

平成 19 年 7 月 17 日

- ・ 3年前と比較して重視される経営課題として約7割の企業が「人材育成の強化」を挙げている。
- ・ 賃金制度の見直しの理由として約6割の企業が「従業員の就業意欲を高めるため」としている。
- ・ 仕事と生活の調和を図るための制度の整備により「従業員の就業意欲が向上する」と約8割の企業及び従業員が回答。

「経営環境の変化の下での人事戦略と勤労者生活に関する実態調査」
（企業調査及び従業員調査）結果

調査結果のポイント

【企業経営と人材マネジメント】

- ・ 3年前と比較して重視される経営課題として約7割の企業が「人材育成の強化」を挙げている。(p.3、図表 1)
- ・ 重視する利害関係者はこれまで、今後とも「顧客」と「従業員」が9割程度と高い。(p.4、図表 2,3)
- ・ 人材の活用・確保について、従来に比べ今後重視する項目として割合が大きく高まったのは、「高齢者の継続雇用」や「女性管理職の育成・登用」となっている。(p.7、図表 8)
- ・ 人材育成やキャリア形成で重視するのはこれまで、今後とも「一部の従業員を対象とした選別的な教育訓練の実施」が最も高いが、「従業員全員を対象とした教育訓練の実施」もほぼ同程度まで高まる。(p.7、図表 9)

【賃金制度の変化】

- ・ 過去3年間に賃金制度の見直しを行ったとする割合は6割弱。またその理由は、「従業員の就業意欲を高めるため」が最も高い。(p.9、図表 12)制度見直しの評価については、「まだ評価が固まっていない」とする割合が5割強。(p.9、図表 13)
- ・ 3年前と比べて企業が賃金の決定要素として重視するようになったものとして挙げたもので最も割合が高いのは、一般社員では「個人の成果」、課長相当職以上では「会社・部門の業績」。一方、従業員が最も重視されていると感じているのは、一般社員では「勤続年数」、課長相当職では「年齢」、部長相当職以上では「職務経歴・経験」となっている。(p.11,12、図表 16,17)

【労働時間・勤労者生活】

- ・ 3年前と比べて長時間労働を行う者の割合が増加しているとする企業の割合は2割弱。(p.14、図表 21)またその年齢層では「30代」が最も高い。(p.14、図表 22)長時間労働が発生する要因は「所定内労働時間では対応できない仕事量だから」を挙げる割合は企業で5割弱、従業員で6割弱となっている。(p.14,15、図表 23,25)
- ・ 従業員の有給休暇の取得率については、「20%未満」が約3割、現在の状況に不満とする者の割合は4割弱となっている。(p.16,17、図表 28,30)
- ・ 仕事と生活の調和がとれていると感じている従業員は5割強で感じていない者を上回る。(p.18、図表 34)その障害となっているのは「休暇が取りにくいこと」「労働時間が長いこと」など。(p.19、図表 35)
- ・ 仕事と生活の調和を図るための制度の整備により「従業員の就業意欲が向上する」と約8割の企業及び従業員が回答。(p.20、図表 38,39)

調査の概要

独立行政法人労働政策研究・研修機構では、経営環境の変化等に伴い、企業経営が変化するなかで、企業の雇用管理等にどのような動きが生じているか、またそれが勤労者の働き方や暮らし方どのような影響を及ぼしているか、その実態と課題について明らかにすることを目的として、企業及び企業で働く正規従業員に対し、アンケート調査を実施した。

- (1) 調査名 「経営環境の変化の下での人事戦略と勤労者生活に関する実態調査」
- (2) 調査期間 平成 19 年 1 月 15 日～同年 2 月 9 日
- (3) 調査方法 郵送による調査票の配布・回収
- (4) 調査対象 企業調査：全国の従業員数 100 名以上の企業 10,000 社（株式会社東京商工リサーチのデータベースから業種・規模別に層化無作為抽出）¹
従業員調査：企業調査対象企業で働く正規従業員 100,000 人（企業調査対象企業に 1 企業あたり 10 人への調査票配布を依頼した。）
- (5) 有効回収数：企業調査：1,291 社（有効回収率 12.9%）、従業員調査：7,168 人（有効回収率：7.2%）

本調査における就業形態の定義は下記のとおりである。

正社員	雇用されている労働者で雇用期間の定めのない者のうち、パートタイム労働者など非正社員や他企業への出向者などを除いた者。
非正社員	雇用されている労働者で、パート・アルバイト、契約社員、嘱託社員などの名称で呼ばれる者。
外部人材	派遣社員と職場内の請負社員。

（参考：回答企業、回答従業員の基本属性）

回答企業の属性		総数	(%)
		100.0	(1,291社)
業種	建設業	6.2	
	製造業	31.8	
	電気・ガス・熱供給・水道業	0.8	
	情報通信業	2.4	
	運輸業	10.0	
	卸売・小売業	20.3	
	金融・保険業、不動産業	2.6	
	飲食店・宿泊業	4.0	
	医療・福祉	1.2	
	教育・学習支援業	0.7	
	その他サービス業	19.1	
	その他	0.9	
	従業員規模	100人未満	3.2
100～299人		63.0	
300～499人		15.1	
500～999人		10.2	
1,000～2,999人		6.0	
3,000人以上	2.6		

回答者の属性		総数	(%)
		100.0	(7,168人)
性	男性	69.8	
	女性	29.8	
年齢	～19歳	0.3	
	20～29歳	19.3	
	30～39歳	33.0	
	40～49歳	24.5	
	50～59歳	19.9	
	60歳以上	1.9	
	平均年齢	39.6	
学歴	中学・高校	37.4	
	専修・各種学校	9.1	
	短大・高専	10.3	
	大学・大学院	42.6	
職種	専門的・技術的な仕事	14.0	
	管理的な仕事	20.2	
	事務の仕事	42.1	
	販売の仕事	8.4	
	保安・サービスの仕事	3.2	
	運輸・通信の仕事	2.5	
	技能工・生産工程や労務作業の仕事	5.7	
	その他	2.2	
役職	一般社員	71.5	
	課長相当職	20.2	
	部長相当職以上	7.8	

総数には性、年齢、学歴、職種、役職が不明の者を含む。

¹ 日本標準産業分類の全産業から、農林漁業、複合サービス業、医療業、学校教育を除く。

調査結果の概要

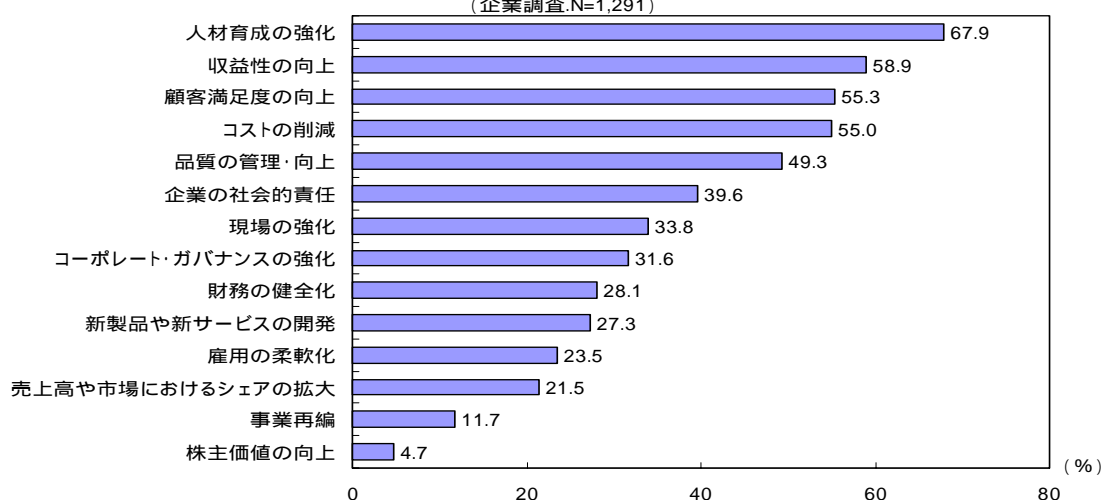
【 ．企業経営と人材マネジメント】

1 重視する経営課題

企業調査で、経営方針において、3年前と比べてどのような課題が重視されるようになったと思うかきいたところ（複数回答）「人材育成の強化」を挙げる企業の割合が約7割（67.9%）と最も高く、次いで「収益性の向上」（58.9%）、「顧客満足度の向上」（55.3%）、「コストの削減」（55.0%）などの順であった。（図表1）

また、産業別に最も割合が高い項目をみると、建設業、情報通信業、運輸業、その他サービス業では「人材育成の強化」、製造業では「品質の管理・向上」、卸売・小売業では「収益性の向上」、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業では「顧客満足度の向上」などとなっている²。（p.21、参考表1）

図表1 3年前と比べて重視されるようになった経営課題（複数回答）
（企業調査.N=1,291）



2 利害関係者

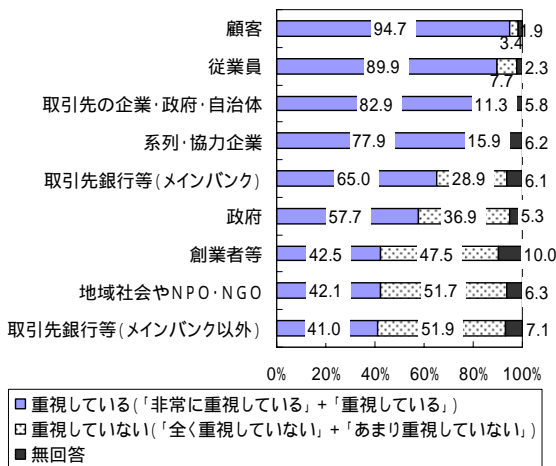
(1) 経営において重視する利害関係者

顧客、従業員、株主、取引先銀行等、取引先の企業・政府・自治体、系列・協力企業、創業者等、地域社会やNPO・NGO、政府といった利害関係者（ステイクホルダー）について、これまで経営において重視してきたかきいたところ、重視している（「非常に重視している」＋「重視している」）とする割合は、顧客で9割強（94.7%）と最も高く、次いで従業員（89.9%）、取引先の企業・政府・自治体（82.9%）、系列・協力企業（77.9%）などの順であった。（図表2）

同様に、今後の想定についてきいたところ、重視している（「非常に重視している」＋「重視している」）とする割合は、顧客、従業員がそれぞれ9割強（94.7%）と最も高く、次いで取引先の企業・政府・自治体（82.6%）、系列・協力企業（79.7%）などの順であった。これまでと今後重視する利害関係者を比較すると、従業員を重視している（「非常に重視している」＋「重視している」）とする割合の上昇幅が大きくなっており（4.8ポイント増）顧客と並び最も重視する利害関係者となっている。同様に、地域社会やNPO・NGOを挙げる割合の上昇幅も大きくなっており（13.4ポイント増）。（図表3）

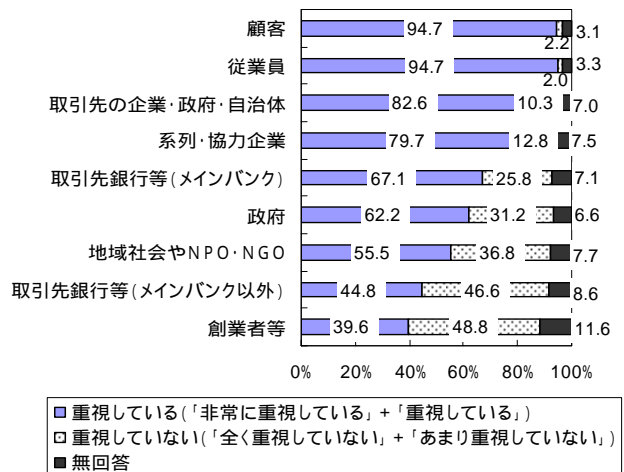
² N=15以下の業種（電気・ガス・熱供給・水道業、医療・福祉（医療業を除く）、教育・学習支援業（学校教育を除く））及びその他の業種については省略した。

図表2 これまで重視してきた利害関係者
(企業調査.N=1,291)



(注) 設問では、他に「株主(個人投資家)」、「株主(機関投資家)」という選択肢もあるが、この図表では割愛した。

図表3 今後重視する利害関係者
(企業調査.N=1,291)



