



---

---

労働政策研究報告書 No. 185

2016

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

---

---

---

## 働き方の二極化と正社員

—JILPT アンケート調査二次分析結果—

# 働き方の二極化と正社員

—JILPTアンケート調査二次分析結果—



## まえがき

高度経済成長期の日本の大企業・中堅企業において、長期雇用慣行、内部労働市場、企業別労使関係等の仕組みが形成され、普及した。これらの仕組みのもと、やがて「正社員」と呼ばれるようになる企業の中核人材は、雇用の安定と職業能力向上の機会を得られるようになった。

これに対し、いわゆるバブル経済が崩壊すると、多くの企業は、正社員に比べて柔軟な雇用調整が可能であり、賃金水準も低い、非正規雇用労働者の活用を増大させた。その結果、不本意な理由から非正規雇用で働く者が増加するとともに、正社員と非正規雇用労働者の労働条件格差が社会的関心を集めるようになった。

ところで、2000年代に入ると、正社員の働き方をめぐっても、長時間労働・残業、それに伴うストレスや健康への影響、転勤による家庭生活への支障等、様々な問題が指摘されるようになった。かくして今日では、正社員と非正規雇用労働者の労働条件格差の解消に加え、両者の働き方の二極化の解消が重要な政策課題となっている。

このような背景のもと、労働政策研究・研修機構では、プロジェクト研究「非正規労働者施策等戦略的労働・雇用政策のあり方に関する調査研究」のサブテーマ「正規・非正規の多様な働き方に関する調査研究」の一環として、「正社員の仕事と雇用管理の実態変化に関する研究」に取り組むこととした。同研究会では、主として正社員の雇用管理・人事管理と働き方の側から、上述の働き方の二極化の解消のために必要な方策を検討した。本報告書は、その成果を取りまとめたものである。

本報告書が、政策担当者をはじめ、企業経営者、人事担当者の参考となり、働く人々の就業環境の改善につながれば幸いである。

2016年11月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 菅野和夫

## 執筆担当者（執筆順）

氏名	所属	執筆箇所
たかはし こうじ 高橋 康二	労働政策研究・研修機構 副主任研究員	序章、第1・3章、終章
り せいが 李 青雅	労働政策研究・研修機構 アシスタント・フェロー	第2章
おの あきこ 小野 晶子	労働政策研究・研修機構 主任研究員	第4章
たかみ ともひろ 高見 具広	労働政策研究・研修機構 研究員	第5章
みかも とさとみ 三家本里実	一橋大学大学院社会学研究科博士後期課程	第6章
おぐら かずや 小倉 一哉	早稲田大学商学学術院 准教授	第7章
いけだ しんごう 池田 心豪	労働政策研究・研修機構 副主任研究員	第8章
もりやま ともひこ 森山 智彦	下関市立大学経済学部 特任教員	第9章

※全体の編集は、高橋康二が担当した。

## プロジェクト研究サブテーマ「正規・非正規の多様な働き方に関する調査研究」 「正社員の仕事と雇用管理の実態変化に関する研究」研究会メンバー

(2016年3月末時点)

あさお ゆたか 浅尾 裕	労働政策研究・研修機構 特任研究員
たはら たかあき 田原 孝明	労働政策研究・研修機構 統括研究員
おの あきこ 小野 晶子	労働政策研究・研修機構 主任研究員
いけだ しんごう 池田 心豪	労働政策研究・研修機構 副主任研究員
たかはし こうじ 高橋 康二	労働政策研究・研修機構 副主任研究員
たかみ ともひろ 高見 具広	労働政策研究・研修機構 研究員
り せいが 李 青雅	労働政策研究・研修機構 アシスタント・フェロー
くろかわ 黒川すみれ	労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員／ お茶の水女子大学大学院人間文化創成科学研究科博士後期課程
おぐら かずや 小倉 一哉	早稲田大学商学学術院 准教授
にし の ふみこ 西野 史子	一橋大学大学院社会学研究科 准教授
もりやま ともひこ 森山 智彦	下関市立大学経済学部 特任教員
みかも とさとみ 三家本里実	一橋大学大学院社会学研究科博士後期課程／ 日本学術振興会特別研究員（DC1）

# 目 次

まえがき

執筆担当者

目次

## 序 章 働き方の二極化にともなう政策課題…………… 1

第1節 背景 (1)

第2節 正社員の働き方に係わる研究課題 (7)

第3節 方法とデータ (10)

第4節 本報告書の概要 (12)

## 第1章 官庁統計から読む正規・非正規雇用の現状…………… 25

第1節 はじめに (25)

第2節 正規・非正規雇用労働者数の推移 (25)

第3節 非正規雇用労働者の活用状況 (35)

第4節 正規・非正規間の賃金格差 (40)

第5節 正規雇用の労働時間 (47)

第6節 おわりに (51)

[第2章～第3章：正社員転換先の特徴、転換後の就業実態]

## 第2章 転換社員の勤務先の特性分析…………… 53

第1節 はじめに (53)

第2節 正社員転換の実態 (56)

第3節 企業特性と内部登用の関係 (57)

第4節 内部登用の推定結果 (62)

第5節 外部採用 (68)

第6節 おわりに (77)

## 第3章 正社員登用・転換者の就業実態—男女での違いに着目して—…………… 89

第1節 はじめに (89)

第2節 データと変数 (90)

第3節 各正社員(経験)類型のプロフィール (92)

第4節 正社員登用・転換者の職務レベルと労働条件 (98)

第5節 正社員転換者の定着状況 (106)

第6節 小括 (110)

[第4章～第7章：人事管理・産業特性と正社員の労働負荷]

第4章 産業別にみた若年正社員の賃金決定と賃金上昇の要因…………… 113

- 第1節 問題意識と産業別にみた賃金概観 (113)
- 第2節 仮説と分析の方向性 (116)
- 第3節 使用するデータと変数 (117)
- 第4節 分析結果 (120)
- 第5節 まとめと考察 (141)

第5章 若手正社員の仕事における心理的負荷の所在

—業種による相違への着目—…………… 149

- 第1節 はじめに (149)
- 第2節 仕事における心理的負荷の所在と業種による相違 (150)
- 第3節 仕事における心理的負荷に関わる問題の種類 (154)
- 第4節 仕事における心理的負荷の背景—業種別の計量分析による検討 (163)
- 第5節 まとめ (167)

第6章 情報通信業における長時間残業の要因とその影響…………… 170

- 第1節 はじめに (170)
- 第2節 使用するデータと正社員の属性 (173)
- 第3節 長時間残業とその要因 (175)
- 第4節 長時間残業による影響 (183)
- 第5節 小括 (186)

第7章 成果主義人事と労働時間…………… 189

- 第1節 研究の趣旨・目的 (189)
- 第2節 調査データ及び作業仮説について (192)
- 第3節 クロス集計と平均値 (195)
- 第4節 回帰分析 (202)
- 第5節 まとめと今後の課題 (211)

[第8章～第9章：限定正社員の活用・就業実態]

第8章 基幹労働力としての限定正社員の可能性

—事業所調査データの分析から—…………… 214

- 第1節 はじめに (214)
- 第2節 限定正社員の雇用状況 (215)

第3節	男性の働き方としての限定正社員	(218)
第4節	管理職の限定正社員の可能性	(221)
第5節	まとめ	(227)
<b>第9章</b>	<b>限定正社員は自身の働き方をどのように評価しているのか</b>	<b>229</b>
第1節	はじめに	(229)
第2節	限定正社員の働き方 —無限定正社員、非正社員との違い、及び限定事項による違い—	(231)
第3節	限定正社員の仕事満足度の規定要因	(240)
第4節	まとめ	(250)
<b>終章</b>	<b>働き方の二極化の解消に向けて</b>	<b>253</b>
第1節	要約	(253)
第2節	含意	(256)
<b>参考資料</b>		<b>261</b>
①	「職業キャリアと働き方に関するアンケート」調査票	
②	「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）」調査票	
③	「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」調査票	





## 序章 働き方の二極化にともなう政策課題

本報告書の目的は、プロジェクト研究サブテーマ「正規・非正規の多様な働き方に関する調査研究」の一環として、正規雇用（正社員）と非正規雇用（非正規雇用労働者）の働き方の二極化の解消のために必要な方策を示すことである。具体的には、主として正社員の雇用管理・人事管理と働き方の分析を通じて<sup>12</sup>、働き方の二極化を解消する上で必要な労働政策上の課題——正社員転換の推進、正社員の労働負荷の抑制、限定正社員制度の普及——に、より円滑かつ効果的に取り組むための方策を提示する。方法は、同サブテーマにおいて 2013 年度に実施した 3 種類のアンケート調査の二次分析である。

### 第 1 節 背景

#### 1. 非正規化の進展と働き方の二極化

近年、非正規雇用労働者の増加が著しい。総務省「労働力調査」によれば、「役員を除く雇用者」のうち、「パート」、「アルバイト」、「労働者派遣事業所の派遣社員」、「契約社員・嘱託」、「その他」といった非正規雇用労働者の割合は、1985 年には 16.4%であったが、1995 年には 20.9%、2005 年には 32.3%、2015 年には 37.7%へ上昇している<sup>3</sup>。

そのなかで顕在化してきたのが、「働き方の二極化」である<sup>4</sup>。まず、非正規雇用労働者の側について言うと、正社員と比べて、雇用が不安定である<sup>5</sup>、賃金が低い<sup>6</sup>、能力開発機会に

<sup>1</sup> 正社員と非正規雇用労働者の区分に関して、菅野（2016）は、「大多数の企業においては、契約の形態や内容上、通常（正規）の雇用関係にある従業員（正社員、正規従業員、正規雇用者などと呼ばれる）とは区別された労働者が、様々な呼称・契約形態において存在してきた」とする（同：291）。問題となるのはその定義であり、各種統計調査におけるように、「呼称」でそれらを定義することに対しては、異論もある（たとえば、非正規雇用のビジョンに関する懇談会（2012）を参照）。しかし、菅野（2016）が主張するように、「わが国企業においては、フルタイム・無期雇用が必ずしも **standard employment** ではないのであり、正規か非正規かは、労働力調査がそうしているように、勤務先（企業）における呼称で区別せざるをえない」という考え方もあり（同：294）、本報告書ではこの考え方に倣って、基本的には勤務先での呼称に基づいて正社員と非正規雇用労働者を区分する。なお、このような「正社員」概念の歴史については、小倉（2013b）を参照。

<sup>2</sup> 働き方の二極化の解消のために必要な方策を示す上で、正社員の働き方だけでなく、非正規雇用労働者の働き方の分析、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の分析などが求められることは言うまでもない。それらの点について、JILPT では、プロジェクト研究サブテーマ「正規・非正規の多様な働き方に関する調査研究」の中の、「非正規労働の動向と企業の人材活用に関する研究」、「非正規労働者の組織化と労働組合機能に関する研究」で取り組むとともに、様々な調査結果を公表している。これに対し、本報告書は、あくまで正社員の働き方の分析を通じて、働き方の二極化の解消のために必要な方策を示すことを目的としている。

<sup>3</sup> 1985 年と 1995 年は 2 月の値であるのに対し、2005 年と 2015 年は 1 月～3 月の値の平均である。また、1985 年および 1995 年と、2005 年および 2015 年とで、調査方法、集計区分などが異なっていることから、ここであげた数値は必ずしも厳密な意味において連続していない。

<sup>4</sup> ここで見解が分かれるのは、近年、本当に働き方の二極「化」が起こっているのかどうかである。この点に関し、樋口（2008）は、2000 年前後に、若年層における所得格差の拡大や、週 35 時間未満労働者と 60 時間以上労働者の増加（35～59 時間労働者の減少）が見られたことを以って、文字通り、労働市場ないし働き方の二極「化」が起こっている旨を指摘する。ただし、中長期的に見て働き方の二極「化」が起こっているかは定かでない。本章では、その点についての議論は別に措き、正規雇用と非正規雇用の働き方が両極端である状況を指して、慣例に倣って「二極化」と呼んでいる。

<sup>5</sup> 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2015 年）によれば、一般労働者のうち雇用契約期間の定めが有る者（有期雇用）の割合は、正社員・正職員では 3.2%であるのに対し、正社員・正職員以外では 79.9%と高い。

恵まれない場合が多い<sup>7</sup>、といった状況に直面している。他方、正社員の側については、長時間労働・残業、それに伴うストレスや健康への影響、転勤による家庭生活への支障などに直面しやすい<sup>8</sup>。

また、正社員の長時間労働等が非正規雇用労働者の増加をもたらし、非正規雇用労働者の増加が正社員の長時間労働等をもたらしているという、(悪)循環構造の存在も示唆される。具体的には、労働者を使い捨てにするような劣悪な雇用管理を行う企業の存在が、正社員として就職した若年者の早期離職を招き、非正規雇用労働者の一層の増加につながっているという指摘があるととも<sup>9</sup>、非正規雇用労働者の割合が高い産業ほど正社員の労働時間が長いことを示す研究結果もある<sup>10</sup>。

## 2. 労働政策における取り組み課題

正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化は、単に統計的な事実としてではなく、まさに労働政策において、解消されるべき問題として認識されている。一例として、最近の『労働経済白書』の記述を参照してみたい。

2007年版(厚生労働省編 2007)では、「正規雇用と非正規雇用の間には賃金格差があり、特に、非正規雇用の者は雇用期間が短く、また、職務経験を通じた職業技能を高める機会が乏しいため、年齢が高まるにつれ、賃金格差は拡大することになる」こと、他方で「長時間労働と短時間労働へ労働時間の二極化がみられ…(中略)…(正社員については)長時間労働に伴う職場ストレスの増大などの問題も生じている」ことなど、働き方の二極化の問題が指摘されている(同:237-238)。

2014年版(厚生労働省編 2014)では、正規雇用と非正規雇用の賃金格差のデータを提示した上で(同:156-157)<sup>11</sup>、正社員になることを希望する非正規雇用労働者の増加に注目し、

---

また、厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」(2014年)によれば、「雇用の安定性」に「満足」または「やや満足」と回答する者の割合は、正社員では65.5%であるのに対し、正社員以外の労働者では42.6%と低い。

<sup>6</sup> 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2015年)によれば、一般労働者の時間あたり所定内給与額は、正社員・正職員では1,958円であるのに対し、正社員・正職員以外では1,258円と低い。また、厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」(2014年)によれば、「賃金」に「満足」または「やや満足」と回答する者の割合は、正社員では45.2%であるのに対し、正社員以外の労働者では39.8%と低い。

<sup>7</sup> 厚生労働省「能力開発基本調査」(2014年)によれば、正社員に対して「Off-JTまたは計画的なOJTを実施した」事業所の割合は77.8%であるのに対し、正社員以外に対してでは43.4%にとどまる。また、厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」(2014年)によれば、「職業訓練・能力開発のあり方」に「満足」または「やや満足」と回答する者の割合は、正社員では38.1%であるのに対し、正社員以外の労働者では26.3%と低い。

<sup>8</sup> 長時間労働・残業に関しては久本(2003)、小倉(2007, 2011)を、正社員の働き方の問題全般については濱口(2009, 2011)を参照。

<sup>9</sup> 代表的なものとして、今野(2012)を参照。

<sup>10</sup> 長松(2011)を参照。その背景として長松は、西野(2006)を引用しつつ、「非正規雇用者が増えたことで、正規雇用者の職務や責任が高度化し、仕事量が増えた」ことに言及する。

<sup>11</sup> 具体的には、雇用形態ごとに賃金関数を推計し、その雇用形態のまま同一企業で働き続けた場合の賃金額をシミュレーションしている。

「正規雇用を希望しながらそれがかなわず、非正規雇用で働く者（不本意非正規）は重要な労働問題であり、正規雇用への転換のための支援が求められる」と指摘する（同：201）。また、2015年版（厚生労働省編 2015）では、正社員に占める1週間の就業時間が60時間以上である者の割合が2000年代以降高止まりしていることを指摘した上で、その是正に向けた取り組みが引き続き重要であることを強調している。

さらに、2013年版（厚生労働省編 2013）では、「正規・非正規の二極化を解消し、雇用形態にかかわらず、労働者の希望に応じて、安心して生活できる多様な働き方が提供される社会を実現」するために、「多様な働き方」の導入促進に向けた取組を推進していくことが重要だと指摘している。それにより、「非正規雇用労働者のキャリアアップ、より安定的な雇用機会が確保されることになり、また不本意非正規の減少にもつながる」こと、「正社員にとっても長時間労働等の課題を踏まえ、ワーク・ライフ・バランスの実現の一つの手段となりうる」ことが期待できるからである（同：200）。

これらの記述を総合すると、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消するための労働政策上の取り組み課題として、①正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正、②非正規雇用から正規雇用への転換の推進、③正社員の長時間労働や職場ストレスなど労働負荷の抑制、④限定正社員制度に代表される「多様な働き方」の導入、の4つが浮かび上がる。働き方の二極化というそもそもの問題との関連で言えば、①と③は正規雇用と非正規雇用の働き方の両極端の部分の改善を、②は非正規雇用が拡大する中で不本意な理由で非正規雇用の状態にある者の希望の実現を、④は正規雇用と非正規雇用の中間的な働き方を広げることで働く者の選択肢の多様化を図るものと位置づけられる。次項にて、それらの政策課題に関する具体的な検討・対応の状況を説明する。

### 3. 具体的な検討・対応の状況

#### (1) 処遇格差の是正

正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消するための最も直接的な方法は、処遇格差を是正することである。この点については、主として雇用・就業形態ごとの立法によって対処されている<sup>12</sup>。

第1に、パートタイムで働く労働者と通常の労働者の均衡のとれた待遇の確保などを図ることを目的とする「パートタイム労働法」（短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律）の制定および改正が挙げられる<sup>13</sup>。特に重要なのは、2007年の改正であり、「通常の労働者と同視すべきパートタイム労働者に対する差別的取扱いの禁止」、「均衡待遇の努力義務・措置義務・配慮義務」、「通常の労働者への転換の措置義務」などが盛り込まれた。また、2014

<sup>12</sup> 以下の4段落の記述にあたっては、菅野（2012：203-275，2016：291-404）を参照した。

<sup>13</sup> これらの立法への企業側の対応に関して、JILPTでは労働政策研究・研修機構編（2011a，2013）などの調査結果を公表している。

年の改正では、「通常の労働者と同視すべきパートタイム労働者」の要件から「無期労働契約」が削除されるとともに、「短時間労働者の待遇の原則」が新設されるなどした。

第2に、2012年の「労働者派遣法」（労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律）の改正が挙げられる。これにより、法律の正式名称が「労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律」と改められるとともに、有期雇用の派遣労働者の無期雇用化や、派遣労働者の待遇の改善などに関する規定が設けられた。さらに2015年の改正により、派遣元に対し、派遣労働者の正社員化を含むキャリアアップ措置が義務付けられるとともに、派遣労働者と派遣先の労働者の均衡待遇確保のための措置の強化などが盛り込まれた。

第3に、2012年の労働契約法の改正が挙げられる<sup>14</sup>。これにより、有期労働契約が更新され通算して5年を超えた場合、労働者がその契約を無期労働契約に変更できる規定、これまでの雇止めに関する判例法理を条文化した規定、有期労働契約と無期労働契約の間の労働条件の相違が不合理なものであってはならないとの規定が、それぞれ同法に追加された<sup>15</sup>。

第4に、2015年の「労働者の職務に応じた待遇の確保等のための施策の推進に関する法律」の制定が挙げられる。同法は、労働者が、雇用形態にかかわらず、従事する職務に応じた待遇を受けられるようにすることを基本理念として、国がそのための施策を行うべきこと、事業主がそれらの施策に協力すべきことを謳うものである。本報告書執筆時点において、具体的な施策は検討中であるが<sup>16</sup>、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正に、少なからぬ効果を持つものと予想される。

なお、本章脚注2で述べたように、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正という政策課題については、JILPTでは既に別の形で取り組んでいるため、本報告書では直接的な分析対象としないこととする。

## (2) 正社員転換の推進

正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消する上では、両者の行き来を可能にすること、特に正社員になることを希望する非正規雇用労働者が、正社員に転換できる道筋を作ることが欠かせない。

たとえば、雇用政策研究会（2007）は、2030年のあるべき姿の実現に向けた、当面5年程度の中期的な重点施策の具体的方向性として、「フリーター、派遣労働者などの不安定就労者の正社員就職支援」や「パート・有期労働者の正社員転換支援」などを掲げる。非正規雇用のビジョンに関する懇談会（2012）も、非正規雇用問題に関わる施策の具体的方向性の第

<sup>14</sup> これらの立法への企業側の対応に関して、JILPTでは労働政策研究・研修機構編（2014c, 2016）などの調査結果を公表している。

<sup>15</sup> ただし、2014年に、「専門的知識等を有する有期契約労働者等」に関する特例法が成立し、一部の労働者については、無期労働契約への変更について特例規定が設けられた。

<sup>16</sup> 厚生労働省では、2016年3月23日より「同一労働同一賃金の実現に向けた検討会」を開始した。

2として、「正規雇用・無期雇用への転換促進」を掲げる。

その具体案のひとつは、非正規雇用労働者の能力開発である。非正規雇用労働者の能力開発抜本強化に関する検討会（2012）は、正社員転換のための方法論として、「即戦力重視型訓練と人間力養成型訓練の開発・実施」、「地域コンソーシアム（公共職業訓練機関、大学等教育機関、経済団体等）による身近な場での訓練実施」など、能力開発の強化を提唱する。

もうひとつの具体案は、ハローワークが中心となった非正規雇用労働者のキャリアアップ支援施策である。最近では、厚生労働省が、不本意非正規雇用労働者の割合に数値目標を設定し、彼らの正社員転換の推進に乗り出したことが記憶に新しい（厚生労働省正社員転換・待遇改善実現本部 2016）。具体的には、2021年3月までに、非正規雇用労働者に占める不本意非正規雇用労働者の割合を10%以下、若年層の非正規雇用労働者に占める不本意非正規雇用労働者の割合を半減させることなどを目標に掲げ<sup>17</sup>、キャリアアップ助成金やジョブカード、トライアル雇用奨励金といった既存の制度の積極的活用、ハローワークでの就職支援、キャリアコンサルティングを一層強化させることとしている。

### (3) 正社員の労働負荷の抑制

正社員の長時間労働・残業や職場ストレスといった労働負荷の抑制も、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消する上で不可欠である。

長時間労働・残業の問題は、バブル経済崩壊以前から日本人の働き方の問題点として指摘されてきたが<sup>18</sup>、近年では、特に正社員の働き方の問題として認識されるようになってきている。そのきっかけの1つは、2007年の「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス憲章）」の制定である。そこでは、仕事と生活が両立しにくい背景理由として、「生活の不安を抱える正社員以外の労働者が大幅に増加する一方で、正社員の労働時間は高止まりしたまま」というように、働き方の二極化の問題に言及している。

そのような認識のもと、雇用政策研究会（2014）は、「全員参加の社会」を実現するためには、「家庭状況、健康状態、ライフスタイル等の多様性を尊重しながら…（中略）…『いつでも残業できなければ正社員になれない』という現状を変えていくことが必要」と指摘する。雇用政策研究会（2015）も、正社員の働き方の問題だと特定こそしていないものの、長時間労働が「労働者の心身の健康確保の観点」から抑制されるべきであること、「子育てや介護を行っている者」、「経験や技能の蓄積はあるものの体力面に考慮して長時間労働を避けたい高齢者」の就業を妨げていること、それを抑制することにより「主体的な能力開発や職業生活設計を行う時間の確保」を図れる可能性を指摘する。また、「非正規雇用労働者の能力開発抜本強化に関する検討会」（2012）は、若年者の初期キャリアにおいて、正社員として就職し

<sup>17</sup> ここで言う「不本意非正規雇用労働者」とは、総務省「労働力調査」において、現職の雇用形態（非正規雇用）について主な理由が「正規の職員・従業員の仕事がないから」とであると回答した者とされる。

<sup>18</sup> たとえば1980年、1986年、1991年、1992年の『労働白書』を参照。

でも早期に離職すると、その後のキャリア形成に悪影響が及ぶことから、「若者を『人財』として育てる意識もなく、労働者を使い捨てにするような劣悪な雇用管理を行う企業については厳に戒められるべきであり、雇用管理の改善指導を行っていくことが必要」だと指摘している。

正社員の労働負荷に関しては、2008年の労働基準法改正により、1ヶ月60時間を超える時間外労働について賃金割増率が引き上げられた。また、健康被害に繋がりうる強度の労働負荷については、特に近年その防止に向けた取り組みが進みつつある。具体的には、2014年に過労死等防止対策推進法が制定され、それに基づき2015年7月に「過労死防止大綱」（過労死等の防止のための対策に関する大綱）が閣議決定されたことが挙げられる。また、これに関連した動きとして、厚生労働省では2014年10月に長時間労働削減推進本部を設置し、労働基準監督署等が中心となって長時間労働の抑制に取り組んでいる。

さらに同省、特にハローワーク等を中心とした施策としては、「若者応援宣言」事業、2015年に制定された「若者雇用促進法」（青少年の雇用の促進等に関する法律）に基づくユースエール認定制度などが挙げられる。いずれも、若年者の雇用管理を改善する目的から、企業が長時間労働・残業の抑制などに自発的に取り組むよう誘導する仕組みと位置づけられる。

#### （4） 限定正社員制度の普及

いまひとつ無視できないのが、限定正社員制度に代表される「多様な働き方」を導入することで、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消しようという考え方、動きが広まりつつあることである。

まず、雇用政策研究会（2010）は、「正規・非正規の二極化構造」を踏まえ、「従来非正規労働者として位置づけられてきた労働者に対しても、ある程度正社員的な雇用管理をするような雇用システムが望まれる。そのためには、『多様な正社員』（従来の正社員でも非正規労働者でもない、正規・非正規労働者の中間に位置する雇用形態）について労使が選択しうるような環境の整備が望まれる」と述べる。非正規雇用のビジョンに関する懇談会（2012）も、非正規雇用で働く労働者を正規雇用化する上で、「多様な正社員」の活用も考慮に値すると述べている。

「多様な形態による正社員」に関する研究会（2012）は、こうした「多様な正社員」の概念を検討するとともに、現状を分析したものである。具体的には、「多様な形態による正社員は、無期の労働契約である点で、有期労働契約の非正社員とは異なるが、配属先の事業所や活用業務が限定されていること、残業がないこと、短時間勤務であることなどのいずれかの点で、非正社員の働き方と共通する点がある」と概念整理がなされる。そして、正社員数300人以上の企業のうち、約5割に「多様な形態による正社員」の雇用区分があること、そのうち約9割が職種限定の区分を、約4割が勤務地限定の区分を、約1～2割が労働時間限定の区分を導入していることが示される。

他方、「多様な正社員」の普及・拡大のための有識者懇談会（2014）は、「多様な正社員」

の法的位置づけについて検討したものである。ここでは、勤務地限定正社員、職務限定正社員、勤務時間限定正社員の活用が期待できるケースを例示した上で、労働者に対する限定の内容の明示の仕方、事業所閉鎖や職務の廃止などへの対応の仕方などを整理している。さらに今後は、厚生労働省にて「多様な正社員」導入企業の好事例を収集することとしている。

## 第2節 正社員の働き方に係わる研究課題

第1節において、労働政策上の課題となっている、処遇格差の是正、正社員転換の推進、労働負荷の抑制、限定正社員制度の導入の4つについて、具体的な検討・対応の状況を見てきた。本項では、そのうち後3者についての検討・対応をより良く進める上で、正社員の雇用管理・人事管理と働き方の分析が求められている旨を述べる。なお、繰り返しになるが、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正に関しては、JILPTにおいて既に別の形で調査研究に取り組んでいるため、本報告書では直接的な分析対象としない。

### 1. 正社員転換先の特徴、転換後の就業実態<sup>19</sup>

まず、正社員転換の実施・受け入れとは、正社員採用の一環に他ならず、正社員の雇用管理の観点でどのような特徴を持つ企業が正社員転換を積極的に行っているのかが判明すれば、現状の正社員転換の意義と限界が理解しやすくなると考えられる。

非正規雇用から正規雇用への登用（内部登用）・転換（外部採用、外部転換）については、その発生に影響を与える個人側の要因に関する研究が数多く行われてきた。たとえば、酒井・樋口（2005）、玄田（2008）、小杉（2010）、山本（2011）、四方（2011）などが挙げられる。それらはほぼ共通して、女性より男性が、年齢が若い方が、高学歴者の方が、正社員に登用・転換しやすい（されやすい）ことを明らかにしている。

これに対し、どのような企業・事業所が正社員登用を実施したり、正社員転換を受け入れたりしているのかは、必ずしも十分に明らかにされていない。厚生労働省「雇用動向調査」では、事業所内で雇用期間の「定めあり」から「定めなし」に切り替えられた者の人数を集計しており<sup>20</sup>、これを正社員登用人数の指標とみなすことは可能である。しかし、ここからは産業別の集計しか分からない<sup>21</sup>。また、労働政策研究・研修機構編（2015d）においては、JILPT「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）」（2014年1～2月）を用いて、正社員登用・転換先の特徴に関する分析が行われているが、分量がさほど多くないこと、クロス集計が中心であることなどから、より詳細な分析を行う

<sup>19</sup> 広義の正社員転換には、自社の非正規雇用労働者を正社員に転換する「内部登用」と、他社の非正規雇用労働者を正社員として採用する「外部採用」、「外部転換」がある。本節において、単に「正社員転換」と言った場合には広義のそれを指し、「正社員登用・転換」と言った場合の「転換」は「外部採用」、「外部転換」を指している。

<sup>20</sup> 2012年以前は、臨時・日雇名義から常雇名義に切り替えられた者の人数が集計されている。

<sup>21</sup> ちなみに、産業別では「医療、福祉」において正社員登用率が高いことが読み取れる。



余地は依然として大きい。ここから、正社員転換先の特徴を、正社員の雇用管理の観点から明らかにするという本報告書の研究課題が浮かび上がる<sup>22</sup>。

次に、正社員転換後の働き方、いわば正社員転換の質的側面を明らかにすることも重要である。正社員転換が、労働者本人のキャリアにとってどのような意味を持っているのかが明らかになり、やはり現状の正社員登用・転換の意義と限界が理解しやすくなると考えられるからである。

この点について、正社員登用・転換にともなう賃金・収入の変化に関する研究は若干あるものの（玄田 2009；有田 2013；高橋 2015）<sup>23</sup>、正社員登用・転換後の就業実態全体に視野を広げた研究は、李（2011）などに限られている。特に、最も重要だと考えられる、正社員登用・転換が労働者の雇用の安定にどう結びついているのかを示した研究は、管見の限らない。ここから、正社員転換後の就業実態ないし働き方を明らかにするという本報告書の研究課題が浮かび上がる。

## 2. 人事管理・産業特性と正社員の労働負荷

正社員の労働負荷を抑制する上で、労働負荷の内容、その発生要因および影響に関する研究が欠かせない。ところで、これら労働負荷に関する研究は、長時間労働に関する研究を例外すれば、基本的には医学・工学・心理学分野を中心に行われてきた<sup>24</sup>。他方、職場におけるメンタルヘルス問題が注目される中、次第に社会科学分野においても、これら労働負荷に関する研究が求められるようになってきている<sup>2526</sup>。

ここで、これら労働負荷に関する社会科学分野での研究に期待されているのは、人事管理の視点、産業特性という視点を分析に取り入れることだと考えられる。

たとえば、厚生労働省編（2015）では、長時間労働の発生および抑制に企業の人事管理のあり方が影響していることを示すとともに、そのあり方が産業によって大きく異なる旨に言及している。また、先述した「過労死防止大綱」では、長時間労働が生じている背景に「様々な商慣行」が介在している旨、長時間労働等の労働負荷を抑制する上で「業種・業態の特性

<sup>22</sup> もっとも、企業・事業所における正社員転換に関する定性的な調査研究は比較的多く行われている（労働政策研究・研修機構編 2007, 2008, 2010, 2014d）。これに対し、本報告書では、定性的な調査研究から得られた知見を参照しつつ、定量的な調査研究により正社員転換先の特徴を浮かび上がらせることを課題とする。

<sup>23</sup> 玄田（2009）、高橋（2015）によれば、正社員登用・転換者の6～7割は月収ベースでの収入増加を経験している。他方、有田（2013）によれば、正社員登用・転換により時間当たり賃金は必ずしも増加しないことが示されている。

<sup>24</sup> JILPTと同じ厚生労働省所管の独立行政法人の中では、独立行政法人労働安全衛生総合研究所が、「科学的な研究活動によって、職場における労働者の安全、及び、健康の確保に資する研究」を行っている。（同研究所ホームページ <https://www.jniosh.go.jp/index.html> より。）

<sup>25</sup> その象徴例として、『日本労働研究雑誌』2013年6月号（No.635）の特集「職場のゆううつ——心の健康をめぐって」が挙げられる。

<sup>26</sup> ちなみに、このような流れは、先述した「過労死防止大綱」が要請するところでもある。同大綱は、過労死の発生に結び付くような強度の労働負荷を念頭に置いたものではあるが、国が取り組むべき重点対策の1つとして「調査研究等」を掲げている。そして、そこには過労死等事案の分析、疫学研究等だけでなく、「過労死等の労働・社会分野の調査・分析」も含まれている。

に応じて…（中略）…商慣行等の改善に関する関係者に対する働きかけ」が求められる旨に言及している。さらに、小倉（2013a）によれば、企業のメンタルヘルス対策への取り組みも、産業によって大きく異なっているという。

これらの視点を取り入れた、より具体的な研究課題として、どのような労働負荷が精神的不調や離職に繋がるのか、そのことに関してどのような産業特性があるのか、労働負荷の増加ないし低減に人事管理のあり方がどう影響しているのか、などを明らかにすることが挙げられよう。本報告書では、これらの研究課題に取り組むことで、正社員の労働負荷を抑制する上での含意を得たい。

### 3. 限定正社員の活用・就業実態

限定正社員制度の導入を進める上で、現状の限定正社員の雇用管理と働き方、すなわち活用・就業実態の研究が求められることは言うまでもない。それらを通じて、現状の限定正社員制度の意義と限界が明らかになるからである。

しかし、限定正社員制度については、比較的最近になって注目されるようになったため、その活用・就業実態の研究は少ない。特に、大規模なアンケート調査に基づく研究は限られている。

先行研究において使用されている大規模アンケート調査の第1は、JILPTが2010年に実施した「多様な就業形態に関する実態調査（事業所調査／従業員調査）」である<sup>27</sup>。これに基づく主な研究として、高橋（2012, 2013a, 2013b）、厚生労働省編（2014）における「多様な正社員」の賃金関数の推計などがある。その第2は、経済産業研究所（RIETI）が2013年1月に実施した「多様化する正規・非正規労働者の就業行動と意識に関するWeb調査」である<sup>28</sup>。これに基づく主な研究として、久米・大竹・鶴（2014）、久米・鶴・戸田（2015）がある。

これらの先行研究において、限定正社員が多く活用されている事業所属性、限定正社員の仕事や生活に対する満足度などが示されているが、他の大規模アンケート調査を用いて先行研究で得られた知見を再確認するとともに、分析を深めていく余地は大きい。本報告書では、後述するJILPT「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）」（2014年1～2月）を用いて、限定正社員の活用・就業実態を明らかにし、限定正社員制度を普及していく上での含意を得たい。

<sup>27</sup> 調査は2010年8月に実施された。調査対象は、帝国データバンクの事業所データベースから、総務省「事業所・企業調査」での産業・事業所規模別の事業所数をベースとして層化抽出された、常用雇用規模10人以上の民営事業所10,000件およびその事業所に雇用される従業員100,000人（各事業所10人ずつ）である。有効回収数は、事業所票が1,610件（有効回収率16.1%）、従業員票が11,010人（有効回収率11.0%）であった。調査設計の詳細は、労働政策研究・研修機構編（2011b）を参照。

<sup>28</sup> 20～69歳の男女6,000人から回収。うち3,346人が正規雇用者であり、その中に「業務限定」が147人、「短時間勤務」が29人、「残業なし」が140人、「転勤・配置転換なし」が2,187人含まれている。ちなみに、RIETIでは、2015年1月にも「正社員・非正社員の多様な働き方と意識に関するWeb調査」を実施している。

### 第3節 方法とデータ

#### 1. 研究の方法

研究の方法は、JILPTが2013年度に、プロジェクト研究サブテーマ「正規・非正規の多様な働き方に関する調査研究」の中で実施した3種類のアンケート調査の二次分析である。そのうち「職業キャリアと働き方に関するアンケート」については、労働政策研究・研修機構編（2014a, 2015c）において既に詳細な分析がなされているが、それらは主に非正規雇用労働者の働き方と意識に関する分析となっている<sup>29</sup>。

他方、これらのアンケート調査で見逃せないのは、正社員の雇用管理・人事管理、働き方に関するデータを多数収集していることである。本報告書では、これらのデータを有効に活用し、文字通り、プロジェクト研究サブテーマの名称となっている「正規・非正規の多様な働き方」に関する理解を深め、働き方の二極化を解消するために必要な方策を示していく。

#### 2. 使用するデータ

##### (1) 職業キャリアと働き方に関するアンケート（2013年7～8月）

この調査は、日本人の働き方が多様化していると言われる中で、若年期から壮年期にかけて、人々がどのような職業キャリアを歩み、現在どのような働き方をしているのかを明らかにするために実施された<sup>30</sup>。この調査データを分析した既刊の報告書等としては、労働政策研究・研修機構編（2014a）、労働政策研究・研修機構編（2015c）がある。調査実施概要は図表序-3-1の通りであり、調査設計および結果の詳細については、労働政策研究・研修機構編（2015b）を参照されたい。

図表序-3-1 「職業キャリアと働き方に関するアンケート」調査実施概要

・調査実施時期	： 2013年7～8月
・調査対象	： 全国の25～34歳の男女3,000人、35～44歳の男女7,000人
・母集団台帳	： 住民基本台帳
・サンプリング	： 層化二段無作為（系統）抽出法
・調査方法	： 訪問面接法と留置法の併用
・有効回収数	： 4,970人（有効回収率49.7%）
・業務委託先	： 株式会社 日経リサーチ

##### (2) 多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査） （2014年1～2月）

この調査は、多様化する正社員の雇用管理と非正規従業員の活用の関係性に注目し、人材

<sup>29</sup> この他、第1節で述べたように、労働政策研究・研修機構編（2015d）において、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）」を用いて、正社員登用・転換先の特徴に関する分析が行われているが、より詳細な分析を行う余地は依然として大きい。

<sup>30</sup> 労働政策研究・研修機構編（2015b：3）を参照。

ポートフォリオの実態を探索するために実施された<sup>31</sup>。その際、非正規従業員の活用や能力開発の状況は、職場の他の就業形態（ポートフォリオ）、特に正社員の働き方や雇用管理の方法の影響を受けていると考えられることから、事業所に正社員の雇用管理の状況を聞くとともに、そこで働く従業員（正社員および非正規従業員）に対しても働き方の実態をたずねている。この調査データを分析した既刊の報告書等としては、労働政策研究・研修機構編（2015d）がある。調査実施概要は図表序-3-2 の通りであり、調査設計および結果の詳細については、労働政策研究・研修機構編（2014b）を参照されたい。

**図表序-3-2 「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）」調査実施概要**

- |         |   |
|---------|---|
| ・調査実施時期 | ： 2014年1～2月   |
| ・調査対象   | ： 全国の従業員規模（常用雇用者数）30人以上、農林漁業・公務を除く事業所8,000所およびそこで働く40歳未満の従業員80,000人（各事業所から正社員5人、非正規従業員5人ずつ） |
| ・母集団台帳  | ： 帝国データバンク事業所名簿   |
| ・サンプリング | ： 「経済センサス」（2012年）の産業・事業所規模の分布に基づいて割り付け  |
| ・調査方法   | ： 郵送法   |
| ・有効回収数  | ： 事業所票1,979票（有効回収率24.7%）、従業員票11,545票（同14.4%）  |
| ・業務委託先  | ： 株式会社 日本統計センター   |

### (3) 正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査（2014年3月）

この調査は、若年正社員の早期離職につながりかねない雇用管理の実態、若年正社員の意識、離職傾向などを明らかにするために実施された<sup>32</sup>。調査実施概要は図表序-3-3の通りであり、調査設計および結果の詳細については、労働政策研究・研修機構編（2015a）を参照されたい。

**図表序-3-3 「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」調査実施概要**

- |         |   |
|---------|---|
| ・調査実施時期 | ： 2014年3月   |
| ・調査対象   | ： 「楽天リサーチ」に登録しているインターネット調査モニター  |
| ・配信対象   | ： 全国の15歳以上35歳未満の正社員（農林漁業・公務を除く）から、勤務先事業所の産業大分類ごとに100～1,800人の回収目標を設定して調査票を配信 |
| ・調査方法   | ： インターネット調査   |
| ・有効回収数  | ： 10,417人（配信は316,670人）  |
| ・業務委託先  | ： 楽天リサーチ株式会社  |

<sup>31</sup> 労働政策研究・研修機構編（2014b：1）を参照。

<sup>32</sup> 労働政策研究・研修機構編（2015a：1）を参照。

#### 第4節 本報告書の概要

本章第2節にて、正社員の働き方に係わる、次の3つの研究課題を設定した。

- ①正社員転換先の特徴、転換後の就業実態
- ②人事管理・産業特性と正社員の労働負荷
- ③限定正社員の活用・就業実態

本報告書では、第1章にて正規・非正規雇用の働き方の二極化の現状を概観した後、第2章～第3章にて①、第4章～第7章にて②、第8章～第9章にて③に関する分析を行う。各章の概要、主要な事実発見、結論などを要約すると次のようになる。

なお、いずれも序章執筆者の視点による要約であり、各章の執筆者による要約と同じとは限らない。また、各章はそれぞれの分野の専門家による分担執筆であることから、分析枠組や用語については、章ごとに異なる部分があることを申し添えておきたい。

#### 官庁統計から読む正規・非正規雇用の現状（第1章）

第1章「官庁統計から読む正規・非正規雇用の現状」（高橋康二執筆）では、官庁統計を用い、本報告書が扱う問題の全体像を概観している。具体的には、性別、年齢、学歴、職業、産業、企業規模といった基本的な個人属性、企業属性によって、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化のあらわれ方がどう異なるのかを示している。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、女性や若年層において非正規雇用の割合が高い。また、女性や若年層では正規雇用の賃金水準が低いこともあり、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は小さい。

第2に、非正規雇用の割合は低学歴者ほど高い。また、低学歴者ほど正規雇用の賃金水準が低く、正規雇用と非正規雇用の賃金格差が小さい。他方、低学歴者ほど正規雇用の総労働時間は長い。

第3に、非正規雇用の人数はいずれの職業でも増加しているが、正規雇用の人数は「専門的・技術的職業」、「サービス職業」では増加しているものの、「生産・労務・運輸等」では減少している。また、非正規雇用の割合は、「サービス職業」が最も高く、以下、「販売」、「生産・労務・運輸等」、「事務、専門的・技術的職業」の順である。

第4に、非正規雇用の人数はいずれの産業でも横ばい、微増、あるいは増加であるのに対し、正規雇用の人数は「建設業」、「製造業」、「卸小売・飲食・宿泊」では長期的にみて減少傾向に、「医療、福祉」では増加傾向にある。また、非正規雇用の活用量が多いのは「卸売業、小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」である。

第5に、「卸売業、小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」は、非正規雇用の活用理由として「賃金の節約のため」、「1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」、「長い営業（操業）

時間に対応するため」を挙げる傾向にあり、非正規雇用の活用上の問題点として「良質な人材の確保」、「定着性」、「仕事に対する責任感」を挙げる傾向にある。これらの産業では、正規雇用の賃金水準がさほど高くなく、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は小さい。また、「宿泊業、飲食サービス業」では正規雇用の総労働時間が長い。これに対し、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「金融・保険・不動産等」では非正規雇用の割合が低い。これらの産業では、非正規雇用の活用理由に特徴的なものが多い。また、「情報通信業」と「金融業、保険業」では正規雇用の賃金水準が高いことから、正規雇用と非正規雇用の賃金格差が大きくなっている。

第6に、一部繰り返しになるが、正規雇用の総労働時間も産業によってばらつきが大きく、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」で特に長くなっている。ちなみに、総労働時間の内訳にも産業ごとの特徴があり、「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」、「建設業」では所定内労働時間が特に長く、「運輸業、郵便業」、「情報通信業」では所定外労働時間が特に長い。

第7に、かつては中小企業において非正規雇用の割合が高かったが、現在では企業規模による違いは見られなくなっている。ただし、大企業ほど正規雇用の賃金水準が高く、総労働時間が短いというように、正社員の働き方には顕著な企業規模間格差がある。

これらの事実発見を踏まえ、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化のあらわれ方は個人属性、企業属性によって大きく異なっており、特に低学歴者の場合や、「宿泊業、飲食サービス業」、中小企業においては、正規雇用であることのメリットが相対的に小さく、デメリットが相対的に大きいという、基本的な構図が描かれている。

## 転換社員の勤務先の特性分析（第2章）

第2章「転換社員の勤務先の特性分析」（李青雅執筆）では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」（事業所調査）を用い、正社員転換の促進要因を探っている。その際、先行研究において、供給側の要因分析に比べ需要側の要因分析が不十分であることから、特に後者に焦点をあてている。また、自社の非正規雇用労働者から正社員へと内部登用する場合と、外部の非正規雇用労働者を正社員として採用（外部採用）する場合を区別し、それぞれの促進要因を明らかにしようと試みている点にも特徴がある。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、契約社員の内部登用が多く行われているのは「医療、福祉」、パート・アルバイトの内部登用が多く行われているのは「医療、福祉」、「娯楽業」、「宿泊業、飲食サービス業」、外部採用が多く行われているのは「医療、福祉」の事業所である。他方、企業規模はそれらの発生に強い影響を与えていない。

第2に、正社員と同じ仕事をしている非正規雇用労働者が多い事業所は、内部登用、外部採用を行う可能性が高い。また、非正規雇用労働者の能力開発の仕組みが整っている事業所は、内部登用を行う可能性が高い。つまり、仕事内容や能力開発における正社員と非正規雇

用労働者の類似性が、正社員転換に正の影響を与えている。

第3に、正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が大きい事業所では、正社員転換、特に外部採用が低調である。

第4に、正社員の採用・育成方針として「中途採用に注力」している事業所、「即戦力の人材」を重視している事業所は、内部登用、外部採用に積極的である。

第5に、労働組合が組織されている事業所では、内部登用、外部採用ともに低調である。ただし、労働組合が非正規雇用労働者を組織している場合には、外部採用が促進される<sup>33</sup>。

これらの事実発見から、内部登用と外部採用の違いとして、①非正規雇用労働者の能力開発の仕組みが整っている事業所では内部登用のみが積極的であること、②正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が大きい事業所では特に外部採用が低調であること、逆に言えば、正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が小さい事業所では外部採用が積極的であること、③「中途採用に注力」している事業所では特に外部採用が積極的であること、が読み取れる。

### 正社員登用・転換者の就業実態（第3章）

第3章「正社員登用・転換者の就業実態——男女での違いに着目して」（高橋康二執筆）では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」（事業所調査・従業員調査マッチングデータ）、「職業キャリアと働き方に関するアンケート」を用い、正社員登用・転換者の就業実態を総合的に分析している。その際、男女別に分析している点に特徴がある。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、内部登用社員には女性、学歴が低い者、接客・サービス職が多く、運輸業、飲食サービス業、教育・学習支援業、医療、福祉、中堅～中小企業で働く者が多い。外部転換社員には女性、学歴が低い者、接客・サービス職、運輸・通信職が多く、医療、福祉、中小企業で働く者が多い。また、正社員登用・転換者は（新卒社員、転職社員と比べて）限定正社員になりやすい。逆に言えば、限定正社員の雇用区分が彼らの受け入れ先としての役割を果たしている可能性がある。

第2に、職務レベルの指標として仕事に求められる技能レベルを分析すると、女性の方が低くなっている。また、技能レベルは新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている。ただし、正社員類型間での差の大きさは男女で異なっており、女性においては、新卒社員の技能レベルがさほど高くないこともあり、新卒社員と正社員登用・転換者の差はさほど大きくない。

第3に、労働条件の指標の1つとして賃金率を分析すると、女性の方が低くなっている。また、賃金率は新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順と

<sup>33</sup> なお、第2章での本件分析にあたっては、企業規模の影響が十分にコントロールできていない可能性がある点に留意する必要がある。第2章の執筆過程において、コントロール変数として企業規模ダミーを投入した上でも労働組合の影響があらわれることを確認しているが、企業規模ダミーの区分数が適切であったかなど、引き続き検討を要する点があるからである。

なっている。ただし、正社員類型間での賃金率の差の大きさは男女で異なっており、女性においては、新卒社員の賃金率がさほど高くないこともあり、新卒社員と正社員登用・転換者の差はさほど大きくない。

第4に、労働条件のもう1つの指標として週実労働時間を分析したところ、正社員登用・転換者の労働時間は、他の正社員と比べて特段に長くも短くもなかった。

第5に、非正規雇用から正社員への転換は男性の方が起こりやすく、正社員転換後の定着状況も男性の方が良好である。また、男性の転換者は、男性の新卒者と比べて定着状況が変わらない。女性の場合は、男性と比べて非正規雇用から正社員への転換が起こりにくく、正社員転換後も早期に離職しやすいだけでなく、新卒者と転換者の定着状況にも差があり、転換者の方が離職しやすい。

これらの事実発見を踏まえ、①限定正社員区分の普及が正社員登用・転換の推進という観点から歓迎されること、②正社員登用・転換者が必ずしも過酷な就業環境に置かれているわけではないことを周知すべきこと、③ただし彼らの職務レベル、賃金率が高まるよう企業内外での取組みが求められること、④女性の正社員転換が雇用やキャリアの安定に繋がるよう、女性正社員全体としての職務レベル、賃金水準の向上が求められること、が結論づけられている。

#### 産業別にみた若年正社員の賃金決定と賃金上昇の要因（第4章）

第4章「産業別にみた若年正社員の賃金決定と賃金上昇の要因」（小野晶子執筆）では、「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」を用い、産業別に、正社員の賃金およびその上昇幅の規定要因を分析している。本章は、労働負荷そのものを分析対象とするものではないが、賃金およびその上昇幅の規定要因の分析を通じて、労働負荷の分析の前提となる産業ごとの人事管理の特徴を読み取ることを意図としている。他の章との関係において重要な事実発見は、次の通りである。

第1に、賃金の上昇幅に対して、企業業績が大きな影響を与える産業と、個人業績が大きな影響を与える産業がある。特徴的なのは宿泊・飲食サービス業と情報通信業であり、これらの産業では、賃金の上昇幅に対して企業業績が影響を与えないのに対し、個人業績が大きな影響を与えている。そして、第1章で官庁統計の集計により確認したように、（他産業と比べて人事管理が特殊であることが推測される運輸業、郵便業を除くと）宿泊・飲食サービス業は総労働時間が最も長い産業であり、情報通信業は超過労働時間が最も長い産業である。ここから、産業を単位としてみると、今日の長時間労働・残業が、個人業績が賃金上昇に大きな影響を与えるような人事管理の下でなされていることが分かる。

第2に、産業によって、学歴すなわち外部経験が賃金に大きな影響を与える場合と、勤続年数すなわち内部経験が大きな影響を与える場合がある。他方、小売業や宿泊・飲食サービス業では、学歴、勤続年数ともに賃金への影響が小さいことに加え、新卒採用者と中途採用



者、内部登用者の賃金差も小さいことが確認された。

その上で、主として第2の事実発見を踏まえ、小売業、宿泊・飲食サービス業では、労働者が当該産業に留まる理由が少なく、それゆえ労働市場が流動的になっている旨が推論されている。

### 若手正社員の仕事における心理的負荷の所在（第5章）

第5章「若手正社員の仕事における心理的負荷の所在——業種による相違への着目」（高見具広執筆）では、「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」を用い、若手正社員の仕事における心理的負荷（精神的不調になるかもしれないというリスク認識）の要因を分析している。その際、産業によって問題の重心が異なるのではないかという関心のもとで議論をしている点に特徴がある。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、仕事における心理的負荷の度合いは産業によって差があり、建設業や製造業よりも広義のサービス業に属する業種、特に「教育、学習支援業」、「宿泊・飲食サービス業」、「金融業、保険業」で大きい。

第2に、心理的負荷を高める要因として、「業務量などに起因する長時間残業」、「休日・休暇の確保困難」、「成果管理に関わる問題」の3つが切り出せるが、それぞれを中心の問題とする業種は異なる。

第3に、業務量や責任感に起因する長時間残業は、「教育、学習支援業」で特徴的にみられる。ちなみに、メンタルヘルス上の問題は、残業時間の長さというよりも「持ち帰り残業」という性格に基づいている。

第4に、最低限の休日・休暇を確保できない問題は、「宿泊業、飲食サービス業」で特徴的にみられる。休日が極端に少ない場合、年次有給休暇を全く取得できない場合に、心理的負荷が大きくなる。この背景として、人手不足や要員管理が関係している部分もあるが、職場の非正社員比率が高いことも関係している可能性がある。これらは、第4章にて示された、労働者が当該産業に留まる理由が少ない人事管理（賃金決定、賃金上昇）のありようとも無関係ではないだろう。

第5に、成果管理に関わる問題は、「金融業、保険業」で特徴的にみられる。このことは目標管理制度と関連しているが、目標管理制度の適用それ自体と言うよりも、仕事量の裁量性を伴わない目標設定が心理的負荷を大きくしていたり、個人の成果・業績を月給に反映する運用が激しい従業員間競争を呼び込み、働く者の心理的負荷を高めていたりする。

これらの事実発見を踏まえ、働く者のメンタルヘルスを保つ上で、長時間労働が解消されるべきことに異論の余地はないが、労働時間が「どのくらい長いか」というより、「どのように長いのか」といった「労働時間の質的側面」にも注目すべきことが指摘される。

## 情報通信業における長時間残業の要因とその影響（第6章）

第6章「情報通信業における長時間残業の要因とその影響」（三家本里実執筆）では、IT産業を含む情報通信業が、若年の雇用吸収先として期待できるにもかかわらず、若年正社員を「使い捨て」にする企業、いわゆる「ブラック企業」が存在する典型的産業として念頭に置かれている状況を踏まえ、「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」を用い、情報通信業における長時間残業に注目している。具体的には、情報通信業における長時間残業が何によってもたらされ、長時間残業が若手正社員の仕事に対する認識や満足度にどのような影響を与えているかを、産業全体のデータと比較しつつ分析している。その際、官庁統計や執筆者自身の調査経験に基づき、情報通信業においては長時間残業による労働者の負担感が大きく、それによって離職やメンタルヘルスの問題が生じやすいという仮説に沿って分析を進めている。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、情報通信業における残業時間の長さは、仕事の「量」を労働者が自身でコントロールできるかどうかの裁量度に大きく規定されており、仕事の「やり方」を決定できるかどうかは、残業時間の長さには影響を与えていない。

第2に、情報通信業における長時間残業の発生に最も強く結びついているのは、「目標値・ノルマが高い」ことである。そして、その目標値・ノルマは成果物の数によって設定されており、さらにそれが達成されるか否かが月給変動に結びついている。このことは、第4章で示された、情報通信業では賃金の上昇幅に対して企業業績が影響を与えないのに対し、個人業績が大きな影響を与えているという事実とも整合する。

第3に、このような要因で発生した長時間残業は、労働者が「キャリアの方向性が見えない」、「目標となる先輩や上司がいない」と感じることに繋がり、さらには仕事全体に不満を抱く方向に作用している。

これらの事実発見を踏まえ、仮説で示した通り、情報通信業において長時間残業が心身の不調に影響を与えていることはもちろん、仕事に対するモチベーションの低下をもたらし、労働者が離職するリスクを高めていることが結論づけられている。

## 成果主義人事と労働時間（第7章）

第7章「成果主義人事と労働時間」（小倉一哉執筆）では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」（事業所調査・従業員調査マッチングデータ）を用い、労働時間研究の一環として、成果主義の人事制度およびその運用が正社員の労働時間に与える影響を分析している。第4章～第6章とは異なり、産業を問わず、長時間労働の発生に影響を与える共通要因として成果主義の人事制度に着目している点に特徴がある。主要な事実発見は、次の通りである。

第1に、事業所の目標管理に関する項目に注目すると、「目標管理の種類」は労働時間に影響していないが、正社員の目標達成に向けた「指導・管理の頻度」が多いと、また「最低

評価をされた正社員への措置」が厳しいと、労働時間が長くなる。

第 2 に、事業所の賃金決定に関する項目に注目すると、「正社員の賃金カーブ」が「一定期間後横ばい」、「入職時から不変」、「成果・業績により大きく変動」である場合に労働時間は長くなる。他方、「正社員の基本給の重視要素」が「職務・職種」、「学歴」である場合には労働時間は短くなる。

第 3 に、これに対し、事業所の要員数の決定方法やその際の基準は、労働時間の長さあまり影響を与えていない。

第 4 に、従業員の回答に注目すると、「利益目標」、「売上目標」が課せられていると認識している場合は労働時間が長く、「指導・管理の頻度」が「年 1 度」の場合は労働時間が短い。また、「競争の激しさ」が労働時間を長くしており、「仕事の量の裁量度」の高さは労働時間を短くしている。

これらの事実発見を総合すると、成果主義人事の（特に運用面での）厳しさが、正社員の労働時間を長くしていることが示唆される。

### 基幹労働力としての限定正社員の可能性（第 8 章）

第 8 章「基幹労働力としての限定正社員の可能性——事業所調査データの分析から」（池田心豪執筆）では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」（事業所調査）を用い、企業における限定正社員の位置づけを整理している。その狙いは、限定正社員の存在・導入が、企業の側からみて「周辺労働力の再編成」を意味しているのか、それとも「基幹労働力の働き方の多様化」を意味しているのか、を明らかにすることにある。より具体的には、男性を限定正社員として雇用し、限定正社員を管理職に昇進されるような動きが、統計的に確認できるほど広がっているのか、広がっているとしたらそれはどこにあるのかを明らかにすることである。主要な事実発見は、次の通りである。

第 1 に、限定正社員の存在・導入は、「周辺労働力の再編成」としての側面と「基幹労働力の働き方の多様化」としての側面の両方を持つものであり、両者の違いは職種に典型的に表れている。

第 2 に、「周辺労働力の再編成」としての側面が典型的にあらわれているのは、もともと正社員として雇用されているが管理職になれる可能性が低い「事務職」と、非正社員からの転換割合が高い「生産・技能職」の限定正社員である。男女比率でいえば「事務職」の限定正社員は女性割合が高く、いわゆる「一般職」に近い働き方である。他方、「生産・技能職」は男性の割合が高いが、大卒割合が低いと考えられることから、基幹労働力たる大卒男性とは区別された雇用区分である。

第 3 に、「基幹労働力の働き方の多様化」としての側面が典型的にあらわれているのは、「営業職」の限定正社員（主に勤務地限定正社員）である。この限定正社員は男性比率が高く、管理職になれる可能性があるという意味でも基幹的である。また、非正社員からの転換

割合は低く、通常の正社員からの転換割合が高い。男性営業職の正社員はもともと将来の管理職候補として雇用されている可能性が高い。そして、そのような基幹的正社員に労働供給の制約が生じたときの働き方として限定正社員を導入しているものと理解できる。

第4に、「接客・サービス職」の限定正社員は、非正社員から正社員への転換割合も、管理職になれる可能性も高い。つまり、周辺労働力から基幹労働力への移動が連続的に可能であり、その中間地点の働き方として限定正社員という雇用区分が導入されている。

これらの事実発見を踏まえ、様々な職種の限定正社員を総称して「限定正社員」と呼ぶことはできるが、その実態は相互に異質な別々の働き方と考えた方がよいこと、正社員の多様化が、良質な働き方を生み出す形で実質的に進むためには、「限定正社員」という雇用区分の表面にとらわれず、その裏にある企業の労働力活用の実態を注視する必要があること、が指摘される。

### 限定正社員は自身の働き方をどのように評価しているのか（第9章）

第9章「限定正社員は自身の働き方をどのように評価しているのか」（森山智彦執筆）では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」（事業所調査・従業員調査マッチングデータ）を用い、限定正社員の働き方や就業条件、意識について分析している。より具体的には、限定正社員が新たな働き方の活路となるかを論じるべく、無限定正社員、限定正社員、非正社員の働き方や就業条件、意識を比較するとともに、限定正社員の仕事満足度の規定要因を明らかにしている。先に第8章にて、限定正社員の導入により、企業の側からみて「基幹労働力の働き方の多様化」が進んでいると言えるのかどうかを検討した。これに対し本章では、その答えとは別に、実際に導入された限定正社員という働き方を、本人がどう評価しているのかを考察することを主眼としている。主要な事実発見および解釈は、次の通りである。

第1に、仕事の定型性や労働時間、賃金面において、限定正社員は無限定正社員と非正社員の中間に位置づけられる。限定正社員と無限定正社員の意識を比較すると、統計的に有意ではないものの、賃金、仕事内容、能力開発の機会に対する満足度は無限定正社員の方が高いが、労働時間に対する満足度は限定正社員の方が高い。

第2に、限定正社員は、①医療・福祉分野で医療等の専門職や管理職として働く職種限定正社員<sup>34</sup>、②様々な業種、特に建設業や卸売業、金融・保険業で活用され、一般事務を担い、勤務地や労働時間が限定されている正社員、③製造業で生産・技能職に携わる勤務地限定正社員の3タイプに分類される。

第3に、このうち②のタイプ（一般事務職タイプ）は、他の限定正社員と比べて、労働時間や休日・休暇に対する満足度が相対的に高い。このタイプは、ワーク・ライフ・バランス

<sup>34</sup> これらの職種限定正社員は、第8章における基幹労働力としての限定正社員と一部重なる。

を重視し、自発的にこの働き方を選択する傾向があるものと解釈される。そのため、労働時間の短さや休日・休暇の取りやすさというメリットを享受する交換要因として、賃金や能力開発の機会の少なさを納得して受け入れているものと考えられる。

第4に、1番目や3番目のタイプは、限定正社員という理由から働き方や就業条件に何らかの制約がかかっているにも関わらず、その交換要因となるものが見いだせない可能性が指摘される。そのため、準拠集団内の無限定正社員と比べると賃金や能力開発機会、キャリアの安定性等の面で劣っていることを実感し、不満を持ちやすいと解釈される。

第5に、労働者のキャリアも、働き方への評価に影響している。初職で限定正社員として働き始めた人に比べて、非正社員から限定正社員へと転換した人は、賃金、労働時間、仕事内容、能力開発機会の満足度が高い。これは、限定正社員が非正規雇用からのキャリアアップのステージとして評価されていることを意味していると解釈される。他方、正社員から限定正社員へと移行した人の仕事内容、能力開発満足度も高い。このようなキャリアを辿った人には、医療・福祉等の専門職に携わる限定正社員として働いている人が多い。彼らの多くは自発的にその道を選択したため、現在の働き方に満足しているものと解釈される。

これらの事実発見・解釈を踏まえ、今後の研究課題として、限定正社員としての就業経験がその後のキャリアにどう結びついていくかを明らかにする必要性、企業の人事管理制度が限定正社員や他の従業員の働き方をどう左右するかについて詳細に分析する必要性が指摘される。

### 働き方の二極化の解消に向けて（終章）

第1章～第9章で得られた知見を踏まえ、終章「働き方の二極化の解消に向けて」（高橋康二執筆）では、働き方の二極化の解消のために必要な方策を述べている。具体的には、第1節にて、本報告書の3つの研究課題——正社員転換先の特徴、転換後の就業実態、人事管理・産業特性と正社員の労働負荷、限定正社員の活用・就業実態——について分析結果を要約した後、第2節にて、働き方の二極化を解消する上で必要な労働政策上の課題——正社員転換の推進、正社員の労働負荷の抑制、限定正社員制度の普及——に、より円滑かつ効果的に取り組むための方策を提示している。

### 引用文献

- 有田伸（2013）「パネルデータを用いた正規職/非正規職間賃金格差の社会的分析——『観察されない異質性の統制』の陥穽を超えて」東京大学社会科学研究所パネル調査プロジェクト・ディスカッションペーパーシリーズ No.68.
- 小倉一哉（2007）『エンドレス・ワーカーズ——働きすぎ日本人の実像』日本経済新聞出版社.
- 小倉一哉（2011）『過働社会ニッポン——長時間労働大国の実態に迫る』日本経済新聞出版社.
- 小倉一哉（2013）「メンタルヘルスに熱心な会社とは？」『日本労働研究雑誌』No.635, pp.18-30.

- 小倉一哉（2013）『「正社員」の研究』日本経済新聞出版社.
- 久米功一・大竹文雄・鶴光太郎（2014）「多様化する正規・非正規労働者の就業行動と意識—RIETI Web アンケート調査の概要」RIETI Policy Discussion Paper Series 14-P-003 (<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/summary/14030012.html>).
- 久米功一・鶴光太郎・戸田淳仁（2015）「多様な正社員のスキルと生活満足度に関する実証分析」RIETI Discussion Paper Series 15-J-020 (<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/summary/15050005.html>).
- 玄田有史（2008）「前職が非正社員だった離職者の正社員への移行について」『日本労働研究雑誌』No.580, pp.61-77.
- 玄田有史（2009）「正社員になった非正社員—内部化と転職の先に」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.34-48.
- 厚生労働省編（2007）『平成 19 年版 労働経済白書—ワークライフバランスと雇用システム』国立印刷局.
- 厚生労働省編（2013）『平成 25 年版 労働経済白書—構造変化の中での雇用・人材と働き方』新高速印刷.
- 厚生労働省編（2014）『平成 26 年版 労働経済白書—人材力の最大発揮に向けて』日経印刷株式会社.
- 厚生労働省編（2015）『平成 27 年版 労働経済白書—労働生産性と雇用・労働問題への対応』音羽印刷.
- 厚生労働省正社員転換・待遇改善実現本部（2016）「正社員転換・待遇改善実現プラン」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000110955.html>).
- 小杉礼子（2010）「第 2 章 非正規雇用から正社員への移行の規定要因の検討」労働政策研究・研修機構編『非正規社員のキャリア形成—能力開発と正社員転換の実態』（労働政策研究報告書 No.117）労働政策研究・研修機構, pp.40-82.
- 雇用政策研究会（厚生労働省職業安定局）（2007）「すべての人々が能力を発揮し、安心して働き、安定した生活ができる社会の実現—本格的な人口減少への対応（雇用政策研究会報告書）」(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/12/h1225-3.html>).
- 雇用政策研究会（厚生労働省職業安定局）（2010）「持続可能な活力ある社会を実現する経済・雇用システム（雇用政策研究会報告書）」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r985200000cguk.html>).
- 雇用政策研究会（厚生労働省職業安定局）（2014）「雇用政策研究会報告書—仕事を通じた一人ひとりの成長と、社会全体の成長の好循環を目指して」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000036753.html>).
- 雇用政策研究会（厚生労働省職業安定局）（2015）「雇用政策研究会報告書—人口減少下での安定成長を目指して」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000105744.html>).

- 今野晴貴（2012）『ブラック企業——日本を食いつぶす妖怪』文藝春秋.
- 酒井正・樋口美雄（2005）「フリーターのその後——就業・所得・結婚・出産」『日本労働研究雑誌』No.535, pp.29-41.
- 四方理人（2011）「非正規雇用は『行き止まり』か？——労働市場の規制と正規雇用への移行」『日本労働研究雑誌』No.608, pp.88-102.
- 菅野和夫（2012）『労働法 [第十版]』弘文堂.
- 菅野和夫（2016）『労働法 [第十一版]』弘文堂.
- 高橋康二（2012）「限定正社員区分と非正規雇用問題」JILPT Discussion Paper 12-03 (<http://www.jil.go.jp/institute/discussion/2012/12-03.html>).
- 高橋康二（2013a）「限定正社員区分と働き方の多様化」労働政策研究・研修機構編『「多様な正社員」の人事管理に関する研究』（労働政策研究報告書 No.158）労働政策研究・研修機構, pp.47-66.
- 高橋康二（2013b）「限定正社員のタイプ別にみた人事管理上の課題」『日本労働研究雑誌』No.636, pp.48-62.
- 高橋康二（2015）「正規雇用への転換による収入変化」労働政策研究・研修機構編『壮年非正規雇用労働者の仕事と生活に関する研究——経歴分析を中心として』（労働政策研究報告書 No.180）労働政策研究・研修機構, pp.277-285.
- 「多様な形態による正社員」に関する研究会（厚生労働省職業安定局）（2012）「『多様な形態による正社員』に関する研究会報告書」（<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000260c2.html>).
- 「多様な正社員」の普及・拡大のための有識者懇談会（厚生労働省労働基準局）（2014）「『多様な正社員』の普及・拡大のための有識者懇談会報告書」（<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000052513.html>).
- 長松奈美江（2011）「長時間労働をもたらす『不平等』な条件」佐藤嘉倫・尾嶋史章編『現代の社会階層 [1] 格差と多様性』東京大学出版会, pp.97-111.
- 西野史子（2006）「パートの基幹労働力化と正社員の役割」『社会学評論』56巻4号, pp.847-863.
- 濱口桂一郎（2009）『新しい労働社会——雇用システムの再構築へ』岩波書店.
- 濱口桂一郎（2011）『日本の雇用と労働法』日本経済新聞社.
- 樋口美雄（2008）「経済学から見た労働市場の二極化と政府の役割」『日本労働研究雑誌』No.571, pp.4-11.
- 久本憲夫（2003）『正社員ルネサンス——多様な雇用から多様な正社員へ』中公新書.
- 非正規雇用のビジョンに関する懇談会（厚生労働省職業安定局）（2012）「望ましい働き方ビジョン——非正規雇用問題に総合的に対応し、労働者が希望する社会全体にとって望ましい働き方を実現する」（<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000025zr0.html>).
- 非正規雇用労働者の能力開発抜本強化に関する検討会（厚生労働省職業安定局）（2012）「非

正規雇用労働者の能力開発抜本強化に関する検討会報告書」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r985200002rlop.html>) .

山本雄三（2011）「非正規就業する若者が正社員へ移行する要因は何か——継続期間データを用いた規定要因分析」小杉礼子・原ひろみ編著『非正規雇用のキャリア形成——職業能力評価社会をめざして』勁草書房，pp.80-124.

李青雅（2011）「正社員転換のその後：賃金、教育訓練、仕事内容などの就業状況と仕事満足度」労働政策研究・研修機構編『非正規雇用に関する調査研究報告書——非正規雇用の動向と均衡処遇、正社員転換を中心として』（労働政策研究報告書 No.132）労働政策研究・研修機構，pp.250-279.

労働政策研究・研修機構編（2007）『パート、契約社員等の正社員登用・転換制度——処遇改善の事例調査』（JILPT 調査シリーズ No.32）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2008）『非正社員の雇用管理と人材育成に関する予備的研究』（JILPT 資料シリーズ No.36）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2010）『契約社員の人事管理——個人ヒアリング調査から』（JILPT 資料シリーズ No.65）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2011a）『「短時間労働者実態調査」結果——改正パートタイム労働法施行後の現状』（JILPT 調査シリーズ No.88）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2011b）『平成 22 年 8 月実施 JILPT 「多様な就業形態に関する実態調査」——事業所調査／従業員調査』（JILPT 調査シリーズ No.86）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2013）『「短時間労働者の多様な実態に関する調査」結果——無期パートの雇用管理の現状はどうなっているのか』（JILPT 調査シリーズ No.105）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2014a）『壮年非正規労働者の仕事と生活に関する研究——現状分析を中心として』（労働政策研究報告書 No.164）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2014b）『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）』（JILPT 調査シリーズ No.134）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2014c）『改正労働契約法に企業はどう対応しようとしているのか——「高年齢社員や有期契約社員の法改正後の活用状況に関する調査」結果』（JILPT 調査シリーズ No.122）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2014d）『非正規雇用者の企業・職場における活用と正社員登用の可能性——事業所ヒアリング調査からの分析』（JILPT 資料シリーズ No.137）労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編（2015a）『正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査』（JILPT



調査シリーズ No.136) 労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編 (2015b) 『日本人の職業キャリアと働き方——JILPT「職業キャリアと働き方に関するアンケート」調査結果より』(JILPT 調査シリーズ No.143) 労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編 (2015c) 『壮年非正規雇用労働者の仕事と生活に関する研究——経歴分析を中心として』(労働政策研究報告書 No.180) 労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編 (2015d) 『雇用ポートフォリオの動向と非正規の正規雇用化に関する暫定レポート』(JILPT 資料シリーズ No.148) 労働政策研究・研修機構.

労働政策研究・研修機構編 (2016) 『改正労働契約法とその特例に、企業はどう対応しようとしているのか／多様な正社員の活用状況・見通しは、どうなっているのか——「改正労働契約法とその特例への対応状況及び多様な正社員の活用状況に関する調査」結果』(JILPT 調査シリーズ No.151) 労働政策研究・研修機構.

## 第1章 官庁統計から読む正規・非正規雇用の現状

### 第1節 はじめに

本章では、官庁統計を用いて近年の労働市場における正規雇用と非正規雇用の現状を確認する。第2章以降のアンケート調査の二次分析（個票分析）に先立って、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化がどのような形で生じているかについて、基礎的なデータを示すことが目的である。

以下、第2節では、正規・非正規雇用労働者の人数および割合の推移を、男女別、年齢階層別、最終学歴別、職業別、産業別、企業規模別に示す。第3節では、非正規雇用労働者の活用状況を、産業別、企業規模別に概観する。第4節では、正規雇用と非正規雇用の賃金格差（年齢・賃金プロファイルの違い）を、男女別、学歴別、産業別、企業規模別に示す。第5節では、正社員の労働時間の近年の動向を、男女別、学歴別、産業別、企業規模別に示す。

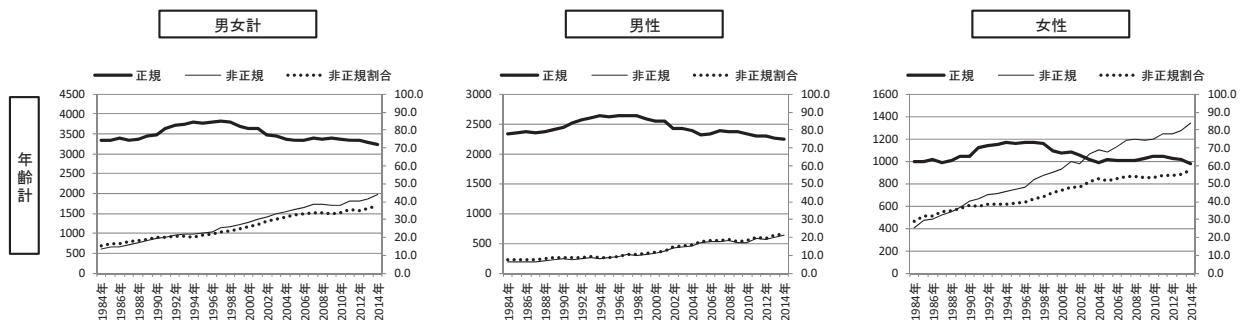
最後に、第6節にて、性別、年齢、学歴、職業、産業、企業規模といった基本的な個人属性、企業属性によって、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化のあらわれ方がどう異なるのかをまとめる。

### 第2節 正規・非正規雇用労働者数の推移<sup>1</sup>

#### 1. 全体の状況

図表1-2-1は、総務省「労働力調査」から、正規雇用（労働者）、非正規雇用（労働者）の人数と、役員を除く雇用者（＝正規雇用＋非正規雇用）に占める非正規雇用の割合の推移を、男女計、男性、女性それぞれについて示したものである。

図表1-2-1 正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移



資料出所：総務省「労働力調査（詳細集計）」（2001年以前は「労働力調査特別調査」）より。

注：各年2月の値ないし1～3月の平均値。「非正規雇用労働者割合」は、「役員を除く雇用者」のうち、勤め先での呼称が「正規の職員・従業員」以外の者の割合。図表1-2-2においても同じ。

ここから、以下のことが読み取れる。第1に、正規雇用の人数は、男女ともに1997年に

<sup>1</sup> 本節および第4節執筆にあたり、データの収集に関してJILPT臨時研究協力員・黒川すみれの協力を得た。

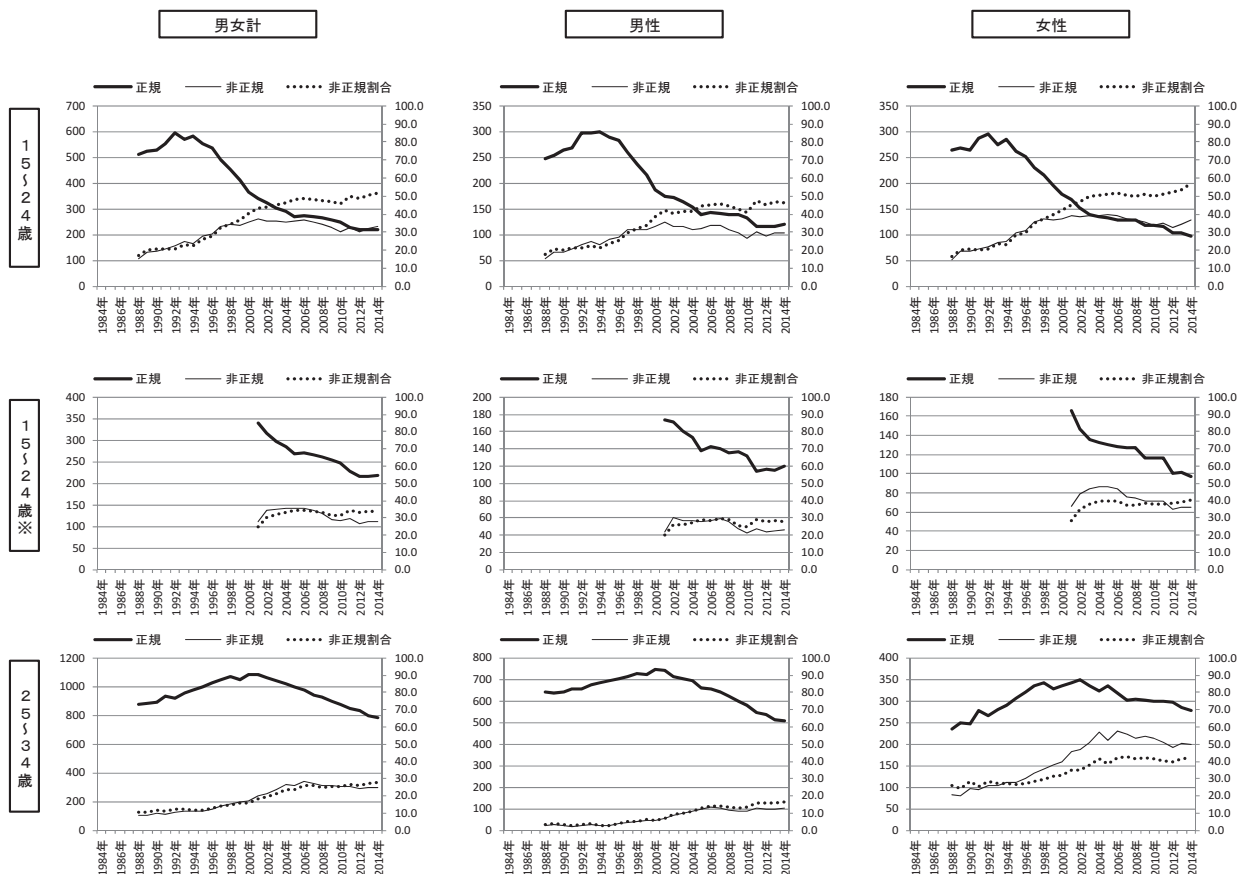
最高となり、以後、おおむね減少傾向にある。第2に、非正規雇用の人数は、男女ともにほぼ一貫して増加しており、特に女性においてその増加ペースが大きい。第3に、その結果、女性においては非正規雇用の割合が過去30年間で29.0%（1984年）から57.7%（2014年）へと上昇している。ただし、男性においても、もともと7%台だったものが22.0%へと無視できない動きを示している。

## 2. 年齢別の状況

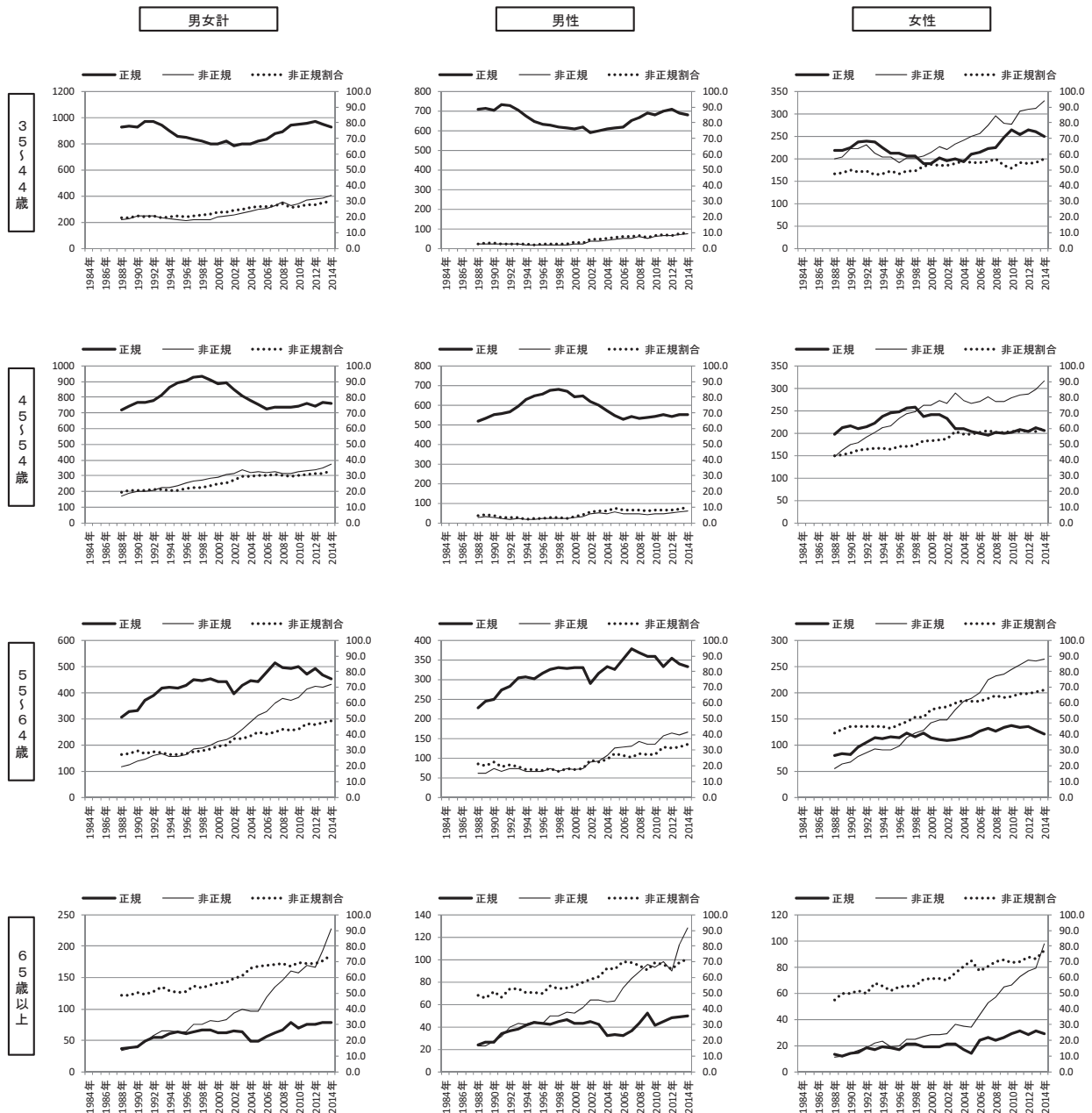
図表1-2-2は、同じく「労働力調査」から、正規雇用、非正規雇用の人数と非正規雇用の割合の推移を、男女別、年齢階層別に示したものである。

ここから、以下のことが読み取れる。第1に、正規雇用の人数は、男女ともに、いわゆる団塊世代、団塊ジュニア世代が当該年齢階層に入っている時に多くなっている。第2に、非正規雇用の人数は、34歳以下の年齢階層では2000年代以降横ばいであるが、35歳以上の年齢階層では引き続き増加傾向にある。第3に、非正規雇用の割合を見ると、若年層と高年齢層において高い。ちなみに、2000年代以降もその割合が上昇傾向にあるのは15～24歳男女（在学中含む）、25～34歳男性、35～44歳男性、55～64歳男女、65歳以上男女であり、それ以外については横ばいとなっている。

図表1-2-2 年齢階層別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：%）の推移



図表 1-2-2 年齢階層別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移（続き）



資料出所：総務省「労働力調査（詳細集計）」（2001年以前は「労働力調査特別調査」）より。  
 注：「15～24歳※」は、在学中を除いたもの。

### 3. 最終学歴別の状況

図表 1-2-3 は、総務省「就業構造基本調査」から、正規雇用、非正規雇用の人数と非正規雇用の割合の推移を、男女別、最終学歴別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

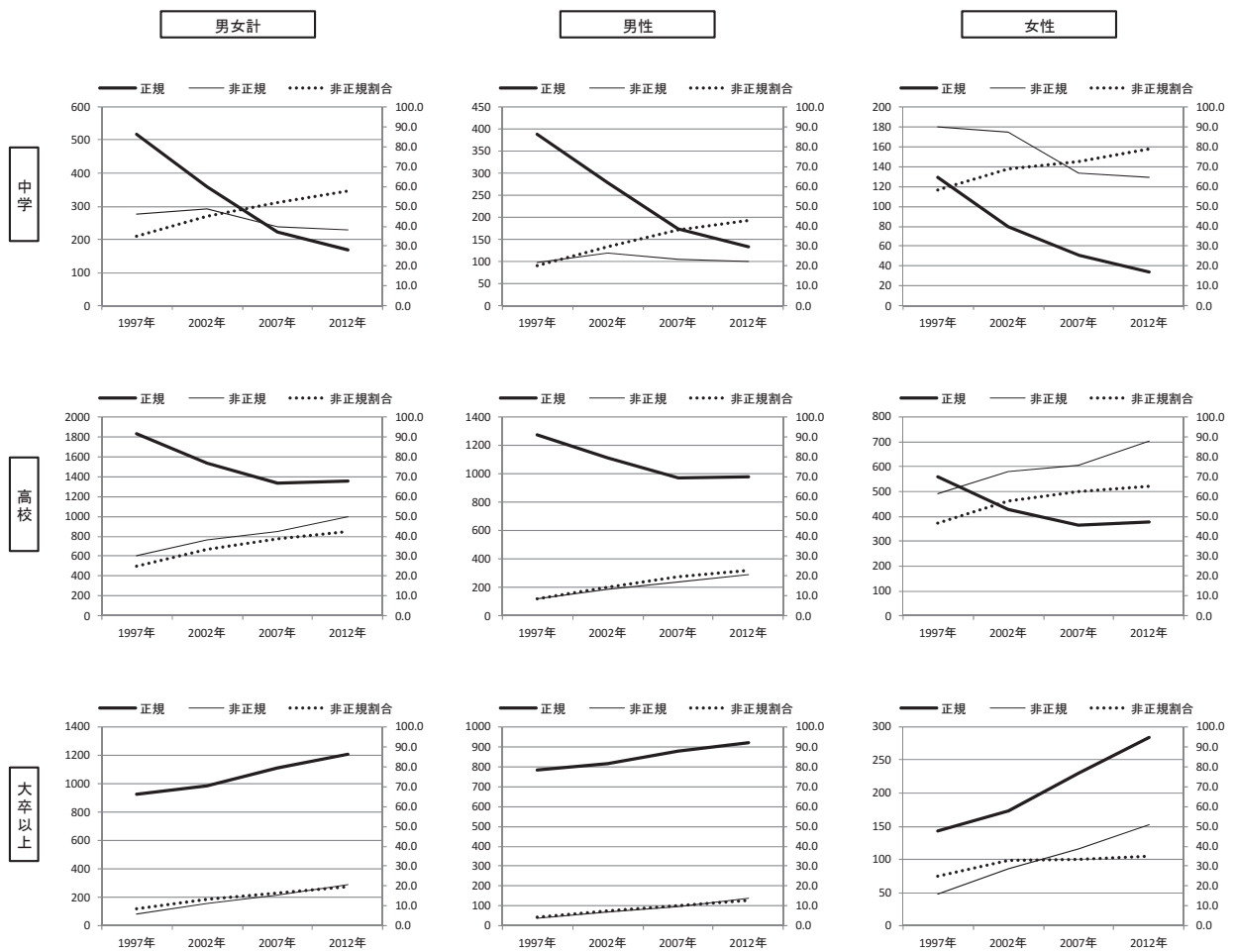
第 1 に、雇用者の学歴構成の変化（高学歴化）が大きく反映されている。中学卒では正規雇用、非正規雇用ともに人数が減少しているのに対し、高校卒では正規雇用は減少、非正規

雇用は増加、大卒以上では正規雇用、非正規雇用ともに増加している。これらは、男女いずれについてもほぼ同様に当てはまる。

第2に、非正規雇用の割合は、中学卒が最も高く、高校卒がそれに次ぎ、大卒以上が最も低くなっている。この傾向は、男女別に見ても変わらない。

第3に、非正規雇用の割合は、男女と学歴のどの組み合わせにおいても上昇している。ちなみにその上昇幅は、中学卒が最も大きく、高校卒がそれに次ぎ、大卒以上が最も小さい。

図表 1-2-3 最終学歴別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：%）の推移



資料出所：総務省「就業構造基本調査」より。

注1：「非正規雇用労働者割合」は、「役員を除く雇用者」のうち、勤め先での呼称が「正規の職員・従業員」以外の者の割合。図表 1-2-4～図表 1-2-6 においても同じ。

