕事をする能力」を損なう

“業務時間内に仕事が終わらなかったら、それは仕事の絶対量が多すぎるのか、作業の仕方に無駄があるのか、…社員のモチベーションが下がっているのか、…原因をつきとめて解決することで、生産性を飛躍的に上げることができる…時間内に終わらなければ残業すればいい、という考え方で対処していると、…常に同じ問題が繰り返し発生し続ける。”（吉越 [2007] 第1章）

以上は総論的な指摘だが、特に重要なのは仕事密度の低下や、無駄なあるいは重要度の低い仕事に関してである¹⁰⁾。

9) この箇所は原文とは多少異なる。また、後掲注：を参照、佐々木 [2009] 第2章、吉越 [2007] 第4章も同様の指摘。

業務の標準化は、筆者自身の限られた個人的経験や伝聞の範囲だが、今日でもかなり重要であるように思う。

10) 佐藤博樹は、山口・樋口 [2008] 第2セッションで“ホワイトカラーの働き方を見ると、残業や休日出勤という時間在庫を持っているために、仕事の効率化に意識的に取り組む動機付けが弱かった”と述べている。

“残業を使ってやればいいと思えば、当然仕事の密度は薄くなる。営業の人なら、昼間は外出先で手を抜いて、夜の残業のために体力を温存しておこう、という気にもなる” “時間があることがわかっていると集中力や判断力が高まってこず、漫然と仕事をするようになってしまう” (吉越 [2008] 第2章)

“朝から晩まで長時間働いて集中力が持続するはずがない。残業が一定時間以上になるとミスが急増するというデータがある… 終わりの見えない残業は…ゴールのないマラソンのようなもの… 全力を出したら途中で息切れするかもしれないのでだれでも自己防衛のために力をセーブする。いわゆる手抜き、力の出し惜しみだ。…長時間の残業は社員のやる気と仕事の質を確実に低下させる。…それにも気づいていない経営者やマネジャーが多い。” (大田 [2010] 第2章)

2) 睡眠不足や、モチベーションの低下と長時間労働との悪循環

“能力を発揮できないのは、残業続きで体力を消耗してしまうせいだ。…睡眠不足でボーっとしているから、頭がうまく働かずに仕事がすぐに滞る。その遅れを…カバーしようとしてさらに残業を重ねる…まさに悪循環” (吉越 [2008] 第2章)

“毎日何時に帰れるかわからない職場では、高い目標に挑戦したり新しい仕事に取り組んだりすると、…帰りがいっそう遅くなってしまう。…仲間も巻き込んでしまう¹¹⁾” (大田 [2010] 第2章)

11) 小室 [2011] 第3章, 佐々木 [2009] 第6章も同様。

3) 自己研鑽が不足、発想が広がらない

“若手は、それまでスキルの未熟さや知識のなさを、残業や休日出勤という「時間」でカバーしていました。しかし、…残業禁止となると、こうした人は「なぜ自分は時間内で仕事が終わらないのだろう」と考えはじめます。

そこではじめて、自分の知識・スキル不足や業務の標準化不足に気づき、仕事のマニュアル化に取り組んだり、定時後に自己研鑽をしたりするようになるのです。…「ライフ」の場でのインプットが「ワーク」の場でのアウトプットのために必要不可欠…「ライフ」の時間をまったく確保できず、アイデアの引き出しは空っぽ、という状態の人が大勢集まってワークをしている…まじめに残業しても、生み出されるのが「売れない商品」…だとすれば、…業績は決してよくなりません。…「ライフ」の時間を使って…自己研鑽に励む必要がある…もしくは家事・育児、趣味などから「生活者の視点」を磨かなければならない…そのための時間がなければ、「ワーク」におけるアイデア・想像性は豊かなものにはなり得ないのです¹²⁾。”(小室 [2008] はじめに)

4) 有能な女性の戦力化を妨げる

“優秀な女性はいくらでもいるというのに、…子育てのために辞めざるを得ないとしたらそれは会社にとって大きな損失であることに、…経営者は気づくべき…”(吉越 [2007] 第1章)

