

勤労者の満足度は「今の仕事」「職場での自分の地位」で高く、「賃金水準」「貯蓄」で低い  
今後の雇用が不安とする者 66%

～ 構造調整下の人事処遇制度と職業意識に関する調査～

調査の概要

本調査は、企業と勤労者を対象として、構造調整下における人事労務管理の方針や日本の雇用慣行の行方とその変化に伴う問題点や、勤労者の就業意識等の実態を明らかにし、労働行政の基礎資料を得ることを目的として実施した。

企業調査は、従業員規模100人以上の企業4,000社、勤労者調査は、従業員規模100人以上の企業の事業所の従業員20,000人を対象として、平成10年2月1日～平成10年2月20日に調査した。

(有効回収票数:企業調査1,191票、勤労者調査5,232票)

調査結果の概要

< 骨子 >

企業調査の結果

1. 終身雇用の現状と将来

現在「原則として、定年まで雇用してきた、または定年後も一定期間、勤務延長や再雇用で働いてもらう」という終身雇用の考え方が、いずれの職種についても8割に達している。今後については、この割合は低下するものの、なお6割の企業が終身雇用を維持しようとしている。一方、出向、転籍をすすめるとする割合が高まる。

2. 賃金制度の現状と今後

今までの賃金体系について67.8%が「どちらかといえば年功を重視してきた」と回答しているが、このうちの99.2%は、今後能力主義への移行を目指している。

3. キャリア形成

「個人の自律性を重視して仕事を進めた方が、より高い成果が得られる仕事」の比重が高まるは研究開発部門で6割と最も高く、営業販売部門、管理企画部門がこれに続く。一方「組織の協調性を重視して仕事をすすめた方が、より高い成果が得られる仕事」の比重が高まるは現業部門で最も高い。

また、特に管理・企画・事務部門では管理職への昇格までに経験する分野の数が「過去と比べて異なる分野の仕事を経験することが多くなっている」割合が「少なくなっている」割合を上回っていて、キャリアの幅が以前より求められるようになっている。

## 勤労者調査の結果

### 1. 勤労者生活に関する満足度

「今の仕事」や「職場での自分の地位」については「満足」が「不満」を上回り満足度は高く、また「通勤時間の長さ」「余暇活動」等労働時間や余暇活動に関わる満足度も比較的高い。一方「賃金の水準」については逆に満足度は低く、「貯蓄・金融資産」「税金、社会保険料負担」についても不満が満足度を大きく上回っている。

### 2. 勤労者生活に対する考え方

#### 【働き方・生き方】

ほとんどの人が「仕事だけの人間なんて魅力がないと思う」と感じている(89.5%)、しかし「会社のためなら自分の生活を多少とも犠牲にするのは当たり前だと思う」、「単身赴任も会社のためならやむを得ないと思う」割合も各々47.9%、39.2%あり、単なる仕事人間は否定するものの会社への忠誠心はかなり強い。

#### 【終身雇用】

「定年まで勤めることができると思う」と「定年前に関連会社や子会社に移ることになると思う」をあわせて45.3%で、半数近くが実質的な終身雇用が保証されていると感じている。

#### 【成果主義的賃金】

成果主義的賃金の導入については、明確に反対とする意見は1割程度で、全体的には肯定的だが、「必要だと思うが不安がある」が7割と不安感が大きい。不安の理由としては、評価基準の不安に次いで収入が不安定になること。

#### 【昇進】

60.7%が管理・監督職のポストにつけなくても構わないと回答している。理由としては「管理職の仕事に魅力がないから」が最も多く全体では31.3%を占めている。

### 3. 今後の生活に対する見通し

66.4%の勤労者が「雇用が不安定になり失業の心配が増大する」とし、約9割の勤労者が「賃金や実質所得が伸び悩む」(85.7%)「家計における税金や社会保険料負担が増大する」(88.3%)と答えている。また、83.5%が「老親の扶養や介護が難しい問題になる」、67.6%が「自分や家族の健康が問題になる」と答え、年齢とともにその割合は上昇する。

(参考) 調査対象勤労者の構成比

性別(%)

合計	男	女
100.0	74.8	24.8

\* 合計には不明を含む

年代別(%)

合計	20歳代以下	30歳代	40歳代	50歳代以上
100.0	29.2	27.9	25.3	17.2

\* 合計には不明を含む

**[ 企業調査の結果 ]**

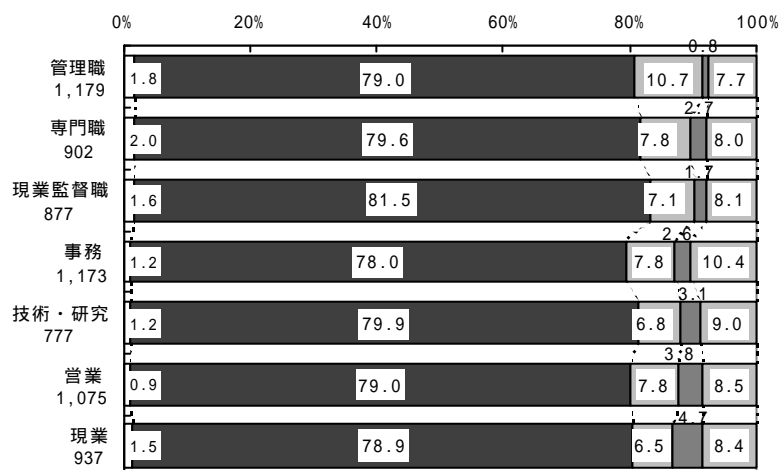
**1 . 終身雇用の現状・今後と採用政策の変化**

現在、「原則として、定年まで雇用してきた、または定年後も一定期間、勤務延長や再雇用で働いてもらう」という終身雇用の考え方が、いずれの職種においても8割に達している。この他「必ずしも定年まで雇用するということではなく、中高年齢者等について関連会社、子会社に出向をすすめる」が7～11%、「若いうちから独立や転職が多い」が1～5%となっている。

