

平成27年 7月27日 (月)

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (理事長 菅野 和夫)  
調査・解析部長 荻野 登  
主任調査員補佐 渡辺 木綿子  
(電話) 03-5903-6286 (URL) <http://www.jil.go.jp/>

## 半数弱の企業が今後、年間総実労働時間を「短縮していく」と回答 朝型勤務については約2割の企業が「検討余地あり」、約3割の労働者が「希望する」と回答

— 「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」(企業調査) 結果  
「労働時間や働き方のニーズに関する調査」(労働者調査) 結果 —

### 調査結果のポイント

#### 企業調査

##### ＜半数弱の企業が今後、年間総実労働時間を「短縮していく」と回答＞ (p16・図表14参照)

年間総実労働時間の今後の方向性について尋ねると、「現状通りで良い」が約半数(49.2%)を占めたものの、「短縮していく」とする企業も半数弱(45.7%)みられた。短縮の具体的な方法としては(複数回答)、「所定外労働時間の短縮」が79.7%にのぼり、これに「年次有給休暇の取得率の引上げ」(47.2%)等が続く。年間総実労働時間を「短縮していく」理由としては(複数回答)、「働き過ぎを防止するため(メンタルヘルス不全者の削減や健康の確保等)」(64.9%)、「仕事と家庭の両立など時短は社会的な要請となっているため」(58.5%)、「労働生産性を向上させるため(より効率の良い働き方を追求するため)」(58.3%)等が多くなっている。

#### 企業・労働者調査

##### ＜朝型勤務については約2割の企業が「検討余地あり」、約3割の労働者が「希望する」と回答＞

(p18・図表16参照)

正社員の働き方を多様化・柔軟化することへの賛否を尋ねると、41.6%の企業及び59.2%の労働者が「賛成(どちらかという含む)」と回答した。また、始業時刻を8時等へシフトさせ、17～18時頃には必ず退社できるようにする「朝型勤務」については、20.4%の企業が「今後、検討余地がある」、30.9%の労働者が「希望する」と回答した。同様に、「短時間正社員制度」について「今後、検討余地がある」企業は29.2%で、「希望する」労働者は27.4%。「(より柔軟な)フレックスタイム制」については「今後、検討余地がある」企業が32.6%で、「希望する」労働者が39.3%などとなった。

##### ＜労働生産性を高めるには、業務上のムダの削減や業務配分のムラの解消等が喫緊の課題に＞

(p17・図表15参照)

企業調査で、労働生産性(従業員一人当たりの付加価値)を(さらに)高めるために必要なものを尋ねると(複数回答)、「仕事内容の見直し(ムダな業務の削減)」がトップ(63.1%)で、これに「仕事の進め方を見直し(決裁プロセスの簡素化、会議の短縮化等)」(48.7%)が続いた。一方、労働者調査で、仕事の効率性を高めるために必要なもの(複数回答)のトップは「組織間・従業員間の業務配分のムラをなくす」(54.6%)で、次いで「人員数を増やす」(30.0%)、「仕事中心の職場風土や社会慣行を見直す」(26.2%)などとなった。

## 労働者調査

＜現状は「仕事に重点型」が半数弱だが、理想としては6割弱が「仕事と生活のバランス型」を志向＞  
(p 9・図表6参照)

労働者調査で、仕事と生活のバランスについて尋ねると、現在の状態としては「仕事に重点型」「バランス型」「生活に重点型」がそれぞれ47.6%、37.5%、8.5%となっているのに対し、理想としては「仕事に重点型」が現状を33.7%下回る13.9%、「バランス型」が22.3%上回る59.8%、「生活に重点型」が8.7%上回る17.2%などとなった。なお、現状と理想の乖離は、過去1年間により長時間の労働経験がある人ほど、また、年次有給休暇の取得率が低い人ほど大きくなっている。

＜半数以上の労働者が、18時頃に退社できるようになったら「心身の休養」や「趣味」「家族との団楽」等に充てたいと回答＞(p 20・図表18参照)

労働者調査で、基本的に18時頃には退社できるようになったら何をしたいか尋ねると(複数回答)、多い順に、①心身の休養・リフレッシュ(64.0%)、②自身の趣味(57.8%)、③家族との団楽(51.0%)、④同僚や友人との懇親会(34.3%)、⑤家事、育児(30.6%)、⑥買い物、ショッピング(25.9%)、⑦自己啓発(英会話等)(24.5%)等があがった。

## ○ 調査の概要

### 1. 調査の趣旨・目的

少子高齢化の急速な進展等に伴い、労働力人口が減少に転じるなか、労働生産性をいかに高めていくかが喫緊の課題となっている。そこで、長時間労働問題を構成している「所定外労働時間の長さ」と「年次有給休暇の未消化」に焦点を当て、その発生状況・原因を把握するとともに、長時間労働は職場にどのような影響を及ぼしているのか、また、より効率的な働き方を実現するには何が求められるのか等を展望するため、企業とそこで働く労働者(働き盛り世代を中心とする正社員)を対象に、アンケート調査を実施した。

### 2. 調査対象：

民間信用調査機関が所有する企業データベースを母集団に、全国(農林漁業、鉱業、公務を除く)における、従業員規模100人以上の企業12,000社を、産業・規模別に層化無作為抽出した。また、同企業を通じて正社員60,000人分(100~299人は3枚、300~999人は6枚、1,000人以上は12枚)の調査票配付を依頼した(自社の正社員構成に照らして男女や年齢に極端な偏りが出ないように留意しつつ、20~40代に優先的に配付してもらえよう依頼した)。

3. 調査項目数：企業23問、労働者18問

4. 調査方法：郵送配布・郵送回収

5. 調査期間：平成27年1月21日~2月末日

6. 有効回収数(有効回収率)：

企業2,412社(20.1%)、労働者8,881人(14.8%)

7. 回答企業・労働者の属性 20頁参照

※調査結果の最終的なとりまとめは、年末を目途に調査シリーズとして刊行予定

## ○ 調査結果の概要

### (1) 所定外労働の発生状況

企業調査で、労働時間の現状について尋ねると、正社員の【1週間当たりの所定労働時間の長さ】は平均39.2（中央値40.0、以下同）時間で、過去1年間における【1ヶ月当たりの所定外労働時間の長さ】は平均24.5（19.4）時間となった。

過去1年間に【1ヶ月の所定外労働時間】が45時間を超えた正社員が（1人でも）いた企業割合は76.5%で、同企業における当該正社員の人数割合は17.0%。同様に、60時間超の企業割合は61.4%で、人数割合は9.9%、80時間超の企業割合は39.9%で、人数割合は5.3%だった<sup>1</sup>（図表1）。

業種別にみると、正社員の【1ヶ月当たりの所定外労働時間（平均）】が長いのは、「建設業」や「情報通信業」「運輸業、郵便業」「宿泊業、飲食サービス業」などとなっている。また、【1ヶ月の所定外労働時間】が45、60、80時間を超えた正社員がいた企業割合は、「建設業」や「製造業」「情報通信業」「運輸業、郵便業」「学術研究、専門・技術サービス業」等で高いが、同企業における当該正社員の人数割合が高いのは、「建設業」や「運輸業、郵便業」「学術研究、専門・技術サービス業」などとなっている。

規模別にみると、【1ヶ月の所定外労働時間】が45、60、80時間を超えた正社員がいた企業割合は大規模ほど多いものの、同企業における当該正社員の人数割合は小規模ほど多くなっている。

図表1 企業の業種・規模別にみた労働時間の現状

		企業調査									
	n数	正社員の1週間当たり（企業平均）（時間）	過去の1ヶ月間における平均的な所定外労働時間（時間）	過去1年間に超えた正社員が5%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が10%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が15%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が20%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が30%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が40%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が50%を超える割合（%）	過去1年間に超えた正社員が60%を超える割合（%）
合計	2,412	39.2	24.5	76.5	17.0	61.4	9.9	39.9	5.3		
主な業種別	建設業	195	39.4	28.9	85.1	25.3	70.3	15.9	54.4	6.2	
	製造業	667	39.3	24.1	85.8	16.6	71.2	9.0	43.8	4.8	
	情報通信業	63	38.8	24.9	96.8	18.7	88.9	10.8	77.8	4.6	
	運輸業、郵便業	218	39.3	37.8	78.0	27.6	68.3	18.1	49.5	11.4	
	卸売業、小売業	446	39.1	23.4	73.1	11.4	51.3	5.8	28.9	2.8	
	金融業、保険業	37	38.8	13.7	64.9	9.3	45.9	4.6	21.6	2.7	
	不動産業、物品賃貸業	31	38.7	22.4	64.5	12.0	45.2	6.5	29.0	3.9	
	学術研究、専門・技術サービス業	63	38.6	22.8	87.3	25.4	84.1	13.6	63.5	7.0	
	宿泊業、飲食サービス業	129	39.7	25.4	76.0	16.2	64.3	8.1	40.3	3.0	
	生活関連サービス業、娯楽業	53	39.3	17.2	47.2	8.1	30.2	3.9	18.9	2.4	
	教育、学習支援業	59	39.0	21.5	62.7	15.2	47.5	10.9	28.8	7.7	
	医療、福祉	82	39.5	13.7	30.5	4.2	19.5	1.5	8.5	1.1	
	サービス業（他に分類されないもの）	326	39.2	20.9	71.2	13.0	56.1	7.6	35.0	4.1	
サービス業計	576	39.2	21.7	71.9	15.1	58.7	8.4	37.8	4.2		
規模別	100～299人	1,346	39.3	24.0	72.7	18.7	56.0	11.3	34.2	6.9	
	300～999人	493	39.2	23.7	83.0	15.1	66.7	8.8	44.0	4.4	
	1,000人以上	325	39.2	24.8	89.5	13.0	84.6	6.5	66.8	2.2	
女性割合	10%以下	678	39.3	30.6	83.2	22.7	69.5	13.9	48.4	7.3	
	10%超～20%以下	603	39.2	25.4	82.9	17.3	67.7	10.1	46.8	5.2	
	20%超～50%以下	737	39.1	20.0	78.2	13.1	61.6	6.6	36.8	3.1	
	50%超	304	39.3	18.2	56.6	10.8	40.1	7.3	21.4	6.1	

<sup>1</sup> なお、過去1年間に【1ヶ月の所定外労働時間】が45、60、80時間を超えた正社員がいなかった企業における、当該正社員の人数割合を0%として回答企業全体の平均を試算すると、45時間超の人数割合は13.3%、60時間超は6.2%、80時間超は2.1%になる。

