

第1章 研究の趣旨と結果の概要

1. 研究の趣旨・目的

「ワーク・ライフ・バランス」を考える際、長時間労働は多くの労働者にとって障害となっている。長時間労働は、過去長い間、我が国が必ずしも成功していない重要な労働問題の一つである。

労働政策研究・研修機構では、以前から長時間労働問題について調査研究を続けてきた。その過程で、どのような労働者の「サービス残業」が長いのか、なぜ残業をするのかという現代の労働市場における基本的な労働時間実態を明らかにしてきた。

これまでの労働時間に関する調査・研究によって、「所定労働時間を超える（残業をする）理由」の第1位は「そもそも所定労働時間内では片づかない仕事量だから（以下「業務量が多いから）」であることが明らかになっている¹。それゆえ、「業務量の多さ」を数値などによって客観的に測定することができれば、長時間労働の大きな原因が判明するかもしれない。「客観的に業務量を測定する」とは、（全員の能力・スキルのレベルが同じと仮定すれば）何人の労働者が、何時間かけたかということになる。しかし実際には、個々の労働者の能力・スキルのレベルには相違があり、かつ、職場や仕事内容が異なれば「業務量」の測定方法も異なるであろう。それゆえ、特定の職場や労働者を対象とするのではなく、多様な職場における多様な労働者の「業務量」を相互比較可能な形で測定することはきわめて困難であると考えられる。

他方で「所定労働時間を超える理由」の第2位は、「自分の仕事をきちんと仕上げたいから」となることが多い²。これは個人の仕事に対する意欲の高さと見ることもできる。したがって、そうした意欲の高さが、自らの業務の完成度を（場合によっては必要以上に）高め、そのことが長時間労働の原因となる可能性も否定できない。

小倉・藤本（2010）は、長時間労働が常態化している人たちの長時間労働の様々な原因を探索し、それを作業仮説として、広範囲の労働者への一般化可能性を見た³。インタビュー調査の結果、以下のような定性的な特徴を指摘した。

- ①顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性の強さが労働時間や働き方に大きな影響を及ぼしている。したがってそういう関係性が弱くなれば、労働時間は自己決定性が高まり、相対的には長くないように見える。
- ②仕事の進め方の無駄や比較的単純な業務を担う人の不足が指摘されるが、具体的な改善策を考え、実行するには至っていない。
- ③「要員が足りない」ということはほぼすべての部門で認識されている。佐藤（2008）でも

¹ 佐藤（2008）、JILPT（2005）、JILPT（2006）、JILPT（2009）、小倉・藤本（2007）など。

² JILPT（2005）、JILPT（2006）、JILPT（2009）、小倉・藤本（2007）など。

³ 小倉・藤本（2010）を参照。

指摘されているように⁴、「当初計画と受注後のズレ」が当該企業の様々な部門にも該当する。しかし、「要員が足りない」からといって、単純な増員もまた否定されている。つまり、「誰でも良い」わけではなく、ある程度の能力・スキルがある人材の追加投入には賛成だが、新人などではかえって育成に時間がかかるので面倒だという認識が共有されている。

④「管理時間」⁵によって在社時間が把握され、一定限度を超えると注意を受ける仕組み、また全社的な残業時間を削減する試みが、特に非管理職の人たちに対する労働時間短縮に貢献している。

⑤対象者の多くが、「100点を目指して働いているわけではない」と答えている。また、全員が現在の仕事について強いやりがいを感じている反面で、深夜勤務や休日出勤が常態化しているような人は、「もっと早く帰りたい」「もっと休みたい」と感じている。しかし、昨年に比べて少しでも労働時間短縮により勤務状態が良くなった人は、「これ以上労働時間が短くなってもすることがない」とも答えている。

⑥対象者は全員、裁量労働制が適用されているか、もしくは管理職（管理監督者として扱われている）であるが、出退勤時刻を日々柔軟に変更している人はいない。

上記①から⑥のうち、①②は、仕事の進め方や顧客などとの関係性の強さという特性（以下「仕事特性」）にまとめることができる。③④は、いずれの部門でも残業が一切発生しないような要員量にはなっていないこと、同時に追加される要員が「誰でも良いわけではない」という指摘、さらに全社的な労働時間管理・把握の問題であるから、長期的・恒常的な「会社の要員管理の問題」とすることができる。さらに⑤⑥は、勤務時間制度が柔軟でもそれを活用せず、また非常に長時間になると不満が募るが、多少の残業や休日出勤は当たり前と思いい、目指す仕事の出来は「80点」という意識を持つ特性（以下「個人特性」）とまとめることができる。

③の問題はおそらく多くの日本企業に共通する、長時間労働の本質的な課題であると推測する。しかしながら、その課題を追究するには、残念ながら多くの点で困難がある。具体的には、労働者個人の能力・スキルのレベルを相対化できないこと、企業側の要員管理に関する当初計画と実際の相違がよくわからないことなどが指摘できる。それゆえ、分析する範囲を限定せざるを得ない。

しかしそれでも、①や②の「仕事特性」、及び⑤や⑥の「個人特性」については、労働者個人の回答を利用することで、分析が可能である。既存調査の再分析をした結果、小倉・藤本（2010）は、以下のような暫定的な結果を導いた。

⁴ 佐藤（2008）は、当初計画と受注後のズレ（受注後には当初計画時より要員が少ない）の解消に、要員調整ではなく労働時間（長時間労働）が使われやすいこと、及び「労働時間管理・規制」が「仕事管理」とあまり関連していない（ために長時間労働となりがちな）ことを指摘している。

⁵ 実労働時間ではなく入館から退館までの在社時間を把握し、一定時間を超えると人事部門から注意を受けたり、面接、健康診断などを勧められる仕組みである。

- ①「仕事特性」の代理指標⁶は男性には影響を与えていることがわかった。また、「個人特性」の代理指標である仕事余暇志向は男女ともにかかなり明確な結果を示した。つまり、仕事志向の強さが総実労働時間の長さに影響している。
- ②「管理監督者」として扱われることが多い管理職を対象に、出退勤時間の自由な決定と正社員・非正社員の採用及び配置への関与度の影響を検証したところ、前者は明確な影響を与えていないことが、後者は若干の影響（関与していることが管理職の総実労働時間を長くする可能性）があることがわかった。

以上のように、小倉・藤本（2010）は、インタビュー調査と既存調査の再分析によって「仕事特性」と「個人特性」が労働時間の長さに与える影響を考察した。しかし今後の課題として、①「仕事特性」について、顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性の強弱と労働時間の関係を検証すること、②仕事余暇志向以外の「個人特性」と労働時間の関係を検証すること、③管理職の仕事の性質についてより精緻に検討することを指摘した。

本報告書は、上記の課題に取り組むため、新たに労働者個人に対するアンケート調査を実施し、分析したものである。

2. 調査の概要

雇用労働者の労働時間と意識等について調査するため、平成 22 年 2 月に民間調査会社の郵送モニターを利用してアンケート調査を実施した。

「賃金構造基本統計調査」（平成 20 年）より、①「部長級」「課長級」（課長以上の管理職）、②「係長級・非役職者」（課長未満の正社員）それぞれの分布に応じて、男女→年齢階層の順に比率を算出し、①②それぞれに対して合計 5,000 人（①と②で 10,000 人）に配布した。また配偶者を持つ男性については、その妻（③）を対象とした調査も同時に実施した。妻票に関しては、①②それぞれの男性のみに年齢階層別の有配偶率（2007 年「労働力調査年報」より）を乗じた数（合計 5,850 件）を配布した（第 1-2-1 表参照）。

⁶ 「仕事の裁量度」及び「働く場所の可能性」を用いた。詳しくは小倉・藤本（2010）を参照。

第1-2-1表 管理職・非管理職別配布数及び内訳

性別・年齢階層	①管理職					②非管理職				
	本人票配布数=5000 部長級・課長級(注1)			③妻票 「常用雇用」の有配偶率 (注2)		本人票配布数=5000 係長級・非役職(注1)			③妻票 「常用雇用」の有配偶率 (注2)	
	男女比 (%)	年齢構成 (%)	配布数 (件)	有配偶率 (%)	配布数 (件)	男女比 (%)	年齢構成 (%)	配布数 (件)	有配偶率 (%)	配布数 (件)
男性合計	94.3	100.0	4714		3790	67.5	100.0	3376		2060
20～24		0.0	0	9.8	0		9.7	328	9.8	32
25～29		0.4	18	32.8	6		15.5	523	32.8	172
30～34		2.5	118	58.6	69		17.6	594	58.6	348
35～39		9.7	458	69.3	318		17.4	588	69.3	408
40～44		20.6	972	76.7	745		12.9	436	76.7	335
45～49		24.7	1164	81.9	954		9.4	319	81.9	261
50～54		23.6	1113	84.9	945		8.1	273	84.9	232
55～59		18.5	871	86.5	753		9.3	315	86.5	272
女性合計	5.7	100.0	286			32.5	100.0	1624		
20～24		0.0	0				16.6	269		
25～29		1.4	4				18.6	303		
30～34		4.3	12				15.2	247		
35～39		11.6	33				13.3	216		
40～44		22.4	64				10.7	174		
45～49		21.3	61				9.4	152		
50～54		22.3	64				8.0	130		
55～59		16.7	48				8.2	133		

注1 平成20年「賃金構造基本統計調査」より。

注2 2007年「労働力調査年報」より。

回収は「管理職」4,423件(88.5%)、「非管理職」4,338件(86.8%)、計8,761件(87.6%)となった。ただし調査時点で「正社員」ではないと回答した640件を集計・分析の対象からはずし、基本的な集計・分析の対象(正社員)は8,121件となった⁷。なお、妻票は単純回収で5,318件(回収率90.9%)であった⁸。

3. 調査研究結果の概要

調査は、2010年1月時点もしくは1ヶ月間について回答してもらった。ここでは各章における主な事実発見を簡潔に紹介する(詳しくは第2章以降を参照)。

(1) 労働時間の現状

第1-3-1表は、「月間総労働時間⁹」を見たものである。平均(時間)では、管理職のほうが非管理職よりも若干長い。「161時間未満」というのはほぼ残業時間がない時間と考えられるが、非管理職では約3割が該当する。

第1-3-1表 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

⁷ 本報告書では配布時点ではなく回答時点の役職に基づいて「非管理職」と「管理職」を別々に集計・分析している。また欠損値を除外して集計しているため、表によって回答数は異なる。詳しくは第2章参照。

⁸ 妻票の集計・分析については別途、報告書等を作成予定。

⁹ 「1日の所定労働時間」×「月間所定出勤日数」+「月間残業時間」。詳しくは第2章参照。

第1-3-2表は、「月間残業時間¹⁰」を見たものである。平均（時間）では、管理職のほうが非管理職よりも若干長い。「0時間」は非管理職では約2割が該当する。他方で「60時間以上」という長い残業時間の人も、非管理職で約12%、管理職で約16%となっている。

第1-3-2表 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

第1-3-3表は、「月間サービス残業時間¹¹」を見たものである。平均（時間）では、管理職は30時間近い¹²。「0時間」は非管理職では約59%が該当するが、管理職は約21%と低い。

第1-3-3表 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

第1-3-4表は、残業する理由¹³を見たものである。非管理職も管理職も第1位は「仕事量が多いから」となっている。

第1-3-4表 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 ないといけない仕事がある 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 いから
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)

(2) 仕事特性・個人特性と労働時間

「仕事特性」として「仕事の性質¹⁴」と「上司の性質¹⁵」を取り上げた。「仕事の性質」の

¹⁰ 所定外労働手当の有無にかかわらず所定労働時間を超えた時間。詳しくは第2章参照。

¹¹ 「月間残業時間」から「残業手当等が支給された時間」を控除した時間。詳しくは第2章参照。

¹² 管理職の「サービス残業時間」については第2章を参照。

¹³ 1週間のうち残業をする頻度が「ほぼ毎日」「週に3～4日」と回答した人を対象とした。3つまでの多重回答である。

¹⁴ 「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決められる」「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」の8項目。

¹⁵ 「a.必要以上に資料の作成を指示する」「b.必要以上に会議を行う」「c.仕事の指示に計画性がない」「d.指示する仕事の内容が明確でない」「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「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」の9項目。

うち、否定・肯定度¹⁶によって月間総労働時間（平均）の相違を見た。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長い項目は、「d.取引先や顧客の対応が多い」（非管理職、管理職）、「g.会議や打ち合わせが多い」（非管理職、管理職）、「h.会社以外の場所でも仕事ができる」（非管理職）であった。管理職では「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」で、「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上短い。

「上司の性質」の各項目で、否定・肯定度によって月間総労働時間（平均）の相違を見た。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長い項目は、非管理職も管理職も「a.必要以上に資料の作成を指示する」「b.必要以上に会議を行う」「c.仕事の指示に計画性がない」「d.指示する仕事の内容が明確でない」「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「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.残業をする人ほど高く評価する」の9項目すべてであった。

「個人特性」としては、「仕事に対する意識¹⁷」「仕事と余暇のバランス（仕事志向）¹⁸」「取っている点数」「目指している点数¹⁹」を取り上げた。

「仕事に対する意識」の否定・肯定度によって月間総労働時間（平均）の相違を見た。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長い項目は、「a.出世志向が強い」（非管理職）、「c.仕事を頼まれると断れない」（非管理職、管理職）、「e.専門職志向が高い」（非管理職）、「i.上司が退社するまで帰宅しない」（非管理職、管理職）であった。また、管理職では「b.自己管理能力が高い」「d.てきぱき仕事をしている」の2項目で「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上短い。

「仕事と余暇のバランス」と月間総労働時間の関係は、非管理職も管理職も、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」から「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」までほぼ比例して平均（時間）が短くなっている。

「取っている点数」と月間総労働時間の関係では、非管理職も管理職も「100点」とする人の月間総労働時間（平均）が最も長い。「目指している点数」と月間総労働時間の関係では、非管理職で「100点」とする人の月間総労働時間（平均）がかなり長い、管理職では同様の傾向は見られない。

様々な属性の影響を一定とした上で、「仕事特性」や「個人特性」が労働時間に影響するか

¹⁶ 「当てはまらない」「あまり当てはまらない」「やや当てはまる」「当てはまる」の4件法。以下同様。

¹⁷ 「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.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」の10項目。

¹⁸ 「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」「仕事にも力を入れるが、時には余暇も楽しむ」「仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている」「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」から1つを選択。

¹⁹ 「取っている点数」「目指している点数」とは、「あなたの仕事や役割を全体的に見て、完全な出来を100点としたとき、平均的に何点くらいをとっていると思いますか？ また平均的に何点くらいを目指して仕事をしていますか？ 0点～100点の範囲でお答え下さい。」とした。

どうかを多変量解析により検証したところ²⁰、以下のことがわかった（第1-3-5表参照）。

- ①「仕事特性」のうち「仕事の性質」では、「仕事の範囲や目標がはっきりしている」（管理職）、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」（非管理職・管理職）、「会社以外の場所でも仕事ができる」（管理職）場合は労働時間が短く、反対に「取引先や顧客の対応が多い」（非管理職）、「企画・判断を求められる仕事が多い」（非管理職・管理職）、「会議や打ち合わせが多い」（非管理職・管理職）場合には労働時間が長い。このことは、他社・他者との関係性の強弱、及び自らの業務目標の明確さや進め方の裁量度といった「仕事特性」が、労働時間に影響することを示している。
- ②「仕事特性」のうち「上司の性質」では、「残業をすることを前提に仕事の指示をする」（非管理職・管理職）、「社員間の仕事の平準化を図っていない」（非管理職・管理職）、「つきあい残業をさせる」（非管理職）場合には、労働時間が長い。このことは、上司が「残業」を当然と考えていたり、個々の部下の業務負担等を考慮していない場合には、関係する部下の労働時間が長くなることを示している。
- ③「個人特性」のうち「仕事に対する意識」では、「出世志向が強い」（非管理職）、「仕事を頼まれると断れない」（管理職）、「上司が退社するまで帰宅しない」（非管理職）、「これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」（非管理職・管理職）場合には、労働時間が長い。このことは、労働者の「まじめさ」が労働時間を長くする影響があることを示している。
- ④「個人特性」のうち仕事志向の強さは、労働時間を長くする（非管理職・管理職）。
- ⑤「個人特性」のうち「取っている点数」「目指している点数」の影響から見ていえることは、非管理職の場合、自らの仕事や役割に対する目標設定が高く、また自己評価が高い場合、労働時間が長く、反対に「ほどほどの出来」を目指している場合は、労働時間が短い傾向にあるということである。

²⁰ 詳しくは第2章参照。

第1-3-5表 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 社員間の仕事の標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ランスグループ。
 注3 詳しくは第2章を参照。

(3) 管理職特性と労働時間

「管理職特性」として「出退勤時間の自由な決定²¹⁾」「プレー度²²⁾」「統括する正社員数」「統括する非正社員数²³⁾」「指導が必要な正社員比率²⁴⁾」を取り上げた。

「出退勤時間の自由な決定」では、「決められない」としたのは課長の62.8%、部長の56.2%であった。また「決められる」と回答した課長の65.9%、同じく部長の65.8%が「日々ほぼ同じ」と回答している。管理職の出退勤時間は決して柔軟ではない。

「プレー度」(平均)は、課長59.0、部長48.9と下位の役職ほど高い傾向にある。「統括する正社員数」「統括する非正社員数」は、課長より部長のほうが平均の人数が多い。ただし「指導が必要な正社員比率」の平均値には役職による差が見られない。

これらの「管理職特性」のうち、「統括する正社員数」と「統括する非正社員数」は、人数

²¹⁾ 「会社の制度上、出退勤の時間をご自身で決めることができますか?」という質問と回答(「決められる」「決められない」)、及び「決められる」と回答した人を対象に、「実際のあなたの出退勤の時間は日々同じですか?」という質問と回答(「日々ほぼ同じ」「都合によって変わる」)のことを意味する。

²²⁾ 自分の業務=プレーと、管理業務=マネジメントの比率を合計100とした場合のプレーの比率。

²³⁾ 「パート、準社員、嘱託社員等の非正社員」と「派遣社員」の合計。

²⁴⁾ 「現在統括している正社員全員を100とした場合」の「指導が必要なレベル」「単独でできるレベル」「人を指導できるレベル」のうち「指導が必要なレベル」の比率である。

が多いほど、また「指導が必要な正社員比率」が高いほど、月間総労働時間（平均）が長い傾向にある。

様々な属性の影響を一定とした上で、「管理職特性」が労働時間に影響するかどうかを多変量解析により検証したところ²⁵、以下のことがわかった（第1-3-6表参照）。

第1-3-6表 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レンスグループ。

注3 詳しくは第3章を参照。

- ①「出退勤時間」を自分で決められるかどうか、決められる場合に「日々ほぼ同じ」か「都合によって変わる」かは、管理職の労働時間の長さに影響しない。管理職が、企業経営上、規制にとらわれずに活動することが要請される重要な職責・地位にある者とするなら、出退勤時間にもそれなりの柔軟性、自由裁量性が認められていると考えることもできる。しかし実態は、管理職の出退勤時間の決定のあり方は、労働時間の長さに影響しないのである。これは、出退勤時間を自由に決めたり、日々ずらしたりして労働時間の長短を決めうる状況になく長時間労働をさせられているか、あるいは仮にそういう状況にあっても管理職が主体的にかなりの長時間労働をする状況にあることを意味する。
- ②プレーイング・マネジャーである管理職は、プレーの度合いが高いほど労働時間が長くなる。本来の管理業務、マネジメント業務だけではなく、プレーも担うのであるから、当然の結果ともいえよう。果たして日本の管理職は本当に管理職といえるのだろうか。
- ③部下が正社員であろうと非正社員であろうと、部下の人数が多いほど管理職の労働時間は長くなる。
- ④部下の中に指導が必要な者が多くなるほど、管理職の労働時間は長くなる。

（4）最長残業時間の部下と残業手当

「最も残業時間が長かった部下²⁶」に関する管理職の回答を集計した（ただしすべての部下の労働時間についてではない）。さらに管理職に対して、職場の残業手当の実態についても

²⁵ 詳しくは第3章参照。

²⁶ 2010年1月1ヶ月間に限定した。

質問した。主な事実発見は以下の通りである。

- ①最長残業時間の部下の残業時間は平均 35 時間、業種²⁷では「通信・運輸」「製造」で長く、規模²⁸では大企業のほうが長い。
- ②管理職が統括する正社員数が多いほど、最長残業時間の部下の残業時間が長い。
- ③「仕事を頼まれると断れない」「協調性がある」「仕事に対する責任感が強い」「上司がいると帰宅しない」「人事評価が高い」という部下の性質²⁹を肯定するほど、部下の残業時間が長い。
- ④「取引先や顧客の対応が多い」「社内の他の部門との連携・調整が多い」「企画・判断を求められる仕事が多い」「会議や打ち合わせが多い」「会社以外の場所でも仕事ができる」という部下の仕事の性質³⁰を肯定するほど、部下の残業時間が長い。
- ⑤部下の残業理由³¹は、「仕事量が多いから」が最大の理由である。
- ⑥残業手当の上限は 64%が「ない」と回答しており、「ある」うちの 65%は「30 時間以内」である。
- ⑦残業時間の長い部下に対して 6 割強の管理職が「どちらにも評価していない」と回答しているが、業種では「建設」、規模で小企業では、「ある程度プラスに評価している」とする回答が若干多い（第 1-3-7 表参照）。

第1-3-7表 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)

²⁷ 業種分類は第 2 章参照。

²⁸ 規模分類は第 2 章参照。

²⁹ 「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.上司がいると帰宅しない」「j.人事評価が高い」の 10 項目。

³⁰ 「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決められる」「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」の 8 項目。

³¹ 「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、所定外でないといけない仕事があるから」「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、先に帰りづらいから」「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」「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」「わからない」の 15 項目から 3 つまでの多重回答。

(5) ワーカホリックと心身の健康

「ワーカホリック」について取り上げた。ワーカホリックとは、一般的に「仕事中毒」などと翻訳され、それゆえネガティブな側面が強調されがちである。また、ワーカホリックを長時間労働者とみなすことは多くの研究に共通している。しかしワーカホリックを、労働時間そのものではなく、仕事への中毒性に関わる心理的傾向や行動として見る研究もある。代表的な研究は、ワーカホリックには「仕事関与」「仕事への衝動」「仕事の楽しみ」の3つの要素があり³²、通常の労働者と比べて、①仕事に高い関与をし、②仕事への内的な衝動を持ち、③仕事を楽しめない状態、と定義している。

そこで本調査から、「仕事関与」「仕事への衝動」「仕事の楽しみ」の3つの要素に該当する質問項目を応用し³³、ワーカホリックと心身の健康との関係について考察したところ、以下のことがわかった（第1-3-8表参照）。

- ①非管理職に関しては、全体でも201時間以上でも「仕事の楽しみ」が心身の健康に良い影響を、「仕事への衝動」と「仕事関与」は悪い影響を与えている。
- ②管理職については、全体では非管理職と同様の傾向が見られるが、201時間以上では「仕事への衝動」のみに統計的に有意な影響が見られる。
- ③非管理職、管理職とも特に「仕事への衝動」の強さが心身の健康を悪化させている。
- ④年収が高いほど健康状態が良い傾向にあり、総労働時間は非管理職に関して健康状態に悪い影響を与えている。

第1-3-8表 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。

注2 詳しくは第5章を参照。

また、ワーカホリックの働き方には、完全主義的なパーソナリティが関係しているとも考えられている。そこで、ワーカホリックの3つの要素と仕事に対する評価との関係を見た。

³² 「仕事関与」（「自分の職務と自分の関わっている他の活動との間で、自由な時間はほとんど持てない」など7項目）、「仕事への衝動」（「しばらく仕事を逃れたいと思うときでさえ、私はしばしば、仕事のことを考えている自分に気づく」など7項目）、「仕事の楽しみ」（「私の職務は、仕事というよりも楽しみに近い」など9項目）。詳しくは第5章参照。

³³ 「仕事の楽しみ」には、「仕事と余暇のバランス」（前述）を使用する。「仕事への衝動」には、「会社を離れても仕事のことを頭から離れず、気持が仕事から解放されない」（回答は「いつもそうだ」=+3、「しばしばある」=+2、「ときどきある」=+1、「ほとんどない」=0の4件法）を、「仕事関与」には、「仕事次から次へと出てきたり、一度に多くの業務を処理しなければならない」（回答は「仕事への衝動」と同じ4件法）を使用する。詳しくは第5章参照。

ここで仕事に対する評価として使用するのは「取っている点数」と「目指している点数」（前述）である（第1-3-9表参照）。

第1-3-9表 ワーカホリック要素と「取っている点数」「目指している点数」の相関係数

	非管理職		管理職	
	取っている点数	目指している点数	取っている点数	目指している点数
仕事の楽しみ (N)	0.119 ** (4930)	0.220 ** (4927)	0.054 ** (2692)	0.148 ** (2683)
仕事への衝動 (N)	-0.115 ** (4896)	0.003 (4892)	-0.067 ** (2669)	0.025 (2660)
仕事関与 (N)	0.003 (4900)	0.048 ** (4896)	0.005 (2673)	0.037 * (2664)

**は 5%、*は 10%水準で統計的に有意。

「仕事の楽しみ」（「仕事と余暇のバランス」）は、非管理職と管理職のいずれにおいても、「取っている点数」と「目指している点数」との有意にプラスの相関を示している。つまり仕事志向であるほど評価も高いということである。しかし「仕事への衝動」は、非管理職、管理職とも「目指している点数」とは有意な関係にはなく、「取っている点数」と有意にマイナスの関係にある。つまり、「仕事への衝動」が強いほど「取っている点数」が低いのである。

以上の結果から、仕事志向が強い人は「取っている点数」も「目指している点数」も高くなる傾向があり、仕事に前向きに取り組んでいる様子が見えてくる。それに対して、常に仕事のことを考えてしまう人は仕事の結果に対して評価が低い傾向が示された。

さらにワーカホリックの3つの要素のうち、「仕事関与」の高い人を対象に、「仕事の楽しみ」の高低、「仕事への衝動」の高低を組み合わせ、「仕事の楽しみ・高、仕事への衝動・高」「仕事の楽しみ・高、仕事への衝動・低」「仕事の楽しみ・低、仕事への衝動・高」「仕事の楽しみ・低、仕事への衝動・低」という4タイプに分けて分析したところ、「仕事への衝動」の高さ（強さ）が、「仕事の楽しみ」にかかわらず、心身の健康を悪化させることがわかった（第1-3-10表参照）。

第1-3-10表 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。

注3 詳しくは第5章を参照。

また、ワーカホリックの4タイプ別に5つの生活習慣の状況（「規則正しく食事している」「睡眠を十分取っている」「定期的に運動やスポーツをしている」「家族や友人と過ごす時間

を十分取っている」「趣味や学習に費やす時間を十分取っている」)を比べたところ、全体の傾向として、「仕事への衝動」が高いタイプで「そう思わない」と回答している比率が高い。つまりそれぞれの生活習慣ができていないということである。仕事への取り組み方を変えるのは難しいかもしれないが、生活習慣を見直すことが働き方を見直すことにつながる可能性もあるだろう。

(6) 長時間労働対策

長時間労働対策の実施状況について取り上げた。「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」の6項目である。

6項目のうち、「やっている」との回答比率は、「ノー残業デー」(非管理職 33.7%、管理職 44.5%)、「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」(非管理職 23.6%、管理職 28.1%)、「IDカード等による労働時間の管理・把握」(非管理職 31.7%、管理職 35.8%)、「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」(非管理職 41.3%、管理職 47.4%)、「長時間労働の者やその上司への注意・助言」(非管理職 37.1%、管理職 56.8%)、「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」(非管理職 30.1%、管理職 46.0%)となっている。

さらにこれらの長時間労働対策の実施別に月間総労働時間の平均を見ると、非管理職、管理職とも、いずれの対策においても「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い(第1-3-11表参照)。

第1-3-11表 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」

③「ID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」

さらに様々な属性の影響を一定とした上で、「長時間労働対策」が労働時間に影響するかどうかを多変量解析により検証したところ³⁴、以下のことがわかった(第1-3-12表参照)。

①「ノー残業デー」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」は非管理職、管理職ともに

³⁴ 詳しくは第6章参照。

有効であり、「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」は特に非管理職に対して有効である。

- ②「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」「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」の3種類は、有意な影響を与えていない。
- ③有効な3種類はより直接的に長時間労働をなくそうとする対策であるのに対し、有効でない3種類は、長時間労働そのものというよりは時間管理に関する間接的な仕組みや施策である。つまり、長時間労働対策の中でも真に有効な対策は、長時間労働そのものに直接的に働きかける方法であると結論づけられる。

第1-3-12表 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, やっていない=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
ノーマルデー	-	-	-	-	-		-	
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	-	-	-	-	-	-	-	-
定期検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。

注2 詳しくは第6章を参照。

4. まとめと政策的課題

本調査研究によって、「仕事特性」「個人特性」「管理職特性」などが労働時間の長さに影響することが確認された。

「仕事特性」に関する主な事実発見からは、①他社・他者との関係性の強さが労働時間を長くすること、②自らの業務目標の明確さや進め方の裁量度の高さが労働時間を短くすること、③上司が残業を当然と考えていると労働時間が長くなること、④上司が個々の部下の業務負担等を考慮していないと労働時間が長くなることがわかった。

「個人特性」に関する主な事実発見からは、①自らの仕事や役割に対する目標設定の高さ（まじめさ）が労働時間を長くすること、②自らの仕事の出来に関して自己評価が高いと労働時間が長いこと、③仕事志向が強いほど労働時間が長いことがわかった。

「管理職特性」に関する主な事実発見からは、①出退勤時間の表面的な柔軟性は労働時間の長さに影響しないこと、②プレーの度合いが高いほど労働時間が長いこと、③部下の人数が多いほど労働時間が長いこと、④指導が必要な部下が多いほど労働時間が長いことがわかった。

「ワーカホリック」に関する主な事実発見からは、①心身の健康を特に悪化させる要因は、「仕事への衝動」であること、②「仕事への衝動」が高いタイプで生活習慣が乱れている

ことがわかった。

長時間労働対策としては、「ノー残業デー」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」が労働時間を短くすることがわかった。つまり、長時間労働対策の中でも真に有効な対策は、長時間労働そのものに直接的に働きかける方法である。

以上の事実発見から、長時間労働対策として重要なこととして次の5点を指摘しておきたい。①業務目標・役割の明確化、②会議や打ち合わせの簡素化と裁量度の強化、③管理職の本来業務であるマネジメント業務の重視、④まじめな労働者に対するケアと心身の健康管理、⑤有効な長時間労働対策の実施。

①は、業務目標・役割が明確化されることによって、「仕事の終わり」が見えやすくなることを意味する。「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は、他者との関係性を必要最小限に留めるということでもある。会議が不要であるという意味ではなく、真に必要な会議や打ち合わせに限定し、また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は、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という意味である。

④は、まじめな労働者であっても「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を意味する。また、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であろう。

⑤は、すでに多くの企業・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ことを意味する。

本調査研究の成果が、長時間労働がまん延する多くの職場において役立つことを期待したい。

第2章 仕事特性・個人特性と労働時間

1. はじめに一集計対象について

回収した管理職 4,423 件、非管理職 4,338 件、計 8,761 件のうち、集計・分析の対象となる正社員は 8,121 件となった。調査票の役職の選択肢は、「一般社員」「係長・主任クラス（以下「係長・主任」）」「課長代理クラス（以下「課長代理」）」「課長クラス（以下「課長」）」「部長クラス（以下「部長」）」「支社長・事業部長クラス（以下「事業部長」）」「役員クラス（以下「役員」）」に分類されている。このうち「課長代理」以下を非管理職、「課長」以上を管理職として扱う。なお、「事業部長」は大企業に、「役員」は中小企業に多いことがわかった。このうち「役員」は労働時間等の傾向が他の役職と異なるため、後の集計・分析には含めないこととし、「役員」235 件を除外した。また、配布時は調査会社の役職分類³⁵に従ったが、調査時点で役職が異動しているケースがあった³⁶。そのため、集計・分析に際しては調査回答時点の役職に基づくこととした。また、管理職、非管理職ともに役職で無回答の 133 件を除外し、結果的に管理職 2,733 件、非管理職 5,020 件、計 7,753 件が集計・分析の対象となる。

なお本調査は、管理職と非管理職を分けて抽出・配布しているため、全体に占める管理職比率が高い。これは管理職特有の問題を考察するために採用した方法であるが、管理職比率が高いために、非管理職と合計して集計・分析をすることは、全体の傾向をゆがめる可能性がある。そのため、集計・分析に際しては、管理職サンプル、非管理職サンプルをそれぞれ別に扱うことにした。

次に本研究の主要な対象である労働時間について説明する。労働時間（の長さ）については、2010 年 1 月における、「1 日の所定労働時間」「月間所定出勤日数」「月間実出勤日数」「月間残業時間³⁷」「残業手当が支給された時間³⁸」を質問した。このうち「1 日の所定労働時間」で、8 時間を超えるケースが 800 件（うち 10 時間を超えるケースが 306 件）あった。違法性が疑われるが、回答者が勤務する企業の業種を見ると医療・福祉や卸売・小売業、飲食・宿泊業など実態としてはあり得る数字である。また最大値でも 12.5 時間であり、大きな異常値とはいえないと考え、そのまま使うことにした。

集計・分析に際して主に使用する労働時間は、「月間総労働時間」である。これは「1 日の所定労働時間」に「月間所定出勤日数」を乗じた時間と「月間残業時間」を足した時間であ

³⁵ 調査会社の分類で「管理職・経営者」を管理職用、「会社員」を非管理職用の配布対象とした。

³⁶ 調査時点の「非管理職」が配布時よりも多いことから、調査会社のモニター登録では「管理職」となっていた者が本調査では「非管理職」と回答している可能性が高い。調査会社と本調査の役職分類が同じではないため、管理職かどうかの判断が実態的にも難しい「課長代理」などが、モニター登録上「管理職」で、本調査では「非管理職」と回答したためではないかと推測する。

³⁷ 「残業手当の有無にかかわらず、業務に関係する実際に働いた時間で所定労働時間を超えた時間（自宅での作業時間等を含み、副業の時間を除く）」という定義である。

³⁸ 「管理職またはみなし労働時間（裁量労働制等）が適用され、深夜勤務手当、休日出勤手当が支給された場合は、その時間分を答える」という説明をつけた。

る³⁹。なお、必要に応じて「月間残業時間」及び「月間サービス残業時間（後述）」についても扱う。なお「月間総労働時間」が 80 時間未満（446 件）の場合は、欠損値として分析から除外した。その他、必要な変数の欠損値は除外して集計・分析している。

2. 基本属性と労働時間

（1）月間総労働時間

第 2-2-1 表は、性別で月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職とも、男性のほうが女性より長いこと、及び男女計では管理職のほうが長い、男性だけでは非管理職のほうがやや長いようである。

第 2-2-1 表 性別に見た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	男性	27.0%	26.0%	19.5%	11.6%	15.8%	100.0%	(3581)	187.5
	女性	43.8%	29.1%	14.9%	6.7%	5.6%	100.0%	(1152)	170.1
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4733)	183.2
管理職	男性	25.9%	29.2%	20.0%	10.0%	15.0%	100.0%	(2566)	186.0
	女性	28.1%	29.8%	24.6%	7.0%	10.5%	100.0%	(57)	183.8
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2623)	186.0

第 2-2-2 表は、年齢階層別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職ともに 30 歳代が長く、50 歳代は短い傾向にある。

第 2-2-2 表 年齢階層別に見た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	20歳代	26.9%	28.4%	19.3%	11.8%	13.5%	100.0%	(989)	184.7
	30歳代	27.5%	26.3%	19.8%	10.6%	15.8%	100.0%	(1447)	188.1
	40歳代	30.8%	27.3%	17.8%	10.4%	13.8%	100.0%	(1321)	182.9
	50歳代	41.0%	25.2%	16.3%	8.7%	8.8%	100.0%	(974)	175.0
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4731)	183.2
管理職	20歳代					100.0%	100.0%	(1)	282.0
	30歳代	9.2%	22.1%	24.1%	11.8%	32.8%	100.0%	(195)	206.8
	40歳代	21.6%	28.8%	22.4%	11.6%	15.6%	100.0%	(1230)	188.3
	50歳代	33.2%	30.8%	17.1%	7.8%	11.1%	100.0%	(1193)	180.1
	合計	26.0%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2619)	186.0

第 2-2-3 表は、職種⁴⁰別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では営業系、技能系の順に長く、管理職では技能系、営業系の順に長い。

³⁹ 「1日の所定労働時間」×「月間所定出勤日数」なので、年次有給休暇の取得や欠勤がある場合、実際に働いた時間より長い数字となる。他方で「1日の所定労働時間」×「月間実出勤日数」とすると、年次有給休暇や欠勤の影響は解消されるが、同時に休日出勤の分が含まれる。本調査では「月間残業時間」を別途質問しており、通常のリワーク時間だけでなく休日出勤による労働時間もこちらに含まれるため、「1日の所定労働時間」×「月間所定出勤日数」＋「月間残業時間」＝「月間総労働時間」とした。

⁴⁰ 調査票の元の分類は「1 総務・人事・経理等」「2 一般事務・受付・秘書」「3 営業・販売」「4 接客サービス」「5 調査分析・特許法務などの事務系専門職」「6 研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」「7 医療・教育関係の専門職」「8 現場管理・監督」「9 製造・建設の作業」「10 輸送・運転」「11 警備・清掃」「12 その他」となっている。表の4分類は、これらのうち1、2を「一般事務系」、3、4を「営業系」、5、6、7を「専門職」、8、9、10、11を「技能系」とした。ただし12は欠損値とした。

第2-2-3表 職種別に見た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	一般事務系	43.5%	26.9%	14.3%	8.6%	6.7%	100.0% (952)	171.4
	営業系	22.8%	25.2%	21.2%	11.8%	19.0%	100.0% (1150)	192.0
	専門職	32.5%	28.7%	18.8%	11.1%	9.0%	100.0% (1272)	179.3
	技能系	27.9%	25.2%	18.2%	10.3%	18.4%	100.0% (1088)	189.4
	合計	31.2%	26.6%	18.3%	10.6%	13.4%	100.0% (4462)	183.4
管理職	一般事務系	30.9%	29.7%	21.5%	7.0%	11.0%	100.0% (502)	179.3
	営業系	27.1%	27.4%	18.6%	9.0%	17.9%	100.0% (877)	187.6
	専門職	23.2%	33.0%	20.4%	10.9%	12.5%	100.0% (690)	183.7
	技能系	22.6%	25.6%	21.4%	11.4%	18.9%	100.0% (402)	195.0
	合計	26.1%	29.1%	20.2%	9.5%	15.1%	100.0% (2471)	186.0

第2-2-4表は、役職別に見た月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では課長代理、係長・主任、一般社員の順に長く、管理職では課長と部長はほぼ同じ長さとなっている。

第2-2-4表 役職別に見た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	一般社員	33.4%	27.1%	17.2%	10.0%	12.3%	100.0% (2930)	181.1
	係長・主任	28.4%	25.7%	20.5%	10.5%	14.8%	100.0% (1309)	186.2
	課長代理	24.1%	27.7%	20.2%	12.8%	15.2%	100.0% (494)	188.0
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0% (4733)	183.2
管理職	課長	23.7%	30.5%	21.5%	10.2%	14.2%	100.0% (1581)	186.0
	部長	28.9%	27.1%	17.9%	9.6%	16.5%	100.0% (883)	186.4
	事業部長	32.1%	27.7%	18.9%	8.8%	12.6%	100.0% (159)	183.2
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0% (2623)	186.0

第2-2-5表は、勤務先の業種⁴¹別に見た月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では流通・飲食、建設、通信・運輸の順に長く、管理職では建設、流通・飲食の順に長い。

第2-2-5表 業種別に見た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	建設	29.4%	24.9%	17.8%	11.9%	16.0%	100.0% (337)	189.0
	製造	36.7%	28.1%	17.4%	8.4%	9.4%	100.0% (1349)	176.9
	通信・運輸	26.7%	25.9%	20.0%	10.5%	16.9%	100.0% (591)	187.5
	流通・飲食	24.3%	24.0%	18.1%	12.8%	20.8%	100.0% (592)	193.3
	金融・不動産	36.2%	30.7%	16.7%	7.7%	8.7%	100.0% (378)	176.1
	学術・教育・医療	27.9%	27.4%	20.4%	13.9%	10.4%	100.0% (734)	183.3
	他サービス	29.0%	23.7%	19.8%	11.1%	16.5%	100.0% (541)	186.4
合計	30.8%	26.6%	18.6%	10.7%	13.3%	100.0% (4522)	183.4	
管理職	建設	18.1%	28.9%	18.1%	13.8%	21.1%	100.0% (232)	196.0
	製造	26.4%	30.3%	21.3%	9.1%	12.9%	100.0% (822)	184.2
	通信・運輸	26.0%	34.7%	18.9%	9.1%	11.2%	100.0% (285)	183.3
	流通・飲食	26.4%	24.9%	17.6%	10.9%	20.2%	100.0% (386)	190.6
	金融・不動産	28.0%	26.7%	24.7%	6.8%	13.9%	100.0% (296)	183.6
	学術・教育・医療	24.4%	31.1%	21.3%	11.6%	11.6%	100.0% (225)	182.8
	他サービス	27.3%	27.3%	18.9%	11.1%	15.5%	100.0% (297)	185.4
合計	25.7%	29.1%	20.3%	10.0%	14.9%	100.0% (2543)	186.1	

⁴¹ 調査票の元の分類は「1 農林漁業、鉱業、採石業、砂利採取業」「2 建設業」「3 製造業」「4 電気・ガス・水道・熱供給業」「5 情報通信業」「6 運輸業、郵便業」「7 卸売業、小売業」「8 金融業、保険業」「9 不動産業、物品賃貸業」「10 学術研究、専門・技術サービス業」「11 宿泊業、飲食サービス業」「12 生活関連サービス業、娯楽業」「13 教育、学習支援業」「14 医療、福祉」「15 複合サービス業（郵便局、協同組合）」「16 サービス業」「17 公務」「18 その他」となっている。表の7分類は、これらのうち1、17、18は数が少ないため欠損値とし、2を「建設業」、3を「製造業」、5、6を「通信・運輸」、7、11を「流通・飲食」、8、9を「金融・不動産」、10、13、14を「学術・教育・医療」、4、12、15、16を「他サービス」とした。

第2-2-6表は、勤務先の従業員規模別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職とも規模が小さいほど長い。

第2-2-6表 規模別に見た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	99人以下	31.1%	24.4%	18.5%	11.2%	14.8%	100.0%	(1523)	185.2
	100～999人	28.7%	28.2%	18.6%	10.4%	14.1%	100.0%	(1486)	184.6
	1000人以上	33.2%	27.5%	18.3%	9.8%	11.2%	100.0%	(1704)	180.1
	合計	31.1%	26.7%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4713)	183.2
管理職	99人以下	25.6%	26.4%	18.2%	8.8%	21.1%	100.0%	(617)	191.0
	100～999人	25.0%	28.5%	20.2%	11.1%	15.2%	100.0%	(912)	187.6
	1000人以上	27.0%	31.3%	21.3%	9.6%	10.9%	100.0%	(1087)	181.7
	合計	26.0%	29.2%	20.1%	9.9%	14.8%	100.0%	(2616)	186.0

(2) 月間残業時間

第2-2-7表は、性別で月間残業時間⁴²を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職とも、男性のほうが女性より長いこと、及び男女計では管理職のほうが長い、女性の管理職は非管理職よりもかなり長い。

第2-2-7表 性別に見た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	男性	16.6%	28.8%	25.3%	14.9%	14.5%	100.0%	(3581)	28.5
	女性	28.8%	43.0%	17.2%	7.6%	3.5%	100.0%	(1152)	13.8
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4733)	24.9
管理職	男性	14.0%	21.7%	30.1%	18.0%	16.2%	100.0%	(2566)	31.9
	女性	15.8%	38.6%	21.1%	14.0%	10.5%	100.0%	(57)	27.3
	合計	14.0%	22.1%	29.9%	18.0%	16.1%	100.0%	(2623)	31.8

第2-2-8表は、年齢階層別に月間残業時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職ともに30歳代が長く、50歳代は短い傾向にある。

第2-2-8表 年齢階層別に見た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	20歳代	15.3%	33.9%	25.1%	13.1%	12.6%	100.0%	(989)	25.8
	30歳代	15.8%	30.4%	23.8%	14.9%	15.1%	100.0%	(1447)	29.1
	40歳代	19.8%	30.4%	24.6%	13.5%	11.7%	100.0%	(1321)	25.0
	50歳代	29.3%	35.7%	19.0%	9.9%	6.2%	100.0%	(974)	17.9
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4731)	24.9
管理職	20歳代					100.0%	100.0%	(1)	130.0
	30歳代	6.2%	11.3%	26.7%	26.7%	29.2%	100.0%	(195)	46.7
	40歳代	10.9%	20.1%	31.6%	19.3%	18.0%	100.0%	(1230)	33.9
	50歳代	18.4%	26.0%	28.8%	15.1%	11.8%	100.0%	(1193)	27.1
	合計	13.9%	22.1%	29.9%	17.9%	16.1%	100.0%	(2619)	31.8

第2-2-9表は、職種別に月間残業時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では営業系、専門職の順に長く、管理職では専門職、技能系の順に長い。

⁴² 名称は「残業時間」だが、所定外労働手当の有無にかかわらず所定労働時間を超えた時間である。したがって通常の残業だけでなく、早朝勤務、深夜勤務、休日出勤、自宅での作業時間等を含めていると解釈できる。

第2-2-9表 職種別に見た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	一般事務系	26.8%	36.9%	20.4%	8.4%	7.6%	100.0%	(952)	18.7
	営業系	17.1%	26.9%	25.5%	15.2%	15.3%	100.0%	(1150)	28.7
	専門職	14.1%	31.8%	25.8%	15.8%	12.5%	100.0%	(1272)	26.8
	技能系	22.2%	33.3%	20.5%	12.5%	11.6%	100.0%	(1088)	24.9
	合計	19.5%	32.0%	23.3%	13.3%	11.9%	100.0%	(4462)	25.1
管理職	一般事務系	18.3%	22.7%	31.7%	14.9%	12.4%	100.0%	(502)	26.9
	営業系	14.1%	23.7%	28.1%	18.1%	16.0%	100.0%	(877)	31.9
	専門職	9.1%	20.9%	32.3%	18.7%	19.0%	100.0%	(690)	34.3
	技能系	16.9%	22.1%	26.4%	19.4%	15.2%	100.0%	(402)	32.6
	合計	14.0%	22.5%	29.7%	17.8%	15.9%	100.0%	(2471)	31.7