(注) 設問では、他に「株主(個人投資家)」、「株主(機関投資家)」という選択肢もあるが、この図表では割愛した。

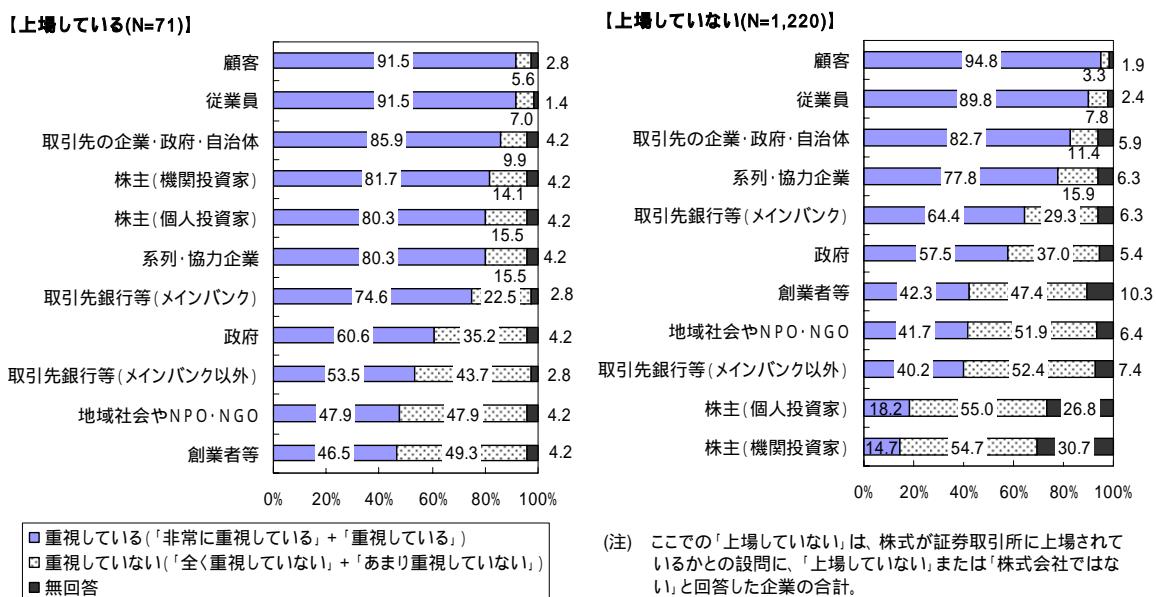
これまで重視してきた利害関係者について、株式上場の有無別にみると、上場、非上場企業ともに顧客及び従業員を重視している(「非常に重視している」+「重視している」とする割合がそれぞれ約9割と最も高くなっている³。

上場企業では、株主(個人投資家)及び株主(機関投資家)を重視している(「非常に重視している」+「重視している」とする割合がそれぞれ8割を超える。(図表4)

同様に、今後の想定についても、上場、非上場企業ともに、顧客、従業員を重視している(「非常に重視している」+「重視している」とする割合が上昇しているとともに、上場企業では従業員、非上場企業では顧客においてその割合が最も高くなっている。また、地域社会やNPO・NGO、株主(個人投資家)、株主(機関投資家)を重視している(「非常に重視している」+「重視している」)割合の上昇幅が大きくなっている。

なお、上場企業に限ってみると、取引先銀行等(メインバンク以外)を重視する割合の上昇も目立っている。(図表5)

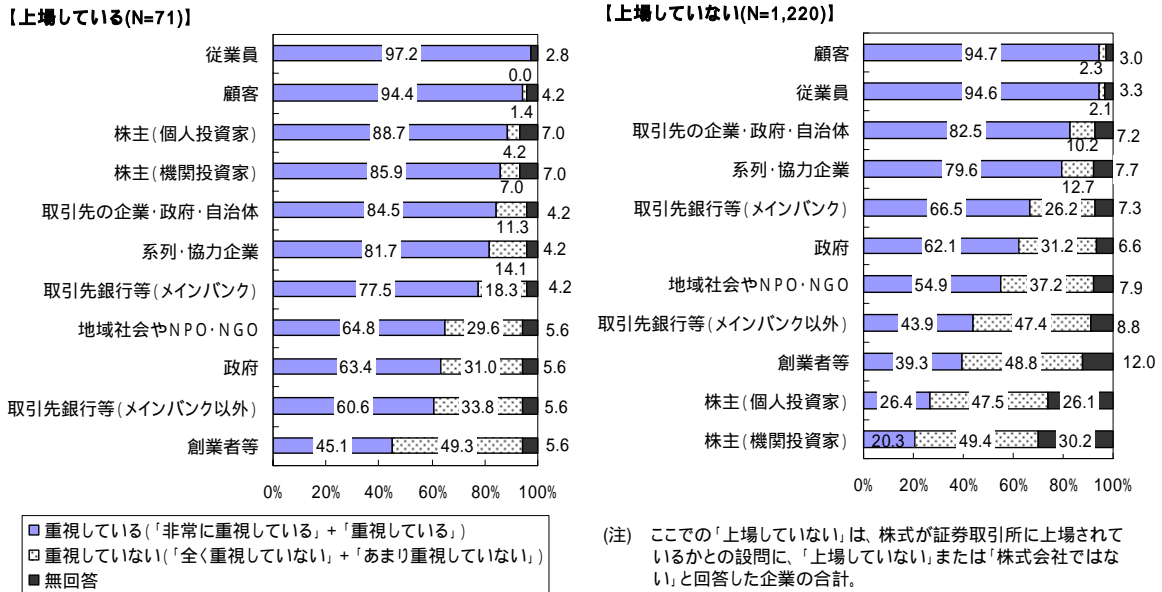
図表4 株式上場の有無別、これまで重視してきた利害関係者(企業調査)



(注) ここでの「上場していない」は、株式が証券取引所に上場されているかとの設問に、「上場していない」または「株式会社ではない」と回答した企業の合計。

³ 株式を証券取引所に上場しているかとの設問に、「上場している」と回答した企業を上場企業、「上場していない」または「株式会社ではない」と回答した企業を非上場企業とした。

図表5 株式上場の有無別、今後重視する利害関係者(企業調査)

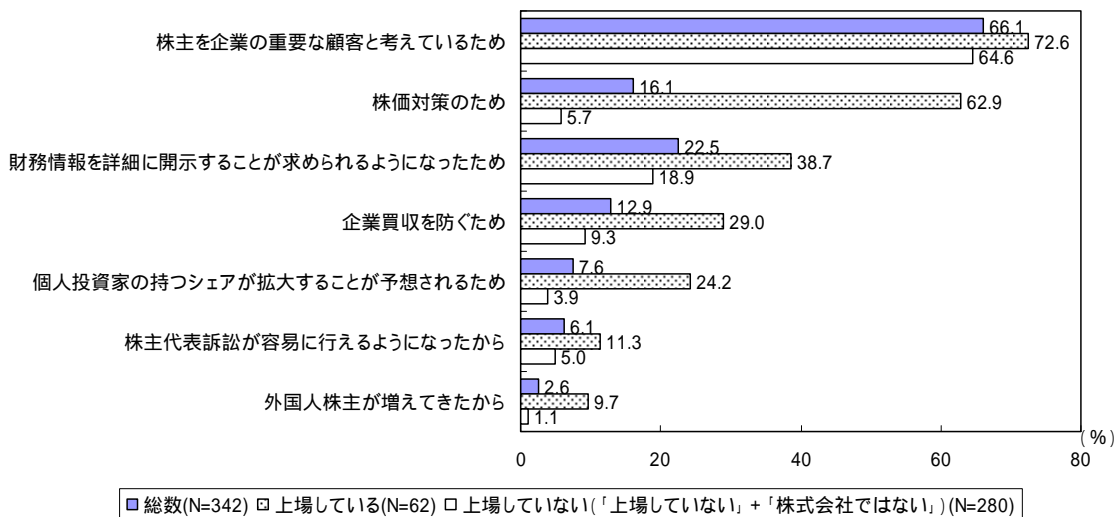


(2) 株主を重視する理由及び株主重視による変化

これまでで、株主(個人投資家)または株主(機関投資家)を重視している(「非常に重視している」+「重視している」とする企業に、その理由をきいたところ(複数回答)「株主を企業の重要な顧客と考えているため」を挙げる割合が最も高くなっている。

これを株式上場の有無別にみると、非上場企業と比較して上場企業で割合が高いものから順に、「株価対策のため」、「個人投資家の持つシェアが拡大することが予想されるため」、「財務情報を詳細に開示することが求められるようになったため」、「企業買収を防ぐため」などの順となっている。(図表6)

図表6 株式上場の有無別、株主を重視する理由(複数回答)(企業調査)



(注) 利害関係者(ステイクホルダー)として株主(個人投資家)または株主(機関投資家)を「非常に重視している」または「重視している」と回答した企業について集計。

3 市場競争力を高めるために重視すること

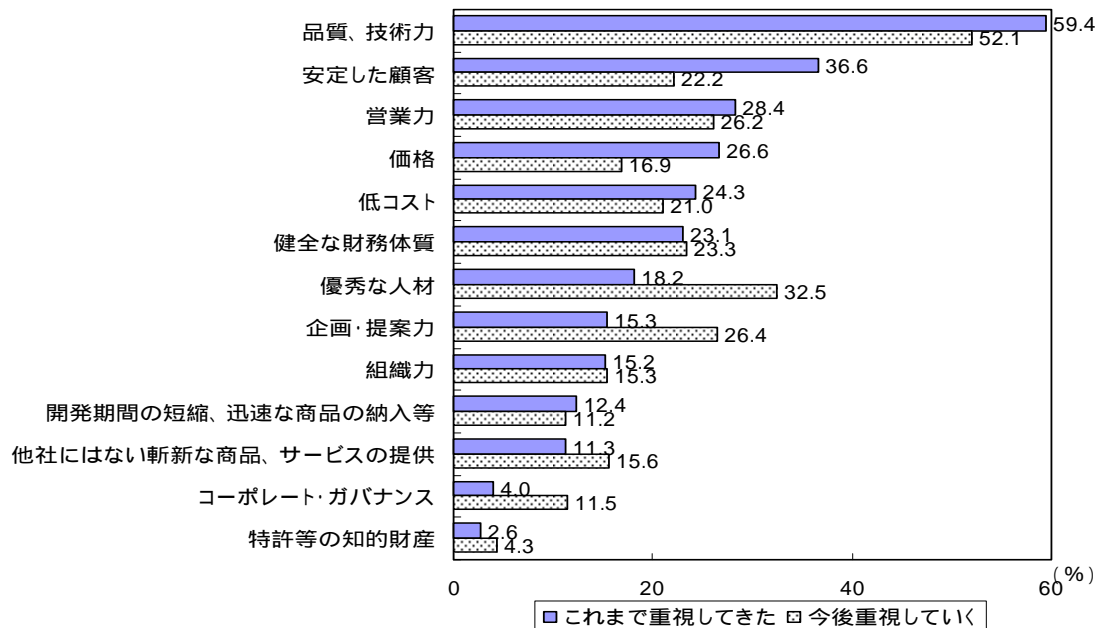
市場における競争力の源泉として重視する項目をきいたところ(3つまでの複数回答)これまで重視してきた項目としては、「品質、技術力」を挙げる割合が約6割(59.4%)と最も高く、次いで「安定した顧客」(36.6%)、「営業力」(28.4%)、「価格」(26.6%)などの順であった。一方、今後重視していく

項目としては、「品質、技術力」を挙げる割合が約5割(52.1%)と最も高く、次いで「優秀な人材」(32.5%)、「企画・提案力」(26.4%)、「営業力」(26.2%)などの順であった。

また、これまで重視してきた項目と今後重視していく項目を比較すると、今後重視していく項目で上昇幅が大きいものから順に、「優秀な人材」、「企画・提案力」などの順となっている。(図表7)

産業別に最も割合の高い今後重視する項目をみると、建設業、製造業、情報通信業、その他サービス業では「品質、技術力」、運輸業では「優秀な人材」、卸売・小売業では「営業力」、金融・保険業、不動産業では「健全な財務体質」、飲食店・宿泊業では「企画・提案力」などとなっている。(p.21、参考表2)

図表7 市場における競争力の源泉として重視する項目(3つまでの複数回答)
(企業調査.N=1,291)



4 重視する人材マネジメントの方針

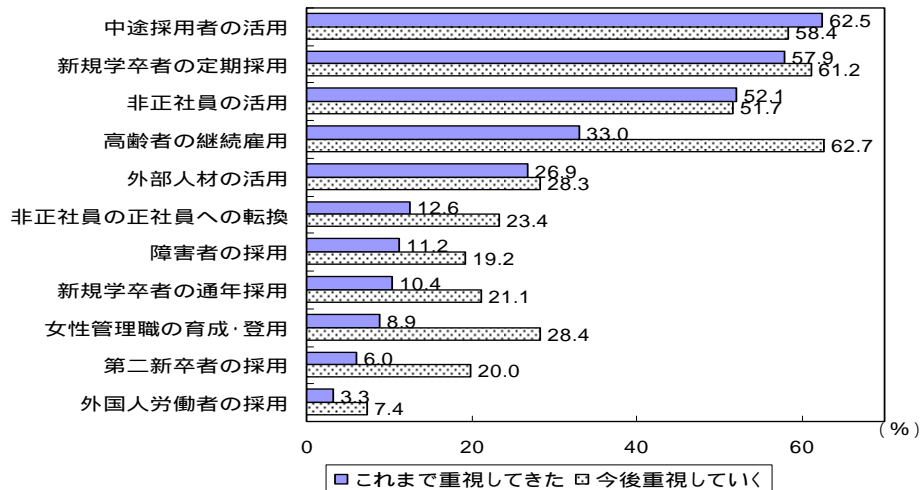
(1) 人材活用・確保で重視すること

人材の活用・確保について重視する項目をきいたところ(複数回答)、これまで重視してきた項目としては、「中途採用者の活用」を挙げる割合が6割強(62.5%)と最も高く、次いで「新規学卒者の定期採用」(57.9%)、「非正社員の活用」(52.1%)などの順であった。一方、今後重視していく項目としては、「高齢者の継続雇用」を挙げる割合が6割強(62.7%)と最も高く、次いで「新規学卒者の定期採用」(61.2%)、「中途採用者の活用」(58.4%)などの順であった。

