

# 週刊 企業経営

MAGAZINE



# WEBマガジン

発行 税理士法人優和

## 1 ネットジャーナル

**Weeklyエコノミストレター 2014年3月28日号**

中国経済:

～市場の発する信号に耳をすませば

**経済・金融フラッシュ 2014年3月25日号**

資金循環統計(13年10-12月期)

～個人金融資産残高は過去最高の1645兆円、前年比93兆円増

## 2 経営TOPICS

**統計調査資料**

労働力調査(基本集計):

平成26年2月分(速報)

## 3 経営情報レポート

自ら考え行動する社員を作る!

クレド経営の進め方

## 4 経営データベース

**ジャンル:労務管理 サブジャンル:勤務体制**

残業時間を代休に振替えることは違法とならないか?

フレックスタイム制の労使協定

# 中国経済：

## ～市場の発する信号に耳をすませば

### 要旨

#### 1 (情報不足を補う市場のリスク情報)

中国では2013年の経済成長率が前年比7.7%増と2年連続の8%割れとなった。過去10年の年平均と比べると大きく減速したものの、世界的に見るとまだ高成長で、都市部失業率は4.1%と雇用情勢は安定しており、インフレも落ち着いていることから、7-8%程度とされる潜在成長力に見合った成長率で、大きなリスクは無いように見える。一方、中国経済を取り巻く環境は複雑で、多くのリスク要因を抱えており、政策運営の誤りなどで経済が悪循環に陥る可能性はいまだかつて無く高いように思われる。

実質 GDP 成長率



(資料) CEIC (中国国家统计局)

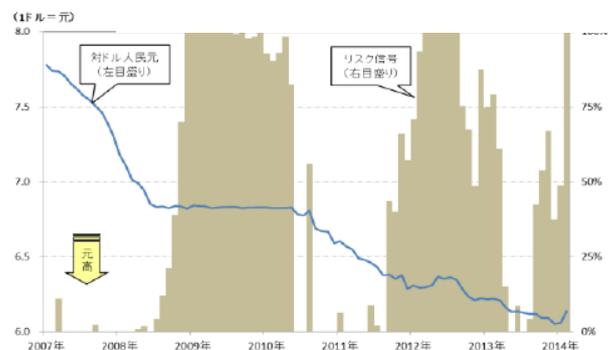
#### 2 (それぞれの市場が発するリスク信号)

住宅価格の下落もマクロ経済の異変を知らせることが多い。中国では固定資産投資に占める不動産業の割合が4分の1を超

えており、その動向が投資全体に与える影響は大きい。また、日米欧で起きた金融危機でも、住宅価格の下落に伴って銀行の不良債権が膨らんで悪循環に陥った面があり、住宅価格下落はリスク信号の一つといえるだろう。前述のとおり中国の住宅価格は数年毎の調整を経ながら上昇を続けてきた。下に示したリスク信号は、値動きの良い中古住宅の価格情報を元に、前月より価格が下落した都市の比率を計測し、その推移を見たものである。

これを見ると、2008年12月と2012年1月には75%前後に達したが、この2回の調整はともに小幅・短期で終了した。次回の調整も小幅・短期で終わるかもしれないが、価格水準は調整を経るごとに確実に高くなっているだけに、住宅価格の発するリスク信号にも注意は怠れない。