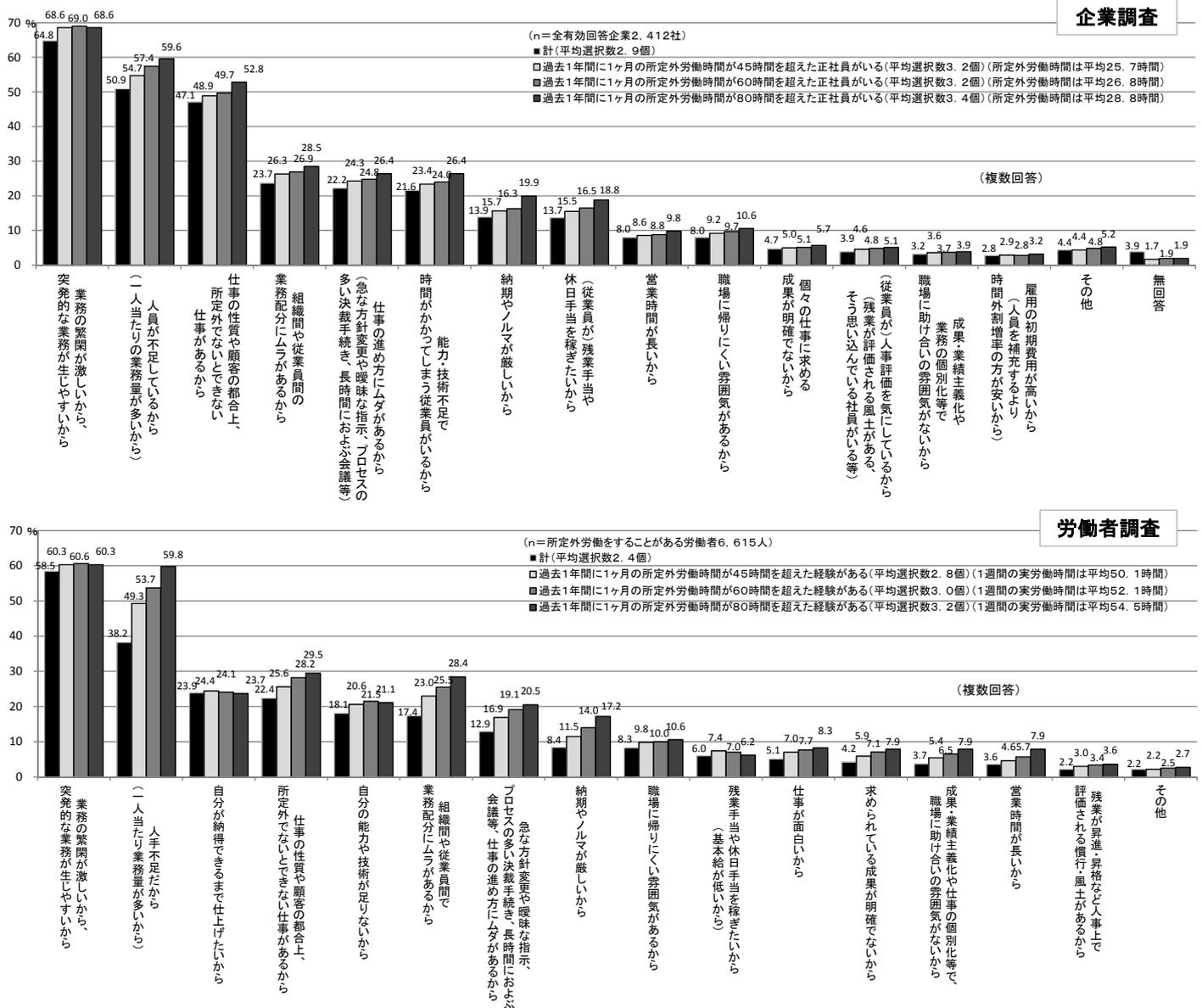
なお、正社員に占める女性の割合別にみると、【1ヶ月の所定外労働時間（平均）】は、女性比率が低い企業ほど長くなっている（負の相関、1%水準有意）。また、【1ヶ月の所定外労働時間】が45、60、80時間を超えた正社員がいた企業割合、同企業における当該正社員の人数割合とも、女性比率が低下するほど高くなっている。

## （2）所定外労働の発生理由

企業調査で、所定外労働が発生する理由を尋ねると（複数回答）、①業務の繁忙が激しいから、突発的な業務が生じやすいから（64.8%）、②人員が不足しているから（50.9%）、③仕事の性質や顧客の都合上、所定外でないとできない仕事があるから（47.1%）等が多かった。

これらに続くのは「組織間や従業員間の業務配分にムラがあるから」や「仕事の進め方にムダがあるから（急な方針変更や曖昧な指示、プロセスの多い決裁手続き、長時間におよぶ会議等）」「能力・技術不足で時間がかかってしまう従業員がいるから」で、いずれも20%台だった（図表2）。

図表2 企業及び労働者が考える所定外労働の発生理由



一方、労働者調査でも（自身が）所定労働時間を超えて働く理由としては（複数回答）、企業調査と同様、「業務の繁閑が激しいから、突発的な業務が生じやすいから」（58.5%）、「人手不足だから（一人当たり業務量が多いから）」（38.2%）等が多い。ただ、3番めに多かったのは「自分が納得できるまで仕上げたい」で、5人に一人以上（23.9%）が指摘した。

こうした結果を、長時間労働の発生状況別にみると、「人員が不足しているから」「仕事の性質や顧客の都合上、所定外でないとできない仕事があるから」「業務配分にムラがあるから」等については、所定外労働がより長時間に及んでいる企業・労働者ほど、回答割合が高くなっていることが分かる。一方、「業務の繁閑が激しい、突発的な業務が生じやすい」や「自分が納得できるまで仕上げたい」等については、所定外労働時間の長さに係わらず一定割合を占めている。

### **（3）年次有給休暇の取得状況**

労働者調査で、年次有給休暇の取得状況を尋ねると、2013年度に新たに付与された年次有給休暇の日数は平均17.4（中央値20.0、以下同）日だったのに対し、取得した年次有給休暇の日数は7.7（7.0）日で、両者とも有効回答があったサンプルをもとに算出した年次有給休暇の取得率は、平均46.1（43.5）%となった（**図表3**）。

なお、年次有給休暇を全く取得しなかった（取得率が0%の）労働者割合は10.8%、取得日数が5日未満の労働者割合は32.7%だった。

主な属性別にみると、年次有給休暇の平均取得率は男性で低く、また、男女とも配偶者を持たない方が低く、男性の配偶者なしでは39.2%（年次有給休暇を全く取得しなかった割合は14.5%）となっている。

役職別にみると、平均取得率は一般社員が50.0%に対し、係長・主任クラスでは45.2%、課長代理クラス以上は36.1%と、責任が重くなるほど低下する（逆に、年次有給休暇を全く取得しなかった割合は、同順に9.2%、10.5%、15.7%と上昇する）。

課長代理クラス以上に尋ねた昇進のスピード別にみると、同時期に入社した年齢の近い人に比べて、昇進が早い人ほど取得率は低く（32.2%）、遅い人との間で8.1割の差が開いている。また、昇進が早い人は、年次有給休暇を全く取得しなかった割合が5人に一人（20.0%）、取得日数が5日未満だった割合が2人に一人弱（45.8%）にのぼっており、遅い人のそれをそれぞれ6.6割、15.0割上回っている。

週当たり実労働時間と年次有給休暇の平均取得率の関係をみると、40時間未満で55.8%～60時間以上で31.3%と、実労働時間が長くなるほど平均取得率は低下する（負の相関、1%水準有意）。一方、年次有給休暇を全く取得しなかった割合や、取得日数が5日未満だった割合は、実労働時間が長くなるほど高まっており、例えば週60時間以上の労働者では、それぞれ4人に一人弱（24.2%）、2人に一人以上（50.3%）にのぼっている。

図表3 労働者の特徴等別にみた年次有給休暇の取得状況

					労働者調査				
					n	平均取得率(%)	労働者割合(%)	年次有給休暇取得割合(%)	が5日未満だった取得
					n	平均取得率(%)	労働者割合(%)	年次有給休暇取得割合(%)	が5日未満だった取得
合計					8,881	46.1	10.8	32.7	
性別×年齢層別	男性・20歳代以下				948	40.7	12.8	43.7	
	30歳代				2,101	41.9	12.2	34.0	
	40歳代				1,863	39.1	13.6	37.7	
	50歳代以上				493	44.4	13.1	35.4	
	女性・20歳代以下				1,039	47.8	8.5	36.9	
30歳代				1,230	57.2	7.2	21.4		
40歳代				964	56.1	6.9	21.3		
50歳代以上				207	51.5	9.2	26.9		
育児対象別×配偶者対象別	男性・配偶者あり				3,595	41.9	12.1	34.1	
	・配偶者なし				1,822	39.2	14.5	43.0	
	・育児対象あり				1,896	42.4	11.5	33.7	
	女性・配偶者あり				1,361	62.2	6.3	18.0	
	・配偶者なし				2,083	48.2	8.5	31.7	
・育児対象あり				726	67.3	7.0	15.3		
組合別	加入している				2,983	49.6	8.2	27.2	
	加入していない				5,730	44.5	12.0	35.2	
役職	一般社員				4,828	50.0	9.2	31.0	
	係長・主任クラス				2,314	45.2	10.5	31.1	
	課長代理クラス以上				1,679	36.1	15.7	39.9	
昇進	早い				545	32.2	20.0	45.8	
	普通				714	38.1	11.3	35.8	
	遅い				166	40.3	13.4	30.8	
週実労働時間	40時間未満				788	55.8	7.2	24.2	
	40時間以上45時間未満				3,013	50.9	7.6	27.4	
	45時間以上50時間未満				2,196	43.7	10.2	34.1	
	50時間以上60時間未満				1,904	34.9	15.3	41.4	
	60時間以上				510	31.3	24.2	50.3	
過去1年間労働経験	1ヶ月の所定外労働時間が45時間を超えた経験あり				3,088	38.6	14.1	40.4	
	なし				5,609	50.2	8.9	28.6	
	1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験あり				1,702	37.1	15.8	42.7	
	なし				6,598	48.3	9.5	30.4	
	1ヶ月の所定外労働時間が80時間を超えた経験あり				680	33.4	20.7	48.4	
なし				7,512	47.3	9.7	31.3		
合計				8,881	46.1	10.8	32.7		
仕事の特徴	仕事上の責任、権限が重い／当てはまる(どちらかといえば含む)				4,680	43.4	12.2	35.2	
	／当てはまらない(どちらかといえば含む)				4,094	49.0	9.2	30.1	
	達成すべきノルマ、目標の水準が高い／当てはまる				4,052	42.8	11.9	35.3	
	／当てはまらない				4,710	48.8	9.8	30.6	
	他と連携してチームで行う仕事である／当てはまる				5,274	44.8	11.0	33.9	
／当てはまらない				3,491	47.9	10.5	31.0		
仕事のべ切や納期にゆとりがない／当てはまる				4,866	44.9	11.0	33.9		
／当てはまらない				3,891	47.5	10.6	31.5		
職場の特徴	職場の人数に比べて仕事の量が多い／当てはまる				5,796	43.9	11.9	34.9	
	／当てはまらない				3,017	50.1	8.5	28.6	
	職場に自分の仕事を代わりにできる人がいない／当てはまる				4,693	44.4	12.2	33.8	
／当てはまらない				4,136	48.0	9.1	31.4		
効率良く仕事を終わらせても他の仕事を回される／当てはまる				3,129	44.0	12.3	36.0		
／当てはまらない				5,683	47.2	9.9	31.0		
能力の発揮	充分、発揮できている(どちらかといえば含む)				3,115	47.2	9.6	30.5	
	何とも言えない				4,366	45.9	11.5	33.1	
発揮できていない(同)				1,362	44.2	11.4	37.0		
主な業種別	建設業				690	45.1	8.7	32.8	
	製造業				2,060	48.4	6.4	28.5	
	電気・ガス・熱供給・水道業				43	61.7	0.0	18.4	
	情報通信業				205	61.2	1.2	15.3	
	運輸業、郵便業				661	47.0	15.6	32.4	
	卸売業、小売業				1,401	36.0	17.9	46.6	
	金融業、保険業				147	51.2	2.7	21.6	
	不動産業、物品賃貸業				72	42.5	9.8	35.5	
	学術研究、専門・技術サービス業				220	52.5	5.1	20.6	
	宿泊業、飲食サービス業				328	35.2	33.9	53.5	
	生活関連サービス業、娯楽業				154	45.3	16.8	38.9	
	教育、学習支援業				246	43.3	9.3	31.3	
	医療、福祉				262	45.0	10.6	31.5	
	サービス業(他に分類されないもの)				1,047	53.8	5.7	24.3	
規模別	100～299人				3,099	44.8	12.0	36.7	
300～999人					1,754	47.0	9.5	30.6	
1,000人以上					2,041	48.8	8.5	26.1	

※1 2013年度に新たに付与された年次有給休暇の日数、取得した日数とも有効回答があったサンプルを母集団として集計。  
 ※2 ※1で有効回答があったサンプルを母集団として、年次有給休暇の取得率が0%だった人数割合を算出。  
 ※3 2013年度に新たに付与された年次有給休暇の日数が5日以上で、取得した日数とも有効回答があったサンプルを母集団として、取得日数が5日未満だった人数割合を算出。

職場の特徴別にみると、「人数に比べて仕事の量が多い」場合の平均取得率は43.9%と、そうでない場合を6.2%下回っており、年次有給休暇を全く取得しなかった割合も3.4%高い11.9%、取得日数が5日未満だった割合は6.3%高い34.9%となっている。

能力発揮の自己評価別にみると、能力を「充分、発揮できている」労働者ほど、年次有給休暇の平均取得率は高い(47.2%)。能力を「発揮できていない」労働者のそれを3.0%上回っている。

