

第9回 働く人の意識に関する調査

調査結果レポート

2022年4月22日

公益財団法人 日本生産性本部

【実施概要】

調査対象：20歳以上のわが国の企業・団体に雇用されている者（雇用者＝就業者から自営業者、家族従業者等を除いたもの）1,100名。

※株式会社クロス・マーケティングのモニターを利用。総務省「労働力調査」の最新の結果に基づいて、性・年代別にサンプルを割り当てて回収（端数はサンプル数最多のセルで調整）。

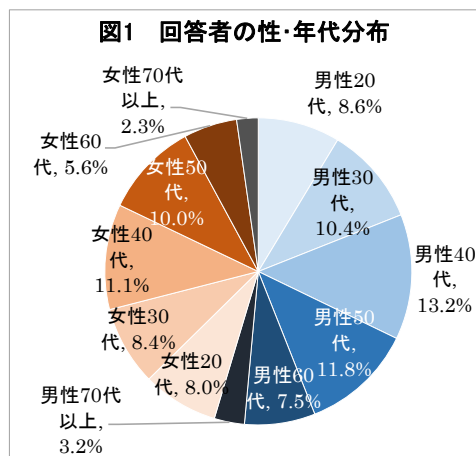
調査期間：2022年4月11日（月）～12日（火）

※本調査は2020年度からの継続調査であり、主要な設問は各回調査を踏襲する一方、一部の設問を新設・削除している。

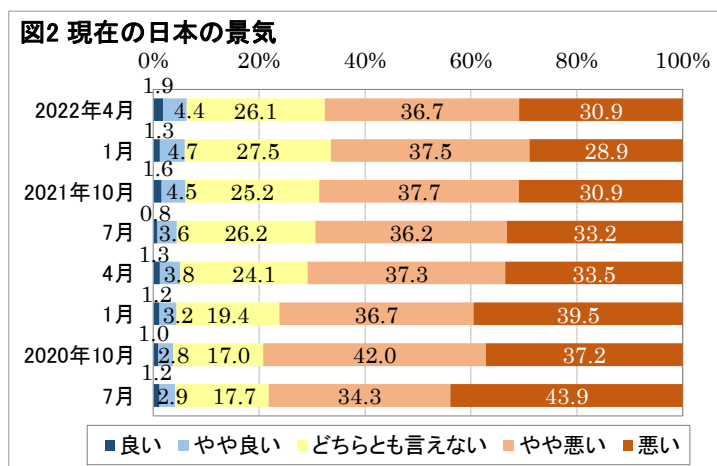
1. 調査の目的

2020年1月に、わが国で初めて新型コロナウイルス感染者が確認されてから、2年以上が経過した。この間、繰り返し感染の波がわが国を襲い、本年2月を頂点とする第6波の収束により、まん延防止等重点措置を全面解除したのも束の間、今また、第7波発生の予兆が懸念されている。2年の間に、首相は二度交替し、コロナ対応が政局の焦点であり続けている。一方、飲食業、旅行業、観光業をはじめ、コロナ禍によって多くの産業が深い傷を負った。加えて、本年2月のロシアによるウクライナ侵攻が、原料価格の一層の高騰をもたらし、昨年9月以降上昇傾向が続いてきた消費者物価指数が更に上昇するなど、先行き不透明感が増している。

当財団は働く人の意識の現状と変化を調べるため、定期的に調査を実施してきた。今回の調査は、2022年4月11～12日に行った。働く人の意識の諸相を知る情報としてご活用いただければ幸いである。なお、第9回調査における回答者の性・年代分布は、図1の通りである。

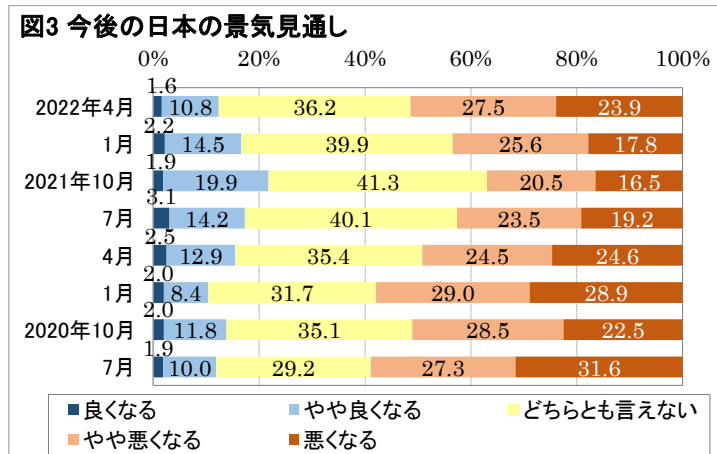


2. 2022年4月現在の状況



(1) わが国の景況感

働く人の景況感を2020年7月の第2回調査から継続して質問している。毎回、景気が「良い」「やや良い」の割合は僅かで、「悪い」「やや悪い」の合計が多数ではあるが、悲観的な見方は2021年1月以降微減を続けてきた。しかし、今回、「やや悪い」「悪い」の合計は67.6%¹と、前回の66.4%から僅かながら増加した(図2)。



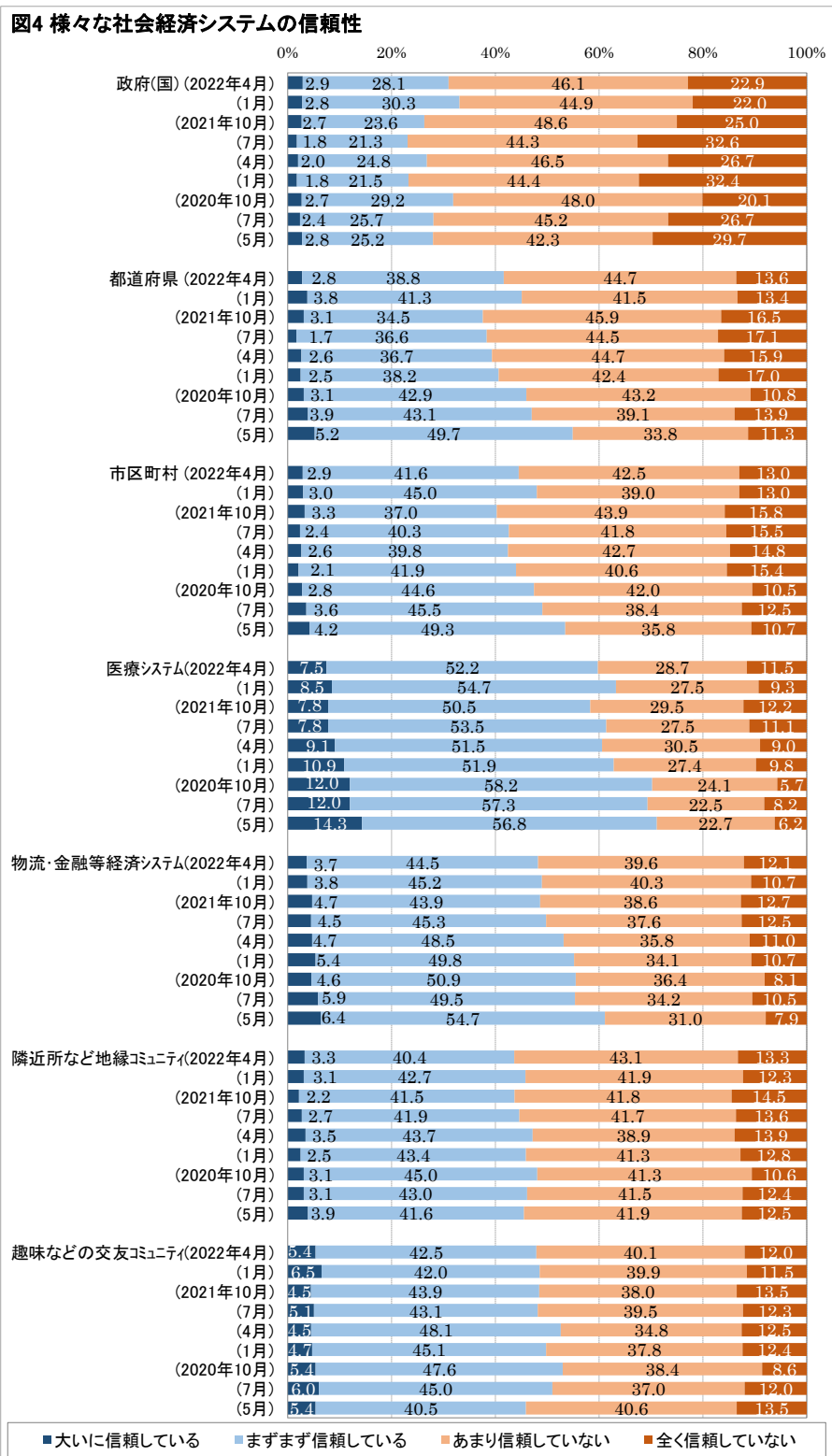
一方、今後の景気見通しについて、「良くなる」「やや良くなる」という楽観的な見通しの合計は12.4%と、2回続けて統計的有意²に減少、「悪くなる」「やや悪くなる」という悲観的な見通しの合計は51.4%と、2回続けて統計的有意に増加している(図3)。新型コロナウイルスの新規感染者数は高止まり、一方で円安や物価高が生活

¹ 四捨五入のため、各選択肢のパーセンテージの合計が100にならない場合がある。

² 「統計的有意差がある」とは、偶然ではない明瞭な差があることを示す。本調査は定点観測であることに鑑み、有意水準は特記が無い限り1%を採用し、厳しい基準としている。

に影を落とす等、働く人の景気見通しは一段と悲観的になっている。

(2) 社会経済システムの信頼性



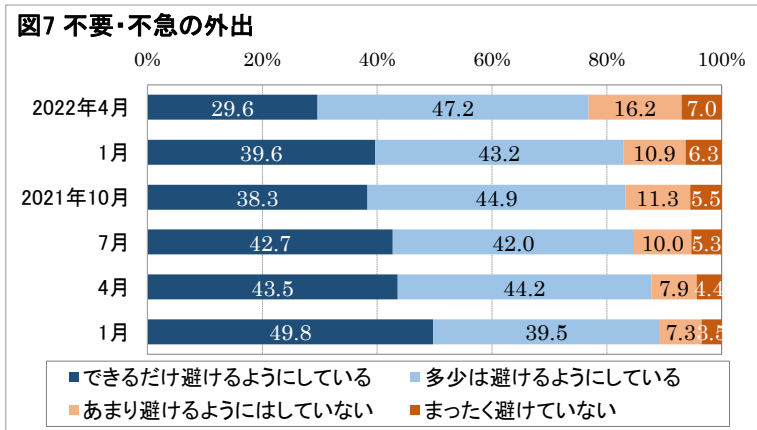
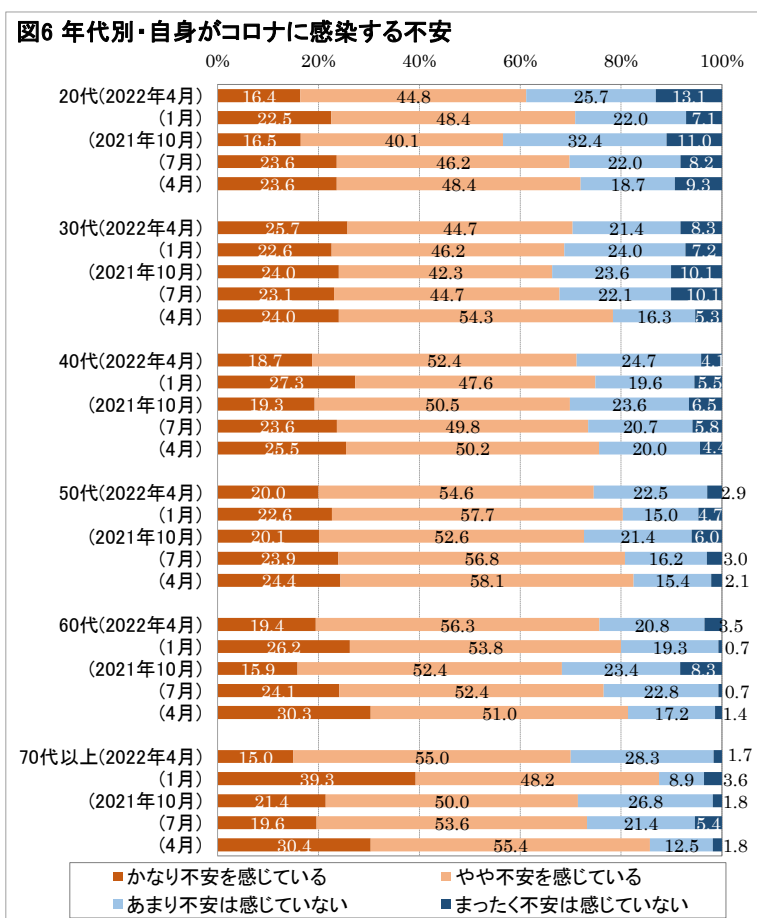
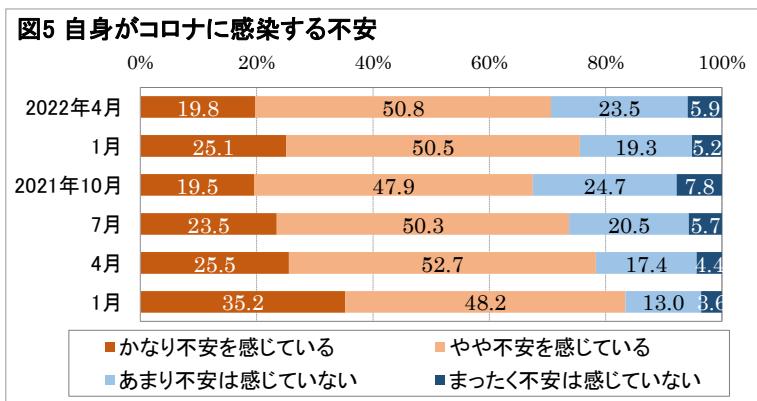
本調査では、様々な社会的制度・システムに対する信頼性を継続して質問している。わが国では、公共に対する信頼性が低く、特に、政府(国)に対する信頼性は、初回調査から高くはなかった。前回「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計が33.1%と、過去最多を記録したが、今回調査では31.0%と減少に転じた。同様に、都道府県と市区町村についても、前回、信頼性低下傾向に初めて歯止めがかかったが、今回は「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計は、都道府県・41.6%、市区町村・44.5%と、前回より減少している。

