

研究指導 大橋 良生 准教授

フレックスタイム制導入の財務的効果

鈴木 琴美

1. 本研究の目的

1.1 フレックスタイム制の期待される効果と懸念

フレックスタイム制とは、一定の期間について定めた労働時間の範囲内で労働者が始業・終業時間、労働時間を自ら定めることができる制度のことである。フレキシブルタイムやコアタイムを自由に定めることができる。フレックスタイム制は以前からあったが、2019年4月に働き方改革の一環として法改正が行われた。これにより、清算期間の上限は1か月から3か月に延長され、月をまたいだ労働時間の調整が可能になった。また、2015年から政府はゆう活の実施を民間企業に推進している。勤務形態として、フレックスタイム制をはじめ朝方勤務などが含まれる。

フレックスタイム制導入企業における期待される効果は以下の通りである。第一に、生産性の向上である。労働時間を柔軟に設定できるため、効率的な配分ができるようになり、生産性の向上が期待される。第二に、有能な人材を活用できる点である。仕事とプライベートを両立しやすくなる環境になるため、労働者の離職防止につながる期待がある。第三に、人件費の抑制である。制度導入にはコストがかかるという企業側の意見もあるが、労働者は2割以上賃下げが行われても柔軟な働き方をしたいと考えている人もいる。

懸念点は以下の通りである。第一に、フレックスタイム制に対応する出退勤管理システムが必要になる。割増賃金の支払いや清算期間が1か月を超える場合労働者自身での勤務時間の管理ができるのかなど問題が発生する可能性がある。第二に、適している業務内容に限られることである。単独業務にはフレックスタイム制は適しているものの、営業職や複数人で作業する業務には不向きである。

1.2 現状と事例

図表1は2010年から2020年までの従業員数別のフレックスタイム制導入率の推移を示している。従業員数が1000人以上の企業では、20%以上のフレックスタイム制導入率になっているが、1000人未満の企業では直近5年間では15%以下と、1000人以上の企業よりも低い水準となっていることが分かる。ただし、直近2~3年では、いずれの従業員規模でも、フレックスタイム制導入率は上昇傾向にあることが分かる。

フレックスタイム制導入事例として、アサヒグループホールディングス株式会社をあげる。新型コロナウイ

ルスの感染拡大を防止するためにテレワークやフレックスタイム制の実施をグループ会社各社に促した。対象社員はグループ全体で1万3千人に上った(日本経済新聞電子版2020年2月18日)。

以上のことから、フレックスタイム制は一般的に導入されることが考えられる。

1.3 問題の所在

フレックスタイム制導入により、労働者の働き方が柔軟になり、従来の働き方と比較して生産性の向上や人件費が抑制できることが期待できる。一方で、労働管理のコストが導入前よりも上がることが懸念としてある。

以上のように、フレックスタイム制が有効的に機能していれば生産性の向上や人件費の削減が期待される。一方でその導入には労働管理のコストが伴い利益獲得が達成しているかは必ずしも明らかではない。そこで、本研究では企業に与えるフレックスタイム制の効果について財務的効果の観点から検証することを目的とする。

2. 先行研究

2.1 柔軟な勤務形態導入の傾向

城崎ら(2021)はテレワークやフレックスタイム制を含めた柔軟な勤務形態を導入している企業の傾向や目的などを有価証券報告書から分析することを目的としている。分析は、企業情報データベースeolを使用し、新型コロナウイルスの影響を考慮するため2019年の有価証券報告書を使用している。結論として、柔軟な勤務形態を導入している36社のうち13社が東証33業種分類の「情報・通信業」に分類され、24社では、柔軟な勤務形態を経営方針や対処として導入している。また、柔軟な勤務形態には、ある程度の資金力や非対面で代替可能な業務であることが条件としている。