注2：一部の集計区分のみ掲載。

#### 4. 職業別の状況

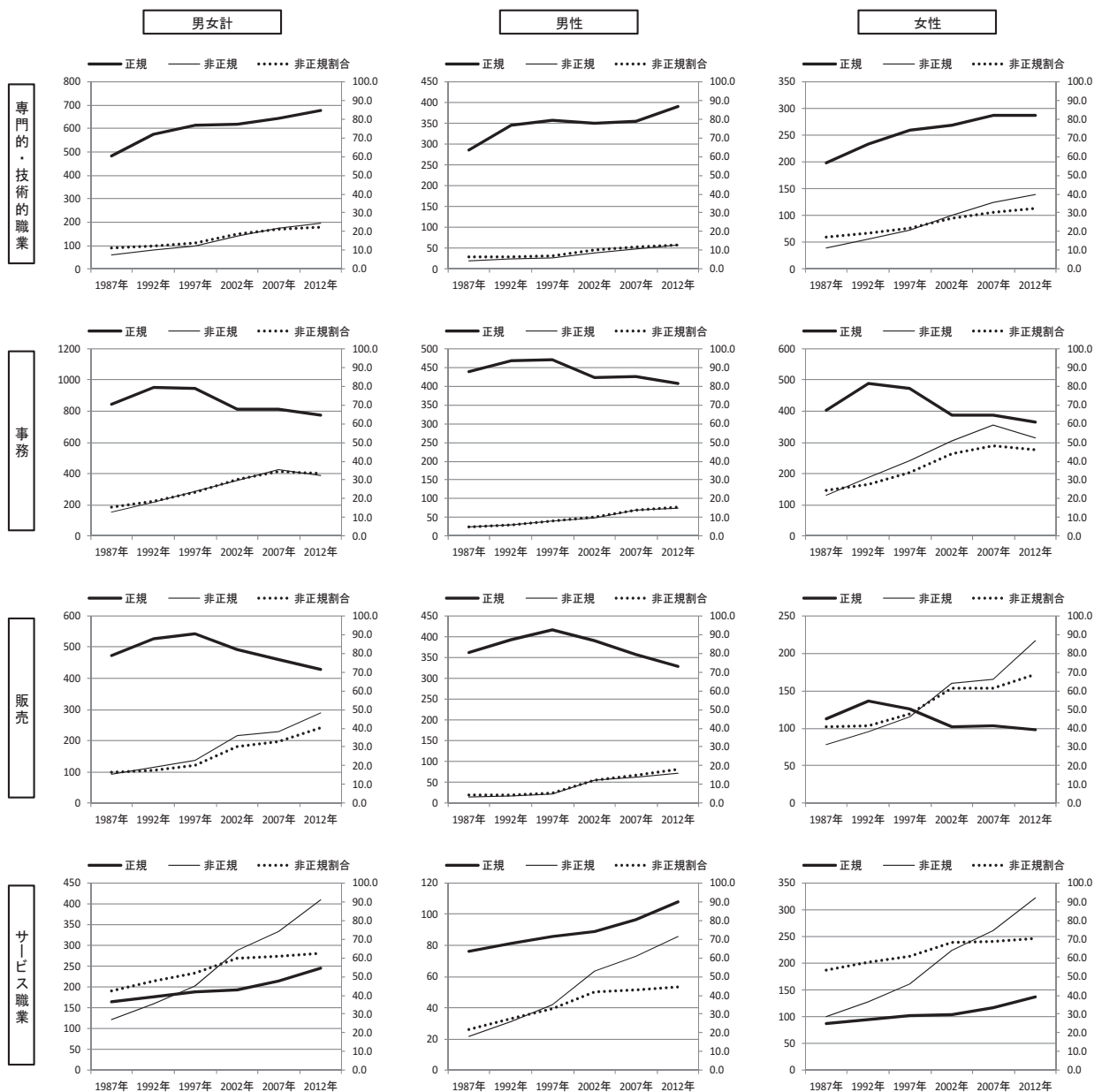
図表 1-2-4 は、同じく「就業構造基本調査」から、正規雇用、非正規雇用の人数と非正規雇用の割合の推移を、男女別、職業別に示したものである（主な職業のみ抜粋）。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、正規雇用の人数を見ると、「専門的・技術的職業」、「サービス職業」は増加しているが、「事務」と「販売」は横ばいないし減少、「生産・労務・運輸等」は減少している。なお、これらの傾向は男女に共通している。

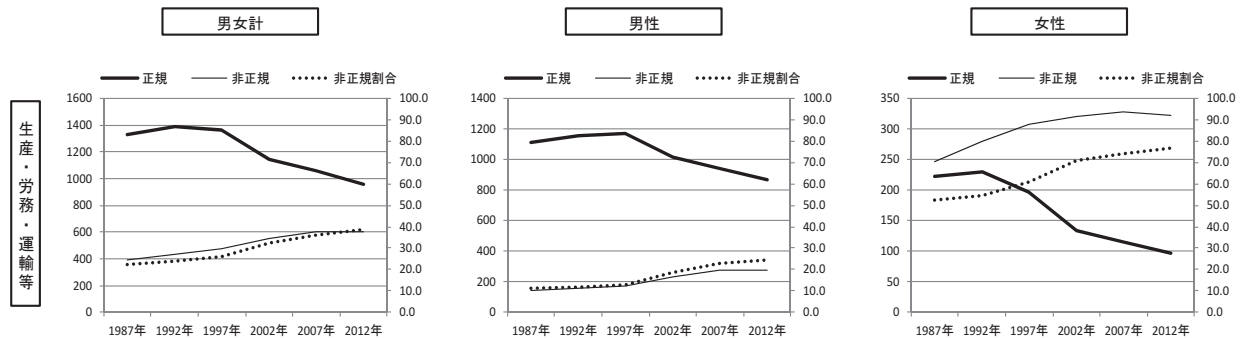
第2に、非正規雇用の人数を見ると、いずれの職業においても、男女ともに、ほぼ一貫して増加傾向にある。

第3に、非正規雇用の割合は、「サービス職業」が最も高く、以下、「販売」、「生産・労務・運輸等」、「事務」、「専門的・技術的職業」の順となっている。また、非正規雇用の割合は、いずれの職業においても、男女ともに、上昇傾向にある。

図表 1-2-4 職業別に見た正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：%）の推移



図表 1-2-4 職業別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移（続き）



資料出所：総務省「就業構造基本調査」より。

注 1：一部の集計区分のみ掲載。

注 2：「生産・労務・運輸等」は、1987年の「運輸・通信従事者」、「採掘作業者」、「技能工・生産工程作業者」、「労務作業者」、1992年および1997年の「運輸・通信従事者」、「技能工、採掘・製造、建設作業者及び労務作業者」、2002年および2007年の「運輸・通信従事者」、「生産工程・労務作業者」、2012年の「生産工程従事者」、「輸送・機械運転従事者」、「建設・採掘従事者」、「運搬・清掃・包装等従事者」をあらわしている。

## 5. 産業別の状況

図表 1-2-5 は、同じく「就業構造基本調査」から、正規雇用、非正規雇用の人数と非正規雇用の割合の推移を、男女別、産業別に示したものである（主な産業のみ抜粋）。ここから、以下のことが読み取れる。

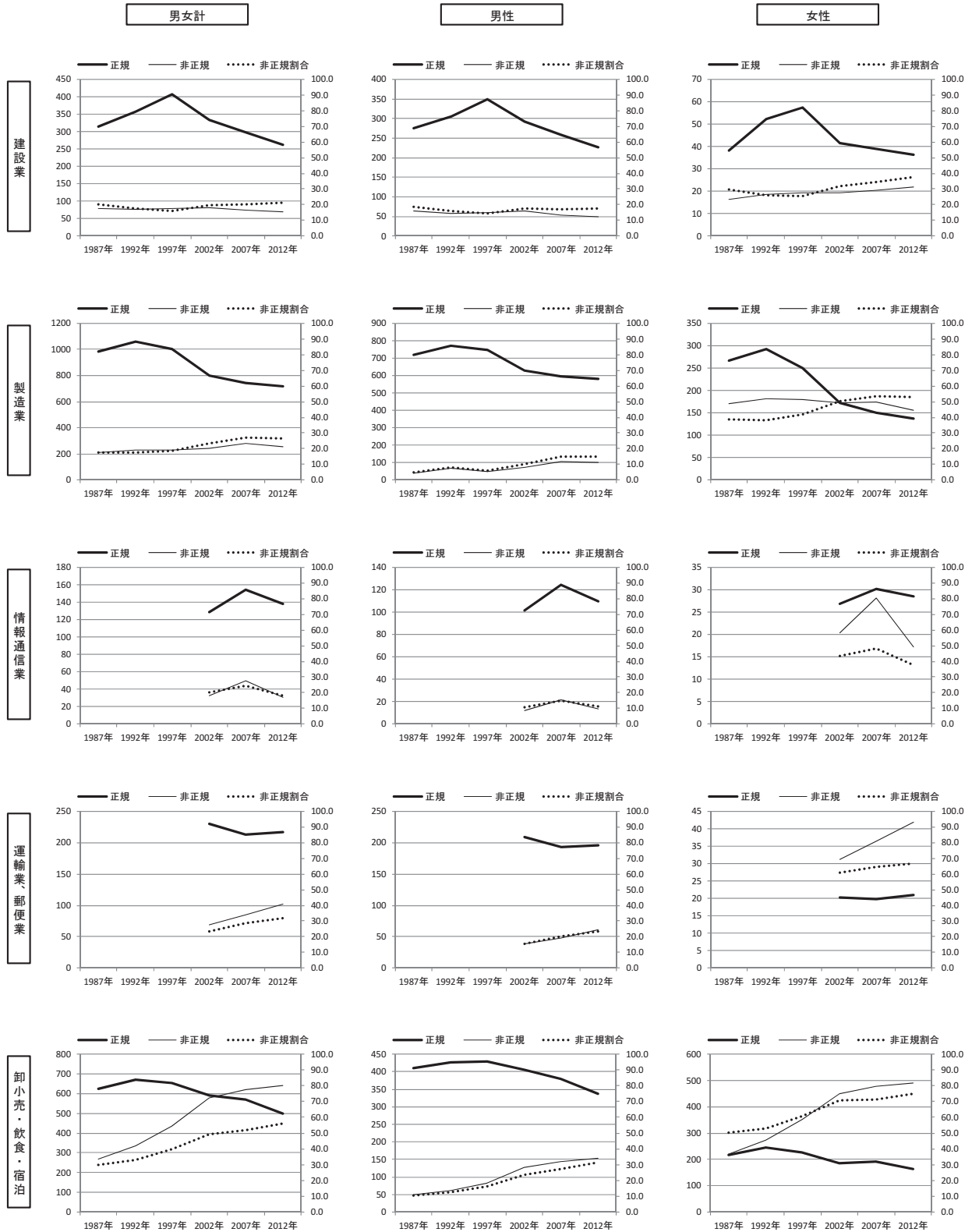
第 1 に、正規雇用の人数を見ると、「建設業」、「製造業」、「卸小売・飲食・宿泊」では長期的にみて減少傾向であるのに対し、「医療、福祉」では増加傾向にある。この傾向は、男女ともにあてはまる。

第 2 に、非正規雇用の人数を見ると、「建設業」、「製造業」では横ばいないし微増であるのに対し、「運輸業、郵便業」、「卸小売・飲食・宿泊」、「金融・保険・不動産等」、「宿泊業、飲食サービス業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」では増加傾向にある。この傾向は、男女ともにあてはまる。

第 3 に、非正規雇用の割合を見ると、「卸小売・飲食・宿泊」、「宿泊業、飲食サービス業」が高く、「運輸業、郵便業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」が中程度、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「金融・保険・不動産等」が低い。

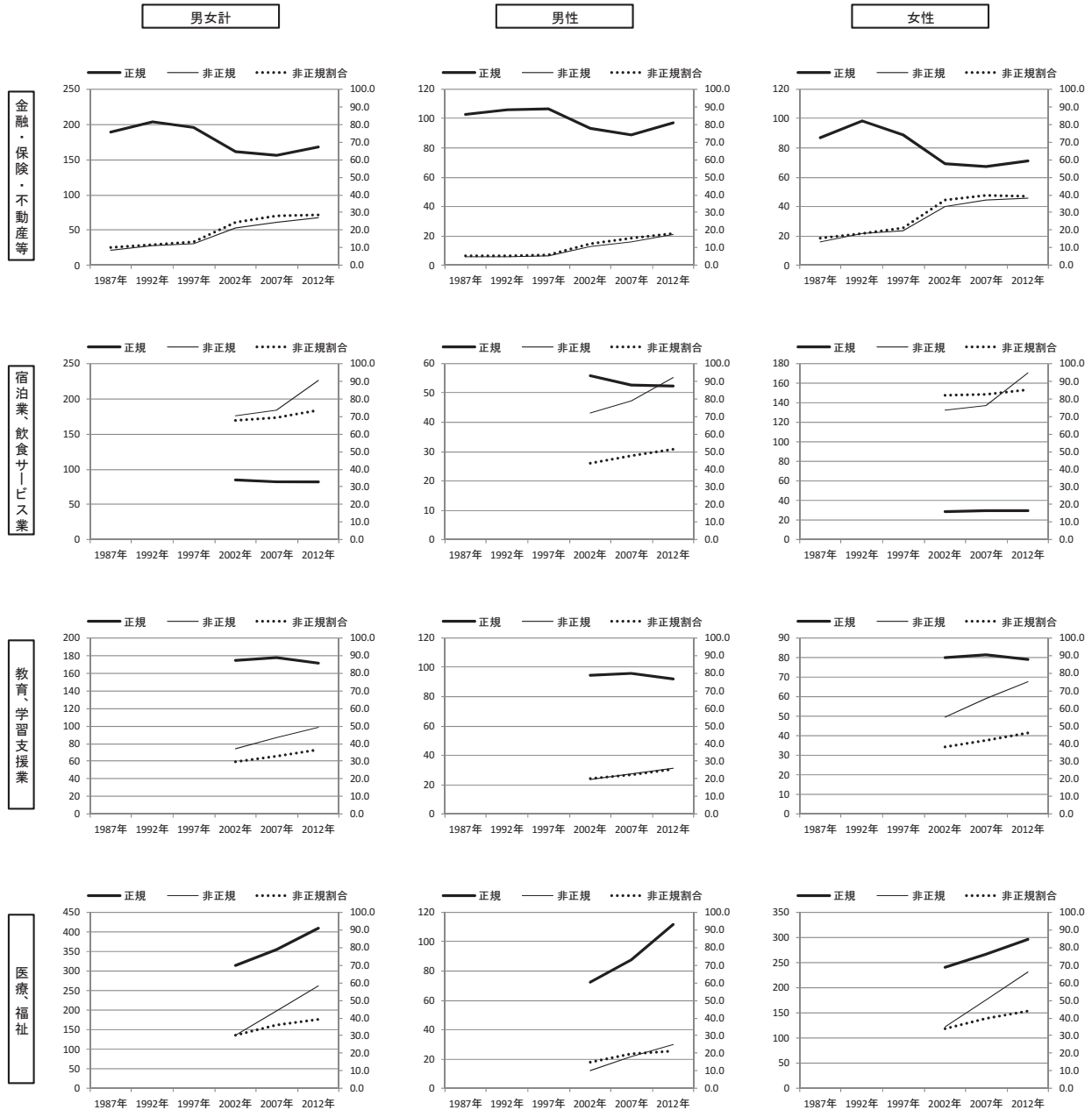
第 4 に、非正規雇用の割合の上昇幅は、おおむね非正規雇用の割合が高い産業ほど大きくなっている。例外的なのは「金融・保険・不動産等」であり、1987年時点では 10.3%と最も低かったが、2012年時点では 28.6%となり、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」より高くなっている。

図表 1-2-5 産業別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、  
非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移





図表 1-2-5 産業別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移（続き）



資料出所：総務省「就業構造基本調査」より。

注1：一部の集計区分のみ掲載。途中、産業分類の変更のために集計区分間で人数が入り出していることもあるため、結果の読み取り方には留意が必要である。

注2：「運輸業・郵便業」は、2002年～2007年の「運輸業」、2012年の「運輸業、郵便業」をあらわしている。

注3：「卸小売・飲食・宿泊」は、1987年～1997年の「卸売・小売業、飲食店」、2002年～2007年の「卸売・小売業」、「飲食店、宿泊業」、2012年の「卸売業、小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」をあらわしている。

注4：「金融・保険・不動産等」は、1987年～1992年の「金融・保険業、不動産業」、1997年～2007年の「金融・保険業」、「不動産業」、2012年の「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」をあらわしている。

注5：「宿泊業、飲食サービス業」は、2002年～2007年の「飲食店、宿泊業」、2012年の「宿泊業、飲食サービス業」をあらわしている。

## 6. 企業規模別の状況

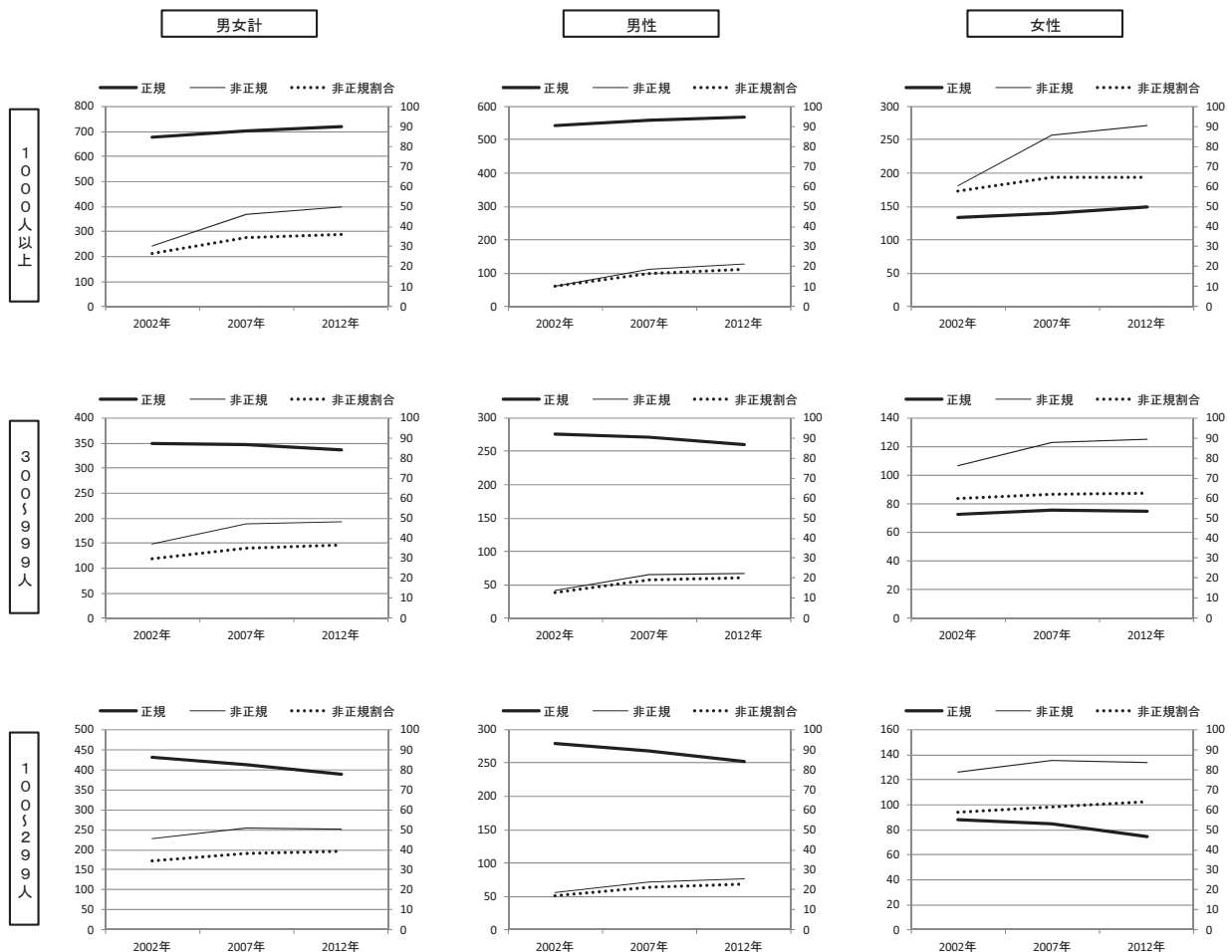
図表 1-2-6 は、同じく「就業構造基本調査」から、正規雇用、非正規雇用の人数と非正規雇用の割合の推移を、男女別、企業規模別に示したものである（官公庁を除く）。本節の他の図表と異なり、2002年からの比較的短い時系列データである点に留意が必要であるが、ここから、以下のことが読み取れる。

第 1 に、正規雇用の人数を見ると、中小企業で減少傾向にある。この傾向は、男女ともにあてはまる。

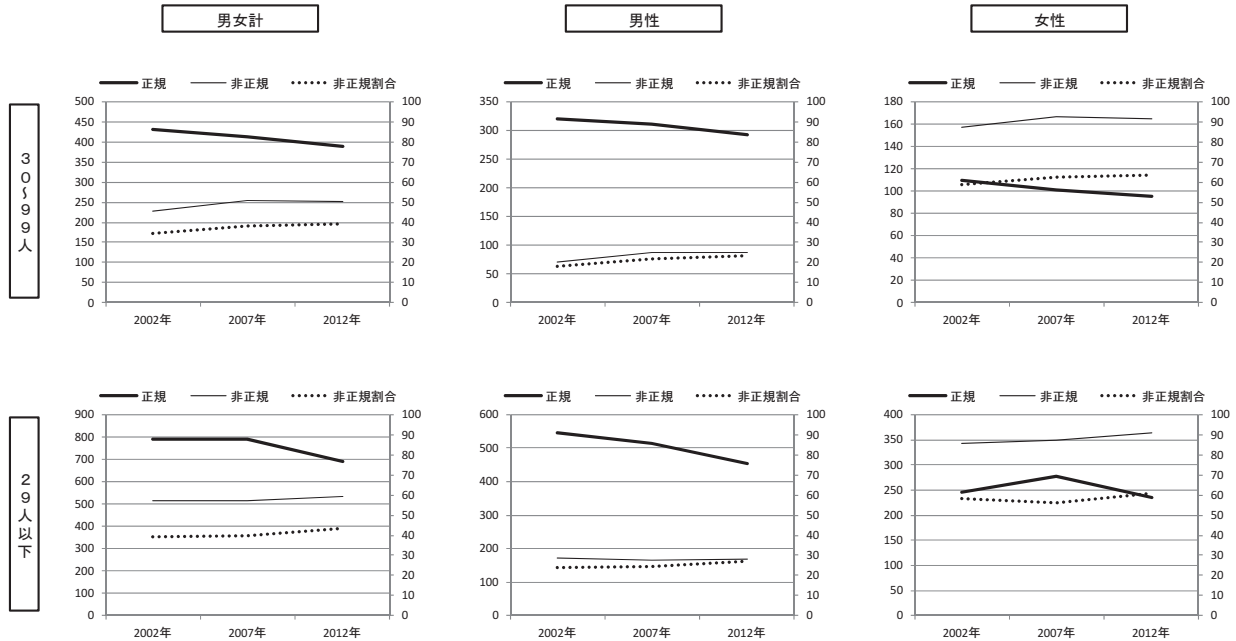
第 2 に、非正規雇用の人数は、どの企業規模区分でも増加傾向にあるが、特に大企業でその傾向が強い。このことは、男女ともにあてはまる。

第 3 に、非正規雇用の割合を見ると、大企業ほど上昇幅が大きい。具体的には、1000人以上で 9.3 ポイント、300～999 人で 6.5 ポイント、100～299 人で 5.7 ポイント、30～99 人で 4.9 ポイント、29 人以下で 4.3 ポイントの増加である。その結果、2002 年時点では小企業ほど非正規雇用の割合が高かったが、2012 年時点ではそのような傾向は弱まっている。

図表 1-2-6 企業規模別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移



図表 1-2-6 企業規模別にみた正規・非正規雇用労働者数（左軸：万人）、非正規雇用労働者割合（右軸：％）の推移（続き）



資料出所：総務省「就業構造基本調査」より。  
注：官公庁を除く。

## 7. 小括

本節の集計結果の要点をまとめると、次のようになる。第1に、非正規雇用の割合が男女で大きく異なる。言うまでもなく、女性の方がその割合は高く、また上昇幅も大きい。もっとも、男性においても非正規雇用の割合は上昇している。

第2に、年齢階層別に見ると、正規雇用の人数には人口構成が与える影響が強い。他方、非正規雇用の人数については、2000年代以降横ばいになっている年齢階層もあれば、引き続き増加し続けている年齢階層もある。非正規雇用の割合は、若年層と高齢層で高く、2000年代以降も上昇し続けているのは15～24歳男女（在学中含む）、25～34歳男性、35～44歳男性、55～64歳男女、65歳以上男女である。

第3に、最終学歴別の集計には、学歴構成の変化（高学歴化）の影響が大きく反映されている。その結果、中学卒は正規雇用、非正規雇用ともに減少する中で非正規雇用の割合が上昇する状況、大卒以上は正規雇用、非正規雇用ともに増加する中で非正規雇用の割合が上昇する状況となっている。また、非正規雇用の割合には学歴差が大きく、中学卒で最も高く、以下、高校卒、大卒以上の順である。

第4に、職業別に見ると、非正規雇用の人数はいずれの区分でも増加しているが、正規雇用の人数は「専門的・技術的職業」、「サービス職業」では増加、「事務」と「販売」では横ばいし減少、「生産・労務・運輸等」では減少している。非正規雇用の割合には職業差が大

きく、「サービス職業」が最も高く、以下、「販売」、「生産・労務・運輸等」、「事務」、「専門的・技術的職業」の順である。

第5に、産業別に見ると、非正規雇用の人数はいずれの区分でも横ばい、微増、あるいは増加であるのに対し、正規雇用の人数は「建設業」、「製造業」、「卸小売・飲食・宿泊」では長期的にみて減少傾向、他方で「医療、福祉」では増加傾向にある。非正規雇用の割合には産業差が大きく、おおむね「卸小売・飲食・宿泊」、「宿泊業、飲食サービス業」が高位、「運輸業、郵便業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」が中位、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「金融・保険・不動産等」が低位となっている。

第6に、企業規模別に見ると、大企業ほど非正規雇用の割合の上昇幅が大きい。その結果、2002年時点では小企業ほど非正規雇用の割合が高かったが、2012年時点ではそのような傾向は弱まっている。

### 第3節 非正規雇用労働者の活用状況

本節では、産業別、企業別に、非正規雇用労働者の活用状況を概観する。具体的には、直近の正規・非正規雇用労働者数・割合と、非正規雇用労働者の活用理由、活用上の問題点を見ていく。

#### 1. 正規・非正規雇用労働者数・割合

図表1-3-1は、直近（2012年）の「就業構造基本調査」から、正規雇用と非正規雇用の実数と割合を、男女別、産業別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

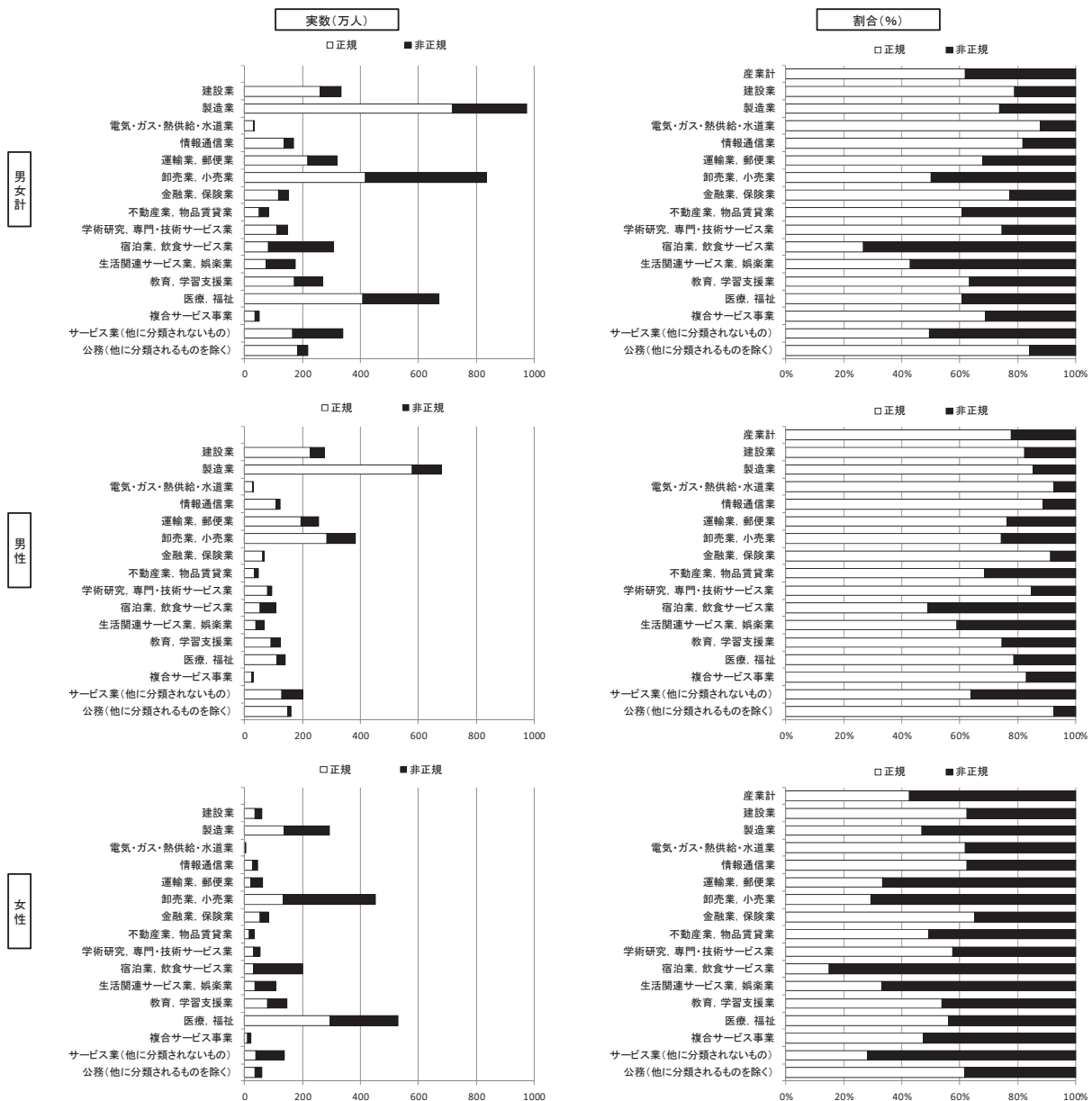
第1に、男女計では、非正規雇用の実数が多いのは「卸売業、小売業」、次いで「医療、福祉」、「製造業」である。他方、非正規雇用の割合が最も高いのは「宿泊業、飲食サービス業」、次いで「生活関連サービス業、娯楽業」、「サービス業（他に分類されないもの）」である。

第2に、男性では、非正規雇用の実数が多いのは「製造業」と「卸売業、小売業」である。他方、非正規雇用の割合が高いのは、男女計と同じく「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」となっている。

第3に、女性では、非正規雇用の実数が多いのは「卸売業、小売業」、「医療、福祉」、「飲食業、宿泊サービス業」である。他方、非正規雇用の割合が高いのは、「宿泊業、飲食サービス業」、「サービス業（他に分類されないもの）」、「卸売業、小売業」となっている。

このように、男女で非正規雇用の実数が多い産業、非正規雇用の割合が高い産業が若干異なるが、おおむね「卸売業、小売業」で実数が多く、「宿泊業、飲食サービス業」で割合が高いということが分かる。

図表 1-3-1 産業別にみた正規・非正規雇用労働者の実数（万人）、割合（％）



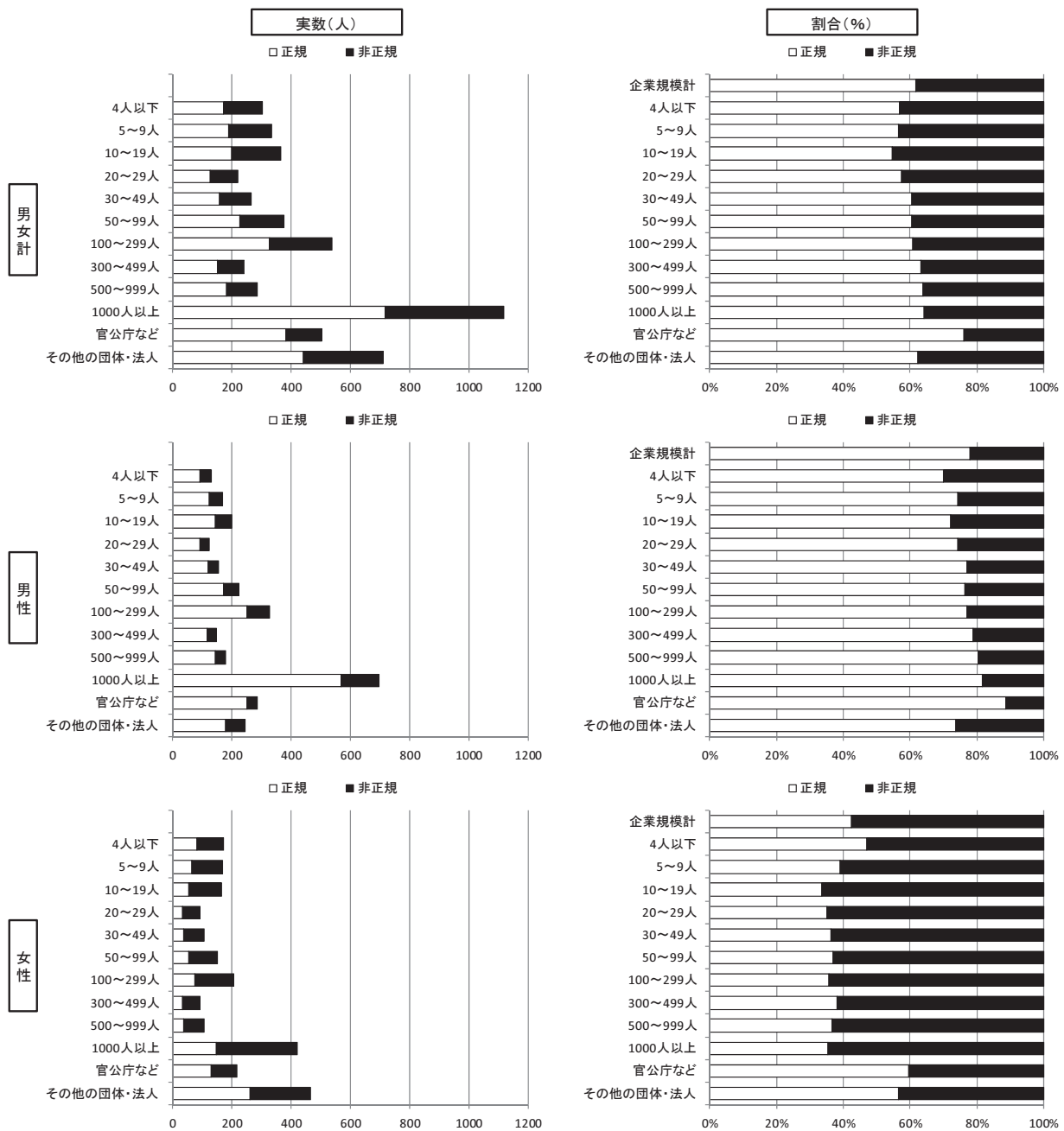
資料出所：総務省「就業構造基本調査」（2012年）より。

図表 1-3-2 は、同様の集計を男女別、企業規模別に行ったものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第 1 に、非正規雇用の実数を見ると、最も多いのは 1000 人以上の大企業である。このことは、男女計、男性、女性のいずれにおいてもあてはまる。なお、女性では、1000 人以上の大企業に次いで「その他の団体・法人」で非正規雇用の実数が多くなっている。

第 2 に、男女計および男性について見ると、小規模企業ほど非正規雇用の割合が高くなっている。他方、女性について見ると、企業規模と非正規雇用の割合には特に関係がない。

図表 1-3-2 企業規模別にみた正規・非正規雇用労働者の実数（万人）、割合（％）



資料出所：総務省「就業構造基本調査」（2012年）より。

## 2. 非正規雇用労働者の活用理由

図表 1-3-3 は、直近（2014年）の厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」から、非正規雇用労働者の活用理由を産業別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、産業計では、回答率が高い順に「賃金の節約のため」（38.6%）、「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」（32.9%）、「即戦力・能力のある人材を確保するため」（30.7%）

となっている。

第2に、非正規雇用の実数が最も多いと思われる「小売業」では、回答率が高い順に「賃金の節約のため」(50.1%)、「長い営業(操業)時間に対応するため」(39.5%)、「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」(35.1%)である。非正規雇用の割合が最も高い「宿泊業、飲食サービス業」でも、「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」(52.7%)、「賃金の節約のため」(48.3%)、「長い営業(操業)時間に対応するため」(31.0%)となっている。

第3に、それ以外に、特徴的な回答傾向として、①「金融業、保険業」において「正社員を重要業務に特化させるため」が39.4%と高いこと(産業計22.6%)、②「情報通信業」、「医療、福祉」において「専門的業務に対応するため」がそれぞれ51.8%、50.0%と高いこと(産業計28.4%)、③「建設業」において「即戦力・能力のある人材を確保するため」が47.2%と高いこと(産業計30.7%)、④「製造業」、「宿泊業、飲食サービス業」において「景気変動に応じて雇用量を調整するため」がそれぞれ30.0%、31.0%と高いこと(産業計19.9%)、などが挙げられる。

図表 1-3-3 産業別にみた非正規雇用労働者の活用理由 (MA、%)

	正社員を確保できないため	正社員を重要業務に特化させるため	専門的業務に対応するため	即戦力・能力のある人材を確保するため	景気変動に応じて雇用量を調整するため	長い営業(操業)時間に対応するため	1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため	臨時・季節的業務量の変化に対応するため	賃金の節約のため	賃金以外の労務コストの節約のため	高齢者の再雇用対策のため	育児・介護休業の代替のため	その他
産業計	27.2	22.6	28.4	30.7	19.9	20.2	32.9	20.7	38.6	22.4	26.8	10.3	9.0
鉱業、採石業、砂利採取業	15.7	5.8	36.8	39.9	7.2	0.6	15.8	19.4	20.1	19.2	56.9	2.9	12.4
建設業	29.0	10.1	37.1	47.2	20.3	2.6	20.5	27.7	22.0	16.3	34.0	10.4	6.8
製造業	24.3	17.0	25.9	28.9	30.0	6.3	19.8	22.8	34.2	24.4	37.0	7.5	10.3
電気・ガス・熱供給・水道業	30.0	19.9	41.0	30.6	1.7	2.4	10.1	19.0	26.9	13.4	45.5	14.3	9.6
情報通信業	21.7	27.8	51.8	37.7	14.6	2.4	16.6	19.6	27.4	19.2	24.4	9.4	15.6
運輸業、郵便業	31.8	15.2	24.7	33.8	20.0	11.7	29.3	18.9	34.5	16.5	43.6	6.2	8.5
卸売業	9.9	26.9	29.0	33.3	11.2	8.2	25.5	16.5	32.6	18.9	33.7	9.0	12.9
小売業	22.4	30.1	21.1	26.2	26.1	39.5	35.1	29.2	50.1	27.2	22.3	8.4	6.6
金融業、保険業	22.5	39.4	29.9	35.4	8.1	2.4	32.9	8.9	36.6	16.8	30.6	14.8	7.7
不動産業、物品賃貸業	12.8	23.1	31.4	28.8	10.2	13.8	27.9	16.4	37.6	19.0	31.1	8.9	11.2
学術研究、専門・技術サービス業	27.9	22.1	45.0	34.8	13.6	3.2	20.3	16.4	22.8	15.4	32.1	7.0	9.1
宿泊業、飲食サービス業	30.3	23.4	18.0	29.1	31.0	40.1	52.7	28.8	48.3	31.4	17.2	5.8	4.3
生活関連サービス業、娯楽業	30.3	21.3	23.5	32.0	21.7	26.3	40.5	25.9	43.5	29.5	20.2	8.9	10.8
教育、学習支援業	33.1	18.5	50.0	25.3	7.0	6.1	21.2	13.6	31.3	14.2	26.1	25.8	12.9
医療、福祉	38.9	22.1	35.7	33.4	10.7	20.7	39.7	9.8	34.6	17.1	18.1	17.4	9.8
複合サービス事業	44.6	17.4	9.6	20.3	8.4	3.9	26.6	10.3	43.7	11.7	16.9	16.1	9.9
サービス業(他に分類されないもの)	24.7	15.3	28.8	25.5	14.8	7.3	26.8	24.3	35.4	21.6	42.6	5.0	14.3

資料出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」(2014年)より

### 3. 非正規雇用労働者の活用上の問題点

図表 1-3-4 は、同じく直近の「就業形態の多様化に関する総合実態調査」から、非正規雇用労働者の活用上の問題点を産業別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、産業計では、回答率が高い順に、「良質な人材の確保」(53.8%)、「定着性」(49.1%)、「仕事に対する責任感」(48.6%)となっている。

第2に、非正規雇用の実数が多い、あるいは割合が高い、「製造業」、「小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」についても、これらが上位3つの回答となっている。

第3に、それ以外に、特徴的な回答傾向として、①「教育、学習支援業」において「良質

な人材の確保」が67.1%と高いこと（産業計53.8%）、②「宿泊業、飲食サービス業」において「定着性」が75.1%と高いこと（産業計49.1%）、③「複合サービス業」において「業務処理能力」が42.7%と高いこと（産業計29.3%）、④「金融業、保険業」において「正社員との職務分担」が39.7%と高いこと（産業計27.8%）、などが挙げられる。

図表 1-3-4 産業別にみた非正規雇用労働者の活用上の問題点（MA、%）

	良質な人材の確保	定着性	仕事に対する責任感	時間外労働への対応	仕事に対する向上意欲	業務処理能力	正社員との職務分担	チームワーク	正社員との人間関係	その他
産業計	53.8	49.1	48.6	26.0	36.8	29.3	27.8	19.9	19.4	3.6
鉱業、採石業、砂利採取業	33.4	22.3	41.0	7.0	28.9	26.6	22.4	14.9	14.1	9.9
建設業	48.2	28.5	40.1	24.5	29.8	26.6	27.6	17.5	19.9	3.1
製造業	43.5	39.2	47.0	23.5	29.6	24.4	24.2	15.7	15.1	5.5
電気・ガス・熱供給・水道業	58.4	24.7	32.6	18.4	31.3	28.2	37.0	14.1	19.1	3.5
情報通信業	50.5	29.5	48.1	18.7	34.1	37.8	24.6	16.6	17.0	8.0
運輸業、郵便業	53.5	45.2	40.7	20.0	34.4	29.4	27.3	14.8	16.3	3.0
卸売業	41.4	44.6	43.8	17.1	34.4	31.5	30.1	19.4	22.1	4.5
小売業	56.1	58.4	53.2	29.0	39.2	29.0	24.5	19.1	17.0	2.7
金融業、保険業	57.4	40.6	40.7	26.4	41.9	30.0	39.7	15.1	19.3	3.0
不動産業、物品賃貸業	42.9	44.6	44.1	19.8	33.9	28.1	26.0	21.7	18.8	1.9
学術研究、専門・技術サービス業	42.1	29.9	33.8	25.8	22.6	36.5	31.0	9.8	18.4	4.4
宿泊業、飲食サービス業	59.1	75.1	59.0	25.5	44.8	29.6	21.9	26.1	21.8	2.1
生活関連サービス業、娯楽業	48.2	56.9	49.0	25.9	41.4	26.8	30.3	23.2	21.7	2.3
教育、学習支援業	67.1	33.3	36.2	34.0	26.1	32.6	33.9	19.2	21.3	1.8
医療、福祉	57.2	41.4	51.0	31.1	38.8	26.6	33.6	23.6	21.1	5.0
複合サービス業	61.6	36.9	53.6	23.8	40.0	42.7	28.2	18.2	20.9	0.6
サービス業(他に分類されないもの)	58.4	45.1	45.9	23.2	37.0	35.1	29.2	17.3	20.4	5.5

資料出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」（2014年）より。

#### 4. 小括

本節の集計結果の要点をまとめると、次のようになる。第1に、非正規雇用の活用量を産業別に見ると、男女で若干異なるが、おおむね「卸売業、小売業」で実数が多く、「宿泊業、飲食サービス業」で割合が高くなっている。

第2に、非正規雇用の活用量を企業規模別に見ると、1000人以上の大企業で実数が多く、小企業ほど割合が高くなっている。ただし、女性の場合には、その割合に企業規模による違いはない。

第3に、非正規雇用の活用理由を産業計で見ると、「賃金の節約のため」、「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」、「即戦力・能力のある人材を確保するため」となっている。非正規雇用の活用量が多い「小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」では、これらとともに「長い営業（操業）時間に対応するため」の回答率が高い。その他の特徴的な活用理由として、「金融業、保険業」における「正社員を重要業務に特化させるため」、「情報通信業」、「医療、福祉」における「専門的業務に対応するため」、「建設業」における「即戦力・能力のある人材を確保するため」、「製造業」、「宿泊業、飲食サービス業」における「景気変動に応じて雇用量を調整するため」などがある。

第4に、非正規雇用の活用上の問題点を産業計で見ると、「良質な人材の確保」、「定着性」、「仕事に対する責任感」となっている。このことは、非正規雇用の活用量が多い「小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」においてもあてはまる。その他の特徴的な問題点として、「教育、学習支援業」における「良質な人材の確保」、「宿泊業、飲食サービス業」における「定着性」、



「金融業、保険業」における「正社員との職務分担」などがある。

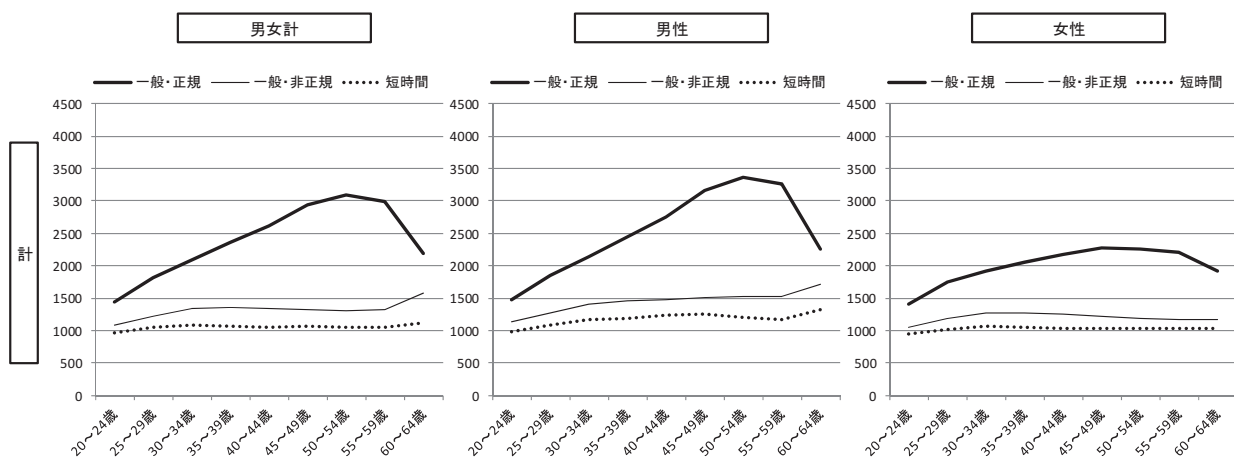
#### 第4節 正規・非正規間の賃金格差

本節では、正規雇用と非正規雇用での年齢・賃金プロファイルの違いを、学歴別、産業別、企業規模別に示していく。データは、いずれも厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）を用いている。以下、**図表 1-4-1**～**図表 1-4-3**、**図表 1-4-5** は、正社員・正職員の一般労働者（一般・正規／正規雇用）、正社員・正職員以外の一般労働者（一般・非正規／フルタイム非正規雇用）、正社員・正職員以外の短時間労働者（短時間／パートタイム非正規雇用）の年齢・賃金プロファイル（時間あたり賃金）を示したものであり、**図表 1-4-4** のみ一般労働者の年齢・賃金プロファイルを示したものとなっている。<sup>2 3</sup>

##### 1. 全体の状況

**図表 1-4-1** は、年齢・賃金プロファイルを男女別に示したものである。ここから、男女ともに、正規雇用の賃金は年齢とともに上昇するが、フルタイム非正規雇用、パートタイム非正規雇用の賃金はそのような傾向が弱いことが分かる。

**図表 1-4-1 年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）**



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）より。

<sup>2</sup> 「賃金構造基本統計調査」において、「正社員・正職員」とは、「事業所で正社員・正職員とする者」のことを指す。また、同調査において、「短時間労働者」とは、「同一事業所の一般の労働者より1日の所定労働時間が短い又は1日の所定労働時間が同じでも1週の所定労働日数が少ない労働者」のことを指し、それ以外の労働者は「一般労働者」と呼んでいる。それゆえ、ここで取り上げる正社員・正職員の一般労働者（一般・正規）は、いわゆる正規雇用で、正社員・正職員以外の一般労働者（一般・非正規）は、フルタイムの非正規雇用で、正社員・正職員以外の短時間労働者（短時間）は、パートタイムの非正規雇用に対応する。

<sup>3</sup> 時間あたり賃金は、一般労働者については、「きまって支給する現金給与額」の12倍に「年間賞与その他特別給与額」を足したものを、「所定内実労働時間」と「超過実労働時間数」の和の12倍で除して求めたものである。短時間労働者については、「1時間あたり所定内給与額」に、「年間賞与その他特別給与額」を年間実労働時間（「1日あたり実労働時間数」×「実労働日数」×12）で除したものを足して求めた。

ただし、正規雇用の賃金の年齢による上昇の仕方は男女で異なっており、男性では50～54歳で3500円近くまで上昇するのに対し、女性では2000円前半まで上昇するにとどまっている。

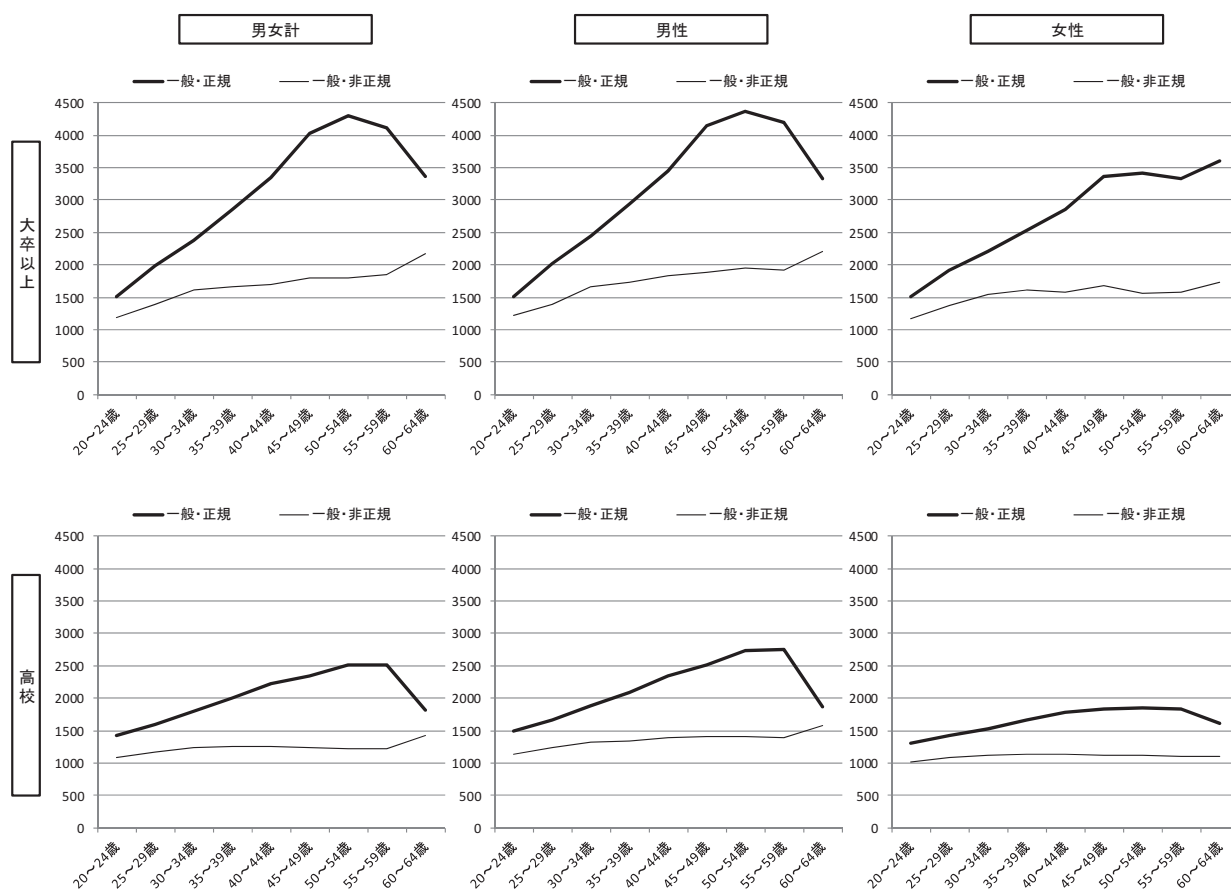
## 2. 学歴別の状況

図表1-4-2は、年齢・賃金プロフィールを男女別、学歴別に示したものである。短時間労働者については、学歴別の集計が公表されていないため、割愛した。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、正規雇用、フルタイム非正規雇用のいずれについても、大卒以上の方が高校卒より賃金水準が高い。このことは、男女ともにあてはまる。

第2に、ただし、正規雇用の賃金水準の学歴差に比べれば、フルタイム非正規雇用の賃金水準の学歴差はそれほど大きくない。その結果、正規雇用とフルタイム非正規雇用の賃金格差は、大卒以上においてより大きくなっている。

図表 1-4-2 学歴別にみた年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）より。

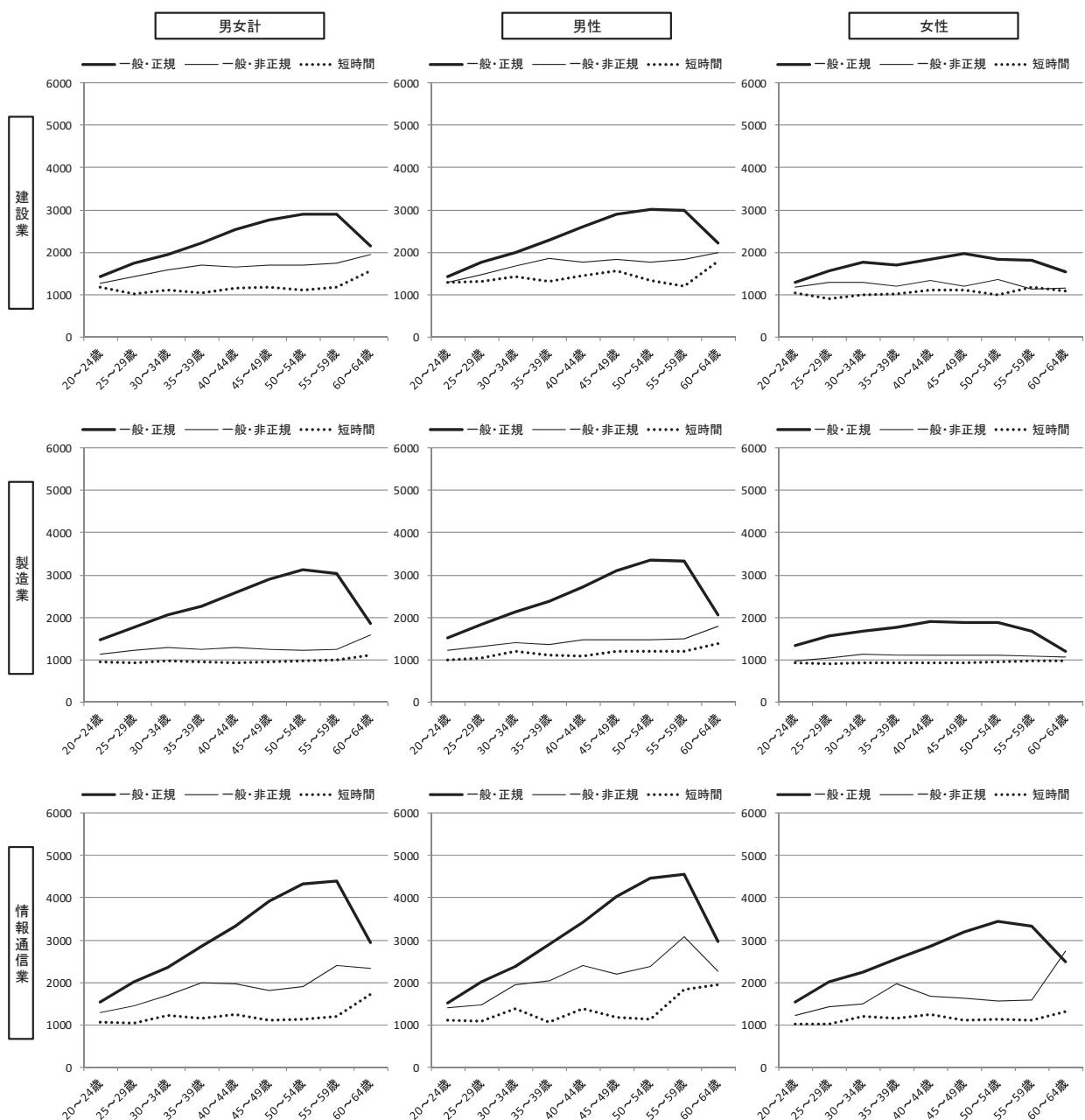
注：短時間労働者については学歴別の集計区分がないため、割愛した。

### 3. 産業別の状況

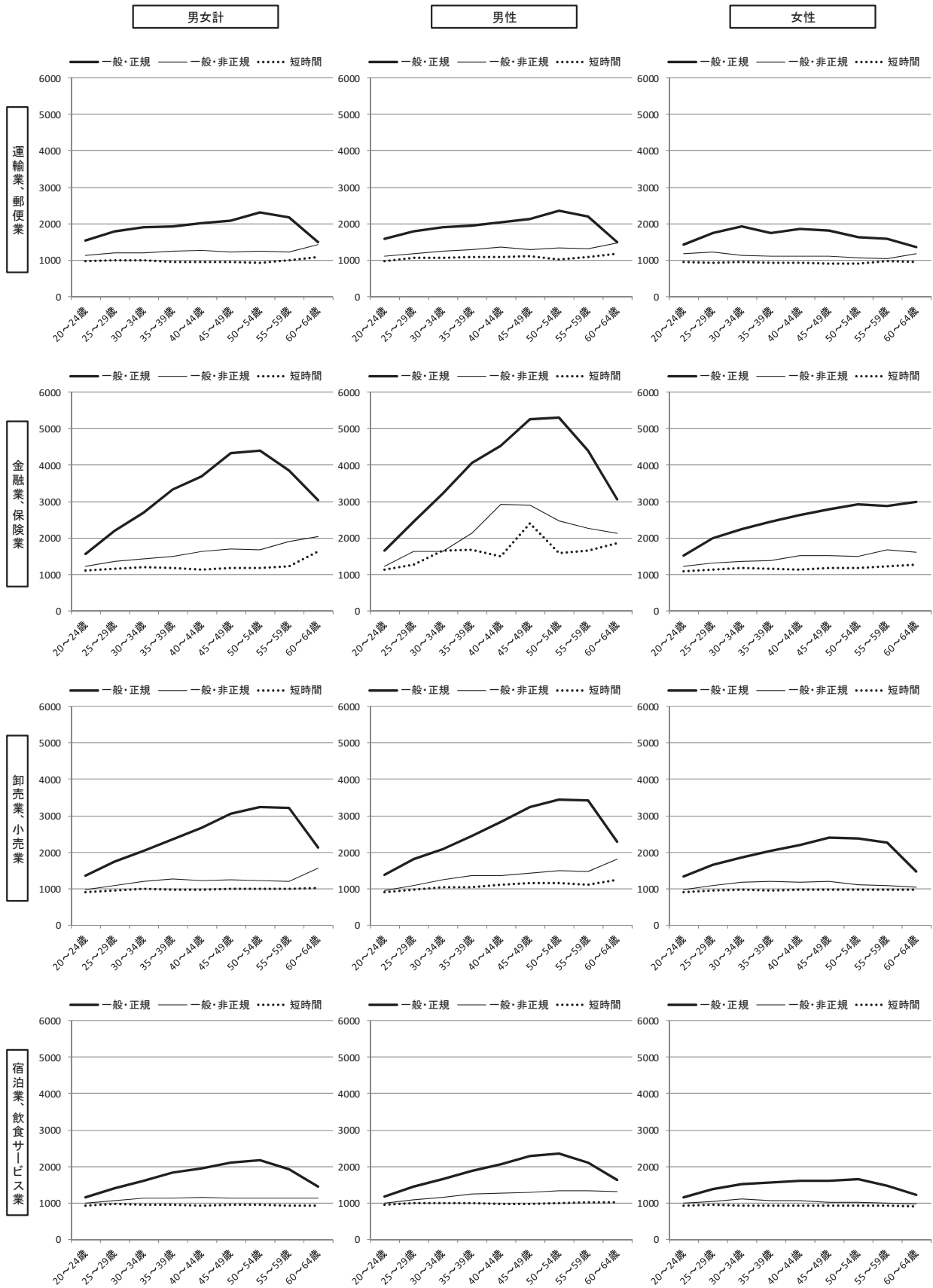
図表 1-4-3 は、年齢・賃金プロファイルを男女別、産業別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第 1 に、正規雇用の賃金水準は、産業によって大きく異なっている。具体的には、「情報通信業」、「金融業、保険業」、「教育、学習支援業」が 50 歳代で 4000 円を超えるなど高水準、「製造業」、「卸売業、小売業」が 50 歳代で 3000 円強であり中水準、「建設業」、「医療、福祉」が 50 歳代で 3000 円弱であり中低水準、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」が 50 歳代で 2000 円前半であり低水準である。

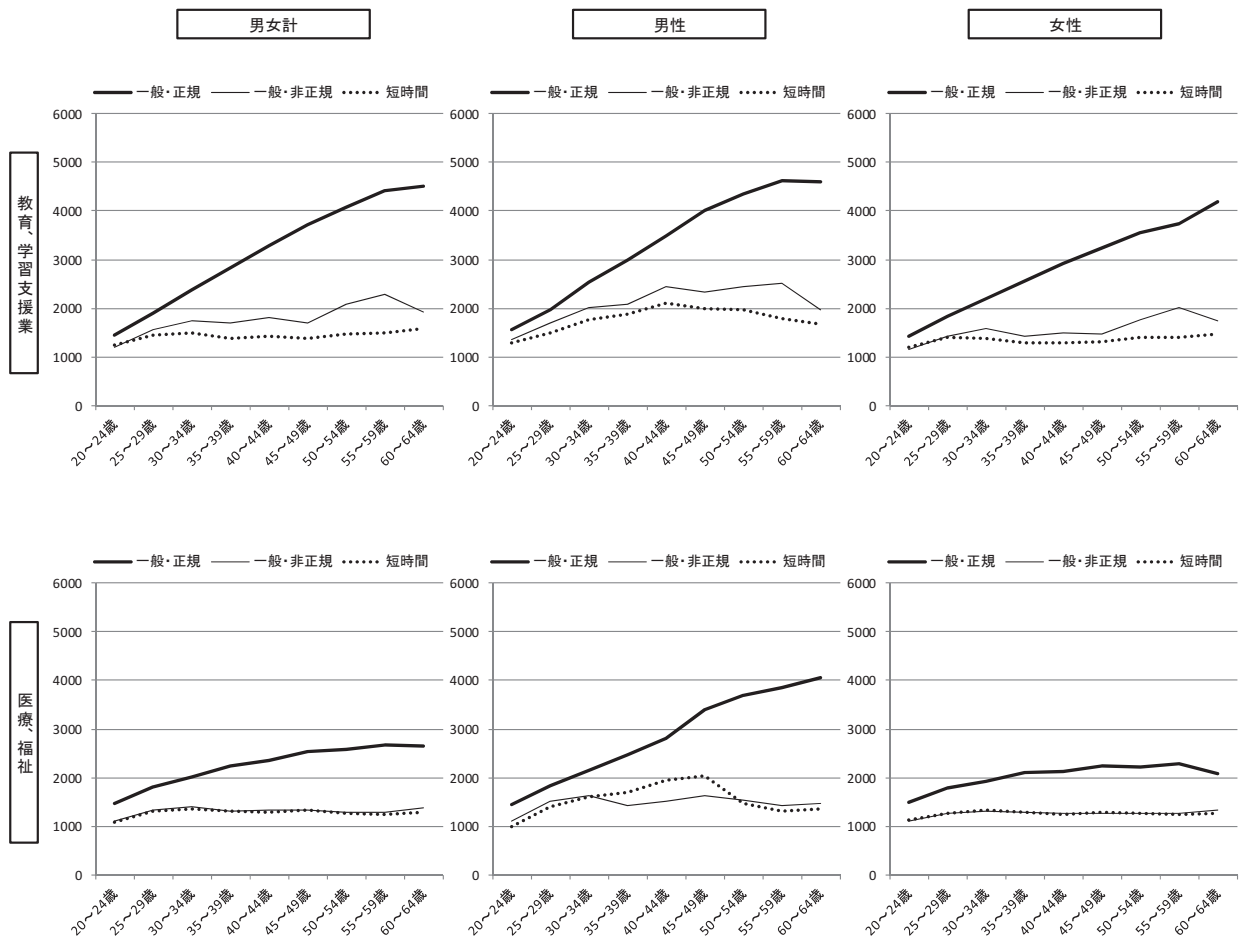
図表 1-4-3 産業別にみた年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）



図表 1-4-3 産業別にみた年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）（続き）



図表 1-4-3 産業別にみた年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）（続き）

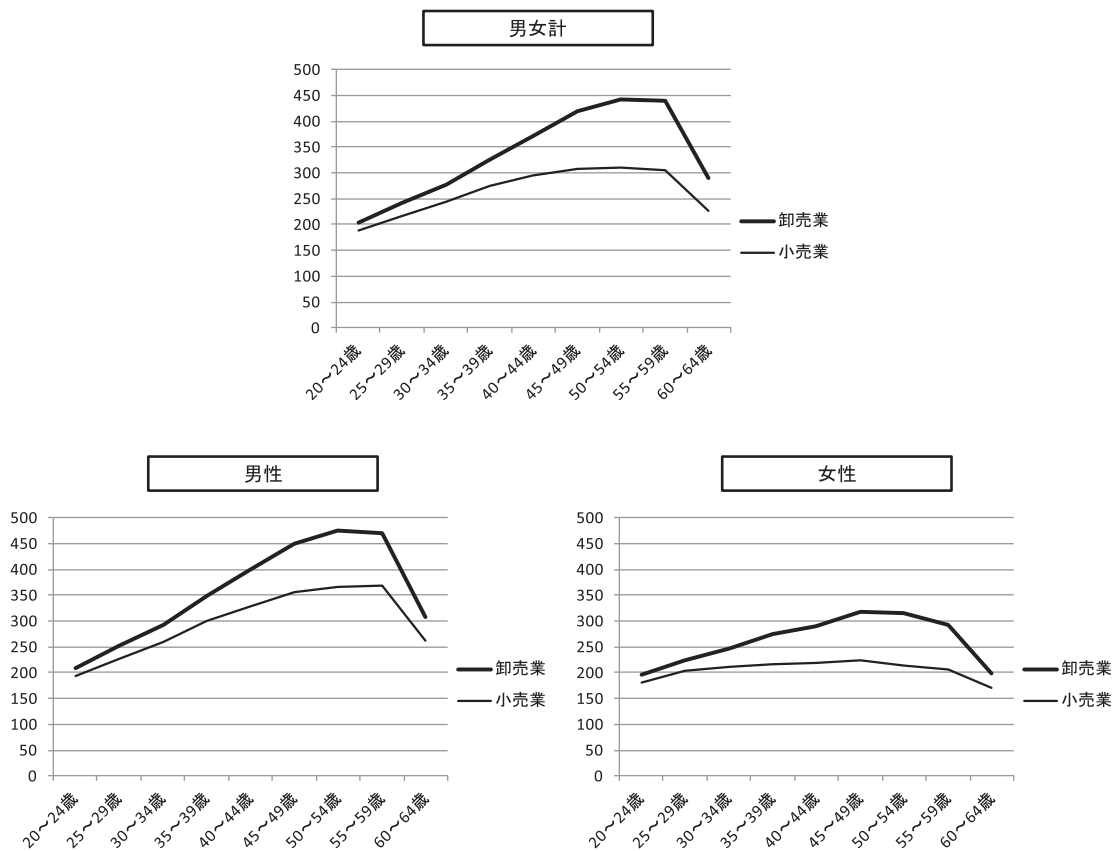


資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）より。

第2に、フルタイム非正規雇用、パートタイム非正規雇用の賃金水準は、産業によってそれほど大きくは変わらない。その結果として、「情報通信業」、「金融業、保険業」、「教育、学習支援業」では正規雇用と非正規雇用間の賃金格差が大きく、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」ではそれが小さくなっている。

ところで、図表 1-4-4 は、図表 1-4-3 では一括りになっていた「卸売業」と「小売業」について、一般労働者の賃金（所定内月額給与）を比較したものである。ここから、男女計、男性、女性のいずれにおいても、「卸売業」の方が賃金水準が高いことが分かる。図表 1-4-3 では「卸売業、小売業」の正規雇用の賃金水準は中水準としたが、正確に言うならば、「卸売業」は中水準、「小売業」は中低水準であるかもしれない。

図表 1-4-4 卸売業と小売業の一般労働者の年齢階層別の所定内月額給与の状況（千円）



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）より。

注：集計対象となっている「一般労働者」には、「正社員・正職員」と「正社員・正職員以外」の両方が含まれるので、注意が必要である。

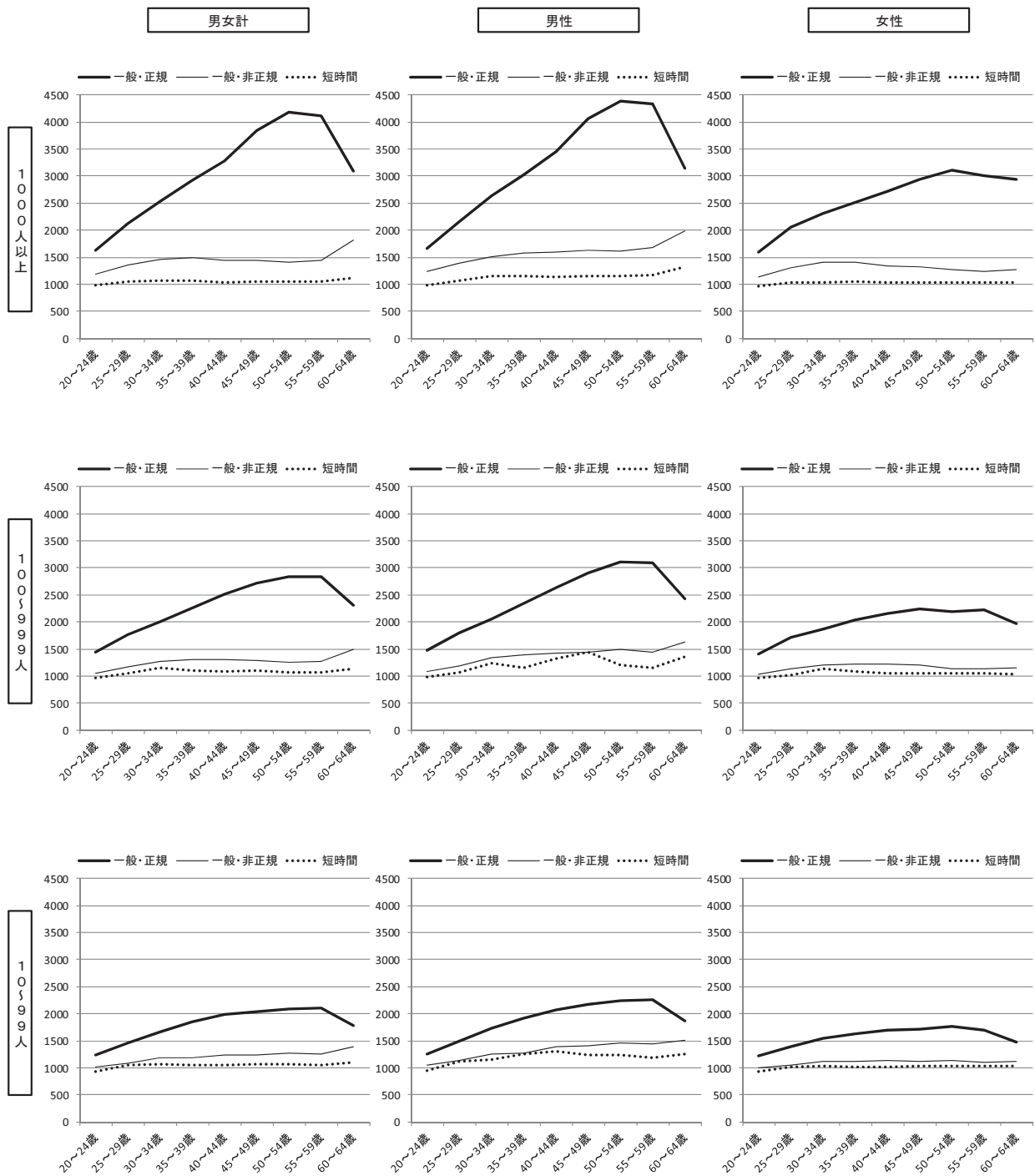
#### 4. 企業規模別の状況

図表 1-4-5 は、年齢・賃金プロフィールを男女別、企業規模別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、正規雇用の賃金水準は、企業規模によって大きく異なっている。具体的には、1000人以上では50歳代で4000円超、100~999人では50歳代で2000円台後半、10~29人では50歳代で2000円強となっている。このような企業規模間賃金格差は、男女ともに看取できるが、男性においてより顕著である。

第2に、他方で、フルタイム非正規雇用、パートタイム非正規雇用の賃金は、企業規模によってさほど大きく変わらない。その結果として、1000人以上では正規雇用と非正規雇用の賃金格差が大きく、10~99人ではそれが小さい。

図表 1-4-5 企業規模別にみた年齢階層別の時間あたり賃金の状況（円）



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2014年）より。

## 5. 小括

本節の集計結果の要点をまとめると、次のようになる。第1に、男女ともに、正規雇用の賃金は年齢とともに上昇するが、フルタイム非正規雇用、パートタイム非正規雇用の賃金は

そのような傾向が弱い。加えて、正規雇用の賃金の年齢による上昇の仕方は男性で大きく、女性で小さい。これが年齢・賃金プロファイルの基本構造となっている。

第2に、学歴別の年齢・賃金プロファイルを見ると、上記の基本構造を反映しつつ、高学歴者ほど正規雇用の賃金水準が高くなっている。それゆえ、高学歴者ほど、正規雇用・非正規雇用間の賃金格差が大きくなっている。

第3に、産業別の年齢・賃金プロファイルを見ると、上記の基本構造を反映しつつ、「情報通信業」、「金融業、保険業」、「教育、学習支援業」で正規雇用の賃金水準が高く、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」で低くなっている。それゆえ、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は、「情報通信業」、「金融業、保険業」、「教育、学習支援業」で大きく、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」で小さい。

第4に、企業規模別の年齢・賃金プロファイルを見ると、上記の基本構造を反映しつつ、大企業で正規雇用の賃金水準が高く、小企業で低くなっている。それゆえ、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は、大企業で大きく、小企業で小さい。

## 第5節 正規雇用の労働時間

本節では、正規雇用の労働時間の近年の動向を、男女別、学歴別、産業別、企業規模別に示す。

### 1. 学歴別の状況

図表1-5-1は、「賃金構造基本統計調査」に基づき、正規雇用（正社員・正職員の一般労働者）の1ヶ月あたりの総労働時間、所定内労働時間、超過労働時間の近年の動向を、男女別、学歴別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、いずれを見ても、2008年秋のリーマン・ショックの影響か、2009年に労働時間が大きく減少している。

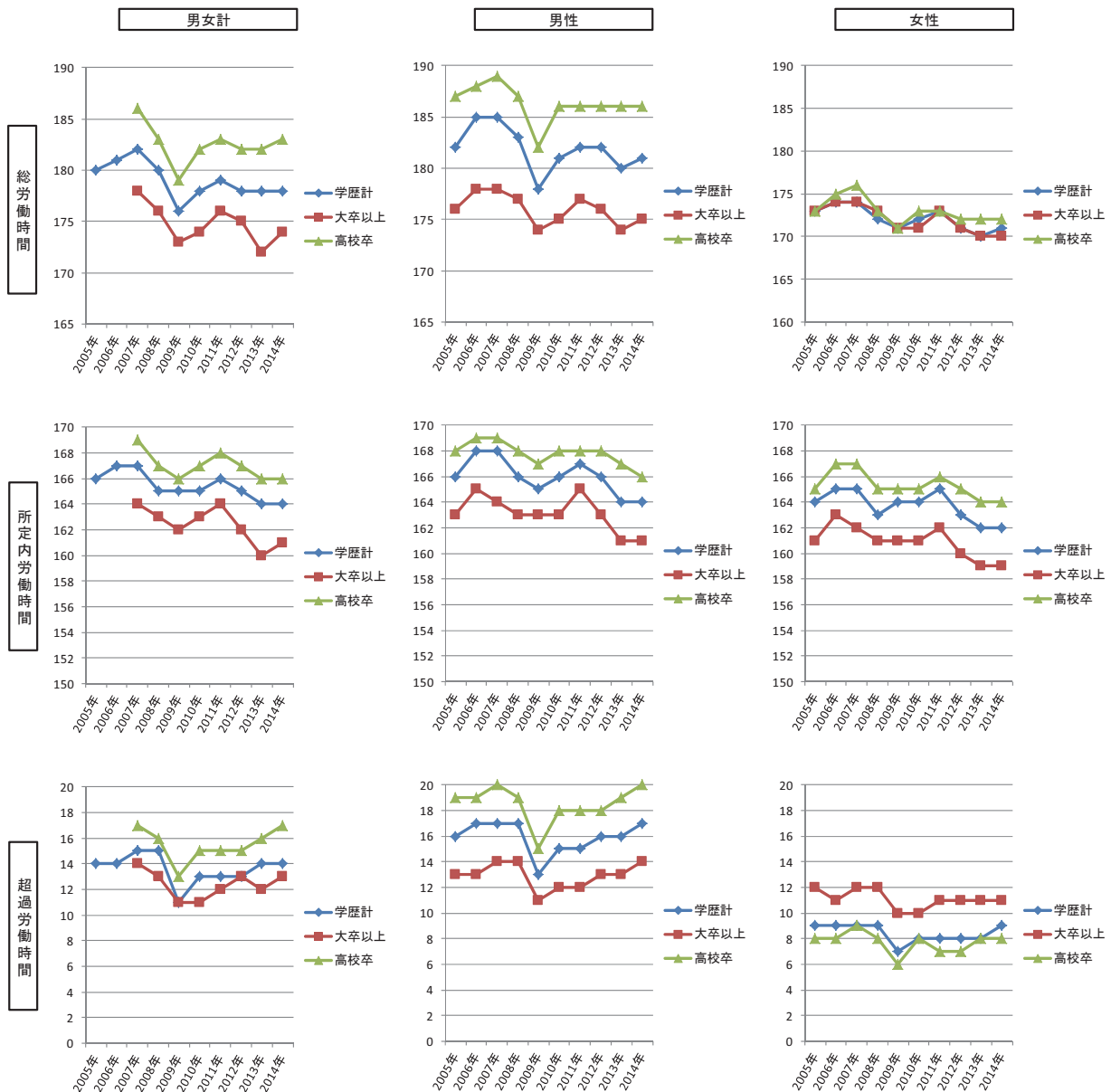
第2に、中長期的な動向を見ると、所定内労働時間は減少傾向にあるが、超過労働時間は2010年以降再び増加傾向にある。

第3に、男女差に着目すると、超過労働時間が男性において長くなっている。その結果、総労働時間も男性の方が長くなっている。

第4に、総労働時間、所定内労働時間、超過労働時間のいずれを見ても、男性では高校卒の方が長い、女性では学歴による差は大きくない。



図表 1-5-1 学歴別にみた1ヶ月の労働時間の推移（時間）



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より。

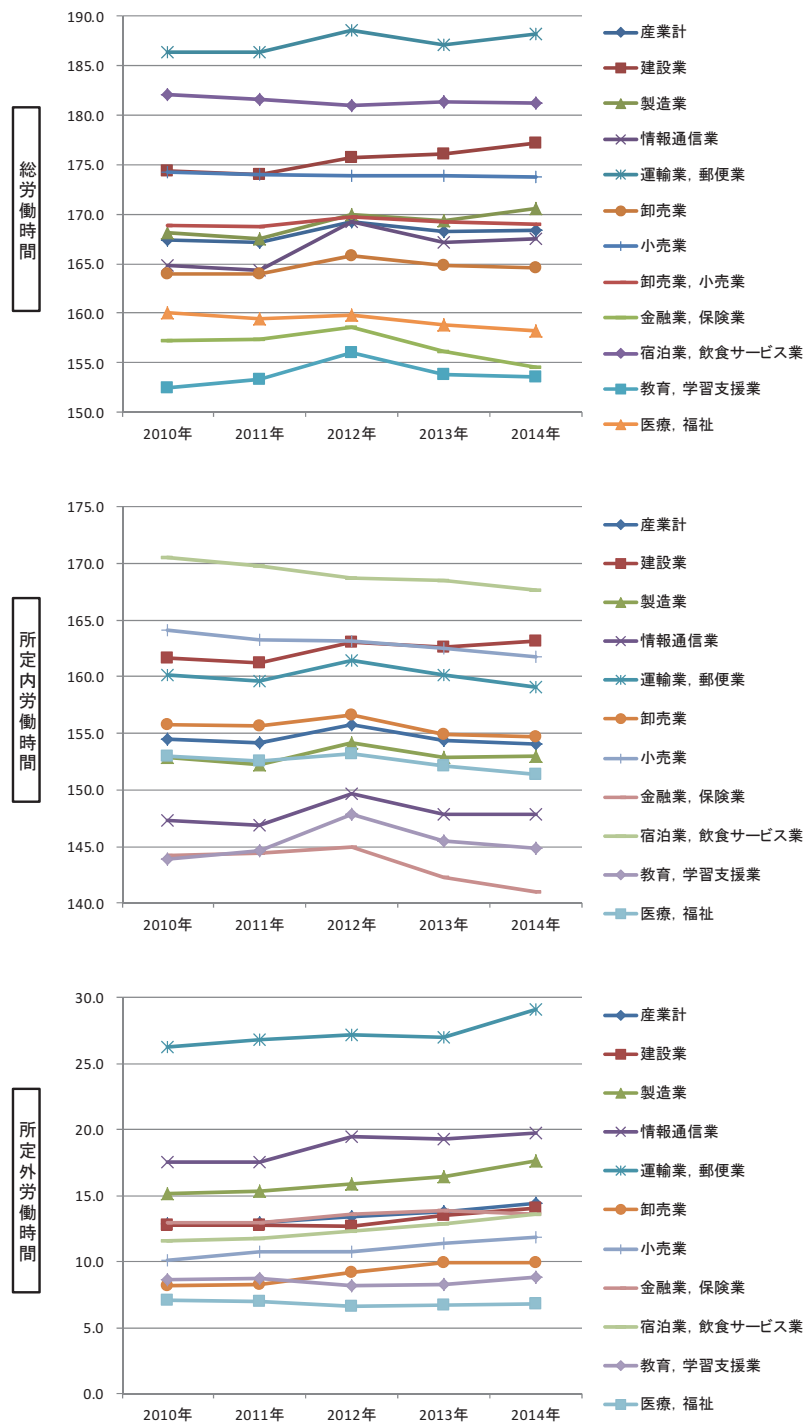
## 2. 産業別の状況

図表 1-5-2 は、厚生労働省「毎月勤労統計調査」に基づき、一般労働者の1ヶ月あたりの総労働時間、所定内労働時間、所定外労働時間の近年の動向を、産業別に示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、総労働時間は産業によって大きなばらつきがあり、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」では180時間以上と長いのに対し、「教育、学習支援業」、「金融業、保険業」、「医療、福祉」では160時間以下と短い。また、産業による総労働時間の長短傾向（順位）は、短期的には非常に安定している。

第2に、所定内労働時間と所定外労働時間に分けると、若干違った状況が窺える。具体的には、所定内労働時間は、「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」、「建設業」で長いのに対し、所定外労働時間は、「運輸業、郵便業」、「情報通信業」で長くなっている。

図表 1-5-2 産業別にみた1ヶ月あたりの労働時間の推移（時間）（一般労働者）



資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」より。

### 3. 企業規模別の状況

図表 1-5-1 は、「賃金構造基本統計調査」に基づき、正規雇用の 1 ヶ月あたりの総労働時間、所定内労働時間、超過労働時間の近年の動向を、男女別、企業規模別に示したものである。

ここから、以下のことが読み取れる。第 1 に、総実労働時間と所定内労働時間は、10～99 人が最も長く、100～999 人が中程度であり、1000 人以上が最も短くなっている。第 2 に、超過労働時間について見ると、それとは逆に、1000 人以上が最も長く、100～999 人が中程度であり、10～29 人が最も短くなっている。

図表 1-5-3 企業規模別にみた 1 ヶ月の労働時間の推移（時間）



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より。

#### 4. 小括

本節の集計結果の要点をまとめると、次のようになる。第1に、男性の方が女性より超過労働時間が長く、その結果、総労働時間も長くなっている。

第2に、高校卒、中小企業の場合には、所定内労働時間が長い傾向にある。他方、大卒以上、大企業の場合には、超過労働時間が長い傾向にある。ただし、それらを足し合わせた総労働時間は、高校卒、中小企業の場合の方が長い傾向にある。

第3に、総労働時間は産業によって大きなばらつきがあり、「運輸業、郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」で特に長くなっている。ただし、総労働時間の内訳にも産業ごとの特徴があり、「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」、「建設業」では所定内労働時間が特に長く、「運輸業、郵便業」、「情報通信業」では所定外労働時間が特に長い。

#### 第6節 おわりに

最後に、性別、年齢、学歴、職業、産業、企業規模といった基本的な個人属性、企業属性によって、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化のあらわれ方がどう異なるのかをまとめると、次のようになる。

第1に、男女で働き方の二極化のあらわれ方が異なる。まず、女性において非正規雇用の割合が高く、その上昇幅も大きい。また、女性においては、正規雇用の賃金水準が高くないこともあり、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は小さい。さらに、女性においては、正規雇用の超過労働時間が男性に比べ短いことから、労働時間の面での格差も小さいと考えられる。

第2に、年齢階層によって、働き方の二極化のあらわれ方が異なる。非正規雇用の割合が高いのは若年層と高年齢層である。うち、特に若年層においては、年齢・賃金プロファイルの形状から、正規雇用・非正規雇用の賃金格差も小さくなっている。

第3に、学歴によって、働き方の二極化のあらわれ方が異なる。まず、非正規雇用の割合には学歴差が大きく、中学卒で最も高く、以下、高校卒、大卒以上の順である。また、低学歴者ほど正規雇用の賃金水準が低いが、非正規雇用の賃金水準は学歴によってさほど変わらないため、低学歴者においては正規雇用と非正規雇用の賃金格差が小さい。他方、労働時間について見ると、男性の場合は低学歴者の方が総労働時間が長いことから、特に男性の低学歴者においては、正規雇用であることのメリットが相対的に小さく、デメリットが相対的に大きいと言える。

第4に、職業別に、労働者数の増減傾向と非正規雇用の割合が大きく異なっている。具体的には、非正規雇用の人数はいずれの職業でも増加しているが、正規雇用の人数は「専門的・技術的職業」、「サービス職業」では増加、「事務」と「販売」では横ばいないし減少、「生産・労務・運輸等」では減少している。非正規雇用の割合は、「サービス職業」が最も高く、以下、「販売」、「生産・労務・運輸等」、「事務」、「専門的・技術的職業」の順である。

第5に、産業によって、働き方の二極化のあらわれ方が異なる。まず、非正規雇用の活用率を見ると、実数が多いのは「卸売業、小売業」、割合が高いのは「宿泊業、飲食サービス業」である。これら2つの産業は非正規雇用の活用理由が類似しており、「賃金の節約のため」、「1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」、「長い営業（操業）時間に対応するため」と回答する傾向にある。非正規雇用の活用上の問題点としては、「良質な人材の確保」、「定着性」、「仕事に対する責任感」が挙げられている。これらの産業では、正規雇用の賃金水準がさほど高くないこともあり、正規雇用と非正規雇用の賃金格差はさほど大きくない。他方、特に「宿泊業、飲食サービス業」においては総労働時間が長いことから、正規雇用であることのメリットが相対的に小さく、デメリットが相対的に大きいと言える。

これに対し、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「金融・保険・不動産等」では非正規雇用の割合が低い。これらの産業では、「建設業」における「即戦力・能力のある人材を確保するため」、「製造業」における「景気変動に応じて雇用量を調整するため」、「情報通信業」における「専門的業務に対応するため」、「金融業、保険業」における「正社員を重要業務に特化させるため」など、非正規雇用の活用理由に特徴的なものが多い。また、「情報通信業」では所定外労働時間が長くなっている。

第6に、企業規模によって、働き方の二極化のあらわれ方が異なる。2000年代以降、大企業ほど非正規雇用の割合の上昇幅が大きかったことから、現在では、非正規雇用の割合は企業規模によってさほど変わらなくなっている。しかし、正規雇用の賃金水準と労働時間の面では大きな違いがある。具体的には、大企業ほど正規雇用の賃金水準が高く、総労働時間が短い。逆に言えば、中小企業においては、正規雇用の賃金水準がさほど高くなく、総労働時間が長いことから、正規雇用であることのメリットが相対的に小さく、デメリットが相対的に大きいと言える。

## 第2章 転換社員の勤務先の特性分析

### 第1節 はじめに

総務省統計局の最新統計（『労働力調査（速報）』）によると、平成28年5月現在正社員数は対前年同月比1.4%増の3,376万人、非正規雇用者の数は対前年同月比2.1%増の1,990万人となっている。上昇幅は正社員より非正規雇用者のほうが大きく、同時点での非正規雇用者の役員を除く雇用者全体に占める比率（非正規比率）は37.1%である。年単位で見た非正規比率はリーマンショック後の2009年を除いて15年間上昇傾向が続いている。雇用の非正規化は依然として進んでいる。

非正規の雇用形態は人件費の削減や雇用の柔軟性等を求める企業、そして、家事・育児との両立のためにあえて短時間就労を好む労働者によってその存在が正当化されているものの、正社員に比べて低賃金・低福祉になりがちで、加えて労働範疇を越えて健康、結婚など多岐にわたって不利益を被る向きもあることからしばしば批判の的になっている。こうした中で、正規・非正規間の均等処遇を視野に入れながらも、非正規雇用者の正社員転換に政治、行政や学界の注目が集まるのは極自然な流れのように感じる。