また、これまで重視してきた項目と今後重視していく項目を比較すると、今後重視していく項目で上昇幅が大きいものから順に、「高齢者の継続雇用」、「女性管理職の育成・登用」、「第二新卒者の採用」などとなっている。(図表8)

産業別に最も割合の高い今後重視していく項目をみると、建設業、その他サービス業では「中途採用者の活用」、製造業、情報通信業、卸売・小売業では「新規学卒者の定期採用」、運輸業では「高齢者の継続雇用」、金融・保険業、不動産業では「女性管理職の育成・登用」及び「高齢者の継続雇用」、飲食店・宿泊業では「非正社員の活用」などとなっている。(p.21、参考表3)

図表8 人材の活用・確保について重視する項目(複数回答)
(企業調査.N=1,291)

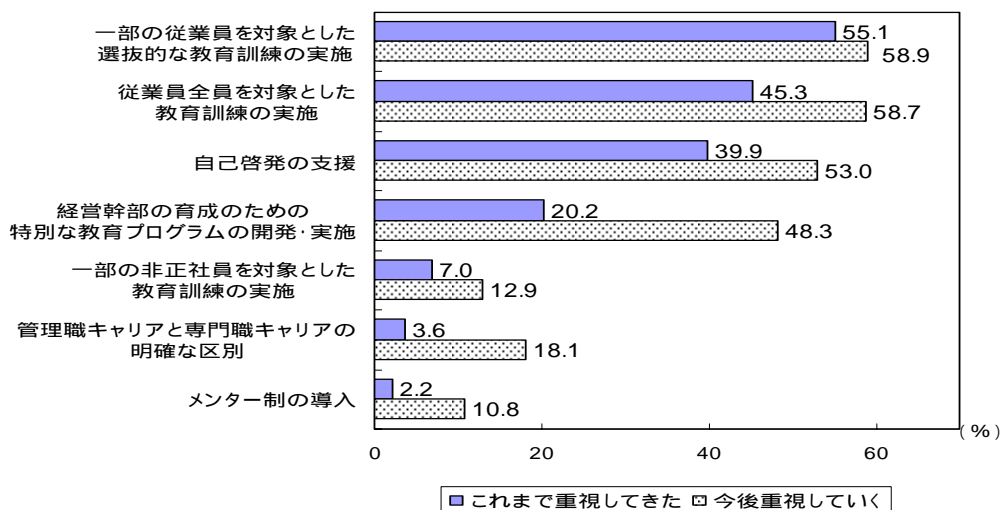


(2) 人材育成・キャリア形成で重視すること

人材育成やキャリア形成について重視する項目をきいたところ(複数回答)これまで重視してきた項目、今後重視していく項目のいずれについても、「一部の従業員を対象とした選別的な教育訓練の実施」を挙げる割合が6割程度と最も高く(これまで重視してきた55.1%、今後重視していく58.9%)、次いで「従業員全体を対象とした教育訓練の実施」(同45.3%、同58.7%)、「自己啓発の支援」(同39.9%、同53.0%)などの順であった。

これまで重視してきた項目と今後重視していく項目を比較すると、今後重視する項目で「経営幹部の育成のための特別な教育プログラムの開発・実施」を挙げる割合の上昇幅が最も大きい(これまで重視してきた20.2%、今後重視していく48.3%) (図表9)

図表9 人材育成やキャリア形成について重視する項目
(複数回答) (企業調査.N=1,291)



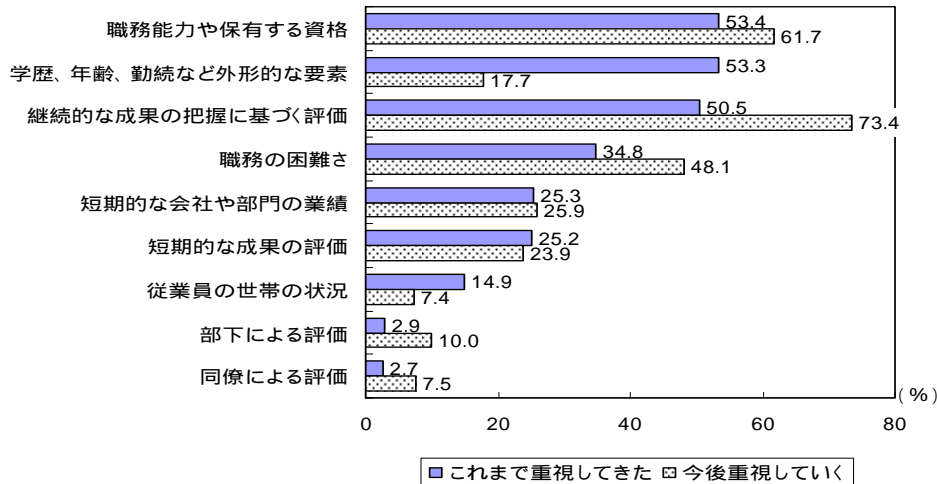
(3) 賃金・処遇に反映させる要素

賃金や処遇に反映させる要素について重視する項目をきいたところ(複数回答)これまで重視してきた項目としては、「職務能力や保有する資格」を挙げる割合が5割強(53.4%)と最も高く、次いで「学歴、年齢、勤務など外形的要素」(53.3%)、「継続的な成果の把握に基づく評価」(50.5%)などの順であった。一方、今後重視していく項目としては、「継続的な成果の把握に基づく評価」を挙げる割合が7割強(73.4%)と最も高く、次いで「職務能力や保有する資格」(61.7%)、「職務の困難さ」(48.1%)

などの順となっている。

これまで重視してきた項目と今後重視していく項目を比較すると、今後重視する項目で上昇幅が大きいものから順に、「継続的な成果の把握に基づく評価」、「職務の困難さ」、「職務能力や保有する資格」などの順となっている。(図表10)

図表10 賃金や処遇に反映させる要素について重視する項目
(複数回答)(企業調査.N=1,291)



【 賃金及び賃金制度】

1 賃金制度の見直し

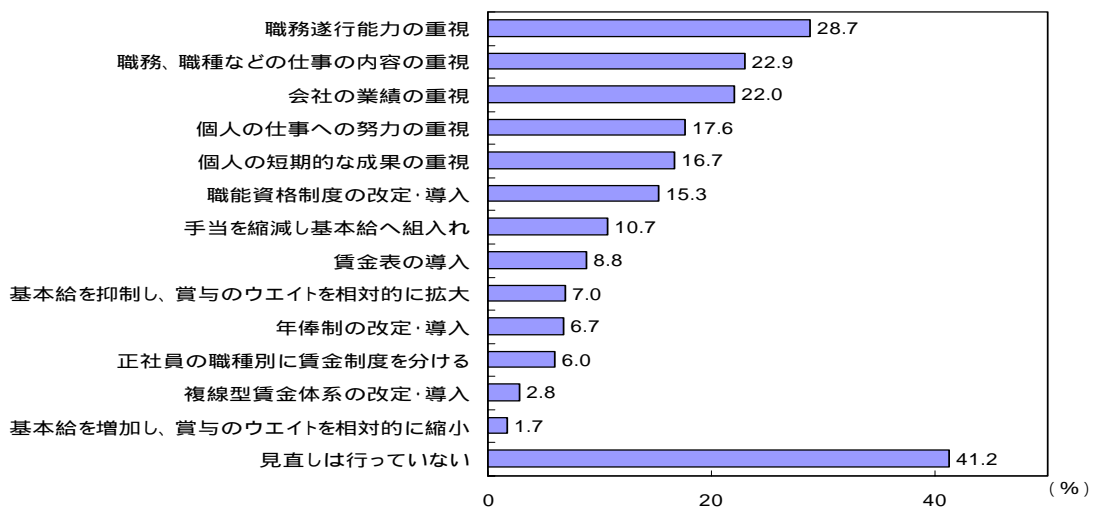
(1) 賃金制度の見直し

企業調査で、過去3年間に賃金制度の見直しを行ったかどうかをきいたところ、行ったとする割合は6割弱(55.5%)、「見直しは行っていない」とする割合は約4割(41.2%)であった。

どのような賃金制度の見直しを行ったかきいたところ(複数回答)、「見直しは行っていない」を除くと、「職務遂行能力の重視」を挙げる企業の割合が約3割(28.7%)と最も高く、次いで「職務、職種などの仕事の内容の重視」(22.9%)、「会社の業績の重視」(22.0%)などの順であった。(図表11)

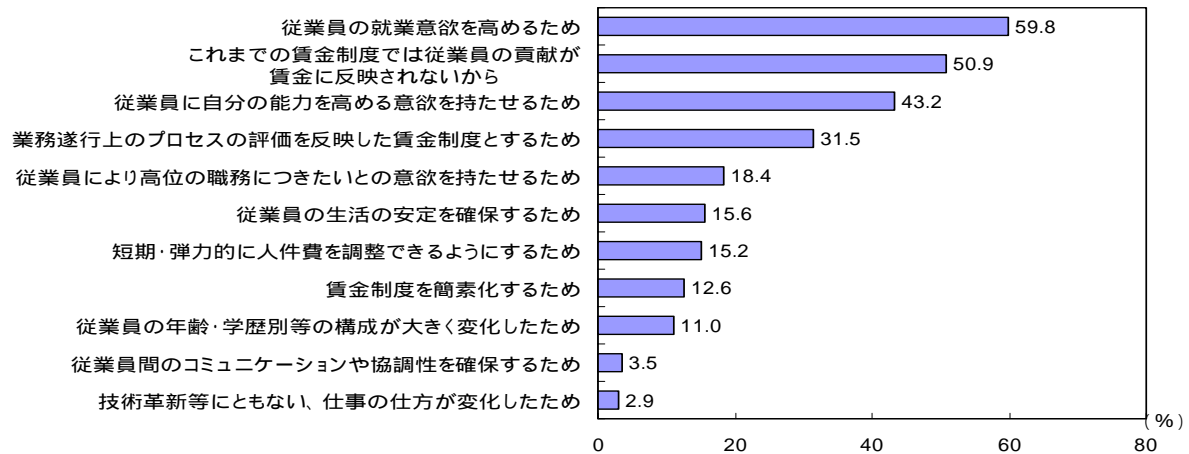
これは、図表10の「賃金・処遇に反映させる要素」でみたように、「継続的な成果に基づく評価」、「職務能力や保有する資格」、「職務の困難さ」が今後重視する項目として挙げられていることと符合するものである。

図表11 過去3年間にを行った賃金制度の見直し(複数回答)(企業調査.N=1,291)



また、過去3年間に賃金制度の見直しを行ったとする企業に、その理由をきいたところ(複数回答)「従業員の就業意欲を高めるため」を挙げる割合が約6割(59.8%)と最も高く、次いで「これまでの賃金制度では従業員の貢献が賃金に反映されないから」(50.9%)、「従業員に自分の能力を高める意欲を持たせるため」(43.2%)などの順であった。(図表12)

図表12 賃金制度の見直しを行った理由(複数回答)(企業調査.N=717)



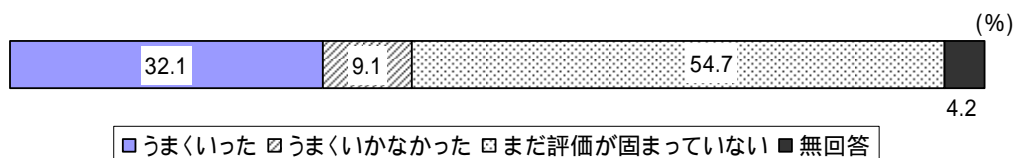
(注) 過去3年間に賃金制度の見直しを行った企業について集計。

(2) 賃金制度の見直しに対する評価等

賃金制度の見直しに対する評価

過去3年間に賃金制度の見直しを行ったとする企業に、賃金制度の見直しはうまくいったかどうかをきいたところ、「まだ評価が固まっていない」とする企業の割合が5割強(54.7%)と最も高いものの、「うまくいった」とする企業の割合(32.1%)が、「うまくいかなかった」とする企業の割合(9.1%)を上回る。(図表13)

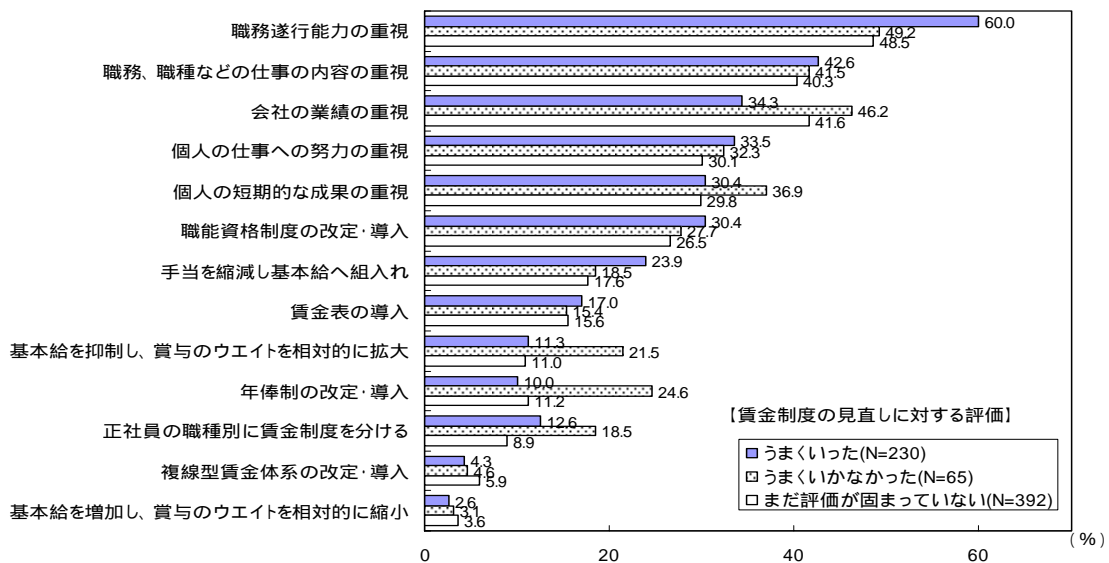
図表13 賃金制度の見直しに対する評価(企業調査.N=717)