第2-2-10表は、役職別に見た月間残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では課長代理、係長・主任、一般社員の順に長く、管理職では課長と部長はほぼ同じ長さとなっている。

第2-2-10表 役職別に見た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	一般社員	23.4%	34.2%	21.1%	11.4%	10.0%	100.0%	(2930)	22.2
	係長・主任	13.6%	31.6%	25.7%	15.8%	13.3%	100.0%	(1309)	28.2
	課長代理	13.0%	22.5%	30.4%	16.0%	18.2%	100.0%	(494)	32.3
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4733)	24.9
管理職	課長	12.0%	21.4%	32.3%	18.3%	16.1%	100.0%	(1581)	32.3
	部長	16.0%	22.8%	26.6%	17.6%	17.1%	100.0%	(883)	32.1
	事業部長	23.3%	25.2%	25.2%	16.4%	10.1%	100.0%	(159)	25.9
	合計	14.0%	22.1%	29.9%	18.0%	16.1%	100.0%	(2623)	31.8

第2-2-11表は、勤務先の業種別に月間残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では通信・運輸、建設の順に長く、管理職では建設、製造、金融・不動産の順に長い。

第2-2-11表 業種別に見た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	建設	27.9%	30.3%	16.0%	10.7%	15.1%	100.0%	(337)	27.7
	製造	19.9%	30.2%	25.0%	14.5%	10.4%	100.0%	(1349)	24.7
	通信・運輸	14.7%	27.9%	27.9%	15.6%	13.9%	100.0%	(591)	28.6
	流通・飲食	22.0%	30.1%	22.8%	11.7%	13.5%	100.0%	(592)	25.4
	金融・不動産	12.2%	33.3%	30.7%	11.6%	12.2%	100.0%	(378)	25.5
	学術・教育・医療	18.3%	39.0%	20.4%	12.5%	9.8%	100.0%	(734)	22.6
	他サービス	22.0%	33.6%	19.4%	13.3%	11.6%	100.0%	(541)	23.1
合計	19.4%	32.0%	23.5%	13.3%	11.8%	100.0%	(4522)	25.0	
管理職	建設	12.5%	21.1%	30.6%	16.4%	19.4%	100.0%	(232)	34.5
	製造	14.0%	18.4%	30.2%	19.7%	17.8%	100.0%	(822)	34.3
	通信・運輸	14.7%	19.6%	32.6%	18.6%	14.4%	100.0%	(285)	31.0
	流通・飲食	16.6%	26.4%	25.6%	14.2%	17.1%	100.0%	(386)	29.8
	金融・不動産	9.5%	21.3%	33.4%	20.6%	15.2%	100.0%	(296)	33.7
	学術・教育・医療	16.4%	24.9%	28.9%	16.0%	13.8%	100.0%	(225)	28.0
	他サービス	13.5%	27.6%	30.0%	17.5%	11.4%	100.0%	(297)	27.8
合計	14.0%	22.0%	30.0%	18.0%	16.0%	100.0%	(2543)	31.9	

第2-2-12表は、勤務先の従業員規模別に月間残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、特に非管理職では規模が大きいほど長い。

第2-2-12表 規模別に見た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	99人以下	29.1%	33.4%	19.2%	9.7%	8.5%	100.0%	(1523)	20.1
	100～999人	17.1%	33.0%	22.2%	15.3%	12.4%	100.0%	(1486)	26.2
	1000人以上	13.3%	30.5%	28.0%	14.1%	14.1%	100.0%	(1704)	28.0
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4713)	24.9
管理職	99人以下	16.2%	25.6%	26.6%	15.4%	16.2%	100.0%	(617)	30.7
	100～999人	13.6%	22.7%	28.9%	18.1%	16.7%	100.0%	(912)	32.2
	1000人以上	13.1%	19.6%	32.8%	19.3%	15.3%	100.0%	(1087)	32.1
	合計	14.0%	22.1%	30.0%	18.0%	16.0%	100.0%	(2616)	31.8

(3) 月間サービス残業時間

第2-2-13表は、性別で月間サービス残業時間⁴³を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも、男性のほうが女性より長いこと、及び非管理職よりも管理職のほうが長い。

第2-2-13表 性別に見た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	男性	56.9%	15.3%	12.6%	7.6%	7.7%	100.0%	(3581)	15.2
	女性	64.9%	21.1%	8.7%	3.3%	2.0%	100.0%	(1152)	6.9
	合計	58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	(4733)	13.2
管理職	男性	21.1%	20.6%	27.1%	16.4%	14.8%	100.0%	(2566)	29.0
	女性	21.1%	36.8%	21.1%	14.0%	7.0%	100.0%	(57)	23.5
	合計	21.1%	21.0%	27.0%	16.3%	14.6%	100.0%	(2623)	28.9

第2-2-14表は、年齢階層別に月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職ともに30歳代が長く、50歳代は短い傾向にある。

第2-2-14表 年齢階層別に見た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	20歳代	63.1%	16.4%	10.6%	4.6%	5.4%	100.0%	(989)	10.9
	30歳代	56.7%	17.3%	10.9%	7.3%	7.7%	100.0%	(1447)	15.1
	40歳代	54.8%	16.7%	13.6%	7.7%	7.2%	100.0%	(1321)	14.6
	50歳代	62.9%	16.0%	11.2%	5.9%	4.0%	100.0%	(974)	10.8
	合計	58.8%	16.7%	11.6%	6.6%	6.3%	100.0%	(4731)	13.2
管理職	20歳代					100.0%	100.0%	(1)	130.0
	30歳代	13.3%	14.4%	23.6%	26.2%	22.6%	100.0%	(195)	40.5
	40歳代	18.6%	18.1%	28.9%	17.2%	17.1%	100.0%	(1230)	31.0
	50歳代	24.8%	25.1%	25.6%	13.7%	10.8%	100.0%	(1193)	24.7
	合計	21.0%	21.0%	27.0%	16.3%	14.7%	100.0%	(2619)	28.9

第2-2-15表は、職種別に月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では営業系で長く、管理職では専門職、営業系の順に長い。

⁴³ 「月間残業時間」から「残業手当等が支給された時間」を控除した時間。調査票には「管理職またはみなし労働時間(裁量労働制等)が適用され、深夜勤務手当、休日出勤手当が支給された方は、その時間分をお答え下さい」となっている。この注意書きに従って記入されているとすれば、それらの時間分は「サービス残業時間」とはならない。しかし所定労働時間を超えていて、それらの手当が支給されない時間は、管理職やみなし労働時間の適用者にもあり、かつ深夜勤務手当等の対象時間であっても支給されないこともあるだろう。また回答者が法律上の「管理監督者」または「みなし労働時間」の適用を受けているかどうかは本人の回答からだけでは判断できない。それゆえここでは回答者の主観に委ねた「月間残業時間」から「残業手当等が支給された時間」を控除した時間を「月間サービス残業時間」とし、管理職、非管理職問わず集計することとした。

第2-2-15表 職種別に見た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	一般事務系	65.2%	18.4%	8.5%	3.4%	4.5%	100.0%	(952)	9.5
	営業系	45.0%	19.0%	16.5%	9.0%	10.5%	100.0%	(1150)	19.2
	専門職	56.3%	16.6%	12.9%	8.9%	5.3%	100.0%	(1272)	13.5
	技能系	71.0%	12.0%	7.8%	4.7%	4.4%	100.0%	(1088)	10.1
	合計	58.9%	16.5%	11.7%	6.7%	6.3%	100.0%	(4462)	13.3
管理職	一般事務系	24.7%	21.3%	29.9%	12.9%	11.2%	100.0%	(502)	24.2
	営業系	20.3%	22.6%	25.4%	16.6%	15.1%	100.0%	(877)	29.5
	専門職	15.1%	21.2%	29.1%	17.5%	17.1%	100.0%	(690)	31.4
	技能系	30.1%	18.4%	21.4%	16.9%	13.2%	100.0%	(402)	27.7
	合計	21.3%	21.2%	26.7%	16.2%	14.5%	100.0%	(2471)	28.7

第2-2-16表は、役職別に見た月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では課長代理、係長・主任、一般社員の順に長く、管理職では課長と部長はほぼ同じ長さとなっている。

第2-2-16表 役職別に見た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	一般社員	64.8%	16.8%	9.1%	4.6%	4.6%	100.0%	(2930)	10.4
	係長・主任	53.3%	16.7%	14.1%	8.7%	7.3%	100.0%	(1309)	15.4
	課長代理	37.7%	16.2%	19.8%	12.3%	14.0%	100.0%	(494)	24.2
	合計	58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	(4733)	13.2
管理職	課長	20.2%	20.7%	28.5%	16.1%	14.5%	100.0%	(1581)	28.8
	部長	21.1%	21.3%	25.0%	16.9%	15.7%	100.0%	(883)	29.8
	事業部長	30.2%	22.0%	22.6%	15.7%	9.4%	100.0%	(159)	24.4
	合計	21.1%	21.0%	27.0%	16.3%	14.6%	100.0%	(2623)	28.9

第2-2-17表は、勤務先の業種別に見た月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では流通・飲食、建設の順に長く、管理職では製造、建設の順に長い。

第2-2-17表 業種別に見た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	建設	55.5%	18.1%	8.9%	8.9%	8.6%	100.0%	(337)	17.8
	製造	63.4%	14.0%	10.8%	6.7%	5.1%	100.0%	(1349)	11.7
	通信・運輸	68.4%	12.5%	9.8%	5.1%	4.2%	100.0%	(591)	10.0
	流通・飲食	45.3%	21.1%	16.2%	8.3%	9.1%	100.0%	(592)	18.5
	金融・不動産	57.9%	16.4%	12.7%	6.1%	6.9%	100.0%	(378)	12.7
	学術・教育・医療	55.0%	20.6%	12.1%	6.5%	5.7%	100.0%	(734)	13.1
	他サービス	58.6%	17.6%	10.9%	6.1%	6.8%	100.0%	(541)	12.6
合計	58.7%	16.7%	11.6%	6.7%	6.2%	100.0%	(4522)	13.2	
管理職	建設	23.7%	16.8%	26.7%	15.9%	16.8%	100.0%	(232)	30.8
	製造	18.1%	17.8%	28.5%	18.7%	16.9%	100.0%	(822)	32.2
	通信・運輸	21.4%	19.3%	31.2%	15.1%	13.0%	100.0%	(285)	27.8
	流通・飲食	21.8%	24.4%	25.4%	13.0%	15.5%	100.0%	(386)	27.7
	金融・不動産	20.3%	22.0%	26.0%	17.9%	13.9%	100.0%	(296)	29.0
	学術・教育・医療	23.6%	25.3%	25.8%	13.8%	11.6%	100.0%	(225)	24.7
	他サービス	23.9%	24.9%	24.6%	15.8%	10.8%	100.0%	(297)	24.5
合計	21.0%	20.8%	27.2%	16.3%	14.7%	100.0%	(2543)	29.0	

第2-2-18表は、勤務先の従業員規模別に見た月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、管理職では小規模企業で若干短いようだ。

第2-2-18表 規模別に見た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	99人以下	57.6%	19.1%	11.3%	6.3%	5.7%	100.0%	(1523)	13.1
	100～999人	55.2%	17.9%	12.6%	7.9%	6.5%	100.0%	(1486)	14.3
	1000人以上	63.2%	13.4%	11.0%	5.6%	6.7%	100.0%	(1704)	12.4
	合計	58.9%	16.7%	11.6%	6.6%	6.3%	100.0%	(4713)	13.2
管理職	99人以下	26.6%	22.5%	22.0%	14.6%	14.3%	100.0%	(617)	26.7
	100～999人	19.7%	21.7%	27.2%	16.3%	15.0%	100.0%	(912)	29.4
	1000人以上	19.0%	19.5%	29.8%	17.2%	14.4%	100.0%	(1087)	29.6
	合計	21.1%	21.0%	27.1%	16.3%	14.6%	100.0%	(2616)	28.8

3. 勤務時間制度と労働時間

第2-3-1表は、勤務時間制度別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職は時間管理なし⁴⁴、裁量労働制・みなし労働時間、変形労働時間制などが長く、フレックスタイムで短い。管理職では交替制、時間管理なし、変形労働時間制などで長く、フレックスタイムで短い。

第2-3-1表 勤務時間制度別に見た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	通常の勤務時間制度	33.1%	27.0%	17.9%	10.2%	11.9%	100.0%	(3172)	180.9
	フレックスタイム	37.1%	27.3%	18.6%	9.5%	7.5%	100.0%	(571)	176.4
	変形労働時間制	24.7%	19.9%	19.2%	13.7%	22.6%	100.0%	(146)	195.9
	交替制	22.8%	33.2%	19.8%	9.1%	15.1%	100.0%	(470)	186.9
	裁量労働制・みなし労働時間	17.7%	19.7%	23.2%	17.7%	21.7%	100.0%	(254)	197.2
	時間管理なし	16.2%	18.9%	14.4%	6.3%	44.1%	100.0%	(111)	219.8
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4724)	183.2
管理職	通常の勤務時間制度	28.9%	30.3%	19.1%	8.9%	12.7%	100.0%	(1475)	182.2
	フレックスタイム	30.6%	30.9%	19.0%	8.5%	11.0%	100.0%	(363)	179.4
	変形労働時間制	10.3%	39.7%	20.7%	12.1%	17.2%	100.0%	(58)	198.0
	交替制	10.3%	27.6%	24.1%	15.5%	22.4%	100.0%	(58)	198.9
	裁量労働制・みなし労働時間	30.9%	22.3%	24.5%	7.9%	14.4%	100.0%	(139)	184.4
	時間管理なし	16.6%	25.6%	22.3%	13.4%	22.1%	100.0%	(524)	198.5
	合計	26.0%	29.2%	20.2%	9.9%	14.8%	100.0%	(2617)	185.9

第2-3-2表は、勤務時間制度別に月間残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも時間管理なし、裁量労働制・みなし労働時間が他の勤務時間制度に比べてかなり長く、交替制、通常の勤務時間制度は比較的短い。

第2-3-2表 勤務時間制度別に見た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	通常の勤務時間制度	21.2%	33.6%	22.8%	11.9%	10.5%	100.0%	(3172)	23.2
	フレックスタイム	17.0%	25.4%	29.1%	16.6%	11.9%	100.0%	(571)	27.2
	変形労働時間制	20.5%	32.9%	18.5%	13.7%	14.4%	100.0%	(146)	27.0
	交替制	17.2%	44.9%	20.4%	10.4%	7.0%	100.0%	(470)	20.2
	裁量労働制・みなし労働時間	10.2%	14.6%	24.4%	23.2%	27.6%	100.0%	(254)	41.7
	時間管理なし	15.3%	15.3%	25.2%	16.2%	27.9%	100.0%	(111)	41.8
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4724)	24.9
管理職	通常の勤務時間制度	17.1%	22.8%	31.3%	15.5%	13.3%	100.0%	(1475)	23.2
	フレックスタイム	12.1%	24.8%	30.3%	18.2%	14.6%	100.0%	(363)	27.2
	変形労働時間制	13.8%	31.0%	34.5%	12.1%	8.6%	100.0%	(58)	27.0
	交替制	13.8%	29.3%	25.9%	20.7%	10.3%	100.0%	(58)	20.2
	裁量労働制・みなし労働時間	6.5%	25.2%	28.8%	24.5%	15.1%	100.0%	(139)	41.7
	時間管理なし	8.8%	15.6%	26.0%	23.3%	26.3%	100.0%	(524)	41.8
	合計	14.0%	22.1%	29.9%	17.9%	16.0%	100.0%	(2617)	24.9

⁴⁴ 「時間管理なし」は「裁量労働制・みなし労働時間以外で、管理職などの場合」という注意書きがあるが、非管理職であっても自己申告などの方法による場合が考えられる。

第2-3-3表は、勤務時間制度別に月間サービス残業時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職、管理職とも時間管理なし、裁量労働制・みなし労働時間が他の勤務時間制度に比べてかなり長く、交替制は比較的短い。

第2-3-3表 勤務時間制度別に見た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	通常の勤務時間制度	59.5%	17.8%	11.1%	6.1%	5.5%	100.0%	(3172)	12.2
	フレックスタイム	65.3%	13.1%	11.9%	4.9%	4.7%	100.0%	(571)	11.0
	変形労働時間制	63.7%	13.7%	10.3%	6.2%	6.2%	100.0%	(146)	13.0
	交替制	71.1%	16.2%	7.4%	3.0%	2.3%	100.0%	(470)	6.9
	裁量労働制・みなし労働時間	24.8%	14.2%	22.0%	19.3%	19.7%	100.0%	(254)	32.5
	時間管理なし	24.3%	15.3%	21.6%	15.3%	23.4%	100.0%	(111)	36.2
合計		58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	(4724)	13.2
管理職	通常の勤務時間制度	25.8%	21.8%	26.8%	13.9%	11.7%	100.0%	(1475)	12.2
	フレックスタイム	16.3%	24.0%	29.5%	17.1%	13.2%	100.0%	(363)	11.0
	変形労働時間制	25.9%	24.1%	34.5%	8.6%	6.9%	100.0%	(58)	13.0
	交替制	22.4%	31.0%	19.0%	19.0%	8.6%	100.0%	(58)	6.9
	裁量労働制・みなし労働時間	12.9%	20.9%	30.9%	20.9%	14.4%	100.0%	(139)	32.5
	時間管理なし	12.8%	15.5%	24.8%	21.8%	25.2%	100.0%	(524)	36.2
合計		21.1%	21.0%	27.0%	16.3%	14.6%	100.0%	(2617)	13.2

第2-3-4表は、出退勤管理方法⁴⁵別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では「特になし」「タイムレコーダーへの打刻」などで長く（「その他」を除く）、「IDカードで記録」「パソコンで入力する」などが比較的短い。管理職では「タイムレコーダーへの打刻」が他の出退勤管理方法に比べて長く、「パソコンで入力する」が比較的短い。

第2-3-4表 出退勤管理方法別に見た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	IDカードで記録	33.0%	28.6%	18.4%	9.9%	10.2%	100.0%	(837)	179.3
	パソコンで入力する	34.0%	27.6%	18.5%	8.9%	11.0%	100.0%	(1115)	179.7
	タイムレコーダーへの打刻	28.0%	27.7%	17.8%	11.8%	14.7%	100.0%	(1355)	185.1
	出勤簿への押印・記入	31.6%	23.8%	20.0%	11.3%	13.3%	100.0%	(943)	184.5
	名札やホワイトボードへの記入	34.3%	25.0%	21.4%	7.9%	11.4%	100.0%	(140)	180.0
	職場の管理者による点検	35.3%	25.8%	16.4%	8.4%	14.2%	100.0%	(275)	181.1
	その他	26.5%	26.5%	20.6%	10.3%	16.2%	100.0%	(68)	191.7
	特になし	32.0%	23.9%	17.5%	8.8%	17.8%	100.0%	(456)	187.4
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4724)	183.2
管理職	IDカードで記録	27.1%	28.7%	21.3%	9.5%	13.4%	100.0%	(484)	184.5
	パソコンで入力する	26.9%	33.7%	19.2%	9.4%	10.8%	100.0%	(756)	181.3
	タイムレコーダーへの打刻	23.3%	21.4%	19.5%	12.2%	23.5%	100.0%	(532)	195.4
	出勤簿への押印・記入	22.6%	32.7%	21.9%	9.7%	13.1%	100.0%	(474)	185.6
	名札やホワイトボードへの記入	23.1%	34.7%	20.7%	11.6%	9.9%	100.0%	(121)	184.4
	職場の管理者による点検	25.3%	28.7%	20.7%	13.2%	12.1%	100.0%	(174)	187.8
	その他	25.0%	32.1%	14.3%	10.7%	17.9%	100.0%	(28)	190.8
	特になし	28.4%	27.2%	19.0%	10.5%	14.9%	100.0%	(342)	184.6
合計	26.0%	29.2%	20.2%	9.9%	14.8%	100.0%	(2617)	185.9	

第2-3-5表は、出退勤管理方法別に月間残業時間を見たものである。平均（時間）を見ると、非管理職では「パソコンで入力する」で長く、「タイムレコーダーへの打刻」「職場の管理者による点検」などで短い（「その他」を除く）。管理職では出退勤管理方法による大きさは見られない。

⁴⁵ 多重回答形式であるが、（この質問の欠損値を除く）有効回答 6,837 件のうち 2 つ以上を選択したのは 651 件（9.5%）であった。

第2-3-5表 出退勤管理方法別に見た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	IDカードで記録	16.4%	32.4%	26.3%	11.8%	13.1%	100.0%	(837)	26.0
	パソコンで入力する	13.4%	28.6%	27.9%	16.4%	13.7%	100.0%	(1115)	28.8
	タイムレコーダーへの打刻	23.4%	35.1%	20.7%	11.7%	9.0%	100.0%	(1355)	21.0
	出勤簿への押印・記入	18.1%	34.4%	22.0%	12.9%	12.6%	100.0%	(943)	25.6
	名札やホワイトボードへの記入	19.3%	30.7%	22.1%	15.7%	12.1%	100.0%	(140)	25.0
	職場の管理者による点検	23.6%	39.3%	15.6%	12.7%	8.7%	100.0%	(275)	20.9
	その他	11.8%	29.4%	26.5%	16.2%	16.2%	100.0%	(68)	32.3
	特にない	26.8%	28.5%	21.3%	11.2%	12.3%	100.0%	(456)	25.1
	合計	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	(4724)	24.9
管理職	IDカードで記録	11.4%	22.5%	30.2%	18.4%	17.6%	100.0%	(484)	33.4
	パソコンで入力する	9.8%	21.4%	35.2%	18.0%	15.6%	100.0%	(756)	32.8
	タイムレコーダーへの打刻	15.8%	21.4%	26.5%	15.2%	21.1%	100.0%	(532)	33.9
	出勤簿への押印・記入	15.6%	22.4%	30.8%	18.6%	12.7%	100.0%	(474)	28.8
	名札やホワイトボードへの記入	14.0%	20.7%	32.2%	19.8%	13.2%	100.0%	(121)	29.6
	職場の管理者による点検	10.9%	22.4%	32.2%	18.4%	16.1%	100.0%	(174)	33.5
	その他	14.3%	17.9%	32.1%	10.7%	25.0%	100.0%	(28)	40.0
	特にない	18.1%	21.9%	24.6%	21.9%	13.5%	100.0%	(342)	30.4
	合計	14.0%	22.1%	29.9%	17.9%	16.0%	100.0%	(2617)	24.9

第2-3-6表は、出退勤管理方法別に月間サービス残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職では「特にない」で長く、「タイムレコーダーへの打刻」「IDカードで記録」などで短い(「その他」を除く)。管理職では出退勤管理方法による大きさは見られない。

第2-3-6表 出退勤管理方法別に見た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	IDカードで記録	65.2%	13.7%	9.6%	6.0%	5.5%	100.0%	(837)	11.1
	パソコンで入力する	59.3%	14.0%	12.9%	7.2%	6.6%	100.0%	(1115)	13.6
	タイムレコーダーへの打刻	62.4%	17.2%	9.8%	6.3%	4.4%	100.0%	(1355)	10.6
	出勤簿への押印・記入	53.6%	19.4%	13.3%	6.6%	7.2%	100.0%	(943)	14.7
	名札やホワイトボードへの記入	56.4%	17.9%	7.9%	10.0%	7.9%	100.0%	(140)	14.1
	職場の管理者による点検	60.4%	19.6%	8.4%	6.2%	5.5%	100.0%	(275)	11.3
	その他	52.9%	16.2%	16.2%	7.4%	7.4%	100.0%	(68)	17.9
	特にない	48.7%	20.8%	14.3%	7.5%	8.8%	100.0%	(456)	18.5
	合計	58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	(4724)	13.2
管理職	IDカードで記録	17.4%	21.1%	28.7%	17.1%	15.7%	100.0%	(484)	30.7
	パソコンで入力する	16.3%	21.0%	32.1%	15.9%	14.7%	100.0%	(756)	30.1
	タイムレコーダーへの打刻	25.0%	20.7%	22.2%	13.5%	18.6%	100.0%	(532)	29.9
	出勤簿への押印・記入	24.1%	19.6%	27.8%	17.3%	11.2%	100.0%	(474)	25.6
	名札やホワイトボードへの記入	20.7%	18.2%	29.8%	18.2%	13.2%	100.0%	(121)	27.8
	職場の管理者による点検	19.0%	23.6%	25.3%	17.2%	14.9%	100.0%	(174)	30.4
	その他	17.9%	14.3%	32.1%	10.7%	25.0%	100.0%	(28)	38.4
	特にない	21.6%	22.5%	22.8%	20.2%	12.9%	100.0%	(342)	28.4
	合計	21.1%	21.0%	27.0%	16.3%	14.6%	100.0%	(2617)	28.9

第2-3-5表及び第2-3-6表から管理職についていえることは、月間残業時間のほとんどが「サービス残業時間」になっているということである。

4. 残業手当が支払われない理由・残業する理由

本節では残業手当等が支払われない理由⁴⁶、及び残業する理由について見る。

第2-4-1表は、職種別に残業手当等が支払われない理由を見たものである。非管理職の合計を見ると、「定額で支給されているから」が最も多く、次いで「自分が管理職やみなし労

⁴⁶ 「残業手当・休日出勤手当・深夜勤務手当」を「残業手当等」とした。2つまでの多重回答である。

働時間の対象者だから」「予算の制約で一定時間分までしか支払われないから」となっている。職種別に見ると、「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」の比率は、営業系、専門職で比較的高い。管理職の合計を見ると、「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」が圧倒的に多い。職種別に見ると、「定額で支給されているから」では若干の相違が見られる。

第2-4-1表 職種別に見た残業手当等が支払われない理由(2つまでの多重回答)

		予算の制約で一定時間分までしか支払われないから	定額で支給されているから	勉強のための時間なので手当を申請していないから	自分が成果を出すための手当を申請していないから	労働時間内に指示・指導するとしているから	上司がイヤな顔をするので、手当を申請しにくいから	自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから	その他	合計	(N)
非管理職	一般事務系	20.7%	24.9%	9.3%	13.1%	18.9%	10.3%	14.9%	18.7%	100.0%	(571)
	営業系	18.2%	28.2%	5.0%	13.0%	16.3%	8.1%	29.7%	13.8%	100.0%	(933)
	専門職	20.0%	24.1%	11.6%	14.1%	16.6%	9.9%	25.6%	14.3%	100.0%	(809)
	技能系	24.4%	29.0%	5.9%	9.6%	18.8%	9.1%	15.6%	20.9%	100.0%	(627)
	合計	20.5%	26.6%	7.9%	12.6%	17.4%	9.3%	22.7%	16.4%	100.0%	(2940)
管理職	一般事務系	3.8%	19.6%	3.1%	2.7%	3.3%	1.5%	78.3%	4.4%	100.0%	(480)
	営業系	3.3%	26.2%	1.0%	3.8%	6.3%	1.0%	76.3%	6.5%	100.0%	(860)
	専門職	2.3%	26.0%	0.8%	2.0%	2.4%	0.5%	81.4%	4.8%	100.0%	(661)
	技能系	7.1%	31.6%	3.9%	4.2%	4.5%	0.8%	72.1%	5.5%	100.0%	(380)
	合計	3.7%	25.7%	1.8%	3.1%	4.3%	0.9%	77.4%	5.5%	100.0%	(2381)

第2-4-2表は、役職別に残業手当等が支払われない理由を見たものである。非管理職を見ると、「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」「予算の制約で一定時間分までしか支払われないから」などで役職によってかなりの相違が見られる⁴⁷。管理職では、役職による相違は大きくない。

第2-4-2表 役職別に見た残業手当等が支払われない理由(2つまでの多重回答)

		予算の制約で一定時間分までしか支払われないから	定額で支給されているから	勉強のための時間なので手当を申請していないから	自分が成果を出すための手当を申請していないから	労働時間内に指示・指導するとしているから	上司がイヤな顔をするので、手当を申請しにくいから	自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから	その他	合計	(N)
非管理職	一般社員	23.2%	28.1%	8.9%	12.1%	19.2%	11.7%	10.4%	19.4%	100.0%	(1796)
	係長	20.7%	23.7%	8.2%	13.7%	17.6%	8.1%	29.3%	15.4%	100.0%	(927)
	課長代理	10.8%	25.9%	2.2%	10.3%	9.0%	2.2%	60.1%	8.6%	100.0%	(409)
	合計	20.8%	26.5%	7.8%	12.4%	17.4%	9.4%	22.5%	16.8%	100.0%	(3132)
管理職	課長	4.0%	24.5%	1.9%	3.0%	4.4%	1.1%	77.4%	5.4%	100.0%	(1513)
	部長	3.2%	27.2%	1.5%	2.7%	4.3%	0.5%	78.5%	5.3%	100.0%	(867)
	事業部長	2.6%	25.8%	2.0%	4.6%	2.6%	0.7%	74.2%	6.0%	100.0%	(151)
	合計	3.6%	25.5%	1.8%	3.0%	4.3%	0.9%	77.6%	5.4%	100.0%	(2531)

第2-4-3表は、業種別に残業手当等が支払われない理由を見たものである。非管理職を見ると、「定額で支給されているから」では建設、流通・飲食、他サービスの比率が比較的高く、金融・不動産では低い。また「勉強のための時間なので手当を申請していないから」では学術・教育・医療の比率が相対的に高い。管理職でも「定額で支給されているから」の傾向は非管理職と同様である。

第2-4-3表 業種別に見た残業手当等が支払われない理由(2つまでの多重回答)

		予算の制約で一定時間分までしか支払われないから	定額で支給されているから	勉強のための時間なので手当を申請していないから	自分が成果を出すための手当を申請していないから	労働時間内に指示・指導するとしているから	上司がイヤな顔をするので、手当を申請しにくいから	自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから	その他	合計	(N)
非管理職	建設	22.4%	37.8%	3.3%	7.1%	14.1%	6.2%	19.5%	19.1%	100.0%	(241)
	製造	21.3%	20.9%	8.2%	14.1%	20.8%	9.6%	24.3%	15.8%	100.0%	(790)
	通信・運輸	25.2%	24.6%	7.6%	10.0%	15.2%	9.7%	21.9%	16.4%	100.0%	(329)
	流通・飲食	21.4%	31.1%	4.9%	9.9%	16.1%	9.1%	24.9%	16.5%	100.0%	(485)
	金融・不動産	17.9%	16.0%	7.6%	17.2%	19.5%	11.8%	26.3%	13.7%	100.0%	(262)
	学術・教育・医療	18.0%	26.5%	11.5%	13.4%	18.8%	9.6%	19.2%	20.2%	100.0%	(521)
	他サービス	19.8%	33.4%	8.3%	12.0%	13.6%	9.9%	21.9%	14.7%	100.0%	(374)
	合計	20.8%	26.4%	7.8%	12.3%	17.5%	9.5%	22.8%	16.7%	100.0%	(3002)
管理職	建設	6.0%	34.3%	1.7%	3.0%	5.2%	0.4%	70.0%	9.9%	100.0%	(233)
	製造	1.4%	25.5%	1.0%	2.4%	3.9%	0.5%	83.2%	3.2%	100.0%	(791)
	通信・運輸	5.6%	23.7%	1.5%	3.3%	3.0%	0.7%	81.1%	4.1%	100.0%	(270)
	流通・飲食	3.1%	27.0%	2.6%	3.4%	5.2%	1.0%	72.2%	7.9%	100.0%	(381)
	金融・不動産	5.3%	13.4%	2.1%	3.5%	5.6%	1.8%	79.2%	4.2%	100.0%	(284)
	学術・教育・医療	4.2%	24.7%	2.3%	5.1%	3.7%	0.9%	74.4%	8.4%	100.0%	(215)
	他サービス	2.9%	27.4%	1.8%	1.4%	4.3%	1.1%	78.0%	2.9%	100.0%	(277)
	合計	3.4%	25.1%	1.7%	3.0%	4.4%	0.9%	78.2%	5.2%	100.0%	(2451)

47 特に「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」で課長代理の比率が高いことは、いわゆる「名ばかり管理職」の存在が考えられる。

第2-4-4表は、規模別に残業手当等が支払われない理由を見たものである。非管理職を見ると、「定額で支給されているから」では規模が小さいほど比率が高く、「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」では規模が大きいほど比率が高い。また全体の比率は高くないが、「勉強のための時間なので手当を申請していないから」「自分が成果を出すためなので手当を申請していないから」「上司がイヤな顔をするので、手当を申請しにくいから」も規模が大きいほど比率が高い。管理職も、「定額で支給されているから」と「自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから」は非管理職と同様の傾向である。

第2-4-4表 規模別に見た残業手当等が支払われない理由(2つまでの多重回答)

		予算の制約で一定時間分までしか支払われないから	定額で支給されているから	勉強のための時間なので手当を申請していないから	自分が成果を出すためなので手当を申請していないから	労働時間内に上司が指示・指導するように指示・指導するから	上司がイヤな顔をするので、手当を申請しにくいから	自分が管理職やみなし労働時間の対象者だから	その他	合計	(N)
非管理職	99人以下	21.5%	39.1%	4.2%	8.7%	12.6%	6.9%	14.2%	22.6%	100.0%	(1073)
	100～999人	20.6%	23.4%	8.5%	13.5%	20.5%	9.4%	25.3%	14.3%	100.0%	(1025)
	1000人以上	20.2%	16.4%	11.1%	15.1%	19.1%	12.2%	28.6%	13.2%	100.0%	(1019)
	合計	20.8%	26.5%	7.9%	12.4%	17.3%	9.4%	22.5%	16.8%	100.0%	(3117)
管理職	99人以下	5.4%	36.5%	3.3%	4.0%	4.3%	0.3%	62.8%	9.7%	100.0%	(578)
	100～999人	3.9%	25.2%	1.2%	3.7%	4.7%	1.1%	79.8%	4.2%	100.0%	(900)
	1000人以上	2.3%	19.7%	1.4%	1.8%	3.8%	1.0%	84.2%	3.9%	100.0%	(1044)
	合計	3.6%	25.5%	1.8%	3.0%	4.2%	0.9%	77.7%	5.4%	100.0%	(2522)

第2-4-5表は、職種別に残業する理由⁴⁸を見たものである。非管理職の合計を見ると、「仕事量が多いから」が最も多く、次いで「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」「人手不足だから」などとなっている。職種別に見ると、「仕事量が多いから」では専門職の比率が高く、営業系、技能系の比率が低い。「仕事の性格上、所定外でないといけない仕事があるから」では営業系の比率が高い。管理職の合計を見ると、「仕事量が多いから」「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」の比率が高いのは非管理職と同様の傾向であるが、「人手不足だから」の比率が非管理職よりも若干低く、「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」と「自分の仕事をきちんと仕上げたいから」の比率は非管理職よりも若干高い。職種別に見ると、「仕事量が多いから」では専門職の比率が高く、「人手不足だから」では営業系の比率が若干低い。また「仕事の性格上、所定外でないといけない仕事があるから」では、非管理職と同様に営業系の比率が高い。

第2-4-5表 職種別に見た残業する理由(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、所定外でないといけ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も、先に帰りたいから	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	一般事務系	30.5%	65.6%	20.6%	19.8%	7.6%	25.2%	2.5%	13.7%	31.8%	26.0%	2.3%	8.7%	8.9%	3.3%	100.0%	(393)
	営業系	27.9%	57.5%	17.3%	32.5%	11.4%	18.9%	1.7%	12.0%	31.9%	27.6%	2.9%	10.0%	7.0%	3.6%	100.0%	(753)
	専門職	29.7%	70.2%	16.1%	18.9%	6.6%	29.1%	3.6%	9.0%	34.4%	23.3%	3.3%	9.9%	6.3%	2.1%	100.0%	(808)
	技能系	33.7%	62.0%	16.9%	29.6%	8.2%	27.6%	8.0%	5.3%	25.1%	19.1%	2.7%	3.9%	6.6%	4.3%	100.0%	(561)
	合計	30.2%	63.9%	17.3%	25.5%	8.5%	25.1%	3.9%	9.8%	31.2%	24.1%	2.9%	8.4%	7.0%	3.2%	100.0%	(2515)
管理職	一般事務系	27.4%	60.1%	19.8%	21.3%	3.4%	21.0%	0.0%	10.1%	38.7%	30.8%	2.4%	4.0%	21.0%	1.8%	100.0%	(328)
	営業系	20.7%	60.3%	15.3%	31.1%	4.5%	17.1%	0.0%	5.0%	36.2%	33.5%	3.6%	2.5%	28.6%	2.3%	100.0%	(639)
	専門職	22.7%	69.3%	15.2%	20.3%	3.8%	30.1%	0.0%	5.1%	34.5%	29.9%	2.7%	3.4%	20.6%	4.2%	100.0%	(528)
	技能系	28.0%	57.2%	12.9%	31.0%	1.8%	25.5%	0.4%	6.3%	35.4%	26.6%	4.4%	3.7%	24.0%	3.3%	100.0%	(271)
	合計	23.7%	62.5%	15.7%	26.0%	3.7%	23.0%	0.1%	6.2%	36.0%	30.9%	3.2%	3.2%	24.1%	2.9%	100.0%	(1766)

第2-4-6表は、役職別に残業する理由を見たものである。非管理職を見ると、「人手不足だから」「業務の繁閑が激しいから」「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」「残業手当や休日手当を増やしたいから」「自分の能力が足りないから」では役職が下

⁴⁸ 1週間のうち残業をする頻度が「ほぼ毎日」「週に3～4日」と回答した人を対象とした。3つまでの多重回答である。

位にあるほど比率が高く、「自分の仕事をきちんと仕上げたいから」「部下・後輩などを指導しているから」では役職が上位にあるほど比率が高い。管理職を見ると、「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」「周囲が残業しているので、先に帰りづらいから」「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」では役職が下位にあるほど比率が高く、「部下・後輩などを指導しているから」では役職が上位にあるほど比率が高い。

第2-4-6表 役職別に見た残業する理由(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、所定外でないといけ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に、先に帰りたいから	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	一般社員	32.0%	64.6%	17.9%	25.1%	9.9%	23.8%	4.8%	11.2%	29.6%	22.8%	2.6%	9.7%	2.3%	3.5%	100.0%	(1471)
	係長	29.4%	63.6%	18.4%	27.1%	7.2%	26.2%	3.5%	7.4%	34.3%	25.1%	3.8%	6.8%	11.6%	2.8%	100.0%	(833)
	課長代理	26.7%	63.1%	12.8%	25.6%	6.5%	25.3%	0.9%	8.8%	32.4%	27.0%	2.3%	5.1%	15.6%	2.6%	100.0%	(352)
	合計	30.5%	64.1%	17.4%	25.8%	8.6%	24.7%	3.8%	9.7%	31.4%	24.1%	2.9%	8.2%	7.0%	3.2%	100.0%	(2656)
管理職	課長	25.7%	64.7%	16.0%	25.4%	5.0%	23.6%	0.1%	6.4%	37.7%	29.6%	3.2%	3.8%	20.3%	3.0%	100.0%	(1171)
	部長	19.1%	56.6%	17.0%	26.9%	2.0%	23.5%	0.0%	5.2%	35.4%	33.8%	3.4%	2.1%	28.7%	3.6%	100.0%	(613)
	事業部長	22.7%	60.8%	11.3%	27.8%	1.0%	11.3%	0.0%	4.1%	29.9%	30.9%	2.1%	4.1%	40.2%	2.1%	100.0%	(97)
	合計	23.4%	61.9%	16.1%	26.0%	3.8%	22.9%	0.1%	5.9%	36.6%	31.0%	3.2%	3.2%	24.1%	3.1%	100.0%	(1881)

第2-4-7表は、業種別に残業する理由を見たものである。非管理職を見ると、「仕事量が多いから」では大きな相違は見られない。「人手不足だから」の比率が比較的高いのは、製造、流通・飲食、学術・教育・医療である。また「仕事の締め切りや納期にゆとりがないから」の比率が比較的高いのは、建設、製造で、比較的低いのは、流通・飲食、学術・教育・医療である。「周囲が残業しているので、先に帰りづらいから」は金融・不動産で比較的高い。管理職を見ると、「仕事量が多いから」では大きな相違は見られない。「人手不足だから」の比率が比較的高いのは、建設である。また「仕事の性格上、所定外でないといけない仕事があるから」では業種により相違が見られる。「仕事の締め切りや納期にゆとりがないから」では建設の比率が比較的高い。

第2-4-7表 業種別に見た残業する理由(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、所定外でないといけ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に、先に帰りたいから	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	建設	22.2%	64.1%	16.8%	28.7%	10.8%	37.1%	2.4%	9.0%	32.9%	22.8%	0.6%	6.6%	5.4%	2.4%	100.0%	(167)
	製造	33.1%	64.8%	14.9%	18.2%	8.4%	32.5%	4.9%	8.2%	33.4%	22.6%	3.5%	8.4%	5.9%	2.7%	100.0%	(776)
	通信・運輸	27.4%	65.2%	20.5%	27.1%	6.3%	26.0%	5.8%	6.6%	30.7%	19.2%	2.7%	6.3%	6.6%	4.7%	100.0%	(365)
	流通・飲食	35.5%	62.3%	19.4%	28.7%	9.0%	17.0%	1.9%	11.4%	29.3%	30.2%	2.8%	10.2%	7.1%	2.5%	100.0%	(324)
	金融・不動産	21.5%	62.2%	17.9%	28.3%	11.2%	19.5%	2.4%	15.5%	27.5%	27.9%	3.2%	10.8%	8.4%	3.6%	100.0%	(251)
	学術・教育・医療	33.0%	66.5%	17.4%	32.7%	8.2%	17.9%	1.3%	10.0%	33.2%	22.5%	2.6%	9.2%	7.4%	3.3%	100.0%	(391)
	他サービス	30.9%	62.2%	16.7%	29.5%	8.0%	19.4%	5.6%	9.0%	30.9%	24.3%	4.2%	5.2%	9.7%	2.8%	100.0%	(288)
	合計	30.5%	64.2%	17.3%	26.0%	8.5%	24.9%	3.7%	9.5%	31.6%	23.8%	3.0%	8.2%	7.0%	3.1%	100.0%	(2562)
管理職	建設	32.7%	60.7%	11.9%	31.0%	3.6%	32.7%	0.6%	7.1%	39.9%	34.5%	3.0%	2.4%	14.9%	3.0%	100.0%	(168)
	製造	22.6%	63.3%	14.3%	21.0%	3.6%	26.7%	0.0%	5.0%	38.4%	33.2%	3.4%	3.1%	22.9%	2.6%	100.0%	(615)
	通信・運輸	23.1%	62.3%	21.1%	19.1%	3.5%	23.6%	0.0%	3.5%	36.7%	26.6%	3.5%	4.0%	25.6%	1.5%	100.0%	(199)
	流通・飲食	22.2%	56.8%	17.7%	32.7%	4.5%	14.3%	0.0%	7.1%	35.0%	32.0%	3.0%	2.6%	25.2%	3.0%	100.0%	(266)
	金融・不動産	19.6%	65.7%	22.6%	23.9%	3.9%	20.4%	0.0%	10.9%	31.7%	30.4%	3.5%	4.3%	31.3%	1.3%	100.0%	(230)
	学術・教育・医療	19.9%	64.9%	13.2%	33.8%	2.6%	23.2%	0.0%	3.3%	35.1%	29.8%	4.6%	4.0%	29.1%	5.3%	100.0%	(151)
	他サービス	24.5%	57.5%	13.5%	33.0%	4.0%	15.0%	0.0%	6.0%	39.0%	28.0%	2.0%	2.5%	20.5%	6.0%	100.0%	(200)
	合計	23.1%	61.8%	16.2%	26.1%	3.7%	22.7%	0.1%	6.1%	36.8%	31.2%	3.3%	3.2%	24.1%	3.0%	100.0%	(1829)

第2-4-8表は、規模別に残業する理由を見たものである。非管理職を見ると、規模が大きいほど比率が高い傾向にあるのは、「仕事量が多いから」「業務の繁閑が激しいから」「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」「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」で、反対に規模が小さいほど比率が高い傾向にあるのは「人手不足だから」「仕事の性格上、所定外でないといけ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」「周囲が残業しているので、先に帰りづらいから」である。管理職を見ると、規模が大きいほど比率が高い傾向にあるのは、「仕事量が多いから」「予定外

の仕事が突発的に飛び込んでくるから」「部下・後輩などを指導しているから」で、反対に規模が小さいほど比率が高い傾向にあるのは「人手不足だから」「仕事の性格上、所定外でないとできない仕事があるから」である。

第2-4-8表 規模別に見た残業する理由(3つまでの多重回答)

		人手不足だから	仕事量が多いから	業務の繁忙が激しいから	仕事の性格上、所定外で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ので、先に帰りたいから	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	99人以下	33.0%	57.1%	16.3%	28.0%	10.8%	25.4%	2.7%	11.4%	28.8%	23.6%	4.4%	6.8%	4.7%	3.8%	100.0%	(704)
	100～999人	30.8%	63.5%	16.4%	26.6%	8.1%	25.2%	5.1%	9.2%	31.9%	24.5%	2.3%	8.1%	6.9%	2.8%	100.0%	(885)
	1000人以上	28.8%	69.2%	18.9%	23.7%	7.5%	24.1%	3.5%	8.7%	32.9%	23.8%	2.6%	9.1%	8.6%	3.0%	100.0%	(1053)
	合計	30.6%	64.1%	17.4%	25.8%	8.6%	24.8%	3.8%	9.6%	31.5%	24.0%	3.0%	8.2%	7.0%	3.2%	100.0%	(2642)
管理職	99人以下	28.1%	59.1%	15.6%	32.9%	3.3%	23.4%	0.2%	5.4%	33.8%	29.1%	2.8%	1.4%	16.1%	3.5%	100.0%	(423)
	100～999人	23.8%	60.5%	16.7%	24.8%	3.6%	20.8%	0.0%	6.2%	37.1%	31.2%	4.4%	4.8%	25.6%	2.4%	100.0%	(660)
	1000人以上	20.4%	64.3%	15.9%	23.0%	4.3%	24.3%	0.0%	5.8%	37.7%	31.9%	2.4%	2.8%	27.3%	3.5%	100.0%	(790)
	合計	23.3%	61.8%	16.1%	25.9%	3.8%	22.9%	0.1%	5.9%	36.6%	31.0%	3.2%	3.2%	24.2%	3.2%	100.0%	(1873)

5. 仕事特性と労働時間

第1章で述べたように、小倉・藤本（2010）では、顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性の強弱というような「仕事特性」が労働時間に影響する可能性が示されている。小倉・藤本（2010）では、「仕事の裁量度」と「働く場所の可能度」という2つの代理変数を用いたが、インタビュー調査による知見からより広範に「仕事特性」を把握する必要があると考え、本調査では、次のような質問を用意した。

1 つめは「回答者の仕事の性質（以下「仕事の性質」）」である。労働時間との関連性を意識して、「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決められる」「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」の8項目について、それぞれに「当てはまらない」「あまり当てはまらない」「やや当てはまる」「当てはまる」の4件法でたずねた。

2 つめは「直属の上司の性質（以下「上司の性質」）」である。小倉・藤本（2010）では、上司が「やるべき仕事かどうかの判断をきちんとしていない」といった指摘があった⁴⁹。したがって「上司の性質」が自分の仕事の進め方や労働時間に影響する可能性は大きい。それゆえ「上司の性質」を「仕事特性」の一つとして扱うことにする。労働時間との関連性を意識して、「a.必要以上に資料の作成を指示する」「b.必要以上に会議を行う」「c.仕事の指示に計画性がない」「d.指示する仕事の内容が明確でない」「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「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」の9項目について、それぞれに「当てはまらない」「あまり当てはまらない」「やや当てはまる」「当てはまる」の4件法でたずねた。

第2-5-1表から第2-5-8表は、職種別に「仕事の性質」を見たものである。全体的な傾向を把握するため、細部ではなく大きな相違点に着目して言及する。

⁴⁹ 小倉・藤本（2010）pp.30-31.