“出産・育児のために女性社員の70%が退社していくといわれています。入社して10年ほど経ち、…

「これから会社に貢献してもらおうという矢先に…辞めていってしまう

12) 佐々木 [2009] 2章, 6章, スックチャ [2008] も同様。

…新入社員を採用してまた一から教育投資をしなければなりません。
…大きなムダといわざるをえません¹³⁾。”（佐々木 [2009] 6章）

(2) 時短で実現できること

これは当然にも上述(1)の裏返しとなる¹⁴⁾が、特に以下の指摘は重要であろう。

“本気で「残業ゼロ」をしたいなら、残業をしなくても…今以上に業績を拡大することができるように、社員の意識を変え、会社のシステムを作りかえることを同時にやらなければならない…仕事には必ずデッドラインをつけ、…そのうえで残業を禁止…仕事のスピードを速くし、仕事密度を濃くしていけば、…今以上の仕事量をこなせるようになるはず”（吉越 [2007] 第1章）

“残業をなくしたことで、社員は効率的に仕事をこなすコツを覚え、処理できる仕事の量が増えた”（吉越 [2008] 第2章）

“残業時間を減らすことは、それ自体が目的なのではありません。…少ない時間で、いかに同じ成果を上げるかを工夫することがポイント¹⁵⁾”
（小室 [2008] Q&A.）

13) スックチャ [2002] 第2章も同様。

14) 具体的な事例としては、石田 [2012] 第3章、小室 [2008] はじめに、第2部、小室 [2010]、小室 [2014]、小林 [2014]、佐々木 [2009] 特に第1章～第3章、スックチャ [2002] 第4章、吉越 [2007] 第1、4、5章、吉越 [2008] はじめに、第2章。

15) 同様の指摘は佐々木 [2009] 6章にもある。

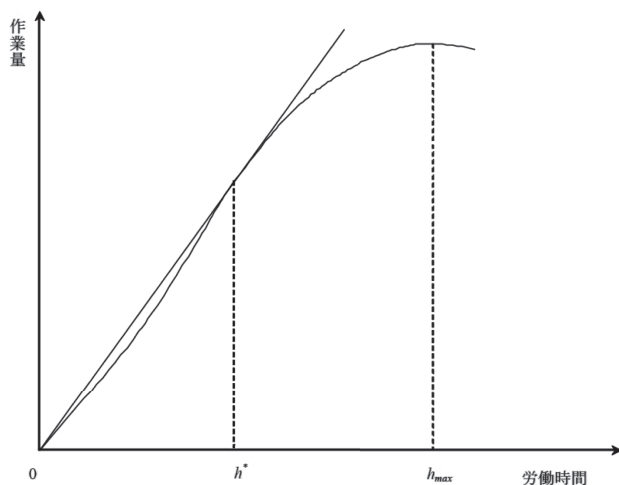


図 20 労働時間効率曲線

Ⅲ 経済理論の標準的な長時間労働の説明と時短の効果

1. 標準的な説明の基礎（理論）

早見 [1995], 小倉 [2004] は, 労働者 1 人当たりで見た労働時間と生産量との関係を労働時間効率曲線と呼んでいる. これは, Barzel [1973] が示したようなものである. すなわち, 労働時間の経過につれ, はじめは作業効率が上昇して行くので生産量は急激に増加するが, ある時間 (h^*) に達すると今度は作業効率が低下し始める. この時間 h^* は, 時間あたりの平均生産性が最大になる労働時間であり, 効率労働時間と呼んでいる. その後は作業効率が低下しつつも h_{\max} まで生産量は増加し続けるが労働時間がそれを越えると疲労が増し判断力が低下するので作業ミスが多く発生するようになり生産はむしろ減少してゆく.

そして早見 [1995], 小倉 [2004] は, この効率労働時間より実際の労働時間がかかなり長いという推計を行っている。

労働時間効率曲線は, 通常のエconomic理論でも前提とされている労働投入量と生産量との関係と同様であり一応承認できるものといえる。

小倉 [2004] が紹介している, 月間残業時間 50 時間が労働者に疲労やストレスが慢性化する臨界点であるとした山崎 [1992] の説を考慮すると, 鶴などが指摘する残業月 50 ~ 60 時間の労働者が, このような生産減少の局面にいるということになるのかもしれない。経営者は長時間労働させるほど生産が増加すると考えてそれをさせようとするが実際には逆のことが起こるわけである¹⁶⁾。

しかし小倉, 早見の推計によると労働者は全体として h_{max} よりも短い労働時間のもとにある。そうすると, 当然ながら労働時間の短縮によって時間生産性は上昇するが一人当たり生産は必ず減少するということになる。このことは, 前節で紹介したビジネスの現場での事例とかなり食い違っているといえる。前節で見たような, 時短によって (時間当たりばかりでなく) 一人当たり生産 (または売り上げ, 業績) が増加するかのような事例はどう解釈したらよいのだろうか?