住宅価格とそのリスク信号



(資料) CEIE (中国国家统计局) のデータを元に  
ニッセイ基礎研究所で作成

# 資金循環統計(13年10-12月期)

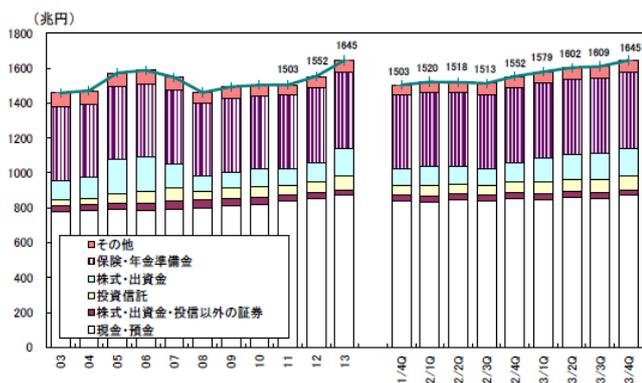
～個人金融資産残高は過去最高の1645兆円、前年比93兆円増

## 要旨

### 1 個人金融資産(13年12月末)

2013年12月末の個人金融資産残高は、前年比93兆円増の1645兆円となった。残高は過去最高を大きく更新したことになる。一年間で資金の純流入が30兆円あったうえ、アベノミクス下の円安・株高を受けて時価が63兆円増加し、金融資産の大幅増加をもたらした。四半期ベースでは、前期末比で35兆円の増加となった。例年10-12月期は一般的な賞与支給月を含むことからフローで流入超過となる傾向があり、今回も19兆円の流入超過となった。また、年末にかけて円安・株高が進行したことに伴って、時価が16兆円増加したことも金融資産残高を押し上げた。

家計の金融資産残高(グロス)



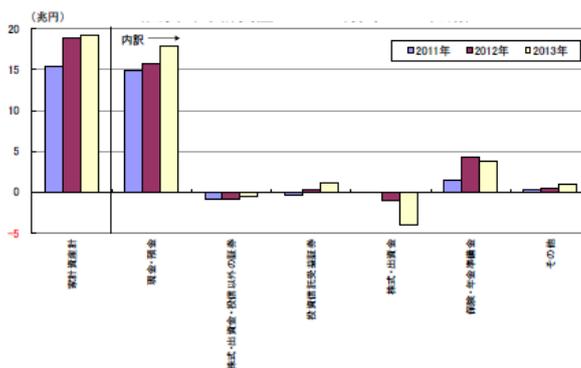
(資料) 日本銀行

### 2 資金流出入の詳細

10-12月期の個人金融資産への資金流出入について詳細を見ると、季節要因(賞与等)によって例年同様、現預金、とり

わけ流動性預金(普通預金など)への資金流入が突出。後述のとおり、株式・出資金売却による流入もあったとみられ、その流入規模は例年を上回る状況に。リスク性資産については、投資信託への資金流入額が1.2兆円と過去2年の同時期を上回る水準となった一方で、株式・出資金からの流出額が4.1兆円に達し過去最高を記録するなど、まちまちの結果に。

家計資産のフロー(各年10-12月期)



(資料) 日本銀行

### 3 部門別資金過不足等

13年10-12月期の資金過不足を主要部門別にみると、家計、民間非金融法人、海外の資金余剰(各15.3兆円、1.5兆円、1.4兆円)で、財政赤字に伴う一般政府の資金不足額12.5兆円等を賄っている構造。前年同期との比較では、海外部門の資金余剰がやや拡大(0.0兆円→1.4兆円)しているが、大きな変化はない。

# 労働力調査(基本集計)

## 平成 26 年 2 月 (速報)

### 結果の概要

#### 【就業者】

- 就業者数は 6262 万人。  
前年同月に比べ 34 万人の増加。  
13 か月連続の増加
- 雇用者数は 5548 万人。  
前年同月に比べ 46 万人の増加
- 正規の職員・従業員数は 3242 万人。  
前年同月に比べ 94 万人の減少。  
非正規の職員・従業員数は 1956 万人。  
前年同月に比べ 133 万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、  
「卸売業，小売業」，「サービス業（他に分類されないもの）」などが増加

#### 【就業率】

- 就業率は 56.5%。前年同月に比べ  
0.3 ポイントの上昇

#### 【完全失業者】

- 完全失業者数は 238 万人。前年同月に  
比べ 35 万人の減少。44 か月連続の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や  
事業の都合による離職」が 14 万人の減少。  
「自発的な離職（自己都合）」が 10 万人の減少