(注) 過去3年間に賃金制度の見直しを行った企業について集計。

賃金制度の見直しに対する評価別に、どのような賃金制度の見直しを行ったかをみると(複数回答)「うまくいった」、「まだ評価が固まっていない」企業と比べて、「うまくいかなかった」企業では、「会社の業績の重視」、「個人の短期的な成果の重視」、「基本給を抑制し、賞与のウエイトを相対的に拡大」、「年俸制の改定・導入」、「正社員の職種別に賃金制度を分ける」を挙げる割合が相対的に高い。(図表13-1)

図表13-1 賃金制度の見直しに対する評価別、過去3年間に行った賃金制度の見直し
(複数回答)(企業調査)

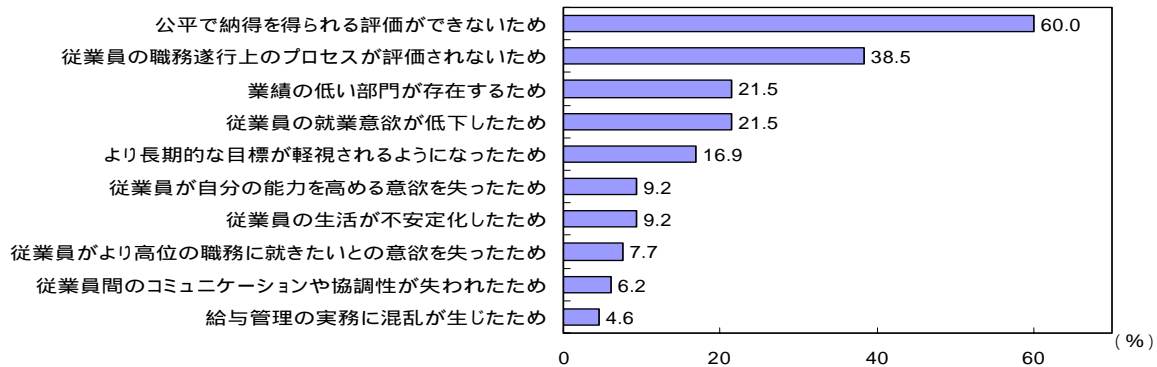


(注) 過去3年間に賃金制度の見直しを行った企業について集計。

うまくいかなかった理由・今後の改善の方策

賃金制度の見直しがうまくいかなかったとする企業に、その理由をきいたところ(複数回答)、「公平で納得を得られる評価ができないため」を挙げる割合が6割(60.0%)と最も高く、次いで「従業員の職務遂行上のプロセスが評価されないため」(38.5%)などの順であった。(図表14)

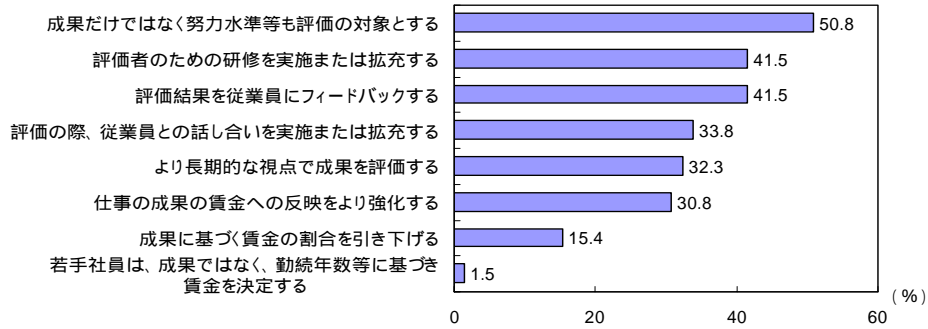
図表14 賃金制度の見直しがうまくいかなかった理由(複数回答)(企業調査.N=65)



(注) 賃金制度の見直しが「うまくいかなかった」と回答した企業について集計。

また、賃金制度の見直しがうまくいかなかったとする企業に、今後の改善の方策をきいたところ(複数回答)、「成果だけではなく努力水準等も評価の対象とする」を挙げる割合が約5割(50.8%)と最も高く、次いで「評価者のための研修を実施または拡充する」、「評価結果を従業員にフィードバックする」(41.5%)などであった。(図表15)

図表15 今後の改善の方策(複数回答)(企業調査.N=65)



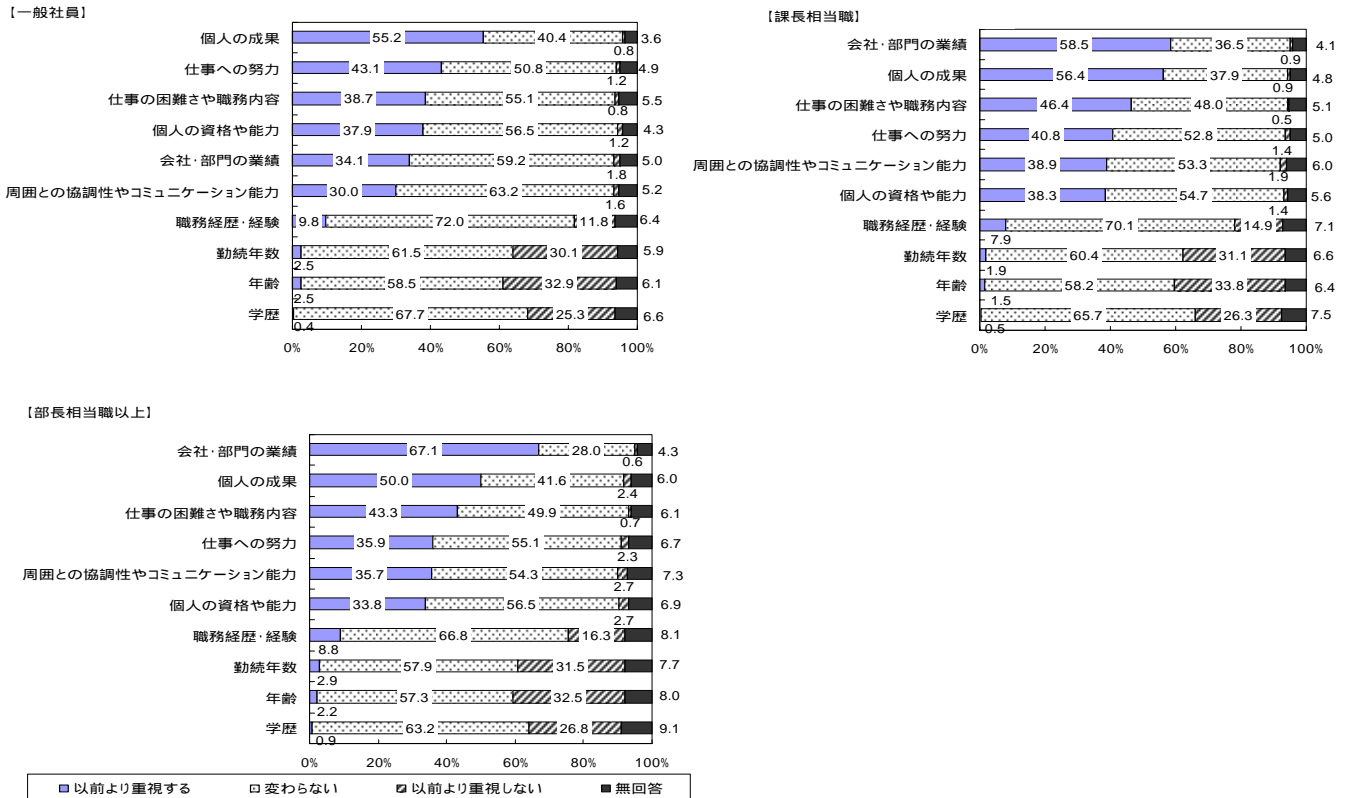
(注) 賃金制度の見直しが「うまくいかなかった」と回答した企業について集計。

2 賃金の決定方法

(1) 基本給の決定要素

企業調査で、賃金(基本給)を決定する場合に、賃金の決定要素(個人の成果、会社・部門の業績、個人の資格や能力、仕事への努力、仕事の困難さや職務内容、勤続年数、年齢、職務経歴・経験、周囲との協調性やコミュニケーション能力、学歴)について、3年前と比べて重視するようになったかきいたところ、一般社員については、「以前より重視する」とする割合は「個人の成果」で6割弱(55.2%)と最も高く、次いで「仕事への努力」(43.1%)、「仕事の困難さや職務内容」(38.7%)などの順であった。一方、課長相当職及び部長相当職以上については、「以前より重視する」とする割合は「会社・部門の業績」で約6割(課長相当職58.5%、部長相当職以上67.1%)と最も高く、次いで「個人の成果」(同56.4%、同50.0%)、「仕事の困難さや職務内容」(同46.4%、同43.3%)などの順であった。(図表16)

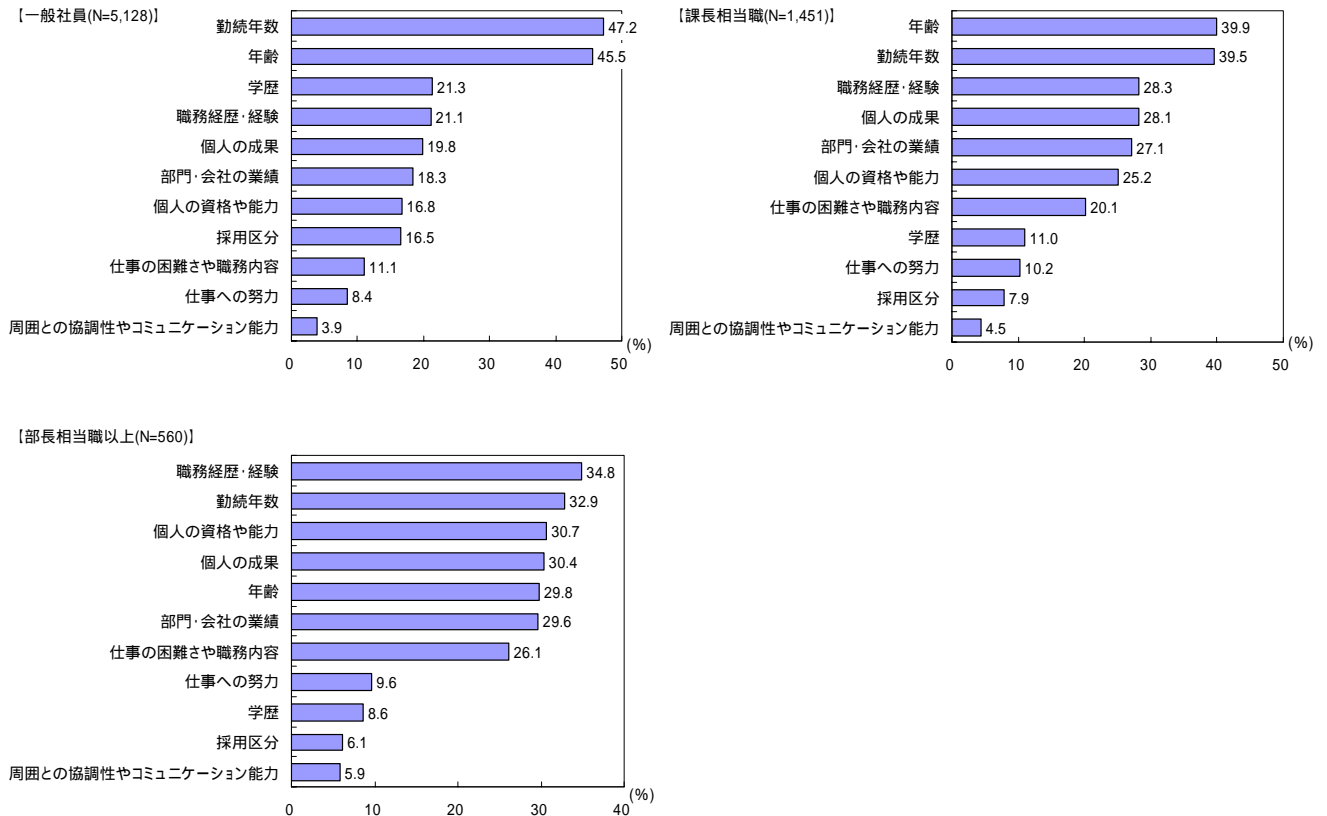
図表16 3年前と比べて、賃金(基本給)決定の際に重視する要素(企業調査.N=1,291)



また、従業員調査で、賃金のうち、基本給の額が実際にはどのような要素が重視されて決まっていると感じているかきいたところ、一般社員では、「勤続年数」を挙げる者の割合が5割弱(47.2%)と最も

