

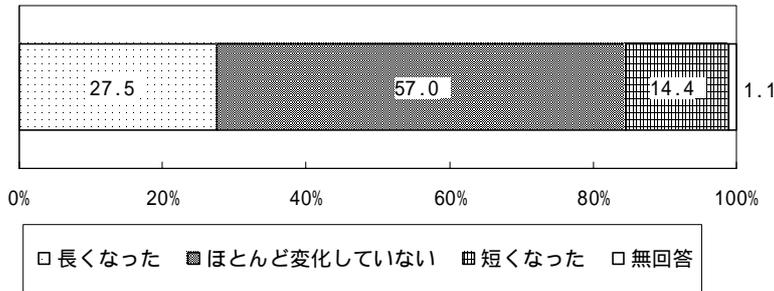
## (資料)「労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査」結果

### 1. 職場の状況

#### 労働時間の長さの変化について約3割の労働者は「長くなった」。

3年前と比べた労働時間の長さについては、「ほとんど変化していない」とする労働者が57.0%、「長くなった」が27.5%となっている。

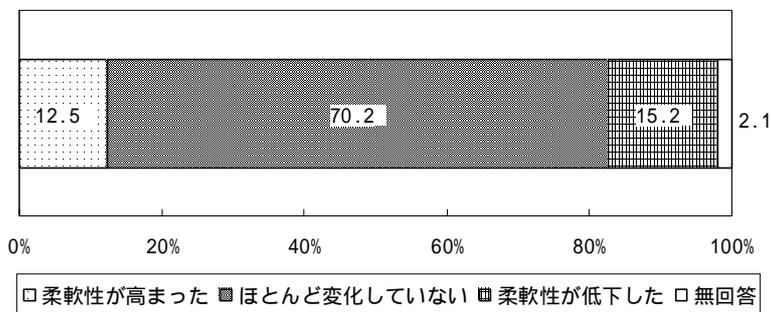
図表1 3年前と比べた労働時間の長さ(N=6460)(労働者調査)



(注)「3年前には今の会社にいなかった」を除いて集計した。

労働時間の柔軟性については、「ほとんど変化していない」とする労働者が70.2%、「柔軟性が低下した」が15.2%となっている。

図表2 3年前と比べた労働時間の柔軟性(N=6419)(労働者調査)

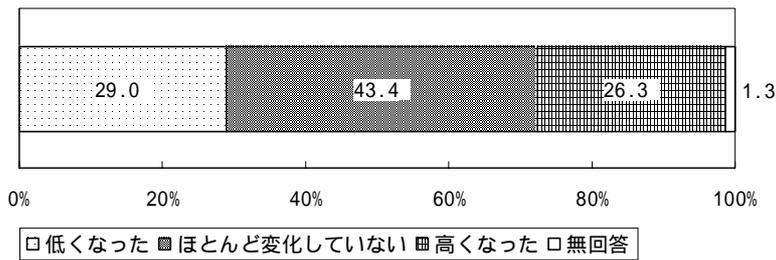


(注)「3年前には今の会社にいなかった」を除いて集計した。

#### 賃金制度の変化について約3割の労働者は「業績がより反映されるようになった」。

3年前と比べた賃金の水準について、「ほとんど変化していない」とする労働者が43.4%、「低くなった」が29.0%、「高くなった」が26.3%となっている。

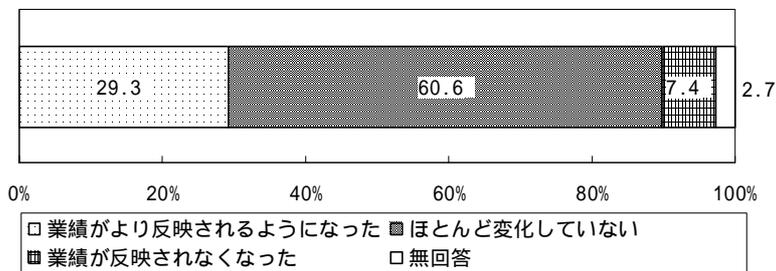
図表3 3年前と比べた賃金の水準 (N=6402) (労働者調査)



(注)「3年前には今の会社にいなかった」を除いて集計した。

3年前と比べた賃金制度は「業績がより反映されるようになった」が29.3%で、「業績が反映されなくなった」を上回っている。

図表4 3年前と比べた賃金制度 (N=6355) (労働者調査)

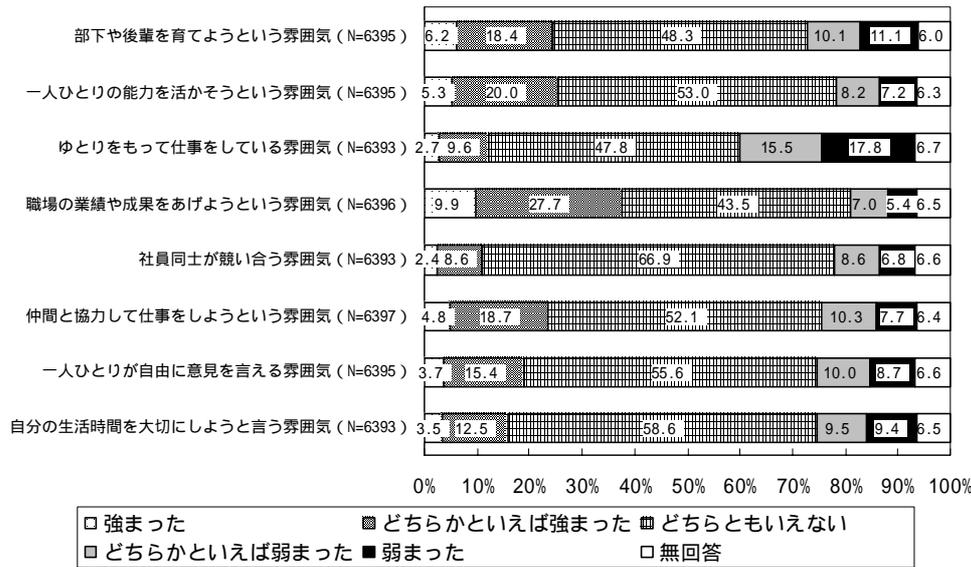


(注)「3年前には今の会社にいなかった」を除いて集計した。

**労働者の約4割、企業の約7割が「職場の業績や成果をあげようという雰囲気」が「強まった」。**  
労働者と企業にやや認識の違い。

労働者に対し、3年前と比べた職場の雰囲気について聞いたところ、「ゆとりをもって仕事をしている雰囲気」について33.3%が「弱まった」あるいは「どちらかといえば弱まった」としており、「強まった」あるいは「どちらかといえば強まった」を上回っている。反対に、「職場の業績や成果をあげようという雰囲気」や「一人ひとりの能力を活かそうという雰囲気」については、それぞれ37.6%、25.3%が「強まった」あるいは「どちらかといえば強まった」としており、「弱まった」あるいは「どちらかといえば弱まった」を上回っている。

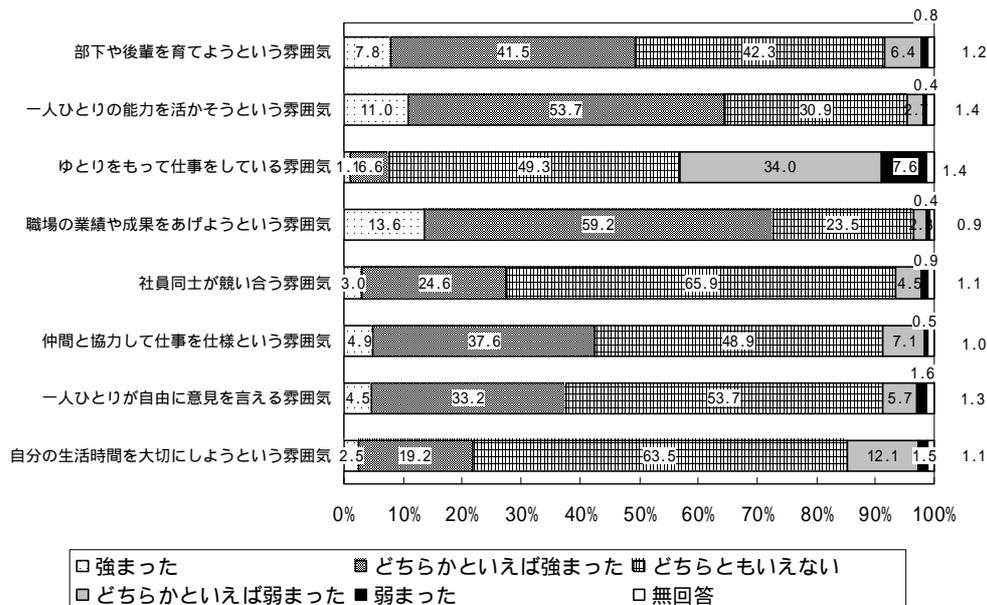
図表5 3年前と比べた職場の雰囲気（労働者調査）



（注）「3年前には今の会社にはいなかった」を除いて集計した。

一方、企業に対し同じ質問をしたところ、「ゆとりをもって仕事をしている雰囲気」については、労働者の意識と同じ傾向を示している。「職場の業績や成果をあげようという雰囲気」や「一人ひとりの能力を活かそうという雰囲気」については、「強まった」あるいは「どちらかといえば強まった」の割合が多いという点で労働者と同じである。しかし、その割合の水準はそれぞれ 72.8%、64.7%と高くなっており、労働者と企業の認識に違いがみられる。