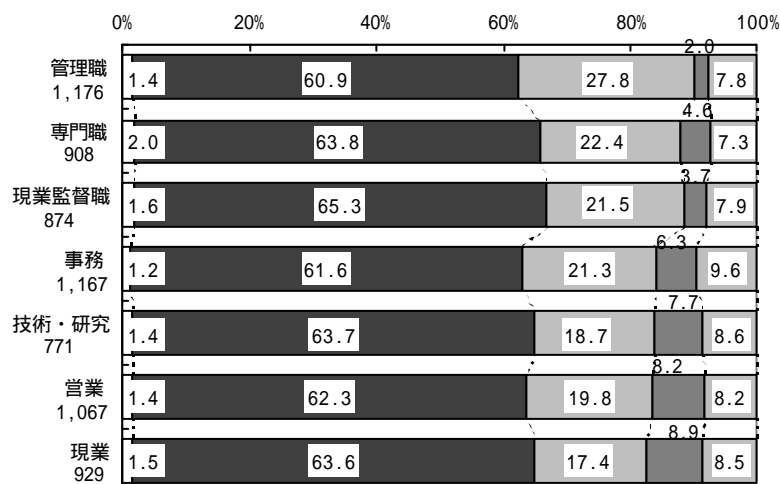
今後については「原則として定年まで雇用してきた、または定年後も一定期間、勤務延長や再雇用で働いてもらう」が6割程度に低下するものの、引き続き過半数を超えて主流となっている。また、「必ずしも定年まで雇用するということではなく、中高年齢者等について関連会社、子会社に出向をすすめる」が2～3割に高まる。

図 1 終身雇用慣行の現状と将来

**【現在まで】**



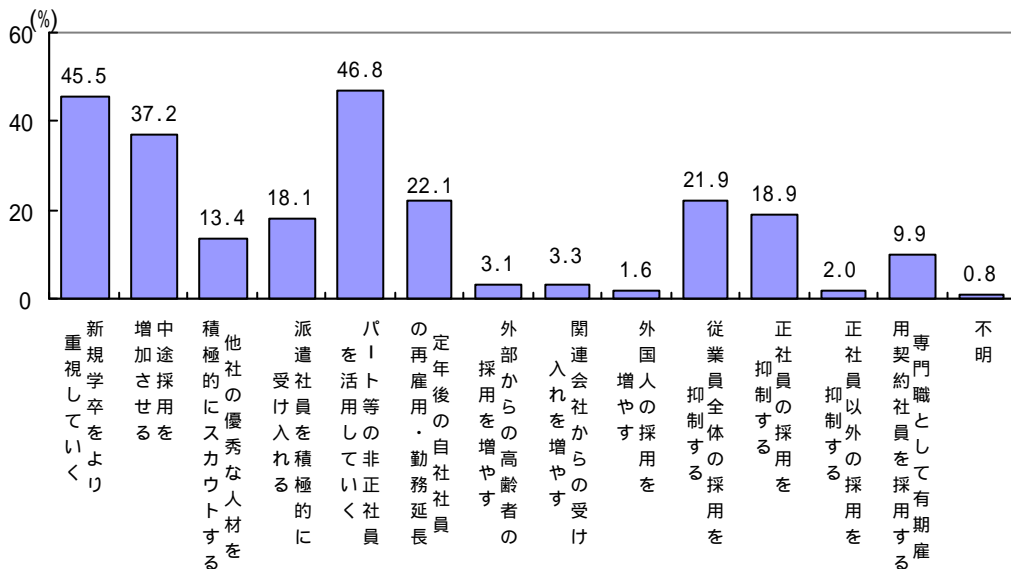
**【今後】**



定年がなく働ける限り働いてもらう
  定年まで雇用・定年後も再雇用  
 必ずしも定年まででなく出向、転籍
  若いうちから独立や転職が多い  
 その他

今後の採用政策については「パート、アルバイトなどの非正社員を活用していく」46.8%と「新規学卒をより重視していく」45.5%が多く、次いで「中途採用を増加させる」37.2%となっている。この他「派遣社員を積極的に受け入れる」（18.1%）、「他社の優秀な人材を積極的にスカウトする」（13.4%）など外部人材の積極的な活用や、高齢化に対応した「定年後の自社社員の再雇用・勤務延長を促進する」（22.1%）がみられる。また、「従業員全体の採用を抑制する」（21.9%）や「正社員の採用を抑制する」（18.9%）など採用を抑制する企業も少なからずみられる。

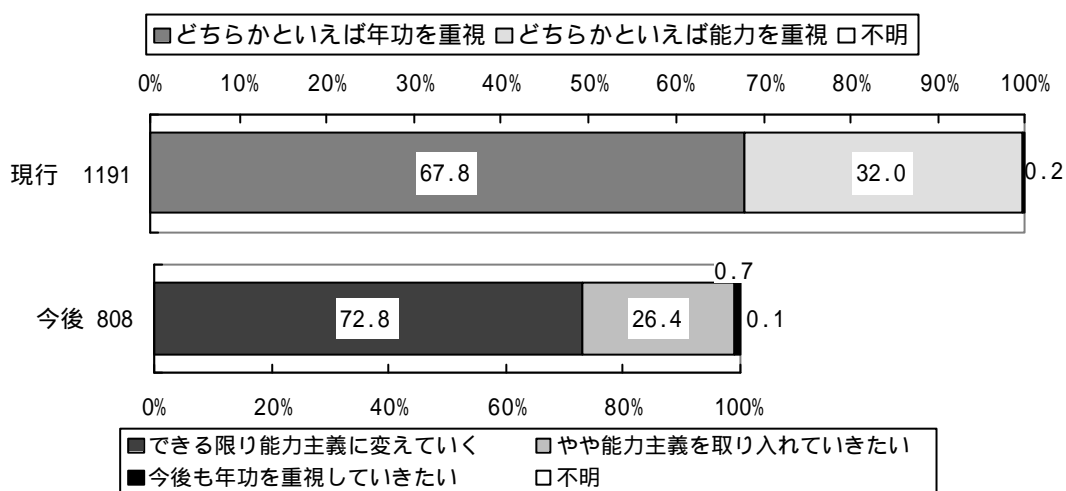
図 2 採用政策の変化 (M.A.)