#### 【完全失業率】

- 完全失業率（季節調整値）は 3.7%。前月と同率

#### 【非労働力人口】

- 非労働力人口は 4579 万人。前年同月に比べ  
4 万人の減少。13 か月連続の減少

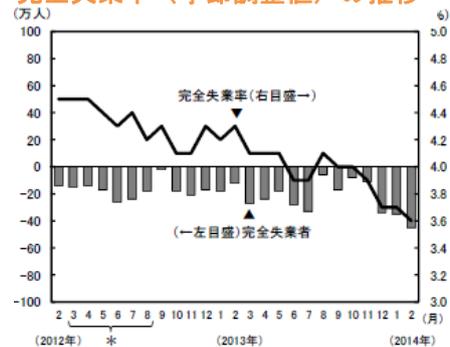
原 数 値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		2月	1月	12月	11月
<b>就業者</b>	6283	41	34	91	74
自営業主・家族従業者	711	10	-16	-3	12
雇用者	5544	29	46	93	60
(雇用形態別)					
正規の職員・従業員	3219	-54	-94	...	...
非正規の職員・従業員	1989	89	133	...	...
パート	946	28	37	...	...
アルバイト	413	31	39	...	...
労働者派遣事業所の派遣社員	117	-14	-8	...	...
契約社員	296	28	49	...	...
嘱託	125	14	16	...	...
その他	91	1	0	...	...
(主な産業別就業者)					
農業，林業	167	-10	-4	1	-12
建設業	498	-10	-7	-1	-6
製造業	1034	6	4	18	-3
情報通信業	203	19	4	-10	5
運輸業，郵便業	327	-14	-9	9	3
卸売業，小売業	1058	17	29	18	24
学術研究，専門・技術サービス業	214	10	9	-4	-21
宿泊業，飲食サービス業	381	-3	-12	3	13
生活関連サービス業，娯楽業	230	-4	0	-1	6
教育，学習支援業	307	3	-1	8	5
医療，福祉	770	23	-1	18	35
サービス業（他に分類されないもの）	399	1	11	11	2
就業率	56.7	0.4	0.3	0.9	0.8
うち15～64歳	71.9	1.1	1.0	1.7	1.4
<b>完全失業者</b>	232	-45	-35	-34	-11
男	140	-31	-27	-25	-9
女	92	-14	-8	-9	-1
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	25	-3	-6	-9	-2
勤め先や事業の都合	49	-17	-14	-20	-6
自発的（自己都合）	90	-10	-10	2	-4
学卒未就職	9	-3	-3	1	0
収入を得る必要が生じたから	35	-4	1	-8	-2
その他	21	-5	-5	-1	2
非労働力人口	4558	-3	-4	-65	-72

季節調整値	実 数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		2月	1月	12月	11月
<b>完全失業率</b>	3.6	-0.1	0.0	-0.2	-0.1
男	3.7	-0.2	0.0	-0.2	-0.2
女	3.3	-0.2	0.0	-0.2	0.0

注) 2013年(平成25年)1月以降、労働者派遣事業所の派遣社員を派遣先の各産業に分類している。ただし、2013年1～12月における各産業の対前年同月増減を算出する際には、これらを補正した数値で比較している。

図1 完全失業者の対前年同月増減と完全失業率(季節調整値)の推移



\*2012年(平成24年)3～8月の対前年同月増減は、補完推計値を用いた2011年3～8月と比較した参考値

## 1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は3万人(0.0%)の減少、非労働力人口は3万人(0.1%)の減少
- 15～64歳の労働力人口は37万人(0.6%)の減少、非労働力人口は78万人(3.8%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は33万人(5.3%)の増加、非労働力人口は75万人(3.0%)の増加

表1 就業状態別人口

2014年 2月 (平成26年)	実数			対前年同月増減		
	男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口 総数	11079	5345	5734	-7	-4	-4
15～64歳	7841	3952	3889	-116	-55	-60
65歳以上	3238	1393	1845	108	51	57
労働力人口 総数	6516	3737	2779	-3	-16	12
15～64歳	5859	3332	2527	-37	-31	-5
65歳以上	656	404	252	33	15	18
就業者 総数	6283	3596	2687	41	14	27
15～64歳	5641	3202	2439	8	-2	9
65歳以上	642	394	248	33	16	17
完全失業者 総数	232	140	92	-45	-31	-14
15～64歳	218	130	88	-45	-30	-15
65歳以上	14	10	4	0	-1	0
非労働力人口 総数	4558	1606	2953	-3	13	-15
15～64歳	1977	617	1360	-78	-24	-54
65歳以上	2581	989	1592	75	37	38
労働力人口比率 総数	58.8	69.9	48.5	0.0	-0.3	0.3
15～64歳	74.7	84.3	65.0	0.6	0.4	0.9
65歳以上	20.3	29.0	13.7	0.4	0.0	0.6
就業率 総数	56.7	67.3	46.9	0.4	0.3	0.5
15～64歳	71.9	81.0	62.7	1.1	1.0	1.2
65歳以上	19.8	28.3	13.4	0.3	0.1	0.5