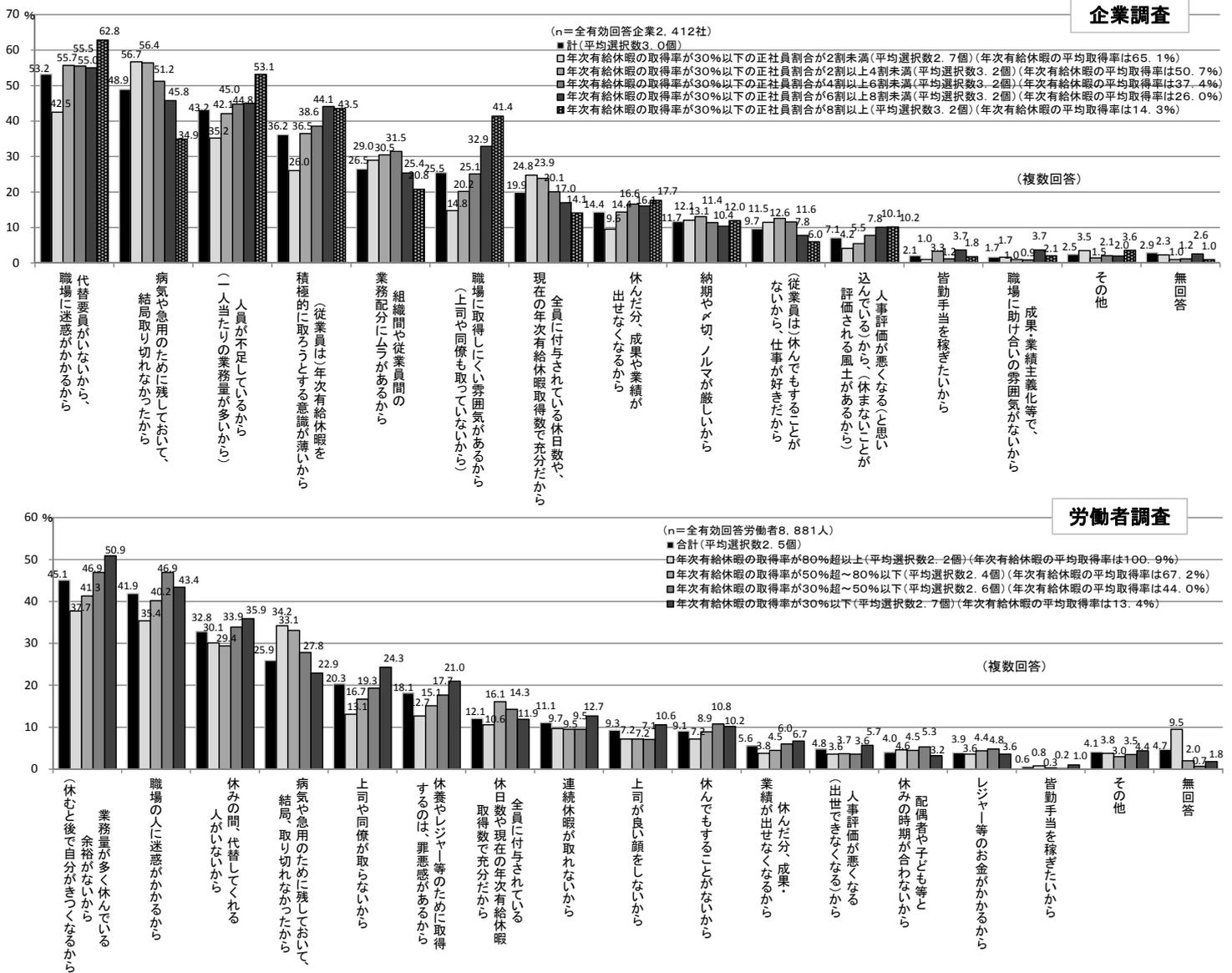
一方、企業と労働者のデータをマッチングし、労働者が働いている企業の業種・規模別にみると、年次有給休暇の平均取得率は、「電気・ガス・熱供給・水道業」(61.7%)や「情報通信業」(61.2%)等で高くなっている。一方、「宿泊業、飲食サービス業」(35.2%)や「卸売業、小売業」(36.0%)等では低く、また、年次有給休暇を全く取得しなかった割合、取得日数が5日未満だった割合も、「宿泊業、飲食サービス業」でそれぞれ33.9%、53.5%、「卸売業、小売業」では17.9%、46.6%などととくに高くなっている。

#### (4) 年次有給休暇の未消化理由

企業調査で、年次有給休暇が未消化になる理由を尋ねると（複数回答）、①代替要員がないから、職場に迷惑がかかるから（53.2%）、②病気や急用のために残しておいて結局、取り切れなかったから（48.9%）、③人員が不足しているから（一人当たりの業務量が多いから）（43.2%）、④（従業員は）年次有給休暇を積極的に取ろうとする意識が薄いから（36.2%）等があたり、これに「組織間や従業員間の業務配分のムラ」や「職場に取得しにくい雰囲気」が各4社に1社程度で続いた（図表4）。

労働者調査でも、年次有給休暇を取り残してしまう理由（複数回答）の上位には、①業務量が多く休んでいる余裕がないから（休むと後で自分がきつくなるから）（45.1%）、②職場の人に迷惑がかかるから（41.3%）、③休みの間、代替してくれる人がいないから（32.8%）、④病気や急用のために残しておいて結局、取り切れなかったから（25.9%）、⑤上司や同僚が取らないから（20.3%）等があがり、企業調査と同様、業務量の多さや代替要員の不足等が大きな要因となっていることが分かる。なお、そもそも年次有給休暇を「休養やレジャー等のために取得するのは、罪悪感がある」とする労働者も、6人に一人（18.1%）以上みられた。

図表4 企業及び労働者が考える年次有給休暇が完全に取得されない理由



こうした結果を、年次有給休暇の取得状況別にみると、年次有給休暇の取得が進んでいない企業や取得率が低い労働者ほど、「人員が不足しているから」や「業務量が多く休んでいる余裕がないから」、「職場に取得しにくい雰囲気があるから」や「上司や同僚が取らないから」、また、「年次有給休暇を積極的に取ろうとする意識が薄いから」や「休養やレジャー等のために取得するのは、罪悪感があるから」等をあげる割合が高まっている。一方、年次有給休暇の取得が進んでいる職場・労働者ほど、「病気や急用のために残しておいて結局、取り切れなかったから」等の理由が多くなっている。

### (5) 会社への貢献をめぐる考え方、仕事と生活のバランスに係る現状と理想、今後の職業生活に対する希望別にみた、所定外労働の実施状況や年次有給休暇の取得状況

労働者調査で、会社への貢献をめぐる考え方や、仕事と生活のバランスに係る現状と理想、今後の職業生活に対する希望別に、所定外労働の実施状況や年次有給休暇の取得状況を比較した。

まず、仕事以外の時間と会社への貢献のあり方をめぐる考え方として、(A) 正社員である以上、仕事以外の時間を犠牲にしても、できる限り会社に貢献すべきだ ⇔ (B) 正社員であっても、仕事以外の時間はしっかり確保し、一定の範囲で会社に貢献すべきだ、のいずれに近いか尋ねると、自身の意見としてはBが大勢を占めた(74.6%)ものの、Aも5人に一人以上(22.3%)みられた(図表5)。

性別・年齢層別にみると、Aという考え方を持つ労働者は男性の方が多くなっている。また、過去1年間により長時間の労働を経験している人や、年次有給休暇の取得率が低い人ほど多い。一方、自身の意見としてはBだが、職場の雰囲気はAだと感じているギャップは、男女とも若年層ほど大きくなっている。

図表5 時間と貢献に係る考え方と所定外労働の実施状況や年次有給休暇の取得状況

	自身の意見										職場の雰囲気										労働者調査	
	n数	A	いどちらか えばA	いどちらか えばB	B	分らない	無回答	仕事以外の 時間も犠牲に して貢献型	仕事以外の 時間も確保し 一定貢献型	A	いどちらか えばA	いどちらか えばB	B	分らない	無回答	仕事以外の 時間も犠牲に して貢献型	仕事以外の 時間も確保し 一定貢献型	(A)	(B)	職場の雰囲気 と自身の意見 のギャップ	職場の雰囲気 と自身の意見	
計	8,881	4.1	18.2	31.8	42.8	1.9	1.2	22.3	74.6	6.1	22.3	34.0	22.7	13.1	1.8	28.4	56.7	6.1	-17.9			
男性・20歳以下	948	4.1	18.8	30.9	42.9	2.5	0.7	22.9	73.8	7.0	23.4	33.1	21.4	13.8	1.3	30.4	54.5	7.5	-19.3	↑	↓	
30歳代	2,101	4.7	21.5	33.3	37.8	2.1	0.6	26.2	71.1	6.8	24.5	35.9	19.9	11.6	1.3	31.3	55.8	5.1	-15.3	↑	↓	
40歳代	1,863	5.4	22.7	31.2	37.4	1.7	1.6	28.1	68.6	4.9	24.1	36.6	23.2	9.4	1.7	29.0	59.8	0.9	-8.8	↑	↓	
50歳代以上	493	5.5	19.7	34.1	36.5	2.2	2.0	25.2	70.6	4.1	22.5	36.1	26.0	8.1	3.2	26.6	62.1	1.4	-8.5	↑	↓	
女性・20歳以下	1,039	2.1	11.4	28.4	54.8	2.5	0.9	13.5	83.2	7.5	19.3	30.1	24.3	16.9	1.8	26.8	54.4	13.3	-28.8	↑	↓	
30歳代	1,230	3.3	12.9	30.7	50.7	1.7	0.6	16.2	81.4	6.3	20.7	32.3	22.8	17.0	1.1	27.0	55.1	10.8	-26.3	↑	↓	
40歳代	964	2.4	16.2	34.3	44.0	1.3	1.8	18.6	78.3	5.3	19.9	31.7	25.1	15.6	2.4	25.2	56.8	6.6	-21.5	↑	↓	
50歳代以上	207	4.3	12.6	32.9	45.9	0.5	3.9	16.9	78.8	4.8	14.0	33.8	26.1	15.0	6.3	18.8	59.9	1.9	-18.9	↑	↓	
45時間超の労働経験あり	3,088	4.8	22.8	32.7	36.9	1.9	0.8	27.6	69.6	8.1	25.4	34.7	18.5	11.7	1.7	33.5	53.2	5.9	-16.4	↑	↓	
60時間超の労働経験あり	1,702	5.3	23.6	32.9	35.6	2.2	0.5	28.9	68.5	9.0	25.9	33.9	18.6	11.4	1.2	34.9	52.5	6.0	-16.0	↑	↓	
80時間超の労働経験あり	680	6.9	23.8	31.0	35.9	1.8	0.6	30.7	66.9	11.2	26.3	33.7	16.6	10.9	1.3	37.5	50.3	6.8	-16.6	↑	↓	
年休取得率が30%以下	2,703	4.8	22.3	32.5	37.3	2.4	0.7	27.1	69.8	6.4	23.9	35.3	20.9	12.2	1.3	30.3	56.2	3.2	-13.6	↑	↓	
30%超～50%以下	1,654	3.9	16.9	32.9	44.3	1.6	0.5	20.8	77.2	5.0	22.3	35.1	23.9	12.5	1.2	27.3	59.0	6.5	-18.2	↑	↓	
50%超～80%以下	1,321	2.9	16.0	32.8	46.0	1.7	0.7	18.9	78.8	4.8	21.1	34.6	24.5	13.7	1.2	25.9	59.1	7.0	-19.7	↑	↓	
80%超	1,169	3.3	11.2	31.1	51.8	1.4	1.4	14.5	82.9	6.2	18.6	34.3	25.4	14.5	0.9	24.8	59.7	10.3	-23.2	↑	↓	
		n数	1ヶ月当たりの平均的な所定外労働時間(労働者平均) (時間)		過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が45時間を超えた経験 (%)		過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験 (%)		過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が80時間を超えた経験 (%)		年次有給休暇の取得率(労働者平均) (%)											
自身の意見	(A) 正社員である以上、仕事以外の時間を犠牲にしても、できる限り会社に貢献すべきだ	1,979	29.7		43.0		24.8		10.6		39.3											
	(B) 正社員であっても、仕事以外の時間はしっかり確保し、一定の範囲で会社に貢献すべきだ	6,624	22.6		32.5		17.6		6.9		48.1											
	(A-B) 差		7.1		10.5		7.2		3.7		-8.8											
職場の雰囲気	(A) 正社員である以上、仕事以外の時間を犠牲にしても、できる限り会社に貢献すべきだ	2,519	28.9		41.0		23.6		10.1		43.1											
	(B) 正社員であっても、仕事以外の時間はしっかり確保し、一定の範囲で会社に貢献すべきだ	5,039	22.6		32.6		17.7		6.8		47.1											
	(A-B) 差		6.3		8.4		5.9		3.3		-4.0											