第2-5-1表 職種別に見た「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	3.0%	17.8%	55.2%	24.0%	100.0%	(983)	0.80
	営業系	2.8%	16.9%	49.3%	31.0%	100.0%	(1226)	0.89
	専門職	3.1%	18.3%	53.6%	25.0%	100.0%	(1313)	0.79
	技能系	3.1%	19.0%	50.5%	27.5%	100.0%	(1165)	0.80
	合計	3.0%	18.0%	52.1%	27.0%	100.0%	(4687)	0.82
管理職	一般事務系	1.7%	13.1%	52.4%	32.8%	100.0%	(519)	1.01
	営業系	1.2%	10.0%	50.5%	38.3%	100.0%	(912)	1.15
	専門職	1.0%	14.1%	54.9%	30.0%	100.0%	(701)	0.99
	技能系	1.0%	9.8%	52.8%	36.5%	100.0%	(417)	1.14
	合計	1.2%	11.7%	52.5%	34.6%	100.0%	(2549)	1.07

第2-5-2表 職種別に見た「b.自分で仕事のペースや手順を変えられる」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	3.4%	16.6%	50.5%	29.6%	100.0%	(984)	0.86
	営業系	4.9%	17.9%	46.6%	30.6%	100.0%	(1229)	0.80
	専門職	4.9%	19.2%	48.4%	27.5%	100.0%	(1315)	0.74
	技能系	8.5%	21.2%	45.3%	25.0%	100.0%	(1166)	0.57
	合計	5.5%	18.8%	47.6%	28.1%	100.0%	(4694)	0.74
管理職	一般事務系	0.8%	10.2%	51.8%	37.2%	100.0%	(519)	1.14
	営業系	1.5%	9.9%	51.0%	37.6%	100.0%	(913)	1.13
	専門職	1.7%	12.0%	50.7%	35.6%	100.0%	(702)	1.07
	技能系	3.3%	12.7%	46.4%	37.6%	100.0%	(418)	1.02
	合計	1.7%	11.0%	50.4%	37.0%	100.0%	(2552)	1.10

第2-5-3表 職種別に見た「c.一人でこなせる仕事が多い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	2.0%	17.4%	49.0%	31.6%	100.0%	(984)	0.91
	営業系	4.8%	19.9%	46.7%	28.6%	100.0%	(1229)	0.75
	専門職	6.6%	23.6%	45.4%	24.4%	100.0%	(1314)	0.57
	技能系	6.7%	25.0%	39.9%	28.4%	100.0%	(1167)	0.58
	合計	5.2%	21.7%	45.1%	28.0%	100.0%	(4694)	0.69
管理職	一般事務系	2.3%	21.7%	45.5%	30.6%	100.0%	(517)	0.80
	営業系	3.4%	23.4%	44.6%	28.6%	100.0%	(913)	0.72
	専門職	4.1%	25.1%	44.4%	26.4%	100.0%	(702)	0.64
	技能系	5.3%	26.3%	41.1%	27.3%	100.0%	(418)	0.59
	合計	3.7%	24.0%	44.2%	28.2%	100.0%	(2550)	0.69

第2-5-4表 職種別に見た「d.取引先や顧客の対応が多い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	15.7%	35.9%	31.6%	16.8%	100.0%	(983)	-0.02
	営業系	5.4%	11.5%	35.4%	47.7%	100.0%	(1228)	1.09
	専門職	25.0%	31.7%	27.5%	15.8%	100.0%	(1314)	-0.23
	技能系	34.6%	29.0%	24.4%	11.9%	100.0%	(1167)	-0.50
	合計	20.3%	26.6%	29.7%	23.4%	100.0%	(4692)	0.09
管理職	一般事務系	15.0%	32.6%	36.2%	16.2%	100.0%	(519)	0.06
	営業系	1.4%	10.6%	39.1%	48.8%	100.0%	(913)	1.23
	専門職	10.4%	29.5%	37.7%	22.4%	100.0%	(702)	0.32
	技能系	8.4%	23.0%	42.9%	25.7%	100.0%	(417)	0.54
	合計	7.8%	22.3%	38.8%	31.1%	100.0%	(2551)	0.63

まず、非管理職合計では「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」の平均点が最も高く、次いで「b.自分で仕事のペースや手順を変えられる」となっている。平均点がマイナスになっているのは「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」で、これらは「当てはまらない」「あまり当てはまらない」と回答した人が多いことを意味する。

第2-5-5表 職種別に見た「e.社内の他の部門との連携・調整が多い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	10.0%	30.3%	40.0%	19.7%	100.0%	(984)	0.29
	営業系	10.7%	31.5%	40.9%	16.9%	100.0%	(1226)	0.22
	専門職	10.8%	27.7%	40.6%	20.9%	100.0%	(1314)	0.33
	技能系	21.4%	30.4%	35.6%	12.6%	100.0%	(1167)	-0.13
	合計	13.2%	29.9%	39.3%	17.5%	100.0%	(4691)	0.18
管理職	一般事務系	1.2%	13.3%	51.0%	34.6%	100.0%	(520)	1.05
	営業系	2.1%	20.3%	50.1%	27.6%	100.0%	(911)	0.81
	専門職	1.9%	17.5%	49.6%	31.0%	100.0%	(701)	0.90
	技能系	3.6%	20.3%	48.8%	27.3%	100.0%	(418)	0.76
	合計	2.1%	18.1%	49.9%	29.9%	100.0%	(2550)	0.87

第2-5-6表 職種別に見た「f.企画・判断を求められる仕事が多い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	18.1%	43.2%	28.7%	10.0%	100.0%	(982)	-0.31
	営業系	10.9%	29.9%	41.4%	17.8%	100.0%	(1226)	0.25
	専門職	9.7%	29.6%	42.2%	18.6%	100.0%	(1315)	0.30
	技能系	25.7%	37.7%	26.4%	10.3%	100.0%	(1168)	-0.42
	合計	15.8%	34.5%	35.2%	14.5%	100.0%	(4691)	-0.02
管理職	一般事務系	1.4%	14.9%	45.0%	38.8%	100.0%	(518)	1.05
	営業系	1.2%	14.1%	46.3%	38.4%	100.0%	(912)	1.06
	専門職	1.0%	10.3%	47.7%	41.0%	100.0%	(702)	1.18
	技能系	2.9%	16.7%	46.7%	33.7%	100.0%	(418)	0.92
	合計	1.5%	13.6%	46.5%	38.4%	100.0%	(2550)	1.07

第2-5-7表 職種別に見た「g.会議や打ち合わせが多い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	31.3%	40.1%	19.1%	9.5%	100.0%	(983)	-0.65
	営業系	15.3%	38.9%	32.8%	13.0%	100.0%	(1227)	-0.11
	専門職	13.1%	33.0%	36.3%	17.6%	100.0%	(1315)	0.12
	技能系	38.0%	34.4%	21.0%	6.6%	100.0%	(1167)	-0.76
	合計	23.7%	36.4%	28.0%	12.0%	100.0%	(4692)	-0.32
管理職	一般事務系	3.9%	30.9%	39.8%	25.5%	100.0%	(518)	0.52
	営業系	5.6%	25.9%	41.8%	26.8%	100.0%	(912)	0.58
	専門職	2.6%	20.2%	44.2%	33.0%	100.0%	(702)	0.85
	技能系	6.7%	28.1%	41.5%	23.7%	100.0%	(417)	0.47
	合計	4.6%	25.7%	42.0%	27.7%	100.0%	(2549)	0.63

第2-5-8表 職種別に見た「h.会社以外の場所でも仕事ができる」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	50.8%	30.0%	13.1%	6.1%	100.0%	(983)	-1.06
	営業系	26.4%	25.6%	27.2%	20.8%	100.0%	(1228)	-0.09
	専門職	36.1%	28.7%	24.5%	10.7%	100.0%	(1315)	-0.55
	技能系	47.2%	22.5%	16.7%	13.6%	100.0%	(1167)	-0.73
	合計	39.4%	26.6%	20.9%	13.1%	100.0%	(4693)	-0.58
管理職	一般事務系	27.2%	35.8%	28.1%	8.9%	100.0%	(519)	-0.44
	営業系	12.5%	25.9%	36.8%	24.8%	100.0%	(912)	0.36
	専門職	15.4%	28.5%	36.6%	19.5%	100.0%	(702)	0.16
	技能系	19.6%	37.6%	30.1%	12.7%	100.0%	(418)	-0.21
	合計	17.4%	30.5%	33.9%	18.1%	100.0%	(2551)	0.05

管理職合計では「b.自分で仕事のペースや手順を変えられる」の平均点が最も高く、次いで「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」「f.企画・判断を求められる仕事が多い」となっており、平均点がマイナスになっている項目はない。

次に、非管理職、管理職それぞれの職種間の相違を見る。非管理職で、職種間の平均点に

相違⁵⁰が見られるのは、「d.取引先や顧客の対応が多い」（営業系・高、技能系・低⁵¹）、「f.企画・判断を求められる仕事が多い」（専門職・高、技能系・低）、「g.会議や打ち合わせが多い」（専門職・高、技能系・低）、「h.会社以外の場所でも仕事ができる」（営業系・高、一般事務系・低）である。管理職で、職種間の平均点に相違が見られるのは、「d.取引先や顧客の対応が多い」（営業系・高、一般事務系・低）、「h.会社以外の場所でも仕事ができる」（営業系・高、一般事務系・低）である。

このように、管理職か非管理職かによって「仕事の性質」に若干の相違が見られるだけでなく、非管理職、管理職それぞれの職種間でも相対的に「仕事の性質」が異なる点がある。

第2-5-9表から第2-5-17表は、職種別に「上司の性質」を見たものである。全体的な傾向を把握するため、細部ではなく大きな相違点に着目して言及する。

まず、非管理職でも管理職でも、すべての項目で平均点がマイナスになっている。つまり「当てはまらない」「あまり当てはまらない」とした回答が多いということの意味する。非管理職合計で見ると、「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」の絶対値が比較的大きい。相対的に非管理職の回答者は、「直属の上司」に対してあまり否定的な見方をしていない。管理職合計で見ると、非管理職と同様に「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」の絶対値が比較的大きく、やはり「直属の上司」に対してあまり否定的な見方をしていない。

次に、非管理職、管理職それぞれの職種間の相違を見る。非管理職で、職種間の平均点に0.5以上の相違が見られる項目はない。管理職でも同じく職種間に0.5以上の相違が見られる項目はない。「仕事の性質」に比べて「上司の性質」では、職種間の相違は大きくないといえよう。

⁵⁰ 便宜的に最小と最大の差が0.5以上とした。

⁵¹ ここでの高・低は平均点の絶対値ではなく職種間の相対的な高低を意味する。

第2-5-9表 職種別に見た「a.必要以上に資料の作成を指示する」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	27.7%	46.3%	19.2%	6.8%	100.0%	(983)	-0.69
	営業系	26.8%	43.8%	20.5%	9.0%	100.0%	(1229)	-0.59
	専門職	27.8%	46.7%	19.0%	6.5%	100.0%	(1314)	-0.70
	技能系	39.1%	41.4%	12.6%	6.9%	100.0%	(1161)	-0.93
	合計	30.3%	44.5%	17.9%	7.3%	100.0%	(4687)	-0.73
管理職	一般事務系	18.8%	53.9%	20.9%	6.4%	100.0%	(516)	-0.58
	営業系	17.2%	49.3%	22.1%	11.4%	100.0%	(909)	-0.39
	専門職	21.2%	52.1%	20.5%	6.3%	100.0%	(699)	-0.61
	技能系	19.7%	49.9%	23.7%	6.7%	100.0%	(417)	-0.52
	合計	19.0%	51.1%	21.7%	8.2%	100.0%	(2541)	-0.51

第2-5-10表 職種別に見た「b.必要以上に会議を行う」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	40.3%	43.0%	12.4%	4.3%	100.0%	(983)	-1.03
	営業系	29.8%	43.4%	19.2%	7.7%	100.0%	(1226)	-0.68
	専門職	32.9%	46.0%	15.8%	5.3%	100.0%	(1314)	-0.85
	技能系	43.1%	41.1%	11.6%	4.2%	100.0%	(1160)	-1.07
	合計	36.2%	43.5%	14.9%	5.4%	100.0%	(4683)	-0.90
管理職	一般事務系	24.4%	51.9%	17.1%	6.6%	100.0%	(516)	-0.71
	営業系	18.2%	47.9%	23.6%	10.2%	100.0%	(910)	-0.40
	専門職	20.4%	55.7%	17.9%	6.0%	100.0%	(700)	-0.67
	技能系	21.1%	50.1%	21.1%	7.7%	100.0%	(417)	-0.56
	合計	20.6%	51.2%	20.3%	7.9%	100.0%	(2543)	-0.56

第2-5-11表 職種別に見た「c.仕事の指示に計画性がない」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	21.6%	39.2%	26.6%	12.7%	100.0%	(983)	-0.30
	営業系	16.4%	38.9%	29.0%	15.7%	100.0%	(1227)	-0.11
	専門職	21.0%	39.7%	26.1%	13.2%	100.0%	(1315)	-0.29
	技能系	20.8%	37.4%	27.6%	14.1%	100.0%	(1161)	-0.23
	合計	19.9%	38.8%	27.3%	14.0%	100.0%	(4686)	-0.23
管理職	一般事務系	19.3%	45.1%	24.8%	10.8%	100.0%	(517)	-0.37
	営業系	13.7%	43.1%	30.2%	13.0%	100.0%	(910)	-0.14
	専門職	13.7%	43.9%	31.4%	11.0%	100.0%	(701)	-0.18
	技能系	15.1%	42.4%	30.2%	12.2%	100.0%	(417)	-0.18
	合計	15.1%	43.6%	29.4%	11.9%	100.0%	(2545)	-0.21

第2-5-12表 職種別に見た「d.指示する仕事の内容が明確でない」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	22.9%	38.5%	27.9%	10.8%	100.0%	(983)	-0.35
	営業系	17.4%	41.5%	27.8%	13.4%	100.0%	(1227)	-0.22
	専門職	21.5%	40.2%	27.1%	11.2%	100.0%	(1314)	-0.34
	技能系	22.6%	38.8%	26.8%	11.8%	100.0%	(1164)	-0.34
	合計	21.0%	39.8%	27.4%	11.8%	100.0%	(4688)	-0.31
管理職	一般事務系	20.6%	45.4%	26.2%	7.8%	100.0%	(515)	-0.45
	営業系	17.4%	42.9%	28.1%	11.6%	100.0%	(910)	-0.26
	専門職	15.9%	44.6%	30.0%	9.6%	100.0%	(700)	-0.27
	技能系	17.3%	42.2%	30.9%	9.6%	100.0%	(417)	-0.27
	合計	17.6%	43.7%	28.7%	10.0%	100.0%	(2542)	-0.30

第2-5-13表 職種別に見た「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	35.3%	42.9%	15.5%	6.3%	100.0%	(984)	-0.85
	営業系	32.2%	44.6%	16.6%	6.6%	100.0%	(1227)	-0.79
	専門職	38.6%	42.1%	13.8%	5.5%	100.0%	(1313)	-0.95
	技能系	37.0%	40.5%	15.4%	7.0%	100.0%	(1164)	-0.85
	合計	35.8%	42.5%	15.3%	6.3%	100.0%	(4688)	-0.86
管理職	一般事務系	40.9%	45.7%	11.0%	2.3%	100.0%	(516)	-1.12
	営業系	35.5%	49.8%	10.6%	4.1%	100.0%	(909)	-1.02
	専門職	39.1%	44.5%	12.0%	4.4%	100.0%	(699)	-1.02
	技能系	35.0%	46.0%	14.4%	4.6%	100.0%	(417)	-0.93
	合計	37.5%	46.9%	11.7%	3.9%	100.0%	(2541)	-1.02

第2-5-14表 職種別に見た「f.残業することを前提に仕事の指示をする」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	44.2%	38.7%	13.0%	4.2%	100.0%	(983)	-1.06
	営業系	35.7%	38.8%	16.4%	9.1%	100.0%	(1228)	-0.76
	専門職	36.9%	39.2%	16.3%	7.5%	100.0%	(1310)	-0.82
	技能系	36.8%	38.4%	17.5%	7.3%	100.0%	(1163)	-0.80
	合計	38.1%	38.8%	15.9%	7.2%	100.0%	(4684)	-0.85
管理職	一般事務系	43.4%	40.3%	13.2%	3.1%	100.0%	(516)	-1.08
	営業系	38.6%	46.9%	10.1%	4.4%	100.0%	(909)	-1.05
	専門職	36.8%	41.2%	15.9%	6.2%	100.0%	(699)	-0.87
	技能系	35.3%	41.5%	17.3%	6.0%	100.0%	(417)	-0.83
	合計	38.5%	43.1%	13.5%	4.9%	100.0%	(2541)	-0.97

第2-5-15表 職種別に見た「g.社員間の仕事の平準化を図っていない」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	23.8%	33.2%	28.9%	14.1%	100.0%	(982)	-0.24
	営業系	18.8%	35.7%	29.2%	16.3%	100.0%	(1227)	-0.12
	専門職	20.1%	33.9%	31.3%	14.7%	100.0%	(1311)	-0.13
	技能系	21.4%	36.3%	27.1%	15.1%	100.0%	(1161)	-0.22
	合計	20.9%	34.8%	29.2%	15.1%	100.0%	(4681)	-0.17
管理職	一般事務系	22.3%	38.6%	29.8%	9.3%	100.0%	(516)	-0.35
	営業系	20.2%	39.5%	28.9%	11.4%	100.0%	(910)	-0.28
	専門職	17.3%	39.8%	31.0%	11.9%	100.0%	(699)	-0.20
	技能系	21.3%	36.9%	31.4%	10.3%	100.0%	(417)	-0.28
	合計	20.0%	38.9%	30.1%	10.9%	100.0%	(2542)	-0.27

第2-5-16表 職種別に見た「h.つきあい残業をさせる」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	59.1%	32.1%	6.4%	2.3%	100.0%	(983)	-1.39
	営業系	45.2%	38.6%	11.6%	4.6%	100.0%	(1229)	-1.08
	専門職	56.7%	36.2%	5.0%	2.2%	100.0%	(1311)	-1.40
	技能系	51.1%	39.1%	7.0%	2.8%	100.0%	(1160)	-1.29
	合計	52.8%	36.7%	7.5%	3.0%	100.0%	(4683)	-1.29
管理職	一般事務系	56.4%	38.2%	3.5%	1.9%	100.0%	(516)	-1.44
	営業系	48.4%	43.4%	6.8%	1.4%	100.0%	(910)	-1.30
	専門職	55.5%	39.5%	4.3%	0.7%	100.0%	(699)	-1.45
	技能系	46.8%	43.6%	6.2%	3.4%	100.0%	(417)	-1.24
	合計	51.7%	41.3%	5.4%	1.7%	100.0%	(2542)	-1.36

第2-5-17表 職種別に見た「i.残業する人ほど高く評価する」の分布

		当てはまらない (-2)	あまり当てはま らない(-1)	やや当てはまる (+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	52.7%	34.7%	9.8%	2.8%	100.0%	(984)	-1.25
	営業系	45.0%	39.4%	11.8%	3.8%	100.0%	(1228)	-1.10
	専門職	46.6%	38.9%	11.9%	2.5%	100.0%	(1310)	-1.15
	技能系	45.4%	37.4%	12.9%	4.3%	100.0%	(1161)	-1.07
	合計	47.2%	37.8%	11.7%	3.4%	100.0%	(4683)	-1.14
管理職	一般事務系	47.1%	43.8%	7.6%	1.6%	100.0%	(516)	-1.27
	営業系	45.9%	43.2%	8.6%	2.3%	100.0%	(910)	-1.22
	専門職	45.6%	41.6%	10.9%	1.9%	100.0%	(699)	-1.18
	技能系	42.2%	45.5%	9.4%	2.9%	100.0%	(415)	-1.15
	合計	45.5%	43.3%	9.1%	2.1%	100.0%	(2540)	-1.21

さて、「仕事の性質」及び「上司の性質」と労働時間の関係を見よう。第2-5-18表から第2-5-25表は、「仕事の性質」の各項目の否定・肯定度と月間総労働時間の関係を見たものである。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長い項目は、「d.取引先や顧客の対応が多い」(非管理職、管理職)、「g.会議や打ち合わせが多い」(非管理職、管理職)、「h.会社以外の場所でも仕事ができる」(非管理職)であった。管理職では「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」で、「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上短い。このように、「仕事の性質」は労働時間の長さと同関係が高そうな項目がいくつか見られる(後に多変量解析にて詳細に検討)。

第2-5-18表 「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」別に見た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	当てはまらない	30.7%	27.1%	13.6%	10.0%	18.6%	100.0%	(140)	189.3
	あまり当てはまらない	29.1%	25.9%	20.3%	10.4%	14.3%	100.0%	(848)	185.4
	やや当てはまる	31.8%	27.7%	17.5%	10.2%	12.8%	100.0%	(2452)	182.2
	当てはまる	30.9%	25.3%	19.5%	11.1%	13.2%	100.0%	(1261)	183.1
	合計	31.1%	26.7%	18.4%	10.5%	13.3%	100.0%	(4701)	183.2
管理職	当てはまらない	15.2%	21.2%	30.3%	15.2%	18.2%	100.0%	(33)	198.7
	あまり当てはまらない	18.7%	31.6%	19.9%	12.0%	17.7%	100.0%	(316)	191.7
	やや当てはまる	24.8%	30.0%	21.6%	9.5%	14.1%	100.0%	(1359)	185.1
	当てはまる	30.7%	27.1%	17.6%	9.4%	15.1%	100.0%	(901)	184.8
	合計	26.0%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2609)	185.9

第2-5-19表 「b.自分で仕事のペースや手順を変えられる」別に見た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	当てはまらない	26.7%	27.1%	19.1%	12.6%	14.5%	100.0%	(262)	188.7
	あまり当てはまらない	26.6%	24.5%	20.8%	12.6%	15.5%	100.0%	(879)	188.6
	やや当てはまる	31.7%	28.1%	17.6%	9.6%	13.1%	100.0%	(2240)	182.3
	当てはまる	33.6%	26.0%	18.3%	10.1%	12.0%	100.0%	(1324)	180.2
	合計	31.0%	26.8%	18.5%	10.5%	13.3%	100.0%	(4705)	183.2
管理職	当てはまらない	22.5%	22.5%	17.5%	12.5%	25.0%	100.0%	(40)	196.2
	あまり当てはまらない	15.6%	27.7%	20.4%	12.5%	23.9%	100.0%	(289)	197.4
	やや当てはまる	26.0%	28.8%	21.7%	9.3%	14.2%	100.0%	(1314)	185.1
	当てはまる	29.0%	30.3%	18.2%	9.7%	12.8%	100.0%	(969)	183.4
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2612)	186.0

第2-5-20表 「c.一人でこなせる仕事が多い」別に見た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	当てはまらない	26.4%	31.0%	20.9%	9.2%	12.6%	100.0%	(239)	184.2
	あまり当てはまらない	30.2%	25.8%	19.1%	11.5%	13.4%	100.0%	(1020)	184.9
	やや当てはまる	30.5%	28.3%	18.3%	9.9%	13.0%	100.0%	(2124)	182.8
	当てはまる	33.5%	24.2%	17.8%	10.8%	13.7%	100.0%	(1324)	182.5
	合計	31.0%	26.7%	18.5%	10.5%	13.3%	100.0%	(4707)	183.3
管理職	当てはまらない	27.3%	34.3%	18.2%	8.1%	12.1%	100.0%	(99)	180.1
	あまり当てはまらない	24.1%	28.7%	22.3%	9.0%	15.8%	100.0%	(631)	187.3
	やや当てはまる	26.7%	28.7%	20.2%	10.5%	13.8%	100.0%	(1152)	184.9
	当てはまる	26.1%	29.4%	18.4%	9.8%	16.3%	100.0%	(728)	187.4
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2610)	186.0

第2-5-21表 「d.取引先や顧客の対応が多い」別に見た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	当てはまらない	37.8%	28.0%	15.6%	9.4%	9.3%	100.0%	(972)	177.1
	あまり当てはまらない	34.1%	26.6%	18.9%	9.9%	10.4%	100.0%	(1248)	180.4
	やや当てはまる	28.3%	27.3%	18.5%	10.0%	15.9%	100.0%	(1393)	186.2
	当てはまる	25.1%	25.0%	20.2%	12.8%	17.0%	100.0%	(1089)	188.4
	合計	31.1%	26.7%	18.4%	10.5%	13.3%	100.0%	(4702)	183.3
管理職	当てはまらない	31.2%	35.3%	18.6%	6.5%	8.4%	100.0%	(215)	177.3
	あまり当てはまらない	27.2%	30.1%	22.1%	9.0%	11.7%	100.0%	(589)	182.7
	やや当てはまる	25.3%	29.1%	20.5%	10.7%	14.4%	100.0%	(1004)	186.4
	当てはまる	24.4%	26.8%	18.8%	10.3%	19.7%	100.0%	(803)	190.2
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2611)	186.0

第2-5-22表 「e.社内の他の部門との連携・調整が多い」別に見た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	当てはまらない	33.0%	23.1%	17.3%	11.6%	15.0%	100.0%	(606)	184.4
	あまり当てはまらない	33.1%	27.1%	17.6%	8.8%	13.4%	100.0%	(1404)	181.8
	やや当てはまる	31.2%	26.3%	18.3%	11.2%	13.1%	100.0%	(1861)	183.3
	当てはまる	25.6%	29.8%	21.1%	11.0%	12.5%	100.0%	(831)	184.8
	合計	31.0%	26.8%	18.5%	10.5%	13.3%	100.0%	(4702)	183.3
管理職	当てはまらない	29.1%	29.1%	12.7%	9.1%	20.0%	100.0%	(55)	189.8
	あまり当てはまらない	28.7%	26.3%	22.8%	7.5%	14.7%	100.0%	(464)	184.2
	やや当てはまる	27.2%	29.5%	19.5%	10.1%	13.7%	100.0%	(1311)	184.5
	当てはまる	22.0%	29.9%	20.3%	10.9%	16.9%	100.0%	(779)	189.4
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2609)	186.0

第2-5-23表 「f.企画・判断を求められる仕事が多い」別に見た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	当てはまらない	37.6%	25.0%	15.7%	9.0%	12.6%	100.0%	(744)	180.5
	あまり当てはまらない	34.3%	27.7%	16.5%	9.5%	12.0%	100.0%	(1590)	179.7
	やや当てはまる	28.7%	26.3%	21.0%	11.4%	12.7%	100.0%	(1681)	184.7
	当てはまる	22.0%	27.5%	19.7%	12.1%	18.8%	100.0%	(687)	191.4
	合計	31.0%	26.8%	18.4%	10.5%	13.3%	100.0%	(4702)	183.3
管理職	当てはまらない	28.2%	20.5%	28.2%	10.3%	12.8%	100.0%	(39)	181.4
	あまり当てはまらない	29.8%	31.3%	19.0%	7.9%	12.0%	100.0%	(342)	181.4
	やや当てはまる	27.2%	28.4%	21.7%	9.6%	13.1%	100.0%	(1216)	184.3
	当てはまる	23.0%	29.5%	18.5%	10.8%	18.3%	100.0%	(1013)	189.8
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2610)	186.0

第2-5-24表 「g.会議や打ち合わせが多い」別に見た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	当てはまらない	37.6%	25.5%	15.9%	8.6%	12.4%	100.0%	(1114)	179.3
	あまり当てはまらない	34.0%	27.3%	17.8%	9.5%	11.4%	100.0%	(1721)	180.1
	やや当てはまる	25.8%	26.9%	20.7%	11.9%	14.7%	100.0%	(1312)	187.1
	当てはまる	20.7%	27.6%	19.8%	13.9%	18.0%	100.0%	(555)	192.1
	合計	31.0%	26.8%	18.4%	10.5%	13.3%	100.0%	(4702)	183.3
管理職	当てはまらない	36.4%	22.3%	16.5%	9.1%	15.7%	100.0%	(121)	183.3
	あまり当てはまらない	30.4%	31.8%	18.1%	7.8%	11.9%	100.0%	(664)	180.4
	やや当てはまる	26.4%	30.1%	20.8%	10.4%	12.2%	100.0%	(1108)	184.0
	当てはまる	19.1%	26.2%	21.8%	11.0%	21.9%	100.0%	(717)	194.8
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2610)	186.0

第2-5-25表 「h.会社以外の場所でも仕事ができる」別に見た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	当てはまらない	34.9%	28.0%	17.8%	9.5%	9.9%	100.0%	(1873)	178.7
	あまり当てはまらない	30.9%	27.6%	18.5%	9.4%	13.5%	100.0%	(1249)	183.0
	やや当てはまる	26.5%	24.6%	21.0%	12.1%	15.8%	100.0%	(976)	188.3
	当てはまる	26.3%	24.7%	16.2%	13.1%	19.7%	100.0%	(604)	190.2
	合計	31.0%	26.8%	18.4%	10.5%	13.3%	100.0%	(4702)	183.3
管理職	当てはまらない	24.7%	32.2%	20.0%	8.4%	14.8%	100.0%	(454)	184.5
	あまり当てはまらない	24.1%	30.8%	21.7%	9.6%	13.8%	100.0%	(805)	186.0
	やや当てはまる	27.5%	27.6%	20.6%	10.7%	13.5%	100.0%	(894)	185.3
	当てはまる	27.4%	26.0%	16.8%	9.8%	19.9%	100.0%	(457)	188.8
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2610)	186.0

第2-5-26表から第2-5-34表は、「上司の性質」の各項目の否定・肯定度と月間総労働時間の関係を見たものである。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長

い項目は、管理職も非管理職も「a.必要以上に資料の作成を指示する」「b.必要以上に会議を行う」「c.仕事の指示に計画性がない」「d.指示する仕事の内容が明確でない」「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「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.残業をする人ほど高く評価する」の9項目すべてであった。つまり「上司の性質」についての否定・肯定度は、月間総労働時間との関係が「仕事の性質」よりも明確であるといえよう。

「上司の性質」は、9項目すべてが肯定されるほど長時間労働に結びつくような内容のものであり、実際に第2-5-26表から第2-5-34表のすべてで、「当てはまる」と回答した人の月間総労働時間（平均）が長い。中でも、「当てはまる」と回答した人の月間総労働時間（平均）が200時間を超える項目は、「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「f.残業することを前提に仕事の指示をする」「h.つきあい残業をさせる」であった。上司がこれらの性質を持つ場合、その部下の労働時間が長くなることを示唆している。

第2-5-26表 「a.必要以上に資料の作成を指示する」別に見た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	当てはまらない	35.7%	25.8%	16.8%	8.7%	13.0%	100.0%	(1441)	180.6
	あまり当てはまらない	31.2%	27.5%	19.6%	10.9%	10.8%	100.0%	(2069)	181.0
	やや当てはまる	25.7%	27.5%	17.8%	11.8%	17.1%	100.0%	(853)	189.3
	当てはまる	24.7%	23.5%	20.3%	12.1%	19.4%	100.0%	(340)	192.8
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.5%	13.3%	100.0%	(4703)	183.2
管理職	当てはまらない	31.2%	29.1%	18.1%	8.6%	13.0%	100.0%	(491)	182.3
	あまり当てはまらない	26.4%	31.1%	19.8%	9.5%	13.2%	100.0%	(1330)	184.3
	やや当てはまる	22.6%	26.0%	22.3%	10.4%	18.7%	100.0%	(566)	190.2
	当てはまる	19.6%	25.7%	21.5%	13.6%	19.6%	100.0%	(214)	194.1
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2601)	186.0

第2-5-27表 「b.必要以上に会議を行う」別に見た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	当てはまらない	35.1%	27.2%	17.4%	9.1%	11.3%	100.0%	(1720)	178.9
	あまり当てはまらない	31.5%	27.0%	18.9%	10.7%	11.9%	100.0%	(2034)	182.5
	やや当てはまる	24.3%	26.3%	19.7%	12.5%	17.2%	100.0%	(696)	190.0
	当てはまる	20.1%	22.5%	18.9%	12.9%	25.7%	100.0%	(249)	199.4
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.5%	13.2%	100.0%	(4699)	183.2
管理職	当てはまらない	32.0%	30.4%	17.7%	9.3%	10.6%	100.0%	(537)	180.0
	あまり当てはまらない	26.6%	30.2%	19.8%	9.5%	13.8%	100.0%	(1336)	184.2
	やや当てはまる	20.8%	27.0%	23.4%	10.9%	17.9%	100.0%	(525)	191.5
	当てはまる	18.0%	24.4%	21.0%	11.2%	25.4%	100.0%	(205)	199.2
	合計	25.9%	29.2%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2603)	186.0

第2-5-28表 「c.仕事の指示に計画性がない」別に見た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	当てはまらない	35.9%	28.0%	17.5%	7.6%	11.0%	100.0%	(949)	178.1
	あまり当てはまらない	32.3%	26.9%	17.9%	11.2%	11.5%	100.0%	(1796)	181.3
	やや当てはまる	28.2%	25.6%	20.7%	11.0%	14.5%	100.0%	(1286)	186.0
	当てはまる	26.6%	26.2%	17.1%	11.6%	18.5%	100.0%	(672)	190.2
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.5%	13.2%	100.0%	(4703)	183.2
管理職	当てはまらない	32.0%	29.9%	19.7%	7.7%	10.7%	100.0%	(391)	178.8
	あまり当てはまらない	27.1%	29.9%	19.4%	9.4%	14.2%	100.0%	(1132)	185.3
	やや当てはまる	23.8%	27.4%	20.6%	12.0%	16.2%	100.0%	(777)	188.2
	当てはまる	18.4%	29.9%	22.7%	9.5%	19.4%	100.0%	(304)	192.5
	合計	25.8%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2604)	186.0

第2-5-29表 「d.指示する仕事の内容が明確でない」別に見た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	当てはまらない	35.2%	27.7%	17.6%	8.4%	11.1%	100.0%	(1000)	178.4
	あまり当てはまらない	32.5%	26.2%	18.1%	11.0%	12.1%	100.0%	(1832)	181.7
	やや当てはまる	28.1%	27.2%	19.6%	11.2%	13.8%	100.0%	(1304)	185.3
	当てはまる	26.1%	25.5%	18.3%	10.6%	19.5%	100.0%	(568)	191.8
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.5%	13.3%	100.0%	(4704)	183.2
管理職	当てはまらない	33.1%	27.2%	20.8%	7.9%	11.0%	100.0%	(453)	179.9
	あまり当てはまらない	25.8%	31.3%	18.4%	10.4%	14.0%	100.0%	(1139)	185.6
	やや当てはまる	23.6%	27.2%	22.2%	10.3%	16.6%	100.0%	(757)	188.6
	当てはまる	19.8%	29.0%	21.0%	9.5%	20.6%	100.0%	(252)	191.6
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2601)	186.0

第2-5-30表 「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」別に見た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	当てはまらない	36.4%	27.0%	17.3%	9.1%	10.1%	100.0%	(1708)	178.0
	あまり当てはまらない	30.7%	28.5%	19.1%	9.5%	12.3%	100.0%	(1967)	182.1
	やや当てはまる	26.0%	23.1%	19.5%	13.2%	18.2%	100.0%	(727)	190.0
	当てはまる	16.6%	21.6%	18.3%	17.6%	25.9%	100.0%	(301)	203.3
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4703)	183.2
管理職	当てはまらない	31.7%	28.2%	19.7%	8.6%	11.8%	100.0%	(985)	181.2
	あまり当てはまらない	24.3%	31.1%	20.1%	9.8%	14.7%	100.0%	(1220)	186.2
	やや当てはまる	16.7%	26.3%	22.3%	13.0%	21.7%	100.0%	(300)	195.8
	当てはまる	14.6%	21.9%	19.8%	14.6%	29.2%	100.0%	(96)	202.3
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2601)	186.0

第2-5-31表 「f.残業することを前提に仕事の指示をする」別に見た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	当てはまらない	40.7%	27.0%	16.0%	7.5%	8.8%	100.0%	(1805)	174.8
	あまり当てはまらない	31.0%	29.7%	19.2%	8.8%	11.3%	100.0%	(1817)	180.9
	やや当てはまる	17.9%	22.9%	21.8%	17.5%	20.0%	100.0%	(739)	195.7
	当てはまる	10.3%	17.0%	20.8%	19.4%	32.6%	100.0%	(341)	212.8
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4702)	183.2
管理職	当てはまらない	33.4%	29.0%	19.5%	7.1%	11.0%	100.0%	(1005)	179.3
	あまり当てはまらない	25.1%	32.3%	19.5%	10.4%	12.7%	100.0%	(1130)	184.0
	やや当てはまる	11.5%	21.2%	27.6%	12.4%	27.4%	100.0%	(340)	205.3
	当てはまる	11.1%	23.8%	12.7%	21.4%	31.0%	100.0%	(126)	205.2
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2601)	186.0

第2-5-32表 「g.社員間の仕事の平準化を図っていない」別に見た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	当てはまらない	37.8%	28.3%	16.2%	7.7%	10.0%	100.0%	(983)	176.6
	あまり当てはまらない	32.8%	28.3%	18.5%	9.5%	10.9%	100.0%	(1616)	179.9
	やや当てはまる	27.6%	25.3%	19.4%	12.3%	15.5%	100.0%	(1377)	187.3
	当てはまる	24.9%	23.5%	19.8%	12.7%	19.0%	100.0%	(722)	192.0
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4698)	183.2
管理職	当てはまらない	34.4%	27.7%	18.8%	7.9%	11.2%	100.0%	(517)	179.2
	あまり当てはまらない	27.4%	31.7%	19.2%	9.4%	12.3%	100.0%	(1010)	183.4
	やや当てはまる	21.4%	27.9%	23.2%	10.7%	16.8%	100.0%	(785)	189.4
	当てはまる	17.2%	26.2%	18.3%	12.8%	25.5%	100.0%	(290)	198.3
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2602)	186.0

第2-5-33表 「h.つきあい残業をさせる」別に見た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	当てはまらない	36.1%	28.3%	17.3%	8.6%	9.7%	100.0%	(2503)	177.5
	あまり当てはまらない	27.8%	26.6%	19.3%	11.1%	15.2%	100.0%	(1709)	186.0
	やや当てはまる	19.2%	19.5%	23.3%	16.3%	21.6%	100.0%	(343)	197.8
	当てはまる	13.7%	16.4%	17.8%	20.5%	31.5%	100.0%	(146)	213.5
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4701)	183.2
管理職	当てはまらない	29.5%	28.6%	19.9%	9.1%	13.0%	100.0%	(1359)	182.9
	あまり当てはまらない	23.0%	31.0%	19.9%	10.0%	16.2%	100.0%	(1071)	187.5
	やや当てはまる	18.6%	17.8%	24.8%	17.1%	21.7%	100.0%	(129)	201.4
	当てはまる	4.7%	34.9%	25.6%	9.3%	25.6%	100.0%	(43)	202.8
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2602)	186.0

第2-5-34表 「i.残業する人ほど高く評価する」別に見た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	当てはまらない	34.4%	27.8%	17.5%	9.0%	11.3%	100.0%	(2237)	179.5
	あまり当てはまらない	28.9%	27.6%	19.0%	11.2%	13.3%	100.0%	(1754)	183.8
	やや当てはまる	26.0%	20.8%	21.5%	12.7%	19.0%	100.0%	(553)	193.2
	当てはまる	27.4%	21.7%	15.9%	14.0%	21.0%	100.0%	(157)	194.1
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4701)	183.2
管理職	当てはまらない	29.6%	28.5%	19.9%	8.6%	13.4%	100.0%	(1191)	183.3
	あまり当てはまらない	23.2%	30.1%	20.2%	11.0%	15.6%	100.0%	(1123)	187.7
	やや当てはまる	20.6%	28.3%	24.0%	9.0%	18.0%	100.0%	(233)	190.5
	当てはまる	18.9%	28.3%	11.3%	18.9%	22.6%	100.0%	(53)	195.1
	合計	25.8%	29.2%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2600)	186.1

6. 個人特性と労働時間

第1章で述べたように、ここではいくつかの「個人特性」と労働時間の関係を見る。特に今回は、小倉・藤本（2010）のインタビュー調査で明らかになった、「労働者のまじめさ」がわかるような質問として、「仕事に対する意識」「仕事と余暇のバランス（仕事志向）」「取っている点数」「目指している点数」を利用する。

「仕事に対する意識」は、直接・間接的に労働時間に関係すると思われるものとして、次の10項目を用意した。「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.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」の10項目について、それぞれに「当てはまらない」「あまり当てはまらない」「やや当てはまる」「当てはまる」の4件法でたずねた。

「仕事と余暇のバランス（仕事志向）」は、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」「仕事にも力を入れるが、時には余暇も楽しむ」「仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている」「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」から1つを選択する質問である。

「取っている点数」「目指している点数」とは、「あなたの仕事や役割を全体的に見て、完全な出来を100点としたとき、平均的に何点くらいをとっていると思いますか？ また平均的に何点くらいを目指して仕事をしていますか？ 0点～100点の範囲でお答え下さい。」とした質問の回答である。

第2-6-1表から第2-6-10表は、職種別に「仕事に対する意識」を見たものである。全体的な傾向を把握するため、細部ではなく大きな相違点に着目して言及する。

まず、非管理職合計では「h.仕事に対する責任感が強い」の平均点が最も高く、次いで「c.仕事を頼まれると断れない」となっている。平均点がマイナスになっているのは「a.出世志向が強い」「i.上司が退社するまで帰宅しない」で、これらは「当てはまらない」「あまり当てはまらない」と回答した人が多いことを意味する。管理職合計では「h.仕事に対する責任感が強い」の平均点が最も高く、次いで「f.協調性がある」「d.てきぱき仕事をしている」となっており、非管理職とは若干傾向が異なっている。平均点がマイナスになっているのは「a.出世志向が強い」「g.仕事がないと不安になる」「i.上司が退社するまで帰宅しない」である。非管理職合計の平均点と0.5点以上の相違がある項目はない。

次に、非管理職、管理職それぞれの職種間の相違を見る。非管理職で、職種間の平均点に相違⁵²が見られるのは、「e.専門職志向が高い」（専門職・高⁵³）である。管理職で、職種間の平均点に相違が見られるのは、「e.専門職志向が高い」（専門職・高）である。非管理職でも管理職でも、専門職の人に「専門職志向が高い」のは当然であるが、非管理職の場合に技能

⁵² 便宜的に最小と最大の差が0.5以上とした。

⁵³ ここでの高・低は平均点の絶対値ではなく職種間の相対的な高低を意味する。

系で「仕事がないと不安になる」という点数が相対的に他の職種より高いのは、現場管理・監督、製造・建設の作業、輸送・運転、警備・清掃などの仕事では、「仕事がない」ということが失業のリスクにつながると感じられているのではないかと想像する。

第2-6-1表 職種別に見た「a.出世志向が強い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	24.1%	49.1%	21.4%	5.4%	100.0%	(982)	-0.65
	営業系	15.4%	45.8%	30.2%	8.7%	100.0%	(1230)	-0.29
	専門職	18.8%	50.2%	25.0%	6.0%	100.0%	(1316)	-0.51
	技能系	24.9%	51.5%	19.0%	4.6%	100.0%	(1172)	-0.73
	合計	20.6%	49.1%	24.1%	6.2%	100.0%	(4700)	-0.54
管理職	一般事務系	11.1%	48.1%	34.9%	5.9%	100.0%	(522)	-0.24
	営業系	9.0%	43.4%	38.4%	9.2%	100.0%	(916)	-0.05
	専門職	10.2%	49.1%	34.8%	5.8%	100.0%	(704)	-0.23
	技能系	13.7%	44.6%	32.4%	9.4%	100.0%	(417)	-0.21
	合計	10.5%	46.2%	35.7%	7.6%	100.0%	(2559)	-0.16