正社員転換は非正規雇用者にとって処遇改善と明るい職業展望が期待できるという点で望ましいことである。しかし、問題も多い。まずは、正社員転換の量の少なさである。『労働経済白書（2006年版）』（第3-(2)-6図）によると、1980年代末から2000年代前半までに前職を離職した15歳以上34歳以下の非正規雇用者のうち1年以内に正社員転換を果たした割合は20%台で推移している。年齢層を40歳台前半まで拡大した小杉（2009）によると、2002年から2007年までのこの割合はさらに低く、14.2%～16.1%である。加えて、90年代から2000年代にかけての正社員転換の規模は停滞または縮小傾向を辿っている（相澤・山田 2006；堀 2007）。正社員転換に潜んでいるもう1つの問題は転換の質である。例えば、転換正社員の中には転換後の就業待遇が必ずしも転換前に比べて改善されていない者が少なからず存在する。玄田（2009）によると、約3-4割の正社員転換は賃金上昇を伴わず、収入減につながるケースも2割ほどある。また、正社員転換により処遇改善はあったものの、非正規の就業経験を持たず一貫して正社員就業を続けた者に比べると同じ仕事をしていても賃金や昇進、職場訓練の受講機会等の面で格差が見られるという問題もある（李 2011）。

正社員転換の促進要因は何か。なぜ正社員転換をしても処遇改善を伴わない場合があるのか。これらの問題に対処すべく、これまで転換要因や転換後の処遇格差をもたらす要因を明らかにするための分析が行われてきた。総務省統計局の『就業構造基本調査』（2002年）を用いた玄田（2008）の分析によれば、家事との両立や加齢、女性、有配偶、低学歴などが転換阻害要因として浮上している。雇用形態で見ると、契約社員のほうが最も転換しやすく、パートや派遣社員は転換の可能性が低くなっている。また、失業率の高い地域より失業率が低く労働需要の大きい地域のほうが正社員転換の可能性が高くなっている。前職の勤務先の

規模や離職前の勤続年数なども正社員転換に有意な影響を与えている。小杉（2010）は労働政策研究・研修機構が2008年に行った調査（『働くことと学ぶことの調査』）を用いて、男性や若年が転換しやすいほか、仕事の優先順位が低いと転換確率が低いことを明らかにしている。需要側の要因としては「医療・福祉・学術」など労働需要の強い産業や人手不足感の強い職場で転換正社員が多くなっている。一方、転換後の処遇については年齢が高かったり、低学歴だったりすると転換後に収入が上がりにくくなる傾向が観察されている（高橋 2015）。以上の内容を要約すると、転換可能性や転換後の処遇に影響する供給側の要因としては学歴、性別、年齢、婚姻状況、仕事の優先順位、前職の勤続年数などが、需要側の要因として業種と人手不足の度合いがあげられている。

本章は正社員転換に積極的な企業の特徴を明らかにすることを目的としたものである。使用するデータは『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所票）』（以下、調査という）の事業所票である。正社員転換における企業特性に注目した研究としては本章と同じデータを用いた中野（2014）、中野（2015）がある。同研究によると、内部登用は売上高や経常利益が増加傾向にある事業所に、外部転換は低学歴社員や離職者が多く、しかし、正社員規模は拡大傾向にある事業所に多く見られている。

本章では先行研究と異なる以下の企業特性に注目する。作業仮説は次のとおりである。

**- 仮説 1：正社員と同じ仕事をしている非正規雇用者が多い事業所ほど正社員転換の実績がある。**

正社員と同じ仕事をしている非正規雇用者が多い事業所は正規・非正規間の仕事内容に大差がない可能性が高く、技能面から考えると正規・非正規間の仕事内容が明確に区別されている事業所より正社員転換を行うことのハードルは比較的に低いかもしれない。

この仮説を検証するために、正社員と同じ仕事をしている契約社員またはパート・アルバイトの割合に関するカテゴリ変数を用いた。具体的には、正社員と同じ仕事をしている人が「いない」場合に 1、「少数」の場合に 2、「半分くらい」の場合に 3、「ほとんど」の場合に 4 とし、正社員転換実績との関係を見た。

**- 仮説 2：非正規雇用者のための能力開発の仕組みが整った事業所ほど正社員転換の実績がある。**

会社は能力開発において訓練投資の回収率を重視し、それゆえ、フルタイムで、かつ、長期勤続が見込まれる正社員のほうを優先しがちである。こうしたなかで、非正規雇用者に能力開発を提供している事業所は非正規雇用者の長期勤続を視野に入れている可能性が高く、この場合、正社員転換は非正規雇用者の就業意欲を高め、定着改善を図る上で有効な手段といえる。もちろん、能力開発により就業能力が高くなれば正社員登用にも値するであろう。

ちなみに、本章で用いた『調査』によると、事業所が内部登用を行う理由として最も多いのは「優秀な人材の確保」で、この理由をあげている事業所は事業所全体の 65.8%を占めている。

この仮説を検証するため、非正規雇用者のための能力開発の仕組みに関する設問項目を用いる。この項目は能力開発を目的とした「ジョブローテーション」、「部門間移動」、「キャリア面談」、「スキルマップ・キャリアシートによる能力見極め」、「キャリア指導」、「特に何も行っていない」など、6つの選択肢から複数回答してもらおうというものである。ここでは、「特に何もおこなっていない」場合 0、それ以外を 1 とするダミー変数を用い、正社員転換実績との関係を見た。

－ 仮説 3：正規・非正規間賃金格差が小さい事業所ほど正社員転換の実績がある。

正社員転換が処遇改善を伴うということは企業側が非正規のときに比べて高い人件費を転換正社員に支払うことを意味する。非正規時と正社員時の賃金の差を事業所側が負担しなければならない転換コストと考えるならば、このコストが低いほど正社員転換を行いやすくなるだろう。

この仮説を検証するため、正社員の時間当たり賃金を非正規雇用者の時間当たり賃金で割った比率と正社員転換実績との関係を探った。なお、正社員賃金に関しては正社員の初任給と 3 年目賃金、10 年目賃金を見ている。

－ 仮説 4：非日本型の正社員採用・育成方針を有する事業所ほど正社員転換の実績がある。

周知のとおり、新卒一括採用・終身雇用・年功序列に特徴づけられた日本的雇用慣行は長い間経済成長に大きく貢献してきた。その一方で、即戦力を重視し中途採用を積極的に行う企業や、勤続年数や学歴に関係なく実力のある者を処遇改善や抜擢の対象とする企業も少なからず存在している。本章では後者を非日本型採用・育成方針を有する企業ととらえ、前者より正社員転換を行う可能性が高いという仮説を立て、その検証を行う。

『調査』では、正社員採用・育成方針（複数回答）について、「新卒採用」、「長期育成」、「正社員長期雇用」、「年功序列」、「学歴」等を重視する採用・育成方針と、それと 1：1 で対応する「中途採用」、「即戦力」、「正社員の一部精鋭化」、「勤続年数に関係なく抜擢」、「学歴にこだわらない」等を重視する採用・育成方針が提示されている。ここでは、「中途採用」、「即戦力」、「正社員の一部精鋭化」、「勤続年数に関係なく抜擢」、「学歴にこだわらない」のそれぞれについてダミー変数を作成し、正社員転換との関係を見た。

－ 仮説 5：組合のある事業所ほど正社員転換の実績がない。しかし、組合に非正規の組合員のいる事業所は正社員転換の実績がある。

組合は内部労働市場の高賃金と雇用維持を主たる目的とする。そのため、組合のある事業所は正社員の利益を優先するあまり非正規雇用者の正社員転換には積極的にならないかもし



れない。逆に、非正規雇用者の組合員がいる組合は正社員転換を促す可能性があるかもしれない。

この仮説を検証するため、労働組合がある場合には1、ない場合には0とするダミー変数と、非正規の組合員がいる場合には1、それ以外を0とするダミー変数を作成し、正社員転換との関係を見た。

本章の構成は以下のとおりである。まず、次の節では正社員転換の実態を考察する。次に、3節と4節では上記の企業特性と内部登用との関係を、5節では上記の企業特性と外部採用との関係を分析し、最後に6節で結論をまとめる。

## 第2節 正社員転換の実態

正社員転換は、企業内での転職を伴わない内部登用と企業間の転職を伴う外部採用に分かれる。対象事業所1,979社のうち、内部登用の実績のある事業所は36.2%、外部採用の実績のある事業所は14.9%である。具体的に見ると、内部登用のみが22.5%、内部登用と外部採用の両方を行っているのが7.1%、外部採用のみが5.5%である。なお、38.4%は内部登用もそして外部採用も行っていない事業所である（図表2-2-1）。

図表 2-2-1 正社員転換の割合

	外部採用あり		外部採用なし		わからない	非回答	無回答	Total
	外部採用あり	外部採用なし	外部採用あり	外部採用なし				
内部登用あり	140	446	109	1	20	716		
	7.1	22.5	5.5	0.1	1.0	36.2		
内部登用なし	109	759	87	7	14	976		
	5.5	38.4	4.4	0.4	0.7	49.3		
非該当	35	158	16	0	8	217		
	1.8	8.0	0.8	0.0	0.4	11.0		
無回答	10	50	5	1	4	70		
	0.5	2.5	0.3	0.1	0.2	3.5		
Total	294	1,413	217	9	46	1,979		
	14.9	71.4	11.0	0.5	2.3	100.0		

以下、内部登用についてより詳細にみる。図表 2-2-2 は内部登用を行った事業所の内訳を登用前の雇用形態別に示したものである<sup>1</sup>。これを見ると、契約社員の内部登用が 42.2%と最も多く、次いで、パート・アルバイトの内部登用が 24.1%、派遣社員の内部登用は 20.1%という順になっている。パート・アルバイトと契約社員の両方からの登用を行っている事業所はわずか 6.7%であり、事業所によってはパート・アルバイトからの内部登用と、契約社員からの内部登用を使い分けている現状がうかがえる。

図表 2-2-2 就業形態別内部登用の内訳

	パート・アルバイトから		契約社員から		派遣社員から		パート・アルバイトと契約社員の両方から	
なし	934	75.9	483	57.8	433	79.9	460	93.3
あり	297	24.1	352	42.2	109	20.1	33	6.7
Total	1,231	100.0	835	100.0	542	100.0	493	100.0

注：内部登用の有無や数について無回答または非該当サンプルを除いた。

図表 2-2-3 は内部登用を行っている事業所のうち、登用人数別の事業所の割合を示している。これをみると、登用人数が 1 人しかいない事業所が 43.1%、2 人が 23.9%、3 人が 13.5%となっている。合わせると 8 割の事業所は内部登用の実績はあるが登用人数は 3 人以下と少ない。図表 2-2-4 は内部登用を行っている事業所のうち、内部登用者の正社員に占める割合別事業所の割合を示している。これを見ると、内部登用者の正社員に占める割合が 5%未満となっている事業所が約 6 割を占めている。総じて、登用人数から見ても、そして、登用率から見ても内部登用の規模は小さいといわざるを得ない。

図表 2-2-3 内部登用者数別事業所の数と割合

	N	%
1人	294	43.1
2人	163	23.9
3人	92	13.5
4人	37	5.4
5-9人	72	10.5
10人以上	25	3.7

図表 2-2-4 内部登用規模(内部登用者の正社員数に占める割合)別事業所の数と割合

	N	%
5%未満	407	59.7
5-10%未満	140	20.5
10%以上	135	19.8
Total	682	100.0

### 第3節 企業特性と内部登用の関係

本節では内部登用と企業特性との関係を考察する。上述のように内部登用は契約社員からの選抜が主である。パート・アルバイトからの内部登用は派遣社員のそれと同じく多いとは

<sup>1</sup> 契約社員の登用に関しては契約社員のない事業所を、パート・アルバイトの登用に関してはパート・アルバイトのない事業所を集計から除いている。

いえない。しかし、パート・アルバイトを活用する事業所の母集団が多いことからパート・アルバイトの内部登用を行う事業所は数的に少なくない。そのため、以下の分析は契約社員の内部登用とパート・アルバイトの内部登用の2つを取り上げる。

### 1. 事業所規模、業種と登用実績

図表 2-3-1 は事業所規模別の内部登用を行っている事業所の割合（以下、登用事業所割合という）を示したものである。これを見ると、事業所規模が大きくなるほど契約社員の内部登用も、そして、パート・アルバイトの内部登用もおおむね多くなる傾向が見られる。前述の先行研究の結果と一緒に踏まえてみると、経営に苦しんでいる零細企業では内部登用を行う余裕がないのは明らかである。なお、表には載せていないが、企業規模と内部登用とははっきりとした傾向は見られない。

図表 2-3-1 事業所規模別登用事業所割合

	単位: %、人			
	契約社員		パート・アルバイト	
	登用事業所割合	N	登用事業所割合	N
29人以下	39.0	292	19.3	476
30-99人	41.6	346	24.7	515
100-299人	42.7	150	29.3	191
300-499人	70.0	20	36.4	22
500-999人	50.0	18	61.1	18
1000人以上	77.8	9	33.3	9

注：事業所規模は事業所の正社員の数でカテゴリー化したものである。

図表 2-3-2 は業種別の登用事業所割合を示したものである。これを見ると、まず契約社員の登用実績が高い上位3業種は「医療・福祉」(62.0%)、「職業紹介・労働者派遣業」(60.0%)、「生活関連サービス」(50.0%)である。そのうち、「医療・福祉」は登用事業所の割合のみではなく、規模上でも85社(137社×62.0%)と製造業に次ぐダントツ2位となっている。

「医療・福祉」はパート・アルバイトの登用にも最も積極的な業種で、39.8%がパート・アルバイトの内部登用を行っている。パート・アルバイトの登用に積極的な業種としてはほかにも「娯楽業」(38.5%)、「宿泊業、飲食サービス業」(33.8%)などがある。一方、「電気・ガス・熱供給・水道業」ではいずれの内部登用も行われておらず、「建設業」(6.7%)と「金融・保険業」(8.9%)はパート・アルバイトの登用事業所割合が他業種に比べて低くなっている。

図表 2-3-2 業種別登用事業所割合

	単位: %、人			
	契約社員		パート・アルバイト	
	登用事業所 割合	N	登用事業所 割合	N
建設業	30.6	49	6.7	45
製造業	38.5	169	21.7	254
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	5	0.0	8
情報通信業	33.3	18	18.2	11
運輸業・郵便業	47.3	55	25.0	84
卸売業	26.7	45	17.4	46
織物・衣服・身の回り品小売業	40.0	5	12.5	8
飲食料品小売業	36.4	11	21.8	55
小売業(その他)	40.0	25	18.2	55
金融・保険業	30.8	39	8.9	45
不動産業・物品賃貸業	42.9	7	10.0	10
学術研究、専門・技術サービス業	28.6	21	14.3	14
宿泊業、飲食サービス業	42.9	28	33.8	80
生活関連サービス業	50.0	6	20.0	10
娯楽業	35.7	14	38.5	26
教育、学習支援業	38.5	39	17.4	46
医療・福祉	62.0	137	39.8	251
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	36.4	11	20.0	10
職業紹介・労働者派遣業	60.0	5	0.0	2
サービス業(その他)	43.4	99	20.2	114
その他	43.6	39	11.9	42

## 2. 契約社員、パート・アルバイトの仕事内容と登用実績

図表 2-3-3 は正社員と同じ仕事をしている契約社員、パート・アルバイトの割合別の登用事業所割合を示したものである。これを見ると、まず契約社員の登用実績は正社員と同じ仕事をしている契約社員が多いほど多く、半分以上の契約社員が正社員と同じ仕事をしている事業所の半分近くは契約社員の内部登用を行っている。一方、パート・アルバイトの登用事業所割合は正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが少しでもいる事業所で高く、正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトがまったく「いない」事業所と比べて大きな開きが見られる。

図表 2-3-3 正社員と同じ仕事をしている割合別登用事業所割合

	単位: %、人	
	登用事業所 割合	N
<i>契約社員の登用実績有無別</i>		
正社員と同じ仕事をしている契約社員はいない	15.7	102
正社員と同じ仕事をしている契約社員は少数	35.6	174
正社員と同じ仕事をしている契約社員は半分	47.3	110
正社員と同じ仕事をしている契約社員はほとんど	48.3	391
<i>パート・アルバイトの登用実績有無別</i>		
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトはいない	13.6	374
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトは少数	26.7	315
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトは半分	30.4	171
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトはほとんど	28.8	326

### 3. 非正規雇用者のための能力開発の有無別の登用実績

図表 2-3-4 は非正規雇用者のための能力開発の有無別の登用事業所割合を示したものである。これを見ると、まず契約社員の登用事業所割合は契約社員のために何らかの能力開発を行っている事業所では 5-6 割を占めているが、「特に何も行っていない」事業所では 26.2% と半分程度に低下している。パート・アルバイトの登用事業所割合もパート・アルバイトのために何らかの能力開発を行っている事業所では 3-4 割を占めているが、「特に何も行っていない」事業所では 17.2% とここでも半分程度に低下しており、非正規雇用者の能力開発と内部登用とは正の関係が示唆されている。

図表 2-3-4 能力開発の仕組み別登用事業所割合

	単位: %、人	
	登用事業所 割合	N
<i>契約社員の登用実績有無別</i>		
能力開発を目的としたジョブローテーション(契約社員)	56.9	116
能力開発を目的とした部門間移動(契約社員)	56.8	118
キャリアや働き方の意向に関する面談(契約社員)	50.9	330
スキルマップやキャリアシートによる能力見極め(契約社員)	51.2	166
能力開発やキャリア形成指導(契約社員)	51.9	189
特に何も行っていない(契約社員)	26.2	271
<i>パート・アルバイトの登用実績有無別</i>		
能力開発を目的としたジョブローテーション(パート・アルバイト)	41.0	139
能力開発を目的とした部門間移動(パート・アルバイト)	37.3	102
キャリアや働き方の意向に関する面談(パート・アルバイト)	30.3	367
スキルマップやキャリアシートによる能力見極め(パート・アルバイト)	32.1	168
能力開発やキャリア形成指導(パート・アルバイト)	31.5	270
特に何も行っていない(パート・アルバイト)	17.2	558

### 4. 登用有無別正規・非正規賃金格差

図表 2-3-5 は登用実績有無別の正社員と契約社員、正社員とパート・アルバイトの賃金格差をそれぞれ示したものである。正社員賃金については正社員 1 年目、3 年目、10 年目の 3 つの時点を見ているが、正社員と契約社員の賃金格差、正社員とパート・アルバイトの賃金格差はいずれも「実績なし」事業所のほうが大きくなっている。

図表 2-3-5 登用実績有無別賃金格差

	単位：%、人			
	実績なし		実績あり	
	賃金格差	N	賃金格差	N
<i>契約社員の登用実績有無別</i>				
正社員1年目賃金/契約社員賃金	102.0	298	96.3	210
正社員3年目賃金/契約社員賃金	109.8	274	103.4	198
正社員10年目賃金/契約社員賃金	133.9	266	124.5	193
<i>パート・アルバイトの登用実績有無別</i>				
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	121.6	604	114.6	194
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金	132.7	552	124.7	175
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金	157.5	539	150.4	173

## 5. 正社員の採用・育成方針別の登用実績

図表 2-3-6 は正社員の採用・育成方針別の登用事業所割合を示したものである。これを見ると、契約社員の登用事業所割合は「中途採用注力」、「即戦力重視」、「学歴にこだわらない」、「長期雇用に努める」で高く、パート・アルバイトの登用事業所割合は「中途採用注力」、「即戦力重視」、「勤続年数に関係なく抜擢」、「学歴にこだわらない」で高くなっている。「長期雇用に努める」を除けばいずれも正社員の採用・育成方針において日本的雇用慣行にこだわらない場合に内部登用が多くなるという傾向が見られる。

図表 2-3-6 正社員の採用・育成方針別登用事業所割合

	単位：%、人			
	契約社員		パート・アルバイト	
	登用事業所割合	N	登用事業所割合	N
新卒採用に注力	37.9	504	21.0	677
中途採用に注力	49.3	302	28.6	507
長期育成重視	36.7	411	21.7	566
即戦力重視	48.2	398	26.8	627
長期雇用に努める	42.7	757	24.5	1,096
正社員の一部を精鋭として残す	37.3	51	23.7	97
年功序列を重んじて昇進	42.8	348	21.7	488
勤続年数に関係なく抜擢	42.0	452	26.3	697
学歴重視	35.7	269	19.8	313
学歴にこだわらない	45.6	533	26.0	873

## 6. 労働組合の有無、非正規組合員の有無別の登用実績

図表 2-3-7 は労働組合の有無と非正規組合員の有無別の登用事業所割合を示したものである。これを見ると、組合のない事業所で契約社員やパート・アルバイトの登用が多く、両者には負の相関が見られる。組合の存在は内部登用を妨げる要因として働いている可能性が示

唆されている。逆に、非正規組合員の有無は内部登用と正の関係にあるようである。つまり、組合があっても非正規雇用者を組合員として迎え入れるオープンな組合組織である場合には内部登用を促進する要因となる可能性が示唆されている。

図表 2-3-7 労働組合の有無、非正規組合員の有無別登用事業所割合

	単位: %、人			
	契約社員		パート・アルバイト	
	登用事業所 割合	N	登用事業所 割合	N
組合なし	46.1	469	27.6	916
組合あり	36.6	355	17.7	490
非正規組合員なし	41.7	751	24.7	1,289
非正規組合員あり	45.2	73	20.4	117
再掲)組合のある事業所に限定した場合				
非正規組合員なし	34.4	282	16.7	287
非正規組合員あり	45.2	73	20.4	108

以上から登用実績のある事業所の特徴をまとめると、1)正社員と同じ仕事をしている非正規雇用者が多いこと；2)非正規雇用者のための能力開発が充実していること；3)正規・非正規間賃金格差が小さいこと；4)正社員の採用・育成方針が非伝統的であること；5)組合がないか、あっても非正規組合員を迎え入れている組織であること、などの特徴があげられる。この5点は契約社員の内部登用とパート・アルバイトの内部登用でほぼ共通して現れている。

#### 第4節 内部登用の推定結果

本節では内部登用の有無を被説明変数とするプロビット分析により、事業所規模や業種をコントロールしたうえで、前節の諸企業特性が内部登用に与える影響を見る。

図表 2-4-1 は事業所規模、業種と登用実績との関係を示したものである。事業所規模では「29人以下」を、業種では「製造業」をベースカテゴリーとしている。これを見ると、まず事業所規模と登用実績との正の関係がおおむね示されている。ただし、1000人以上規模の事業所ではパート・アルバイト登用において有意な結果が得られていない。

業種では「医療・福祉」の係数値が契約社員の内部登用とパート・アルバイトの内部登用の両方で有意で正の値をしており、この業種で「製造業」に比べて契約社員、パート・アルバイトの内部登用が積極的に行われている現状がうかがえる。契約社員の登用では、「医療・福祉」のほかに「サービス業（その他）」が10%水準で有意で正の値をしており、「製造業」に比べて内部登用率が高くなることが示唆された。パート・アルバイトの登用では、「医療・福祉」のほかに「宿泊業、飲食サービス業」、「娯楽業」が内部登用率が高く、「建設業」と「金融・保険業」はパート・アルバイトの内部登用率が低くなっている。

図表 2-4-1 事業所規模、業種と登用実績

	契約社員の登用		パート・アルバイトの登用	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.2177	0.1096 **	0.2958	0.0993 ***
100-299人	0.3997	0.1434 ***	0.5039	0.1264 ***
300-499人	1.0325	0.3184 ***	0.6666	0.3092 **
500-999人	0.5166	0.3090 *	1.2565	0.3011 ***
1000人以上	1.3382	0.5079 ***	0.6083	0.4035
建設業	-0.0770	0.2161	-0.7325	0.2951 **
情報通信業	-0.1504	0.3249	-0.0960	0.4555
運輸業・郵便業	0.2644	0.1995	0.1407	0.1781
卸売業	-0.3491	0.2205	-0.1542	0.2370
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.1765	0.4634	-0.3370	0.5141
飲食料品小売業	0.1037	0.3960	0.2084	0.2170
小売業(その他)	0.0569	0.2766	-0.0838	0.2189
金融・保険業	-0.0973	0.2354	-0.5503	0.2830 *
不動産業・物品賃貸業	0.2443	0.4988	-0.4087	0.5479
学術研究・専門・技術サービス業	-0.1445	0.3045	-0.1892	0.4352
宿泊業、飲食サービス業	0.2194	0.2642	0.5124	0.1756 ***
生活関連サービス業	0.5682	0.5374	0.1508	0.4538
娯楽業	0.1887	0.3623	0.7506	0.2734 ***
教育、学習支援業	0.0877	0.2277	-0.1418	0.2456
医療・福祉	0.7960	0.1574 ***	0.6025	0.1231 ***
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.0375	0.4113	-0.1494	0.4917
職業紹介・労働者派遣業	0.6984	0.5714		
サービス業(その他)	0.2969	0.1717 *	0.0819	0.1655
その他	0.2719	0.2301	-0.3143	0.2698
定数項	-0.6054	0.1366 ***	-1.0990	0.1209 ***
Log likelihood	-530.019		-623.310	
N	822		1206	
Pseudo R2	0.0537		0.0725	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

## 1. 契約社員、パート・アルバイトの仕事内容、能力開発の有無と登用実績との関係

図表 2-4-2 と図表 2-4-3 はそれぞれ契約社員、パート・アルバイトの仕事内容、能力開発の仕組みと登用実績との関係を示したものである。これを見ると、まず、契約社員の登用確率は正社員と同じ仕事をする契約社員が多いほど、そして、契約社員のための何らかの能力開発の仕組みを有する場合に高くなっている。一方、パート・アルバイトの登用確率は正社員と同じ仕事をするパート・アルバイトが多いほど、そして、パート・アルバイトのための何らかの能力開発の仕組みを有する場合に高くなる。



図表 2-4-2 契約社員の登用実績有無の影響要因：契約社員の仕事内容と能力開発

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.2194	0.1169 *	0.3231	0.115 ***
100-299人	0.4362	0.1523 ***	0.4645	0.1468 ***
300-499人	1.0025	0.3278 ***	1.0886	0.3094 ***
500-999人	0.5234	0.3038 *	0.6471	0.3316 *
1000人以上	0.7317	0.6059	1.2988	0.6358 **
建設業	-0.3176	0.2463	-0.1704	0.2375
情報通信業	-0.1650	0.3308	-0.1504	0.3391
運輸業・郵便業	0.3236	0.2151	0.2609	0.2029
卸売業	-0.4501	0.2360 *	-0.3664	0.2314
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.4264	0.5469	-0.4903	0.5527
飲食料品小売業	0.1982	0.4080	-0.0230	0.3977
小売業(その他)	-0.0106	0.3027	-0.0824	0.2989
金融・保険業	-0.0394	0.2615	-0.3483	0.2427
不動産業・物品賃貸業	0.0387	0.5402	0.2976	0.4530
学術研究、専門・技術サービス業	-0.0061	0.3059	-0.0543	0.3095
宿泊業、飲食サービス業	0.3043	0.2714	0.2376	0.2788
生活関連サービス業	0.8142	0.5634	0.8376	0.5612
娯楽業	0.2915	0.3672	0.1988	0.3643
教育、学習支援業	0.1112	0.2361	0.1413	0.2309
医療・福祉	0.7947	0.1655 ***	0.7198	0.1614 ***
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.0075	0.4241	0.0350	0.4313
職業紹介・労働者派遣法	0.7379	0.5838	0.6525	0.5382
サービス業(その他)	0.3460	0.1774 *	0.2967	0.1746 *
その他	0.2207	0.2465	0.1970	0.2441
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	0.2058	0.0439 ***		
契約社員のための能力開発の仕組み			0.6213	0.1067 ***
定数項	-1.2747	0.1970 ***	-1.0965	0.1619 ***
Log likelihood	-473.47		-493.94	
N	765		803	
Pseudo R2	0.0865		0.0911	

注1: \*\*\* p&lt;0.01, \*\* p&lt;0.05, \* p&lt;0.1。

図表 2-4-3 パート・アルバイトの登用実績有無の影響要因：  
パート・アルバイトの仕事内容と能力開発

	model1		model2	
	係数值	標準誤差	係数值	標準誤差
30-99人	0.2526	0.1022 **	0.3206	0.1005 ***
100-299人	0.4495	0.1298 ***	0.5095	0.1280 ***
300-499人	0.6940	0.3318 **	0.6946	0.3036 **
500-999人	1.2752	0.2971 ***	1.2739	0.3044 ***
1000人以上	0.7489	0.4244 *	0.6095	0.3905
建設業	-0.6659	0.3028 **	-0.5658	0.2984 *
情報通信業	-0.1319	0.4553	-0.1069	0.4367
運輸業・郵便業	0.1346	0.1827	0.1785	0.1806
卸売業	-0.1523	0.2448	-0.1196	0.2428
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.4308	0.5053	-0.3213	0.5204
飲食料品小売業	0.2080	0.2220	0.1711	0.2159
小売業(その他)	-0.0747	0.2280	-0.1151	0.2203
金融・保険業	-0.6161	0.2826 **	-0.6334	0.2880 **
不動産業・物品賃貸業	-0.3019	0.5818	-0.3295	0.5707
学術研究、専門・技術サービス業	-0.0858	0.4403	-0.1585	0.4189
宿泊業、飲食サービス業	0.4873	0.1796 ***	0.5382	0.1753 ***
生活関連サービス業	0.2523	0.4599	0.3143	0.4657
娯楽業	0.7987	0.2761 ***	0.8211	0.2751 ***
教育、学習支援業	-0.0436	0.2511	-0.0367	0.2473
医療・福祉	0.5319	0.1261 ***	0.5409	0.1256 ***
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	-0.1201	0.5023	-0.2143	0.4891
サービス業(その他)	-0.0254	0.1737	0.1023	0.1662
その他	-0.2348	0.2729	-0.2782	0.2770
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い	0.1251	0.0353 ***		
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み			0.3752	0.0880 ***
定数項	-1.3775	0.1496 ***	-1.3340	0.1325 ***
Log likelihood	-589.73		-610.68	
N	1162		1203	
Pseudo R2	0.0809		0.0856	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

## 2. 正規・非正規賃金格差と登用実績との関係

図表 2-4-4 と図表 2-4-5 はそれぞれ正社員と契約社員、正社員とパート・アルバイトの賃金格差と登用実績との関係を示したものである。これを見ると、契約社員の登用確率は契約社員と正社員初任給との賃金格差が大きいほど低いことが示唆された。一方、契約社員と正社員 3 年目、10 年目との賃金格差との有意な関係は見られていない。パート・アルバイトと正社員との 3 時点の賃金格差はいずれもパート・アルバイトの登用確率に有意な影響を与えない。

図表 2-4-4 契約社員の登用実績有無の影響要因：契約社員と正社員との賃金格差

	model1		model2		model3	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.1677	0.1433	0.1526	0.1495	0.2193	0.1534
100-299人	0.3343	0.1854 *	0.3251	0.1911 *	0.4124	0.1974 **
300-499人	0.9195	0.3615 **	0.8900	0.3637 **	0.9330	0.3662 **
500-999人	0.8123	0.4310 *	0.7474	0.4347 *	0.8032	0.4384 *
建設業	-0.2562	0.2863	-0.4269	0.2980	-0.4251	0.2988
情報通信業	-0.0790	0.4104	-0.1562	0.4121	-0.1752	0.4134
運輸業・郵便業	0.3226	0.2675	0.1428	0.2781	0.1867	0.2823
卸売業	-0.6021	0.3222 *	-0.6001	0.3321 *	-0.6117	0.3324 *
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.1935	0.6353	0.0943	0.7526	0.1222	0.7459
飲食料品小売業	-0.4437	0.3988	-0.4761	0.4095	-0.4856	0.4083
小売業(その他)	0.2193	0.3350	0.0423	0.3482	0.2123	0.3455
金融・保険業	-0.3908	0.6566	-0.4632	0.6575	-0.2605	0.6897
不動産業・物品賃貸業	0.2163	0.3866	0.2279	0.4026	0.2307	0.4035
学術研究・専門・技術サービス業	0.3370	0.3368	0.1560	0.3458	0.1779	0.3812
宿泊業、飲食サービス業	1.0129	0.7984	0.9252	0.7940	0.9436	0.8056
生活関連サービス業	0.2985	0.4826	0.2030	0.4841	-0.4044	0.6349
娯楽業	0.2457	0.2770	0.1419	0.2877	0.0748	0.2931
教育、学習支援業	0.8422	0.1931 ***	0.7635	0.1978 ***	0.8182	0.2017 ***
医療・福祉	0.0597	0.5425	-0.2600	0.6921	-0.2609	0.6898
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.7255	0.5768	1.0231	0.7008	0.7216	0.7557
サービス業(その他)	0.5389	0.2194 **	0.4469	0.2307 *	0.4352	0.2328 *
その他	0.0845	0.2874	-0.0001	0.2897	0.0126	0.2910
正社員1年目賃金/契約社員賃金	-0.0009	0.0005 *				
正社員3年目賃金/契約社員賃金			-0.0007	0.0005		
正社員10年目賃金/契約社員賃金					-0.0005	0.0004
定数項	-0.5348	0.1782 ***	-0.4502	0.1866 **	-0.5109	0.1888 ***
Log likelihood	-310.95		-289.59		-279.44	
N	493		458		445	
Pseudo R2	0.0737		0.0739		0.0807	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-4-5 パート・アルバイトの登用実績有無の影響要因：  
パート・アルバイトと正社員との賃金格差

	model1		model2		model3	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.2957	0.1278 **	0.3024	0.1352 **	0.2956	0.1367 **
100-299人	0.6404	0.1595 ***	0.8046	0.1683 ***	0.7629	0.1716 ***
300-499人	0.5724	0.3321 *	0.5246	0.3573	0.5153	0.3559
500-999人	1.4493	0.3862 ***	1.5500	0.3931 ***	1.4847	0.3833 ***
1000人以上	0.9404	0.5231 *	1.0490	0.5026 **	0.9834	0.5128 *
建設業	-0.6972	0.3697 *	-0.6819	0.3758 *	-0.7019	0.3738 *
情報通信業	0.0859	0.5179	0.0944	0.5347	0.0781	0.5307
運輸業・郵便業	-0.1479	0.2613	-0.2246	0.2951	-0.2566	0.2935
卸売業	-0.3382	0.3034	-0.2122	0.3194	-0.2373	0.3182
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.1465	0.5441	-0.0023	0.5803	-0.0180	0.5867
飲食料品小売業	0.2579	0.2975	0.4807	0.3008	0.4689	0.3029
小売業(その他)	-0.2635	0.2936	-0.3601	0.3149	-0.1805	0.3099
金融・保険業	-0.4163	0.3469	-0.6884	0.3792 *	-0.9953	0.4696 **
不動産業・物品賃貸業	-0.1665	0.6036	-0.1209	0.6153	0.0428	0.6084
宿泊業、飲食サービス業	0.6794	0.2072 ***	0.8593	0.2201 ***	0.7950	0.2246 ***
生活関連サービス業	0.5725	0.5320	0.7631	0.5715	0.9519	0.6369
娯楽業	1.0438	0.3075 ***	1.1042	0.3119 ***	1.1863	0.3250 ***
教育、学習支援業	-0.5103	0.3577	-0.7399	0.4117 *	-0.7477	0.4063 *
医療・福祉	0.7061	0.1524 ***	0.7554	0.1609 ***	0.7175	0.1602 ***
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.4481	0.5130	0.0168	0.5790	-0.0018	0.5831
サービス業(その他)	0.0193	0.2108	-0.1271	0.2334	-0.1243	0.2332
その他	-0.3774	0.3427	-0.5698	0.3925	-0.5902	0.3892
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	-0.0008	0.0008				
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金			-0.0006	0.0006		
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金					-0.0003	0.0006
定数項	-1.0599	0.1859 ***	-1.1546	0.1830 ***	-1.1402	0.1876 ***
Log likelihood	-388.37		-339.38		-334.37	
N	776		707		692	
Pseudo R2	0.1078		0.1398		0.1383	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

### 3. 正社員の採用・育成方針、組合の有無と登用実績との関係

図表 2-4-6 と図表 2-4-7 は正社員の採用・育成方針、組合の有無と契約社員、パート・アルバイトの登用実績との関係を示したものである。まず、正社員採用・育成方針の影響を見ると、契約社員の登用確率は「即戦力重視」の場合に、一方、パート・アルバイトの登用確率は「中途採用注力」、「勤続年数に関係なく抜擢」の場合に高くなっている。組合ダミーは契約社員登用とパート・アルバイト登用の両方において有意で負の値を示しており、内部登用への組合の阻害効果が示唆された。一方、非正規組合員ダミーは正の値を示しているものの有意な結果は得られなかった。

図表 2-4-6 契約社員の登用実績有無の影響要因：正社員の採用・育成方針、組合

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.2705	0.1153 **	0.2520	0.1111 **
100-299人	0.4635	0.1528 ***	0.4179	0.1436 ***
300-499人	1.2645	0.3223 ***	1.1807	0.3191 ***
500-999人	0.7391	0.3155 **	0.5781	0.3184 *
1000人以上	1.4511	0.5487 ***	1.5058	0.5193 ***
建設業	0.0363	0.2242	-0.0963	0.2175
情報通信業	-0.0434	0.3296	-0.2182	0.3329
運輸業・郵便業	0.2206	0.2048	0.3020	0.2025
卸売業	-0.2782	0.2266	-0.4090	0.2204 *
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.1443	0.4662	-0.2281	0.4785
飲食料品小売業	0.1271	0.4474	0.0359	0.3913
小売業(その他)	0.1315	0.2973	0.0758	0.2745
金融・保険業	0.1168	0.2456	-0.1816	0.2480
不動産業・物品賃貸業	0.2989	0.5056	0.1063	0.5020
学術研究・専門・技術サービス業	-0.0617	0.3083	-0.1124	0.3119
宿泊業、飲食サービス業	0.0994	0.2774	0.1321	0.2635
生活関連サービス業	1.2977	0.6838 *	0.5458	0.5171
娯楽業	0.3158	0.3735	0.0725	0.3659
教育、学習支援業	0.1414	0.2352	0.0963	0.2279
医療・福祉	0.8071	0.1662 ***	0.7124	0.1631 ***
複合サービス業事業(郵便局・共同組合)	0.1268	0.4256	0.0736	0.4311
職業紹介・労働者派遣法	0.7310	0.6085	0.5653	0.5745
サービス業(その他)	0.3168	0.1791 *	0.2332	0.1727
その他	0.2962	0.2348	0.2506	0.2313
新卒採用より中途採用に注力	0.1773	0.1163		
長期育成より即戦力の人材重視	0.2843	0.1092 ***		
正社員の一部を精鋭として残す	-0.3080	0.2034		
勤続年数に関係なく抜擢	-0.0333	0.0994		
学歴にこだわらない	0.1044	0.1075		
組合ダミー			-0.2994	0.1091 ***
組合 * 非正規組合員ダミー			0.2067	0.1745
定数項	-0.9235	0.1751 ***	-0.4896	0.1437 ***
Log likelihood	-493.253		-522.699	
N	780		819	
Pseudo R2	0.0733		0.0629	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-4-7 パート・アルバイトの登用実績有無の影響要因：  
正社員の採用・育成方針、組合

	model1		model2	
	係数值	標準誤差	係数值	標準誤差
30-99人	0.3136	0.1036 ***	0.3063	0.0995 ***
100-299人	0.5159	0.1329 ***	0.5110	0.1285 ***
300-499人	0.7656	0.3143 **	0.7745	0.3038 **
500-999人	1.3359	0.3026 ***	1.3401	0.3088 ***
1000人以上	0.6965	0.4088 *	0.7552	0.4047 *
建設業	-0.6412	0.3035 **	-0.7768	0.2938 ***
情報通信業	-0.0563	0.4644	-0.1333	0.4471
運輸業・郵便業	0.0403	0.1877	0.1965	0.1788
卸売業	-0.0881	0.2426	-0.1698	0.2370
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.3741	0.5100	-0.3454	0.5127
飲食料品小売業	0.2420	0.2306	0.2594	0.2239
小売業(その他)	-0.0388	0.2232	0.0015	0.2264
金融・保険業	-0.4474	0.2897	-0.4341	0.2883
不動産業・物品賃貸業	-0.3320	0.5696	-0.4265	0.5604
学術研究・専門・技術サービス業	-0.1376	0.4419	-0.1147	0.4419
宿泊業・飲食サービス業	0.5578	0.1835 ***	0.4913	0.1765 ***
生活関連サービス業	0.2013	0.4753	0.1196	0.4474
娯楽業	0.8242	0.2820 ***	0.7180	0.2796 **
教育、学習支援業	-0.0523	0.2562	-0.0656	0.2469
医療・福祉	0.5869	0.1272 ***	0.5471	0.1260 ***
複合サービス業(郵便局・共同組合)	-0.0599	0.5066	-0.0977	0.5123
サービス業(その他)	0.0537	0.1700	0.0544	0.1658
その他	-0.3730	0.2902	-0.2901	0.2711
新卒採用より中途採用に注力	0.1736	0.1021 *		
長期育成より即戦力の人材重視	0.0816	0.0991		
正社員の一部を精鋭として残す	-0.0130	0.1572		
勤続年数に関係なく抜擢	0.1680	0.0887 *		
学歴にこだわらない	0.0078	0.1072		
組合ダミー			-0.3052	0.1123 ***
組合 * 非正規組合員ダミー			0.0420	0.1726
定数項	-1.3472	0.1616 ***	-1.0184	0.1239 ***
Log likelihood	-587.332		-614.782	
N	1145		1196	
Pseudo R2	0.0811		0.0783	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

## 第5節 外部採用

### 1. 事業所規模・企業規模、業種別外部採用の実績

図表 2-5-1 は事業規模別、企業規模別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、まず事業所規模では、規模が大きくなるにつれ外部採用も増え、「300-499人」で36.4%と最多となる。しかし、その後は減少に転じ、「1000人以上」事業所ではサンプルの数は9社と少ないものの、外部採用を行っている事業所は1社もない状況に陥る。一方、企業規模と外部採用実績とははっきりとした傾向は見られない。前の部分で内部登用も企業規模との相関が見られていないことから考えると、企業規模の大きさは正社員転換の実績を左右する要因にはならないかもしれない。

図表 2-5-1 事業規模、企業規模別外部採用を行った事業所の割合

	単位：%、人			
	事業所規模		企業規模	
	割合	N	割合	N
29人以下	11.7	607	11.0	227
30-99人	19.1	769	17.0	206
100-299人	22.1	271	15.9	214
300-499人	36.4	33	20.3	681
500-999人	22.2	18	16.1	311
1000人以上	0.0	9	9.8	41
Total	17.2	1,707	17.0	1,680

図表 2-5-2 は業種別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、外部採用が比較的多い業種としては「職業紹介・労働者派遣業」、「医療・福祉」、「教育・学習支援業」、「製造業」などがあげられる。

図表 2-5-2 業種別外部採用を行った事業所の割合

	単位：%、人	
	割合	N
建設業	7.1	126
製造業	21.1	365
電気・ガス・熱供給・水道業	0.0	14
情報通信業	17.9	28
運輸業・郵便業	16.8	119
卸売業	18.7	91
織物・衣服・身の回り品小売業	12.5	8
飲食料品小売業	5.7	53
小売業(その他)	14.5	69
金融・保険業	6.1	66
不動産業・物品賃貸業	18.2	11
学術研究、専門・技術サービス業	6.5	31
宿泊業、飲食サービス業	13.0	77
生活関連サービス業	18.2	11
娯楽業	17.4	23
教育、学習支援業	23.8	63
医療・福祉	24.0	283
複合サービス業(郵便局・共同組合)	11.1	18
職業紹介・労働者派遣業	25.0	8
サービス業(その他)	18.2	154
その他	13.6	66
Total	17.2	1,684

## 2. 正社員と同じ仕事をしている割合別の外部採用の実績

図表 2-5-3 は正社員と同じ仕事をしている契約社員、パート・アルバイトの割合別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、外部採用の実績の有無は正社員と同じ仕事をしている契約社員の多寡とは関係のないようである。しかし、正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが半分未満と半分以上とでは外部採用の割合に大きな開きが見られ、後者のほうで外部採用が多くなっていることがわかる。

図表 2-5-3 正社員と同じ仕事をしている契約社員、パート・アルバイトの割合別外部採用を行った事業所の割合

	単位:%、人	
	割合	N
正社員と同じ仕事をしている契約社員はいない	16.8	101
正社員と同じ仕事をしている契約社員は少数	14.6	171
正社員と同じ仕事をしている契約社員は半分	15.6	109
正社員と同じ仕事をしている契約社員はほとんど	15.5	362
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトはいない	15.8	398
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトは少数	12.7	316
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトは半分	24.4	164
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトはほとんど	23.1	312

## 3. 非正規雇用者のための能力開発の有無別の外部採用の割合

図表 2-5-4 は契約社員、パート・アルバイトのための能力開発の有無別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、契約社員の能力開発も、そして、パート・アルバイトの能力開発も外部採用の実績有無とはっきりとした相関は見られない。

図表 2-5-4 契約社員、パート・アルバイトの能力開発の有無別外部採用を行った事業所の割合

	単位:%、人	
	割合	N
能力開発を目的としたジョブローテーション(契約社員)	13.3	113
能力開発を目的とした部門間移動(契約社員)	19.2	104
キャリアや働き方の意向に関する面談(契約社員)	13.7	313
スキルマップやキャリアシートによる能力見極め(契約社員)	15.7	166
能力開発やキャリア形成指導(契約社員)	15.5	187
特に何も行っていない(契約社員)	16.0	263
能力開発を目的としたジョブローテーション(パート・アルバイト)	16.3	129
能力開発を目的とした部門間移動(パート・アルバイト)	24.8	101
キャリアや働き方の意向に関する面談(パート・アルバイト)	17.8	370
スキルマップやキャリアシートによる能力見極め(パート・アル.)	21.6	167
能力開発やキャリア形成指導(パート・アルバイト)	21.7	263
特に何も行っていない(パート・アルバイト)	17.1	566

#### 4. 外部採用の有無別の正規・非正規賃金格差

図表 2-5-5 は外部採用の有無別に正社員と契約社員、正社員とパート・アルバイトの賃金格差を示したものである。正社員賃金については正社員1年目、3年目、10年目の3つの時点を見ている。これを見ると、正社員と契約社員の賃金格差は「実績あり」事業所のほうが大きく、逆に、正社員とパート・アルバイトの賃金格差は「実績なし」事業所のほうが大きくなっている。

図表 2-5-5 外部採用の有無別の正規・非正規賃金格差

	単位: %、人			
	実績なし		実績あり	
	賃金格差	N	賃金格差	N
正社員1年目賃金/契約社員賃金	99.2	399	104.1	78
正社員3年目賃金/契約社員賃金	105.9	373	115.9	70
正社員10年目賃金/契約社員賃金	127.5	361	147.8	70
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	121.7	655	109.8	137
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金	133.0	603	119.3	122
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金	158.9	586	144.3	119

#### 5. 正社員の採用・育成方針別の外部採用の割合

図表 2-5-6 は正社員の採用・育成方針別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、外部採用の割合は「中途採用」、「即戦力重視」、「正社員の一部を精鋭として残す」、「勤続年数に関係なく抜擢」、「学歴にこだわらない」のいずれの場合にも高く、伝統的な日本型経営にこだわらない場合に外部採用が多くなる点が内部登用よりも顕著に現れている。

図表 2-5-6 正社員の採用・育成方針別外部採用割合

	単位: %、人	
	割合	N
新卒採用に注力	13.1	995
中途採用に注力	22.9	668
長期育成重視	14.7	821
即戦力重視	19.4	850
長期雇用に努める	16.7	1559
正社員の一部を精鋭として残す	19.8	111
年功序列を重んじて昇進	16.5	723
勤続年数に関係なく抜擢	17.5	939
学歴重視	13.7	488
学歴にこだわらない	18.5	1174



## 6. 労働組合の有無、非正規組合員の有無別の外部採用割合

図表 2-5-7 は労働組合の有無と非正規組合員の有無別の外部採用を行った事業所の割合を示したものである。これを見ると、外部採用を行った事業所の割合は組合のある事業所より組合のない事業所のほうが高く、組合の存在は内部登用のみならず外部採用をも妨げる要因として働いている可能性が示唆されている。一方、非正規組合員の有無と外部採用との関係は組合のある事業所に限定した場合に正の関係が示唆されている。

図表 2-5-7 労働組合の有無、非正規組合員の有無別外部採用を行った事業所の割合

	単位: %、人	
	割合	N
組合なし	19.3	1,082
組合あり	13.0	591
非正規組合員なし	17.2	1,548
非正規組合員あり	16.0	125
再掲)組合のある事業所に限定した場合		
非正規組合員なし	12.2	466
非正規組合員あり	16.0	125

## 7. 推定結果

図表 2-5-8 は事業所規模、業種と外部採用との関係を示したものである。まず、事業所規模との関係で見ると、「29人以下」に比べて「30-99人」、「100-299人」、「300-499人」で外部採用確率が有意に高いことがわかる。ただし、「500-999人」は有意な結果が得られておらず、事業所規模で言うと両端にある事業所、つまり、零細と大手の事業所では外部採用にあまり積極的ではない現状がうかがえる。業種で見ると、「製造業」に比べて外部採用が多いのは「医療・福祉」のみで、一方、「建設業」、「飲食料品小売業」、「金融・保険業」、「学術研究、専門・技術サービス業」は「製造業」に比べて外部採用が有意に低くなっている。

図表 2-5-8 事業所規模、業種と外部採用実績

	係数値	標準誤差
30-99人	0.3772	0.0925 ***
100-299人	0.5224	0.1155 ***
300-499人	0.8887	0.2497 ***
500-999人	0.4323	0.3416
建設業	-0.6804	0.1826 ***
情報通信業	-0.1727	0.2885
運輸業・郵便業	-0.1359	0.1564
卸売業	-0.1121	0.1712
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.0373	0.5861
飲食料品小売業	-0.5864	0.291 **
小売業(その他)	-0.1977	0.2017
金融・保険業	-0.7468	0.2567 ***
不動産業・物品賃貸業	-0.0337	0.4428
学術研究・専門・技術サービス業	-0.6385	0.3761 *
宿泊業・飲食サービス業	-0.1622	0.2037
生活関連サービス業	0.1285	0.4491
娯楽業	0.1281	0.3247
教育、学習支援業	0.1949	0.1933
医療・福祉	0.2121	0.1152 *
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	-0.3408	0.4229
職業紹介・労働者派遣業	0.3495	0.4821
サービス業(その他)	0.0297	0.145
その他	-0.2373	0.2089
定数項	-1.1585	0.1092 ***
Log likelihood	-730.97	
N	1661	
Pseudo R2	0.0497	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-5-9 から図表 2-5-13 は契約社員、パート・アルバイトの仕事内容、能力開発の有無、賃金格差、正社員の採用・育成方針、組合の有無と外部採用との関係を示したものである。これらの推定結果をまとめると以下のとおりである。

- ① 外部採用の実績は正社員と同じ仕事をしている契約社員の多寡とは関係ないが、正社員と同じ仕事をするパート・アルバイトの多寡とは正の関係にある。
- ② 契約社員、パート・アルバイトのための能力開発はともに外部採用に有意な影響を与えない。
- ③ 契約社員と正社員の賃金格差は外部採用に有意な影響を与えない。一方、パート・アルバイトと正社員との賃金格差は3時点とも外部採用と負の関係にある。
- ④ 正社員の採用・育成方針で「中途採用」に力を入れる場合、外部採用確率が有意に高くなる。
- ⑤ 組合の存在は外部採用に負の影響を、一方、非正規組合員の存在は外部採用に正の影響を与える。

図表 2-5-9 外部採用の実績有無の影響要因：正社員と同じ仕事をしている契約社員、パート・アルバイトの多寡

	model1		model2	
	係数值	標準誤差	係数值	標準誤差
30-99人	0.2055	0.1418	0.3327	0.1072 ***
100-299人	0.3735	0.1748 **	0.4190	0.1351 ***
300-499人	0.6229	0.3477 *	0.6741	0.2953 **
500-999人	0.6886	0.3842 *	0.6021	0.3676
建設業	-0.7188	0.3446 **	-0.3609	0.2489
情報通信業	0.1504	0.3582	-0.2764	0.4413
運輸業・郵便業	-0.1631	0.2665	-0.0788	0.1824
卸売業	-0.1275	0.2514	-0.5130	0.2617 **
織物・衣服・身の回り品小売業			0.0425	0.6330
飲食料品小売業	-0.0453	0.4486	-0.7922	0.3398 **
小売業(その他)	0.0696	0.3352	-0.2916	0.2344
金融・保険業	-0.5435	0.3759	-0.8571	0.2964 ***
不動産業・物品賃貸業	0.1402	0.6487	0.1681	0.4935
学術研究・専門・技術サービス業	-0.6042	0.5035	-0.5957	0.5231
宿泊業、飲食サービス業	-0.2749	0.3385	-0.2067	0.2119
生活関連サービス業	0.2932	0.6620	-0.1343	0.5762
娯楽業	0.2442	0.4708	0.1915	0.3354
教育、学習支援業	0.0458	0.2640	0.1098	0.2171
医療・福祉	0.3264	0.1952 *	0.1267	0.1314
複合サービス業	-0.3280	0.5694	-0.5215	0.5747
職業紹介・労働者派遣業	0.7595	0.7719		
サービス業(その他)	0.2727	0.2069	0.0842	0.1714
その他	-0.5247	0.3743	-0.5715	0.3165 *
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	-0.0371	0.0526		
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い			0.0758	0.0378 **
定数項	-1.0900	0.2174 ***	-1.2337	0.1548 ***
Log likelihood	-302.71		-523.70	
N	724		1162	
Pseudo R2	0.0448		0.0539	

注1: \*\*\* p&lt;0.01, \*\* p&lt;0.05, \* p&lt;0.1。

図表 2-5-10 外部採用の実績有無の影響要因：契約社員、パート・アルバイトの能力開発

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.0991	0.1377	0.3444	0.1051 ***
100-299人	0.3157	0.1692 *	0.4344	0.1321 ***
300-499人	0.5581	0.3433	0.7253	0.2808 ***
500-999人	0.5815	0.3848	0.5505	0.3654
建設業	-0.8171	0.3360 **	-0.3872	0.2453
情報通信業	0.0967	0.3575	-0.2719	0.4437
運輸業・郵便業	-0.2557	0.2600	-0.0887	0.1774
卸売業	-0.2184	0.2469	-0.4545	0.2514 *
織物・衣服・身の回り品小売業			0.0651	0.6328
飲食料品小売業	-0.0861	0.4503	-0.6808	0.2962 **
小売業(その他)	-0.0449	0.3246	-0.3638	0.2307
金融・保険業	-0.6301	0.3643 *	-0.8558	0.2920 ***
不動産業・物品賃貸業	-0.0383	0.6210	0.0386	0.4719
学術研究・専門・技術サービス業	-0.7180	0.4855	-0.6696	0.5173
宿泊業・飲食サービス業	-0.3275	0.3402	-0.2380	0.2087
生活関連サービス業	0.1817	0.6530	-0.1830	0.5732
娯楽業	0.1588	0.4700	0.1598	0.3376
教育、学習支援業	0.0418	0.2563	0.1171	0.2099
医療・福祉	0.2298	0.1880	0.1132	0.1302
複合サービス業	-0.4045	0.5552	-0.5616	0.5682
職業紹介・労働者派遣業	0.6790	0.7690		
サービス業(その他)	0.1646	0.2026	0.0321	0.1685
その他	-0.4307	0.3278	-0.6264	0.3117 **
契約社員のための能力開発の仕組み	-0.1029	0.1188		
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み			0.0841	0.0896
定数項	-1.0069	0.1836 ***	-1.0977	0.1331 ***
Log likelihood	-319.30		-548.97	
N	763		1216	
Pseudo R2	0.0431		0.0476	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-5-11 外部採用の実績有無の影響要因：正規・非正規(契約社員)賃金格差

	model1		model2		model3	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.1556	0.1797	0.1916	0.1927	0.0708	0.1893
100-299人	0.3524	0.2219	0.4338	0.2338 *	0.3671	0.2318
300-499人	0.4189	0.3972	0.5303	0.4089	0.4423	0.4068
500-999人	1.0896	0.5560 *	1.1790	0.5605 **	1.0889	0.5606 *
建設業	-0.9332	0.4695 **	-0.8332	0.4792 *	-0.8392	0.4813 *
情報通信業	0.3537	0.4086	0.3950	0.4146	0.3960	0.4171
運輸業・郵便業	-0.2772	0.3740	-0.5226	0.4327	-0.5714	0.4411
卸売業	-0.2727	0.3150	-0.3418	0.3382	-0.3514	0.3377
小売業(その他)	0.2726	0.3760	0.4209	0.3986	0.3483	0.3880
金融・保険業	-0.6458	0.5156	-0.5510	0.5282	-0.5358	0.5283
不動産業・物品賃貸業	0.0435	0.6595	0.0857	0.6589	0.3084	0.6948
宿泊業・飲食サービス業	-0.6631	0.5190	-0.6075	0.5253	-0.5499	0.5405
娯楽業	-0.0176	0.6249	0.0755	0.6328		
教育、学習支援業	-0.1872	0.3304	-0.1110	0.3381	-0.1222	0.3424
医療・福祉	0.1800	0.2293	0.2290	0.2401	0.2629	0.2400
職業紹介・労働者派遣業	0.6253	0.7778	1.1635	0.9102		
サービス業(その他)	0.3190	0.2543	0.3385	0.2732	0.3168	0.2728
その他	-0.8408	0.4733 *	-0.7935	0.4740 *	-0.8363	0.4722 *
正社員1年目賃金/契約社員賃金	0.0003	0.0007				
正社員3年目賃金/契約社員賃金			0.0006	0.0006		
正社員10年目賃金/契約社員賃金					0.0008	0.0005
定数項	-1.0773	0.2172 ***	-1.2152	0.2371 ***	-1.1491	0.2359 ***
Log likelihood	-191.24		-172.20		-167.40	
N	436		407		389	
Pseudo R2	0.0662		0.0783		0.0793	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-5-12 外部採用の実績有無の影響要因：正規・非正規(パート・アルバイト)賃金格差

	model1		model2		model3	
	係数值	標準誤差	係数值	標準誤差	係数值	標準誤差
30-99人	0.3704	0.1366 ***	0.4295	0.1460 ***	0.3881	0.1470 ***
100-299人	0.4932	0.1724 ***	0.6190	0.1815 ***	0.5797	0.1837 ***
300-499人	0.5237	0.3301	0.2872	0.3785	0.2794	0.3766
500-999人	0.9092	0.4962 *	0.9852	0.5069 *	0.9468	0.5123 *
建設業	-1.1102	0.4614 **	-1.0816	0.4668 **	-1.0677	0.4647 **
情報通信業	-0.2068	0.4894	-0.1487	0.4892	-0.1270	0.4921
運輸業・郵便業	-0.3286	0.2596	-0.4537	0.2913	-0.4817	0.2918 *
卸売業	-0.2610	0.2865	-0.4680	0.3342	-0.4846	0.3326
小売業(その他)	-0.1139	0.2681	-0.0961	0.2931	-0.1116	0.2937
金融・保険業	-0.7593	0.3666 **	-0.7382	0.3776 *	-0.6882	0.3811 *
不動産業・物品賃貸業	0.2045	0.5148	0.2981	0.5298	0.4546	0.5268
宿泊業、飲食サービス業	-0.4153	0.2723	-0.3165	0.2811	-0.4155	0.2997
娯楽業	0.4952	0.3644	0.5531	0.3713	0.3772	0.3997
教育、学習支援業	-0.1122	0.2785	-0.0622	0.2825	-0.0086	0.2810
医療・福祉	0.0966	0.1609	0.1614	0.1703	0.1757	0.1704
サービス業(その他)	0.1807	0.2122	0.2046	0.2253	0.1184	0.2322
その他	-1.0718	0.4701 **	-1.0295	0.4777 **	-1.0189	0.4716 **
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	-0.0063	0.0021 ***				
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金			-0.0049	0.0020 **		
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金					-0.0033	0.0016 **
定数項	-0.3597	0.2926	-0.5476	0.3051 *	-0.6257	0.2953 **
Log likelihood	-324.61		-289.45		-282.97	
N	720		659		641	
Pseudo R2	0.0697		0.0788		0.0756	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表 2-5-13 外部採用の実績有無の影響要因：正社員の採用育成方針、組合

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	0.4423	0.0979 ***	0.4116	0.0935 ***
100-299人	0.6439	0.1219 ***	0.5688	0.1170 ***
300-499人	1.0477	0.2553 ***	1.0014	0.2525 ***
500-999人	0.6562	0.3362 *	0.5221	0.3296
建設業	-0.6190	0.1809 ***	-0.6936	0.1831 ***
情報通信業	-0.0641	0.2912	-0.2292	0.2863
運輸業・郵便業	-0.2837	0.1645 *	-0.1103	0.1589
卸売業	-0.0578	0.1787	-0.1346	0.1743
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.0943	0.5756	-0.1101	0.5882
飲食料品小売業	-0.5125	0.3052 *	-0.6183	0.3028 **
小売業(その他)	-0.0912	0.2068	-0.1655	0.2077
金融・保険業	-0.5596	0.2659 **	-0.6751	0.2606 ***
不動産業・物品賃貸業	0.0289	0.4419	-0.0497	0.4538
学術研究・専門・技術サービス業	-0.4909	0.3879	-0.5981	0.3876
宿泊業、飲食サービス業	-0.1318	0.2099	-0.1999	0.2050
生活関連サービス業	0.0419	0.4688	0.0773	0.4449
娯楽業	0.2694	0.3297	0.0512	0.3266
教育、学習支援業	0.1580	0.2042	0.2328	0.1956
医療・福祉	0.1771	0.1199	0.1317	0.1188
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	-0.1420	0.4296	-0.2704	0.4308
職業紹介・労働者派遣業	0.2548	0.4717	0.2691	0.4832
サービス業(その他)	0.0015	0.1482	-0.0026	0.1460
その他	-0.1963	0.2143	-0.2077	0.2087
新卒採用より中途採用に注力	0.4118	0.0952 ***		
長期育成より即戦力の人材重視	0.0010	0.0924		
正社員の一部を精鋭として残す	0.0925	0.1577		
勤続年数に関係なく抜擢	0.0124	0.0796		
学歴にこだわらない	0.1027	0.0941		
組合ダミー			-0.3285	0.0959 ***
組合*非正規組合員ダミー			0.2757	0.1652 *
定数項	-1.5074	0.1448 ***	-1.0904	0.1124 ***
Log likelihood	-684.25		-717.11	
N	1598		1648	
Pseudo R2	0.0695		0.057	

注1: \*\*\* p&lt;0.01, \*\* p&lt;0.05, \* p&lt;0.1。

## 第6節 おわりに

本章では正社員転換を行う事業所の特性を明らかにするための分析を行い、図表 2-6-1 に並べた知見を得ることができた。同表は主に4節と5節の推定結果をまとめたものであるが、補足的に転換正社員比率（転換正社員の正社員全体に占める比率）を被説明変数とした OLS 推定の結果を一緒に添えている。正社員転換の有無だけではなく、正社員転換の規模とも関係する企業特性を見るためである。なお、転換正社員比率に関する詳細な推定結果は図表 2-付-1～図表 2-付-6 に示されている。以下、同表をもとに、正社員転換と企業特性の関係について述べる。

図表 2-6-1 推定結果のまとめ

	契約社員の登用		パート・アルバイトの登用		外部採用
	実績の有無	割合	実績の有無	割合	実績の有無
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	+++				
契約社員のための能力開発の仕組み	+++	+++			
正社員1年目賃金/契約社員賃金	-				
正社員3年目賃金/契約社員賃金					
正社員10年目賃金/契約社員賃金					
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い			+++		++
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み			+++		
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金					---
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金					--
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金					--
新卒採用より中途採用に注力			+		+++
長期育成より即戦力の人材重視	++				
正社員の一部を精鋭として残す		-			
勤続年数に関係なく抜擢			+	+	
学歴にこだわらない					
組合ダミー	---	--	---	-	---
組合*非正規組合員ダミー					+

#### - 正社員と同じ仕事をしている非正規雇用者の多寡

正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い事業所は契約社員の内部登用を行う可能性が高く、正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い事業所はパート・アルバイトの内部登用を行う可能性が高い。加えていえば、正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い事業所は外部採用を行う可能性も高くなっている。仕事内容における正規・非正規間格差が小さい企業ほど正社員転換の可能性が高いことを示唆するものである。

#### - 非正規雇用者のための能力開発の仕組みの有無

契約社員のための能力開発の仕組みが整っている事業所は契約社員の内部登用を行う確率が高く、加えて、契約社員の内部登用者の規模も大きい。前述のように、多くの事業所は内部登用を行うが、その数は多くない。このなかで、内部登用の数にも影響するという契約社員の能力開発要因は重要視すべき要因であろう。一方、パート・アルバイトのための能力開発の仕組みが整っている事業所はパート・アルバイトの内部登用を行う確率が高くなっている。総じて、非正規雇用者の能力開発に力を入れている事業所は内部登用にも積極的になりがちである様子が見えらる。

#### - 正規・非正規賃金格差の影響

正社員と契約社員の賃金格差が大きいと契約社員の内部登用確率が、正社員とパート・アルバイトの賃金格差は大きいと外部採用確率が有意に低くなる。とりわけ、後者の影響は頑健なものである。正社員とパート・アルバイトの賃金格差がパート・アルバイトの登用ではなく、外部採用に有意な影響を与えるのは興味深い。しかし、いずれにせよ、賃金格差が大

きいと正社員転換を行うことのコストが高いことから正社員転換を行いにくいという仮説は裏付けたといえよう。

#### － 正社員の採用・育成方針の影響

「中途採用」に注力している事業所はパート・アルバイトの内部登用や外部採用を行う確率が高く、「即戦力人材」重視の場合には契約社員の内部登用を行う確率が高くなる。そして、「勤続年数に関係なく抜擢」の場合にはパート・アルバイトを登用する確率もそして登用割合も高くなる。「新卒一括採用」、「長期育成」、「年功序列」などの雇用慣行と距離の置かれた採用・育成戦略をとっている事業所ほど正社員転換が行われやすいことを示唆するものである。ただし、「長期雇用」に努める事業所も契約社員の登用に積極的であり、一概には言えないものがある。

#### － 労働組合の影響

労働組合の存在は内部登用と外部採用のいずれにおいても負の影響を与えている。労働組合は労働者の権益保護のために企業と交渉する立場にある。しかし、労働者内部で正規・非正規間の利害対立が生じた場合には正社員の既得権益の保護が優先され、非正規雇用者の正社員転換は困難になる。ただ、非正規の組合員がいる事業所は正社員転換の確率が高い。非正規雇用者の要望が反映されやすい組合の存在は正社員転換の促進要因であることを示唆するものである。

#### － 内部登用と外部採用の影響要因の比較

まず、共通点は、(1)正社員と同じ仕事をしている非正規雇用者が多いほど、内部登用または外部採用の確率が高くなること；(2)労働組合のある事業所ほど、内部登用または外部採用の確率が低くなること、である。

一方、相違点は、(1)非正規雇用者のための能力開発の仕組みは内部登用のみに有意な影響を与えること；(2)正規・非正規間の賃金格差の影響が外部採用により顕著に現れること；(3)組合の正社員転換への抑制作用と共に非正規組合員の加入による正の効果が見られていること；(4)正社員の採用・育成方針において、「即戦力重視」や「勤続年数に関係なく抜擢」など成果主義の色を匂わせる方針は内部登用と関係している一方で、「中途採用」は外部採用と強く関係していること、などである。

#### － 転換正社員の規模に影響する要因

契約社員のための能力開発の仕組みを有していたり、正社員全体の長期雇用を重視したり、年功序列より勤続年数に関係なく抜擢を行うなどの成果主義を取り入れている事業所は正社員転換を行うだけではなく、転換規模も大きくなる。少人数で正社員転換を行う事業所が大



部分を占めているなかで、これらの要素はとりわけ重視すべき点であろう。

最後に今後残された課題に言及する。本章の分析では契約社員やパート・アルバイトのない事業所を分析対象外としていることから内生性の問題が残る。つまり、採用当初から正社員転換を視野に入れた可能性が存在しているが、このバイアスの処理が不十分である。

## 参考文献

- 玄田有史（2008）「前職が非正社員だった離職者の正社員への移行について」『日本労働研究雑誌』No.580, pp.61-77.
- 玄田有史（2009）「正社員になった非正社員——内部化と転職の先に」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.34-48.
- 高橋康二（2011）「非正社員からみた賃金格差の妥当性」労働政策研究・研修機構『非正規雇用に関する調査研究報告書——非正規雇用の動向と均衡処遇、正社員転換を中心に』労働政策研究報告書 No.132.
- 高橋康二（2015）「正規雇用への転換による収入変化」JILPT 編『壮年非正規雇用労働者の仕事と生活に関する研究——経歴分析を中心として』労働政策研究報告書 No.180, pp.277-285.
- 小杉礼子（2009）「職業キャリアの展開と労働条件の特徴」労働政策研究・研修機構『若年者の就業状況・キャリア・職業能力開発の現状——平成19年版「就業構造基本調査」特別集計より』JILPT 資料シリーズ No.61.
- 小杉礼子（2010）「非正規雇用から正社員への移行の規定要因の検討」『非正規社員のキャリア形成——能力開発と正社員転換の実態』労働政策研究報告書 No.117, pp.40-82.
- 相澤直貴・山田篤裕（2006）「常用・非常用雇用間の移動分析——『就業構造基本調査』に基づく5時点間比較分析」総務省統計研修所リサーチペーパー第6号.
- 中野諭（2015）「アンケート調査に基づく雇用ポートフォリオの現状と今後の動向」『雇用ポートフォリオの動向と非正規の正規雇用化に関する暫定レポート』JILPT 資料シリーズ No.148, pp.37-84.
- 堀有喜衣（2007）「フリーターへの経路とフリーターからの離脱」堀有喜衣編『フリーターに滞留する若者たち』勁草書房.
- 李青雅（2011）「正社員転換のその後——賃金、教育訓練、仕事内容などの就業状況と仕事満足度」労働政策研究・研修機構『非正規雇用に関する調査研究報告書』労働政策研究報告書 No.132（第6章）pp.250-277.
- 労働政策研究・研修機構（2014）『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査』JILPT 調査シリーズ No.134.

図表2-付-1 契約社員の登用割合の影響要因：契約社員の仕事内容と能力開発

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-7.8893	1.6083 ***	-7.6318	1.5065 ***
100-299人	-10.5275	1.6548 ***	-10.1986	1.516 ***
300-499人	-12.3443	2.1409 ***	-12.4706	2.1779 ***
500-999人	-11.5857	1.4568 ***	-11.0629	1.4364 ***
1000人以上	-10.4986	1.4577 ***	-9.4377	1.4301 ***
建設業	-0.3219	1.4226	-0.3785	1.0424
情報通信業	-1.0221	0.7633	-0.9137	0.7295
運輸業・郵便業	3.896	1.5743 **	4.005	1.4674 ***
卸売業	0.3986	0.6839	0.5209	0.5388
織物・衣服・身の回り品小売業	-3.454	5.4492	-4.0128	5.4564
飲食料品小売業	0.4423	2.847	0.1887	2.7412
小売業(その他)	0.4692	1.8557	0.591	1.5631
金融・保険業	-0.7678	0.8672	-1.0632	0.9033
不動産業・物品賃貸業	1.1013	3.558	0.0158	2.3401
学術研究、専門・技術サービス業	-0.8763	1.8075	-0.6165	1.5973
宿泊業、飲食サービス業	9.5973	6.3933	9.75	6.4351
生活関連サービス業	-5.0543	2.6552 *	-3.6106	2.0112 *
娯楽業	-2.5906	3.1986	-2.6363	3.2362
教育、学習支援業	0.4115	0.888	0.2524	0.8781
医療・福祉	2.0524	1.1392 *	1.5371	1.058
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	-0.9629	1.0092	-1.0033	0.6612
職業紹介・労働者派遣業	35.9375	22.7695	35.5255	22.8405
サービス業(その他)	3.5617	1.7916 **	3.2412	1.7635 *
その他	-0.134	1.2442	-0.1675	1.1437
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	-0.4053	0.587		
契約社員のための能力開発の仕組み			1.8824	0.8144 **
定数項	12.3464	2.5787 ***	9.4646	1.41 ***
N	345		360	
修正済み決定係数	0.2668		0.2733	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-2 パート・アルバイトの登用割合の影響要因：  
パート・アルバイトの仕事内容と能力開発

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-7.4857	2.0941 ***	-7.1824	1.9333 ***
100-299人	-8.5337	2.0106 ***	-8.3013	1.8901 ***
300-499人	-9.4397	1.8815 ***	-8.7808	1.7135 ***
500-999人	-8.9737	1.5495 ***	-8.8775	1.5307 ***
1000人以上	-9.0598	1.6074 ***	-8.9799	1.5096 ***
建設業	-1.9294	1.463	-3.1919	1.5573 **
情報通信業	-0.852	0.9101	-0.4044	1.1279
運輸業・郵便業	1.6633	1.4024	1.6378	1.4213
卸売業	0.5409	1.0252	0.5018	0.9411
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.0541	0.7854	0.2819	0.7288
飲食料品小売業	-0.5044	1.5235	0.0339	1.3623
小売業(その他)	0.456	1.1836	0.4754	1.1434
金融・保険業	-1.9918	1.0459 *	-1.7419	1.0932
不動産業・物品賃貸業	-2.3597	5.4214	-2.4124	3.4529
学術研究、専門・技術サービス業	-1.8127	1.1472	-2.0232	1.0978 *
宿泊業、飲食サービス業	4.2592	2.9093	4.2257	2.8217
生活関連サービス業	-4.2829	2.6704	-4.8603	2.9226 *
娯楽業	0.5281	2.9183	0.6652	2.8494
教育、学習支援業	-0.7568	1.7582	-1.005	1.7931
医療・福祉	-0.0743	0.8498	0.2201	0.7049
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.347	0.5314	0.6027	0.9214
サービス業(その他)	-0.4147	1.5121	-0.2891	1.3639
その他	17.4232	18.7537	17.3514	18.6429
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い	0.1819	0.3316		
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み			-0.9022	1.4276
定数項	8.9811	1.8094 ***	9.7236	2.2585 ***
N	420		437	
修正済み決定係数	0.096		0.0979	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-3 契約社員の登用割合の影響要因：契約社員と正社員との賃金格差

	model1		model2		model3	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-7.8479	2.3684 ***	-8.3432	2.6266 ***	-4.0207	1.4141 ***
100-299人	-11.1734	2.3641 ***	-11.4952	2.5452 ***	-7.2989	1.2438 ***
300-499人	-13.6974	3.3805 ***	-14.1972	3.7937 ***	-8.6189	1.5028 ***
500-999人	-11.564	2.0984 ***	-11.8956	2.277 ***	-8.1017	1.4168 ***
建設業	0.8699	1.1584	0.4904	1.2886	1.0605	1.6943
情報通信業	-0.6611	1.3176	-0.7921	1.3375	-1.0143	0.9913
運輸業・郵便業	4.8742	2.3038 **	4.8177	2.6877 *	5.3232	2.5898 **
卸売業	-0.2883	0.8172	-0.31	0.7992	-0.6139	0.717
織物・衣服・身の回り品小売業	4.8309	2.0535 **	5.285	2.3273 **	3.1989	1.121 ***
飲食料品小売業	-10.7175	2.2678 ***	-10.8654	2.4199 ***	-7.6029	1.2244 ***
小売業(その他)	0.2243	1.4967	0.2565	1.5855	-0.0175	1.3463
金融・保険業	-1.6448	1.452	-1.9742	1.7937	-1.183	0.8864
不動産業・物品賃貸業	5.4653	0.8594 ***	6.0265	1.1458 ***	5.0757	0.7681 ***
学術研究、専門・技術サービス業	0.0196	1.3238	-0.3076	1.3675	0.7085	1.7101
宿泊業、飲食サービス業	8.1761	9.0849	8.8112	10.1531	-0.749	1.1069
生活関連サービス業	-2.452	3.4714	-2.4036	3.5725	0.4965	2.7168
娯楽業	-1.4433	5.1315	-1.6643	5.2202	-6.0233	1.8405 ***
教育、学習支援業	0.7723	1.1379	0.1974	1.3301	1.2166	1.0009
医療・福祉	2.451	1.5322	2.725	1.5572 *	3.8321	1.2529 ***
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.2483	1.0183	1.2664	1.1063	0.3136	0.6844
職業紹介・労働者派遣業	35.7138	22.7561	35.4414	22.6089	9.3513	6.4491
サービス業(その他)	2.7726	2.3677	2.9796	2.6372	1.6808	1.0681
その他	-1.4039	1.7811	-1.5308	1.8947	0.0206	1.1035
正社員1年目賃金/契約社員賃金	-0.0169	0.0227				
正社員3年目賃金/契約社員賃金			-0.0251	0.0243		
正社員10年目賃金/契約社員賃金					-0.0053	0.0133
定数項	12.8279	3.0659 ***	14.1718	3.588 ***	8.3899	2.1548 ***
N	228		216		211	
修正済み決定係数	0.2137		0.2144		0.2247	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-4 パート・アルバイトの登用割合の影響要因：  
パート・アルバイトと正社員との賃金格差

	model1		model2		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-7.391	2.5526 ***	-7.4173	2.543 ***	-7.2842	2.5831 ***
100-299人	-9.2873	2.9889 ***	-9.2711	3.36 ***	-9.2351	3.398 ***
300-499人	-9.1073	2.1572 ***	-9.5606	2.2806 ***	-9.4561	2.3312 ***
500-999人	-9.7038	2.3654 ***	-9.1958	2.4609 ***	-8.9382	2.3045 ***
1000人以上	-10.1771	2.5364 ***	-9.4597	2.657 ***	-9.0989	2.3731 ***
建設業	-3.1287	2.0943	-2.8159	1.9892	-2.4975	1.9149
情報通信業	-0.5409	1.135	-0.899	0.9821	-1.1232	0.9267
運輸業・郵便業	1.0569	2.3529	1.2291	2.9509	1.3032	2.961
卸売業	0.5016	1.8376	0.8864	1.8122	1.1286	1.7967
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.3827	1.066	-0.4116	1.0186	-0.3127	0.9485
飲食料品小売業	-2.349	2.486	-2.3058	2.503	-1.9997	2.4222
小売業(その他)	-0.0622	1.151	0.0146	1.2183	0.0771	1.1431
金融・保険業	-3.2994	1.6253 **	-3.0139	2.3246	-3.5532	2.1026 *
不動産業・物品賃貸業	4.6654	0.9148 ***	4.5137	0.7984 ***	4.3412	0.6778 ***
学術研究、専門・技術サービス業	-1.6439	1.1521	-1.5609	1.0572	-1.5422	1.1079
宿泊業、飲食サービス業	2.4447	1.5922	3.0513	1.6835 *	2.9997	1.6787 *
生活関連サービス業	-2.4412	2.8413	-2.3779	2.6337	-2.1611	2.4834
娯楽業	-0.5725	3.4566	-0.2781	3.4483	1.6871	3.3879
教育、学習支援業	0.0185	2.202	-1.7649	1.2928	-1.7673	1.251
医療・福祉	0.0142	0.9529	-0.1685	1.0117	-0.2671	1.0079
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.4819	1.0079	0.8136	1.3679	0.7416	1.2975
サービス業(その他)	-1.5391	1.6586	-3.197	1.4259 **	-3.1272	1.4134 **
その他	29.7511	30.4076	35.5533	36.0166	35.6101	36.0373
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	0.0339	0.0266				
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金			0.0157	0.0193		
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金					0.0044	0.0105
定数項	5.9811	2.5876 **	7.9245	2.8007 ***	9.0881	3.0498 ***
N	288		263		262	
修正済み決定係数	0.1199		0.1418		0.1419	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-5 契約社員の登用割合の影響要因：正社員の採用・育成方針、組合

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-8.2622	1.6810 ***	-7.5435	1.5612 ***
100-299人	-11.1004	1.8131 ***	-10.1842	1.6170 ***
300-499人	-12.0804	2.2885 ***	-11.4455	1.9024 ***
500-999人	-11.7189	1.7176 ***	-9.9652	1.4134 ***
1000人以上	-11.4753	2.0689 ***	-9.4617	1.6998 ***
建設業	-1.0592	1.2147	-0.8923	1.0691
情報通信業	0.8769	1.4317	-0.8673	0.8008
運輸業・郵便業	3.4883	1.5632 **	4.3976	1.4616 ***
卸売業	3.7289	2.9767	2.6957	2.9648
織物・衣服・身の回り品小売業	-1.4877	4.0196	-1.9547	4.2964
飲食料品小売業	-2.2236	3.0968	-2.6837	2.8683
小売業(その他)	1.4466	1.0302	-0.0340	1.4930
金融・保険業	-0.9655	1.4673	-1.1868	1.3117
不動産業・物品賃貸業	2.2818	3.5936	-0.1117	2.3740
学術研究・専門・技術サービス業	0.1767	1.8768	-0.5059	1.5778
宿泊業・飲食サービス業	8.1093	6.9943	8.5013	6.0647
生活関連サービス業	-1.9711	2.1620	-4.0085	2.1216 *
娯楽業	-3.3761	3.1495	-3.6953	3.1525
教育・学習支援業	1.1644	0.8708	0.8160	0.7968
医療・福祉	1.0983	1.0943	0.8908	1.1337
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	-1.0249	1.2153	0.4888	0.9160
職業紹介・労働者派遣法	39.5163	21.0896 *	35.4226	22.8134
サービス業(その他)	3.9033	1.8786 **	2.7845	1.8054
その他	4.8891	5.1585	5.2600	5.1133
新卒採用より中途採用に注力	0.9331	1.4445		
長期育成より即戦力の人材重視	-0.8494	1.2106		
正社員の一部を精鋭として残す	-6.2330	2.2351 ***		
勤続年数に関係なく抜擢	-0.5362	1.0117		
学歴にこだわらない	1.1824	0.9168		
組合ダミー			-2.0975	0.8897 **
組合*非正規組合員ダミー			0.2411	1.0586
定数項	10.8304	1.8599 ***	11.4156	1.6276 ***
N	390		405	
修正済み決定係数	0.2254		0.2219	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-6 パート・アルバイトの登用割合の影響要因：正社員の採用・育成方針、組合

	model1		model2	
	係数値	標準誤差	係数値	標準誤差
30-99人	-7.0492	1.8926 ***	-6.9916	1.8834 ***
100-299人	-8.3600	2.0614 ***	-8.0258	1.8722 ***
300-499人	-8.3786	1.7888 ***	-7.8179	1.5080 ***
500-999人	-8.7268	1.5281 ***	-7.8351	1.2476 ***
1000人以上	-7.9288	1.3425 ***	-7.8188	1.2203 ***
建設業	-2.0767	2.0477	-3.7520	1.7696 **
情報通信業	-0.1618	1.3350	-1.2772	0.8193
運輸業・郵便業	0.8355	1.4710	1.8211	1.3294
卸売業	1.3008	1.0885	-0.0429	0.9883
織物・衣服・身の回り品小売業	-0.9078	1.2672	0.6893	0.6849
飲食料品小売業	-1.6803	1.6128	-0.0102	1.5769
小売業(その他)	-0.1772	1.1615	0.3958	1.1235
金融・保険業	-1.8936	1.1199 *	-1.7207	1.1801
不動産業・物品賃貸業	-1.8461	2.8818	-3.0807	2.6076
学術研究・専門・技術サービス業	-1.1297	0.9179	-1.8861	0.6625 ***
宿泊業・飲食サービス業	4.7676	3.0852	3.7745	2.8289
生活関連サービス業	-5.5646	2.9816 *	-5.2197	2.7423 *
娯楽業	0.8393	2.8789	-0.0656	3.0651
教育・学習支援業	0.0440	1.7322	-0.2839	1.7384
医療・福祉	-0.0977	0.8661	-0.6899	1.0025
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	0.5304	0.8423	0.5194	1.1464
職業紹介・労働者派遣法	-2.4220	1.5799	-1.9654	0.6875 ***
サービス業(その他)	-0.8492	1.3656	-1.1103	1.4028
その他	16.9670	18.6604	15.8739	17.0779
新卒採用より中途採用に注力	1.0952	1.0843		
長期育成より即戦力の人材重視	-1.1670	1.1444		
正社員の一部を精鋭として残す	0.5018	1.5214		
勤続年数に関係なく抜擢	1.8240	0.9464 *		
学歴にこだわらない	0.9680	0.8653		
組合ダミー			-2.6392	1.3756 *
組合*非正規組合員ダミー			0.5377	1.2051
定数項	7.5599	1.3221 ***	9.9911	2.0252 ***
N	431		448	
修正済み決定係数	0.0969		0.0975	

注1: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1。

図表2-付-7 図表2-4-1の基本統計量

	契約社員の登用					パート・アルバイトの登用				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
内部登用実績(あり1、なし0)	822	0.423	0.494	0	1	1,206	0.245	0.431	0	1
事業所規模(29人以下)	822	0.349	0.477	0	1	1,206	0.386	0.487	0	1
事業所規模(30人-99人)	822	0.417	0.493	0	1	1,206	0.421	0.494	0	1
事業所規模(100-299人)	822	0.176	0.381	0	1	1,206	0.154	0.361	0	1
事業所規模(300-499人)	822	0.024	0.154	0	1	1,206	0.017	0.128	0	1
事業所規模(500-999人)	822	0.022	0.146	0	1	1,206	0.015	0.121	0	1
事業所規模(1000人以上)	822	0.011	0.104	0	1	1,206	0.007	0.086	0	1
建設業	822	0.060	0.237	0	1	1,206	0.037	0.190	0	1
製造業	822	0.206	0.404	0	1	1,206	0.211	0.408	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	822	0.000	0.000	0	0	1,206	0.000	0.000	0	0
情報通信業	822	0.022	0.146	0	1	1,206	0.009	0.095	0	1
運輸業・郵便業	822	0.067	0.250	0	1	1,206	0.070	0.255	0	1
卸売業	822	0.055	0.228	0	1	1,206	0.038	0.192	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	822	0.006	0.078	0	1	1,206	0.007	0.081	0	1
飲食料品小売業	822	0.013	0.115	0	1	1,206	0.046	0.209	0	1
小売業(その他)	822	0.030	0.172	0	1	1,206	0.046	0.209	0	1
金融・保険業	822	0.047	0.213	0	1	1,206	0.037	0.190	0	1
不動産業・物品賃貸業	822	0.009	0.092	0	1	1,206	0.008	0.091	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	822	0.026	0.158	0	1	1,206	0.012	0.107	0	1
宿泊業・飲食サービス業	822	0.034	0.182	0	1	1,206	0.066	0.249	0	1
生活関連サービス業	822	0.007	0.085	0	1	1,206	0.008	0.091	0	1
娯楽業	822	0.017	0.129	0	1	1,206	0.022	0.145	0	1
教育、学習支援業	822	0.047	0.213	0	1	1,206	0.038	0.192	0	1
医療・福祉	822	0.167	0.373	0	1	1,206	0.208	0.406	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	822	0.013	0.115	0	1	1,206	0.008	0.091	0	1
職業紹介・労働者派遣業	822	0.006	0.078	0	1	1,206	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	822	0.120	0.326	0	1	1,206	0.095	0.293	0	1
その他	822	0.047	0.213	0	1	1,206	0.035	0.183	0	1

図表 2-付-8 図表 2-4-2～図表 2-4-3 の基本統計量

	図表2-4-2(model1)					図表2-4-2(model2)					図表2-4-3(model1)					図表2-4-3(model2)				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
内部登用実績(あり1、なし0)	765	0.412	0.492	0	1	803	0.410	0.492	0	1	1,162	0.241	0.428	0	1	1,203	0.244	0.429	0	1
事業所規模(29人以下)	765	0.344	0.475	0	1	803	0.351	0.478	0	1	1,162	0.385	0.487	0	1	1,203	0.387	0.487	0	1
事業所規模(30人-99人)	765	0.425	0.495	0	1	803	0.418	0.494	0	1	1,162	0.422	0.494	0	1	1,203	0.421	0.494	0	1
事業所規模(100-299人)	765	0.176	0.381	0	1	803	0.177	0.382	0	1	1,162	0.156	0.363	0	1	1,203	0.153	0.360	0	1
事業所規模(300-499人)	765	0.025	0.156	0	1	803	0.024	0.152	0	1	1,162	0.015	0.124	0	1	1,203	0.017	0.128	0	1
事業所規模(500-999人)	765	0.024	0.152	0	1	803	0.022	0.148	0	1	1,162	0.015	0.124	0	1	1,203	0.015	0.121	0	1
事業所規模(1000人以上)	765	0.007	0.081	0	1	803	0.007	0.086	0	1	1,162	0.007	0.083	0	1	1,203	0.007	0.086	0	1
建設業	765	0.056	0.230	0	1	803	0.056	0.230	0	1	1,162	0.037	0.189	0	1	1,203	0.037	0.190	0	1
製造業	765	0.208	0.406	0	1	803	0.205	0.404	0	1	1,162	0.212	0.409	0	1	1,203	0.210	0.408	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	765	0.000	0.000	0	0	803	0.000	0.000	0	0	1,162	0.000	0.000	0	0	1,203	0.000	0.000	0	0
情報通信業	765	0.024	0.152	0	1	803	0.022	0.148	0	1	1,162	0.009	0.097	0	1	1,203	0.009	0.095	0	1
運輸業・郵便業	765	0.065	0.247	0	1	803	0.067	0.251	0	1	1,162	0.069	0.253	0	1	1,203	0.069	0.254	0	1
卸売業	765	0.054	0.225	0	1	803	0.055	0.228	0	1	1,162	0.038	0.191	0	1	1,203	0.038	0.192	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	765	0.005	0.072	0	1	803	0.005	0.070	0	1	1,162	0.007	0.083	0	1	1,203	0.007	0.081	0	1
飲食料品小売業	765	0.014	0.119	0	1	803	0.014	0.116	0	1	1,162	0.046	0.211	0	1	1,203	0.046	0.209	0	1
小売業(その他)	765	0.026	0.160	0	1	803	0.029	0.167	0	1	1,162	0.044	0.205	0	1	1,203	0.046	0.209	0	1
金融・保険業	765	0.042	0.200	0	1	803	0.046	0.210	0	1	1,162	0.039	0.193	0	1	1,203	0.037	0.190	0	1
不動産業・物品賃貸業	765	0.008	0.088	0	1	803	0.009	0.093	0	1	1,162	0.008	0.088	0	1	1,203	0.008	0.091	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	765	0.026	0.160	0	1	803	0.026	0.160	0	1	1,162	0.012	0.109	0	1	1,203	0.012	0.107	0	1
宿泊業・飲食サービス業	765	0.037	0.188	0	1	803	0.035	0.184	0	1	1,162	0.068	0.252	0	1	1,203	0.067	0.249	0	1
生活関連サービス業	765	0.008	0.088	0	1	803	0.007	0.086	0	1	1,162	0.009	0.092	0	1	1,203	0.008	0.091	0	1
娯楽業	765	0.018	0.134	0	1	803	0.017	0.131	0	1	1,162	0.022	0.148	0	1	1,203	0.022	0.145	0	1
教育、学習支援業	765	0.050	0.217	0	1	803	0.047	0.212	0	1	1,162	0.039	0.193	0	1	1,203	0.038	0.192	0	1
医療・福祉	765	0.170	0.376	0	1	803	0.169	0.375	0	1	1,162	0.207	0.405	0	1	1,203	0.208	0.406	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	765	0.014	0.119	0	1	803	0.014	0.116	0	1	1,162	0.009	0.092	0	1	1,203	0.008	0.091	0	1
職業紹介・労働者派遣業	765	0.007	0.081	0	1	803	0.006	0.079	0	1	1,162	0.000	0.000	0	0	1,203	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	765	0.123	0.329	0	1	803	0.123	0.329	0	1	1,162	0.092	0.289	0	1	1,203	0.095	0.293	0	1
その他	765	0.046	0.209	0	1	803	0.046	0.210	0	1	1,162	0.034	0.182	0	1	1,203	0.035	0.184	0	1
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	765	3.021	1.118	1	4															
契約社員のための能力開発の仕組み						803	0.669	0.471	0	1										
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い											1,162	2.380	1.188	1	4					
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み																1,203	0.544	0.498	0	1