図表6 3年前と比べた職場の雰囲気（N=1066）（企業調査）

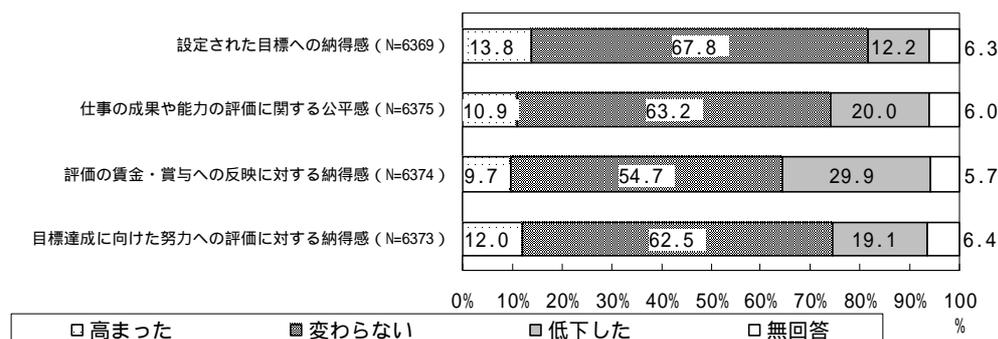


## 2. 労働者の意識

### 約3割の労働者は、「評価の賃金・賞与への反映に対する納得感」が「低下した」

3年前と比べた「評価の賃金・賞与への反映に対する納得感」では「低下した」が29.9%となっており「高まった」を上回っている。また、「仕事の成果や能力の評価に関する公平感」や「目標達成に向けた努力への評価に対する納得感」についても、「低下した」が「高まった」を上回っている。

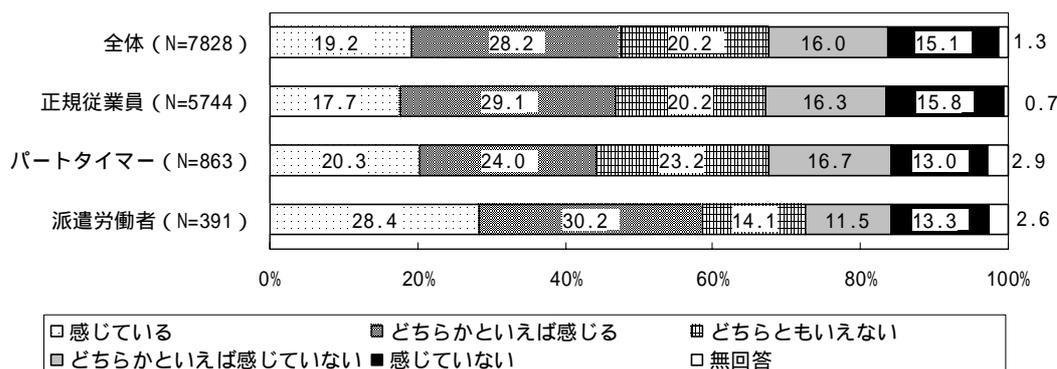
図表7 3年前と比べた処遇や評価に関する納得感、公平感（労働者調査）



### 失業について不安を感じるのは正規従業員では約5割、派遣労働者では約6割。

現在の失業に対する不安について就業形態別にみると、正規従業員では「感じている」が17.7%、「どちらかといえば感じる」が29.1%と約5割が失業への不安を感じている。派遣労働者では失業への不安を感じている割合が約6割と高くなっている。

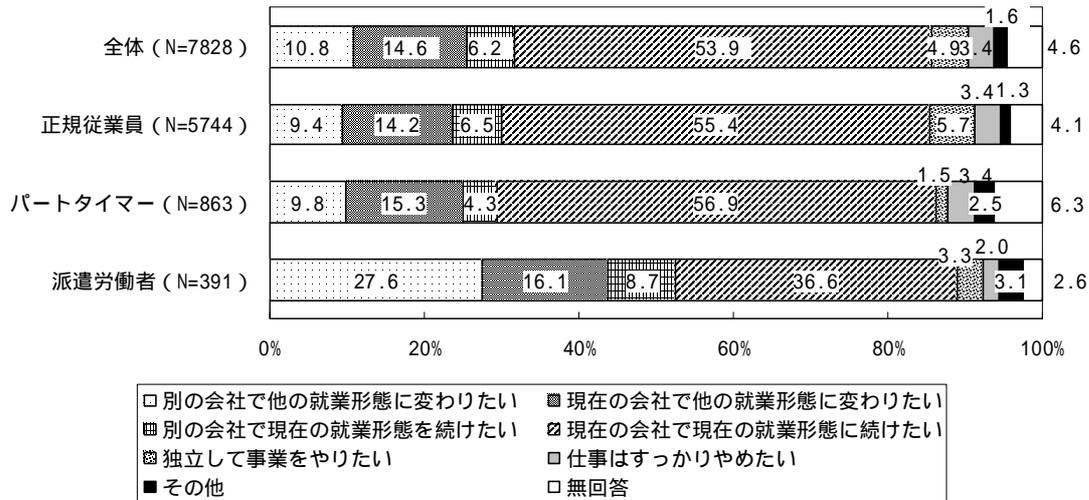
図表8 現在の失業に対する不安（労働者調査）



### 派遣労働者の4割は「他の就業形態に変わりたい」

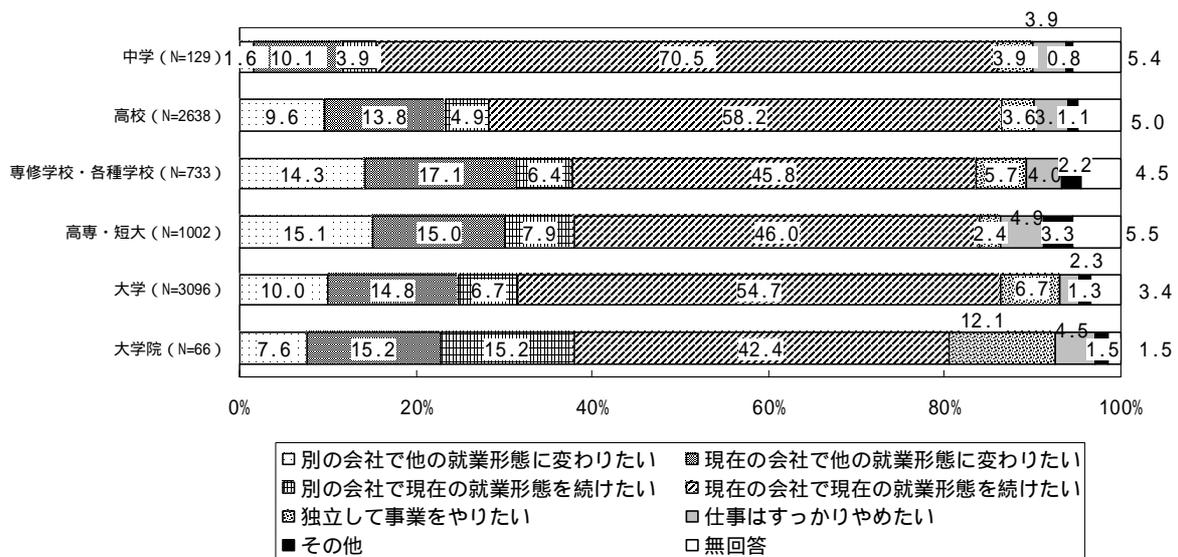
今後希望する就業形態について、派遣労働者では「別の会社で他の就業形態に変わりたい」が27.6%と際だって高くなっている。「現在の会社で他の就業形態に変わりたい」の16.1%を加えると、4割以上が就業形態の変更を望んでいる。また、正規従業員については、別の会社あるいは現在の会社で「他の就業形態に変わりたい」とするものが2割強となっている。