第2-6-2表 職種別に見た「b.自己管理能力が高い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	4.7%	30.9%	53.2%	11.3%	100.0%	(984)	0.35
	営業系	3.9%	32.0%	49.7%	14.5%	100.0%	(1230)	0.39
	専門職	5.5%	32.8%	49.6%	12.1%	100.0%	(1317)	0.30
	技能系	6.9%	36.9%	46.8%	9.4%	100.0%	(1171)	0.15
	合計	5.3%	33.2%	49.7%	11.9%	100.0%	(4702)	0.30
管理職	一般事務系	1.5%	17.6%	62.6%	18.2%	100.0%	(522)	0.78
	営業系	2.4%	20.9%	62.4%	14.3%	100.0%	(915)	0.65
	専門職	1.0%	18.5%	61.5%	19.0%	100.0%	(704)	0.79
	技能系	2.2%	23.6%	58.7%	15.6%	100.0%	(416)	0.62
	合計	1.8%	20.0%	61.6%	16.6%	100.0%	(2557)	0.71

第2-6-3表 職種別に見た「c.仕事を頼まれると断れない」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	1.3%	10.6%	59.1%	28.9%	100.0%	(986)	1.04
	営業系	1.5%	13.1%	59.1%	26.3%	100.0%	(1232)	0.96
	専門職	1.0%	13.4%	60.8%	24.9%	100.0%	(1318)	0.95
	技能系	2.0%	12.2%	55.7%	30.1%	100.0%	(1171)	0.99
	合計	1.5%	12.4%	58.7%	27.4%	100.0%	(4707)	0.98
管理職	一般事務系	0.8%	14.9%	60.7%	23.6%	100.0%	(522)	0.91
	営業系	1.6%	14.0%	61.6%	22.8%	100.0%	(916)	0.90
	専門職	1.6%	13.9%	63.5%	21.0%	100.0%	(704)	0.88
	技能系	1.2%	12.5%	63.2%	23.1%	100.0%	(416)	0.94
	合計	1.4%	13.9%	62.2%	22.5%	100.0%	(2558)	0.91

第2-6-4表 職種別に見た「d.てきぱき仕事をしている」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	1.1%	15.3%	58.9%	24.7%	100.0%	(987)	0.91
	営業系	1.5%	17.0%	57.5%	24.0%	100.0%	(1231)	0.86
	専門職	2.7%	22.2%	54.1%	21.0%	100.0%	(1317)	0.68
	技能系	1.6%	17.5%	56.3%	24.6%	100.0%	(1173)	0.85
	合計	1.8%	18.2%	56.5%	23.5%	100.0%	(4708)	0.82
管理職	一般事務系	0.2%	11.5%	62.5%	25.9%	100.0%	(522)	1.02
	営業系	0.8%	12.6%	62.7%	23.9%	100.0%	(915)	0.97
	専門職	0.4%	13.6%	64.9%	21.0%	100.0%	(704)	0.92
	技能系	0.5%	12.5%	62.4%	24.7%	100.0%	(417)	0.98
	合計	0.5%	12.6%	63.2%	23.7%	100.0%	(2558)	0.97

第2-6-5表 職種別に見た「e.専門職志向が高い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	10.9%	41.8%	34.5%	12.9%	100.0%	(986)	-0.03
	営業系	5.9%	37.1%	37.8%	19.2%	100.0%	(1231)	0.27
	専門職	1.9%	13.4%	49.6%	35.1%	100.0%	(1318)	1.03
	技能系	6.3%	29.5%	43.8%	20.4%	100.0%	(1168)	0.42
	合計	5.9%	29.6%	41.9%	22.6%	100.0%	(4703)	0.46
管理職	一般事務系	3.6%	31.2%	43.7%	21.5%	100.0%	(522)	0.48
	営業系	5.3%	36.6%	43.0%	15.1%	100.0%	(916)	0.26
	専門職	0.7%	13.8%	52.1%	33.4%	100.0%	(704)	1.04
	技能系	3.6%	22.1%	46.5%	27.8%	100.0%	(417)	0.73
	合計	3.4%	26.8%	46.2%	23.5%	100.0%	(2559)	0.59

第2-6-6表 職種別に見た「f.協調性がある」の

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	2.7%	15.6%	57.8%	23.9%	100.0%	(985)	0.84
	営業系	1.9%	16.3%	55.9%	25.8%	100.0%	(1231)	0.87
	専門職	1.7%	16.9%	59.5%	21.9%	100.0%	(1317)	0.83
	技能系	3.5%	21.6%	53.1%	21.7%	100.0%	(1169)	0.68
	合計	2.4%	17.7%	56.6%	23.3%	100.0%	(4702)	0.81
管理職	一般事務系	1.0%	12.5%	56.7%	29.9%	100.0%	(522)	1.02
	営業系	1.1%	12.3%	59.0%	27.6%	100.0%	(916)	1.00
	専門職	0.6%	12.5%	63.2%	23.7%	100.0%	(704)	0.97
	技能系	1.4%	13.9%	56.1%	28.5%	100.0%	(417)	0.96
	合計	1.0%	12.7%	59.2%	27.2%	100.0%	(2559)	0.99

第2-6-7表 職種別に見た「g.仕事がないと不安になる」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	8.9%	33.9%	41.5%	15.7%	100.0%	(986)	0.21
	営業系	9.9%	31.8%	40.0%	18.4%	100.0%	(1231)	0.25
	専門職	11.2%	37.6%	38.2%	13.0%	100.0%	(1314)	0.04
	技能系	8.0%	27.8%	41.0%	23.1%	100.0%	(1172)	0.43
	合計	9.6%	32.9%	40.1%	17.5%	100.0%	(4703)	0.23
管理職	一般事務系	17.1%	43.2%	33.8%	6.0%	100.0%	(521)	-0.32
	営業系	10.0%	39.3%	38.3%	12.3%	100.0%	(916)	0.04
	専門職	12.2%	45.4%	34.1%	8.3%	100.0%	(703)	-0.19
	技能系	12.9%	34.3%	39.3%	13.4%	100.0%	(417)	0.06
	合計	12.6%	40.9%	36.4%	10.1%	100.0%	(2557)	-0.09

第2-6-8表 職種別に見た「h.仕事に対する責任感が強い」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	0.7%	8.0%	56.7%	34.5%	100.0%	(987)	1.16
	営業系	0.6%	8.4%	55.8%	35.1%	100.0%	(1232)	1.16
	専門職	1.1%	9.2%	57.9%	31.9%	100.0%	(1315)	1.10
	技能系	0.9%	8.7%	53.8%	36.6%	100.0%	(1172)	1.16
	合計	0.8%	8.6%	56.1%	34.5%	100.0%	(4706)	1.15
管理職	一般事務系	0.2%	2.5%	56.4%	40.9%	100.0%	(521)	1.35
	営業系	0.5%	3.5%	52.2%	43.7%	100.0%	(915)	1.35
	専門職		3.4%	58.0%	38.6%	100.0%	(704)	1.32
	技能系		4.1%	53.5%	42.4%	100.0%	(417)	1.34
	合計	0.2%	3.4%	54.9%	41.5%	100.0%	(2557)	1.34

第2-6-9表 職種別に見た「i.上司が退社するまで帰宅しない」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	47.6%	35.1%	14.1%	3.2%	100.0%	(987)	-1.10
	営業系	34.1%	39.9%	19.7%	6.2%	100.0%	(1233)	-0.76
	専門職	45.2%	39.8%	11.9%	3.0%	100.0%	(1315)	-1.12
	技能系	40.1%	42.9%	13.4%	3.7%	100.0%	(1171)	-1.02
	合計	41.5%	39.6%	14.8%	4.1%	100.0%	(4706)	-1.00
管理職	一般事務系	33.8%	45.7%	17.5%	3.1%	100.0%	(521)	-0.90
	営業系	31.3%	47.1%	16.8%	4.8%	100.0%	(915)	-0.83
	専門職	41.0%	46.2%	11.0%	1.8%	100.0%	(703)	-1.14
	技能系	32.5%	41.9%	17.6%	8.0%	100.0%	(415)	-0.73
	合計	34.7%	45.7%	15.5%	4.2%	100.0%	(2554)	-0.91

第2-6-10表 職種別に見た「j.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」の分布

		当てはまらない(-2)	あまり当てはまらない(-1)	やや当てはまる(+1)	当てはまる(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	6.9%	30.0%	53.2%	10.0%	100.0%	(984)	0.29
	営業系	7.6%	30.0%	52.4%	9.9%	100.0%	(1232)	0.27
	専門職	8.5%	31.9%	50.6%	9.1%	100.0%	(1313)	0.20
	技能系	8.6%	33.9%	46.4%	11.0%	100.0%	(1169)	0.17
	合計	8.0%	31.5%	50.6%	10.0%	100.0%	(4698)	0.23
管理職	一般事務系	4.8%	22.8%	54.3%	18.0%	100.0%	(521)	0.58
	営業系	4.0%	22.5%	56.4%	17.0%	100.0%	(915)	0.60
	専門職	3.4%	25.5%	55.9%	15.2%	100.0%	(703)	0.54
	技能系	3.9%	20.7%	57.8%	17.6%	100.0%	(415)	0.65
	合計	4.0%	23.1%	56.1%	16.8%	100.0%	(2554)	0.59

第 2-6-11 表は、職種別に「仕事と余暇のバランス」を見たものである。非管理職合計の平均点は管理職合計の平均点よりも低い。つまり全体的に見て、管理職のほうが仕事志向であるといえる。分布を見ても、管理職は「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」の比率が高く、非管理職は「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」の比率が高い。それぞれの職種間の相違については、非管理職では営業系の平均点が若干高く、管理職では営業系、技能系の平均点が高めである。

第2-6-11表 職種別に見た「仕事と余暇のバランス」の分布

		仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める(-2)	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ(-1)	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている(0)	仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ(+1)	仕事に生きがい求めており、全力を傾けている(+2)	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	4.7%	15.8%	56.4%	22.2%	1.0%	100.0%	(988)	-0.01
	営業系	4.0%	11.9%	52.5%	28.2%	3.5%	100.0%	(1236)	0.15
	専門職	4.4%	15.7%	53.3%	24.0%	2.6%	100.0%	(1316)	0.05
	技能系	3.3%	15.0%	53.5%	26.7%	1.4%	100.0%	(1174)	0.08
	合計	4.1%	14.5%	53.8%	25.4%	2.2%	100.0%	(4714)	0.07
管理職	一般事務系	1.1%	9.2%	54.6%	32.6%	2.5%	100.0%	(522)	0.26
	営業系	1.3%	5.1%	51.6%	37.6%	4.4%	100.0%	(917)	0.39
	専門職	1.0%	7.8%	53.4%	35.3%	2.5%	100.0%	(706)	0.31
	技能系	0.7%	4.8%	56.7%	33.3%	4.5%	100.0%	(418)	0.36
	合計	1.1%	6.6%	53.5%	35.2%	3.5%	100.0%	(2563)	0.33

第 2-6-12 表及び第 2-6-13 表は、職種別に「取っている点数」と「目指している点数」を見たものである。「取っている点数」では、管理職のほうがわずかながら平均点が高い。しかし「目指している点数」では、非管理職と管理職の差はない。全体的に 90 点近くを「目指し」、70 点くらい「取っている」ということであるから、自らの仕事の出来について自己評価が厳しい人が多いということであろう。平均点では、非管理職、管理職とも職種別に大きな相違は見られない。しかし細かく見ると、非管理職の専門職では「取っている点数」を「90～99 点」「100 点」とする比率が他の職種よりも低い。また非管理職の専門職は「目指している点数」を「100 点」とする比率も低い。専門職であるため、「理想的な仕事の出来」というイメージがあっても困難であるがゆえ、「100 点」を目指すことができず、また実際の出来に対する評価も厳しい傾向にあるのかもしれない。

第2-6-12表 職種別に見た「取っている点数」の分布

		1～69点	70～79点	80～89点	90～99点	100点	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	24.2%	26.9%	33.6%	13.6%	1.7%	100.0%	(977)	73.65
	営業系	27.8%	29.6%	31.3%	9.3%	2.0%	100.0%	(1216)	71.56
	専門職	29.3%	30.9%	30.8%	7.6%	1.5%	100.0%	(1307)	71.05
	技能系	24.7%	25.0%	32.3%	13.7%	4.3%	100.0%	(1154)	73.90
	合計	26.7%	28.3%	31.9%	10.8%	2.4%	100.0%	(4654)	72.43
管理職	一般事務系	16.2%	29.8%	40.4%	11.0%	2.5%	100.0%	(517)	75.32
	営業系	20.1%	31.1%	35.1%	11.3%	2.3%	100.0%	(909)	74.38
	専門職	21.4%	30.1%	34.0%	13.0%	1.4%	100.0%	(700)	74.12
	技能系	18.2%	28.5%	36.7%	13.6%	2.9%	100.0%	(411)	75.01
	合計	19.4%	30.2%	36.1%	12.1%	2.2%	100.0%	(2537)	74.60

第2-6-13表 職種別に見た「目指している点数」の分布

		1～69点	70～79点	80～89点	90～99点	100点	合計	(N)	平均点
非管理職	一般事務系	3.2%	5.6%	27.0%	35.2%	29.0%	100.0%	(975)	88.55
	営業系	3.4%	6.0%	29.5%	32.4%	28.8%	100.0%	(1217)	88.22
	専門職	4.1%	6.8%	36.4%	30.6%	22.0%	100.0%	(1306)	86.52
	技能系	4.3%	7.5%	27.0%	30.2%	31.0%	100.0%	(1150)	87.99
	合計	3.8%	6.5%	30.3%	31.9%	27.5%	100.0%	(4648)	87.75
管理職	一般事務系	3.5%	6.0%	27.8%	38.6%	24.1%	100.0%	(515)	87.64
	営業系	2.6%	5.0%	27.5%	35.5%	29.4%	100.0%	(906)	88.58
	専門職	2.6%	7.0%	31.2%	35.7%	23.5%	100.0%	(698)	87.23
	技能系	3.2%	6.3%	27.6%	31.5%	31.5%	100.0%	(410)	88.40
	合計	2.9%	6.0%	28.6%	35.5%	27.0%	100.0%	(2529)	87.99

次に、「仕事に対する意識」「仕事志向」「取っている点数」「目指している点数」と労働時間の関係を見よう。

第2-6-14表から第2-6-23表は、「仕事に対する意識」の各項目の否定・肯定度と月間総労働時間の関係を見たものである。「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上長い項目は、「a.出世志向が強い」（非管理職）、「c.仕事を頼まれると断れない」（非管理職、管理職）、「e.専門職志向が高い」（非管理職）、「i.上司が退社するまで帰宅しない」（非管理職、管理職）であった。また、管理職では「b.自己管理能力が高い」「d.てきぱき仕事をしている」の2項目で「当てはまらない」よりも「当てはまる」が10時間以上短い⁵⁴。非管理職と管理職で若干の相違が見られる。

⁵⁴ 回答数の少ない「h.仕事に対する責任感が強い」は除く。

第2-6-14表 「a.出世志向が強い」別に見た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	当てはまらない	37.4%	26.6%	16.3%	9.4%	10.3%	100.0%	(977)	178.2
	あまり当てはまらない	32.1%	27.0%	17.7%	10.1%	13.0%	100.0%	(2332)	182.1
	やや当てはまる	26.7%	27.4%	19.5%	11.4%	15.1%	100.0%	(1133)	187.3
	当てはまる	18.9%	23.3%	27.3%	12.0%	18.5%	100.0%	(275)	193.0
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4717)	183.2
管理職	当てはまらない	26.5%	27.2%	20.2%	9.2%	16.9%	100.0%	(272)	187.7
	あまり当てはまらない	27.0%	31.2%	20.0%	9.1%	12.8%	100.0%	(1213)	183.4
	やや当てはまる	25.6%	27.1%	20.6%	10.9%	15.8%	100.0%	(933)	187.4
	当てはまる	20.3%	29.2%	18.8%	10.9%	20.8%	100.0%	(202)	192.8
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2620)	186.0

第2-6-15表 「b.自己管理能力が高い」別に見た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	当てはまらない	32.8%	26.8%	15.6%	9.6%	15.2%	100.0%	(250)	183.7
	あまり当てはまらない	29.7%	27.2%	18.6%	10.6%	13.9%	100.0%	(1547)	185.1
	やや当てはまる	32.0%	27.0%	18.1%	10.7%	12.1%	100.0%	(2370)	181.2
	当てはまる	29.8%	24.4%	20.5%	8.9%	16.4%	100.0%	(550)	186.7
	合計	31.0%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4717)	183.3
管理職	当てはまらない	28.3%	19.6%	19.6%	8.7%	23.9%	100.0%	(46)	202.3
	あまり当てはまらない	23.6%	27.9%	21.5%	10.2%	16.8%	100.0%	(530)	189.1
	やや当てはまる	25.5%	30.1%	20.3%	9.9%	14.1%	100.0%	(1612)	185.4
	当てはまる	30.5%	28.4%	17.2%	9.5%	14.4%	100.0%	(430)	182.5
	合計	26.0%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2618)	186.0

第2-6-16表 「c.仕事を頼まれると断れない」別に見た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	当てはまらない	39.7%	28.6%	17.5%	6.3%	7.9%	100.0%	(63)	174.7
	あまり当てはまらない	34.4%	29.6%	17.4%	7.7%	10.9%	100.0%	(585)	180.3
	やや当てはまる	32.5%	26.3%	18.1%	10.8%	12.2%	100.0%	(2781)	181.8
	当てはまる	26.0%	26.6%	19.6%	10.9%	16.9%	100.0%	(1295)	188.0
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4724)	183.2
管理職	当てはまらない	31.3%	43.8%	9.4%	3.1%	12.5%	100.0%	(32)	176.5
	あまり当てはまらない	27.8%	29.7%	21.7%	9.2%	11.7%	100.0%	(360)	183.9
	やや当てはまる	27.0%	29.3%	20.4%	9.8%	13.6%	100.0%	(1644)	184.5
	当てはまる	21.4%	28.0%	19.0%	11.0%	20.6%	100.0%	(583)	191.9
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2619)	186.0

第2-6-17表 「d.てきぱき仕事をしている」別に見た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	当てはまらない	37.3%	22.9%	18.1%	8.4%	13.3%	100.0%	(83)	181.2
	あまり当てはまらない	31.2%	26.7%	19.2%	9.5%	13.4%	100.0%	(863)	183.9
	やや当てはまる	30.6%	27.4%	18.6%	10.6%	12.9%	100.0%	(2672)	182.7
	当てはまる	31.7%	25.8%	17.5%	10.8%	14.1%	100.0%	(1107)	184.2
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4725)	183.2
管理職	当てはまらない	9.1%	36.4%	27.3%		27.3%	100.0%	(11)	200.0
	あまり当てはまらない	21.9%	24.9%	26.6%	11.5%	15.1%	100.0%	(338)	188.8
	やや当てはまる	26.8%	30.2%	19.5%	9.6%	13.9%	100.0%	(1658)	185.1
	当てはまる	26.0%	28.8%	18.0%	10.0%	17.3%	100.0%	(612)	186.5
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2619)	186.0

第2-6-18表 「e.専門職志向が高い」別に見た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	当てはまらない	39.5%	27.7%	15.5%	10.0%	7.4%	100.0%	(271)	174.4
	あまり当てはまらない	33.0%	26.5%	17.2%	10.1%	13.2%	100.0%	(1359)	182.3
	やや当てはまる	30.8%	27.0%	18.8%	10.0%	13.4%	100.0%	(2000)	183.3
	当てはまる	27.2%	26.5%	19.9%	11.7%	14.7%	100.0%	(1090)	186.2
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4720)	183.2
管理職	当てはまらない	35.2%	26.4%	12.1%	7.7%	18.7%	100.0%	(91)	185.6
	あまり当てはまらない	24.4%	31.9%	20.0%	9.9%	13.8%	100.0%	(709)	185.4
	やや当てはまる	26.7%	28.5%	20.8%	9.5%	14.5%	100.0%	(1216)	185.7
	当てはまる	24.7%	28.0%	20.0%	10.9%	16.4%	100.0%	(604)	187.2
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2620)	186.0

第2-6-19表 「f.協調性がある」別に見た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	当てはまらない	36.9%	17.1%	17.1%	11.7%	17.1%	100.0%	(111)	186.7
	あまり当てはまらない	31.5%	26.5%	17.3%	11.3%	13.4%	100.0%	(831)	182.9
	やや当てはまる	31.3%	27.1%	18.7%	9.9%	12.9%	100.0%	(2689)	182.6
	当てはまる	29.4%	27.5%	18.4%	10.8%	13.9%	100.0%	(1089)	184.7
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4720)	183.2
管理職	当てはまらない	29.2%	25.0%	25.0%	4.2%	16.7%	100.0%	(24)	186.4
	あまり当てはまらない	25.9%	24.7%	19.0%	12.0%	18.4%	100.0%	(316)	189.6
	やや当てはまる	24.8%	30.0%	21.7%	9.3%	14.1%	100.0%	(1573)	186.0
	当てはまる	28.3%	29.6%	16.8%	10.3%	15.0%	100.0%	(707)	184.3
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2620)	186.0

第2-6-20表 「g.仕事がないと不安になる」別に見た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	当てはまらない	31.4%	24.1%	18.7%	11.4%	14.4%	100.0%	(465)	184.7
	あまり当てはまらない	31.0%	27.7%	19.2%	10.0%	12.1%	100.0%	(1566)	182.0
	やや当てはまる	30.7%	27.9%	17.8%	10.4%	13.1%	100.0%	(1890)	183.0
	当てはまる	31.7%	24.1%	18.2%	10.5%	15.5%	100.0%	(801)	185.2
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4722)	183.2
管理職	当てはまらない	21.5%	35.5%	19.1%	8.2%	15.8%	100.0%	(330)	187.5
	あまり当てはまらない	26.7%	29.9%	20.1%	10.5%	12.8%	100.0%	(1084)	183.3
	やや当てはまる	25.9%	27.6%	21.0%	9.5%	15.9%	100.0%	(941)	187.3
	当てはまる	28.5%	24.3%	18.3%	10.3%	18.6%	100.0%	(263)	190.1
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.8%	14.9%	100.0%	(2618)	186.0

第2-6-21表 「h.仕事に対する責任感が強い」別に見た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	当てはまらない	36.8%	23.7%	18.4%	5.3%	15.8%	100.0%	(38)	185.4
	あまり当てはまらない	34.3%	27.4%	18.0%	8.4%	11.9%	100.0%	(394)	180.5
	やや当てはまる	32.0%	27.3%	18.6%	10.2%	12.0%	100.0%	(2660)	181.9
	当てはまる	28.7%	26.0%	18.2%	11.3%	15.8%	100.0%	(1631)	185.9
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4723)	183.2
管理職	当てはまらない	25.0%	25.0%			50.0%	100.0%	(4)	244.9
	あまり当てはまらない	22.0%	29.7%	23.1%	11.0%	14.3%	100.0%	(91)	188.7
	やや当てはまる	26.6%	29.5%	21.4%	9.5%	12.9%	100.0%	(1437)	184.6
	当てはまる	25.4%	28.7%	18.1%	10.3%	17.4%	100.0%	(1086)	187.4
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2618)	186.0

第2-6-22表 「i.上司が退社するまで帰宅しない」別に見た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	当てはまらない	37.5%	28.1%	16.0%	8.7%	9.8%	100.0%	(1988)	176.9
	あまり当てはまらない	29.8%	26.6%	20.3%	10.6%	12.7%	100.0%	(1863)	183.3
	やや当てはまる	21.0%	24.8%	20.1%	13.3%	20.8%	100.0%	(682)	194.4
	当てはまる	12.7%	22.8%	19.0%	15.9%	29.6%	100.0%	(189)	207.9
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4722)	183.2
管理職	当てはまらない	27.0%	32.0%	19.0%	9.2%	12.9%	100.0%	(916)	183.4
	あまり当てはまらない	26.8%	29.4%	20.9%	9.0%	13.9%	100.0%	(1198)	184.3
	やや当てはまる	21.6%	24.4%	21.9%	13.8%	18.3%	100.0%	(398)	192.8
	当てはまる	22.3%	21.4%	15.5%	10.7%	30.1%	100.0%	(103)	202.1
	合計	25.9%	29.2%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2615)	186.0

第2-6-23表 「j.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」別に見た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	当てはまらない	37.5%	25.7%	14.4%	10.8%	11.5%	100.0%	(381)	180.2
	あまり当てはまらない	32.1%	28.3%	17.5%	10.3%	11.8%	100.0%	(1493)	181.7
	やや当てはまる	30.0%	26.9%	19.5%	10.1%	13.6%	100.0%	(2373)	183.4
	当てはまる	27.9%	23.0%	18.9%	11.8%	18.5%	100.0%	(466)	190.0
	合計	31.0%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4713)	183.2
管理職	当てはまらない	27.3%	33.3%	16.2%	9.1%	14.1%	100.0%	(99)	184.8
	あまり当てはまらない	27.8%	32.3%	21.0%	8.7%	10.2%	100.0%	(619)	181.0
	やや当てはまる	25.9%	28.6%	19.9%	10.6%	15.1%	100.0%	(1469)	186.7
	当てはまる	23.1%	25.2%	20.8%	9.6%	21.3%	100.0%	(428)	191.2
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2615)	186.0

第2-6-24表は、「仕事と余暇のバランス」と月間総労働時間の関係を見たものである。非管理職も管理職も、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」から「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」までほぼ比例して平均(時間)が短くなっている。

第2-6-24表 「仕事と余暇のバランス」別に見た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	仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている	13.3%	22.4%	18.4%	17.3%	28.6%	100.0%	(98)	205.7
	仕事に力を入れるが、時には余暇を楽しむ	23.2%	25.7%	20.6%	12.5%	18.1%	100.0%	(1179)	190.6
	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている	32.5%	27.6%	18.5%	9.4%	11.9%	100.0%	(2573)	181.1
	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ	38.7%	26.8%	16.2%	9.7%	8.7%	100.0%	(680)	176.5
	仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める	43.8%	24.2%	11.9%	9.3%	10.8%	100.0%	(194)	178.1
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4724)	183.2
管理職	仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている	12.5%	20.5%	19.3%	9.1%	38.6%	100.0%	(88)	213.0
	仕事に力を入れるが、時には余暇を楽しむ	22.8%	24.0%	21.0%	12.9%	19.4%	100.0%	(914)	193.0
	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている	27.8%	32.9%	19.4%	8.8%	11.1%	100.0%	(1412)	180.8
	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ	31.5%	29.2%	24.2%	4.5%	10.7%	100.0%	(178)	179.0
	仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める	41.4%	41.4%	3.4%	3.4%	10.3%	100.0%	(29)	177.5
	合計	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	(2621)	186.0

第2-6-25表及び第2-6-26表は、「取っている点数」及び「目指している点数」と月間総労働時間の関係を見たものである。「取っている点数」では、非管理職も管理職も「100点」とする人の月間総労働時間（平均）が最も長い。また「取っている点数」に比例して長いという傾向は見られないが、分布を見ると、「100点」とする人で「221時間以上」の比率が高い。「目指している点数」では、非管理職も管理職も「100点」とする人の月間総労働時間（平均）が最も長い。また非管理職、管理職とも「目指している点数」に比例して長いという傾向は見られないが、分布を見ると、「100点」とする人で「221時間以上」の比率が若干高い。

第2-6-25表 「取っている点数」別に見た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	1～69点	29.7%	27.4%	17.1%	11.6%	14.1%	100.0%	(1231)	184.6
	70～79点	32.4%	25.3%	19.4%	10.9%	12.0%	100.0%	(1351)	181.9
	80～89点	31.8%	27.9%	18.3%	10.1%	11.9%	100.0%	(1479)	181.6
	90～99点	30.6%	25.7%	18.7%	9.2%	15.8%	100.0%	(513)	183.7
	100点	20.4%	28.7%	23.1%	5.6%	22.2%	100.0%	(108)	197.8
	合計	31.1%	26.8%	18.5%	10.5%	13.2%	100.0%	(4682)	183.1
管理職	1～69点	25.2%	28.2%	22.9%	10.2%	13.5%	100.0%	(511)	187.0
	70～79点	23.3%	31.4%	21.4%	9.9%	14.0%	100.0%	(786)	185.9
	80～89点	26.7%	29.3%	18.8%	10.1%	15.0%	100.0%	(939)	185.5
	90～99点	29.2%	26.7%	18.1%	8.9%	17.1%	100.0%	(315)	185.9
	100点	35.8%	15.1%	15.1%	9.4%	24.5%	100.0%	(53)	188.1
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2604)	186.0

第2-6-26表 「目指している点数」別に見た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	1～69点	32.2%	27.6%	14.9%	10.3%	14.9%	100.0%	(174)	182.9
	70～79点	38.8%	27.4%	16.3%	8.8%	8.8%	100.0%	(307)	175.2
	80～89点	32.3%	27.0%	17.9%	10.8%	11.9%	100.0%	(1421)	182.2
	90～99点	31.3%	27.6%	19.7%	10.4%	11.1%	100.0%	(1499)	181.4
	100点	27.4%	25.3%	18.7%	10.8%	17.8%	100.0%	(1276)	188.0
	合計	31.1%	26.8%	18.5%	10.5%	13.1%	100.0%	(4677)	183.1
管理職	1～69点	39.2%	24.3%	12.2%	10.8%	13.5%	100.0%	(74)	179.8
	70～79点	22.9%	32.7%	28.8%	5.9%	9.8%	100.0%	(153)	186.3
	80～89点	25.7%	30.8%	20.2%	9.9%	13.3%	100.0%	(746)	184.2
	90～99点	25.8%	30.0%	20.5%	10.3%	13.5%	100.0%	(924)	185.1
	100点	25.0%	26.0%	19.1%	10.1%	19.7%	100.0%	(700)	189.8
	合計	25.8%	29.1%	20.3%	9.9%	14.9%	100.0%	(2597)	186.1

7. 多変量解析

仕事特性や個人特性と労働時間の因果関係を正確に確認するため、ここでは多変量解析によって検証する。

被説明変数は、月間総労働時間（対数）である。主要な説明変数は、仕事特性と個人特性である。ここで「仕事特性」とは、5節で紹介した「仕事の性質」と「上司の性質」であり、また「個人特性」は、6節で紹介した「仕事に対する意識」と「仕事と余暇のバランス（仕事志向）」及び「取っている点数」「目指している点数」とする。

「仕事の性質」は、「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決められる」「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」の8項目それぞれについて、「当てはまらない」=-2、「あまり当てはまらない」=-1、「やや当てはまる」=+1、「当てはまる」=+2とする連続変数として使用する。

5節で見たように、非管理職、管理職とも「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」では、否定度合いが高いほど月間総労働時間が長く、反対に「d.取引先や顧客の対応が多い」「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」では、肯定度合いが高いほど月間総労働時間が長かった。これらのことが他の属性の影響を一定としても明らかになるかに注目する。

「上司の性質」は、「a.必要以上に資料の作成を指示する」「b.必要以上に会議を行う」「c.仕事の指示に計画性がない」「d.指示する仕事の内容が明確でない」「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「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」の9項目のうち、aとb、cとd、eとfはそれぞれ相関係数が0.6~0.7とかなり高いため、b、d、eを除外し残りのa、c、f、g、h、iの6項目それぞれについて、「当てはまらない」=-2、「あまり当てはまらない」=-1、「やや当てはまる」=+1、「当てはまる」=+2とする連続変数として使用する。

5節では、「上司の性質」は、9項目すべてが肯定されるほど長時間労働に結びつく傾向が見られた。特に「e.終業時刻直前に仕事の指示をする」「f.残業することを前提に仕事の指示をする」「h.つきあい残業をさせる」では、月間総労働時間が200時間を超えていた。したがってfと相関の強いeを除外し、残りのf及びhの影響を中心に検討する。

「仕事に対する意識」は、「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.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」の10項目それぞれについて、「当てはまらない」=-2、「あまり当てはまらない」=-1、「やや当てはまる」=+1、「当てはまる」=+2とす

る連続変数として使用する。

6節では、「仕事に対する意識」は、非管理職では「a.出世志向が強い」「c.仕事を頼まれると断れない」「e.専門職志向が高い」「i.上司が退社するまで帰宅しない」、管理職では「b.自己管理能力が高い」「c.仕事を頼まれると断れない」「i.上司が退社するまで帰宅しない」「j.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」で月間総労働時間に比較的大きな相違が見られた。これらも含めて、どのような意識が労働時間に影響するのかを検討する。

「仕事と余暇のバランス（仕事志向）」は、「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」=+2、「仕事にも力を入れるが、時には余暇も楽しむ」=+1、「仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている」=0、「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」=-1、「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」=-2とする連続変数として使用する。

6節で見たように、仕事志向であるほど月間総労働時間が長いという仮説を検討する。

「取っている点数」及び「目指している点数」は80~89点に該当する人をベンチマークとした5分類のカテゴリー変数として使用する。その理由は、「取っている点数」も「目指している点数」も平均点が高く、点数をそのまま投入するよりは、相対的に点数が高いグループもしくは低いグループと分けて見ることで結果の解釈が容易になると考えるためである。

6節では、あまり明確な傾向は見られなかったが、非管理職、管理職とも、「取っている点数」「目指している点数」で「100点」とする人の長時間労働があるのかどうかを確認することが主目的と考える。

その他、年収、役職、性別、年齢、勤続年数、職種、企業規模、勤務時間制度、労働組合の有無をコントロール変数として使用する⁵⁵。

なおここでは、労働時間に対して年収を説明変数として使用している。賃金率が一定であると仮定すると、労働時間の長さは、収入を増加させる。この場合、労働時間の長さが収入に影響を与えると考えられる。しかし本稿で使用するデータは、賃金率ではなく「年収」である。年収は賞与や各種手当を含むが、その大きな部分は賃金率と労働時間の積と考えられるため、年収そのものに労働時間の影響が含まれていると考えられる。したがって労働時間と年収の因果関係が明確にならない同時決定の可能性がある。そこで労働時間を年収で説明するには、この問題に対処した分析手法が必要である。そのため、第一段階の年収（賃金）関数の推定に操作変数⁵⁶を使用し、その推定値を二段階目の労働時間の説明変数とする二段階最小二乗法（2sls）を用いることにする⁵⁷。

⁵⁵ 具体的な説明変数の内容については第2-7-1表を参照。なお記述統計量は巻末を参照。

⁵⁶ 2slsにおける操作変数は二段階目の説明変数のほか、年齢、学歴（中・高卒、短大・専修学校卒、四年制大学卒、大学院卒）、業種（建設業、製造業、通信・運輸、流通・飲食、金融・不動産、学術・教育・医療、他サービス）を使用した。

⁵⁷ 本稿の分析において年収は年単位であり、労働時間は月単位であるため、本来は単位（期間）の統一が望まれるが、労働時間は休日数、残業時間数などの諸点において月間の変動があるために、単純に12倍すればよいという性質のものではない。また年収に関しても、年収には賞与等が含まれるため、12等分しても正確な月単位の収入ではない。それゆえ年収と月単位の労働時間をそのまま使用した。

第2-7-1表及び第2-7-2表は、非管理職に関する分析結果である。各表2種類の推計のうち左側は年齢を、右側は勤続年数を使用した結果である。また第2-7-1表では「取っている点数」を、第2-7-2表では「目指している点数」を使用した。

まず主要な説明変数の影響について考察する。

「仕事の性質」では、4本とも「b.自分で仕事のペースや手順を変えられる」(－)、「d.取引先や顧客の対応が多い」(+)、「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」(+)となっており、クロス集計結果と同様の傾向が確認された。「自分で仕事のペースや手順を変えられる」ほど、労働時間が短いということは、仕事の裁量度の強さと労働時間の長さが関係していることを示している。これは、小倉・藤本(2010)で「仕事の裁量度」が影響する可能性があるとした結果を補強するものといえよう。「企画・判断を求められる仕事が多い」ほど労働時間が長いのは、仕事の高度化と労働時間との関係を示していると考えられる。つまりより難しい仕事であるほど時間もかかるということではないだろうか。「取引先や顧客の対応が多い」と「会議や打ち合わせが多い」は、第1章及び小倉・藤本(2010)で述べた、「顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性の強弱と労働時間の関係」が検証されたといえる。つまり自分の仕事を自分一人で遂行するのではなく、他社・他者との関係性が強いほど、労働時間が長くなるということであり、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」の反対の結果といえるだろう。

「上司の性質」では、「f.残業することを前提に仕事の指示をする」(+)、「h.つきあい残業をさせる」(+)となり、クロス集計の傾向と同様、他の属性の影響を一定としても労働時間を長くする影響を与えていることがわかった。どちらも「残業」しやすい上司であるから、そうでない場合に比べれば、当然、労働時間が長くなるだろう。また「g.社員間の仕事の平準化を図っていない」(+)も影響している。上司が「仕事の平準化」をしなければ、特定の人に仕事が偏り、その人の労働時間が長くなるということを示唆するものと考えられる。

「仕事に対する意識」では、「a.出世志向が強い」(+)、「b.自己管理能力が高い」(－)、「g.仕事がないと不安になる」(－)、「i.上司が退社するまで帰宅しない」(+)、「j.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」(+)となった。「出世志向が強い」人は、残業等をいとわずに働くため労働時間が長いのであろう。「自己管理能力が高い」と自認する人の労働時間が短いというのは、「仕事の性質」の「自分で仕事のペースや手順を変えられる」の結果に似ている。ただし「自分で仕事のペースや手順を変えられる」は、回答者が担っている仕事の性質であるが、「自己管理能力が高い」は、仕事だけではない回答者本人の性質である。「仕事がないと不安になる」に肯定する人の労働時間が短いという結果は、解釈が難しい。「仕事がある」ことで「安心」を得られる人たちなら、むしろ多少の残業などがあつたほうが安心するのではないだろうか。あり得る解釈は、因果関係が逆で、労働時間が短くなったために、「仕事なくなる」という「不安」を感じているということかもしれない。「上司が退社するまで帰宅しない」人は、上司が残業を前提にする場合だけでなく、部下の中にも「上司より先に

帰ってはいけない」と考える人がいるということだ。「人事評価が高い」と自認する人の労働時間が長いのは、職場での自らの業績や役割に自信を持っている人ほど労働時間が長いということであるから、自信の強さが労働時間を長くする影響を持つのであろう。

「仕事志向」は、当然のことながら労働時間を長くする影響を持つ。

「取っている点数」では、「100点」の場合に労働時間が長い。これは「人事評価が高い」に似て、自信の強さと労働時間の長さの関係を示すものであろう。また「目指している点数」でも、「100点」は労働時間が長い。「100点」を目指すのは、換言すれば「全力投球」ということであり、やる気満々な人は労働時間も長いということになる。「目指している点数」で「70～79点」の人の労働時間が短いという結果は、ベンチマークが「80～89点」であることを踏まえると、「そこそこの出来を目指す」ということが、長時間労働を避けることにつながるということを示唆する。

次に主要な説明変数以外の変数について見よう。年収（－）、係長・主任（＋）、課長代理（＋）、性別（男性）（＋）、年齢（－）、接客サービス（＋）、事務系専門職（－）、医療・教育系専門職（＋）、現場管理・監督（＋）、輸送・警備（＋）、100～999人（＋）、1,000人以上（＋）、「裁量労働・みなし」（＋）、「時間管理なし」（＋）、労働組合の有無（ある）（－）となった。

年収については、負の効果であることから、年収が高いほど労働時間が短いということである。役職では、一般社員よりも責任が重い係長・主任及び課長代理の双方で労働時間が長い。女性よりも男性の労働時間が長いのは、第2-2-1表の結果と同様である。年齢が負の効果ということは、若年ほど労働時間が長いということである。職種では、事務系専門職は労働時間が短い、接客サービス、医療・教育関係の専門職などでは労働時間が長い。規模では、99人以下の小企業に比べると、100～999人の中企業、1,000人以上の大企業では労働時間が長い。勤務時間制度では、「裁量労働・みなし」「時間管理なし」の労働時間が長いということであるから、勤務時間制度の「制度的」もしくは「表面的」な柔軟性は、かえって労働時間を長くするというを示唆している。労働組合がないよりはあるほうが、労働時間が短いということは、長時間労働に対する労働組合の役割があることを示唆している。

第2-7-1表 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響(非管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=4117 R ² =0.19 F= 79.24 (P=0.00) Sargan χ^2 = 42.18 (P=0.00) Basmann χ^2 = 41.99 (P=0.00)			N=4105 R ² =0.15 F= 87.22 (P=0.00) Sargan χ^2 = 44.43 (P=0.00) Basmann χ^2 = 44.24 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収(対数)		-0.088	0.056	-1.550	-0.156	0.036	-4.290 **
役職 [一般社員]	係長・主任	0.033	0.011	2.950 **	0.043	0.009	4.820 **
	課長代理	0.059	0.020	3.010 **	0.076	0.015	5.180 **
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	-0.003	0.003	-0.980	-0.003	0.003	-1.150
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.010	0.003	-3.440 **	-0.009	0.003	-3.190 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.002	0.003	0.710	0.002	0.003	0.680
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.005	0.002	2.070 **	0.005	0.002	2.080 **
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.004	0.002	-1.430	-0.004	0.003	-1.450
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.005	0.003	1.730 *	0.006	0.003	2.090 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.008	0.003	2.860 **	0.010	0.003	3.610 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	0.000	0.002	-0.090	0.000	0.002	-0.220
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	-0.002	0.003	-0.600	-0.002	0.003	-0.710
	c 仕事の指示に計画性がない	0.000	0.003	0.040	0.000	0.003	-0.120
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.027	0.003	9.540 **	0.028	0.003	9.650 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.006	0.003	2.350 **	0.006	0.003	2.450 **
	h つきあい残業をさせる	0.007	0.004	1.760 *	0.005	0.004	1.430
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.003	0.003	-0.830	-0.003	0.003	-0.860
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.003	0.003	0.990	0.005	0.003	1.770 *
	b 自己管理能力が高い	-0.005	0.003	-1.690	-0.005	0.003	-1.760 *
	c 仕事を頼まれると断れない	0.005	0.003	1.390	0.004	0.003	1.230
	d てきぱき仕事をしている	0.000	0.003	-0.030	0.001	0.004	0.150
	e 専門職志向が高い	0.002	0.003	0.860	0.003	0.003	0.990
	f 協調性がある	-0.003	0.003	-0.990	-0.003	0.003	-0.890
	g 仕事がないと不安になる	-0.005	0.002	-1.980 **	-0.005	0.002	-2.160 **
	h 仕事に対する責任感が強い	0.005	0.004	1.320	0.004	0.004	0.990
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.012	0.003	4.450 **	0.012	0.003	4.210 **
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.004	0.003	1.200	0.006	0.003	1.990 **
仕事志向(+2~-2)	0.025	0.004	6.290 **	0.024	0.004	6.000 **	
取っている点数 [80~89点]	1~69点	-0.001	0.008	-0.080	-0.002	0.008	-0.280
	70~79点	-0.005	0.008	-0.640	-0.003	0.008	-0.360
	90~99点	0.002	0.010	0.170	0.001	0.010	0.050
	100点	0.040	0.020	2.000 **	0.034	0.020	1.700 *
性別[男性=1, 女性=0]		0.085	0.019	4.410 **	0.107	0.014	7.810 **
年齢(歳)		-0.002	0.001	-2.290 **			
勤続年数(年)					-0.001	0.001	-1.080
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.018	0.014	-1.310	-0.013	0.014	-0.950
	営業・販売	0.013	0.012	1.080	0.010	0.013	0.820
	接客サービス	0.061	0.017	3.510 **	0.053	0.017	3.140 **
	事務系専門職	-0.042	0.021	-1.970 **	-0.036	0.021	-1.660 *
	技術系専門職	-0.011	0.013	-0.860	-0.007	0.013	-0.520
	医療・教育系専門職	0.033	0.016	2.040 **	0.042	0.016	2.570 **
	現場管理・監督	0.026	0.015	1.670 *	0.025	0.016	1.590
	製造・建設の作業	-0.009	0.014	-0.660	-0.014	0.014	-1.000
	輸送・警備	0.114	0.019	6.080 **	0.101	0.018	5.640 **
	その他	0.004	0.017	0.240	-0.004	0.017	-0.230
企業規模 [99人以下]	100~999人	0.010	0.011	0.900	0.021	0.009	2.380 **
	1,000人以上	0.018	0.019	0.940	0.040	0.013	3.100 **
勤務時間制度 [通常]	フレックスタイム	0.005	0.010	0.540	0.008	0.010	0.810
	変形労働時間制	0.004	0.017	0.250	0.002	0.018	0.110
	交替制	0.017	0.010	1.620	0.016	0.011	1.470
	裁量労働・みなし 時間管理なし	0.079	0.014	5.450 **	0.086	0.014	6.040 **
労働組合の有無[ある=1, ない=0]		-0.023	0.009	-2.760 **	-0.015	0.007	-2.000 **
定数		5.741	0.289	19.880 **	6.062	0.199	30.470 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 []内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第2-7-2表 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響(非管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=4114 R ² =0.19 F= 77.69 (P=0.00) Sargan χ^2 = 42.23 (P=0.00) Basmann χ^2 = 42.03 (P=0.00)			N=4102 R ² =0.15 F= 85.39 (P=0.00) Sargan χ^2 = 44.40 (P=0.00) Basmann χ^2 = 44.41 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収(対数)		-0.083	0.056	-1.470	-0.152	0.036	-4.190 **
役職 【一般社員】	係長・主任	0.032	0.011	2.860 **	0.043	0.009	4.760 **
	課長代理	0.058	0.020	2.910 **	0.075	0.015	5.090 **
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	-0.003	0.003	-1.030	-0.003	0.003	-1.180
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.010	0.003	-3.430 **	-0.009	0.003	-3.170 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.002	0.003	0.760	0.002	0.003	0.740
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.005	0.002	2.060 **	0.005	0.002	2.080 **
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.004	0.002	-1.520	-0.004	0.003	-1.530
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.005	0.003	1.690 *	0.006	0.003	2.040 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.009	0.003	2.940 **	0.010	0.003	3.670 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	0.000	0.002	0.050	0.000	0.002	-0.050
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	-0.002	0.003	-0.610	-0.002	0.003	-0.690
	c 仕事の指示に計画性がない	0.000	0.003	0.160	0.000	0.003	0.010
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.027	0.003	9.480 **	0.028	0.003	9.590 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.006	0.003	2.380 **	0.006	0.003	2.480 **
	h つきあい残業をさせる	0.007	0.004	1.820 *	0.006	0.004	1.500
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.003	0.003	-0.790	-0.003	0.003	-0.830
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.002	0.003	0.830	0.004	0.003	1.600
	b 自己管理能力が高い	-0.004	0.003	-1.490	-0.005	0.003	-1.590
	c 仕事を頼まれると断れない	0.004	0.003	1.280	0.004	0.003	1.140
	d てきぱき仕事をしている	0.000	0.003	-0.030	0.001	0.003	0.190
	e 専門職志向が高い	0.002	0.003	0.690	0.002	0.003	0.840
	f 協調性がある	-0.003	0.003	-1.040	-0.003	0.003	-0.950
	g 仕事がないと不安になる	-0.005	0.002	-2.070 **	-0.005	0.002	-2.220 **
	h 仕事に対する責任感が強い	0.004	0.004	1.100	0.003	0.004	0.800
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.012	0.003	4.500 **	0.012	0.003	4.240 **
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.003	0.003	0.930	0.005	0.003	1.730 *
仕事志向(+2~-2)	0.023	0.004	5.870 **	0.023	0.004	5.600 **	
目指している点数 【80~89点】	1~69点	-0.005	0.016	-0.330	-0.009	0.016	-0.550
	70~79点	-0.031	0.012	-2.510 **	-0.030	0.013	-2.380 **
	90~99点	0.001	0.007	0.090	0.002	0.007	0.220
	100点	0.015	0.008	1.860 *	0.013	0.008	1.580
性別【男性=1, 女性=0】		0.084	0.019	4.370 **	0.105	0.014	7.760 **
年齢(歳)		-0.002	0.001	-2.280 **			
勤続年数(年)					-0.001	0.001	-1.090
職種 【一般事務】	総務・人事・経理等	-0.019	0.014	-1.400	-0.015	0.014	-1.060
	営業・販売	0.012	0.012	0.980	0.009	0.012	0.740
	接客サービス	0.059	0.017	3.400 **	0.051	0.017	3.020 **
	事務系専門職	-0.044	0.021	-2.060 **	-0.037	0.021	-1.740 *
	技術系専門職	-0.009	0.013	-0.710	-0.005	0.013	-0.350
	医療・教育系専門職	0.034	0.016	2.050 **	0.042	0.016	2.600 **
	現場管理・監督	0.027	0.015	1.790 *	0.027	0.016	1.730 *
	製造・建設の作業	-0.008	0.014	-0.570	-0.013	0.014	-0.890
	輸送・警備	0.116	0.019	6.180 **	0.103	0.018	5.760 **
	その他	0.006	0.017	0.340	-0.002	0.016	-0.130
企業規模 【99人以下】	100~999人	0.010	0.011	0.910	0.022	0.009	2.410 **
	1,000人以上	0.017	0.019	0.890	0.039	0.013	3.050 **
勤務時間制度 【通常】	フレックスタイム	0.004	0.010	0.350	0.006	0.010	0.620
	変形労働時間制	0.005	0.017	0.320	0.003	0.018	0.170
	交替制	0.016	0.010	1.580	0.015	0.011	1.430
	裁量労働・みなし	0.078	0.014	5.380 **	0.084	0.014	5.970 **
	時間管理なし	0.129	0.019	6.670 **	0.139	0.020	7.050 **
労働組合の有無【ある=1, ない=0】		-0.024	0.008	-2.850 **	-0.016	0.007	-2.110 **
定数		5.714	0.289	19.790 **	6.038	0.198	30.460 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 []内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第2-7-3表及び第2-7-4表は、管理職に関する分析結果である。各表2種類の推計のうち左側は年齢を、右側は勤続年数を使用した結果である。また第2-7-3表では「取っている点数」と、第2-7-4表では「目指している点数」を使用した。まず主要な説明変数の影響について考察する。