なお、こうした考え方と、所定外労働の発生状況や年次有給休暇の取得状況の関係をみると、Aという考え方を持つ労働者やAという雰囲気職場では、Bより長時間の所定外労働を行っているほか、年次有給休暇の取得率も低くなっている。

次に、仕事と生活のバランスについて尋ねると、現状は「仕事に重点型」「バランス型」「生活に重点型」がそれぞれ47.6%、37.5%、8.5%となっているのに対し、理想としては「仕事に重点型」が現状を33.7%下回る13.9%で、「バランス型」が22.3%上回る59.8%、「生活に重点型」が8.7%上回る17.2%などとなった（図表6）。

理想は「バランス型」あるいは「生活に重点型」だが、現状は「仕事に重点型」に傾いているという割合は、男性の20歳代以下や女性で年齢が上がるほど、また、過去1年間により長時間の労働経験がある人や、年次有給休暇の取得率が低い人ほど多くなっている。

こうした考え方と実際の所定外労働の発生状況や、年次有給休暇の取得状況の関係をみると、「仕事に重点型」の人は「バランス型」や「生活に重点型」より所定外労働時間が長く、年次有給休暇の平均取得率も低くなっている。

そのうえで現在、「仕事もそれ以外の生活もバランスを取りながら両方に力を入れている」労働者についてみると、月平均の所定外労働時間は18.7時間（男性で23.8時間、女性で11.7時間）、年次有給休暇の平均取得率は50.4%（男性で45.4%、女性で57.0%）となっている。

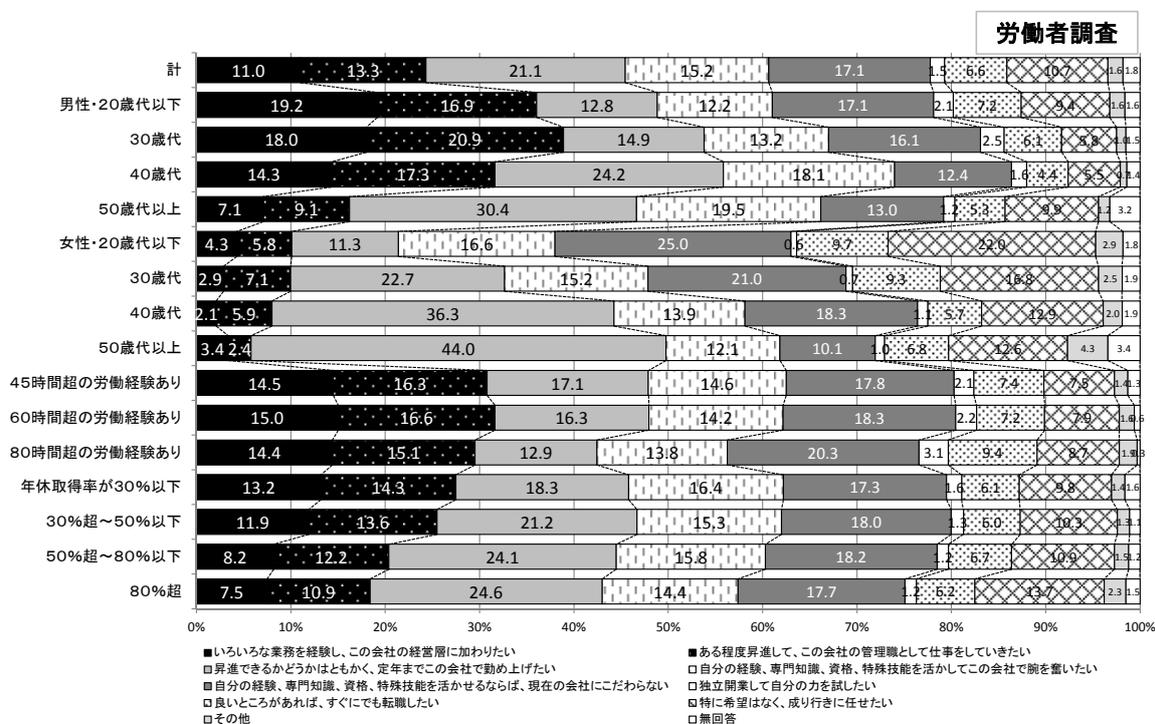
図表6 仕事と生活のバランスに係る現状・理想と所定外労働の実施状況や年次有給休暇の取得状況

		現状										理想										労働者調査	
		合計	仕事に重点型	バランス型	生活に重点型	無回答	仕事に重点型	バランス型	生活に重点型	無回答	仕事に重点型	バランス型	生活に重点型	無回答	仕事に重点型	バランス型	生活に重点型	無回答	一致している割合	現状は「仕事に重点型」となっている割合			
計	8,881	7.5	40.1	37.5	7.8	0.7	6.5	47.6	8.5	1.7	12.2	59.8	14.4	2.8	9.1	13.9	17.2	37.1	36.3				
男性・20歳代以下	948	9.1	39.8	37.7	7.9	0.6	5.0	48.9	8.5	2.5	15.6	55.4	14.1	5.1	7.3	18.1	19.2	43.4	41.1				
30歳代	2,101	8.9	43.6	35.7	5.5	0.5	5.8	52.5	6.0	2.5	14.8	57.6	13.0	3.3	8.8	17.3	16.3	36.7	36.9				
40歳代	1,863	8.9	45.1	34.2	4.5	0.7	6.7	54.0	5.2	1.7	14.2	57.8	13.3	2.7	10.3	15.9	16.0	34.6	37.9				
50歳代以上	493	6.7	42.4	33.9	4.1	1.2	11.8	49.1	5.3	2.6	11.2	50.3	17.2	3.0	15.6	13.8	20.2	30.4	30.6				
女性・20歳代以下	1,039	4.0	34.0	41.1	14.0	1.3	5.7	38.0	15.3	1.3	8.9	61.1	18.4	2.5	7.9	10.2	20.9	32.3	27.3				
30歳代	1,230	5.4	34.1	40.7	13.1	0.8	5.9	39.5	13.9	0.3	7.8	65.9	16.4	1.9	7.6	8.1	18.3	39.6	36.0				
40歳代	964	7.1	36.4	41.6	7.8	0.2	7.0	43.5	8.0	1.0	8.5	69.5	11.7	1.1	8.1	9.5	12.8	41.2	37.7				
50歳代以上	207	8.2	40.1	34.8	7.2	0.5	9.2	48.3	7.7	2.4	13.5	57.0	14.5	1.9	10.6	15.9	16.4	39.1	45.4				
45時間超の労働経験あり	3,088	12.7	49.1	27.9	4.1	0.6	5.7	61.8	4.7	1.8	14.0	58.4	14.9	2.9	7.9	15.8	17.8	30.5	47.6				
60時間超の労働経験あり	1,702	15.6	50.0	24.9	3.6	0.5	5.5	65.6	4.1	2.2	14.8	58.2	15.0	2.5	7.3	17.0	17.5	29.7	50.4				
80時間超の労働経験あり	680	20.0	50.6	19.6	3.1	0.4	6.3	70.6	3.5	1.8	16.3	58.1	14.3	3.2	6.3	18.1	17.5	27.5	54.0				
年休取得率が30%以下	2,703	10.4	44.4	33.2	5.5	0.6	5.9	54.8	6.1	2.1	13.6	59.7	14.2	2.0	8.4	15.7	16.2	34.4	41.6				
30%超～50%以下	1,654	5.7	43.5	38.0	7.1	0.3	5.4	49.2	7.4	1.4	13.5	60.9	14.0	2.3	8.0	14.9	16.3	39.2	36.0				
50%超～80%以下	1,321	4.6	35.0	45.0	9.8	0.7	4.8	39.6	10.5	1.2	11.0	61.5	15.6	3.2	7.6	12.2	18.8	41.2	31.1				
80%超	1,169	4.9	30.2	45.1	13.1	1.1	5.6	35.1	14.2	1.2	9.8	61.8	15.3	3.5	8.3	11.0	18.8	43.0	27.2				
		n数	1ヶ月当たりの平均的な所定外労働時間(労働者平均)(時間)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が45時間を超えた経験(%)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験(%)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が80時間を超えた経験(%)	年次有給休暇の取得率(労働者平均)(%)																
仕事に重点型		4,228	30.0	45.1	26.4	11.4	40.6																
バランス型		3,326	18.7	25.9	12.7	4.0	50.4																
生活に重点型		750	15.5	19.2	9.3	3.2	57.6																
バランス型との差(仕事に重点型)			11.3	19.2	13.7	7.4	-9.8																
バランス型との差(生活に重点型)			-3.2	-6.7	-3.4	-0.8	7.2																

一方、今後の職業生活に対する希望を尋ねると、全体では多い順に、「昇進できるかどうかはともかく、定年までこの会社で勤め上げたい」が21.1%、「自分の経験、専門知識、資格、特殊技能を活かせるならば、現在の会社にこだわらない」が17.1%、「自分の経験、専門知識、資格、特殊技能を活かしてこの会社で腕を奮いたい」が15.2%、「ある程度昇進して、この会社の管理職として仕事をしていきたい」が13.3%、「いろいろな業務を経験し、この会社の経営層に加わりたい」が11.0%などとなった（図表7）。

性別・年齢層別にみると、若年層の男性で多いのは、「この会社の経営層に加わりたい」や「管理職として仕事をしていきたい」等、女性で多いのは「自分の経験等を活かせるならば、現在の会社にこだわらない」や「特に希望はなく、成り行きに任せたい」等となっているが、いずれも年齢が上がるにつれ、「昇進できるかどうかはともかく、定年までこの会社で勤め上げたい」等に置き換わっていく。

図表7 今後の職業生活に対する希望



	n 数	1ヶ月当たりの平均的な所定外労働時間(労働者平均) (時間)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が45時間を超えた経験 (%)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験 (%)	過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が80時間を超えた経験 (%)	年次有給休暇の取得率(労働者平均) (%)
いろいろな業務を経験し、この会社の経営層に加わりたい	976	30.0	46.0	26.1	10.0	38.7
ある程度昇進して、この会社の管理職として仕事をしていきたい	1,183	28.3	42.5	23.9	8.7	43.0
昇進できるかどうかはともかく、定年までこの会社で勤め上げたい	1,876	20.2	28.1	14.8	4.7	50.4
自分の経験、専門知識、資格、特殊技能を活かしてこの会社で腕を奮いたい	1,349	23.4	33.4	17.9	7.0	44.9
自分の経験、専門知識、資格、特殊技能を活かせるならば、現在の会社にこだわらない	1,517	25.3	36.3	20.6	9.1	47.1
独立開業して自分の力を試したい	137	29.9	46.7	27.7	15.3	41.2
良いところがあれば、すぐにも転職したい	590	26.9	38.6	20.7	10.8	46.0
特に希望はなく、成り行きに任せたい	952	19.4	24.4	14.1	6.2	49.3

こうした考え方と所定外労働の発生状況や、年次有給休暇の取得状況の関係をみると、月平均の所定外労働時間は「いろいろな業務を経験し、この会社の経営層に加わりたい」や「独立開業して自分の力を試したい」、あるいは「ある程度昇進して、この会社の管理職として仕事をしていきたい」と考えている労働者などでより長く、また、年次有給休暇の平均取得率も低くなっている。

そのうえで、「昇進できるかどうかはともかく、定年までこの会社で勤め上げたい」労働者の現状をみると、月平均の所定外労働時間は20.2時間（男性で26.8時間、女性で12.0時間）で、年次有給休暇の平均取得率は50.4%（男性で43.6%、女性で58.3%）となっている。