医療システム、物流・金融等の経済システム、隣近所など地縁コミュニティ、趣味などの交友コミュニティについても、「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計は、前回より僅かながら減少して

いる(図4)。これら社会経済システムの信頼性低下は、いずれも前回との統計的有意差は無い微弱な変化ではあるものの、信頼性回復の動きが続かなかったことは残念である。

(3) 感染不安と外出自粛

前回 2022 年 1 月の調査では、感染力の強いオミクロン株への警戒感から、自分自身が新型コロナウイルスに感染する不安を感じている者の割合が増えた。しかし、今回 4 月調査では、「かなり不安を感じている」割合は前回の 25.1%から 19.8%に統計的有意に減少した（図 5）。背景には、ワクチンの 2 回目接種完了者が国民の 79.8%に、3 回目接種完了者は同 46.8%³に及んだこと、オミクロン株による新規感染者数は爆発的に増えたが、重症化率が低かったことなどが影響していると思われる。ただし、「やや不安を感じている」を合わせ、何らかの不安を感じている者の割合は 70.6%であり、感染不安払拭への途はまだ遠い。



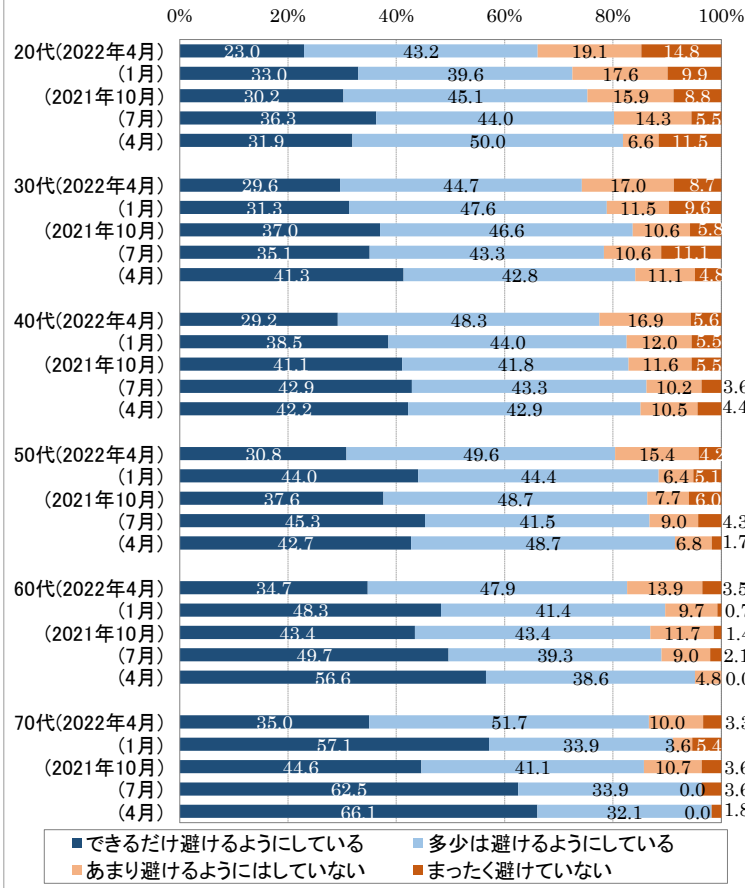
「かなり不安を感じている」割合は前回の 25.1%から 19.8%に統計的有意に減少した（図 5）。背景には、ワクチンの 2 回目接種完了者が国民の 79.8%に、3 回目接種完了者は同 46.8%³に及んだこと、オミクロン株による新規感染者数は爆発的に増えたが、重症化率が低かったことなどが影響していると思われる。ただし、「やや不安を感じている」を合わせ、何らかの不安を感じている者の割合は 70.6%であり、感染不安払拭への途はまだ遠い。

年代別に見ると、30 代を除いて全ての年代で不安を感じている者の割合が減少した。特に 70 代以上で「かなり不安を感じている」が前回の 39.3%から 15.0%へと統計的有意に減少したことが目立っている。同様に 40 代でも「かなり不安を感じている」が 27.3%から 18.7%へと統計的有意に減少した（図 6）。このように、ほとんどの年代で強い感染不安を感じる割合は減少したが、オミクロン株の一種である「BA.2」の感染が米英等で拡大し、わが国でも急速に置き換わっていることが確認されており、3 密回避、手洗い・うがいなどの感染防止対策は、当分続けなければならない。

強い感染不安の軽減を受けて、外出自粛も後退した。本調査では、不要・不急の外出を「できるだけ避けるようにしている」割合に注目しているが、4 月調査では 29.6%と前回の 39.6%から統計的有意に

³ 首相官邸ホームページ「新型コロナワクチンについて」4 月 13 日時点。

図8 年代別・不要不急の外出

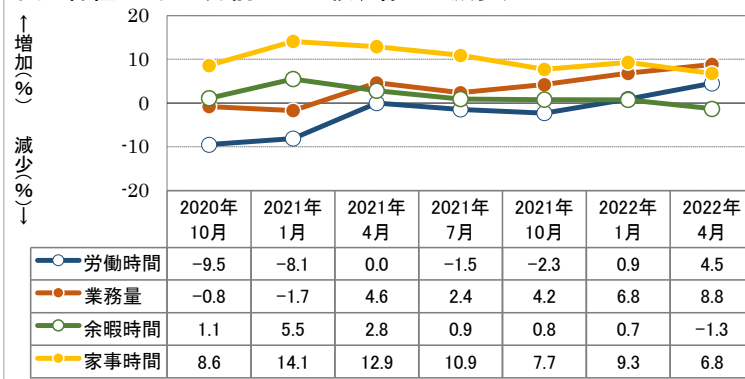


減少した(図7)。ここには、感染不安の状況だけでなく、政府が2022年3月21日をもって、まん延防止等重点措置を全面解除したことも作用しているであろう。

年代別で見ると、全年代で不要・不急の外出を「できるだけ避けるようにしている」の割合が減少している。特に、50代は44.0%から30.8%へと統計的有意に減少している。また、5%水準ではあるが、20代・40代・60代・70代以上で統計的有意に減少している(図8)。この結果、「不要・不急の外出をできるだけ避けるようにしている」割合は、若年層と高齢層の差が小さくなった。感染不安は感じながらも、雇用者の多くは日常生活を取り戻しつつあることを示している。

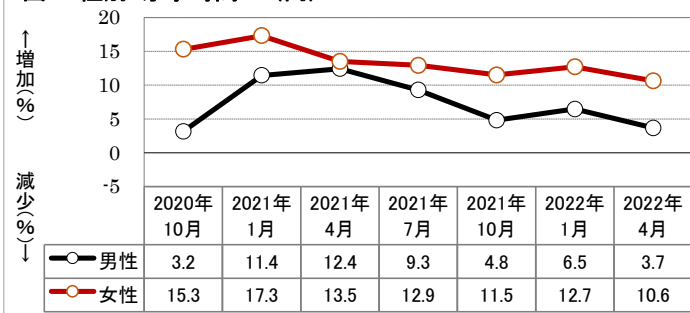
(4) 労働時間等の変化

図9 各種D.I.(3か月前との比較、増加-減少)

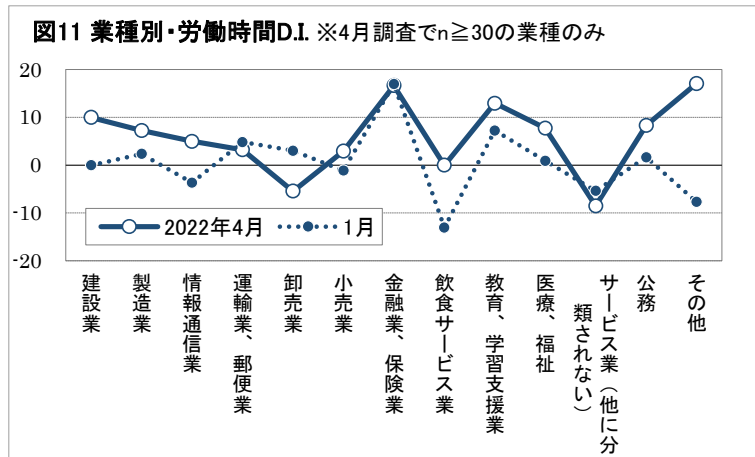


3か月前(1月頃)と比べて、労働時間、業務量、余暇時間、家事時間の増減があったかどうかを質問した。各項目について「増加した」「増加した」の合計から、「減少した」「減少した」の合計を引いた割合(D.I.: Diffusion Index)をみると、余暇時間以外は、全てのD.I.がプラス、すなわち、「増加」の割合が「減少」の割合を上回った。業務量D.I.は+8.8、労働時間D.I.は+4.5と、これまでで最多となった。経済活動がコロナ禍以前に回復しつつある一方で、余暇時間が削られている構図である(図9)。

図10 性別・家事時間D.I.(同)



なお、家事時間D.I.を性別に見ると、男性・女性ともプラスであり、3か月前より増加しているが、男性+3.7、女性+10.6と、今回も女性の家事時間増加の割合が男性を上回っており、働く女性の家事負担が男性と公平ではない状態は解消していない(図10)。



種であり、3か月前と比べると、経済活動が活発になりつつある様子が見える（図11）。

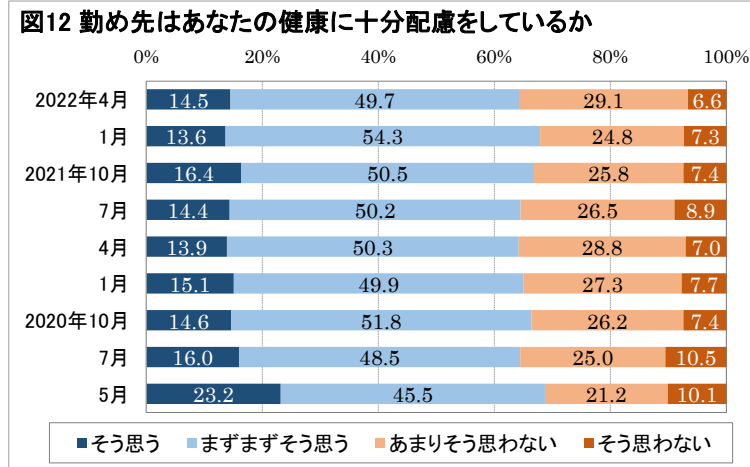
主要な業種について、労働時間D.I.を前回1月調査と比較すると、飲食サービス業が-13.0からプラスマイナス0に、建設業がプラスマイナス0から+10.0にと、労働時間が増えた者の割合が増加している。一方で、卸売業は+3.0から-5.4となり、労働時間が減った者の割合が増加した。13業種のうち、労働時間D.I.が増加したのは9業

3. 働く人の意識の変化

(1) 勤め先への信頼感

本調査では、初回の2020年5月調査から業績・雇用・収入への不安感、勤め先への信頼の程度等を質問している。当財団が「生産性運動に関する三原則」（1955年5月）で謳っているように、労使の信頼関係こそが生産性向上、持続的な経済成長の基礎に他ならないからである。

勤め先は健康に十分な配慮をしてくれているかを質問したところ、「そう思う」は14.5%と前回



から微増、「まずまずそう思う」は49.7%と微減し、合わせて64.2%が肯定的な評価をしており、前回10月調査の67.9%から微減となった（図12）。

新型コロナウイルスの影響で、勤め先の業績（売上高や利益）に不安を感じているかどうかを質問したところ、「かなり不安を感じる」は13.1%、「どちらかと言えば不安を感じる」42.4%の合計は55.5%と、2回連続の微増となった（図13）。半数以上の雇用者が業績不安を感じており、望ましい状態ではないが、約2年前の第1回調査（2020年5月）の65.3%、1年前の第5回調査（2021年4月）の60.5%と比較すると、統計的有意に（第5回調査とは5%水準）減少しており、2年間の趨勢として見ると、業績不安は軽減しつつある。