図表9 今後の就業形態（労働者調査）



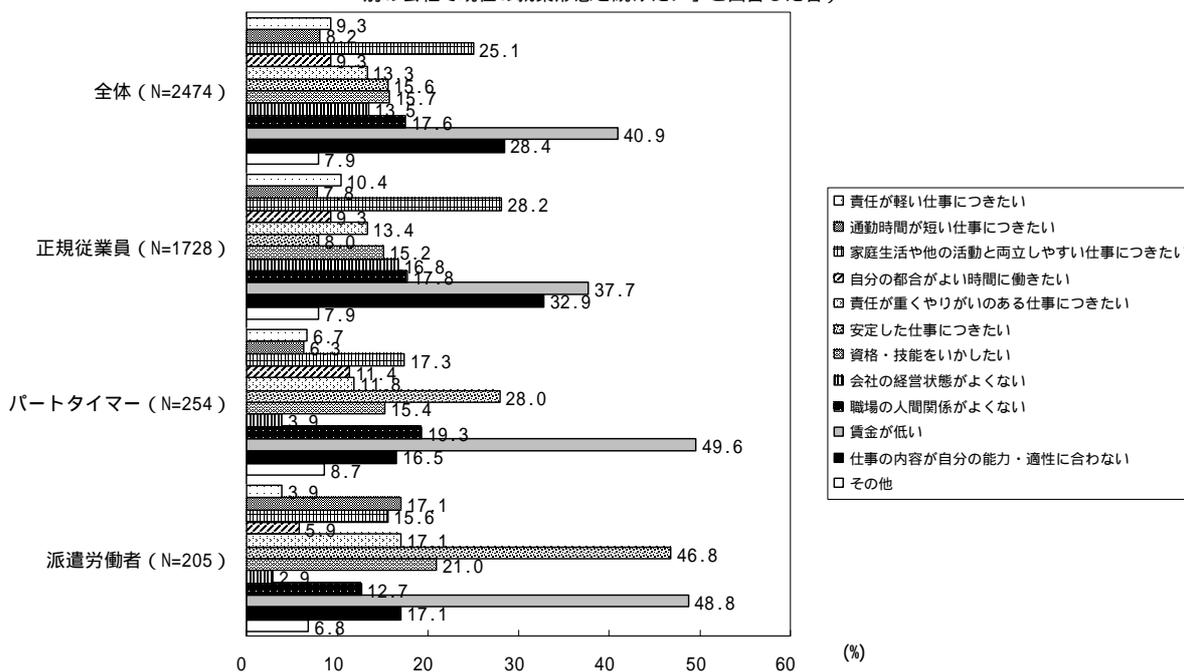
また、これを学歴別にみると、「現在の会社で現在の就業形態を続けたい」とする就業継続希望者の割合は、中学で70.5%と最も高く、「高校」が58.2%、「大学」が54.7%とこれに次ぐ。

図表10 今後の就業形態（労働者調査）



「別の会社で他の就業形態に変わりたい」、「現在の会社で他の就業形態に変わりたい」、「別の会社で現在の就業形態を続けたい」と回答した者に、会社や就業形態を変わりたい理由をたずねたところ、「賃金が低い」が40.0%、「仕事の内容が自分の能力・適性に合わない」が28.4%、「家庭生活や他の活動と両立しやすい仕事につきたい」が25.1%などとなっている。また、派遣社員についてみると、「安定した仕事につきたい」も46.8%と高くなっている。

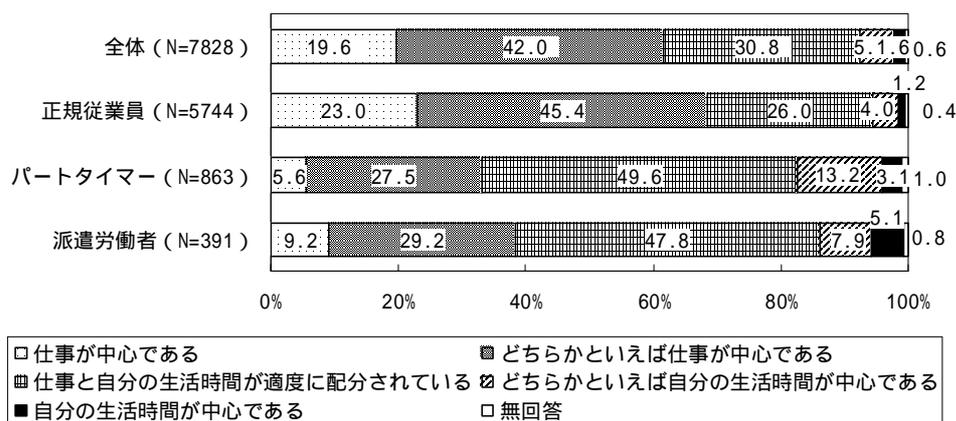
図表11 今後会社や就業形態を変わりたい理由（3つまでの複数回答）（労働者調査）  
 （「別の会社で他の就業形態に変わりたい」「現在の会社で他の就業形態に変わりたい」「別の会社で現在の就業形態を続けたい」と回答した者）



**仕事と自分の生活時間のバランスは「自分の生活時間を増やしたい」とする労働者が約6割。**

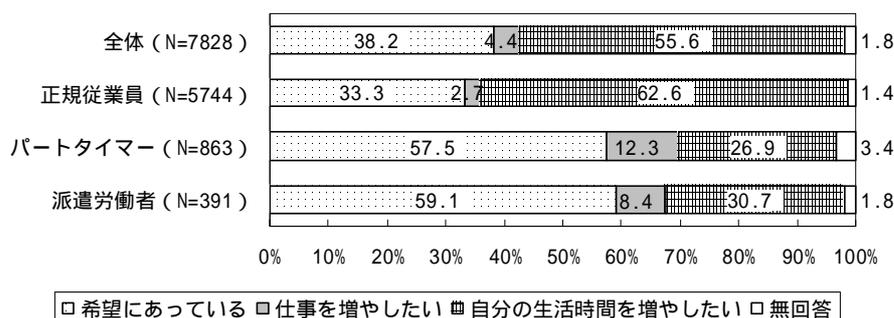
仕事と自分の生活時間については、「どちらかといえば仕事を中心である」とする労働者が42.0%、「仕事と自分の生活時間が適度に配分されている」が30.8%となっている。就業形態別についてみるとパートタイマーと派遣労働者では約半数が「仕事と自分の生活時間が適度に配分されている」としている。

図表12 仕事と自分の生活時間（労働者調査）



また、仕事と自分の生活時間のバランスについては、「自分の生活時間を増やしたい」が55.6%と半数以上を占める。就業形態別にみると正規従業員では「自分の生活時間を増やしたい」が62.6%とパートタイマーや派遣労働者と比べて高くなっている。