図表 2-付-9 図表 2-4-4 の基本統計量

	model1					model2					model3				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
内部登用実績(あり1、なし0)	493	0.422	0.494	0	1	458	0.428	0.495	0	1	445	0.429	0.496	0	1
事業所規模(29人以下)	493	0.316	0.466	0	1	458	0.312	0.464	0	1	445	0.303	0.460	0	1
事業所規模(30人-99人)	493	0.444	0.497	0	1	458	0.441	0.497	0	1	445	0.449	0.498	0	1
事業所規模(100-299人)	493	0.187	0.390	0	1	458	0.190	0.393	0	1	445	0.189	0.392	0	1
事業所規模(300-499人)	493	0.032	0.177	0	1	458	0.035	0.184	0	1	445	0.036	0.186	0	1
事業所規模(500-999人)	493	0.020	0.141	0	1	458	0.022	0.146	0	1	445	0.022	0.148	0	1
事業所規模(1000人以上)	493	0.000	0.000	0	0	458	0.000	0.000	0	0	445	0.000	0.000	0	0
建設業	493	0.059	0.236	0	1	458	0.061	0.240	0	1	445	0.063	0.243	0	1
製造業	493	0.231	0.422	0	1	458	0.229	0.421	0	1	445	0.234	0.424	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	493	0.000	0.000	0	0	458	0.000	0.000	0	0	445	0.000	0.000	0	0
情報通信業	493	0.022	0.148	0	1	458	0.024	0.153	0	1	445	0.025	0.155	0	1
運輸業・郵便業	493	0.061	0.239	0	1	458	0.061	0.240	0	1	445	0.061	0.239	0	1
卸売業	493	0.053	0.224	0	1	458	0.050	0.219	0	1	445	0.052	0.222	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	493	0.006	0.078	0	1	458	0.004	0.066	0	1	445	0.004	0.067	0	1
飲食料品小売業	493	0.000	0.000	0	0	458	0.000	0.000	0	0	445	0.000	0.000	0	0
小売業(その他)	493	0.026	0.160	0	1	458	0.026	0.160	0	1	445	0.027	0.162	0	1
金融・保険業	493	0.034	0.183	0	1	458	0.035	0.184	0	1	445	0.036	0.186	0	1
不動産業・物品賃貸業	493	0.010	0.100	0	1	458	0.011	0.104	0	1	445	0.009	0.094	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	493	0.024	0.154	0	1	458	0.024	0.153	0	1	445	0.025	0.155	0	1
宿泊業・飲食サービス業	493	0.034	0.183	0	1	458	0.035	0.184	0	1	445	0.029	0.169	0	1
生活関連サービス業	493	0.006	0.078	0	1	458	0.007	0.081	0	1	445	0.007	0.082	0	1
娯楽業	493	0.016	0.126	0	1	458	0.017	0.131	0	1	445	0.013	0.115	0	1
教育・学習支援業	493	0.053	0.224	0	1	458	0.052	0.223	0	1	445	0.052	0.222	0	1
医療・福祉	493	0.178	0.383	0	1	458	0.183	0.387	0	1	445	0.184	0.388	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	493	0.012	0.110	0	1	458	0.009	0.093	0	1	445	0.009	0.094	0	1
職業紹介・労働者派遣業	493	0.010	0.100	0	1	458	0.009	0.093	0	1	445	0.007	0.082	0	1
サービス業(その他)	493	0.110	0.313	0	1	458	0.105	0.307	0	1	445	0.106	0.308	0	1
その他	493	0.053	0.224	0	1	458	0.057	0.232	0	1	445	0.058	0.235	0	1
正社員1年目賃金/契約社員賃金	493	99.6	88.9	5.3	1662.1										
正社員3年目賃金/契約社員賃金						458	107.0	98.6	36.8	1939.1					
正社員10年目賃金/契約社員賃金											445	129.6	121.5	46.2	2216.1

図表 2-付-10 図表 2-4-5 の基本統計量

	model1					model2					model3				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
内部登用実績(あり1、なし0)	776	0.249	0.433	0	1	707	0.246	0.431	0	1	692	0.249	0.432	0	1
事業所規模(29人以下)	776	0.367	0.482	0	1	707	0.362	0.481	0	1	692	0.353	0.478	0	1
事業所規模(30人-99人)	776	0.427	0.495	0	1	707	0.429	0.495	0	1	692	0.439	0.497	0	1
事業所規模(100-299人)	776	0.165	0.371	0	1	707	0.165	0.372	0	1	692	0.163	0.370	0	1
事業所規模(300-499人)	776	0.019	0.138	0	1	707	0.020	0.139	0	1	692	0.020	0.141	0	1
事業所規模(500-999人)	776	0.015	0.123	0	1	707	0.017	0.129	0	1	692	0.017	0.131	0	1
事業所規模(1000人以上)	776	0.006	0.080	0	1	707	0.007	0.084	0	1	692	0.007	0.085	0	1
建設業	776	0.039	0.193	0	1	707	0.042	0.202	0	1	692	0.043	0.204	0	1
製造業	776	0.226	0.418	0	1	707	0.221	0.415	0	1	692	0.225	0.418	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	776	0.000	0.000	0	0	707	0.000	0.000	0	0	692	0.000	0.000	0	0
情報通信業	776	0.010	0.101	0	1	707	0.011	0.106	0	1	692	0.012	0.107	0	1
運輸業・郵便業	776	0.061	0.239	0	1	707	0.059	0.237	0	1	692	0.061	0.239	0	1
卸売業	776	0.041	0.199	0	1	707	0.038	0.192	0	1	692	0.039	0.194	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	776	0.006	0.080	0	1	707	0.006	0.075	0	1	692	0.006	0.076	0	1
飲食料品小売業	776	0.039	0.193	0	1	707	0.040	0.195	0	1	692	0.039	0.194	0	1
小売業(その他)	776	0.043	0.202	0	1	707	0.040	0.195	0	1	692	0.040	0.197	0	1
金融・保険業	776	0.035	0.183	0	1	707	0.035	0.185	0	1	692	0.033	0.179	0	1
不動産業・物品賃貸業	776	0.009	0.095	0	1	707	0.010	0.099	0	1	692	0.009	0.093	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	776	0.000	0.000	0	0	707	0.000	0.000	0	0	692	0.000	0.000	0	0
宿泊業・飲食サービス業	776	0.073	0.261	0	1	707	0.071	0.257	0	1	692	0.066	0.249	0	1
生活関連サービス業	776	0.008	0.088	0	1	707	0.007	0.084	0	1	692	0.006	0.076	0	1
娯楽業	776	0.027	0.162	0	1	707	0.030	0.170	0	1	692	0.027	0.164	0	1
教育・学習支援業	776	0.037	0.190	0	1	707	0.040	0.195	0	1	692	0.040	0.197	0	1
医療・福祉	776	0.210	0.408	0	1	707	0.216	0.412	0	1	692	0.218	0.413	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	776	0.008	0.088	0	1	707	0.007	0.084	0	1	692	0.007	0.085	0	1
職業紹介・労働者派遣業	776	0.000	0.000	0	0	707	0.000	0.000	0	0	692	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	776	0.091	0.288	0	1	707	0.088	0.283	0	1	692	0.087	0.282	0	1
その他	776	0.037	0.190	0	1	707	0.040	0.195	0	1	692	0.040	0.197	0	1
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	776	120.1	78.0	9.7	1662.1										
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金						707	131.0	94.2	10.6	1939.1					
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金											692	155.9	86.7	12.8	2216.1

図表 2-付-11 図表 2-4-6～図表 2-4-7 の基本統計量

	図表2-4-6										図表2-4-7									
	model1					model2					model1					model2				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
内部登用実績(あり1、なし0)	780	0.427	0.495	0	1	819	0.422	0.494	0	1	1,145	0.246	0.431	0	1	1,196	0.246	0.431	0	1
事業所規模(29人以下)	780	0.340	0.474	0	1	819	0.348	0.477	0	1	1,145	0.376	0.485	0	1	1,196	0.385	0.487	0	1
事業所規模(30人-99人)	780	0.421	0.494	0	1	819	0.418	0.493	0	1	1,145	0.426	0.495	0	1	1,196	0.421	0.494	0	1
事業所規模(100-299人)	780	0.179	0.384	0	1	819	0.177	0.382	0	1	1,145	0.156	0.363	0	1	1,196	0.155	0.362	0	1
事業所規模(300-499人)	780	0.026	0.158	0	1	819	0.024	0.154	0	1	1,145	0.017	0.131	0	1	1,196	0.017	0.128	0	1
事業所規模(500-999人)	780	0.023	0.150	0	1	819	0.022	0.147	0	1	1,145	0.016	0.124	0	1	1,196	0.015	0.122	0	1
事業所規模(1000人以上)	780	0.012	0.107	0	1	819	0.011	0.104	0	1	1,145	0.008	0.088	0	1	1,196	0.008	0.086	0	1
建設業	780	0.060	0.238	0	1	819	0.060	0.237	0	1	1,145	0.038	0.192	0	1	1,196	0.038	0.190	0	1
製造業	780	0.205	0.404	0	1	819	0.206	0.405	0	1	1,145	0.211	0.408	0	1	1,196	0.212	0.409	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	780	0.000	0.000	0	0	819	0.000	0.000	0	0	1,145	0.000	0.000	0	0	1,196	0.000	0.000	0	0
情報通信業	780	0.022	0.146	0	1	819	0.022	0.147	0	1	1,145	0.009	0.093	0	1	1,196	0.009	0.096	0	1
運輸業・郵便業	780	0.071	0.256	0	1	819	0.067	0.250	0	1	1,145	0.070	0.255	0	1	1,196	0.070	0.256	0	1
卸売業	780	0.056	0.231	0	1	819	0.055	0.228	0	1	1,145	0.039	0.194	0	1	1,196	0.038	0.192	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	780	0.006	0.080	0	1	819	0.006	0.078	0	1	1,145	0.007	0.083	0	1	1,196	0.007	0.082	0	1
飲食料品小売業	780	0.013	0.113	0	1	819	0.013	0.115	0	1	1,145	0.043	0.202	0	1	1,196	0.046	0.210	0	1
小売業(その他)	780	0.028	0.166	0	1	819	0.031	0.172	0	1	1,145	0.045	0.208	0	1	1,196	0.045	0.208	0	1
金融・保険業	780	0.049	0.215	0	1	819	0.045	0.208	0	1	1,145	0.039	0.194	0	1	1,196	0.036	0.186	0	1
不動産業・物品賃貸業	780	0.009	0.094	0	1	819	0.009	0.092	0	1	1,145	0.009	0.093	0	1	1,196	0.008	0.086	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	780	0.027	0.162	0	1	819	0.026	0.158	0	1	1,145	0.012	0.110	0	1	1,196	0.012	0.108	0	1
宿泊業・飲食サービス業	780	0.032	0.176	0	1	819	0.034	0.182	0	1	1,145	0.065	0.246	0	1	1,196	0.066	0.248	0	1
生活関連サービス業	780	0.005	0.071	0	1	819	0.007	0.085	0	1	1,145	0.007	0.083	0	1	1,196	0.008	0.091	0	1
娯楽業	780	0.018	0.133	0	1	819	0.017	0.130	0	1	1,145	0.023	0.149	0	1	1,196	0.021	0.143	0	1
教育・学習支援業	780	0.047	0.213	0	1	819	0.048	0.213	0	1	1,145	0.037	0.188	0	1	1,196	0.038	0.192	0	1
医療・福祉	780	0.165	0.372	0	1	819	0.166	0.372	0	1	1,145	0.210	0.407	0	1	1,196	0.208	0.406	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	780	0.014	0.118	0	1	819	0.013	0.115	0	1	1,145	0.009	0.093	0	1	1,196	0.008	0.091	0	1
職業紹介・労働者派遣業	780	0.006	0.080	0	1	819	0.006	0.078	0	1	1,145	0.000	0.000	0	0	1,196	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	780	0.117	0.321	0	1	819	0.121	0.326	0	1	1,145	0.093	0.291	0	1	1,196	0.094	0.293	0	1
その他	780	0.049	0.215	0	1	819	0.048	0.213	0	1	1,145	0.034	0.181	0	1	1,196	0.035	0.184	0	1
新卒採用より中途採用に注力	780	0.376	0.485	0	1						1,145	0.432	0.496	0	1					
長期育成より即戦力の人材重視	780	0.492	0.500	0	1						1,145	0.525	0.500	0	1					
正社員の一部を精鋭として残す	780	0.063	0.243	0	1						1,145	0.082	0.275	0	1					
勤続年数に関係なく抜擢	780	0.563	0.496	0	1						1,145	0.584	0.493	0	1					
学歴にこだわらない	780	0.667	0.472	0	1						1,145	0.735	0.441	0	1					
組合ダミー						819	0.429	0.495	0	1						1,196	0.326	0.469	0	1
組合*非正規組合員ダミー						819	0.089	0.285	0	1						1,196	0.090	0.287	0	1

図表 2-付-12 図表 2-5-8 の基本統計量

	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
外部採用実績(あり1、なし0)	1,661	0.175	0.380	0	1
事業所規模(29人以下)	1,661	0.358	0.480	0	1
事業所規模(30人-99人)	1,661	0.454	0.498	0	1
事業所規模(100-299人)	1,661	0.159	0.366	0	1
事業所規模(300-499人)	1,661	0.018	0.133	0	1
事業所規模(500-999人)	1,661	0.011	0.104	0	1
事業所規模(1000人以上)	1,661	0.000	0.000	0	0
建設業	1,661	0.076	0.265	0	1
製造業	1,661	0.219	0.413	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	1,661	0.000	0.000	0	0
情報通信業	1,661	0.017	0.129	0	1
運輸業・郵便業	1,661	0.070	0.256	0	1
卸売業	1,661	0.054	0.226	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	1,661	0.005	0.069	0	1
飲食料品小売業	1,661	0.032	0.176	0	1
小売業(その他)	1,661	0.042	0.200	0	1
金融・保険業	1,661	0.040	0.195	0	1
不動産業・物品賃貸業	1,661	0.007	0.081	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	1,661	0.018	0.133	0	1
宿泊業・飲食サービス業	1,661	0.046	0.210	0	1
生活関連サービス業	1,661	0.007	0.081	0	1
娯楽業	1,661	0.014	0.117	0	1
教育・学習支援業	1,661	0.037	0.190	0	1
医療・福祉	1,661	0.170	0.376	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	1,661	0.011	0.104	0	1
職業紹介・労働者派遣業	1,661	0.005	0.069	0	1
サービス業(その他)	1,661	0.092	0.289	0	1
その他	1,661	0.040	0.195	0	1

図表 2-付-13 図表 2-5-9～図表 2-5-10 の基本統計量

	図表2-5-9										図表2-5-10									
	model1					model2					model1					model2				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
外部採用実績(あり1、なし0)	724	0.159	0.366	0	1	1,162	0.183	0.387	0	1	763	0.159	0.366	0	1	1,216	0.182	0.386	0	1
事業所規模(29人以下)	724	0.338	0.473	0	1	1,162	0.399	0.490	0	1	763	0.343	0.475	0	1	1,216	0.401	0.490	0	1
事業所規模(30人-99人)	724	0.438	0.496	0	1	1,162	0.409	0.492	0	1	763	0.433	0.496	0	1	1,216	0.410	0.492	0	1
事業所規模(100-299人)	724	0.178	0.383	0	1	1,162	0.161	0.368	0	1	763	0.181	0.385	0	1	1,216	0.158	0.365	0	1
事業所規模(300-499人)	724	0.026	0.160	0	1	1,162	0.019	0.136	0	1	763	0.025	0.156	0	1	1,216	0.020	0.139	0	1
事業所規模(500-999人)	724	0.019	0.138	0	1	1,162	0.012	0.109	0	1	763	0.018	0.134	0	1	1,216	0.012	0.107	0	1
事業所規模(1000人以上)	724	0.000	0.000	0	0	1,162	0.000	0.000	0	0	763	0.000	0.000	0	0	1,216	0.000	0.000	0	0
建設業	724	0.061	0.239	0	1	1,162	0.038	0.191	0	1	763	0.060	0.238	0	1	1,216	0.039	0.193	0	1
製造業	724	0.204	0.404	0	1	1,162	0.213	0.410	0	1	763	0.202	0.402	0	1	1,216	0.212	0.409	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	724	0.000	0.000	0	0	1,162	0.000	0.000	0	0	763	0.000	0.000	0	0	1,216	0.000	0.000	0	0
情報通信業	724	0.025	0.156	0	1	1,162	0.010	0.101	0	1	763	0.024	0.152	0	1	1,216	0.010	0.099	0	1
運輸業・郵便業	724	0.061	0.239	0	1	1,162	0.068	0.252	0	1	763	0.063	0.243	0	1	1,216	0.071	0.256	0	1
卸売業	724	0.065	0.247	0	1	1,162	0.041	0.199	0	1	763	0.064	0.245	0	1	1,216	0.041	0.199	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	724	0.000	0.000	0	0	1,162	0.005	0.072	0	1	763	0.000	0.000	0	0	1,216	0.005	0.070	0	1
飲食料品小売業	724	0.018	0.133	0	1	1,162	0.043	0.203	0	1	763	0.017	0.129	0	1	1,216	0.043	0.202	0	1
小売業(その他)	724	0.029	0.168	0	1	1,162	0.046	0.209	0	1	763	0.030	0.171	0	1	1,216	0.046	0.210	0	1
金融・保険業	724	0.041	0.199	0	1	1,162	0.044	0.205	0	1	763	0.046	0.209	0	1	1,216	0.043	0.202	0	1
不動産業・物品賃貸業	724	0.007	0.083	0	1	1,162	0.007	0.083	0	1	763	0.008	0.088	0	1	1,216	0.007	0.086	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	724	0.028	0.164	0	1	1,162	0.014	0.117	0	1	763	0.028	0.164	0	1	1,216	0.013	0.114	0	1
宿泊業・飲食サービス業	724	0.041	0.199	0	1	1,162	0.064	0.244	0	1	763	0.041	0.198	0	1	1,216	0.063	0.242	0	1
生活関連サービス業	724	0.007	0.083	0	1	1,162	0.008	0.088	0	1	763	0.007	0.081	0	1	1,216	0.007	0.086	0	1
娯楽業	724	0.015	0.122	0	1	1,162	0.017	0.130	0	1	763	0.014	0.119	0	1	1,216	0.016	0.127	0	1
教育・学習支援業	724	0.057	0.231	0	1	1,162	0.046	0.209	0	1	763	0.055	0.228	0	1	1,216	0.045	0.208	0	1
医療・福祉	724	0.159	0.366	0	1	1,162	0.206	0.404	0	1	763	0.160	0.367	0	1	1,216	0.207	0.405	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	724	0.015	0.122	0	1	1,162	0.009	0.097	0	1	763	0.014	0.119	0	1	1,216	0.009	0.095	0	1
職業紹介・労働者派遣業	724	0.004	0.064	0	0	1,162	0.000	0.000	0	0	763	0.004	0.063	0	1	1,216	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	724	0.119	0.324	0	1	1,162	0.089	0.284	0	1	763	0.118	0.323	0	1	1,216	0.090	0.286	0	1
その他	724	0.044	0.206	0	1	1,162	0.033	0.178	0	1	763	0.046	0.209	0	1	1,216	0.033	0.178	0	1
正社員と同じ仕事をしている契約社員が多い	724	2.989	1.124	1	4															
正社員と同じ仕事をしているパート・アルバイトが多い						1,162	2.329	1.187	1	4										
契約社員のための能力開発の仕組み											763	0.667	0.472	0	1					
パート・アルバイトのための能力開発の仕組み																1,216	0.544	0.498	0	1

図表 2-付-14 図表 2-5-11 の基本統計量

	model1					model2														
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max										
外部採用実績(あり1、なし0)	436	0.179	0.384	0	1	407	0.172	0.378	0	1	389	0.177	0.382	0	1					
事業所規模(29人以下)	436	0.333	0.472	0	1	407	0.324	0.469	0	1	389	0.303	0.460	0	1					
事業所規模(30人-99人)	436	0.436	0.496	0	1	407	0.440	0.497	0	1	389	0.455	0.499	0	1					
事業所規模(100-299人)	436	0.183	0.388	0	1	407	0.184	0.388	0	1	389	0.188	0.391	0	1					
事業所規模(300-499人)	436	0.034	0.182	0	1	407	0.037	0.189	0	1	389	0.039	0.193	0	1					
事業所規模(500-999人)	436	0.014	0.117	0	1	407	0.015	0.121	0	1	389	0.015	0.123	0	1					
事業所規模(1000人以上)	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
建設業	436	0.067	0.249	0	1	407	0.066	0.249	0	1	389	0.069	0.254	0	1					
製造業	436	0.241	0.428	0	1	407	0.233	0.424	0	1	389	0.239	0.427	0	1					
電気・ガス・熱供給・水道業	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
情報通信業	436	0.028	0.164	0	1	407	0.029	0.169	0	1	389	0.031	0.173	0	1					
運輸業・郵便業	436	0.050	0.219	0	1	407	0.052	0.221	0	1	389	0.054	0.226	0	1					
卸売業	436	0.069	0.253	0	1	407	0.066	0.249	0	1	389	0.069	0.254	0	1					
織物・衣服・身の回り品小売業	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
飲食料品小売業	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
小売業(その他)	436	0.032	0.176	0	1	407	0.029	0.169	0	1	389	0.033	0.180	0	1					
金融・保険業	436	0.037	0.188	0	1	407	0.037	0.189	0	1	389	0.039	0.193	0	1					
不動産業・物品賃貸業	436	0.011	0.107	0	1	407	0.012	0.110	0	1	389	0.010	0.101	0	1					
学術研究・専門・技術サービス業	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
宿泊業・飲食サービス業	436	0.039	0.194	0	1	407	0.042	0.200	0	1	389	0.039	0.193	0	1					
生活関連サービス業	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
娯楽業	436	0.016	0.126	0	1	407	0.017	0.130	0	1	389	0.000	0.000	0	0					
教育・学習支援業	436	0.060	0.237	0	1	407	0.061	0.240	0	1	389	0.062	0.241	0	1					
医療・福祉	436	0.179	0.384	0	1	407	0.184	0.388	0	1	389	0.185	0.389	0	1					
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	436	0.000	0.000	0	0	407	0.000	0.000	0	0	389	0.000	0.000	0	0					
職業紹介・労働者派遣業	436	0.007	0.083	0	1	407	0.005	0.070	0	1	389	0.000	0.000	0	0					
サービス業(その他)	436	0.112	0.316	0	1	407	0.108	0.311	0	1	389	0.111	0.314	0	1					
その他	436	0.053	0.224	0	1	407	0.057	0.231	0	1	389	0.059	0.236	0	1					
正社員1年目賃金/契約社員賃金	436	100.4	93.8	37.1	1662.1															
正社員3年目賃金/契約社員賃金						407	107.8	104.0	40.8	1939.1										
正社員10年目賃金/契約社員賃金											389	130.8	129.1	46.3	2216.1					



図表 2-付-15 図表 2-5-12 の基本統計量

	model1					model2					Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max					
外部採用実績(あり1、なし0)	720	0.189	0.392	0	1	659	0.184	0.387	0	1	641	0.184	0.388	0	1
事業所規模(29人以下)	720	0.376	0.485	0	1	659	0.372	0.484	0	1	641	0.362	0.481	0	1
事業所規模(30人-99人)	720	0.421	0.494	0	1	659	0.425	0.495	0	1	641	0.435	0.496	0	1
事業所規模(100-299人)	720	0.168	0.374	0	1	659	0.168	0.375	0	1	641	0.167	0.373	0	1
事業所規模(300-499人)	720	0.025	0.156	0	1	659	0.024	0.154	0	1	641	0.025	0.156	0	1
事業所規模(500-999人)	720	0.010	0.098	0	1	659	0.011	0.103	0	1	641	0.011	0.104	0	1
事業所規模(1000人以上)	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
建設業	720	0.040	0.197	0	1	659	0.044	0.205	0	1	641	0.045	0.208	0	1
製造業	720	0.242	0.428	0	1	659	0.232	0.423	0	1	641	0.237	0.426	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
情報通信業	720	0.013	0.111	0	1	659	0.014	0.116	0	1	641	0.014	0.118	0	1
運輸業・郵便業	720	0.063	0.242	0	1	659	0.062	0.242	0	1	641	0.064	0.245	0	1
卸売業	720	0.049	0.215	0	1	659	0.046	0.209	0	1	641	0.047	0.211	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
飲食料品小売業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
小売業(その他)	720	0.050	0.218	0	1	659	0.044	0.205	0	1	641	0.045	0.208	0	1
金融・保険業	720	0.043	0.203	0	1	659	0.044	0.205	0	1	641	0.042	0.201	0	1
不動産業・物品賃貸業	720	0.010	0.098	0	1	659	0.011	0.103	0	1	641	0.009	0.096	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
宿泊業・飲食サービス業	720	0.068	0.252	0	1	659	0.068	0.252	0	1	641	0.062	0.242	0	1
生活関連サービス業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
娯楽業	720	0.022	0.148	0	1	659	0.024	0.154	0	1	641	0.022	0.146	0	1
教育・学習支援業	720	0.049	0.215	0	1	659	0.053	0.224	0	1	641	0.053	0.224	0	1
医療・福祉	720	0.219	0.414	0	1	659	0.225	0.418	0	1	641	0.226	0.419	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
職業紹介・労働者派遣業	720	0.000	0.000	0	0	659	0.000	0.000	0	0	641	0.000	0.000	0	0
サービス業(その他)	720	0.094	0.293	0	1	659	0.091	0.288	0	1	641	0.089	0.285	0	1
その他	720	0.039	0.193	0	1	659	0.042	0.202	0	1	641	0.044	0.205	0	1
正社員1年目賃金/パート・アルバイト賃金	720	119.2	80.9	9.7	1662.1										
正社員3年目賃金/パート・アルバイト賃金						659	130.1	97.6	10.6	1939.1					
正社員10年目賃金/パート・アルバイト賃金											641	155.3	90.0	12.8	2216.1

図表 2-付-16 図表 2-5-13 の基本統計量

	model1					model2				
	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
外部採用実績(あり1、なし0)	1,598	0.173	0.378	0	1	1,648	0.174	0.379	0	1
事業所規模(29人以下)	1,598	0.354	0.478	0	1	1,648	0.356	0.479	0	1
事業所規模(30人-99人)	1,598	0.456	0.498	0	1	1,648	0.455	0.498	0	1
事業所規模(100-299人)	1,598	0.160	0.367	0	1	1,648	0.160	0.366	0	1
事業所規模(300-499人)	1,598	0.019	0.136	0	1	1,648	0.018	0.134	0	1
事業所規模(500-999人)	1,598	0.011	0.106	0	1	1,648	0.011	0.104	0	1
事業所規模(1000人以上)	1,598	0.000	0.000	0	0	1,648	0.000	0.000	0	0
建設業	1,598	0.078	0.268	0	1	1,648	0.076	0.266	0	1
製造業	1,598	0.219	0.414	0	1	1,648	0.220	0.414	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	1,598	0.000	0.000	0	0	1,648	0.000	0.000	0	0
情報通信業	1,598	0.018	0.131	0	1	1,648	0.017	0.129	0	1
運輸業・郵便業	1,598	0.069	0.254	0	1	1,648	0.070	0.255	0	1
卸売業	1,598	0.054	0.227	0	1	1,648	0.055	0.227	0	1
織物・衣服・身の回り品小売業	1,598	0.005	0.071	0	1	1,648	0.005	0.070	0	1
飲食料品小売業	1,598	0.031	0.172	0	1	1,648	0.032	0.176	0	1
小売業(その他)	1,598	0.041	0.198	0	1	1,648	0.041	0.199	0	1
金融・保険業	1,598	0.041	0.198	0	1	1,648	0.038	0.192	0	1
不動産業・物品賃貸業	1,598	0.007	0.083	0	1	1,648	0.006	0.078	0	1
学術研究・専門・技術サービス業	1,598	0.019	0.136	0	1	1,648	0.018	0.134	0	1
宿泊業・飲食サービス業	1,598	0.046	0.210	0	1	1,648	0.046	0.210	0	1
生活関連サービス業	1,598	0.006	0.079	0	1	1,648	0.007	0.081	0	1
娯楽業	1,598	0.014	0.119	0	1	1,648	0.014	0.117	0	1
教育・学習支援業	1,598	0.036	0.187	0	1	1,648	0.037	0.189	0	1
医療・福祉	1,598	0.168	0.374	0	1	1,648	0.170	0.376	0	1
複合サービス事業(郵便局・共同組合)	1,598	0.011	0.106	0	1	1,648	0.011	0.104	0	1
職業紹介・労働者派遣業	1,598	0.005	0.071	0	1	1,648	0.005	0.070	0	1
サービス業(その他)	1,598	0.091	0.288	0	1	1,648	0.092	0.289	0	1
その他	1,598	0.040	0.196	0	1	1,648	0.040	0.196	0	1
新卒採用より中途採用に注力	1,598	0.407	0.491	0	1					
長期育成より即戦力の人材重視	1,598	0.511	0.500	0	1					
正社員の一部を精鋭として残す	1,598	0.068	0.251	0	1					
勤続年数に関係なく抜擢	1,598	0.566	0.496	0	1					
学歴にこだわらない	1,598	0.706	0.456	0	1					
組合ダミー						1,648	0.348	0.476	0	1
組合*非正規組合員ダミー						1,648	0.075	0.263	0	1

## 第3章 正社員登用・転換者の就業実態

### —男女での違いに着目して—

#### 第1節 はじめに

##### 1. 問題関心

序章にて述べられているように、非正規雇用から正社員への登用・転換の推進が重要な政策課題となっている<sup>1</sup>。このことの重要性は疑い得ないが、正社員登用・転換を量的に増やすことに加えて、正社員登用・転換後の労働条件等をも高める視点も必要だと考えられる。正社員登用・転換後の労働条件等が低ければ、早期の離職や、非正規雇用に戻ることも起こり得るからである<sup>2</sup>。そういった観点から、正社員登用・転換者の就業実態を総合的に把握する意義は大きいと考えられる。

本章では、現在正社員として働いている人を、「新卒社員」、「転職社員」、「非正規雇用からの内部登用社員」、「非正規雇用からの外部転換社員」に分け、その職務レベル、労働条件、正社員登用・転換先での定着状況を分析する。また、その際には、男女差を示したり、男女別の集計・分析を行ったりすることとする。一口に正社員登用・転換といっても、その発生の仕方や職業キャリアの中での意味については、男女での違いが大きいと考えられるからである。これらを通じて、非正規雇用から正社員への転換を推進するにあたっての、必要な含意を得たい。

##### 2. 先行研究

正社員登用・転換の発生要因に関する研究は少なくない。大規模な個人データの計量分析に基づくものだけでも、酒井・樋口（2005）、玄田（2008）、小杉（2010）、山本（2011）、四方（2011）などが挙げられる。それらはほぼ共通して、女性より男性の方が、年齢が若いほど、高学歴の方が、正社員登用・転換を経験しやすいことを明らかにしている。

そのような中、数は多くないものの、正社員登用・転換にともなう賃金の変化に関する研究もあらわれている。具体的には、玄田（2009）は、正社員登用・転換者の61.8%が月収の増加を、高橋（2015）も67.6%が月収の増加を経験していることを示している。

他方、有田（2013）は、パネルデータ分析により、正社員登用・転換により時間当たり賃金は必ずしも増加しないことを示している。つまり、労働時間の増加を考慮すると、正社員

<sup>1</sup> 非正規雇用から正社員への転換が様々な形で推進されてきている中、最近注目される動きとして、厚生労働省が、2016年1月28日に「正社員転換・待遇改善実現プラン」を決定し、非正規雇用労働者の中でも「不本意ながらも非正規雇用労働者として働く方」の正社員転換を集中的に支援する方向性を示したことが挙げられる。

<sup>2</sup> 労働政策研究・研修機構編（2013）には、若年期に正社員であったが、長時間労働などを理由に離職し、その後、非正規雇用を長く続けている労働者のインタビュー記録も複数収録されている。労働政策研究・研修機構編（2015）では、正社員として働いていた時の労働条件等が悪いと、その後、非正規雇用となる確率が高まることを、全国アンケート調査から得られた経歴データの分析により明らかにしている。

登用・転換にともなう賃金の上昇はさほど大きくない可能性がある<sup>3</sup>。また、李（2011）によれば、学校卒業後一貫して正社員であった者と比較すると、正社員登用・転換者の賃金、能力開発機会、職務レベル、仕事満足度は劣るといえる。労働政策研究・研修機構編（2013）に収録されている労働者のインタビュー記録からも、正社員登用・転換後の労働条件等が良好でなく、登用・転換後すぐに離職しているケースが散見される。

ところで第1章では、正社員と非正規雇用労働者の労働条件等の差が、男女で大きく異なることが示されている。先行研究においても、正社員登用・転換の発生確率が男性の方が圧倒的に高いことが示されている。そこで、非正規雇用から正社員への登用・転換の道を確認たるものとするためにも、正社員登用・転換者の労働条件等を、男女の違いに着目しつつ総合的に分析する必要がある。取り上げるべき指標は様々あり得るが、本稿では職務レベル、労働条件（賃金率および週実労働時間）、定着状況を対象として、就業実態を総合的に把握することとする。

### 3. 本章の構成

本章の構成は、次の通りである。第2節では、使用するデータと変数の説明をする。第3節では、各正社員（経験）類型のプロフィールを確認する。第4節では、職務レベルと労働条件を分析する。具体的には、まず新卒社員、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の間での職務レベル、労働条件の高低関係を示した後、内部登用社員、外部転換社員それぞれの中での職務レベル、労働条件の規定要因を明らかにする。第5節では、非正規雇用から正社員への転換後の定着状況を分析する。まず、新卒社員、転職社員、転換社員（外部転換社員）の間での定着状況の違いを示した後、転換社員の中での定着状況の規定要因を明らかにする。最後に第6節にて、分析結果を要約するとともに、非正規雇用から正社員への転換を推進するにあたっての含意を述べる。

## 第2節 データと変数

### 1. 使用するデータ

第4節の職務レベルと労働条件の分析に使用するのは、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の事業所調査・従業員調査のマッチングデータである。その理由は、他の調査データと比較して、内部登用社員、外部転換社員のケース数が多く確保できるからである。

第5節の正社員転換後の定着状況の分析に使用するのは、「職業キャリアと働き方に関するアンケート」である。その理由は、同調査では回顧形式で経歴データを収集しており、正

<sup>3</sup> ただし、有田（2013）の分析結果が正しいとしても、賞与を含めて考えた場合には、労働時間の増加を考慮したとしても、正社員登用・転換により賃金が上昇している可能性がある。また、仮に正社員登用・転換直後の賃金上昇が小さいとしても、その後の昇給により、非正規雇用を継続していた場合よりも賃金が高くなることは十分に考えられる。

社員転換の発生および転換先でのその後の定着状況について、精確な分析が可能だからである。なお、同調査では内部登用についてその発生時期をたずねていないため、対象となる正社員転換者は外部転換者に限られることを付言しておく。

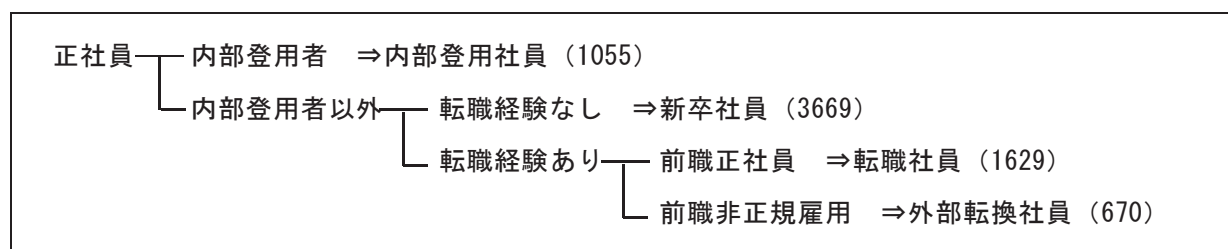
## 2. 正社員（経験）類型

### (1) 職務レベルと労働条件の分析をする際の正社員類型

第4節にて「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」によって職務レベルと労働条件の分析をする際の、正社員の類型化の方法は、**図表 3-2-1**の通りである（カッコ内数字は人数）。

第1に、現在の会社での就業形態が「正社員（7323）」である者を、内部登用者と内部登用者以外とに分け、前者を「内部登用社員（1055）」とする。第2に、内部登用者以外を転職経験のない者とある者とに分け、前者を「新卒社員（3669）」とする。第3に、転職経験のある者を前職が正社員であった者と非正規雇用であった者とに分け<sup>4</sup>、前者を「転職社員（1629）」、後者を「外部転換社員（670）」とする。なお、類型化する際に使用した変数に無回答があったケースは、集計・分析対象から除外している。

**図表 3-2-1 正社員4類型の作成(多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査)**



### (2) 定着状況の分析をする際の正社員経験類型

第5節にて「職業キャリアと働き方に関するアンケート」によって正社員転換後の定着状況の分析をする際の、正社員経験の類型化の方法は、**図表 3-2-2**の通りである（カッコ内数字は件数）。その際、ここで分析対象となるのは、正社員の人数ではなく、1つの勤務先での正社員経験であるため、転職をしている場合には、同一個人が2回以上カウントされることもある点に注意が必要である。なお、類型化する際に使用した変数に無回答があったケースは、集計・分析対象から除外している。

<sup>4</sup> 前職が「自営・自由業」、「その他」であった者は、集計・分析から除外している。

図表 3-2-2 正社員経験 3 類型の作成（職業キャリアと働き方に関するアンケート）

- ・新卒者——初職であるケース（3772）
- ・転職者——正社員から正社員へ、失業期間を経ずに（または 3 ヶ月以内の失業期間を挟んで）転職したケース（1838）
- ・転換者（外部転換者）——非正規雇用から正社員へ、失業期間を経ずに（または 3 ヶ月以内の失業期間を挟んで）転職により転換したケース（794）

### 3. 就業実態

職務レベルの指標としては、仕事に求められる技能レベルを用いる。具体的には「もし今のあなたの仕事を新人におぼえさせるとすると、ひととおり仕事をこなせるようになるために、どのくらいの期間がかかるとお考えですか」という設問への回答であり、選択肢は「1 か月未満」、「1 か月～半年未満」、「半年～1 年未満」、「1 年～2 年未満」、「2 年～3 年未満」、「3 年～5 年未満」、「5 年～10 年未満」、「10 年以上」、「わからない」の 9 つとなっている。ここでは、「わからない」を除いた 8 つの選択肢を順序尺度として扱う。

労働条件の指標としては、賃金率と週実労働時間を用いる。週実労働時間は、週あたりの所定労働時間と平均残業時間を足して求める。賃金率には、年収を週実労働時間の 50 倍で除し、対数変換した値を用いる。

定着状況は、離散時間ロジットモデルにより分析する。モデルの詳細は後述するが、基本的には、1 つの勤務先での正社員経験を分析対象として、勤続が長く続くか、早く離職するかに影響を与える要因を分析する。なお、データ上、勤続が続いた場合を 0、離職した場合を 1 としてモデル化することになるため、実際には定着状況ではなく離職の発生を説明する分析となる。また、その前段として、非正規雇用の経験者を分析対象として、正社員転換の発生を説明する分析も行う。

## 第 3 節 各正社員（経験）類型のプロフィール

### 1. 職務レベルと労働条件の分析をする際の正社員類型

図表 3-3-1 は、職務レベルと労働条件の分析に用いる「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」における、各正社員類型のプロフィールを示したものである。(1) は男女計の値を、(2) は男女別の値を示しているが、以下では(1)についてのみ言及する。

まず、内部登用者の基本属性の特徴として、女性が多い、年齢が高い者が多い、学歴が低い者が多い、勤続年数が短い者が多い<sup>5</sup>、医療福祉・教育関係の専門職、接客・サービス職が多い、運輸業、郵便業、宿泊業、飲食サービス業、教育・学習支援業、医療、福祉、サービス業（他に分類されないもの）に多い、中堅～中小企業に多い、店舗・サービス提供施設に

<sup>5</sup> 内部登用者の勤続年数は、正社員登用後の年数をあらわしている。

多いことが挙げられる。

次に、外部転換者の基本属性の特徴として、女性が多い、年齢が高い者が多い、学歴が低い者が多い、勤続年数が短い者が多い、医療福祉・教育関係の専門職、接客・サービス職、運輸・通信職が多い、医療、福祉に多い、中堅～中小企業に多い、店舗・サービス提供施設に多いことが挙げられる。

図表 3-3-1 各正社員類型のプロフィール (1)男女計  
 (「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」)(列%)

	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計
N	3969	1629	1055	670	7323
性別	男性 63.1	68.5	57.1	57.3	62.9
	女性 36.4	31.0	42.3	42.4	36.6
	無回答 0.5	0.5	0.7	0.3	0.5
年齢	24歳以下 19.0	2.8	6.4	6.7	12.5
	25～29歳 30.1	16.3	21.6	20.6	24.9
	30～34歳 23.3	30.8	33.3	34.2	27.4
	35歳以上 27.0	49.4	37.7	37.6	34.5
	無回答 0.6	0.7	1.0	0.9	0.7
婚姻状態	未婚 59.8	41.5	53.2	60.9	54.9
	既婚(事実婚を含む) 39.1	54.4	43.0	34.8	42.7
	離死別 0.7	3.1	2.9	3.6	1.8
	無回答 0.4	1.0	0.9	0.7	0.6
最終学歴	中学校・高校 29.3	29.2	37.2	36.6	31.0
	専修・各種学校 10.4	20.2	16.0	17.3	14.0
	短大・高専 10.0	10.7	12.2	12.4	10.7
	大学・大学院 50.0	39.3	33.5	33.0	43.7
	無回答 0.5	0.6	1.1	0.7	0.6
勤続年数	1年未満 6.9	10.6	16.1	13.7	9.7
	1年～3年未満 13.9	20.9	21.4	18.7	17.0
	3年～5年未満 11.9	14.1	17.5	15.5	13.6
	5年～10年未満 27.2	35.5	28.1	35.7	29.9
	10年～15年未満 20.5	11.2	8.3	9.1	15.6
	15年以上 17.8	5.3	1.5	5.4	11.5
	無回答 1.8	2.5	7.0	1.9	2.7
職種	管理職(リーダー職含む) 9.5	13.2	11.2	8.8	10.5
	事務職(一般事務等) 28.8	25.3	26.8	28.2	27.7
	事務系専門職 2.1	2.9	2.1	2.1	2.3
	技術系専門職 13.6	7.1	4.8	4.2	10.0
	医療福祉・教育関係の専門職 9.0	16.6	19.7	17.0	13.0
	営業職 9.2	7.2	3.4	5.5	7.6
	販売職 2.0	0.8	1.8	2.1	1.7
	生産・技能職 15.1	11.8	11.0	12.8	13.5
	接客・サービス職 5.8	6.3	10.0	9.3	6.8
	運輸・通信職 1.1	4.4	3.8	4.5	2.5
	その他 3.0	3.7	4.9	5.1	3.6
	無回答 0.8	0.6	0.5	0.4	0.7
業種	建設業 12.0	6.3	3.5	4.9	8.8
※事業所票	製造業 27.2	22.3	18.0	21.3	24.3
	電気・ガス・熱供給・水道業 1.6	0.4	0.6	0.3	1.1
	情報通信業 2.2	1.7	0.6	2.7	1.9
	運輸業、郵便業 4.6	9.5	8.7	8.2	6.6
	卸売業 6.5	5.6	3.5	4.2	5.7
	織物・衣服・身の回り品小売業 0.5	0.1	0.4	0.4	0.4
	飲食品小売業 1.5	1.1	1.3	1.3	1.4
	その他の小売業 3.6	2.0	3.0	3.4	3.2
	金融・保険業 6.5	1.2	1.2	0.7	4.0
	不動産業、物品賃貸業 0.5	0.9	0.7	0.9	0.6
	学術研究、専門・技術サービス業 1.9	1.8	1.2	1.3	1.7
	宿泊業、飲食サービス業 2.0	2.1	4.4	2.7	2.4
	生活関連サービス業 0.1	0.8	1.5	1.2	0.6
	娯楽業 1.0	1.3	3.0	2.5	1.5
	教育・学習支援業 2.2	3.3	7.3	3.0	3.3
	医療、福祉 12.6	25.7	25.5	23.9	18.4
	複合サービス事業(郵便局・協同組合) 1.6	0.2	0.7	0.4	1.1
	職業紹介・労働者派遣業 0.2	0.3	0.2	0.1	0.2
	サービス業(他に分類されないもの) 6.8	8.2	10.3	8.7	7.8
	その他 3.9	4.1	3.5	5.1	4.0
	無回答 1.1	1.0	0.9	2.5	1.2
企業規模	1000人以上 16.7	9.9	12.5	9.3	13.9
※事業所票の正社員数	500～999人 13.9	12.1	11.7	11.0	12.9
	300～499人 11.5	11.0	14.6	12.7	12.0
	100～299人 41.4	41.7	42.1	41.8	41.6
	30～99人 15.1	21.9	14.5	22.1	17.1
	29人以下 0.8	1.3	2.5	1.6	1.2
	無回答 0.7	2.1	2.2	1.5	1.3
事業所形態	事務所 32.9	30.7	23.8	26.0	30.5
※事業所票	営業所 16.7	13.6	15.2	13.0	15.5
	工場・作業所 26.1	20.4	17.8	21.0	23.2
	店舗・サービス提供施設 14.6	22.2	27.1	23.7	18.9
	研究所 0.8	0.4	0.9	0.4	0.7
	その他 7.5	11.5	13.3	13.0	9.7
	無回答 1.4	1.2	1.9	2.8	1.5
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

は、合計より%が高いもの。

図表 3-3-1 各正社員類型のプロフィール (2) 男女別  
 (「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」)(列%)

N	男性					女性				
	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計
年齢	2505	1116	602	384	4607	1445	505	446	284	2680
	24歳以下	15.5	2.2	5.8	5.5	10.2	25.1	4.4	7.2	8.5
	25～29歳	28.9	14.9	19.3	20.6	23.6	32.2	19.6	24.9	27.4
	30～34歳	24.7	30.2	35.0	35.2	28.3	20.8	31.9	31.2	25.9
	35歳以上	30.7	52.6	39.2	38.3	37.8	20.8	43.0	36.3	29.3
	無回答	0.1	0.2	0.7	0.5	0.2	1.0	1.2	0.4	1.0
婚姻状態	53.9	35.8	46.5	57.8	48.8	70.4	54.3	62.6	65.1	65.5
	未婚(事実婚を含む)	45.3	62.2	51.0	40.9	49.8	28.6	37.8	32.7	30.8
	離死別	0.8	1.2	2.2	0.5	1.0	0.6	7.5	4.0	7.7
	無回答	0.1	0.9	0.3	0.8	0.4	0.4	0.7	0.4	0.4
最終学歴	31.0	31.4	43.2	41.1	33.5	26.4	24.4	29.1	30.3	26.9
	中学校・高校	9.8	18.4	15.4	16.7	13.2	11.3	24.2	16.8	18.3
	専修・各種学校	5.4	5.4	5.1	5.5	5.4	17.9	22.8	22.0	21.8
	短大・高専	53.5	44.5	35.4	36.5	47.6	44.1	28.5	31.4	28.5
	大学・大学院	0.2	0.4	0.8	0.3	0.3	0.4	0.2	0.7	0.5
	無回答	5.9	10.0	14.1	12.0	8.5	8.6	11.7	19.1	15.8
勤続年数	13.1	20.3	20.9	16.7	16.1	15.2	22.6	22.4	21.5	18.5
	1年未満	10.8	12.6	16.3	15.9	12.4	14.0	17.2	19.1	15.6
	1年～3年未満	26.9	37.6	29.9	38.5	30.9	27.5	30.5	25.3	31.7
	3年～5年未満	22.2	12.1	9.0	10.2	17.0	17.4	9.3	7.6	13.2
	5年～10年未満	19.6	5.0	1.3	5.5	12.5	14.7	5.9	1.8	5.3
	10年～15年未満	1.5	2.3	8.5	1.3	2.6	2.5	2.8	4.7	2.9
	15年以上	12.8	16.1	15.4	12.2	13.9	3.8	6.9	5.4	4.2
職種	17.0	17.3	12.6	15.4	16.4	49.5	42.8	46.4	45.1	47.2
	管理職(リーダー職含む)	1.9	2.6	2.2	1.0	2.0	2.5	3.6	1.8	3.5
	事務職(一般事務等)	18.2	9.1	6.5	6.8	13.5	5.6	3.0	2.2	0.7
	事務系専門職	4.5	9.9	14.6	9.9	7.6	16.7	31.3	26.7	26.8
	技術系専門職	12.5	10.1	5.0	8.3	10.6	3.5	0.8	1.3	1.8
	医療福祉・教育関係の専門職	2.0	0.9	2.3	2.6	1.8	1.9	0.6	1.1	1.4
	営業職	20.5	15.9	16.8	18.8	18.7	5.7	2.8	3.4	4.9
	販売職	5.3	6.6	12.5	11.5	7.1	6.6	5.3	6.3	6.3
	生産・技能職	1.6	6.5	6.5	7.8	3.9	0.3	0.0	0.2	0.0
	接客・サービス職	2.8	4.3	5.3	5.5	3.7	3.3	2.6	4.5	4.6
	運輸・通信職	1.0	0.7	0.3	0.3	0.8	0.6	0.4	0.7	0.6
	その他	14.7	6.5	3.5	4.2	10.4	7.3	5.5	3.6	5.6
業種	31.1	25.1	21.1	26.6	28.0	20.8	16.0	14.1	14.4	18.1
※事業所票	2.0	0.5	0.5	0.5	1.3	0.9	0.0	0.4	0.0	0.6
	建設業	2.5	1.6	0.5	2.6	2.0	1.7	2.0	0.7	2.8
	製造業	5.0	12.2	11.3	12.0	8.1	3.9	3.8	5.4	3.2
	電気・ガス・熱供給・水道業	5.7	5.9	2.5	3.4	5.1	7.7	5.1	4.9	5.3
	情報通信業	0.2	0.1	0.5	0.3	0.2	0.8	0.2	0.2	0.6
	運輸業・郵便業	1.3	1.3	1.8	1.8	1.4	1.7	0.6	0.7	1.2
	卸売業	3.3	2.0	3.0	4.4	3.0	4.2	2.0	3.1	2.1
	繊維・衣服・身の回り品小売業	5.3	1.1	0.5	1.0	3.3	8.6	1.6	2.2	0.4
	飲食料点小売業	0.5	1.0	0.5	1.0	0.7	0.4	0.6	0.9	0.7
	その他の小売業	2.3	2.5	1.5	1.3	2.1	1.2	0.4	0.9	1.4
	金融・保険業	1.5	1.6	3.7	1.6	1.8	2.8	3.0	5.2	4.2
	不動産業・物品賃貸業	0.2	1.1	2.2	2.1	0.8	0.0	0.2	0.4	0.0
	学術研究・専門・技術サービス業	1.1	1.2	4.2	2.1	1.6	0.7	1.4	1.6	3.2
	宿泊業・飲食サービス業	1.6	3.4	6.1	2.9	2.7	3.4	3.2	9.0	3.2
	生活関連サービス業	7.2	17.8	17.9	11.5	11.5	22.0	43.2	35.7	40.5
	娯楽業	1.2	0.4	1.0	0.5	0.9	2.3	0.0	0.2	0.4
	教育・学習支援業	0.2	0.4	0.2	0.3	0.2	0.3	0.2	0.2	0.0
	医療・福祉	8.3	8.6	12.1	10.9	9.1	4.2	7.3	7.6	5.6
	複合サービス事業(郵便局・協同組合)	4.0	4.7	4.7	5.7	4.4	3.7	2.6	2.0	4.2
	職業紹介・労働者派遣業	1.0	1.0	0.8	3.4	1.2	1.4	1.2	0.9	1.4
	サービス業(他に分類されないもの)	18.7	9.6	14.1	9.9	15.2	13.0	10.5	10.3	8.1
その他	14.5	11.8	11.5	10.2	13.1	12.9	12.9	11.9	12.3	12.7
無回答	10.1	10.4	12.8	11.2	10.6	14.0	12.1	16.6	14.4	14.1
企業規模	40.8	42.6	41.5	45.3	41.7	42.6	39.6	43.0	37.3	41.6
※事業所票の	14.8	22.4	15.3	21.1	17.2	15.4	21.0	13.7	23.6	17.1
正社員数	0.7	1.3	2.3	0.8	1.1	0.9	1.2	2.7	2.8	1.5
	1000人以上	0.4	1.9	2.5	1.6	1.2	1.0	2.8	1.8	1.4
	500～999人	32.3	31.1	20.4	24.2	29.8	34.0	29.5	28.7	31.7
事業所形態	18.6	15.9	19.9	16.7	18.0	13.1	8.9	8.7	8.1	11.1
※事業所票	31.3	24.3	22.4	28.6	28.2	17.2	12.1	11.4	10.9	14.6
	営業所	10.5	17.5	26.2	18.0	14.9	21.6	32.3	28.3	31.7
	工場・作業所	0.9	0.5	0.7	0.3	0.7	0.7	0.0	1.3	0.7
	店舗・サービス提供施設	5.4	9.7	8.8	8.6	7.1	11.1	15.6	19.1	18.7
	研究所	0.9	1.1	1.5	3.6	1.3	2.1	1.6	2.5	1.8
	その他	0.9	1.1	1.5	3.6	1.3	2.1	1.6	2.5	1.8
	無回答	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

は、合計より%が高いもの。

参考までに、図表 3-3-2 に「職業キャリアと働き方に関するアンケート」での同様の集計結果を示す<sup>6</sup>。図表 3-3-1 の場合には、事業所から従業員に調査票を配布する際にバイアスが生じている可能性があるからである。ただし、図表 3-3-2 の場合にも、35～44 歳層をオーバ

<sup>6</sup> 正社員の 4 類型の作成方法は、図表 3-2-1 に示したものと同一である。

一サンプルしたことによる歪みも含んでいると考えられるので、留意が必要である<sup>7</sup>。また、**図表 3-3-2**においては、内部登用社員の勤続年数は、正社員登用前の年数も含んだものとなっている。

以上の留意点を踏まえ、**図表 3-3-1**と**図表 3-3-2**に共通する事柄のみを挙げると、①内部登用社員には女性、学歴が低い者、勤続年数が短い者、接客・サービス職が多い、運輸業、飲食サービス業、教育・学習支援業、医療、福祉、中堅～中小企業で働く者が多い、②外部転換社員には女性、学歴が低い者、勤続年数が短い者、接客・サービス職、運輸・通信職が多い、医療、福祉、中小企業で働く者が多い、となる。

**図表 3-3-2 各正社員類型のプロフィール**  
(参考:「職業キャリアと働き方に関するアンケート」)(列%)

	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計
N	1012	808	198	343	2361
性別					
男性	67.5	70.5	55.1	59.2	66.3
女性	32.5	29.5	44.9	40.8	33.7
年齢					
25～29歳	19.3	9.7	14.1	15.2	15.0
30～34歳	14.8	16.1	23.2	17.5	16.3
35～39歳	30.6	36.0	34.3	35.3	33.5
40～44歳	35.3	38.2	28.3	32.1	35.2
最終学歴					
中学校	0.4	1.7	1.5	1.2	1.1
高等学校	28.7	34.7	36.4	35.6	32.4
専修学校、各種学校	12.1	19.7	17.7	19.0	16.1
短期大学、高等専門学校	11.3	8.5	13.6	13.1	10.8
大学	41.9	31.6	28.8	28.0	35.2
大学院	5.3	2.7	2.0	1.7	3.6
その他	0.4	1.0	0.0	1.2	0.7
無回答	0.0	0.1	0.0	0.3	0.1
勤続年数					
1年未満	0.4	7.9	2.5	10.8	4.7
1～3年未満	2.3	13.9	15.2	15.2	9.2
3～5年未満	5.2	13.5	10.1	14.3	9.8
5～10年未満	15.5	31.1	31.8	32.4	24.7
10～15年未満	18.9	20.3	22.7	14.9	19.1
15～20年未満	28.9	10.0	13.6	9.3	18.3
20年以上	28.9	3.3	4.0	3.2	14.3
職種					
専門的・技術的な職種	34.9	33.3	26.3	30.6	33.0
管理的な職種	6.7	6.6	5.6	3.5	6.1
事務的な職種	21.5	14.9	17.2	18.1	18.4
営業職	10.6	8.7	7.1	5.5	8.9
販売の職種	4.3	3.8	5.1	4.4	4.2
運輸・通信の職種	1.4	6.9	5.6	5.2	4.2
保安の職種	2.1	1.7	1.0	2.6	1.9
技能工・生産工程に関わる職種	11.7	13.1	14.6	13.1	12.6
農・林・漁業に関わる職種	0.1	0.7	1.0	0.6	0.5
サービスの職種(資格要)	2.1	4.5	7.1	7.6	4.1
サービスの職種(資格不要)	1.7	3.2	7.6	5.5	3.3
その他の職種	2.4	2.2	2.0	2.9	2.4
無回答	0.6	0.4	0.0	0.3	0.4
業種					
農・林・漁業	0.5	1.2	0.5	0.9	0.8
鉱業・建設業	5.9	11.1	9.6	8.5	8.4
製造業	28.1	20.4	18.7	15.7	22.9
情報通信業	5.5	6.8	3.5	4.7	5.7
運輸業	2.8	7.4	6.1	7.0	5.3
金融・保険業	8.1	2.6	5.1	2.9	5.2
小売業	7.9	7.8	7.6	8.2	7.9
飲食サービス業	2.3	4.5	8.6	2.6	3.6
医療・福祉	9.9	17.1	20.7	24.2	15.3
教育・学習支援業	6.2	2.8	6.1	4.4	4.8
公務	13.1	4.7	3.0	7.0	8.5
その他	9.0	13.1	10.1	13.7	11.2
無回答	0.7	0.4	0.5	0.3	0.5
企業規模					
1000人以上	36.7	18.8	24.7	21.6	27.4
300～999人	21.4	15.7	19.2	12.8	18.0
100～299人	13.6	14.6	16.7	17.8	14.8
30～99人	10.1	19.2	15.2	16.0	14.5
1～29人	9.8	30.1	23.7	29.4	20.8
官公庁	7.6	1.4	0.5	2.0	4.1
無回答	0.8	0.2	0.0	0.3	0.5
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

は、合計より%が高いもの。

<sup>7</sup> 具体的な調査設計については、序章を参照。



2. 定着状況の分析をする際の正社員経験類型

図表 3-3-3 は、定着状況の分析に用いる「職業キャリアと働き方に関するアンケート」における各正社員経験類型のプロフィールを、男女計、男性のみ、女性のみについて示したものである。プロフィールはそれぞれ、新卒入社時点、転職入社時点、正社員転換時点のものである。男女計について、新卒者や転職者と比べた転換者（外部転換者）の特徴をまとめると、次のようになる。

図表 3-3-3 各正社員経験類型のプロフィール(新卒入社・転職入社・正社員転換時点)(列%)

		男女計			男性			女性			
		新卒者	転職者	転換者	新卒者	転職者	転換者	新卒者	転職者	転換者	
N		3772	1838	794	1679	1168	363	2093	670	431	
性別	男性	44.5	63.5	45.7	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	
	女性	55.5	36.5	54.3	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	100.0	
入社時年齢	24歳以下	97.0	46.2	46.2	94.9	39.2	47.1	98.7	58.4	45.5	
	25～29歳以下	2.8	29.3	29.3	4.9	32.0	32.5	1.1	24.5	26.7	
	30～34歳以下	0.2	16.3	13.4	0.1	19.1	12.7	0.2	11.3	13.9	
	35歳以上	0.0	8.3	11.1	0.0	9.7	7.7	0.0	5.8	13.9	
入社時婚姻状態	無配偶	97.7	75.0	84.1	97.7	67.6	84.3	97.8	87.9	84.0	
	有配偶	0.7	22.9	14.4	0.7	29.9	14.3	0.7	10.6	14.4	
	無回答	1.6	2.2	1.5	1.7	2.6	1.4	1.5	1.5	1.6	
最終学歴	中学校	1.3	2.6	2.5	1.7	3.3	3.0	0.9	1.3	2.1	
	高等学校	36.4	42.6	42.3	37.2	44.4	41.0	35.8	39.4	43.4	
	専修学校、各種学校	16.6	21.4	17.1	14.4	18.2	18.7	18.3	27.0	15.8	
	短期大学、高等専門学校	15.3	8.9	13.7	5.7	5.2	5.0	23.1	15.4	21.1	
	大学	27.3	21.7	22.3	36.0	25.3	29.2	20.3	15.4	16.5	
	大学院	2.4	1.8	1.4	4.0	2.3	1.9	1.1	1.0	0.9	
	その他	0.7	0.9	0.5	1.0	1.3	0.8	0.4	0.3	0.2	
	無回答	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.3	0.1	0.1	0.0	
職種	専門・技術職	29.7	28.2	25.8	32.8	26.3	27.8	27.3	31.5	24.1	
	管理職	2.2	3.4	2.1	4.3	5.0	3.3	0.5	0.7	1.2	
	事務職	24.2	15.1	19.1	8.5	4.9	5.2	36.8	32.8	30.9	
	営業職	9.5	9.6	8.1	14.4	12.6	9.4	5.5	4.3	7.0	
	販売職	7.0	5.3	6.7	4.8	4.2	4.4	8.7	7.2	8.6	
	運輸・通信・保安職	2.0	7.9	6.4	3.8	11.7	12.7	0.5	1.2	1.2	
	技能・労務職	11.6	13.4	11.0	20.2	19.5	19.0	4.6	2.7	4.2	
	農・林・漁業	0.2	0.5	0.9	0.3	0.7	1.7	0.0	0.1	0.2	
	サービス職(資格要)	3.9	5.7	5.9	3.2	5.5	6.1	4.5	6.1	5.8	
	サービス職(資格不要)	6.3	7.6	10.6	4.3	6.0	7.7	7.9	10.3	13.0	
	その他	3.2	3.3	3.0	3.1	3.6	2.5	3.2	2.8	3.5	
	無回答	0.4	0.1	0.4	0.3	0.1	0.3	0.4	0.1	0.5	
	業種	農・林・漁業	0.5	0.9	1.1	0.9	1.2	2.2	0.2	0.4	0.2
		鉱業・建設業	7.8	11.3	8.2	12.1	14.6	11.8	4.4	5.5	5.1
製造業		23.3	17.7	16.0	30.6	21.4	21.8	17.4	11.3	11.1	
情報通信業		5.5	5.9	4.2	6.8	6.8	5.5	4.5	4.3	3.0	
運輸業		2.6	7.9	5.4	3.0	11.2	10.7	2.3	2.2	0.9	
金融・保険業		6.9	2.1	2.9	4.3	1.5	0.8	9.1	3.3	4.6	
小売業		11.2	10.3	11.2	10.4	9.6	8.8	11.8	11.6	13.2	
飲食サービス業		6.9	9.0	8.3	6.1	9.2	8.8	7.5	8.7	7.9	
医療・福祉		12.2	15.0	18.8	4.2	6.3	6.6	18.6	30.1	29.0	
教育・学習支援業		4.7	2.0	3.5	2.6	1.5	3.6	6.4	3.0	3.5	
公務		4.3	2.0	3.4	6.9	2.6	5.8	2.3	0.9	1.4	
その他		13.4	15.3	16.4	11.7	14.0	13.2	14.8	17.8	19.0	
無回答		0.5	0.4	0.6	0.4	0.3	0.3	0.5	0.7	0.9	
企業規模		1000人以上	26.4	13.7	15.7	28.2	14.4	19.0	25.0	12.4	13.0
		100～999人	36.1	29.7	26.2	35.4	29.0	27.0	36.6	30.9	25.5
		99人以下	34.4	55.8	56.5	32.6	56.0	51.8	35.9	55.5	60.6
	官公庁	2.5	0.6	1.1	3.4	0.5	2.2	1.9	0.7	0.2	
	無回答	0.5	0.2	0.4	0.5	0.1	0.0	0.6	0.4	0.7	
計		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

第1に、転換者には、新卒者と同様に女性が多い。第2に、入社時点の年齢の分布をみると、転換者は転職者と同様に、新卒者よりも高めである。第3に、入社時の婚姻状態をみると、新卒者のほとんどが無配偶であるのに対し、転職者と転換者には有配偶だった者が若干いる。ただし、その割合は転職者に比べれば転換者の方が低い。第4に、最終学歴をみると、新卒者には大学、大学院が相対的に多く、転職者、転換者には高等学校、中学校が相対的に

多い。第5に、職種をみると、転換者には専門・技術職が相対的に少なく、サービス職（資格不要）が相対的に多い。第6に、業種をみると、転換者には製造業、金融・保険業が相対的に少なく、医療・福祉が相対的に多い。第7に、企業規模をみると、新卒者には1000人以上が相対的に多く、転職者と転換者には100～999人、10～99人が相対的に多い。

### 3. 限定正社員との関係

ところで、厚生労働省（2010）が問題提起をして以来、非正規雇用からの正社員登用・転換の受入れ先として、職種や勤務地などに限定のある「限定正社員」の雇用区分が一定の役割を果たすことが期待されている。限定正社員の活用実態、就業実態の詳細については本報告書の第8章、第9章で扱うため、ここでは簡単に、**図表 3-3-4** に正社員登用・転換者が限定正社員になりやすいかについての集計を示す。

図表 3-3-4 正社員類型と限定正社員（列％）

①全事業所					
	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計
限定正社員である	4.2	5.3	5.5	8.5	5.0
限定正社員ではない	91.5	90.5	86.4	86.9	90.1
わからない	3.3	3.1	6.1	3.4	3.6
無回答	1.0	1.2	2.0	1.2	1.2
N	3969	1629	1055	670	7323

②限定正社員活用事業所のみ					
	新卒社員	転職社員	内部登用社員	外部転換社員	合計
限定正社員である	6.7	5.3	10.8	15.8	7.6
限定正社員ではない	89.9	91.8	84.3	77.6	88.7
わからない	2.1	2.4	2.9	2.6	2.3
無回答	1.3	0.6	2.0	3.9	1.4
N	625	170	102	76	973

注：データは、いずれも「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の事業所・従業員マッチングデータ。

①は「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の事業所調査・従業員調査マッチングデータすべてを用いて、正社員類型と限定正社員か否かの関係を示したものである<sup>8</sup>。ここから、新卒社員、転職社員に占める限定正社員の割合がそれぞれ4.2%、5.3%（加重平均4.5%）であるのに対し、内部登用社員、外部転換社員においてはそれぞれ5.5%、8.5%（加重平均6.7%）とやや高いことが分かる。

②は同じデータのうち、事業所調査において「限定正社員がいる」旨の回答がなされているケースについてのみ集計したものである。これを見ても、新卒社員、転職社員に占める限定正社員の割合がそれぞれ6.7%、5.3%（加重平均6.4%）であるのに対し、内部登用社員、外部転換社員においてはそれぞれ10.8%、15.8%（加重平均12.9%）と高いことが分かる。

以上から、正社員登用・転換者が（新卒社員、転換社員と比べて）限定正社員になりやす

<sup>8</sup> ここでの「限定正社員」は、「正社員の雇用区分のなかで職種、勤務地、勤務時間などが貴社の一般的な正社員に比べて限定されている社員」と定義され、労働者本人が判断することになっている。

いこと、逆に言えば、限定正社員の雇用区分が彼らの受け入れ先としての役割を果たしていることが示唆される。

#### 第4節 正社員登用・転換者の職務レベルと労働条件

本節では、正社員登用・転換者の職務レベルと労働条件を、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の事業所調査・従業員調査のマッチングデータを用いて分析する。具体的には、職務レベルの指標として仕事に求められる技能レベルを、労働条件の指標として賃金率と週実労働時間を取り上げる。そして、それぞれについて新卒社員、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の間での高低関係をクロス集計と回帰分析で示した後、内部登用社員、外部転換社員それぞれの中での規定要因を明らかにする（ただし、週実労働時間については、結果として正社員類型間で大きな違いがないことから、クロス集計結果を示すのみとする）。

##### 1. 仕事に求められる技能レベル

職務レベルの指標としては、仕事に求められる技能レベルを取り上げる。以下、(1)でクロス集計を、(2)で正社員全体を対象とした回帰分析を、(3)で内部登用者、外部転換者それぞれを対象とした回帰分析を行う。

###### (1) クロス集計

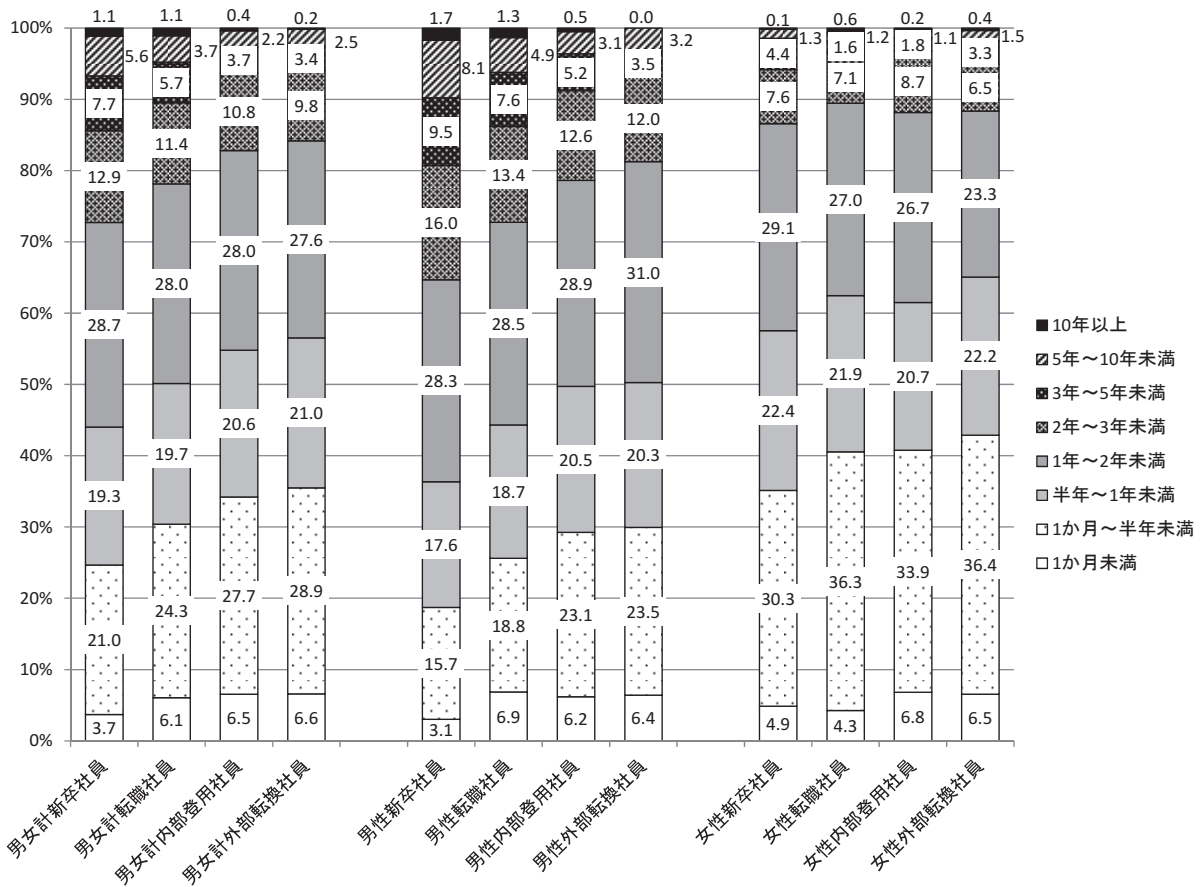
図表 3-4-1 は、仕事に求められる技能レベルを、男女別・正社員類型別に集計したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、まず男性と女性とで大きな違いがあることが分かる。女性は、男性に比べて仕事に求められる技能レベルが低くなっている。

第2に、男女計、男性、女性のいずれにおいても、おおむね新卒社員が最もレベルが高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている。

第3に、女性よりも男性において、新卒社員と内部登用社員、外部転換社員の差が大きくなっている。具体的には、仕事に求められる技能レベルが1年未満の割合は、女性では新卒社員で57.5%、内部登用社員で61.5%、外部転換社員で65.1%であり、その差は10ポイントに満たないのに対し、男性ではそれぞれ36.4%、49.7%、50.3%と大きな差がある。

図表 3-4-1 男女別・正社員類型別にみた仕事に求められる技能レベル



注：無回答は除く。

(2) 回帰分析

図表 3-4-2 は、仕事に求められる技能レベルを被説明変数、正社員類型、性別および婚姻状態、年齢、最終学歴、勤続年数、職種、業種、企業規模、事業所形態を説明変数として、順序ロジスティック回帰分析を行ったものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第 1 に、モデル①、モデル②から、仕事に求められる技能レベルは、男性有配偶が最も高く、以下、男性無配偶、女性無配偶、女性有配偶の順になっている。

第 2 に、同じくモデル①、モデル②から、男女計については、仕事に求められる技能レベルは新卒社員が最も高く、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順に低くなっていく。

第 3 に、モデル③、モデル④から、男性についても同様で、新卒社員が最も高く、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順に低くなっていく。

第 4 に、モデル⑤、モデル⑥から、女性については新卒社員と転職社員、内部登用社員の差は統計的に有意ではなく、外部転換社員のみ 10%水準で有意に低い。

すなわち、仕事に求められる技能レベルは、女性において低く、また、内部登用社員や外部転換社員において低くなっている。ただし、正社員類型間での仕事に求められる技能レベ

ルの差は、男性においては大きい、女性においてはさほど大きくないと言える。

図表 3-4-2 仕事に求められる技能レベルの規定要因（正社員計）  
（順序ロジスティック回帰分析）

被説明変数＝仕事に求められる 技能レベル(8段階)	男女計				男性				女性			
	モデル①		モデル②		モデル③		モデル④		モデル⑤		モデル⑥	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
(新卒社員)												
軽職社員	-0.274	0.067 ***	-0.188	0.069 **	-0.314	0.083 ***	-0.182	0.086 *	-0.173	0.116	-0.142	0.119
内部登用社員	-0.322	0.077 ***	-0.245	0.080 **	-0.449	0.100 ***	-0.311	0.104 **	-0.133	0.122	-0.152	0.126
外部転換社員	-0.428	0.086 ***	-0.300	0.088 **	-0.526	0.111 ***	-0.338	0.113 **	-0.269	0.137 †	-0.236	0.141 †
(男性無配偶)												
男性有配偶	0.235	0.059 ***	0.188	0.060 **	0.170	0.061 **	0.138	0.062 *				
女性無配偶※	-0.622	0.061 ***	-0.494	0.066 ***								
女性有配偶	-0.833	0.080 ***	-0.697	0.085 ***					-0.108	0.086	-0.088	0.087
24歳以下	-0.293	0.107 **	-0.262	0.108 *	-0.199	0.139	-0.204	0.141	-0.391	0.170 *	-0.310	0.173 †
25～29歳	-0.189	0.078 *	-0.145	0.078 †	-0.327	0.098 **	-0.298	0.099 **	0.023	0.130	0.101	0.132
30～34歳	-0.133	0.063 *	-0.115	0.063 †	-0.127	0.077 †	-0.111	0.078	-0.141	0.110	-0.127	0.112
(35歳以上)												
中学校・高校	-0.380	0.056 ***	-0.251	0.061 ***	-0.267	0.068 ***	-0.165	0.076 *	-0.620	0.100 ***	-0.476	0.106 ***
専修・各種学校	-0.200	0.070 **	-0.126	0.074 †	-0.143	0.088	0.016	0.093	-0.331	0.116 **	-0.397	0.125 **
短大・高専	-0.011	0.078	0.063	0.080	0.139	0.126	0.200	0.129	-0.107	0.105	-0.051	0.108
(大学・大学院)												
1年未満	-0.370	0.092 ***	-0.399	0.093 ***	-0.475	0.121 ***	-0.487	0.122 ***	-0.282	0.144 †	-0.288	0.146 *
1年～3年未満	-0.324	0.073 ***	-0.287	0.074 ***	-0.343	0.093 ***	-0.290	0.094 **	-0.283	0.121 *	-0.274	0.123 *
3年～5年未満	-0.231	0.074 **	-0.273	0.075 ***	-0.232	0.095 *	-0.286	0.096 **	-0.246	0.118 *	-0.238	0.120 *
(5年～10年未満)												
10年～15年未満	0.275	0.074 ***	0.237	0.075 **	0.286	0.090 **	0.232	0.091 *	0.240	0.132 †	0.249	0.135 †
15年以上	0.234	0.094 *	0.121	0.095	0.441	0.115 ***	0.211	0.117 †	-0.271	0.164 †	-0.128	0.168
管理職(リーダー職含む) (事務職(一般事務等))			0.993	0.088 ***			0.853	0.107 ***			1.000	0.192 ***
事務系専門職			0.502	0.153 **			0.461	0.209 *			0.365	0.230
技術系専門職			0.869	0.090 ***			0.734	0.109 ***			0.769	0.200 ***
医療福祉・教育関係の専門職			0.505	0.104 ***			0.587	0.160 ***			0.310	0.142 *
営業職			0.463	0.098 **			0.401	0.115 **			0.357	0.250
販売職			0.228	0.191			0.057	0.233			0.328	0.345
生産・技能職			0.377	0.089 ***			0.213	0.109 †			0.178	0.201
接客・サービス職			0.257	0.113 *			0.232	0.144			0.143	0.198
運輸・通信職			-0.559	0.172 **			-0.555	0.185 **			-0.213	0.775
その他			0.341	0.127 **			0.245	0.164			0.225	0.210
建設業			1.035	0.109 ***			1.274	0.129 ***			1.003	0.213
(製造業)												
電気・ガス・熱供給・水道業			0.409	0.220 †			0.295	0.247			0.328	0.508
情報通信業			0.074	0.182			-0.074	0.221			0.334	0.325
運輸業・郵便業			-0.274	0.129 *			-0.434	0.154 **			-0.021	0.244
卸売業			0.099	0.125			0.097	0.160			-0.023	0.213
織物・衣服・身の回り品小売業			0.357	0.373			0.849	0.577			-0.016	0.510
飲食料品小売業			0.502	0.225 *			0.422	0.273			0.647	0.405
その他の小売業			0.268	0.155 †			0.164	0.196			0.379	0.265
金融・保険業			0.633	0.140 ***			0.439	0.184 *			0.853	0.232 ***
不動産業、物品賃貸業			0.228	0.281			0.195	0.342			0.270	0.499
学術研究・専門・技術サービス業			0.866	0.198 ***			0.863	0.224 ***			0.948	0.434 *
宿泊業、飲食サービス業			0.388	0.182 *			0.121	0.248			0.640	0.287 *
生活関連サービス業			-0.162	0.338			0.011	0.358			-2.128	1.123 †
娯楽業			-0.374	0.224 †			-0.536	0.270 *			0.086	0.411
教育・学習支援業			1.013	0.170 ***			0.646	0.223 **			1.411	0.276 ***
医療、福祉			0.031	0.132			-0.313	0.176 †			0.258	0.218
複合サービス事業(郵便局・協同組合)			0.737	0.239 **			0.870	0.328 **			0.555	0.364
職業紹介・労働者派遣業			0.334	0.443			0.697	0.548			-0.162	0.767
サービス業(他に分類されないもの)			0.416	0.111 ***			0.430	0.129 **			0.238	0.222
その他			0.187	0.127			0.141	0.152			0.192	0.237
(1000人以上)												
500～999人			0.003	0.087			-0.062	0.106			0.084	0.154
300～499人			0.031	0.089			0.021	0.113			0.024	0.150
100～299人			-0.052	0.070			-0.037	0.086			-0.094	0.126
30～99人			0.098	0.083			0.128	0.103			0.041	0.146
29人以下			-0.086	0.213			0.115	0.276			-0.488	0.345
(事務所)												
営業所			-0.040	0.075			0.004	0.091			-0.100	0.136
工場・作業所			0.040	0.089			0.119	0.106			-0.107	0.173
店舗・サービス提供施設			-0.147	0.093			-0.110	0.127			-0.112	0.143
研究所			-0.385	0.294			-0.197	0.362			-0.699	0.522
その他			0.081	0.104			0.167	0.138			0.010	0.162
τ=1	-3.800	0.101	-3.195	0.143	-3.510	0.121	-3.022	0.175	-3.534	0.168	-3.127	0.242
τ=2	-1.665	0.085	-1.009	0.133	-1.659	0.101	-1.101	0.161	-1.068	0.143	-0.613	0.227
τ=3	-0.753	0.083	-0.051	0.132	-0.748	0.098	-0.131	0.160	-0.144	0.142	0.352	0.227
τ=4	0.594	0.083	1.379	0.134	0.518	0.098	1.235	0.161	1.453	0.147	2.018	0.232
τ=5	1.498	0.087	2.334	0.136	1.412	0.101	2.194	0.165	2.476	0.163	3.070	0.243
τ=6	2.372	0.095	3.241	0.142	2.247	0.108	3.070	0.170	3.687	0.214	4.298	0.280
τ=7	4.199	0.150	5.097	0.185	4.109	0.165	4.970	0.211	5.339	0.401	5.957	0.441
N		6531		6531		4126		4126		2405		2405
カイ2乗		682.291 ***		1226.356 ***		303.986 ***		764.747 ***		107.327 ***		246.879 ***
Nagelkerke R2乗		0.102		0.176		0.073		0.174		0.046		0.102

注1: ( )は、レファレンス・グループ。※は、女性のモデルにおいてレファレンス・グループ。  
注2: \*\*\*:p<0.001, \*\*:p<0.01, \*:p<0.05, †:p<0.1。

(3) 正社員登用・転換者の中での回帰分析

図表 3-4-3 は、内部登用者、外部転換者それぞれの中での、仕事に求められる技能レベルの規定要因を明らかにするため、順序ロジスティック回帰分析を行ったものである。

図表 3-4-3 仕事に求められる技能レベルの規定要因（正社員登用・転換者）  
（順序ロジスティック回帰分析）

被説明変数＝仕事に求められる 技能レベル(7段階)	内部登用者				外部転換者			
	モデル①		モデル②		モデル③		モデル④	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
(男性無配偶)								
男性有配偶	0.314	0.162 †	0.142	0.168	0.037	0.206	0.061	0.217
女性無配偶	-0.342	0.162 *	-0.365	0.179 *	-0.618	0.189 **	-0.664	0.221 **
女性有配偶	-0.601	0.202 **	-0.612	0.218 **	-0.623	0.263 *	-0.723	0.295 *
24歳以下	-0.339	0.281	-0.396	0.291	0.066	0.332	-0.019	0.351
25～29歳	-0.183	0.172	-0.202	0.179	0.377	0.226 †	0.453	0.239 †
30～34歳	-0.172	0.146	-0.288	0.153 †	0.097	0.183	0.065	0.190
(35歳以上)								
中学校・高校	-0.646	0.144 ***	-0.388	0.161 *	-0.411	0.178 *	-0.290	0.196
専修・各種学校	-0.417	0.182 *	-0.272	0.196	0.131	0.218	0.222	0.235
短大・高専	0.081	0.202	0.183	0.211	0.061	0.256	0.003	0.265
(大学・大学院)								
1年未満	0.056	0.188	0.161	0.197	-0.393	0.255	-0.466	0.275 †
1年～3年未満	0.010	0.173	0.125	0.183	-0.392	0.220 †	-0.363	0.239
3年～5年未満	-0.171	0.178	-0.102	0.185	-0.306	0.231	-0.457	0.249 †
(5年～10年未満)								
10年～15年未満	0.678	0.229 **	0.645	0.235 **	0.186	0.268	0.085	0.280
15年以上	0.195	0.500	0.055	0.519	-0.002	0.342	-0.172	0.360
管理職(リーダー職含む)			0.828	0.252 **			0.403	0.325
(事務職(一般事務等))								
事務系専門職			0.840	0.466 †			0.350	0.559
技術系専門職			0.855	0.331 *			1.444	0.428 **
医療福祉・教育関係の専門職			0.393	0.233 †			0.031	0.307
営業職			0.693	0.394 †			0.039	0.377
販売職			0.212	0.525			-0.341	0.639
生産・技能職			0.071	0.276			-0.138	0.302
接客・サービス職			0.017	0.268			-0.411	0.373
運輸・通信職			-0.137	0.400			-0.556	0.462
その他			0.027	0.316			-1.061	0.377 **
建設業			-0.132	0.419			0.551	0.482
(製造業)								
電気・ガス・熱供給・水道業			1.123	0.844			1.567	1.323
情報通信業			0.811	0.865			-0.171	0.555
運輸業・郵便業			-0.350	0.378			-0.134	0.444
卸売業			0.145	0.435			-0.496	0.488
織物・衣服・身の回り品小売業			1.867	0.956 †			0.664	1.195
飲料品小売業			0.483	0.608			-0.089	0.773
その他の小売業			0.707	0.452			-0.395	0.529
金融・保険業			0.883	0.617			-0.461	0.882
不動産業・物品賃貸業			0.850	0.708			0.032	0.841
学術研究・専門・技術サービス業			1.735	0.790 *			1.851	0.834 *
宿泊業・飲食サービス業			0.519	0.433			0.438	0.614
生活関連サービス業			0.097	0.595			0.126	0.874
娯楽業			0.017	0.498			0.054	0.643
教育・学習支援業			1.381	0.428 **			1.346	0.588 *
医療・福祉			-0.064	0.375			0.212	0.456
複合サービス事業(郵便局・協同組合)			1.342	0.812 †			0.125	1.108
職業紹介・労働者派遣業			1.577	1.337			-23.403	0.000
サービス業(他に分類されないもの)			0.268	0.338			0.049	0.389
その他			-0.200	0.403			0.549	0.406
(1000人以上)								
500～999人			0.482	0.254 †			-0.093	0.348
300～499人			0.138	0.245			0.059	0.333
100～299人			0.070	0.205			0.108	0.285
30～99人			0.082	0.245			0.430	0.318
29人以下			-0.325	0.440			-0.407	0.706
(事務所)								
営業所			-0.076	0.227			-0.171	0.275
工場・作業所			0.359	0.306			-0.237	0.328
店舗・サービス提供施設			0.045	0.235			-0.031	0.309
研究所			-1.423	0.873			-0.824	1.223
その他			0.067	0.274			-0.635	0.325 †
τ=1	-3.268	0.225	-2.688	0.405	-3.252	0.273	-3.387	0.493
τ=2	-1.167	0.187	-0.502	0.388	-1.064	0.222	-1.072	0.465
τ=3	-0.275	0.184	0.449	0.388	-0.153	0.218	-0.080	0.463
τ=4	1.174	0.189	2.008	0.394	1.342	0.228	1.551	0.469
τ=5	2.392	0.218	3.295	0.411	2.383	0.261	2.653	0.487
τ=6	3.344	0.272	4.265	0.443	3.262	0.321	3.577	0.524
τ=7	5.371	0.601	6.304	0.696	6.063	1.022	6.432	1.101
N		906		906		598		598
カイ2乗		65.390 ***		156.161 ***		33.520 ***		109.258 ***
Nagelkerke R2乗		0.072		0.164		0.057		0.173

注1: ( )は、レファレンス・グループ。  
注2: \*\*\*: p<0.001, \*\*: p<0.01, \*: p<0.05, †: p<0.1。

ここから、第1に、内部登用者の中で、男性無配偶に比べて、女性無配偶、女性有配偶は、統計的に有意にレベルが低いこと、第2に、外部転換者の中でも、男性無配偶に比べて、女性無配偶、女性有配偶は、統計的に有意にレベルが低いことが読み取れる。内部登用者、外部転換者に限定した場合でも、女性は仕事に求められる技能レベルが低いことが確認できる。

図表3-4-1～図表3-4-3の結果を総合すると、①どの正社員類型においても仕事に求められる技能レベルには男女差があり、女性のレベルが低い、②正社員類型間での仕事に求められる技能レベルの違いを見ると、新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている、③ただし、正社員類型間での仕事に求められる技能レベルの差の大きさは男女で異なっており、女性においては、さほどその差が大きい（つまり、新卒社員の仕事に求められる技能レベルがさほど高くない）、とまとめることができる。

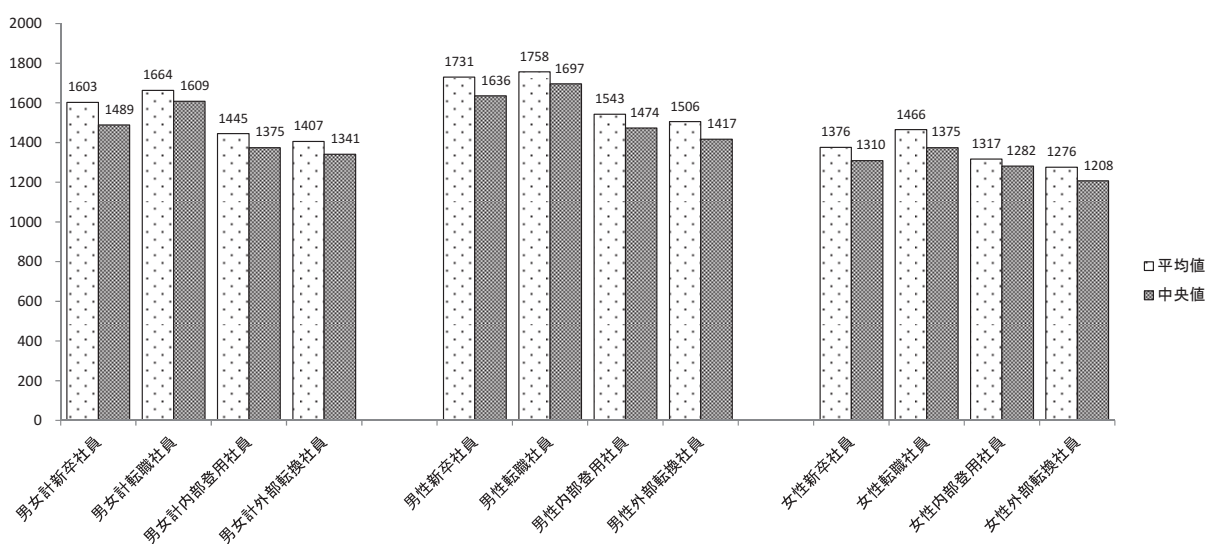
## 2. 賃金率

次に、労働条件の指標の1つである賃金率を分析する。以下、(1)でクロス集計を、(2)で正社員全体を対象とした回帰分析を、(3)で内部登用者、外部転換者それぞれを対象とした回帰分析を行う。

