

# 仕事特性・個人特性と労働時間

正社員7300人の調査より

1

JILPT 小倉一哉

### 月間総労働時間の分布

	161時間未満	161～181時間未満	181～201時間未満	201～221時間未満	221時間以上	合計	(N)	平均(時間)
非管理職	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4733)	183.2
管理職	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2623)	186.0

### 月間残業時間の分布

	0時間	1～20時間未満	20～40時間未満	40～60時間未満	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
非管理職	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4733)	24.9
管理職	14.0%	22.1%	29.9%	18.0%	16.1%	100.0%	(2623)	31.8

### 月間サービス残業時間の分布

	0時間	1～20時間未満	20～40時間未満	40～60時間未満	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
非管理職	58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	(4733)	13.2
管理職	21.1%	21.0%	27.0%	16.3%	14.6%	100.0%	(2623)	28.9

### 残業する理由(3つまでの多重回答)

	人手不足だから	仕事量が多いから	業務の繁閑が激しいから	仕事の性格上、所定外でできない仕事があるから	上司の指示や手続きなど仕事の進め方にムダが多いから	仕事の締め切りや納期にゆとりがないから	残業手当や休日手当を増やしたいから	周囲が残業しているので、先に帰りづら
非管理職	30.2%	63.9%	17.3%	25.5%	8.5%	25.1%	3.9%	9.8%
管理職	23.7%	62.5%	15.7%	26.0%	3.7%	23.0%	0.1%	6.2%
	予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから	自分の仕事をきちんと仕上げたいから	仕事の内容や目標が変更されるから	自分の能力が足りないから	部下・後輩などを指導しているから	その他	合計	(N)
非管理職	31.2%	24.1%	2.9%	8.4%	7.0%	3.2%	100.0%	(2515)
管理職	36.0%	30.9%	3.2%	3.2%	24.1%	2.9%	100.0%	(1766)

## 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響

主要な説明変数		非管理職				管理職							
		推計①	推計②	推計③	推計④	推計①	推計②	推計③	推計④				
仕事の性質 (肯定+2～否定-2)	a 仕事の範囲や目標がはっきりしている						-		-				
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-	-	-	-	-	-	-	-				
	c 一人でこなせる仕事が多い					+		+					
	d 取引先や顧客の対応が多い	+	+	+	+								
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い												
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	+	+	+	+	+	+	+	+				
	g 会議や打ち合わせが多い	+	+	+	+	+	+	+	+				
	h 会社以外の場所でも仕事ができる					-							
上司の性質 (肯定+2～否定-2)	a 必要以上に資料の作成を指示する												
	c 仕事の指示に計画性がない												
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	+	+	+	+	+	+	+	+				
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	+	+	+	+	+	+	+	+				
	h つきあい残業をさせる	+		+									
	i 残業する人ほど高く評価する												
仕事に対する意識 (肯定+2～否定-2)	a 出世志向が強い		+										
	b 自己管理能力が高い		-										
	c 仕事を頼まれると断れない					+	+	+	+				
	d てきぱき仕事をしている												
	e 専門職志向が高い												
	f 協調性がある					-	-	-	-				
	g 仕事がないと不安になる	-	-	-	-	-	-	-	-				
	h 仕事に対する責任感が強い												
	i 上司が退社するまで帰宅しない	+	+	+	+								
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ		+		+	+	+	+	+				
仕事志向(+2～-2)		+	+	+	+	+	+	+	+				
取っている点数①② {80～89点}	1～69点	/				/							
	70～79点												
	90～99点												
	100点									+	+		
目指している点数③④ {80～89点}	1～69点	/				/							
	70～79点												
	90～99点									-	-		
	100点										+		

注1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。

注2 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

## 管理職特性の月間総労働時間への影響

主要な説明変数		推計①	推計②	推計③	推計④
出退勤時間 {決められない}	日々ほぼ同じ 都合によって変わる				
プレー度(0~100)		+	+	+	+
統括正社員数 {4人以下}	5~9人	+		+	
	10~19人				
	20人以上	+	+	+	+
統括非正社員数 {0人}	1~9人	+	+	+	+
	10人以上	+	+	+	+
指導が必要な部下(正社員)の比率(0~100)		+	+	+	+