一つの解釈は, ほとんどの労働者の現在の労働時間が h_{max} より長くなっており生産減少の局面にいる, と考えるというものである。一般的に言うところ, 労働時間が長くなりすぎると手戻りやミスが多発が起こるから生産が減少する, という考え方は正しいだろうが, これを示唆する指摘はあまり多くない¹⁷⁾。

もうひとつの解釈は, 前節で見た事例にそのまま基づいたものである。事例は次のように整理できる。

16) これと同様の指摘はすでに Owen [1969] 第 2 章が行っている。

17) 小室 [2011] 第 3 章, スックチャ [2002] 第 2 章, 大田 [2010] 第 2 章, にそれぞれ 1 箇所ずつある。

つまり時短によって、

①早く帰宅できるので、

- 睡眠が十分取れ疲労が解消し、体力・気力が翌日までに回復して、集中力や判断力が高まる
- 家族と過ごす時間が増加しモチベーションが向上
- 自己研鑽の時間があるので仕事に役立つ知識が得られる
- 仕事以外の、異質な、より広い体験ができるので、よいアイデアにつながる
- 仕事ができても時間制約があって残業できない人、特に女性の退職が減少しモチベーションも向上

②集中力が維持でき、力をセーブすることなく高い目標に挑戦したり新しい仕事に取り組んだりできる

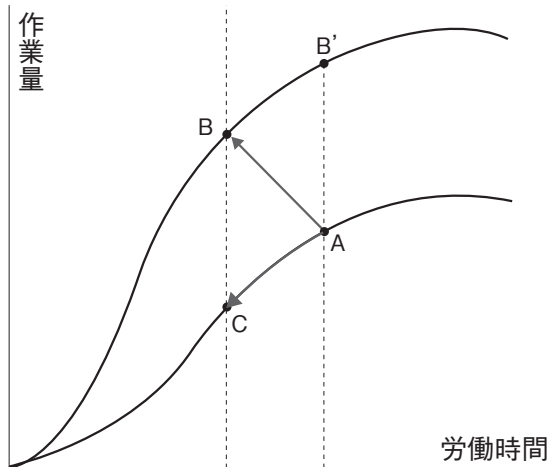
③有限な時間を意識することによって、

- ルーティン業務の標準化や優先順位付けなどによる無駄な仕事の削減、仕事を計画的に行うなど、時間管理能力が向上
- 集中力や判断力が高まり仕事のスピードと密度が向上。

となり、総じて効率的に仕事をこなすようになり処理できる仕事の量が増加する、ということである¹⁸⁾。

関連すると思われるのは、ヒックス [1963] の以下のような叙述である。

18) ここで再び現場での指摘を示す。“私が始めて海外で働いたのはドイツ系企業の香港現地法人だったが、…朝一番からトップギアで、…図書館のようなシーンとした環境の中で集中して仕事を処理し、夕方になるとさっと仕事を切り上げる。労働時間は長くなくても、効率重視で密度濃く仕事をこなしていくので、成果はきちんと上がる”。(吉越 [2008] はじめに) 同様のケースは山本・黒田 [2014] 第6章も論じている。グループインタラクション効果によって、欧州に赴任した日本人の働き方が、より短時間で効率的なものになる、という。



“従来の労働時間が過度に長かったとしても、その短縮は当座の労働供給を減少させるであろう。しかし暫時ののちには、最初の減少を相殺する好ましい反応が仕事の能力に現れる、と考えるのは穏当である。閑暇の増大は、休息と気晴らしのための便宜が増大することを意味する。休息と気晴らしは体力を強め、敏活さを増す。これらが今度は効率の上に反作用を与える。ほとんどすべての場合に時間の短縮のあとには、この種のいくらか好ましい作用がおくれてくるであろう。そうして若干の場合には、その改善が、究極においては以前の産出量を回復し、あるいはそれをしのぐに足るほど大きいかもしれないのである¹⁹⁾。”