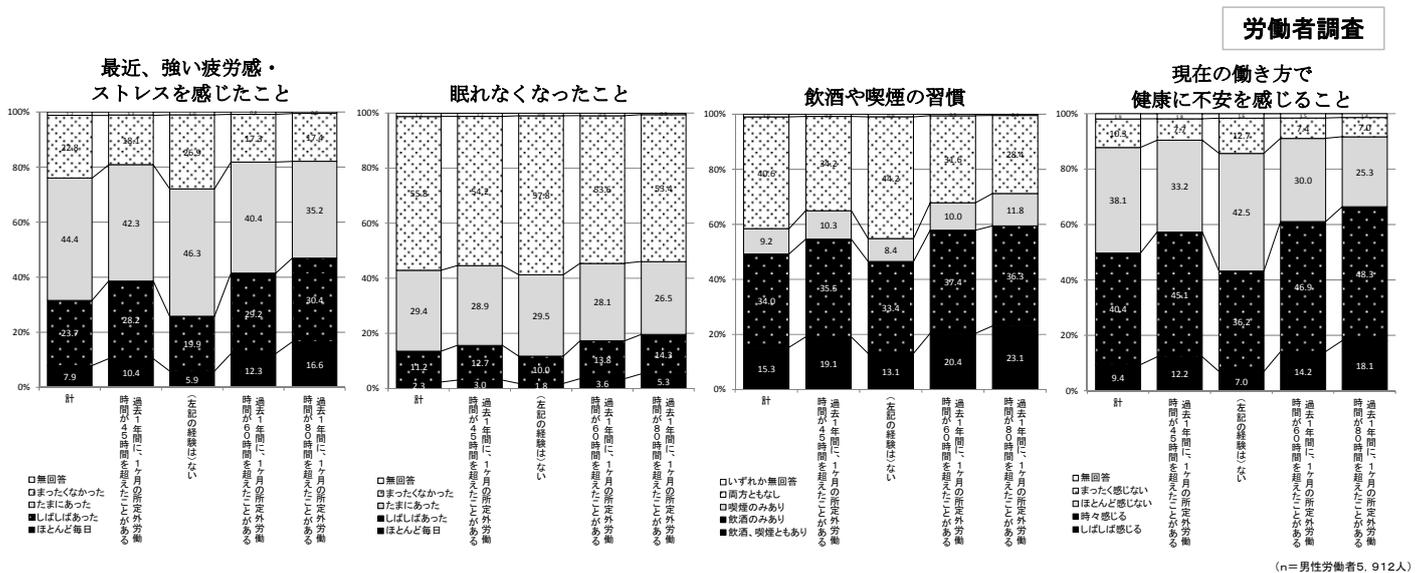
## （6）所定外労働の発生状況や年次有給休暇の取得状況が職場に及ぼす影響

労働者調査で、男性のみに絞って、所定外労働の発生状況と本人の心身の状態、飲酒や喫煙の状況、健康に対する不安を比較した。

結果をみると、過去1年間により長時間の労働経験がある人ほど、「強い疲労感やストレスを（ほとんど毎日・しばしば）感じたことがある」割合が高く、また、「飲酒」や「喫煙」をしている割合もやや高まる傾向が見て取れる（図表8）。

例えば、過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が45時間を超えた経験がある人は、「強い疲労感やストレスを感じたことが（ほとんど毎日・しばしば）ある」割合が38.6%と、そうした経験のない人に比べて12.8%高い。また、45時間を超えた経験がある人は、飲酒の習慣が54.6%、同タバコが29.4%と、長時間労働の経験のない人をそれぞれ8.1%、7.9%上回っている。

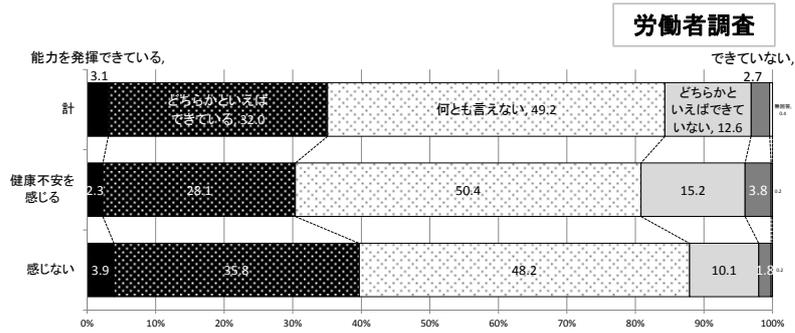
図表8 所定外労働による健康不安等への影響



こうしたなか、「現在の働き方で健康に不安を感じる」割合も上昇し、過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験がある人はその約6割、80時間超では約3分の2が、健康不安を（ほとんど毎日・しばしば）感じることがあると回答している。

なお、健康不安については、能力発揮との関連性を窺わせる結果もある。「能力を充分、発揮できていると思うか」との問いに対し、「できている（どちらかといえば含む）」との回答は、健康不安を感じていない人が39.7%に対し、健康不安のある人は30.4%にとどまっている（図表9）。

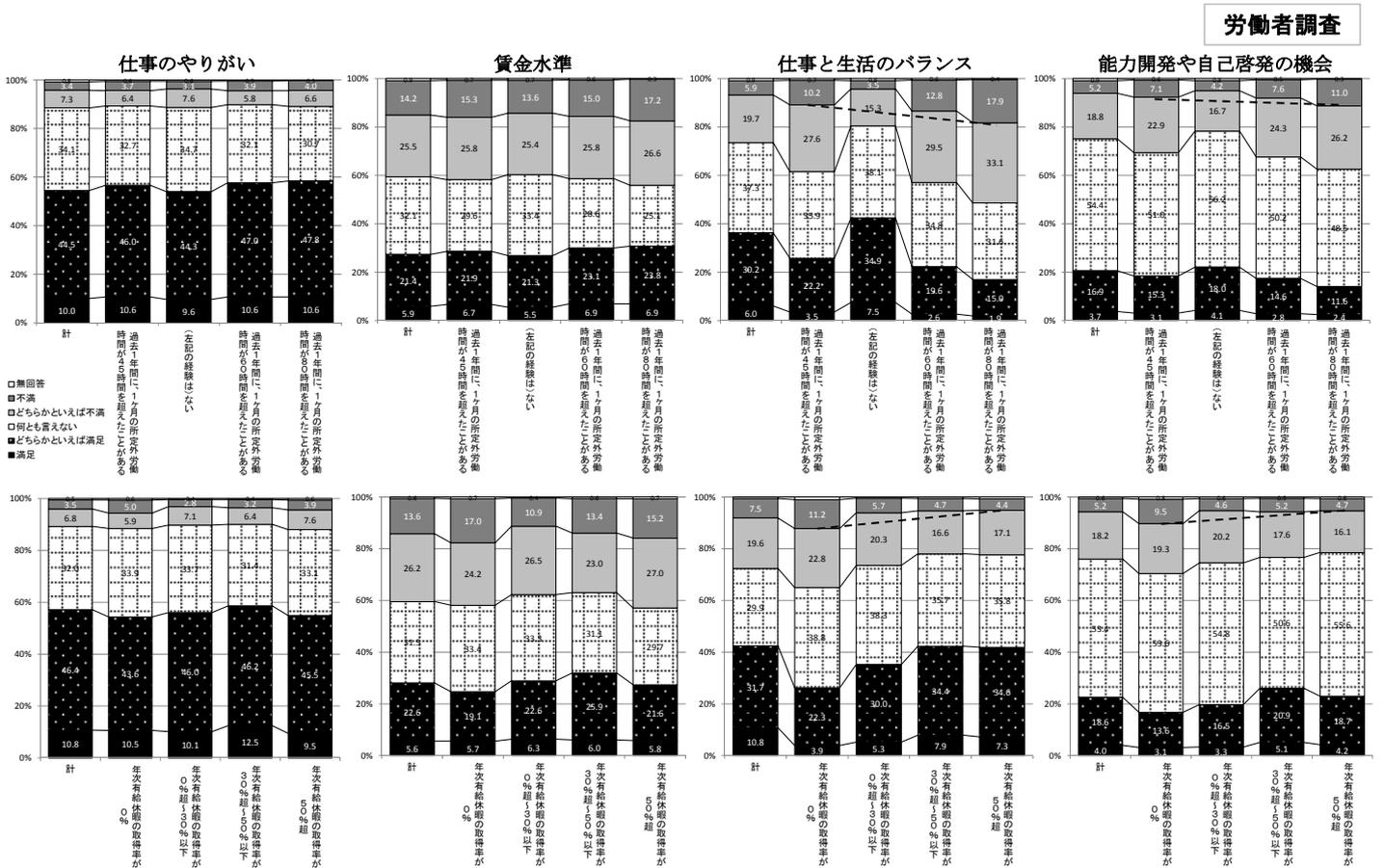
図表9 健康不安と能力発揮の関係



所定外労働の発生状況や年次有給休暇の取得状況と、仕事のやりがいや賃金水準、仕事と生活のバランス、能力開発・自己啓発の機会に対する満足度の関係をみると、「仕事と生活のバランス」については、過去1年間により長時間の労働経験がある人ほど不満度合いが高く、また、「能力開発や自己啓発の機会」についても、不満度合いがやや高まる結果となっている（図表10）。過去1年間に1ヶ月の所定外労働時間が60時間を超えた経験がある人の4割超、80時間超では過半数が「不満（どちらかといえば含む）」と回答。また、「能力開発や自己啓発の機会」でも、60時間超の約3割、80時間超では3人に一人以上が、「不満（同）」としている。

一方、年次有給休暇との関係でも、「仕事と生活のバランス」については、取得率が0%の人の3人に一人以上、「能力開発や自己啓発の機会」でも4人に一人以上が「不満（同）」と回答しているが、いずれの不満度合いも、年次有給休暇の取得率が高まるほど低減される傾向がみられる。

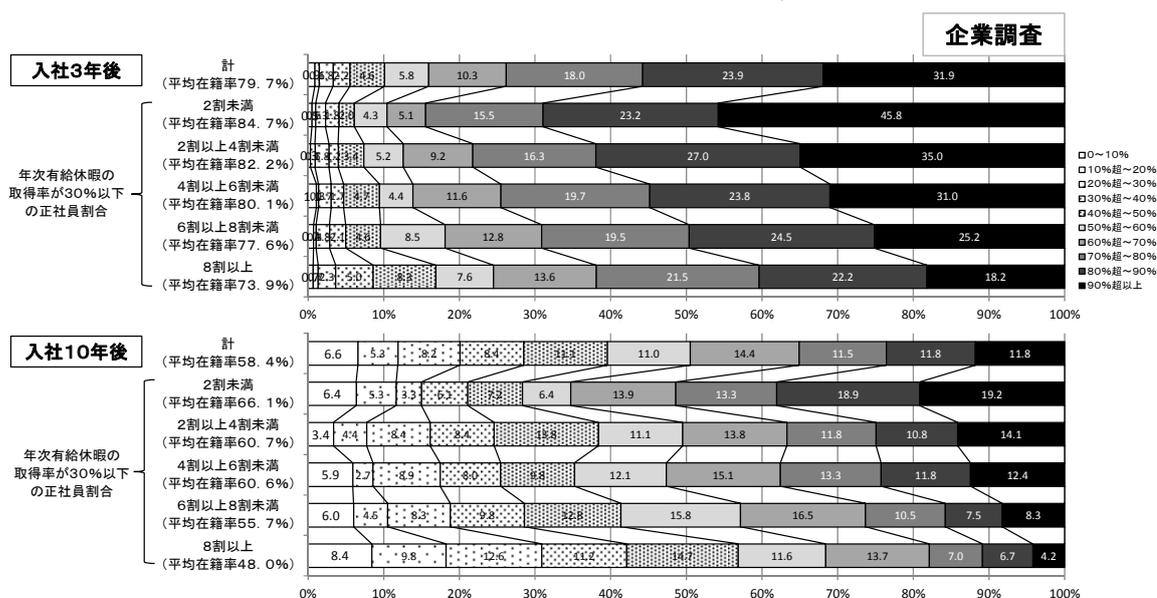
図表10 所定外労働や年次有給休暇が労働条件等の満足度に及ぼす影響



こうしたなか、企業調査で年次有給休暇の取得率と人材定着の関係を見ると、年次有給休暇を取得しやすい職場ほど、平均在籍率（3・10年前に入社した正社員のうち、調査時点で残存している割合）は高くなっていることが分かる（正の相関、1%水準有意）。例えば、【年次有給休暇の取得率が30%以下の正社員割合】が2割未満の企業では、入社3年後の平均在籍率は「80%超」が7割弱を占めるのに対し、【年次有給休暇の取得率が30%以下の正社員割合】が8割以上の企業では、入社3年後の平均在籍率が「80%超」の割合も4割程度にとどまっている。入社10年後の平均在籍率についても同様の傾向で、「80%超」の割合は前者が4割弱に対し、後者は1割程度まで落ち込んでいる（図表11）。