### (1) クロス集計

図表3-4-4は、賃金率の平均値と中央値を、男女別・正社員類型別に求めたものである。

図表3-4-4 男女別・正社員類型別にみた賃金率（円）



ここから、以下のことが読み取れる。第1に、男性と女性を比べると、女性の方が低いことが明瞭である。第2に、男女計、男性、女性のいずれにおいても、おおむね転職社員が最も高く、以下、新卒社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている。第3に、女性よ

りも男性において、新卒社員と内部登用社員、外部転換社員の差が大きくなっている。具体的には、新卒社員、内部登用社員、外部転換社員の賃金率（平均値と中央値）は、女性ではそれぞれ 1376 円と 1310 円、1317 円と 1282 円、1276 円と 1208 円であるのに対し、男性ではそれぞれ 1731 円と 1636 円、1543 円と 1474 円、1506 円と 1417 円となっている。

(2) 回帰分析

図表 3-4-5 は、賃金率を被説明変数、正社員類型、性別および婚姻状態、年齢、最終学歴、勤続年数、職種、業種、企業規模、事業所形態を説明変数として、OLS を行ったものである。

図表 3-4-5 賃金率の規定要因（正社員計）(OLS)

被説明変数=賃金率	男女計				男性				女性			
	モデル①		モデル②		モデル③		モデル④		モデル⑤		モデル⑥	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
(新卒社員)												
転職社員	-0.002	0.017	0.020	0.017	-0.027	0.021	0.002	0.021	0.041	0.028	0.049	0.028 †
内部登用社員	-0.070	0.020 ***	-0.058	0.020 **	-0.108	0.026 ***	-0.091	0.026 ***	-0.017	0.030	-0.008	0.030
外部転換社員	-0.107	0.022 ***	-0.085	0.022 ***	-0.111	0.029 ***	-0.090	0.028 **	-0.097	0.033 **	-0.081	0.033 *
(男性無配偶)												
男性有配偶	0.122	0.015 ***	0.113	0.015 ***	0.116	0.016 ***	0.104	0.015 ***				
女性無配偶※	-0.105	0.015 ***	-0.109	0.016 ***								
女性有配偶	-0.037	0.020 †	-0.052	0.021 *					0.079	0.021 ***	0.080	0.021 ***
24歳以下	-0.326	0.027 ***	-0.313	0.027 ***	-0.352	0.036 ***	-0.352	0.035 ***	-0.284	0.041 ***	-0.260	0.041 ***
25~29歳	-0.191	0.020 ***	-0.184	0.019 ***	-0.230	0.025 ***	-0.225	0.025 ***	-0.130	0.032 ***	-0.121	0.031 ***
30~34歳	-0.066	0.016 ***	-0.065	0.016 ***	-0.074	0.020 ***	-0.073	0.019 ***	-0.056	0.027 *	-0.050	0.027 †
(35歳以上)												
中学校・高校	-0.201	0.014 ***	-0.148	0.015 ***	-0.184	0.017 ***	-0.134	0.019 ***	-0.229	0.024 ***	-0.168	0.025 ***
専修・各種学校	-0.134	0.018 ***	-0.097	0.018 ***	-0.135	0.023 ***	-0.085	0.023 ***	-0.127	0.028 ***	-0.096	0.030 **
短大・高専	-0.126	0.020 ***	-0.097	0.020 ***	-0.145	0.032 ***	-0.102	0.032 **	-0.111	0.026 ***	-0.085	0.026 **
(大学・大学院)												
1年未満	-0.198	0.023 ***	-0.195	0.023 ***	-0.178	0.031 ***	-0.169	0.030 ***	-0.226	0.035 ***	-0.218	0.035 ***
1年~3年未満	-0.120	0.019 ***	-0.116	0.018 ***	-0.132	0.024 ***	-0.126	0.023 ***	-0.099	0.030 **	-0.093	0.029 **
3年~5年未満	-0.070	0.019 ***	-0.067	0.018 ***	-0.049	0.024 *	-0.047	0.024 *	-0.100	0.029 **	-0.087	0.029 **
(5年~10年未満)												
10年~15年未満	0.009	0.019	0.014	0.018	-0.010	0.023	-0.001	0.023	0.045	0.032	0.047	0.032
15年以上	0.079	0.024 **	0.075	0.023 **	0.093	0.030 **	0.083	0.029 **	0.034	0.040	0.049	0.040
管理職(リーダー職含む)			0.036	0.022 †			0.017	0.026			0.063	0.045
(事務職(一般事務等))												
事務系専門職			0.145	0.037 ***			0.176	0.050 ***			0.075	0.054
技術系専門職			-0.007	0.022			-0.033	0.027			0.044	0.047
医療福祉・教育関係の専門職			0.073	0.025 **			0.080	0.039 *			0.053	0.034
営業職			0.023	0.024			0.019	0.029			0.064	0.060
販売職			-0.079	0.048 †			-0.075	0.059			-0.082	0.082
生産・技能職			-0.026	0.022			-0.037	0.027			-0.099	0.047 *
接客・サービス職			-0.026	0.028			-0.024	0.036			-0.041	0.047
運輸・通信職			-0.087	0.044 *			-0.119	0.047 *			0.160	0.247
その他			-0.046	0.031			-0.064	0.040			-0.040	0.051
建設業			-0.026	0.026			-0.017	0.031			-0.112	0.051 *
(製造業)												
電気・ガス・熱供給・水道業			0.183	0.055 **			0.183	0.064 **			0.035	0.115
情報通信業			0.071	0.043			0.036	0.053			0.106	0.076
運輸業・郵便業			-0.083	0.032 **			-0.061	0.038			-0.184	0.057 **
卸売業			0.012	0.030			-0.042	0.039			0.043	0.050
織物・衣服・身の回り品小売業			-0.020	0.090			0.068	0.140			-0.151	0.118
飲食料品小売業			-0.074	0.055			-0.052	0.067			-0.140	0.100
その他の小売業			0.013	0.038			0.006	0.049			-0.014	0.062
金融・保険業			0.091	0.034 **			0.085	0.045 †			0.057	0.054
不動産業・物品賃貸業			0.059	0.068			0.079	0.083			-0.042	0.116
学術研究・専門・技術サービス業			0.115	0.047 *			0.104	0.054 †			0.110	0.100
宿泊業・飲食サービス業			-0.215	0.046 ***			-0.273	0.064 ***			-0.205	0.069 **
生活関連サービス業			-0.101	0.081			-0.084	0.087			-0.257	0.246
娯楽業			0.044	0.055			0.097	0.067			-0.099	0.098
教育・学習支援業			0.124	0.041 **			0.136	0.055 *			0.079	0.065
医療・福祉			-0.094	0.032 **			-0.131	0.044 **			-0.101	0.051 *
複合サービス事業(郵便局・協同組合)			0.056	0.059			-0.034	0.082			0.113	0.086
職業紹介・労働者派遣業			-0.186	0.107 †			-0.107	0.134			-0.377	0.177 *
サービス業(他に分類されないもの)			0.013	0.027			-0.001	0.032			0.005	0.052
その他			0.111	0.031 ***			0.098	0.038 *			0.116	0.056 *
(1000人以上)												
500~999人			-0.019	0.021			0.020	0.027			-0.098	0.036 **
300~499人			-0.132	0.022 ***			-0.127	0.028 ***			-0.137	0.036 ***
100~299人			-0.128	0.017 ***			-0.130	0.022 ***			-0.128	0.030 ***
30~99人			-0.170	0.020 ***			-0.176	0.026 ***			-0.162	0.034 ***
29人以下			-0.235	0.054 ***			-0.318	0.070 ***			-0.104	0.085
(事務所)												
営業所			0.010	0.018			-0.001	0.023			0.033	0.033
工場・作業所			-0.027	0.022			-0.023	0.026			-0.066	0.041
店舗・サービス提供施設			0.001	0.023			-0.040	0.032			0.055	0.034
研究所			-0.005	0.069			0.017	0.087			-0.066	0.116
その他			0.054	0.025 *			0.070	0.034 *			0.047	0.039
定数	7.515	0.021	7.589	0.032	7.538	0.025	7.629	0.039	7.369	0.034	7.454	0.053
N	6278		6278		3973		3973		2305		2305	
F値	101.052 ***		37.713 ***		66.023 ***		24.134 ***		30.938 ***		11.308 ***	
調整済みR2乗	0.213		0.250		0.197		0.243		0.163		0.197	

注1: ( )は、レファレンス・グループ。※は、女性のモデルにおいてレファレンス・グループ。  
 注2: \*\*\*: p<0.001, \*\*: p<0.01, \*: p<0.05, †: p<0.1。



ここから、以下のことが読み取れる。第1に、モデル①、モデル②から、賃金率は男性有配偶が最も高く、以下、男性無配偶、女性有配偶、女性無配偶の順となっている。

第2に、同じくモデル①、モデル②から、男女計についてみると、賃金率は新卒社員が最も高く、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順に低くなっていく。

第3に、モデル③、モデル④から、男性についても同様に、新卒社員が最も高く、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順に低くなっていく。ただし、モデル③とモデル④とで内部登用社員と外部転換社員の係数の絶対値の大小関係が逆転することから、内部登用社員と外部転換社員のどちらが低いかは、一概に判断できない。

第4に、モデル⑤、モデル⑥から、女性については新卒社員に比べて外部転換社員の賃金率が低いことが読み取れるが、新卒社員と転職社員、内部登用社員との差は明瞭ではない。また、新卒社員と外部転換社員の差も、男性におけるよりは小さい。

すなわち、賃金率は、女性において低く、また、内部登用社員や外部転換社員において低くなっている。ただし、正社員類型間での賃金率の差は、男性においては大きい、女性においてはさほど大きくないと言える。

### (3) 正社員登用・転換者の中での回帰分析

図表3-4-6は、内部登用者、外部転換者それぞれの中での、賃金率の規定要因を明らかにするため、OLSを行ったものである。ここから、第1に、内部登用者の中では、賃金率の高い順に、男性有配偶、女性有配偶、男性無配偶、女性無配偶となっており、有配偶と無配偶の違いを捨象すれば男性の方が高い傾向があること、第2に、外部転換者の中では、賃金率の高い順に、男性有配偶、男性無配偶、女性有配偶、女性無配偶となっており、やはり男性の方が高い傾向が読み取れる。

図表3-4-4～図表3-4-6の結果を総合すると、①どの正社員類型においても男女差があり、女性の賃金率が低い、②正社員類型間での賃金率の違いを見ると、新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている、③ただし、正社員類型間での賃金率の差の大きさは男女で異なっており、女性においてはさほどその差が大きい(つまり、新卒社員の賃金率がさほど高くない)、とまとめることができる。

図表 3-4-6 賃金率の規定要因（正社員登用・転換者）（OLS）

被説明変数＝賃金率	内部登用者				外部転換者			
	モデル①		モデル②		モデル③		モデル④	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
(男性無配偶)								
男性有配偶	0.208	0.045 ***	0.191	0.047 ***	0.107	0.057 †	0.080	0.059
女性無配偶	-0.013	0.046	0.017	0.049	-0.149	0.051 **	-0.210	0.060 ***
女性有配偶	0.094	0.057 †	0.126	0.061 *	-0.116	0.071	-0.197	0.078 *
24歳以下	-0.360	0.081 ***	-0.337	0.083 ***	-0.221	0.090 *	-0.200	0.094 *
25～29歳	-0.122	0.048 *	-0.126	0.050 *	-0.087	0.061	-0.100	0.063
30～34歳	-0.022	0.041	-0.026	0.042	-0.054	0.050	-0.065	0.051
(35歳以上)								
中学校・高校	-0.190	0.040 ***	-0.153	0.045 **	-0.120	0.048 *	-0.075	0.052
専修・各種学校	-0.130	0.051 *	-0.078	0.054	-0.061	0.060	-0.017	0.064
短大・高専	-0.168	0.057 **	-0.135	0.058 *	0.016	0.069	0.012	0.070
(大学・大学院)								
1年未満	-0.244	0.053 ***	-0.234	0.055 ***	-0.099	0.069	-0.138	0.074 †
1年～3年未満	-0.081	0.049 †	-0.073	0.051	-0.161	0.060 **	-0.223	0.065 **
3年～5年未満	-0.063	0.050	-0.043	0.051	-0.055	0.062	-0.063	0.066
(5年～10年未満)								
10年～15年未満	-0.036	0.064	-0.019	0.065	0.094	0.072	0.086	0.074
15年以上	-0.247	0.140 †	-0.220	0.144	0.187	0.092 *	0.144	0.095
管理職(リーダー職含む) (事務職(一般事務等))			0.089	0.069			-0.154	0.086 †
事務系専門職			0.281	0.125 *			-0.200	0.140
技術系専門職			0.120	0.091			-0.257	0.112 *
医療福祉・教育関係の専門職			0.118	0.064 †			-0.060	0.079
営業職			0.145	0.108			-0.051	0.104
販売職			-0.172	0.151			0.014	0.176
生産・技能職			0.115	0.076			-0.171	0.080 *
接客・サービス職			-0.017	0.074			-0.162	0.105
運輸・通信職			-0.045	0.115			-0.141	0.132
その他			0.050	0.087			-0.330	0.100 **
建設業			0.033	0.118			0.060	0.126
(製造業)								
電気・ガス・熱供給・水道業			0.392	0.227 †			-0.133	0.346
情報通信業			0.190	0.233			0.087	0.144
運輸業・郵便業			-0.027	0.103			0.019	0.121
卸売業			-0.019	0.121			0.029	0.125
織物・衣服・身の回り品小売業			0.073	0.258			-0.215	0.313
飲食料点小売業			0.010	0.176			0.026	0.202
その他の小売業			-0.004	0.124			0.082	0.140
金融・保険業			-0.115	0.167			0.008	0.229
不動産業、物品賃貸業			0.096	0.191			0.113	0.221
学術研究、専門・技術サービス業			0.155	0.211			0.171	0.191
宿泊業、飲食サービス業			-0.151	0.122			0.002	0.170
生活関連サービス業			-0.066	0.161			-0.033	0.228
娯楽業			0.175	0.137			-0.153	0.175
教育・学習支援業			0.045	0.116			0.056	0.153
医療、福祉			-0.190	0.103 †			-0.035	0.118
複合サービス事業(郵便局・協同組合)			-0.043	0.233			0.326	0.289
職業紹介・労働者派遣業			-0.512	0.360			-0.547	0.494
サービス業(他に分類されないもの)			-0.028	0.093			0.129	0.103
その他			0.161	0.110			0.197	0.107 †
(1000人以上)								
500～999人			0.065	0.071			0.226	0.097 *
300～499人			0.018	0.068			0.063	0.095
100～299人			0.069	0.057			0.010	0.081
30～99人			-0.021	0.068			0.034	0.089
29人以下			0.133	0.126			0.026	0.192
(事務所)								
営業所			0.021	0.062			-0.042	0.075
工場・作業所			-0.132	0.083			0.110	0.086
店舗・サービス提供施設			0.029	0.066			0.130	0.084
研究所			-0.072	0.229			0.519	0.311 †
その他			0.031	0.075			0.178	0.088 *
定数	7.354	0.051	7.263	0.106	7.321	0.058	7.308	0.123
N		845		845		563		563
F値		9.953 ***		3.682 ***		5.841 ***		2.493 ***
調整済みR2乗		0.129		0.146		0.108		0.125

注1: ( )は、レファレンス・グループ。  
 注2: \*\*\*:p<0.001, \*\*:p<0.01, \*:p<0.05, †:p<0.1。

### 3. 週実労働時間

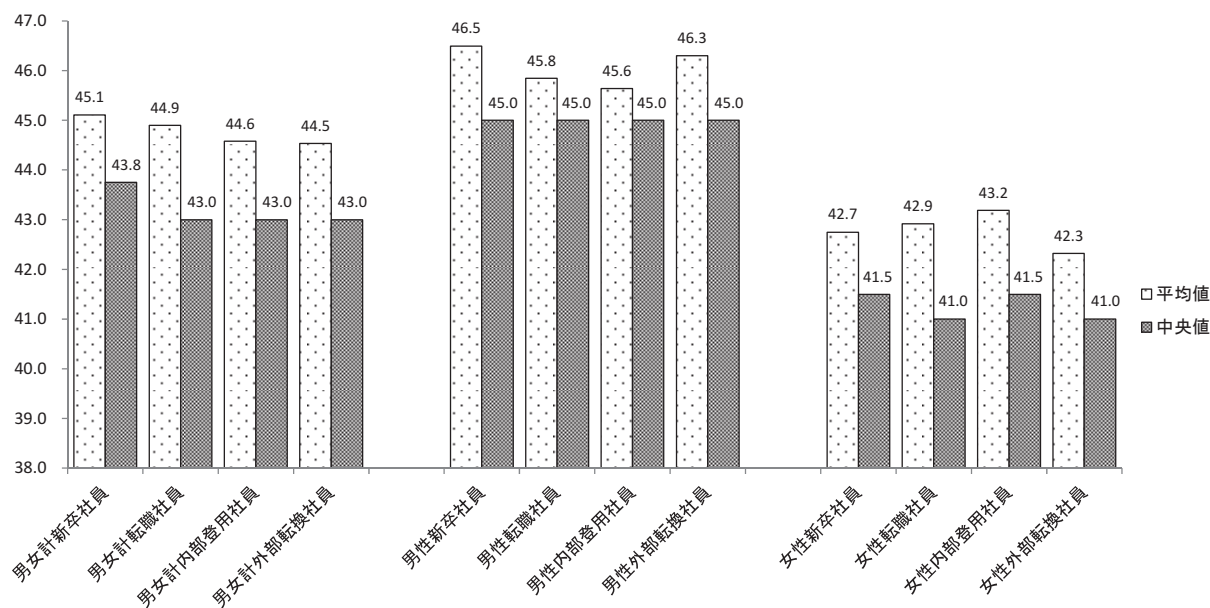
ところで、正社員登用・転換者の労働時間は、他の正社員と比べて長いのだろうか、短いのだろうか。このことを確認するため、指標として週実労働時間を取り上げ、クロス集計を行う。図表 3-4-7 は、その結果を示したものである。ここから、以下のことが読み取れる。

第1に、男女計で見ると、新卒社員、転職社員の労働時間がやや長く、内部登用社員、外部転換社員はやや短い。第2に、男性について見ると、新卒社員と外部転換社員の労働時間

がやや長く、転職社員と内部登用社員はやや短い。第3に、女性について見ると、内部登用社員の労働時間がやや長く、外部転換社員はやや短い。

このように、仔細に見ると違いはあるが、その傾向は必ずしも一貫していない。また、正社員類型間での差も必ずしも大きくない。総じて、正社員登用・転換者の労働時間は、他の正社員と比べて特段に長くも短くもないと言える<sup>9</sup>。

図表 3-4-7 男女別・正社員類型別にみた週実労働時間（時間）



## 第5節 正社員転換者の定着状況

本節では、正社員転換後の定着状況を分析する。具体的には、これまでとは異なり「職業キャリアと働き方に関するアンケート」の経歴データを用いて、正社員転換の発生要因について確認した後、新卒社員、転職社員、転換社員の間での定着状況の違いを示し、さらに転換社員の中での定着状況の規定要因を明らかにする。

### 1. 離散時間ロジットモデル

使用する分析手法は、離散時間ロジットモデルである。具体的には、回答者の経歴データをパーソン・ピリオド・データ（月単位）に加工し、二項ロジスティック回帰分析を行うものである。

まず、正社員転換者の定着状況を分析するに先立って、非正規雇用から正社員への転換の発生要因を分析する。具体的には、非正規雇用のパーソン・ピリオド・データを分析対象とし、次期も非正規雇用が継続していれば0、次期に（あるいは3ヶ月以内の無業期間を経て）

<sup>9</sup> 図表 3-4-2、図表 3-4-5 と同じ説明変数により OLS を行っても、正社員登用・転換者の労働時間が他と比べて長いという結果は得られない。

正社員に転換していれば 1 となる被説明変数を作成して、二項ロジスティック回帰分析を行う。説明変数には、非正規継続期間、性別および婚姻状態、年齢、教育年数を投入する。

正社員転換の発生要因を分析した上で、正社員の定着状況を分析する。具体的には、正社員のパーソン・ピリオド・データを分析対象とし、次期に同じ勤務先で勤務していれば 0、次期に離職していれば 1 となる被説明変数を作成して、二項ロジスティック回帰分析を行う。説明変数には、①新卒社員、転職社員、転換社員の違いを分析する際には、それらの区分に加え、正社員勤務期間、性別および婚姻状態、年齢、教育年数、職種、業種、企業規模を、②転換社員の中での違いを分析する際には、正社員勤務期間、性別および婚姻状態、年齢、教育年数、職種、業種、企業規模、正社員転換前の失業期間（月単位）、正社員転換が 2 度目であることを識別するダミー変数を投入する。

## 2. 正社員転換の発生要因

図表 3-5-1 は、非正規雇用として働いていた経験がある人を対象として、どのような状況で正社員への転換が起りやすいかを、離散時間ロジットモデルを用いて分析したものである。

図表 3-5-1 正社員転換の発生要因（離散時間ロジットモデル）

被説明変数＝正社員転換	男女計		男性		女性	
	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.
非正規継続1～3ヶ月	-0.865	0.189 ***	-1.005	0.297 **	-0.764	0.246 **
非正規継続4～6ヶ月	-0.412	0.157 **	-0.436	0.233 †	-0.393	0.213 †
(非正規継続7～12ヶ月)						
非正規継続13～24ヶ月	-0.316	0.114 **	-0.323	0.170 †	-0.311	0.153 *
非正規継続25～36ヶ月	-0.280	0.125 *	-0.109	0.179	-0.435	0.175 *
非正規継続37～60ヶ月	-0.428	0.121 ***	-0.460	0.185 *	-0.407	0.161 *
非正規継続61～84ヶ月	-0.743	0.162 ***	-0.768	0.237 **	-0.721	0.222 **
非正規継続85～120ヶ月	-0.686	0.181 ***	-0.673	0.258 **	-0.692	0.256 **
非正規継続121ヶ月以上	-0.363	0.212 †	-0.394	0.314	-0.304	0.283
(男性・無配偶)						
男性・有配偶	0.542	0.157 **	0.578	0.163 ***		
女性・無配偶※	-0.617	0.081 ***				
女性・有配偶	-1.758	0.149 ***			-1.178	0.149 ***
年齢	-0.059	0.008 ***	-0.066	0.012 ***	-0.054	0.011 ***
教育年数	0.082	0.022 ***	0.091	0.029 **	0.071	0.033 *
定数	-3.877	0.325	-3.835	0.431	-4.488	0.477
N		177603		38790		138813
カイ2乗		382.50 ***		73.95 ***		168.17 ***
Pseudo R2乗		0.0535		0.0210		0.0416

注1: ( )は、レファレンス・グループ。※は、女性のモデルにおいてレファレンス・グループ。

注2: \*\*\*: p<0.001, \*\*: p<0.01, \*: p<0.05, †: p<0.1。

ここから、次のことが読み取れる。第1に、男女計、男性、女性いずれにおいても、非正規継続7～12ヶ月で最も正社員転換が起りやすい。第2に、男性・有配偶、男性・無配偶、女性・無配偶、女性・有配偶の順に正社員転換が起りやすい。第3に、男女計、男性、女性いずれにおいても、年齢が若い時の方が正社員転換が起りやすい。第4に、男女計、男性、女性いずれにおいても、教育年数が長い、すなわち学歴が高い者ほど正社員転換が起りやすい。

これらの結果は、第1節で参照した先行研究から得られる知見と、ほぼ一致している。

2. 離職の発生要因

図表 3-5-2 は、新卒者、転職者、転換者を対象として、離職の発生要因を、同じく離散時間ロジットモデルを用いて分析したものである。

図表 3-5-2 離職の発生要因（正社員計）（離散時間ロジットモデル）

被説明変数＝離職	男女計				男性				女性			
	モデル①		モデル②		モデル③		モデル④		モデル⑤		モデル⑥	
	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.
(新卒者)												
転職者	0.353	0.045 ***	0.188	0.048 ***	0.486	0.065 ***	0.260	0.067 ***	0.246	0.064 ***	0.101	0.068
転換者	0.211	0.060 ***	0.080	0.062	0.123	0.092	-0.018	0.094	0.336	0.082 ***	0.178	0.086 *
正社員勤続1～3ヶ月	-0.892	0.111 ***	-0.896	0.111 ***	-0.874	0.162 ***	-0.878	0.162 ***	-0.911	0.151 ***	-0.914	0.151 ***
正社員勤続4～6ヶ月	-0.669	0.104 ***	-0.673	0.104 ***	-0.721	0.169 ***	-0.725	0.169 ***	-0.632	0.131 ***	-0.635	0.131 ***
(正社員勤続7～12ヶ月)												
正社員勤続13～24ヶ月	-0.106	0.061 †	-0.095	0.061	-0.158	0.093 †	-0.143	0.093	-0.058	0.080	-0.048	0.080
正社員勤続25～36ヶ月	0.030	0.061	0.056	0.061	-0.199	0.095 *	-0.165	0.095 †	0.207	0.080 *	0.231	0.080 **
正社員勤続37～60ヶ月	-0.052	0.061	-0.012	0.061	-0.277	0.094 **	-0.226	0.094 *	0.141	0.080 †	0.177	0.080 *
正社員勤続61～84ヶ月	-0.223	0.071 **	-0.166	0.071 *	-0.509	0.107 ***	-0.434	0.106 ***	0.036	0.095	0.084	0.096
正社員勤続85～120ヶ月	-0.446	0.081 ***	-0.373	0.081 ***	-0.780	0.121 ***	-0.689	0.120 ***	-0.122	0.110	-0.061	0.111
正社員勤続121ヶ月以上	-0.850	0.106 ***	-0.743	0.106 ***	-1.044	0.147 ***	-0.907	0.147 ***	-0.581	0.149 ***	-0.498	0.151 **
(男性・無配偶)												
男性・有配偶	-0.168	0.061 **	-0.131	0.061 *	-0.236	0.065 ***	-0.186	0.064 **				
女性・無配偶	0.390	0.038 ***	0.390	0.044 ***								
女性・有配偶	1.089	0.062 ***	1.137	0.069 ***					0.730	0.065 ***	0.783	0.066 ***
年齢	-0.050	0.006 ***	-0.046	0.006 ***	-0.035	0.008 ***	-0.032	0.008 ***	-0.070	0.009 ***	-0.064	0.009 ***
教育年数	-0.047	0.011 ***	-0.010	0.012	-0.044	0.014 **	-0.002	0.016	-0.043	0.016 **	-0.008	0.017
専門・技術職			0.075	0.052			0.317	0.136 *			0.040	0.065
管理職			-1.153	0.174 ***			-0.867	0.218 ***			-1.595	0.458 **
(事務職)												
営業職			0.349	0.072 ***			0.463	0.144 **			0.499	0.119 ***
販売職			0.096	0.078			0.062	0.186			0.181	0.093 †
運輸・通信・保安職			0.044	0.128			-0.046	0.185			0.781	0.242 **
技能・労務職			0.131	0.070 †			0.364	0.145 *			0.061	0.121
農・林・漁業			0.529	0.340			0.532	0.391			0.853	0.447 †
サービス職(資格要)			0.212	0.083 *			0.360	0.174 *			0.167	0.106
サービス職(資格不要)			0.381	0.072 ***			0.556	0.163 **			0.391	0.088 ***
その他			0.322	0.106 **			0.708	0.175 ***			0.124	0.138
農・林・漁業			-0.133	0.246			0.147	0.254			-0.643	0.422
鉱業・建設業			0.158	0.065 *			0.114	0.085			0.190	0.104 †
(製造業)												
情報通信業			0.191	0.081 *			0.248	0.112 *			0.094	0.114
運輸業			0.149	0.114			0.442	0.148 **			-0.133	0.169
金融・保険業			0.098	0.086			-0.201	0.192			0.073	0.104
小売業			0.199	0.074 **			0.320	0.110 **			0.076	0.100
飲食サービス業			0.356	0.083 ***			0.498	0.112 ***			0.236	0.114 *
医療・福祉			-0.034	0.066			0.305	0.139 *			-0.089	0.082
教育・学習支援業			-0.272	0.103 **			-0.304	0.234			-0.301	0.121 *
公務			-1.280	0.190 ***			-1.048	0.243 ***			-1.383	0.305 ***
その他			0.184	0.059 **			0.238	0.089 **			0.122	0.080
(1000人以上)												
100～999人			0.248	0.046 ***			0.313	0.075 ***			0.217	0.060 ***
99人以下			0.453	0.047 ***			0.601	0.076 ***			0.384	0.061 ***
官公庁			-0.471	0.230 *			-0.582	0.387			-0.453	0.297
定数	-2.832	0.154	-3.867	0.181	-3.136	0.211	-4.531	0.282	-2.146	0.218	-3.090	0.249
N		488785		488785		284988		284988		203797		203797
カイ2乗		1307.21 ***		1611.38 ***		543.05 ***		822.08 ***		454.08 ***		651.00 ***
Pseudo R2乗		0.0330		0.0460		0.0278		0.0469		0.0212		0.0316

注1: ( )は、レファレンス・グループ。  
 注2: \*\*\*:p<0.001, \*\*:p<0.01, \*:p<0.05, †:p<0.1。

ここから、以下のことが読み取れる。第1に、モデル①およびモデル②を見ると、正社員勤続7～12ヶ月、25～36ヶ月で最も離職が起こりやすく、年齢が若いほど、教育年数が短い(学歴が低い)ほど離職が起こりやすい。

第2に、男女計では、新卒者に比べて転職者、転換者が離職しやすい傾向がある(モデル①)。ただし、職種、業種、企業規模をコントロールすると、新卒者と転換者の差は統計的に有意ではなくなる(モデル②)。

第3に、男性においては、新卒者に比べて転職者は離職しやすい傾向が読み取れるが、転換者は離職しやすいというわけではない(モデル③、モデル④)。

第4に、女性においては、新卒者に比べて転職者、転換者が離職しやすい傾向がある(モ

デル⑤)。また、職種、業種、企業規模をコントロールしたモデル⑥においては、新卒者と転換者の差のみが統計的に有意なものとして残っており、転換者が最も離職しやすい傾向がある。

### 3. 正社員転換者の中での離職の規定要因

図表 3-5-3 は、正社員転換者のみを対象として、離職の発生要因を、同じく離散時間ロジットモデルを用いて分析したものである。

図表 3-5-3 離職の発生要因（正社員転換者）（離散時間ロジットモデル）

被説明変数=離職	モデル①		モデル②	
	Coef.	Robust Std. Err.	Coef.	Robust Std. Err.
正社員勤続1~3ヶ月	-1.121	0.326 **	-1.130	0.325 **
正社員勤続4~6ヶ月	-0.596	0.263 *	-0.602	0.263 *
(正社員勤続7~12ヶ月)				
正社員勤続13~24ヶ月	-0.277	0.164 †	-0.256	0.165
正社員勤続25~36ヶ月	0.053	0.165	0.113	0.167
正社員勤続37~60ヶ月	-0.372	0.171 *	-0.273	0.174
正社員勤続61~84ヶ月	-0.713	0.217 **	-0.579	0.223 **
正社員勤続85~120ヶ月	-0.870	0.240 ***	-0.729	0.247 **
正社員勤続121ヶ月以上	-0.864	0.268 **	-0.606	0.269 *
失業期間	-0.011	0.058	-0.058	0.063
正社員転換2回目	0.199	0.226	0.080	0.239
(男性・無配偶)				
男性・有配偶	-0.221	0.189	-0.196	0.194
女性・無配偶	0.696	0.114 ***	0.622	0.134 ***
女性・有配偶	0.814	0.179 ***	0.767	0.195 ***
年齢	-0.045	0.011 ***	-0.042	0.012 ***
教育年数	-0.040	0.028	0.018	0.031
専門・技術職			0.138	0.162
管理職			-0.879	0.441 *
(事務職)				
営業職			0.605	0.191 **
販売職			0.253	0.192
運輸・通信・保安職			0.101	0.316
技能・労務職			-0.181	0.233
農・林・漁業			0.959	0.645
サービス職(資格要)			-0.079	0.226
サービス職(資格不要)			0.224	0.178
その他			0.140	0.278
農・林・漁業			-0.036	0.559
鉱業・建設業			-0.064	0.220
(製造業)				
情報通信業			0.111	0.276
運輸業			-0.362	0.326
金融・保険業			0.146	0.354
小売業			-0.237	0.212
飲食サービス業			0.323	0.221
医療・福祉			-0.270	0.197
教育・学習支援業			-0.119	0.354
公務			-1.938	0.609 **
その他			0.114	0.192
(1000人以上)				
100~999人			0.581	0.185 **
99人以下			0.822	0.170 ***
官公庁			0.447	0.676
定数	-2.791	0.455	-4.281	0.581
N		48466		48466
カイ2乗		167.03 ***		267.54 ***
Pseudo R2乗		0.0376		0.0566

注1: ( )は、レファレンス・グループ。  
 注2: \*\*\*:p<0.001, \*\*:p<0.01, \*:p<0.05, †:p<0.1。

ここから、以下のことが読み取れる。第1に、勤続7~12ヶ月と勤続25~36ヶ月において最も離職が起こりやすい。他方、正社員転換前の失業期間の長さや、正社員転換が1回目であるか2回目であるかは、離職の発生に影響を与えていない。

第2に、年齢が若い時の方が離職が起こりやすく、教育年数、すなわち最終学歴は離職の発生に影響を与えていない。職種についてみると、管理職で離職が起こりにくく、営業職で離職が起こりやすい。業種についてみると、公務で離職が起こりにくい。企業規模についてみると、1000人以上の大企業に比べて100～999人の中企業、99人以下の小企業で離職が起こりやすい。

第3に、それらをコントロールした上での性別および婚姻状態の影響を見ると、男性・無配偶に比べ、女性・無配偶、女性・有配偶は離職が起こりやすいことが分かる。

図表3-5-1～図表3-5-3の結果を総合すると、①非正規雇用から正社員への転換は男性の方が起こりやすく、正社員転換後の定着状況も男性の方が良好である、②また、男性の転換者は、男性の新卒者と比べて定着状況が変わらない、③女性の場合は、男性と比べて非正規雇用から正社員への転換が起こりにくく、正社員転換後も早期に離職しやすいだけでなく、新卒者と転換者の定着状況にも差があり、転換者の方が離職しやすい、とまとめることができる。

## 第6節 小括

### 1. 要約

本章の分析結果から、新卒者と比較した正社員登用・転換者の就業実態を、男女の違いに着目しつつまとめると、次のようになる。

第1に、内部登用社員には女性、学歴が低い者、勤続年数が短い者、接客・サービス職が多く、運輸業、飲食サービス業、教育・学習支援業、医療、福祉、中堅～中小企業で働く者が多い。外部転換社員には女性、学歴が低い者、勤続年数が短い者、接客・サービス職、運輸・通信職が多く、医療、福祉、中小企業で働く者が多い。また、正社員登用・転換者は（新卒社員、転職社員と比べて）限定正社員になりやすい。逆に言えば、限定正社員の雇用区分が彼らの受け入れ先としての役割を果たしている可能性がある。

第2に、職務レベルの指標として仕事に求められる技能レベルを分析すると、どの正社員類型においても男女差があり、女性のレベルが低くなっている。また、正社員類型間での違いを見ると、新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている。ただし、正社員類型間での差の大きさは男女で異なっており、女性においては、新卒社員のレベルがさほど高くないこともあり、新卒社員と正社員登用・転換者の差はさほど大きくない。

第3に、労働条件の指標の1つとして賃金率を分析すると、どの正社員類型においても男女差があり、女性の賃金率が低くなっている。また、正社員類型間での賃金率の違いを見ると、新卒社員が最も高く、以下、転職社員、内部登用社員、外部転換社員の順となっている。ただし、正社員類型間での賃金率の差の大きさは男女で異なっており、女性においては、新卒社員の賃金率がさほど高くないこともあり、新卒社員と正社員登用・転換者の差はさほど

大きくない。

第4に、労働条件のもう1つの指標として週実労働時間を分析したところ、正社員登用・転換者の労働時間は、他の正社員と比べて特段に長くも短くもなかった。

第5に、非正規雇用から正社員への転換は男性の方が起こりやすく、正社員転換後の定着状況も男性の方が良好である。また、男性の転換者は、男性の新卒者と比べて定着状況が変わらない。女性の場合は、男性と比べて非正規雇用から正社員への転換が起こりにくく、正社員転換後も早期に離職しやすいだけでなく、新卒者と転換者の定着状況にも差があり、転換者の方が離職しやすい。

## 2. 含意

以上を総合すると、現状の正社員登用・転換の意義や限界として、次の事柄が浮かび上がってくる。

第1に、限定正社員の雇用区分が正社員登用・転換者の受け入れ先としての役割を果たしている可能性が示された。限定正社員区分の普及は、少なくとも正社員登用・転換の推進という観点から、歓迎されてよい。

第2に、正社員登用・転換者の労働時間が他の正社員と比べて特段に長いわけではないことが示された。すなわち、正社員登用・転換者は必ずしも過酷な就業環境に置かれているわけではない。この事実は、非正規雇用労働者の中に、正社員という働き方に過剰な拒否感を持つ者がいるならば、十分に周知されるべきである。

第3に、ただし、彼らの職務レベル、そして賃金率は低い。このことは、特に外部転換社員の場合に顕著である。正社員登用・転換時の適切な格付けにより彼らの職務レベルや賃金水準を高めていくこと、さらには大企業を中心とした賃金水準の高い企業が正社員登用・転換の受け入れを増やしていくことが求められよう。

第4に、正社員転換者のその後の定着状況を見ると、男性の場合には、男性の新卒者と遜色がないことが示された。このことは、男性の場合には、職務レベルや賃金水準の面で課題は残るものの、少なくとも雇用の安定という観点からは、正社員転換が重要な意義を持つことを意味する。他方、女性の場合には、女性の新卒者と比べても離職しやすい傾向にある。女性の正社員転換者の離職傾向の説明要因は本章の分析から直接的には明らかになっていないが、可能性として指摘できるのは、正社員転換後の職務レベルや賃金水準が極めて低いことである。さらにその背景には、単に正社員登用・転換者の職務レベル、賃金水準が低いだけでなく、そもそも新卒社員のそれらも高くないという事実があるだろう。女性正社員全体としての職務レベル、賃金水準の向上が、女性の正社員転換者のキャリアの安定に繋がると考えられる。



## 引用文献

- 有田伸（2013）「パネルデータを用いた正規職/非正規職間賃金格差の社会的分析——『観察されない異質性の統制』の陥穽を超えて」東京大学社会科学研究所パネル調査プロジェクト・ディスカッションペーパーシリーズ No.68.
- 玄田有史（2008）「前職が非正社員だった離職者の正社員への移行について」『日本労働研究雑誌』 No.580, pp.61-77.
- 玄田有史（2009）「正社員になった非正社員——内部化と転職の先に」『日本労働研究雑誌』 No.586, pp.34-48.
- 厚生労働省（2010）「持続可能な活力ある社会を実現する経済・雇用システム（雇用政策研究会報告書）」（<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000cguk.html>）.
- 小杉礼子（2010）「第2章 非正規雇用から正社員への移行の規定要因の検討」JILPT 編『非正規社員のキャリア形成——能力開発と正社員転換の実態』JILPT, pp.40-82.
- 酒井正・樋口美雄（2005）「フリーターのその後——就業・所得・結婚・出産」『日本労働研究雑誌』 No.535, pp.29-41.
- 四方理人（2011）「非正規雇用は『行き止まり』か？——労働市場の規制と正規雇用への移行」『日本労働研究雑誌』 No.608, pp.88-102.
- 高橋康二（2015）「正規雇用への転換による収入変化」労働政策研究・研修機構編『壮年非正規雇用労働者の仕事と生活に関する研究——経歴分析を中心として』労働政策研究・研修機構, pp.277-285.
- 山本雄三（2011）「非正規就業する若者が正社員へ移行する要因は何か——継続期間データを用いた規定要因分析」小杉礼子・原ひろみ編著『非正規雇用のキャリア形成——職業能力評価社会をめざして』勁草書房, pp.80-124.
- 李青雅（2011）「正社員転換のその後：賃金、教育訓練、仕事内容などの就業状況と仕事満足度」労働政策研究・研修機構編『非正規雇用に関する調査研究報告書——非正規雇用の動向と均衡処遇、正社員転換を中心として』労働政策研究・研修機構, pp.250-279.
- 労働政策研究・研修機構編（2013）『壮年期の非正規労働——個人ヒアリング調査から』労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2015）『壮年非正規雇用労働者の仕事と生活に関する研究——経歴分析を中心として』労働政策研究・研修機構.

## 第4章 産業別にみた若年正社員の賃金決定と賃金上昇の要因

### 第1節 問題意識と産業別にみた賃金概観

本稿では、労働政策研究・研修機構（以下、JILPT という）が2014年に実施した『正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査』のデータを使い、産業別に正社員の賃金が何によって規定されるのかと、賃金上昇の要因について分析する。当調査はあらかじめ一定数を各産業に割付しているため、産業別の分析に適している。ただし、調査対象年齢が34歳までの若年層に限定されていること、ウェブモニター調査であることから、データの精度やサンプリングバイアスの問題を抱えていることに注意が必要であることをあらかじめ述べておく。

図表4-1-1は、当調査から各産業別にみた現在の所定給与額（月給）と、現在の会社で働き始めた最初の給与額（初任給、月給）を示している。図表4-1-1の右側の「現在の月給額」全体をみると24.45万円であり、産業別では「情報通信業」が26.97万円で最も高く、「宿泊業・飲食サービス業」が22.05万円で最も低くなっている。初任給では、「学術研究、専門・技術サービス業」が21.77万円で最も高く、「複合サービス事業」が16.72万円で最も低い。

図表 4-1-1 産業別の賃金

(単位=万円)

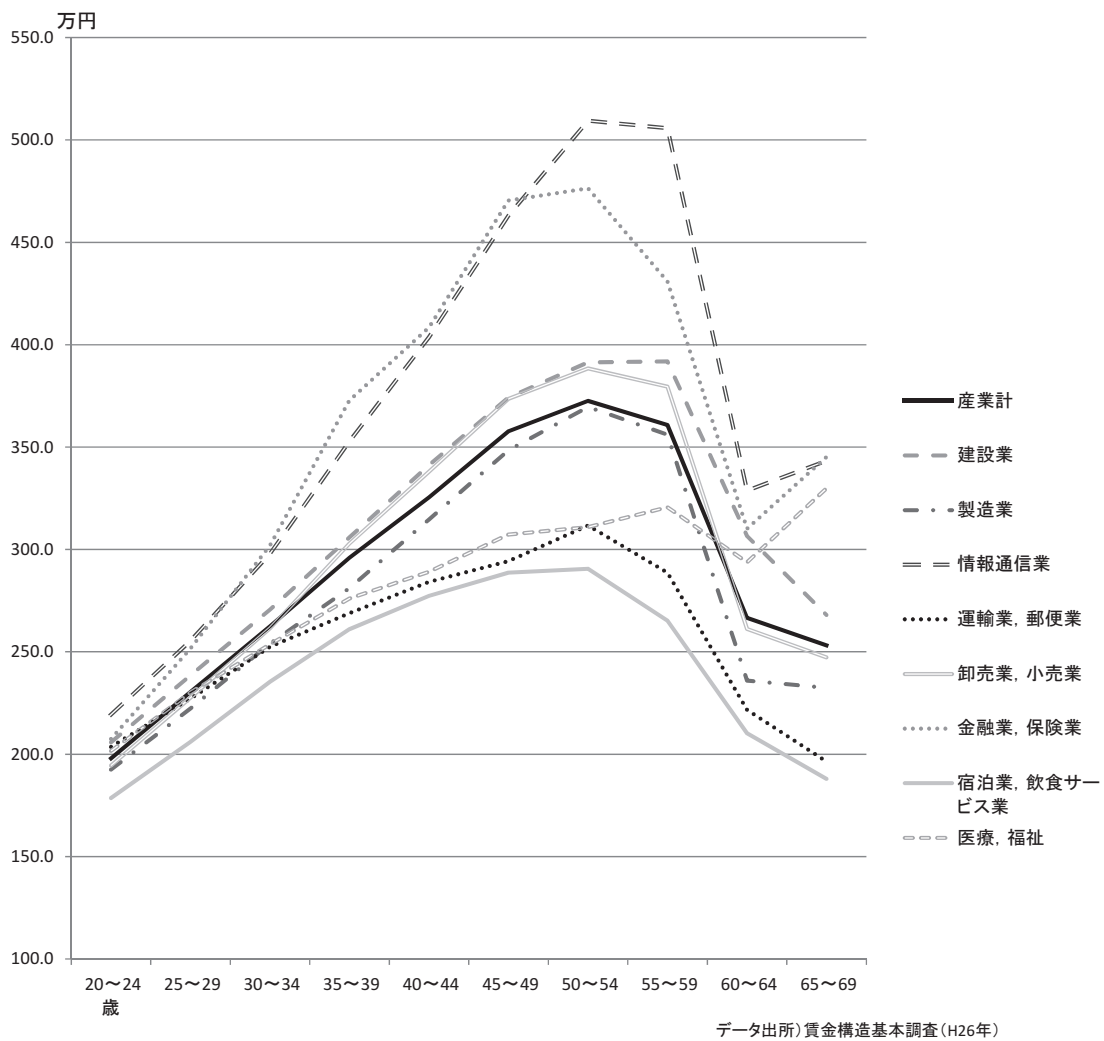
	n	初任給(月給額)注1)			現在の月給額 注2)		
		平均値	中央値	標準偏差	平均値	中央値	標準偏差
全体	10417	19.57	19.00	5.88	24.45	23.00	8.75
鉱業、採石業、砂利採取業	29	21.55	20.00	6.64	26.10	25.00	7.71
建設業	900	18.38	18.00	4.74	23.15	21.00	8.36
製造業	900	19.63	20.00	4.78	25.13	24.00	7.40
電気・ガス・熱供給・水道業	375	18.71	18.00	4.65	24.56	23.00	8.45
情報通信業	900	21.42	20.00	6.55	26.97	25.00	9.08
運輸業、郵便業	849	18.93	18.00	5.12	25.37	24.00	8.70
卸売業、小売業	1800	18.80	18.00	5.03	23.18	22.00	7.86
卸売業	874	19.34	19.00	5.09	23.65	22.00	8.13
小売業	926	18.29	18.00	4.92	22.74	21.00	7.57
金融・保険業	500	19.56	18.00	5.84	25.76	23.00	10.23
不動産業、物品賃貸業	490	20.55	20.00	6.59	26.17	23.00	12.72
学術研究、専門・技術サービス業	488	21.77	20.00	8.07	26.18	24.00	9.29
宿泊業、飲食サービス業	375	18.19	18.00	4.97	22.05	20.00	7.17
生活関連サービス業、娯楽業	274	18.61	18.00	5.72	22.64	21.00	8.22
教育、学習支援業	900	20.50	20.00	5.02	24.54	24.00	6.72
医療、福祉	1000	19.91	19.00	7.24	23.88	22.00	9.36
複合サービス事業(郵便局・協同組合)	137	16.72	16.00	3.43	20.94	20.00	4.62
サービス業(他に分類されないもの)	500	19.55	18.00	7.35	23.88	21.00	9.48

注1)現在の会社からの、初めての月給額(税金、社会保険料など控除前の金額、残業代は含まない。内部登用者は、正社員に登用された直後の月給額)

注2)先月(2月)の月給額(税金、社会保険料など控除前の金額。残業代は含まない)

日本の正社員の賃金（年収）は、学歴の差はあるものの、年齢に従って右肩上がりに上昇し、50歳あたりから少し下降するカーブを描くことが過去の研究や調査から知られている。図表4-1-2は『賃金構造基本調査』（平成26年）から、産業別年齢別（男女計）の賃金を示している。本稿で使用するデータは34歳までの若年層に限られている。この層について、図表4-1-2で確認すると、20～30歳代は盛んに賃金上昇がみられる年齢層である。図表4-1-3は、「20～24歳」と「30～34歳」での賃金額と、その増加率を示している。

図表 4-1-2 年齢階層別にみた産業別賃金



図表 4-1-3 産業別にみた賃金増加率

	産業計	建設業	製造業	情報通信業	運輸業, 郵便業	卸売業, 小売業	金融業, 保険業	宿泊業, 飲食サービス業	医療, 福祉
20～24歳(a) (千円)	198.0	205.8	192.5	219.3	203.6	194.4	207.4	178.6	201.6
30～34歳(b) (千円)	262.5	270.6	254.0	297.9	252.5	261.5	302.0	235.4	253.7
増加率((b-a)/a*100) (%)	32.6	31.5	31.9	35.8	24.0	34.5	45.6	31.8	25.8

データ出所)賃金構造基本調査(H26年)

図表 4-1-3 の産業計で見ると、「20～24 歳」では 198.0 千円、「30～34 歳」で 262.5 千円、増加率は 32.6%である。業種別にみると、「20～24 歳」で最も賃金が低いのは「宿泊業、飲食サービス業」（178.6 千円）、最も高いのは「情報通信業」（219.3 千円）である。「30～34 歳」で見ると、最も賃金が低い業種は、「20～24 歳」と同じ「宿泊業、飲食サービス業」（235.4 千円）だが、最も賃金が高い業種は「金融業、保険業」（302.0 千円）である。「金融業・保険業」の増加率が 45.6%と最も高くなっている。

とはいえ、産業別にみた若年期の賃金は、中高齢期の賃金プロファイルに比べれば差は小さい。若年層は離転職率も高く、産業を横断して転職することも大いに想定される。阿部（1996）は、産業間で移動した場合、若年労働者の方が中高年齢者よりも産業別の賃金プレミアムの効果が大きく、賃金が上昇することを明らかにしている。産業間の移動は、特に中高齢者での産業特殊的人的資本の損失が大きく、若年労働者はそれに比べて小さいという結果が出ている。また、ホワイトカラーとブルーカラー労働者を比較した時には、産業間移動により後者での産業特殊的人的資本の損失が大きいたことが確認されている。Topel & Ward（1992）でも、アメリカの若年労働者の賃金上昇のほとんどは転職によって生じていることを指摘している。また、産業特殊的人的資本に注目した Parent（2000）のアメリカの若年者賃金のパネルデータを使った賃金関数による分析では、賃金プロファイルを説明する人的資本のほとんどは産業特殊的なものであり、企業特殊なものではないとしている。これらのことから、若年期は産業特殊的人的資本の蓄積が少なく、アメリカでも日本でも若年労働者の賃金上昇は産業を超えた転職により上昇することが考えられよう。

本稿では、産業別に若年正社員の賃金決定と賃金上昇の規定要因をみていくが、若年労働者が産業間を移動する理由を賃金の分析から探りたい。日本ではアメリカと異なり若年期の労働は新卒採用でスタートする。若年期を長期雇用慣行に入る前の段階として捉えるなら、勤続年数といった内部経験に類するものよりも、外部経験（学歴等）や産業特殊な要因が色濃く反映されるだろう。また、賃金を説明するスキルの差や人的資本の蓄積が小さければ産業を横断する移動が多くなることが考えられるだろう。

本稿で使用するデータは、ウェブモニター調査であるためにサンプリングバイアスが生じる可能性はあるが、産業別に一定数のサンプルが確保されており、業種ごとの推計に適していると考え賃金決定分析を行う。また、入職時の賃金と現在の賃金データが得られることから、この差によって賃金上昇の要因を分析する。若年正社員の賃金について各産業の特徴を捉え、若年労働者の働き方や移動を推し測る材料としたい。

構成は以下のようなものである。第 2 節で仮説を考え、第 3 節では分析に使用するデータと変数の説明を行い、第 4 節で推定結果を提示する。その際、賃金決定と賃金上昇それぞれの産業別分析については小括を加える。最後にまとめ、考察する。

## 第2節 仮説と分析の方向性

本節では、若年正社員の賃金が何によって規定されるのか（賃金決定要因分析）、賃金上昇の要因は何か（賃金上昇規定要因分析）について、仮説と分析の方向性を提示する。

### 1. 賃金決定要因分析（賃金関数）

#### (1) 人的資本要因

一般的な賃金関数は、性別、年齢、学歴、勤続年数を基本変数としている。日本の正社員においては、女性に比べて男性の賃金が高く、学歴が高いほど賃金が高く、年齢や勤続年数に従って、一定期間、賃金が増加していき、その後下降に転ずることがわかっている。これらは、人的資本の高まりが賃金を高めるという仮説に基づいている。

人的資本は、教育や経験により培われる。人的資本を上昇させる投資は、後に賃金によって回収される。つまり、人的資本が高ければ獲得する賃金は高くなるということになる。Mincer (1974) は教育年数と共に現在の会社での勤続年数が賃金を増加させることを指摘しており、1つの会社での勤続年数はその会社での賃金を増加させる効果がある。つまり勤続年数は人的資本の蓄積を表している。人的資本には、企業や産業特殊な能力を蓄積する内部経験に基づくものと、企業や産業横断的な一般能力がある。一般能力については教育年数が代理指標として用いられる。若年期においては、内部経験（勤続年数）に基づくリターンは小さいと想定されるが、産業によって分析結果が異なる可能性がある。例えば、比較的従来型の日本的雇用が多いと思われる製造業や金融・保険業と、近年就業者数が増大している情報通信業やサービス業、医療・福祉といった産業では異なる特徴があるかもしれない。内部経験のリターンが小さい産業では、産業を超えた移動が想定されるだろう。

#### (2) 採用ルートの影響

この仮説はきわめて単純で、採用ルート（新卒採用、中途採用、内部登用）で賃金がどう異なるのかという点に注目する。内部経験が重視される産業であれば、新卒採用での労働者の賃金が高く評価されることが想定される。内部登用者については、企業内部での非正規雇用の勤続年数（内部経験）が賃金に影響を与えうるのか、新卒採用と比較する。中途採用者に関しては、同じ産業での勤続経験の有無（つまり産業間移動なのかどうか）がわかれば、産業特殊な経験が賃金に影響を及ぼすかどうかはわかるだろうが、当調査では峻別が出来ないので、相対的に新卒採用者と内部登用者と比べて賃金レベルがどの位置にあるのかをみることにする。

#### (3) 非正規雇用者の割合が正社員の賃金に与える影響

非正規雇用者の比率が、特に若年層において高まっていることは周知の事実である。また、産業によってもその比率の差は大きく異なっている。非正規雇用者割合が8～9割と増大し

ている職場と、1～2割に止まる職場では、正社員の担う業務も、それに伴う賃金も異なってくるはずである。

JILPT（2014b）の事業所調査では、正社員の賃金カーブの形状と事業所の正社員比率の関係をクロス集計でみており、正社員比率の高い事業所ほど、賃金カーブは右肩上がりの傾向がみられ、正社員比率の低い事業所では「入職時からほぼ変わらない」という傾向がみられる。非正規雇用の活用理由の中心は、人件費削減などのコスト削減目的であるが、非正規雇用を活用する職場では、正社員の賃金を低く抑えることにもつながる可能性がある。ただし、非正規雇用割合の拡大が正社員の賃金に影響を与えるという因果解釈は、正社員の賃金を低く押さえねばならない経営状況であるゆえに非正規雇用割合が拡大するという因果逆転もありえることに注意が必要である。

## 2. 賃金上昇規定要因分析

賃金上昇規定要因分析では、入社時の賃金から現在の賃金の変化の値についてその規定要因を探索する。賃金上昇には人的資本要因が大きく係わると思われるため、上記仮説を適用する。それ以外には、企業業績の上昇や下降の影響、個人業績の管理や評価の影響、労働組合加入の影響をみる。企業業績の上昇は、賃金原資の増加が想定される。単純に考えれば、企業業績が伸びていれば賃金に反映されるはずである。この場合、企業業績の上昇は社員全員への配分が想定される。一方、個人業績の向上は個別配分としての賃金上昇であり、インセンティブであり、同じ賃金上昇の現象であっても、その意味は異なる。また、労働組合は集団的労使交渉により集団的配分を目指すのが、組織化は賃金上昇に効果を発揮されるのかを検証する。

### 第3節 使用するデータと変数

#### 1. 使用するデータ

本稿では、JILPTが2014年3月に実施した『正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査』のデータを使用する。当調査は、全国の年齢15～34歳の正社員（農林漁業、公務を除く、インターネットモニター）を対象としている。調査対象は、産業ごとにサンプル上限数を設定し、全体で10,417サンプルを回収している。調査方法の詳細および集計については、JILPT（2015）を参照されたい。

#### 2. 変数

投入する変数に関しては、**図表 4-3-1**に示した。主な変数の説明は以下の通りである。記述統計量に関しては、産業別にまとめ、章末に載せている。

賃金決定要因分析では、被説明変数の賃金率を時間当たり賃金率の自然対数値とした。説

明変数の人的資本要因に関する変数は、年齢<sup>1</sup>、勤続年数、学歴とした<sup>2</sup>。年齢あるいは潜在経験年数の自乗項、および勤続年数の自乗項に関しては有意な結果を得ることが出来なかったため、あらかじめ本稿分析からは省いている。これはデータが34歳までの賃金であることや、勤続年数も短いこともあり、通常50歳あたりで賃金が逡減してくる現象が観察されないことが原因だと推測される。

この他、個人属性に関する変数として、「性別」、「採用形態」、「職種」を投入する。「採用形態」では、「新卒採用」「中途採用」「内部登用」をそれぞれダミー変数として入職ルートでの賃金の違いをみる。ちなみに、「内部登用」の割合は最も少なく、サンプルの5.4% (558) である。

企業属性に関する変数（企業規模、業種）をコントロール変数として位置づける。また、非正規雇用と正社員の職場での割合を示す変数として「職場の非正規雇用者数の割合」を賃金決定分析において採用する。回答者本人に現在働いている職場で、正社員が非正規雇用者より多いか、少ないか、同じくらいかを示すダミー変数である。

賃金上昇規定要因分析では、被説明変数を現在の月給額から初任給の月給額を引いた連続変数を採用する。説明変数には、人的資本要因の変数を中心に、賃金決定要因分析と共通した変数を投入する。新規で投入した変数について説明すると、「入社時の月給額」は、初任給の高低が賃金上昇に影響を与えるのかをみる。賃金低い状態から上昇するのか、あるいはもともと高くてあまり上昇しないのかを推測するためである。また、賃金上昇に関係すると考えられる、企業業績や管理に関する変数として、「企業業績」「目標管理の方法」「進捗管理の頻度」「自身の評価」を入れている。「企業業績」は過去3年間の企業業績を「上昇」「横ばい」「下降」としている。「目標管理の方法」は、本人がどのような目標管理を受けている場合に賃金が上昇しているかをみる。また、「進捗管理の頻度」は頻度の多さと賃金がなんらか関係しているのかをみる。「自身の評価」については、主観的ではあるが、自身の評価が賃金上昇と関係性があるかをみる。また、労働組合への加入が、賃金上昇に影響を及ぼすかを検証するために、「労働組合加入」のダミー変数を投入する。

---

<sup>1</sup> 年齢に関しては、潜在経験年数での分析も行ったが推定結果がほぼ変わらなかったため、わかりやすさを優先して年齢を採用した。

<sup>2</sup> 日本の賃金構造をミンサー型賃金関数を用いて推定する際に留意すべき点について、川口（2011）を参考とした。

図表 4-3-1 投入変数一覧

変数名			備考	
被説明変数	時間当たり賃金(自然対数)	lnwage	現在の所定給与額(月給)を所定労働時間で割ったもの	
	賃金上昇D	wageup	現在の月給と初任給の差	
人的資本要因に関する変数	性別(男性D)	sex	男性=1	
	年齢	age		
	最終学歴	中学校・高校D	school1	
		専修・各種学校D	school2	
		短大・高専D	school3	
		大学・大学院D	school4	
	勤続年数	kinzoku	2014年から入社年をひいたもの。入社年月の月はあらかじめ四捨五入している。	
	入社時の月給額	q15		
	採用形態	新卒採用D	saiyo1	
		中途採用D	saiyo2	
内部登用D		saiyo3		
職種	管理職D	kanri		
	事務職(一般)D	jimu1		
	事務職(専門)D	jimu2		
	技術系専門職D	gijyutu		
	医療福祉・教育関係専門職D	iryokyoiku		
	営業職D	eigyō		
	販売職D	hanbai		
	生産・技能職D	seisan		
	接客サービス職D	sekkyaku		
	運輸・通信職D	unyu		
	その他D	etc		
	企業規模	10人未満D	kibo1	
		10~49人D	kibo2	
50~99人D		kibo3		
100~299人D		kibo4		
300~499人D		kibo5		
500人以上D		kibo6		
業種	鉱業、採石業、砂利採取業D	kogyo		
	建設業D	kensetsu		
	製造業D	seizo		
	電気・ガス・熱供給・水道業D	denki		
	情報通信業D	jiyoho		
	運輸業、郵便業D	unyuubin		
	卸売業D	oroshi		
	小売業D	kouri		
	金融・保険業D	kinyu		
	不動産業、物品賃貸業D	fudosan		
	学術研究、専門・技術サービス業D	gakujyutu		
	宿泊業、飲食サービス業D	shukuhaku		
	生活関連サービス業、娯楽業D	seikatu		
	教育、学習支援業D	kyouiku		
	医療、福祉D	iryofukushi		
複合サービス事業D	fukugo			
サービス業(その他)D	sabisu			
職場の非正規雇用者数の割合	正社員>非正規D	hiseiki1	正社員が非正規雇用者より多い=1	
	正社員=非正規D	hiseiki2	正社員と非正規雇用者の割合は同じくらい=1	
	正社員<非正規D	hiseiki3	正社員が非正規雇用者より少ない=1	
労働組合加入	kumiai	労働組合に加入している=1		
企業業績	上昇D	profitup	過去3年間の企業業績が向上している=1	
	横ばいD	profitft	過去3年間の企業業績は横ばい=1	
	下降D	profitdwn	過去3年間の企業業績は下降=1	
目標管理の方法(M.A.)	利益目標の設定D	q181		
	売り上げ目標の設定D	q182		
	成果物の数の設定D	q183		
	チャレンジングな活動目標D	q184		
	プロセスに関する目標D	q185		
進捗管理の頻度	毎日D	shinchoku1		
	週に1度D	shinchoku2		
	月に1度D	shinchoku3		
	四半期に1度D	shinchoku4		
	半年に1度D	shinchoku5		
	年に1度D	shinchoku6		
	行っていないD	shinchoku7		
自身の評価	上位20%D	hyoka1	今年度の会社でのあなたの評価は上位20%=1	
	上位40~20%D	hyoka2	今年度の会社でのあなたの評価は上位40~20%=1	
	真ん中D	hyoka3	今年度の会社でのあなたの評価は真ん中=1	
	下位40~20%D	hyoka4	今年度の会社でのあなたの評価は下位20~40%=1	
	下位20%D	hyoka5	今年度の会社でのあなたの評価は下位20%=1	

注) 変数名のDはダミー変数を表す。

推定では、産業別分析に先立ち、産業全体で行う。産業全体で推定する際には、単純にデータ全体で推定したものと、産業別にウェイト値(図表 4-3-2)を掛けて、実際の産業全体像を表す推定と2種類行う。



図表 4-3-2 ウェイト値

鉱業、採石業、砂利採取業	1.000000
建設業	0.851021
製造業	2.708150
電気・ガス・熱供給・水道業	0.194533
情報通信業	0.646895
運輸業、郵便業	0.648154
卸売業、小売業	0.831798
金融・保険業	0.838333
不動産業、物品賃貸業	0.318741
学術研究、専門・技術サービス業	0.782558
宿泊業、飲食サービス業	0.879539
生活関連サービス業、娯楽業	1.367558
教育、学習支援業	0.509898
医療、福祉	1.774468
複合サービス事業	0.738122
サービス業（他に分類されないもの）	0.971592
計	1.000000

## 第4節 分析結果

### 1. 賃金決定要因

若年正社員の時間当たり賃金率（自然対数）を被説明変数とし、重回帰分析を行う。まず、通常の説明変数である、年齢（潜在経験年数）、学歴、勤続年数による賃金関数の推計を行い、業種、職種や企業規模といった企業属性の影響をみる。さらに、非正規雇用者の職場での割合や採用形態の差異が賃金に及ぼす影響をみる。賃金関数は次のように表される。

$\ln wage$ （賃金率の自然対数値）＝

$$a_0 + a_1(\text{性別}) + a_2(\text{年齢数}) + a_3(\text{学歴ダミー}) + a_4(\text{勤続年数}) + a_5(\text{企業規模ダミー}) \\ + a_6(\text{職種}) + a_7(\text{非正規雇用者割合ダミー}) + a_8(\text{採用形態ダミー}) + u$$

#### (1) 人的資本要因

図表 4-4-1 は、産業全体について人的資本要因の変数、企業属性の変数を入れた賃金関数である。分析 1 がウェイトなし、分析 2 がウェイトありである。

分析 1、2 共に性別はプラスで有意となっており、係数をみると 0.1501log ポイント（分析 1）、0.1388log ポイント（分析 2）となっており、男性が女性に比べてそれぞれ 16.2%（分析 1）、14.9%（分析 2）<sup>3</sup>賃金が高い傾向にある。年齢は有意に正の値を示した（分析 1）。最終学歴についてみると「中学校・高校」（リファレンスグループ）に対して、「専修・各種学校」、「短大・高専」、「大学・大学院」では、いずれも賃金が高くなることが示された。分析 1 の係数をみると、「中学校・高校」に対し「専修・各種学校」、「短大・高専」は 6%程度賃金が高くなることが推測されるが、「大学・大学院」では 25%程度賃金が高くなり、賃金に対する影響が大きいことがわかる。ただし、ウェイトありの分析（分析 2）だと、いずれ

<sup>3</sup> log ポイント表示を%表示に変換するためには、 $100 \times (\text{EXP}(\theta) - 1)$ を行う。分析 1 の場合は、0.1618log ポイントなので、 $\text{EXP}(0.1618) - 1$  で 17.5%になる。以下本文中の log ポイントの%変換はこれに従う。

の係数もかなり低まることがわかる。勤続年数は有意に正の値を示していることから、勤続年数が長くなると賃金が高くなることがわかる。

次に、企業属性の変数についてみると、企業規模「100～299人」(リファレンスグループ)に対し、「10人未満」「10～49人」では有意に負の値となっており、賃金が低い。一方、規模の大きい「300～499人」「500人以上」では有意に正の値となっており、賃金が高いことがわかる。規模が近い「50～99人」では、有意な値は出しておらず、同等程度の賃金であることが推測される。

業種については、リファレンスグループを「製造業」にしている。分析1、2で共通して有意となっている業種を挙げると、「鉱業、採石業、砂利採取業」(+),「情報通信業」(+),「小売業」(-),「金融・保険業」(+),「不動産業、物品賃貸業」(+),「学術研究、専門・技術サービス業」(+),「宿泊業、飲食サービス業」(-),「教育・学習支援業」(+),「医療・福祉」(+),「複合サービス事業」(-)となっている。有意になっている変数や係数も分析1、2で大きく変わらないが、唯一「卸売業」が分析1でプラスで有意になっている。分析1、2の係数値から、「情報通信業」や「不動産・物品賃貸業」、「学術研究、専門・技術サービス業」は製造業より10%程度賃金が高いと推測される。逆に、「製造業」より賃金が高いと推定される産業は「小売業」「宿泊業、飲食サービス業」「複合サービス事業」であることがわかる。

図表 4-4-1 賃金関数 (全体、人的資本要因と業種)

	Inwage	分析1			分析2 ウェイトあり			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1501	0.0061	24.66 ***	0.1388	0.0070	19.80 ***	
年齢	age	0.0240	0.0010	22.91 ***	0.0239	0.0012	20.12 ***	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.0650	0.0114	5.71 ***	0.0373	0.0131	2.86 **
	短大・高専D	school3	0.0613	0.0125	4.92 ***	0.0317	0.0140	2.27 *
	大学・大学院D	school4	0.2296	0.0091	25.10 ***	0.1537	0.0101	15.28 ***
勤続年数	kinzoku	0.0052	0.0009	5.91 ***	0.0032	0.0011	2.98 **	
企業規模(100～299人D)	10人未満D	kibo1	-0.0827	0.0111	-7.43 ***	-0.0777	0.0140	-5.54 ***
	10～49人D	kibo2	-0.0382	0.0101	-3.79 ***	-0.0367	0.0114	-3.22 **
	50～99人D	kibo3	-0.0069	0.0116	-0.59	-0.0118	0.0128	-0.93
	300～499人D	kibo5	0.0309	0.0129	2.38 *	0.0504	0.0138	3.66 ***
	500人以上D	kibo6	0.1020	0.0091	11.22 ***	0.1184	0.0098	12.02 ***
	業種(製造業D)	鉱業、採石業、砂利採取業D	kogyo	0.0991	0.0554	1.79 +	0.1018	0.0462
	建設業D	kensetsu	-0.0164	0.0141	-1.16	-0.0134	0.0133	-1.01
	電気・ガス・熱供給・水道業D	denki	0.0016	0.0181	0.09	0.0060	0.0171	0.35
	情報通信業D	kyoiku	0.0969	0.0139	6.98 ***	0.0953	0.0123	7.72 ***
	運輸業、郵便業D	unyuubin	0.0078	0.0141	0.55	0.0104	0.0133	0.79
	卸売業D	oroshi	0.0340	0.0139	2.45 *	0.0033	0.0130	0.26
	小売業D	kouri	-0.0312	0.0139	-2.24 *	-0.0307	0.0133	-2.31 *
	金融・保険業D	kinyu	0.0516	0.0166	3.12 **	0.0428	0.0164	2.61 **
	不動産業、物品賃貸業D	fudosan	0.0930	0.0168	5.54 ***	0.0922	0.0187	4.93 ***
	学術研究、専門・技術サービス業D	gakujyutu	0.1020	0.0167	6.11 ***	0.0991	0.0169	5.86 ***
	宿泊業、飲食サービス業D	shukuhaku	-0.0348	0.0183	-1.90 +	-0.0334	0.0178	-1.88 +
	生活関連サービス業、娯楽業D	seikatu	-0.0220	0.0205	-1.07	-0.0211	0.0204	-1.04
	教育、学習支援業D	kyouiku	0.0268	0.0142	1.89 +	0.0239	0.0126	1.89 +
	医療、福祉D	iryofukushi	0.0359	0.0139	2.59 **	0.0291	0.0140	2.08 *
	複合サービス事業D	fukugo	-0.0904	0.0271	-3.34 ***	-0.0903	0.0221	-4.08 ***
	サービス業(その他)D	sabisu	0.0186	0.0166	1.12	0.0197	0.0173	1.14
定数項	cons	6.7540	0.0180	374.92 ***	6.3188	0.0348	181.61 ***	
観察数		10390			10390			
Adj R-squared		0.2508			0.2502			
		F(27, 10362)=129.79 (p<0.000)			F(27, 10362)=110.52 (p<0.000)			

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

分析 3、4 は、業種の代わりに職種を投入している（図表 4-4-2）。リファレンスグループは「事務職（一般）」である。分析 3 がウェイトなし、分析 4 がウェイトありの推定である。人的資本要因や企業規模の変数の傾向は分析 1、2 と大きく変わらないが、職種を入れることにより性別の影響が弱まっている。

職種の変数で有意になっているものは、分析 3、4 すべて共通している。係数値も大きく変わらない。「管理職」（+）、「事務職（専門）」（+）、「技術系専門職」（+）、「医療福祉・教育関係専門職」（+）、「営業職」（+）、「運輸・通信職」（+）、「その他」（+）は、「事務職（一般）」に比べて、賃金が高い。特に管理職は、「事務職（一般）」25%程度高くなる。「販売職」、「生産・技能職」「接客サービス職」は関係性がみられないため、「事務職（一般）」と差異はない賃金レベルにあるものと推測される。

図表 4-4-2 賃関数（全体、人的資本要因と職種）

	Inwage	分析3			分析4 ウェイトあり			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1143	0.0065	17.57 ***	0.1057	0.0077	13.71 ***	
年齢	age	0.0226	0.0010	21.87 ***	0.0223	0.0012	19.25 ***	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.0618	0.0111	5.54 ***	0.0293	0.0128	2.29 *
	短大・高専D	school3	0.0639	0.0122	5.22 ***	0.0306	0.0136	2.25 *
	大学・大学院D	school4	0.2227	0.0090	24.84 ***	0.1429	0.0098	14.52 ***
勤続年数	kinzoku	0.0047	0.0009	5.43 ***	0.0029	0.0010	2.78 **	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.0851	0.0108	-7.85 ***	-0.0766	0.0134	-5.73 ***
	10~49人D	kibo2	-0.0447	0.0099	-4.54 ***	-0.0410	0.0110	-3.73 ***
	50~99人D	kibo3	-0.0083	0.0113	-0.73	-0.0098	0.0125	-0.79
	300~499人D	kibo5	0.0272	0.0127	2.14 *	0.0450	0.0133	3.37 **
	500人以上D	kibo6	0.1026	0.0089	11.55 ***	0.1162	0.0095	12.22 ***
職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.2337	0.0122	19.13 ***	0.2408	0.0166	14.49 ***
	事務職(専門)	jimu2	0.1291	0.0122	10.61 ***	0.1282	0.0135	9.53 ***
	技術系専門職	gijyutu	0.1086	0.0093	11.68 ***	0.1170	0.0097	12.05 ***
	医療福祉・教育関係専門職	iryokyoiku	0.1056	0.0102	10.32 ***	0.1105	0.0119	9.31 ***
	営業職	eigyo	0.1100	0.0111	9.93 ***	0.1194	0.0129	9.26 ***
	販売職	hanbai	-0.0106	0.0146	-0.73	-0.0032	0.0144	-0.22
	生産・技能職	seisan	0.0076	0.0148	0.51	0.0049	0.0161	0.30
	接客サービス職	sekkyaku	-0.0189	0.0129	-1.46	-0.0216	0.0139	-1.55
	運輸・通信職	unyu	0.0858	0.0172	5.00 ***	0.1065	0.0188	5.66 ***
	その他	etc	0.1518	0.0235	6.45 ***	0.1256	0.0331	3.80 ***
定数項	cons	6.7437	0.0154	438.71 ***	6.3327	0.0334	189.37 ***	
観察数		10390			10390			
Adj R-squared		0.2762			0.2823			
		F(21, 10368)=189.74 (p<0.000)			F(21, 10369)=161.09 (p<0.000)			

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

## (2) 非正規雇用の割合および採用形態が正社員の賃金に与える影響

図表 4-4-3 は、分析 3、4 の説明変数に加え、職場の非正規雇用との関係性をみる変数を投入している。分析 5 がウェイトなし、分析 6 がウェイトありの推定である。分析 3、4 で投入した変数については特に大きな変化はみられない。

「職場の非正規雇用者数の割合」の変数は、「正社員>非正規」（正社員が非正規雇用者よりも多い）をリファレンスグループとしている。分析 5、6 共に、「正社員<非正規」で、マイナスで有意な結果となっている。正社員が多い職場より、非正規が多い職場での正社員の賃金が 5%程度低いといえる。

「採用形態」については、「内部登用」がマイナスで有意であり、「内部登用」は「新卒採

用」に比べて賃金が5%程度低くなる。一方、「新卒採用」と「中途採用」の賃金差は確認されなかった。なお、ここでは割愛しているが、リファレンスグループを「中途採用」にした場合にも、「内部登用」の方が、賃金が低いという結果となっている。

図表 4-4-3 賃金関数（全体、非正規雇用との関係性）

	Inwage	分析5			分析6 ウェイトあり			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1135	0.0065	17.45 ***	0.1049	0.0077	13.62 ***	
年齢	age	0.0228	0.0012	18.89 ***	0.0226	0.0014	16.12 ***	
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D	school2	0.0584	0.0111	5.24 ***	0.0250	0.0128	1.96 +	
	短大・高専D	school3	0.0609	0.0122	4.97 ***	0.0272	0.0137	1.99 +
	大学・大学院D	school4	0.2193	0.0090	24.46 ***	0.1382	0.0101	13.69 ***
		kinzoku	0.0045	0.0011	4.24 ***	0.0026	0.0013	2.00 *
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.0855	0.0109	-7.86 ***	-0.0763	0.0135	-5.67 ***
	10~49人D	kibo2	-0.0448	0.0099	-4.54 ***	-0.0404	0.0110	-3.68 ***
	50~99人D	kibo3	-0.0071	0.0113	-0.63	-0.0078	0.0125	-0.63
	300~499人D	kibo5	0.0278	0.0127	2.19 *	0.0448	0.0133	3.37 **
	500人以上D	kibo6	0.1022	0.0089	11.48 ***	0.1152	0.0095	12.11 ***
職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.2430	0.0123	19.78 ***	0.2496	0.0168	14.85 ***
	事務職(専門)	jimu2	0.1291	0.0121	10.63 ***	0.1287	0.0134	9.61 ***
	技術系専門職	gijyutu	0.1052	0.0093	11.27 ***	0.1138	0.0098	11.64 ***
	医療福祉・教育関係専門職	iryokyoiku	0.1052	0.0102	10.26 ***	0.1101	0.0119	9.26 ***
	営業職	eigyo	0.1079	0.0111	9.74 ***	0.1169	0.0129	9.08 ***
	販売職	hanbai	0.0032	0.0147	0.22	0.0102	0.0146	0.70
	生産・技能職	seisan	0.0097	0.0148	0.66	0.0074	0.0161	0.46
	接客サービス職	sekkyaku	-0.0088	0.0130	-0.67	-0.0122	0.0142	-0.86
	運輸・通信職	unyu	0.0862	0.0171	5.03 ***	0.1071	0.0186	5.75 ***
	その他	etc	0.1540	0.0235	6.55 ***	0.1278	0.0332	3.85 ***
職場の非正規雇用者数の割合(正社員>非正規D)	正社員=非正規D	hiseiki2	-0.0185	0.0090	-2.05 *	-0.0146	0.0107	-1.36
	正社員<非正規D	hiseiki3	-0.0464	0.0085	-5.47 ***	-0.0442	0.0092	-4.83 ***
採用形態(新卒採用D)	中途採用D	saiyo2	-0.0014	0.0080	-0.18	-0.0026	0.0093	-0.28
	内部登用D	saiyo3	-0.0449	0.0136	-3.30 ***	-0.0440	0.0138	-3.18 **
定数項	.cons	6.7566	0.0156	433.63 ***	6.3400	0.0358	176.85 ***	
観察数			10390			10390		
Adj R-squared			0.2792			0.2852		
			F(25, 10364)=161.95 (p<0.000)			F(31, 10365)=136.10 (p<0.000)		

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

### (3) 産業別の検証

図表 4-4-4 (分析 7~14) は、図表 4-4-3 の投入変数を軸に産業別に分析している。産業は「建設業」「製造業」「情報通信業」「運輸・郵便業」「小売業」「金融・保険業」「宿泊・飲食サービス業」「医療・福祉」の8業種を取り上げて特徴をみていく。特に、有意になった変数で、他の産業より係数値の高いものに注目する。

#### <建設業>

分析 7は「建設業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（短大・高専+、大学・大学院+）、勤続年数+、企業規模（小規模-、大規模+）、職種（管理職+、事務職（専門）+、技術系専門職+、営業職+、生産・技能職+）である。産業全体（分析 5、6）と比べて有意となっている変数は少ないが、決定係数は高い。

「建設業」が他産業と比べて特徴的なのは、「男性」の賃金が高いことである。係数値をみると、女性より約14%高い。建設業は肉体労働が主であり、とび職、鉄筋工や大工など、

男性中心の職場である。「職種」を投入してもなお、解消されない男女の賃金格差が存在していることを示している。

「学歴」については、「大学・大学院」の係数値が低く、学歴が賃金に与える効果は小さい。一方、勤続年数は+で有意であり、内部経験の蓄積が賃金に反映されていると考えられる。

また、小規模企業（「10人未満」「10～49人」）では、約1割賃金が低くなる。建設業では重層化した下請け構造により、末端の小規模事業主の下で働く労働者の賃金はかなり低く抑えられていることが指摘されているが（JILPT 2014a）、産業特殊な構造的問題が賃金に表れている可能性がある。

「管理職」の賃金は「一般管理職」に比べて約36%高い。他産業に比べ、管理的立場になることで賃金が高まる傾向が強いといえる。

非正規雇用者数の割合や、採用形態は賃金との関係は見出せていない。

### <製造業>

分析8は「製造業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（短大・高専+、大学・大学院+）、企業規模（大規模+）、職種（管理職+、事務職（専門）+、技術系専門職+、営業職+）である。勤続年数は有意ではない。産業全体（分析5、6）と比べて有意となっている変数は少ないが、決定係数は高い。

「製造業」の賃金の特徴は、高学歴（「大学・大学院」）で賃金が高いこと、年齢の係数値が他産業に比べて高く、影響が大きいことが指摘される。一方で、勤続年数は有意になっておらず、若年期では勤続年数の長短であまり賃金差が出ないと考えられる。

また、企業規模が大きくなるほど賃金が高くなる傾向があり、大企業の優位性がみられる。採用形態については、内部登用者の賃金は新卒採用者よりも低い傾向がみえる。

### <情報通信業>

分析9は「情報通信業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（大学・大学院+）、企業規模（小規模-、大規模+）、職種（管理職+、営業職+、接客サービス職+）、採用形態（内部登用-）である。勤続年数は有意になっていない。

「情報通信業」の賃金の特徴は、製造業と同様に高学歴と年齢の係数値が高いこと、勤続年数が有意となっていないことである。製造業と同じように勤続年数で賃金差が出るほどの影響力がないのか、あるいは、成果や業績による賃金決定で、内部経験があまり評価されないのか。このあたりについては、賃金上昇要因の分析でみていきたい。

企業規模は、小規模でマイナスで有意となっており、建設業と同じように下請けの重層構造の影響が出ている可能性がある。また、「500人以上」の大企業では賃金が高く、規模の優位性がみられる。採用形態は、内部登用者の賃金が新卒採用者よりも低い。

### <運輸・郵便業>

分析 10 は「運輸・郵便業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（大学・大学院+）、勤続年数+、企業規模（小規模-）、職種（管理職+、接客サービス職+、運輸・通信職+）、非正規雇用の割合（正社員<非正規-）、採用形態（内部登用-）である。

「運輸・郵便業」の賃金の特徴は、建設業と同じく男性の賃金が女性よりも高いことである。「学歴」の「大学・大学院卒」の係数値が低く、勤続年数は+で有意であり内部経験が賃金に反映されていることがわかる。この特徴は、「建設業」と似ている。

企業規模は、小規模で負の関係がみられるが、大規模では関係性がみられない。つまり、リファレンスグループの「100～299 人」規模以上の企業での大きな賃金差はなく、逆に小規模になると賃金が低くなると推測される。

非正規雇用の割合についてみると、非正規雇用者数が正社員と同じか、それ以上になると、正社員の賃金低下に影響を及ぼすと推測される。運輸業では出来高給を採用している企業も多く、トラックドライバーのような現業労働者の場合、非正規雇用と正社員の賃金が変わらない場合も多い<sup>4</sup>。非正規雇用が増えると、正社員の賃金が低下する方向へ引っ張られる可能性もある。

### <小売業>

分析 11 は「小売業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（大学・大学院+）、企業規模（小規模-、大規模+）、職種（管理職+、事務職（専門）+、技術系専門職+、医療福祉・教育関係専門職+<sup>5</sup>、営業職+）である。勤続年数は有意になっていない。

「小売業」の賃金の特徴は、「学歴」の賃金に与える効果が小さいことである。小売業は学歴間の賃金格差が小さく、特に大卒者では産業全体に比べて相当低い賃金水準であることは他調査研究<sup>6</sup>からも指摘されているところであるが、若年層に限った場合においても同様の傾向にあるものと思われる。勤続年数も有意ではなく、外部・内部経験共に賃金への反映に乏しいことが特徴的である。

企業規模は、大企業の優位性はそれほどなく規模間格差が小さい。ただし、「10 人未満」のごく小さな店舗では、さらに賃金は低くなると推測される。

<sup>4</sup> JILPT（2014a）pp.139-148 の運輸業の事例を参照。

<sup>5</sup> 「医療福祉・教育関係専門職」が+有意だが、「小売業」サンプルの約 1%に止まることから、特に言及しない。

<sup>6</sup> 尾上（2015a）pp.34-38。

### <金融・保険業>

分析 12 は「金融・保険業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性）＋、学歴（短大・高専＋、大学・大学院＋）、勤続年数＋、企業規模（小規模＋<sup>7</sup>）、職種（管理職＋、事務職（専門）＋、技術系専門職＋、販売職＋）、採用形態（中途採用＋）である。この分析の決定係数は他分析に比べ最も高くなっている。

「金融・保険業」の賃金の特徴は、男性の賃金が高いことである。女性よりも 22%高い。係数値も他産業に比べかなり高く、男女賃金格差が激しい産業であることがわかる<sup>8</sup>。また、高学歴（大学・大学院）の賃金が高く、「中・高校」卒業者よりも 31%賃金が高くなる計算になる。職種をみると、「管理職」、「事務職（専門）」での係数が高い。また、「販売職」も高い。保険や金融商品の販売職では成果・歩合給などが適用されているケースがあり、一般事務職よりも賃金が高くなっている可能性がある。勤続年数の効果は他産業に比べて最も高い。よって、外部・内部経験の人的資本の蓄積が若年期から賃金に反映される産業であると考えられる。

非正規雇用者数が正社員よりも多い職場では、正社員の賃金が低くなる関係性がみられる。金融・保険業では、窓口業務などに非正規雇用を活用しているが、その意図するところはコスト削減である。コスト削減のために非正規雇用者割合が高まり、正社員賃金の抑制も行われる可能性が示唆される。

「金融・保険業」では、唯一、採用形態で中途採用が新卒採用の賃金を上回った。「金融・保険業」の中途採用者の割合は、記述統計量をみてもわかるように、産業全体や他産業と比べても低い。この産業では中途採用での入職は狭き門で、おそらく中途採用される人材は相当優秀であると想定される。よって、中途採用者の賃金为新卒採用を上回っているのではないかと推測される。

### <宿泊・飲食サービス業>

分析 13 は「宿泊・飲食サービス業」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性）＋、年齢＋、学歴（専修・各種＋、大学・大学院＋）、企業規模（小規模－）、職種（販売職－、生産・技能職－、接客サービス職－）である。勤続年数は有意ではない。

「宿泊・飲食サービス業」の賃金は、年齢の効果が他産業に比べると高く、「学歴」は、高学歴（大学・大学院）の効果は小さく、「専修・各種学校」卒業の効果が他産業に比べ高い。

企業規模については、規模の効果はほとんどみられず、「10人未満」の小さな企業（店舗）

<sup>7</sup> 小規模（10～49人）企業の賃金が＋有意となる理由は定かではないが、金融・保険業は大企業比率（企業規模計人員に占める1000人以上規模人員の比率）は76.5%（2014年賃金センサス）と高い。記述統計量をみても「500人以上」企業は66%を占めている。一方で「10～49人」の割合は5%であり、25サンプルであることから特殊なケースである可能性があり、言及しない。

<sup>8</sup> 尾上（2015b）pp.44-48。

で働く者の賃金が低くなっている。職種では、「管理職」が有意を示さず、これは他産業にはみられない結果である。逆に、「販売職」「生産・技能職」「接客サービス職」はいずれもマイナスで有意である。記述統計量からみて「販売職」「生産技能職」はサンプルの数が限られているので、言及は避けるが、「接客サービス職」は、レストラン等でのホールなどが想定され、「一般事務職」よりも賃金が低いことが推測される。

非正規雇用の割合は、正社員と非正規雇用者が同程度の割合の職場で、正社員の賃金が低くなる可能性を示唆している。正社員が非正規よりも少ない職場の変数（正社員<非正規）でも、有意にはなっていないが符号はマイナスを示しており、恐らくは正社員が多い職場よりも少ない職場において正社員の賃金が低いという関係性があると推測される。

### <医療・福祉>

分析 14 は「医療・福祉」の賃金決定要因分析である。有意となっている主な変数は、性別（男性）＋、年齢＋、学歴（専修・各種＋、短大・高専＋、大学・大学院＋）、企業規模（大規模＋）、職種（管理職＋、技術系専門職＋、医療福祉・教育関係専門職＋、営業職＋）である。勤続年数は有意ではない。

「医療・福祉」の賃金の特徴は、「学歴」の効果が大きいことである。「専修・各種学校」「短大・高専」「大学・大学院」いずれも「中学・高校」卒業者よりも高い。特に、「大学・大学院」は、「中学・高校」卒業者に比べて、43%賃金が高いと推計される。「大学・大学院」では医者などが想定されるし、「専修・各種学校」では看護師や理学療法士、「短大・高専」などでは栄養士や歯科衛生士など、それぞれ基礎的知識を学校で学び資格を獲得し、医療福祉関連の専門職に従事すると考えられる。勤続年数は有意ではなく、内部経験よりも外部経験（学歴）が重要な賃金決定要因であるといえる。

企業規模の効果もみられる。「100～299人」よりも小さな企業ではほぼ賃金は変わらないとみてよいが、それよりも規模が大きくなると賃金が高くなる効果がある。また、職種では、「管理職」は「一般事務職」に比べて 59%賃金が高くなる。技術系専門職も 33%高まる。職種によって、賃金が大きく異なるのが「医療・福祉」の特徴といえるだろう。非正規雇用の割合は、正社員よりも非正規が多い職場で賃金低いことが示されている。