## 2. 賃金制度の現状と今後

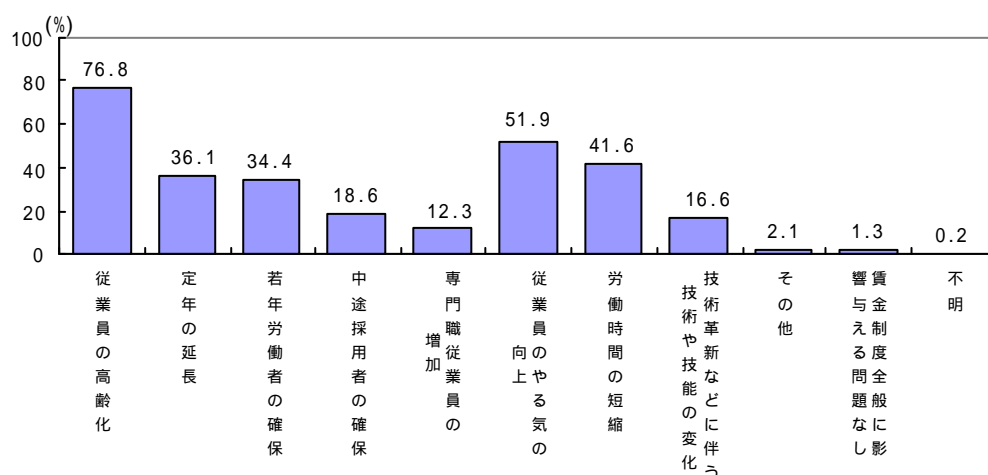
今までの賃金体系は「どちらかといえば年功を重視してきた」との回答が67.8%で、「どちらかといえば能力を重視」が32.0%となっている。年功を重視してきた企業のうち「できる限り能力主義に変えていきたい」が72.8%、「やや能力主義を取り入れていきたい」が26.4%と、今後能力主義への移行を目指している企業が99.2%に達する。

図3 年功賃金の見通し



今後賃金制度全般に大きな影響を与える課題としては、「従業員の高齢化」(76.8%)が最も多く、これに「従業員のやる気の向上」(51.9%)、「労働時間の短縮」(41.6%)、「定年の延長」(36.1%)、「若年労働者の確保」(34.4%)が続く。

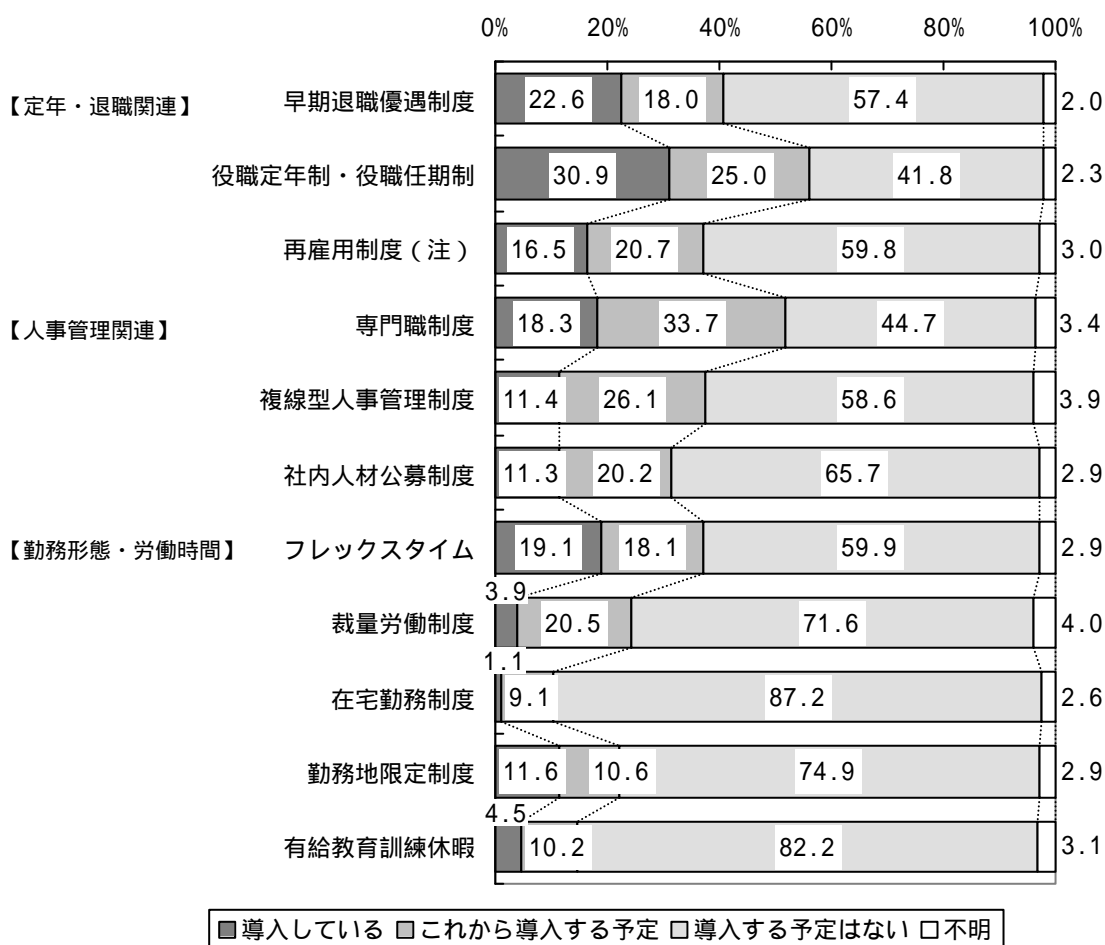
図4 賃金制度上の問題点(M.A.)