「仕事の性質」では、「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」(+),「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」(－)となった。このうち「a.仕事の範囲や目標がはっきりしている」「c.一人でこなせる仕事が多い」「h.会社以外の場所でも仕事ができる」は、非管理職の分析では検出されなかった項目であり、また非管理職の分析で検出された「d.取引先や顧客の対応が多い」は明確な影響を与えていない。「仕事の範囲や目標の明確さ」が労働時間を短くすることは、長時間労働の対策として示唆的である。しかしこれは個々の企業もしくは職場における役割分担、業務分担の問題であり、それができれば労働時間は必ずしも長くないという、当然のことでもある。むしろ、その当然のことがあまりできていないことが問題なのではないだろうか。反対に「一人でこなせる仕事が多い」場合には労働時間が長くなる。「自分で仕事のペースや手順を変えられる」場合には労働時間は短いことから、これはむしろ「絶対量としての仕事が多い」ことを示していると考えられる。「会社以外の場所でも仕事ができる」場合は、自宅への仕事の持ち帰りなどを想像させるが、むしろ労働時間が短いことから、管理職に関しては、「会社以外の場所でも仕事ができる」人については、全体の労働時間が相対的に短い可能性があることを示唆する。

「上司の性質」では、「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」(+)となった。非管理職では検出された「h.つきあい残業をさせる」の影響はないが、全体的には非管理職と似ていて、管理職であってもその上司の影響は同様であるといえる。

「仕事に対する意識」では、「c.仕事を頼まれると断れない」(+)、「f.協調性がある」(－)、 「g.仕事がないと不安になる」(－)、 「j.これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」(+)となった。非管理職の分析で検出された「a.出世志向が強い」「b.自己管理能力が高い」「i.上司が退社するまで帰宅しない」の影響はなく、非管理職ではなかった「c.仕事を頼まれると断れない」「f.協調性がある」の影響が新たに見られる。「仕事を頼まれると断れない」のは、非管理職ではなく管理職に強く見られる特徴なのかもしれない。「協調性がある」ほど労働時間が短いということは解釈が難しい。

「仕事志向」は、非管理職と同様、労働時間を長くする影響を持つ。

「取っている点数」でも「目指している点数」でも、労働時間に影響しない。これは非管理職とは異なる結果である。

次に主要な説明変数以外の変数について見よう。年収(－)、年齢(－)、勤続年数(－)、接客サービス(+)、輸送・警備(+)、1,000人以上(+)、「変形労働時間制」(+)、「交替制」(+)、「時間管理なし」(+)となった。非管理職では検出された、役職、性別、事務系専門職、医療・教育系専門職、現場管理・監督、「裁量労働・みなし」、労働組合の有無(ある)の影響はなく、新たに「変形労働時間制」「交替制」の影響が見られる。

役職については、課長に比べて部長以上の労働時間は長いとはいえない。性別では、そもそも女性の割合が少ないことから、影響が検出されないのであろう。また専門職の労働時間が長くないのは、管理職であることから、職種に特有の性質が非管理職に比べて表れていな

いことではないかと考えられる。また労働組合の有無も、多くは非組合員であろう管理職を対象にすると、影響しないということであり、むしろ管理職の長時間労働を止める機能が弱いということにもなるだろう。さらに管理職でも「変形労働時間制」や「交替制」が適用されることはあり得る。「時間管理なし」と同様の影響を持つことから、勤務時間制度が「変形労働時間制」や「交替制」となっているにもかかわらず、事実上、深夜勤務手当などが支給されにくい「柔軟な」勤務時間制度となっている可能性を示している。

第2-7-3表 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響(管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=2378 R ² =0.20 F= 36.27 (P=0.00) Sargan χ^2 = 35.83 (P=0.00) Basmann χ^2 = 35.44 (P=0.00)			N=2368 R ² =0.16 F= 36.68 (P=0.00) Sargan χ^2 = 82.91 (P=0.00) Basmann χ^2 = 83.67 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収(対数)		-0.065	0.048	-1.360	-0.159	0.044	-3.570 **
役職 [課長]	部長	0.014	0.009	1.490	0.008	0.009	0.870
	事業部長	0.004	0.017	0.220	0.001	0.017	0.060
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	-0.006	0.004	-1.470	-0.008	0.004	-1.790 *
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.015	0.004	-3.450 **	-0.015	0.004	-3.440 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.006	0.004	1.800 *	0.005	0.004	1.340
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.004	0.003	1.410	0.004	0.003	1.350
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.004	-0.310	0.000	0.004	0.030
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.008	0.004	1.960 **	0.012	0.004	2.580 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.012	0.004	3.340 **	0.013	0.004	3.670 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.005	0.003	-1.670 *	-0.004	0.003	-1.430
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	-0.002	0.003	-0.470	-0.004	0.004	-1.240
	c 仕事の指示に計画性がない	-0.002	0.003	-0.560	-0.003	0.003	-0.760
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.027	0.004	6.560 **	0.028	0.004	6.470 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.008	0.003	2.470 **	0.009	0.003	2.660 **
	h つきあい残業をさせる	-0.003	0.006	-0.490	-0.004	0.006	-0.700
i 残業する人ほど高く評価する	-0.006	0.005	-1.390	-0.007	0.005	-1.470	
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	-0.004	0.003	-1.340	0.000	0.003	-0.010
	b 自己管理能力が高い	-0.006	0.004	-1.350	-0.006	0.004	-1.450
	c 仕事を頼まれると断れない	0.010	0.004	2.380 *	0.009	0.004	2.130 **
	d てきぱき仕事をしている	-0.003	0.005	-0.690	-0.004	0.005	-0.820
	e 専門職志向が高い	0.004	0.003	1.210	0.002	0.003	0.670
	f 協調性がある	-0.008	0.004	-1.920 *	-0.010	0.004	-2.260 **
	g 仕事がないと不安になる	-0.005	0.003	-1.800 *	-0.006	0.003	-1.800 *
	h 仕事に対する責任感が強い	-0.003	0.006	-0.430	-0.001	0.007	-0.080
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.004	0.004	1.180	0.002	0.004	0.620
	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)	0.007	0.004	1.920 *	0.012	0.004	3.110 **
取っている点数 [80~89点]	1~69点	0.001	0.011	0.080	0.004	0.011	0.370
	70~79点	-0.003	0.009	-0.300	0.000	0.009	0.000
	90~99点	-0.002	0.012	-0.200	-0.004	0.012	-0.310
	100点	0.004	0.026	0.140	0.010	0.027	0.370
性別[男性=1, 女性=0]		0.032	0.027	1.170	0.046	0.028	1.640 *
年齢(歳)		-0.005	0.001	-7.240 *			
勤続年数(年)					-0.001	0.000	-1.800 *
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.017	0.021	-0.840	-0.012	0.021	-0.550
	営業・販売	0.003	0.020	0.170	0.008	0.020	0.410
	接客サービス	0.098	0.032	3.050 **	0.091	0.033	2.760 **
	事務系専門職	-0.006	0.027	-0.220	0.004	0.027	0.130
	技術系専門職	0.000	0.021	0.000	0.010	0.021	0.460
	医療・教育系専門職	0.004	0.032	0.130	0.013	0.033	0.400
	現場管理・監督	0.030	0.021	1.420	0.030	0.022	1.370
	製造・建設の作業	0.017	0.030	0.560	0.008	0.030	0.280
	輸送・警備	0.096	0.048	1.990 **	0.085	0.049	1.730 *
	その他	0.012	0.024	0.500	0.011	0.025	0.420
企業規模 [99人以下]	100~999人	0.003	0.012	0.270	0.015	0.012	1.290
	1,000人以上	0.010	0.022	0.480	0.047	0.020	2.300 **
勤務時間制度 [通常]	フレックスタイム	0.000	0.012	-0.020	0.009	0.012	0.780
	変形労働時間制	0.055	0.025	2.200 **	0.053	0.025	2.080 **
	交替制	0.047	0.028	1.720 *	0.028	0.028	0.990
	裁量労働・みなし 時間管理なし	0.009	0.017	0.570	0.017	0.017	1.010
労働組合の有無[ある=1, ない=0]		-0.006	0.010	-0.600	0.000	0.010	0.000
定数		5.844	0.281	20.780 **	6.185	0.271	22.850 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。
注2 **はP<0.05、*はP<0.1。
注3 []内は各ダミー変数のリファランスグループ。

第2-7-4表 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響(管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=2371 R ² =0.20 F= 39.09 (P=0.00) Sargan χ^2 = 35.28 (P=0.00) Basmann χ^2 = 34.89 (P=0.00)			N=2361 R ² =0.16 F= 36.44 (P=0.00) Sargan χ^2 = 80.91 (P=0.00) Basmann χ^2 = 81.58 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収(対数)		-0.063	0.049	-1.300	-0.160	0.045	-3.560 **
役職 {課長}	部長	0.014	0.010	1.460	0.009	0.010	0.900
	事業部長	0.003	0.017	0.180	0.001	0.017	0.040
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	-0.006	0.004	-1.520	-0.008	0.004	-1.850 *
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.015	0.004	-3.400 **	-0.015	0.004	-3.380 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.006	0.004	1.770 *	0.004	0.004	1.260
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.004	0.003	1.370	0.004	0.003	1.270
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.004	-0.300	0.000	0.004	0.060
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.009	0.004	2.020 **	0.012	0.004	2.670 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.012	0.004	3.330 **	0.013	0.004	3.640 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.005	0.003	-1.610	-0.004	0.003	-1.340
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	-0.001	0.003	-0.380	-0.004	0.004	-1.100
	c 仕事の指示に計画性がない	-0.002	0.003	-0.640	-0.003	0.004	-0.860
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.028	0.004	6.600 **	0.028	0.004	6.520 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.008	0.003	2.480 **	0.009	0.003	2.630 **
	h つきあい残業をさせる	-0.003	0.006	-0.590	-0.005	0.006	-0.830
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.006	0.005	-1.390	-0.007	0.005	-1.470
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	-0.005	0.003	-1.350	0.000	0.003	-0.060
	b 自己管理能力が高い	-0.006	0.004	-1.310	-0.006	0.004	-1.430
	c 仕事を頼まれると断れない	0.010	0.004	2.410 *	0.009	0.004	2.150 **
	d てきぱき仕事をしている	-0.003	0.005	-0.700	-0.005	0.005	-0.930
	e 専門職志向が高い	0.004	0.003	1.220	0.002	0.003	0.640
	f 協調性がある	-0.008	0.004	-1.920 *	-0.010	0.004	-2.250 **
	g 仕事がないと不安になる	-0.005	0.003	-1.760 *	-0.005	0.003	-1.720 *
	h 仕事に対する責任感が強い	-0.003	0.006	-0.520	-0.001	0.007	-0.210
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.004	0.004	1.130	0.002	0.004	0.530
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.007	0.004	1.920 *	0.012	0.004	3.070 **
仕事志向(+2~-2)	0.043	0.006	7.710 **	0.038	0.006	6.660 **	
目指している点数 {80~89点}	1~69点	-0.017	0.024	-0.740	-0.021	0.024	-0.850
	70~79点	0.018	0.017	1.080	0.019	0.017	1.080
	90~99点	-0.002	0.009	-0.220	-0.002	0.009	-0.200
	100点	0.006	0.010	0.580	0.006	0.010	0.620
性別{男性=1, 女性=0}	0.027	0.028	0.970	0.038	0.028	1.370	
年齢(歳)	-0.005	0.001	-7.170 *				
勤続年数(年)				-0.001	0.000	-1.880 *	
職種 {一般事務}	総務・人事・経理等	-0.017	0.021	-0.820	-0.010	0.021	-0.480
	営業・販売	0.004	0.020	0.180	0.009	0.020	0.450
	接客サービス	0.096	0.032	3.010 **	0.090	0.033	2.740 **
	事務系専門職	-0.007	0.027	-0.260	0.003	0.027	0.100
	技術系専門職	0.000	0.021	-0.010	0.010	0.021	0.480
	医療・教育系専門職	0.003	0.032	0.100	0.012	0.033	0.370
	現場管理・監督	0.029	0.021	1.390	0.029	0.022	1.350
	製造・建設の作業	0.017	0.030	0.580	0.009	0.030	0.310
	輸送・警備	0.095	0.048	1.970 **	0.085	0.049	1.720 *
	その他	0.012	0.024	0.480	0.010	0.025	0.420
企業規模 {99人以下}	100~999人	0.002	0.012	0.180	0.015	0.012	1.240
	1,000人以上	0.009	0.022	0.410	0.047	0.021	2.290 **
勤務時間制度 {通常}	フレックスタイム	0.000	0.012	-0.020	0.010	0.012	0.800
	変形労働時間制	0.055	0.025	2.210 **	0.053	0.025	2.080 **
	交替制	0.049	0.028	1.760 *	0.028	0.028	1.020
	裁量労働・みなし 時間管理なし	0.009	0.017	0.560	0.017	0.017	0.980
労働組合の有無{ある=1, ない=0}	-0.006	0.010	-0.620	0.000	0.010	0.040	
定数	5.835	0.285	20.450 **	6.203	0.274	22.630 **	

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。
 注2 **はP<0.05、*はP<0.1。
 注3 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

8. 本章のまとめ

非管理職、管理職それぞれに月間総労働時間等の長さについてクロス集計及び多変量解析によって、「仕事特性」「個人特性」の影響を考察した。主な事実発見は以下の通りである。

- ①「仕事特性」のうち「仕事の性質」では、「仕事の範囲や目標がはっきりしている」(管理職)、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」(非管理職・管理職)、「会社以外の場所でも仕事ができる」(管理職) 場合は労働時間が短く、反対に「取引先や顧客の対応が多い」(非管理職)、「企画・判断を求められる仕事が多い」(非管理職・管理職)、「会議や打

ち合わせが多い」（非管理職・管理職）場合には労働時間が長い。このことは、他社・他者との関係性の強弱、及び自らの業務目標の明確さや進め方の裁量度といった「仕事特性」が、労働時間に影響することを示している。

- ②「仕事特性」のうち「上司の性質」では、「残業をすることを前提に仕事の指示をする」（非管理職・管理職）、「社員間の仕事の平準化を図っていない」（非管理職・管理職）、「つきあい残業をさせる」（非管理職）場合には、労働時間が長い。このことは、上司が「残業」を当然と考えていたり、個々の部下の業務負担等を考慮していない場合には、関係する部下の労働時間が長くなることを示している。
- ③「個人特性」のうち「仕事に対する意識」では、「出世志向が強い」（非管理職）、「仕事を頼まれると断れない」（管理職）、「上司が退社するまで帰宅しない」（非管理職）、「これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」（非管理職・管理職）場合には、労働時間が長い。このことは、労働者の「まじめさ」が労働時間を長くする影響があることを示している。
- ④「個人特性」のうち仕事志向の強さは、労働時間を長くする（非管理職・管理職）。
- ⑤「個人特性」のうち「取っている点数」「目指している点数」の影響から見ていえることは、非管理職の場合、自らの仕事や役割に対する目標設定が高く、また自己評価が高い場合、労働時間が長く、反対に「ほどほどの出来」を目指している場合は、労働時間が短い傾向にあるということである。

第3章 管理職特性と労働時間

1. はじめに—管理職特性について

小倉・藤本（2010）では、管理職について、出退勤時間の自由な決定と正社員・非正社員の採用及び配置への関与度の影響を検証したところ、前者は明確な影響を与えていないことが、後者は若干の影響（関与していることが管理職の総実労働時間を長くする可能性）があることが示された。しかし同時に、非管理職とは異なる他の管理職特有の特徴が、管理職の労働時間に影響することも考えられる。そこで本章では、出退勤時間の決定、プレー度、統括する正社員・非正社員数などと管理職の労働時間の関係を考察する。

本章で使用する「管理職特性」とは、①出退勤時間の自由な決定、②プレー度（自分の業務＝プレーと、管理業務＝マネジメントの比率を合計 100 とした場合のプレーの比率）、③統括する正社員数、④統括する非正社員数、⑤指導が必要な正社員比率である。

2. 管理職特性の分布状況

ここでは5つの「管理職特性」の分布状況を概観する。

第3-2-1表は、役職別に出退勤時間の決定を見たものである。質問は「会社の制度上、出退勤の時間をご自身で決めることができますか？」となっており、管理職全体では約6割が「決められない」と回答している。またこの比率は、役職が高いほど低い。課長の6割強は「決められない」となっており、出退勤について自由度、裁量があるとはいえない管理職が相当いるものと思われる。

第3-2-1表 役職別に見た出退勤時間の決定

	決められる	決められない	合計	(N)
課長	37.2%	62.8%	100.0%	(1638)
部長	43.8%	56.2%	100.0%	(922)
事業部長	49.1%	50.9%	100.0%	(165)
合計	40.2%	59.8%	100.0%	(2725)

第3-2-2表は、第3-2-1表で「決められる」と回答した人を対象に、「実際のあなたの出退勤の時間は日々同じですか？」と質問した結果である。役職に関係なく、65%くらいの管理職は「日々ほぼ同じ」と回答している。出退勤時間を自由に決められても、その多くは「日々同じ」としていることがわかる。もし、管理職が自由に退勤時間を決めていたというイメージがあるとしたら、それは事実と異なるということである。

第3-2-2表 役職別に見た実際の出退勤時間

	日々ほぼ同じ	都合によって変わる	合計	(N)
課長	65.9%	34.1%	100.0%	(610)
部長	65.8%	34.2%	100.0%	(404)
事業部長	63.0%	37.0%	100.0%	(81)
合計	65.7%	34.3%	100.0%	(1095)

第3-2-3表は、役職別にプレー度を見たものである。調査では「プレー」を「部下の労務管理や部署運営ではなく自分で一般業務をすること」としてあるので、この比率の高さは、その分、本来の管理職としての業務比率が低いことを示す。平均（％）を見ると、役職が上位になるにつれ、低くなることがわかる。100 からこれらの数字を引いたものが「マネジメント度」であるから、役職が上位にあるほど「マネジメント度」も高いという当然の結果である。

第3-2-3表 役職別に見たプレー度

	25%未満	25～50%未満	50～75%未満	75%以上	合計	(N)	平均(%)
課長	13.4%	14.2%	37.2%	35.2%	100.0%	(1623)	59.0
部長	23.8%	16.7%	36.7%	22.8%	100.0%	(908)	48.9
事業部長	35.6%	16.6%	35.6%	12.3%	100.0%	(163)	40.1
合計	18.3%	15.2%	36.9%	29.6%	100.0%	(2694)	54.4

第3-2-4表は、役職別に統括する正社員数を見たものである。平均（人）を見ると、役職が上位になるほど、人数が多くなることがわかる。

第3-2-4表 役職別に見た統括する正社員数

	4人以下	5～9人	10～19人	20人以上	合計	(N)	平均(人)
課長	44.1%	27.2%	15.2%	13.5%	100.0%	(1590)	31.6
部長	26.2%	22.9%	21.2%	29.7%	100.0%	(903)	39.5
事業部長	17.5%	14.4%	18.1%	50.0%	100.0%	(160)	123.3
合計	36.4%	25.0%	17.4%	21.2%	100.0%	(2653)	39.8

第3-2-5表は、役職別に統括する非正社員数⁵⁸を見たものである。平均（人）を見ると、役職が上位になるほど、人数が多くなることがわかる。

第3-2-5表 役職別に見た統括する非正社員数

	0人	1～9人	10人以上	合計	(N)	平均(人)
課長	45.8%	36.8%	17.4%	100.0%	(742)	14.2
部長	36.7%	37.9%	25.5%	100.0%	(428)	58.2
事業部長	19.5%	39.0%	41.6%	100.0%	(77)	85.8
合計	41.1%	37.3%	21.7%	100.0%	(1247)	33.7

第3-2-6表は、役職別に指導が必要な正社員比率⁵⁹を見たものである。平均（％）を見ると、役職によって差がないことがわかる。

第3-2-6表 役職別に見た指導が必要な正社員比率

	0%	1～25%未満	25～50%未満	50%以上	合計	(N)	平均(%)
課長	16.1%	29.2%	24.9%	29.8%	100.0%	(1495)	32.3
部長	16.4%	32.6%	24.1%	27.0%	100.0%	(860)	30.7
事業部長	11.8%	37.3%	21.6%	29.4%	100.0%	(153)	31.3
合計	15.9%	30.9%	24.4%	28.8%	100.0%	(2508)	31.7

⁵⁸ 「パート、準社員、嘱託社員等の非正社員」と「派遣社員」の合計。

⁵⁹ 「現在統括している正社員全員を100とした場合」の「指導が必要なレベル」「単独でできるレベル」「人を指導できるレベル」のうち「指導が必要なレベル」の比率である。

3. 管理職特性と労働時間のクロス集計

ここでは「管理職特性」と月間総労働時間のクロス集計結果を紹介する。

第3-3-1表は、出退勤時間の決定別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、「決められる」が「決められない」よりも若干長い。

第3-3-1表 出退勤時間の決定別に見た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)
決められる	25.8%	27.8%	19.8%	10.1%	16.6%	100.0%	(1052)	188.3
決められない	26.1%	29.9%	20.5%	9.8%	13.7%	100.0%	(1563)	184.4

第3-3-2表は、実際の出退勤時間別に月間総労働時間を見たものである。「日々ほぼ同じ」に比べて「都合によって変わる」のほうがやや長い。

第3-3-2表 実際の出退勤時間別に見た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)
日々ほぼ同じ	28.1%	27.7%	20.2%	9.6%	14.3%	100.0%	(697)	185.9
都合によって変わる	21.1%	27.9%	18.9%	11.0%	21.1%	100.0%	(355)	193.0

第3-3-3表は、プレー度別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、プレー度が「25～50%未満」「50～75%未満」の2つが、「25%未満」及び「75%以上」よりも月間総労働時間が長い。プレー度と月間総労働時間は比例関係にあるのではなく、プレー度が高くも低くもない場合に労働時間が長いという傾向にある。

第3-3-3表 プレー度別に見た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)
25%未満	31.2%	29.1%	21.1%	7.8%	10.9%	100.0%	(475)	181.6
25～50%未満	23.4%	30.2%	19.6%	9.1%	17.6%	100.0%	(397)	189.2
50～75%未満	23.0%	29.0%	19.9%	11.3%	16.8%	100.0%	(957)	189.1
75%以上	27.5%	28.7%	20.5%	10.0%	13.2%	100.0%	(770)	183.2

第3-3-4表は、統括する正社員数別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、「5～9人」「10～19人」の2つでは相違がないが、全体として統括する正社員数が増えると、月間総労働時間が長くなる傾向にある。

第3-3-4表 統括する正社員数別に見た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)
4人以下	28.2%	30.2%	19.2%	10.9%	11.5%	100.0%	(939)	182.0
5～9人	24.4%	31.1%	20.0%	9.5%	14.9%	100.0%	(639)	186.2
10～19人	25.4%	28.3%	21.3%	9.4%	15.5%	100.0%	(445)	186.7
20人以上	23.6%	25.3%	21.2%	9.4%	20.5%	100.0%	(542)	192.7

第3-3-5表は、統括する非正社員数別に月間総労働時間を見たものである。平均（時間）を見ると、統括する非正社員が多くなるほど、月間総労働時間が長くなる傾向にある。

第3-3-5表 統括する非正社員数別に見た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)
0人	29.5%	31.7%	19.1%	9.0%	10.8%	100.0%	(502)	179.6
1～9人	22.1%	29.2%	21.5%	10.3%	16.9%	100.0%	(456)	188.7
10人以上	20.8%	28.1%	17.7%	10.8%	22.7%	100.0%	(260)	197.1

第3-3-6表は、指導が必要な正社員比率別に月間総労働時間を見たものである。「1～25%未満」「25～50%未満」の2つでは相違がないが、全体として指導が必要な正社員比率が高くなると、月間総労働時間が長くなる傾向にある。

第3-3-6表 指導が必要な正社員比率別に見た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)
0%	28.2%	30.2%	19.2%	10.9%	11.5%	100.0%	(939)	178.6
1～25%未満	24.4%	31.1%	20.0%	9.5%	14.9%	100.0%	(639)	186.0
25～50%未満	25.4%	28.3%	21.3%	9.4%	15.5%	100.0%	(445)	187.2
50%以上	23.6%	25.3%	21.2%	9.4%	20.5%	100.0%	(542)	190.3

4. 多変量解析

管理職特性と労働時間の因果関係を正確に確認するため、ここでは多変量解析によって検証する。

被説明変数は、月間総労働時間（対数）である。主要な説明変数は、出退勤時間の決定、プレー度、統括する正社員数、統括する非正社員数、指導が必要な正社員比率である。

出退勤時間の決定は、「決められる」「決められない」という質問と、「決められる」と回答した人を対象とした「日々ほぼ同じ」「都合によって変わる」を合成して、「決められない」「日々ほぼ同じ」「都合によって変わる」と一括して使用する。小倉・藤本（2010）では、影響がないという結果になっているが、今回も同様の結果となるかを注目する。

プレー度は、クロス集計で見た時に比例関係にはなかったが、多変量解析では比率そのものを投入して、他の属性の影響を一定とした上での効果を確認することとする。

統括する正社員数は、分布にばらつきがあるため、異常値の影響を考慮して、「4人以下」「5～9人」「10～19人」「20人以上」とするダミー変数として使用する。人数が多ければ労働時間が長いのかを検証する。

統括する非正社員数も統括する正社員数と同様、異常値の影響を考慮して、「0人」「1～9人」「10人以上」とするダミー変数として使用する。こちらも人数が多ければ労働時間が長いのかを検証する。

指導が必要な正社員比率は、比率そのものを使用する。比率が高ければ労働時間が長いのかを検証する。

その他、年収、役職、性別、年齢、勤続年数、職種、企業規模、勤務時間制度、労働組合の有無をコントロール変数として使用する⁶⁰。また、第2章で使用した「仕事特性」のうち、「仕事の性質」「個人特性」の「仕事に対する意識」「仕事志向」「取っている点数」「目指している点数」も投入する。要するに、第2章で行った分析に「管理職特性」の変数を追加した分析といえる。なおここでも、労働時間に対して年収を説明変数として使用しているため、

⁶⁰ 具体的な説明変数の内容については第3-4-1表を参照。なお記述統計量は巻末を参照。

二段階最小二乗法 (2sls) を用いる⁶¹。

第3-4-1表及び第3-4-2表が分析結果である。各表2種類の推計のうち左側は年齢を、右側は勤続年数を使用した結果である。また第3-4-1表では「取っている点数」と、第3-4-2表では「目指している点数」を使用した。

第3-4-1表 管理職特性等の月間総労働時間への影響

被説明変数: 月間総労働時間 (対数) 方法: 2SLS		N=1019 R ² =0.20 F= 12.67 (P=0.00) Sargan χ^2 = 23.89 (P=0.00) Basmann χ^2 = 22.92 (P=0.00)			N=1016 R ² =0.15 F= 13.04 (P=0.00) Sargan χ^2 = 41.04 (P=0.00) Basmann χ^2 = 40.03 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収 (対数)		-0.134	0.072	-1.850 *	-0.219	0.068	-3.230 **
役職 [課長]	部長	0.023	0.016	1.450	0.015	0.016	0.990
	事業部長	0.018	0.028	0.620	0.020	0.029	0.690
出退勤時間 [決められない]	日々ほぼ同じ	0.013	0.014	0.920	0.015	0.015	1.010
	都合によって変わる	0.027	0.019	1.410	0.025	0.020	1.260
ブレー度 (0~100)		0.001	0.000	2.110 **	0.000	0.000	1.870 *
統括正社員数 [4人以下]	5~9人	0.028	0.016	1.720 *	0.026	0.017	1.590
	10~19人	0.015	0.018	0.850	0.016	0.019	0.830
	20人以上	0.051	0.019	2.710 **	0.053	0.020	2.730 **
統括非正社員数 [0人]	1~9人	0.031	0.013	2.370 **	0.031	0.014	2.230 **
	10人以上	0.035	0.018	1.990 **	0.032	0.018	1.740 *
指導が必要な部下 (正社員) の比率 (0~100)		0.000	0.000	1.680 *	0.000	0.000	1.740 *
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	-0.011	0.006	-1.760 *	-0.012	0.007	-1.820 *
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.014	0.007	-2.050 **	-0.015	0.007	-2.160 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.009	0.005	1.750 *	0.010	0.005	1.780 *
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.006	0.005	1.150	0.006	0.005	1.180
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	0.001	0.006	0.220	0.001	0.007	0.140
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	-0.005	0.007	-0.680	-0.002	0.007	-0.220
	g 会議や打ち合わせが多い	0.012	0.006	2.000 **	0.013	0.006	2.230 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.003	0.004	-0.650	-0.003	0.004	-0.670
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.001	0.005	0.150	0.005	0.005	1.060
	b 自己管理能力が高い	-0.005	0.007	-0.740	-0.007	0.007	-0.930
	c 仕事を頼まれると断れない	0.001	0.007	0.110	0.001	0.007	0.110
	d てきぱき仕事をしている	-0.008	0.008	-1.020	-0.007	0.008	-0.930
	e 専門職志向が高い	-0.003	0.005	-0.550	-0.004	0.005	-0.700
	f 協調性がある	-0.005	0.007	-0.700	-0.006	0.007	-0.920
	g 仕事がないと不安になる	-0.009	0.005	-1.810 *	-0.010	0.005	-2.110 **
	h 仕事に対する責任感が強い	0.005	0.010	0.530	0.005	0.011	0.510
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.007	0.005	1.310	0.005	0.005	0.880
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.012	0.006	2.040 **	0.015	0.006	2.520 **
仕事志向 (+2~-2)		0.032	0.009	3.740 **	0.030	0.009	3.410 **
取っている点数 [80~89点]	1~69点	0.003	0.016	0.150	0.006	0.017	0.380
	70~79点	-0.002	0.014	-0.150	0.001	0.015	0.050
	90~99点	-0.013	0.020	-0.660	-0.010	0.020	-0.490
	100点	-0.022	0.037	-0.580	-0.017	0.038	-0.440
性別 [男性=1, 女性=0]		0.053	0.041	1.280	0.054	0.042	1.290
年齢 (歳)		-0.006	0.001	-5.090 **			
勤続年数 (年)					-0.002	0.001	-2.680 **
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.014	0.032	-0.430	0.001	0.033	0.030
	営業・販売	-0.008	0.030	-0.280	0.003	0.031	0.100
	接客サービス	0.120	0.050	2.410 **	0.124	0.051	2.410 **
	事務系専門職	0.017	0.040	0.420	0.028	0.041	0.680
	技術系専門職	0.009	0.031	0.290	0.022	0.032	0.690
	医療・教育系専門職	-0.023	0.051	-0.460	0.008	0.052	0.160
	現場管理・監督	0.045	0.032	1.400	0.049	0.033	1.480
	製造・建設の作業	0.059	0.046	1.280	0.061	0.047	1.290
	輸送・警備	0.116	0.074	1.580	0.129	0.076	1.700 *
	その他	-0.004	0.036	-0.120	0.000	0.037	0.010
企業規模 [99人以下]	100~999人	0.028	0.019	1.460	0.042	0.019	2.190 **
	1,000人以上	0.054	0.033	1.640	0.094	0.031	3.020 **
勤務時間制度 [通常]	フレックスタイム	0.010	0.019	0.520	0.015	0.019	0.780
	変形労働時間制	0.022	0.039	0.550	0.032	0.041	0.780
	交替制	0.074	0.048	1.520	0.043	0.049	0.880
	裁量労働・みなし時間管理なし	0.013	0.026	0.510	0.018	0.027	0.670
	時間管理なし	0.070	0.015	4.580 **	0.072	0.016	4.590 **
労働組合の有無 [ある=1, ない=0]		0.000	0.015	-0.020	0.007	0.016	0.480
定数		6.188	0.436	14.180 **	6.485	0.421	15.400 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。
 注2 **はP<0.05、*はP<0.1。
 注3 []内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

⁶¹ 脚注 28 及び 29 に同じ。

第3-4-2表 管理職特性等の月間総労働時間への影響

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=1018 R ² =0.19 F= 12.64 (P=0.00) Sargan χ^2 = 23.82 (P=0.00) Basmann χ^2 = 22.86 (P=0.00)			N=1015 R ² =0.14 F= 12.99 (P=0.00) Sargan χ^2 = 40.98 (P=0.00) Basmann χ^2 = 39.97 (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年収(対数)		-0.142	0.072	-1.970 *	-0.225	0.068	-3.320 **
役職 [課長]	部長	0.023	0.016	1.480	0.016	0.016	1.010
	事業部長	0.019	0.028	0.680	0.021	0.029	0.730
出退勤時間 [決められない]	日々ほぼ同じ	0.013	0.015	0.910	0.015	0.015	0.980
	都合によって変わる	0.025	0.019	1.330	0.023	0.020	1.180
ブレー度(0~100)		0.001	0.000	2.020 **	0.000	0.000	1.780 *
統括正社員数 [4人以下]	5~9人	0.028	0.016	1.730 *	0.027	0.017	1.610
	10~19人	0.015	0.018	0.800	0.015	0.019	0.790
	20人以上	0.051	0.019	2.680 **	0.053	0.020	2.690 **
統括非正社員数 [0人]	1~9人	0.031	0.013	2.340 **	0.030	0.014	2.200 **
	10人以上	0.034	0.018	1.940 *	0.031	0.018	1.700 *
指導が必要な部下(正社員)の比率(0~100)		0.000	0.000	1.640 *	0.000	0.000	1.730 *
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	-0.011	0.007	-1.730 *	-0.012	0.007	-1.790 *
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.014	0.007	-2.020 **	-0.015	0.007	-2.130 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.009	0.005	1.730 *	0.010	0.005	1.780 *
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.006	0.005	1.150	0.006	0.005	1.180
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	0.001	0.007	0.160	0.001	0.007	0.080
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	-0.004	0.007	-0.640	-0.001	0.007	-0.180
	g 会議や打ち合わせが多い	0.012	0.006	2.020 **	0.013	0.006	2.650 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.003	0.004	-0.700	-0.003	0.005	-0.720
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.001	0.005	0.220	0.006	0.005	1.130
	b 自己管理能力が高い	-0.005	0.007	-0.710	-0.007	0.007	-0.940
	c 仕事を頼まれると断れない	0.001	0.007	0.140	0.001	0.007	0.120
	d てきぱき仕事をしている	-0.008	0.008	-1.100	-0.008	0.008	-1.030
	e 専門職志向が高い	-0.003	0.005	-0.640	-0.004	0.005	-0.760
	f 協調性がある	-0.005	0.007	-0.690	-0.006	0.007	-0.920
	g 仕事がないと不安になる	-0.009	0.005	-1.830 *	-0.010	0.005	-2.110 **
	h 仕事に対する責任感が強い	0.006	0.010	0.580	0.006	0.011	0.570
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.007	0.005	1.310	0.005	0.005	0.880
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.012	0.006	2.070 **	0.015	0.006	2.530 **
仕事志向(+2~-2)		0.033	0.009	3.800 **	0.031	0.009	3.460 **
目指している点数 [80~89点]	1~69点	0.015	0.038	0.410	0.019	0.039	0.500
	70~79点	-0.003	0.026	-0.100	0.000	0.027	0.010
	90~99点	-0.007	0.014	-0.460	-0.004	0.015	-0.280
	100点	-0.011	0.015	-0.720	-0.011	0.016	-0.680
性別[男性=1, 女性=0]		0.052	0.041	1.260	0.054	0.042	1.270
年齢(歳)		-0.006	0.001	-5.090 **			
勤続年数(年)					-0.002	0.001	-2.640 **
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.014	0.032	-0.420	0.001	0.033	0.030
	営業・販売	-0.008	0.030	-0.260	0.004	0.031	0.120
	接客サービス	0.119	0.050	2.390 **	0.123	0.051	2.400 **
	事務系専門職	0.019	0.040	0.470	0.029	0.041	0.710
	技術系専門職	0.010	0.031	0.320	0.023	0.032	0.710
	医療・教育系専門職	-0.023	0.051	-0.450	0.009	0.052	0.170
	現場管理・監督	0.044	0.032	1.380	0.049	0.033	1.470
	製造・建設の作業	0.060	0.046	1.320	0.062	0.047	1.320
	輸送・警備	0.119	0.074	1.620	0.130	0.076	1.720 *
	その他	-0.006	0.036	-0.160	-0.001	0.037	-0.030
企業規模 [99人以下]	100~999人	0.028	0.019	1.480	0.042	0.019	2.200 **
	1,000人以上	0.057	0.033	1.720 *	0.095	0.031	3.070 **
勤務時間制度 [通常]	フレックスタイム	0.011	0.019	0.590	0.016	0.019	0.850
	変形労働時間制	0.021	0.039	0.530	0.031	0.041	0.760
	交替制	0.075	0.048	1.550	0.045	0.049	0.920
	裁量労働・みなし	0.015	0.026	0.560	0.020	0.027	0.720
	時間管理なし	0.071	0.015	4.630 **	0.073	0.016	4.640 **
労働組合の有無[ある=1, ない=0]		0.000	0.015	0.020	0.008	0.016	0.510
定数		6.242	0.435	14.360 **	6.531	0.421	15.520 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。
 注2 **はP<0.05、*はP<0.1。
 注3 []内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

主要な説明変数の影響について考察する。

出退勤時間は、4本の推計のいずれにおいても影響しないことが示されている。つまり、小倉・藤本(2010)と同様に、出退勤時間をどのように決めているかが、管理職の労働時間の長さに影響するわけではないということである⁶²。

⁶² なお、「日々ほぼ同じ」をベンチマークにした分析を別途実施したが、影響はなかった。

プレー度は、正の効果を与えている。つまりプレー度が高いほど、労働時間が長いということである。クロス集計では、プレー度と労働時間はあまり明確な比例関係にはなかったが、様々な属性の影響を排除すると、プレー度の高さは労働時間を長くする影響を持つようである。本来、管理職はマネジメントが主業務であると考え、プレーイング・マネジャーといわれる現代の管理職は、マネジメントとプレーの双方の役割を果たさなければならず、それゆえ労働時間が長くなるといえるだろう。

統括する正社員数は、ベンチマークである「4人以下」に比べて、「5～9人」「20人以上」で労働時間が長いという結果になった。ベンチマークに対して人数が多いほど労働時間が長いという結果から見て、相対的に統括する正社員数が多いほど労働時間が長いと結論づけて良いと考える。マネジメントをする管理職にとって、部下である正社員の人数が多いのは、その分、業務上または労務管理上の業務の絶対量を増やす可能性が高いと考えられる。それゆえ、人数が多いほど管理職の労働時間が長いのは当然の結果ともいえる。

統括する非正社員数も、ベンチマークである「0人」に比べて、「1～9人」「10人以上」の双方で労働時間が長いという結果になった。管理職の非正社員に対するマネジメント業務は、正社員と同一とは限らないが、やはり人数が多いということは、その分、管理職の負担を増やし、結果的に労働時間を長くするということであろう。

指導が必要な正社員比率は、高いほど労働時間が長いという結果になった。クロス集計結果にも見られたが、改めてこの比率が高いほど、労働時間が長いということである。部下の正社員数がたとえ少ないとしても、指導が必要であるなら、その分、指導に手間暇をかけるであろう。それゆえ労働時間が長くなるのは当然ともいえる。

コントロール変数、仕事特性、個人特性の影響については、第2章で検証した管理職に関する分析結果とほぼ同様である。それゆえここでは詳しく解釈しない。

5. 本章のまとめ

管理職に対する特定の質問を利用して、「管理職特性」が月間総労働時間に与える影響を考察した。主な事実発見は以下の通りである。

- ①「出退勤時間」を自分で決められるかどうか、決められる場合に「日々ほぼ同じ」か「都合によって変わる」かは、管理職の労働時間の長さに影響しない。管理職が、企業経営上、規制にとらわれずに活動することが要請される重要な職責・地位にある者とするなら、出退勤時間にもそれなりの柔軟性、自由裁量性が認められていると考えることもできる。しかし実態は、管理職の出退勤時間の決定のあり方は、労働時間の長さに影響しないのである。これは、出退勤時間を自由に決めたり、日々ずらしたりして労働時間の長短を決めうる状況になく長時間労働をさせられているか、あるいは仮にそういう状況にあっても管理職が主体的にかなりの長時間労働をする状況にあることを意味する。

- ②プレーイング・マネジャーである管理職は、プレーの度合いが高いほど労働時間が長くなる。本来の管理業務、マネジメント業務だけではなく、プレーも担うのであるから、当然の結果ともいえよう。このことから見て、日本の管理職は本当に管理職といえるのかという疑問が生じる。
- ③部下が正社員であろうと非正社員であろうと、部下の人数が多いほど管理職の労働時間は長くなる。
- ④部下の中に指導が必要な者が多くなるほど、管理職の労働時間は長くなる。

第4章 長時間労働の部下と残業手当

1. はじめに—考察対象について

本調査では、管理職の人に「最も残業時間が長かった部下」に関する質問を用意した。第2章では、部下から見た直属の上司の性質を考察したが、本章では上司から見た長時間労働の部下の問題を取り上げる。またその際、「最も残業時間が長かった部下」に関する質問であるため、上司がすべての部下の働き方や労働時間についてどう見ているかという一般性を持つものではないことを念頭に置いていただきたい。さらに管理職に対して、職場の残業手当の実態についても質問した。残業をする際の残業手当の上限規制の有無などについても紹介する。

2. 基本属性別に見た最長残業時間の分布

ここでは、部下の残業時間について回答した管理職の基本的な属性と労働時間の関係を考察する。

第4-2-1表は、業種別に部下の最長残業時間⁶³を見たものである。全体（合計）では、平均（時間）は35時間となっており、分布では「1～29時間」と「30～59時間」で全体の75%を占めている。平均（時間）が最も長いのは通信・運輸で、次いで建設となっている。反対に平均（時間）が短いのは、流通・飲食、学術・教育・医療などである。

第4-2-1表 業種別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
建設	5.3%	31.4%	34.5%	28.8%	100.0%	(226)	42.7
製造	7.9%	37.3%	37.3%	17.4%	100.0%	(782)	33.4
通信・運輸	4.8%	27.8%	39.6%	27.8%	100.0%	(273)	44.0
流通・飲食	8.9%	46.2%	32.3%	12.6%	100.0%	(381)	30.8
金融・不動産	5.8%	39.6%	39.6%	15.0%	100.0%	(293)	33.0
学術・教育・医療	10.4%	38.7%	32.4%	18.5%	100.0%	(222)	32.6
他サービス	4.1%	42.6%	37.5%	15.8%	100.0%	(291)	34.5
合計	7.0%	38.1%	36.4%	18.5%	100.0%	(2468)	35.0

