

＜働き方に関する価値観アンケート結果＞

プライベート重視の社員は働き方改革を求めていなかった！

利益につながる働き方改革、なすべきことは従業員が教えてくれる

■本調査に関するお問い合わせ先

株式会社シンカ コンサルティング部

電話：03-6432-0221 メール：info1001-shinka@shinka.co.jp

弊社HPにも内容を掲載しています。<http://www.shinka.com/pdf/201912/hatarakikata.pdf>

◆調査概要

回答者

従業員 300 名以下の企業に勤める 20～50 代の正社員の男女 1,032 名（大卒以上/一都三県在住者）

調査期間

2019 年 10 月 31 日～2019 年 11 月 5 日

調査方法

インターネット調査

調査委託先

株式会社マクロミル

◆結果概要

- ・働き方改革施策への期待度はライフイベントではなく、働き方に関する価値観（労働価値観）と比較したほうが大きな差があった
- ・労働価値観は、年齢・ライフイベントなどの属性によって大きな差異はなかった
- ・属性で労働価値観に大きな差異が見られないことから、その人がもともと持っている価値観は外的要因で変化しにくいことが推測される。つまり企業にとっては、「もともと勤労意欲の高い人」の採用・育成・定着を図ることが重要だと考えられる
- ・働き方改革の文脈においては、自社の従業員がどのような労働価値観を持っているかを把握し、対象を見据えて投資をすることが大切である

◆調査の背景

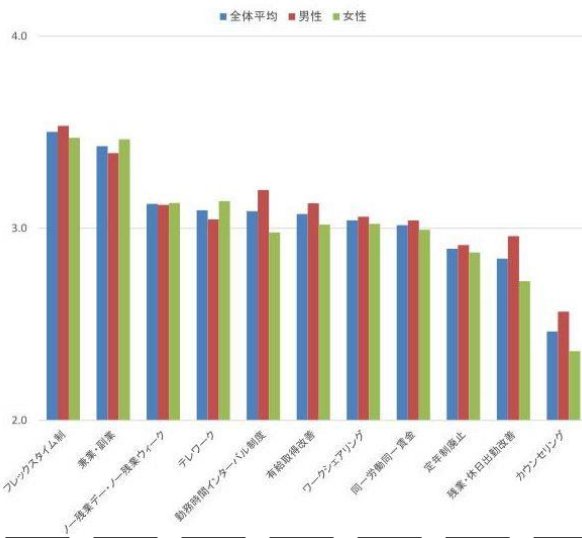
働き方改革関連法が今年 4 月から順次施行され、中小企業においても、時間外労働の上限規制が 2020 年 4 月から、同一労働同一賃金が 2021 年 4 月からそれぞれ適用となることが決まっている。こうした状況下において、中小企業の経営者にとっても働き方改革に関する対応は事業運営上の必須事項であり、従業員が高いロイヤリティを維持できる組織づくりが急務となっている。

そこで、「フレックスタイム」「テレワーク」「兼業・副業の解禁」など、働き方改革において取り上げられることが多い施策（働き方改革施策）について、中小企業の従業員が何を求めているのかを調査した。この結果を回答者の属性（性別・年代・結婚・子供有無・管理職・年収）や労働価値観と照らし合わせて分析し、属性や労働価値観によって希望する働き方改革施策が異なるかどうかを調べた。

◆属性別に見る働き方改革施策の活用・改善要望

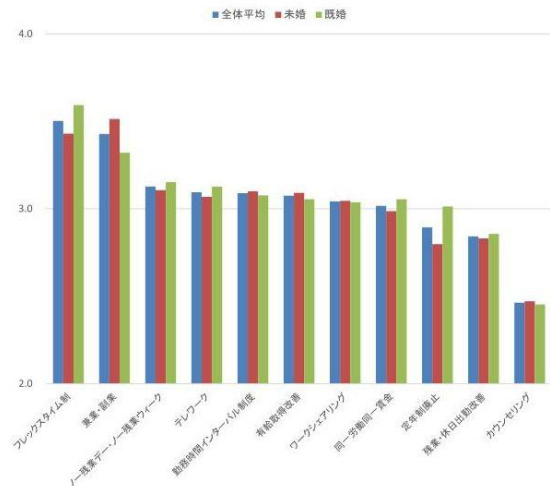
調査では、働き方改革施策として「フレックスタイム」「テレワーク」「兼業・副業の解禁」など11の具体的な施策をピックアップ。20～50代の男女各516名の回答者に、それぞれの施策について期待度の度合いを5段階で尋ねた。