### 3. 新人事制度の導入状況

新しい人事制度で導入割合が高いのは、「役職定年制・役職任期制」（導入割合（30.9%）導入予定（25.0%））、「専門職制度」（同18.3%、33.7%）、「早期退職優遇制度」（同22.6%、18.0%）、「フレックスタイム」（同19.1%、18.1%）である。

図 5 新人事制度

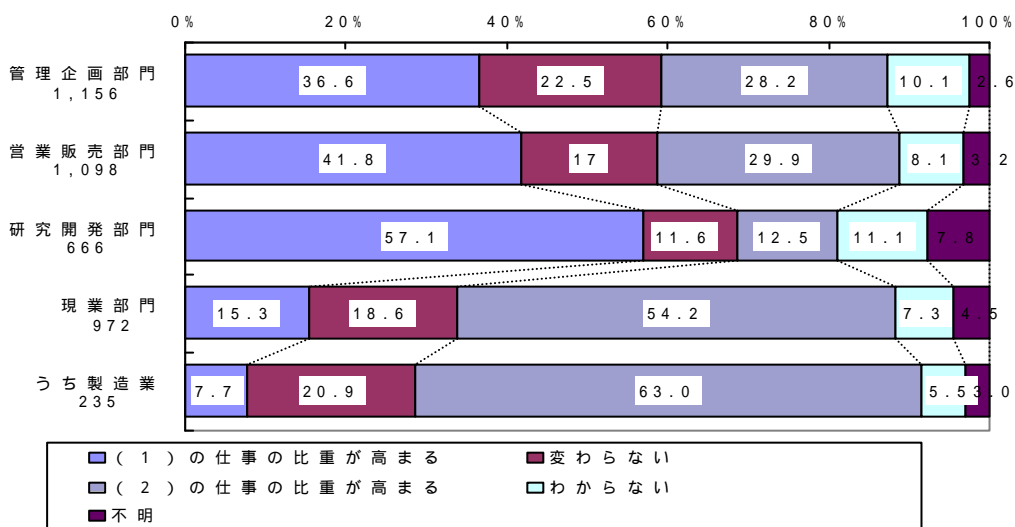


（注）再雇用制度とは「出産・育児・介護等により退職した者の能力を生かすため再び自社に雇い入れる制度」をいう。

#### 4. キャリア形成と異動、昇進昇格

「個人の自律性を重視して仕事を進めた方が、より高い成果が得られる仕事」の比重が高まるという回答は、研究開発部門で 61.9%と最も高く、以下、営業販売部門（43.2%）、管理企画部門（37.6%）、現業部門（16.1%）となっている。一方「組織の協調性を重視して仕事を進めた方が、より高い成果が得られる仕事」の比重が高まるとしているのは、現業部門で 56.8%と最も高く、営業販売部門が 30.9%、管理企画部門が 29.0%、研究開発部門が 13.5%となっている。

図 6 仕事の進め方

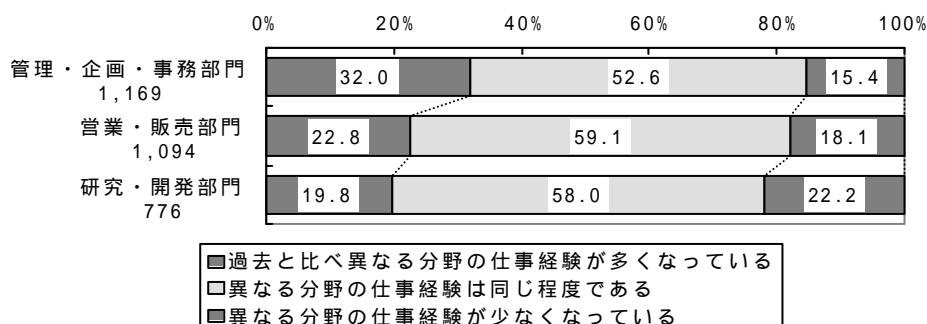


(1) 個人の自律性を重視して仕事を進めた方が、より高い成果が得られる仕事  
 (2) 組織の協調性を重視して仕事を進めた方が、より高い成果が得られる仕事

管理職への昇格までに経験する仕事の分野の数を、過去と比較すると、「異なる分野の仕事の経験は同じ程度」という回答がいずれの職種でも 5～6割と多い。

一方「過去と比べて異なる分野の仕事を経験することが多くなっている」割合は管理・企画・事務部門で 32.0%と高く、「異なる分野の仕事を経験することは少なくなっている」割合は研究・開発部門で 22.2%と比較的高い。特に管理・企画・事務部門では「多くなっている」が「少なくなっている」を2倍以上上回っていて、キャリアの幅が以前より求められるようになっている。