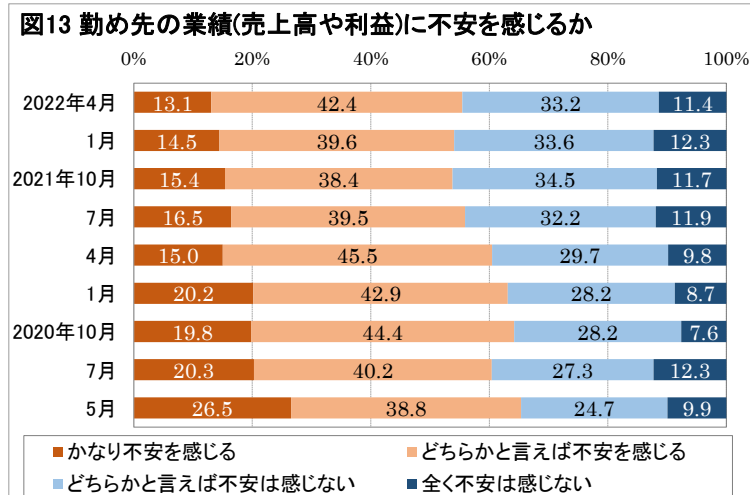
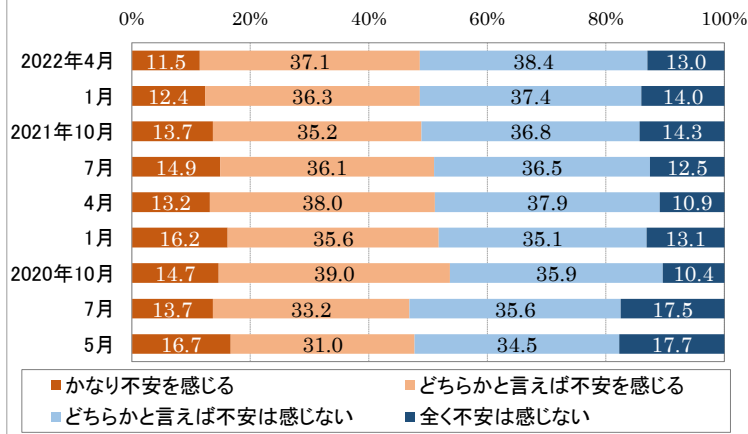
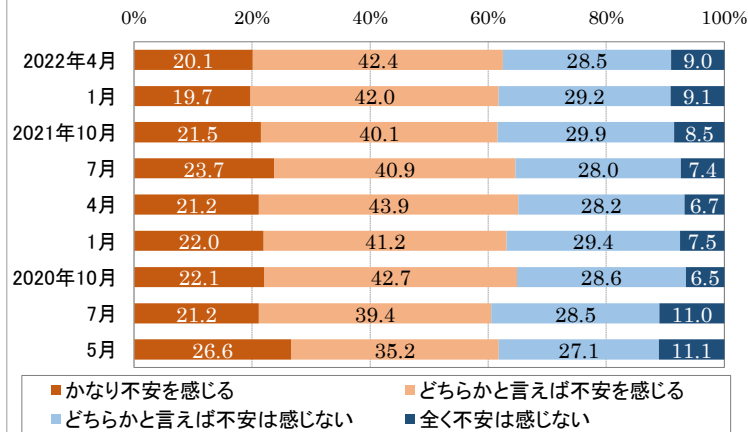


図14 今後の自身の雇用に不安を感じるか



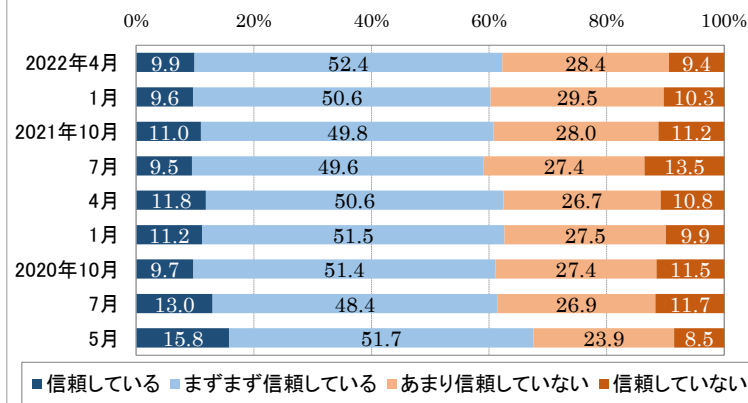
今後の自身の雇用については、「かなり不安を感じる」11.5%、「どちらかと言えば不安を感じる」37.1%、合わせて48.6%が「不安を感じる」と回答しており、前回1月調査の48.7%とほぼ同じ割合である(図14)。雇用不安を感じる割合は第3回調査(2020年10月)に53.7%で最多となったが、その後は微減を続け、第7回調査(2021年10月)で48.9%と初めて5割を下回るなど、改善の傾向にある。

図15 今後の自身の収入に不安を感じるか



今後の自身の収入については、「かなり不安を感じる」20.1%、「どちらかと言えば不安を感じる」42.4%、合わせて62.5%が不安を感じており、前回1月調査の61.7%より微増した(図15)。自身の雇用への不安感は、2020年10月以降、軽減しているが、収入への不安感は今回も好転の兆しが見えない。

図16 勤め先への現在の信頼の程度



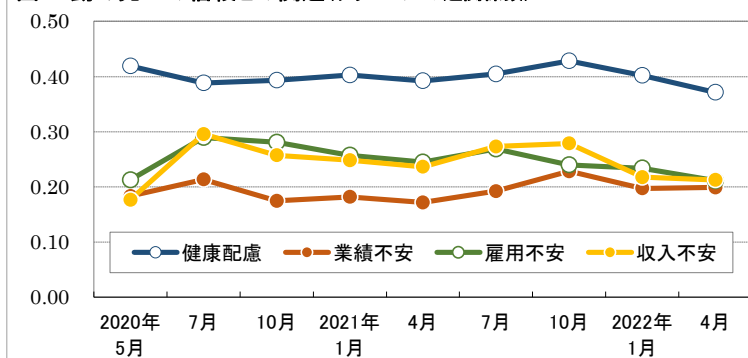
勤め先への信頼の程度は、「信頼している」9.9%、「まずまず信頼している」52.4%、合わせて62.3%と、前回1月調査の60.2%から微増した(図16)。

健康への配慮、業績への不安感、雇用への不安感、収入への不安感、勤め先への信頼の程度、いずれに

ついても、全ての選択肢について前回との統計的有意差はなかった。

なお、健康への配慮と3つの不安感は、勤め先への信頼の程度と関連性を持っている。関連性

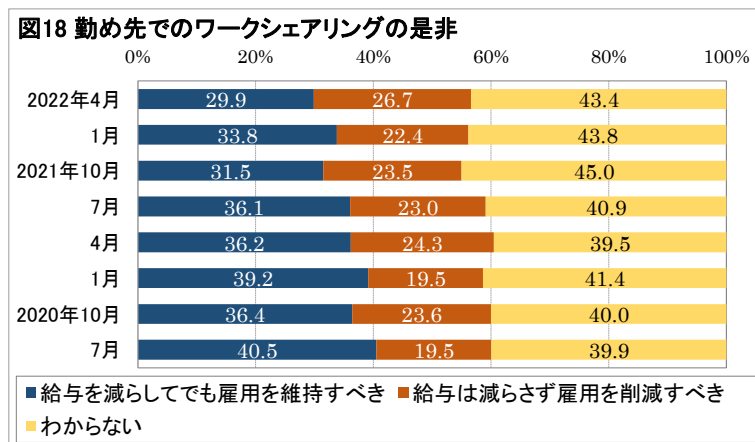
図17 勤め先への信頼との関連(クラメールの連関係数)



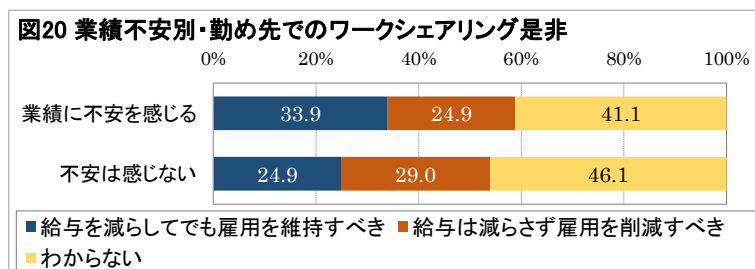
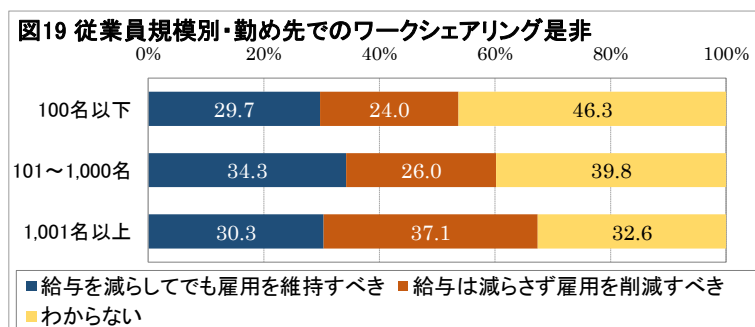
の強さは「クラメールの連関係数」によって数値化できる。連関係数は、0から1の間の値を取り、1に近いほど、関連性が強いことを示す。いずれの調査回でも、勤め先への信頼と最も関連性が強いのは健康配慮である。しかし、2021年10月を頂点に、健康配慮と勤め先への信頼の連関係数は低下傾向にあ

る。その他の不安感についても同様であり、特に収入不安が大きく低下している（図 17）。新型コロナウイルスとの共存が日常になった一方、景気見通しの不透明感が増すなど、勤め先への信頼に関する雇用者の意識構造にも変化が生じている可能性がある。

(2) ワークシェアリングの是非



景気後退期において、企業が雇用を維持するためには、最終的には社員の給与等の処遇を切り下げることにも考慮しなければならない。雇用機会、労働時間、賃金といった要素の組み合わせを変化させることを通じて、雇用量をより多くの労働者の中で分かち合う「ワークシェアリング」という考え方があり、オランダなどでは古くから用いられている。本調査では、一時的な景況の悪化を乗り越えるため、緊急避難措置として行う「雇用維持型（緊急避難型）」を念頭に、勤め先でのワークシェアリング実施の是非を 2020 年 7 月の第 2 回調査から継続して質問している。今回の調査結果でも、「わからない」が 43.4%と、判断を保留する意見が多いが、「給与を減らしても、雇用を維持するべきだ」と、ワークシェアリングを是認する意見が前回 1 月調査の 33.8%から 29.9%に減少し、初めて 30%を下回り、過去最少となった。一方、「給与は減らさず雇用を削減するべき」と否定する意見は前回の 22.4%から 26.7%に増加し、過去最多である。いずれも 5%水準では前回との統計的有意差がある（図 18）。



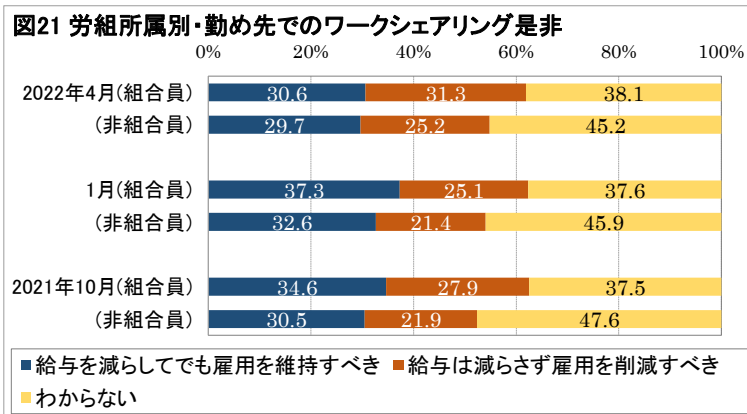
勤め先の業績に不安があり、雇用の維持が現実的な問題として意識されている場合、ワークシェアリングを是認する意見が多くなるのであろうか。

なお、労働組合所属別に見ると、今回調査では、組合員でワークシェアリングを否定する意見が 31.3%となり、是認する意見 30.6%を僅かながら上回った。非組合員は、各調査回とも是認する意見が否定する意見を上回っている（図 21）。まん延防止等重点措置の全面解除以降、わが国

景気後退期において、企業が雇用を維持するためには、最終的には社員の給与等の処遇を切り下げることにも考慮しなければならない。雇用機会、労働時間、賃金といった要素の組み合わせを変化させることを通じて、雇用量をより多くの労働者の中で分かち合う「ワークシェアリング」という考え方があり、オランダなどでは古くから用

ワークシェアリングを否定する意見は、従業員規模 1,001 名以上の大企業で多く、37.1%と、是認する意見の 30.3%を上回っている。100 名以下の中小企業、101～1,000 名の中堅企業では是認する意見の方が多い（図 19）。

また、勤め先の業績に不安を感じる者は、ワークシェアリングを是認する意見が 33.9%で、否定する意見 24.9%を上回っている。逆に、業績に不安を感じていない者は、是認 24.9%、否定 29.0%と両者の割合が逆転している（図 20）。



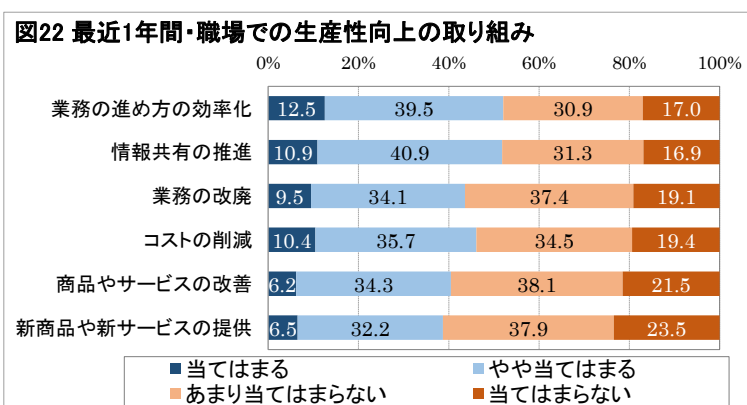
経済は感染のリバウンドを警戒しつつ、平常化を進めている。一方で、原料価格の高騰、急激な円安の進行等を背景に、雇用者の景気見通しは一層悲観的になっている。これまで、景気後退期の雇用調整は主として非正規労働者が対象となり、社会問題になってきた。雇用調整の対象が正規社員・職員や労働

組合員に及んだ時、ワークシェアリングに対する組合員の意見はどのように変化するのだろうか。現状では、自分自身が雇用調整の対象となる可能性をあまり考慮していないように思われる。