【働き方改革施策に関する期待度/男女別】

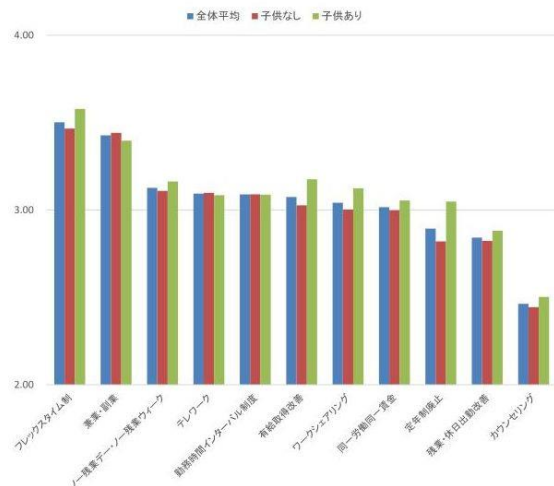


働き方改革施策に関する期待度を男女別に比較したところ、男性は「勤務時間インターバル制度」や「残業・休日出勤改善」への関心がやや高く、女性は「兼業・副業」や「テレワーク」がやや高い結果であったが、全体的に男女間で顕著な差は認められなかった。

【働き方改革施策に関する期待度/結婚】



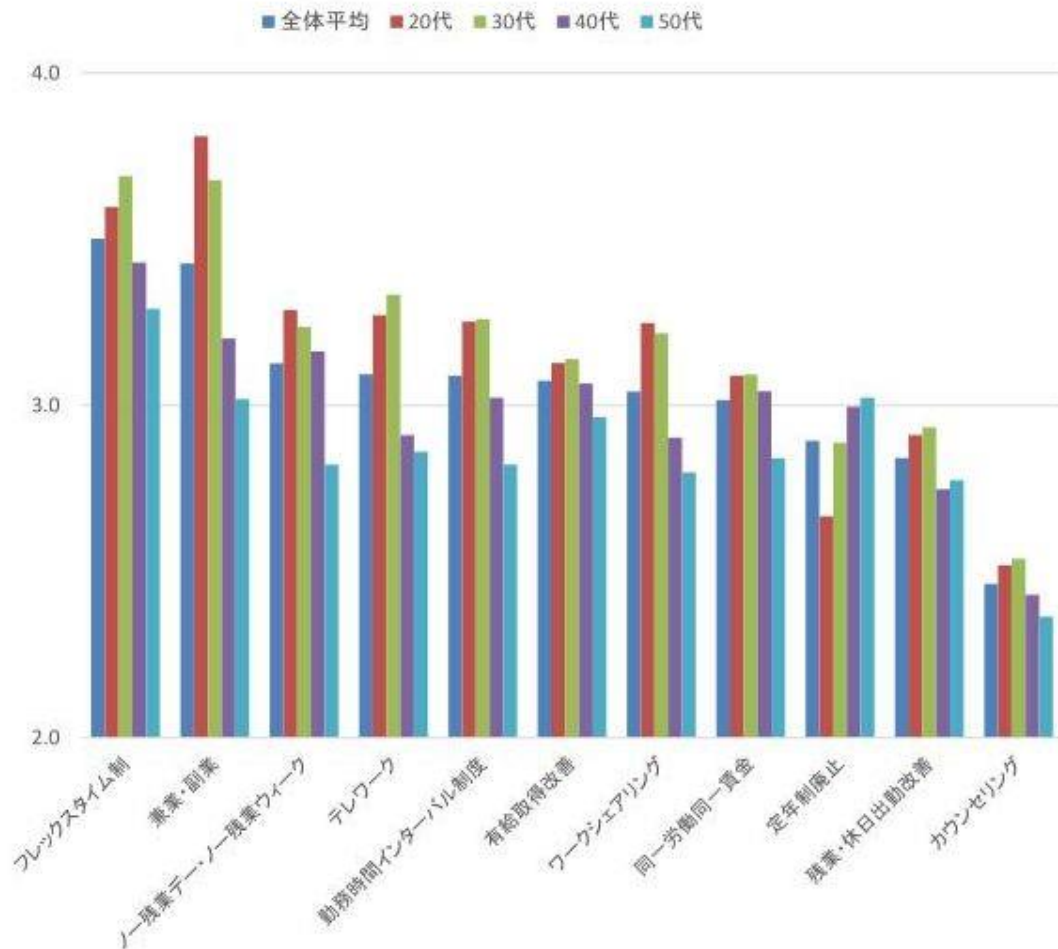
【働き方改革施策に関する期待度/子どもの有無】



既婚者は「フレックスタイム」や「定年制廃止」への期待度がやや高く、未婚者は「兼業・副業」への期待度がやや高い結果であったが、他の項目については大きな差異はなかった。

また、全体的に、子どもを持つ働き手のほうがより多くの働き方改革施策を求めているが、子どものない回答者との差はわずかであり、一般的に信じられているような「子どもを持つと仕事への取り組み方や考え方が変わる」といった現象はそれほど起こっていないことがわかった。

【働き方改革施策に関する期待度/世代】