## 2 就業者の動向

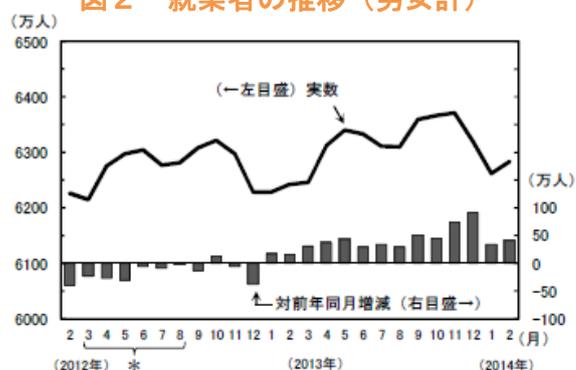
### 1 就業者数

- 就業者数は6283万人。  
前年同月に比べ41万人(0.7%)の増加。  
14か月連続の増加  
男性は14万人の増加、女性は27万人の増加

表2 男女別就業者

2014年 2月 (平成26年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6283	41
男	3596	14
女	2687	27

図2 就業者の推移(男女計)

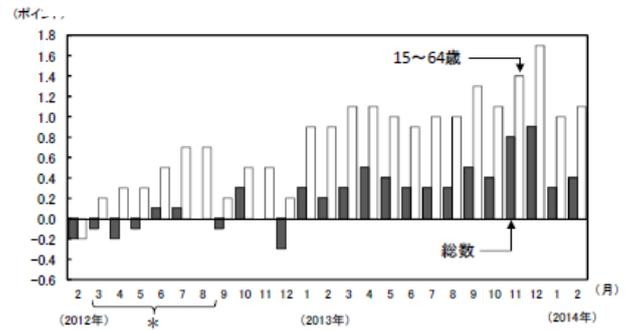


\*2012年(平成24年)3～8月の対前年同月増減は、補完推計値を用いた2011年3～8月と比較した参考値

## 2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は56.7%。前年同月に比べ0.4ポイントの上昇
- 15~64歳の就業率は71.9%。前年同月に比べ1.1ポイントの上昇。  
男性は81.0%。1.0ポイントの上昇。  
女性は62.7%。1.2ポイントの上昇

図3 就業率の対前年同月ポイント差の推移



## 3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は711万人。前年同月に比べ10万人(1.4%)の減少
- 雇用者数は5544万人。前年同月に比べ29万人(0.5%)の増加。14か月連続の増加。  
男性は3141万人。4万人の増加。  
女性は2402万人。24万人の増加
- 非農林業雇用者数は5492万人。  
常雇は5046万人
- 常雇のうち、無期の契約は3672万人。  
有期の契約は1041万人

表3 従業上の地位別就業者

2014年 2月 (平成26年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6283	41
自営業主・家族従業者	711	10
雇用者	5544	29
男	3141	4
女	2402	24
うち非農林業雇用者	5492	25
常雇	5046	46
無期の契約	3672	-9
有期の契約	1041	59
役員	332	-5
臨時雇	369	-17
日雇	76	-5

## 4 雇用形態

- 正規の職員・従業員は3219万人。前年同月に比べ、54万人(1.6%)の減少
- 非正規の職員・従業員は1989万人。前年同月に比べ、89万人(4.7%)の増加
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は38.2%

表5 主な産業別就業者・雇用者

2014年 2月 (平成26年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5208	34	...	2886	8	...	2322	27	...
正規の職員・従業員	3219	-54	61.8	2244	-18	77.8	974	-37	41.9
非正規の職員・従業員	1989	89	38.2	641	25	22.2	1348	64	58.1
パート	946	28	18.2	104	6	3.6	842	22	36.3
アルバイト	413	31	7.9	200	5	6.9	212	25	9.1
労働者派遣事業所の派遣社員	117	-14	2.2	48	-10	1.7	69	-4	3.0
契約社員	296	28	5.7	161	16	5.6	135	12	5.8
嘱託	125	14	2.4	80	9	2.8	45	4	1.9
その他	91	1	1.7	47	-2	1.6	44	3	1.9

# 自ら考え行動する社員を作る！ クレド経営の進め方

## ポイント

- 1 なぜ今、企業経営に「クレド」が必要なのか
- 2 クレド作成の進め方・ゴールの設定法
- 3 利害関係者のニーズ把握とクレドの具体化
- 4 クレド活用により組織風土を改革した事例紹介