(3) 職場における生産性向上の取り組み

岸田内閣は「新しい資本主義」への転換を掲げ、有識者による「新しい資本主義実現会議」で具体策を議論している。「新しい資本主義」の柱の一つは人的資本への投資拡大であり、政府は、非正規雇用者を含めた職業訓練、再就職、ステップアップを支援する政策パッケージの実施に向けて動いている。また、わが国の人的資本への投資が主要国に比べて少ないことが指摘されており、これが生産性低迷の要因の一つとする意見が多い。

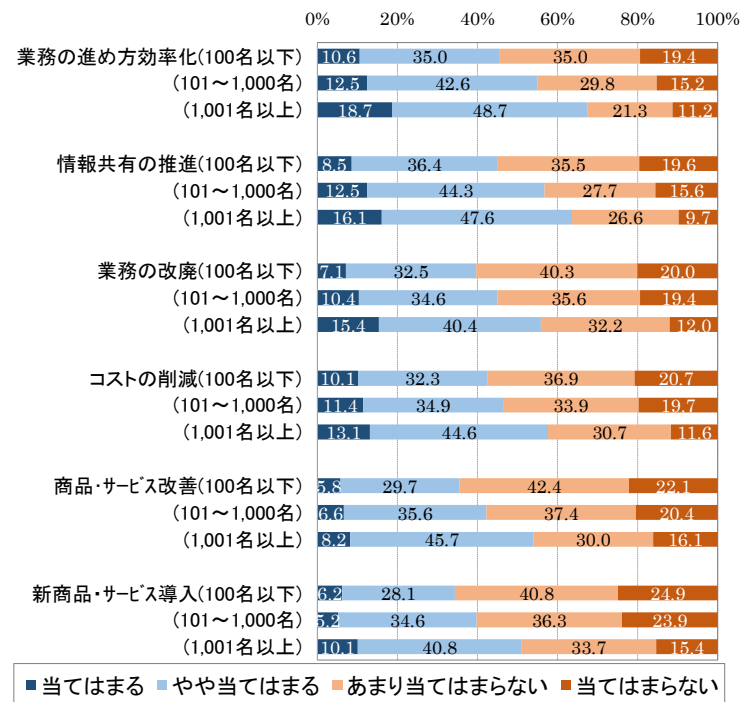
確かに人的資本の充実は、わが国にとって重要な課題である。ただし、生産性向上が個人の問題に還元されることには危惧を感じる。たとえ企業が傑出した能力を持つ個人を獲得したとしても、その個人だけで事業を成り立たせることはできない。商品・サービス企画、設計、製造、販路開拓、販売、代金回収といった、分業による組織運営を円滑に進め、その中の適切なポジションに優秀な個人を配置することで、生産性の向上が実現する。つまり、個人の能力向上と、組織運営改善の両方を追求することが必要なのである。このため、本調査では、最近1年間に、職場での生産性向上への取り組みを経験したかどうか、典型的な項目を挙げて質問した。なお「職場」をどの範囲で捉えるかは人によって異なり、職場という母集団を定義することもできない。このため、本問の結果は、生産性向上の取り組みが行われた職場に所属している雇用者が、どの程度存在しているかを示すものとして理解されたい。また、取り組みの成果に関する設問ではないので、実際に生産性が向上したかどうかは問題にしていない。ただ、これらの取り組みを行わなければ、職場での生産性向上が実現する可能性は低いと考えられる。



調査結果から、「業務の進め方の効率化」が52.0%（取り組みが行われたかという質問に対して「当てはまる」「やや当てはまる」と回答した割合の合計）で最も多く、「情報共有の推進」が51.8%と僅差で続いている。次いで「コストの削減」46.1%、「業務の改廃」43.6%となっている。ここまでの4項目

は、生産性を「産出÷投入」で表した場合の投入を削減する取り組みに該当するが、これらの取り組みの実施率が比較的高いのに対し、「商品やサービスの改善（社内向けサービスを含む）」

図23 職場での生産性向上の取り組み

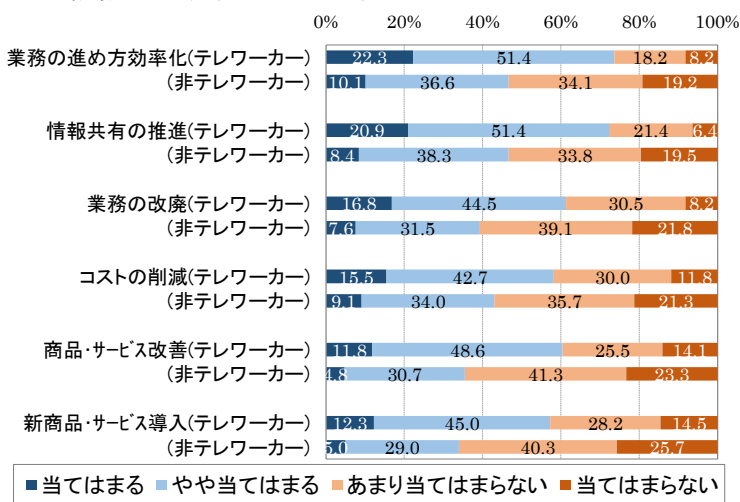


40.5%、「新商品や新サービスの提供（同）」38.7%と、産出の増大に関わる取り組みは実施率がやや劣る（図 22）。ただ、後述のように、Off-JT、OJT、自己啓発といった個人の能力開発に資する取り組みが低調であるのに対し、組織的な生産性向上への取り組みを経験した雇用者は少なからず存在することが分かる（ただし、Off-JT、OJT、自己啓発は最近3か月の取り組み、本問は最近1年間の取り組み、という違いがある）。

職場における生産性向上への取り組み実施率は、従業員規模によって異なる。特に100名以下の中小企業と1,001名以上の大企業の間では実施率に統計的有意差があり、「業務の進め方の効率化」では20ポイント以上、その他の取り組みでも16~18ポイント前後の差がある（図 23）。

なお、興味深いのはテレワーカーと非テレワーカーで、職場での生産性向上への取り組み実施率に大きな差があることである（全項目で統計的有意差あり）。両者の実施率は「コストの削減」以外の全ての項目で20ポイント以上の差があり、従業員規模による差を上回っている（図 24）。テレワーク実施率は、従業員規模による格差があることが確認されているが、図 24 から、職場における生産性向上への取り組みには、従業員規模以外の要因が作用していることをうかがわせる。

図24 職場での生産性向上の取り組み



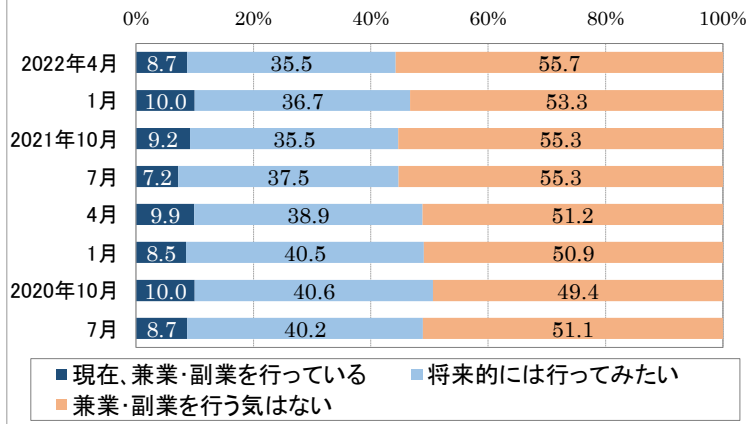
の項目で20ポイント以上の差があり、従業員規模による差を上回っている（図 24）。テレワーク実施率は、従業員規模による格差があることが確認されているが、図 24 から、職場における生産性向上への取り組みには、従業員規模以外の要因が作用していることをうかがわせる。

4. キャリア形成と人材育成

(1) 兼業・副業の実施意向

昨今、社員の兼業・副業を容認あるいは積極的に推進する企業が増えており、話題になっている。本調査でも2020年7月以降、兼業・副業の実施意向を継続的に質問している。調査結果から、「兼業・副業を行う気は無い」が、55.7%と過去最多となった。一方、「現在、兼業・副業を行っている」は8.7%、「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」は35.5%と、それぞれ前回から微減した。「兼業・副業を行う気は無い」は2020年10月には49.4%と半

図25 兼業・副業の実施意向



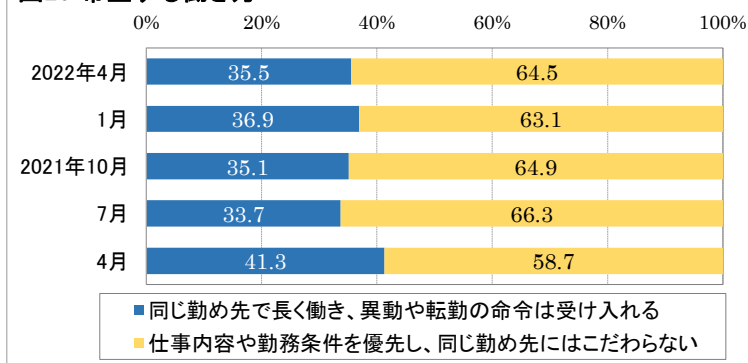
数以下だったが、今回調査の55.7%とは統計的有意差がある。兼業・副業に積極的な割合は、2020年10月の第3回調査に最多を記録したものの、その後の1年半、趨勢としては微減しており、兼業・副業熱はやや冷めつつあるように見える(図25)。

(2) メンバーシップ型・ジョブ型と人事評価

近年、わが国の雇用システムに関して、「メンバーシップ型」「ジョブ型」の議論が盛んに行われている。メンバーシップ型は「人に仕事を付ける」仕組みで、会社のメンバーとなり、長期雇用という安定性と引き換えに、仕事内容、勤務地、勤務時間の変更を受け入れることが求められる。これに対し、ジョブ型は「仕事に人を付ける」仕組みであり、職務記述書に定められたポストが空けば、社内外から募集して適当な人材を充てる。仕事内容だけでなく、勤務地、勤務時間も事前に決められている。欧米企業では、一般的に見られる雇用形態であり、事業の改編等で当該職務が不要になれば、失職するリスクもある。

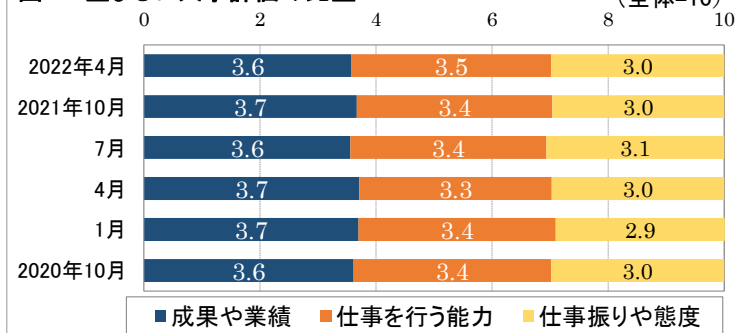
どちらの型にもメリットとデメリットがあるが、経団連によるジョブ型雇用拡大の呼びかけ、コロナ禍に伴うテレワークの拡大等が契機となり、著名企業がジョブ型雇用の拡大を表明するなど、ジョブ型雇用は時代のキーワードとなっている。このため、雇用者は自分の仕事のキャリアをつくっていく上で、どちらの働き方を希望しているかを、2021年4月の第5回以降、継続して調査している。なお、メンバーシップ型、ジョブ型については、様々な側面があり、アンケート

図26 希望する働き方



調査向けに一言で表すことは難しい。本調査の選択肢では、メンバーシップ型を「同じ勤め先で長く働き、異動や転勤の命令があった場合は受け入れる」、ジョブ型を「仕事内容や勤務条件を優先し、同じ勤め先にはこだわらない」働き方とした。調査結果から、希望する働き方は、ジョブ型が10月調査の63.1%から64.5%に、メンバーシップ型が同36.9%から35.5%へと、増減しているが、いずれも統計的有意差は無い(図26)。

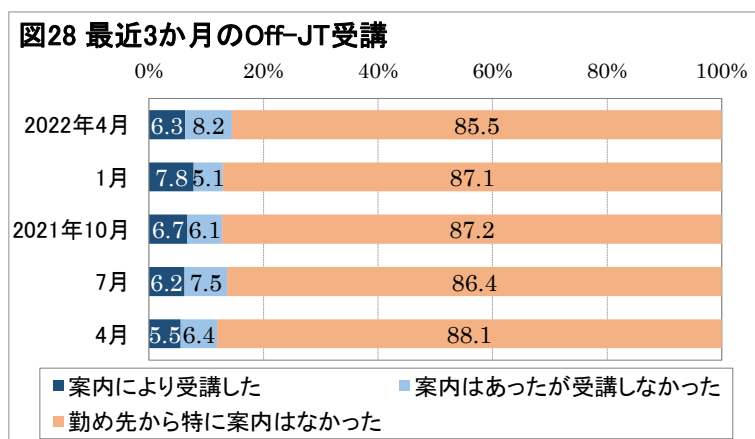
図27 望ましい人事評価の比重



また、勤め先から人事評価を受ける際、どのような点に比重を置いて評価されることが望ましいかを質問した。本設問では人事評価

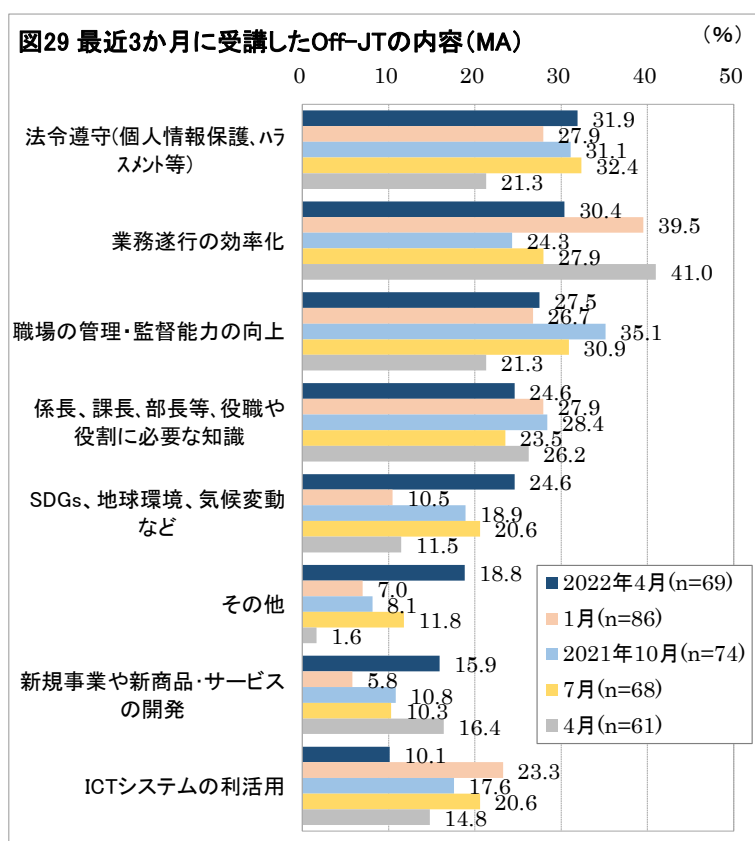
の要素を、(1) 成果や業績、(2) 仕事を行う能力、(3) 仕事振りや態度、の3つに集約し、これら3つの要素の望ましい比重を回答するよう求めている(3つの要素の比重を合計して10になるように整数で回答)。その結果、「成果や業績」3.6、「仕事を行う能力」3.5、「仕事振りや態度」3.0と、従来の比重とほとんど変化が無かった⁴(図27)。