第4-2-2表は、規模別に部下の最長残業時間を見たものである。平均（時間）を見ると、小規模（99人以下）では、中規模及び大規模に比べて若干短い。

第4-2-2表 規模別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
99人以下	12.2%	42.2%	30.0%	15.6%	100.0%	(597)	31.0
100～999人	6.5%	40.2%	34.5%	18.9%	100.0%	(896)	35.5
1000人以上	4.3%	34.9%	41.3%	19.6%	100.0%	(1047)	36.8
合計	6.9%	38.5%	36.2%	18.4%	100.0%	(2540)	35.0

第4-2-3表は、管理職のプレー度別に部下の最長残業時間を見たものである。平均（時間）では、プレー度が高いほど短い傾向にある。プレー度の高さは、その分、マネジメント

⁶³ 第2章で取り上げた「月間残業時間」とは異なり、2010年1月の職場での残業時間である。

度の低さを意味するため、この結果は、マネジメント度が高いほど部下の最長残業時間が長いということになる。一般的には、管理職の部下に対するマネジメントが行き届いていれば、その分、部下の残業時間は短くなると考えられるが、反対の結果となった。

第4-2-3表 管理職のプレー度別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
25%未満	3.1%	31.7%	44.8%	20.4%	100.0%	(480)	39.5
25～50%未満	4.0%	36.0%	42.1%	17.9%	100.0%	(397)	36.9
50～75%未満	5.8%	41.0%	32.9%	20.3%	100.0%	(958)	35.6
75%以上	12.6%	40.5%	31.3%	15.6%	100.0%	(693)	30.5
合計	6.9%	38.3%	36.2%	18.6%	100.0%	(2528)	35.2

第4-2-4表は、管理職が統括する正社員数別に部下の最長残業時間を見たものである。平均(時間)では、統括する人数が多いほど長いという傾向が見られる。この結果は、第4-2-3表とは異なり、管理職がマネジメントする部下の人数が多いほど、部下に対する個別指導等が行き届かなくなっていて、部下の残業時間が長くなるということを示唆している。

第4-2-4表 管理職の統括正社員数別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
4人以下	13.4%	47.2%	29.0%	10.3%	100.0%	(872)	25.7
5～9人	3.5%	41.3%	36.7%	18.5%	100.0%	(649)	36.0
10～19人	3.3%	32.9%	40.6%	23.2%	100.0%	(453)	40.1
20人以上	2.9%	25.5%	44.0%	27.7%	100.0%	(546)	45.2
合計	6.8%	38.4%	36.3%	18.5%	100.0%	(2520)	35.2

3. 部下の性質と最長残業時間

ここでは、いくつかの質問から「最長残業時間の部下」に関する傾向を紹介する。

第4-3-1表は、「最長残業時間の部下」の「仕事をこなす能力レベル」別に最長残業時間を見たものである。平均(時間)を見ると、「指導が必要なレベル」が最も短く、「人を指導できるレベル」で最も長い。「指導が必要」であるということは、一人で残業をする意味があまりないという解釈が可能であり、したがってこの結果は常識的なものであろう。ただし「指導が必要なレベル」であるにもかかわらず、「30～59時間」と「60時間以上」で48%になる。

第4-3-1表 (最長残業時間の部下の)能力レベル別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
指導が必要なレベル	7.2%	44.7%	31.6%	16.5%	100.0%	(474)	31.9
単独でできるレベル	3.5%	39.2%	38.5%	18.9%	100.0%	(1432)	36.7
人を指導できるレベル	3.2%	35.9%	39.3%	21.5%	100.0%	(562)	38.2
合計	4.1%	39.5%	37.4%	19.0%	100.0%	(2468)	36.1

第4-3-2表から第4-3-11表は、「最長残業時間の部下の性質」別に最長残業時間を見たものである。平均(時間)が、「当てはまらない」から「当てはまる」にかけて長くなっているものは、「仕事を頼まれると断れない」(第4-3-4表)、「協調性がある」(第4-3-7表)、「仕事がないと不安になる」(第4-3-8表)、「仕事に対する責任感が強い」(第4-3-9表)、「上司がいると帰宅しない」(第4-3-10表)、「人事評価が高い」(第4-3-11表)

である。実際に残業時間が長い人の性質について、管理職の見方はこのようになっていると思われる。

第4-3-2表 (最長残業時間の部下の)「出世志向が強い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	9.4%	46.2%	28.5%	15.9%	100.0%	(435)	30.6
あまり当てはまらない	3.0%	39.9%	38.2%	18.9%	100.0%	(1267)	36.1
やや当てはまる	2.1%	35.1%	41.3%	21.4%	100.0%	(658)	39.9
当てはまる	2.0%	34.7%	41.6%	21.8%	100.0%	(101)	39.2
合計	3.9%	39.5%	37.5%	19.1%	100.0%	(2461)	36.3

第4-3-3表 (最長残業時間の部下の)「自己管理能力が高い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	7.2%	40.9%	35.0%	16.9%	100.0%	(237)	33.4
あまり当てはまらない	3.4%	40.2%	36.6%	19.8%	100.0%	(865)	37.2
やや当てはまる	3.7%	39.0%	38.9%	18.4%	100.0%	(1135)	35.9
当てはまる	2.7%	38.6%	35.9%	22.9%	100.0%	(223)	38.2
合計	3.8%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.3

第4-3-4表 (最長残業時間の部下の)「仕事を頼まれると断れない」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	14.9%	47.9%	25.5%	11.7%	100.0%	(94)	26.3
あまり当てはまらない	4.6%	42.4%	36.7%	16.3%	100.0%	(479)	32.8
やや当てはまる	3.3%	39.7%	36.8%	20.2%	100.0%	(1384)	36.9
当てはまる	2.8%	35.2%	42.0%	20.0%	100.0%	(505)	39.7
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2462)	36.3

第4-3-5表 (最長残業時間の部下の)「てきぱき仕事をしている」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	9.3%	40.7%	29.0%	21.0%	100.0%	(162)	34.8
あまり当てはまらない	3.8%	40.4%	37.4%	18.3%	100.0%	(676)	36.0
やや当てはまる	2.8%	38.8%	38.4%	20.0%	100.0%	(1223)	37.1
当てはまる	5.0%	40.3%	37.8%	16.9%	100.0%	(397)	34.8
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2458)	36.3

第4-3-6表 (最長残業時間の部下の)「専門職志向が高い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	8.6%	44.4%	34.5%	12.5%	100.0%	(232)	30.4
あまり当てはまらない	3.5%	44.9%	35.2%	16.4%	100.0%	(804)	32.8
やや当てはまる	3.2%	35.8%	39.1%	21.9%	100.0%	(1040)	39.6
当てはまる	3.6%	36.2%	39.1%	21.1%	100.0%	(384)	37.9
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.3

第4-3-7表 (最長残業時間の部下の)「協調性がある」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	10.5%	44.7%	30.7%	14.0%	100.0%	(114)	29.4
あまり当てはまらない	5.0%	38.4%	37.6%	19.0%	100.0%	(505)	36.3
やや当てはまる	2.8%	39.8%	37.9%	19.4%	100.0%	(1344)	36.5
当てはまる	4.0%	39.2%	37.4%	19.3%	100.0%	(497)	37.0
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.2

第4-3-8表 (最長残業時間の部下の)「仕事がないと不安になる」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	4.9%	40.6%	36.5%	18.0%	100.0%	(406)	35.5
あまり当てはまらない	3.5%	39.5%	38.5%	18.6%	100.0%	(1300)	36.2
やや当てはまる	3.4%	39.5%	36.5%	20.6%	100.0%	(641)	36.5
当てはまる	7.3%	39.1%	32.7%	20.9%	100.0%	(110)	37.9
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2457)	36.3

第4-3-9表 (最長残業時間の部下の)「仕事に対する責任感が強い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	15.2%	43.9%	22.7%	18.2%	100.0%	(66)	28.8
あまり当てはまらない	5.5%	45.1%	34.1%	15.2%	100.0%	(328)	32.2
やや当てはまる	3.5%	41.1%	37.3%	18.2%	100.0%	(1371)	35.5
当てはまる	2.7%	33.7%	40.6%	23.0%	100.0%	(697)	40.4
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2462)	36.3

第4-3-10表 (最長残業時間の部下の)「上司がいると帰宅しない」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	5.5%	47.5%	31.9%	15.1%	100.0%	(830)	31.5
あまり当てはまらない	2.7%	36.3%	41.3%	19.7%	100.0%	(1134)	37.5
やや当てはまる	4.0%	35.0%	37.2%	23.8%	100.0%	(403)	40.3
当てはまる	2.2%	28.0%	40.9%	29.0%	100.0%	(93)	46.3
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.3

第4-3-11表 (最長残業時間の部下の)「人事評価が高い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	7.3%	53.2%	24.4%	15.1%	100.0%	(205)	28.9
あまり当てはまらない	4.4%	41.3%	37.8%	16.6%	100.0%	(850)	34.6
やや当てはまる	3.0%	37.9%	38.5%	20.7%	100.0%	(1141)	37.9
当てはまる	3.4%	31.2%	41.7%	23.7%	100.0%	(266)	40.4
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2462)	36.3

第4-3-12表 (最長残業時間の部下の)「仕事の範囲や目標がはっきりしている」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	14.3%	46.4%	25.0%	14.3%	100.0%	(84)	27.4
あまり当てはまらない	3.8%	39.7%	35.5%	20.9%	100.0%	(468)	37.1
やや当てはまる	2.9%	39.4%	39.1%	18.6%	100.0%	(1402)	36.4
当てはまる	4.7%	38.9%	36.8%	19.6%	100.0%	(506)	36.6
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.3

第4-3-13表 (最長残業時間の部下の)「自分で仕事のペースや手順を変えられる」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	9.7%	35.4%	31.0%	23.9%	100.0%	(113)	35.8
あまり当てはまらない	2.6%	38.5%	37.6%	21.3%	100.0%	(582)	37.9
やや当てはまる	3.5%	41.1%	37.3%	18.1%	100.0%	(1327)	36.0
当てはまる	5.0%	37.5%	39.3%	18.2%	100.0%	(440)	35.1
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2462)	36.3

第4-3-14表 (最長残業時間の部下の)「一人でこなせる仕事が多い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	15.3%	34.1%	30.6%	20.0%	100.0%	(85)	35.3
あまり当てはまらない	4.9%	37.8%	36.6%	20.6%	100.0%	(465)	36.9
やや当てはまる	2.9%	40.1%	38.6%	18.4%	100.0%	(1318)	36.5
当てはまる	3.5%	40.7%	36.5%	19.3%	100.0%	(595)	35.4
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2463)	36.3

第4-3-15表 (最長残業時間の部下の)「取引先や顧客の対応が多い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	6.2%	41.8%	35.8%	16.2%	100.0%	(452)	32.6
あまり当てはまらない	3.9%	41.3%	37.0%	17.7%	100.0%	(786)	35.5
やや当てはまる	3.4%	39.4%	37.4%	19.9%	100.0%	(851)	36.4
当てはまる	1.9%	33.6%	40.6%	23.9%	100.0%	(372)	42.2
合計	3.9%	39.6%	37.5%	19.1%	100.0%	(2461)	36.3

第4-3-16表 (最長残業時間の部下の)「社内の他の部門との連携・調整が多い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	7.9%	43.4%	33.3%	15.4%	100.0%	(279)	32.4
あまり当てはまらない	4.2%	41.4%	35.6%	18.8%	100.0%	(915)	35.5
やや当てはまる	2.8%	38.7%	37.9%	20.6%	100.0%	(969)	37.2
当てはまる	2.7%	32.9%	45.6%	18.8%	100.0%	(298)	39.2
合計	3.9%	39.5%	37.5%	19.1%	100.0%	(2461)	36.3

第4-3-17表 (最長残業時間の部下の)「企画・判断を求められる仕事が多い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	7.1%	46.8%	32.4%	13.7%	100.0%	(451)	30.3
あまり当てはまらない	3.7%	42.2%	35.4%	18.8%	100.0%	(1065)	35.5
やや当てはまる	2.3%	33.6%	42.0%	22.1%	100.0%	(791)	40.3
当てはまる	3.9%	30.5%	43.5%	22.1%	100.0%	(154)	38.8
合計	3.9%	39.5%	37.5%	19.1%	100.0%	(2461)	36.3

第4-3-18表 (最長残業時間の部下の)「会議や打ち合わせが多い」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	7.2%	49.8%	32.2%	10.8%	100.0%	(628)	27.8
あまり当てはまらない	3.1%	40.7%	37.4%	18.8%	100.0%	(1105)	36.2
やや当てはまる	2.3%	29.6%	42.7%	25.4%	100.0%	(574)	42.0
当てはまる	2.0%	25.7%	40.1%	32.2%	100.0%	(152)	50.4
合計	3.9%	39.5%	37.5%	19.2%	100.0%	(2459)	36.3

第4-3-19表 (最長残業時間の部下の)「会社以外の場所でも仕事ができる」別に見た部下の最長残業時間の分布

	0時間	1~29時間	30~59時間	60時間以上	合計	(N)	平均(時間)
当てはまらない	5.0%	43.8%	35.9%	15.3%	100.0%	(746)	32.6
あまり当てはまらない	3.4%	37.5%	38.7%	20.4%	100.0%	(928)	37.1
やや当てはまる	3.3%	40.1%	36.1%	20.5%	100.0%	(634)	37.8
当てはまる	3.3%	28.9%	42.8%	25.0%	100.0%	(152)	43.1
合計	3.9%	39.6%	37.4%	19.1%	100.0%	(2460)	36.3

第4-3-12表から第4-3-19表は、「最長残業時間の部下の仕事の性質」別に最長残業時間を見たものである。平均(時間)が、「当てはまらない」から「当てはまる」にかけて長くなっているものは、「取引先や顧客の対応が多い」(第4-3-15表)、「社内の他の部門との連携・調整が多い」(第4-3-16表)、「会議や打ち合わせが多い」(第4-3-18表)、「会社以外の場所でも仕事ができる」(第4-3-19表)である。第2章5節で紹介した(自分の)

「仕事の性質」と労働時間の関係とほぼ同じ傾向である。

第4-3-20表は、「最長残業時間の部下が残業する理由」を見たものである。もっとも多いのは「仕事量が多いから」で、他の理由を抜きん出て高い。次いで「予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから」「人手不足だから」「自分の仕事をきちんと仕上げたいから」と続く。管理職から見た部下の残業理由も、第2章4節で紹介した（自分の）残業理由とほぼ同じ傾向である。つまり、自分のこととして指摘する理由も、管理職から見た部下の残業理由もほぼ共通しており、「仕事量が多いから」が最大の理由ということになる。

第4-3-20表 最長残業時間の部下が残業する理由(多重回答)

	%	(N)
人手不足だから	24.7%	(613)
仕事量が多いから	53.3%	(1323)
業務の繁忙が激しいから	17.9%	(443)
仕事の性格上、所定外でないとできない仕事があるから	19.7%	(488)
仕事の進め方にムダが多いから	14.8%	(368)
仕事の締め切りや納期にゆとりがないから	20.8%	(515)
残業手当や休日手当を増やしたいから	3.3%	(81)
周囲が残業しているので、先に帰りづらいから	3.8%	(93)
予定外の仕事が突発的に飛び込んでくるから	34.6%	(858)
自分の仕事をきちんと仕上げたいから	23.3%	(579)
仕事の内容や目標が変更されるから	3.2%	(79)
能力が足りないから	8.8%	(218)
部下・後輩などを指導しているから	5.4%	(133)
その他	3.0%	(75)
合計	100.0%	(2480)

4. 残業手当について

ここでは、管理職に対して質問した「会社（職場）の残業規制」に関する質問について紹介する。

第4-4-1表 業種別に見た残業手当の上限の有無

	ある	ない	合計	(N)
建設	38.8%	61.3%	100.0%	(240)
製造	43.1%	56.9%	100.0%	(829)
通信・運輸	29.4%	70.6%	100.0%	(289)
流通・飲食	30.5%	69.5%	100.0%	(393)
金融・不動産	38.0%	62.0%	100.0%	(305)
学術・教育・医療	27.4%	72.6%	100.0%	(230)
他サービス	37.0%	63.0%	100.0%	(303)
合計	36.5%	63.5%	100.0%	(2589)

第4-4-1表は、業種別に「残業手当の上限の有無⁶⁴」を見たものである。全体では6割強で「ない」となっている。「ある」とする比率が比較的高い業種は、製造、建設、金融・不動産であり、反対に比較的低い業種は、学術・教育・医療、通信・運輸である。

⁶⁴ 質問は「あなたの会社（職場）では、人件費予算上、残業手当の上限（時間等）がありますか？」となっている。

第4-4-2表 業種別に見た残業手当の上限時間

	10時間以内	20時間以内	30時間以内	40時間以内	41時間以上	合計	(N)
建設	11.1%	16.7%	31.1%	18.9%	22.2%	100.0%	(90)
製造	25.5%	20.3%	15.7%	22.6%	15.9%	100.0%	(345)
通信・運輸	15.7%	13.3%	24.1%	14.5%	32.5%	100.0%	(83)
流通・飲食	25.0%	28.6%	25.0%	8.0%	13.4%	100.0%	(112)
金融・不動産	14.3%	20.5%	37.5%	11.6%	16.1%	100.0%	(112)
学術・教育・医療	23.3%	21.7%	21.7%	25.0%	8.3%	100.0%	(60)
他サービス	29.4%	15.6%	19.3%	14.7%	21.1%	100.0%	(109)
合計	22.1%	19.9%	22.6%	17.6%	17.9%	100.0%	(911)

第4-4-2表は、第4-4-1表で「ある」と回答した人にその上限時間⁶⁵を質問したものである。全体（合計）では、「30時間以内」までで全体の65%が含まれている。業種別に見ると、通信・運輸では「41時間以上」の比率が高いなど、かなりの額の残業手当が出せるように見えるが、他サービス、製造、流通・飲食、学術・教育・医療では「10時間以内」の比率が比較的高く、そもそも残業手当の原資が限られているものと推測できる。ただし製造や学術・教育・医療では「40時間以内」の比率も比較的高く、同業種でも企業によって上限に差があることがわかる。

第4-4-3表 業種別に見た残業手当の上限基準の月単位での変動

	ある	ない	合計	(N)
建設	16.3%	83.7%	100.0%	(92)
製造	27.2%	72.8%	100.0%	(353)
通信・運輸	18.8%	81.2%	100.0%	(85)
流通・飲食	23.1%	76.9%	100.0%	(117)
金融・不動産	20.7%	79.3%	100.0%	(116)
学術・教育・医療	23.8%	76.2%	100.0%	(63)
他サービス	25.0%	75.0%	100.0%	(112)
合計	23.6%	76.4%	100.0%	(938)

第4-4-3表は、業種別に残業手当の上限基準の変動について見たものである⁶⁶。全体では4分の3が「ない」と回答している。業種別に見ると、「ある」の比率が比較的高いのは、製造、他サービスで、反対に「ある」の比率が比較的低いのは、建設、通信・運輸である。

第4-4-4表 業種別に見た残業手当の上限基準達成の実現度

	難しい	やや難しい	あまり難しくない	難しくない	合計	(N)
建設	24.2%	27.5%	27.5%	20.9%	100.0%	(91)
製造	21.7%	37.9%	29.1%	11.4%	100.0%	(351)
通信・運輸	20.0%	34.1%	34.1%	11.8%	100.0%	(85)
流通・飲食	16.2%	23.9%	44.4%	15.4%	100.0%	(117)
金融・不動産	20.9%	33.0%	31.3%	14.8%	100.0%	(115)
学術・教育・医療	23.8%	41.3%	25.4%	9.5%	100.0%	(63)
他サービス	20.0%	26.4%	32.7%	20.9%	100.0%	(110)
合計	20.9%	33.0%	31.8%	14.3%	100.0%	(932)

第4-4-4表は、業種別に残業手当の上限基準達成の困難度を見たものである⁶⁷。「難しい」と「やや難しい」の双方で54%、「あまり難しくない」と「難しくない」の双方で46%となっており、全体的には評価が分かれている。業種別に見ると、「難しい」と「やや難しい」の双方で最も比率が高いのは、学術・教育・医療（65.1%）、次いで製造（59.6%）となっており、これらの業種では上限基準の達成が困難であることから、サービス残業が発生しやすい

⁶⁵ 月当たりの平均的な時間を質問した。

⁶⁶ 第4-4-1表で「ある」と回答した人が対象。

⁶⁷ 第4-4-1表で「ある」と回答した人が対象。

など、何らかの問題が生じている可能性もあるだろう。

第4-4-5表 業種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)

第4-4-5表は、業種別に「残業時間の長い部下の評価」について見たものである。全体(合計)では、「どちらにも評価していない」が6割強を占めており、残業時間の長さを肯定・否定のどちらにもとらないとする管理職が多い。また業種別に見ても、「どちらにも評価していない」の比率は、業種によって大きな相違は見られない。比較的相違が見られるのは、「ある程度プラスに評価している」と「ややマイナスに評価している」である。「ある程度プラス」では、建設業(26.1%)と金融・不動産(11.1%)で15ポイントの差があり、「ややマイナス」では、金融・不動産(18.9%)と建設(8.5%)で10ポイントの差がある。この2業種だけを比較すれば、両業種とも6割の管理職は「どちらにも評価していない」と回答しているが、他の4割のうち、建設では残業が比較的プラスに評価されることが多いのに対し、金融・不動産では比較的マイナスに評価されることが多いという傾向があるといえよう。

第4-4-6表は、規模別に「残業手当の上限の有無」を見たものである。「ある」とする比率は、規模が大きいほど高い。小企業(99人以下)と大企業(1,000人以上)では「ある」比率が20ポイント違う。

第4-4-6表 規模別に見た残業手当の上限の有無

	ある	ない	合計	(N)
99人以下	22.4%	77.6%	100.0%	(630)
100~999人	39.5%	60.5%	100.0%	(935)
1000人以上	42.3%	57.7%	100.0%	(1102)
合計	36.6%	63.4%	100.0%	(2667)

第4-4-7表は、規模別に残業手当の上限時間を見たものである。小企業に比べて、大企業のほうが「40時間以内」「41時間以上」の比率が高い。上限が「ある」比率が小企業よりも高い大企業で、上限時間がより高いという結果になっている。

第4-4-7表 規模別に見た残業手当の上限時間

	10時間以内	20時間以内	30時間以内	40時間以内	41時間以上	合計	(N)
99人以下	33.8%	20.6%	17.6%	13.2%	14.7%	100.0%	(136)
100~999人	22.4%	21.2%	22.9%	18.4%	15.0%	100.0%	(353)
1000人以上	18.2%	19.3%	23.5%	18.0%	21.1%	100.0%	(451)
合計	22.0%	20.2%	22.4%	17.4%	17.9%	100.0%	(940)

第4-4-8表は、規模別に残業手当の上限基準の変動について見たものである。小企業は、中企業(100~999人)及び大企業に比べて傾向が異なり、「ある」比率が低い。

第4-4-8表 規模別に見た残業手当の上限基準の月単位での変動

	ある	ない	合計	(N)
99人以下	14.4%	85.6%	100.0%	(139)
100～999人	24.5%	75.5%	100.0%	(368)
1000人以上	25.4%	74.6%	100.0%	(461)
合計	23.5%	76.5%	100.0%	(968)

第4-4-9表は、規模別に残業手当の上限基準達成の困難度を見たものである。「やや難しい」の比率では規模が大きいほど高く、「あまり難しくない」「難しくない」では反対に規模が小さいほど高い。相対的には大企業のほうが上限基準達成が難しいということであろう。

第4-4-9表 規模別に見た残業手当の上限基準達成の実現度

	難しい	やや難しい	あまり難しくない	難しくない	合計	(N)
99人以下	21.3%	19.1%	36.0%	23.5%	100.0%	(136)
100～999人	22.3%	28.8%	34.6%	14.3%	100.0%	(364)
1000人以上	19.7%	39.5%	29.9%	10.8%	100.0%	(461)
合計	20.9%	32.6%	32.6%	13.9%	100.0%	(961)

第4-4-10表は、規模別に「残業時間の長い部下の評価」について見たものである。「どちらにも評価していない」は、小企業と大企業では若干の差があり、小企業のほうが比率が低い。「ある程度プラスに評価している」では、小企業の比率が若干高い。大きな相違ではないが、小企業のほうが残業をより肯定的に評価する傾向があるといえよう。

第4-4-10表 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)
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)

第4-4-11表は、残業時間の長い部下の評価と部下の最長残業時間の分布を見たものである。「プラスに評価している」では60時間以上の比率が高く、「ある程度プラスに評価している」では30～59時間の比率が高い。つまり、最長残業時間の部下の残業時間が長い管理職ほど、プラスに評価する傾向にある。反対に、「マイナスに評価している」では0時間の比率が、「ややマイナスに評価している」では1～29時間の比率が高く、最長残業時間の部下の残業時間が短い管理職ほど、マイナスに評価する傾向が見られる。

第4-4-11表 残業時間の長い部下の評価と部下の最長残業時間の分布状況

	0時間	1～29時間	30～59時間	60時間以上	合計	(N)
プラスに評価している	4.3%	17.4%	32.6%	45.7%	100.0%	(46)
ある程度プラスに評価している	4.1%	37.4%	40.4%	18.0%	100.0%	(460)
どちらにも評価していない	6.6%	38.7%	35.5%	19.2%	100.0%	(1563)
ややマイナスに評価している	6.3%	42.7%	37.2%	13.8%	100.0%	(347)
マイナスに評価している	12.9%	37.6%	35.5%	14.0%	100.0%	(93)
合計	6.3%	38.6%	36.6%	18.5%	100.0%	(2509)

5. 本章のまとめ

管理職が見た「最長残業時間の部下」、及び職場の残業規制に関する傾向を紹介した。主な事実発見は以下の通りである。

- ①最長残業時間の部下の残業時間は平均 35 時間、業種では通信・運輸、製造で長く、規模では大企業のほうが長い。
- ②管理職が統括する正社員数が多いほど、最長残業時間の部下の残業時間が長い。
- ③「仕事を頼まれると断れない」「協調性がある」「仕事がないと不安になる」「仕事に対する責任感が強い」「上司がいると帰宅しない」「人事評価が高い」という部下の性質を肯定するほど、部下の残業時間が長い。
- ④「取引先や顧客の対応が多い」「社内の他の部門との連携・調整が多い」「会議や打ち合わせが多い」「会社以外の場所でも仕事ができる」という部下の仕事の性質を肯定するほど、部下の残業時間が長い。
- ⑤部下の残業理由は、「仕事量が多いから」が最大の理由である。
- ⑥残業手当の上限は 64%が「ない」と回答しており、「ある」うちの 65%は「30 時間以内」である。
- ⑦残業時間の長い部下に対して 6 割強の管理職が「どちらにも評価しない」と回答しているが、業種では建設、規模では小企業では、「ある程度プラスに評価している」とする回答が若干多い。

第5章 ワーカホリックと心身の健康

1. ワーカホリックの定義と先行研究

本章では、長時間労働者の特徴に関して、ワーカホリック⁶⁸という視点から既存の調査研究を参考に、心身の健康との関係を中心に分析する。

長時間労働をしている人は、しばしば“ワーカホリック”と呼ばれる。“ワーカホリック”は“仕事中毒”や“働き中毒”などとも言われるように、一般に否定的な意味でとらえられることが多い。

ワーカホリックという言葉は初めて使ったとされるオーツ⁶⁹はワーカホリック（働き中毒）を「極端な働き者で、仕事を必要とする度合いが甚だしく過度になっている。その結果、自分の肉体的健康、個人的幸福、友人関係、それから円滑な社会生活の遂行にいたるまで、明らかな動揺や混乱が見受けられる」と定義していて、これが広く知られている。

その一方で、ワーカホリックには、仕事を楽しみ、仕事から多くを得るといような肯定的な側面もあるとする人もいる。例えば、マクロヴィッツ⁷⁰はワーカホリックの望ましくない面を挙げながらも「仕事中毒者はすべて悩み多く、疲れ果てて不幸せであるという固定観念は、決して正しくない」と述べている。このように、ワーカホリックは肯定的なものか否定的なものか、また両面をあわせ持つのか様々な定義がある⁷¹。

また、“ワーカホリック”とは自発的に長時間労働している人、また長時間労働を苦痛に感じない人であると定義されることも多い。ただし、その自発性には『本心から』多少の残業も気にしない健康な精神状態」と「何かのプレッシャーによって『そう思われている』ちよっと危ない精神状態」の両面があるだろう⁷²。

ワーカホリックを分析に用いる際の操作化の方法は様々である。例えば、高橋（2006）は、ワーカホリックを「長時間労働をしていながらそれを苦痛に感じていない、あるいは好んで長時間労働をしている人々」と定義し、週 55 時間以上働いていて現在の仕事に「満足している」または「どちらかといえば満足している」と回答している者をワーカホリックとしている⁷³。また、大竹・奥平（2008）は「長時間労働への依存症」とワーカホリックを定義し、労働時間への中毒の度合いを確認する変数として、前年の労働時間が週 60 時間以上かどうかのダミー変数を、後回し行動を示す変数として、夏休みの終わりの頃に宿題をしたかどうかのダミー変数を分析に用いた。これらの研究では、長時間働いていること以外のワーカホリックの特徴は限られている。

⁶⁸ 先行研究などでは“ワーカホリズム”という言葉も使われているが、ここでは“ワーカホリック”で統一する。

⁶⁹ Oates (1971=1972, p.10)。

⁷⁰ Machlowitz (1980=1981, p.161)。

⁷¹ Schaufeli et al. (2006)。

⁷² 小倉 (2010)。

⁷³ 高橋 (2006)。

心理学の分野でも、ワーカホリック（あるいはワーカホリズム）に関する研究は行われており、様々な定義や尺度が用いられている⁷⁴。しかしこれらは労働時間そのものではなく、仕事への中毒性に関わる心理的傾向や行動などが分析の主な対象となっている。

例えば、Spence & Robbins（1992）は、ワーカホリックには、「仕事関与」（work involvement）、「仕事への衝動」（driven）、「仕事の楽しみ」（work enjoyment）の3つの要素があり⁷⁵、ワーカホリックは通常の労働者と比べて、1）仕事に高い関与をし、2）仕事への内的な衝動を持ち、3）仕事を楽しめないと定義した。

Schaufeli ら（2006）はワーカホリックを中毒に似た好ましくない状態であると定義し、ワーカホリックの肯定される側面を「ワーク・エンゲージメント」（work engagement）として、否定的な側面（ワーカホリック）（working hard compulsively）と区別する分析を行った⁷⁶。前述の Spence & Robbins の3つの要素で言えば、前者は「仕事関与」と「仕事の楽しみ」が高く「仕事への衝動」が低く、後者は「仕事関与」と「仕事への衝動」が高く「仕事の楽しみ」が低いということである。分析では、ワーカホリックを示すものとして、「働き過ぎ」（working excessively）と「強迫的な働き方」（work compulsively）の2つの尺度が用いられた⁷⁷。そして、主な分析結果として、「働き過ぎ」には肯定的なワーカホリックと否定的なワーカホリックの両方の特徴があり、「強迫的な働き方」が否定的なワーカホリックの典型であるということが示された。また、「時間外労働」（overwork）（週末の労働、仕事の持ち帰り、時間外労働時間）は、すべての尺度と正の相関が示されたが、「働き過ぎ」との関係が最も強かった。そして、「ウェルビーイング」（well-being）（健康状態、欠勤、幸福度）については、概ね、ワーカホリックとは負の関係で、ワーク・エンゲージメントとは正の関係が得られた。

仕事に熱中している人（engaged worker）は仕事が楽しいので仕事に引き寄せられるようにして働いている（pulled to work）のに対して、ワーカホリックは自分の強迫観念に追いやられるようにして働いている（pushed to work）ということである⁷⁸。

本章では、以上のような Spence & Robbins（1992）や Schaufeli ら（2006）の調査研究をベースに、ワーカホリックの労働時間に対する関係を確認し、それらの心身の健康に対する影響を分析する。

⁷⁴ Burke（2006）、Schaufeli et al.（2006）。

⁷⁵ 「仕事関与」（「自分の職務と自分の関わっている他の活動との間で、自由な時間はほとんど持てない」など7項目）、「仕事への衝動」（「しばらく仕事を逃れたいと思うときさえ、私はしばしば、仕事のことを考えている自分に気づく」など7項目）、「仕事の楽しみ」（「私の職務は、仕事というよりも楽しみに近い」など9項目）の3つの下位尺度からなるワーカホリズム尺度を作成した。

⁷⁶ オランダ人労働者を対象として実施されたインターネット調査で、サンプルサイズは2164人。

⁷⁷ 尺度には、「働き過ぎ」に「常に忙しく、一度に多くの仕事に手を出している」など9項目、「強迫的な働き方」に「私はしばしば、自分を仕事へと駆り立てる何かが、自分の中にあるのを感じる」など8項目、「ワーク・エンゲージメント」に「職場では元気が出て精神的になるように感じる」など9項目が用いられた。

⁷⁸ Taris ら（2010）。

2. ワーカホリックの3つの要素

Spence & Robbins (1992) や Schaufeli ら (2006) などの先行研究では、複数の項目から構成された尺度を用いて分析しているが、本調査ではそのような分析はできないので、Spence & Robbins (1992) でワーカホリックの3つの要素とされた「仕事の楽しみ」、「仕事への衝動」、「仕事関与」のそれぞれの尺度の意味合いに近いと考えられる単一の質問項目を用いて分析する。またこれらは、Schaufeli ら (2006) による「ワーク・エンゲージメント」、「強迫的な働き方」、「働き過ぎ」のそれぞれの尺度に相当するものとして考える。

「仕事の楽しみ」については、「仕事と余暇のバランス (仕事志向)」の質問項目を使用する。この質問は「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」「仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている」「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」の5件法でたずねている⁷⁹。仕事が好きで熱中しているということから、「仕事に生きがいを求めている」という表現を含むこの質問を選んだ。

「仕事への衝動」には、仕事の状況に関する質問の「会社を離れても仕事のことが頭から離れず、気持ちが仕事から解放されない」を使用する。この質問は「いつもそうだ」「しばしばある」「ときどきある」「ほとんどない」の4件法でたずねている⁸⁰。仕事への衝動は内的な圧力によって仕事を離れていても仕事のことを考えてしまうということから、この質問の内容がその意味合いに近いと考えて選んだ。

「仕事関与」には、仕事の状況に関する質問の「仕事が次から次へと出てきたり、一度に多くの業務を処理しなければならない」を使用する。質問の内容が仕事への強い関わりを示しているため選んだ。この質問も「いつもそうだ」「しばしばある」「ときどきある」「ほとんどない」の4件法でたずねている⁸¹。

Schaufeli ら (2006) など先行研究の結果から、仕事を楽しんでいる人や仕事への内的な衝動を持つ人、また仕事への関与が高いと感じている人は労働時間も長いと思われるが、特に仕事への関与が高い人が労働時間が長くなると考えられる。また、長時間労働者には心身の健康の問題を忘れてはならないが、仕事を楽しんでいる人は自身の健康についてあまり問題を感じないのに対して、仕事への内的な衝動を持つ人や仕事への関与が高い人は健康状態に問題を感じる傾向があるのではないかと考えられる。

⁷⁹ 分析では、それぞれの選択肢の値を「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」=+2、「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」=+1、「仕事の余暇も同じくらい大切だと考えている」=0、「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」=-1、「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」=-2として使用した。

⁸⁰ 分析では、それぞれの選択肢の値を「いつもそうだ」=3、「しばしばある」=2、「ときどきある」=1、「ほとんどない」=0として使用した。

⁸¹ 仕事への衝動と同様の処理を行って分析に使用した。

3. ワーカホリックと労働時間

まず、ワーカホリックの3つの要素間の関係を確認しておく。

第5-3-1表はワーカホリックの3つの要素間の相関係数を示したものである。「仕事の楽しみ」と、「仕事への衝動」や「仕事関与」の相関はすべて統計的に有意な結果ではあるが、非管理職も管理職も係数の値は小さい。「仕事への衝動」と「仕事関与」の相関は、非管理職も管理職も係数値が0.4強であり比較的強い。つまり、Schaufeliら(2006)の分類で言えば、ワーカホリックの肯定される側面(仕事の楽しみ)と否定的な側面(仕事関与と仕事への衝動)の関連は低いということになる。

第5-3-1表 ワーカホリックの要素間の相関関係

		仕事の楽しみ	仕事への衝動
非管理職	仕事への衝動 (N)	0.118 (4937)	
	仕事関与 (N)	0.041 (4941)	0.433 (4949)
管理職	仕事への衝動 (N)	0.145 (2688)	
	仕事関与 (N)	0.067 (2692)	0.444 (2689)

相関係数はすべて5%水準で統計的に有意。

第5-3-2表 月間総労働時間とワーカホリック要素の相関関係

	仕事の楽しみ	仕事への衝動	仕事関与
非管理職 (N)	0.127 (4724)	0.226 (4675)	0.199 (4679)
管理職 (N)	0.176 (2621)	0.243 (2592)	0.295 (2596)

相関係数はすべて5%水準で統計的に有意。

次に、ワーカホリックの要素と労働時間の関係について見てみよう。第5-3-2表は、月間総労働時間とワーカホリックの3つの要素の相関関係である。非管理職も管理職も、ワーカホリックの3つの要素のそれぞれと弱い関係が見られる。非管理職も管理職も「仕事の楽しみ」よりも「仕事への衝動」と「仕事関与」の値のほうが大きい、「仕事への衝動」と「仕事関与」を比べると、値の差はほとんどないが、非管理職では「仕事関与」より「仕事への衝動」の値が大きいのに対して、管理職では「仕事関与」の値のほうが「仕事への衝動」の値より大きい。

労働時間ではなく、1週間の残業の頻度(「ほぼ毎日」「週に3~4日」「週に1~2日」「ほとんどない」との相関関係を見てみる(第5-3-3表)。非管理職も管理職も「仕事の楽し

み」よりも「仕事への衝動」と「仕事関与」の値のほうが大きいのは月間総労働時間と同じだが、「仕事への衝動」と「仕事関与」の関係は、非管理職も管理職も「仕事関与」の値のほうが「仕事への衝動」の値より大きい。また、非管理職と管理職のいずれにおいても、「仕事への衝動」と「仕事関与」の値は月間総労働時間より高いが、「仕事の楽しみ」の値はわずかながら低い。

第5-3-3表 1週間の残業の頻度とワーカホリック要素の相関関係

	仕事の楽しみ	仕事への衝動	仕事関与
非管理職 (N)	0.106 (4905)	0.316 (4852)	0.370 (4856)
管理職 (N)	0.108 (2697)	0.250 (2665)	0.361 (2669)

相関係数はすべて5%水準で統計的に有意。

以上の結果から、仕事の楽しみや仕事への内的な衝動、また仕事への関与は、それぞれ月間総労働時間や1週間の残業の頻度と弱い正の関係が見られた。3つの要素の中で、「仕事関与」が労働時間と最も関係が強いと考えたが、月間総労働時間に関しては非管理職で「仕事への衝動」の値が「仕事関与」より大きく、必ずしもそのような結果が得られなかった。

第5-3-4表 「仕事関与」別に見た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	ほとんどない	45.0%	25.5%	14.2%	5.9%	9.5%	100%	(529)	172.8
	ときどきある	39.9%	26.8%	17.0%	7.1%	9.2%	100%	(1397)	175.8
	しばしばある	27.2%	28.3%	19.2%	12.0%	13.3%	100%	(1891)	184.7
	いつもそうだ	16.8%	23.3%	22.2%	15.7%	22.0%	100%	(862)	198.6
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.5%	13.3%	100%	(4679)	183.3
管理職	ほとんどない	58.3%	23.3%	7.4%	4.3%	6.7%	100%	(163)	166.1
	ときどきある	38.7%	32.7%	15.5%	6.9%	6.2%	100%	(728)	173.3
	しばしばある	19.6%	30.9%	24.2%	10.2%	15.1%	100%	(1202)	188.6
	いつもそうだ	11.7%	21.3%	22.1%	14.9%	30.0%	100%	(503)	204.7
	合計	25.8%	29.1%	20.3%	9.8%	14.9%	100%	(2596)	186.0

そこで、「仕事関与」と「仕事への衝動」に関して月間総労働時間の分布を見てみる。

「仕事関与」（「仕事が次から次へと出てきたり、一度に多くの業務を処理しなければならない）」について「いつもそうだ」と回答している201時間以上（「201～221時間未満」と「221時間以上」）の比率に注目すると、非管理職の37.7%に対して管理職は44.9%である（第5-3-4表）。

第5-3-5表 「仕事への衝動」別に見た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	ほとんどない	41.0%	28.0%	15.4%	6.4%	9.2%	100%	(1302)	174.2
	ときどきある	32.6%	28.0%	19.3%	10.1%	9.9%	100%	(1941)	179.9
	しばしばある	22.9%	24.1%	21.2%	14.1%	17.6%	100%	(1020)	191.9
	いつもそうだ	12.6%	22.1%	18.0%	16.3%	31.1%	100%	(412)	206.6
	合計	31.1%	26.6%	18.5%	10.5%	13.3%	100%	(4675)	183.3
管理職	ほとんどない	35.6%	34.1%	16.8%	6.0%	7.5%	100%	(536)	174.6
	ときどきある	28.2%	30.6%	20.2%	8.9%	12.1%	100%	(1161)	182.0
	しばしばある	18.3%	26.4%	23.0%	12.9%	19.4%	100%	(644)	194.6
	いつもそうだ	13.9%	17.5%	21.5%	14.3%	32.7%	100%	(251)	207.2
	合計	25.9%	29.0%	20.3%	9.8%	15.0%	100%	(2592)	186.0

「仕事への衝動」（「会社を離れても仕事のことが頭から離れず、気持ちが仕事から解放されない）」についても「いつもそうだ」と回答している 201 時間以上の比率に注目すると、非管理職は 47.4%で管理職は 47.0%である（第5-3-5表）。

このように、「仕事関与」の非管理職については、「仕事関与」の管理職や「仕事への衝動」の非管理職と管理職と比べて月間総労働時間が長い人の比率が低いことが確認された。

4. ワーカホリックと健康

ここでは、ワーカホリックの要素と心身の健康の関係について調べる。

心身の健康の変数は、「この 1 週間のあなたのからだや心の状態についてお聞きします。以下のような気分やことがらをどのくらい経験しましたか」という設問において「食欲が落ちたこと」や「ゆううつだと感じたこと」など 10 項目について「ほとんど毎日」「しばしばあった」「たまにあった」「まったくなかった」の 4 件法でたずねて得られた結果の合計得点⁸²を用いる。

第5-4-1表 心身の健康とワーカホリック要素の相関関係

	仕事の楽しみ	仕事への衝動	仕事関与
非管理職	-0.069**	0.443**	0.242**
(N)	(4968)	(4915)	(4919)
管理職	-0.012	0.428**	0.263**
(N)	(2704)	(2673)	(2677)

**は 5%水準で統計的に有意。

第5-4-1表は、ワーカホリックの要素と心身の健康の相関関係である。非管理職も管理職も「仕事の楽しみ」との関係はほとんど見られないが、「仕事への衝動」と「仕事関与」で

⁸² 「ほとんど毎日」=3、「しばしばあった」=2、「たまにあった」=1、「まったくなかった」=0として合計得点を算出している。したがって、合計得点が高いほうが健康状態は悪く、逆に低いほうが健康状態が良いことを示す。

は、いずれも仕事への衝動の値のほうが大きい。

では、ここで健康状態に対するワーカホリックの3つの要素の影響を確認するために、心身の健康を被説明変数とした多変量解析（OLS）を行う。説明変数は、ワーカホリックの3つの要素の変数と、性別、年齢、学歴、年収、役職、職種、業種、企業規模、月間総労働時間をコントロール変数として使用する。また、ある程度労働時間が長い場合にどのような影響が見られるか、データを201時間以上に限定して同様の分析を行う。

第5-4-2表 ワーカホリック要素の心身の健康への影響（非管理職）

被説明変数は、1週間のからだや心の状態について(Q30)の10項目の合成変数。 方法はOLS。		全体		月間総労働時間201時間以上	
		標準化係数	t値	標準化係数	t値
性別(男性=1、女性=0)		-0.062	-3.602 **	-0.055	-1.683 *
年齢(歳)		0.008	0.484	0.070	2.228 **
学歴 {中・高卒}	短大・専修学校卒	-0.008	-0.500	0.018	0.551
	四年制大学卒	-0.007	-0.377	0.008	0.231
	大学院卒	0.015	0.935	0.064	2.083 **
年収(対数)		-0.088	-4.622 **	-0.089	-2.385 **
役職 {一般社員}	係長・主任	-0.031	-2.013 **	-0.039	-1.244
	課長代理	-0.029	-1.875 *	-0.033	-1.017
職種 {一般事務}	総務・人事・経理等	-0.040	-2.285 **	-0.093	-2.500 **
	営業・販売	-0.055	-2.514 **	-0.137	-2.521 **
	接客サービス	-0.026	-1.579	-0.047	-1.143
	事務系専門職	-0.006	-0.402	-0.048	-1.598
	技術系専門職	-0.027	-1.185	-0.111	-2.270 **
	医療・教育関係専門職	-0.015	-0.739	-0.055	-1.339
	現場管理・監督	-0.023	-1.242	-0.093	-2.147 **
	製造・建設の作業	-0.027	-1.276	-0.077	-1.668 *
	輸送・警備	-0.018	-1.035	-0.075	-1.625
	その他	-0.028	-1.716 *	-0.091	-2.602 **
業種 {建設}	建設	-0.016	-1.068	0.000	-0.006
	通信・運輸	0.002	0.128	0.024	0.628
	流通・飲食	0.017	1.009	0.018	0.465
	金融・不動産	0.032	2.044 **	0.018	0.576
	学術・教育・医療	0.023	1.165	0.056	1.389
	他サービス	0.009	0.535	0.047	1.342
企業規模 {99人以下}	999人以下	0.020	1.201	0.044	1.358
	1000人以上	0.004	0.189	0.018	0.498
月間総労働時間		0.026	1.777 *	0.051	1.858 *
仕事の楽しみ(+2~-2)		-0.103	-7.544 **	-0.098	-3.593 **
仕事への衝動(+3~0)		0.435	28.821 **	0.458	15.204 **
仕事関与(+3~0)		0.073	4.775 **	0.096	3.099 **
定数			7.415 **		2.738 **
サンプルサイズ			4339		1041
F値			46.120 **		14.057 **
決定係数			0.238		0.274