高く、次いで「年齢」(45.5%)、「学歴」(21.3%)、「職務経歴・経験」(21.1%)などの順、課長相当職では、「年齢」を挙げる者の割合が約4割(39.9%)と最も高く、次いで「勤続年数」(39.5%)、「職務経歴・経験」(28.3%)、「個人の成果」(28.1%)などの順、部長相当職以上では、「職務経歴・経験」を挙げる者の割合が3割強(34.8%)と最も高く、次いで「勤続年数」(32.9%)、「個人の資格や能力」(30.7%)、「個人の成果」(30.4%)などの順であった。(図表17)

図表17 役職別・基本給の額を決定する際に重視されている要素
(3つまでの複数回答)(従業員調査)

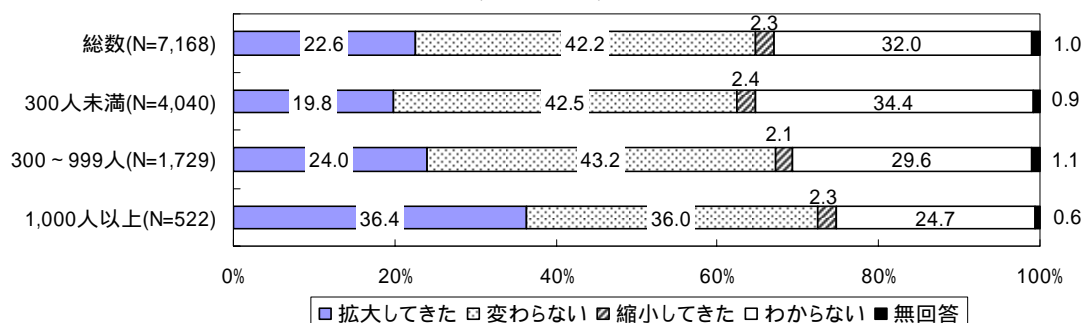


3 賃金制度に対する従業員の意識

従業員調査で、過去3年間に、現在の勤務先で同世代の正社員の間での賃金格差が拡大してきていると思うかきいたところ、「変わらない」が約4割(42.2%)で最も高く、次いで「わからない」(32.0%)、「拡大してきた」(22.6%)の順であった。

これを勤務する企業の従業員規模別にみると、従業員規模が大きいほど、「拡大してきた」とする割合が高い。(図表18)

図表18 従業員規模別、3年前と比較した同世代の正社員間での賃金格差の変化
(従業員調査)

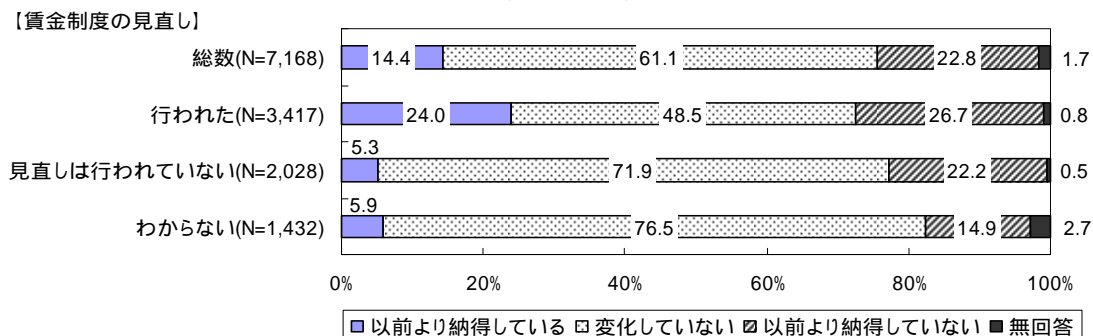


(注) 1) 従業員データと従業員が勤務する企業のデータをマッチングして集計。
2) 総数には勤務する企業の従業員規模が不明の者を含む。

過去3年間に賃金の決め方についての納得度は変化しているかきいたところ、「変化していない」が約6割(61.1%)と最も高く、次いで「以前より納得していない」(22.8%)、「以前より納得している」(14.4%)の順であった。

これを賃金制度の見直しの有無別にみると、見直しが行われたとする者は、見直しは行われていないとする者と比べて、「以前より納得している」(24.0%)が高くなっているものの、「以前より納得していない」(26.7%)とする割合も高くなっている。(図表19)

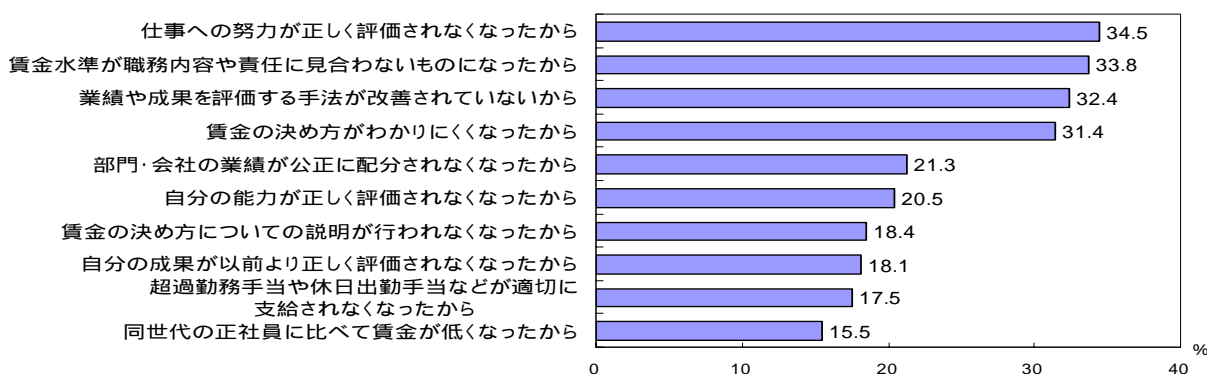
図表19 賃金の見直しの有無別、過去3年間の賃金決定方法について納得度の変化 (従業員調査)



(注)「行われた」では、過去3年間に賃金制度の見直しがあったかとの設問に対して、「職務、職種などの仕事の内容の重視」、「職務遂行能力の重視」、「個人の短期的な成果の重視」、「仕事への努力の重視」、「部門・会社の業績の重視」、「手当を縮減し基本給へ組入れ」、「賃金表の導入」、「正社員の職種別に賃金制度を分ける」、「職能資格制度の改定・導入」、「複線型賃金体系の改定・導入」、「年俸制の改定・導入」、「基本給を抑制し、賞与のウエイトを相対的に拡大」、「基本給を増加し、賞与のウエイトを相対的に縮小」、「その他」のいずれかが「行われた」旨回答した者について集計。

「以前より納得していない」とするものに、その理由をきいたところ(複数回答)「仕事への努力が正しく評価されなくなったから」(34.5%)、「賃金水準が職務内容や責任に見合わないものになったから」(33.8%)、「業績や成果を評価する手法が改善されていないから」(32.4%)などの順となっている。(図表20)

図表20 賃金の決め方に以前より納得していない理由(複数回答) (従業員調査.N=1,632)



(注)賃金の決め方に「以前より納得していない」と回答した者について集計。

【 勤労者生活の現状等】

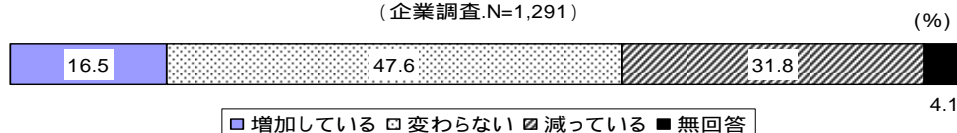
1 労働時間

(1) 長時間労働

長時間労働を行う者の割合の変化

企業調査で、正社員のうち長時間労働を行う者(週あたりの労働時間がおよそ60時間以上になる者)の割合は3年前と比べて増加しているかきいたところ、「変わらない」とする割合は約5割(47.6%)と最も多く、「減っている」とする割合は約3割(31.8%)、「増加している」とする割合は2割弱(16.5%)であった。(図表21)

図表21 長時間労働を行う正社員の割合(3年前との比較)
(企業調査.N=1,291)



また、長時間労働を行う者の割合が「増加している」とする企業に、長時間労働を行う従業員はどの年齢層で最も多いと思うかきいたところ、「30代」とする割合が6割弱(56.3%)と最も高く、次いで「40代」(16.9%)、「20代以下」(10.8%)、「50代以上」(4.7%)の順であった。(図表22)

図表22 長時間労働者が最も多い年齢層(企業調査.N=213)

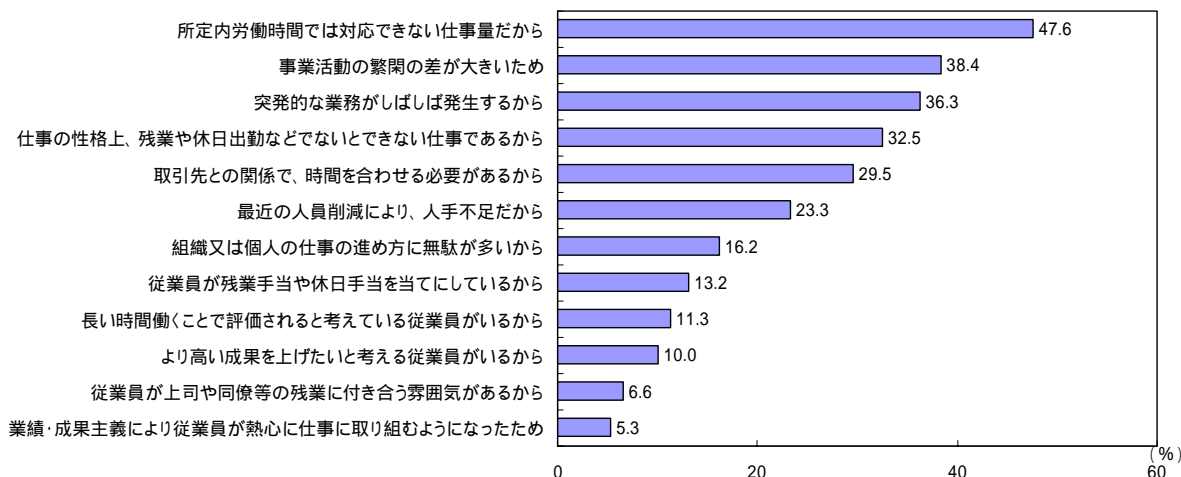


(注) 正社員のうち長時間労働を行う者の割合が「増加している」と回答した企業について集計。

長時間労働者が発生する要因

企業調査で、長時間労働者が発生するのはどのような要因からかと思うかきいたところ(複数回答)「所定内労働時間では対応できない仕事量だから」を挙げる割合が約5割(47.6%)と最も高く、次いで「事業活動の繁閑の差が大きいから」(38.4%)、「突発的な業務がしばしば発生するから」(36.3%)などの順であった。(図表23)

図表23 長時間労働者が発生する要因(複数回答)(企業調査.N=1,291)

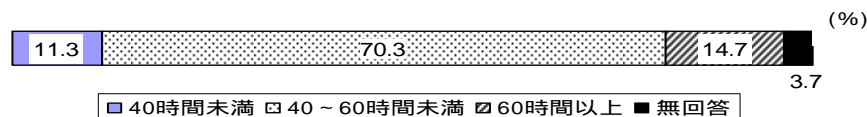


(2) 労働時間の現状

週当たり労働時間

従業員調査で週当たり労働時間をみると、40~60時間未満が約7割(70.3%)と最も高く、60時間以上は1割強(14.7%)、40時間未満は約1割(11.3%)であった。(図表24)⁴

図表24 週当たり労働時間(従業員調査.N=7,168)



(注) (週当たり労働時間) = (1日の労働時間) × (1週間の労働日数)で集計。以下同じ。

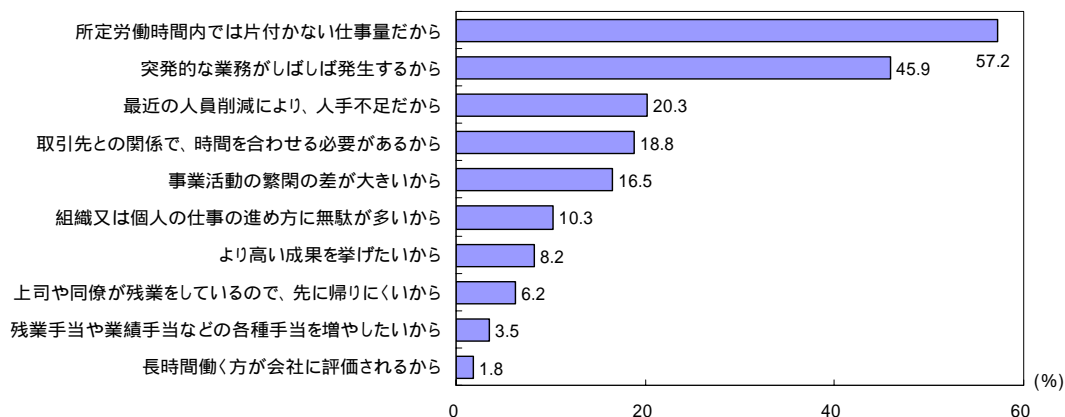
⁴ 週当たり労働時間は、1日の労働時間に1週間の労働日数を乗じたもの。残業や深夜・休日出勤なども含めてきている。