なお、人材定着については、企業収益との関連性を窺わせる結果もある（正の相関、1%水準有意）。平均在籍率別に売上高に占める経常利益率を算出すると、入社3年後については、平均在籍率が70%以下の場合には平均3.4%（中央値2.4%）、70%超～90%以下は4.1%（同3.0%）、90%超では4.7%（同3.4%）。同様に、入社10年後でも50%以下の場合には3.7%（同2.6%）、50%超～80%以下は4.5%（同3.2%）、80%超では4.4%（同3.4%）となっている。

図表11 年次有給休暇の取得状況と平均在籍率の関係



### (7) 長時間労働の削減や年次有給休暇の取得促進をめぐる取り組みとその効果

企業調査で、所定外労働の削減に向けて取り組んでいることがあるか尋ねると、92.6%の企業が「ある」と回答した。具体的にみると（複数回答）、①実態（実際の労働時間等）の把握（64.9%）、②長時間労働者やその上司等に対する注意喚起や助言（60.0%）、③仕事の内容・分担の見直し（49.0%）、④所定外労働の事前届出制の導入（43.6%）、⑤休日労働に対する代休の付与（40.6%）、⑥ノー残業デーの設定（40.1%）等が多くなっている（図表12）。

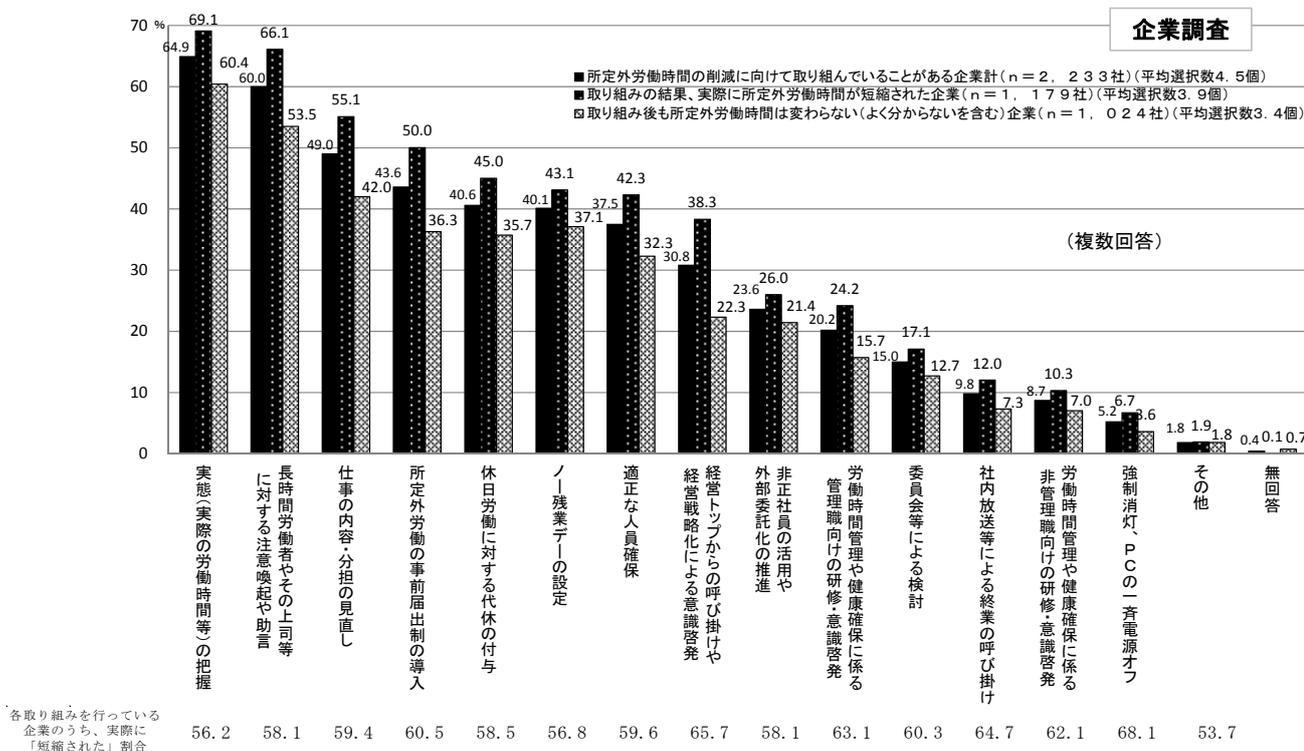
こうした取り組みの結果、実際に所定外労働時間が短縮されたか尋ねると、「短縮された」企業が半数を超えた（52.8%）一方、「変わらない（よく分からない含む）」とする企業も45.9%にのぼった。

取り組みを行っているにも関わらず、効果を実感できない企業が半数弱もあるのはなぜだろう。所定外労働の発生理由と所定外労働時間の削減に向けた取り組み内容を照合すると、半数以上（50.9%）の企業が、所定外労働が発生しているのは「人員不足のため」としながら、実際に「適正な人員確保」に取り組んでいる割合は、そのうちの39.0%にとどまっている。

また、実際に所定外労働時間が「短縮された」企業と「変わらない（よく分からない含む）」企業の間で、取り組み内容を比較すると、両者の開きが大きいのは「経営トップからの呼び掛けや経営戦略化による意識啓発」（16.0%差）や「所定外労働の事前届出制の導入」などで、「短縮された」企業ほど所定外労働の削減を経営戦略に位置づけて取り組んでいる様子が見て取れる。

なお、各取り組みを行っている企業のうち、実際に所定外労働時間が「短縮された」割合を算出すると、「強制消灯、PCの一齐電源オフ」や「経営トップからの呼び掛けや経営戦略化による意識啓発」「社内放送等による終業の呼び掛け」「労働時間管理や健康確保に係る管理職向けの研修・意識啓発」などで効果が高くなっている。

図表 1 2 企業が所定外労働の削減に向けて取り組んでいること



同様に、企業調査で年次有給休暇の取得促進に向けて取り組んでいることがあるか尋ねると、72.0%の企業が「ある」と回答した。具体的には（複数回答）、「半日単位や時間単位での年休取得制度の導入」が64.1%と多く、これに「不測の事態に備えた特別休暇の拡充」や「連続休暇の奨励」「年次有給休暇の計画的な付与制度の導入」がいずれも20%台で続く（図表 1 3）。

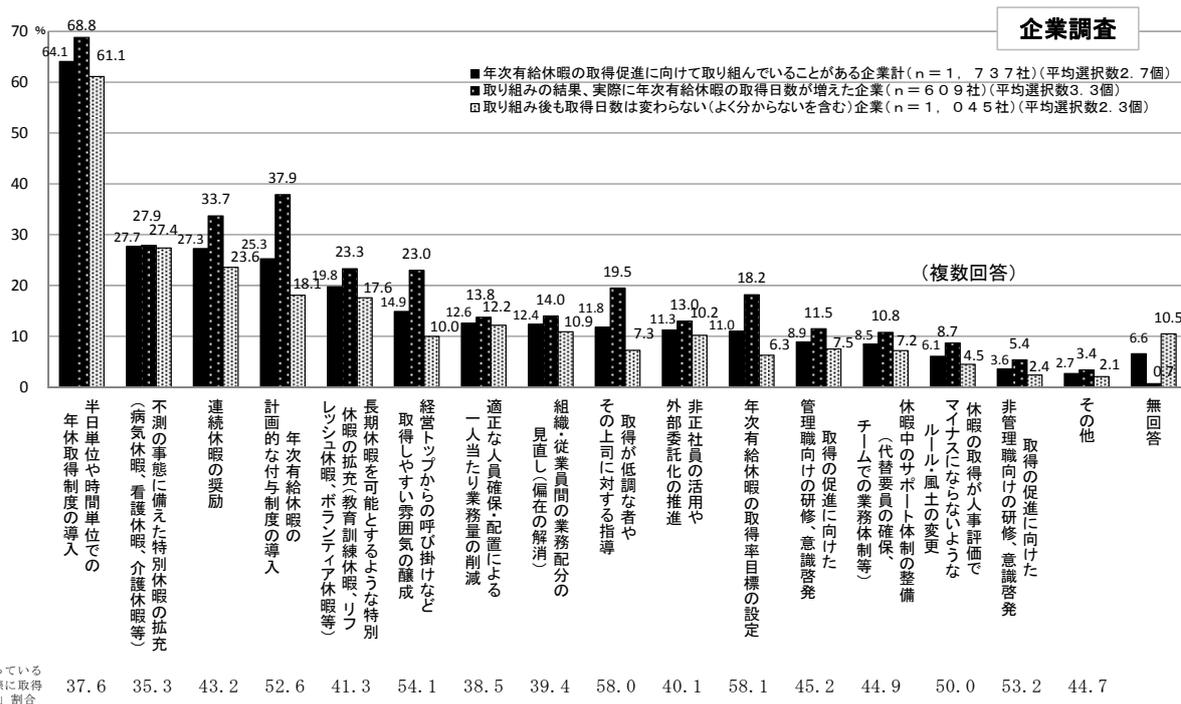
こうした取り組みの結果、実際に年次有給休暇の取得数がどうなったかについては、「変わらない（よく分からない含む）」とする企業が6割（60.2%）を占め、「増えた」企業は35.1%にとどまった。

取り組み効果を実感できていない企業が多い理由を調べると、半数以上（53.2%）の企業が、年次有給休暇が未消化になるのは「代替要員がないから」としながら、実際に「休暇中のサポート体制の整備」に取り組んでいる割合は、そのうちの5.9%にとどまっている。また、理由の3つめには「人員が不足しているから」もあるが、「適正な人員の確保・配置による一人当たり業務量の削減」や「組織・従業員間の業務配分の見直し」に取り組んでいる企業は、そのうちの10.5%、9.6%となっている。

一方、取り組みの結果、年次有給休暇の取得数が実際に「増えた」企業と、「変わらない（よく分からない含む）」企業で内容を比較すると、両者の開きが大きいのは「年次有給休暇の計画的な付与制度の導入」（19.8%差）や「経営トップからの呼び掛けなど取得しやすい雰囲気醸成」（13.0%差）、「取得が低調な者やその上司に対する指導」（12.2%差）、「年次有給休暇の取得率目標の設定」（11.9%差）等となっていて、年次有給休暇の取得数が実際に「増えた」企業ほど、計画的な付与等に取り組んでいる様子が見て取れる。

なお、取り組みを行っている企業のうち、実際に年次有給休暇の取得数が「増えた」割合を算出すると、「年次有給休暇の取得率目標の設定」や「取得が低調な者やその上司に対する指導」「経営トップからの呼び掛けなど取得しやすい雰囲気醸成」などで効果が高くなっている。

図表 1 3 企業が年次有給休暇の取得促進に向けて取り組んでいること

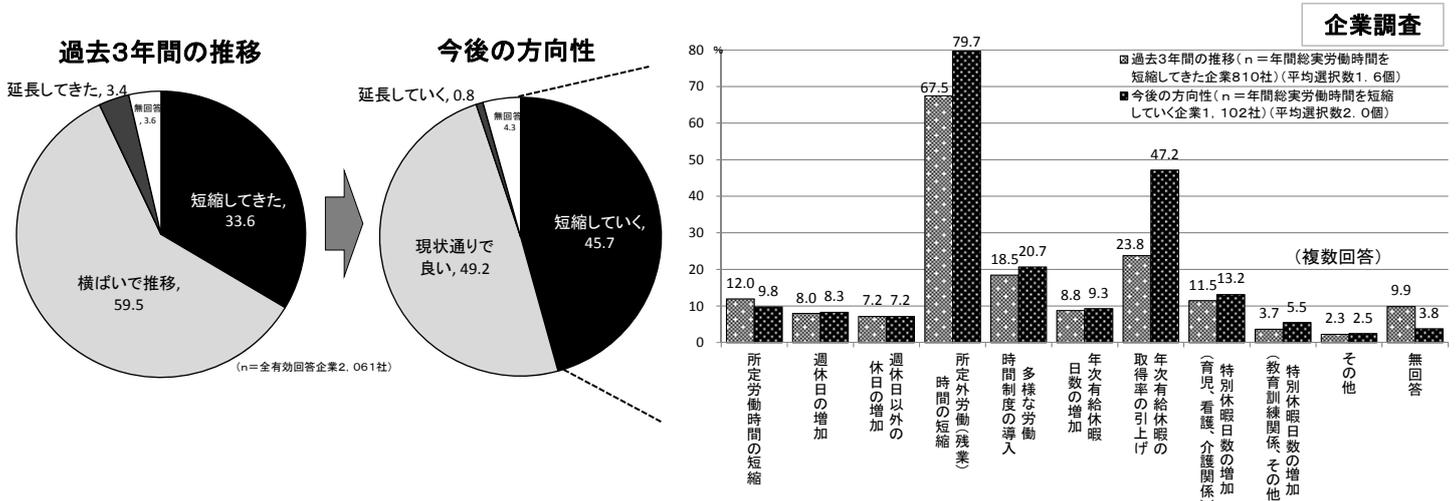


### (8) 労働生産性を高めるにはどうすれば良いか

年間総実労働時間の今後の方向性を尋ねると、「現状通りで良い」が半数弱（49.2%）を占めたものの、「短縮していく」とする企業も45.7%にのぼった（図表14）。具体的な方法としては（複数回答）、「所定外労働時間の短縮」（79.7%）が多く、これに「年次有給休暇の取得率の引上げ」（47.2%）が続く。過去3年間の取り組みとの比較では、「年次有給休暇の取得率の引上げ」が23.4%の大幅増となっていて、年次有給休暇の取得率アップに対する企業関心の高まりが窺える。