注1: 係数値の値が+の場合、説明変数の値が高いほうが健康状態が良くないことを示す。

一方、-の場合は、説明変数の値が高いほうが健康状態が良いことを示す。

注2: **はP<0.05、*はP<0.10

注3: { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第5-4-2表は、非管理職に関する分析結果である。表の右側の数値は月間総労働時間が201時間以上にデータを限定したものである。ワーカホリックの3つの要素については、心身の健康（悪化）に対していずれも統計的に有意な影響が見られるが、「仕事の楽しみ」は負の関係にあるのに対して、「仕事への衝動」と「仕事関与」は正の関係にある。つまり、非管理職については、仕事に生きがいを感じているほど心身の健康状態も良いが、仕事への衝動が強かったり、仕事への関与が高かったりする場合に心身の健康状態は良くないという結果となった。特に「仕事への衝動」の影響が大きい。仕事の量（「仕事関与」）よりも仕事に対するプレッシャー（「仕事への衝動」）のほうが心身の健康状態に対する影響が大きいということであろう。

コントロール変数に関しては、全体では性別（男性）（-）、年収（-）、係長・主任（-）、課長代理（-）、総務・人事・経理等（-）、営業・販売（-）、その他の職種（-）、金融・不動産（+）、月間総労働時間（+）となった。月間総労働時間201時間以上では、性別（男性）（-）、年齢（+）、大学院卒（+）、年収（-）、総務・人事・経理等（-）、営業・販売（-）、技術系専門職（-）、製造・建設の作業（-）、その他の職種（-）、月間総労働時間（+）となった。年収が高いほど健康状態が良い傾向が示されているが、年収が高いほうが自分の健康に対してお金を使えるということがあるだろう。また、男性より女性のほうが心身の健康状態が良くない傾向が得られたが、役職で一般社員の健康状態が良くなかったり、いくつかの職種で一般事務の健康状態が良くない傾向が見られるのは、性別との関係が考えられる。月間総労働時間201時間以上の結果に関しては、年齢が高い場合や大学院卒である場合に健康状態が良くない。そして、月間総労働時間が長いほど健康状態が良くないことが示されたが、標準化係数を比較するとワーカホリックの3つの要素ほど高くない。

第5-4-3表は、管理職に関する分析結果である。ワーカホリックの3つの要素について、全体では、「仕事の楽しみ」が負の関係で、「仕事への衝動」と「仕事関与」は正の関係であり、「仕事への衝動」の影響が最も大きいという、非管理職（第5-4-2表）と同様の傾向が見られる。月間総労働時間201時間以上では、「仕事への衝動」のみ統計的に有意な影響がある。

コントロール変数は、全体では性別（男性）（-）、年齢（+）、年収（-）、事務系専門職（+）、医療・教育関係専門職（+）、業種その他サービス（+）、企業規模999人以下（+）、1000人以上（+）が統計的に有意な影響がある。月間総労働時間201時間以上では、年収（-）、事務系専門職（+）、業種その他サービス（+）が統計的に有意である。非管理職の場合と同じく年収が高いほど健康状態が良い傾向が示されている。また、非管理職と異なり、月間総労働時間は有意な影響を示していない。

以上の結果から、ワーカホリックの3つの要素について、「仕事の楽しみ」があるほうが心身の健康状態も良いが、「仕事への衝動」が強かったり、「仕事関与」が高かったりする場合は心身の健康状態は悪く、特に「仕事への衝動」が心身の健康を悪化させる影響が大きい

ことが分かった。これらの傾向は、Schaufeliら（2006）の分析結果とも一致している。

第5-4-3表 ワーカホリック要素の心身の健康への影響（管理職）

被説明変数は、1週間のからだや心の状態について(Q30)の10項目の合成変数。 方法はOLS。		全体		月間総労働時間201時間以上	
		標準化係数	t値	標準化係数	t値
性別(男性=1、女性=0)		-0.031	-1.656 *	-0.037	-0.948
年齢(歳)		0.048	2.448 **	0.034	0.856
学歴 {中・高卒}	短大・専修学校卒	-0.006	-0.290	0.004	0.088
	四年制大学卒	-0.016	-0.675	-0.028	-0.587
	大学院卒	-0.012	-0.551	0.014	0.304
年収(対数)		-0.126	-5.261 **	-0.146	-2.938 **
役職 {課長}	部長	-0.010	-0.534	-0.034	-0.842
	事業部長	-0.008	-0.441	0.040	1.023
職種 {一般事務}	総務・人事・経理等	0.041	1.101	0.079	1.028
	営業・販売	0.047	1.049	0.141	1.323
	接客サービス	0.008	0.343	0.022	0.388
	事務系専門職	0.055	2.189 **	0.087	1.652 *
	技術系専門職	0.028	0.676	0.136	1.426
	医療・教育関係専門職	0.047	1.992 **	0.056	1.084
	現場管理・監督	0.048	1.401	0.104	1.224
	製造・建設の作業	0.027	1.158	0.018	0.328
	輸送・警備	0.002	0.077	-0.015	-0.332
	その他	0.011	0.426	-0.010	-0.174
業種 {建設}	建設	-0.001	-0.041	-0.003	-0.059
	通信・運輸	0.015	0.759	0.046	1.083
	流通・飲食	-0.011	-0.501	0.012	0.252
	金融・不動産	0.031	1.505	0.067	1.522
	学術・教育・医療	0.022	1.022	0.026	0.552
	他サービス	0.055	2.696 **	0.093	2.045 **
企業規模 {99人以下}	99人以下	0.056	2.331 **	0.005	0.113
	1000人以上	0.057	2.024 **	0.013	0.233
月間総労働時間		0.011	0.574	0.030	0.775
仕事の楽しみ(+2~-2)		-0.085	-4.570 **	-0.061	-1.569
仕事への衝動(+3~0)		0.405	19.754 **	0.389	9.099 **
仕事関与(+3~0)		0.085	4.040 **	0.013	0.296
定数			4.756 **		2.587 **
サンプルサイズ			2455		610
F値			23.008 **		4.847 **
調整済み決定係数			0.212		0.159

注1: 係数値の値が+の場合、説明変数の値が高いほうが健康状態が良くないことを示す。

一方、-の場合は、説明変数の値が高いほうが健康状態が良いことを示す。

注2: **はP<0.05、*はP<0.10

注3: { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

5. ワーカホリックと仕事に対する評価

前節において、「仕事への衝動」の心身の健康に対する影響が大きいことが示されたが、ワーカホリックの強迫的な働き方には、完全主義的なパーソナリティ(perfectionism)が関係

しているとも考えられている⁸³。

そこで、ワーカホリックの3つの要素と仕事に対する評価との関係も見ておこう。ここで仕事に対する評価として使用するのは（仕事や役割で）「取っている点数」と「目指している点数」である。

第5-5-1表 仕事の評価とワーカホリック要素の関係（平均値）

		非管理職		管理職	
		取っている点数	目指している点数	取っている点数	目指している点数
仕事の楽しみ	仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める	67.2	80.3	71.3	80.0
	仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ	69.4	82.6	72.0	82.0
	仕事も余暇も同じくらい大切だと考えている	73.1	88.6	74.8	88.2
	仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ	73.9	89.8	74.9	88.9
	仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている	75.1	91.5	76.2	92.6
	合計	72.5	87.8	74.6	88.1
仕事への衝動	ほとんどない	74.3	87.7	76.1	87.6
	ときどきある	72.9	87.9	74.8	88.0
	しばしばある	70.9	87.7	73.5	88.3
	いつもそうだ	69.0	87.9	74.0	88.5
	合計	72.5	87.8	74.6	88.1
仕事関与	ほとんどない	72.8	86.7	75.0	86.8
	ときどきある	72.3	87.2	74.6	87.7
	しばしばある	72.6	88.3	74.4	88.3
	いつもそうだ	72.7	88.3	75.1	88.5
	合計	72.5	87.8	74.6	88.0

第5-5-1表は、ワーカホリックの3つの要素別に「取っている点数」と「目指している点数」の平均値を算出したものである。

「仕事の楽しみ」（「仕事と余暇のバランス」）に関しては、非管理職と管理職のいずれにおいても、「取っている点数」と「目指している点数」が仕事に力を入れているほど高い。第5-5-2表の相関係数でも、値は小さいが傾向は一致している。

第5-5-2表 仕事の評価とワーカホリック要素の関係（相関係数）

	非管理職		管理職	
	取っている点数	目指している点数	取っている点数	目指している点数
仕事の楽しみ (N)	0.119 ** (4930)	0.220 ** (4927)	0.054 ** (2692)	0.148 ** (2683)
仕事への衝動 (N)	-0.115 ** (4896)	0.003 (4892)	-0.067 ** (2669)	0.025 (2660)
仕事関与 (N)	0.003 (4900)	0.048 ** (4896)	0.005 (2673)	0.037 (2664)

**は1%水準で統計的に有意。

⁸³ 金井（2000）など。

「仕事への衝動」（「会社を離れても仕事のことが頭から離れず、気持が仕事から解放されない）」については、第 5-5-1 表の平均値では、非管理職と管理職のいずれにおいても、「目指している点数」にほとんど差が見られないが、「取っている点数」は非管理職において「ほとんどない」から「いつもそうだ」に向かうほど値が小さくなる。第 5-5-2 表の相関係数でも、値は小さいが同様の傾向が見られる。

「仕事関与」（「仕事が次から次へと出てきたり、一度に多くの業務を処理しなければならない）」には、顕著な傾向は見られない。

以上の結果から、仕事に力を入れている人は「取っている点数」も「目指している点数」も高くなる傾向があり、仕事に前向きに取り組んでいる様子がうかがえる。それに対して、常に仕事のことを考えてしまう人は仕事の結果に対して評価が低い傾向が示唆された。

6. ワーカホリックのタイプと健康

ここまではワーカホリックの 3 つの要素と健康との関係を中心に分析してきたが、個々の労働者について考えてみると、それぞれの要素のうちのいずれかの傾向が強い場合もあれば、それらをあわせ持っている場合もあるだろう。そこで、これらの要素を組み合わせたワーカホリックのタイプに分けて分析を行う。

タイプ分けの方法は、ワーカホリックの肯定的な側面（仕事の楽しみ）と否定的な側面（仕事への衝動）を、「仕事関与」が高い場合⁸⁴に限って組み合わせることとする⁸⁵。第 5-6-1 表は、タイプ別のサンプルサイズである。それぞれ「仕事関与」は高いが、「A+B+」は「仕事の楽しみ」も「仕事への衝動」も高く、「A+B-」は「仕事の楽しみ」は高いが「仕事への衝動」低い。「A-B+」は「仕事の楽しみ」は低いが「仕事への衝動」が高く、「A-B-」は「仕事の楽しみ」も「仕事への衝動」も低い。

第 5-6-1 表 ワーカホリックのタイプ

			A. 仕事の楽しみ	
			+群	-群
非管理職	B. 仕事への衝動	+群	A+B+ = 439	A-B+ = 781
		-群	A+B- = 421	A-B- = 1246
管理職	B. 仕事への衝動	+群	A+B+ = 370	A-B+ = 430
		-群	A+B- = 351	A-B- = 614

⁸⁴ 値が 3（「いつもそうだ」）もしくは 2（「しばしばある」）の場合。

⁸⁵ 「仕事の楽しみ」の+群は 2（「仕事に生きがいを求めており、全力を傾けている」と 1（「仕事に力を入れるが、時には余暇も楽しむ」）で、-群はそれ以外（0「仕事の余暇も同じくらい大切だと考えている」、-1「仕事はほどほどにして、なるべく余暇を楽しむ」と-2「仕事は重視せず、余暇に生きがいを求める」）である。また、「仕事への衝動」は、+群が 3（「いつもそうだ」）もしくは 2（「しばしばある」）で、-群がそれ以外（1「ときどきある」と 0「ほとんどない」）である。

ワーカホリックのタイプ別に月間総労働時間、心身の健康状態、仕事に対する評価について平均値で比べたのが第5-6-2表である。非管理職と管理職の傾向は、全体として一致している。月間総労働時間は、「仕事の楽しみ」も「仕事への衝動」も高いタイプ（A+B+）が最も長く、いずれも低いタイプ（A-B-）が最も短い。仕事への関与が高い中でも、「仕事の楽しみ」か「仕事への衝動」が高いほうが労働時間が長い。心身の健康状態は、「仕事の楽しみ」が低くて「仕事への衝動」が高いタイプ（A-B+）が最も健康状態が悪く、「仕事への衝動」が低いタイプ（A+B-と A-B-）が健康状態が良い。ワーカホリックの3つの要素で分析した場合も「仕事への衝動」が健康状態が良くない傾向に最も影響があった（第5-4-2表および第5-4-3表）。そして、（仕事や役割で）「取っている点数」や「目指している点数」も「仕事の楽しみ」が低くて「仕事への衝動」が高いタイプ（A-B+）の値が最も低い。

第5-6-2表 ワーカホリック・タイプ間の比較（平均値）

	ワーカホリックのタイプ	月間総労働時間	心身の健康状態	取っている点数	目指している点数
非管理職	A+B+	203.5	9.4	72.6	90.8
	A+B-	187.0	5.6	74.9	89.7
	A-B+	194.3	10.2	69.6	86.3
	A-B-	181.2	5.6	73.7	88.2
	合計	189.0	7.4	72.6	88.3
管理職	A+B+	209.0	8.1	74.8	89.3
	A+B-	194.4	4.9	75.3	89.5
	A-B+	193.3	8.6	73.0	87.2
	A-B-	183.6	4.4	75.2	87.9
	合計	193.4	6.3	74.6	88.3

心身の健康状態について、平均値の比較では「仕事への衝動」が高いタイプの値が高い、つまり健康状態が良くないという結果が示されたが、ワーカホリックの3つの要素の場合（第5-4-2表および第5-4-3表）と同様に心身の健康状態を被説明変数とする多変量解析を行って、ワーカホリック・タイプの健康状態に対する影響を確認する。月間総労働時間201時間以上に限った分析も行う。

第5-6-3表は非管理職の結果を示したものである。「仕事の楽しみ」も「仕事への衝動」も低いタイプ（A-B-）に対して、「仕事への衝動」が高いタイプ（A+B+と A-B+）が健康状態に対して正の関係で統計的に有意な影響があった。つまりこれらのタイプが健康状態が悪い傾向が示された。「仕事への衝動」が高い2つのタイプ（A+B+と A-B+）を比べた場合、「仕事の楽しみ」が低いタイプ（A-B+）の係数値のほうが高く、健康状態をより一層悪化させる傾向がある。第5-6-4表の管理職の分析でも非管理職と同様の結果が示されている。仕事に対するプレッシャーが心身の健康を悪化させるが、それでも仕事に対して前向きな意識が健康状態を良くするということであろう。

第5-6-3表 ワーカホリック・タイプの心身の健康への影響（非管理職）

被説明変数は、1週間のからだや心の状態について(Q30)の10項目の合成変数。 方法はOLS。		全体		月間総労働時間201時間以上	
		標準化係数	t値	標準化係数	t値
性別(男性=1、女性=0)		-0.078	-3.371 **	-0.051	-1.255
年齢(歳)		0.012	0.550	0.045	1.111
学歴 [中・高卒]	短大・専修学校卒	-0.011	-0.501	0.013	0.323
	四年制大学卒	-0.022	-0.910	0.028	0.635
	大学院卒	0.022	1.042	0.088	2.252 **
年収(対数)		-0.103	-3.912 **	-0.129	-2.687 **
役職 [一般社員]	係長・主任	-0.035	-1.674 *	-0.028	-0.725
	課長代理	-0.029	-1.363	-0.039	-0.949
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.078	-3.289 **	-0.123	-2.669 **
	営業・販売	-0.075	-2.538 **	-0.174	-2.706 **
	接客サービス	-0.021	-0.967	-0.046	-0.971
	事務系専門職	-0.003	-0.126	-0.060	-1.583
	技術系専門職	-0.047	-1.529	-0.143	-2.312 **
	医療・教育関係専門職	-0.051	-1.918 *	-0.059	-1.185
	現場管理・監督	-0.022	-0.881	-0.109	-2.067 **
	製造・建設の作業	-0.063	-2.302 **	-0.121	-2.263 **
	輸送・警備	-0.011	-0.515	-0.070	-1.496
	その他	-0.051	-2.307 **	-0.090	-2.108 **
業種 [建設]	建設	-0.052	-2.552 **	-0.015	-0.394
	通信・運輸	-0.022	-1.043	-0.023	-0.546
	流通・飲食	-0.012	-0.522	-0.009	-0.211
	金融・不動産	0.023	1.081	0.010	0.248
	学術・教育・医療	0.020	0.748	0.037	0.769
	他サービス	-0.007	-0.342	0.025	0.599
企業規模 [99人以下]	999人以下	0.022	0.972	0.048	1.175
	1000人以上	0.045	1.736 *	0.058	1.252
月間総労働時間		0.056	2.905 **	0.069	2.039 **
ワーカホリックのタイプ [A-B-]	A+B+	0.247	12.531 **	0.321	8.225 **
	A+B-	0.001	0.031	-0.003	-0.082
	A-B+	0.352	17.689 **	0.390	9.924 **
定数			7.304 **		4.013 **
サンプルサイズ			2578		752
F値			19.080 **		7.248 **
調整済み決定係数			0.174		0.200

注1: 係数値の値が+の場合、説明変数の値が高いほうが健康状態が良くないことを示す。
一方、-の場合は、説明変数の値が高いほうが健康状態が良いことを示す。

注2: **はP<0.01、*はP<0.05

注3: { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第5-6-4表 ワーカホリック・タイプの心身の健康への影響（管理職）

被説明変数は、1週間のからだや心の状態について(Q30)の10項目の合成変数。 方法はOLS。		全体		月間総労働時間201時間以上	
		標準化係数	t値	標準化係数	t値
性別(男性=1、女性=0)		-0.041	-1.723 *	-0.070	-1.574
年齢(歳)		0.051	2.089 **	0.035	0.770
学歴 [中・高卒]	短大・専修学校卒	0.005	0.189	-0.013	-0.258
	四年制大学卒	-0.012	-0.374	-0.059	-1.075
	大学院卒	-0.016	-0.554	-0.004	-0.067
年収(対数)		-0.146	-4.897 **	-0.144	-2.588 **
役職 [課長]	部長	-0.022	-0.871	-0.028	-0.607
	事業部長	-0.005	-0.220	0.053	1.181
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	0.081	1.777 *	0.033	0.351
	営業・販売	0.092	1.630	0.100	0.784
	接客サービス	0.020	0.675	0.011	0.158
	事務系専門職	0.055	1.757 *	0.054	0.877
	技術系専門職	0.072	1.386	0.079	0.686
	医療・教育関係専門職	0.047	1.565	0.008	0.131
	現場管理・監督	0.075	1.736 *	0.066	0.645
	製造・建設の作業	0.047	1.544	0.009	0.146
	輸送・警備	0.002	0.080	-0.031	-0.653
	その他	0.025	0.749	-0.015	-0.224
業種 [建設]	建設	-0.001	-0.049	-0.012	-0.242
	通信・運輸	0.025	0.985	0.029	0.602
	流通・飲食	-0.019	-0.684	-0.008	-0.148
	金融・不動産	0.063	2.365 **	0.120	2.426 **
	学術・教育・医療	0.016	0.572	0.043	0.825
	他サービス	0.075	2.849 **	0.081	1.575
企業規模 [99人以下]	999人以下	0.097	3.200 **	0.042	0.770
	1000人以上	0.094	2.661 **	0.050	0.780
月間総労働時間		0.003	0.113	0.034	0.760
ワーカホリックのタイプ [A-B-]	A+B+	0.288	10.747 **	0.301	5.489 **
	A+B-	0.035	1.354	0.011	0.211
	A-B+	0.350	13.208 **	0.303	5.713 **
定数			5.130 **		2.900 **
サンプルサイズ			1613		503
F値			10.663 **		3.074 **
調整済み決定係数			0.152		0.110

注1: 係数値の値が+の場合、説明変数の値が高いほうが健康状態が良くないことを示す。

一方、-の場合は、説明変数の値が高いほうが健康状態が良いことを示す。

注2: **はP<0.01、*はP<0.05

注3: []内は各ダミー変数のリファランスグループ。

以上の分析から、「仕事への衝動」が高いタイプ（A+B+と A-B+）の健康状態が良くない傾向が示されたが、次にワーカホリックのタイプ別に生活習慣の状況について比べてみる。

第5-6-5表から第5-6-9表は、月間総労働時間が201時間以上の者にデータを限定して、ワーカホリックのタイプ別に5つの生活習慣の状況（「規則正しく食事している」「睡眠を十分取っている」「定期的に運動やスポーツをしている」「家族や友人と過ごす時間を十分取っている」「趣味や学習に費やす時間を十分取っている」）を比べたものである。全体の傾

向として、「仕事への衝動」が高いタイプ（A+B+と A-B+）で「そう思わない」つまりそれぞれの生活習慣ができていないと回答している比率が高い。このように、一定以上の労働時間で区切った場合でも、「仕事への衝動」が高いタイプ（A+B+と A-B+）とそれ以外のタイプで差が見られる。仕事への取り組み方を変えるのは難しいかもしれないが、生活習慣を見直すことが働き方を見直すことにつながる可能性もあるだろう。

第5-6-5表 ワーカホリック・タイプ別 規則正しく食事をしている

		そう思わない	あまりそう 思わない	ややそう思う	そう思う	合計	(N)
非管理職	A+B+	18.8%	32.6%	35.9%	12.7%	100.0%	(181)
	A+B-	7.5%	23.4%	43.0%	26.2%	100.0%	(107)
	A-B+	17.6%	36.8%	31.4%	14.2%	100.0%	(261)
	A-B-	11.2%	27.2%	37.2%	24.4%	100.0%	(250)
	合計	14.5%	31.0%	35.8%	18.6%	100.0%	(799)
管理職	A+B+	13.2%	29.3%	36.8%	20.7%	100.0%	(174)
	A+B-	6.8%	24.3%	38.8%	30.1%	100.0%	(103)
	A-B+	17.6%	27.2%	36.0%	19.2%	100.0%	(125)
	A-B-	10.9%	24.2%	36.7%	28.1%	100.0%	(128)
	合計	12.5%	26.6%	37.0%	24.0%	100.0%	(530)

第5-6-6表 ワーカホリック・タイプ別 睡眠時間を十分取っている

		そう思わない	あまりそう 思わない	ややそう思う	そう思う	合計	(N)
非管理職	A+B+	27.1%	44.8%	19.9%	8.3%	100.0%	(181)
	A+B-	12.1%	41.1%	36.4%	10.3%	100.0%	(107)
	A-B+	27.6%	45.2%	21.8%	5.4%	100.0%	(261)
	A-B-	15.2%	39.2%	33.2%	12.4%	100.0%	(250)
	合計	21.5%	42.7%	26.9%	8.9%	100.0%	(799)
管理職	A+B+	24.1%	44.3%	22.4%	9.2%	100.0%	(174)
	A+B-	21.4%	31.1%	32.0%	15.5%	100.0%	(103)
	A-B+	28.8%	42.4%	20.0%	8.8%	100.0%	(125)
	A-B-	14.1%	38.3%	33.6%	14.1%	100.0%	(128)
	合計	22.3%	39.8%	26.4%	11.5%	100.0%	(530)

第5-6-7表 ワークホリック・タイプ別 定期的に運動やスポーツをしている

		そう思わない	あまりそう 思わない	ややそう思う	そう思う	合計	(N)
非管理職	A+B+	52.2%	31.1%	12.8%	3.9%	100.0%	(180)
	A+B-	37.4%	34.6%	15.9%	12.1%	100.0%	(107)
	A-B+	57.1%	23.4%	15.3%	4.2%	100.0%	(261)
	A-B-	35.2%	34.4%	20.8%	9.6%	100.0%	(250)
	合計	46.5%	30.1%	16.5%	6.9%	100.0%	(798)
管理職	A+B+	45.4%	37.4%	14.4%	2.9%	100.0%	(174)
	A+B-	47.6%	29.1%	16.5%	6.8%	100.0%	(103)
	A-B+	48.0%	29.6%	19.2%	3.2%	100.0%	(125)
	A-B-	35.2%	32.8%	19.5%	12.5%	100.0%	(128)
	合計	44.0%	32.8%	17.2%	6.0%	100.0%	(530)

第5-6-8表 ワークホリック・タイプ別 家族や友人と過ごす時間を十分取っている

		そう思わない	あまりそう 思わない	ややそう思う	そう思う	合計	(N)
非管理職	A+B+	30.6%	47.2%	18.9%	3.3%	100.0%	(180)
	A+B-	18.7%	43.0%	31.8%	6.5%	100.0%	(107)
	A-B+	26.1%	34.9%	29.5%	9.6%	100.0%	(261)
	A-B-	10.0%	39.4%	37.3%	13.3%	100.0%	(249)
	合計	21.1%	40.2%	29.9%	8.9%	100.0%	(797)
管理職	A+B+	31.0%	46.6%	20.1%	2.3%	100.0%	(174)
	A+B-	22.3%	47.6%	22.3%	7.8%	100.0%	(103)
	A-B+	20.8%	46.4%	26.4%	6.4%	100.0%	(125)
	A-B-	14.1%	40.6%	32.8%	12.5%	100.0%	(128)
	合計	22.8%	45.3%	25.1%	6.8%	100.0%	(530)

第5-6-9表 ワークホリック・タイプ別 趣味や学習に費やす時間を十分取っている

		そう思わない	あまりそう 思わない	ややそう思う	そう思う	合計	(N)
非管理職	A+B+	38.7%	45.9%	12.7%	2.8%	100.0%	(181)
	A+B-	26.2%	44.9%	25.2%	3.7%	100.0%	(107)
	A-B+	41.8%	35.6%	17.2%	5.4%	100.0%	(261)
	A-B-	19.6%	44.0%	24.4%	12.0%	100.0%	(250)
	合計	32.0%	41.8%	19.5%	6.6%	100.0%	(799)
管理職	A+B+	41.4%	45.4%	9.8%	3.4%	100.0%	(174)
	A+B-	33.0%	48.5%	16.5%	1.9%	100.0%	(103)
	A-B+	45.6%	40.8%	9.6%	4.0%	100.0%	(125)
	A-B-	24.2%	45.3%	21.9%	8.6%	100.0%	(128)
	合計	36.6%	44.9%	14.0%	4.5%	100.0%	(530)

7. 本章のまとめ

本章では、長時間労働者の特徴に関してワーカホリックを取り上げ、既存の調査研究を参考に分析を行った。“ワーカホリック”は“仕事中毒”や“働き中毒”などとも言われるが、長時間働いていることそのもの以外の関連する特徴として、主に心理学の分野では仕事への中毒性に関する分析が行われている。ワーカホリックには様々な定義がなされていて、一般には否定的なものが多いが、肯定的な側面が取り上げられることもある。本章では、Spence & Robbins(1992)によって提示されたワーカホリックの3つの要素である「仕事の楽しみ」、「仕事への衝動」、「仕事関与」に沿って分析を進めた。

まず、ワーカホリックの3つの要素間の相関関係では、「仕事への衝動」と「仕事関与」の関係(①)は比較的強く、「仕事への衝動」及び「仕事関与」と「仕事の楽しみ」の関係(②)は弱かった(第5-3-1表)。①をワーカホリックの否定的な側面、②を肯定的な側面と捉えることもできるが、Schaufeliら(2006)は①をワーカホリック(「強迫的な働き方」および「働き過ぎ」とし、②を「ワーク・エンゲージメント」として区別できるとしている。

次に、ワーカホリックは長時間労働者であるとされるので、3つの要素と労働時間との関係を見た。月間総労働時間との相関関係では、それぞれ弱い関係が見られた。3つの要素の中で「仕事関与」との関係が最も強いのではないかと考えたが、非管理職では「仕事の楽しみ」より数値は高かったものの、「仕事への衝動」よりも低く、一貫した傾向は得られなかった(第5-3-2表)。1週間の残業の頻度との関係も調べたが、ここでは非管理職も管理職でも「仕事関与」の相関係数の値が3つの要素の中で最も高かった(第5-3-3表)。仕事量に対する認識は、労働時間の数値よりも時間内では終えられないこと(overtime)との関係のほうが強かった。

そして、心身の健康状態に対するワーカホリックの3つの要素の影響を分析した。心身の健康状態は、1週間のからだや心の状態に関する10項目の回答から作成した合成変数を用いた。それぞれのワーカホリックの要素との相関関係では、「仕事の楽しみ」とはほとんど関係がなく、「仕事への衝動」との関係が最も強かった(第5-4-1表)。心身の健康状態を被説明変数とし、ワーカホリックの3つの要素と性別や年齢、職種などのコントロール変数による影響を調べた多変量解析(OLS)では(第5-4-2表および第5-4-3表)、一定以上の労働時間(201時間以上)のデータに限った分析も行った。非管理職に関しては、全体でも201時間以上でも「仕事の楽しみ」が心身の健康にプラスの影響があったのに対して、「仕事への衝動」と「仕事関与」はマイナスの影響があった。特に「仕事への衝動」の影響が強かった。管理職については、全体では非管理職と同様の傾向が得られたが、201時間以上では「仕事への衝動」のみに統計的に有意な影響が見られた。コントロール変数では、年収が高いほうが健康状態が良い傾向があり、総労働時間は非管理職においてのみ健康状態にマイナスの影響が見られた。

このように、「仕事への衝動」つまり仕事に対するプレッシャーが、心身の健康状態に一貫

した影響を持っていることが示されたが、強迫的な働き方には完全主義的なパーソナリティが関係しているとも言われているので、ワーカホリックの3つの要素と仕事に対する評価との関係も調べた。ここでは、(仕事や役割で)「取っている点数」と「目指している点数」との関係を見た。すると、仕事により力を入れている人は「取っている点数」も「目指している点数」も高い傾向が見られたのに対して、仕事に対して強迫観念がより強い人は、仕事の結果に対して評価が低い傾向が見られた(第5-5-2表)。

さらに、ワーカホリックの3つの要素を組み合わせたワーカホリックのタイプを用いて分析を行った。3つの要素と同様に心身の健康状態を被説明変数とする多変量解析を行ったところ(第5-6-3表および第5-6-4表)、「仕事への衝動」が高いタイプ(A+B+とA-B+)が健康にマイナスの影響が強かった。そのうち、「仕事の楽しみ」が低いタイプ(A-B+)の影響がより強かった。つまり、仕事に対するプレッシャーが心身の健康に影響が強いが、仕事に対して前向きな意識が低いほうが健康状態が悪いということが分かった。月間総労働時間が201時間以上の場合に限って、ワーカホリックのタイプ別に5つの生活習慣の状況を比べてみると、「仕事への衝動」が高いタイプ(A+B+とA-B+)で生活習慣ができていない比率が高かった(第5-6-5表から第5-6-9表)。

以上のように、ワーカホリックの仕事の中毒性に関わる要素について分析を行った。ワーカホリックは自発的に長時間労働している人と認識されるが、本章の冒頭部分でも述べたように、その自発性には健全な部分とそうではない部分があると考えられる。本章での分析においては、仕事を生きがいとして働いている人は健全な傾向があり、仕事からくるプレッシャーによって働いている(働かされているともいえる)人は心身の健康状態が良くない傾向が見られた。ただし、生きがいを感じて働いている人は健康の危険がないというわけではない。それぞれが健康に留意した職業生活を送る必要があることはいままでもない。また、職場だけではなく、日常の生活習慣を見直すことを通じて働き方を見直すことも可能だろう。

厚生労働省は、自殺・うつ病等への対策としてプロジェクトチームを設置し、2010年5月にその取りまとめを発表しているが、その中で示されている五本柱の中に「職場におけるメンタルヘルス対策・職場復帰支援の充実～一人一人を大切に作る職場づくりを進める～」がある⁸⁶。また、2010年9月には、「職場におけるメンタルヘルス対策検討会」が取りまとめとして報告書を発表し、「プライバシーに配慮しつつ、職場環境の改善につながる新たな枠組みを提言」している⁸⁷。こういったことから、労働者の健康に対する関心が高まっていることが分かるが、仕事に“中毒性”のある人の状況は様々であり、個別にどう対応するかは依然難しい課題として残っている。医療関係者など専門家の介入も重要だが、仕事に“中

⁸⁶ 厚生労働省のHPより「自殺・うつ病等対策プロジェクトチームとりまとめについて」(2010.9.28閲覧)
(<http://www.mhlw.go.jp/bunya/shougaihoken/jisatsu/torimatome.html>)。

⁸⁷ 厚生労働省のHPより「『職場におけるメンタルヘルス対策検討会』の報告書取りまとめ」(2010.9.28閲覧)
(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r985200000q72m.html>)。

毒性”のある人に対しては、やはり日々の職場でのコミュニケーションなどを通じて“危険度”を見極めることが必要であろう。

第6章 長時間労働対策

1. はじめに－考察対象について

ここでは、現在実施されている長時間労働対策及び長時間労働をなくすために重要なことに関する傾向を紹介する。はじめにクロス集計によって主な傾向を確認し、次いで多変量解析によって実際に有効な長時間労働対策を検証する。

2. 実施されている長時間労働対策

本調査では、長時間労働対策の実施状況について質問した。「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⁸⁸」「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」の6項目である。

第6-2-1表 業種別に見た「ノー残業デー」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	22.8%	73.5%	3.7%	100.0%	(347)
	製造	46.4%	51.1%	2.5%	100.0%	(1375)
	通信・運輸	40.9%	54.4%	4.7%	100.0%	(640)
	流通・飲食	19.0%	76.1%	4.8%	100.0%	(620)
	金融・不動産	57.1%	38.1%	4.8%	100.0%	(399)
	学術・教育・医療	16.2%	79.1%	4.7%	100.0%	(767)
	他サービス	26.3%	68.7%	5.0%	100.0%	(585)
	合計	33.9%	62.1%	4.1%	100.0%	(4733)
管理職	建設	34.2%	64.2%	1.6%	100.0%	(243)
	製造	52.1%	46.7%	1.2%	100.0%	(837)
	通信・運輸	54.8%	44.2%	1.0%	100.0%	(294)
	流通・飲食	28.2%	70.0%	1.7%	100.0%	(404)
	金融・不動産	64.4%	35.0%	0.6%	100.0%	(309)
	学術・教育・医療	25.2%	72.6%	2.2%	100.0%	(230)
	他サービス	42.1%	56.0%	2.0%	100.0%	(302)
	合計	45.0%	53.6%	1.4%	100.0%	(2619)

第6-2-1表は、業種別に「ノー残業デー」について見たものである。合計では非管理職で33.9%、管理職で45.0%と管理職（が勤務している企業）の比率が高い。これは主に、非管理職と管理職が所属する企業規模に若干の相違がある⁸⁹ためであると考えられる。したがってここでは非管理職と管理職を比較するのではなく、それぞれの中で比較することにする（以下の項目についてすべて同じ）。非管理職では、「やっている」の比率が高いのは、金融・不動産、製造などで、反対に学術・教育・医療、流通・飲食では低い。管理職では、「やっている」の比率が高いのは、金融・不動産、通信・運輸、製造などで、反対に学術・教育・医療、流通・飲食では低い。合計に相違はあるが、相対的にノー残業デーを導入している業種と導入が進んでいない業種には共通点がある。

⁸⁸ 回答者の主観であるため断定はできないが、パソコン上で自分の出勤や休暇状況などがわかるような仕組みを想定した。

⁸⁹ 非管理職と管理職を合計し、役職と企業規模をクロス集計したところ、一般社員（非管理職）で小企業（99人以下）の比率、及び課長（管理職）で大企業（1,000人以上）の比率が若干高い。

第6-2-2表は、業種別に「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」について見たものである。非管理職、管理職とも、「やっている」の比率が高いのは、金融・不動産で、反対に学術・教育・医療、建設などでは低い。

第6-2-2表 業種別に見た「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	15.5%	80.2%	4.3%	100.0%	(349)
	製造	27.1%	68.9%	3.9%	100.0%	(1375)
	通信・運輸	25.5%	68.4%	6.1%	100.0%	(640)
	流通・飲食	20.7%	74.5%	4.8%	100.0%	(619)
	金融・不動産	42.1%	52.9%	5.0%	100.0%	(397)
	学術・教育・医療	14.2%	83.1%	2.7%	100.0%	(767)
	他サービス	22.4%	72.5%	5.1%	100.0%	(585)
	合計	23.8%	71.8%	4.4%	100.0%	(4732)
管理職	建設	18.9%	77.4%	3.7%	100.0%	(243)
	製造	30.6%	67.9%	1.4%	100.0%	(836)
	通信・運輸	34.6%	63.0%	2.4%	100.0%	(292)
	流通・飲食	22.6%	75.9%	1.5%	100.0%	(402)
	金融・不動産	41.7%	57.0%	1.3%	100.0%	(307)
	学術・教育・医療	15.6%	81.8%	2.6%	100.0%	(231)
	他サービス	26.6%	70.8%	2.7%	100.0%	(301)
	合計	28.3%	69.8%	2.0%	100.0%	(2612)

第6-2-3表は、業種別に「IDカード等による労働時間の管理・把握」について見たものである。非管理職、管理職とも、「やっている」の比率が高いのは、製造、通信・運輸、金融・不動産などで、反対に建設では低い。

第6-2-3表 業種別に見た「IDカード等による労働時間の管理・把握」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	12.1%	83.9%	4.0%	100.0%	(348)
	製造	42.6%	51.7%	5.6%	100.0%	(1372)
	通信・運輸	36.7%	58.2%	5.2%	100.0%	(638)
	流通・飲食	28.4%	66.2%	5.3%	100.0%	(619)
	金融・不動産	37.4%	57.3%	5.3%	100.0%	(398)
	学術・教育・医療	24.1%	70.3%	5.6%	100.0%	(768)
	他サービス	25.9%	67.9%	6.2%	100.0%	(582)
	合計	32.2%	62.3%	5.4%	100.0%	(4725)
管理職	建設	18.6%	78.5%	2.9%	100.0%	(242)
	製造	44.1%	53.4%	2.5%	100.0%	(834)
	通信・運輸	42.1%	55.8%	2.1%	100.0%	(292)
	流通・飲食	28.8%	70.0%	1.2%	100.0%	(403)
	金融・不動産	37.0%	61.4%	1.6%	100.0%	(308)
	学術・教育・医療	31.2%	67.5%	1.3%	100.0%	(231)
	他サービス	35.5%	61.5%	3.0%	100.0%	(299)
	合計	36.2%	61.7%	2.1%	100.0%	(2609)

第6-2-4表は、業種別に「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」について見たものである。非管理職、管理職とも、「やっている」の比率が高いのは、通信・運輸、製造、金融・不動産で、反対に建設、建設、流通・飲食、学術・教育・医療では低い。

第6-2-5表は、業種別に「長時間労働の者やその上司への注意・助言」について見たものである。非管理職、管理職とも、「やっている」の比率が高いのは、通信・運輸、製造、金融・不動産で、反対に建設、流通・飲食、学術・教育・医療では低い。

第6-2-6表は、業種別に「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」について見たものである。非管理職、管理職とも、「やっている」の比率が高いのは、通信・運輸、製造、金融・不動産で、反対に建設、流通・飲食、学術・教育・医療では低い。

以上、業種別に長時間労働対策の実施状況について見たが、全体的に見て、製造、通信・運輸、金融・不動産では「やっている」比率が高く、建設、流通・飲食、学術・教育・医療では「やっている」比率が低いという傾向が見られた。

第6-2-4表 業種別に見た「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	24.2%	68.3%	7.5%	100.0%	(347)
	製造	48.7%	43.5%	7.8%	100.0%	(1370)
	通信・運輸	53.7%	39.9%	6.4%	100.0%	(639)
	流通・飲食	33.4%	58.5%	8.0%	100.0%	(622)
	金融・不動産	45.2%	46.2%	8.5%	100.0%	(398)
	学術・教育・医療	33.6%	57.7%	8.7%	100.0%	(769)
	他サービス	38.7%	53.1%	8.2%	100.0%	(584)
	合計	41.6%	50.5%	7.9%	100.0%	(4729)
管理職	建設	40.4%	55.8%	3.8%	100.0%	(240)
	製造	51.9%	43.8%	4.3%	100.0%	(834)
	通信・運輸	56.4%	39.5%	4.1%	100.0%	(291)
	流通・飲食	35.7%	60.3%	4.0%	100.0%	(403)
	金融・不動産	54.5%	43.2%	2.3%	100.0%	(308)
	学術・教育・医療	37.7%	58.9%	3.5%	100.0%	(231)
	他サービス	48.5%	48.8%	2.7%	100.0%	(299)
	合計	47.5%	48.8%	3.7%	100.0%	(2606)

第6-2-5表 業種別に見た「長時間労働の者やその上司への注意・助言」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	25.0%	66.7%	8.3%	100.0%	(348)
	製造	45.6%	43.4%	10.9%	100.0%	(1372)
	通信・運輸	46.4%	42.7%	10.9%	100.0%	(640)
	流通・飲食	29.5%	59.5%	11.0%	100.0%	(620)
	金融・不動産	45.7%	41.2%	13.1%	100.0%	(398)
	学術・教育・医療	26.4%	60.3%	13.3%	100.0%	(768)
	他サービス	33.0%	53.9%	13.1%	100.0%	(581)
	合計	37.4%	51.0%	11.6%	100.0%	(4727)
管理職	建設	41.3%	53.3%	5.4%	100.0%	(242)
	製造	61.3%	34.5%	4.2%	100.0%	(837)
	通信・運輸	71.1%	26.2%	2.7%	100.0%	(294)
	流通・飲食	48.0%	48.0%	4.0%	100.0%	(404)
	金融・不動産	59.7%	35.7%	4.5%	100.0%	(308)
	学術・教育・医療	50.2%	47.2%	2.6%	100.0%	(231)
	他サービス	59.2%	38.5%	2.3%	100.0%	(299)
	合計	57.1%	39.1%	3.8%	100.0%	(2615)

第6-2-6表 業種別に見た「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」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	建設	14.6%	76.5%	8.9%	100.0%	(349)
	製造	41.6%	49.2%	9.2%	100.0%	(1374)
	通信・運輸	43.8%	46.3%	10.0%	100.0%	(640)
	流通・飲食	15.6%	75.4%	9.0%	100.0%	(621)
	金融・不動産	38.3%	46.1%	15.6%	100.0%	(397)
	学術・教育・医療	17.9%	73.1%	9.0%	100.0%	(767)
	他サービス	26.3%	64.1%	9.6%	100.0%	(585)
	合計	30.5%	59.7%	9.8%	100.0%	(4733)
管理職	建設	33.8%	62.5%	3.8%	100.0%	(240)
	製造	55.1%	41.3%	3.6%	100.0%	(837)
	通信・運輸	58.5%	38.8%	2.7%	100.0%	(294)
	流通・飲食	23.3%	70.7%	6.0%	100.0%	(403)
	金融・不動産	60.1%	35.7%	4.2%	100.0%	(308)
	学術・教育・医療	41.4%	56.5%	2.2%	100.0%	(232)
	他サービス	39.8%	54.8%	5.4%	100.0%	(299)
	合計	46.2%	49.8%	4.0%	100.0%	(2613)

第6-2-7表は、規模別に「ノー残業デー」について見たものである。非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上では非管理職60.3%、管理職69.7%となっており、小規模（99人以下）と比べてかなり高い。

第6-2-7表 規模別に見た「ノー残業デー」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	7.5%	88.4%	4.1%	100.0%	(1618)
	100～999人	30.7%	64.6%	4.6%	100.0%	(1558)
	1000人以上	60.3%	36.2%	3.5%	100.0%	(1762)
	合計	33.7%	62.3%	4.1%	100.0%	(4938)
管理職	99人以下	12.7%	86.9%	0.5%	100.0%	(639)
	100～999人	36.2%	62.5%	1.4%	100.0%	(943)
	1000人以上	69.7%	28.4%	1.9%	100.0%	(1117)
	合計	44.5%	54.1%	1.4%	100.0%	(2699)

第6-2-8表は、規模別に「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」について見たものである。ノー残業デーほどではないが、非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上の企業では、4割前後で実施されているようだ。

第6-2-8表 規模別に見た「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	12.4%	84.2%	3.4%	100.0%	(1618)
	100～999人	18.1%	76.7%	5.3%	100.0%	(1561)
	1000人以上	38.9%	56.2%	4.8%	100.0%	(1757)
	合計	23.6%	71.9%	4.5%	100.0%	(4936)
管理職	99人以下	11.1%	87.8%	1.1%	100.0%	(639)
	100～999人	19.1%	79.0%	1.9%	100.0%	(939)
	1000人以上	45.4%	52.2%	2.4%	100.0%	(1114)
	合計	28.1%	70.0%	1.9%	100.0%	(2692)

第6-2-9表は、規模別に「IDカード等による労働時間の管理・把握」について見たものである。これも非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上の企業では、半数で実施されているようだ。

第6-2-9表 規模別に見た「IDカード等による労働時間の管理・把握」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	10.8%	85.2%	4.0%	100.0%	(1618)
	100～999人	31.5%	61.5%	7.0%	100.0%	(1556)
	1000人以上	51.2%	43.4%	5.4%	100.0%	(1754)
	合計	31.7%	62.8%	5.5%	100.0%	(4928)
管理職	99人以下	12.4%	85.8%	1.9%	100.0%	(639)
	100～999人	31.6%	66.4%	2.0%	100.0%	(940)
	1000人以上	52.8%	44.8%	2.4%	100.0%	(1110)
	合計	35.8%	62.1%	2.2%	100.0%	(2689)

第6-2-10表は、規模別に「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」について見たものである。これも非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上の企業では、6割ほどで実施されているようだ。

第6-2-11表は、規模別に「長時間労働の者やその上司への注意・助言」について見たものである。これも非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上の企業では、6～7割で実施されているようだ。

第6-2-12表は、規模別に「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」について見たものである。これも非管理職、管理職とも規模が大きいほど「やっている」の比率が高い。1,000人以上の企業では、6~7割で実施されているようだ。