残業や深夜・休日出勤

従業員調査で、残業や深夜・休日出勤などをするところがあるかきいたところ、「ある」とする者が約8割(80.8%)、「ない」とする者が約2割(18.7%)であった。

残業や深夜・休日出勤などが「ある」とする者に、その理由をきいたところ(複数回答)「所定労働時間内では片付かない仕事量だから」を挙げる割合が6割弱(57.2%)と最も高く、次いで「突発的な業務がしばしば発生するから」(45.9%)、「最近の人員削減により、人手不足だから」(20.3%)などの順であった。(図表25)

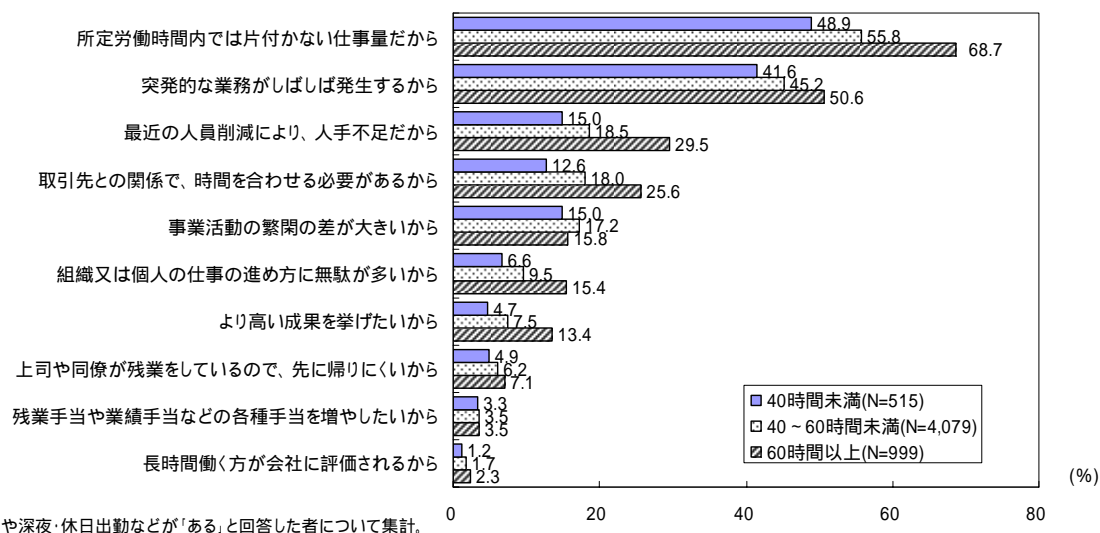
図表25 残業や深夜・休日出勤の理由(複数回答)(従業員調査、N=5,793)



(注) 残業や深夜・休日出勤などが「ある」と回答した者について集計。

「所定労働時間内では片付かない仕事量だから」を挙げる割合を、週労働時間別にみると、「60時間以上」で約7割(68.7%)と最も高い。(図表26)

図表26 週当たり労働時間別・残業や深夜・休日出勤の理由(複数回答)(従業員調査)



(注) 残業や深夜・休日出勤などが「ある」と回答した者について集計。

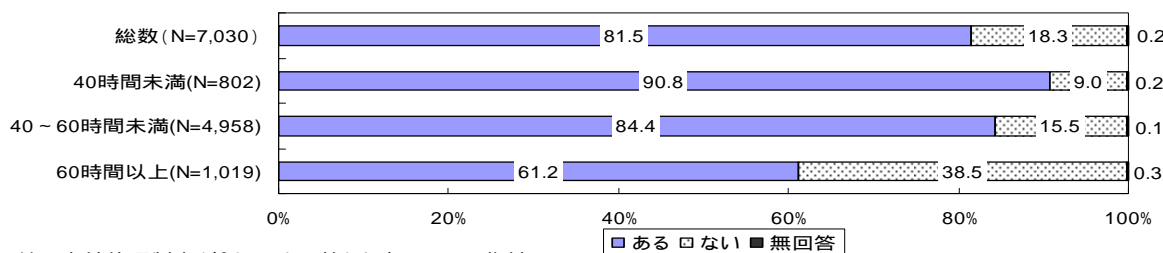
2 有給休暇

(1) 有給休暇の取得状況

従業員調査で、有給休暇制度がある者に、昨年一年間で、有給休暇を取得したことがあるかをきいたところ、「ある」とする割合が約8割(81.5%)であった。

また、有給休暇の取得状況を週当たり労働時間別にみると、「40時間未満」で約9割(90.8%)と最も高く、労働時間が長くなるほど低くなる傾向がみられる。(図表27)

図表27 週当たり労働時間別・有給休暇の取得状況 (従業員調査)

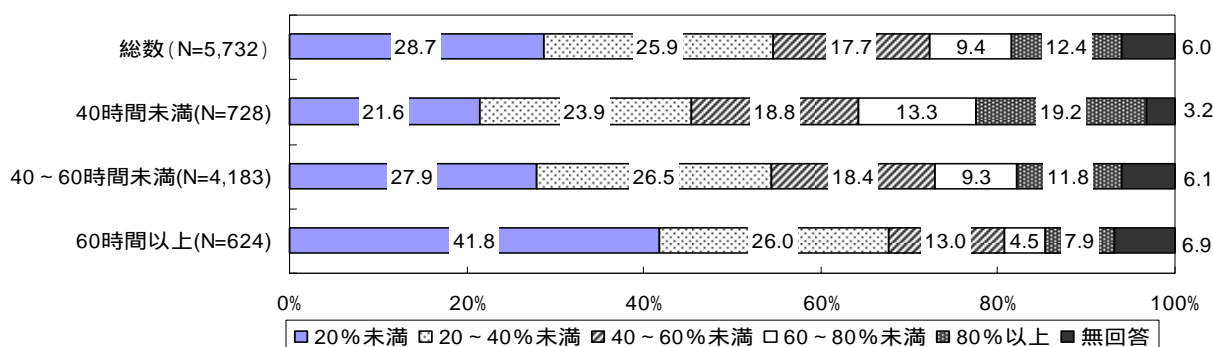


(注) 有給休暇制度が「ある」と回答した者について集計。

有給休暇制度を取得したことが「ある」と回答した者の有給休暇の取得率をみると、「20%未満」が約3割(28.7%)と最も高く、次いで「20～40%未満」が3割弱(25.9%)などの順であった。

また、週当たり労働時間別にみると、「60時間以上」では約4割(41.8%)が取得率20%未満となっている。(図表28)

図表28 週当たり労働時間別・有給休暇の取得率 (従業員調査)

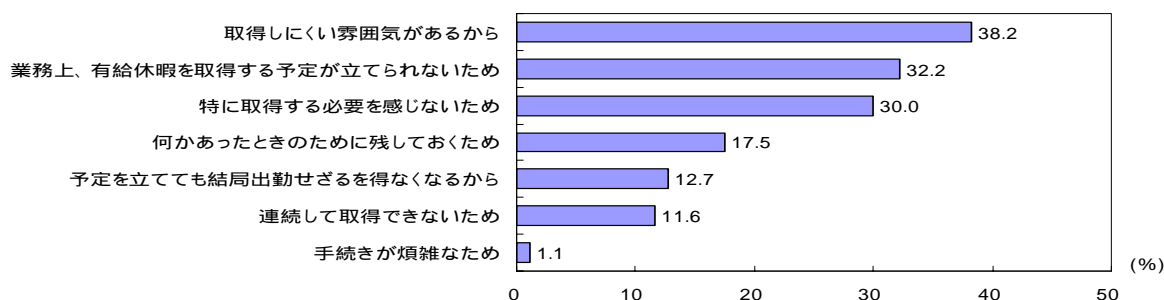


(注) 1) 昨年一年間に有給休暇を取得したことが「ある」と回答した者について集計。

2) (有給休暇の取得率) = (昨年一年間に取得した有給休暇の日数) ÷ (年間の所定有給休暇日数) × 100で集計。

昨年一年間で、有給休暇を取得したことがない者に、その理由をきいたところ(複数回答)「取得しにくい雰囲気があるから」を挙げる者が約4割(38.2%)と最も多く、次いで「業務上、有給休暇を取得する予定が立てられないため」(32.2%)、「特に取得するのを感じないため」(30.0%)などの順であった。(図表29)

図表29 有給休暇を取得しなかった理由(複数回答) (従業員調査.N=1,284)



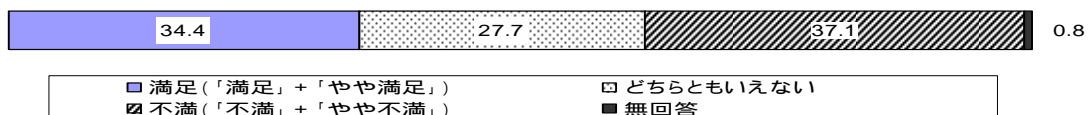
(注) 昨年一年間に有給休暇を取得したことが「ない」と回答した者について集計。

(2) 取得状況に対する満足度

現在の有給休暇の取得状況に満足しているかをきいたところ、不満(「不満」+「やや不満」とする割合が4割弱(37.1%)で最も高く、満足(「満足」+「やや満足」とする割合(34.4%)を上回る。

(図表30)

図表30 有給休暇取得状況の満足度 (従業員調査.N=7,168)

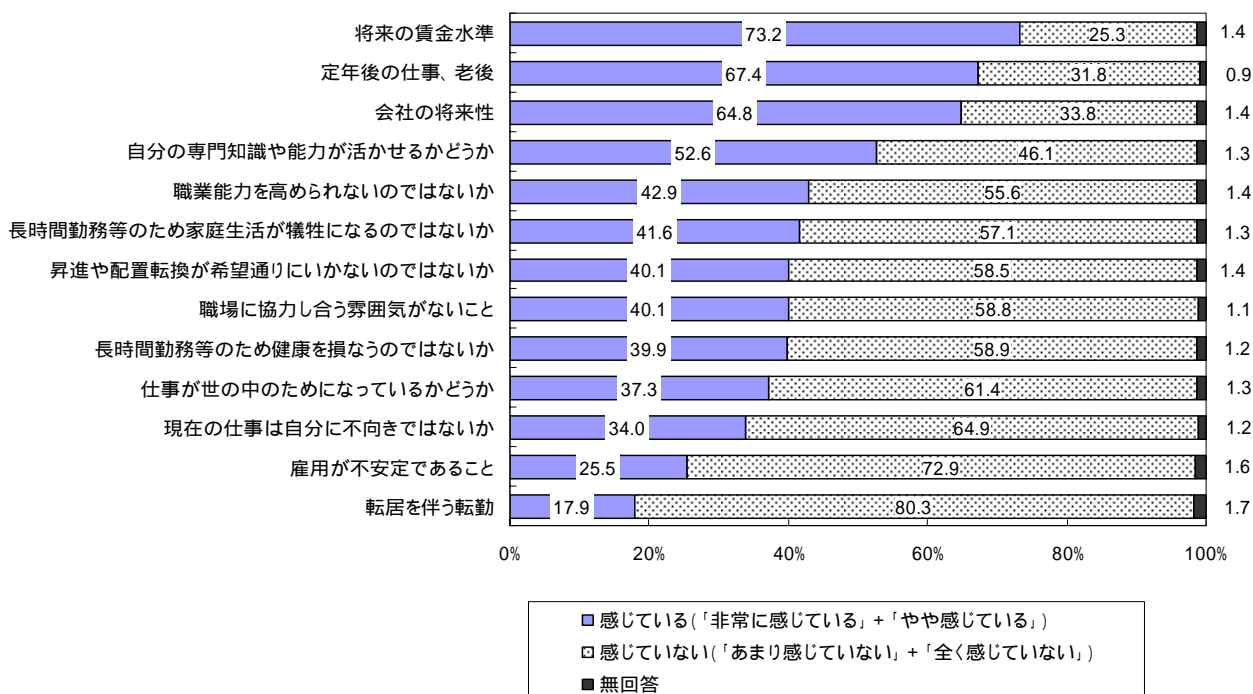


不満とする者を適当たり労働時間別にみると、「60時間以上」で6割弱(57.3%)、有給休暇の取得の有無別にみると、有給休暇の取得が「ない」とする者で5割(51.6%)、有給休暇の取得率でみると、「20%未満」で5割弱(47.3%)と最も高くなっている。

3 職業生活で不安や悩みに感じていること

現在の仕事や職業生活に関することで不安や悩みを感じている項目をきいたところ、感じている(「非常に感じている」+「やや感じている」とする割合は、「将来の賃金水準」で7割強(73.2%)と最も高く、次いで「定年後の仕事、老後」(67.4%)、「会社の将来性」(64.8%)などの順であった。(図表31)

図表31 仕事や職業生活で不安や悩みに感じていること (従業員調査.N=7,168)