2.2 労働時間制度が与える業績への影響

井理・能上(2019)は、労働時間制度の導入が企業の業績にどのような影響を与えるかを多様な分析方法により分析している。同著者らの以前の研究で、情報通信業・システムインテグレーター業界に着目し、従業員1人当たりの売上高はフレックスタイム制導入後減少している結果が得られている。今回は、従業員1人当たり売上高、売上高、従業員1人当たり当期純利益を業績指標として用いる。結論として、売上高

の観点から、みなし労働制やフレックスタイム制度導入の企業はともに導入後上昇している。また、従業員1人当たり当期純利益は制度導入年度と翌年に上昇していることが分かった。

2.3 本研究の新規性

先行研究では、柔軟な勤務形態を導入している企業の業種分類などが行われている。また、みなし労働制やフレックスタイム制を導入している企業の業種を特定した上での業績への影響が分析されている。他方、先行研究で得られているフレックスタイム制の導入前と後の業績分析は全業種に当てはまるとは言い切れない。そこで、本研究では、フレックスタイム制導入企業の財務的効果を生産性、売上高と人件費、および収益性の観点から検証する。業種を限定せずに実施することで平均的な傾向を提示する。これらが先行研究に対する本研究の新規性である。

3. 分析方法と結果

3.1 サンプル

フレックスタイム制を導入している企業を株式会社Clarityのホームページに掲載されている企業より収集した。次に、フレックスタイム制導入年データを、各企業ホームページや厚生労働省の働き方・休み方改善ポータルサイト取組・参考事例一覧から収集した。財務諸表データは各企業ホームページやEDINETに掲載されている有価証券報告書を用いる。ただし、3月決算ではない企業、導入年が掲載されていない企業、2020年以降にフレックスタイム制を採用した企業、分析期間中に会計基準が変更された企業、金融業に属している企業、および有価証券報告書を収集することができなかった企業はサンプルから除いている。その結果、本研究のサンプルには会計基準について日本基準のほか国際会計基準採用している企業が含まれている。

分析期間は、フレックスタイム制導入年をt期として、導入前t-1期、導入後t+1からt+3期の計5年間とする。2018年以降にフレックスタイム制を導入した企業の期間は5年未満となっている。以上の条件から抽出されたサンプル数は最大34件、最小17件となっている。

3.2 分析方法

本研究では、生産性、売上高と人件費、および収益性の観点からフレックスタイム制導入の財務的効果について検証する。

生産性分析には、労働生産性、1人当たり売上高、売上高付加価値率を分析指標として用いる。労働生産性は、人的資源の観点からみた生産性の尺度を示す指標である。1人当たり売上高と売上高付加価値率を乗じることで求められる。売上高付加価値率は付加価値を売上高で除することで求められる。付

加価値は加算法に基づき計算する。人件費、賃借料、税金、他人資本利子、当期純利益の値を集計した値である。1人当たり売上高は、売上高を従業員数で除することで求められる。いずれの指標も値が高いほど生産性が高いことを意味している。フレックスタイム制は生産性の向上が期待されているため、生産性指標の変化値は有意なプラスの値になると予想する。

次に、売上高と人件費に関する分析を行う。売上高成長率は、対象年の売上高から対象年前年の売上高を引き、対象年前年の売上高で除することで求められる。この指標は長期にわたって増加していることがよいとされている。売上高人件費率は、人件費を売上高で除することで求められる。人件費は、給与手当、役員報酬、賞与、退職給付費用、法定福利費を集計した値とする。値が低いほど、売上高に占める人件費が低いことを意味している。売上高人件費率から人件費は抑制されているか、売上高成長率から売上高に影響を与えているかを検証する。

収益性分析には、総資産利益率(Return on Asset: ROA)、自己資本利益率(Return on Equity: ROE)を用いる。ROAは企業の総合的な収益性を測定する指標である。事業利益を総資産で除することで求められる。事業利益は、営業利益、受取利息・有価証券利息、受取配当金、持分法による投資損益を加減した値とする。ROEは株主に対してどの程度利益を還元しているかを測定する指標である。親会社株主に帰属する当期純利益を自己資本で除することで求められる。値が高いほど、収益性が高いことを意味している。人件費の抑制が期待される一方、労働管理にかかるコストが懸念とされているため利益が獲得されているかを検証する。