(3) Off-JT、OJTの実施状況



2021年4月調査から、最近3か月のOff-JT⁵、OJT⁶の実施状況を質問している。調査結果から、最近3か月(1月以降)のOff-JTの実施状況を見ると、勤め先からの「案内により受講した」は7.8%から6.3%に微減した。「案内はあったが受講しなかった」は8.2%、「勤め先から特に案内は無かった」は85.5%である(図28)。受講率は毎回微増を続け前回7%台に達したが、今回4月調査では再び6%台に戻っている。

今回4月調査では再び6%台に戻っている。



Off-JTの受講内容を見ると、「法令の遵守(個人情報保護、ハラスメントなど)」が31.9%で最も多く、次いで「業務遂行の効率化」30.4%、「職場の管理・監督能力の向上」27.5%が続いている。「SDGs、地球環境、気候変動などに関するもの」が前回の10.5%から24.6%に大きく伸びた。世界的なカーボンニュートラルへの動きを反映したものであろうか。DXの推進で期待されている「新規事業や新商品・サービスの開発」は5.8%から15.9%に増加、「ICTシステムの利活用」は23.3%から10.1%に減少した。これら3項目の増減は5%水準ながら、統計的有意差がある(図29)。受講者数が少ないため、各調査回

のバラつきが大きい、「係長、課長、部長等、役職や役割に必要な知識」は年間を通して安定した実施率を示しているのに対し、それ以外の受講内容は、時期によって大きく変化していること

⁴ 2020年10月以降、同じ質問を1年間続けたが、3か月ごとの調査ではほとんど変化が見られないため、本年より年に1回4月調査で質問することとした。このため、2022年1月の第8回調査ではデータを取っていない。

⁵ 設問では「勤め先からの案内で、仕事を一時的に離れて行う教育・研修」としている。

⁶ 設問では「仕事を通じて、あなたが職場の人たちに指導、アドバイス、説明を行う/受ける」としている。

図30 最近3か月でOJTを行う機会の有無

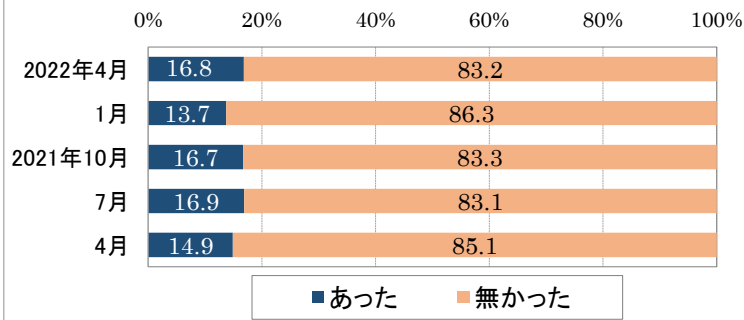
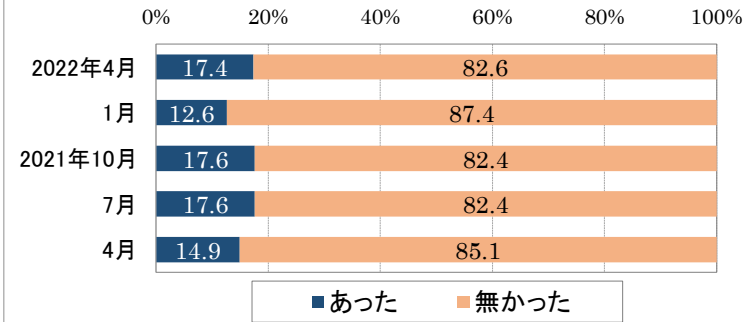


図31 最近3か月でOJTを受ける機会の有無



したが、実施率は2割に届かず、日常的にOJTが行われている様子は無い。低調なOff-JTと併せて、企業の人材育成力が低下している状態に変わり無く、「人への投資」が喫緊の課題であることを示している。

図32 勤め先の教育の機会に満足か

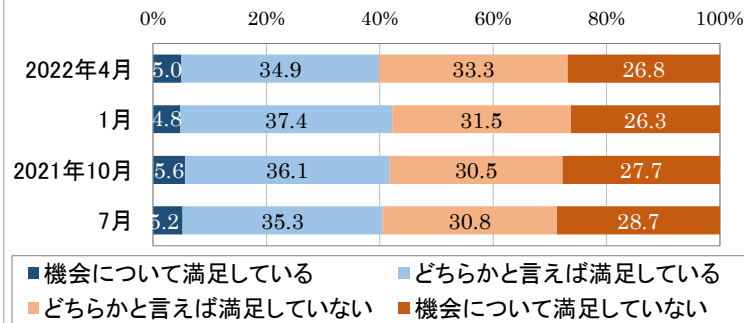
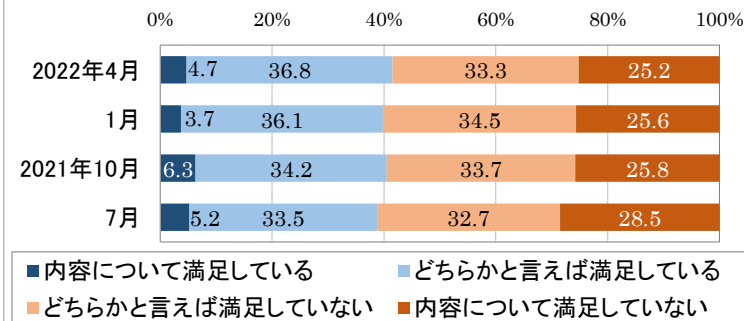


図33 勤め先の教育の内容に満足か



のであろうか。提供すべき教育内容の参考とするため、雇用者が今後働く中で、具体的に伸ばしていきたい特定のスキルや能力を3つまで選んでもらった⁷(複数回答)。調査結果から、「ITを使いこなす一般的な知識・能力(OA・事務機器操作(オフィスソフトウェア操作など))」が21.2%で最も多く、次いで「チームワーク、協調性・周囲との協働力」14.5%、「コミュニケーション能

が分かる。

わが国の企業内教育は、伝統的に欧米企業に比べてOff-JTよりOJTの占める割合が大きいと言われている。このため、最近3か月(1月以降)の間に、OJTを行った機会の有無、受けた機会の有無をそれぞれ継続的に質問している。調査結果から、OJTを「行う」機会が「あった」は前回1月調査の13.7%から16.8%に増加した(図30。5%水準で統計的有意差あり)。

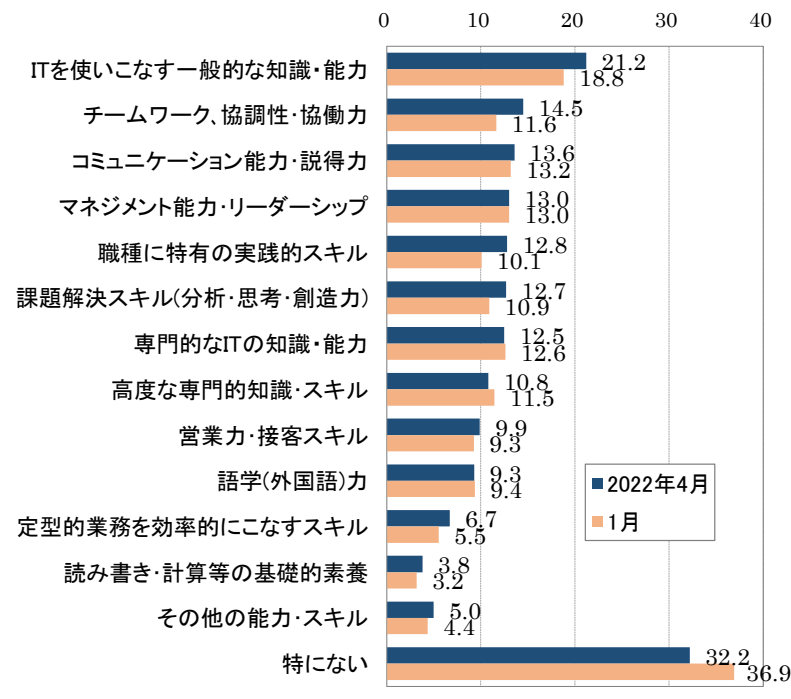
一方、OJTを「受ける」機会が「あった」は17.4%へと統計的有意に増加した(図31)。「行う」「受ける」機会とも、前回調査から回復

勤め先の教育の現状に、雇用者は満足しているかどうかを調べるため、2021年7月調査から、自分が勤め先から受けている教育機会／教育内容の満足度に関する設問を設けている。教育の「機会」について「満足している」「どちらかと言えば満足している」は合わせて39.9%、教育の内容に「満足している」「どちらかと言えば満足している」は合わせて41.5%と、機会・内容とも「満足」している者は4割程度と、勤め先は雇用者が望む教育を十分に提供できていないのが現状である(図32・33)。

それでは、勤め先は、今後、どのような教育を提供していくべきな

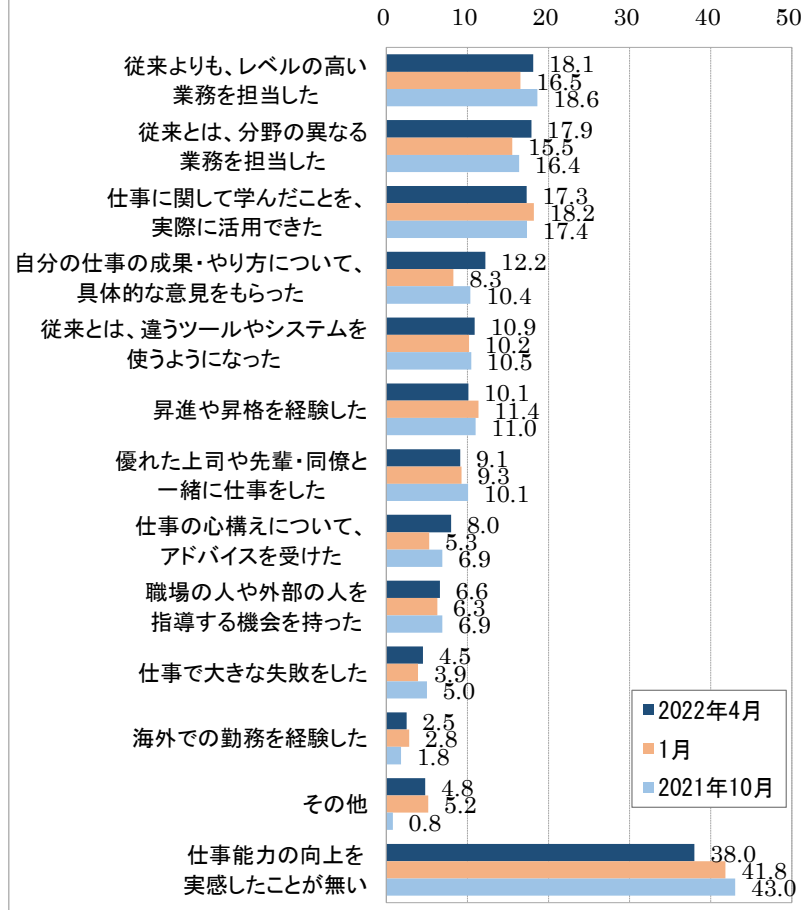
⁷ 比較可能性を考慮して、選択肢は厚生労働省「能力開発基本調査」個人票に準拠した。

図34 今後伸ばしたいスキル・能力(MA) (%)



「マネジメント能力・リーダーシップ」「課題解決スキル」が上位に挙がり、正社員以外では「ITを使いこなす一般的な知識・能力」「コミュニケーション能力・説得力」が上位に挙げられている。一方、図表は割愛するが、本調査では、正社員・正職員、それ以外に分けて集計しても「ITを使いこなす一般的な知識・能力」が最も多くなっている⁸。

図35 仕事能力向上を実感したきっかけ(MA) (%)



