

2 雇用管理 自社の生産性が高いとする企業は「労働時間と評価は関係ない」と考える傾向

自社の正社員の労働生産性が同業他社よりも高いと感じている企業の方が、低いと感じている企業よりも「労働時間の長短と評価は関係ない」と考える傾向にあることが、公益財団法人日本生産性本部が上場企業を対象に実施した企業アンケート調査で明らかになった。労働生産性を低いと感じている企業ほど、長時間労働をプラスに評価している結果も表れた。

調査は全上場企業（2,177社）を対象に毎年実施している「日本の雇用・人事の変容に関する調査」で、今年で15回目。今回は133社から回答を得た。

長時間労働をプラス評価の企業割合がマイナス評価を上回る

自社の正社員（特にホワイトカラー層）の労働生産性（従業員一人あたりの付加価値）が同業他社と比べてどのように感じているか尋ねたところ、「高い」が2.3%、「どちらかといえば高い」が21.8%、「分からない」が51.9%、「どちらかといえば低い」が18.0%、「低い」が4.5%で、高いと感じている企業と低いと感じている企業それぞれの総割合は拮抗していた。

長時間労働（残業）していることに対してどのような評価をする組織風土だと思うかを尋ねると、「プラスに評価する傾向がある」が24.8%、「マイナスに評価する傾向がある」が13.5%、「労働時間の長短と評価は関係ない」が44.4%、「何とも言えない」が15.8%と、プラスの評価がマイナスの評価の割合を上回った。

これらの正社員の生産性と長時間労働の評価をクロス集計すると、生産性

が高い（「高い」+「どちらかといえば高い」）と感じる企業では、「プラスに評価する傾向がある」が25.0%、「マイナスに評価する傾向がある」が12.5%、「労働時間の長短と評価は関係ない」が43.8%などとなったのに対し、低い（「低い」+「どちらかといえば低い」）と感じる企業では、「プラスに評価する傾向がある」が43.3%、「マイナスに評価する傾向がある」が20.0%、「労働時間の長短と評価は関係ない」が26.7%などとなり、生産性が低いと感じる企業の方が高いと感じる企業よりも、長時間労働をよりプラス評価する傾向が表れた。

対照的に、生産性を高いとする企業の方が、低いと感じる企業よりも「労働時間の長短と評価は関係ない」と考える割合が15ポイント以上高かった。

業績・成果と賃金が最も見合わないのは「50歳代」

業績や成果・貢献度に比べて賃金水準が見合っていない（賃金水準が高い）と思われる社員の年齢層を尋ねたところ、「50歳代」が49.6%と約半数を占め、次に多かったのが「40歳代」（15.8%）だった。

そうした社員が正社員の何割程度を占めているか尋ねると、「1～2割未満」が36.1%で最も多く、次いで「2～3割未満」（24.8%）が多かった。

正社員（特にホワイトカラー）の働き方の多様化・柔軟化につながると思われる施策を七つ挙げ、それぞれについて導入状況を尋ねると、「すでに導入している」との割合が最も高かったのは「フレックスタイム制」（49.6%）

で、次いで「在宅勤務制度」（18.8%）、「企画業務型裁量労働制」（10.5%）などと続いた。すでに導入している企業に生産性向上に効果があるか尋ねると、効果あり（大いに+やや）とする企業割合は「フレックスタイム制」で70.9%、「在宅勤務制度」で66.7%、「企画業務型裁量労働制」で90.9%に達した。

無限定の一番の利点は「柔軟な異動・配置」

調査は、「いわゆる正社員」（無限定正社員）という働き方についても尋ねている。限定正社員以外のいわゆる正社員（無限定正社員）という働き方が今後も社内において正社員の主流の働き方だと思えるか尋ねると、「今後も主流の働き方である」（82.0%）とする企業が8割強を占めた。

無限定社員という働き方の利点を三つまで選択してもらったところ、「人材の柔軟な異動・配置が可能となる」が92.5%で最も多く、「長期的視点に立った人材の育成ができる」が76.7%、「次世代人材の計画的育成ができる」が47.4%——などの順で多かった。

一方、無限定正社員という働き方の問題点を二つまで挙げてもらうと、「転居を伴う転勤・異動があるため、生活基盤が安定しにくい」（60.9%）が最も多く、次いで「残業や休日出勤など長時間労働になりがち」（33.8%）が多かった。

（調査部）