分析手順は以下の通りである。はじめに、分析期間における生産性、売上高と人件費、および収益性の値を算出する。次に、t期からt+3期の各期の平均値を算出する。次に、導入年後のそれぞれの値からt-1期の値を引き、変化値を計算する。最後に、各変化値でt検定を行う。変化値がマイナスの値に対して有意性が確認された場合、フレックスタイム制導入は当該指標にマイナスの影響を与えていることを示唆する。

3.3 分析結果

図表2は生産性分析の一覧である。分析結果は以下の通りである。第一に、労働生産性はt期、t+1期でマイナス、t+2期、t+3期でプラスの変化値となっている。t検定の結果、各期で統計的には有意ではない値のため、t-1期と異なっている値とはいえない。第二に、売上高付加価値率はt+2期を除く各期でマイナスの変化値となっている。t検定の結果、統計的には有意ではない値のため、t-1期と異なっている値とはいえない。第三に、1人当たり売上高はt期からt+3期

でプラスの変化値となっている。t検定の結果、各期で統計的には有意ではない値のため、t-1期と異なっている値とはいえない。以上のことから、フレックスタイム制導入は生産性にプラスの影響は確認されなかったが、同時に、マイナスの影響を与えないことが示唆された。

図表3は売上高と人件費に関する分析結果である。第一に、売上高成長率はt期、t+3期ではプラス、t+1期、t+2期ではマイナスの変化値となっている。t検定の結果、t+1期を除く各期で統計的には有意ではない値のため、t-1期の値と異なっている値とはいえない。しかし、t+1期では有意なマイナスの値であることが確認された。第二に、売上高人件費率はt期からt+3期までマイナスの変化値になっている。t検定の結果、統計的には有意ではない値のため、t-1期と異なっている値とはいえない。以上のことから、フレックスタイム制は売上高と人件費に対して一部の期間を除いてマイナスの影響を与えないことが示唆された。

図表4は収益性分析の一覧である。第一に、ROAはt期からt+3期までマイナスの変化値になっている。t検定の結果、各期で統計的には有意ではない値のため、t-1期の値と異なっている値とはいえない。第二に、ROEはt期からt+3期までマイナスの変化値になっている。t検定の結果、t+2期を除く各期で統計的には有意ではない値のため、t-1期の値と異なっている値とはいえない。しかし、t+2期では有意なマイナスの値であることが確認された。フレックスタイム制が導入2年後にマイナスの影響を与えていることが示唆される。以上のことから、フレックスタイム制導入は収益性に一部の期間を除いてマイナスの影響がないことが示唆された。

4. 結論と今後の課題

4.1 結論

本研究の目的は、フレックスタイム制を導入している企業を対象に生産性、売上高と人件費、および収益性の観点からフレックスタイム制導入の財務的効果を明らかにすることである。分析結果から、分析対象として指標のいずれにも、全体的にみて、マイナスの影響がないことが示唆された。

本研究の分析結果に基づくと、フレックスタイム制導入による人件費の抑制への期待は含意される。一方で、フレックスタイム制導入後に売上高成長率は翌年に、ROEは2年後にマイナスの影響を受けている。したがって、労働管理のコスト増大や制度に慣れるまでに時間を要している可能性があることが示唆される。

経営者は、フレックスタイム制導入が企業業績にマイナスの影響がないことを踏まえ、複数の勤務形態と組み合わせる導入がよいのか慎重に判断を行い、有効的な職場環境の整備などとあわせて検討

していく必要があるといえる。

4.2 今後の課題

今後の課題は以下の通りである。第一に、フレックスタイム制にコアタイムやフレキシブルタイムを採用しているかの有無である。コアタイムやフレキシブルタイム採用の有無に関して本研究では分類を行っていない。コアタイムを廃止している企業もあれば、コアタイムとフレキシブルタイム両方設定されている企業もある。したがって、フレックスタイム制導入は規制される時間帯があったほうが効果をもたらすのか、検証する必要がある。