注1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。

注2 { }内は各ダミー変数のリファランスグループ。

業種別・規模別に見た残業の長い部下への評価状況

	プラスに評価している	ある程度プラスに評価している	どちらにも評価していない	ややマイナスに評価している	マイナスに評価している	合計	(N)
建設	3.0%	26.1%	60.3%	8.5%	2.1%	100.0%	(234)
製造	1.5%	20.1%	64.2%	11.8%	2.4%	100.0%	(802)
通信・運輸	0.7%	18.8%	61.7%	15.6%	3.2%	100.0%	(282)
流通・飲食	1.5%	14.7%	63.9%	15.5%	4.4%	100.0%	(388)
金融・不動産	2.0%	11.1%	61.5%	18.9%	6.4%	100.0%	(296)
学術・教育・医療	3.6%	19.6%	58.7%	15.1%	3.1%	100.0%	(225)
他サービス	2.0%	17.7%	63.3%	11.2%	5.8%	100.0%	(294)
合計	1.9%	18.3%	62.6%	13.6%	3.7%	100.0%	(2521)
99人以下	2.8%	22.6%	57.1%	13.1%	4.4%	100.0%	(611)
100～999人	1.5%	18.0%	62.9%	14.6%	3.1%	100.0%	(918)
1000人以上	1.6%	15.8%	65.6%	13.2%	3.8%	100.0%	(1070)
合計	1.8%	18.2%	62.6%	13.7%	3.7%	100.0%	(2599)

## ワーカホリック要素の心身の健康への影響

主要な説明変数	非管理職		管理職	
	全体	月間総労働時間201時間以上	全体	月間総労働時間201時間以上
月間総労働時間	+	+		
仕事の楽しみ(高+2~低-2)	-	-	-	
仕事への衝動(高+3~低0)	+	+	+	+
仕事関与(高+3~低0)	+	+	+	

注1 +は心身の健康状態に悪い影響、-は健康状態に良い影響を意味する。

## ワーカホリックタイプの心身の健康への影響

主要な説明変数		非管理職		管理職	
		全体	月間総労働時間201時間以上	全体	月間総労働時間201時間以上
月間総労働時間		+	+		
ワーカホリックのタイプ {A低B低}	A高B高	+	+	+	+
	A高B低				
	A低B高	+	+	+	+

注1 +は心身の健康状態に悪い影響、-は健康状態に良い影響を意味する。

注2 ワーカホリックのタイプは、Aが「仕事の楽しみ」、Bが「仕事への衝動」を示し、「仕事関与」は高い人に限定した。



## 長時間労働対策の実施別に見た月間総労働時間の平均

		①	②	③	④	⑤	⑥
非管理職	やっている	175.0	175.6	179.6	178.6	177.6	177.3
	やっていない	187.9	185.9	185.0	187.2	188.2	186.9
	合計	183.2	183.2	183.1	183.2	183.2	183.3
管理職	やっている	180.4	182.3	184.6	182.5	181.9	181.1
	やっていない	190.6	187.4	187.1	189.0	191.9	190.6
	合計	186.0	185.9	186.0	186.0	186.0	186.0

①ノー残業デー

②退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯

③IDカード等による労働時間の管理・把握

④自分の労働時間が簡単にわかる仕組み

⑤長時間労働の者やその上司への注意・助言

⑥定期健診以外での長時間労働やストレスに関するカウンセリング

## 長時間労働対策の月間総労働時間への影響

主要な説明変数 {やっている=1, やってない=0}	非管理職				管理職			
	推計①	推計②	推計③	推計④	推計①	推計②	推計③	推計④
ノー残業デー	-	-	-	-	-		-	
退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	-	-	-	-				
IDカード等による労働時間の管理・把握								
自分の労働時間が簡単にわかる仕組み								
長時間労働の者やその上司への注意・助言	-	-	-	-	-	-	-	-
定期健診以外での長時間労働やストレスに関する カウンセリング								

注1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。



# 対策として考えられること

- ①業務目標・役割の明確化：「仕事の終わり」＝ゴールが見えていれば、「いつまでやっても終わらない」という泥沼の長時間労働を回避し得る。
- ②会議や打ち合わせの簡素化と裁量度の強化：真に必要な会議や打ち合わせに限定し、内容を精査してムダを省き、同時に業務遂行の裁量度を高めることができれば、長時間労働を是正し得る。
- ③管理職の本来業務であるマネジメント業務の重視：管理職がプレーヤーとしてではなく、マネジャーとしての機能を十分に果たし、部下たちの業務負担や配分等を管理することができれば、部・課内の長時間労働を是正することができる。
- ④まじめな労働者に対するケアと心身の健康管理：「働きすぎ」による健康被害に気づかせること、日常生活習慣に気をつけること、及び「仕事への衝動」が強い労働者を把握する必要性。仕事の区切りの良い時期に一定期間の休暇を設ける仕組みも有効。
- ⑤有効な長時間労働対策の実施：多くの企業・職場で実践されている対策が、実際に有効な対策であることを啓発し、より多くの企業・職場への導入を促進することで、全体の長時間労働が是正される。