図 7 管理職のキャリアの幅



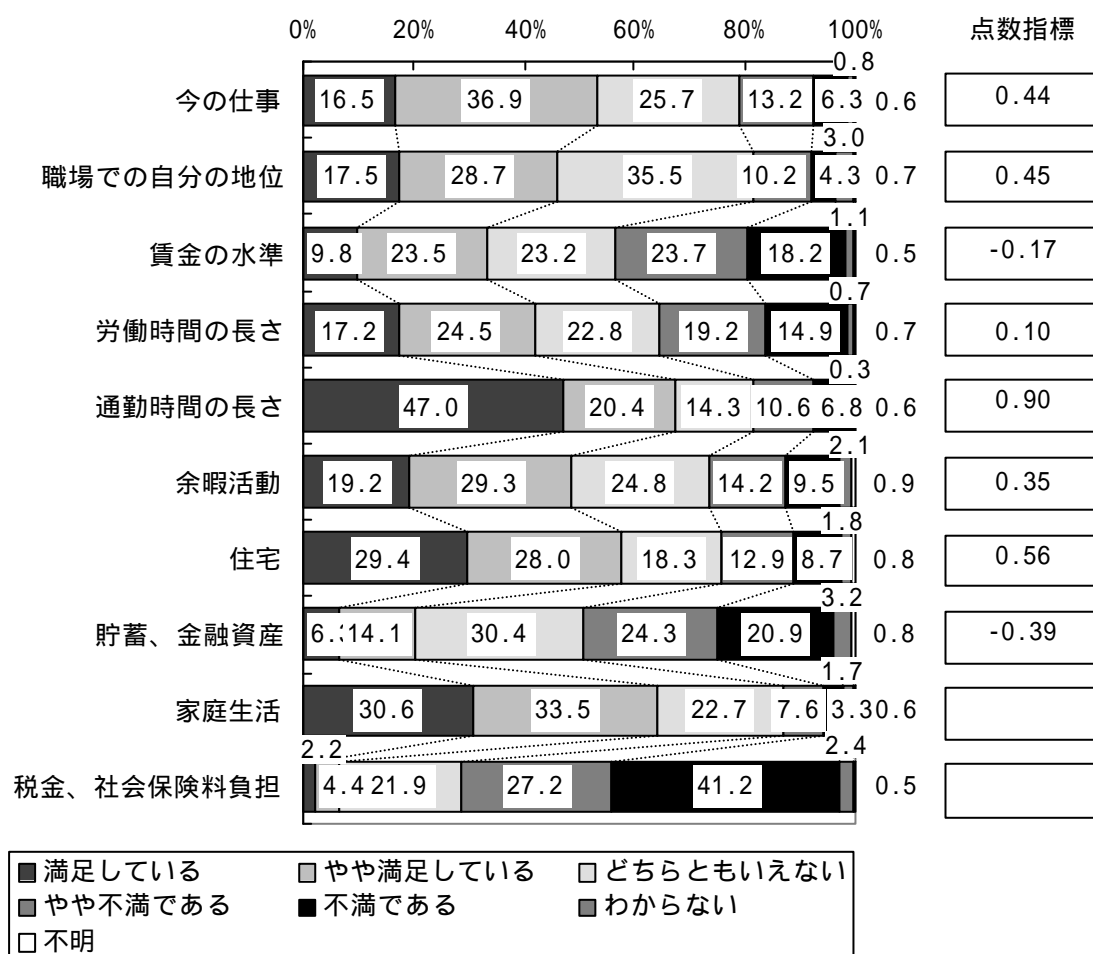
**[ 勤労者調査の結果 ]**

1. 勤労者生活に関する満足度

勤労者の生活の中で満足度が不満足を下回っているものは「賃金の水準」、  
「貯蓄・金融資産」、「税金、社会保険料負担」など経済的面についてである。

一方「今の仕事」や「職場での自分の地位」、「労働時間の長さ」、「通勤時間の長さ」、「余暇活動」、「住宅」、「家庭生活」等は満足度が不満足を上回っている。

図 8 勤労者生活に関する認識



\* 点数指標の計算方法

満足している = 2点、やや満足している = 1点、やや不満足である = -1点、不満である = -2点、  
どちらともいえない・わからない = 0点として平均値を出したもの