### ■参考文献

- 「E Sクレドを使った組織改革」(税務経理協会)  
中筋 宣貴・石川 勲・小宮山 靖行・金野 美香・日本E S開発協会 著
- 「クレドが『考えて動く』社員を育てる！」(日本実業出版社) 吉田 誠一郎 著

# 1 なぜ今、企業経営に「クレド」が必要なのか

## ■「クレド」とは何か？

企業理念や社是などに代えて、クレドを導入する企業が増えています。クレドとは、「信条」を意味するラテン語で「企業の信条や行動指針を簡潔に記したもの」を意味します。

### ■クレド（例）

- お客様に「ありがとう」と言っていただくためにすべきことを常に考えて行動しましょう。
- お客様の苦情・クレームは「会社へのアドバイス」「私へのアドバイス」として感謝し、真摯に対応しましょう。
- 挨拶はまずお客様の目を見て、心から笑顔の声を出しましょう。

## ■クレドは社員の主導で作成する

会社の経営理念はトップが考えるものですが、クレドの内容は「社員の主導」で作成します。この会社で成長し、成功するためにはどうすればよいのかを自分たちで考えることによって、社員は会社にいる意味や仕事ができることの喜びなどの「思い」を共有し、絆を深めていくこととなります。

クレドができあがったら、クレドを上司と部下、社員同士のコミュニケーションツールとして活用できるようにします。リーダーがクレドを使って意図的に対話を仕掛け、日ごろからものの価値観などについてまじめに“雑談”することで、社員間の共感を増やして絆を深めるのです。

クレド = 信条

経営理念は、トップ（社長）が決める = トップダウン

クレドは、社員が主体になって作り上げる = ボトムアップ

## ■クレド作成の4ステップ

クレド作成に決まった手順はありません。しかし、良いクレド・成功できるクレド作成のステップは、およそ4つに分けられます。

### ■クレド作成の4つのステップ

#### STEP 1 クレド作成のプロジェクトチームの編成

- ①キックオフ
- ②クレド作成プロジェクトの発足

#### STEP 2 クレド作成のゴール設定

- ①クレド作成のゴール設定
- ②経営者インタビュー
- ③利害関係者の特定

#### STEP 3 利害関係者のニーズ把握

- ①社員インタビュー
- ②お客様アンケート
- ③取引先・協力会社へのアンケート

#### STEP 4 クレドの具体化

- ①クレドの文章化
- ②クレドカード作成と完成

## 2 クレド作成の進め方・ゴールの設定法

### ■ クレド作成のゴール設定法

#### (1) クレド作成のゴールを設定する

クレド作成プロジェクトチームを組織したあとに大事なものは、「基本方針づくり」です。つまり、このプロジェクトチームの目指すべき目的やゴールはいったいどこなのか、明確にしておく必要があります。

#### ■ クレド作成のゴール

1. 環境認識	団塊の世代の大量退職や派遣・パート社員の増加により、理念の伝承、その存在が揺らぐことに対して警鐘を鳴らす必要があるため。
2. ビジョン	クレドの浸透によって部門内外の連携感を高め、高品質の商品を安定的に供給することによって、個人と会社の成長に貢献する。
3. ミッション	〇年〇月〇日までにクレドを作成する
4. 戦略 実際にどんな施策を実施するか？	①クレドの作成（人に説明できる程度に……） ●クレドとは具体的にどんな行動なのか？ などの行動事例の列挙 ②各部門（チーム）から伝達者（広報担当）を選出し、活動を行なう ③情報誌・掲示板の活用 ④質問・意見箱の設置
5. 評価	①クレドが完成すること ②朝礼などで、クレドについて語るようになる ③身近なクレド事例、「お客様のありがとうの声」が一定量収集できる ④クレドアクションと利害関係者の相関関係図が完成する
6. 対象となる人	正社員、派遣社員などの100名

#### (2) 経営者インタビュー

次に取り組むのが、経営者インタビューです。ここで実施することは、次の二つです。

- ①なぜ、いま企業理念に光をあて、クレドを作成するのか？ という環境認識。
- ②現在、企業理念や社是・社訓が明文化されているならば、なぜその文章が生まれたのか、その背景について、理念作成時の資料や創業者へのインタビューを行う。逆に、企業理念が明文化されていないのならば、経営者のビジネスに対する想いを引き出す。