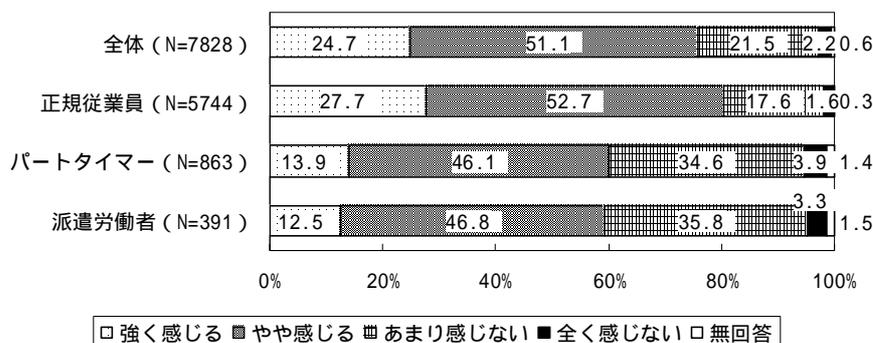
図表13 仕事と自分の生活時間のバランス（労働者調査）



**約 8 割の労働者が仕事についてストレスを感じている。**

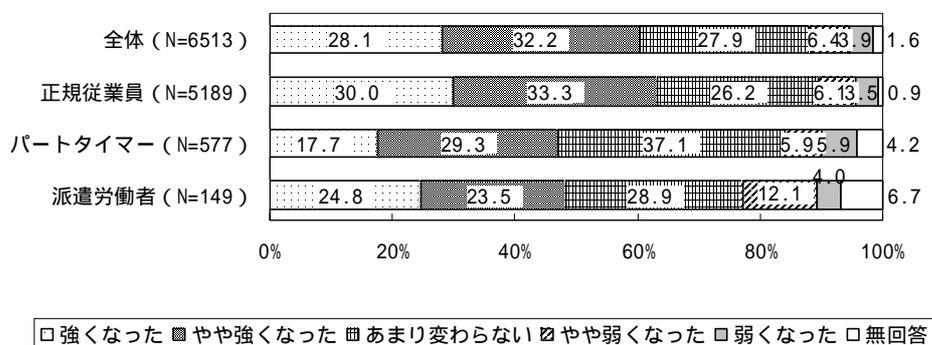
現在の仕事に対するストレスについては「強く感じる」とする労働者が 24.7%、「やや感じる」が 51.1%となっており、約 8 割の労働者がストレスを感じている。

図表14 現在の仕事に対するストレス（労働者調査）



3年前との比較では、ストレスが「強くなった」が 28.1%、「やや強くなった」が 32.2%と、約 6 割が強くなったとしている。

図表15 3年前と比べた仕事に対するストレス（労働者調査）

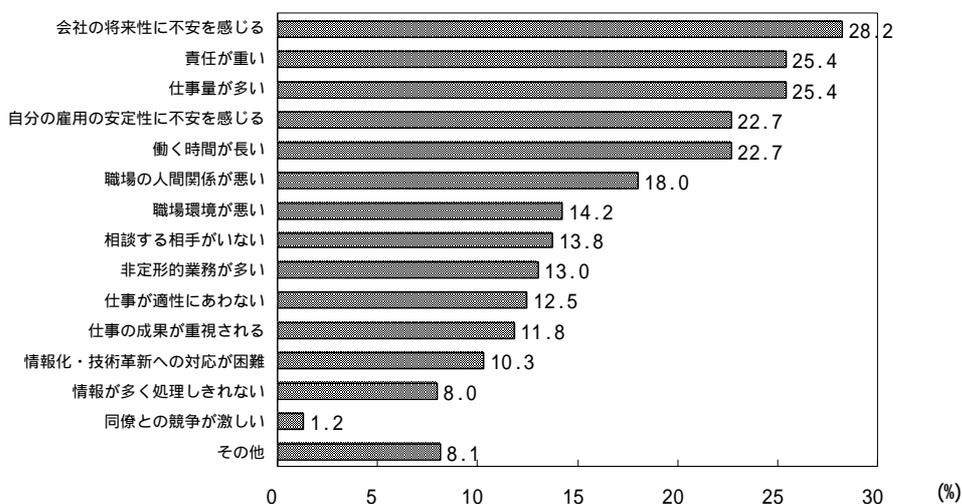


(注) 「3年前には今の会社にいなかった」を除いて集計した。

現在ストレスを「強く感じる」、「やや感じる」と回答した場合の理由をみると、「会社の将来性に不安を感じる」が 28.2%、「責任が重い」、「仕事量が多い」が 25.4%、「働く時間が長い」、「自

分の雇用の安定性に不安を感じる」が 22.7% などとなっている。

図表16 ストレスを感じる理由 (N=5934) (複数回答) (労働者調査)  
(ストレスを「強く感じる」「やや感じる」と回答した者)

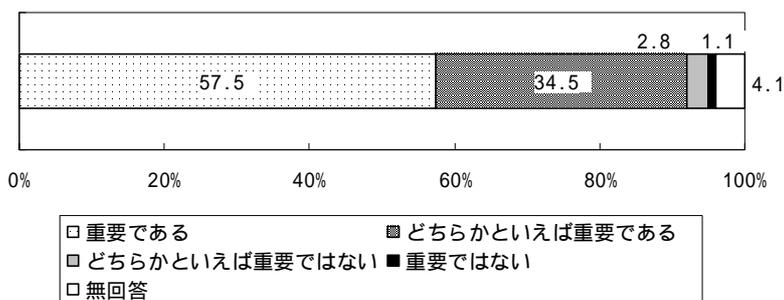


能力開発が「重要である」とする労働者は約 6 割、今後「積極的に従業員の能力開発に関わる」とする企業は約 6 割となっている。

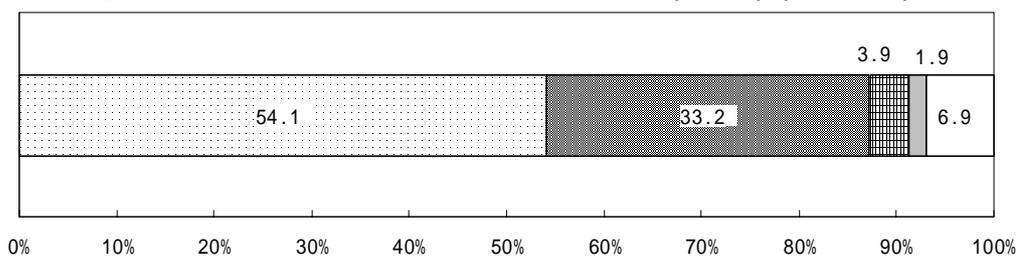
労働者の能力開発の課題は「お金がない」、「時間がない」。企業の課題は「指導人材の不足」。

能力開発の重要性について、「重要である」とする労働者は 57.5%、「どちらかといえば重要である」が 34.5% となっている。また、3 年前と比べた考え方の変化をみると、9 割が重要だと思うようになったとしている。

図表17 能力開発の重要性についての考え (N=7828) (労働者調査)



図表18 3年前と比べた能力開発の重要性についての考え方 (N=6531) (労働者調査)

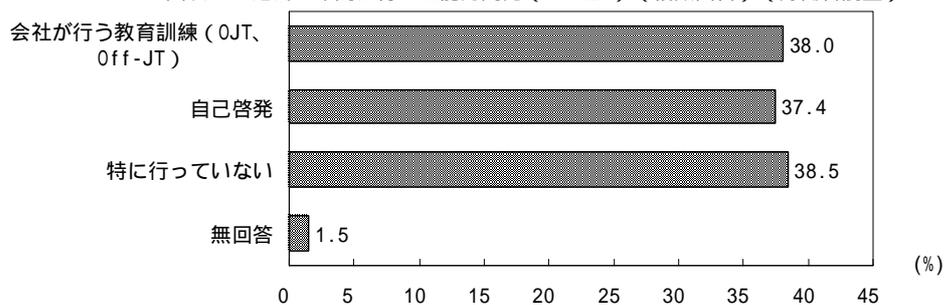


重要だと思うようになった       どちらかといえば重要だと思うようになった  
 どちらかといえば重要ではないと思うようになった    重要ではないと思うようになった  
 無回答