なお、年間総実労働時間を「短縮していく」理由としては（複数回答）、「働き過ぎを防止するため（メンタルヘルス不全者の削減や健康の確保等）」（64.9%）がもっとも多く、これに「仕事と家庭の両立など時短は社会的な要請となっているため」（58.5%）や「労働生産性を向上させるため（より効率の良い働き方を追求するため）」（58.3%）等が続いている。

図表 1 4 年間総実労働時間の過去3年間における削減状況と今後の取組み方針



一方、企業調査で、労働生産性（従業員一人当たりの付加価値）を（さらに）高めるため、必要なものは何だと思いか尋ねると（複数回答）、「仕事内容の見直し（ムダな業務の削減）」が最多（63.1%）で、これに「仕事の進め方（決裁プロセスの簡素化、会議の短縮化等）」（48.7%）等が続いた（図表 1 5）。

次いで、多かった順に、③既存の商品・サービスの付加価値を高める技術力（現場力）（42.7%）、④若年人材の確保・定着（41.2%）、⑤顧客・販路を拡大する営業力（39.7%）、⑥職場のコミュニケーションの円滑化（38.9%）、⑦長時間労働の解消（残業の解消等）（34.7%）、⑧教育訓練、能力開発のテコ入れ（31.3%）などとなっている。

なお、これを過去1年間における長時間労働者の発生状況別にみると、とくに「長時間労働の解消」（1ヶ月の所定外労働が45時間を超えた労働者がいた企業で39.8%、60時間超で42.1%、80時間超で46.5%）や「仕事の進め方（決裁プロセスの簡素化、会議の短縮化等）」（同順に51.5%、52.3%、54.2%）、「メンタルヘルス対策、健康確保策」（30.6%、31.1%、33.9%）、「ICT投資（自動化、省力化）」（20.9%、21.7%、23.9%）等については、より長時間の労働者がいた企業ほど回答割合が高まっている。

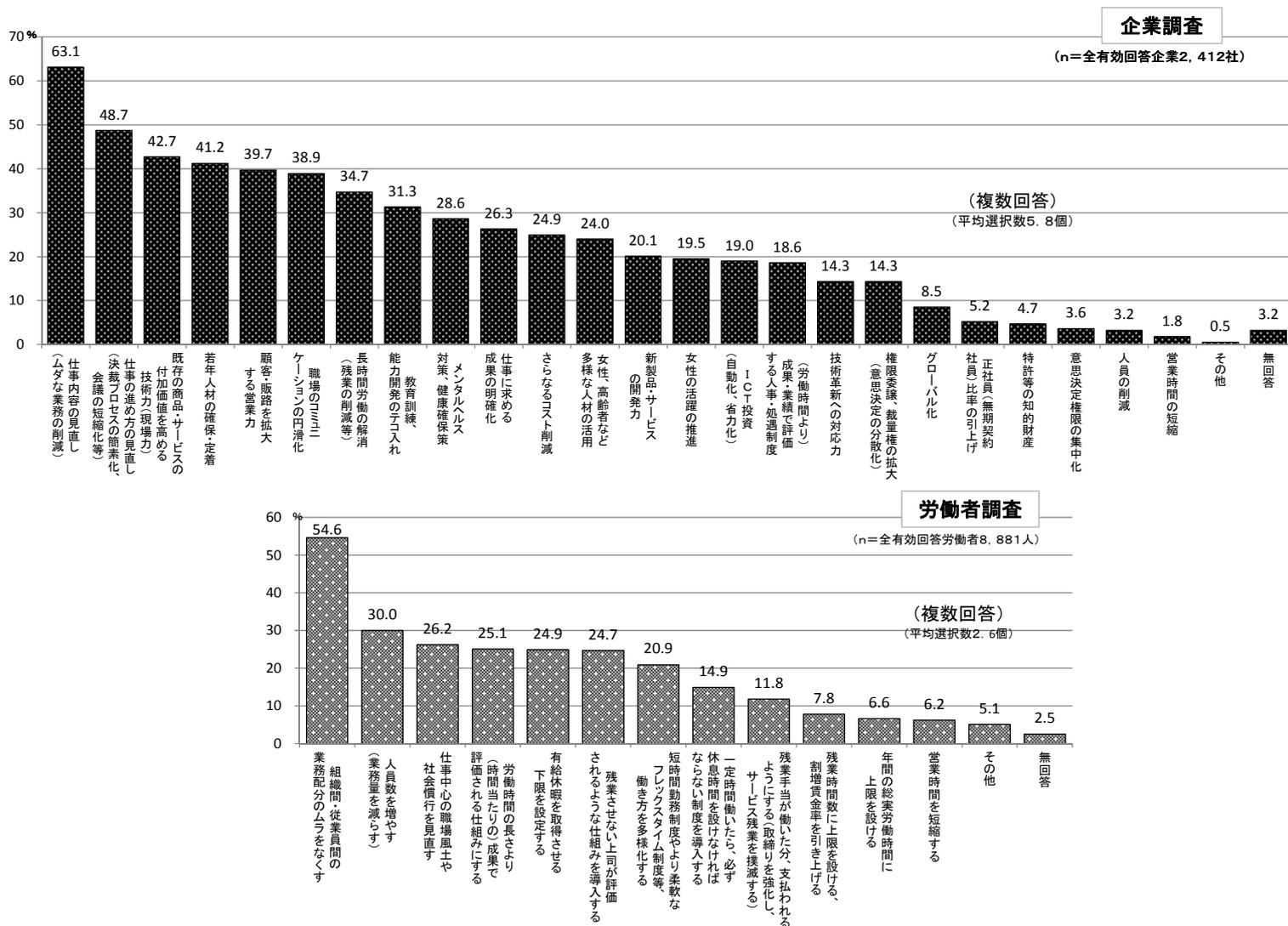
同様に、年次有給休暇の取得状況別にみると、「メンタルヘルス対策、健康確保策」については取得率が低い正社員が多い企業ほど、回答割合が高くなっている（年次有給休暇の取得率が30%以下の正社員割合が2割未満で33.8%、2割以上4割未満で34.1%、4割以上6割未満で31.5%、6割以上8割未満で29.6%、8割以上で24.5%）。

一方、労働者調査で、仕事の効率性を高めるために必要なものを尋ねると（複数回答）、トップは「組織間・従業員間の業務配分のムラをなくす」で、過半数（54.6%）を占めた。これに「人員数を増やす（業務量を減らす）」（30.0%）が続き、以下、約4人に一人が「仕事中心の職場風土や社会慣行を見直す」や「労働時間の長さより（時間当たりの）成果で評価される仕組みにする」「有給休暇を取得させる下限を設定する」「残業させない上司が評価されるような仕組みを導入する」などをあげた（図表15）。

これを過去1年間における長時間労働の経験別にみると、とくに「人員数を増やす」（1ヶ月の所定外労働が45時間を超えた経験ありで35.9%、60時間超で38.1%、80時間超で42.5%）や「残業させない上司が評価されるような仕組みを導入する」（同順に26.8%、27.8%、29.3%）等については、より長時間の労働経験があるほど回答割合が高まっている。

また、年次有給休暇でも「取得させる下限を設定する」については、取得率が低いほど回答割合が高い（取得率が30%以下で28.6%、30%超～50%以下で25.5%、50%超～80%以下で21.9%、80%超で17.4%）。一方、「短時間勤務制度やより柔軟なフレックスタイム制度等、働き方を多様化する」では、逆向きの傾斜（同順に17.2%、20.1%、24.9%、28.5%）がみられる。

図表15 労働生産性や仕事の効率性を（さらに）高めるために必要なもの



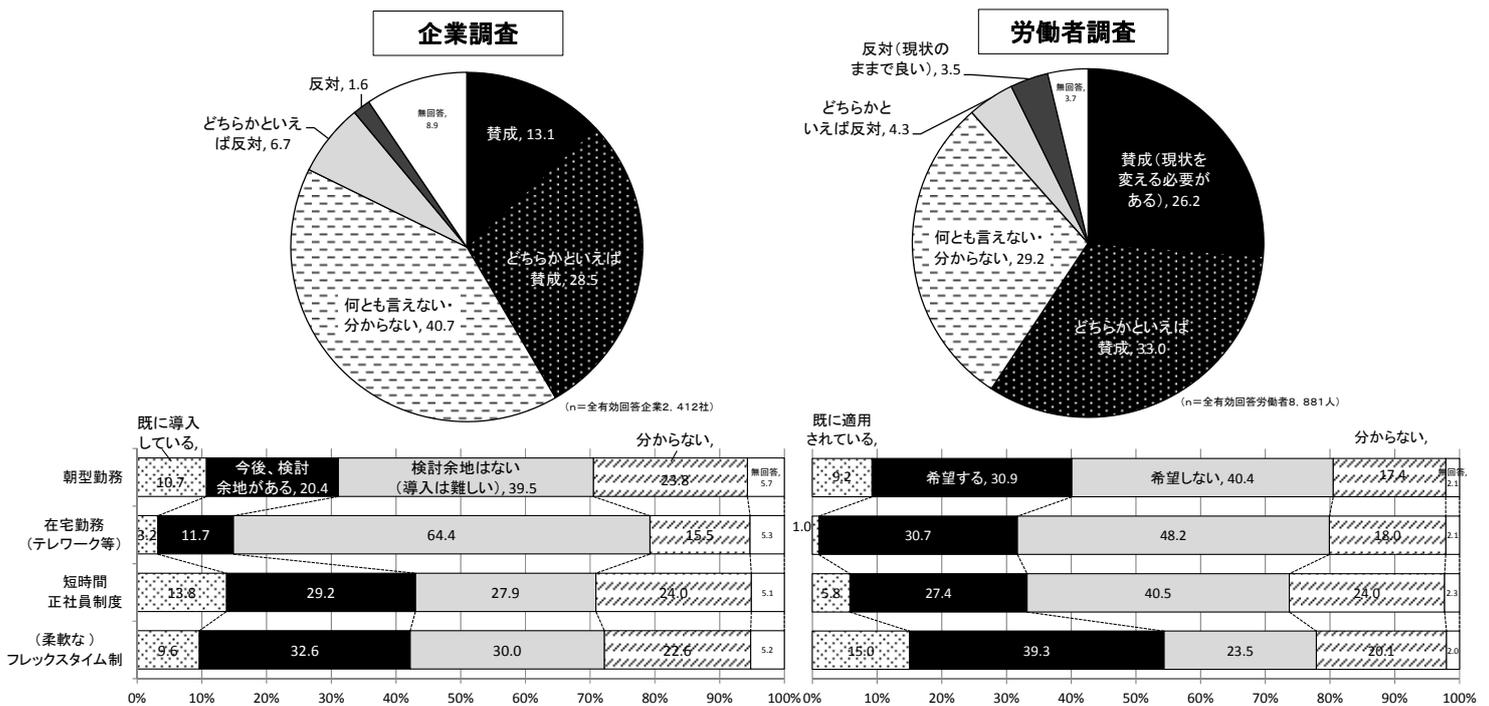
## (9) 正社員の働き方の見直し

労働生産性を高めるため、近年、正社員の画一的な働き方の見直しが注目されている。そこで、正社員の働き方を多様化・柔軟化することに対する賛否を尋ねると、41.6%の企業及び59.2%の労働者が、「賛成（どちらかというとも含む）」と回答した。「反対（同）」は、企業が8.3%、労働者が7.8%にとどまった（図表16）。