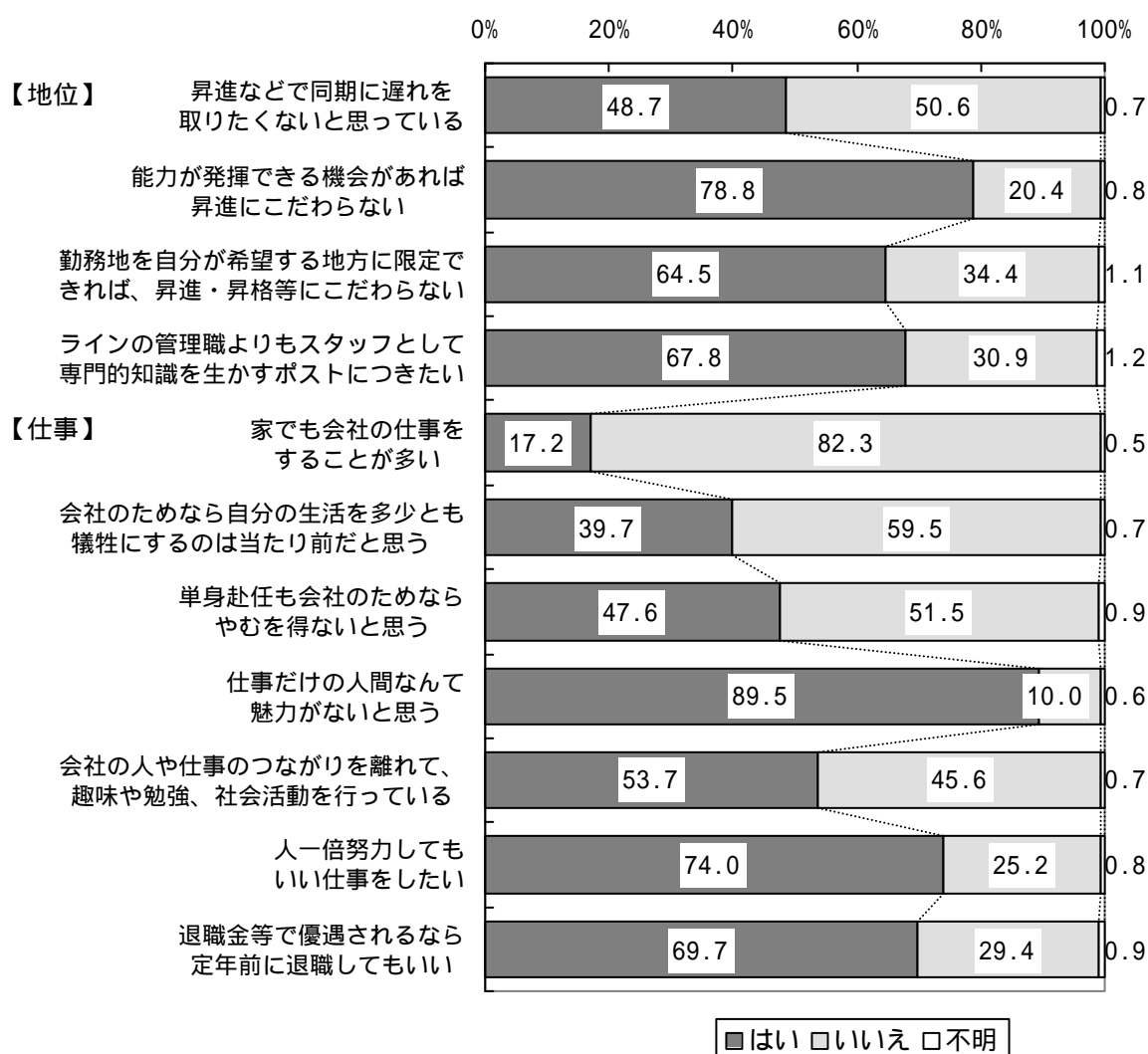
## 2. 勤労者生活に対する考え方

### 【働き方・生き方】

ほとんどの人が「仕事だけの人間なんて魅力がないと思う」（89.5％）と考えている一方で、「会社のためなら自分の生活を多少とも犠牲にするのは当たり前だと思う」、「単身赴任も会社のためならやむを得ないと思う」割合も各々47.9％、39.2％あり、単なる仕事人間は否定するものの会社への忠誠心はかなり強い。この割合は年齢と共に増加し、40代、50代で半数近くになる。

「人一倍努力しても、いい仕事をしたい」と考えている人は、全体の7割を超えている。また、「退職金等で優遇されるとしたら、定年前に退職してもいい」という割合も7割に上る。この意識は若い世代で高く、年齢の上昇とともに低下する。

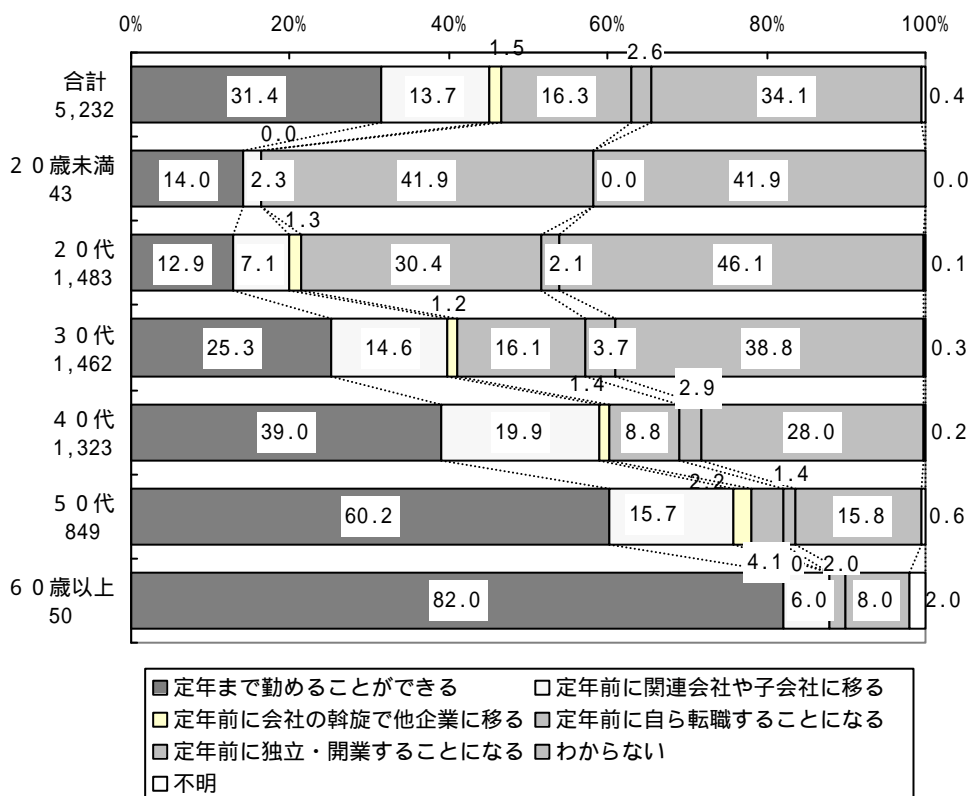
図9 働き方、生き方



### 【終身雇用】

「定年まで勤めることができる」と「定年前に関連会社や子会社に移ることになると思う」をあわせて 45.3%と、半数近くは実質的な終身雇用が保証されていると感じている。年齢別では、若い世代の終身雇用への意識、期待が低く、転職することになると考えており、今後の労働の流動化への動きを感じさせる。