図表 4-4-4 産業別の賃金決定要因分析

	Inwage	分析7 建設業			分析8 製造業			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1302	0.0241	5.41 ***	0.0797	0.0199	4.01 ***	
年齢	age	0.0164	0.0037	4.40 ***	0.0246	0.0040	6.22 ***	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.0101	0.0313	0.32	0.0615	0.0388	1.59
	短大・高専D	school3	0.0728	0.0344	2.12 *	0.0805	0.0349	2.31 *
	大学・大学院D	school4	0.1691	0.0263	6.43 ***	0.2364	0.0262	9.02 ***
勤続年数	kinzoku	0.0106	0.0032	3.30 ***	-0.0015	0.0035	-0.43	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.1289	0.0344	-3.75 ***	-0.0886	0.0454	-1.95 +
	10~49人D	kibo2	-0.1157	0.0337	-3.44 ***	-0.0147	0.0311	-0.47
	50~99人D	kibo3	-0.0580	0.0412	-1.41	-0.0096	0.0361	-0.27
	300~499人D	kibo5	-0.0413	0.0508	-0.81	0.0875	0.0340	2.58 **
	500人以上D	kibo6	0.0750	0.0349	2.15 *	0.1587	0.0235	6.75 ***
職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.3101	0.0416	7.45 ***	0.2121	0.0432	4.91 ***
	事務職(専門)	jimu2	0.1185	0.0409	2.90 **	0.1188	0.0356	3.34 **
	技術系専門職	gijyutu	0.1007	0.0262	3.84 ***	0.1113	0.0270	4.12 ***
	医療福祉・教育関係専門職	iryokyoiku	-0.2053	0.1982	-1.04	0.2612	0.1421	1.84 +
	営業職	eigy	0.1413	0.0413	3.42 ***	0.1535	0.0354	4.34 ***
	販売職	hanbai	0.1988	0.1138	1.75 +	0.2131	0.1424	1.50
	生産・技能職	seisan	0.1359	0.0443	3.07 **	0.0223	0.0293	0.76
	接客サービス職	sekkyaku	-0.1093	0.0988	-1.11	-0.2217	0.1731	-1.28
	運輸・通信職	unyu	0.1855	0.1253	1.48	0.3965	0.2460	1.61
	その他	etc	0.1745	0.0715	2.44 *	-0.0646	0.1107	-0.58
職場の非正規雇用者数の割合(正社員>非正規D)	正社員=非正規D	hiseiki2	-0.0075	0.0333	-0.23	-0.0397	0.0264	-1.50
	正社員<非正規D	hiseiki3	-0.0278	0.0423	-0.66	-0.0392	0.0293	-1.34
採用形態(新卒採用D)	中途採用D	saiyo2	0.0362	0.0267	1.35	-0.0231	0.0265	-0.87
	内部登用D	saiyo3	-0.0139	0.0474	-0.29	-0.0830	0.0485	-1.71 +
定数項	.cons	6.7764	0.0491	138.14 ***	6.7364	0.0460	146.30 ***	
観察数			898			900		
Adj R-squared			0.3285			0.3527		
			F(25, 872)=18.55 (p<0.000)			F(25, 874)=20.59 (p<0.000)		

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

	Inwage	分析9 情報通信業			分析10 運輸・郵便業			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1047	0.0195	5.37 ***	0.1486	0.0264	5.62 ***	
年齢	age	0.0279	0.0041	6.73 ***	0.0219	0.0045	4.88 ***	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.0587	0.0403	1.46	0.0501	0.0384	1.30
	短大・高専D	school3	0.0234	0.0497	0.47	0.0271	0.0398	0.68
	大学・大学院D	school4	0.2204	0.0356	6.19 ***	0.1732	0.0272	6.36 ***
勤続年数	kinzoku	0.0000	0.0037	0.00	0.0122	0.0039	3.14 **	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.0610	0.0420	-1.45	-0.0445	0.0658	-0.68
	10~49人D	kibo2	-0.0850	0.0303	-2.80 *	-0.0940	0.0402	-2.34 *
	50~99人D	kibo3	-0.0436	0.0346	-1.26	-0.0917	0.0438	-2.09 *
	300~499人D	kibo5	0.0000	0.0386	0.00	0.0024	0.0461	0.05
	500人以上D	kibo6	0.1038	0.0251	4.13 ***	0.0525	0.0327	1.60
	職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.2798	0.0417	6.71 ***	0.2459	0.0467
事務職(専門)		jimu2	0.0505	0.0437	1.16	0.0569	0.0450	1.26
技術系専門職		gijyutu	0.0298	0.0276	1.08	0.0641	0.0449	1.43
医療福祉・教育関係専門職		iryokyoiku	0.0256	0.1866	0.14	0.2593	0.2044	1.27
営業職		eigy	0.0941	0.0418	2.25 *	0.0688	0.0456	1.51
販売職		hanbai	0.0797	0.0792	1.01	-0.0507	0.0828	-0.61
生産・技能職		seisan	0.0687	0.0652	1.05	-0.0106	0.0655	-0.16
接客サービス職		sekkyaku	0.2343	0.1192	1.96 *	0.1164	0.0463	2.51 *
運輸・通信職		unyu	0.0503	0.1025	0.49	0.0857	0.0287	2.99 *
その他		etc	0.1368	0.0822	1.66 +	0.0570	0.1110	0.51
職場の非正規雇用者数の割合(正社員>非正規D)	正社員=非正規D	hiseiki2	-0.0081	0.0303	-0.27	-0.0563	0.0337	-1.67 +
	正社員<非正規D	hiseiki3	-0.0150	0.0310	-0.48	-0.0921	0.0294	-3.14 *
採用形態(新卒採用D)	中途採用D	saiyo2	0.0392	0.0283	1.38	-0.0446	0.0294	-1.52
	内部登用D	saiyo3	-0.1194	0.0485	-2.46 *	-0.1459	0.0409	-3.56 ***
定数項	.cons	6.8351	0.0553	123.56 ***	6.8009	0.0553	123.05 ***	
観察数			898			846		
Adj R-squared			0.2799			0.2956		
			F(25, 872)=14.95 (p<0.000)			F(25, 820)=15.19 (p<0.000)		

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

図表 4-4-4 つづき

	Inwage	分析11 小売業			分析12 金融・保険業			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.0934	0.0216	4.32 ***	0.2007	0.0300	6.70 ***	
年齢	age	0.0160	0.0039	4.13 ***	0.0128	0.0069	1.84 +	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.0171	0.0345	0.50	0.0514	0.0797	0.65
	短大・高専D	school3	-0.0376	0.0382	-0.98	0.1677	0.0782	2.15 *
	大学・大学院D	school4	0.1600	0.0278	5.75 ***	0.2768	0.0616	4.49 ***
勤続年数	kinzoku	0.0013	0.0032	0.41	0.0256	0.0064	3.99 ***	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.1417	0.0342	-4.14 ***	-0.0506	0.0659	-0.77
	10~49人D	kibo2	-0.0484	0.0343	-1.41	0.1407	0.0703	2.00 *
	50~99人D	kibo3	0.0097	0.0403	0.24	0.0420	0.0701	0.60
	300~499人D	kibo5	0.0070	0.0419	0.17	0.0472	0.0635	0.74
	500人以上D	kibo6	0.0980	0.0319	3.07 ***	0.0517	0.0414	1.25
	職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.2024	0.0348	5.81 ***	0.2944	0.0628
	事務職(専門)	jimu2	0.1631	0.0421	3.87 ***	0.2615	0.0496	5.27 ***
	技術系専門職	gijyutu	0.2271	0.0562	4.04 ***	0.1517	0.0720	2.11 *
	医療福祉・教育関係専門職	iryokyoiku	0.3763	0.0887	4.24 ***	0 (omitted)		
	営業職	eigyō	0.1141	0.0383	2.98 **	0.0342	0.0330	1.03
	販売職	hanbai	-0.0027	0.0275	-0.10	0.2088	0.0880	2.37 *
	生産・技能職	seisan	-0.0475	0.0627	-0.76	0 (omitted)		
	接客サービス職	sekkyaku	-0.0498	0.0416	-1.20	-0.0447	0.0626	-0.71
	運輸・通信職	unyu	-0.1455	0.1306	-1.11	0 (omitted)		
	その他	etc	0.0429	0.1183	0.36	0.0693	0.1441	0.48
職場の非正規雇用者数の割合(正社員>非正規D)	正社員=非正規D	hiseiki2	0.0265	0.0313	0.85	0.0026	0.0410	0.06
	正社員<非正規D	hiseiki3	0.0065	0.0228	0.28	-0.0779	0.0439	-1.78 +
採用形態(新卒採用D)	中途採用D	saiyo2	-0.0238	0.0264	-0.9	0.0988	0.0428	2.31 *
	内部登用D	saiyo3	0.0240	0.0378	0.63	0.1244	0.0858	1.45
定数項	_cons	6.8689	0.0519	132.34 ***	6.6465	0.0821	80.94 ***	
観察数		925			497			
Adj R-squared		0.2624			0.3751			
				F(25, 899)=14.15 (p<0.000)		F(22, 474)=14.53 (p<0.000)		

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

	Inwage	分析13 宿泊・飲食サービス業			分析14 医療・福祉			
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)	sex	0.1148	0.0320	3.59 ***	0.0700	0.0221	3.18 **	
年齢	age	0.0276	0.0058	4.74 ***	0.0231	0.0042	5.51 ***	
最終学歴(中学校・高校D)	専修・各種学校D	school2	0.1405	0.0492	2.86 *	0.2196	0.0464	4.73 ***
	短大・高専D	school3	0.0584	0.0561	1.04	0.2034	0.0501	4.06 ***
	大学・大学院D	school4	0.1778	0.0426	4.17 ***	0.3589	0.0458	7.84 ***
勤続年数	kinzoku	0.0008	0.0053	0.14	-0.0040	0.0038	-1.04	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-0.1983	0.0561	-3.53 ***	0.0222	0.0387	0.57
	10~49人D	kibo2	-0.0303	0.0528	-0.57	-0.0387	0.0331	-1.17
	50~99人D	kibo3	-0.0726	0.0589	-1.23	-0.0289	0.0387	-0.75
	300~499人D	kibo5	0.0715	0.0669	1.07	0.0700	0.0345	2.03 *
	500人以上D	kibo6	0.0645	0.0542	1.19	0.1168	0.0288	4.06 ***
	職種(事務職(一般)D)	管理職	kanri	0.0184	0.0556	0.33	0.4654	0.0563
	事務職(専門)	jimu2	-0.1399	0.0756	-1.85 +	0.0214	0.0717	0.30
	技術系専門職	gijyutu	-0.0536	0.1242	-0.43	0.2873	0.0675	4.26 ***
	医療福祉・教育関係専門職	iryokyoiku	-0.1448	0.1699	-0.85	0.1990	0.0321	6.20 ***
	営業職	eigyō	-0.0582	0.0703	-0.83	0.2520	0.1044	2.41 *
	販売職	hanbai	-0.2223	0.0918	-2.42 *	-0.1053	0.2244	-0.47
	生産・技能職	seisan	-0.2107	0.0746	-2.83 **	0.3036	0.3128	0.97
	接客サービス職	sekkyaku	-0.1384	0.0460	-3.01 **	0.0031	0.0762	0.04
	運輸・通信職	unyu	0 (omitted)		0 (omitted)			
	その他	etc	-0.0133	0.1360	-0.10	0.1327	0.1079	1.23
職場の非正規雇用者数の割合(正社員>非正規D)	正社員=非正規D	hiseiki2	-0.0770	0.0459	-1.68 +	0.0415	0.0287	1.44
	正社員<非正規D	hiseiki3	-0.0545	0.0351	-1.55	-0.0590	0.0316	-1.87 +
採用形態(新卒採用D)	中途採用D	saiyo2	-0.0117	0.0414	-0.28	0.0026	0.0265	0.1
	内部登用D	saiyo3	0.0151	0.0567	0.27	-0.0661	0.0574	-1.15
定数項	_cons	6.9108	0.0835	82.76 ***	6.5440	0.0653	100.16 ***	
観察数		374			998			
Adj R-squared		0.2450			0.2244			
				F(24, 349)=6.04 (p<0.000)		F(24, 973)=13.02 (p<0.000)		

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

(4) 小括

図表 4-4-5 は、産業別の賃金決定要因分析の結果をまとめたものである。共通して有意となっている変数は、性別（男性+）、年齢+、学歴（学歴が高くなるほど+）、企業規模（大規模+）である。勤続年数については、「建設業」「運輸、郵便業」「金融・保険業」が有意な値をとっている。

図表 4-4-5 産業別の賃金決定分析まとめ

賃金関数

	建設業	製造業	情報通信業	運輸・郵便業	小売業	金融・保険業	宿泊・飲食サービス業	医療福祉	産業全体 (ウエイトあり)
性別	男性+	男性+	男性+	② 男性+	男性+	① 男性+	男性+	男性+	男性+
年齢	+	② +	① +	+	+	+	① +	+	+
最終学歴 (中・高校に対し)	短大・高専+ 大・院+	② 短大・高専+ 大・院+	大・院+	大・院+	大・院+	① 短大・高専+ 大・院+	大・院+	専修・各種+ 短大・高専+ 大・院+	専修・各種+ 短大・高専+ 大・院+
勤続年数	+	/	/	+	/	+	/	/	+
企業規模 (100~299人に対し)	小規模- 大企業+	① 大企業+	小規模- 大企業+	小規模-	② 小規模- 大企業+	小規模+	① 小規模-	② 大企業+	小規模- 大企業+
職種 (一般事務職に対し)	② 管理職+ 専門事務+ 技術+ 営業+ 技能+	管理職+ 専門事務+ 技術+ 営業+	管理職+ 営業+ 運輸通信+	管理職+ 接客+ 運輸通信+	管理職+ 専門事務+ 技術+ 医療福祉+ 営業+	管理職+ 専門事務+ 技術+ 販売+	販売- 技能- 運輸通信-	① 管理職+ 技術+ 営業+ 医療福祉+ 技能+	管理職+ 専門事務+ 技術+ 医療福祉+ 営業+ 運輸通信+
非正規雇用の比率	/	/	/	正社員≦非 正規 -	/	正社員<非 正規 -	正社員=非 正規 -	正社員<非 正規 -	正社員<非 正規 -
採用形態 (新卒採用に対し)	/	新卒>内部	新卒>内部	新卒>内部	/	新卒<中途	/	/	新卒>内部

注)①②は変数(行)の中で係数値の高い上位2つを示している。

性別（男性）が、特に賃金を高める産業は、「金融・保険業」「運輸・郵便業」「建設業」である。これらの産業では男女賃金格差が激しいと考えられる。「運輸・郵便業」や「建設業」は肉体労働が多い現場作業が中心となるため、体力的に男性優位となる職場であることがわかる。しかし、「金融・保険業」に関しては職場の様相は異なる。おそらく窓口・事務業務に「特定職」「一般職」と呼ばれる正社員区分に多くの女性が採用されていて、総合職には男性が圧倒的に多いという職場特性から、賃金格差が生まれると考えられる。

学歴に関しては、「金融・保険業」「製造業」「医療・福祉」で学歴の効果が高く、逆に「建設業」「運輸・郵便業」「小売業」「宿泊・飲食サービス業」では、影響は小さい。大学や大学院で基礎的知識を学ぶ必要がある分野では、学歴の効果は高まると推測される。勤続年数との兼ね合いでみると「建設業」「運輸・郵便業」は学歴の効果は小さいが内部経験としての勤続年数の効果が高い。「金融・保険業」は、学歴と勤続どちらの効果も高い。他方「小売業」

「宿泊・飲食サービス業」はどちらの効果も小さい。

企業規模に関しては、規模の効果がみられるのは「製造業」である。逆に小規模で賃金がより低くなる傾向がみられるのは「建設業」「小売業」「宿泊・飲食サービス業」である。職種、特に管理職に関してみると、「建設業」「金融・保険業」「医療・福祉」で賃金が高い。非正規雇用の割合が高まると正社員の賃金が低くなる関係性が「運輸・郵便業」「金融・保険業」「医療・福祉」で見られる。また、新卒採用よりも内部登用者の賃金の方が低くなる関係性が「製造業」「情報通信業」「運輸・郵便業」で見られる。

## 2. 賃金上昇規定要因

ここからは、現在の賃金（月給。税金、社会保険料控除前金額）から、入社して初めての賃金（同前）を差し引いた賃金額について検証する。章末の記述統計表から賃金上昇額の平均をみてみると、全体で 48,781.8 円となっている。ちなみに勤続年数の平均値は 5.8 年である。

### (1) 全体分析

図表 4-4-6 の分析 15、16 は、産業全体の賃金上昇の分析結果について示している。賃金関数で使った人的資本要因の変数と企業規模の変数、「採用形態」（「新卒採用」がリファレンスグループ）を引き続き投入している。新たに投入した変数は「入社時の月給額」と「企業業績」（「横ばい」がリファレンスグループ）である。分析 15 はウェイトなし、分析 16 はウェイトありの推定である。

図表 4-4-6 賃金上昇分析（全体）

	wageup	分析15			分析16 ウェイトあり		
		Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t
性別(男性D)	sex	22314.110	1220.721	18.28 ***	21482.040	1381.903	15.55 ***
年齢	age	1585.527	251.317	6.31 ***	1580.848	268.981	5.88 ***
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D 短大・高専D 大学・大学院D	school2	-216.437	2241.496	-0.10	2996.363	2254.015	1.33
	school3	-2363.902	2487.663	-0.95	-789.887	2190.643	-0.36
	school4	9298.931	1757.896	5.29 ***	10536.250	1880.534	5.60 ***
	kinzoku	5853.689	223.216	26.22 ***	5210.258	263.845	19.75 ***
勤続年数	q15	-416.298	110.496	-3.77 ***	-519.341	201.653	-2.58 *
入社時の月給額	saiyo1	5853.314	1633.755	3.58 ***	6435.044	1955.422	3.29 **
	saiyo3	-14459.650	2763.388	-5.23 ***	-7140.510	2387.568	-2.99 **
企業規模(100~299人D) 10人未満D 10~49人D 50~99人D 300~499人D 500人以上D	kibo1	3985.328	2225.929	1.79 +	4901.847	2387.298	2.05 *
	kibo2	2483.266	2025.201	1.23	1818.315	1859.890	0.98
	kibo3	1421.544	2321.160	0.61	80.955	2400.473	0.03
	kibo5	389.287	2607.005	0.15	2016.272	2535.060	0.80
	kibo6	13920.190	1825.968	7.62 ***	14752.960	1877.249	7.86 ***
	profitup	11146.620	1356.614	8.22 ***	10466.450	1632.816	6.41 ***
企業業績(横ばいD) 上昇D 下降D	profitdwn	-3531.076	1502.387	-2.35 *	-4222.621	1471.487	-2.87 **
	_cons	-52834.020	7177.723	-7.36 ***	-49063.330	7489.784	-6.55 ***
定数項							
観察数			10390			10390	
Adj R-squared			0.2158			0.2069	
			F(16, 10373)=179.68 (p<0.000)			F(16, 10347)=105.81 (p<0.000)	

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

分析 15、16 で有意になった変数に大きな違いはない。係数値に比較的大きな差がみられるのは、「採用形態」の「内部登用」のみである。「内部登用」の方が「新卒採用」に比べて賃金上昇の傾向は低い、分析 16（ウェイトあり）の方が、傾向が弱まっている。

性別（男性）は+有意で係数値も高いことから、女性に比べて男性の賃金上昇が顕著であることがわかる。年齢が高いほど賃金が増える。また、「大学・大学院卒」で賃金上昇し、勤続年数が長い方が賃金上昇している。入社時の賃金額が低い方が、賃金上昇している。採用形態は、中途採用よりも新卒採用の方が賃金は上昇し、内部登用よりも中途採用の方が、賃金が増えることがわかる。つまり、賃金上昇は「新卒採用>中途採用>内部登用」という関係性が確認できる。

企業規模は、「100～299人」という中規模企業をリファレンスグループにしているが、同規模に対し有意な値となっているのは「500人以上」の大企業だけである。すなわち、大企業以外の企業規模では賃金上昇の状況はさほど変わらないと推測される。

「企業業績」は、「上昇」は+、「下降」は-で有意となっている。「上昇」の時のプラス効果の係数値が高く、過去3年の企業業績の良し悪しが、基本給である月給に反映されることがわかる。

図表 4-4-7 の分析 17、18 は、分析 15 の説明変数に、個人業績の管理や評価の変数を加え、賃金上昇への影響をみたものである。項目は「目標管理の方法」、「進捗管理の頻度」、「自身の評価」である。これらを投入すると、「企業業績」の係数が低くなる傾向がみられる。

「目標管理の方法」の変数の中では「プロセスに関する目標」を課せられている正社員に賃金上昇の傾向がみられる。いわゆる「プロセス評価」はアウトプット重視ではなく、業務遂行の過程をみるもので、若手社員の育成を目的とされている。よってこの目標が重視されている場合には経験年数に従って賃金が増えると考えられる。

進捗管理については、「毎日～週1度」（リファレンスグループ）に対し、「年に1度」や「行っていない」と緩やかな管理の場合、賃金上昇幅が小さくなるが、これらの関係性はいずれも弱い。

もっとも如実に賃金上昇との関連がみられるのは、「自身の（職場での）評価」である。自身の評価が「真ん中」より上と感じている場合には賃金上昇の傾向がみられ、「真ん中」より下と感じている場合には「真ん中」に比べて賃金上昇幅が小さくなる。

図表 4-4-7 の分析 19、20 は、分析 17 に加えて、「労働組合加入」の変数を入れている。分析 19 はウェイトなし、分析 20 はウェイトありの推定である。

「労働組合加入」の変数はプラスで有意な値を示しており、労働組合に加入していることが直接賃金上昇にプラスの影響を与えることがわかる。ただし、係数値からもわかるように大きな影響を及ぼす数値ではない。この変数の他への影響は、企業業績や個人業績の係数値にも変化がみられるが、わずかに低くなる程度に止まっており、あまり影響は受けないようである。

図表 4-4-7 賃金上昇分析 (全体)

	wageup	分析17				分析18 ウェイトあり				分析19				分析20 ウェイトあり			
		Coef.	Std. Err.	t		Coef.	Std. Err.	t		Coef.	Std. Err.	t		Coef.	Std. Err.	t	
性別(男性D)		21437.090	1212.422	17.66 ***	20462.330	1376.593	14.86 ***	21319.130	1212.674	17.58 ***	20361.560	1378.034	14.78 ***	1500.844	271.013	5.54 ***	
年齢		1458.405	248.454	5.87 ***	1444.132	266.855	5.41 ***	1524.031	249.397	6.11 ***	1500.844	271.013	5.54 ***	3340.917	2199.440	1.52	
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D		-174.392	221.103	-0.08	3267.292	2198.978	1.49	-90.715	2210.434	-0.04	-2117.160	2452.786	-0.86	-614.949	2160.789	-0.28	
短大・高専D		-2185.907	2453.545	-0.89	-662.292	2161.211	-0.31	894.1269	1738.725	0.51 ***	10236.450	1827.995	5.60 ***	10236.450	1827.995	5.60 ***	
大学・大学院D		8752.251	1738.118	5.04 ***	10058.470	1836.787	5.48 ***	5496.586	221.309	24.84 ***	4896.184	263.059	18.61 ***	-714.881	202.720	-3.53 ***	
勤続年数		5526.653	221.144	24.99 ***	4922.309	262.140	18.78 ***	-622.425	109.770	-5.67 ***	6758.438	1918.829	3.52 ***	-6746.618	2355.697	-2.86 **	
入社時の月給額		-629.225	109.784	-5.73 ***	-719.888	202.167	-3.56 ***	6061.460	1618.971	3.74 ***	3239.227	2387.648	1.36	1657.687	1833.185	0.90	
採用形態(中途採用D)		6382.379	1615.748	3.95 ***	7111.558	1943.807	3.66 ***	-8522.198	2648.699	-3.22 ***	-37.072	2359.996	-0.02	947.352	2508.267	0.38	
内部登用D		-8367.007	2649.100	-3.16 **	-6549.113	2355.056	-2.78 **	8382.827	1352.265	6.20 ***	12876.160	1891.865	6.81 ***	8086.002	1608.010	5.03 ***	
企業規模(100~299人D)		1834.667	2237.397	0.82	2659.020	2356.999	1.13	2446.286	2246.552	1.09	3239.227	2387.648	1.36	-3839.002	1470.411	-2.61 **	
10~49人D		1883.348	2012.483	0.94	1311.613	1831.998	0.72	2241.622	2015.567	1.11	1657.687	1833.185	0.90	1657.687	1833.185	0.90	
50~99人D		985.296	2293.033	0.43	-307.088	2361.986	-0.13	1257.813	2294.147	0.55	-37.072	2359.996	-0.02	-37.072	2359.996	-0.02	
300~499人D		-287.136	2573.033	-0.11	1151.730	2497.336	0.46	-504.413	2573.211	-0.20	947.352	2508.267	0.38	947.352	2508.267	0.38	
500人以上D		13154.300	1812.800	7.28 ***	13907.540	1870.246	7.44 ***	12209.470	1841.298	6.63 ***	12876.160	1891.865	6.81 ***	12876.160	1891.865	6.81 ***	
過去3年間の企業業績(横上昇D)		8447.282	1352.563	6.25 ***	8129.184	1609.418	5.05 ***	8382.827	1352.265	6.20 ***	8086.002	1608.010	5.03 ***	8086.002	1608.010	5.03 ***	
下降D		-2647.523	1489.588	-1.78 +	-3696.074	1469.013	-2.52 *	-2771.263	1489.671	-1.86 +	-3839.002	1470.411	-2.61 **	-3839.002	1470.411	-2.61 **	
目標管理の方法(MA)		1820.520	1546.911	1.18	1657.594	1827.393	0.91	1835.404	1546.369	1.19	1627.435	1827.063	0.89	1627.435	1827.063	0.89	
利益目標の設定D		-857.901	1472.631	-0.58	-727.559	1701.465	-0.43	-758.509	1472.506	-0.52	-598.049	1702.609	-0.35	-598.049	1702.609	-0.35	
売上げ目標の設定D		1318.866	1530.468	0.86	1568.468	1792.676	0.87	1200.368	1530.470	0.78	1485.546	1795.434	0.83	1485.546	1795.434	0.83	
成果物の数の設定D		2766.908	1534.447	1.80 +	2420.244	1651.237	1.47	2541.107	1535.881	1.65 +	2191.712	1658.429	1.32	2191.712	1658.429	1.32	
チャレンジングな活動目標D		3723.962	1607.792	2.32 *	3495.134	1785.904	1.96 *	3754.921	1607.255	2.34 *	3520.989	1784.131	1.97 *	3520.989	1784.131	1.97 *	
プロセスに関する目標D		-1519.593	1876.520	-0.81	-1249.777	1994.209	-0.63	-1671.068	1876.581	-0.89	-1387.668	1998.762	-0.69	-1387.668	1998.762	-0.69	
月に1度D		-191.252	2224.259	-0.09	-296.010	2832.814	-0.10	-302.781	2223.800	-0.14	-430.322	2839.396	-0.15	-430.322	2839.396	-0.15	
四半期に1度D		-1912.296	1946.860	-0.98	-2237.289	2135.749	-1.05	-2013.268	1946.479	-1.03	-2341.033	2133.895	-1.10	-2341.033	2133.895	-1.10	
年に1度D		-5463.287	3284.878	-1.66 +	-2898.082	3506.076	-0.83	-5407.002	3283.765	-1.65	-2771.831	3499.237	-0.79	-2771.831	3499.237	-0.79	
半年に1度D		-3562.427	2352.756	-1.51	-4376.725	2551.779	-1.72 +	-3404.340	2352.551	-1.45	-4152.808	2556.681	-1.62	-4152.808	2556.681	-1.62	
行っていないD		27778.950	2051.755	13.54 ***	26385.070	2686.983	9.82 ***	27703.970	2051.188	13.51 ***	26301.330	2691.089	9.77 ***	26301.330	2691.089	9.77 ***	
上位20%		12615.930	1456.292	8.66 ***	11738.540	1706.391	6.88 ***	12609.950	1455.775	8.66 ***	11766.750	1705.285	6.90 ***	11766.750	1705.285	6.90 ***	
上位40~20%		-4936.090	1819.833	-2.71 **	-4448.895	1774.078	-2.51 *	-4964.963	1819.212	-2.73 **	-4506.510	1772.165	-2.54 *	-4506.510	1772.165	-2.54 *	
下位40~20%		-9958.091	2472.703	-4.03 ***	-9895.579	2267.262	-4.36 ***	-9801.033	2472.417	-3.96 ***	-9728.995	2262.938	-4.30 ***	-9728.995	2262.938	-4.30 ***	
下位20%		-46367.510	7173.393	-6.46 ***	-42492.490	7497.693	-5.67 ***	-49376.350	7245.736	-6.81 ***	-45151.090	1476.383	-2.47 *	-45151.090	1476.383	-2.47 *	
加入D		10390			10390			10390			10390			10390			
定数項		0.2384			0.2285			0.2390			0.2301			0.2301			
調整数																	
Adj. R-squared		F(30, 10359)=109.41 (p<0.000)				F(30, 10360)=88.57 (p<0.000)				F(31, 10358)=106.23 (p<0.000)				F(31, 10359)=86.39 (p<0.000)			

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

## (2) 産業別の検証

ここからは、分析 19 の変数を用い、「建設業」「製造業」「情報通信業」「運輸・郵便業」「小売業」「金融・保険業」「宿泊、飲食サービス業」「医療・福祉」の 8 業種について展開し、産業別に賃金上昇の規定要因を探っていくことにする。分析結果の図表 4-4-8 はこの節末にある。

### <建設業>

分析 21 は「建設業」の賃金上昇分析である。賃金上昇要因となっている主な変数は、性別（男性+）、年齢+、勤続年数+、入社時の月給額-、企業業績（上昇+）、自身の評価（上位+）、労働組合加入+である。一方、学歴や企業規模は、賃金上昇との関係性がみられない。

「建設業」において、賃金上昇への影響が大きい変数は、係数値からみて、性別（男性）と「自身の評価」である。「入社時の月給額」については、係数値が産業全体に比べて倍程度低いことから、賃金が低い者の賃金上昇幅が大きいと推測される。建設業では徒弟制が色濃く残る業界でもあり、見習い時期から一人前になる時期の賃金上昇は大きいと考えられる。また、企業業績では「上昇」、個人業績でも自身の評価について上位のみが有意となっている。係数値からみても自身の評価が賃金上昇へ与える影響は大きい。

「労働組合加入」の変数についてみると係数値が高く、産業全体の約 5 倍ある。建設業では建設業従事者が個人加入出来る組織横断的な労働組合の存在が大きいのではないかと推測される。

### <製造業>

分析 22 は「製造業」の賃金上昇分析結果である。有意となっている主な変数は、性別（男性+）、学歴（大学・大学院+）、勤続年数+、入社時の月給額-、企業規模（500 人以上+）、企業業績（上昇+）、自身の評価（上位+）、労働組合加入+となっている。

産業全体に比べると男性の係数値が比較的低い。学歴（大学・大学院）の係数値は高く、学歴が賃金上昇に与える影響は大きいようだ。勤続年数は、長くなれば賃金上昇幅も大きくなるが、その係数値は他の産業に比べてそれほど高くはない。

企業規模の影響が大きく、「500 人以上」で係数値が極めて大きいことに特徴がある。企業業績については、業績が「上昇」していると、賃金上昇に+の影響がみられる。一方、個人業績の管理項目（目標管理、進捗管理）には有意な結果はみられず、「自身の評価」で上位にある場合に、賃金上昇の影響がみられる。

「労働組合加入」については、その効果がみられない。他の変数からの影響を考え、探索的に変数を入れ替えて企業規模を外したところ、労働組合加入の変数がプラスで有意となり、労働組合による賃金上昇の効果は企業規模をコントロールすることで消えることがわかった。よって製造業の賃金上昇は、企業規模と企業業績の影響が大きいことが指摘される。

### <情報通信業>

分析 23 は「情報通信業」の賃金上昇分析結果である。賃金上昇要因となっている主な変数をあげると、性別（男性+）、学歴（大学・大学院+）、勤続年数+、企業規模（500人以上+）、自身の評価（上位+）となっている。

中でも、「情報通信業」の賃金上昇の特徴は、大学・大学院といった高学歴者の係数値が高いこと、勤続年数の賃金上昇効果が高いこと、自身の評価レベルでの係数値の振り幅が大きいことにある。大学・大学院の係数値はみると 17191.410 と、産業全体の約 1.5 倍の値となっている。また、勤続年数も 6143.862 と高い。賃金決定分析（分析 9）では、勤続年数は有意でなかった。つまり、情報通信業では、勤続年数が長いからといって賃金額は必ずしも高くなるわけではないが、勤続が長くなれば入職時よりも賃金が上昇するといえる。

最も興味深いのは、自身の評価レベルと賃金上昇との関係性で、「上位 20%」の 36692.530 は、産業全体や他産業と比べてもかなり高い値である。つまり、プラス評価となった時に賃金が大きく跳ね上がる可能性がある。また、「下位 20%」についてもマイナスで有意を示しており、職場での評価が「真ん中」よりも悪い場合、「真ん中」の人よりも賃金上昇幅が小さくなる可能性を示唆している。ちなみに自身の評価（下位）がマイナスで有意を示しているのは、「情報通信業」と、次にみる「運輸・郵便業」だけである。このことから、本人の仕事に対する成果や業績の評価が賃金に直結するような賃金システムとなっている可能性が指摘できる。また、採用形態は、いずれも有意な結果を得られていない。新卒や中途、内部登用といった入職の形態よりも成果や業績が物を言う世界なのかもしれない。

「労働組合加入」についてみると、弱いものの、賃金上昇に+の影響を与えている。当該変数の投入により、企業規模（500人以上）で係数値が低くなったことから、労働組合のある情報通信業での賃金上昇は、企業規模の大きさによって一部説明できると考えられる。

### <運輸・郵便業>

分析 24 は「運輸・郵便業」の賃金上昇分析の結果である。賃金上昇要因となっている主な変数を挙げると、性別（男性+）、学歴（大学・大学院+）、勤続年数+、入社時の月給額-、企業規模（500人以上+）、自身の評価（上位+、下位-）となっている。

性別は係数値の高さからも男性の優位性がみてとれる。高学歴（大学・大学院）であることも賃金上昇には有効であるようだ。また、勤続年数の係数値も比較的高く、勤続による賃金上昇効果がみられる。中でも係数値が高いのは、企業規模（500人以上）であり、22287.910 と他産業に比べても規模の効果が大きい。また、情報通信業ほどではないが、「自身の評価」が上位、下位共に賃金上昇に影響を与えている。運輸・郵便業では出来高給を採用している企業も多く、そういった賃金システムが表れていると考えられる。

「労働組合加入」については、有意にならなかった。他の変数の影響も考え、「自身の評価」を外したところ、「労働組合加入」が有意になることを観察した。このことから、自身



の評価の良し悪しでほぼ賃金上昇の是非が決まり、組合効果は打ち消されると考えられる。

### <小売業>

分析 25 は「小売業」の賃金上昇分析の結果である。賃金上昇要因となっている主な変数を挙げると、性別（男性+）、年齢+、勤続年数+、入社時の月給額-、企業規模（500人以上+）、企業業績（上昇+）、目標管理の方法（プロセスに関する目標+）、自身の評価（上位+）となっている。

中でも、特に企業業績の上昇が賃金上昇に与える影響が大きい。産業全体に比べると約倍の値となっている。個人業績管理の指標も「利益目標の設定」「チャレンジングな活動目標」「プロセスに関する目標」など複数項目で有意な結果となっている。進捗管理も「四半期に一度」がプラスで有意になっている。業績管理関連の変数が数多く有意な結果となっているのは小売業の特徴である。「自身の評価」については、「真ん中」よりも上位の評価を受けている者で賃金が増えている傾向がみられる。係数値も比較的高い。以上のことから、小売業では個人の成果業績に連動した昇給システムを運用している可能性がある。「労働組合加入」については有意ではなく、この変数が他の主だった変数に影響を与えている様子もみられなかった。

### <金融・保険業>

分析 26 は「金融・保険業」の賃金上昇分析の結果である。賃金上昇要因となっている主な変数を挙げると、性別（男性+）、勤続年数+、企業業績（上昇+）、目標管理の方法（プロセスに関する目標-）、自身の評価（上位+）となっている。

「金融・保険業」の賃金上昇の特徴を挙げると、性別（男性）の係数値が際立って高く、産業全体に比べて約倍、比較的低い「宿泊・飲食サービス」に比べると3倍ほどの開きがある。また、勤続年数の賃金上昇効果も他産業に比べて高い。企業業績の影響も大きい。一方で、「自身の評価」（上位）では賃金上昇の影響はあるものの、それほど高くはない。おそらく分析対象である35歳未満層では、個人の仕事の成果や業績よりも、勤続年数によって能力が蓄積されていくことが賃金に反映される、職能主義的な賃金システムが採用されていることが反映されているのではないかと思われる。「労働組合加入」の変数は有意にはなっていない。

### <宿泊・飲食サービス業>

分析 27 は「宿泊・飲食サービス業」の賃金上昇分析の結果である。賃金上昇要因となっている主な変数を挙げると、性別（男性+）、勤続年数+、入社時の月給額-、企業規模（小規模-）、自身の評価（上位+）となっている。

「宿泊・飲食サービス業」で賃金上昇に大きな影響を与えているのは、「自身の評価」（上

位 20%) である。係数値をみると、35896.730 と「情報・通信業」に次いで高い値となっている。それ以下の評価では有意になっていないことから、評価の高い正社員においてのみ賃金上昇がみられ、それ以外ではほぼ変わらない推移をみせると推測される。企業規模については、規模の効果はみられず、リファレンスグループ（「100～299 人」）より小さな規模で賃金上昇幅は小さくなる。企業業績や労働組合加入も賃金上昇と関係がないという結果となった。

### <医療・福祉>

分析 28 は「医療・福祉」の賃金上昇分析の結果である。賃金上昇要因となる主な変数を挙げると、性別（男性+）、勤続年数+、企業規模（大規模+）、自身の評価（上位+）となっている。有意の変数は少なく、決定係数も他の産業に比べて低い。主だった賃金上昇要因が、これらの変数以外にある可能性が高い。

「労働組合加入」の変数も有意ではない。ただし、投入前後で他の変数への影響をみたところ、企業規模（500 人以上）での係数値が低くなったことから、当該変数の投入により、大企業での賃金の高さが労働組合加入率の高さによって一部説明できるといえるかもしれない。

図表 4-4-8 産業別の賃金上昇規定要因分析

	分析21 建設業				分析22 製造業				
	wageup	Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t		
性別(男性D)	sex	31947.930	4548.706	7.02 ***	16426.860	3824.756	4.29 ***		
年齢	age	2050.859	818.808	2.50 *	1456.584	854.580	1.70 +		
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D	school2	-3915.955	6749.497	-0.58	2637.680	8138.044	0.32		
	school3	-5153.398	7355.766	-0.70	-1577.754	7238.544	-0.22		
	school4	2386.747	5559.120	0.43	13295.500	5598.691	2.37 *		
大学・大学院D	kinzoku	5344.027	703.115	7.60 ***	4405.506	763.053	5.77 ***		
	q15	-1374.101	500.078	-2.75 **	-1081.996	445.466	-2.43 *		
勤続年数	kinzoku	5344.027	703.115	7.60 ***	4405.506	763.053	5.77 ***		
入社時の月給額	q15	-1374.101	500.078	-2.75 **	-1081.996	445.466	-2.43 *		
採用形態(中途採用D)	新卒採用D	saiyo1	4481.820	5759.556	0.78	6551.258	5464.403	1.20	
	内部登用D	saiyo3	-16011.500	9765.026	-1.64	-4617.983	9795.037	-0.47	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-1852.158	7587.963	-0.24	9692.070	9591.818	1.01	
	10~49人D	kibo2	-6.874	7327.917	0.00	1227.552	6592.118	0.19	
	50~99人D	kibo3	-12901.770	8920.381	-1.45	-4511.256	7650.096	-0.59	
	300~499人D	kibo5	-8864.325	10890.390	-0.81	10001.770	7172.810	1.39	
	500人以上D	kibo6	5340.299	7509.965	0.71	18474.460	5368.414	3.44 ***	
企業業績(横ばいD)	上昇D	profitup	10024.070	4562.627	2.20 *	11584.580	4129.319	2.81 **	
	下降D	profitdwn	2252.341	5662.859	0.40	-5329.004	4269.880	-1.25	
目標管理の方法(M.A.)	利益目標の設定D	q181	2628.150	5485.224	0.48	-3417.746	4752.490	-0.72	
	売り上げ目標の設定D	q182	8412.687	5509.774	1.53	2731.708	4616.360	0.59	
	成果物の数の設定D	q183	7749.862	6142.401	1.26	1485.238	4067.724	0.37	
	チャレンジングな活動目標D	q184	730.061	6493.923	0.11	1964.940	4080.559	0.48	
	プロセスに関する目標D	q185	7983.559	6524.588	1.22	3602.563	4056.065	0.89	
進捗管理の頻度(毎日~週1度)	月に1度D	shinchoku3	-6969.528	6874.309	-1.01	-1407.571	5338.956	-0.26	
	四半期に1度D	shinchoku4	-11601.000	8612.862	-1.35	-3831.761	6199.648	-0.62	
	半年に1度D	shinchoku5	-12741.930	7971.316	-1.60	-1417.865	5152.244	-0.28	
	年に1度D	shinchoku6	-13319.410	10482.890	-1.27	-4084.745	10678.070	-0.38	
	行っていないD	shinchoku7	-8440.464	8477.572	-1.00	-12441.120	7253.618	-1.72 +	
	自身の評価(真ん中D)	上位20%	hyoka1	28791.780	6929.102	4.16 ***	22713.540	6673.770	3.40 **
		上位40~20%	hyoka2	22712.540	5339.137	4.25 ***	13760.310	4285.103	3.21 **
下位40~20%		hyoka4	449.563	6354.994	0.07	49.033	5228.828	0.01	
下位20%		hyoka5	54.162	7735.605	0.01	-9263.659	6931.540	-1.34	
労働組合加入	加入D	kumiai	17052.700	4551.362	3.75 ***	4304.105	4176.782	1.03	
定数項	.cons	-54635.250	24910.010	-2.19 *	-40364.390	23660.090	-1.71 +		
観察数			898			900			
Adj R-squared			0.2595			0.2404			
			F(30, 866)=11.14 (p<0.000)			F(31, 868)=10.18 (p<0.000)			

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

	分析23 情報通信業				分析24 運輸・郵便業				
	wageup	Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t		
性別(男性D)	sex	18203.510	4178.716	4.36 ***	29646.800	5429.346	5.46 ***		
年齢	age	1870.967	965.262	1.94 +	1771.607	1050.573	1.69 +		
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D	school2	-4439.973	8866.915	-0.50	-4205.038	8682.118	-0.48		
	school3	-2282.767	10983.790	-0.21	155.436	9119.044	0.02		
	school4	17191.410	7448.106	2.31 *	14875.370	5955.032	2.50 *		
大学・大学院D	kinzoku	6143.862	897.527	6.85 ***	5893.982	897.011	6.57 ***		
	q15	-627.219	355.764	-1.76 +	-1446.973	495.312	-2.92 **		
勤続年数	kinzoku	6143.862	897.527	6.85 ***	5893.982	897.011	6.57 ***		
入社時の月給額	q15	-627.219	355.764	-1.76 +	-1446.973	495.312	-2.92 **		
採用形態(中途採用D)	新卒採用D	saiyo1	-179.147	6358.804	-0.03	12918.840	6785.683	1.90 +	
	内部登用D	saiyo3	-5522.484	10690.090	-0.52	-16303.720	9056.497	-1.80 +	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	8973.234	9491.079	0.95	-681.860	15146.000	-0.05	
	10~49人D	kibo2	-1593.482	6852.880	-0.23	-467.768	9223.551	-0.05	
	50~99人D	kibo3	-1897.304	7782.832	-0.24	2412.364	9965.306	0.24	
	300~499人D	kibo5	-3497.587	8648.595	-0.40	7705.415	10566.170	0.73	
	500人以上D	kibo6	12614.980	5761.273	2.19 *	22287.910	7715.767	2.89 **	
企業業績(横ばいD)	上昇D	profitup	1107.103	4627.793	0.24	10050.980	5248.129	1.92 +	
	下降D	profitdwn	343.511	5180.909	0.07	-8596.993	6239.725	-1.38	
目標管理の方法(M.A.)	利益目標の設定D	q181	-2430.935	5397.750	-0.45	8484.715	7147.923	1.19	
	売り上げ目標の設定D	q182	6371.246	5199.938	1.23	-2322.120	6500.438	-0.36	
	成果物の数の設定D	q183	828.562	4766.600	0.17	-4555.029	6785.933	-0.67	
	チャレンジングな活動目標D	q184	6960.596	4788.092	1.45	6122.397	6389.973	0.96	
	プロセスに関する目標D	q185	3337.345	5105.335	0.65	2139.409	6400.277	0.33	
進捗管理の頻度(毎日~週1度)	月に1度D	shinchoku3	-8399.245	7220.683	-1.16	-3887.921	8833.833	-0.44	
	四半期に1度D	shinchoku4	-6131.571	6598.828	-0.93	-20776.750	9437.142	-2.20 *	
	半年に1度D	shinchoku5	-559.860	5902.519	-0.09	4616.279	8052.466	0.57	
	年に1度D	shinchoku6	-13776.750	12065.030	-1.14	-19926.430	12441.160	-1.60	
	行っていないD	shinchoku7	-7088.344	8111.529	-0.87	-1561.805	8802.348	-0.18	
	自身の評価(真ん中D)	上位20%	hyoka1	36692.530	7622.974	4.81 ***	19203.540	8059.560	2.38 *
		上位40~20%	hyoka2	20106.360	5052.598	3.98 ***	12148.290	5741.641	2.12 *
下位40~20%		hyoka4	-8932.712	5575.400	-1.60	-17265.460	7036.647	-2.45 *	
下位20%		hyoka5	-16357.250	8531.673	-1.92 +	-2526.213	10413.980	-0.24	
労働組合加入	加入D	kumiai	7904.167	4366.774	1.81 +	-8095.562	5732.256	-1.41	
定数項	.cons	-63639.390	27756.240	-2.29 *	-47279.150	30180.440	-1.57		
観察数			898			846			
Adj R-squared			0.2708			0.2795			
			F(31, 866)=11.74 (p<0.000)			F(31, 814)=11.58 (p<0.000)			

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

図表 4-4-8 つづき

	分析25 小売業				分析26 金融・保険業				
	wageup	Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t		
性別(男性D)	sex	23675.870	3841.631	6.16 ***	44498.560	7142.514	6.23 ***		
年齢	age	1960.193	762.520	2.57 **	2248.767	1715.013	1.31		
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D	school2	-1780.140	6504.317	-0.27	9733.781	19427.390	0.50		
	school3	-12874.780	7400.352	-1.74 +	17433.910	18916.930	0.92		
	school4	5648.374	4999.215	1.13	10581.100	14795.270	0.72		
大学・大学院D									
勤続年数	kinzoku	4167.411	652.172	6.39 ***	8616.096	1594.699	5.40 ***		
入社時の月給額	q15	-2340.067	412.663	-5.67 ***	-73.235	665.242	-0.11		
採用形態(中途採用D)	新卒採用D	saiyo1	4588.761	5112.213	0.90	8638.817	10719.510	0.81	
	内部登用D	saiyo3	-835.234	6672.647	-0.13	14617.020	20027.760	0.73	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	398.410	6875.079	0.06	-9967.437	16306.330	-0.61	
	10~49人D	kibo2	9501.042	6644.933	1.43	18292.780	17284.340	1.06	
	50~99人D	kibo3	6044.390	7753.266	0.78	32513.330	17128.590	1.90 +	
	300~499人D	kibo5	4046.055	8201.690	0.49	11917.200	15632.350	0.76	
	500人以上D	kibo6	19026.210	6255.046	3.04 **	10275.990	10284.700	1.00	
企業業績(横ばいD)	上昇D	profitup	16118.040	4476.884	3.60 ***	15711.070	7277.338	2.16 *	
	下降D	profitdwn	-2885.178	4563.025	-0.63	-238.513	8617.083	-0.03	
目標管理の方法(M.A.)	利益目標の設定D	q181	7620.239	4332.131	1.76 +	5090.248	7146.676	0.71	
	売り上げ目標の設定D	q182	-1056.672	4477.560	-0.24	-9119.885	6934.444	-1.32	
	成果物の数の設定D	q183	-4491.495	4811.622	-0.93	9496.890	6767.797	1.40	
	チャレンジングな活動目標D	q184	-9056.875	4980.886	-1.82 +	6982.806	7436.221	0.94	
	プロセスに関する目標D	q185	19983.730	5590.006	3.57 ***	-16738.180	8158.106	-2.05 *	
	進捗管理の頻度(毎日~週1度)	月に1度D	shinchoku3	540.185	5351.889	0.10	-5248.556	9887.264	-0.53
		四半期に1度D	shinchoku4	14511.370	7795.762	1.86 +	23383.390	10821.100	2.16 *
半年に1度D		shinchoku5	-929.354	6632.307	-0.14	12298.050	9702.517	1.27	
年に1度D		shinchoku6	-15782.810	15276.690	-1.03	11459.790	21503.180	0.53	
行っていないD	shinchoku7	-5162.546	6872.293	-0.75	9851.609	16512.480	0.60		
自身の評価(真ん中D)	上位20%	hyoka1	34737.450	6307.477	5.51 ***	15479.110	11532.460	1.34	
	上位40~20%	hyoka2	14238.550	4650.970	3.06 **	18374.320	8162.518	2.25 *	
	下位40~20%	hyoka4	-1483.249	6023.414	-0.25	-12349.260	9728.062	-1.27	
	下位20%	hyoka5	-8918.808	7816.241	-1.14	-20593.710	12393.380	-1.66	
労働組合加入	加入D	kumiai	56.555	4352.335	0.01	12454.070	7570.864	1.65	
定数項	.cons	-33125.960	22848.820	-1.45	-116832.400	50028.100	-2.34 *		
観察数		925			497				
Adj R-squared			0.2695		0.3202				
		F(31, 893)=12.00 (p<0.000)			F(31, 465)=8.70 (p<0.000)				

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

	分析27 宿泊・飲食サービス業				分析28 医療・福祉				
	wageup	Coef.	Std. Err.	t	Coef.	Std. Err.	t		
性別(男性D)	sex	14225.720	5563.841	2.56 *	17850.740	4139.152	4.31 ***		
年齢	age	1285.498	1042.603	1.23	754.632	797.019	0.95		
最終学歴(中学校・高校D) 専修・各種学校D	school2	14172.110	8340.059	1.70 +	9956.584	8518.503	1.17		
	school3	-3629.949	9716.762	-0.37	1304.479	9247.389	0.14		
	school4	6382.834	7043.448	0.91	10993.780	8266.272	1.33		
大学・大学院D									
勤続年数	kinzoku	3640.146	931.181	3.91 ***	3215.531	737.414	4.36 ***		
入社時の月給額	q15	-1677.087	582.457	-2.88 **	-267.707	284.668	-0.94		
採用形態(中途採用D)	新卒採用D	saiyo1	10213.600	7151.881	1.43	9242.147	4987.053	1.85 +	
	内部登用D	saiyo3	-5158.553	9079.320	-0.57	-767.284	10522.460	-0.07	
企業規模(100~299人D)	10人未満D	kibo1	-24618.810	9957.204	-2.47 *	2569.234	7302.280	0.35	
	10~49人D	kibo2	-14290.370	9373.546	-1.52	10.173	6173.646	0.00	
	50~99人D	kibo3	-28760.340	10277.570	-2.80 **	3544.990	7218.566	0.49	
	300~499人D	kibo5	-10097.810	11907.230	-0.85	-617.777	6494.783	-0.10	
	500人以上D	kibo6	-7280.410	9750.139	-0.75	11484.580	5570.327	2.06 *	
企業業績(横ばいD)	上昇D	profitup	4216.984	6288.764	0.67	970.525	4288.385	0.23	
	下降D	profitdwn	-5067.187	6657.218	-0.76	6331.246	5339.472	1.19	
目標管理の方法(M.A.)	利益目標の設定D	q181	6371.724	6307.306	1.01	2334.273	6185.446	0.38	
	売り上げ目標の設定D	q182	-5273.646	6057.878	-0.87	7608.081	6267.067	1.21	
	成果物の数の設定D	q183	5952.653	7311.125	0.81	-909.655	7008.218	-0.13	
	チャレンジングな活動目標D	q184	-5141.411	7463.010	-0.69	225.590	5754.280	0.04	
	プロセスに関する目標D	q185	6624.993	9202.142	0.72	1628.515	5665.817	0.29	
	進捗管理の頻度(毎日~週1度)	月に1度D	shinchoku3	9721.540	7215.041	1.35	-5052.489	7833.998	-0.64
		四半期に1度D	shinchoku4	-9353.215	10585.440	-0.88	-5124.909	9200.258	-0.56
半年に1度D		shinchoku5	-9880.779	10307.690	-0.96	-6701.980	6966.614	-0.96	
年に1度D		shinchoku6	32188.860	21744.090	1.48	8145.651	9107.704	0.89	
行っていないD	shinchoku7	8657.425	10261.370	0.84	-983.451	7856.439	-0.13		
自身の評価(真ん中D)	上位20%	hyoka1	35896.730	8192.804	4.38 ***	23055.230	7073.308	3.26 ***	
	上位40~20%	hyoka2	2420.767	6809.844	0.36	6666.463	4693.272	1.42	
	下位40~20%	hyoka4	-7969.195	9400.527	-0.85	-5492.823	6252.657	-0.88	
	下位20%	hyoka5	-15041.900	10659.490	-1.41	-6178.890	9206.710	-0.67	
労働組合加入	加入D	kumiai	3323.868	6162.222	0.54	2719.581	4269.028	0.64	
定数項	.cons	3426.168	30723.150	0.11	-21554.010	23765.280	-0.91		
観察数		374			998				
Adj R-squared			0.2144		0.0939				
		F(31, 342)=4.28 (p<0.000)			F(31, 966)=4.33 (p<0.000)				

\*\*\* P<0.001, \*\* P<0.01, \* P<0.05, + P<0.1

(3) 小括

産業別の賃金上昇分析の結果についてまとめておく(図表 4-4-9)。賃金上昇の要因として、各産業とも男性であること、勤続年数が長くなること、自身の評価が「真ん中」よりも上であることは共通している。それぞれの変数の係数をみるとその影響の大きさがわかるが、例えば、「性別」に関して言えば、「金融・保険業」「建設業」「運輸・郵便業」で男性であることの賃金上昇効果は大きい。これは職場において、性別役割分業の傾向が強く、主に男性が賃金上昇幅の大きい職についている可能性が指摘できる。また、「勤続年数」では、「金融・保険業」や「情報通信業」での係数値が高い。

「金融・保険業」では比較的シンプルに、男性、勤続年数が長い、企業業績が上昇していると賃金が上昇する傾向にある。あまり個人業績の評価は大きくは反映されない。ただしこれはこの年齢層だからであって、もう少し年齢が上がると査定競争が激化していく可能性はある。逆に「情報通信業」や「宿泊・飲食サービス」では企業業績よりも、個人業績の評価が賃金上昇に反映される傾向にあり、特に「情報通信業」では下位評価も賃金に反映され、実力主義的な職場の様相が垣間見られる。

労働組合への加入が、直接的に賃金上昇に影響を与えているのは「建設業」と「情報通信業」のみで、その他は影響がみられない。

図表 4-4-9 賃金上昇規定要因の分析結果まとめ

賃金上昇分析

	建設業	製造業	情報通信業	運輸・郵便業	小売業	金融・保険業	宿泊・飲食サービス業	医療福祉	産業全体 (ウエイトあり)
性別	② 男性+	男性+	男性+	男性+	男性+	① 男性+	男性+	男性+	男性+
年齢	① +	+	+	+	② +	/	/	/	+
最終学歴 (中・高校に対し)	/	大・院+	① 大・院+	大・院+	短大-	/	専門学校+	/	大・院+
勤続年数	+	+	② +	+	+	① +	+	+	+
入社時の月給額	-	-	-	-	① -	/	② -	/	-
採用形態	新卒>内部	/	/	新卒>中途 >内部	/	/	/	新卒>中途	新卒>中途 >内部
企業規模 (100~299人に対し)	/	大企業+	① 大企業+	大企業+	② 大企業+	大企業+	小規模-	大企業+	大企業+
企業業績	上昇+	上昇+	/	上昇+	① 上昇+	② 上昇+	/	/	上昇+
	/	/	/	/	/	/	/	/	下降-
自身の評価 (真ん中に対し)	上位+	上位+	① 上位+ 下位-	上位+ 下位-	上位+	上位+	② 上位+	上位+	上位+ 下位-
労働組合加入	+	/	+	/	/	/	/	/	+

注)①②は変数(行)の中で係数値の高い上位2つを示している。

## 第5節 まとめと考察

本稿では、若年正社員の賃金決定と賃金上昇の要因を産業別にみてきた。最後に、2つの分析からみえた産業別の傾向をまとめておきたい。

建設業は、男性中心の職場環境であることから、男性の方が賃金は高く、上がりやすい。学歴の影響は小さく、徒弟制度により実力で賃金が上昇すると考えられる。内部経験が比較的評価され、勤続により賃金額は高くなる傾向にある。企業規模が小さいところでは賃金が低く、下請け構造が表れており、管理的立場になると賃金は高くなる。労働組合加入による賃金上昇効果は高い。

製造業は、年齢と学歴が賃金を高め、勤続により賃金を上昇させる効果が高い。比較的、外部・内部経験と共に人的資本を賃金に反映している傾向がみえる。大企業が賃金決定にも賃金上昇にも優位である。他産業に比べ大きな特徴がなく、中庸な値である。非正規雇用からの内部登用は、新卒者に比べて賃金が低くなっている。このことから非正規雇用での内部経験は正社員に比べて低く評価される傾向にあるといえる。このことは、次の情報通信業も同じである。

情報通信業は年齢や学歴が賃金を高め、勤続により賃金が上昇する。人的資本要因の変数の影響は製造業に似ているが、それよりも大きい。また、企業業績などの企業全体の影響はみられず、個人業績が如実に賃金上昇に反映されることから、この産業では、個別賃金が進行していると推測される。ただし、労働組合加入による集団的な賃金上昇効果も同時に存在していることも明らかになった。

運輸・郵便業は、男性の賃金が高く、賃金上昇の効果も高い。学歴の影響は小さいが、勤続年数が賃金を高める要因となっている。小規模企業で賃金が低くなる点も含め、建設業と似ている。非正規雇用の割合が高い企業では正社員の賃金も低くなる傾向がみえる。また、非正規雇用からの内部登用者は新卒採用者に比べて賃金が低く、賃金上昇幅も小さい。運輸業は非正規雇用からの登用が旺盛な産業であるが、正社員になっても賃金が高まりにくい可能性がある。

小売業では、学歴の効果が小さい。特に大学、大学院卒の賃金が低い。勤続年数の賃金を高める効果も小さい。企業規模間格差も小さいが、小規模での賃金は低い。この産業では、業績管理方法が多様で、賃金上昇に影響を持ち、個人業績、企業業績共に賃金上昇の要因である。非正規雇用からの内部登用や中途採用で賃金の差はない。以上のことから、人的資本の蓄積が賃金に与える影響が小さいことがわかる。

金融・保険業は、男女間賃金格差が大きく、賃金上昇に関しても男性優位である。また、高学歴者の賃金が高く、勤続年数が賃金決定、賃金上昇を高める効果を持つ。個人業績はあまり賃金上昇に影響を与えていないことから、若年層の賃金は比較的年功的であるといえる。ただ、管理職になると賃金がかかなり高くなる傾向にあり、壮年期の賃金は若年期と異なって個別的になる可能性もある。

宿泊・飲食サービス業では、学歴や勤続年数の賃金を高める効果は小さい。賃金上昇に影響するのは個人業績である。また、企業規模が小さいほど賃金は低く、上昇幅も小さい。これは小売業と同じである。ただし、小売業では企業業績が賃金に反映される傾向にあるが、宿泊・飲食サービス業では企業業績と賃金上昇には関係がみられない。

医療・福祉は専門的職種に就くための基礎的知識を得るため、学歴は賃金に直結している。一方、内部経験の賃金を高める効果は小さい。管理職の賃金が高いなど、職種によって賃金差が大きく、大企業ほど賃金は高く、上昇する傾向にある。

以上、産業別に賃金決定と賃金上昇の要因について分析してきた。特に興味深いのは、人的資本要因の賃金への影響である。産業によって、学歴が高く評価される場所、内部経験である勤続年数が高く評価される場所、両方評価されない場所もある。学歴や内部経験の両方とも賃金決定や上昇の効果が小さい「小売業」「宿泊・飲食サービス業」は、若年労働者の離職が顕著な産業でもある。ここでは、新卒採用と中途採用、内部登用とも賃金差がない。内部経験が評価されず賃金に反映されなければ、労働者は当該産業に滞留する理由がなくなる。賃金の特徴からも当該産業の労働市場が流動的になっていることが推測される。ただし、あくまでも賃金の特徴からみた推測であり、産業間移動と賃金の直接的な関係性の分析は、今後の課題として残されている。さらに、正社員の賃金は市場の需給によって決定されるわけではなく、企業内部の制度や慣行によって決定される。ヒアリング調査等により具体的な制度にひきつけて示していく必要があるだろう。

## 参考文献

- Mincer, J. A. (1974) *Schooling, Experience, and Earnings*, National Bureau of Economic Research, Columbia University Press, 1974.
- Parent, D. (2000) “Industry-Specific Capital and the Wage Profile: Evidence from the National Longitudinal Survey of Youth and the Panel Study of Income Dynamics”, *Journal of Labor Economics*, Vol.18, No.2, pp.306-323, April 2000.
- Topel, R. H. & Ward, M. P. (1992) “Job Mobility and the Careers of Young Men”, *The Quarterly Journal of Economics*, 107 (2), pp. 439-479, May 1992.
- JILPT (2014a) 『非正規雇用者の企業・職場における活用と正社員登用の可能性—事業所ヒアリング調査からの分析—』、JILPT 資料シリーズ No.137、労働政策研究・研修機構、2014年。
- JILPT (2014b) 『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）』、JILPT 調査シリーズ No.134、労働政策研究・研修機構、2014年。
- JILPT (2015) 『正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査』、JILPT 調査シリーズ No.136、労働政策研究・研修機構、2015年。

阿部正浩（1996）「転職前後の賃金変化と人的資本の損失」『三田商学研究』、第 39 巻第 1 号、1996 年 4 月。

川口大司（2011）「ミンサー型賃金関数の日本の労働市場への適用」RIETI Discussion Paper Series 11-J-026、経済産業研究所、2011 年 3 月。

玄田有史（2009）「正社員になった非正社員—内部化と転職の先に」、『日本労働研究雑誌』No.586、2009 年 5 月。

尾上友章（2015a）「産業別賃金の 17 年—産業別にみた賃金構造と水準の推移；ポジションを下げ続ける小売業賃金（第 3 回）」、『賃金事情』No.2698、2015 年 6 月。

尾上友章（2015b）「産業別賃金の 17 年—産業別にみた賃金構造と水準の推移；金融保険業（第 7 回）」、『賃金事情』No.2702、2015 年 9 月。



付表 記述統計量

<全体>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	10,417	7.2799	0.3388	5.878136	9.255803
wageup	10,417	48781.8000	66713.9600	-450000	620000
sex	10,417	0.5195	0.4996	0	1
senzai	10,417	9.1946	3.4799	0	16
age	10,417	30.1331	3.1292	18	34
school1	10,417	0.1643	0.3706	0	1
school2	10,417	0.1171	0.3216	0	1
school3	10,417	0.0850	0.2788	0	1
school4	10,417	0.6336	0.4818	0	1
kinzoku	10,390	5.7772	3.7568	0	20
q15	10,417	19.5699	5.8843	6	85
kibo1	10,417	0.1341	0.3408	0	1
kibo2	10,417	0.1925	0.3943	0	1
kibo3	10,417	0.1082	0.3106	0	1
kibo4	10,417	0.1493	0.3564	0	1
kibo5	10,417	0.0744	0.2624	0	1
kibo6	10,417	0.3416	0.4743	0	1
profitup	10,417	0.3096	0.4623	0	1
profitflt	10,417	0.4688	0.4991	0	1
profitdwn	10,417	0.2216	0.4153	0	1
kanri	10,417	0.0755	0.2643	0	1
jimu1	10,417	0.2676	0.4427	0	1
jimu2	10,417	0.0696	0.2545	0	1
gijyutu	10,417	0.1770	0.3817	0	1
iryokyoiku	10,417	0.1122	0.3157	0	1
eigyo	10,417	0.0985	0.2980	0	1
hanbai	10,417	0.0444	0.2059	0	1
seisan	10,417	0.0459	0.2092	0	1
unyu	10,417	0.0335	0.1800	0	1
sekkkyaku	10,417	0.0602	0.2379	0	1
etc	10,417	0.0156	0.1237	0	1
kogyo	10,417	0.0028	0.0527	0	1
kensetsu	10,417	0.0864	0.2810	0	1
seizo	10,417	0.0864	0.2810	0	1
denki	10,417	0.0360	0.1863	0	1
iyoho	10,417	0.0864	0.2810	0	1
unyuubin	10,417	0.0815	0.2736	0	1
oroshi	10,417	0.0839	0.2773	0	1
kouri	10,417	0.0889	0.2846	0	1
kinyu	10,417	0.0480	0.2138	0	1
fudosan	10,417	0.0470	0.2117	0	1
gakujyutu	10,417	0.0468	0.2113	0	1
shukuhaku	10,417	0.0360	0.1863	0	1
seikatu	10,417	0.0263	0.1600	0	1
gakujyutu	10,417	0.0468	0.2113	0	1
iryofukushi	10,417	0.0960	0.2946	0	1
fukugo	10,417	0.0132	0.1139	0	1
sabisu	10,417	0.0480	0.2138	0	1
hiseiki1	10,417	0.6542	0.4756	0	1
hiseiki2	10,417	0.1139	0.3178	0	1
hiseiki3	10,417	0.1413	0.3484	0	1
saiyo1	10,417	0.4827	0.4997	0	1
saiyo2	10,417	0.4638	0.4987	0	1
saiyo3	10,417	0.0536	0.2252	0	1
q181	10,417	0.2558	0.4363	0	1
q182	10,417	0.3213	0.4670	0	1
q183	10,417	0.1920	0.3939	0	1
q184	10,417	0.2331	0.4228	0	1
q185	10,417	0.1943	0.3957	0	1
shinchoku1	10,417	0.0800	0.2713	0	1
shinchoku2	10,417	0.1039	0.3051	0	1
shinchoku3	10,417	0.1301	0.3364	0	1
shinchoku4	10,417	0.0858	0.2801	0	1
shinchoku5	10,417	0.1322	0.3387	0	1
shinchoku6	10,417	0.0336	0.1802	0	1
shinchoku7	10,417	0.0700	0.2551	0	1
hyoka	10,417	53.5960	19.6301	10	90
hyoka1	10,417	0.0973	0.2964	0	1
hyoka2	10,417	0.2340	0.4234	0	1
hyoka3	10,417	0.4813	0.4997	0	1
hyoka4	10,417	0.1257	0.3315	0	1
hyoka5	10,417	0.0616	0.2405	0	1

<建設業>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	900	7.1946	0.3338	5.971662	8.789127
wageup	900	47666.6700	68329.0100	-180000	550000
sex	900	0.5022	0.5003	0	1
senzai	900	9.6622	3.5289	1	16
age	900	30.1444	3.1779	19	34
school1	900	0.2578	0.4377	0	1
school2	900	0.1344	0.3413	0	1
school3	900	0.1089	0.3117	0	1
school4	900	0.4989	0.5003	0	1
kinzoku	898	5.8229	3.9327	0	17
q15	900	18.3811	4.7433	7	48
kibo1	900	0.2511	0.4339	0	1
kibo2	900	0.2878	0.4530	0	1
kibo3	900	0.0944	0.2926	0	1
kibo4	900	0.1122	0.3158	0	1
kibo5	900	0.0478	0.2134	0	1
kibo6	900	0.2067	0.4051	0	1
profitup	900	0.3789	0.4854	0	1
profitfit	900	0.4356	0.4961	0	1
profitdwn	900	0.1856	0.3890	0	1
kanri	900	0.0744	0.2626	0	1
jimu1	900	0.4000	0.4902	0	1
jimu2	900	0.0611	0.2397	0	1
giyutu	900	0.2911	0.4545	0	1
iryokyoiku	900	0.0022	0.0471	0	1
eigyō	900	0.0711	0.2572	0	1
hanbai	900	0.0067	0.0814	0	1
seisan	900	0.0611	0.2397	0	1
unyu	900	0.0056	0.0744	0	1
sekkyaku	900	0.0089	0.0939	0	1
etc	900	0.0178	0.1322	0	1
hiseiki1	900	0.7733	0.4189	0	1
hiseiki2	900	0.0844	0.2782	0	1
hiseiki3	900	0.0511	0.2203	0	1
saiyo1	900	0.4222	0.4942	0	1
saiyo2	900	0.5300	0.4994	0	1
saiyo3	900	0.0478	0.2134	0	1
q181	900	0.2989	0.4580	0	1
q182	900	0.2944	0.4560	0	1
q183	900	0.1311	0.3377	0	1
q184	900	0.1311	0.3377	0	1
q185	900	0.1322	0.3389	0	1
shinchoku1	900	0.0456	0.2086	0	1
shinchoku2	900	0.0956	0.2941	0	1
shinchoku3	900	0.1300	0.3365	0	1
shinchoku4	900	0.0678	0.2515	0	1
shinchoku5	900	0.0900	0.2863	0	1
shinchoku6	900	0.0422	0.2012	0	1
shinchoku7	900	0.0722	0.2590	0	1
hyoka	900	52.4667	20.5087	10	90
hyoka1	900	0.1056	0.3074	0	1
hyoka2	900	0.1978	0.3985	0	1
hyoka3	900	0.4911	0.5002	0	1
hyoka4	900	0.1256	0.3315	0	1
hyoka5	900	0.0800	0.2714	0	1

<製造業>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	900	7.3277	0.2993	6.081077	8.581732
wageup	900	54966.6700	58012.1100	-200000	400000
sex	900	0.6778	0.4676	0	1
senzai	900	9.4244	3.2993	0	16
age	900	30.4467	2.9936	20	34
school1	900	0.1689	0.3749	0	1
school2	900	0.0633	0.2437	0	1
school3	900	0.0878	0.2831	0	1
school4	900	0.6800	0.4667	0	1
kinzoku	900	6.4767	3.7053	0	17
q15	900	19.6289	4.7785	6	55
kibo1	900	0.0422	0.2012	0	1
kibo2	900	0.1222	0.3277	0	1
kibo3	900	0.0711	0.2572	0	1
kibo4	900	0.1700	0.3758	0	1
kibo5	900	0.0867	0.2815	0	1
kibo6	900	0.5078	0.5002	0	1
profitup	900	0.3000	0.4585	0	1
profitfit	900	0.4378	0.4964	0	1
profitdwn	900	0.2622	0.4401	0	1
kanri	900	0.0500	0.2181	0	1
jimu1	900	0.1778	0.3825	0	1
jimu2	900	0.0789	0.2697	0	1
giyutu	900	0.3733	0.4840	0	1
iryokyoiku	900	0.0033	0.0577	0	1
eigyō	900	0.0844	0.2782	0	1
hanbai	900	0.0033	0.0577	0	1
seisan	900	0.2200	0.4145	0	1
unyu	900	0.0011	0.0333	0	1
sekkyaku	900	0.0022	0.0471	0	1
etc	900	0.0056	0.0744	0	1
hiseiki1	900	0.7200	0.4492	0	1
hiseiki2	900	0.1078	0.3103	0	1
hiseiki3	900	0.0911	0.2879	0	1
saiyo1	900	0.6111	0.4878	0	1
saiyo2	900	0.3533	0.4783	0	1
saiyo3	900	0.0356	0.1853	0	1
q181	900	0.2244	0.4174	0	1
q182	900	0.2844	0.4514	0	1
q183	900	0.2656	0.4419	0	1
q184	900	0.3211	0.4672	0	1
q185	900	0.2822	0.4503	0	1
shinchoku1	900	0.0578	0.2335	0	1
shinchoku2	900	0.1356	0.3425	0	1
shinchoku3	900	0.1600	0.3668	0	1
shinchoku4	900	0.1078	0.3103	0	1
shinchoku5	900	0.1778	0.3825	0	1
shinchoku6	900	0.0278	0.1644	0	1
shinchoku7	900	0.0711	0.2572	0	1
hyoka	900	52.4667	19.9143	10	90
hyoka1	900	0.0811	0.2732	0	1
hyoka2	900	0.2478	0.4320	0	1
hyoka3	900	0.4578	0.4985	0	1
hyoka4	900	0.1400	0.3472	0	1
hyoka5	900	0.0733	0.2608	0	1

<情報通信業>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	900	7.4094	0.3055	6.214608	8.529615
wageup	900	55577.7800	67823.3000	-110000	460000
sex	900	0.6300	0.4831	0	1
senzai	900	9.0833	3.3526	1	16
age	900	30.4011	3.0194	21	34
school1	900	0.0867	0.2815	0	1
school2	900	0.1156	0.3199	0	1
school3	900	0.0522	0.2226	0	1
school4	900	0.7456	0.4358	0	1
kinzoku	898	5.9443	3.6778	0	16
q15	900	21.4167	6.5520	7	80
kibo1	900	0.0611	0.2397	0	1
kibo2	900	0.1700	0.3758	0	1
kibo3	900	0.0978	0.2972	0	1
kibo4	900	0.1811	0.3853	0	1
kibo5	900	0.0711	0.2572	0	1
kibo6	900	0.4189	0.4937	0	1
profitup	900	0.3156	0.4650	0	1
profitfit	900	0.4778	0.4998	0	1
profitdwn	900	0.2067	0.4051	0	1
kanri	900	0.0722	0.2590	0	1
jimu1	900	0.1433	0.3506	0	1
jimu2	900	0.0578	0.2335	0	1
giyutu	900	0.5967	0.4908	0	1
iryokyoiku	900	0.0022	0.0471	0	1
eigyō	900	0.0678	0.2515	0	1
hanbai	900	0.0133	0.1148	0	1
seisan	900	0.0211	0.1438	0	1
unyu	900	0.0078	0.0879	0	1
sekkyaku	900	0.0056	0.0744	0	1
etc	900	0.0122	0.1099	0	1
hiseiki1	900	0.7144	0.4519	0	1
hiseiki2	900	0.0933	0.2911	0	1
hiseiki3	900	0.0900	0.2863	0	1
saiyo1	900	0.5711	0.4952	0	1
saiyo2	900	0.3900	0.4880	0	1
saiyo3	900	0.0389	0.1934	0	1
q181	900	0.3122	0.4637	0	1
q182	900	0.3633	0.4812	0	1
q183	900	0.2378	0.4260	0	1
q184	900	0.3478	0.4765	0	1
q185	900	0.2544	0.4358	0	1
shinchoku1	900	0.0711	0.2572	0	1
shinchoku2	900	0.1222	0.3277	0	1
shinchoku3	900	0.0956	0.2941	0	1
shinchoku4	900	0.1333	0.3401	0	1
shinchoku5	900	0.2122	0.4091	0	1
shinchoku6	900	0.0289	0.1676	0	1
shinchoku7	900	0.0711	0.2572	0	1
hyoka	900	52.1333	19.5814	10	90
hyoka1	900	0.0811	0.2732	0	1
hyoka2	900	0.2344	0.4239	0	1
hyoka3	900	0.4544	0.4982	0	1
hyoka4	900	0.1700	0.3758	0	1
hyoka5	900	0.0600	0.2376	0	1

<運輸・郵便業>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	849	7.3259	0.3387	6.35074	8.634976
wageup	849	64369.8500	76516.8000	-130000	500000
sex	849	0.7208	0.4488	0	1
senzai	849	9.7468	3.4984	1	16
age	849	30.2768	3.0615	20	34
school1	849	0.2792	0.4488	0	1
school2	849	0.0942	0.2923	0	1
school3	849	0.0824	0.2752	0	1
school4	849	0.5442	0.4983	0	1
kinzoku	846	6.6726	3.9308	0	17
q15	849	18.9282	5.1189	7	50
kibo1	849	0.0283	0.1658	0	1
kibo2	849	0.1249	0.3307	0	1
kibo3	849	0.0931	0.2907	0	1
kibo4	849	0.1213	0.3267	0	1
kibo5	849	0.0742	0.2623	0	1
kibo6	849	0.5583	0.4969	0	1
profitup	849	0.3628	0.4811	0	1
profitfit	849	0.4393	0.4966	0	1
profitdwn	849	0.1979	0.3986	0	1
kanri	849	0.0601	0.2378	0	1
jimu1	849	0.2803	0.4494	0	1
jimu2	849	0.0601	0.2378	0	1
giyutu	849	0.0683	0.2524	0	1
iryokyoiku	849	0.0024	0.0485	0	1
eigyō	849	0.0612	0.2399	0	1
hanbai	849	0.0153	0.1229	0	1
seisan	849	0.0259	0.1590	0	1
unyu	849	0.3604	0.4804	0	1
sekkyaku	849	0.0577	0.2333	0	1
etc	849	0.0082	0.0905	0	1
hiseiki1	849	0.6608	0.4737	0	1
hiseiki2	849	0.1001	0.3003	0	1
hiseiki3	849	0.1425	0.3498	0	1
saiyo1	849	0.4888	0.5002	0	1
saiyo2	849	0.4323	0.4957	0	1
saiyo3	849	0.0789	0.2698	0	1
q181	849	0.1743	0.3796	0	1
q182	849	0.2297	0.4209	0	1
q183	849	0.1449	0.3522	0	1
q184	849	0.2214	0.4155	0	1
q185	849	0.1955	0.3968	0	1
shinchoku1	849	0.0683	0.2524	0	1
shinchoku2	849	0.0577	0.2333	0	1
shinchoku3	849	0.0895	0.2857	0	1
shinchoku4	849	0.0766	0.2660	0	1
shinchoku5	849	0.1307	0.3373	0	1
shinchoku6	849	0.0400	0.1962	0	1
shinchoku7	849	0.0824	0.2752	0	1
hyoka	849	53.8398	19.3735	10	90
hyoka1	849	0.0978	0.2972	0	1
hyoka2	849	0.2356	0.4246	0	1
hyoka3	849	0.4817	0.5000	0	1
hyoka4	849	0.1307	0.3373	0	1
hyoka5	849	0.0542	0.2265	0	1

## &lt;小売業&gt;

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	926	7.2033	0.3307	6.101279	8.835647
wageup	926	44481.6400	64010.9900	-100000	620000
sex	926	0.4590	0.4986	0	1
senzai	926	9.5130	3.5852	0	16
age	926	30.1933	3.0792	20	34
school1	926	0.2235	0.4168	0	1
school2	926	0.1263	0.3324	0	1
school3	926	0.0864	0.2811	0	1
school4	926	0.5637	0.4962	0	1
kinzoku	925	6.0443	3.8681	0	17
q15	926	18.2883	4.9260	7	50
kibo1	926	0.1987	0.3992	0	1
kibo2	926	0.1944	0.3959	0	1
kibo3	926	0.0940	0.2919	0	1
kibo4	926	0.1339	0.3407	0	1
kibo5	926	0.0810	0.2730	0	1
kibo6	926	0.2981	0.4577	0	1
profitup	926	0.2959	0.4567	0	1
profitfit	926	0.4492	0.4977	0	1
profitdwn	926	0.2549	0.4360	0	1
kanri	926	0.1274	0.3336	0	1
jimu1	926	0.2462	0.4310	0	1
jimu2	926	0.0637	0.2444	0	1
gijyutu	926	0.0335	0.1800	0	1
iryokyoiku	926	0.0119	0.1084	0	1
eigyo	926	0.1048	0.3064	0	1
hanbai	926	0.3078	0.4618	0	1
seisan	926	0.0259	0.1590	0	1
unyu	926	0.0054	0.0733	0	1
sekkyaku	926	0.0670	0.2501	0	1
etc	926	0.0065	0.0803	0	1
hiseiki1	926	0.4935	0.5002	0	1
hiseiki2	926	0.1102	0.3132	0	1
hiseiki3	926	0.3045	0.4605	0	1
saiyo1	926	0.3952	0.4892	0	1
saiyo2	926	0.5151	0.5000	0	1
saiyo3	926	0.0896	0.2858	0	1
q181	926	0.3790	0.4854	0	1
q182	926	0.5756	0.4945	0	1
q183	926	0.2300	0.4211	0	1
q184	926	0.2289	0.4204	0	1
q185	926	0.1544	0.3616	0	1
shinchoku1	926	0.1663	0.3726	0	1
shinchoku2	926	0.1393	0.3465	0	1
shinchoku3	926	0.1641	0.3706	0	1
shinchoku4	926	0.0659	0.2482	0	1
shinchoku5	926	0.0972	0.2964	0	1
shinchoku6	926	0.0151	0.1221	0	1
shinchoku7	926	0.0842	0.2779	0	1
hyoka	926	54.3197	19.9979	10	90
hyoka1	926	0.1091	0.3119	0	1
hyoka2	926	0.2397	0.4272	0	1
hyoka3	926	0.4730	0.4995	0	1
hyoka4	926	0.1145	0.3186	0	1
hyoka5	926	0.0637	0.2444	0	1

## &lt;金融・保険業&gt;

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	500	7.3457	0.3555	6.081077	8.612503
wageup	500	62000.0000	82235.7900	-140000	520000
sex	500	0.4160	0.4934	0	1
senzai	500	7.7920	3.2934	0	16
age	500	29.3400	3.0886	22	34
school1	500	0.0580	0.2340	0	1
school2	500	0.0500	0.2182	0	1
school3	500	0.0600	0.2377	0	1
school4	500	0.8320	0.3742	0	1
kinzoku	497	5.8350	3.3021	0	15
q15	500	19.5640	5.8476	7	55
kibo1	500	0.0640	0.2450	0	1
kibo2	500	0.0500	0.2182	0	1
kibo3	500	0.0500	0.2182	0	1
kibo4	500	0.1120	0.3157	0	1
kibo5	500	0.0640	0.2450	0	1
kibo6	500	0.6600	0.4742	0	1
profitup	500	0.3280	0.4700	0	1
profitfit	500	0.4800	0.5001	0	1
profitdwn	500	0.1920	0.3943	0	1
kanri	500	0.0500	0.2182	0	1
jimu1	500	0.4480	0.4978	0	1
jimu2	500	0.0820	0.2746	0	1
gijyutu	500	0.0360	0.1865	0	1
iryokyoiku	500	0.0000	0.0000	0	0
eigyo	500	0.3080	0.4621	0	1
hanbai	500	0.0220	0.1468	0	1
seisan	500	0.0000	0.0000	0	0
unyu	500	0.0000	0.0000	0	0
sekkyaku	500	0.0460	0.2097	0	1
etc	500	0.0080	0.0892	0	1
hiseiki1	500	0.6880	0.4638	0	1
hiseiki2	500	0.1120	0.3157	0	1
hiseiki3	500	0.1000	0.3003	0	1
saiyo1	500	0.6740	0.4692	0	1
saiyo2	500	0.2980	0.4578	0	1
saiyo3	500	0.0280	0.1651	0	1
q181	500	0.3580	0.4799	0	1
q182	500	0.3880	0.4878	0	1
q183	500	0.3760	0.4849	0	1
q184	500	0.3540	0.4787	0	1
q185	500	0.2760	0.4475	0	1
shinchoku1	500	0.1820	0.3862	0	1
shinchoku2	500	0.1900	0.3927	0	1
shinchoku3	500	0.1280	0.3344	0	1
shinchoku4	500	0.1120	0.3157	0	1
shinchoku5	500	0.1580	0.3651	0	1
shinchoku6	500	0.0220	0.1468	0	1
shinchoku7	500	0.0380	0.1914	0	1
hyoka	500	52.6400	20.3238	10	90
hyoka1	500	0.0960	0.2949	0	1
hyoka2	500	0.2260	0.4187	0	1
hyoka3	500	0.4680	0.4995	0	1
hyoka4	500	0.1340	0.3410	0	1
hyoka5	500	0.0760	0.2653	0	1

<宿泊、飲食サービス業>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	375	7.1594	0.3258	6.276484	8.634976
wageup	375	38640.0000	55282.6100	-130000	370000
sex	375	0.4400	0.4971	0	1
senzai	375	9.2720	3.7030	0	16
age	375	29.7360	3.3387	20	34
school1	375	0.2480	0.4324	0	1
school2	375	0.1627	0.3696	0	1
school3	375	0.1093	0.3125	0	1
school4	375	0.4800	0.5003	0	1
kinzoku	374	5.5455	3.6321	0	18
q15	375	18.1867	4.9815	7	50
kibo1	375	0.2027	0.4025	0	1
kibo2	375	0.2533	0.4355	0	1
kibo3	375	0.1360	0.3432	0	1
kibo4	375	0.1253	0.3315	0	1
kibo5	375	0.0827	0.2757	0	1
kibo6	375	0.2000	0.4005	0	1
profitup	375	0.3253	0.4691	0	1
profitfit	375	0.4213	0.4944	0	1
profitdwn	375	0.2533	0.4355	0	1
kanri	375	0.1627	0.3696	0	1
jimu1	375	0.1547	0.3621	0	1
jimu2	375	0.0507	0.2196	0	1
gijyutu	375	0.0160	0.1256	0	1
iryokyoiku	375	0.0080	0.0892	0	1
eigyō	375	0.0667	0.2498	0	1
hanbai	375	0.0320	0.1762	0	1
seisan	375	0.0560	0.2302	0	1
unyu	375	0.0000	0.0000	0	0
sekkkyaku	375	0.4400	0.4971	0	1
etc	375	0.0133	0.1149	0	1
hiseiki1	375	0.2400	0.4277	0	1
hiseiki2	375	0.1787	0.3836	0	1
hiseiki3	375	0.5280	0.4999	0	1
saiyo1	375	0.3680	0.4829	0	1
saiyo2	375	0.5280	0.4999	0	1
saiyo3	375	0.1040	0.3057	0	1
q181	375	0.3707	0.4836	0	1
q182	375	0.5173	0.5004	0	1
q183	375	0.1840	0.3880	0	1
q184	375	0.1947	0.3965	0	1
q185	375	0.1333	0.3404	0	1
shinchoku1	375	0.1307	0.3375	0	1
shinchoku2	375	0.1333	0.3404	0	1
shinchoku3	375	0.2027	0.4025	0	1
shinchoku4	375	0.0720	0.2588	0	1
shinchoku5	375	0.0827	0.2757	0	1
shinchoku6	375	0.0160	0.1256	0	1
shinchoku7	375	0.0773	0.2675	0	1
hyoka	375	56.7200	21.8322	10	90
hyoka1	375	0.1627	0.3696	0	1
hyoka2	375	0.2587	0.4385	0	1
hyoka3	375	0.4027	0.4911	0	1
hyoka4	375	0.1040	0.3057	0	1
hyoka5	375	0.0720	0.2588	0	1

<医療・福祉>

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Inwage	1,000	7.2517	0.3526	6.081077	9.255803
wageup	1,000	39630.0000	60864.3400	-280000	600000
sex	1,000	0.3350	0.4722	0	1
senzai	1,000	8.9800	3.2702	0	16
age	1,000	29.9500	3.0077	20	34
school1	1,000	0.0620	0.2413	0	1
school2	1,000	0.2630	0.4405	0	1
school3	1,000	0.1280	0.3343	0	1
school4	1,000	0.5470	0.4980	0	1
kinzoku	998	4.9459	3.4468	0	16
q15	1,000	19.9140	7.2465	6	80
kibo1	1,000	0.1010	0.3015	0	1
kibo2	1,000	0.1630	0.3696	0	1
kibo3	1,000	0.1000	0.3002	0	1
kibo4	1,000	0.2120	0.4089	0	1
kibo5	1,000	0.1340	0.3408	0	1
kibo6	1,000	0.2900	0.4540	0	1
profitup	1,000	0.2980	0.4576	0	1
profitfit	1,000	0.5420	0.4985	0	1
profitdwn	1,000	0.1600	0.3668	0	1
kanri	1,000	0.0440	0.2052	0	1
jimu1	1,000	0.1160	0.3204	0	1
jimu2	1,000	0.0230	0.1500	0	1
gijyutu	1,000	0.0270	0.1622	0	1
iryokyoiku	1,000	0.7480	0.4344	0	1
eigyō	1,000	0.0100	0.0995	0	1
hanbai	1,000	0.0020	0.0447	0	1
seisan	1,000	0.0010	0.0316	0	1
unyu	1,000	0.0000	0.0000	0	0
sekkkyaku	1,000	0.0200	0.1401	0	1
etc	1,000	0.0090	0.0945	0	1
hiseiki1	1,000	0.6380	0.4808	0	1
hiseiki2	1,000	0.1480	0.3553	0	1
hiseiki3	1,000	0.1230	0.3286	0	1
saiyo1	1,000	0.4580	0.4985	0	1
saiyo2	1,000	0.5070	0.5002	0	1
saiyo3	1,000	0.0350	0.1839	0	1
q181	1,000	0.1260	0.3320	0	1
q182	1,000	0.1320	0.3387	0	1
q183	1,000	0.0870	0.2820	0	1
q184	1,000	0.1770	0.3819	0	1
q185	1,000	0.1660	0.3723	0	1
shinchoku1	1,000	0.0280	0.1651	0	1
shinchoku2	1,000	0.0250	0.1562	0	1
shinchoku3	1,000	0.0850	0.2790	0	1
shinchoku4	1,000	0.0530	0.2241	0	1
shinchoku5	1,000	0.1380	0.3451	0	1
shinchoku6	1,000	0.0560	0.2300	0	1
shinchoku7	1,000	0.0720	0.2586	0	1
hyoka	1,000	54.1400	18.0994	10	90
hyoka1	1,000	0.0860	0.2805	0	1
hyoka2	1,000	0.2310	0.4217	0	1
hyoka3	1,000	0.5320	0.4992	0	1
hyoka4	1,000	0.1060	0.3080	0	1
hyoka5	1,000	0.0450	0.2074	0	1

## 第5章 若手正社員の仕事における心理的負荷の所在

### —業種による相違への着目—

#### 第1節 はじめに

本章では、若手正社員の心理的負荷に影響する働き方について議論する<sup>1</sup>。その際、業種によって問題の重心が異なることに着目して検討したい。

若年者の働き方に関しては、非正社員の処遇改善も政策課題であるが、正社員の労働環境が厳しいことも看過できない問題である<sup>2</sup>。近年でも、20代後半から30代の男性正社員の約3割、20代前半の女性正社員の約1割が週60時間以上就業している<sup>3</sup>。こうした正社員の過重労働の背景には、ノルマや成果主義、人員削減に加え<sup>4</sup>、職場の非正規化が進んだことで少数の正社員に管理業務が集中し、過重な負荷がかかっていることも考えられる<sup>5</sup>。