【 . 仕事と生活の調和等】

1 仕事と生活の現状

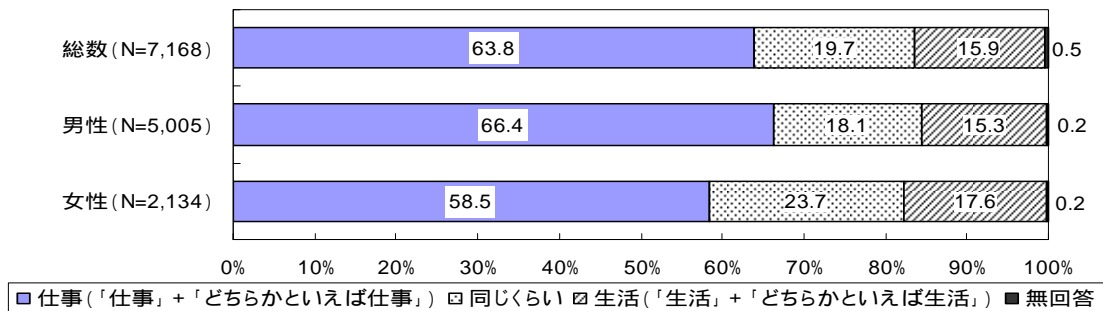
(1) 仕事と生活の優先度

従業員調査で、現在、仕事と生活のどちらを優先しているかきいたところ、仕事(「仕事」+「どちらといえば仕事」)を優先しているとする割合が6割強(63.8%)で最も高く、次いで「同じくらい」が約2割(19.7%)、生活(「生活」+「どちらかといえば生活」)を優先とする割合が2割弱(15.9%)の順であった。仕事(「仕事」+「どちらかといえば仕事」)を優先しているとする割合を性別にみると、女性より男性で高い(66.4%) (図表32)

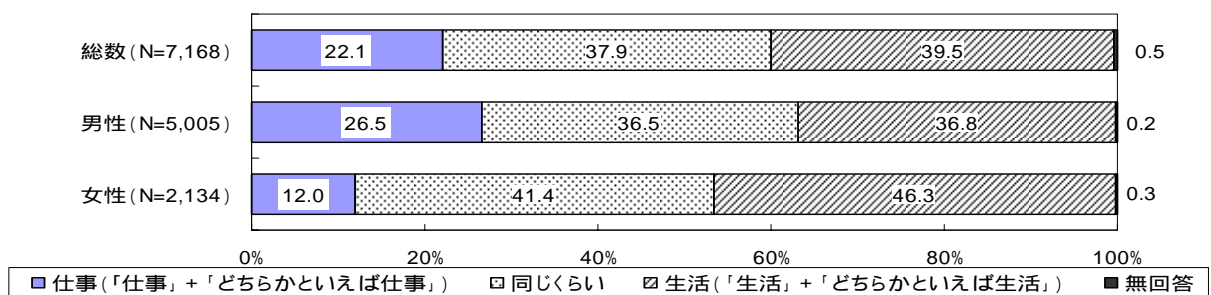
また、これから、仕事と生活のどちらを優先させたいと考えているかきいたところ、生活(「生活」+「どちらかといえば生活」)を優先させたいとする割合が約4割(39.5%)で最も高く、次いで「同じくらい」が4割弱(37.9%)、仕事(「仕事」+「どちらかといえば仕事」)を優先させたいが約2割(22.1%)

の順で、生活（「生活」+「どちらといえば生活」）を優先させたいとする割合を性別にみると、男性より女性で高い（46.3%）（図表33）

図表32 現在の仕事と生活の優先度（従業員調査）



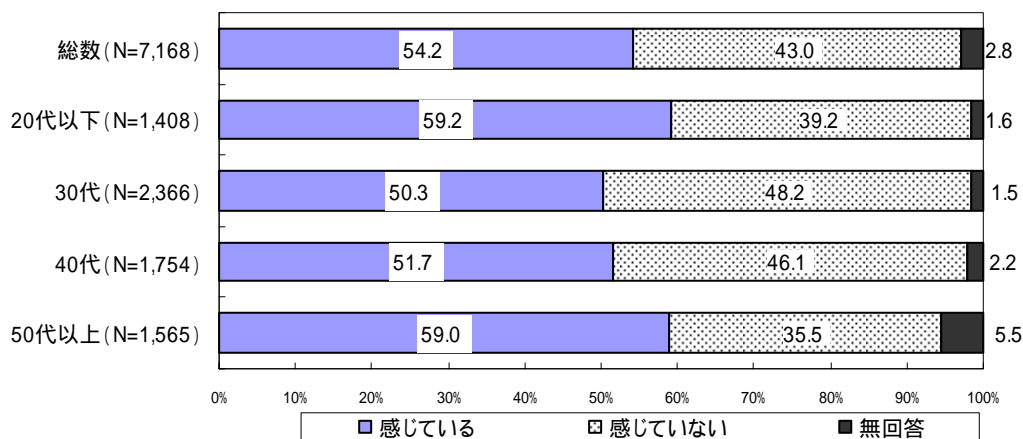
図表33 仕事と生活の優先度に関する希望（従業員調査）



(2) 仕事と生活の調和

現在、仕事と生活の調和がとれていると感じているかきいたところ、「感じている」が5割強（54.2%）と、「感じていない」（43.0%）を上回る。年齢別にみると、企業調査で残業時間が多いと認識されている30代、40代で調和がとれていると感じる者の割合が低くなっている。（図表34）

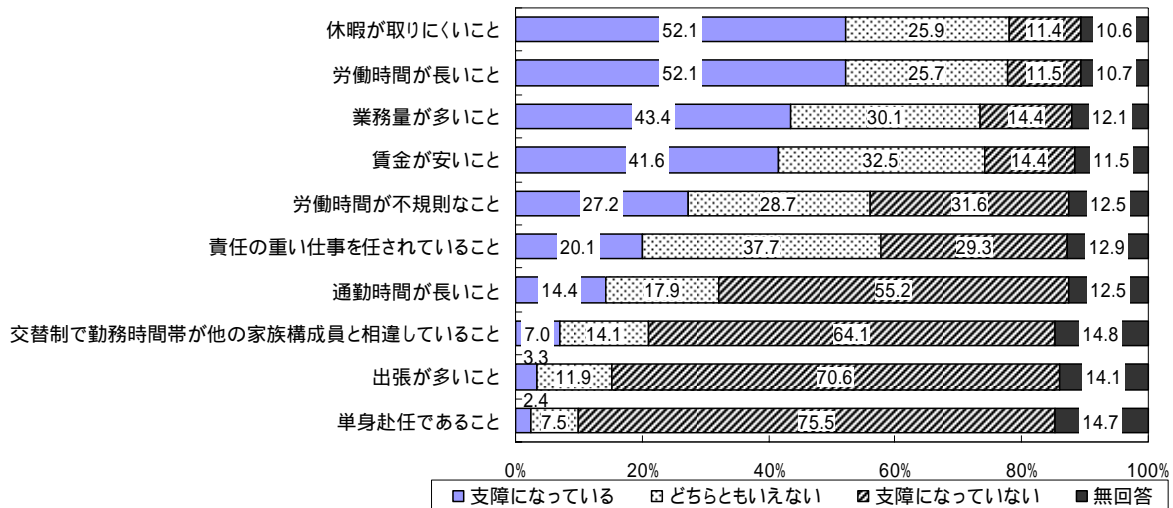
図表34 仕事と生活の調和がとれていると感じているか（従業員調査）



(3) 仕事と生活の調和の支障になっている点

現在、仕事と生活の調和がとれていると「感じていない」者に、仕事と生活の調和の支障になっている点をきいたところ、「支障になっている」とする割合は、「休暇が取りにくいこと」、「労働時間が長いこと」で約5割（52.1%）と最も高く、次いで「業務量が多いこと」で4割強（43.4%）、「賃金が安いこと」で約4割（41.6%）などであった。（図表35）

図表35 仕事と生活の調和の支障になっている点 (従業員調査、N=3,084)

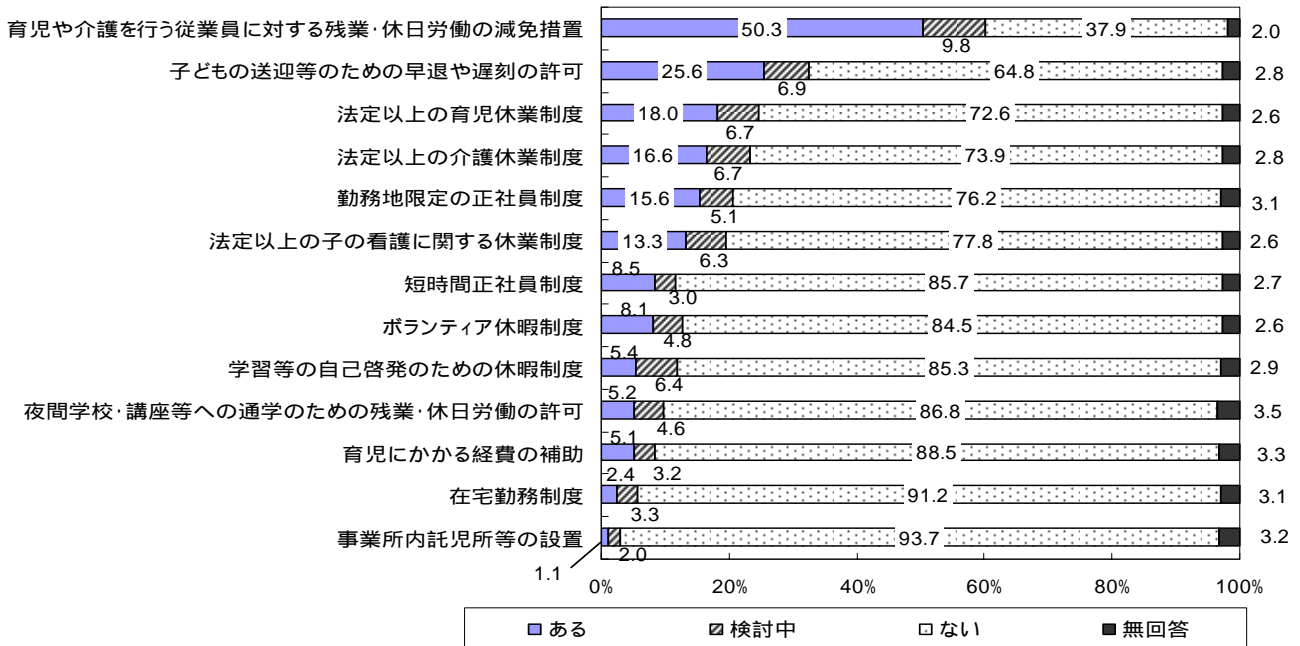


(注) 仕事と生活の調和がとれていると「感じていない」と回答した者について集計。

2 仕事と生活の調和を図るための制度

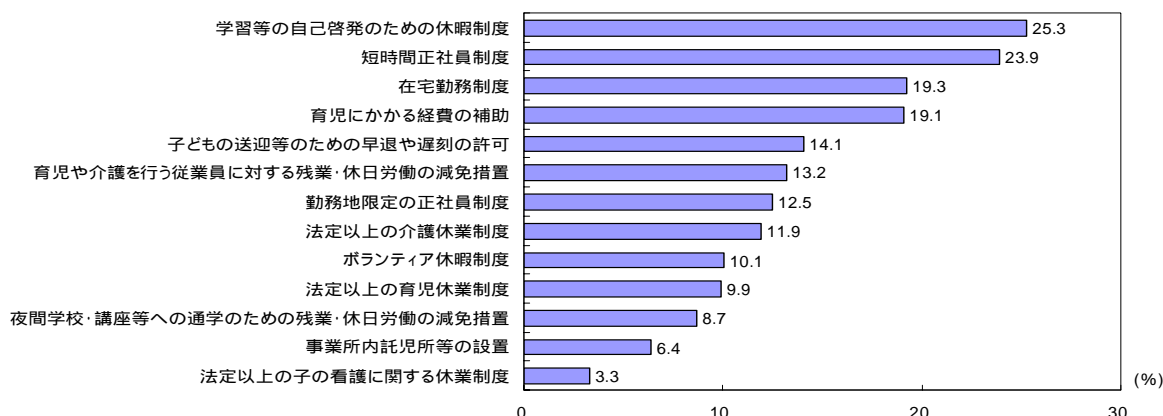
企業調査で、正社員を対象とした仕事と生活の調和を図るための制度等の有無をきいたところ、「ある」とする割合は、「育児や介護を行う従業員に対する残業・休日労働の減免措置」で約5割(50.3%)と最も高く、次いで「子どもの送迎等のための早退や遅刻の許可」で3割弱(25.6%)、「法定以上の育児休業制度」で約2割(18.0%)などであった。(図表36)

図表36 正社員を対象とした制度の有無 (企業調査、N=1,291)



また、従業員調査で、今後利用したい(利用できるようなになればいい)と考えている勤務制度についてきいたところ(3つまでの複数回答)、「学習等の自己啓発のための休暇制度」を挙げる割合が3割弱(25.3%)と最も高く、次いで「短時間正社員制度」(23.9%)、「在宅勤務制度」(19.3%)、「育児にかかる経費の補助」(19.1%)などの順であった。(図表37)