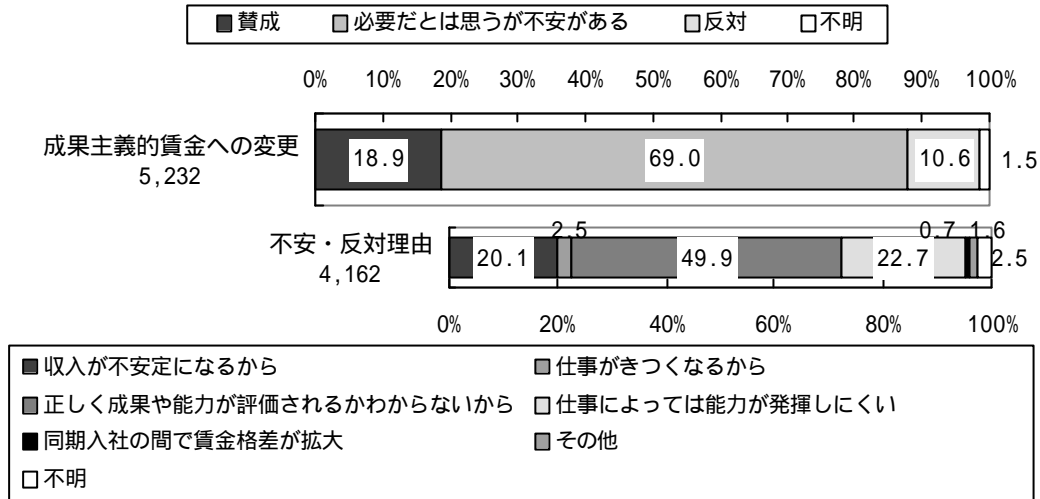
図 10 終身雇用（年齢別）



### 【成果主義的賃金】

成果主義賃金の導入については、明確に反対とする意見は1割程度で、はっきりと賛成、反対としている割合はそれぞれ2割弱、1割で、7割近くの人が「必要だと思うが不安がある」としている。不安の理由としては、評価基準への不安（「正しく成果や能力が評価されるかわからない」、「仕事によっては能力が発揮しにくい」）が多く、次いで「収入が不安定になること」が挙げられ、新制度導入には評価の公平性と収入の安定性の2つが大きな意識の壁であることがわかる。

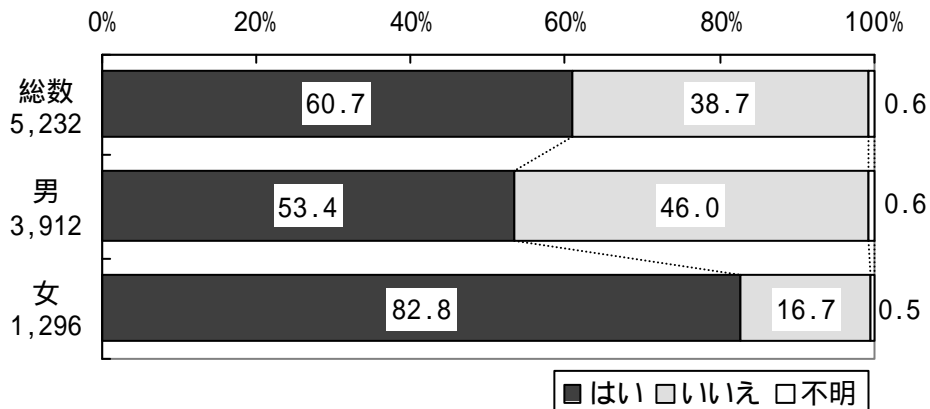
図 11 成果主義的賃金



【昇進】

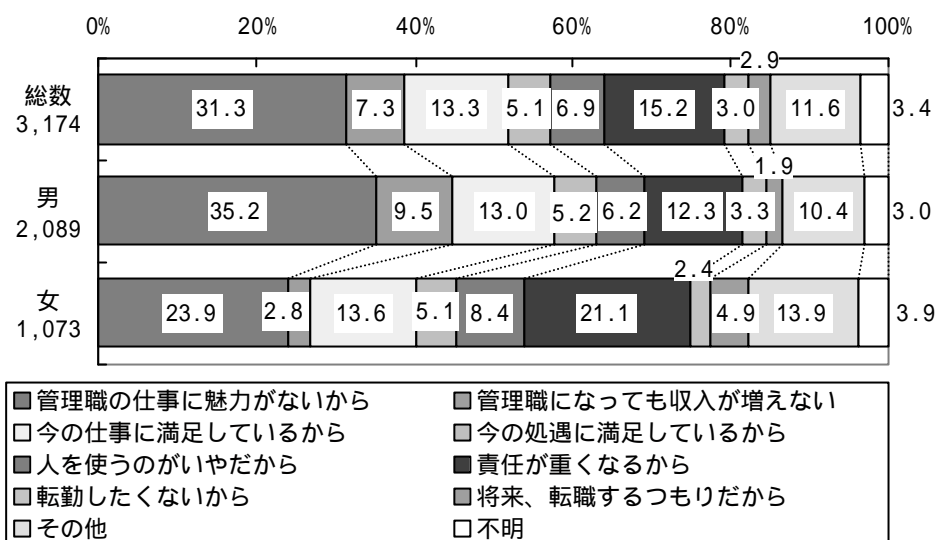
60.7%が「管理・監督職のポストにつけなくても構わない」と回答している。理由としては、「管理職の仕事に魅力がないから」が最も多く全体では 31.3%を占めており、「責任が重くなるから」(15.2%)、「今の仕事に満足しているから」(13.3%)がこれに続く。

図 12 昇進しなくても構わないか(性別)



(注) 総数には不明を含む

図 13 昇進しなくても構わないか～その理由(性別)