(注) 「3年前には今の会社にいなかった」を除いた集計。

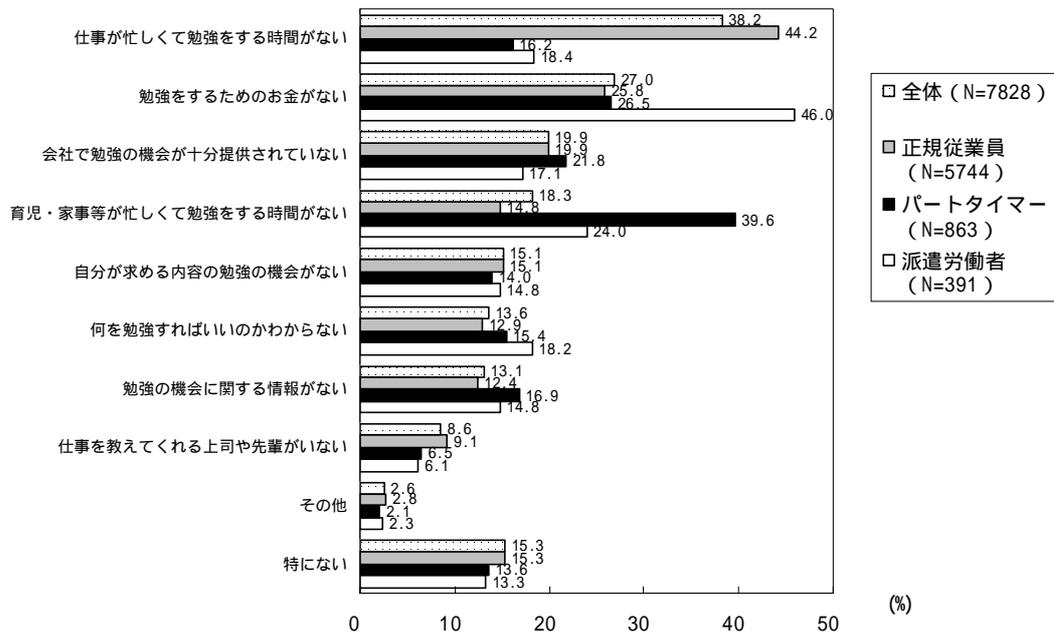
過去1年間の能力開発の実施状況についてみると、「特に行っていない」が38.5%、「会社が行う教育訓練」が38.0%、「自己啓発」が37.4%となっている。

図表19 過去1年間に行った能力開発 (N=7828) (複数回答) (労働者調査)



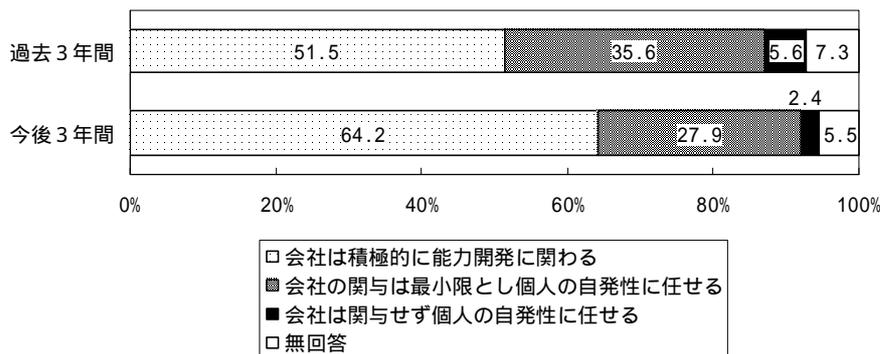
能力開発を行う上での障害は「仕事が忙しくて勉強をする時間がない」とする労働者が38.2%と最も高く、「勉強するためのお金がない」が27.0%とこれに次ぐ。就業形態別にみると、パートタイマーでは「育児・家事等が忙しくて勉強をする時間がない」、派遣労働者では「勉強するためのお金がない」を理由にあげるものが増えてきている。

図表20 能力開発を行う上で障害となること（複数回答）（労働者調査）



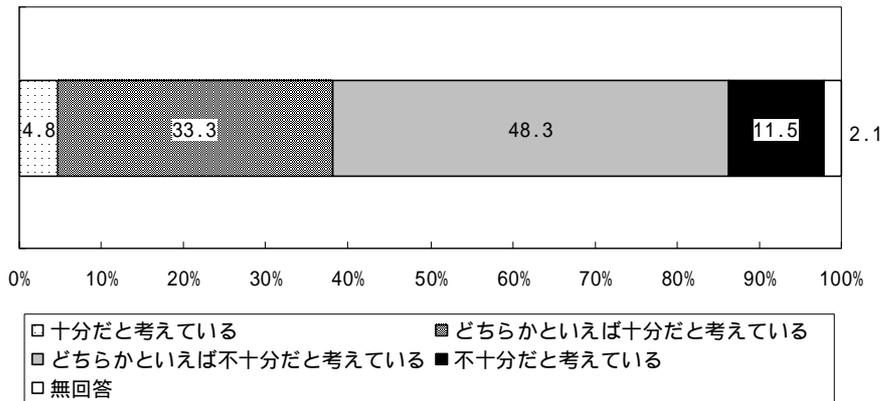
一方、企業の能力開発の方針をみると、過去3年間では「会社は積極的に従業員の能力開発に関わる」とする企業が51.5%、「会社の行う能力開発は最小限とし、従業員個人の自発的な能力開発に任せる」は35.6%となっている、今後3年間については「会社は積極的に従業員の能力開発に関わる」が64.2%と過去3年間と比較して高まっている。

図表21 能力開発の方針（N=1066）（企業調査）



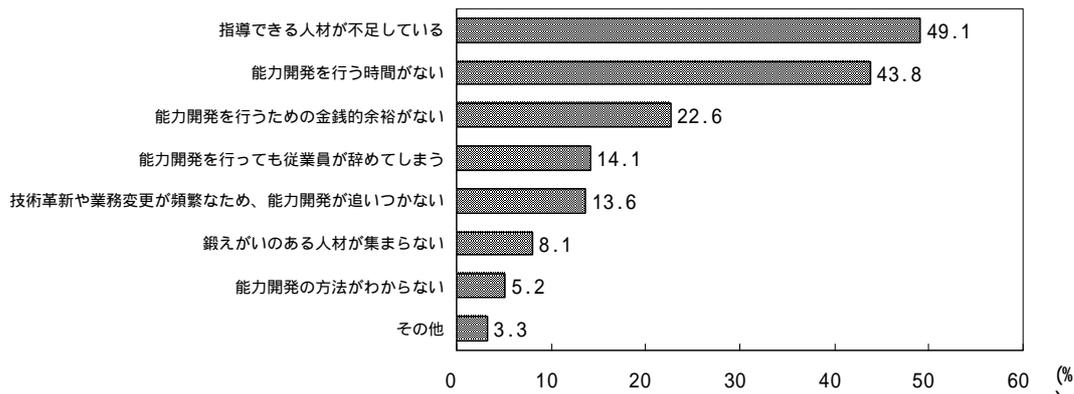
また、現在の能力開発の実施状況については、「どちらかといえば不十分だと考えている」とする企業が48.3%、「不十分だと考えている」が11.5%と約6割の企業は能力開発が不十分だと考えている。

図表22 現在の能力開発の実施状況についての考え (N=1066) (企業調査)



企業の能力開発に関する課題は、「指導できる人材が不足している」が49.1%、「能力開発を行う時間がない」が43.8%と高くなっている。

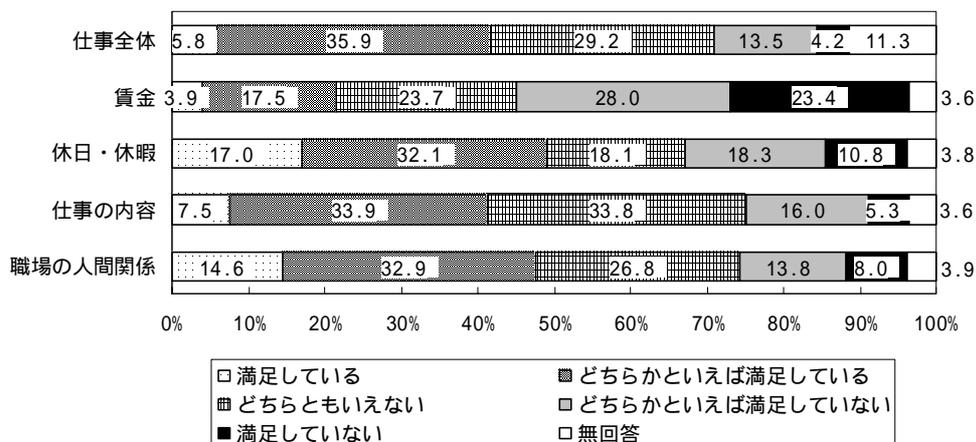
図表23 従業員への能力開発に関する課題 (N=1066) (複数回答) (企業調査)



仕事全体に「満足」とする労働者は約4割、「賃金」については半数以上が満足していない。

現在の仕事の満足度をみると、仕事全体では「満足している」労働者が5.8%、「どちらかといえば満足している」が35.9%で、合わせると41.7%となっている。賃金については「どちらかといえば満足していない」が28.0%、「満足していない」が23.4%と半数以上が満足していないとしている。