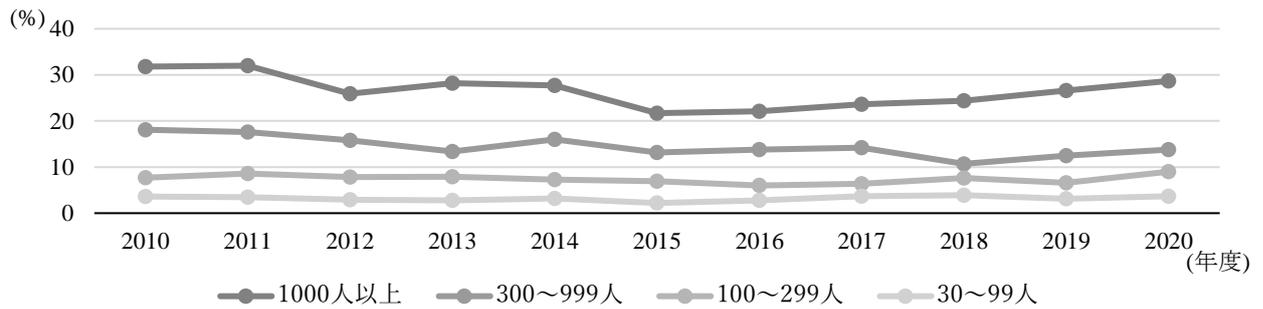
第二に、フレックスタイム制の対象範囲である。企業によって、フレックスタイム制の利用者の対象範囲は異なっている。例えば、育児支援や介護支援の一環として導入されるケースもある。フレックスタイム制の利用割合が高い企業と低い企業では財務的効果に与えている影響は異なってくるのが予想される。本研究では、対象範囲での差は明らかになっていないため、検証する必要がある。

効果が明らかになった場合、企業はフレックスタイム制導入の判断がしやすくなる。そして、フレックスタイム制を含めた柔軟な働き方が企業実務で浸透していくと考えられる。

主要参考文献

- [1] 井理友規・能上慎也(2019)「景気変動を考慮した労働時間制度の評価について」『FIT2019(第18回情報科学技術フォーラム)』第4分冊 pp.393-394
- [2] 乙政正太(2019)『財務諸表分析(第3版)』同文館出版
- [3] 黒田・山本(2013)「ワークライフバランスに対する賃金プレミアムの検証」『独立行政法人経済産業研究所』 pp.1-24
- [4] 厚生労働省 就労条件総合調査:調査の概要 <https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/11-23c.html>
- [5] 厚生労働省・都道府県労働局・労働基準監督署 フレックスタイム制のわかりやすい解説&導入の手引き <https://www.mhlw.go.jp/content/000476042.pdf>
- [6] 桜井久勝(2020)『財務諸表分析(第8版)』中央経済社
- [7] 城崎渉吾・松井嗣夢・金澤威朋・伊藤有由・坂原沙月(2021)「有価証券報告書のテキストマイニングによる柔軟な勤務形態導入企業の分析」『人工知能学会全国大会論文集』JSAI2021(0)
- [8] 日本経済新聞(2020)「アサヒが1万3千人にテレワーク推奨、新型肺炎で」 <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO55787620Y0A210C2000000/>
- [9] フレックスで働ける企業一覧/Clarity <https://www.clarity.tokyo/benefit/flexible-work-hour/>
- [10] 三谷和歌子(2021)「導入検討企業へ向けたフレックスタイム制度運用における留意点」『ビジネス法務』21(3) pp. 133-136
- [11] EDINET <https://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>