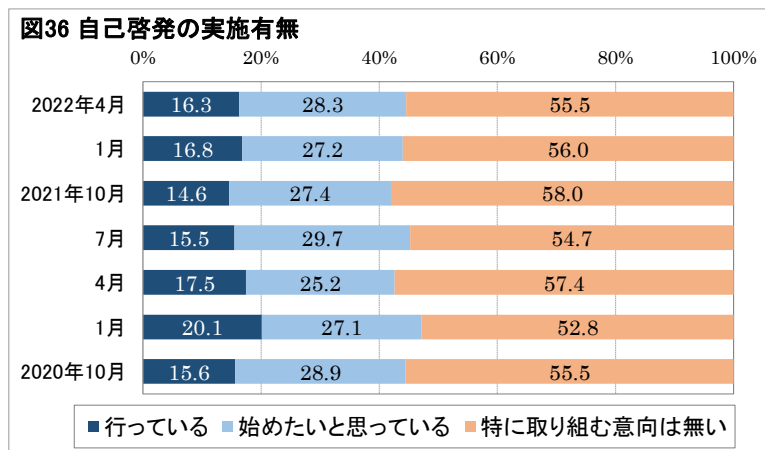
力・説得力」13.6%が続いている(図34)。前述の受講したOff-JTの内容に関する設問では「ICTシステムの利活用」が、必ずしも多くなかった。無論、勤め先が提供したい教育内容の優先順位はあると思われるが、ICTシステム利活用については、雇用者のニーズとのズレが明瞭であるため、一考を願いたい。参考に、厚生労働省「能力開発基本調査」は、正社員と正社員以外に分けて向上させたい能力・スキルの内容を集計しているが、令和2年度調査の結果を見ると、正社員では「マ

自分自身の仕事能力の向上を実感した「きっかけ」を複数回答で質問したところ、過去2回の調査結果同様、「従来よりも、レベルの高い業務を担当した」「従来とは、分野の異なる業務を担当した」「仕事に関して学んだことを実際に活用できた」といった、業務体験が仕事能力向上のきっかけとして多く挙げられている。情報提供による支援は仕事能力向上にあまり役立っていない(図35)。しかし、情報提供による支援に意味が無いわけではなく、業務体験を行うためには、前提となる知識が不可欠である。Off-JTは必要な知識を授ける場として重要であり、機会の提供を怠ってはな

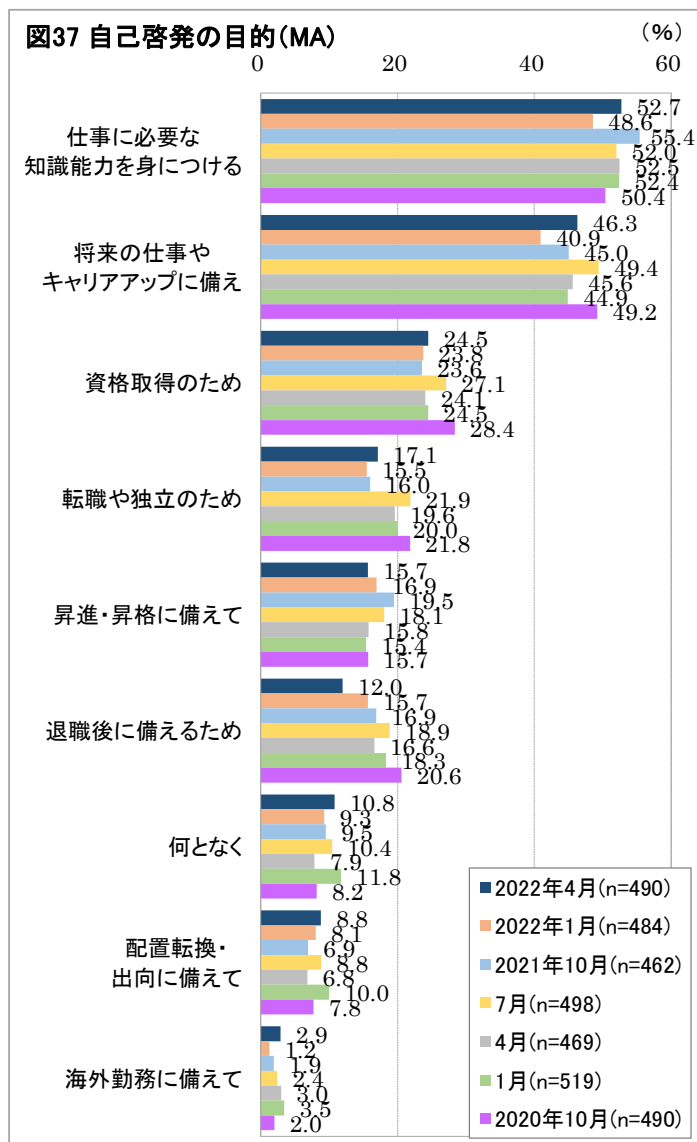
⁸ 「能力開発基本調査」は本調査と調査方法・調査対象とも差異があるので、直接の比較はできない。

らない。図 35 を見ると「仕事能力の向上を実感したことが無い」が各調査回で最も多く約 4 割にのぼる。仕事能力の向上を実感することは、自分自身の成長を感じることであり、働く喜びの一つであろう。約 4 割の雇用者が、そういった喜びを感じたことがないのは寂しいが、逆に約 6 割の雇用者は、仕事能力の向上を実感したことがあることを示している。

(4) 自己啓発の実施状況



能力開発の方法には、勤め先が提供する Off-JT、OJT の他に、働く者が自らの意思で行う自己啓発がある。このため、自己啓発の実施状況を継続的に質問している。今回の調査では、自己啓発を「行っている」は 16.3%と、前回の 16.8%から微減した。「行っていないが、始めたいと思っている」は 27.2%から 28.3%に微増した。調査結果から、雇用者の学習意欲が高いとは言えない (図 36)。

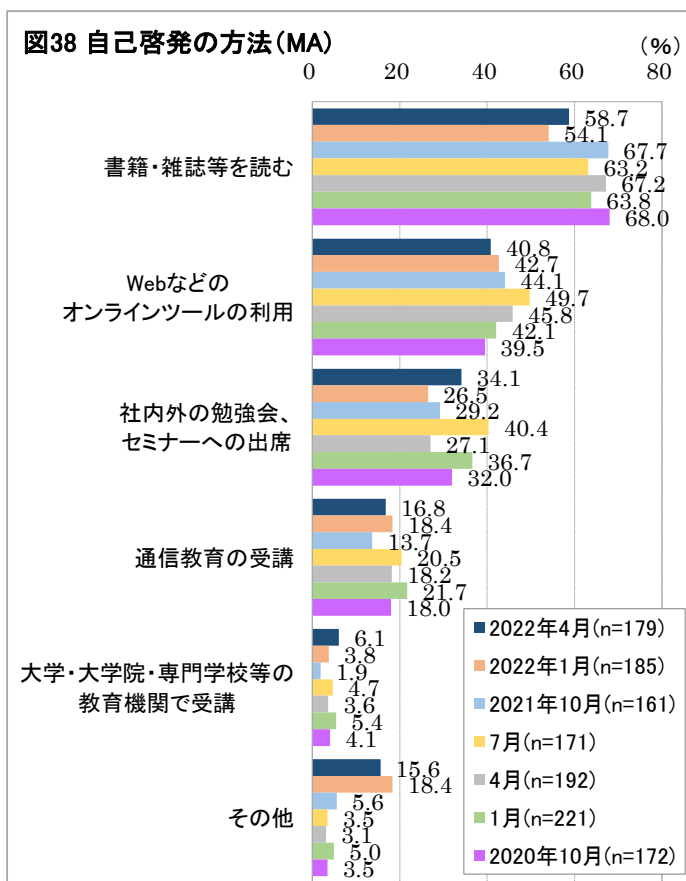


調査結果から、雇用者の学習意欲が高いとは言えない (図 36)。

自己啓発を「行っている」「行っていないが、始めたいと思っている」者を対象に、目的を複数回答で聞いた (いくつでも選択可) 9。調査結果から、これまでの調査と同様に、「現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるため」が 52.7%で最も多く、次いで「将来の仕事やキャリアアップのため」が 46.3%、「資格取得のため」が 24.5%で続いている。4 位以下の「転職や独立のため」「昇進・昇格に備えて」「退職後に備えるため」といった目的は、10%台である。なお「その他」は毎回僅少であるため、図表から割愛してある (図 37)。

次に、自己啓発を「行っている」回答者を対象に、自己啓発の方法について複数回答で質問したところ、「書籍・雑誌等を読む」が過去の調査と同様、58.7%で最も多い。次いで、「Web などのオンラインツールの利用」が 40.8%で続いている。「社内外の勉強会、セミナーへの出席」は、2 回連続して 2 割台

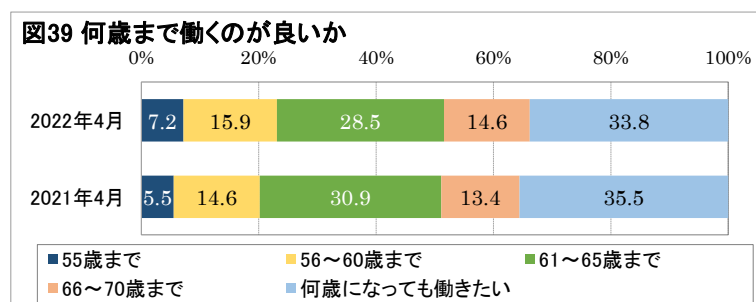
9 選択肢は厚生労働省『能力開発基本調査』を参考にしている。



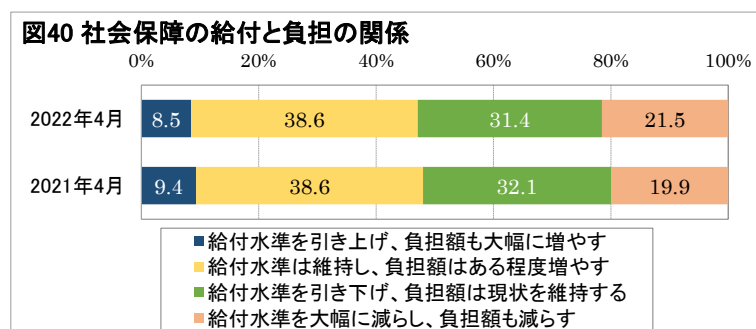
にとどまっていたが、今回の調査では34.1%とやや盛り返した。「通信教育の受講」は16.8%と、毎回安定した割合となっている。「大学・大学院・専門学校等の教育機関で受講」は6.1%と、過去最多となったが、他の方法からは大きく水をあけられている(図38)。

(5) 働き続ける年齢と社会保障

2021年4月1日に「高齢者雇用安定法」が改正され、企業等は70歳までの就業機会を確保する努力義務が課されることになった。このため同年同月の第5回調査では「何歳まで働くのが良いか」を実年齢とは関係なく回答するよう求めた。その後、1年が経過して、回答傾向に変化が生じているかどうかを確認するため、同じ質問を行った。調査結果から、第5回同様、「働ける限り、何歳になっても働きたい」が33.8%で最も多く、次いで「61~65歳まで」が28.5%で続いている。法改正によって70歳まで働ける可能性が高くなったが、「66~70歳まで」は第5回の13.4%から今回の14.6%へと僅かな増加にとどまった(図39)。ただし、いずれの選択肢についても第5回調査との統計的有意差は無い。



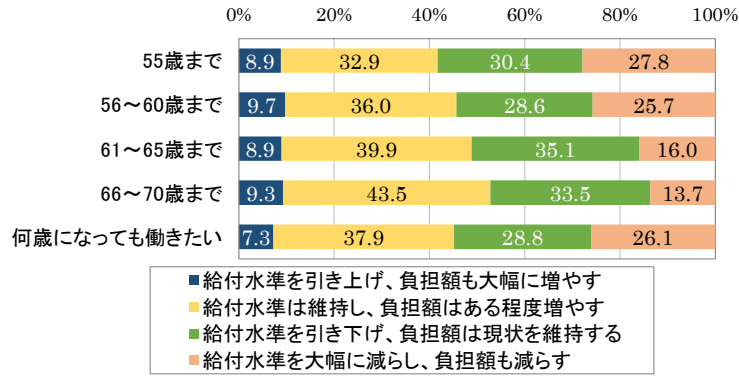
性が高くなったが、「66~70歳まで」は第5回の13.4%から今回の14.6%へと僅かな増加にとどまった(図39)。ただし、いずれの選択肢についても第5回調査との統計的有意差は無い。



も多く、「給付水準を引き下げ、負担額は現状を維持する」が31.4%で続いている(図40)。

雇用者が何歳まで働くかは、社会保障政策にも関わってくる。このため、一年前の第5回調査同様、社会保障の給付水準と負担額のバランスについて質問した。調査結果から、第5回調査と傾向の差は無く、「給付水準は維持し、負担額はある程度増やす」が38.6%で最