以上が示唆するのは、時短によって効率曲線が上方シフトするということである。そして初めに A 点のもとで生産が行われていたとして、時短に

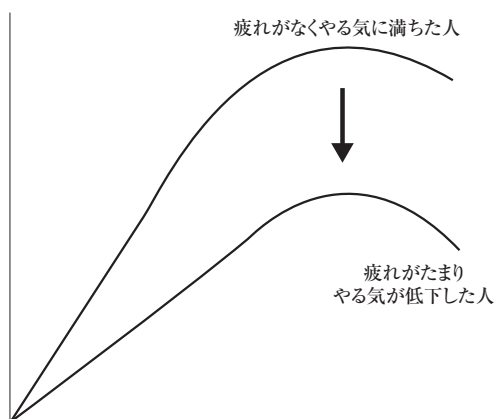
19) Hicks [1963] 第5章 p.92

よって最終的にはB点に到達することができる。したがって、少なくとも本稿で紹介したホワイトカラーの労働ないしサービス労働の時短による効果は、A点からC点に至るような効率曲線上の移動ではない。もちろんこのような移動であれば業績が上がるわけではない。

もちろん、経済理論で通常考えられているように、技術進歩や資本労働比率の上昇などによっても上方シフトが生じうる。しかし各論者が示唆しているのは、残業続きで疲労がたまりモチベーションも低下してくると、工夫をしようという気持ちすらなくなってくるので、仕事のやり方や会社のシステムの改善などによる上方シフトが起こりえなくなってくる、ということである。

さらに、さきの労働時間効率曲線について疑問を感じるのは労働者の疲労に関する点である。いま、ある日の仕事の開始直前だとしよう。労働者の（過去から累積した）疲労がまったくないとする。最初の数時間は調子が良く疲労も感じないとはいえ、「一定時間以上経つと今度は疲労の蓄積によって作業効率が低下し、ひいては作業ミス等による手戻りが発生することによって全体の作業成果は減少しはじめる」ほどの長時間労働を終えた次の日に、また同じ労働時間効率曲線のもとで労働が可能なのだろうか。このような長時間労働が日々続くのであれば、同じ労働の強度は維持できず労働時間効率曲線は次第に下方シフトし始めるのではないだろうか。労働者がそれにもかかわらず同じ強度を維持しようとすれば耐えられなくなり退職してしまうだろう。そして無理に維持し続けた労働者の行く末が過労死や病氣退職という結果といえるのではないか。

労働時間効率曲線自体は経済学の基本的な考え方に沿ったものといえるし筆者もその意義を否定するものではない。そのようなものを想定すべきではないということになれば、多くの議論が不可能になってしまうだろう。とはいえ、この曲線は、日々あるいは年々の労働による疲労の蓄積を考慮していない点に不十分さがあるのではないか。



もっとも、この効率曲線は、工場モノを生産する活動とオフィスサービスを生産する活動とを区別せず包含する一般的なものだが、前者をより反映しているといえる。前者においては基本的に機械のペースで生産が行われるので、そのペースと独立に労働者が自分の労働強度を変化させることは難しいから、時短によって上述の好ましい効果が生じるのは非常に限定的となろう²⁰⁾。

ただし、AからBへ時短によって生産や業績が増加したからといって、今度は労働時間をもとの長さまで延長すればB'へと生産がさらに増加するかといえば、そんなことをしたら元の木阿弥になるかも知れない。疲労が蓄積していく労働時間は、なにも生産低下局面のそればかりでなくもっと短いこともあるかも知れないからである。hmaxより短い労働時間のもとも疲労が蓄積していくことはありうる。

20) ところが、Marx [1867] 第13章 (pp328～330) にも、製造業において時短によって生産が増加したという事例が紹介されている。この点の考察は別の機会に行う。

結論としては、労働時間が長すぎて疲労が蓄積されていくと労働の強度ないし密度は維持できなくなり、図のように効率曲線は下方シフトしてゆき、労働強度が低下して疲労の蓄積が軽減されたところで下方シフトは停止する、といえよう²¹⁾。

IV 結び

長時間働くほど生産が増加する、という考えは、19世紀やあるいはそれ以前からの英国などにおいて経営者の信じるものであったろうし、現代の特に日本でも根強いといえる。また、経済学の標準的理論もそうした考え方を基本的に反映している。しかし、本稿で紹介・整理したように、そうとは限らないということを示唆する事例がビジネスの現場での経験に基づいて紹介されることが近年増加しているように思えるし、欧州と日本の働き方の違いについての事例も非常に興味深く、この点についての分析も多くなっているように思う。本稿では、労働時間効率曲線という標準的理論が、疲労や働き方の工夫などといった事柄をこれまで以上に考慮する方向で修正されていく必要があるということについて、Hicks などによりながら論じた。なお、工場労働や小売業、運輸業などの労働に関しては今後の課題とする。