#### (3) 利害関係者を特定する

こうして作った基本方針はプロジェクト活動の羅針盤になり、またクレド文章をつくるうえでの強力な資料にもなります。そして、最後に大事なことが「利害関係者」を明確にすることです。利害関係者がだれなのかを明らかにすることは重要です。なぜならクレドは利害関係者との責任を果たし、満足を与えることを社員に強く求めているからです。

## 3 利害関係者のニーズ把握とクレドの具体化

### ■ 利害関係者のニーズ把握

#### (1) 社員インタビュー

##### ■ 社員アンケート（例）

あなたは、次の方々へどんな約束を実施しますか？ また、どうすればこの方々に満足を与えられますか？ 具体的に書いてください。

- ①お客様
- ②ともに働く仲間
- ③ビジネスをサポートしてくれる取引先・協力会社

#### (2) お客様アンケート

社員へのインタビューが終われば、次はお客様が普段から、自社にどのような要望を持ってくださっているのかを調査し、それをクレドに反映させていかなければなりません。おそらく多くの企業では、顧客満足（CS）アンケートを実施していると思います。そのアンケートを、クレド作成に盛り込むのです。その際に重要なのは、アンケートに書かれた内容の中で「良い点に目をつけること」だといえます。

例えば、飲食店のアンケートに、「小さな子供連れで来店したが、スタッフが非常に子供に気をつけてくれた」と書いてあったり、住宅販売会社の場合、「モデルルームから帰るときに急に雨が降り出し、傘を持っていなかったが、営業マンが傘を貸してくれ、タクシーまで呼んでくれて助かった」などのポジティブな部分に着目します。

#### (3) 取引先・協力会社へのアンケート

クレド作成に欠かせないのがこの項目です。社外の利害関係者である取引先・協力会社へのインタビューを実施します。これらは大変な作業ですが、自社に材料や部品を納入してくれる協力会社などにも、インタビューを行ないます。この作業の目的は、利害関係者にクレドに参加してもらうことで自社の姿勢をアピールし、やがてはそんなクレドへの思いを彼らとも共有し、自社のクレドを守っていただくことにあります。

### ■ クレドの具体化

#### (1) クレドの文章化

こうして集まった膨大な量の「声」を整理する作業に取りかかります。まずは、クレドの全体構成を考えてみます。何より読み手である社員にとって、わかりやすいものでなければいけません。そのためには、「既存の企業理念および社是・社訓」「グランドクレド」「アクションクレド」という構成を基本にするとよいでしょう。

「既存の企業理念および社是・社訓」は、従来からある理念は否定しないという姿勢の表れですから、そのままの文面をクレドカードに掲載しても問題はありません。また、「グランドクレド」は理念をわかりやすくした3項目程度の文言です。経営者の思いをたった3項目にまとめられるのか、という疑問もあるかもしれませんが、逆に言うと、3項目にまとまらないようならば社員には伝わらないと考えたほうがよいでしょう。最後の「アクションクレド」については、次の3つの観点から文章化します。

### ■アクションクレドの文章化マトリクス

	ありがとうと言って いただける仕事をする	便利に、心地良いを 創造する	誠実で正しい商売
お客様			
仕事の仲間			
取引先・協力会社			

## (2)クレドカード作成と完成

クレドカードの作成段階において大事なものは、できあがった文章をたった一枚のカードにレイアウトすることです。なぜなら、カード1枚にすべてを盛り込めるくらいの内容でなければ、忙しい毎日の仕事のなかでは、残念ながら活用されることはないのです。日々の業務で使われることを一番重要なポイントにして、クレドカードを作成しましょう。

## 4 クレド活用により組織風土を改革した事例紹介

### ■全国にショールームを持つ中古車販売会社B社の事例

#### クレド

私たちは、  
地域社会、コミュニティーに貢献することを通じて、  
自らを磨き続けます。

中古車販売会社B社では、ショールームにお客様を招いて、商品である中古車の説明と商談を行うスタイルで販売活動を展開しています。社員は、本社には出社せず、直接自分の担当しているショールームに毎日出勤するため、B社の社員にとってショールームがある街は、本社や自宅がある地域と同じくらい大切な場所なのです。社員は街の行事に参加したり、清掃活動に出かけたりして住民と同じか、それ以上の熱意で地域に貢献しています。そういう日頃からの行動があるからこそ、お客様には自信を持って中古車を勧めることができ、地元の情報を盛り込んだセールストークも説得力が増します。