図41 働き続ける年齢別・社会保障の給付と負担

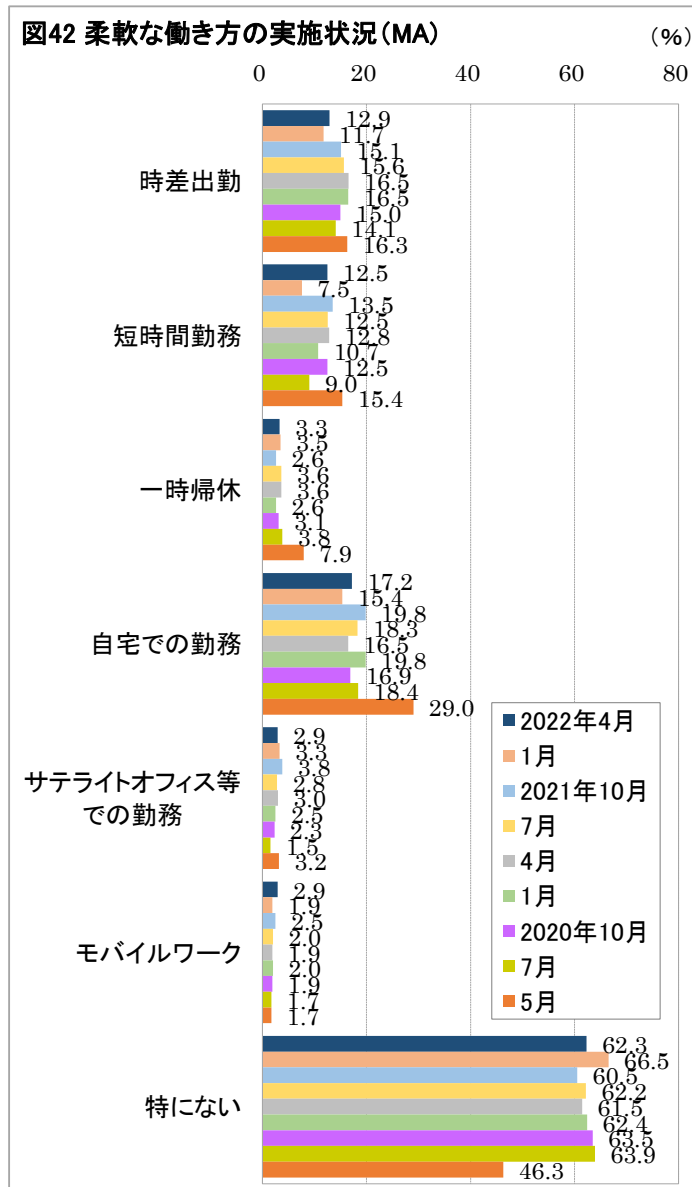


い」者は割合が多く、「65歳まで」「70歳まで」とする者では割合が有意に少ない(図41)。

5. 働き方の変化

(1) 柔軟な働き方

図42 柔軟な働き方の実施状況(MA)

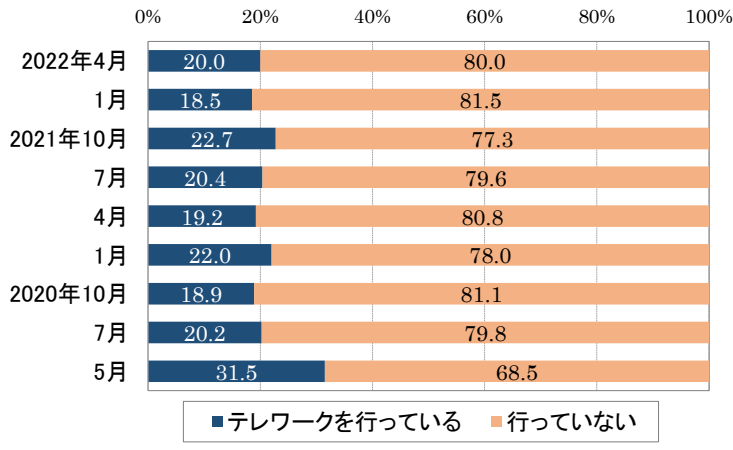


次に、設問「何歳まで働くのが良いか」の回答別に、社会保障の給付水準と負担額のバランスを集計すると、選択肢の順位には違いは無いものの、「給付水準を大幅に減らし、負担額も減らす」については、「55歳まで」「60歳まで」といった比較的早期のリタイアを良しとする者と、「何歳になっても働きたい」

新型コロナウイルス感染防止対策として、「3密」(密集、密閉、密接)を避けるため、時差出勤やテレワークの積極的な活用が推奨されている。2020年5月の初回調査からの継続で、これら「柔軟な働き方」の実施状況を質問した。設問は「現在、あなた自身が行っている働き方をいくつでも選んで下さい」(複数回答)としている。調査結果から、「短時間勤務」が前回の7.5%から12.5%に統計的有意に増加した以外は、目立った変化は無い。「自宅での勤務」(在宅勤務)は17.2%と、前回の15.4%から僅かに増加した。「サテライトオフィス、テレワークセンター等の特定の施設での勤務」は前回の3.3%から僅かに減少し2.9%にとどまった(いずれも統計的有意差は無い)。昨今、鉄道、ホテル、不動産等の事業者がサテライトオフィスの整備に力を入れているが、実際にそれらを利用している者は、まだ少ない(図42。「その他」は僅少のため省略)。

柔軟な働き方のうち、一般に「自宅での勤務」「サテライトオフィス、テレワークセンター等の特定の施設での勤務」

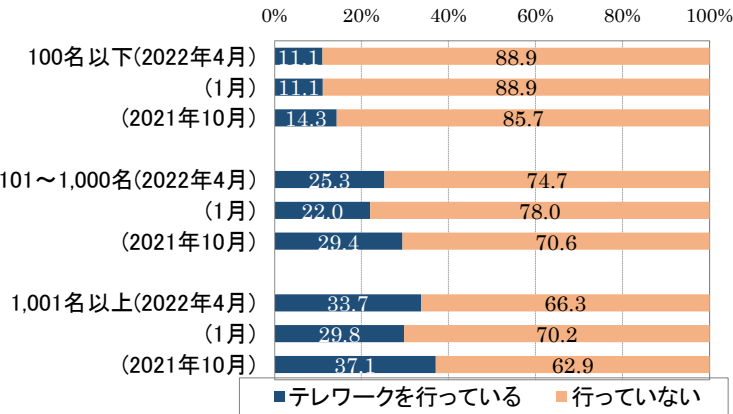
図43 テレワークの実施率



「モバイルワーク（特定の施設ではなく、カフェ、公園など、一般的な場所を利用した勤務）」を総称して「テレワーク」と言う。テレワークの実施率は前回 1 月調査では 18.5%と過去最低を記録したが、今回は 20.0%とやや増加した。ただし、前回との統計的有意差は無い（図 43）。

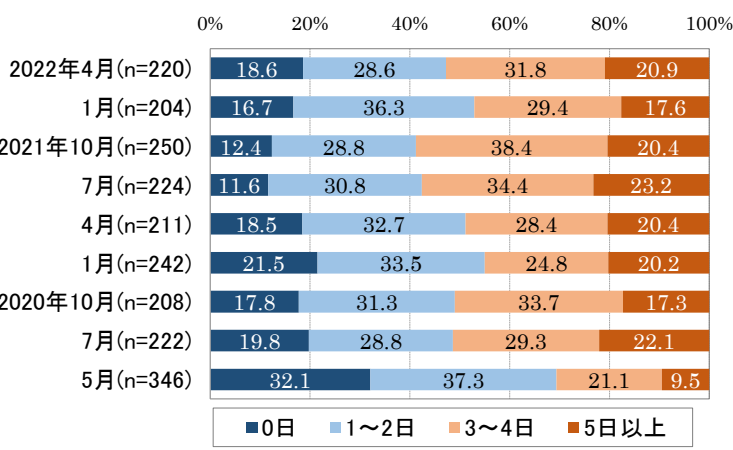
前回、テレワーク実施率が過去最低となった理由は、中堅・大企業が実施率を低下させたことにあったが、今回、やや実施率が上昇した理由も同じで、101～1,000 名の勤め先では前回の 22.0%から 25.3%に、1,001 名以上では同 29.8%から 33.7%へと増加したことが寄与した。100 名以下の勤め先は前回同様 11.1%である（図 44）。2022 年 3 月 21 日のまん延防止等重点措置全面解除は、テレワーク後退のきっかけになる可能性があったが、感染第 6 波が十分に収束しない状況で、中堅・大企業は慎重な対応をとったと推測される。

図44 従業員規模別・テレワークの実施率



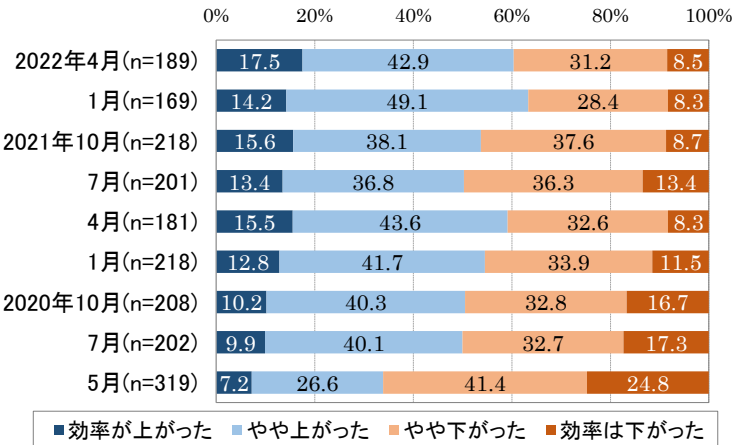
テレワーカーの週あたり出勤日数は前回調査で久しぶりに減少したが、今回は増加に転じた。テレワーカーで週のうち 3 日以上出勤する者は前回の 47.0%から 52.7%となり、半数を超えた（図 45。ただし統計的有意差は無い）。

図45 直近1週間(営業日ベース)の週あたり出勤日数



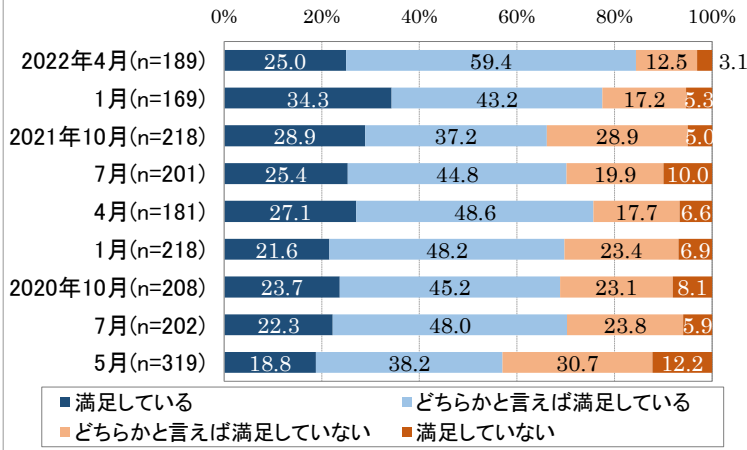
テレワークの大多数を占める自宅での勤務について、効率の向上を質問したところ、「効率が上がった」「やや上がった」の合計は、前回 1 月調査で 63.3%と過去最多を記録したが、今回、統計的有意差は無いが 60.4%に減少した（図 46）。