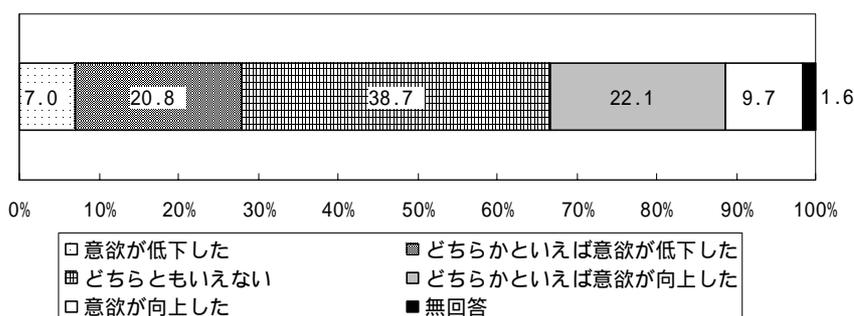
図表24 現在の仕事の満足度 (N=7828) (労働者調査)



### 3年前と比べて働く意欲が「向上した」、「低下した」とする労働者はそれぞれ約3割。

3年前と比べた働く意欲の変化について、「意欲が向上した」が9.7%、「どちらかといえば意欲が向上した」が22.1%、「意欲が低下した」が7.0%、「どちらかといえば意欲が低下した」が20.8%となっており、意欲が向上した、または低下したとする労働者はそれぞれ約3割となっている。

図表25 3年前と比べた働く意欲 (N=6485) (労働者調査)



(注) 「3年前には今の会社にいなかった」を除いた集計。

### 3. 労働者の満足度と労働者の属性、意識、企業の雇用管理、パフォーマンス等

労働者の仕事全体についての満足度と労働者の属性との関係を見ると、性別では「男性」、年齢別では「60歳以上」、「50歳代」で「満足」とする割合が高い。また、学歴別では「専修学校・各種学校」では「満足」が37.2%と他の学歴と比べて低い。

図表26 労働者の仕事全体についての満足度と属性（労働者調査）

		(%)			
		満足	不満足	無回答	
性	男性 (N=4259)	43.4	46.0	10.6	***
	女性 (N=3444)	39.8	48.5	11.7	
年齢	10歳代 (N=16)	31.3	62.5	6.3	***
	20歳代 (N=1801)	40.1	52.0	7.9	
	30歳代 (N=2558)	39.2	50.7	10.1	
	40歳代 (N=1904)	43.4	45.3	11.2	
	50歳代 (N=1115)	46.6	37.0	16.3	
	60歳以上 (N=220)	53.2	28.2	18.6	
学歴	中学 (N=129)	41.9	40.3	17.8	***
	高校 (N=2638)	40.5	47.2	12.3	
	専修学校・各種学校 (N=733)	37.2	53.9	8.9	
	高専・短大 (N=1002)	40.7	48.5	10.8	
	大学 (N=3096)	44.4	45.4	10.2	
	大学院 (N=66)	42.4	42.4	15.2	
転職経験	転職経験あり (N=2046)	41.2	47.1	11.7	
	転職経験なし (N=4212)	41.7	48.3	10.0	
会社が行う教育訓練	行った (N=2977)	46.4	43.5	10.0	***
	行っていない (N=4851)	38.8	49.0	12.1	
自己啓発	行った (N=2929)	47.9	42.3	9.8	***
	行っていない (N=4899)	38.0	49.7	12.2	

(注1) 「満足」は「満足している」「どちらかといえば満足している」、「不満足」は「満足していない」「どちらかといえば満足していない」「どちらともいえない」の計。

(注2) カイ2乗検定の結果、\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意である。空欄は有意とならなかったもの。

労働者の仕事全体についての満足度と労働者の意識との関係を見ると、「自分の能力を十分発揮して働いている」について「そう思う」とする者では満足している割合が高い。一方、「仕事は単にお金を稼ぐ手段にすぎない」について「そう思う」、「仕事を通じて達成感を味わうことができる」について「そう思わない」とする者では不満足とする割合が高い。

また、満足度とストレスについてみると、「仕事についてのストレス」を「感じない」者の6割が仕事に満足しているのに対し、ストレスを「感じる」者で満足しているのは3割にとどまる。

図表27 労働者の仕事全体についての満足度と仕事についての意識（労働者調査）

		(%)				
		満足	不満足	無回答		
仕事に対する意識	働かなくても暮らせるのなら定職に就きたくない	そう思う (N=2623)	35.8	53.8	10.5	***
		そう思わない (N=5024)	45.1	43.8	11.1	
	自分から仕事をとったら何も残らない	そう思う (N=1321)	47.0	41.3	11.7	***
		そう思わない (N=6314)	40.9	48.5	10.6	
	仕事は単にお金を稼ぐ手段にすぎない	そう思う (N=2055)	31.3	57.2	11.5	***
	そう思わない (N=5554)	45.8	43.6	10.5		
仕事の感想	会社の人や仕事のつながりを離れて、趣味や勉強、社会活動を行うことが大切だ	そう思う (N=3754)	39.6	49.7	10.8	***
		そう思わない (N=3863)	44.1	45.2	10.7	
	仕事を通じて達成感を味わうことができる	そう思う (N=4421)	58.3	31.4	10.2	***
		そう思わない (N=3316)	20.0	68.3	11.6	
	仕事を通じて自分が成長していると感じる	そう思う (N=4162)	56.3	33.9	9.8	***
		そう思わない (N=3574)	25.2	62.7	12.1	
	職場で必要とされていると感じる	そう思う (N=4011)	56.4	32.6	11.0	***
		そう思わない (N=3722)	26.3	63.0	10.7	
	私の仕事は会社や部門の業績に貢献している	そう思う (N=3554)	54.7	34.3	11.0	***
		そう思わない (N=4156)	31.0	58.4	10.6	
私の仕事や顧客や社会の役に立っている	そう思う (N=3319)	54.1	34.9	11.0	***	
	そう思わない (N=4380)	32.7	56.7	10.6		
自分の能力を十分発揮して働いている	そう思う (N=2828)	67.1	22.1	10.9	***	
	そう思わない (N=4897)	27.3	61.9	10.8		
仕事についてのストレス	感じる (N=5934)	36.2	52.6	11.1	***	
	感じない (N=1850)	59.8	29.0	11.2		
失業に対する不安	感じている (N=3710)	36.4	51.2	12.4	***	
	感じていない (N=4015)	47.0	43.3	9.7		

(注1) 「満足」は「満足している」「どちらかといえば満足している」、「不満足」は「満足していない」「どちらかといえば満足していない」「どちらともいえない」の計。

(注2) カイ2乗検定の結果、\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意である。空欄は有意とならなかったもの。

労働者の仕事全体についての満足度と就業形態や年収、労働時間などの労働条件との関係を見ると、派遣労働者では他の就業形態と比較して満足している割合が低い。年収については、年収が高い方が満足している割合が高い。週平均の労働時間（時間外労働を含む）については、「20～30時間未満」の労働者で満足している割合が最も高く、一方「50時間以上」の労働者では満足している割合が最も低い。

図表28 労働者の仕事全体についての満足度と労働条件（労働者調査）

		(%)		
		満足	不満足	無回答
就業形態	正規従業員 (N=5744)	41.0	48.0	11.0
	出向社員 (N=142)	50.7	36.6	12.7
	契約社員 (N=467)	43.9	43.3	12.8
	臨時的雇用者 (N=69)	43.5	40.6	15.9
	パートタイマー（短時間）(N=407)	47.7	41.0	11.3
	パートタイマー（その他）(N=456)	43.2	45.6	11.2
	派遣労働者 (N=391)	40.4	51.2	8.4
	職場内の請負社員 (N=17)	35.3	47.1	17.6
労働条件 年収	500万円未満 (N=5370)	39.5	49.4	11.0
	500～1000万円未満 (N=2137)	46.6	42.6	10.8
	1000万円以上 (N=106)	67.9	21.7	10.4
労働時間	20時間未満 (N=161)	41.0	46.0	13.0
	20～30時間未満 (N=415)	48.0	42.9	9.2
	30～35時間未満 (N=212)	42.0	46.2	11.8
	35～40時間未満 (N=1213)	41.3	47.2	11.5
	40～45時間未満 (N=2390)	42.3	46.4	11.3
	45～50時間未満 (N=2102)	42.4	47.2	10.3
	50時間以上 (N=987)	37.5	51.4	11.1

(注1) 「満足」は「満足している」「どちらかといえば満足している」、「不満足」は「満足していない」「どちらかといえば満足していない」「どちらともいえない」の計。