若手正社員の過重労働については、早期離職の要因となりうるほか、心身の健康への悪影響が問題視される。過労死等が社会問題となる中、国も「過労死等防止対策推進法」制定など、働く者の心身の健康を重要な政策課題に掲げている<sup>6</sup>。特に、近年は精神的健康を損なうことによる病気休職の増加や自殺が問題視されており<sup>7</sup>、従業員のメンタルヘルス対策は、対処すべき政策課題として重みを増している<sup>8</sup>。

では、どのような働き方が若手正社員のメンタルヘルスに影響するのか。メンタルヘルスを毀損する過重労働についての社会科学系の先行研究では、長時間労働の影響に中心的な関心があった<sup>9</sup>。たしかに、長すぎる労働時間が問題であることに異論の余地はない。ただ、長

<sup>1</sup> 仕事における「心理的負荷」は、精神障害につながりうる業務上のストレスとして定義される。厚生労働省労働基準局通知「心理的負荷による精神障害の認定基準について」（平成23年12月26日付基発1226第1号）やその元となった「精神障害の労災認定の基準に関する専門検討会報告書」（2011年）では、精神障害に関する労災請求事案について、「心理的負荷」を精神障害の要因と位置づける。そして、精神障害の業務起因性を判断するためには「業務による強い心理的負荷が認められること」を要件とし、心理的負荷の強度を、業務上の具体的な出来事に基づいて客観的に測定する基準が示される。

<sup>2</sup> 若手正社員の過酷な労働環境は、近年、「ブラック企業」という言葉で問題視され、世間の耳目を集めるところとなっている。今野（2012）（2015）など参照。

<sup>3</sup> 厚生労働省「平成27年版労働経済の分析—労働生産性と雇用・労働問題への対応」（2015年）を参照。

<sup>4</sup> 熊沢（2006）、玄田（2005）など参照。

<sup>5</sup> 西野（2006）は、流通サービス業を事例に、パートの量的拡大と基幹労働力化という変化の中、正社員において、欠勤者の代わりやパートが集まらない時間帯への対応など、非制度的な時間的拘束性が存在していることを論じた。長松（2011）の分析でも、非正規比率の高い産業ほど正社員の労働時間が長くなる結果が示されている。

<sup>6</sup> 「過労死等防止対策推進法」（2014年施行）における「過労死等」とは、「業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは精神障害」と定義される。

<sup>7</sup> 厚生労働省『平成24年 労働者健康状況調査』によると、過去1年間にメンタルヘルス不調により連続1か月以上休業又は退職した労働者がいる事業所の割合は8.1%であり、100人以上規模に限れば9割以上の事業所で休職・退職者がいる。また、精神障害の労災補償状況をみると、労災の申請件数・決定件数はともに上昇傾向にあり、平成26年度は申請件数1456、決定件数1307で、脳・心臓疾患よりも多い。

<sup>8</sup> 国は2014年に労働安全衛生法を改正し、メンタルヘルス不調リスクの早期発見を目指し、労働者の心理的負担を把握するための「ストレスチェック」制度を、2015年12月より従業員50人以上規模の企業で年1回義務化した。

<sup>9</sup> 馬（2009）、山本・黒田（2014）、戸田・安井（2010）など。例えば、戸田・安井（2010）では、男女とも、

時間労働以外の要因を探ることも課題であり<sup>10</sup>、時間の長さだけにフォーカスするのでは不足する<sup>11</sup>。メンタルヘルスに関わる過重労働を、労働時間の「長さ」以外にも含め捉えなおす必要がある。これは、過重労働に関し、「労働時間の量」（どの程度長ければ問題か）とともに、「労働時間の質」（どのように長いと問題になるのか）を問うこととも言い換えられよう。

当然、こうした働き方の中身と言うべき「労働時間の質」は、職種・業種等によって大きく異なろう。先行研究では、メンタルヘルスに対して、サービス残業、要求度の高い仕事、仕事の裁量性、成果主義的管理などの影響が検証されているものの<sup>12</sup>、こうした働き方の問題は、業務の性質や雇用管理のあり方と関連が強く、どのような業種でも一律に問題になるというより、特定の業種に偏って存在すると考えられる。メンタルヘルス問題を扱うこれまでの研究は、業種による背景の違いに十分な目配りがなされておらず、業種による問題の相違に焦点を当てる本稿の議論は意義をもとう。

以上の問題意識をふまえ、次節以降では、若手正社員の仕事における心理的負荷をもたらす要因を、業種による相違に着目して検討する。分析に用いるデータは、「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」（労働政策研究・研修機構、2014年実施）である。本調査は、15歳以上35歳未満の正社員（農林漁業、公務を除く）を対象に、産業ごとに一定数のサンプルを確保する設計で行われたものであり、若手正社員の労働負荷に関して業種別に分析するのに適したデータであると言える<sup>13</sup>。

## 第2節 仕事における心理的負荷の所在と業種による相違

まず、若手正社員の仕事における心理的負荷について、本調査データの指標をもって示そう。本稿では、調査における「精神的に不調になるかもしれない」への回答を、仕事における心理的負荷の代理指標として用いた<sup>14</sup>。

---

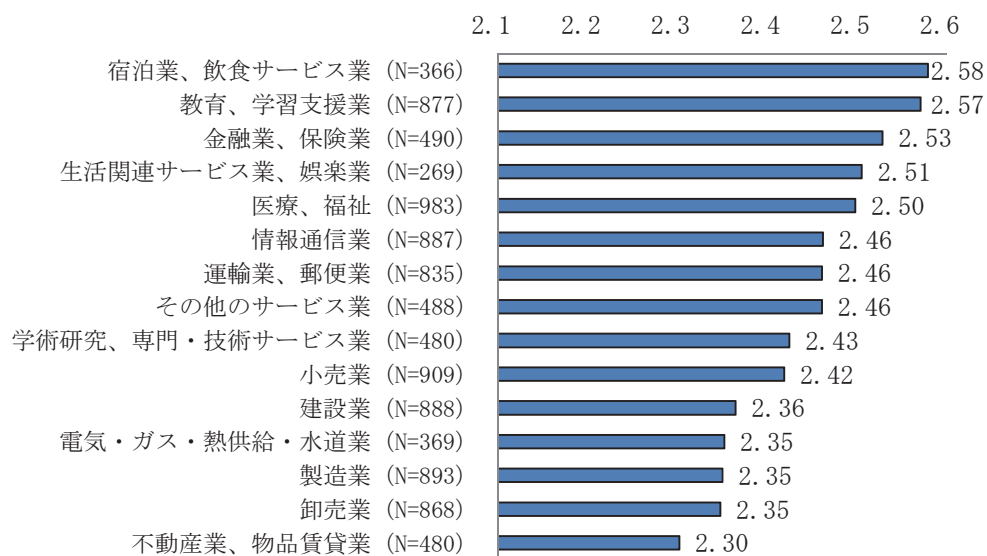
労働時間が長いほどメンタルヘルスが悪化するという分析結果が示されている。

- <sup>10</sup> 「過労死等防止大綱」（2015）では、「長時間労働のほかにどのような発生要因等があるかを明らかにすること」が課題として挙げられる。
- <sup>11</sup> 疫学の研究では、労働時間と精神的負担との関連に一致した結果が認められないとも指摘される。藤野ほか（2006）参照。岩崎（2008）も、既存研究のレビューを通じ、長時間労働単独の影響のみならず、長時間労働と他の仕事要因との複合影響を検討することも重要とする。
- <sup>12</sup> 例えば、山本・黒田（2014）では、突発的な業務に頻繁に対応しなければならない場合、サービス残業がある場合にメンタルヘルスへ悪影響を及ぼすこと、逆に、自分の仕事の守備範囲が明確で、仕事の進め方に労働者の裁量があるとメンタルヘルスの状態が良くなることを論じる。また、戸田・安井（2010）では、成果主義の影響が検討される。経済学の先行研究では、Karasek（1979）の「仕事の要求度コントロールモデル」が有力な理論仮説として提示され、要求度が高いが自律性は低い仕事においてメンタルヘルスが毀損されやすいという観点からの議論が多くみられる。
- <sup>13</sup> 調査設計の詳細や調査結果は、労働政策研究・研修機構（2015）参照。なお、回答者の属性をみると、年齢は30代前半が約6割いるなど、25歳以上で9割以上を占める。また、新卒採用者ばかりでなく中途採用者も半数近くいる。データの性格からいえば、若手ではあるものの、早期離職が問題となるような初期キャリア段階の者（新卒での入社直後の正社員）は少数派といえる。
- <sup>14</sup> 当該問の回答は「非常に感じる」～「感じない」の4件法であり、「非常に感じる」＝4点、「やや感じる」＝3点、「あまり感じない」＝2点、「感じない」＝1点と点数化した。本稿は、（精神障害を発症していない）労働者において「精神的に不調になるかもしれない」として表されたもの（＝精神障害になることの主観的なリスク認識）を「心理的負荷」として扱う点で、先の注1で示した厚生労働省労働基準局通知における「心

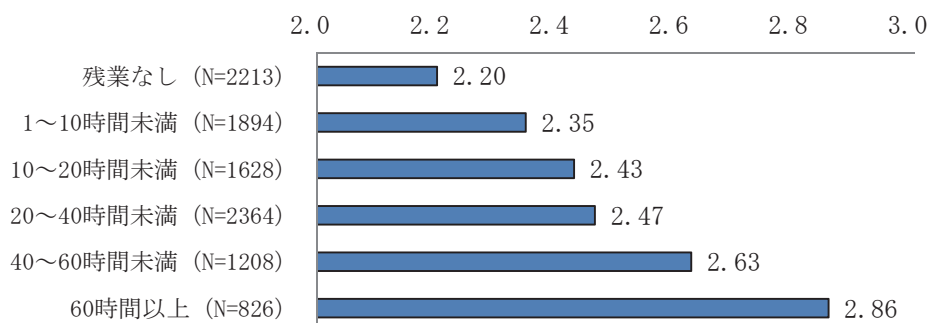
心理的負荷の程度を業種別にみると<sup>15</sup>（図表 5-2-1）、製造業や建設業に比べ、サービス業の多くの業種で心理的負荷が大きいと、特に「宿泊業、飲食サービス業」「教育、学習支援業」「金融業、保険業」では、他の業種に比べて心理的負荷が大きい。これらの業種では、メンタルヘルス不調に陥るリスクと隣り合わせの状況で働いている者が多いことがうかがえる。

では、仕事における心理的負荷には何が関係するのか。まず、残業時間別に心理的負荷の程度をみると<sup>16</sup>（図表 5-2-2）、残業時間が長いほど心理的負荷が大きいという関係が示される。特に 1 ヶ月の残業時間が 60 時間以上の場合、心理的負荷はきわだって大きい。全体としてみると、残業時間の長さとの関係は強いことがうかがえる。

図表5-2-1 心理的負荷(点数)－業種別の平均－



図表5-2-2 心理的負荷(点数)－残業時間別－（業種計）



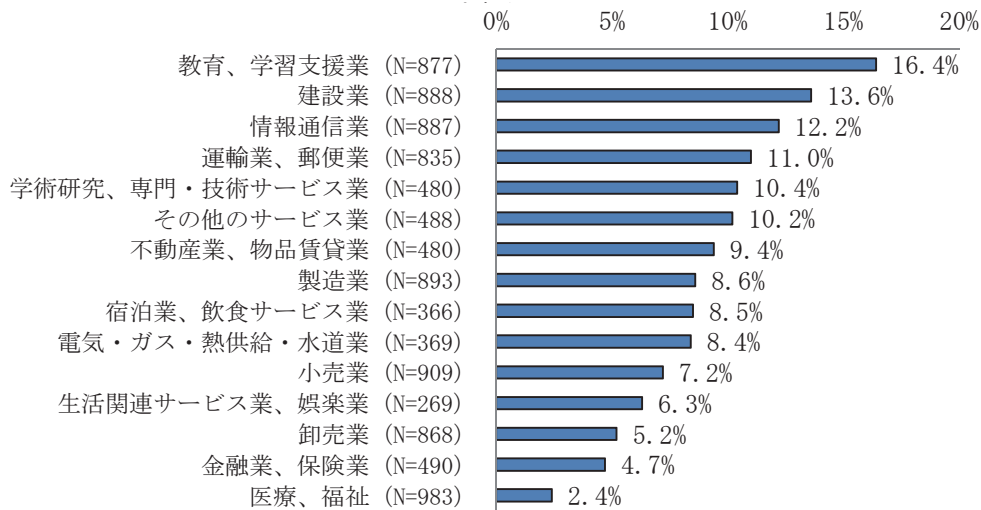
理的負荷」とやや異なることに留意が必要である。また、メンタルヘルスを扱う既存研究と比べ、心理的負荷の指標について疑義が残ろう。本調査データにともなう限界を認識しつつ、指標面の検討は今後の課題としたい。

<sup>15</sup> 業種では、回答数の少ない「鉱業、採石業、砂利採取業」「複合サービス事業」は除外した。なお、以下の図表では、第4節の計量分析で扱う変数においてエラーのないケースのみを集計対象としている。

<sup>16</sup> 本図表では、総務省「就業構造基本調査」（2012年）における34歳以下正社員数の業種別構成比に基づくウェイトをかけて集計を行っている。なお、残業時間200時間超はエラー扱いとした。



図表 5-2-3 1 ヶ月の残業時間が 60 時間以上の割合—業種別—



では、心理的負荷は長時間残業の問題に還元できるのか。業種別にみると、長時間残業だけに心理的負荷の要因を求めるのでは不足することがわかる。1 ヶ月の残業時間が 60 時間以上の割合を業種別にみると（図表 5-2-3）、「教育、学習支援業」で長時間残業者の割合が最も高く、「建設業」「情報通信業」「運輸業、郵便業」などが次ぐ。図表 5-2-1 と見比べると、「教育、学習支援業」は残業時間が長く心理的負荷も大きいですが、同じく心理的負荷の大きい「宿泊業、飲食サービス業」「金融業、保険業」は、残業時間の長い業種とは必ずしも言えない。逆に、「建設業」は残業時間が長いものの、心理的負荷は大きくない業種といえる。

このように、残業時間の長い業種と心理的負荷の大きい業種が必ずしも一致しないことは、心理的負荷に関わる要素が労働時間の「長さ」だけに還元できないことを示唆する。つまり、メンタルヘルスは、労働時間が長いほど一律に悪化する性質のものとは言えず、「どのように長いと問題になるのか」という労働時間の質的側面を同時に問わなくてはならない。

以下では、心理的負荷に関わる過重労働の中身が業種によって異なる可能性について検討する。まず「職場や会社の問題」として指摘されるものの業種による違いから、業種によって問題の重心がどう異なるのかをみよう<sup>17</sup>（図表 5-2-4）。「労働時間」については業種を問わず広く指摘されるものの、特に「教育、学習支援業」で多く指摘され、「宿泊業、飲食サービス業」「運輸業、郵便業」「情報通信業」が続く。「休日・休暇」については、「宿泊業、飲食サービス業」で最も多く指摘され、「小売業」「医療、福祉」「生活関連サービス業、娯楽業」が続く。「ノルマや成果、進捗管理」については、「金融業、保険業」で指摘される割合が突出して高い。働く者が考える職場の問題について、業種による重心の相違がうかがえる。

<sup>17</sup> 「あなたの職場や会社で、下記のトピックから問題があると思われるものを 1 つ選び、その状況についてご記入ください。」への回答を用いた。単一回答であることから、回答者が最も意識する問題が回答されているとみなせる。例えば、労働時間の長さは同じでも、日々の残業より、休みが取れないことの方が意識されるならば、「休日・休暇」に回答がつくだろう。本稿は、こうした観点から業種による問題の重心の違いを考察する。

図表 5-2-4 職場や会社の問題（業種別）

	労働時間	休日、休暇	果、進捗管理	ノルマや成	いやがらせ、いじめ、	退職勧奨	その他	特に問題はない	N
建設業	22.0%	19.3%	5.3%	4.9%	1.8%	7.5%	39.3%	883	
製造業	20.1%	11.7%	8.9%	5.5%	1.8%	10.0%	41.9%	886	
電気・ガス・熱供給・水道業	18.0%	12.8%	7.9%	6.6%	1.1%	7.1%	46.4%	366	
情報通信業	26.1%	7.6%	9.1%	3.2%	2.2%	9.7%	42.1%	877	
運輸業、郵便業	27.3%	15.2%	5.7%	6.0%	1.3%	7.9%	36.6%	831	
卸売業	21.5%	16.2%	5.7%	6.7%	2.8%	9.8%	37.3%	864	
小売業	21.4%	22.1%	6.6%	4.6%	2.2%	6.8%	36.2%	908	
金融業、保険業	16.0%	11.2%	21.9%	5.3%	1.6%	6.7%	37.2%	489	
不動産業、物品賃貸業	22.7%	18.8%	4.6%	3.5%	2.1%	9.0%	39.4%	480	
学術研究、専門・技術サービス業	23.0%	13.3%	7.8%	4.6%	1.3%	12.0%	38.0%	474	
宿泊業、飲食サービス業	27.7%	25.3%	4.7%	2.7%	1.4%	6.9%	31.3%	364	
生活関連サービス業、娯楽業	21.6%	20.1%	6.7%	5.2%	1.1%	8.9%	36.4%	269	
教育、学習支援業	32.8%	15.1%	4.5%	6.3%	1.0%	6.3%	33.9%	872	
医療、福祉	21.2%	21.5%	5.6%	7.1%	1.1%	10.9%	32.6%	978	
その他のサービス業	25.2%	14.8%	6.4%	5.2%	2.1%	11.8%	34.6%	485	

図表 5-2-5 残業有無と残業理由（業種別）

	残業ありの割合	業務量が多い	納期にゆとりがない	目標値・ノルマが高い	無がなある仕事	人員不足	仕事への責任感	仕事や成果物へのこだわり	収入の確保	突発的な仕事	職場のムリ	N
建設業	72.7%	57.4%	34.5%	8.2%	17.6%	26.0%	32.5%	18.4%	7.4%	31.4%	15.8%	646
製造業	80.2%	67.0%	36.3%	10.6%	17.9%	30.3%	31.0%	18.4%	13.7%	33.1%	13.3%	716
電気・ガス・熱供給・水道業	72.9%	55.0%	22.7%	8.6%	12.3%	27.1%	27.1%	16.7%	8.2%	29.4%	9.3%	269
情報通信業	83.8%	63.5%	37.7%	8.3%	15.3%	30.1%	28.9%	23.3%	10.4%	36.3%	13.1%	743
運輸業、郵便業	82.9%	49.6%	12.4%	3.2%	16.0%	30.6%	24.7%	10.5%	16.5%	29.5%	7.9%	692
卸売業	72.8%	62.8%	19.9%	7.4%	21.7%	29.1%	33.5%	17.1%	4.4%	33.9%	14.6%	632
小売業	71.3%	59.4%	16.4%	8.8%	20.5%	38.9%	29.9%	15.1%	7.1%	30.1%	12.7%	648
金融業、保険業	79.2%	61.6%	12.4%	20.9%	21.9%	30.7%	24.5%	16.5%	5.9%	26.3%	14.9%	388
不動産業、物品賃貸業	67.5%	61.1%	17.9%	7.4%	17.9%	29.6%	30.6%	17.9%	10.8%	37.3%	13.9%	324
学術研究、専門・技術サービス業	80.4%	62.7%	31.6%	9.6%	21.0%	32.4%	32.4%	27.2%	9.1%	36.8%	15.3%	386
宿泊業、飲食サービス業	74.9%	50.7%	14.6%	6.2%	14.2%	48.2%	32.8%	15.7%	6.9%	25.5%	8.4%	274
生活関連サービス業、娯楽業	75.1%	50.5%	17.3%	6.4%	18.8%	34.2%	30.7%	18.8%	11.4%	36.1%	13.9%	202
教育、学習支援業	81.1%	69.3%	17.3%	6.2%	21.1%	23.5%	41.2%	30.2%	3.5%	25.9%	12.5%	711
医療、福祉	81.1%	61.1%	8.4%	3.9%	16.3%	33.6%	27.0%	11.5%	6.5%	34.4%	9.4%	797
その他のサービス業	76.2%	59.1%	25.8%	7.8%	15.3%	26.3%	22.0%	15.3%	8.6%	35.8%	12.6%	372

※残業理由「その他」は除く。残業理由の％は、「残業あり」の中での回答割合を示す。なお、Nは残業理由の回答数。

労働者が残業する理由にも、業種による違いが大きい（図表 5-2-5）。「残業ありの割合」については、どの業種においても約 7～8 割の者に残業があり、業種による差は大きくない。一方、残業理由をみると業種による違いが大きい。例えば、「業務量が多い」ことによる残業は、「教育、学習支援業」「製造業」で特に多くみられる。また、「納期にゆとりがない」は「情報通信業」「製造業」「建設業」で多く指摘される。「目標値・ノルマが高い」ことに起因する残業は「金融業、保険業」で際立って高い。「人員不足」に起因する残業は「宿泊業、飲食サービス業」で特に多く、「小売業」が次ぐ。なお、「教育、学習支援業」では、「業務量が多い」の他に、「仕事への責任感」や「仕事や成果物へのこだわり」も残業理由として多く指摘されるのが特徴である。

先に、仕事における心理的負荷の大きい業種として「宿泊業、飲食サービス業」「教育、学習支援業」「金融業、保険業」を挙げたが、以上2つの表をみる限り、この3業種で心理的負荷の背景は多分に異なることが推測できる。まず、「教育、学習支援業」では、業務量のみならず仕事への責任感やこだわりも背景とする長時間残業である。「宿泊業、飲食サービス業」では、人員不足に起因して休日・休暇を取れないことが問題となっている。さらに、「金融業、保険業」では、厳しいノルマ管理、成果管理が中心の問題と考えられる。次節では、この3業種に焦点を当てて、心理的負荷に関わる過重労働について検討したい。

### 第3節 仕事における心理的負荷に関わる問題の種類

#### 1. 「持ち帰り残業」の問題—「教育、学習支援業」を例に

まず、仕事における心理的負荷が最も大きい「教育、学習支援業」は、残業時間が長い業種でもある(図表5-2-3参照)。ただ、問題が「時間の長さ」にあると結論を下すのは早計だろう。メンタルヘルスにとっての残業の意味合いをつかむためには、「どのように長いのか」を検討することが重要と考えるからだ。この点、「教育、学習支援業」は、「持ち帰り残業」の頻度が高い業種であることが注目されよう。図表5-3-1をみると、他の業種では持ち帰り残業が「ない」割合が高く、「よくある」割合は数パーセントに過ぎないが、「教育、学習支援業」では、持ち帰り残業が「よくある」割合が20%を超え、「ときどきある」を合わせると、約半数の労働者が持ち帰り残業を行っていることがわかる<sup>18</sup>。

そして、持ち帰り残業は労働者の心理的負荷に直結している。図表5-3-2をみると、持ち帰り残業が「ない」場合に比べて、「ときどきある」「よくある」場合に心理的負荷が大きい。頻繁な持ち帰り残業は、メンタルヘルス不調のリスクも伴うことがうかがえる<sup>19</sup>。

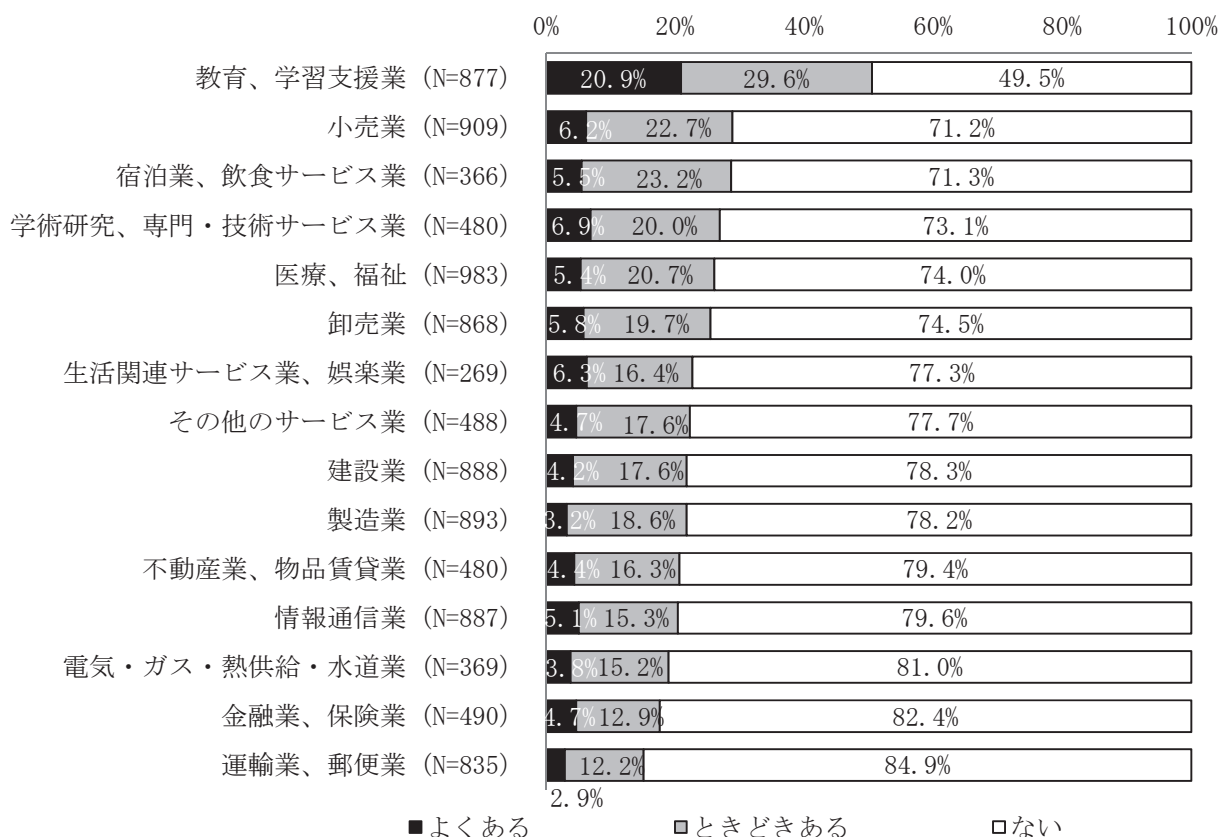
では、なぜ持ち帰り残業が心理的負荷につながるのか。サービス残業のメンタルヘルスへの悪影響については、山本・黒田(2014)で、報酬が努力と見合わないことによるストレスの増加として説明された。持ち帰り残業はサービス残業と多分に重なるため、ここでもその説明が妥当する可能性はある。ただ、「持ち帰り」という部分にフォーカスするならば、別の説明も考えられよう。例えば、自宅にまで仕事をもち込むことにより、仕事と仕事以外の生活との境界があいまいになり、一日の仕事に区切りをつけにくいことがメンタルヘルスにも悪影響を及ぼすことが想定できる<sup>20</sup>。

<sup>18</sup> 図表は割愛するが、「教育、学習支援業」のうち「学校教育」に限定すると、持ち帰り残業「よくある」23.1%、「ときどきある」28.8%であり、持ち帰り残業が「よくある」割合は更に高い。

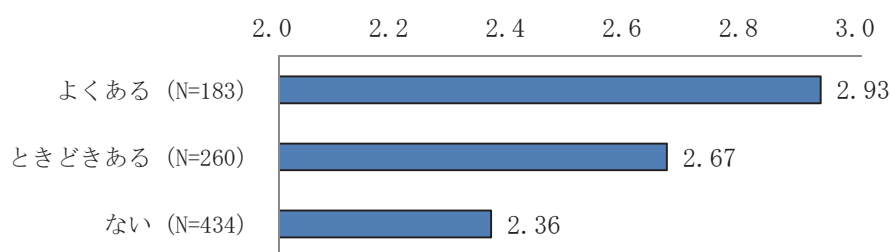
<sup>19</sup> 図5-3-2は他の要因をコントロールしていないものであるため、「持ち帰り残業が心理的負荷に与える影響は、(単に)残業時間が長いことによる効果に過ぎないのではないか(持ち帰り残業の効果は見せかけではないか)」といった疑念が生じる余地がある。この点、後に計量分析で検証したい。

<sup>20</sup> Schieman and Gravin (2008)は、勤め先を離れても日常的に仕事をする場合には、仕事と生活との境界があいまいになり、家庭生活や意識面に悪影響を及ぼすことを実証した。なお、この点の解明は本稿の範囲を超えるものであり、今後の課題としたい。

図表 5-3-1 持ち帰り残業のある割合－業種別－



図表 5-3-2 心理的負荷(点数)－持ち帰り残業の頻度別－(教育、学習支援業)



## 2. 休日・休暇の取得困難－「宿泊業、飲食サービス業」を例に

次に、休日・休暇の取得困難が心理的負荷に与える影響を検討する。この問題は、人員不足等に起因して最低限の休日・休暇を取れないことにあり、「宿泊業、飲食サービス業」に特徴的に現れている。厚生労働省『平成 27 年就労条件総合調査』によると、「宿泊業、飲食サービス業」は、休日数が少なく、年次有給休暇の取得も進んでいない業種である<sup>21</sup>。

<sup>21</sup> 厚生労働省『平成 27 年就労条件総合調査結果の概要』を参照。平成 26 年(又は平成 25 会計年度)の 1 企業平均年間休日総数を業種別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」が 95.3 日で最も少なくなっている。また、年次有給休暇について、「宿泊業、飲食サービス業」は、労働者 1 人平均付与日数が 16.8 日、労働者 1 人平均取得日数が 5.4 日、取得率が 32.2%であり、年休付与・取得が進んでいない業種である。

調査データにおいて休日・休暇の状況をみることで検討しよう。まず、1ヵ月の休日数<sup>22</sup>を業種別にみると（図表 5-3-3）、「宿泊業、飲食サービス業」では他の業種に比べて「4 日以下」「5～6 日」の割合が高く、平均休日数が最も少ない。年休取得日数についても、図表 5-3-4 をみると、「宿泊業、飲食サービス業」では年休取得日数「0 日」の割合が 56.8%ときわだつて高く<sup>23</sup>、最低限の休日・休暇さえも確保しにくい業種とすることができる。

図表 5-3-3 1ヵ月の休日数（業種別）

	4日以下	5～6日	7～8日	9日以上	平均日数 (日)	N
建設業	14.2%	18.9%	25.7%	41.2%	7.51	888
製造業	6.3%	6.9%	21.5%	65.3%	8.69	893
電気・ガス・熱供給・水道業	7.9%	9.8%	22.0%	60.4%	8.59	369
情報通信業	5.9%	5.4%	15.6%	73.2%	8.90	887
運輸業、郵便業	7.9%	12.6%	23.5%	56.0%	8.49	835
卸売業	5.1%	10.7%	25.0%	59.2%	8.39	868
小売業	7.9%	15.3%	31.8%	45.0%	7.97	909
金融業、保険業	2.2%	4.7%	14.3%	78.8%	9.22	490
不動産業、物品賃貸業	7.9%	20.2%	29.2%	42.7%	7.77	480
学術研究、専門・技術サービス業	6.9%	12.1%	20.0%	61.0%	8.41	480
宿泊業、飲食サービス業	10.4%	21.6%	41.0%	27.0%	7.33	366
生活関連サービス業、娯楽業	8.2%	18.2%	35.3%	38.3%	7.72	269
教育、学習支援業	10.6%	13.0%	20.3%	56.1%	7.99	877
医療、福祉	4.9%	9.9%	30.8%	54.4%	8.41	983
その他のサービス業	8.6%	12.9%	23.8%	54.7%	8.17	488

※2014年2月の休日数。2014年2月の土日祝日合計は9日

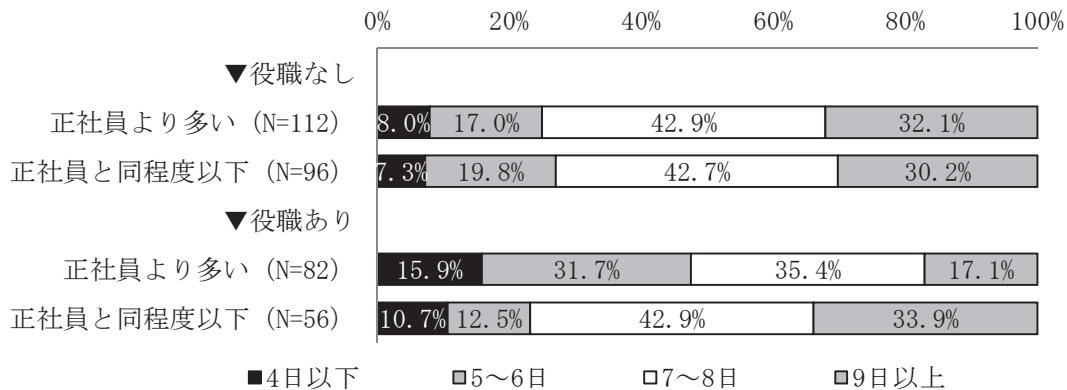
図表 5-3-4 年休取得日数（業種別）

	0日	1～3日	4～6日	7～10日	11日以上	N
建設業	42.9%	14.5%	16.3%	13.7%	12.5%	888
製造業	16.7%	16.6%	18.5%	21.3%	27.0%	893
電気・ガス・熱供給・水道業	24.4%	10.6%	15.4%	20.3%	29.3%	369
情報通信業	16.0%	13.6%	19.3%	19.7%	31.3%	887
運輸業、郵便業	24.3%	9.7%	12.8%	17.4%	35.8%	835
卸売業	32.9%	19.1%	18.0%	15.9%	14.1%	868
小売業	47.7%	19.5%	12.7%	11.6%	8.6%	909
金融業、保険業	15.9%	11.6%	19.8%	24.9%	27.8%	490
不動産業、物品賃貸業	43.8%	15.8%	14.6%	14.8%	11.0%	480
学術研究、専門・技術サービス業	29.0%	17.1%	15.2%	19.6%	19.2%	480
宿泊業、飲食サービス業	56.8%	15.8%	9.0%	10.9%	7.4%	366
生活関連サービス業、娯楽業	49.4%	14.9%	16.7%	10.0%	8.9%	269
教育、学習支援業	22.8%	14.3%	18.1%	21.0%	23.8%	877
医療、福祉	25.8%	18.6%	21.0%	17.2%	17.4%	983
その他のサービス業	35.7%	14.8%	16.0%	17.6%	16.0%	488

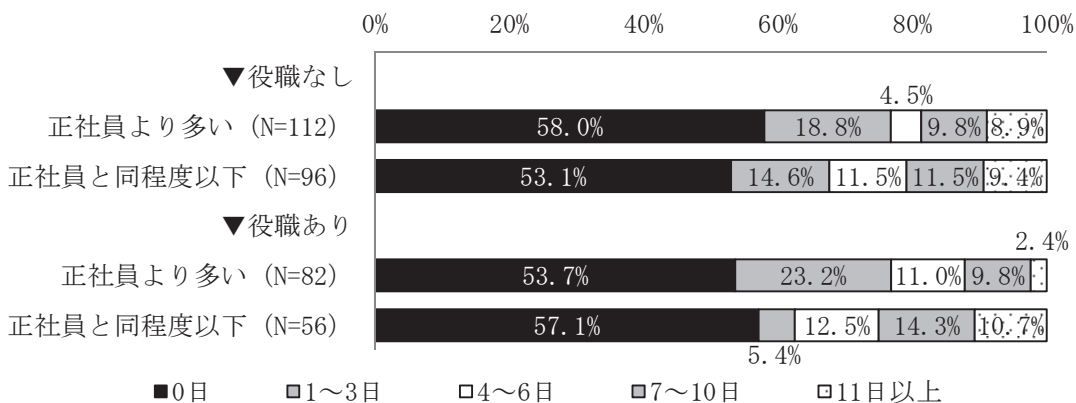
<sup>22</sup> 本調査では、2014年2月における休日数（公休および有給休暇などすべての休みを合算）として尋ねている。土日祝日が公休の会社では、2月は9日が公休にあたる。なお、「28日」という回答は実質的に非就業であり、外れ値でもあるため、本章の集計対象から除外した。

<sup>23</sup> なお、年休取得日数0日の中には、「年休を付与されていない」とする者が相当程度含まれている。

図表 5-3-5 1ヵ月の休日数—職場の非正社員比率別、役職有無別—  
(宿泊業、飲食サービス業)



図表 5-3-6 年休取得日数—職場の非正社員比率別、役職有無別—  
(宿泊業、飲食サービス業)



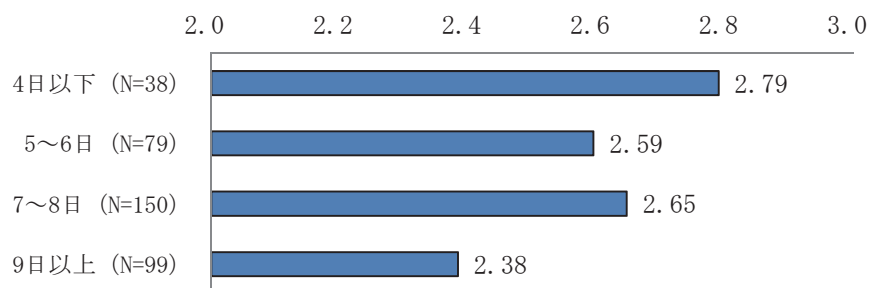
では、この業種で休日・休暇が確保困難な背景には何があるのか。ひとつは、先に図表 5-2-5 でみたような人員不足が関係しよう。もっと言うならば、正社員が休日・休暇を取れない背景には、職場の非正規化によって少数の正社員に責任や管理業務が集中していることが関係するのではないか。「宿泊業、飲食サービス業」では、非正社員比率が高い職場がとりわけ多いが<sup>24</sup>、職場の非正社員比率と1ヵ月の休日数との関係を役職有無別にみると(図表 5-3-5)、「役職なし」の場合は、非正規割合による休日数の差は見られない一方、「役職あり」の正社員の場合、非正社員が正社員よりも多くいる職場では、休日数「4日以下」「5~6日」の割合が高い。また、年休取得日数をみても(図表 5-3-6)、「役職なし」の場合は大きな差がな

<sup>24</sup> 職場の非正社員比率は、「あなたが働く事業所の非正規従業員数(パート・アルバイト、契約社員、派遣社員の数)は、正社員に比べて多いですか、少ないですか。」への回答を用いた。なお、「わからない」という回答は集計対象から除外した。また、「正社員と同じくらい」「正社員より少ない」はカテゴリーを統合した。なお、図表は割愛するが、職場の非正社員比率で「正社員よりも多い」という回答は、業種平均 15.6%に比べて、「宿泊業、飲食サービス業」では 56.1%であり、非正社員比率の高い事業所がきわめて多い業種といえる。「小売業」(33.4%)、「生活関連サービス業、娯楽業」(31.0%)がこれに次ぐ。

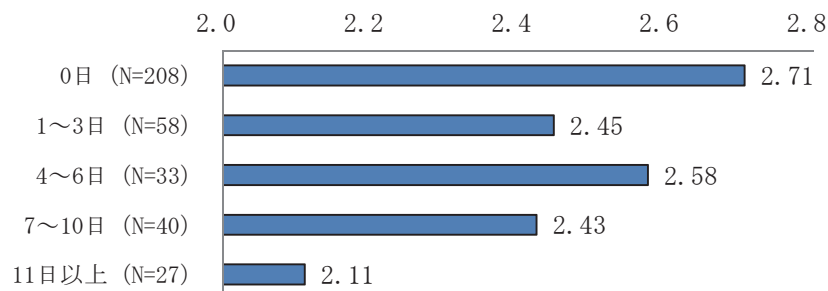
いが<sup>25</sup>、「役職あり」の正社員の場合、非正社員が正社員よりも多い職場では、年休取得日数「1～3日」の割合が高く、「11日以上」の割合がきわめて低い。職場の非正社員比率が高いほど、正社員、特に役職者が休日・休暇を確保するのが難しいことがうかがえる。

そして、最低限の休暇・休日を確保できないことは、労働者のメンタルヘルスにも関わろう。まず、1ヵ月の休日数と心理的負荷の関係をみると（図表 5-3-7）、「9日以上」に比べて、休日数が8日以下の場合、特に「4日以下」の場合に、心理的負荷が大きい。年休取得日数との関係をみると（図表 5-3-8）、年休取得日数「11日以上」に比べて、取得日数が少ない場合、特に年休取得「0日」の場合に、心理的負荷が大きい。「宿泊業、飲食サービス業」では、職場の人手不足や非正規化などを背景に、正社員が休日・休暇を確保しづらいことが少なくないが、このことは働く者のメンタルヘルスに影響することが示唆された。

図表 5-3-7 心理的負荷(点数)－1ヵ月の休日数別－  
(宿泊業、飲食サービス業)



図表 5-3-8 心理的負荷(点数)－年休取得日数別－  
(宿泊業、飲食サービス業)



### 3. 成果管理の運用に関わる問題—「金融業、保険業」を例に

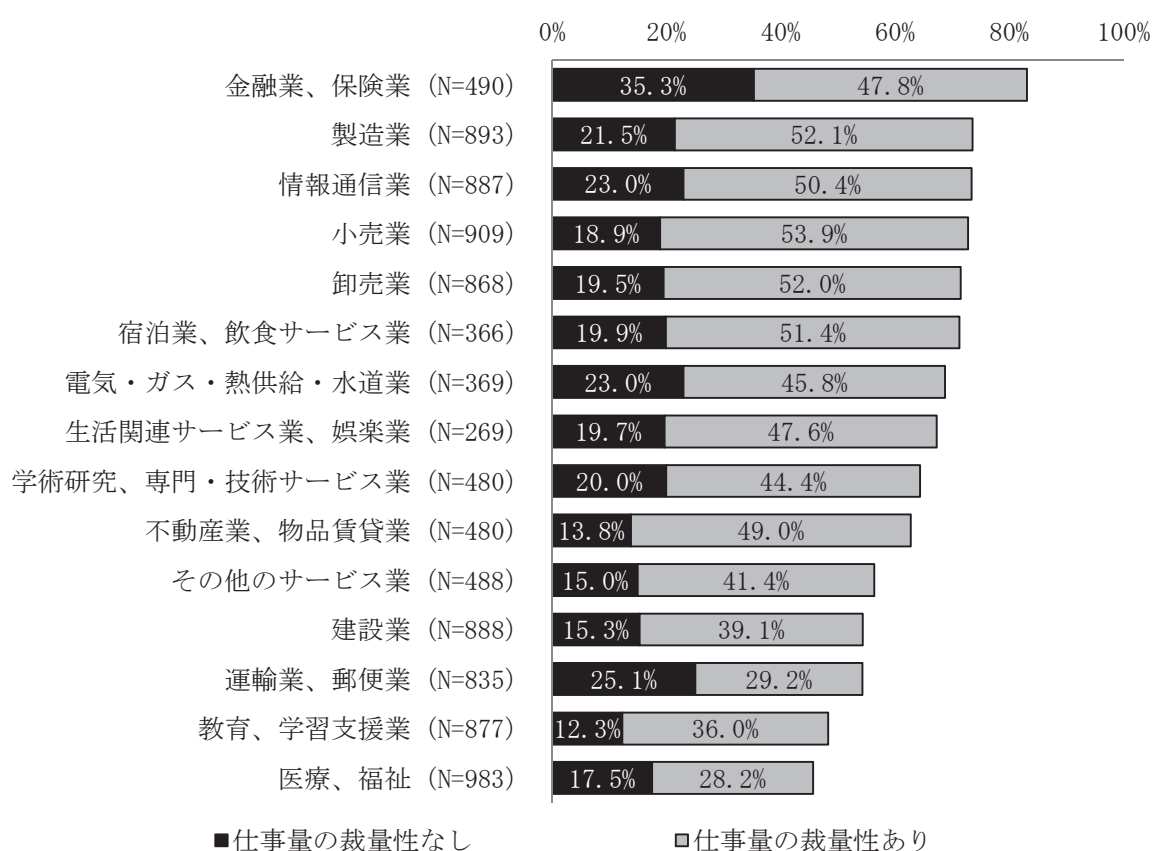
最後に、成果管理の運用が心理的負荷に与える影響を検討する。1990年代半ば以降、仕事の業績や成果を色濃く反映して賃金額を決める方式が取り入れられてきたが、達成すべき業

<sup>25</sup> 非正社員が「正社員より多い」場合、年休「0日」「1～3日」の割合が若干高いが、カイ二乗検定の結果、統計的に有意な違いではない。

績・成果を決める手段として、目標管理制度が活用されてきた<sup>26</sup>。目標管理制度は運用面で様々な問題が指摘されるが、過重労働との関連でまず着目すべきは、目標設定に関わる業務量の裁量性であろう。業務量に裁量性が乏しい場合、設定された目標は働く者にとって過大なノルマとなり、メンタルヘルスを毀損させうると考えられるからだ。

なお、こうした成果管理のあり方は業種による違いが大きいこともいま一度確認したい。厚生労働省『平成 24 年就労条件総合調査』によると、業績評価制度を導入している企業割合は 36.3%であるが、「金融業、保険業」に限ると 66.6%であり、導入割合が最も高い業種である<sup>27</sup>。成果管理の運用に関わる問題が生じやすい業種であることがうかがえる。

図表 5-3-9 目標管理制度の適用割合（仕事量の裁量性有無別）－業種別－



本データで、目標管理制度の適用割合（仕事量の裁量有無別）を業種別にみると<sup>28</sup>（図表 5-3-9）、目標管理制度が適用されている割合は「金融業、保険業」で最も高い（83.1%）。注目すべきは、そのうち「仕事量の裁量性なし」の割合も高いことである（35.3%）。このように、目標管理制度の運用において、従業員に仕事量の裁量性が乏しい場合、心理的負荷が高まる可能性がある。この点、目標管理適用と仕事量の裁量性有無別に心理的負荷の程度をみ

<sup>26</sup> 藤村（2012）を参照。

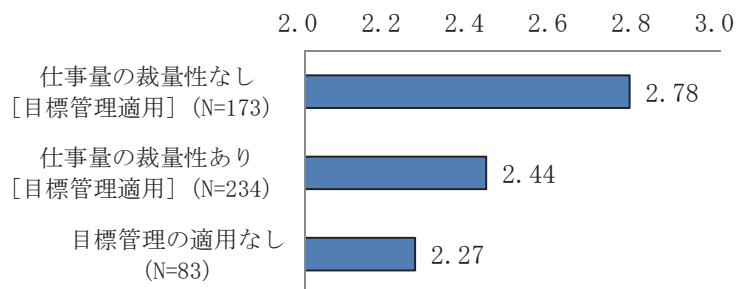
<sup>27</sup> 厚生労働省『平成 24 年就労条件総合調査結果の概況』を参照。

<sup>28</sup> 「あなたの職場では、どのような目標管理がなされていますか。」への回答を用い、「7.特に目標管理はされていない」以外のものを「目標管理あり」とした。



ると（図表 5-3-10）<sup>29</sup>、「目標管理の適用なし」に比べて、特に「仕事量の裁量性なし〔目標管理適用〕」の者で心理的負荷が大きい。目標設定に関わる仕事量の裁量が乏しいことで、働く者に大きな心理的負荷がかかることがうかがえる<sup>30</sup>。

図表 5-3-10 心理的負荷(点数)－目標管理適用と仕事量の裁量性有無別－(金融業、保険業)



もうひとつ、成果管理の運用に関わる問題として、業績評価を処遇に反映する仕方によっては、従業員間の競争が激しくなる可能性を検討したい。前述の厚生労働省『平成 24 年就業条件総合調査』をみると、賞与については「業績・成果」を基準としている企業が多い一方で、基本給についても業績・成果を決定要素とする企業が一定程度あり、中でも「金融業、保険業」でその割合が高い<sup>31</sup>。

本調査データで、目標管理制度が適用され、成果・業績が月給に反映されている割合をみると<sup>32</sup>（図表 5-3-11）、「金融業、保険業」でその割合が最も高く、「情報通信業」が次ぐ。こうした業種では、個々の成果・業績を自身の月給に反映させるような業績評価の運用がなされる場合が多いといえるだろう。

そして、個人の成果・業績を月給に反映する運用は、従業員間の競争を激しくする可能性がある。まず、従業員間競争の激しさを業種別にみると<sup>33</sup>（図表 5-3-12）、「金融業、保険業」で「非常に激しい」「やや激しい」の割合が際立って高い。そして、「金融業、保険業」において、業績の月給反映有無別に、従業員間競争が激しい割合をみると（図表 5-3-13）、「成果・業績の月給反映あり」の場合に、従業員間競争「非常に激しい」「やや激しい」が合わせて 5

<sup>29</sup> 仕事量の裁量性については、「仕事の量を自分で決めることができる」という設問における「かなりできる」「ややできる」という回答を「裁量性あり」とし、「ほとんどできない」「まったくできない」を「裁量性なし」とした。

<sup>30</sup> この関係性は、既存研究（山本・黒田 2014 等）において、「裁量度が低く要求度の高い仕事がメンタルヘルスを毀損する」として説明されてきたこととも近似しよう。

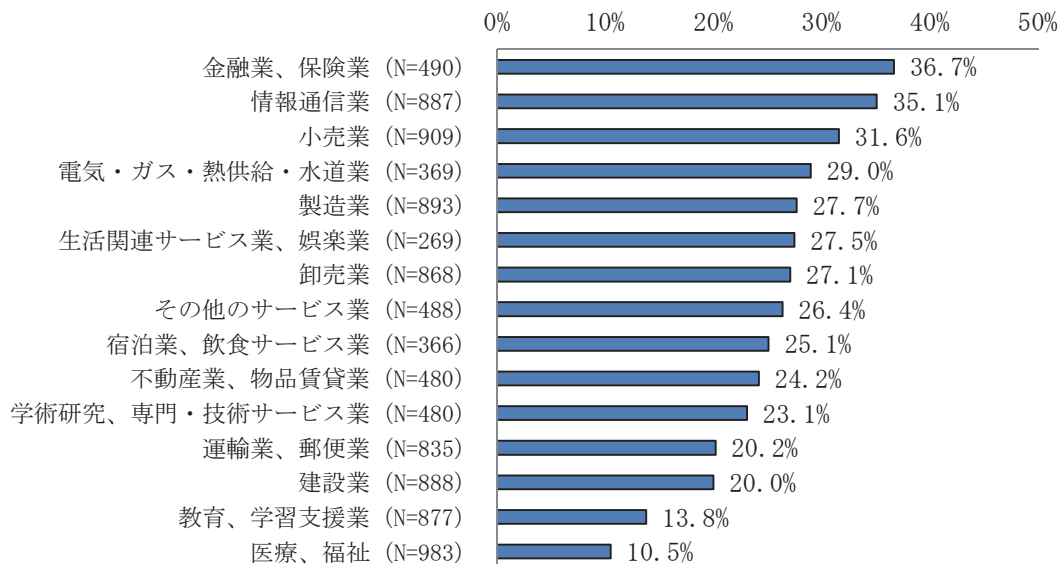
<sup>31</sup> 同調査によると、管理職の賞与について「業績・成果」を基準としている企業割合は 54.1%、非管理職については 51.0%である。また、管理職の基本給について業績・成果を決定要素とする企業割合は 42.2%（金融業、保険業 60.1%）、非管理職については 40.5%（金融業、保険業 59.9%）である。

<sup>32</sup> ここで「業績の月給反映あり」とは、「現在の会社の正社員の月給は、成果や業績によって、下がることはありませんか。」という設問において、「前年度の成績や業績により、次年度の月給が下がることもある」「前月の成績や業績により、翌月の月給が下がることもある」のうち 1 つ以上選択があったケースの割合を指す。図表 5-3-11 では、目標管理制度が適用され、かつ業績の月給反映がある割合を示した。

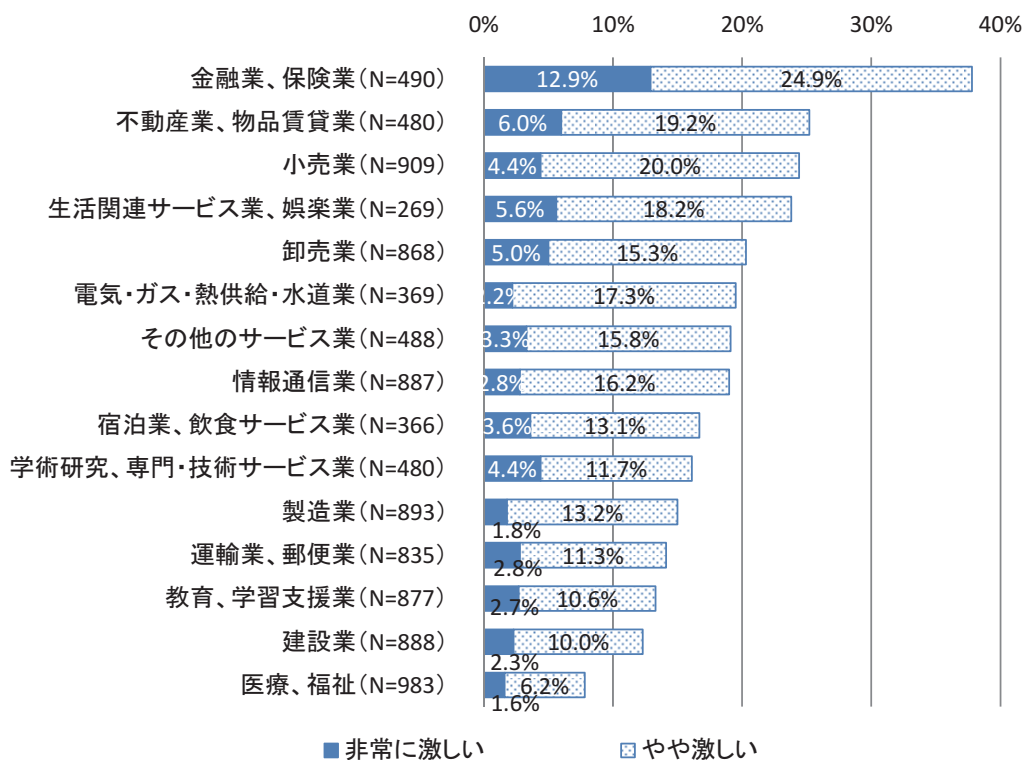
<sup>33</sup> 「あなたの会社は、個人間の競争が激しいと思いますか。」への回答（4 件法）を用い、「非常に激しい」「激しい」のみを図示した。

割を超える。個人の成果・業績を（賞与にとどまらず）月給にまで反映させる職場では、従業員間の競争が煽られ、より激しいものになることがうかがえる。

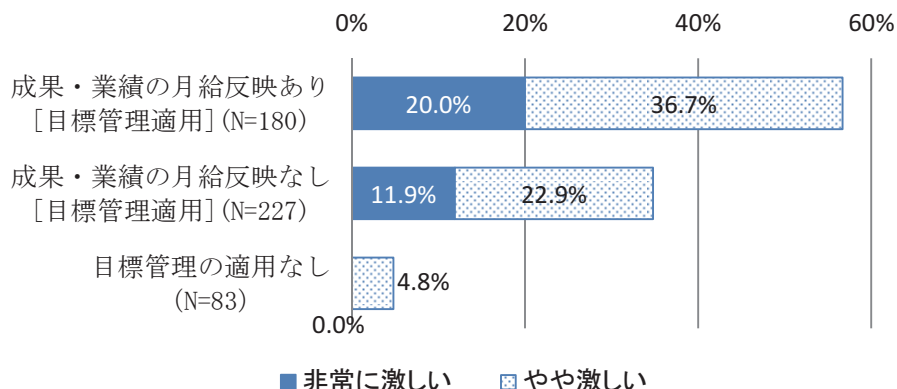
図表 5-3-11 成果・業績が月給に反映される目標管理適用割合－業種別－



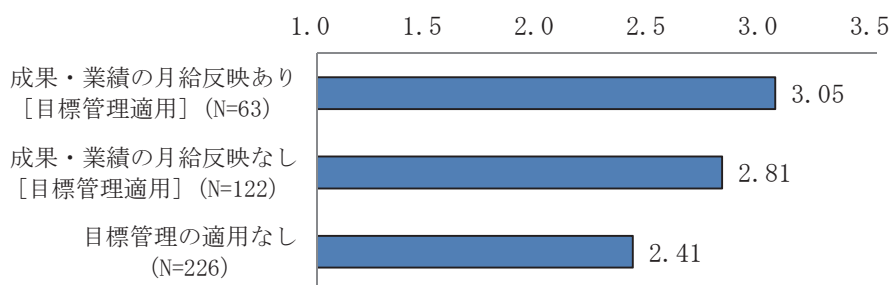
図表 5-3-12 従業員間競争の激しさ－業種別－



図表 5-3-13 従業員間競争の激しさ—成果・業績の月給反映、目標管理の適用有無別—  
(金融業、保険業)



図表 5-3-14 心理的負荷(点数)—成果・業績の月給反映・目標管理の適用有無別—  
(金融業、保険業)



ここで、成果・業績の月給反映有無と心理的負荷との関係についてみると(図表 5-3-14)、「目標管理の適用なし」に比べ、特に「成果・業績の月給反映あり」の場合に心理的負荷が高くなることが示される。この背景には、図表 5-3-13 でみたように、個人の成果・業績を月給に反映させる運用が、従業員間競争を激しくさせることを通じて心理的負荷を高めている可能性がうかがえる。この点は後の計量分析でも検証したい。

以上、「金融業、保険業」における検討からは、成果管理の運用がメンタルヘルスに関わることがうかがえた。つまり、目標管理制度の適用それ自体というより、ひとつには目標設定に関わる業務量に裁量性がない場合、もうひとつは個人の成果・業績を処遇に反映させる際に、(賞与にとどまらず)月給に反映させる運用の場合に、心理的負荷が高まる構図がうかがえた。特に後者では、従業員間の競争が煽られることを通じて働く者の心理的負荷に影響する可能性が示唆された。

## 第4節 仕事における心理的負荷の背景—業種別の計量分析による検討

### 1. 「教育、学習支援業」における心理的負荷—持ち帰り残業の影響

前節では、心理的負荷に関わるいくつかの側面を、それが中心的な問題となる業種を取り上げて考察した。本節では、心理的負荷に関わる問題について、業種ごとに、基本属性をコントロールした計量分析によって考察したい。

まず、「教育、学習支援業」を例に検討しよう。この業種は残業時間も長い、同時に「持ち帰り残業」の頻度が高いことに特徴があり、それが心理的負荷に影響を及ぼしている様子が示唆された。つまり、メンタルヘルスに直接に関わる問題は、残業時間の「長さ」ではなく、それが「持ち帰り残業」の形をとっていることにある可能性がある。この点を計量分析で検証するため、まず「持ち帰り残業」変数を投入せずに労働時間の影響を検討するモデル（モデル1）と、「持ち帰り残業」変数を追加で投入し、結果の変化を検討するモデル（モデル2）の2つのモデルで検討する。「持ち帰り残業」以外の説明変数は、性別、年齢、最終学歴、未既婚、勤め先の正社員規模<sup>34</sup>、採用形態、入社年、役職有無、年収、1日あたりの実労働時間<sup>35</sup>、1カ月の休日数である<sup>36</sup>。

結果をみよう（**図表 5-4-1**<sup>37</sup>）。まずモデル1から結果を読む。男性であるほど、年齢が高いほど、1日あたりの実労働時間が長いほど、1カ月の休日数が「4日以下」であるほど、心理的負荷が高くなる。ここでは、1日あたりの実労働時間（≒残業時間）の長さが心理的負荷に影響する構図がうかがえる。

しかし、時間の「長さ」が心理的負荷の直接の要因とは言えない。モデル2で「持ち帰り残業」の頻度を追加で投入すると、結果の変化がみられるからだ。結果をみると、持ち帰り残業が「よくある」「ときどきある」場合、「ない」場合と比べて心理的負荷が高い。ここで注目すべきは「1日あたりの実労働時間」における係数が0に近づき、統計的有意性が消滅していることである。この結果から、「教育、学習支援業」においては、持ち帰り残業がどの程度あるかがメンタルヘルスに直結しており、残業時間の長さは「持ち帰り残業」の頻度を代理していたに過ぎないことが示唆される。

<sup>34</sup> 調査では、現在働いている事業所の正社員数として尋ねている。

<sup>35</sup> 「1日あたりの実労働時間」は、1カ月あたりの所定労働時間（1日の所定労働時間×週の所定労働日数×4）に残業時間を加えた「2014年2月1カ月間の実労働時間」を、その月の勤務日数（28日から休日数を引いたもの）で除して算出した。なお、1カ月の実労働時間120時間未満はエラー扱いとした。

<sup>36</sup> 図表5-4-2、図表5-4-3でも、図表5-4-1同様、性別、年齢、最終学歴、未既婚、勤め先の正社員規模、採用形態、入社年、役職有無、年収、1日あたりの実労働時間、1カ月の休日数を説明変数として投入している。

<sup>37</sup> 図表5-4-1では、統計学的に有意な結果には網掛けをしている。図表5-4-2、図表5-4-3も同様。

図表 5-4-1 仕事における心理的負荷の規定要因 [教育、学習支援業]  
(順序ロジスティック回帰分析)

分析対象	教育、学習支援業			
	モデル1		モデル2	
	B	標準誤差	B	標準誤差
性別 (男性=1、女性=0)	0.318	0.137 *	0.31	0.137 *
年齢	.062	.028 *	.055	.028 *
最終学歴 (基準: 中学・高校卒)				
専門・短大・高専卒	.254	.383	.147	.385
大学・大学院卒	.494	.330	.429	.332
未既婚 (基準: 未婚)				
既婚	-.134	.135	-.166	.136
離死別	-.026	.549	-.052	.551
事業所の正社員規模 (基準: 300人以上)				
10人未満	-.140	.241	-.239	.243
10~99人未満	.329	.202	.241	.203
100~299人	.165	.277	.097	.278
採用形態 (基準: 新卒採用)				
中途採用	-.286	.156	-.280	.157
非正規従業員からの内部登用	-.289	.278	-.224	.280
入社年 (基準: 2004年以前)				
2005~2007年	.119	.214	.059	.215
2008~2010年	.222	.221	.168	.222
2011~2014年	.269	.246	.169	.247
役職有無 (あり=1、なし=0)	.041	.167	.020	.168
年収 (基準: 300万円未満)				
300~400万円未満	-.004	.177	.053	.178
400~500万円未満	-.313	.193	-.315	.194
500万円以上	-.298	.215	-.352	.216
1日あたりの実労働時間	.150	.041 **	.072	.043
1ヵ月の休日数 (基準: 9日以上)				
4日以下	.967	.219 **	.777	.221 **
5~8日	.261	.142	.180	.143
持ち帰り残業 (基準: ない)				
よくある			1.094	.174 **
ときどきある			.536	.153 **
$\chi^2$ 乗値		54.862 **		95.504 **
自由度		21		23
-2 対数尤度		2236.743		2197.488
Cox-Snell R2 乗		0.061		0.103
Nagelkerke R2 乗		0.065		0.111
N		877		877

\*\*1%水準で有意, \*5%水準で有意

## 2. 「宿泊業、飲食サービス業」における心理的負荷—休日・休暇の取得困難が影響

次に、「宿泊業、飲食サービス業」で働く者を対象に同様の分析を行う。先に見たように、「宿泊業、飲食サービス業」では、休日数、年休取得日数とも他の業種に比べて少ない。この業種では、人手不足や要員管理上の問題、非正社員比率の高さなどから従業員が休日・休暇を

確保しにくく、その場合特に、労働者の心理的負荷が大きくなる可能性がうかがえた。この点を計量分析で確認しよう（図表 5-4-2）。

1日あたりの実労働時間が長い場合、1ヵ月の休日数が「4日以下」「5～8日」である場合、年休取得日数「0日」の場合に、仕事における心理的負荷が大きくなる。逆に、年収500万以上の場合に心理的負荷が小さい。

図表 5-4-2 仕事における心理的負荷の規定要因 [宿泊業、飲食サービス業]  
(順序ロジスティック回帰分析)

分析対象	宿泊業、飲食サービス業	
	B	標準誤差
性別（男性=1、女性=0）	-0.01	0.214
年齢	-.034	.039
最終学歴（基準：中学・高校卒）		
専門・短大・高専卒	-.172	.279
大学・大学院卒	-.037	.260
未既婚（基準：未婚）		
既婚	-.249	.225
離死別	.132	.814
事業所の正社員規模（基準：300人以上）		
10人未満	-.611	.417
10～99人未満	-.380	.401
100～299人	-.331	.545
採用形態（基準：新卒採用）		
中途採用	.085	.258
非正規従業員からの内部登用	-.002	.366
入社年（基準：2004年以前）		
2005～2007年	.439	.331
2008～2010年	-.189	.327
2011～2014年	-.400	.366
役職有無（あり=1、なし=0）	-.075	.224
年収（基準：300万円未満）		
300～400万円未満	-.224	.249
400～500万円未満	-.638	.356
500万円以上	-1.037	.449 *
1日あたりの実労働時間	.257	.066 **
1ヵ月の休日数（基準：9日以上）		
4日以下	.806	.392 *
5～8日	.474	.238 *
年休取得日数（基準：11日以上）		
0日	.937	.411 *
1～3日	.489	.450
4～6日	.862	.502
7～10日	.761	.479
$\chi^2$ 乗値		51.477 **
自由度		25
-2 対数尤度		927.403
Cox-Snell R <sup>2</sup> 乗		0.131
Nagelkerke R <sup>2</sup> 乗		0.141
N		366

\*\*1%水準で有意, \*5%水準で有意

本分析の結果から、「宿泊業、飲食サービス業」においては、残業の長さもさることながら、休日が極端に少ないこと、柔軟な休暇取得が困難であることが、働く者の心理的負担につながっていることがわかる。そして、こうした状況の背景には、当業種の人手不足のほか、職場の非正社員比率の高さも関係している可能性が、前節の検討からうかがえた。

### 3. 「金融業、保険業」における心理的負担—成果管理の運用に関わる問題

最後に、「金融業、保険業」で働く者を対象に同様の分析を行う。前節でみたように、「金融業、保険業」では、成果管理の運用にともなって従業員の心理的負担が高まる構図がうかがえた。具体的には、「金融業、保険業」は目標管理制度の適用割合が高い業種であるが、制度の適用それ自体が心理的負担に関係するというより、①目標設定に関わる業務量に裁量性が乏しい場合、②成果・業績を月給に反映させる方式である場合に、働く者の心理的負担が大きくなる可能性がある。特に後者は、従業員間競争が激しくなることで、心理的負担に影響する可能性がうかがえた。以上の点を計量分析で検証したい。

結果をみよう（図表 5-4-3）。まず、モデル 1 では、目標管理制度適用下で仕事量に裁量性のないことの影響を検討する。結果から読むと、1 ヶ月の休日数「4 日以下」の場合、「仕事量の裁量性なし [目標管理適用]」の場合に、働く者の心理的負担が大きい。目標管理制度の適用自体というより、制度適用下で仕事量に裁量性が乏しいことが心理的負担につながっている。なお、1 日あたりの実労働時間（≒残業時間）については、統計的に有意な影響はみられなかった<sup>38</sup>。

モデル 2、3 では、成果・業績を月給に反映させる運用の影響について検討する。まずモデル 2 の結果をみると、「成果・業績の月給反映あり [目標管理適用]」の場合に心理的負担が大きく、逆に、既婚であるほど、中途採用であるほど、年収「400～500 万円未満」であるほど、心理的負担が小さい。ここで、モデル 3 で「従業員間競争の激しさ（点数）」変数を追加で投入すると<sup>39</sup>、「従業員間競争の激しさ（点数）」の係数値はプラスで統計的に有意であり、競争が激しいほど心理的負担が大きいことがわかる。注目すべきは、モデル 2 からの変化であり、「成果・業績の月給反映あり [目標管理適用]」の係数値が 0 に近づき統計的に有意性が消滅していることである。つまり、「金融業、保険業」においては、成果・業績を月給に反映させる運用がある場合、それが従業員間競争を激しくすることを通じて、心理的負担を高めるという構図がうかがえた。

<sup>38</sup> 「1 日あたりの実労働時間」の影響は、目標管理に関わる変数の投入に関わらず、統計的に有意な影響を示していない。つまり、この業種において、極端に休みが取れない働き方を除けば、心理的負担を左右するのは残業の長さでないことがうかがえる。

<sup>39</sup> 当変数は「非常に激しい」=4 点～「まったく激しくない」=1 点のように点数化して投入した。

図表 5-4-3 仕事における心理的負荷の規定要因 [金融業、保険業]  
(順序ロジスティック回帰分析)

分析対象 分析モデル	金融業、保険業					
	モデル1		モデル2		モデル3	
	B	標準誤差	B	標準誤差	B	標準誤差
性別 (男性=1、女性=0)	-0.016	0.198	0	0.199	-0.054	0.2
年齢	-.045	.046	-.048	.046	-.036	.047
最終学歴 (基準：中学・高校卒)						
専門・短大・高専卒	.010	.447	.057	.447	.072	.452
大学・大学院卒	-.298	.395	-.187	.395	-.175	.400
未既婚 (基準：未婚)						
既婚	-.347	.183	-.379	.183 *	-.414	.184 *
離死別	-.321	.688	-.172	.689	.032	.695
事業所の正社員規模 (基準：300人以上)						
10人未満	.031	.264	.078	.264	.051	.266
10～99人未満	.103	.214	.174	.214	.194	.215
100～299人	.119	.269	.179	.269	.231	.271
採用形態 (基準：新卒採用)						
中途採用	-.473	.256	-.589	.252 *	-.495	.254
非正規従業員からの内部登用	-.710	.535	-.801	.534	-.845	.539
入社年 (基準：2004年以前)						
2005～2007年	-.007	.296	-.025	.296	.078	.298
2008～2010年	-.077	.340	-.098	.339	-.123	.342
2011～2014年	-.403	.405	-.419	.405	-.373	.407
役職有無 (あり=1、なし=0)	-.106	.219	-.130	.218	-.184	.220
年収 (基準：300万円未満)						
300～400万円未満	-.115	.239	-.165	.239	-.229	.241
400～500万円未満	-.509	.281	-.561	.281 *	-.663	.284 *
500万円以上	.000	.304	-.013	.304	-.140	.307
1日あたりの実労働時間	.090	.063	.098	.063	.056	.063
1ヵ月の休日数 (基準：9日以上)						
4日以下	1.220	.592 *	1.045	.592	.882	.596
5～8日	.171	.226	.229	.226	.081	.229
目標管理と裁量性の有無 (基準：目標管理なし)						
仕事量の裁量性なし[目標管理適用]	.799	.257 **				
仕事量の裁量性あり[目標管理適用]	.248	.240				
成果・業績の月給反映 (基準：目標管理なし)						
成果・業績の月給反映あり[目標管理適用]			.800	.251 **	.130	.275
成果・業績の月給反映なし[目標管理適用]			.204	.242	-.207	.253
従業員間競争の激しさ (点数)					.695	.110 **
χ <sup>2</sup> 乗値		51.124 **		53.236 **		92.728 **
自由度		23		23		24
-2 対数尤度		1258.832		1256.72		1217.228
Cox-Snell R <sup>2</sup> 乗		0.099		0.103		0.172
Nagelkerke R <sup>2</sup> 乗		0.106		0.111		0.185
N		490		490		490

\*\*1%水準で有意, \*5%水準で有意

## 第5節 まとめ

本章では、若手正社員の仕事における心理的負荷に関わる要因を考察した。特に、業種によって問題の重心が異なるのではないかという問題関心から、特徴的な業種に焦点を当てて分析を行った。本章の分析結果は、次のように要約することができる。

- ①仕事における心理的負荷の度合いは業種によって差があり、建設業・製造業よりもサービス業に属する業種、特に「宿泊・飲食サービス業」「教育、学習支援業」「金融業、保険業」で大きい。



- ②心理的負荷に関わる問題として、「業務量などに起因する長時間残業」「休日・休暇の確保困難」「成果管理に関わる問題」の3つが切り出せるが、それぞれを中心的問題とする業種は異なる。
- ③業務量や責任感に起因する長時間残業は、「教育、学習支援業」で特徴的にみられる。ただ、メンタルヘルス上の問題は、残業の長さというより、むしろ「持ち帰り残業」という残業の性格にある。
- ④最低限の休日・休暇を確保できない問題は、「宿泊業、飲食サービス業」で顕著にみられる。休日が少ない場合、年次有給休暇を全く取得できない場合に、心理的負荷が大きくなる。この背景は、人手不足や要員管理に起因する部分もあるが、職場の非正社員比率の高まりも関係する可能性がある。
- ⑤成果管理にともなう問題は、「金融業、保険業」で特徴的にみられる。目標管理制度の適用それ自体と言うより、仕事量の裁量性を伴わない目標設定が心理的負荷を大きくするほか、個人の成果・業績を月給に反映する運用が激しい従業員間競争を呼び込み、働く者の心理的負荷を高めていた。

働く者のメンタルヘルスを保つ上で、長時間労働が解消されるべきものであることに異論の余地は乏しい。ただ、仕事における心理的負荷の背景として労働時間の「長さ」に議論をフォーカスしすぎると見過ごしがちな側面があることにも注意したい。この点、本章では、「持ち帰り残業」「最低限の休日休暇取得」「成果管理の運用」の問題を取り上げて考察した。これらは労働時間の長さとも多分にかかわるが、労働時間が「どのくらい長い」というより、「どのように長いのか」といった「労働時間の質的側面」に関わる要素といえる。

本章では、業種別の分析により、上記の問題が先鋭化している業種では、残業時間の長さの問題を還元できないことを検討した。分析の結果、働く者のメンタルヘルスを保つために求められる対策の方向は、業種によってやや異なると示唆される。まず、人員不足や非正規化の進行によって正社員の休日・休暇確保に困難を抱えがちな業種<sup>40</sup>・職場では、要員管理を見直すなど、休日確保策が最優先で求められよう。また、厳しい成果管理や個人間競争により、従業員が精神的に疲弊しがちな業種<sup>41</sup>・職場では、従業員が過大なノルマを抱えないよう、業務負担の適正化を心がけるとともに、過度な競争主義による職場の疲弊が招かれないうよう、管理者のマネジメント力が問われる。さらに、業務量のほかに責任感や仕事へのこだわりから長時間の残業を引き起こしやすい業種・職場では、働く者が多大な責任・業務を抱え込まないよう、管理者のマネジメントや、細やかなカウンセリング、健康管理の仕組みが重要と考えられる。

<sup>40</sup> 「宿泊業、飲食サービス業」の他、年休取得日数や休日数の少なさ、人員不足を理由とする残業の発生などから、「小売業」や「生活関連サービス業、娯楽業」もこれに近いと考えられる。

<sup>41</sup> 目標管理制度の導入割合や成果・業績の月給への反映度合いから、「情報通信業」もこれにやや近いと考えられる。

## 参考文献

- 藤村博之（2012）「賃金管理」佐藤博樹・藤村博之・八代充史著『新しい人事労務管理 第4版』有斐閣、第4章。
- 藤野善久・堀江正知・寶珠山務・筒井隆夫・田中弥生（2006）「労働時間と精神的負担との関連についての体系的文献レビュー」『産業衛生学雑誌』48, pp.87-97.
- 玄田有史（2005）『働く過剰—大人のための若者読本』NTT出版。
- 岩崎健二（2008）「長時間労働と健康問題」『日本労働研究雑誌』No.575, pp.39-48.
- 今野晴貴（2012）『ブラック企業—日本を食いつぶす妖怪』文藝春秋社。
- 今野晴貴（2015）『ブラック企業2—「虐待型管理」の真相』文藝春秋社。
- 熊沢誠（2006）『若者が働くとき—「使い捨てられ」も「燃えつき」もせず』ミネルヴァ書房。
- 馬欣欣（2009）「長時間労働は労働者のメンタルヘルス問題をもたらすか」樋口美雄・瀬古美喜・照山博司・慶應—京大連携グローバル COE 編『日本の家計行動のダイナミズム V—労働市場の高質化と就業行動』第5章、慶應義塾大学出版会。
- 長松奈美江（2011）「長時間労働をもたらす「不平等」な条件」佐藤嘉倫・尾嶋史章編『現代の階層社会 1—格差と多様性』東京大学出版会。
- 西野史子（2006）「パートの基幹労働力化と正社員の労働—「均等処遇」のジレンマ—」『社会学評論』56(4):847-863.
- 労働政策研究・研修機構（2015）『正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査』JILPT 調査シリーズ No.136.
- 戸田淳仁・安井健悟（2010）「メンタルヘルスの決定要因」『平成 20 年度ワーク・ライフ・バランス社会の実現と生産性に関する研究報告書』第6章、内閣府経済社会総合研究所。
- 山本勲・黒田祥子（2014）『労働時間の経済分析—超高齢社会の働き方を展望する』日本経済新聞出版社。
- Karasek,R (1979) "Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job design," *Administrative Science Quarterly* 24(June), pp.285-308.
- Schieman, S. and P. Glavin (2008) "Trouble at the border?: gender, flexibility at work, and the work-home interface," *Social Problems* 55(4): 590-611.

## 第6章 情報通信業における長時間残業の要因とその影響

### 第1節 はじめに

#### 1. 問題関心

近年、若年正社員を「使い捨て」するような企業、「ブラック企業」が社会問題化しており、その典型的な産業として、いわゆる IT 産業を含む、情報通信業が念頭に置かれている（今野, 2012）。

実際に、情報通信業における離職率は、比較的、高い割合を示している。厚生労働省「若年者雇用実態調査」（2013年）によると、過去1年間（2012年10月～2013年9月）に若年労働者がいた事業所のうち、自己都合で退職した若年労働者がいた割合は52.2%と、「宿泊業、飲食サービス業」の58.4%、「生活関連サービス業、娯楽業」の52.3%に続く。さらに、自己都合により退職した若年正社員の割合は45.2%と、平均の26.5%を大きく上回っている。

とくに、情報通信業は、若年正社員を多く吸収している産業であることから、こうした離職率の高さは問題であろう。同調査では、若年正社員がいる事業所の割合は85.1%で、「金融業、保険業」（86.8%）の次に高い。また、正社員に占める若年労働者の割合も、「生活関連サービス業、娯楽業」の40.5%に続き、36.3%を占めている。

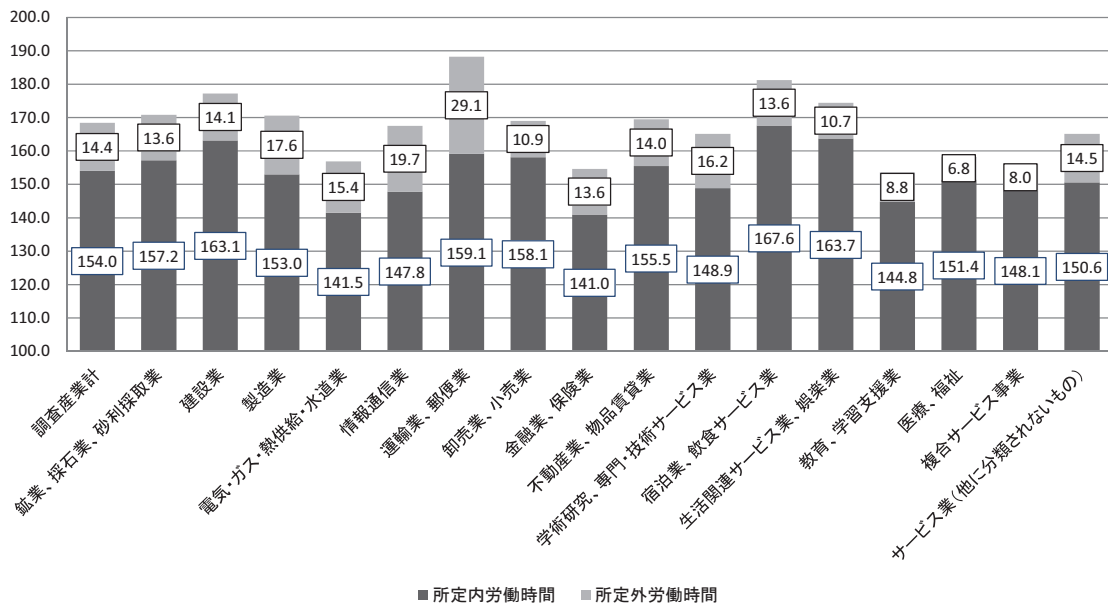
また、単に若年者が会社を辞めているだけではなく、メンタルヘルス不調を抱えて離職している可能性が高いことは、深刻である。労働政策研究・研修機構（以下、JILPT）（2012）によると、過去1年間にメンタルヘルス不調で1ヶ月以上休職、退職した正社員がいる割合は55.8%と、他産業と比べてかなり高い数値を示している（平均は23.5%）。休職・離職せずとも、メンタルヘルスに問題を抱えている正社員の割合は73.0%と、「医療、福祉」の76.6%に次いで高い。

このような離職率の高さと、それをもたらす一つの要因として考えられるメンタルヘルス不調の問題は、いわゆる IT 業界における3K（きつい・厳しい・帰れない）といった言葉にも象徴されるように、長時間労働によってもたらされているのではないかと考えられる。

図表6-1-1に示した「毎月勤労統計調査」によると、情報通信業の月間総実労働時間は167.5時間で、他の産業に比べて際立って長いわけではない。しかしながら、所定外労働時間を見ると19.7時間と、トラック運転手などが働く「運輸業、郵便業」（29.1時間）に続いて長い。納期の直前に、終電近くまで、あるいは会社に泊まり込みで開発業務に従事するなど、深夜に及ぶ残業をこなす IT 労働者の現状は、多くのルポルタージュなどでも言及されているため（中澤, 2015 など）、当該産業の残業時間の長さは、比較的イメージされやすいだろう。

したがって、情報通信業においては、長時間「残業」による労働者の負担感が大きく、それによって上記の離職やメンタルヘルスの問題が生じているのではないだろうか。

図表 6-1-1 産業別月間総実労働時間（一般労働者）（単位＝時間）



出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」、2014年

(注) 事業所規模5人以上の数値。

本章では、JILPTが2014年に実施した「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」を用い、①情報通信業における長時間残業が何によってもたらされており、②こうした長時間残業が、仕事全般に対する認識や満足度にたいして、どのような影響をもたらしているのかについて、他産業との比較において明らかにする。

## 2. 先行研究

情報通信業、とくに情報サービス業における労働時間の長さを指摘する研究は少なくない。戸塚・中村・梅澤（1990）は、ソフトウェア産業における労働時間が長いことを指摘した上で、それが、残業などの所定外労働時間の長さ起因しているのではないかと分析する。この点について、梅澤（2000）は、より具体的に、ソフトウェア開発の受注における、①短い納期と、②ソフトウェア仕様の不明確さに、長時間労働の要因があると指摘する。①は、十分な開発期間が設けられていないために、納期までに開発を完了させるためには、長時間に及ぶ所定外労働で対応しなければならないことを意味する。②は、開発の受注時に、あらかじめソフトウェアの仕様全体を決定することは難しく、開発が進行するなかで仕様変更が発生し、当然、これによって追加の作業・労働が必要とされることを指している。

今野・佐藤（1990）も、情報サービス業のうちソフト産業を取り上げ、残業の発生要因を分析している。ソフト産業においても、所定労働時間は他産業に比べて短いものの、残業時間が相対的に長くなっている。残業の発生要因としては、次の三点が指摘されている。第一に、発注企業との関係に関するもの、第二に、ソフトウェア開発の管理に関するもの、そし

て第三に、人手不足によるものである。まず、一点目は、先の梅澤でも指摘されたように、仕様変更の問題である。「ユーザがソフト開発を発注する際、ユーザ自身が仕様について明確な考えをもっておらず、ユーザ・ニーズがあいまいな段階で受注側が外部仕様を確定することになりざるをえないことが多いため、ソフト開発の途中段階において仕様の追加や変更が発生することになりやすい」(p.125)ということだ。これと関連して二点目は、工数の見積もりが正確にできず、開発スケジュールも十分に計画できないために、残業が発生することを指している。そして、三点目は、人材不足について、単純な「量」の問題ではなく、特定の労働者に仕事が集中するという「質」の問題であり、企業の教育体制のあり方も関連している。

以上から、長時間労働・残業の問題は、主に、発注企業との関係から発生していることがわかる。本章では、こうした先行研究の分析を引き継ぎつつ、発注企業との取引関係から影響を受けているであろう、企業内の労務管理に着目する。

ところで、労働時間制度との関連から、情報通信業は議論の対象となっている。それは、労働時間の配分や業務の遂行について、労働者に高い裁量を与える必要があると考えられてきたことと関連する。法律的に、SE（システムエンジニア）業務は、専門業務型裁量労働制の適用対象とされており、労働政策上、特別なカテゴリーに置かれている。厚生労働省「就労条件総合調査」（2015年）によると、実際に、この専門業務型裁量労働制を導入している事業所は、情報通信業で最も多く、19.4%を占める（全体平均では2.3%）。長時間労働の問題が指摘される一方で、労働時間にかんする労働者の自由裁量の余地が大きいとも想定されているということだ。

ただし、裁量労働制については、「業務遂行の手段や時間配分の決定は労働者自身に委ねられるが、最も重要な意味をもつ労働の量や期限は使用者によって決定されるので、命じられた労働が過大である場合、労働者は事実上長時間の労働を強いられ、しかも時間に見合った賃金は請求しえないという事態が生じる」（西谷，2008：p.306）との指摘もある。本章では、裁量労働制などの労働時間制度については直接扱わないが、上記のような状況を念頭に置きながら、企業の労務管理や、仕事量・業務の遂行方法にたいして労働者の有する裁量度などとの関連において、労働時間について把握しようと努める。

### 3. 本章の構成

本章の構成は、以下の通りである。

第2節で、使用するデータを提示し、情報通信業の特徴や正社員の属性を確認していく。第3節では、労働時間に関するデータを示したうえで、長時間残業の要因を分析する。第4節では、長時間残業が、職場や仕事全般に関する認識や満足度にどのような影響を与えているのかを見ていき、第5節で、分析結果を要約する。

## 第2節 使用するデータと正社員の属性

### 1. 使用するデータ

本稿では、JILPTが2014年3月に実施した「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」のデータを使用する。

当調査は、全国の15～34歳の正社員（農林漁業、公務を除く）を対象としている。調査対象者は、楽天リサーチ株式会社の登録モニターであり、産業ごとにサンプル上限数を設定して、全体で10,417サンプルを回収している。

調査方法の詳細および集計については、JILPT（2015）を参照されたい。

### 2. 情報通信業の特徴と正社員の属性

本章の対象とする情報通信業は、総務省・日本標準産業分類を参照すると、「情報サービス業」、「インターネット附随サービス業」、「映像・音声・文字情報制作業」、「通信業」、「放送業」に分類される。本調査では、後三者を「上記以外の情報通信業」に統合している。

「情報サービス業」は、「ソフトウェア業」などを含み、具体的には、取引先企業の業務をシステム化する際の構築・運用や、すでに運用されているシステムの改修を主な業務とする。日本では、こうした企業向けのシステム開発を受託する形態が多く、経済産業省「特定サービス産業実態調査」（2014年）によると、ソフトウェア業の業務種類別年間売上高は、全体の82.5%がこの「受託ソフトウェア開発」である。

「インターネット附随サービス業」は、インターネットを通じて、通信や情報サービスに関する事業を行う。具体的には、一般のユーザーが、ウェブで情報検索をするためのサーバーや、インターネット・ショッピング・サイトの運営などがこれに当たる。

本調査のうち、「情報通信業」に属する900サンプルの構成は、「情報サービス業」が55.2%と、半数を占める（**図表 6-2-1**）。創業年数が比較的短く、2000年以降に創業された、いわゆる「ITベンチャー」と呼ばれるような企業が位置する「インターネット附随サービス業」は、全体の1割強ほどである。

図表 6-2-1 情報通信業における業種

	N	パーセント
情報サービス業	497	55.2
インターネット附随サービス業	130	14.4
上記以外の情報通信業	273	30.3
合計	900	100.0

職種では、「技術系専門職（研究開発、設計、SE等）」が59.7%で、システムエンジニアやプログラマーと呼ばれるITエンジニアが大半を占める（**図表 6-2-2**）。

図表 6-2-2 職種

	情報通信業		全産業平均	
	N	パーセント	N	パーセント
管理職(リーダー職含む)	65	7.2	740	7.1
事務職(一般事務、コールセンター、受付等)	129	14.3	2466	23.7
事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)	52	5.8	690	6.6
技術系専門職(研究開発、設計、SE等)	537	59.7	1985	19.1
医療福祉・教育関係の専門職	2	0.2	1565	15.0
営業職	61	6.8	912	8.8
販売職	12	1.3	387	3.7
生産・技能職	19	2.1	736	7.1
接客サービス職	5	0.6	572	5.5
運輸・通信職	7	0.8	230	2.2
その他	11	1.2	134	1.3
合計	900	100.0	10417	100.0

注: 以下、全産業平均はウェイトを乗じて計算している。その際、全産業平均の個々の区分のNは小数点以下を四捨五入して整数表記しているため、個々の区分のNを足し合わせたものと合計のNとが一致しないことがある。

次に、労働者の属性を見てみると、男女比は、男性 63.0%、女性 37.0%で、男性が多数を占める産業である(図表 6-2-3)。年齢別では、本調査が 34 歳までを対象としているなかで、「30~34 歳」が 66.2%を占めている(図表 6-2-4)

図表 6-2-3 男女比

	情報通信業		全産業平均	
	N	パーセント	N	パーセント
男性	567	63.0	5444	52.3
女性	333	37.0	4973	47.7
合計	900	100.0	10417	100.0

図表 6-2-4 年齢層

	情報通信業		全産業平均	
	N	パーセント	N	パーセント
25歳未満	39	4.3	572	5.5
25~29歳	265	29.4	3268	31.4
30~34歳	596	66.2	6577	63.1
合計	900	100.0	10417	100.0

採用形態については、新卒採用者が多い産業で、約 6 割を占める(図表 6-2-5)。そして、その多くは、「大学・大学院卒業者」である(図表 6-2-6)。これらは、全産業平均からそれぞれ 10 ポイント近く高い割合を示しており、高等教育を受け、新規学卒者として採用された若年者が多い産業であることがわかる。

図表 6-2-5 採用形態

	情報通信業		全産業平均	
	N	パーセント	N	パーセント
新卒採用	514	57.1	5162	49.6
中途採用	351	39.0	4726	45.4
非正規従業員からの内部登用	35	3.9	529	5.1
合計	900	100.0	10417	100.0

図表 6-2-6 最終学歴

	情報通信業		全産業平均	
	N	パーセント	N	パーセント
中学校・高校	78	8.7	1623	15.6
専修・各種学校	104	11.6	1329	12.8
短大・高専	47	5.2	944	9.1
大学・大学院	671	74.6	6521	62.6
合計	900	100.0	10417	100.0