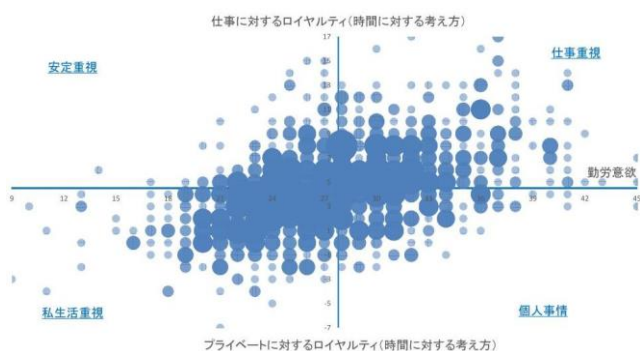
働き方改革施策への期待度を年代別に分けてみると、ある程度はっきりとした差が見える。20代・30代は「フレックスタイム制」「兼業・副業」「テレワーク」「ワークシェアリング」といった自由度の高い働き方、自分の強みを生かした働き方を求める傾向が高く、40代・50代は「定年制廃止」を除けば、全体的に働き方改革施策への期待度が低い。一概には言えないが、40代・50代の働き手はこれまでの働き方が当たり前のものとして身につけているため、若い世代に比べれば職場環境に関して不満を感じていないことを表しているものと思われる。

このほか、「管理職／平社員の別」「年収」といった属性でも働き方改革施策に対する期待度の高さを比較したが、特に目立った差異は見られなかった。

◆労働価値観の違いで見る働き方改革施策の活用・改善要望

「年代」を除けば、回答者の目に見える属性（性別・結婚・子供有無・管理職・年収）と働き方改革施策への期待度との相関関係はそれほど顕著には見られなかったため、今度は回答者の労働価値観と働き方改革施策への期待度との関係性を比較した。