(注2) カイ2乗検定の結果、\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意である。空欄は有意とならなかったもの。

労働者の仕事全体についての満足度と企業の雇用方針との関係を見ると、「仕事と生活の調和に配慮した働き方にする」、「男女の均等処遇をすすめる」、「従業員の能力・適性によって早い段階から配置・育成について差別化を図る」方針があてはまる企業ではあてはまらないとする企業と比べて仕事に満足している労働者の割合が高い。

企業の雇用管理制度との関係では、「計画的なOJT」、「Off-JT制度」、「自己啓発に関する支援制度」といった能力開発に関する制度、「仕事の成果を賃金に反映させる制度」、「長期休暇制度」、「自己申告制度」、「社内公募制度」等の制度を導入している企業では、導入していない企業と比べて仕事に満足している労働者の割合が高い。

図表29 労働者の仕事全体についての満足度と企業の雇用管理等（労働者調査・企業調査）

		(%)			
		満足	不満足	無回答	
雇用方針	正規従業員を中心とした長期雇用を維持する	あてはまる (N=4787) あてはまらない (N=1322)	42.2 42.1	47.1 46.9	10.7 11.0
	従業員の能力・適性によって早い段階から配置・育成について差別化を図る	あてはまる (N=2346) あてはまらない (N=3724)	45.4 40.1	44.4 48.7	10.2 11.2
	パートタイマー等非正規従業員を積極的に活用する	あてはまる (N=3155) あてはまらない (N=2862)	43.6 40.8	46.1 48.0	10.3 11.2
	専門性や経営判断の有無など仕事の内容に応じて就業形態を考慮した最適な人材配置とする	あてはまる (N=3418) あてはまらない (N=2601)	43.3 41.1	45.8 48.3	10.9 10.6
	評価の基準として年齢や勤続年数よりも成果を重視する	あてはまる (N=3937) あてはまらない (N=2150)	42.3 41.9	46.9 47.3	10.8 10.8
	昇進・昇格に差を付ける時期を早める	あてはまる (N=2397) あてはまらない (N=3588)	43.4 41.4	46.6 47.5	10.0 11.1
	従業員の能力開発を強化する	あてはまる (N=3871) あてはまらない (N=2134)	43.5 40.0	46.3 48.5	10.2 11.6
	仕事と生活の調和に配慮した働き方にする	あてはまる (N=1589) あてはまらない (N=4417)	45.5 41.0	44.6 47.9	9.9 11.1
	男女の均等処遇をすすめる	あてはまる (N=3015) あてはまらない (N=2985)	44.2 40.2	45.1 48.9	10.6 10.9
	雇用管理制度	目標管理制度	導入している (N=3561) 導入していない (N=2430)	43.1 40.8	46.6 47.3
仕事の成果を賃金に反映させる制度		導入している (N=3466) 導入していない (N=2555)	44.1 39.7	45.8 48.7	10.2 11.6
年俸制		導入している (N=1361) 導入していない (N=4636)	43.4 41.9	45.3 47.4	11.3 10.7
計画的なOJT		導入している (N=3615) 導入していない (N=2367)	44.1 39.2	45.7 48.9	10.2 11.9
Off-JT制度		導入している (N=3623) 導入していない (N=2320)	43.9 39.7	45.7 48.8	10.4 11.5
自己啓発に関する支援制度		導入している (N=3597) 導入していない (N=2379)	43.8 39.8	46.0 48.5	10.2 11.6
資格取得の支援		導入している (N=4103) 導入していない (N=1913)	42.0 42.8	48.5 46.2	10.6 11.1
外部教育訓練に関する情報提供		導入している (N=3058) 導入していない (N=2826)	42.6 41.9	46.8 46.9	10.6 11.2
フレックスタイム制度		導入している (N=1458) 導入していない (N=4511)	44.6 41.4	44.9 47.7	10.5 10.8
短時間勤務制度		導入している (N=1756) 導入していない (N=4155)	44.2 41.3	44.6 48.2	11.2 10.6
変形労働時間制		導入している (N=3349) 導入していない (N=2676)	41.6 42.9	47.2 46.7	11.2 10.4
長期休暇制度		導入している (N=2399) 導入していない (N=3589)	45.1 40.5	45.3 48.1	9.6 11.5
非正規従業員と正規従業員間の転換制度		導入している (N=1436) 導入していない (N=4472)	43.0 41.8	45.9 47.5	11.1 10.7
自己申告制度		導入している (N=2982) 導入していない (N=2985)	45.7 38.9	44.5 49.5	9.8 11.6
社内公募制度		導入している (N=954) 導入していない (N=4965)	47.2 41.5	43.3 47.6	9.5 10.9
配置・処遇に関する苦情相談制度		導入している (N=1495) 導入していない (N=4428)	44.9 41.5	44.1 47.8	10.9 10.7

(注1) 労働者データと労働者が勤務する企業のデータをマッチングして集計した。

(注2) 「満足」は「満足している」「どちらかといえば満足している」、「不満足」は「満足していない」「どちらかといえば満足していない」「どちらともいえない」の計。

(注3) カイ2乗検定の結果、\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意である。空欄は有意とならなかったもの。

(注4) 雇用管理制度について「導入している」とする企業数が少ない制度、特定の層の労働者にだけ適用されると思われる制度については掲載を省略している。

労働者の仕事全体についての満足度と、同業他社と比較した現在の労働生産性、競争力、3年前と比較した売上高や経常利益の変化、正規従業員について採用して1年後の定着率、といった企業パフォーマンスとの関係を見ると、労働生産性が高い企業の方が低い企業よりも従業員の満足度が高く、売上高や経常利益が増加している企業の方が維持・減少している企業よりも労働者の満足度が高くなっている。

図表30 労働者の仕事全体についての満足度と企業パフォーマンス（労働者調査・企業調査）

		(%)			
		満足	不満足	無回答	
労働生産性	高い (N=2178)	43.3	46.4	10.2	**
	低い (N=3992)	41.4	47.4	11.2	
売上高の変化	増加 (N=1953)	45.3	45.1	9.6	***
	維持 (N=149)	39.6	50.3	10.1	
	減少 (N=2497)	39.6	49.3	11.1	
経常利益の変化	増加 (N=1804)	42.6	45.8	11.5	***
	維持 (N=143)	37.8	49.7	12.6	
	減少 (N=2334)	41.6	49.1	9.2	
定着率	100% (N=1384)	43.2	45.3	11.5	
	50%～100%未満 (N=4201)	41.9	47.3	10.7	
	50%未満 (N=307)	44.0	45.6	10.4	
競争力	強い (N=1727)	42.3	47.8	10.0	**
	弱い (N=4223)	42.3	46.5	11.1	

(注1) 労働者データと労働者が勤務する企業のデータをマッチングして集計した。

(注2) 「満足」は「満足している」「どちらかといえば満足している」、「不満足」は「満足していない」「どちらかといえば満足していない」「どちらともいえない」の計。

(注3) 労働生産性は同業他社と比較した現在の労働生産性。「高い」は「高い」「どちらかといえば高い」、「低い」は「低い」「どちらかといえば低い」「どちらともいえない」の計。

(注4) 売上高（経常利益）の変化は現在と3年前の売上高（経常利益）の差。

(注5) 定着率は正規従業員の採用して1年後の定着率。

(注6) 競争力は同業同規模の他社と比較した現在の競争力。「強い」は「強い」「やや強い」、「弱い」は「弱い」「やや弱い」「まあまあ」「わからない」の計。

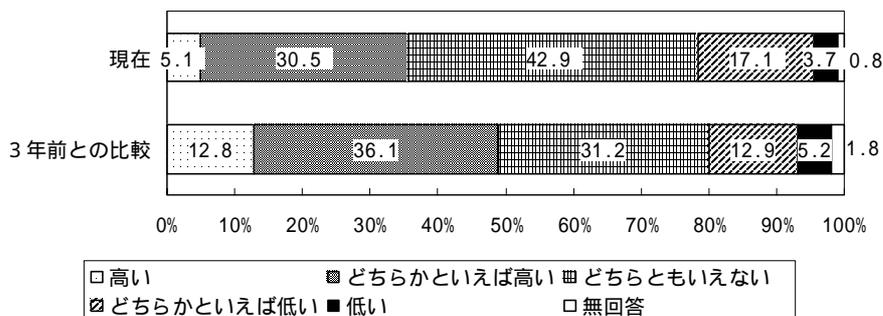
(注7) カイ2乗検定の結果、\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意である。空欄は有意とならなかったもの。