さらに、始業時刻を8時等へシフトさせ、17～18時頃には必ず退社できるようにする「朝型勤務」の検討意向を尋ねると、企業では20.4%が「今後、検討余地がある」、労働者では30.9%が「希望する」と回答した。

育児・介護といった理由（法定）に依らず、例えば自己啓発等のために短時間勤務したり、ライフステージに応じてフルタイム⇄パートタイム勤務を選択できるような「短時間正社員制度」については、「今後、検討余地がある」企業が29.2%で、「希望する」労働者が27.4%となった。同様に、「（柔軟な）フレックスタイム制」について「今後、検討余地がある」企業は32.6%で、「希望する」労働者は39.3%などとなっている。

図表16 正社員の働き方を多様化・柔軟化することに対する賛否



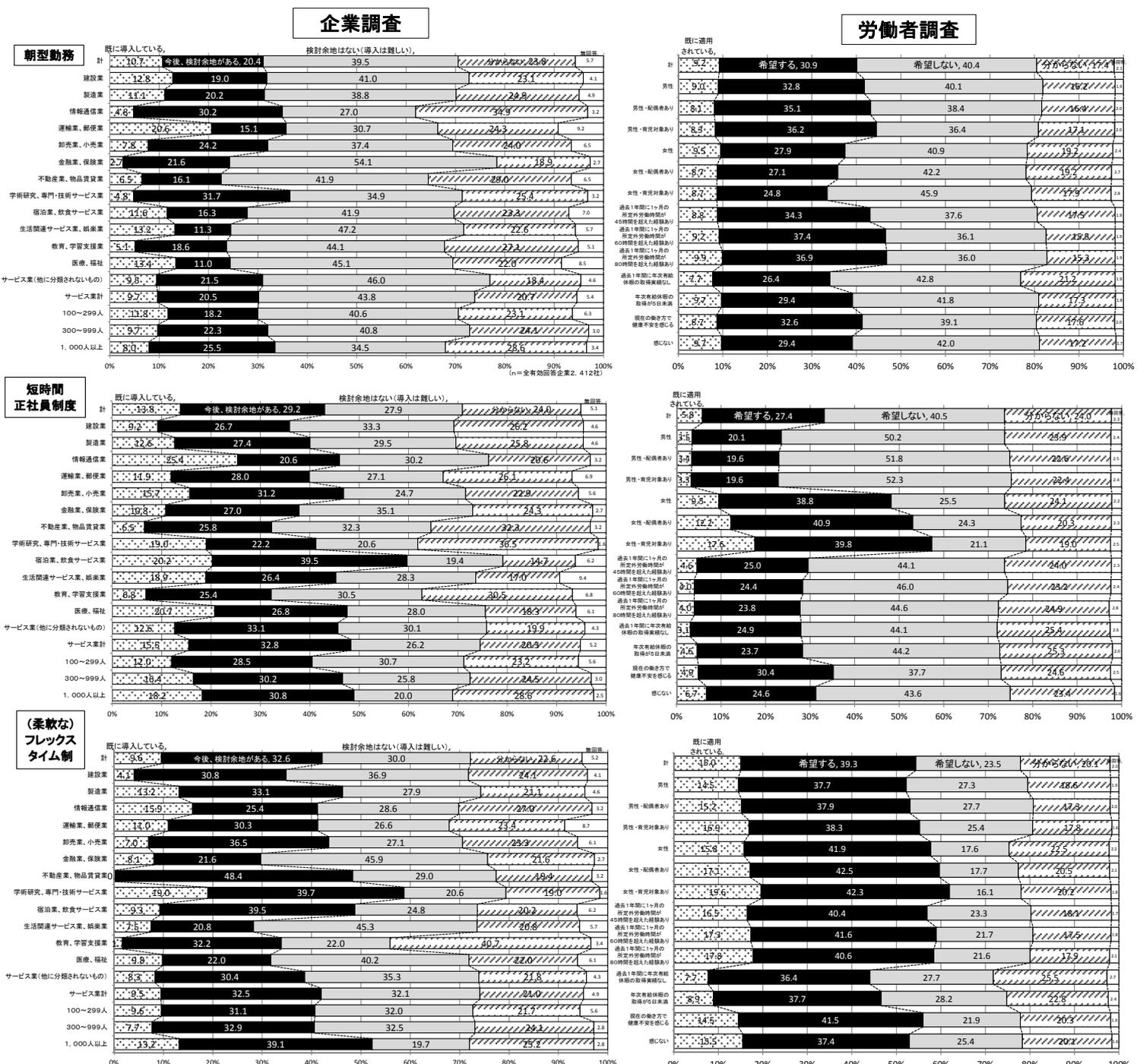
こうした働き方について、「今後、検討余地がある」とする企業や、「希望する」労働者には、どのような特徴があるのだろうか。「今後、検討余地がある」と回答した企業を、主な業種別にみると、「朝型勤務」については、「学術研究, 専門・技術サービス業」や「情報通信業」「卸売業, 小売業」等で多くなっている（図表17）。

また、「短時間正社員制度」については、「宿泊業, 飲食サービス業」や「サービス業（他に分類されないもの）」「卸売業, 小売業」等が多い。「（柔軟な）フレックスタイム制」については、「不動産業, 物品賃貸業」や「学術研究, 専門・技術サービス業」「宿泊業, 飲食サービス業」「卸売業, 小売業」等で多くなっている。

規模別にみると、「今後、検討余地がある」とする割合は、いずれも大規模企業ほど多いことが分かる。「1,000人以上」では、「朝型勤務」について4社に1社超、「短時間正社員制度」は3割超、「(柔軟な)フレックスタイム制」では4割弱が、「今後、検討余地がある」と回答している。

一方、こうした働き方を「希望する」と回答した労働者を主な属性別にみると、「朝型勤務」については、過去1年間に長時間労働の経験を持つ人や、男性のとくに配偶者ありや育児対象あり等で多くなっている。これに対し、「短時間正社員制度」は、女性のとくに配偶者ありや育児対象ありでニーズが高く、「朝型勤務」とは対照的な結果となっている。また、「(柔軟な)フレックスタイム制」については、幅広い属性で4割前後のニーズがみられる。

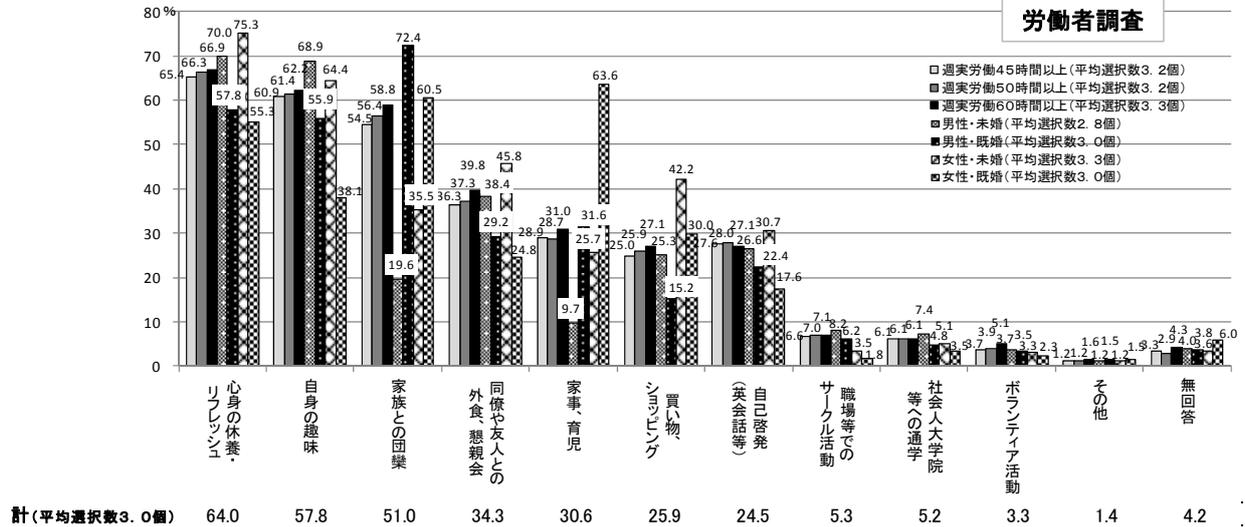
図表17 企業・労働者の主な属性別にみた多様な働き方の導入意向・希望割合



### (10) 退社後にしたいこと

労働者調査で、基本的に18時頃には退社できるようになったら何をしたいか尋ねたところ、多かった順に、①心身の休養・リフレッシュ(64.0%)、②自身の趣味(57.8%)、③家族との団欒(51.0%)、④同僚や友人との懇親会(34.3%)、⑤家事、育児(30.6%)等があがった(図表18)。

図表18 18時頃には退社できるようになったらしたいこと



### ○ 回答企業・労働者の基礎情報

#### 企業調査

建設業	8.1	従業員規模	99人以下	4.7
製造業	27.7		100~299人	55.8
電気・ガス・熱供給・水道業	0.5		300~999人	20.4
情報通信業	2.6		1,000人以上	13.5
運輸業、郵便業	9		無回答	5.6
卸売業、小売業	18.5	過去3年従業員増における	大幅に増加(15%以上)	5.7
金融業、保険業	1.5		増加(5%以上15%未満)	19.7
不動産業、物品賃貸業	1.3		ほぼ横ばい(5%未満の増減)	58.8
学術研究、専門・技術サービス業	2.6		減少(5%以上15%未満)	11.7
宿泊業、飲食サービス業	5.3		大幅に減少(15%以上)	2.1
生活関連サービス業、娯楽業	2.2		不明	0.1
教育、学習支援業	2.4		無回答	1.9
医療、福祉	3.4	正社員に係る指標	従業員全体のうち正社員の占める割合	企業平均で70.2%
複合サービス業(郵便局、協同組合等)	0.2		正社員のうち女性の占める割合	企業平均で25.3%
サービス業(他に分類されないもの)	13.5		正社員の平均年齢	企業平均で40.7歳
その他	0.3		正社員の平均年収	企業平均で459.4万円
サービス業計	23.8		正社員の入社3年後の平均在籍率	企業平均で79.7%
無回答	0.8		正社員の入社10年後の平均在籍率	企業平均で58.4%

#### 労働者調査

性別	男性	61.0	配偶者	いる	55.9	職種	一般社員	54.4
	女性	38.8		いない	44.0		係長・主任クラス	26.1
	無回答	0.1		無回答	0.1		課長代理クラス	6.3
年齢	20代以下	22.4	世帯主	はい	59.9		課長クラス	9.9
	30代	37.5		いいえ	39.5		部長クラス	2.3
	40代	31.9		無回答	0.5		役員クラス	0.3
	50代以上	7.9	育児対象	いる	29.6		無回答	0.7
	無回答	0.3		いない	68.3			
最終学歴	中学校卒	0.5	介護対象	無回答	2.1	比べた昇進と	早い	32.5
	高等学校卒	24.5		いる	6.2		普通	42.5
	専修・各種学校卒	9.9		いない	88.8		遅い	9.9
	短大・高専卒	9.8		無回答	5.0		比較する対象がいない	14.5
	四年制大学卒	51.2	自身の年収	300万円未満	17.8		無回答	0.7
	大学院(修士課程修了)以上	3.8		300万円以上400万円未満	22.9			
	無回答	0.3		400万円以上500万円未満	19.5			
勤続年数	5年未満	22.8		500万円以上600万円未満	13.3			
	5年以上10年未満	26.3		600万円以上	17.9			
	10年以上15年未満	18.4		無回答	8.6			
	15年以上20年未満	13.2	世帯の年収	500万円未満	24.5			
	20年以上	17.9		500万円以上600万円未満	11.9			
	無回答	1.4		600万円以上700万円未満	10.2			
転職経験	ある	42.6		700万円以上800万円未満	9.0			
	ない	56.3		800万円以上	25.7			
	無回答	1.1		無回答	18.7			
労働組合	加入している	33.6	会社の負担	ある	42.3			
	加入していない	64.5		ない	56.5			
	無回答	1.9		無回答	1.2			