【「働き方に関する価値観」全体分布】

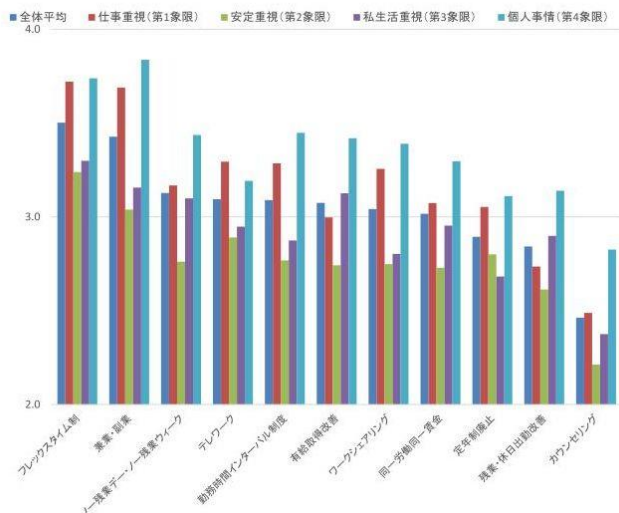


回答者には、「自分の能力や経験を活かして、新たなものを生み出したり、新たな市場を開拓していきたい」「お金を稼いでお金持ちになりたい」「出来る限り趣味や友人に時間を費やしたい」など、労働価値観を問う 18 の質問に対して「まったくその通り」から「まったくそうは思わない」まで 5 段階で答えてもらい、それをもとに分布図を作成。

縦軸は、上に行けばいくほど仕事に対するロイヤルティが高く、下に行けばいくほどプライベートに対するロイヤルティが高い。横軸は、右に行けばいくほど勤労意欲が高いことを表す。

その結果、中小企業の従業員は右上の「仕事重視」タイプ（第 1 象限）と左下の「私生活重視」タイプ（第 3 象限）に大きく分かれている傾向が明らかになった。

【働き方改革施策に関する期待度/象限】



働き方改革施策への期待度を 4 つの象限別に見たところ、労働価値観によって期待度に大きな差があった。

「仕事重視」(第 1 象限) に属する人は全体的に働き方改革に対する期待度が高い傾向。仕事に対するロイヤルティも勤労意欲も高いため、よりその価値観を満たせる働き方を会社に対して求めていることがわかる。

「個人事情」(第 4 象限) に属する人は、プライベートへの時間の優先度合いは高いが、同時に勤労意欲も高いため、働き方改革施策を強く求める傾向が見られた。

一方、勤労意欲の低い「安定重視」(第 2 象限)・「私生活重視」(第 3 象限) に属する人々は、意外にも働き方改革施策に対する要望が平均より低いことがわかった。仕事は仕事と割り切っており、会社に対して多くを期待していないことの表れなのかもしれない。

◆考察

今回の調査結果により、勤労意欲および仕事に対するロイヤルティが高い従業員が新しい働き方改革施策をより求めていることがわかった。勤労意欲が高く、仕事に対する時間のロイヤルティが高い人材は、恐らく会社に対する付加価値貢献度も高いことが想定される。彼らの希望は、単なる個人のわがままではなく、企業の生産性をより上げるための投資事項として中小企業にとっても検討に値すると考えられる。

従業員がそれぞれ持っている労働価値観は、入社後教育によって大幅に変化するとは考えにくいことから、まず第 1 象限にあたる人材を獲得し、定着するためにロイヤルティを維持するよう働きかけ、さらにライフイベント等で一時的に時間のロイヤルティを変化させざるをえない従業員（第 1 象限から第 4 象限に変化した従業員）に対するサポートを行っていくことが重要であるといえる。

政府が主導する“官製”働き方改革では、残業時間削減に焦点が当たりがちだが、経営者にとっては、時間に比例して業績が下がることは恐怖である。働き方改革で真に必要なことは、人口減少・人手不足のなか、生産性を上げながら、労働付加価値算出総量を増やすことではないだろうか。そのためには、経営者の働き方改革に関する方針宣言と成果に対する従業員への分配を事前に約束することが重要であり、従業員も巻き込んでいく必要がある。勤労意欲が高く、仕事に対するロイヤルティも高い従業員が、より生産性が高まる方向に移行していけば、働き方改革にもなって経営者と従業員が対立構造になることはなく、同じ目線で取り組みを図っていくことができるのではないだろうか。