#### 4. 労働生産性、コア人材等についての企業の認識

同業他社と比較した労働生産性は「高い」、「どちらかといえば高い」とする企業が約4割。

企業の同業他社と比べた現在の労働生産性についての認識をみると、「高い」が5.1%、「どちらかといえば高い」が30.5%となっており、約4割の企業が労働生産性が高いとしている。3年前との比較では「どちらかといえば高くなった」が36.1%、「変わらない」が31.2%となっている。

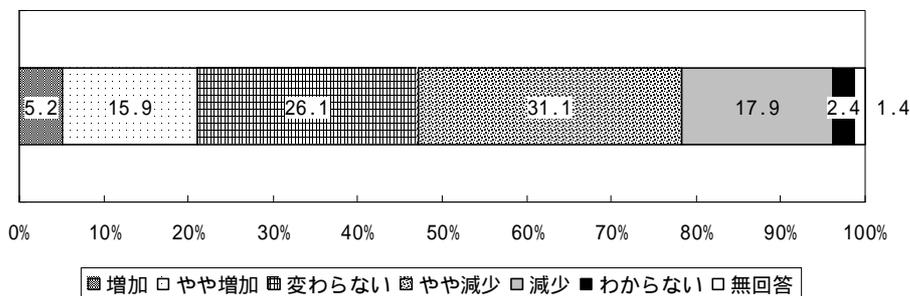
図表31 同業他社と比べた労働生産性（N=1066）（企業調査）



今後のコア人材比率を「変えない」とする企業は約6割、「増やす」とするのは約4割。

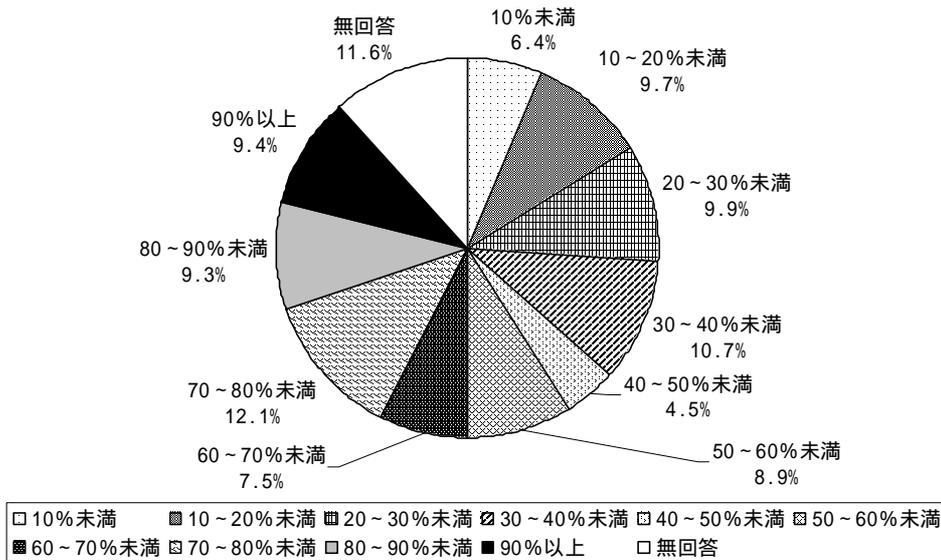
企業は、今後3年間の正規従業員全体の人数の見込みについては、「減少」が17.9%、「やや減少」が31.1%としており、約半数の企業は今後正規従業員数が減少することを見込んでいる。

図表32 今後3年間の正規従業員全体の人数の見込み（N=1066）（企業調査）



また、現在の正規従業員の中のコア人材（会社の競争力の源泉を担い、非正規従業員では決して置き換えることのできない仕事をしている人材）比率をみると、「70～90%未満」が21.4%、「10～30%未満」が19.6%などとなっており、企業全体の平均では48.0%となっている。

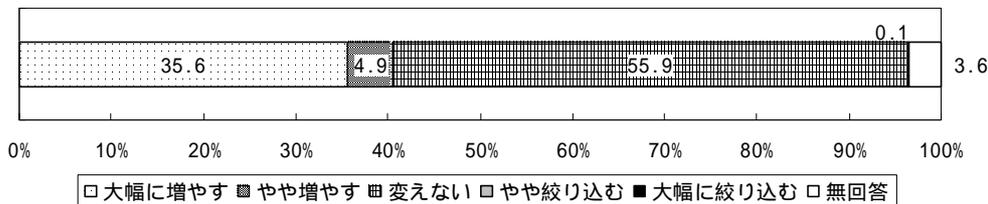
図表33 正規従業員の中のコア人材比率 (N=1066) (企業調査)



(注)「コア人材」：正規従業員の中で、会社の競争力の源泉を担い、非正規従業員では決して置き換えることのできない仕事をしている人材

今後の正規従業員の中のコア人材比率については、「変えない」とする企業が55.9%と最も多いが、「大幅に増やす」が35.6%、「増やす」が4.9%と約4割の企業はコア人材比率を増やすとしている。約半数の企業は今後正規従業員数が減少すると見込んでいることとあわせてみると、今後正規従業員の精鋭化が進むことも考えられる。

図表34 今後のコア人材比率 (N=1066) (企業調査)

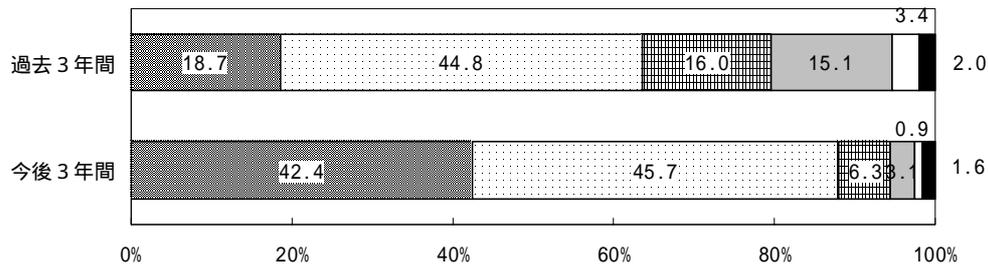


(注)「コア人材」：正規従業員の中で、会社の競争力の源泉を担い、非正規従業員では決して置き換えることのできない仕事をしている人材

**約6割の企業が「年齢や勤続年数よりも成果を重視」、「仕事の成果を賃金に反映」。**

企業に「評価の基準として年齢や勤続年数よりも成果を重視する」雇用方針についてきいたところ、過去3年間では「あてはまる」が18.7%、「ややあてはまる」が44.8%と約6割の企業があてはまるとしている。今後3年間については「あてはまる」が42.4%、「ややあてはまる」が45.7%となっており、今後成果を重視する企業が高まる。

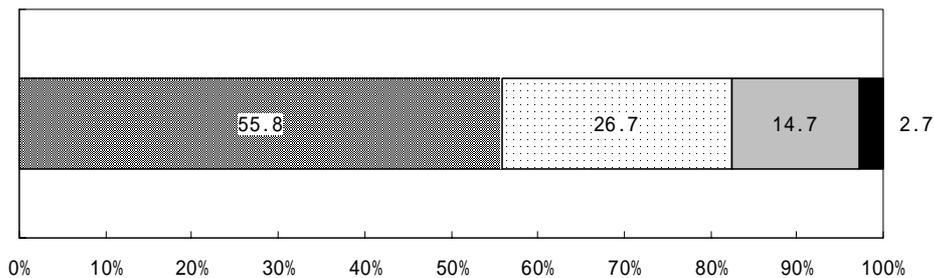
図表35 雇用に関する方針  
「評価基準として年齢や勤続年数よりも成果を重視する」(N=1066)(企業調査)



■ あてはまる □ ややあてはまる ▨ どちらでもない □ あまりあてはまらない □ あてはまらない ■ 無回答

また、雇用管理制度の中で「仕事の成果を賃金に反映させる制度」については、「導入している」とする企業が55.8%、「現在は導入していないが3年以内に導入を予定している」とする企業は26.7%となっている。

図表36 仕事の成果を賃金に反映させる制度の導入状況(N=1066)(企業調査)



■ 導入している □ 現在は導入していないが3年以内に導入を予定 □ 導入の予定はない ■ 無回答