参考文献

- 石田 光男 [2012] 『労働時間の決定—時間管理の実態分析』 ミネルヴァ書房
石田 光男 [2003] 『仕事の社会科学—労働研究のフロンティア』 ミネルヴァ書房
上畑鉄之丞 [2007] 『過労死サバイバル』 中央法規出版
Owen J. D.: [1969] “The Price of Leisure.” *Universitaire Pers Rotterdam* (斎

21) 上図と類似の図は Owen [1969] 第2章がすでに示している。したがって、もし現在の労働時間で疲れがたまっているなら、十分な時短により効率曲線は、疲れのない場合 になるだろう。

ビジネスの現場の経験と労働時間効率

- 藤精一郎訳『レジャーの経済学』日本経済新聞社, 1971年
- 太田 肇 [2010]『見せかけの勤勉』の正体 PHP 研究所
- 小倉一哉 坂口尚文 [2004]「日本の長時間労働・不払い労働時間に関する考察」
『JILPT Discussion Paper Series』
- 小倉一哉 [1996] 労働時間に関する研究の系譜『産業経営』早稲田大学産業経営
研究所
- 小倉一哉 [2007]『エンドレス・ワーカーズ—働きすぎ日本人の実像』日本経済新
聞出版社.
- 熊沢誠 [2010]『働きすぎに斃れて』岩波書店
- 小林美希 [2014]「妊娠 祝福せねば将来ない」朝日新聞. 10.18 オピニオン
- 小室淑恵 [2008]『6時に帰る チーム術』日本能率協会
- 小室淑恵 [2010]『ワークライフバランス 考え方と導入法』(改訂版) 日本能率
協会
- 小室淑恵 [2011]『「3人で5人分」の仕事を無理なくまわす!』プレジデント社
- 小室淑恵 [2014]「働き方 男性も変える機会」朝日新聞. 10.18 オピニオン
- 佐々木常夫 [2009]『部下を定時に帰す仕事術』WAVE 出版
- スックチャ・パク・ジョアン [2002]『会社人間が会社をつぶす』朝日新聞社
- スックチャ・パク・ジョアン [2008]「日本でワークライフバランス促進に取り組
んで」山口・樋口 [2008]『論争 日本のワーク・ライフ・バランス』日本経
済新聞出版社
- 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎 [2010]『労働時間改革—日本の働き方をいかに
変えるか』日本評論社
- 内閣府経済社会総合研究所 [2009]『第40回 ESRI—経済政策フォーラム「ワー
ク・ライフ・バランスと生産性」』[http://www.esri.go.jp/jp/workshop/forum/
090514/gijiroku40.pdf](http://www.esri.go.jp/jp/workshop/forum/090514/gijiroku40.pdf)
- 早見均 [1995]「労働時間とその効率」猪木武徳・樋口美雄編『日本の雇用システ
ムと労働市場』日本経済新聞社.
- Barzel, Y [1973] “The Determination of Daily Hours and Wages,” *Quarterly
Journal of Economics*
- Hicks J. R. [1963] *The Theory of Wages* 2nd ed., macmillan. 内田忠寿訳『新販
賃金の理論』東洋経済新報社 1973
- 樋口美雄 [1996]『労働経済学』東洋経済新報社
- 樋口美雄 [2010]「経済学から見た労働時間政策」鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一
郎編『労働時間改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社

ビジネスの現場の経験と労働時間効率

Feldstein, M. [1967] "Specification of the Labor Input in the Aggregate Production Function." *Review of Economic Studies*.

藤林敬三 [1941] 労働者政策と労働科学 有斐閣

Hoel, M. [1986] "Employment and allocation of reducing the length of the work day." *Economica*, Feb.,

Marx K [1867] *Das Kapital* Dietz Verlag, (長谷部文雄訳, 『資本論』1964年河出書房新社)

森岡孝二 [2005] 『働きすぎの時代』岩波書店

山口 一男・樋口美雄 [2008] 『論争 日本のワーク・ライフ・バランス』日本経済新聞出版社

吉越 浩一郎 [2007] 『「残業ゼロ」の仕事力』日本能率協会

吉越 浩一郎 [2008] 『ムダな仕事はもう、やめよう!』かんき出版

山本勲・黒田祥子 [2014] 『労働時間の経済分析』日本経済新聞社

(2015年6月20日受理)