図表 1 フレックスタイム制の導入率



(出所)厚生労働省「就労条件総合調査:結果の概要」より筆者作成

図表 2 生産性分析の結果

分析期間	労働生産性(百万円)			売上高付加価値率(%)			分析期間	1人当たり売上高(百万円)		
	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)		t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)
t (n=28)	10.02 (6.56)	8.28 (10.86)	△1.74 (1.10)	19.27 (13.73)	17.28 (15.03)	△1.99 (1.42)	t (n=34)	62.37 (36.90)	63.07 (39.88)	0.71 (0.50)
t+1 (n=28)	10.02 (6.56)	9.69 (8.52)	△0.33 (0.37)	19.27 (13.73)	17.78 (14.78)	△1.50 (1.16)	t+1 (n=34)	62.37 (36.90)	62.77 (43.04)	0.40 (0.14)
t+2 (n=23)	9.28 (6.58)	10.49 (9.60)	1.21 (1.04)	17.45 (13.79)	17.65 (13.67)	2.01 (0.18)	t+2 (n=28)	64.84 (37.93)	67.69 (59.44)	2.85 (0.44)
t+3 (n=17)	7.58 (4.89)	7.88 (5.99)	0.30 (0.39)	17.44 (14.72)	17.19 (13.83)	△0.25 (0.24)	t+3 (n=22)	59.30 (39.14)	64.34 (57.74)	5.04 (0.86)
t+1~t+3 の平均値 (n=17)	7.58 (4.89)	8.57 (8.19)	0.99 (0.28)	17.44 (14.72)	17.25 (16.00)	△0.19 (0.67)	t+1~t+3 の平均値 (n=22)	59.30 (39.14)	63.05 (47.91)	3.75 (0.26)

*は5%水準で有意、**は1%水準で有意であることを示している。

図表 3 売上高と人件費に関する分析結果

分析期間	売上高成長率(%)			売上高人件費率(%)		
	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)
t (n=34)	3.88 (12.71)	4.58 (10.75)	0.71 (0.32)	11.19 (10.32)	10.95 (10.51)	△0.25 (1.47)
t+1 (n=34)	3.88 (12.71)	△2.64 (8.92)	△6.52* (2.46)	11.19 (10.32)	11.00 (10.37)	△0.19 (0.81)
t+2 (n=28)	4.95 (13.20)	2.66 (12.67)	△2.29 (0.55)	10.31 (10.36)	10.03 (10.43)	△0.29 (1.01)
t+3 (n=22)	2.84 (13.05)	4.55 (18.75)	1.71 (0.35)	11.33 (11.53)	10.94 (11.02)	△0.39 (1.78)
t+1~t+3 の平均値 (n=22)	2.84 (13.05)	1.01 (10.57)	△1.83 (1.70)	11.33 (11.53)	11.07 (11.42)	△0.26 (0.45)

*は5%水準で有意、**は1%水準で有意であることを示している。

図表 4 収益性分析の結果

分析期間	ROA(%)			ROE(%)		
	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)	t-1期 平均値 (標準偏差)	分析期間 平均値 (標準偏差)	比較 変化値 (t値)
t (n=34)	7.12 (4.42)	7.00 (5.28)	△0.12 (0.22)	10.32 (6.78)	6.21 (17.31)	△4.12 (1.55)
t+1 (n=34)	7.12 (4.42)	6.93 (5.18)	△0.19 (0.25)	10.32 (6.78)	6.46 (12.95)	△3.86 (1.72)
t+2 (n=28)	6.60 (3.94)	6.17 (4.68)	△0.43 (0.08)	10.51 (7.35)	6.19 (8.22)	△4.31* (2.18)
t+3 (n=22)	6.30 (3.94)	6.20 (5.55)	△0.10 (0.08)	10.16 (7.98)	8.04 (12.58)	△2.12 (1.31)
t+1~t+3 の平均値 (n=22)	6.30 (3.94)	6.40 (5.85)	0.10 (0.55)	10.16 (7.98)	6.69 (12.56)	△3.47 (1.34)

*は5%水準で有意、**は1%水準で有意であることを示している。