第6-2-10表 規模別に見た「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	23.3%	69.2%	7.5%	100.0%	(1616)
	100~999人	36.8%	53.5%	9.8%	100.0%	(1556)
	1000人以上	61.9%	31.6%	6.5%	100.0%	(1761)
	合計	41.3%	50.8%	7.9%	100.0%	(4933)
管理職	99人以下	25.7%	71.3%	3.0%	100.0%	(638)
	100~999人	39.7%	55.6%	4.7%	100.0%	(937)
	1000人以上	66.3%	30.8%	3.0%	100.0%	(1112)
	合計	47.4%	49.1%	3.6%	100.0%	(2687)

第6-2-11表 規模別に見た「長時間労働の者やその上司への注意・助言」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	14.2%	76.0%	9.7%	100.0%	(1615)
	100~999人	36.0%	50.4%	13.6%	100.0%	(1556)
	1000人以上	59.2%	29.8%	11.1%	100.0%	(1761)
	合計	37.1%	51.4%	11.4%	100.0%	(4932)
管理職	99人以下	29.2%	68.0%	2.8%	100.0%	(640)
	100~999人	54.3%	41.4%	4.4%	100.0%	(940)
	1000人以上	74.6%	21.7%	3.7%	100.0%	(1116)
	合計	56.8%	39.5%	3.7%	100.0%	(2696)

第6-2-12表 規模別に見た「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」の実施状況

		やっている	やっていない	わからない	合計	(N)
非管理職	99人以下	4.4%	90.1%	5.4%	100.0%	(1619)
	100~999人	27.1%	62.5%	10.4%	100.0%	(1559)
	1000人以上	56.5%	30.4%	13.1%	100.0%	(1758)
	合計	30.1%	60.1%	9.7%	100.0%	(4936)
管理職	99人以下	9.4%	88.4%	2.2%	100.0%	(638)
	100~999人	36.7%	58.8%	4.5%	100.0%	(939)
	1000人以上	74.6%	20.9%	4.5%	100.0%	(1117)
	合計	46.0%	50.1%	3.9%	100.0%	(2694)

3. 長時間労働対策と労働時間

ここでは2節で紹介した長時間労働対策の実施状況別に、労働時間の長さを見る。

第6-3-1表は、「ノー残業デー」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い。非管理職では13時間、管理職では10時間ほどの相違がある。

第6-3-1表 「ノー残業デー」の実施状況別に見た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	やっている	36.3%	30.0%	17.8%	8.5%	7.4%	100.0%	(1618)	175.0
	やっていない	28.0%	24.8%	18.9%	11.6%	16.6%	100.0%	(2914)	187.9
	わからない	32.9%	28.7%	17.4%	8.4%	12.6%	100.0%	(167)	181.0
	合計	31.1%	26.8%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4699)	183.2
管理職	やっている	29.2%	30.9%	20.1%	9.6%	10.2%	100.0%	(1175)	180.4
	やっていない	23.0%	27.6%	20.5%	10.3%	18.6%	100.0%	(1402)	190.6
	わからない	40.6%	28.1%	9.4%		21.9%	100.0%	(32)	185.7
	合計	26.0%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2609)	186.0

第6-3-2表は、「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほう

が「やっていない」よりも短い。非管理職では 10 時間、管理職では 5 時間ほどの相違がある。

第6-3-2表 「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」の実施状況別に見た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	やっている	37.4%	29.3%	16.6%	8.0%	8.6%	100.0%	(1125)	175.6
	やっていない	29.0%	25.8%	19.1%	11.3%	14.9%	100.0%	(3385)	185.9
	わからない	31.9%	29.3%	18.1%	9.6%	11.2%	100.0%	(188)	180.3
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4698)	183.2
管理職	やっている	29.2%	30.6%	19.1%	9.0%	12.0%	100.0%	(742)	182.3
	やっていない	24.3%	28.6%	20.9%	10.2%	16.0%	100.0%	(1817)	187.4
	わからない	37.8%	28.9%	8.9%	6.7%	17.8%	100.0%	(45)	186.1
	合計	26.0%	29.1%	20.2%	9.8%	14.9%	100.0%	(2604)	185.9

第6-3-3表は、「IDカード等による労働時間の管理・把握」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い。非管理職では 5 時間、管理職では 3 時間ほどの相違がある。

第6-3-3表 「IDカード等による労働時間の管理・把握」の実施状況別に見た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	やっている	32.7%	28.4%	17.9%	10.4%	10.5%	100.0%	(1505)	179.6
	やっていない	30.2%	25.8%	18.7%	10.6%	14.6%	100.0%	(2956)	185.0
	わからない	31.2%	29.4%	18.2%	7.8%	13.4%	100.0%	(231)	182.4
	合計	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4692)	183.1
管理職	やっている	26.4%	29.0%	21.2%	9.5%	13.8%	100.0%	(933)	184.6
	やっていない	25.2%	29.2%	19.6%	10.4%	15.6%	100.0%	(1614)	187.1
	わからない	35.8%	30.2%	18.9%	1.9%	13.2%	100.0%	(53)	179.1
	合計	25.8%	29.2%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2600)	186.0

第6-3-4表は、「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い。非管理職では 9 時間、管理職では 7 時間ほどの相違がある。

第6-3-4表 「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」の実施状況別に見た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	やっている	33.5%	29.7%	17.3%	9.5%	10.0%	100.0%	(1954)	178.6
	やっていない	29.0%	24.3%	19.1%	11.6%	16.0%	100.0%	(2394)	187.2
	わからない	32.5%	26.8%	19.9%	7.7%	13.1%	100.0%	(351)	181.5
	合計	31.1%	26.7%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4699)	183.2
管理職	やっている	26.5%	31.3%	20.6%	10.0%	11.7%	100.0%	(1236)	182.5
	やっていない	25.0%	27.5%	19.9%	10.0%	17.5%	100.0%	(1274)	189.0
	わからない	30.7%	20.5%	19.3%	6.8%	22.7%	100.0%	(88)	191.6
	合計	25.9%	29.1%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2598)	186.0

第6-3-5表は、「長時間労働の者やその上司への注意・助言」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い。非管理職では 11 時間、管理職では 10 時間ほどの相違がある。

第6-3-5表 「長時間労働の者やその上司への注意・助言」の実施状況別に見た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	やっている	34.5%	28.5%	19.0%	8.9%	9.1%	100.0%	(1773)	177.6
	やっていない	27.8%	24.5%	18.9%	12.0%	16.7%	100.0%	(2414)	188.2
	わからない	34.9%	31.2%	14.5%	8.2%	11.2%	100.0%	(510)	178.7
	合計	31.1%	26.7%	18.5%	10.4%	13.3%	100.0%	(4697)	183.2
管理職	やっている	26.6%	31.8%	21.8%	9.2%	10.6%	100.0%	(1497)	181.9
	やっていない	24.2%	25.8%	17.9%	10.9%	21.1%	100.0%	(1015)	191.9
	わからない	32.6%	24.2%	17.9%	10.5%	14.7%	100.0%	(95)	187.2
	合計	25.9%	29.2%	20.2%	9.9%	14.8%	100.0%	(2607)	186.0

第6-3-6表は、「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」の実施状況別に月間総労働時間を見たものである。平均(時間)を見ると、非管理職、管理職とも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短い。非管理職では10時間、管理職でも10時間ほどの相違がある。

第6-3-6表 「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」の実施状況別に見た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	やっている	35.6%	29.4%	16.8%	8.9%	9.3%	100.0%	(1444)	177.3
	やっていない	28.4%	25.1%	19.4%	11.5%	15.6%	100.0%	(2816)	186.9
	わからない	33.4%	28.6%	17.3%	9.1%	11.6%	100.0%	(440)	179.6
	合計	31.1%	26.7%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	(4700)	183.3
管理職	やっている	27.4%	31.9%	21.1%	9.4%	10.2%	100.0%	(1211)	181.1
	やっていない	24.1%	27.1%	19.3%	10.2%	19.2%	100.0%	(1294)	190.6
	わからない	30.0%	24.0%	20.0%	11.0%	15.0%	100.0%	(100)	184.5
	合計	25.9%	29.2%	20.2%	9.9%	14.9%	100.0%	(2605)	186.0

以上、長時間労働対策の実施状況別に月間総労働時間を見ると、いずれの対策でも「やっている」ほうが「やっていない」よりも短いことがわかった。しかしこれらの対策が本当に有効かどうかは、様々な属性の影響を除外してみないとわからない。後にこの問題について検討する。

4. 長時間労働をなくすために重要なこと

本調査では、長時間労働やサービス残業をなくすために重要なこと（以下「長時間労働をなくすために重要なこと」と略記）について質問した。3つまでの多重回答で、選択肢は「業務量を減らす」「新しく人を雇う」「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」「働く者それぞれが残業しないように気をつける」「仕事中心の人生を見直す」「労働組合が残業規制にもっと真剣に取り組む」「会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけなどを行う」「残業が評価されないような仕組みを入れる」「法律の基準を厳しくする」「法律違反の取り締まりを強化する」「その他」11項目である。

第6-4-1表 職種別に見た長時間労働やサービス残業をなくすために重要なこと(3つまでの多重回答)

		業務量を減らす	新しく人を雇う	残業手当などを働いた分だけちゃんと払う	働く者それぞれが残業しないように気をつける	仕事中心の人生を見直す	労働組合が残業規制にもっと真剣に取り組む	会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけなどを行う	残業が評価されないような仕組みを入れる	法律の基準を厳しくする	法律違反の取り締まりを強化する	その他	合計	(N)
非管理職	一般事務系	30.1%	26.3%	41.4%	41.6%	20.3%	8.1%	29.6%	20.5%	11.1%	16.0%	6.9%	100.0%	(976)
	営業系	24.8%	26.6%	45.2%	33.2%	20.7%	12.2%	25.8%	17.3%	17.2%	22.6%	6.7%	100.0%	(1222)
	専門職	32.6%	32.0%	39.4%	31.4%	23.1%	10.8%	23.8%	22.3%	11.7%	20.1%	8.0%	100.0%	(1307)
	技能系	25.5%	31.2%	50.4%	29.7%	16.9%	14.6%	21.4%	13.0%	16.0%	22.5%	7.1%	100.0%	(1161)
	合計	28.3%	29.2%	44.1%	33.6%	20.3%	11.6%	24.9%	18.3%	14.1%	20.5%	7.2%	100.0%	(4666)
管理職	一般事務系	38.1%	22.4%	22.4%	48.3%	24.1%	3.8%	30.7%	27.6%	9.2%	9.6%	8.2%	100.0%	(522)
	営業系	28.7%	22.5%	26.7%	43.7%	24.5%	7.8%	30.4%	20.8%	13.8%	11.9%	8.7%	100.0%	(910)
	専門職	34.4%	24.0%	21.4%	37.5%	28.7%	4.3%	29.1%	25.6%	10.1%	12.4%	10.4%	100.0%	(704)
	技能系	28.6%	30.1%	35.9%	37.7%	23.2%	9.5%	24.4%	14.2%	12.5%	13.7%	7.1%	100.0%	(409)
	合計	32.2%	24.1%	25.9%	42.0%	25.4%	6.3%	29.2%	22.4%	11.6%	11.8%	8.8%	100.0%	(2545)

第6-4-1表は、職種別に「長時間労働をなくすために重要なこと」について見たものである。非管理職合計では、比率が高い順に、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」「働く者それぞれが残業しないように気をつける」「新しく人を雇う」となっており、管理職合計では、「働く者それぞれが残業しないように気をつける」「業務量を減らす」「会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけなどを行う」となっている。非管理職が「残業手当を

払う」を第1位とするのに対して、管理職は「それぞれが気をつける」となっていることが興味深い。また非管理職では「人を雇う」が3位だが、管理職では6位である。会社における立場の違いが表れていると考えられる。

職種別に見ると、非管理職では、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」(技能系・高)、「働く者それぞれが残業しないように気をつける」(一般事務系・高)に相違が見られる。技能系の労働者の場合、勤務時間が比較的明確で、それゆえ、残業手当をちゃんと払うことが重要だと考えているのであろう。また一般事務系の非管理職が「それぞれが気をつけるべき」と考えるのは、「気をつければ残業を減らすことができる」と考えているせいかもしれない。管理職では、「業務量を減らす」(一般事務系・高)、「働く者それぞれが残業しないように気をつける」(一般事務系・高)に相違が見られる。後者は非管理職と同様の解釈ができるが、同時に一般事務系の管理職が「業務量が多い」と感じているということでもあるから、やや複雑である。

第6-4-2表は、役職別に「長時間労働をなくすために重要なこと」について見たものである。非管理職では、「業務量を減らす」では上位の役職ほど、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」では下位の役職ほど比率が高い。管理職では非管理職ほどの相違は見られない。

第6-4-2表 役職別に見た長時間労働やサービス残業をなくすために重要なこと(3つまでの多重回答)

		業務量を減らす	新しく人を雇う	残業手当などを働いた分だけちゃんと払う	働く者それぞれが残業しないように気をつける	仕事中心の人生を直す	労働組合が残業規制にもっと真剣に取り組む	会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけを行う	残業が評価されないような仕組みを入れる	法律の基準を厳しくする	法律違反の取り締まりを強化する	その他	合計	(N)
非管理職	一般社員	27.5%	30.0%	46.2%	33.1%	20.2%	11.4%	23.3%	17.3%	14.1%	20.2%	7.2%	100.0%	(3076)
	係長	29.2%	29.6%	43.1%	32.9%	20.0%	12.1%	26.4%	19.1%	14.2%	21.6%	7.7%	100.0%	(1363)
	課長代理	32.4%	27.0%	33.8%	36.1%	21.6%	9.7%	28.5%	20.2%	14.8%	20.6%	6.6%	100.0%	(515)
	合計	28.5%	29.6%	44.0%	33.3%	20.3%	11.4%	24.7%	18.1%	14.2%	20.6%	7.3%	100.0%	(4954)
管理職	課長	32.5%	24.7%	26.3%	41.0%	26.0%	7.7%	28.1%	23.2%	12.7%	13.4%	9.5%	100.0%	(1628)
	部長	32.1%	24.1%	25.0%	44.6%	24.1%	3.4%	30.0%	23.0%	9.7%	9.3%	8.2%	100.0%	(913)
	事業部長	28.4%	19.1%	24.1%	44.4%	22.2%	7.4%	27.8%	14.8%	8.0%	10.5%	9.9%	100.0%	(162)
	合計	32.1%	24.2%	25.7%	42.4%	25.2%	6.3%	28.7%	22.6%	11.4%	11.8%	9.1%	100.0%	(2703)

第6-4-3表は、業種別に「長時間労働をなくすために重要なこと」について見たものである。主な相違は、非管理職では、「新しく人を雇う」(学術・教育・医療・高)、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」(建設、流通飲食・高)などである。管理職では「業務量を減らす」(学術・教育・医療・高)、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」(建設・高)などである。

第6-4-3表 業種別に見た長時間労働やサービス残業をなくすために重要なこと(3つまでの多重回答)

		業務量を減らす	新しく人を雇う	残業手当などを働いた分だけちゃんと払う	働く者それぞれが残業しないように気をつける	仕事中心の人生を考え直す	労働組合が残業規制にもっと真剣に取り組む	会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけを行う	残業が評価されないような仕組みを入れる	法律の基準を厳しくする	法律違反の取り締まりを強化する	その他	合計	(N)
非管理職	建設	27.5%	23.2%	50.7%	35.2%	19.8%	6.3%	21.8%	13.5%	14.0%	18.1%	9.7%	100.0%	(349)
	製造	29.2%	29.0%	39.9%	31.6%	21.5%	14.2%	25.5%	22.7%	13.1%	20.2%	8.7%	100.0%	(1374)
	通信・運輸	29.7%	30.3%	41.0%	28.4%	23.5%	14.4%	23.4%	21.2%	17.0%	20.9%	7.2%	100.0%	(637)
	流通・飲食	21.3%	24.4%	50.2%	39.6%	16.3%	11.3%	28.3%	17.1%	15.5%	22.8%	5.7%	100.0%	(619)
	金融・不動産	31.3%	24.3%	36.3%	36.3%	24.1%	10.0%	29.8%	21.6%	12.5%	20.6%	6.0%	100.0%	(399)
	学術・教育・医療	32.0%	39.5%	45.6%	33.7%	18.6%	7.2%	21.2%	11.4%	13.7%	20.9%	6.4%	100.0%	(769)
	他サービス	28.4%	30.1%	48.8%	32.5%	18.5%	12.2%	23.3%	13.9%	14.7%	18.7%	6.5%	100.0%	(584)
合計	28.6%	29.6%	43.9%	33.3%	20.3%	11.5%	24.7%	18.1%	14.2%	20.4%	7.3%	100.0%	(4731)	
管理職	建設	32.9%	26.7%	34.2%	40.8%	28.3%	6.7%	23.3%	16.3%	12.9%	14.2%	8.3%	100.0%	(240)
	製造	31.3%	22.9%	25.9%	42.0%	25.1%	6.4%	31.8%	25.7%	9.6%	10.4%	8.8%	100.0%	(833)
	通信・運輸	35.6%	21.9%	22.3%	45.2%	21.9%	5.8%	26.7%	24.0%	11.0%	11.3%	10.3%	100.0%	(292)
	流通・飲食	28.0%	21.5%	29.2%	45.8%	24.5%	6.2%	31.9%	19.6%	16.6%	14.4%	5.2%	100.0%	(404)
	金融・不動産	32.3%	23.5%	20.6%	41.0%	25.2%	10.3%	29.4%	31.6%	11.0%	12.9%	8.4%	100.0%	(310)
	学術・教育・医療	40.3%	29.9%	21.6%	39.0%	27.7%	4.3%	26.0%	19.0%	9.5%	10.4%	9.5%	100.0%	(231)
	他サービス	32.2%	25.3%	25.0%	45.4%	26.0%	3.6%	23.7%	19.1%	10.2%	10.5%	12.5%	100.0%	(304)
合計	32.4%	23.9%	25.7%	42.8%	25.3%	6.3%	28.7%	23.0%	11.4%	11.8%	8.8%	100.0%	(2614)	

第6-4-4表は、規模別に「長時間労働をなくすために重要なこと」について見たものである。主な相違は、非管理職では、「業務量を減らす」で大企業ほど、「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」では小企業ほど比率が高い。管理職でも同様の傾向である。

第6-4-4表規模別に見た長時間労働やサービス残業をなくすために重要なこと(3つまでの多重回答)

		業務量を減らす	新しく人を雇う	残業手当などを働いた分だけちゃんと払う	働く者それぞれが残業しないように気をつける	仕事中心の人生を考え直す	労働組合が残業規制にもっと真剣に取り組む	会社がノー残業デーや退勤時刻の際の終業の呼びかけを行う	残業が評価されないような仕組みを入れる	法律の基準を厳しくする	法律違反の取り締まりを強化する	その他	合計	(N)
非管理職	99人以下	21.3%	29.1%	51.7%	35.5%	18.3%	7.0%	22.4%	14.0%	16.8%	21.7%	8.0%	100.0%	(1610)
	100~999人	27.7%	31.2%	43.7%	33.6%	19.4%	12.4%	26.0%	17.9%	13.4%	22.0%	6.3%	100.0%	(1562)
	1000人以上	35.8%	28.4%	37.4%	31.2%	23.2%	14.7%	25.5%	21.9%	12.4%	18.5%	7.6%	100.0%	(1761)
	合計	28.5%	29.5%	44.1%	33.4%	20.4%	11.5%	24.7%	18.1%	14.2%	20.7%	7.3%	100.0%	(4933)
管理職	99人以下	27.9%	28.1%	30.8%	42.1%	21.9%	2.4%	22.9%	16.9%	14.2%	12.9%	8.7%	100.0%	(634)
	100~999人	30.7%	25.2%	24.4%	44.6%	24.4%	5.7%	32.3%	20.9%	10.9%	11.1%	9.2%	100.0%	(944)
	1000人以上	35.3%	20.9%	23.8%	40.6%	27.8%	8.9%	29.2%	27.5%	10.3%	11.8%	9.2%	100.0%	(1117)
	合計	32.1%	24.1%	25.6%	42.4%	25.2%	6.2%	28.8%	22.7%	11.4%	11.8%	9.1%	100.0%	(2695)

5. 長時間労働対策に関する多変量解析

3節では、6種類の長時間労働対策と労働時間の関係を見た。6種類のいずれについても、「やっている」ほうが「やっていない」より平均時間が短かった。しかし1変数と1変数とのクロス集計では、様々な属性の影響が隠れている可能性もある。そこでここでは、これらの長時間労働対策が真に有効なものかどうかを検証する。

被説明変数は、月間総労働時間（対数）である。主要な説明変数は、6種類の長時間労働対策である。推計手法及び他の説明変数については、第2-7-1表から第2-7-4表と同じである。以下、主要な説明変数の影響のみを紹介する。

第6-5-1表と第6-5-2表は非管理職、第6-5-3表と第6-5-4表は管理職に関する長時間労働対策の影響を検証した結果である。非管理職では「ノー残業デー」「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」が、4本の推計のすべてで月間総労働時間を短くする影響を与えている。管理職では、「ノー残業デー」が2本で、「長時間労働の者やその上司への注意・助言」が4本の推計のすべてで同じく月間総労働時間を短くする影響を与えている。

これらの結果から、「ノー残業デー」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」は非管理職、管理職ともに有効であり、「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」は特に非管理

職に対して有効であるということがいえる。

「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」「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」の3種類は、有意な影響を与えていない。

有効な3種類はより直接的に長時間労働をなくそうとする対策であるのに対し、有効でなかった3種類は、長時間労働そのものというよりは時間管理に関する間接的な仕組みや施策である。つまり、長時間労働対策の中でも真に有効な対策は、長時間労働そのものに直接的に働きかける方法ではないかと結論づけられる。

もちろん、今回の分析で有効な3種類であっても、形だけで実質を伴わなければ必ずしも効果を発揮するとは限らない。「ノー残業デー」でも残業する人はいるだろうし、「退勤時刻の際の終業呼びかけ」を受けても自宅に仕事を持ち帰っていても、本当の意味で労働時間が減ったことにはならない。本来は、そうした対策の実施状況の内容を知ることが望ましいが、それでも今回の分析では、これらの直接的な対策の有効性が示された。したがって、やらないうよりはやったほうが良いと指摘できる。

第6-5-1表 長時間労働対策の月間総労働時間への影響(非管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=3161 R ² =0.20 F= 59.68 (P=0.00) Sargan $\chi^2= 30.65$ (P=0.00) Basmann $\chi^2= 30.29$ (P=0.00)			N=3152 R ² =0.14 F= 65.25 (P=0.00) Sargan $\chi^2= 33.74$ (P=0.00) Basmann $\chi^2= 33.37$ (P=0.00)		
説明変数		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
年取(対数)		-0.110	0.068	-1.600	-0.196	0.044	-4.410 **
長時間労働対策 (やっている=1, やっていない=0)	ノ-残業デー	-0.026	0.010	-2.690 **	-0.023	0.010	-2.350 **
	退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	-0.016	0.009	-1.700 *	-0.018	0.010	-1.830 *
	IDカード等による労働時間の管理・把握	0.002	0.009	0.230	0.005	0.009	0.590
	自分の労働時間が簡単にわかる仕組み	-0.006	0.008	-0.660	-0.006	0.009	-0.660
	長時間労働の者やその上司への注意・助言	-0.020	0.009	-2.170 **	-0.020	0.009	-2.140 **
	定期健診以外の長時間労働やストレスに関するカウンセリング	-0.003	0.012	-0.250	0.004	0.011	0.370
役職 【一般社員】	係長・主任	0.041	0.013	3.230 **	0.051	0.010	4.990 **
	課長代理	0.074	0.023	3.160 **	0.094	0.017	5.370 **
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	-0.003	0.003	-0.920	-0.004	0.003	-1.090
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.012	0.003	-3.530 **	-0.012	0.003	-3.430 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.002	0.003	0.810	0.003	0.003	0.800
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.004	0.003	1.660 *	0.004	0.003	1.660 *
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.003	-0.190	-0.001	0.003	-0.230
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.004	0.003	1.270	0.005	0.003	1.600
	g 会議や打ち合わせが多い	0.011	0.003	3.340 **	0.013	0.003	4.000 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	0.001	0.003	0.280	0.001	0.003	0.300
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	0.000	0.003	-0.120	0.000	0.003	-0.100
	c 仕事の指示に計画性がない	-0.002	0.003	-0.720	-0.002	0.003	-0.800
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.027	0.003	8.320 **	0.028	0.003	8.260 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.003	0.003	1.150	0.004	0.003	1.210
	h つきあい残業をさせる	0.007	0.004	1.610	0.005	0.004	1.160
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.002	0.004	-0.670	-0.003	0.004	-0.680
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.003	0.003	0.870	0.005	0.003	1.600
	b 自己管理能力が高い	-0.005	0.003	-1.550	-0.006	0.004	-1.630
	c 仕事を頼まれると断れない	0.001	0.004	0.310	0.001	0.004	0.150
	d てきぱき仕事をしている	0.000	0.004	-0.090	0.001	0.004	0.160
	e 専門職志向が高い	0.005	0.003	1.600	0.005	0.003	1.810 *
	f 協調性がある	0.000	0.003	-0.110	0.000	0.003	-0.120
	g 仕事がないと不安になる	-0.004	0.003	-1.490	-0.005	0.003	-1.790 *
	h 仕事に対する責任感が強い	0.011	0.005	2.220 **	0.010	0.005	2.000 **
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.010	0.003	3.080 **	0.009	0.003	2.850 **
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.004	0.003	1.220	0.007	0.003	2.130 **
	仕事志向(+2~-2)	0.024	0.005	5.240 **	0.023	0.005	4.910 **
取っている点数 【80~89点】	1~69点	0.002	0.010	0.230	0.002	0.010	0.210
	70~79点	-0.005	0.009	-0.620	-0.002	0.009	-0.280
	90~99点	-0.006	0.012	-0.480	-0.007	0.012	-0.580
	100点	0.037	0.024	1.570	0.030	0.024	1.220
性別(男性=1, 女性=0)		0.091	0.023	3.990 **	0.117	0.016	7.120 **
年齢(歳)		-0.002	0.001	-1.930 *			
勤続年数(年)					0.000	0.001	-0.190
職種 【一般事務】	総務・人事・経理等	-0.011	0.015	-0.730	-0.005698	0.016	-0.360
	営業・販売	0.012	0.014	0.860	0.011	0.015	0.740
	接客サービス	0.064	0.021	3.130 **	0.054	0.020	2.710 **
	事務系専門職	-0.048	0.024	-1.990 **	-0.043	0.025	-1.710 *
	技術系専門職	-0.003	0.015	-0.230	0.000	0.015	0.000
	医療・教育系専門職	0.029	0.019	1.490	0.039	0.019	2.020 **
	現場管理・監督	0.024	0.018	1.320	0.021	0.018	1.130
	製造・建設の作業	-0.015	0.017	-0.880	-0.021	0.017	-1.270
	輸送・警備	0.108	0.022	4.920 **	0.097	0.022	4.490 **
	その他	0.016	0.019	0.840	0.010	0.020	0.490
企業規模 【99人以下】	100~999人	0.018	0.012	1.510	0.030	0.010	2.850 **
	1,000人以上	0.036	0.020	1.820 *	0.057	0.015	3.830 **
勤務時間制度 【通常】	フレックスタイム	0.013	0.011	1.120	0.015	0.012	1.310
	変形労働時間制	0.000	0.021	0.000	-0.006	0.021	-0.290
	交替制	0.009	0.013	0.690	0.008	0.013	0.580
	裁量労働・みなし 時間管理なし	0.080	0.017	4.640 **	0.090	0.017	5.370 **
	労働組合の有無【ある=1, ない=0】	0.130	0.022	6.050 **	0.143	0.022	6.450 **
定数		-0.009	0.010	-0.980	-0.002	0.009	-0.230
		5.873	0.350	16.780 **	6.287	0.243	25.910 **

注1 年取の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第6-5-2表 長時間労働対策の月間総労働時間への影響(非管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=3159 R ² =0.20 F= 59.43 (P=0.00) Sargan χ^2 = 30.12 (P=0.00) Basmann χ^2 = 29.76 (P=0.00)			N=3150 R ² =0.14 F= 64.92 (P=0.00) Sargan χ^2 = 33.24 (P=0.00) Basmann χ^2 = 32.87 (P=0.00)		
		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
説明変数 年収(対数)		-0.105	0.068	-1.540	-0.191	0.044	-4.310 **
長時間労働対策 (やっている=1, やって いない=0)	ノ-残業デー	-0.027	0.010	-2.810 **	-0.024	0.010	-2.480 **
	退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	-0.016	0.009	-1.760 *	-0.018	0.010	-1.880 *
	IDカード等による労働時間の管理・把握	0.002	0.009	0.220	0.005	0.009	0.580
	自分の労働時間が簡単にわかる仕組み	-0.007	0.008	-0.790	-0.007	0.009	-0.770
	長時間労働の者やその上司への注意・助言	-0.020	0.009	-2.240 **	-0.021	0.009	-2.220 **
	定期健診以外の長時間労働やストレスに関するカウンセリング	-0.002	0.012	-0.160	0.005	0.011	0.490
役職 【一般社員】	係長・主任	0.040	0.013	3.150 **	0.051	0.010	4.930 **
	課長代理	0.072	0.023	3.070 **	0.092	0.017	5.260 **
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	-0.003	0.003	-0.980	-0.004	0.003	-1.150
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.011	0.003	-3.520 **	-0.012	0.003	-3.410 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.003	0.003	0.890	0.003	0.003	0.880
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.004	0.003	1.530	0.004	0.003	1.540
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.003	-0.230	-0.001	0.003	-0.280
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.004	0.003	1.370	0.005	0.003	1.680 *
	g 会議や打ち合わせが多い	0.011	0.003	3.370 **	0.013	0.003	4.020 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	0.001	0.003	0.310	0.001	0.003	0.350
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	0.000	0.003	-0.150	0.000	0.003	-0.120
	c 仕事の指示に計画性がない	-0.002	0.003	-0.540	-0.002	0.003	-0.610
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.026	0.003	8.210 **	0.027	0.003	8.160 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.003	0.003	1.100	0.003	0.003	1.140
	h つきあひ残業をさせる	0.007	0.004	1.630	0.005	0.004	1.190
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.002	0.004	-0.620	-0.002	0.004	-0.630
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	0.003	0.003	0.830	0.005	0.003	1.580
	b 自己管理能力が高い	-0.005	0.003	-1.410	-0.005	0.003	-1.530
	c 仕事を頼まれると断れない	0.001	0.004	0.300	0.001	0.004	0.160
	d てきぱき仕事をしている	-0.001	0.004	-0.330	0.000	0.004	-0.090
	e 専門職志向が高い	0.004	0.003	1.360	0.005	0.003	1.580
	f 協調性がある	0.000	0.003	-0.130	-0.001	0.003	-0.160
	g 仕事がないと不安になる	-0.004	0.003	-1.510	-0.005	0.003	-1.770 *
	h 仕事に対する責任感が強い	0.009	0.005	1.910 *	0.008	0.005	1.680 *
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.010	0.003	3.090 **	0.009	0.003	2.850 **
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.004	0.003	1.040	0.007	0.003	1.950 *
仕事志向(+2~-2)		0.022	0.005	4.870 **	0.021	0.005	4.530 **
目指している点数 (80~89点)	1~69点	-0.003	0.019	-0.170	-0.007	0.019	-0.390
	70~79点	-0.031	0.014	-2.190 **	-0.030	0.015	-2.020 **
	90~99点	0.001	0.008	0.120	0.003	0.009	0.310
	100点	0.013	0.009	1.380	0.011	0.009	1.160
性別(男性=1, 女性=0)		0.090	0.023	3.990 **	0.116	0.016	7.090 **
年齢(歳)		-0.002	0.001	-1.950 *			
勤続年数(年)					0.000	0.001	-0.240
職種 【一般事務】	総務・人事・経理等	-0.013	0.015	-0.820	-0.007	0.016	-0.430
	営業・販売	0.010	0.014	0.730	0.009	0.015	0.640
	接客サービス	0.061	0.020	3.000 **	0.052	0.020	2.580 **
	事務系専門職	-0.050	0.024	-2.050 **	-0.044	0.025	-1.760 *
	技術系専門職	-0.003	0.015	-0.170	0.001	0.015	0.080
	医療・教育系専門職	0.028	0.019	1.450	0.038	0.019	2.010 **
	現場管理・監督	0.023	0.018	1.300	0.021	0.018	1.140
	製造・建設の作業	-0.014	0.016	-0.860	-0.021	0.017	-1.230
	輸送・警備	0.110	0.022	4.980 **	0.098	0.022	4.550 **
	その他	0.017	0.019	0.880	0.010	0.020	0.530
企業規模 【99人以下】	100~999人	0.019	0.012	1.530	0.030	0.010	2.890 **
	1,000人以上	0.036	0.019	1.840 *	0.057	0.015	3.850 **
勤務時間制度 【通常】	フレックスタイム	0.011	0.011	0.940	0.013	0.012	1.130
	変形労働時間制	0.002	0.021	0.110	-0.004	0.021	-0.210
	交替制	0.008	0.013	0.630	0.007	0.013	0.520
	裁量労働・みなし 時間管理なし	0.078	0.017	4.560 **	0.088	0.017	5.300 **
労働組合の有無【ある=1, ない=0】		-0.010	0.010	-1.000	-0.002	0.009	-0.250
定数		5.847	0.349	16.770 **	6.260	0.242	25.870 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第6-5-3表 長時間労働対策の月間総労働時間への影響(管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=2107 R ² =0.20 F= 33.99 (P=0.00) Sargan χ^2 = 34.25 (P=0.00) Basmann χ^2 = 33.71 (P=0.00)			N=2098 R ² =0.16 F= 34.20 (P=0.00) Sargan χ^2 = 74.07 (P=0.00) Basmann χ^2 = 74.30 (P=0.00)		
		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
説明変数 年収(対数)		-0.046	0.054	-0.860	-0.153	0.049	-3.100 **
長時間労働対策 (やっている=1, やって いない=0)	ノ-残業デー	-0.019	0.010	-1.900 *	-0.014	0.010	-1.380
	退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	0.005	0.010	0.500	0.004	0.010	0.410
	IDカード等による労働時間の管理・把握	0.009	0.009	0.970	0.014	0.009	1.440
	自分の労働時間が簡単にわかる仕組み	-0.001	0.009	-0.060	-0.003	0.010	-0.300
	長時間労働の者やその上司への注意・助言	-0.026	0.010	-2.560 **	-0.024	0.010	-2.370 **
	定期健診以外の長時間労働やストレスに関するカウンセリング	-0.009	0.012	-0.690	0.004	0.012	0.310
役職 [課長]	部長	0.014	0.010	1.390	0.012	0.010	1.140
	事業部長	0.002	0.018	0.110	0.002	0.018	0.100
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	-0.009	0.004	-1.980 **	-0.011	0.004	-2.460 **
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.010	0.005	-2.250 **	-0.011	0.005	-2.300 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.004	0.004	1.010	0.002	0.004	0.670
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.003	0.003	0.890	0.003	0.003	0.820
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.004	-0.210	0.000	0.004	-0.020
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.007	0.005	1.600	0.010	0.005	2.110 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.013	0.004	3.580 **	0.015	0.004	3.850 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.004	0.003	-1.430	-0.003	0.003	-1.010
	a 必要以上に資料の作成を指示する	-0.001	0.004	-0.390	-0.004	0.004	-1.200
上司の性質 (肯定+2~否定-2)	c 仕事の指示に計画性がない	0.000	0.004	-0.070	0.000	0.004	-0.070
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.030	0.004	6.740 **	0.030	0.005	6.560 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.005	0.004	1.390	0.005	0.004	1.430
	h つきあい残業をさせる	-0.004	0.006	-0.680	-0.005	0.006	-0.820
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.009	0.005	-1.790 *	-0.009	0.005	-1.860 *
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	-0.002	0.004	-0.570	0.002	0.004	0.690
	b 自己管理能力が高い	-0.006	0.004	-1.340	-0.007	0.005	-1.620
	c 仕事を頼まれると断れない	0.012	0.004	2.730 **	0.010	0.004	2.350 **
	d てきぱき仕事をしている	-0.003	0.005	-0.560	-0.003	0.005	-0.540
	e 専門職志向が高い	0.005	0.003	1.560	0.004	0.004	1.160
	f 協調性がある	-0.005	0.005	-1.170	-0.007	0.005	-1.460
	g 仕事がないと不安になる	-0.002	0.003	-0.780	-0.003	0.003	-0.880
	h 仕事に対する責任感が強い	-0.007	0.007	-0.970	-0.004	0.007	-0.530
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.002	0.004	0.480	0.000	0.004	0.100
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.006	0.004	1.560	0.011	0.004	2.680 **
仕事志向(+2~-2)		0.044	0.006	7.480 **	0.039	0.006	6.430 **
取っている点数 [80~89点]	1~69点	0.002	0.011	0.200	0.005	0.012	0.430
	70~79点	-0.003	0.009	-0.290	-0.002	0.010	-0.200
	90~99点	-0.005	0.013	-0.370	-0.009	0.013	-0.690
	100点	0.003	0.028	0.110	0.009	0.029	0.310
性別(男性=1, 女性=0)		0.042	0.029	1.460	0.057	0.029	1.930 *
年齢(歳)		-0.005	0.001	-6.580 *			
勤続年数(年)					-0.001	0.000	-1.490
職種 [一般事務]	総務・人事・経理等	-0.017	0.022	-0.780	-0.010447	0.022	-0.470
	営業・販売	0.005	0.021	0.210	0.013	0.022	0.590
	接客サービス	0.085	0.034	2.480 **	0.073	0.035	2.080 **
	事務系専門職	-0.008	0.028	-0.280	0.004	0.029	0.150
	技術系専門職	0.000	0.022	0.010	0.009	0.022	0.410
	医療・教育系専門職	-0.011	0.034	-0.320	0.004	0.034	0.110
	現場管理・監督	0.035	0.022	1.580	0.036	0.023	1.580
	製造・建設の作業	0.018	0.031	0.570	0.012	0.032	0.380
	輸送・警備	0.074	0.059	1.260	0.064	0.060	1.050
	その他	0.008	0.026	0.300	0.005	0.026	0.200
企業規模 [99人以下]	100~999人	0.010	0.012	0.810	0.021	0.012	1.670 *
	1,000人以上	0.017	0.021	0.780	0.050	0.020	2.480 **
勤務時間制度 [通常]	フレックスタイム	0.003	0.012	0.270	0.013	0.013	1.010
	変形労働時間制	0.051	0.026	1.970 **	0.048	0.027	1.810 *
	交替制	0.058	0.029	2.040 **	0.042	0.029	1.450
	裁量労働・みなし	0.011	0.018	0.630	0.021	0.018	1.130
	時間管理なし	0.065	0.010	6.460 **	0.069	0.010	6.680 **
労働組合の有無[ある=1, ない=0]		-0.003	0.011	-0.260	0.003	0.011	0.300
定数		5.712	0.316	18.070 **	6.140	0.301	20.390 **

注1 年収の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

第6-5-4表 長時間労働対策の月間総労働時間への影響(管理職)

被説明変数: 月間総労働時間(対数) 方法: 2SLS		N=2100 R ² =0.20 F= 33.72 (P=0.00) Sargan χ^2 = 33.70(P=0.00) Basmann χ^2 = 33.16 (P=0.00)			N=2091 R ² =0.16 F= 33.89 (P=0.00) Sargan χ^2 = 72.38 (P=0.00) Basmann χ^2 =72.54 (P=0.00)		
		係数値	標準誤差	Z値	係数値	標準誤差	Z値
説明変数 年取(対数)		-0.047	0.055	-0.860	-0.158	0.050	-3.150 **
長時間労働対策 (やっている=1, やって いない=0)	ノ-残業デー	-0.019	0.010	-1.880 *	-0.014	0.010	-1.330
	退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	0.006	0.010	0.580	0.005	0.010	0.490
	IDカード等による労働時間の管理・把握	0.008	0.009	0.920	0.013	0.009	1.390
	自分の労働時間が簡単にわかる仕組み	-0.001	0.009	-0.070	-0.003	0.010	-0.310
	長時間労働の者やその上司への注意・助言	-0.027	0.010	-2.680 **	-0.026	0.010	-2.490 **
	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	-0.007	0.013	-0.590	0.006	0.013	0.440
役職 [課長]	部長	0.014	0.010	1.400	0.013	0.010	1.210
	事業部長	0.002	0.018	0.110	0.002	0.018	0.110
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	-0.009	0.004	-1.990 **	-0.011	0.004	-2.490 **
	b 自分で仕事のペースや手順を変えられる	-0.010	0.005	-2.190 **	-0.011	0.005	-2.240 **
	c 一人でこなせる仕事が多い	0.003	0.004	0.920	0.002	0.004	0.560
	d 取引先や顧客の対応が多い	0.003	0.003	0.850	0.003	0.003	0.750
	e 社内の他の部門との連携・調整が多い	-0.001	0.004	-0.180	0.000	0.004	0.020
	f 企画・判断を求められる仕事が多い	0.008	0.005	1.660 *	0.011	0.005	2.210 **
	g 会議や打ち合わせが多い	0.013	0.004	3.590 **	0.015	0.004	3.840 **
	h 会社以外の場所でも仕事ができる	-0.004	0.003	-1.380	-0.003	0.003	-0.920
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	-0.001	0.004	-0.280	-0.004	0.004	-1.050
	c 仕事の指示に計画性がない	0.000	0.004	-0.100	0.000	0.004	-0.110
	f 残業することを前提に仕事の指示をする	0.030	0.004	6.730 **	0.030	0.005	6.570 **
	g 社員間の仕事の平準化を図っていない	0.005	0.004	1.370	0.005	0.004	1.370
	h つきあい残業をさせる	-0.004	0.006	-0.750	-0.006	0.006	-0.940
	i 残業する人ほど高く評価する	-0.009	0.005	-1.830 *	-0.010	0.005	-1.890 *
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	a 出世志向が強い	-0.002	0.004	-0.620	0.002	0.004	0.600
	b 自己管理能力が高い	-0.006	0.004	-1.290	-0.007	0.005	-1.580
	c 仕事を頼まれると断れない	0.012	0.004	2.730 **	0.010	0.004	2.330 **
	d てきぱき仕事をしている	-0.003	0.005	-0.610	-0.004	0.005	-0.680
	e 専門職志向が高い	0.005	0.003	1.580	0.004	0.004	1.140
	f 協調性がある	-0.005	0.005	-1.210	-0.007	0.005	-1.490
	g 仕事がないと不安になる	-0.002	0.003	-0.720	-0.003	0.003	-0.780
	h 仕事に対する責任感が強い	-0.008	0.007	-1.110	-0.005	0.007	-0.720
	i 上司が退社するまで帰宅しない	0.002	0.004	0.440	0.000	0.004	0.020
	j これまで受けたきた人事評価は高いほうだ	0.006	0.004	1.520	0.011	0.004	2.630 **
仕事志向(+2~-2)		0.044	0.006	7.380 **	0.038	0.006	6.300 **
目指している点数 {80~89点}	1~69点	-0.036	0.026	-1.430	-0.037	0.026	-1.420
	70~79点	0.010	0.017	0.580	0.010	0.018	0.600
	90~99点	-0.001	0.010	-0.100	-0.002	0.010	-0.160
	100点	0.000	0.010	0.040	0.001	0.011	0.070
性別(男性=1, 女性=0)		0.037	0.029	1.280	0.049	0.030	1.670 *
年齢(歳)		-0.005	0.001	-6.520 **			
勤続年数(年)					-0.001	0.000	-1.560
職種 {一般事務}	総務・人事・経理等	-0.017	0.022	-0.760	-0.009278	0.022	-0.420
	営業・販売	0.004	0.021	0.210	0.013	0.022	0.610
	接客サービス	0.084	0.034	2.450 **	0.073	0.035	2.060 **
	事務系専門職	-0.009	0.028	-0.300	0.004	0.029	0.130
	技術系専門職	0.000	0.022	-0.020	0.009	0.022	0.400
	医療・教育系専門職	-0.011	0.034	-0.330	0.004	0.034	0.110
	現場管理・監督	0.035	0.022	1.550	0.036	0.023	1.550
	製造・建設の作業	0.016	0.031	0.530	0.011	0.032	0.350
	輸送・警備	0.077	0.059	1.300	0.066	0.060	1.090
	その他	0.007	0.026	0.270	0.005	0.026	0.170
企業規模 {99人以下}	100~999人	0.009	0.012	0.710	0.020	0.012	1.600
	1,000人以上	0.016	0.021	0.730	0.050	0.020	2.470 **
勤務時間制度 {通常}	フレックスタイム	0.003	0.012	0.260	0.013	0.013	1.030
	変形労働時間制	0.051	0.026	1.960 **	0.048	0.027	1.790 *
	交替制	0.059	0.029	2.070 **	0.043	0.029	1.460
	裁量労働・みなし	0.010	0.018	0.560	0.019	0.018	1.040
	時間管理なし	0.064	0.010	6.420 **	0.068	0.010	6.630 **
労働組合の有無[ある=1, ない=0]		-0.003	0.011	-0.270	0.003	0.011	0.320
定数		5.722	0.321	17.800 **	6.182	0.306	20.210 **

注1 年取の操作変数に年齢、学歴、業種を用いた。

注2 **はP<0.05、*はP<0.1。

注3 { }内は各ダミー変数のリファレンスグループ。

6. 本章のまとめ

長時間労働対策、長時間労働やサービス残業をなくすために重要なことについて紹介した。主な事実発見は以下の通りである。

- ①「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」の6種類の長時間労働対策は、いずれも、「やっている」ほうが「やっていない」より月間総労働時間の平均が短い。
- ②長時間労働をなくすために重要なことでは、非管理職が「残業手当などを働いた分だけちゃんと払う」を第1位とするのに対して、管理職は「働く者それぞれが残業しないよう気をつける」となっている。また非管理職では「人を雇う」が3位だが、管理職では6位である。会社における立場の違いが表れていると考えられる。
- ③長時間労働対策の月間総労働時間への影響を検証したところ、「ノー残業デー」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」の長時間労働そのものに直接的に働きかける方法が有効であることが示された。