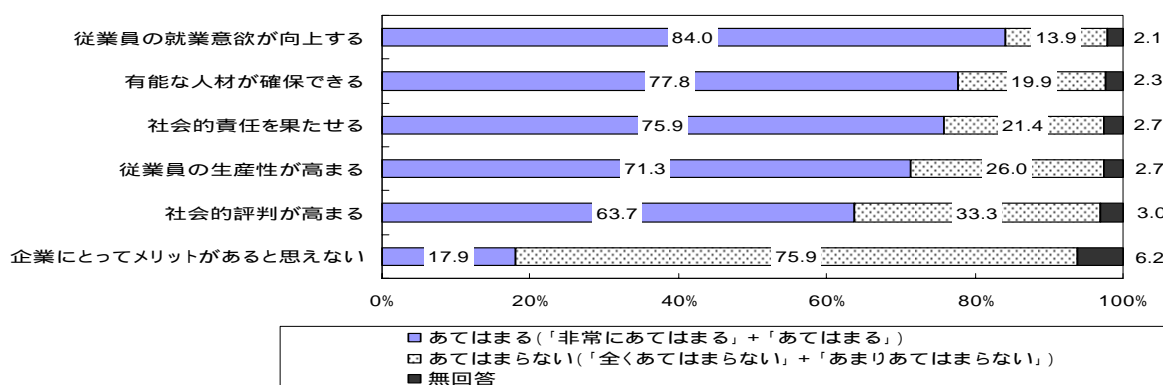
図表37 今後利用したい勤務制度(3つまでの複数回答) (従業員調査.N=7,168)



(2) 仕事と生活の調和を図る制度の効果

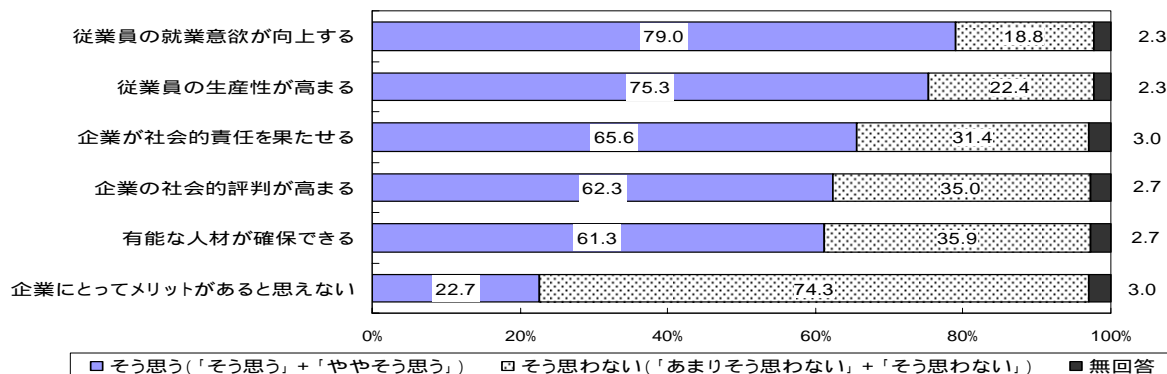
企業調査で、仕事と生活の調和を図るための制度を整備することはどのような効果があると思うかきいたところ、あてはまる(「非常にあてはまる」+「あてはまる」)とする割合は、「従業員の就業意欲が向上する」で8割強(84.0%)と最も高く、次いで「有能な人材が確保できる」で77.8%、「社会的責任を果たせる」で75.9%などであった。(図表38)

図表38 仕事と生活の調和を図るための制度の効果(企業調査.N=1,291)



一方、従業員調査で、会社が仕事と生活の調和を図るための制度を整備することについてどう思うかきいたところ、そう思う(「そう思う」+「ややそう思う」)とする割合は、「従業員の就業意欲が向上する」で約8割(79.0%)と最も高く、次いで「従業員の生産性が高まる」で75.3%、「企業が社会的責任を果たせる」で65.6%などであった。(図表39)

図表39 会社による仕事と生活の調和を図る制度の整備について(従業員調査.N=7,168)



参考表1 産業別、3年前と比べて重視されるようになった経営課題（複数回答）（企業調査）

(%)

	計	人材育成の強化	収益性の向上	顧客満足度の向上	コストの削減	品質の管理・向上	企業の社会的責任	現場の強化	コアポレイト・ガバナンスの強化	財務の健全化	新製品や新サービスの開発	雇用の柔軟化	売上高や市場におけるシェアの拡大	事業再編	株主価値の向上	その他	無回答
総数(N=1,291)	100.0	67.9	58.9	55.3	55.0	49.3	39.6	33.8	31.6	28.1	27.3	23.5	21.5	11.7	4.7	1.2	0.7
建設業(N=80)	100.0	78.8	72.5	65.0	70.0	55.0	51.3	55.0	27.5	36.3	35.0	13.8	17.5	12.5	5.0	1.3	-
製造業(N=411)	100.0	64.5	58.6	46.2	58.6	71.8	37.2	43.1	29.0	22.4	43.6	22.1	20.9	9.2	5.4	0.5	0.7
情報通信業(N=31)	100.0	74.2	54.8	48.4	29.0	32.3	48.4	12.9	45.2	22.6	41.9	9.7	19.4	-	-	-	3.2
運輸業(N=129)	100.0	64.3	45.7	50.4	54.3	38.0	37.2	45.7	20.2	24.8	12.4	25.6	20.2	7.8	2.3	0.8	0.8
卸売・小売業(N=262)	100.0	69.5	71.8	58.4	51.9	32.8	41.6	21.8	35.5	32.4	14.9	24.4	32.4	15.3	7.6	1.1	-
金融・保険業、不動産業(N=34)	100.0	67.6	61.8	73.5	41.2	35.3	67.6	5.9	61.8	35.3	23.5	20.6	17.6	8.8	8.8	2.9	2.9
飲食店・宿泊業(N=52)	100.0	71.2	59.6	80.8	65.4	55.8	34.6	28.8	36.5	38.5	36.5	36.5	19.2	11.5	7.7	1.9	-
その他サービス業(N=247)	100.0	69.2	52.6	58.7	50.2	40.1	35.6	27.1	30.8	29.1	16.6	23.5	14.2	14.2	2.0	2.0	0.8

(注) N=15以下の業種（電気・ガス・熱供給・水道業、医療・福祉(医療業を除く)、教育・学習支援業(学校教育を除く)）及びその他の業種については省略した。

参考表2 産業別、市場における競争力の源泉として重視する項目（3つまでの複数回答）（企業調査）

(%)

	計	品質、技術力	安定した顧客	営業力	価格	低コスト	健全な財務体質	優秀な人材	企画・提案力	組織力	開発期間の短縮、迅速な商品の納入等	品、社にはない斬新な商品、サービスの提供	コアポレイト・ガバナンス	特許等の知的財産	その他	無回答
総数(N=1,291)	100.0	59.4	36.6	28.4	26.6	24.3	23.1	18.2	15.3	15.2	12.4	11.3	4.0	2.6	0.7	3.3
建設業(N=80)	100.0	82.5	41.3	37.5	21.3	21.3	28.8	13.8	15.0	7.5	3.8	5.0	2.5	5.0	-	1.3
製造業(N=411)	100.0	84.2	29.0	17.3	29.2	35.5	17.5	10.7	10.9	5.6	25.3	12.2	2.7	5.8	0.5	1.9
情報通信業(N=31)	100.0	80.6	29.0	22.6	19.4	9.7	19.4	6.5	29.0	6.5	22.6	12.9	6.5	-	-	3.2
運輸業(N=129)	100.0	41.9	51.2	17.1	22.5	28.7	24.8	23.3	10.9	23.3	4.7	9.3	3.9	-	1.6	6.2
卸売・小売業(N=262)	100.0	33.2	40.1	53.8	34.7	19.8	26.3	18.7	22.9	13.7	9.9	8.8	4.2	1.1	0.4	-
金融・保険業、不動産業(N=34)	100.0	26.5	38.2	35.3	11.8	5.9	50.0	32.4	17.6	23.5	5.9	8.8	20.6	-	-	5.9
飲食店・宿泊業(N=52)	100.0	46.2	38.5	46.2	30.8	26.9	17.3	15.4	15.4	21.2	1.9	32.7	-	-	-	-
その他サービス業(N=247)	100.0	53.0	37.7	20.6	21.5	15.4	23.5	25.5	15.0	27.9	3.2	9.3	4.5	0.8	1.2	8.1
総数(N=1,291)	100.0	52.1	22.2	26.2	16.9	21.0	23.3	32.5	26.4	15.3	11.2	15.6	11.5	4.3	0.9	4.4
建設業(N=80)	100.0	67.5	20.0	35.0	17.5	27.5	27.5	22.5	23.8	11.3	6.3	12.5	8.8	8.8	-	2.5
製造業(N=411)	100.0	74.2	12.2	19.7	20.2	29.4	19.5	24.6	22.9	7.8	22.9	15.8	9.2	6.8	0.7	3.2
情報通信業(N=31)	100.0	67.7	19.4	16.1	6.5	16.1	3.2	29.0	12.9	19.4	16.1	12.9	9.7	3.2	-	16.1
運輸業(N=129)	100.0	38.8	32.6	27.9	14.0	18.6	19.4	41.1	22.5	17.8	3.9	14.0	10.9	2.3	1.6	7.8
卸売・小売業(N=262)	100.0	27.5	29.8	37.4	16.0	15.6	32.1	35.9	37.0	19.1	6.9	14.5	13.4	2.7	0.8	1.5
金融・保険業、不動産業(N=34)	100.0	26.5	23.5	20.6	11.8	11.8	44.1	41.2	20.6	17.6	2.9	14.7	41.2	-	-	5.9
飲食店・宿泊業(N=52)	100.0	38.5	28.8	30.8	23.1	19.2	23.1	36.5	46.2	5.8	1.9	26.9	7.7	5.8	-	-
その他サービス業(N=247)	100.0	47.8	23.5	24.7	15.0	15.8	21.1	36.4	24.7	23.5	5.7	15.4	10.9	1.6	1.2	7.3

(注) N=15以下の業種（電気・ガス・熱供給・水道業、医療・福祉(医療業を除く)、教育・学習支援業(学校教育を除く)）及びその他の業種については省略した。

参考表3 産業別、人材の活用・確保について重視する項目（複数回答）（企業調査）

(%)

	計	用中	期新	非正	用高	外部	員非	障害	年新	成女	用第	採外	無回
		途採	規探	社員	高者	部人	正正	者者	規採	性登	二新	用外	答
		用者	学卒	の活	者の	材の	員の	の採	学卒	管登	卒者	人労	
		者の	者の	用	の継	活	の正	採	者	職の	の採	働者	
		活	の定	用	続雇	用	社	用	の通	の育	の採	者の	
		活	定	用	雇	用	社	用	通	育	採	の	
総数(N=1,291)	100.0	62.5	57.9	52.1	33.0	26.9	12.6	11.2	10.4	8.9	6.0	3.3	2.6
建設業(N=80)	100.0	65.0	57.5	22.5	41.3	12.5	5.0	7.5	18.8	6.3	6.3	-	3.8
製造業(N=411)	100.0	60.3	64.0	47.0	31.9	44.5	12.2	9.7	9.2	6.6	4.9	7.5	1.9
情報通信業(N=31)	100.0	51.6	74.2	48.4	16.1	35.5	12.9	6.5	9.7	6.5	-	-	3.2
運輸業(N=129)	100.0	74.4	31.8	50.4	46.5	14.7	15.5	6.2	6.2	4.7	3.9	-	2.3
卸売・小売業(N=262)	100.0	60.3	66.0	56.5	32.8	15.6	13.4	16.4	10.3	11.8	9.2	1.1	1.9
金融・保険業、不動産業(N=34)	100.0	44.1	76.5	41.2	14.7	26.5	5.9	29.4	5.9	26.5	5.9	-	2.9
飲食店・宿泊業(N=52)	100.0	75.0	67.3	80.8	26.9	17.3	30.8	15.4	17.3	11.5	13.5	3.8	3.8
その他サービス業(N=247)	100.0	63.2	46.2	63.6	32.0	21.1	10.5	10.9	11.7	8.9	5.7	2.4	3.2
総数(N=1,291)	100.0	58.4	61.2	51.7	62.7	28.3	23.4	19.2	21.1	28.4	20.0	7.4	2.2
建設業(N=80)	100.0	71.3	63.8	31.3	68.8	26.3	8.8	15.0	26.3	17.5	21.3	3.8	-
製造業(N=411)	100.0	57.9	68.1	47.2	66.9	37.2	25.3	17.0	20.9	27.5	18.5	12.9	1.0
情報通信業(N=31)	100.0	61.3	77.4	54.8	38.7	35.5	29.0	19.4	16.1	19.4	22.6	3.2	-
運輸業(N=129)	100.0	63.6	38.8	50.4	73.6	20.2	19.4	11.6	15.5	22.5	12.4	4.7	3.9
卸売・小売業(N=262)	100.0	52.7	67.2	55.7	61.5	21.8	26.0	22.9	22.9	28.6	23.3	3.4	1.9
金融・保険業、不動産業(N=34)	100.0	52.9	58.8	50.0	64.7	35.3	26.5	32.4	23.5	64.7	32.4	-	-
飲食店・宿泊業(N=52)	100.0	67.3	59.6	75.0	53.8	25.0	26.9	23.1	32.7	40.4	34.6	11.5	1.9
その他サービス業(N=247)	100.0	57.9	51.8	57.5	55.9	23.5	23.1	20.6	18.6	30.4	17.0	6.5	4.5

(注) N=15以下の業種（電気・ガス・熱供給・水道業、医療・福祉(医療業を除く)、教育・学習支援業(学校教育を除く)）及びその他の業種については省略した。