図46 自宅での勤務で効率が上がったか



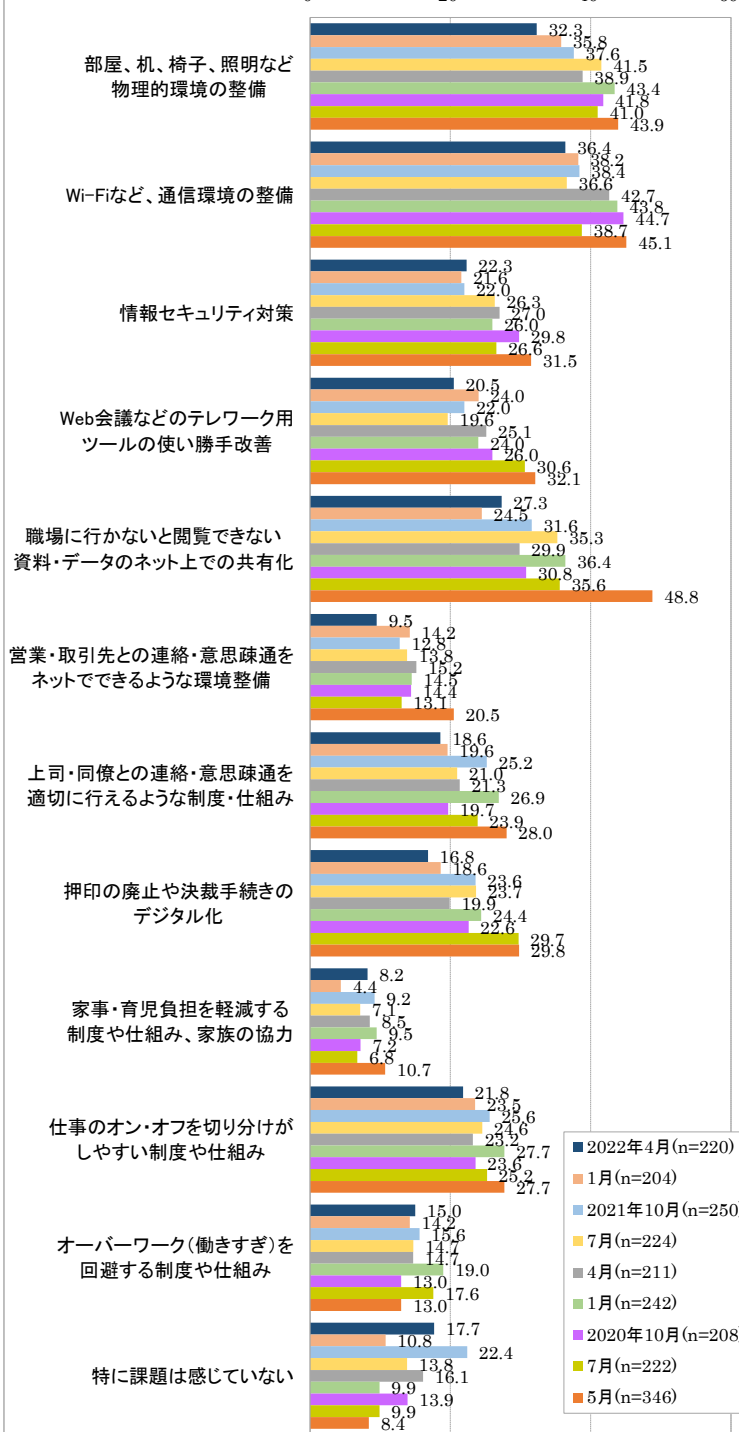
一方、自宅での勤務の満足度について「満足している」「どちらか

図47 自宅での勤務に満足しているか



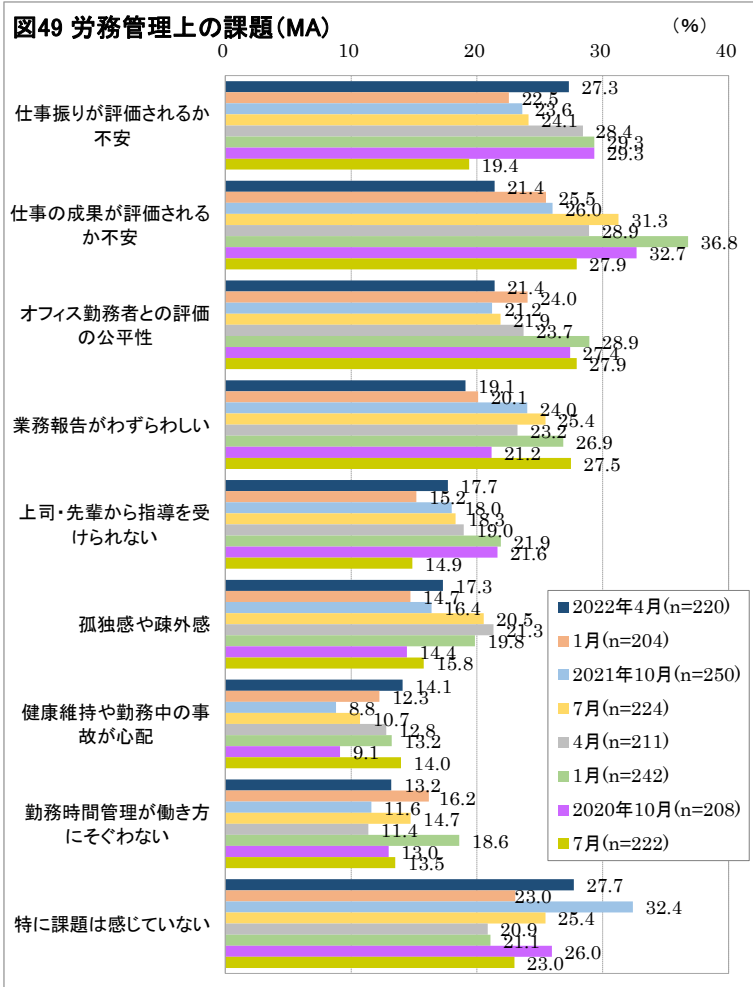
とえば満足している」の合計は、84.4%と過去最多となった。2020年5月調査で、在宅勤務に満足している割合は57.0%であったことを考えると、この2年間での満足度の向上には刮目すべきものがある(図47)。

図48 テレワークの課題(MA)



(2) テレワークの課題

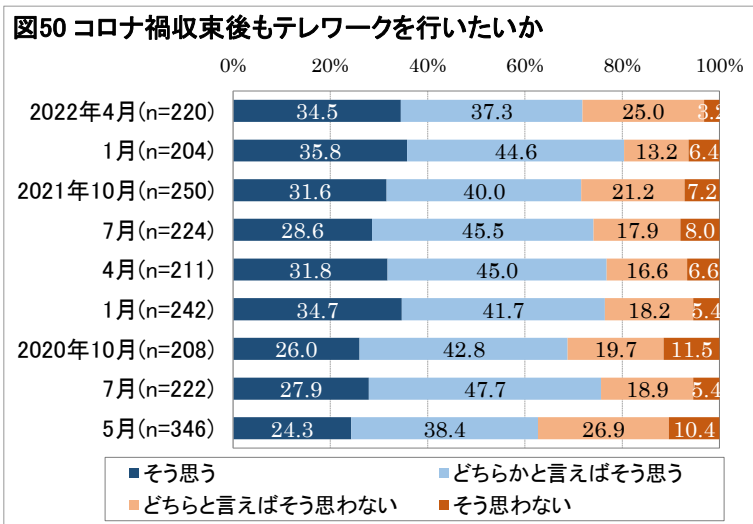
テレワークをスムーズに行うためには、どのような課題があると感じているか、複数回答で質問した(いくつでも選択可)。第1回調査から一貫して「部屋、机、椅子、照明など物理的環境の整備」「Wi-Fiなど、通信環境の整備」といった、自宅の環境整備に係る項目が上位に挙がってきたが、今回調査では両項目とも「課題」とする割合は過去最少となった。これらを含め11項目中6項目で「課題」の割合は過去最少を記録しており、テレワーカーの執務環境は、より快適なものになりつつあることを示唆している(図48)。在宅勤務に「満足」の割合が初めて8割を超えた背景に、これらの課題解消が進んだことがあると考えられる。



2020年7月調査以降、労務管理の課題を複数回答で質問している(いくつでも選択可)。従来通り、「仕事振りが評価されるか不安」「仕事の成果が評価されるか不安」「オフィス勤務者との評価の公平性」といった、人事評価に関する課題が20%を超えて上位に挙がっている。なお、今回の調査では、前回との統計的有意差が確認された項目は無かった(図49)。

コロナ禍収束後もテレワークを行いたいのか、毎回意向を質問している。前回調査では「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の合計は80.4%と、過去最多を記録したが、今回調査で71.8%と、5%水準ながら統計的有意に低下し、2021年10月と同等の割合に戻っている(図50)。

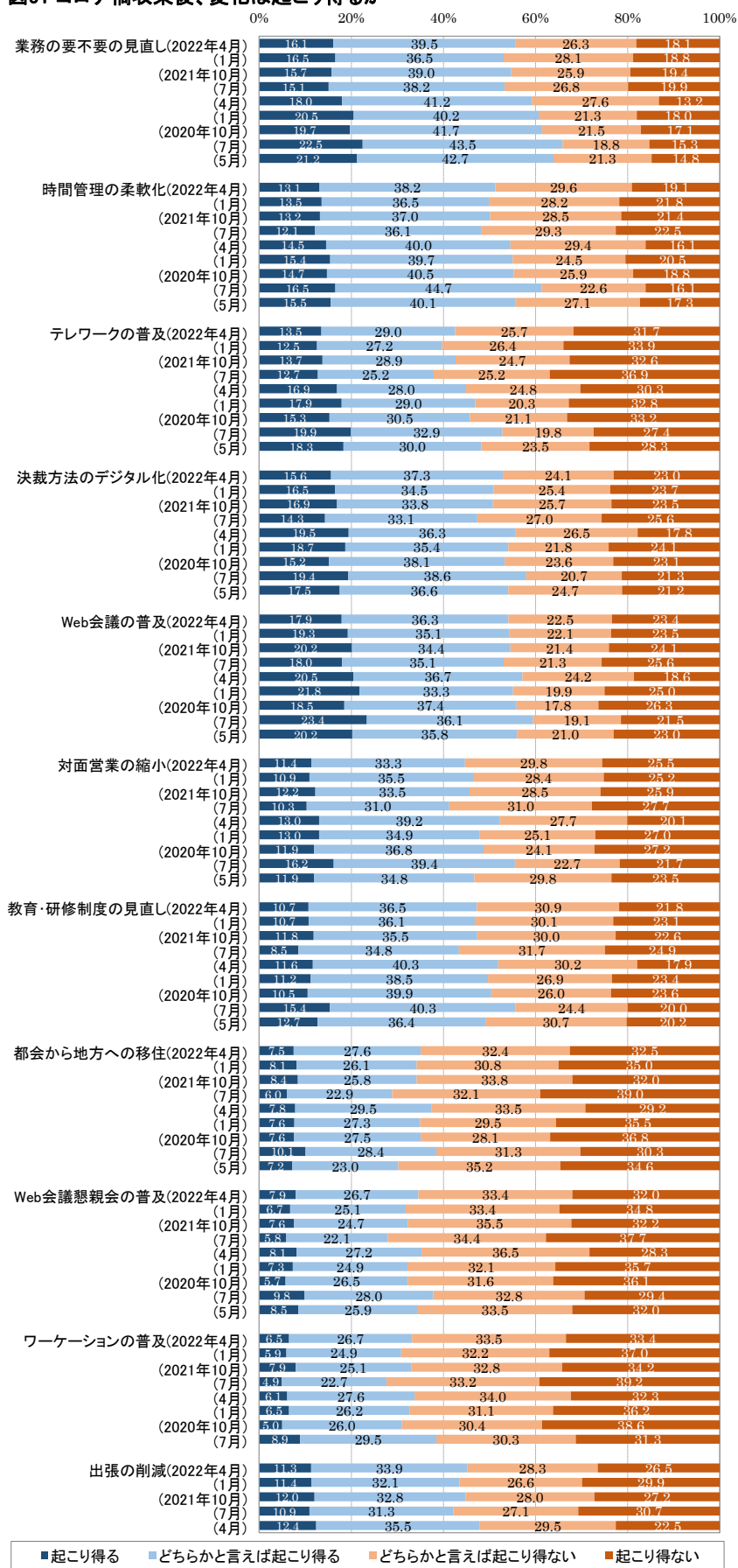
このように、今回の調査からテレワークの諸相を見ると、テレワーク拡大の兆しを示す結果と、縮小の兆しを示す結果が混在しており、2022年4月時点で、拡大・縮小、どちらに向かうのか、判断することは難しい。背景には、今回、労働時間D.I.と業務量D.I.が最多を示したように、社会経済活動の平常化が進みつつあり、企業においても緊急避難的な措置が解除される傾向にあること、それによって



仕事の進め方も方向転換を迫られていると考えられる。

(3) 収束後の未来像

図51 コロナ禍収束後、変化は起こり得るか



新型コロナウイルス問題が収束した後の働き方や生活様式について、変化は起こり得るか、毎回、可能性を質問している。今回の調査で大きな変化が生じた項目は無いが、11項目中の9項目は「起こり得る」「どちらかと言えば起こり得る」の合計が前回1月調査より微増した。前回の1月調査までは、変化の可能性を肯定する見方が減少傾向にあったが、今回調査では増加に転じている(図51)。

6. まとめ

岸田内閣は、発足時から成長と分配の好循環による「新しい資本主義」の実現を謳い、その政策の柱の一つとして「人への投資」の抜本強化を掲げている。本調査でも、人的資本の充実が生産性向上の鍵を握るとの認識から、雇用者の人材育成の現状と課題の把握に力を入れてきた。

2020年5月以来、9回の調査を重ねた結果、(1) Off-JTの貧困、(2) 低調なOJT、(3) 乏しい自己啓発意欲、といった現状が明らかになり、「人を大切にし、育てる日本企業」というイメージは過去のものになったことを痛感した。企業が能力開発に力を入れなくなり、雇用者も自己啓発を怠る現状では、人材の劣化が進む一方である。

また、テレワークの普及によって、テレワーカーの生産性は高いのか、低いのが話題になることが多い。テレワーカーの生産性を測定することは困難であるが、上述の人的資本に関する議論同様、生産性を個人の問題に還元することには慎重でなくてはならない。生産性の向上は、個人の能力開発と、業務改革などの組織開発が相俟って果たされるものと考えられるべきであろう（当然、設備投資を伴う業務改革も含まれる）。

このような観点から、第9回調査では、最近1年間に職場で生産性向上の取り組みが行われたかどうかを質問した。その結果は、個人の能力開発とは逆に、希望が持てるものであった。職場において生産性を向上させる何らかの取り組みを経験した雇用者は約4~5割であることが明らかになった。また、100名以下の中小企業においても、約4割前後の雇用者が経験している。無論、本設問では取り組みの成果は分からないが、着手しないことには、生産性向上のきっかけも掴めない。

特筆すべきは、テレワーカーは、非テレワーカーよりも生産性向上の取り組みを経験した割合がかなり多いことである。本文中では割愛したが、柔軟勤務を行う雇用者と、行っていない雇用者でも同様の傾向が確認できた。テレワークのような新しい働き方・柔軟な働き方を導入すると、職場での業務改革が並行して進むことが示唆される。

本章冒頭で示したように、日本企業の人材育成は決して十分とは言えない。「人への投資」に力を入れても成果が出るまでには長い時間がかかるであろう。しかし、職場における組織的な生産性向上の取り組みは比較的広範に行われている。傑出した能力を備えた「個人」の力で、主要国と競うことは当分難しいかもしれないが、職場等を基礎とした組織的な取り組みを積み上げていけば、活路を見出せるかもしれない。

以上

本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず「出所：(公財)日本生産性本部」と明記してください。また、本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当財団までご連絡ください。

**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS**
日本生産性本部は
SDGsを支援しています

【参考：「働く人の意識調査」一覧】

調査回	調査期間	調査期間の特徴	調査結果公表日
第9回	2022年4月11～12日	まん延防止等重点措置を全面解除。ロシアのウクライナ侵攻による原料高騰により、物価上昇の兆し	2022年4月22日
第8回	2022年1月17～18日	感染力の強いオミクロン株による新規感染者が急増、まん延防止等重点措置、3県適用中、13都県適用直前	2022年1月27日
第7回	2021年10月11～12日	国による緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の全面解除から約10日	2021年10月21日
第6回	2021年7月5～7日	東京オリンピック・パラリンピック開催を目前に、一都三県などで新型コロナ新規感染者数が増加傾向	2021年7月16日
第5回	2021年4月12～13日	一部地域に「まん延防止等重点」措置適用（4月5日）直後	2021年4月22日
第4回	2021年1月12～13日	二度目の緊急事態宣言発出（1月7日）直後	2021年1月22日
第3回	2020年10月5～7日	菅義偉政権発足から約3週間。「GoTo トラベル」等、積極的経済活動再開から3か月	2020年10月16日
第2回	2020年7月6～7日	緊急事態宣言解除（5月25日）から1か月半	2020年7月21日
第1回	2020年5月11～13日	初の緊急事態宣言発出（4月7日）から1か月半	2020年5月22日