## 経営データベース ①

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 勤務体制



### 残業時間を代休に振替えることは違法とされないか？

残業時間を代休に振替えることは違法となりませんか？



労働基準法第37条は「使用者が、第33条（災害等による臨時の必要がある場合の時間外労働等）又は第36条（時間外及び休日の労働）第1項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合においては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の2割5分以上5割以下の範囲内でそれぞれ命令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない」（第1項）と、時間外労働に対して割増賃金を支払うことを義務づけています。

ここで「割増賃金」という場合、当然に当該時間外労働に対して支払うべき通常の賃金に加えて割増賃金を支払う必要があるという意味です。つまり、通常の賃金1.0に加えて割増賃金0.25を加えた1.25の賃金を支払わなければならないわけです。

ところで、労働協約等で、日々の時間外労働については割増賃金のみを支払い、時間外労働の時間が8時間に達したときに、有給の代休を与えるという措置をとられていることがありますが、この場合、代休が有給であり、かつ、当該代休が時間外労働が同一給与締切り期間内に行われたものである限り、結果として法第37条の要件を満たすこととなりますので、必ずしも違法とはなりません。つまり、時間外労働に対する通常の賃金は、代休（本来この代休は無給でもよい）をとった日にまとめて支払うわけで、同一の給与計算期間で見れば、時間外労働の時間に対して通常の賃金を支払ったことと同じことになるわけです。

その際注意を要するのは、代休取得日に時間外労働に対して支払う通常の賃金をまとめて支払うわけですから、代休付与の対象となる時間外労働が代休を取得した日と同一の給与計算期間内に行われたものでなければならないことです。給与計算期間をまたがって時間外労働を合算すると、前の給与計算期間中の時間外労働に対して支払うべき通常の賃金が支払われないことになり、法第24条の全額払いの原則に違反するからです。

要するに、残業時間が6時間に達したときに、1日の代休を与えること自体は違法ではありませんが、同一の給与計算期間中に支払われるべき賃金（通常の賃金と割増賃金）を超えて支払われており、プラスとして休日が付与されていることが要件となるわけですので、決して人件費抑制（残業代削減）にはならないことにご注意下さい。ご質問の場合は、これらの要件を満たしていませんから、違法となりますのでご注意ください。

## 経営データベース ②

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 勤務体制



### フレックスタイム制の労使協定

フレックスタイム制の採用を検討していますが、労使協定に関しては法定の様式がありませんが、どんな事項について定めればよいのでしょうか。



フレックスタイム制を導入するためには、まず就業規則等でフレックスタイム制を採用する旨を定め、変更した就業規則を労働基準監督署長に届出なければなりません。

また、フレックスタイム制に関する労使協定は事業場ごとに労働者の過半数を代表する者との間で書面による協定を締結しなければなりません。しかし、この労使協定は、労働基準監督署長への届出は必要ないものとされていますので、法定の届出様式がなく、独自に書面を作成しなければなりません。

労使協定では、以下のように必ず定めなければならない項目と、任意で定める項目に分類されます。

#### <必ず定めなければならない項目>

##### (1) 対象となる労働者の範囲

適用対象者は特定の部署、職務を単位として限定することもできます。また、管理監督者や試用期間中の者などを対象から除外することもできます。

##### (2) 清算期間

清算期間とその起算日を定めます。清算期間は1ヵ月以内の期間としなければなりません。

##### (3) 清算期間における総労働時間

総労働時間は、清算期間を平均して週40時間（一定要件を満たす場合は週44時間）となるようにしなければなりません。

##### (4) 標準となる1日の労働時間

年次有給休暇を取得したり欠勤した場合に、何時間労働したものとするかを明確にするために定めておきます。

#### <任意で定められる項目>

##### (1) コアタイムの開始及び終了の時刻

コアタイムを設けるかどうかは任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を労使協定で定めておきます。

##### (2) フレキシブルタイムの時間帯（開始及び終了の時刻）

フレキシブルタイムを設けるか否かも任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を定めます。

なお、コアタイムやフレキシブルタイムは、始業・終業の時刻に該当するため、これらを設ける場合には、労使協定だけでなく、就業規則にも定めておかなければなりません。