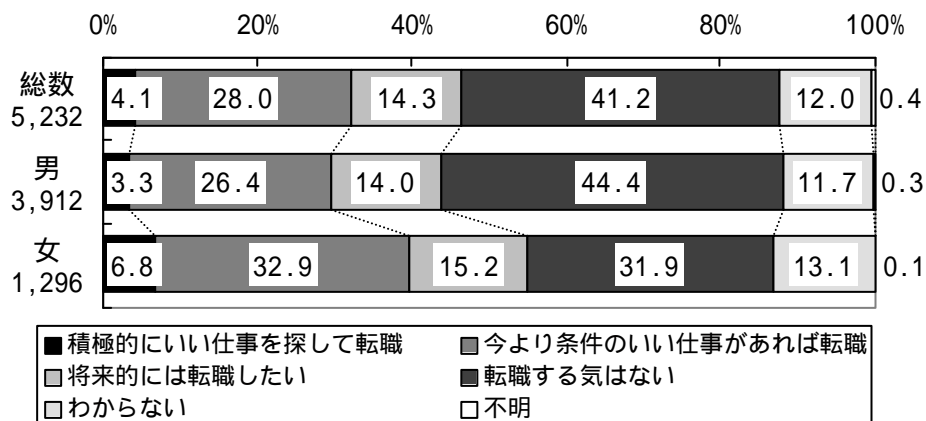
(注) 総数には不明を含む

【転職】

転職経験者は全体の 31.3%であり、この割合は企業規模が小さくなるほど、また年齢が上昇するほど多くなる。

転職志向についてみると、「転職する気がない」が 41.2%と最も多いが、「今より条件のいい仕事があれば」(28.0%)あるいは「将来的には」(14.3%)転職したいという条件付きの転職志向も 46.4%にのぼる。積極的に今の仕事を変わりたいという勤労者の割合は 4.1%と低い。

図 14 転職志向(性別)



(注) 総数には不明を含む

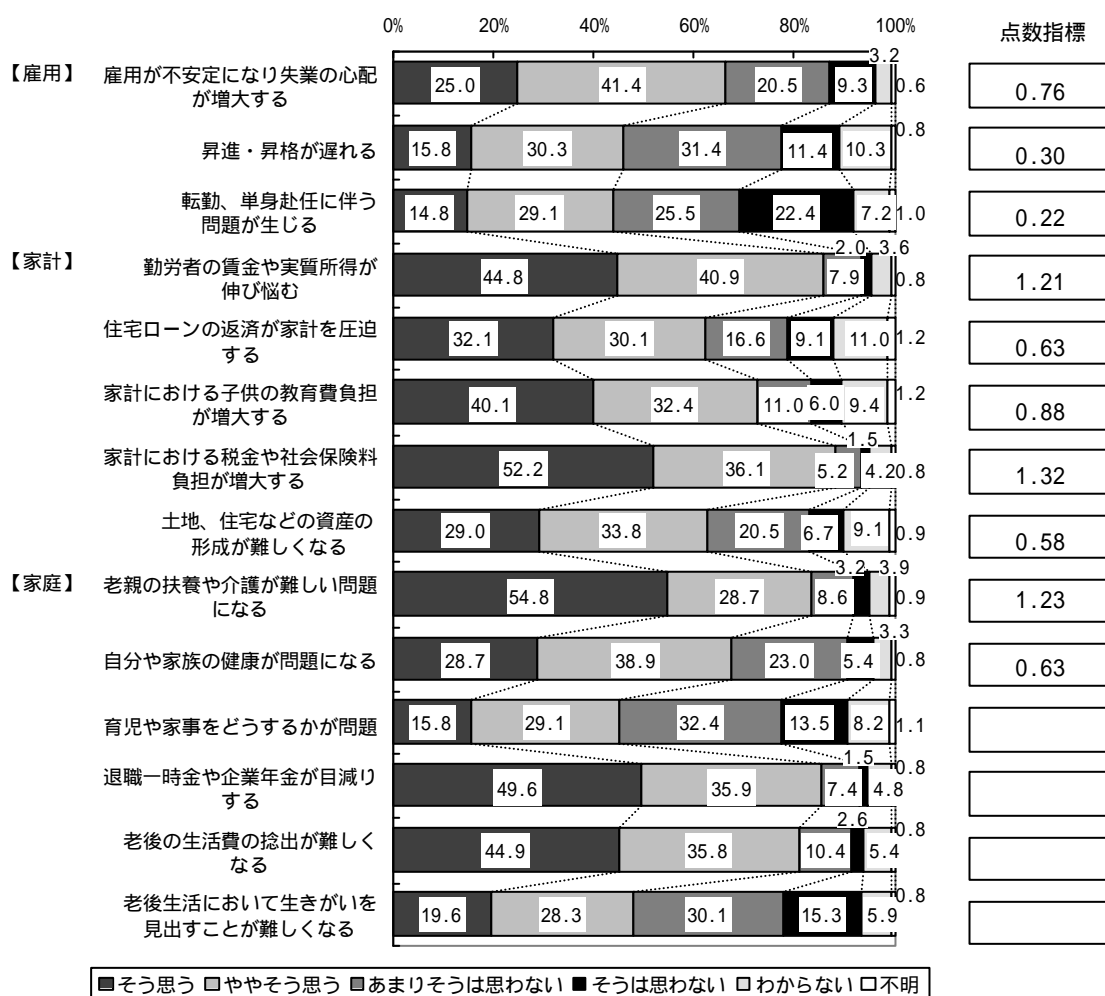
### 3. 今後の生活に対する見通し

66.4%の勤労者が「雇用が不安定になり失業の心配が増大する」と、雇用の安定についての不安が強い。

また、約9割の勤労者が「賃金や実質所得が伸び悩む」（85.7%）及び「家計における税金や社会保険料負担が増大する」（88.3%）と答え、その他住宅ローン返済や教育費負担、資産形成についても暗い見通しである。

さらに、83.5%が「老親の扶養や介護が難しい問題になる」とし、67.6%が「自分や家族の健康が問題になる」と回答し、8割強が、「退職一時金や企業年金が目減りする」「老後の生活費の捻出が難しくなる」と老後に経済的な懸念を感じている。

図 15 今後の生活に対する見通し



#### \* 点数指標の計算方法

「そう思う」= 2点、「ややそう思う」= 1点、「あまりそうは思わない」= -1点、「そうは思わない」= -2点、「わからない」= 0点として平均値を出したもの