### 第3節 長時間残業とその要因

#### 1. 長時間残業とその負担者

本項では、全産業平均との比較において、残業時間の分布や長時間残業を誰が担っているのかについて、データを提示していく。

まず、情報通信業における1日の所定労働時間は、「8時間」が50.7%、「7～8時間未満」が44.3%を占める（図表 6-3-1）。一方、全産業平均では、「8時間」が約6割を占めている。

このように、比較的、所定労働時間が短いなかで、情報通信業においては、残業「あり」の割合が高く、82.7%である（図表 6-3-2）。

図表 6-3-1 所定労働時間の分布

	N	7時間未満	7～8時間 未満	8時間	8時間超	計
情報通信業	900	1.0%	44.3%	50.7%	4.0%	100.0%
全産業平均	10417	1.6%	30.6%	61.5%	6.2%	100.0%

図表 6-3-2 残業の有無

	N	あり	なし	計
情報通信業	900	82.7%	17.3%	100.0%
全産業平均	10417	77.6%	22.4%	100.0%

図表 6-3-3 に示した月の残業時間を見ると、全産業平均と同様、「20～40 時間未満」が27.9%と、最も高い割合を占める。ただし、「40～60 時間未満」、および「60 時間以上」で全産業平均を上回り、反対に「0 時間（残業なし）」、「1～10 時間未満」、「10～20 時間未満」で全産業平均を下回っていることから、やはり、情報通信業が長時間残業の傾向にあること



がわかる。

図表 6-3-3 残業時間の分布

	N	0時間(残業なし)	1～10時間未満	10～20時間未満	20～40時間未満	40～60時間未満	60時間以上	計
情報通信業	900	17.3%	12.9%	14.2%	27.9%	15.7%	12.0%	100.0%
全産業平均	10417	22.4%	18.8%	16.0%	23.0%	11.7%	8.1%	100.0%

注: 全産業平均より割合が大きい箇所に網掛をしている。

それでは、誰が長時間残業を担っているのだろうか。まず、職種を見ると、情報通信業において最も多数を占める「技術系専門職」が、60時間以上残業している者のうち多くを占め、67.6%である（図表 6-3-4）。従業員規模別で見ると、「500人以上」が半数を占めている（図表 6-3-5）。年齢別では、「30～34歳」が67.6%で、「計」（66.2%）とさほど変わらないが（図表 6-3-6）、次に見る役職の有無では特徴がみられる。

図表 6-3-4 残業時間別、職種の分布

	N	管理職(リーダー含む)	事務職(一般事務、コールセンター、受付等)	事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)	事務系専門職(市役所、SE等)	技術系専門職(研究開発、設計、技術系)	医療福祉・教育関係の専門職	営業職	販売職	生産・技能職	接客サービス職	運輸・通信職	その他	計
0時間(残業なし)	156	5.1%	26.9%	6.4%	50.6%	0.6%	6.4%	1.3%	1.9%	0.6%	0.0%	0.0%	100.0%	
1～10時間未満	116	6.9%	21.6%	5.2%	56.9%	0.0%	4.3%	0.9%	2.6%	0.0%	0.9%	0.9%	100.0%	
10～20時間未満	128	4.7%	18.0%	6.3%	52.3%	0.8%	7.0%	0.8%	3.9%	0.8%	3.1%	2.3%	100.0%	
20～40時間未満	251	6.4%	9.2%	5.6%	66.5%	0.0%	7.6%	2.0%	1.2%	0.4%	0.0%	1.2%	100.0%	
40～60時間未満	141	12.1%	9.2%	4.3%	60.3%	0.0%	9.2%	0.7%	2.8%	0.7%	0.0%	0.7%	100.0%	
60時間以上	108	9.3%	2.8%	7.4%	67.6%	0.0%	4.6%	1.9%	0.9%	0.9%	1.9%	2.8%	100.0%	
計	900	7.2%	14.3%	5.8%	59.7%	0.2%	6.8%	1.3%	2.1%	0.6%	0.8%	1.2%	100.0%	

図表 6-3-5 残業時間別、従業員規模の分布

	N	10人未満	10～49人	50～99人	100～299人	300～499人	500人以上	計
0時間(残業なし)	156	8.3%	16.7%	10.3%	18.6%	6.4%	39.7%	100.0%
1～10時間未満	116	10.3%	28.4%	6.9%	19.8%	5.2%	29.3%	100.0%
10～20時間未満	128	5.5%	18.0%	14.8%	14.1%	10.9%	36.7%	100.0%
20～40時間未満	251	5.2%	15.5%	8.8%	20.7%	6.4%	43.4%	100.0%
40～60時間未満	141	3.5%	11.3%	8.5%	19.9%	9.2%	47.5%	100.0%
60時間以上	108	4.6%	14.8%	10.2%	12.0%	4.6%	53.7%	100.0%
計	900	6.1%	17.0%	9.8%	18.1%	7.1%	41.9%	100.0%

図表 6-3-6 残業時間別、年齢層の分布

	N	25歳未満	25～29歳	30～34歳	計
0時間(残業なし)	156	5.1%	29.5%	65.4%	100.0%
1～10時間未満	116	7.8%	28.4%	63.8%	100.0%
10～20時間未満	128	3.9%	34.4%	61.7%	100.0%
20～40時間未満	251	2.0%	31.1%	66.9%	100.0%
40～60時間未満	141	5.0%	24.1%	70.9%	100.0%
60時間以上	108	4.6%	27.8%	67.6%	100.0%
計	900	4.3%	29.4%	66.2%	100.0%

役職の有無別では、60時間以上残業をしている者のうち、「役職がない」が75.9%と最も高い割合であるが、「係長相当職(主任・リーダー含む)」も約2割を占めている(図表6-3-7)。

「40～60時間未満」で見ても、「係長相当職」が約3割を占め、「計」の18.8%を10ポイント近く上回っていることから、長時間残業を担っている者には、係長相当の役職を有する者も多いことがわかる。

一般的に、日本のソフトウェア開発においては、システムエンジニアやプログラマーなど複数人からなるチームを組み、開発業務に従事する形態がとられることが多い(プロジェクトチーム方式)。そうしたプロジェクトチームのリーダーになると、チームの各メンバーに業務を割り振り、進捗を確認しながら、必要があれば自ら開発業務に参加することとなる。マネジメント業務に限らず、システムエンジニアとしての業務をこなすことも求められているのであり、これにともなって当然、労働時間は長くなることが想定される。

図表 6-3-7 残業時間別、役職の有無

	N	役職はない	係長相当職 (主任・リーダー含む)	課長相当職	部長相当職 以上	計
0時間(残業なし)	156	85.3%	10.3%	0.0%	4.5%	100.0%
1～10時間未満	116	82.8%	13.8%	1.7%	1.7%	100.0%
10～20時間未満	128	79.7%	19.5%	0.0%	0.8%	100.0%
20～40時間未満	251	78.9%	19.9%	0.4%	0.8%	100.0%
40～60時間未満	141	66.7%	29.1%	2.1%	2.1%	100.0%
60時間以上	108	75.9%	19.4%	2.8%	1.9%	100.0%
計	900	78.3%	18.8%	1.0%	1.9%	100.0%

## 2. 長時間残業の要因

### (1) 仕事の難易度、裁量度

ここでは、長時間残業の発生要因を分析するにあたって、これまで見てきたような長時間残業が、どのような条件のもとで存立しているのかを見ていく。まずは、仕事の難易度や、労働者が仕事に対して有する裁量度と残業時間の関係である。

仕事の難易度は、定型的な業務であるか、それとも非定型的な業務であるかを指す。設問

では、「指示を受けて行う定型的な仕事」、「おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事」、「たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事」、「ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事」の4段階である。

図表 6-3-8 を見ると、非定型的な業務を担っているほど、長時間残業の傾向にあることがわかる。「たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事」、および「ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事」を担っている者（以下、これら2つを「非定型的業務」とする）の、「40～60時間未満」と「60時間以上」とを足した割合を見ると、それぞれ34.4%、32.9%であり、これは「計」の27.7%（15.7%+12.0%）よりも大きい。

また、同様に、全産業平均の非定型的業務を担っている者の、「40～60時間未満」と「60時間以上」とを足した割合は、それぞれ23.7%、21.1%であるから、情報通信業におけるそれとは10ポイント近い開きがある。

さらに、情報通信業において、非定型的業務を担っている者の、「40～60時間未満」と「60時間以上」とを足した割合と、「計」のその差（34.4%、および32.9%>27.7%）は、全産業平均（23.7%、および21.1%>19.8%）よりも大きくなっている。以上から、情報通信業では、非定型的な業務において長時間残業が発生しているという特徴が浮かび上がる。

図表 6-3-8 仕事の難易度別、残業時間の分布

	N	0時間(残業なし)	1～10時間未満	10～20時間未満	20～40時間未満	40～60時間未満	60時間以上	計
<b>情報通信業</b>								
指示を受けて行う定型的な仕事	76	27.6%	21.1%	14.5%	15.8%	14.5%	6.6%	100.0%
おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事	401	20.4%	13.5%	14.2%	29.7%	14.0%	8.2%	100.0%
たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事	344	11.6%	9.9%	14.0%	30.2%	17.2%	17.2%	100.0%
ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事	79	16.5%	15.2%	15.2%	20.3%	19.0%	13.9%	100.0%
計	900	17.3%	12.9%	14.2%	27.9%	15.7%	12.0%	100.0%
<b>全産業平均</b>								
指示を受けて行う定型的な仕事	1054	36.7%	18.9%	15.5%	16.5%	7.3%	5.1%	100.0%
おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事	4286	21.9%	20.5%	16.7%	23.1%	11.2%	6.5%	100.0%
たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事	4068	18.3%	17.0%	16.2%	24.9%	13.5%	10.2%	100.0%
ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事	1010	25.8%	18.3%	13.4%	21.4%	11.3%	9.8%	100.0%
計	10417	22.4%	18.8%	16.0%	23.0%	11.7%	8.1%	100.0%

次に、裁量度については、「仕事のやり方」と「仕事の量」に対して、労働者がどの程度、決定権を有しているかを示しており、それぞれ「かなりできる」、「ややできる」、「ほとんどできない」、「まったくできない」の4段階である。

図表 6-3-9 を見ると、「仕事のやり方」を自分で決定できるかについて、「かなりできる」

場合も、残業時間が短いわけではないことが読み取れる。それは、「かなりできる」の該当者のうち、「40～60時間未満」と「60時間以上」の割合を足すと30.5%であり、これは「計」におけるそれが27.7%であることから説明される。また、「0時間（残業なし）」で見ても、それぞれ16.3%と17.3%であるから、仕事の「やり方」を労働者自身で決定することができたとしても、残業の長さに変化は見られないということになる。

さらに、「かなりできる」と答えた者について、「40～60時間未満」と「60時間以上」の長時間労働者は、先に触れたように30.5%おり、全産業平均ではこれが20.2%であることから、仕事の「やり方」に高い裁量を有する者同士を比べてみても、情報通信業では長時間残業が行われていることがわかる。このように、情報通信業においては、業務の遂行方法の決定が、労働時間の調整に必ずしも結びつかないようである。

図表 6-3-9 仕事のやり方に対する裁量度別、残業時間の分布

	N	0時間(残業なし)	1～10時間未満	10～20時間未満	20～40時間未満	40～60時間未満	60時間以上	計
<b>情報通信業</b>								
かなりできる	184	16.3%	15.8%	12.5%	25.0%	18.5%	12.0%	100.0%
ややできる	563	17.2%	10.5%	14.4%	31.6%	15.1%	11.2%	100.0%
ほとんどできない	130	18.5%	18.5%	16.2%	16.9%	14.6%	15.4%	100.0%
まったくできない	23	21.7%	17.4%	13.0%	21.7%	13.0%	13.0%	100.0%
計	900	17.3%	12.9%	14.2%	27.9%	15.7%	12.0%	100.0%
<b>全産業平均</b>								
かなりできる	2574	24.1%	19.2%	14.8%	21.6%	11.4%	8.8%	100.0%
ややできる	5723	22.4%	18.2%	16.2%	23.6%	11.8%	7.8%	100.0%
ほとんどできない	1707	19.7%	19.8%	17.2%	23.5%	11.6%	8.2%	100.0%
まったくできない	412	21.8%	19.7%	17.5%	20.1%	13.1%	7.8%	100.0%
計	10417	22.4%	18.8%	16.1%	23.0%	11.7%	8.1%	100.0%

それでは、「仕事の量」にたいする裁量度についてはどうだろうか。図表 6-3-10 を見ると、自分で決めることが「まったくできない」場合に、長時間残業の傾向にあるとの結果が如実に表れている。仕事の量を決定することが「まったくできない」場合の「60時間以上」の比率は21.8%で、「計」の12.0%よりも高い値を示している。また、全産業平均（10.6%）と比べても、同様に、約10ポイントの差がある。

さらに、「まったくできない」場合の「60時間以上」の比率と、「計」の場合の「60時間以上」の比率を比べてみても、全産業平均ではその差が2.5ポイント（10.6－8.1）であるのに対して、情報通信業では9.8ポイント（21.8－12.0）である。これは、情報通信業においては、仕事「量」にたいする決定権が、長時間残業にとくに大きな影響を与えていることを表している。

図表 6-3-10 仕事の量に対する裁量度別、残業時間の分布

	N	0時間(残 業なし)	1～10時 間未満	10～20時 間未満	20～40時 間未満	40～60時 間未満	60時間以 上	計
情報通信業								
かなりできる	144	15.3%	16.7%	16.0%	22.9%	15.3%	13.9%	100.0%
ややできる	467	18.8%	10.3%	13.5%	31.7%	16.1%	9.6%	100.0%
ほとんどできない	234	15.0%	16.2%	15.4%	25.2%	15.0%	13.2%	100.0%
まったくできない	55	20.0%	10.9%	10.9%	20.0%	16.4%	21.8%	100.0%
計	900	17.3%	12.9%	14.2%	27.9%	15.7%	12.0%	100.0%
全産業平均								
かなりできる	1979	26.3%	19.1%	14.9%	20.0%	11.4%	8.4%	100.0%
ややできる	5022	23.5%	18.5%	15.9%	23.8%	11.1%	7.2%	100.0%
ほとんどできない	2581	17.8%	18.9%	17.0%	24.3%	13.2%	8.7%	100.0%
まったくできない	837	20.3%	18.9%	16.8%	21.1%	12.2%	10.6%	100.0%
計	10417	22.4%	18.8%	16.0%	23.0%	11.7%	8.1%	100.0%

## (2) 残業発生の直接的要因

それでは、残業が発生する直接的な要因について、労働者自身はどのように捉えているのだろうか。

残業する理由について、複数回答で聞いた結果は、図表 6-3-11 に示したように、「業務量が多い」が最も多く（473 件：63.6%）、「納期にゆとりがない」（280 件：37.6%）、「突発的に仕事が飛び込んでくるから」（270 件：36.3%）が続く。

次に、残業する理由別に、残業時間の分布をみると、「目標値・ノルマが高い」と答えた者は、「40～60 時間未満」と「60 時間以上」の割合が最も高く、61.3%を占める。これは、「計」の 33.5%（19.0+14.5）と 30 ポイント近く開きがあることから、この点が、情報通信業において長時間残業が発生する大きな要因のうちの 1 つであることがわかる。また、この 61.3%は、全産業平均における「目標値・ノルマが高い」場合の「40～60 時間未満」、および「60 時間以上」の比率（47.0%）と比べても高い。

さらに、「目標値・ノルマが高い」場合の「40～60 時間未満」と「60 時間以上」の比率と、「計」の場合のこれらの比率を比べると、全産業平均ではその差が 21.5 ポイント（47.0－25.5）であるのに対して、情報通信業では 27.8 ポイント（61.3－33.5）である。

したがって、情報通信業においては、業務量の多さが、「残業」それ自体の発生理由であり、目標値やノルマの高さが、「長時間」残業の発生に大きな影響を与えていることがわかる。

図表 6-3-11 理由別、残業時間の分布

	N	1～10時 間未滿	10～20時 間未滿	20～40時 間未滿	40～60時 間未滿	60時間以 上	計
<b>情報通信業</b>							
業務量が多い	473	9.5%	14.0%	34.9%	21.8%	19.9%	100.0%
納期にゆとりがない	280	11.1%	11.8%	36.8%	20.4%	20.0%	100.0%
目標値・ノルマが高い	62	4.8%	8.1%	25.8%	33.9%	27.4%	100.0%
無駄な仕事がある	114	9.6%	15.8%	31.6%	18.4%	24.6%	100.0%
人員不足	224	7.6%	14.7%	32.6%	20.1%	25.0%	100.0%
仕事への責任感	215	11.6%	11.2%	35.3%	22.3%	19.5%	100.0%
仕事や成果物へのこだわり	173	13.3%	14.5%	34.7%	18.5%	19.1%	100.0%
収入の確保	77	9.1%	11.7%	42.9%	22.1%	14.3%	100.0%
突発的に仕事が飛び込んでくるから	270	12.6%	16.3%	35.6%	19.3%	16.3%	100.0%
職場のムード(早く帰る人があまりいない等)	97	7.2%	16.5%	34.0%	26.8%	15.5%	100.0%
その他	23	43.5%	13.0%	21.7%	8.7%	13.0%	100.0%
計	744	15.6%	17.2%	33.7%	19.0%	14.5%	100.0%
<b>全産業平均</b>							
業務量が多い	4959	16.8%	19.6%	31.4%	18.6%	13.7%	100.0%
納期にゆとりがない	1875	15.5%	17.3%	30.8%	19.9%	16.5%	100.0%
目標値・ノルマが高い	661	9.2%	15.9%	27.8%	23.4%	23.6%	100.0%
無駄な仕事がある	1456	16.6%	17.6%	30.9%	18.3%	16.6%	100.0%
人員不足	2544	15.5%	19.5%	29.8%	18.8%	16.4%	100.0%
仕事への責任感	2396	17.9%	18.1%	32.3%	17.6%	14.1%	100.0%
仕事や成果物へのこだわり	1395	17.1%	19.7%	31.4%	18.1%	13.8%	100.0%
収入の確保	748	14.2%	21.3%	38.9%	15.1%	10.6%	100.0%
突発的に仕事が飛び込んでくるから	2628	23.1%	20.5%	29.9%	15.3%	11.2%	100.0%
職場のムード(早く帰る人があまりいない等)	1009	15.1%	16.7%	31.7%	19.5%	17.0%	100.0%
その他	285	33.0%	18.2%	26.3%	13.0%	9.5%	100.0%
計	8086	24.2%	20.7%	29.6%	15.1%	10.4%	100.0%

注：残業理由についての設問であるため、それぞれ残業「なし」を除いた計から求めた割合である。

実際の目標管理の状況を見てみると、「成果物の数の目標が設定されている」場合に、長時間残業の傾向にあることがわかる（図表 6-3-12）。「40～60 時間未滿」と「60 時間以上」を足した割合は 34.1%で、「計」の 27.7%よりも高い。また、これを全産業平均（25.1%）と比べても、10 ポイント近い開きが見られる。

図表 6-3-12 目標管理別、残業時間の分布

	N	0時間(残 業なし)	1～10時 間未滿	10～20時 間未滿	20～40時 間未滿	40～60時 間未滿	60時間以 上	計
<b>情報通信業</b>								
利益目標が設定されている	281	14.9%	11.0%	17.1%	28.1%	15.7%	13.2%	100.0%
売上目標が設定されている	327	14.7%	11.0%	14.4%	30.6%	18.3%	11.0%	100.0%
成果物の数の目標が設定されている	214	15.0%	10.3%	12.6%	28.0%	21.0%	13.1%	100.0%
チャレンジングな活動目標が設定されている	313	15.0%	9.6%	12.8%	34.8%	14.7%	13.1%	100.0%
プロセスに関する目標が設定されている	229	16.6%	7.9%	15.7%	29.3%	17.0%	13.5%	100.0%
その他	8	0.0%	12.5%	25.0%	25.0%	25.0%	12.5%	100.0%
特に目標管理はされていない	239	20.1%	18.4%	13.8%	23.0%	12.6%	12.1%	100.0%
計	900	17.3%	12.9%	14.2%	27.9%	15.7%	12.0%	100.0%
<b>全産業平均</b>								
利益目標が設定されている	2566	18.8%	18.1%	15.3%	23.9%	13.8%	10.0%	100.0%
売上目標が設定されている	3212	18.2%	18.2%	15.9%	23.3%	14.8%	9.6%	100.0%
成果物の数の目標が設定されている	2027	14.9%	16.1%	16.0%	27.9%	14.1%	11.0%	100.0%
チャレンジングな活動目標が設定されている	2508	14.9%	15.5%	17.5%	28.5%	14.4%	9.2%	100.0%
プロセスに関する目標が設定されている	2134	16.0%	16.5%	16.7%	27.1%	14.1%	9.6%	100.0%
その他	87	3.4%	20.7%	19.5%	20.7%	16.1%	19.5%	100.0%
特に目標管理はされていない	3762	30.4%	20.7%	14.4%	19.2%	8.9%	6.4%	100.0%
計	10417	22.4%	18.8%	16.0%	23.0%	11.7%	8.1%	100.0%

さらに労務管理について見ていくと、他産業よりも、成績・業績によって月給が変動する割合が高く、これに該当する者は長時間残業の傾向にあるようである。

図表 6-3-13 を見ると、「前年度の成績や業績により、次年度の月給が下がること」に該当する者自体（「計」）が 35.4%で、全産業平均の 23.6%よりも 10 ポイント以上高い割合を示している。

また、「60 時間以上」残業している者でこれに該当する者は 40.7%で、「計」の 35.4%よりも高い。さらに、これは、全産業平均の「60 時間以上」残業している該当者の 29.1%と比べても高い。

このように、情報通信業においては、業務量が多いなかで、成績や業績によって次の年の月給が変動する可能性が高い。そして、その成績や業績が、成果物の数で測られている場合に、長時間残業が発生しやすいと考えられるのである。

図表 6-3-13 残業時間別、成績・業績による月給変動の有無（複数回答）

	N	前年度の成績や業績により、次年度の月給が下がること がある	前月の成績や業績により、翌月の月給が下がること がある	成績や業績により、月給が下がることは ない
<b>情報通信業</b>				
0時間（残業なし）	156	34.0%	16.7%	54.5%
1～10時間未満	116	23.3%	10.3%	68.1%
10～20時間未満	128	38.3%	3.1%	59.4%
20～40時間未満	251	37.5%	5.2%	58.6%
40～60時間未満	141	36.9%	7.8%	58.2%
60時間以上	108	40.7%	10.2%	53.7%
計	900	35.4%	8.6%	58.6%
<b>全産業平均</b>				
0時間（残業なし）	2331	19.6%	7.9%	74.0%
1～10時間未満	1954	17.9%	7.5%	76.3%
10～20時間未満	1671	23.7%	7.6%	70.7%
20～40時間未満	2395	26.3%	7.8%	67.6%
40～60時間未満	1223	31.2%	9.0%	62.4%
60時間以上	843	29.1%	10.8%	63.2%
計	10417	23.6%	8.1%	70.2%

### (3) 考察

以上見てきたように、長時間残業の発生には、「目標値・ノルマが高い」ことが大きく影響していた（図表 6-3-11）。具体的には、「成果物の数」が設定されており、その目標値が高いということである（図表 6-3-12）。

それでは、ここでいう成果物とは、何を指しているのだろうか。ソフトウェア開発においては、先に述べたように、プロジェクトチーム単位で開発業務が行われることが多い。そのなかで、チーム内の各メンバーが、開発業務のうち、どこからどこまでを担当するかといった、具体的な職務範囲が設定されている（三家本，2016）。そして、そのプロジェクトには、

当然、納期が存在するから、各メンバーの担当する仕事にも期限が設定されている。求められる成果物とは、この「いつまでに、この部分の開発を」といった各人の担当領域、あるいは仕事の割り振りを意味しているのであろう。

さらに、労働者は、1つのプロジェクトに限らず、複数のプロジェクトに携わり、いくつも案件を抱えていることも少なくない。図表 6-3-9、および 6-3-10 で確認したように、仕事の「量」に比べて、仕事の「やり方」に対する裁量度は高いと認識している者は多く、複数の案件を担当する者にとっては、それぞれの仕事をどのような順番、あるいは手順で進めるかについての決定権を有していることは、期限内に自身の目標値を達成するために重要である。

しかしながら、プロジェクトチーム方式においては、プロジェクトの性質にもよるが、同じチームのある人の担当する仕事が完了しないと、自分の担当する開発業務に取りかかれないうということもある。その場合、その人の仕事が終わるまで待機するか、あるいは、自身の担当領域を超えて、その人の仕事を手伝うことも考えられる。こうした行動は、チーム全体として、納期内に業務を完了させることが至上命題であるから生じる。こうして残業が発生し、それが長時間化するのである。

「成果物の数」が目標値として設定されていることが、長時間残業をもたらし、労働者への負担となって現れているわけであるが、それだけでなく、こうした目標値を達成することができたかどうか、月給にも影響していた（図表 6-3-13）。

情報通信業では、いわゆる年俸制が採用されていることも多い。三家本（2016）によれば、情報サービス業 X 社では、年俸制のもとで、1年間の働き、より具体的には、成果物の数やチームへの貢献などを査定の対象として、次年の年俸額を決定するといった評価制度が採られていた。このような賃金制度が、ここでの「前年度の成績や業績により、次年度の月給が下がることもある」を表しているのであろう。

このように、成果物の数が設定され、それが評価の対象となっている一方で、それ自体を労働者がコントロールできないことは、すでに図表 6-3-10 で見た通りである。すなわち、労働者が仕事の「量」を決定することは難しく、よりその決定に関われない場合に、長時間残業が発生していたのである。

#### 第4節 長時間残業による影響

これまで見てきたように、情報通信業においては、「目標値・ノルマが高い」ことが、長時間残業の発生に大きく寄与していた。本節では、こうした長時間残業が、労働者の仕事全般にたいする認識や満足度に、どのような影響を与えているのかを見ていく。

##### 1. 仕事にたいする認識

まず、仕事全般にたいする認識は、長時間残業と残業なし（すなわち、「60 時間以上」と



「0時間（残業なし）」によって、どのような違いが見られるのだろうか。

図表 6-4-1 に示した各項目について、「60時間以上」残業を担っている者の「非常に感じる」、および「やや感じる」の割合が、「0時間（残業なし）」と比べて10ポイント以上高い項目は、「キャリアの方向性がみえない」、「目標となる先輩や上司がいない」、「仕事のモチベーションを維持できない」、「仕事の責任が大きい」、「仕事の量が多い」、「労働時間が長い」、「休みがとれない」、「達成すべきノルマ・目標が高い」、「身体的に体調を崩すかもしれない」、「精神的に不調になるかもしれない」である。

なかでも、「キャリアの方向性がみえない」は、情報通信業において、「0時間（残業なし）」の場合に「非常に感じる」および「やや感じる」の合計が65.4%であるのに対して、「60時間以上」の場合には76.9%と、11.5ポイントの差がある。他方、全産業平均では、「0時間（残業なし）」の場合の「非常に感じる」および「やや感じる」の合計が62.5%、「60時間以上」では66.9%と、その差は4.4ポイントであることから、情報通信業において、長時間残業が「キャリアの方向性がみえない」に大きな影響を与えていることがわかる。

また、「目標となる先輩や上司がいない」についても、情報通信業において、「0時間（残業なし）」の場合に「非常に感じる」および「やや感じる」の合計が47.4%であるのに対して、「60時間以上」の場合には57.4%と、10.0ポイントの開きが見られる。全産業平均では、これらの差が1.3ポイント（それぞれ49.0%、50.3%）であることから、情報通信業においては、長時間残業が、「目標となる先輩や上司がいない」に強い影響を与えていると読み取ることができる。

図表 6-4-1 残業時間別に見た仕事にたいする認識

	情報通信業			全産業平均 計
	非常に感じる	やや感じる	計	
<b>会社の将来性に不安</b>				
0時間(残業なし)	21.2%	44.9%	66.1%	64.1%
60時間以上	22.2%	50.9%	73.1%	68.1%
<b>キャリアの方向性がみえない</b>				
0時間(残業なし)	23.7%	41.7%	65.4%	62.5%
60時間以上	26.9%	50.0%	76.9%	66.9%
<b>自分の能力が高まらない</b>				
0時間(残業なし)	19.9%	44.2%	64.1%	58.6%
60時間以上	19.4%	39.8%	59.2%	56.2%
<b>教育訓練や能力開発の機会が与えられない</b>				
0時間(残業なし)	12.2%	40.4%	52.6%	49.5%
60時間以上	13.0%	38.9%	51.9%	52.2%
<b>仕事内容に興味を持ってない</b>				
0時間(残業なし)	11.5%	35.9%	47.4%	37.0%
60時間以上	16.7%	34.3%	51.0%	37.3%
<b>目標となる先輩や上司がいない</b>				
0時間(残業なし)	17.3%	30.1%	47.4%	49.0%
60時間以上	22.2%	35.2%	57.4%	50.3%
<b>仕事のモチベーションを維持できない</b>				
0時間(残業なし)	17.3%	41.0%	58.3%	53.3%
60時間以上	25.9%	42.6%	68.5%	63.8%
<b>仕事の責任が大きい</b>				
0時間(残業なし)	7.1%	33.3%	40.4%	39.3%
60時間以上	20.4%	38.0%	58.4%	68.5%
<b>仕事の量が多い</b>				
0時間(残業なし)	8.3%	25.0%	33.3%	32.5%
60時間以上	40.7%	44.4%	85.1%	81.1%
<b>労働時間が長い</b>				
0時間(残業なし)	5.8%	23.1%	28.9%	26.5%
60時間以上	42.6%	42.6%	85.2%	87.2%
<b>休みがとれない</b>				
0時間(残業なし)	5.1%	20.5%	25.6%	31.8%
60時間以上	29.6%	28.7%	58.3%	69.2%
<b>給与が低い</b>				
0時間(残業なし)	22.4%	34.0%	56.4%	60.0%
60時間以上	25.0%	38.0%	63.0%	64.3%
<b>パワハラ・セクハラがある</b>				
0時間(残業なし)	3.80%	15.40%	19.2%	21.6%
60時間以上	10.20%	17.60%	27.8%	29.3%
<b>業務上の経費の自己負担がある</b>				
0時間(残業なし)	3.2%	13.5%	16.7%	18.6%
60時間以上	7.4%	18.5%	25.9%	33.6%
<b>達成すべきノルマ・目標が高い</b>				
0時間(残業なし)	4.5%	21.2%	25.7%	19.3%
60時間以上	7.4%	32.4%	39.8%	43.5%
<b>身体的に体調を崩すかもしれない</b>				
0時間(残業なし)	14.7%	21.2%	35.9%	30.0%
60時間以上	26.9%	41.7%	68.6%	67.8%
<b>精神的に不調になるかもしれない</b>				
0時間(残業なし)	16.0%	25.6%	41.6%	36.6%
60時間以上	25.0%	45.4%	70.4%	66.5%
<b>辞めさせられるかもしれない</b>				
0時間(残業なし)	5.80%	23.10%	28.9%	19.0%
60時間以上	6.50%	18.50%	25.0%	21.1%

## 2. 満足度

次に、仕事への満足度についても、長時間残業と残業なしとの比較を行う。

図表 6-4-2 に示したすべての項目について、「60 時間以上」残業者の「あまり満足していない」、および「満足していない」割合は、「0 時間(残業なし)」よりも 10 ポイント高くなっている。

なかでも、「仕事全体」について、情報通信業においては、「0 時間(残業なし)」の場合に、「あまり満足していない」および「満足していない」の合計が 18.6%であるのに対して、「60 時間以上」の場合には 47.3%となり、両者の差は 28.7 ポイントと大きい。

他方、全産業平均ではこの差が 13.3 ポイント(それぞれ 15.3%、28.6%)であるから、

とくに、情報通信業において、長時間残業が「仕事全体」の満足度に、強い負の影響を与えていることがわかる。

図表 6-4-2 残業時間が仕事の満足度に与える影響

仕事全体	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	13.5%	5.1%	18.6%	15.3%
60時間以上	20.4%	26.9%	47.3%	28.6%
労働時間				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	12.8%	3.2%	16.0%	10.9%
60時間以上	25.0%	30.6%	55.6%	58.9%
賃金				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	21.2%	14.7%	35.9%	35.6%
60時間以上	19.4%	25.9%	45.3%	49.1%
休日・休暇				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	13.5%	1.9%	15.4%	17.2%
60時間以上	16.7%	18.5%	35.2%	48.0%
仕事の内容				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	13.5%	3.8%	17.3%	15.8%
60時間以上	22.2%	12.0%	34.2%	27.8%
仕事の量				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	17.9%	2.6%	20.5%	16.3%
60時間以上	28.7%	22.2%	50.9%	49.5%
人間関係				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	10.9%	7.1%	18.0%	17.7%
60時間以上	16.7%	13.0%	29.7%	25.5%
能力開発の機会				
	情報通信業			全産業平均 計
	あまり満足してない	満足していない	計	
0時間(残業なし)	19.9%	6.4%	26.3%	27.4%
60時間以上	25.9%	17.6%	43.5%	42.0%

## 第5節 小括

本章では、情報通信業を対象に、長時間残業の発生要因とその影響を分析してきた。

まず、本調査においても、他産業に比べて、情報通信業では所定労働時間が短く、その分、残業が長時間に及ぶことが示された。そして、その長時間残業を担っているのは、システムエンジニアや「500人以上」規模の会社に勤める者、係長相当の役職を有する者に多い。加えて、非定型的な業務を担っている者ほど、長時間残業の傾向にあった。また、残業時間の

長さは、仕事の「量」を労働者が自身でコントロールできるかどうかの裁量度に大きく規定されており、仕事の「やり方」を決定できるかどうかは、残業時間の長さに影響を与えないことがわかった。

そして、残業そのものの発生には、「業務量が多い」ことが最も大きく影響しており、「納期にゆとりがない」ことや、「突発的に仕事が飛び込んでくるから」との回答も多い。業務量の多さについては、仕事の「量」にたいする裁量度が低い場合に、長時間残業が生じていたことと関連するだろう。また、納期や突発的に仕事が飛び込んでくる点については、先行研究で指摘されていたことと通ずる。納期の設定や、開発途中の仕様変更に伴う追加の業務等は、発注企業との関係において捉える必要があると考えられる。

次に、長時間「残業」の発生に最も結びついていたのは、「目標値・ノルマが高い」ことであった。そして、その目標値・ノルマとは、成果物の数によって設定されており、さらに、それが達成されているか否かが、月給変動の可能性をもたらしている。したがって、情報通信業においては、これらが組み合わさるかたちで長時間残業を生み出していたのである。

以上から、本稿では、残業の発生要因に関する分析を通して、先行研究における指摘を二点検証し、さらに新たな知見を一点加えることができたと考える。第一に、発注企業との関係については、直接的には扱うことができなかったが、「納期にゆとりがない」や「突発的に仕事が飛び込んでくるから」といった部分から、間接的に読み取ることができる。第二に、西谷（2008）の指摘のように、仕事の「やり方」よりも、仕事の「量」に対する決定権が、残業時間の長さを規定しており、実際に、仕事の「量」をコントロールすることができない場合に、労働者は長時間の残業を強いられていた。そして、第三に、成果物の数を目標値として掲げ、その成績如何によって月給が変動するといった目標管理の仕方、すなわち労務管理が長時間残業をもたらしていた。

このような要因で発生した長時間残業は、当然、さまざまな弊害をもたらすが、とくに「キャリアの方向性が見えない」、「目標となる先輩や上司がいない」と感じることにつながり、さらには、労働者が仕事全体に不満を抱くよう機能していることは、産業全体にとって深刻な問題である。

こうした現状は、冒頭で指摘した、離職率の問題につながっているであろう。長時間残業が、心身の不調に影響を与えることはもちろん、仕事にたいするモチベーションの低下をもたらしており、労働者が離職するリスクを高めているのである。

## 参考文献・資料

今野浩一郎・佐藤博樹（1990）『ソフトウェア産業と経営 一人材育成と開発戦略』東洋経済新報社

梅澤隆（2000）『情報サービス産業の人的資源管理』ミネルヴァ書房

- 今野晴貴（2012）『ブラック企業 ―日本を食いつぶす妖怪』文春新書
- 戸塚秀夫・中村圭介・梅澤隆（1990）『日本のソフトウェア産業 ―経営と技術者』東京大学出版会
- 中澤誠（2015）『ルポ 過労社会 ―八時間労働は岩盤規制か』ちくま新書
- 西谷敏（2008）『労働法』日本評論社
- 三家本里実（2016）「情報サービス産業の下流工程における雇用関係ルール ―IT 労働者の『採用・配置・指揮命令』に関する実証研究」『一橋社会科学』第8巻
- JILPT（2012）「職場におけるメンタルヘルス対策に関する調査」（JILPT 調査シリーズ No.100）
- JILPT（2015）「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」（JILPT 調査シリーズ No.136）

## 第7章 成果主義人事と労働時間

### 第1節 研究の趣旨・目的

労働政策研究・研修機構では、長時間労働問題について調査研究を続けてきた。これまでの労働時間に関する調査・研究によって、「所定労働時間を超える（残業をする）理由」の第1位は「そもそも所定労働時間内では片づかない仕事量だから（以下「業務量が多いから）」であることが明らかになっている<sup>1</sup>。

他方で「所定労働時間を超える理由」の第2位は、「自分の仕事をきちんと仕上げたいから」となることが多い<sup>2</sup>。これは個人の仕事に対する意欲の高さと見ることもできる。したがって、そうした意欲の高さが、自らの業務の完成度を（場合によっては必要以上に）高め、そのことが長時間労働の原因となる可能性も否定できない。

小倉・藤本（2010）は、長時間労働が常態化している人たちの長時間労働の様々な原因についてインタビュー調査を実施し以下のような定性的な特徴を指摘した<sup>3</sup>。

- ①顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性の強さが労働時間や働き方に大きな影響を及ぼしている。したがってそういう関係性が弱くなれば、労働時間は自己決定性が高まり、相対的には長くないように見える。
- ②仕事の進め方の無駄や比較的単純な業務を担う人の不足が指摘されるが、具体的な改善策を考え、実行するには至っていない。
- ③「要員が足りない」ということはほぼすべての部門で認識されている。佐藤（2008）も指摘するように<sup>4</sup>、「当初計画と受注後のズレ」が当該企業の様々な部門にも該当する。しかし、「要員が足りない」からといって、単純な増員もまた否定されている。つまり、「誰でも良い」わけではなく、ある程度の能力・スキルがある人材の追加投入には賛成だが、新人などではかえって育成に時間がかかるので面倒だという認識が共有されている。
- ④「管理時間」<sup>5</sup>によって在社時間が把握され、一定限度を超えると注意を受ける仕組み、また全社的な残業時間を削減する試みが、特に非管理職の人たちに対する労働時間短縮に貢献している。
- ⑤対象者の多くが、「100点を目指して働いているわけではない」と答えている。また、全員が現在の仕事について強いやりがいを感じている反面で、深夜勤務や休日出勤が常態化しているような人は、「もっと早く帰りたい」「もっと休みたい」と感じている。しかし、昨年と比べて少しでも労働時間短縮により勤務状態が良くなった人は、「これ以上労働時間が

<sup>1</sup> JILPT（2005）、JILPT（2006）、JILPT（2009）、JILPT（2011）など。

<sup>2</sup> JILPT（2005）、JILPT（2006）、JILPT（2009）、JILPT（2011）など。

<sup>3</sup> 小倉・藤本（2010）を参照。

<sup>4</sup> 佐藤（2008）は、当初計画と受注後のズレ（受注後には当初計画時より要員が少ない）の解消に、要員調整ではなく労働時間（長時間労働）が使われやすいことを指摘している。

<sup>5</sup> 実労働時間ではなく入館から退館までの在社時間を把握し、一定時間を超えると人事部門から注意を受けたり、面接、健康診断などを勧められる仕組みである。

短くなってもすることがない」とも答えている。

⑥対象者は全員、裁量労働制が適用されているか、もしくは管理職（管理監督者として扱われている）であるが、出退勤時刻を日々柔軟に変更している人はいない。

その上で上記①や②の「仕事特性」、及び⑤や⑥の「個人特性」について、JILPT（2011）において、さらに調査研究を続けた。その結果、「仕事特性」「個人特性」「管理職特性」などが労働時間の長さに影響することが確認された。「仕事特性」に関する主な事実発見からは、①他社・他者との関係性の強さが労働時間を長くすること、②自らの業務目標の明確さや進め方の裁量度の高さが労働時間を短くすること、③上司が残業を当然と考えていると労働時間が長くなること、④上司が個々の部下の業務負担等を考慮していないと労働時間が長くなることがわかった。「個人特性」に関する主な事実発見からは、①自らの仕事や役割に対する目標設定の高さ（まじめさ）が労働時間を長くすること、②自らの仕事の出来に関して自己評価が高いと労働時間が長いこと、③仕事志向が強いほど労働時間が長いことがわかった。

「管理職特性」に関する主な事実発見からは、①出退勤時間の表面的な柔軟性は労働時間の長さに影響しないこと、②プレーの度合い<sup>6</sup>が高いほど労働時間が長いこと、③部下の人数が多いほど労働時間が長いこと、④指導が必要な部下が多いほど労働時間が長いことがわかった。

佐藤（2012）は、長時間労働の発生の根本に「事業計画」における「要員管理」の問題があることを指摘している<sup>7</sup>。ある企業の事例から、まず①全社の売上・利益目標が決まり、次いで②「もくろみの要員数」が決まるが、実際には③受注時の売上などを元にした実績値をベースにした精緻な要員数の算出というように、主に2段階にわたって「要員管理」がなされていることを示した。その中で、②と③にギャップが生じた場合の要員調整の難しさから、長時間労働によって調整されることを指摘している。また佐藤は、長時間労働の発生を防ぐ労使の取り組みを取り上げ、そのことが「仕事管理」へとつながるとも述べている。これは、長時間労働をきっかけに業務効率化を考えた結果、様々な仕事のムダを排除し、労働時間の短縮に成功したということである。

これまでの長時間労働に関する主な調査研究の結果は非常に重要であるが、未だ不明瞭な問題もある。「業務量が多い」と考える労働者が多いことは、「要員管理の計画と実際のズレ」である程度は説明されよう。また「自分の仕事をきちんと仕上げたい」と思う労働者が多いことも、これまでの調査研究では個人特性や仕事特性によって説明されてきた。たしかに、JILPT（2011）が発見したように、他社・他者との関係性、仕事の裁量度、まじめさ、仕事志向などは重要な要因であろう。さらに佐藤が指摘するように、「仕事管理」が労働時間のムダを発見し、労働時間短縮につながることも理解できる。

しかしながら、人事評価のプロセスにおいて、個々の労働者の仕事の進め方や成果の大き

<sup>6</sup> 自分の業務=プレーと、管理業務=マネジメントの比率を合計100とした場合のプレーの比率。

<sup>7</sup> 佐藤（2012）。

さは非常に重要な項目であり、それらが労働時間の長さに影響することも容易に想像できる。目標管理制度が適用されている場合、通常は、次期の目標の前提にあるのは、今期の成果やプロセスであろう。今期の成果やプロセスに基づいて「目標となる仕事を達成するには〇〇時間かかる」ということを言語化した目標面接がなされれば、労働時間の量（長さ）そのものが目標管理制度に組み込まれていることになる。しかし、これ自体は佐藤（2012）が指摘するように、今後の課題である<sup>8</sup>。つまり現段階では、そこまで労働時間の量を言語化した目標面接は行われていないことが多いと思われる。

たとえ目標面接がブラックボックスだとしても、そこで話し合われる内容が、実際の労働時間の長さに影響すると想定されるのに対し、目標管理制度を中心としたいわゆる成果主義的な人事制度が労働時間に与える影響は、これまであまり検証されていない。例外的にサービス残業を主題に扱った、三谷（1997）、高橋（2005）、久米（2010）がある。三谷は、賃金格差の要因が「多くの仕事・優れた業績」であると考えている場合、労働者はサービス残業や年休の未消化を厭わない傾向にあることを検証し<sup>9</sup>、高橋は労働者の自発的サービス残業の背景に、賃金と労働時間の連関を弱める成果主義的人事制度の導入を想定した<sup>10</sup>。また久米（2010）は、サービス残業が勤務評価（賃金）に結び付いたり、周囲からサービス残業を期待されたりする場合、労働者がサービス残業に従事すると推測している<sup>11</sup>。成果主義人事制度と労働時間の関係を簡潔に考察すれば、困難な目標が設定された場合、多くの労働者は長時間労働をすることによって、その目標達成に向けて努力するだろう。そのことは、何もサービス残業だけではなく、労働時間全般の問題である<sup>12</sup>。そうであれば、目標管理制度の性質によっても、労働時間は影響を受けることになる。JILPT（2011）が指摘した、労働時間に影響する業務目標の明確さや仕事の裁量度は、目標管理制度における上司と部下との話し合いの過程においてもある程度決められることである。したがって、目標管理制度の態様と労働時間の関係を考察することは意義がある。これまでの調査研究は、成果主義人事制度が労働時間に与える影響を、賃金に関する単純な変数として使用するか、もしくは分析結果の背景として推測したに過ぎない。それゆえ、目標管理制度の態様（目標の基準は何か、指導・管理の頻度、評価が悪い場合の措置など）、賃金の決め方、要員計画のあり方など、成果主義人事制度に関わる諸要因が労働時間に与える影響を検証することは、研究を前進させるために有意義であると考えられる。そこで本章では、これらの成果主義人事制度に関する諸変数が労働時間に与える影響を検証することを目的とする。

<sup>8</sup> 佐藤（2012）。

<sup>9</sup> 三谷（1997）。

<sup>10</sup> 高橋（2005）。

<sup>11</sup> 久米（2010）。

<sup>12</sup> 残業手当をもらわずにサービス残業することで評価を上げることもあるだろうが、目標達成に必要な労働投入量と労働時間との関係は、言語化されていないという意味で必ずしも明確ではない。したがって残業手当が支給される場合でも、長時間労働によって目標達成を目指すことも多いだろう。



## 第2節 調査データ及び作業仮説について

本章で使用する調査データは、JILPT(2014)の事業所調査及び従業員調査の個票である。事業所データとのマッチングが可能な従業員票を使用する。マッチングデータとしての従業員票は、10,074 ケースあった。このうち正社員のみを対象とすると 7,496 ケースとなる。さらに分析の主題である「週あたりの実労働時間」(以下、実労働時間)を見ると、最小値 23.25 時間、最大値 110 時間であった。最大値は 1 日当たり約 16 時間となるので使用し、30 時間未満の 8 ケース及び実労働時間に回答がないケースは分析の対象外とし、計 7,039 ケースを対象とした。ただしクロス集計や回帰分析においては、実労働時間以外の変数の無回答を除外して扱うため、項目によってサンプルサイズが異なる。

主な説明変数は、成果主義人事制度に関する次の項目である。

### 1. 事業所票の目標管理に関する設問

事業所票の目標管理に関する設問では、①目標管理の種類(問 22)、②目標達成に向けた指導・管理の頻度(問 23)、③人事考課における措置(問 24)の 3 種類を使用する。①では業績・成果を重視する目標管理である場合、②では頻繁な指導・管理である場合、③では厳しい措置である場合、実労働時間に影響すると考えられる。

①問 22 貴事業所の正社員(管理職以外)は、どのような目標管理がなされていますか(複数回答)

——1.利益目標が設定されている、2.売上目標が設定されている、3.成果物等の目標が設定されている、4.チャレンジングな行動目標が設定されている、5.プロセスに関する目標が設定されている、6.その他、7.特に目標管理はしていない

②問 23 貴事業所の正社員の目標達成に向けた指導・管理の頻度はどの程度ですか(択一回答)

——1.毎日、2.週に 1 度、3.月に 1 度、4.四半期に 1 度、5.半年に 1 度、6.年に 1 度、7.その他、8.行っていない

③問 24 人事考課において 3 年連続で最低評価とされた正社員がいた場合、どのような措置を講じますか(複数回答)

——1.是正機会を与える、2.指導・警告を行う、3.他の部署への配転を打診する、4.退職勧奨する、5.解雇する、6.その他、7.以上のいずれの措置も講じない

### 2. 事業所票の賃金決定に関する設問

正社員の賃金決定に関する設問では、①賃金カーブの形状(問 39)、②基本給の決定要素(問 41)を使用する。①では成果・業績により変動する場合、②では業績・成果もしくは勤続や学歴、年齢などの場合、実労働時間に影響すると考えられる。

①問 39 貴社の正社員の賃金カーブはおおむねどのような形状ですか（択一回答）

——1.おおむね右肩上がり、2.一定期間を過ぎると横ばいになる、3.入職時からほぼ変わらない、4.成果・業績により大きく変動する、5.その他

②問 41 正社員（管理職以外）の賃金（基本給）を決定する場合、以下のどの要素を重視しますか（複数回答）

——1.職務、職種など仕事の内容、2.職務遂行能力、3.業績・成果、4.勤続・経歴年数、5.学歴、6.年齢、7.その他

### 3. 事業所票の要員数の決定に関する設問

要員数の決定については、①人件費／要員数（問 44）、②重要な基準（問 45）、③決定方法（問 46）の3種類を使用する。①では人件費を選択する場合、②では利益や売上を選択する場合に、実労働時間に影響すると考えられる。③については、業務量の変動に対応する場合には、実労働時間に影響すると考えられるが、その他の場合の予測は難しい。また①と③は非正規従業員を含んでいるため、正社員のみを対象とした分析では有意な結果となるかは不明である。

①問 44 貴事業所の次年度の人員体制（非正規従業員も含む）を決める際、(A)人件費総額（予算）と(B)要員数はどちらが先に決まりますか

②問 45 事業所の要員数を決定する際にもっとも重要となる基準は何ですか（正社員・択一回答）

——1.前年度の利益、2.前年度の売上、3.前年度の人員体制、4.事業計画に基づく業務量、5.その他

③問 46 貴事業所の要員数（非正規従業員も含む）の決定方法にもっとも近いものを下記から1つ選んでください（択一回答）——

- 1.利益目標が決まり、それに基づいて要員数が決定される
- 2.業務量の変動などに臨機応変に対応する形で、要員数が決定される
- 3.事業計画に定められた業務量とコストから、要員数が決定される
- 4.コスト削減圧力がそれほどかからないため、要員数は基本的に変動しない

### 4. 従業員票の目標管理に関する設問

従業員票の目標管理に関する設問では、①目標管理の種類（問 21）、②目標達成に向けた指導・管理の頻度（問 22）の2種類を使用する。①では業績・成果を重視する目標管理である場合、②では頻繁な指導・管理である場合、実労働時間に影響すると考えられる。

①問 21 あなたの職場では、どのような目標管理がなされていますか（複数回答）

——1.利益目標が設定されている、2.売上目標が設定されている、3.成果物等の目標が設定されている、4.チャレンジングな行動目標が設定されている、5.プロセスに関する目標

が設定されている、6.その他、7.特に目標管理はしていない

②問 22 あなたの職場では、目標達成に向けた指導・管理の頻度はどの程度ですか（択一回答）

——1.毎日、2.週に1度、3.月に1度、4.四半期に1度、5.半年に1度、6.年に1度、7.その他、8.行っていない

## 5. 従業員票の競争に関する設問

個人間の競争は、成果主義人事制度と関係が深いと思われる。そのため、①競争の程度（問 23）、②差がつく項目（問 24）、③結果の自己評価（問 25）の3種類を使用する。①では激しい場合、②では給与額や昇進などの場合に実労働時間に影響すると考えられる。③は、JILPT（2011）の結果（前述）から見ると、自己評価の高い人ほど労働時間が長いということになり、やはり実労働時間に影響すると考えられる。

①問 23 あなたの職場では、個人間の競争が激しいと思いますか（択一回答）

——1.非常に激しい、2.やや激しい、3.あまり激しくない、4.全く激しくない

②問 24 競争の結果によって、以下のそれぞれにどの程度違いが発生しますか（択一回答）

a.給与額

b.昇進の見込み

c.与えられる仕事の難易度

d.与えられる仕事の責任の重さ

e.研修・教育訓練の機会

f.解雇（又は雇い止め）の可能性

——1.非常に差がつく、2.やや差がつく、3.あまり差はつかない、4.差はつかない

③問 25 あなたの職場での評価は、以下のどのあたりだと思いますか（択一回答）

——1.上位 20%、2.中間、3.下位 20%

## 6. 従業員票の仕事の裁量度に関する設問

JILPT（2011）の結果（前述）でも指摘されているように、仕事の裁量度も実労働時間に影響すると考えられるため、①仕事の量（問 26a）、②仕事のやり方（問 26b）の2種類を使用する。

①問 26 あなたの仕事についてうかがいます。以下の項目にあてはまる番号に○をつけてください（択一回答）

a.仕事の量を自分で決めることができる

b.自分の仕事のやり方を自由に決めることができる

——1.かなりできる、2.ややできる、3.ほとんどできない、4.全くできない

### 第3節 クロス集計と平均値

第2節で紹介した主な説明変数となる事業所票、従業員票の設問ごとに実労働時間の分布・平均値を掲載した（図表7-3-1から図表7-3-37）。

図表7-3-1 利益目標が設定されている（事業所）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	16%	42%	22%	17%			
選択	13%	36%	26%	21%	5%	100%	45.8	1678
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-2 売上目標が設定されている（事業所）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	16%	42%	22%	17%			
選択	13%	38%	25%	20%	4%	100%	45.4	2253
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-3 成果物等の数の目標が設定されている（事業所）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	15%	41%	22%	18%			
選択	14%	39%	24%	19%	4%	100%	45.3	2000
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-4 チャレンジングな行動目標が設定されている（事業所）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	14%	42%	22%	18%			
選択	16%	39%	24%	18%	4%	100%	45.1	2843
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-5 プロセスに関する目標が設定されている（事業所）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	15%	42%	22%	17%			
選択	15%	39%	24%	19%	4%	100%	45.2	3574
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-6 目標達成に向けた指導・管理の頻度別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	毎日	7%	43%	22%	23%			
週に1度	12%	35%	28%	22%	4%	100%	45.9	500
月に1度	13%	40%	23%	20%	4%	100%	45.5	1720
四半期に1度	22%	38%	21%	16%	3%	100%	44.1	680
半年に1度	16%	40%	23%	17%	3%	100%	44.8	2244
年に1度	16%	43%	23%	15%	3%	100%	44.3	527
その他	15%	43%	27%	13%	2%	100%	44.7	128
行っていない	18%	46%	20%	13%	3%	100%	44.0	627
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6897

図表7-3-7 是正機会を与える別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	15%	43%	22%	17%	3%	100%	44.8	4044
選択	15%	38%	24%	19%	4%	100%	45.2	2975
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-8 指導・警告を行う別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	17%	40%	23%	17%	4%	100%	44.9	2391
選択	14%	41%	23%	19%	3%	100%	45.0	4628
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-9 他の部署への配転を打診する別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	16%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	4578
選択	14%	42%	23%	18%	3%	100%	44.9	2441
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-10 退職勧奨する別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6696
選択	14%	44%	22%	16%	5%	100%	45.2	323
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-11 解雇する別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	15%	41%	23%	18%	4%	100%	44.9	6977
選択	12%	29%	21%	26%	12%	100%	48.1	42
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-12 正社員の賃金カーブ別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
おおむね右肩上がり	16%	41%	23%	17%	3%	100%	44.8	3772
一定期間を過ぎると横ばいになる	14%	41%	23%	18%	4%	100%	45.1	1955
入職時からほぼ変わらない	11%	35%	25%	24%	5%	100%	46.0	291
成果・業績により大きく変動する	7%	40%	23%	24%	5%	100%	46.4	280
その他	15%	45%	22%	14%	4%	100%	44.3	281
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6579

図表7-3-13 基本給の重視要素（職務、職種などの仕事の内容）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	15%	39%	23%	20%	4%	100%	45.3	3133
選択	15%	42%	23%	17%	3%	100%	44.7	3886
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-14 基本給の重視要素（職務遂行能力）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	16%	43%	21%	17%	4%	100%	44.7	2564
選択	14%	40%	24%	19%	3%	100%	45.1	4455
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-15 基本給の重視要素（業績・成果）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	16%	42%	22%	16%	3%	100%	44.7	3464
選択	14%	40%	24%	20%	4%	100%	45.2	3555
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-16 基本給の重視要素（勤続・経験年数）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	14%	39%	24%	19%	4%	100%	45.2	2808
選択	15%	42%	22%	17%	3%	100%	44.8	4211
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-17 基本給の重視要素（学歴）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	14%	39%	24%	19%	4%	100%	45.2	5439
選択	17%	46%	20%	15%	3%	100%	44.1	1580
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-18 基本給の重視要素（年齢）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
不選択	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	4850
選択	16%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	2169
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7019

図表7-3-19 (A)人件費総額(予算)が先に決まる⇔(B)要員数が先に決まる別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
Aに近い	13%	44%	21%	17%	5%	100%	45.2	471
ややAに近い	17%	38%	26%	17%	3%	100%	44.8	1206
ややBに近い	16%	41%	22%	17%	3%	100%	44.8	3131
Bに近い	13%	41%	22%	20%	4%	100%	45.3	2085
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6893

図表7-3-20 正社員の要員数を決定する際にもっとも重要な基準別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
前年度の利益	17%	37%	22%	21%	3%	100%	45.0	556
前年度の売上	18%	36%	25%	17%	5%	100%	45.4	305
前年度の人員体制	14%	41%	24%	17%	4%	100%	45.0	2630
事業計画に基づく業務量	16%	40%	22%	19%	3%	100%	44.9	3060
その他	12%	49%	20%	16%	3%	100%	44.3	276
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6827

図表7-3-21 賃金への影響が最も大きいもの別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
利益目標 *1	14%	40%	25%	18%	4%	100%	45.3	505
業務量の変動 *2	16%	39%	23%	18%	4%	100%	45.1	2583
事業計画 *3	14%	42%	23%	18%	4%	100%	44.9	2922
変動しない *4	16%	41%	21%	20%	2%	100%	44.4	683
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6693

\*1:利益目標が決まり、それに基づいて要員数が決定される

\*2:業務量の変動などに臨機応変に対応する形で、要員数が決定される

\*3:事業計画に定められた業務量とコストから、要員数が決定される

\*4:コスト削減圧力がそれほどかからないため、要員数は基本的に変動しない

図表7-3-22 利益目標が設定されている（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	17%	43%	22%	16%			
選択	11%	35%	26%	23%	6%	100%	46.4	2048
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7039

図表7-3-23 売上目標が設定されている（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	17%	44%	21%	16%			
選択	11%	35%	26%	23%	5%	100%	46.3	2370
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7039

図表7-3-24 成果物等の数の目標が設定されている（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	16%	41%	22%	18%			
選択	11%	39%	26%	21%	4%	100%	45.8	1186
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7039

図表7-3-25 チャレンジングな行動目標が設定されている（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	15%	41%	22%	18%			
選択	16%	40%	25%	17%	3%	100%	44.8	1802
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7039

図表7-3-26 プロセスに関する目標が設定されている（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	不選択	14%	41%	22%	18%			
選択	16%	40%	24%	17%	3%	100%	44.8	2269
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	7039

図表7-3-27 目標達成に向けた指導・管理（従業員）の頻度別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	毎日	10%	38%	25%	23%			
週に1度	8%	38%	26%	25%	3%	100%	46.0	573
月に1度	13%	39%	24%	20%	5%	100%	45.7	1810
四半期に1度	19%	38%	23%	16%	4%	100%	44.8	415
半年に1度	17%	41%	23%	17%	3%	100%	44.6	1704
年に1度	21%	43%	20%	12%	4%	100%	43.7	495
その他	14%	42%	25%	17%	2%	100%	44.7	189
行っていない	17%	46%	20%	15%	3%	100%	44.2	1091
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6882

図表7-3-28 個人間の競争の激しさ（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に激しい	8%	30%	35%	25%			
やや激しい	10%	40%	25%	21%	5%	100%	45.8	600
あまり激しくない	14%	39%	23%	20%	4%	100%	45.4	3689
全く激しくない	18%	44%	22%	14%	3%	100%	44.2	2330
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6698



図表7-3-29 競争による違い（従業員・給与額）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	9%	39%	26%	22%			
やや差がつく	14%	42%	23%	17%	4%	100%	45.1	2452
あまり差はつかない	16%	39%	23%	19%	3%	100%	44.9	2269
差はつかない	16%	40%	22%	18%	4%	100%	44.9	1572
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6735

図表7-3-30 競争による違い（従業員・昇進の見込み）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	11%	38%	27%	20%			
やや差がつく	14%	41%	24%	18%	4%	100%	45.2	2996
あまり差はつかない	17%	39%	22%	20%	3%	100%	44.8	1897
差はつかない	17%	43%	20%	17%	4%	100%	44.5	1160
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6733

図表7-3-31 競争による違い（従業員・仕事の難易度）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	10%	35%	26%	23%			
やや差がつく	13%	40%	25%	18%	4%	100%	45.2	3160
あまり差はつかない	19%	41%	20%	18%	3%	100%	44.3	1759
差はつかない	17%	45%	19%	16%	4%	100%	44.4	848
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6741

図表7-3-32 競争による違い（従業員・責任の重さ）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	11%	36%	26%	22%			
やや差がつく	14%	40%	24%	18%	4%	100%	45.2	3177
あまり差はつかない	19%	41%	20%	17%	3%	100%	44.3	1590
差はつかない	16%	46%	19%	16%	3%	100%	44.4	796
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6737

図表7-3-33 競争による違い（従業員・教育訓練の機会）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	11%	38%	25%	22%			
やや差がつく	14%	41%	25%	18%	4%	100%	45.1	1599
あまり差はつかない	15%	40%	23%	19%	3%	100%	45.0	2882
差はつかない	16%	41%	22%	18%	4%	100%	45.0	1959
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6721

図表7-3-34 競争による違い（従業員・解雇の可能性）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	非常に差がつく	13%	32%	25%	24%			
やや差がつく	12%	40%	25%	18%	4%	100%	45.4	882
あまり差はつかない	15%	40%	23%	19%	4%	100%	45.0	2492
差はつかない	15%	41%	22%	18%	3%	100%	44.9	3138
合計	15%	40%	23%	18%	4%	100%	45.0	6700

図表7-3-35 職場での評価（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	上位20%	11%	39%	24%	22%			
中間	15%	41%	23%	17%	3%	100%	44.7	4939
下位20%	15%	39%	23%	19%	4%	100%	45.2	1134
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6886

図表7-3-36 仕事の量を自分で決められる（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	かなりできる	15%	44%	21%	16%			
ややできる	15%	41%	23%	18%	3%	100%	44.7	3295
ほとんどできない	15%	40%	24%	18%	4%	100%	45.0	2261
全くできない	12%	38%	22%	22%	5%	100%	46.0	760
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6984

図表7-3-37 仕事のやり方を自由に決められる（従業員）別に見た週実労働時間

	40時間未満	40時間以上 45時間未満	45時間以上 50時間未満	50時間以上 60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)	N
	かなりできる	14%	40%	23%	19%			
ややできる	15%	41%	23%	17%	3%	100%	44.9	4265
ほとんどできない	15%	42%	22%	18%	4%	100%	44.9	1216
全くできない	16%	37%	22%	22%	4%	100%	45.2	288
合計	15%	41%	23%	18%	4%	100%	45.0	6976

これらのうち、分散分析によって平均値の差が有意（5%未満）に認められたものは、以下の通りであった。

### 1. 事業所票の目標管理に関する項目

- ・問 22 1.利益目標が設定されている（図表 7-3-1）
- ・問 22 2.売上目標が設定されている（図表 7-3-2）
- ・問 22 3.成果物等の目標が設定されている（図表 7-3-3）
- ・問 22 5.プロセスに関する目標が設定されている（図表 7-3-5）
- ・問 23（図表 7-3-6）
- ・問 24 1.是正機会を与える（図表 7-3-7）
- ・問 24 5.解雇する（図表 7-3-11）

### 2. 事業所票の賃金決定に関する項目

- ・問 39（図表 7-3-12）
- ・問 41 1.職務、職種など仕事の内容（図表 7-3-13）
- ・問 41 2.職務遂行能力（図表 7-3-14）
- ・問 41 3.業績・成果（図表 7-3-15）

- ・問 41 4.勤続・経験年数（図表 7-3-16）
- ・問 41 5.学歴（図表 7-3-17）

### 3. 事業所票の要員数の決定に関する項目

- ・問 44（図表 7-3-19）

### 4. 従業員票の目標管理に関する項目

- ・問 21 1.利益目標が設定されている（図表 7-3-22）
- ・問 21 2.売上目標が設定されている（図表 7-3-23）
- ・問 21 3.成果物等の目標が設定されている（図表 7-3-24）
- ・問 22（図表 7-3-27）

### 5. 従業員票の競争に関する項目

- ・問 23（図表 7-3-28）
- ・問 24 a.給与額（図表 7-3-29）
- ・問 24 b.昇進の見込み（図表 7-3-30）
- ・問 24 c.与えられる仕事の難易度（図表 7-3-31）
- ・問 24 d.与えられる仕事の責任の重さ（図表 7-3-32）
- ・問 24 f.解雇（又は雇い止め）の可能性（図表 7-3-33）
- ・問 25（図表 7-3-35）

### 6. 従業員票の仕事の裁量度に関する項目

- ・問 26 a.仕事の量を自分で決めることができる（図表 7-3-36）

以上のように、成果主義人事制度に関する項目の多くで、実労働時間の平均値に差があることがわかった。しかしながら、様々な要因の影響を一定とした上で因果関係を検証する必要がある。

## 第4節 回帰分析

### 1. はじめに

次いで、主要な説明変数が労働時間に与える影響を検証する。被説明変数は「週あたりの実労働時間」（対数値）である。3. にあげたように主要な説明変数は、①事業所の目標管理、②事業所の賃金決定、③事業所の要員数決定、④従業員の目標管理、⑤従業員の競争、⑥従業員の仕事の裁量度に関する各項目である。また個人や事業所の諸属性をコントロールする

ため、性別、年齢、学歴<sup>13</sup>、自分の年収<sup>14</sup>、職種<sup>15</sup>、役職<sup>16</sup>、事業所の産業分野<sup>17</sup>、会社全体の正社員数<sup>18</sup>を使用する。

推計方法であるが、経済学の所得余暇選好モデルに依拠すれば、年収と労働時間は同時決定であり、推計式に内生性が生じる可能性がある。このため、内生性を回避するための分析方法である二段階最小二乗法（ivregress 2sls）によって、学歴、勤続年数<sup>19</sup>、会社全体の正社員数を操作変数として推計した年収関数を、労働時間の説明変数とする分析を試みた<sup>20</sup>。しかし、内生性を検定したところ、年収は労働時間の内生変数ではないとの結果を得た<sup>21</sup>。そのため、二段階最小二乗法ではなく、通常最小二乗法（OLS）を使用する。

## 2. 分析結果（その1）

図表 7-4-1 は、主要な説明変数のうち、事業所票及び従業員票の双方の「目標管理の種類」及び「指導・管理の頻度」を投入した結果である。なお「目標管理の種類」及び「指導・管理の頻度」は、事業所票、従業員票とも同じ質問項目であるため、多重共線性を考慮してそれぞれ一方のみを投入した結果も示す（後述）。

主要な説明変数のうち、5%未満で有意な結果を示したのは、次の通りである。

### ①事業所の目標管理

- ・「目標管理の種類」：なし
- ・「指導・管理の頻度（事業所）」：「毎日」＋、「週1度」＋、「月1度」＋、「半年1度」＋

- 
- <sup>13</sup> 従業員票 F8 は、「1 中学校・高校」「2 専修・各種学校」「3 短大・高専」「4 大学・大学院」となっているが、2 と 3 をまとめて「専修・短大卒」とした。
- <sup>14</sup> 従業員票 F11 の「自分自身の年収」の 12 カテゴリーそれぞれの中央値（ただし「50 万円未満」は 50 万円、「1,500 万円以上」は 1,500 万円とした）を実数値とし、回帰分析に際してはさらにその実数を対数値に変換して使用する。
- <sup>15</sup> 従業員票問 3 より、「管理職（リーダー職含む）」「事務職（一般事務等）」「事務系専門職（市場調査、財務、翻訳、秘書等）」「技術系専門職（研究開発・設計・SE 等）」「医療福祉・教育関係の専門職」「営業職」「販売職」「生産・技能職」「接客・サービス職」「運輸・通信職」「その他」の 11 種類。
- <sup>16</sup> 従業員票問 5 は、「役職はない」「係長相当職（主任・リーダー含む）」「課長相当職」「部長相当職以上」の 4 種類となっているが、調査対象者の年齢構成を考慮し、「係長相当職」以上を管理職とするダミー変数として使用する。
- <sup>17</sup> 事業所票問 49 は、「1 鉱業、採石業、砂利採取業」「2 建設業」「3 製造業」「4 電気・ガス・熱供給・水道業」「5 情報通信業」「6 運輸業、郵便業」「7 卸売業」「8 織物・衣服・身の回り品小売業」「9 飲食料品小売業」「10 小売業（8、9 を除く）」「11 金融・保険業」「12 不動産業、物品賃貸業」「13 学術研究、専門・技術サービス業」「14 宿泊業、飲食サービス業」「15 生活関連サービス業」「16 娯楽業」「17 教育、学習支援業」「18 医療、福祉」「19 複合サービス業（郵便局・協同組合）」「20 職業紹介・労働者派遣業」「21 サービス業（他に分類されないもの）」「22 その他」となっているが、1 は該当がないため除外し、2、3、5、6、7、18、22 はそのまま使用し、4、19、20、21 をまとめて「他サービス業」とし、8、9、10 をまとめて「小売業」とし、11、12 をまとめて「金融・不動産」とし、14、15、16 をまとめて「飲食等サービス業」とし、13、17 をまとめて「教育研究」とした。
- <sup>18</sup> 事業所票問 63 は、「1,000 人以上」「500～999 人」「300～499 人」「100～299 人」「30～99 人」「29 人以下」の 6 種類となっているが、「1,000 人以上」「300～999 人」「299 人以下」の 3 カテゴリーに変換して使用する。
- <sup>19</sup> 従業員票問 1 の「働き始めた年」より算出した勤続年数を使用する。
- <sup>20</sup> 年収以外の説明変数は本文で説明したのと同じものを使用した。
- <sup>21</sup> STATA のコマンド ivregress 2sls の推定後機能コマンド estat endogenous による検定。また実労働時間と年収の相関係数は実数値で 0.153、対数値で 0.148 とかなり低い。

・「最低評価の正社員の措置（事業所）」：「是正機会を与える」＋、「解雇」＋

②事業所の賃金決定

・「正社員の賃金カーブ（事業所）」：「一定期間後横ばい」＋、「入職時から不変」＋、「成果・業績により大きく変動」＋

・「正社員の基本給の重視要素（事業所）」：「職務・職種」－、「学歴」－

③事業所の要員数決定

・「人件費総額と要員数のどちらが先か」：なし

・「正社員要員数決定の最重要基準」：なし

・「要員数の決定方法」：なし

④従業員の目標管理

・「目標管理の種類」：「利益目標」＋、「売上目標」＋

・「指導・管理の頻度（事業所）」：なし

⑤従業員の競争

・「個人間の競争の激しさ」＋

・「競争の結果」：なし

・「自己評価」：なし

⑥従業員の仕事の裁量度

・「仕事の量の裁量度」－

・「仕事のやり方の裁量度」なし

図表 7-4-1 成果主義人事が労働時間に与える影響（その1）

被説明変数:実労働時間(対数値)		N=5140 F(88, 5051)=12.00 (p<0.000) adj.R-squared=0.159			
方法 OLS					
説明変数		係数値	標準誤差	β	
① 事業所の目標管理	目標管理の種類(事業所Q22) [多重回答]	利益目標	-0.002	0.005	-0.005
		売上目標	0.000	0.005	0.001
		成果物等の数	0.004	0.004	0.013
		チャレンジングな目標	-0.005	0.004	-0.017
		プロセスに関する目標	0.003	0.004	0.010
	指導・管理の頻度(事業所Q23) [RG:行っていない]	毎日	0.031	0.010 **	0.057
		週1度	0.031	0.010 **	0.058
		月1度	0.024	0.008 **	0.073
		四半期1度	0.000	0.010	0.001
		半年1度	0.017	0.008 *	0.056
	最低評価の正社員の措置(事業所Q24) [多重回答]	是正機会を与える	0.009	0.004 *	0.031
		指導・警告	0.000	0.004	-0.001
配転の打診		0.002	0.004	0.008	
退職勧奨		-0.004	0.009	-0.006	
解雇		0.079	0.024 **	0.045	
② 事業所の賞金の決定	正社員の賞金カーブ(事業所Q39) [RG:右肩上がり]	一定期間後横ばい	0.010	0.004 *	0.032
		入職時から不変	0.028	0.010 **	0.040
		成果・業績により大きく変動	0.024	0.010 *	0.034
	正社員の基本給の重視要素(事業所Q41) [多重回答]	その他の形状	-0.008	0.009	-0.011
		職務・職種	-0.008	0.004 *	-0.029
		職務遂行能力	-0.008	0.004 +	-0.026
③ 事業所の要員数決定	人員体制の決定に際し人件費総額と要員数のどちらが先か(事業所Q44) [RG:人件費総額が先]	業績・成果	-0.004	0.004	-0.014
		勤続・経歴年数	-0.001	0.004	-0.003
		学歴	-0.010	0.005 *	-0.030
	正社員要員数決定の最重要基準(事業所Q45) [RG:事業計画に基づく業務量]	年齢	-0.002	0.004	-0.007
		前年度の利益	0.006	0.008	0.012
		前年度の売上	-0.003	0.010	-0.005
要員数の決定方法(事業所Q46) [RG:利益目標]	前年度の人件費	0.006	0.004	0.020	
	その他	0.003	0.011	0.004	
	業務量の変動に応じて臨機応変	0.007	0.009	0.012	
④ 従業員の目標管理	目標管理の種類(従業員Q21) [多重回答]	事業計画	0.004	0.007	0.015
		基本的に変動しない	0.005	0.007	0.016
		利益目標	0.022	0.005 **	0.071
		売上目標	0.011	0.005 *	0.037
		成果物等の数	0.008	0.005	0.022
	指導・管理の頻度(従業員Q21) [RG:行っていない]	チャレンジングな目標	-0.007	0.004	-0.021
		プロセスに関する目標	-0.004	0.004	-0.015
		毎日	0.001	0.008	0.002
		週1度	0.004	0.008	0.007
		月1度	0.007	0.006	0.023
		四半期1度	-0.012	0.009	-0.021
		半年1度	0.000	0.007	0.000
⑤ 従業員の競争	年1度	-0.016	0.008 +	-0.030	
	その他	0.001	0.012	0.001	
	個人間の競争の激しさ(従業員Q23) [1=全く激しくない~4=非常に激しい]	0.007	0.003 *	0.031	
	競争の結果(従業員Q24) [1=差はつかない~4=非常に差がつか]	給与額	-0.002	0.003	-0.016
		昇進の見込み	-0.004	0.003	-0.026
		仕事の難易度	0.006	0.004	0.035
職場での自己評価(従業員Q25) [1=下位20%、2=中間、3=上位20%]	責任の重さ	0.004	0.004	0.027	
	研修・教育訓練の機会	-0.001	0.003	-0.009	
	解雇の可能性	0.003	0.003	0.018	
⑥ 従業員の仕事の裁量度	仕事の量の裁量度(従業員Q26a) [1=全くできない~4=かなりできる]	0.005	0.004	0.018	
	仕事のやり方の裁量度(従業員Q26b) [1=全くできない~4=かなりできる]	-0.016	0.003 **	-0.095	
	性別(従業員F6) [1=男性、0=女性]	0.039	0.005 **	0.134	
職種(従業員Q3) [RG:事務職]	年齢(従業員F7)	-0.002	0.000 **	-0.081	
	最終学歴(従業員F8) [RG:中高卒]	専修・短大卒	0.007	0.005	0.021
		大卒以上	0.017	0.005 **	0.061
	自分の年収対数値(従業員F11)	管理職	0.048	0.008 **	0.104
		事務系専門職	-0.005	0.013	-0.006
		技術系専門職	0.060	0.007 **	0.137
		医療・教育系専門職	0.039	0.008 **	0.089
		営業職	0.040	0.008 **	0.077
		販売職	0.022	0.016	0.020
		生産・技能職	0.030	0.007 **	0.077
		接客・サービス職	0.041	0.009 **	0.069
		運輸・通信職	0.080	0.015 **	0.080
その他		0.031	0.011 **	0.041	
業種(事業所Q49) [RG:製造業]	職種(従業員Q5) [1=係長以上、0=役職なし]	0.017	0.005 **	0.053	
	建設業	0.030	0.008 **	0.061	
	情報通信業	-0.007	0.013	-0.008	
	運輸業、郵便業	0.040	0.010 **	0.066	
	卸売業	0.012	0.009	0.019	
	小売業	0.006	0.010	0.009	
	金融・不動産	-0.028	0.010 **	-0.045	
	飲食等サービス業	-0.009	0.011	-0.012	
	教育研究	0.055	0.010 **	0.086	
	医療・福祉	-0.022	0.008 **	-0.061	
会社全体の正社員数(従業員Q3) [RG:299人以下]	他サービス業	-0.008	0.007	-0.017	
	その他	0.024	0.010 *	0.034	
定数項		-0.005	0.006	-0.012	
		-0.007	0.005 +	-0.023	
		3.601	0.031 **		

資料出所: JILPT(2014)の個票データより筆者集計。  
 注(1): \*\*はP<0.01、\*はP<0.05、+はP<0.1。  
 注(2): RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。  
 注(3): 主要な説明変数のうち5%未満で有意なものに網掛けした。

### 3. 分析結果（その2）

図表 7-4-2 は、主要な説明変数のうち、「目標管理の種類」及び「指導・管理の頻度」について、事業所票の変数のみを使用したものである。主要な説明変数のうち、5%未満で有意な結果を示したのは、次の通りである。

#### ①事業所の目標管理

- ・「目標管理の種類」：なし
- ・「指導・管理の頻度（事業所）」：「毎日」＋、「週1度」＋、「月1度」＋、「半年1度」＋
- ・「最低評価の正社員の措置（事業所）」：「解雇」＋

#### ②事業所の賃金決定

- ・「正社員の賃金カーブ（事業所）」：「一定期間後横ばい」＋、「入職時から不変」＋、「成果・業績により大きく変動」＋
- ・「正社員の基本給の重視要素（事業所）」：「学歴」－

#### ③事業所の要員数決定

- ・「人件費総額と要員数のどちらが先か」：なし
- ・「正社員要員数決定の最重要基準」：なし
- ・「要員数の決定方法」：なし

#### ⑤従業員の競争

- ・「個人間の競争の激しさ」＋
- ・「競争の結果」：なし
- ・「自己評価」：なし

#### ⑥従業員の仕事の裁量度

- ・「仕事の量の裁量度」－
- ・「仕事のやり方の裁量度」なし

図表 7-4-2 成果主義人事が労働時間に与える影響 (その2)

被説明変数:実労働時間(対数値)		N=5203 F(76, 5126)=13.13 (p<0.000) adj.R-squared=0.151				
方法 OLS						
説明変数		係数値	標準誤差	β		
① 事業所の目標管理	目標管理の種類(事業所Q22) 【多重回答】	利益目標	0.003	0.005	0.009	
		売上目標	0.002	0.005	0.008	
		成果物等の数	0.005	0.004	0.017	
		チャレンジングな目標	-0.006	0.004	-0.021	
		プロセスに関する目標	0.003	0.004	0.010	
	指導・管理の頻度(事業所Q23) 【RG:行っていない】	毎日	0.034	0.010 **	0.063	
		週1度	0.035	0.010 **	0.066	
		月1度	0.027	0.008 **	0.081	
		四半期1度	-0.003	0.009	-0.006	
		半年1度	0.017	0.008 *	0.056	
		年1度	0.012	0.010	0.022	
	最低評価の正社員の措置(事業所Q24) 【多重回答】	是正機会を与える	0.007	0.004 +	0.026	
指導・警告		-0.002	0.004	-0.006		
配転の打診		0.003	0.004	0.011		
退職勧奨		-0.003	0.009	-0.004		
解雇		0.080	0.024 **	0.045		
② 事業所の方針の決定	正社員の賃金カーブ(事業所Q39) 【RG:右肩上がり】	一定期間後横ばい	0.012	0.004 **	0.039	
		入職時から不変	0.029	0.010 **	0.042	
		成果・業績により大きく変動	0.023	0.010 *	0.033	
		その他の形状	-0.003	0.009	-0.005	
	正社員の基本給の重視要素(事業所Q41) 【多重回答】	職務・職種	-0.007	0.004 +	-0.026	
		職務遂行能力	-0.007	0.004	-0.024	
		業績・成果	-0.004	0.004	-0.013	
		勤続・経験年数	-0.002	0.004	-0.006	
		学歴	-0.010	0.005 *	-0.030	
		年齢	-0.002	0.004	-0.006	
③ 事業所の要員数決定	人員体制の決定に際し人件費総額と要員数のどちらが先か(事業所Q44) 【RG:人件費総額が先】	人件費総額がやや先	0.000	0.009	-0.001	
		要員数がやや先	0.004	0.008	0.013	
		要員数が先	0.009	0.008	0.028	
	正社員要員数決定の最重要基準(事業所Q45) 【RG:事業計画に基づく業務量】	前年度の利益	0.007	0.007	0.013	
		前年度の売上	-0.001	0.010	-0.001	
		前年度の人員体制	0.006	0.004	0.022	
		その他	0.004	0.011	0.006	
要員数の決定方法(事業所Q46) 【RG:利益目標】	業務量の変動に応じて臨機応変	0.009	0.009	0.017		
	事業計画	0.005	0.007	0.018		
⑤ 従業員の競争	個人間の競争の激しさ(従業員Q23) [1=全く激しくない~4=非常に激しい]	基本的に変動しない	0.005	0.007	0.018	
			0.008	0.003 **	0.039	
	競争の結果(従業員Q24) 【1=差はつかない~4=非常に差がつく】 【多重回答】	給与額	-0.003	0.003	-0.020	
		昇進の見込み	-0.003	0.003	-0.017	
		仕事の難易度	0.006	0.004	0.038	
		責任の重さ	0.003	0.004	0.021	
		研修・教育訓練の機会	-0.001	0.003	-0.006	
		解雇の可能性	0.004	0.003	0.021	
	職場での自己評価(従業員Q25) [1=下位20%、2=中間、3=上位20%]		0.005	0.004	0.017	
	⑥ 従業員の仕事の裁量度	仕事の量の裁量度(従業員Q26a) [1=全くできない~4=かなりできる]		-0.016	0.003 **	-0.095
仕事のやり方の裁量度(従業員Q26b) [1=全くできない~4=かなりできる]			0.006	0.003 +	0.029	
最終学歴(従業員F8) [RG:中高卒]	性別(従業員F6) [1=男性、0=女性]		0.039	0.005 **	0.135	
	年齢(従業員F7)		-0.002	0.000 **	-0.089	
職種(従業員Q3) 【RG:事務職】	専修・短大卒		0.006	0.005	0.017	
	大卒以上		0.015	0.005 **	0.053	
	管理職		0.027	0.005 **	0.084	
	事務系専門職		0.053	0.008 **	0.115	
	技術系専門職		-0.007	0.013	-0.007	
	医療・教育系専門職		0.063	0.007 **	0.141	
	営業職		0.040	0.008 **	0.092	
	販売職		0.052	0.008 **	0.099	
	生産・技能職		0.034	0.016 *	0.030	
	接客・サービス職		0.034	0.007 **	0.085	
	運輸・通信職		0.045	0.009 **	0.077	
	その他		0.081	0.015 **	0.082	
	役職(従業員Q5) [1=係長以上、0=役職なし]		0.031	0.011 **	0.041	
	業種(事業所Q49) 【RG:製造業】	建設業		0.019	0.005 **	0.061
		情報通信業		0.032	0.007 **	0.065
運輸業、郵便業			-0.009	0.013	-0.009	
卸売業			0.042	0.010 **	0.070	
小売業			0.014	0.009	0.024	
金融・不動産			0.010	0.010	0.015	
飲食等サービス業			-0.029	0.010 **	-0.047	
教育研究			-0.011	0.011	-0.015	
医療・福祉			0.052	0.010 **	0.082	
他サービス業			-0.025	0.008 **	-0.068	
会社全体の正社員数(従業員Q3) 【RG:299人以下】	その他		-0.006	0.007	-0.013	
			0.029	0.010 **	0.041	
定数項	1000人以上		-0.003	0.006	-0.007	
	300~999人		-0.007	0.005	-0.023	
			3.607	0.031 **		

資料出所: JILPT(2014)の個票データより筆者集計。  
 注(1): \*\*はP<0.01、\*はP<0.05、+はP<0.1。  
 注(2): RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。  
 注(3): 主要な説明変数のうち5%未満で有意なものに網掛けした。



#### 4. 分析結果（その3）

図表 7-4-3 は、主要な説明変数のうち、「目標管理の種類」及び「指導・管理の頻度」について、従業員票の変数のみを使用したものである。主要な説明変数のうち、5%未満で有意な結果を示したのは、次の通りである。

##### ①事業所の目標管理

- ・「最低評価の正社員の措置（事業所）」：「是正機会を与える」＋、「解雇」＋

##### ②事業所の賃金決定

- ・「正社員の賃金カーブ（事業所）」：「一定期間後横ばい」＋、「入職時から不変」＋、「成果・業績により大きく変動」＋
- ・「正社員の基本給の重視要素（事業所）」：「職務・職種」－、「学歴」－

##### ③事業所の要員数決定

- ・「人件費総額と要員数のどちらが先か」：なし
- ・「正社員要員数決定の最重要基準」：なし
- ・「要員数の決定方法」：なし

##### ④従業員の目標管理

- ・「目標管理の種類」：「利益目標」＋、「売上目標」＋
- ・「指導・管理の頻度（事業所）」：「年1度」－

##### ⑤従業員の競争

- ・「個人間の競争の激しさ」＋
- ・「競争の結果」：なし
- ・「自己評価」：なし

##### ⑥従業員の仕事の裁量度

- ・「仕事の量の裁量度」－
- ・「仕事のやり方の裁量度」なし

図表 7-4-3 成果主義人事が労働時間に与える影響（その3）

被説明変数:実労働時間(対数値)		N=5178 F(76, 5101)=13.73 (p<0.000) adj.R-squared=0.156			
方法 OLS					
説明変数		係数値	標準誤差	β	
① 事業所の目標管理	最低評価の正社員の措置(事業所Q24) [RG:右肩上がり]	是正機会を与える	0.010	0.004 **	0.037
		指導・警告	0.002	0.004	0.007
		配転の打診	0.003	0.004	0.011
		退職勧奨	-0.001	0.009	-0.002
② 事業所の方法費金の決定	正社員の賞金カーブ(事業所Q39) [RG:右肩上がり]	解雇	0.076	0.024 **	0.042
		一定期間後横ばい	0.009	0.004 *	0.029
		入職時から不変	0.024	0.010 *	0.035
		成果・業績により大きく変動	0.025	0.010 **	0.035
	正社員の基本給の重視要素(事業所Q41) [RG:右肩上がり]	その他の形状	-0.010	0.009	-0.014
		職務・職種	-0.009	0.004 *	-0.031
		職務遂行能力	-0.007	0.004 +	-0.025
		業績・成果	-0.004	0.004	-0.013
		勤続・経年数	-0.001	0.004	-0.004
		学歴	-0.010	0.005 *	-0.032
③ 事業所の要員数決定	人員体制の決定に際し人件費総額と要員数のどちらが先か(事業所Q44) [RG:人件費総額が先]	人件費総額がやや先	-0.002	0.008	-0.006
		要員数がやや先	0.001	0.008	0.004
		要員数が先	0.007	0.008	0.024
	正社員要員数決定の最重要基準(事業所Q45) [RG:事業計画に基づく業務量]	前年度の利益	0.008	0.007	0.016
		前年度の売上	0.002	0.010	0.003
		前年度の人員体制	0.006	0.004	0.021
		その他	0.000	0.010	0.000
	要員数の決定方法(事業所Q46) [RG:利益目標]	業務量の変動に応じて臨機応変	0.006	0.009	0.010
		事業計画	0.005	0.007	0.017
		基本的に変動しない	0.005	0.007	0.017
④ 従業員の目標管理	目標管理の種類(従業員Q21) [RG:多重回答]	利益目標	0.023	0.005 **	0.075
		売上目標	0.011	0.005 *	0.039
		成果物等の数	0.009	0.005 +	0.024
		チャレンジングな目標	-0.007	0.004 +	-0.023
	指導・管理の頻度(従業員Q21) [RG:行っていない]	プロセスに関する目標	-0.004	0.004	-0.014
		毎日	0.004	0.008	0.009
		週1度	0.008	0.008	0.015
		月1度	0.009	0.006	0.028
		四半期1度	-0.016	0.009 +	-0.027
		半年1度	0.000	0.006	0.001
⑤ 従業員の競争	個人間の競争の激しさ(従業員Q23) [1=全く激しくない~4=非常に激しい]	年1度	-0.018	0.008 *	-0.033
		その他	0.002	0.012	0.002
	競争の結果(従業員Q24) [1=差はつかない~4=非常に差がつく] [RG:多重回答]	0.007	0.003 *	0.031	
		給与額	-0.002	0.003	-0.014
		昇進の見込み	-0.004	0.003	-0.028
		仕事の難易度	0.007	0.004	0.041
		責任の重さ	0.003	0.004	0.021
	職場での自己評価(従業員Q25) [1=下位20%、2=中間、3=上位20%]	研修・教育訓練の機会	-0.001	0.003	-0.008
		解雇の可能性	0.004	0.003	0.020
		0.005	0.004	0.020	
⑥ 従業員の仕事の裁量度	仕事の量の裁量度(従業員Q26a) [1=全くできない~4=かなりできる]	-0.017	0.003 **	-0.096	
	仕事のやり方の裁量度(従業員Q26b) [1=全くできない~4=かなりできる]	0.005	0.003 +	0.027	
最終学歴(従業員F8) [RG:中高卒]	性別(従業員F6) [1=男性、0=女性]	0.039	0.005 **	0.134	
	年齢(従業員F7)	-0.002	0.000 **	-0.082	
	専修・短大卒	0.007	0.005	0.020	
		0.016	0.005 **	0.058	
	職種(従業員Q3) [RG:事務職]	大卒以上	0.027	0.005 **	0.086
		管理職	0.046	0.008 **	0.100
		事務系専門職	-0.007	0.013	-0.008
		技術系専門職	0.060	0.007 **	0.135
		医療・教育系専門職	0.038	0.008 **	0.087
		営業職	0.041	0.008 **	0.078
販売職		0.021	0.016	0.019	
生産・技能職		0.030	0.007 **	0.077	
接客・サービス職		0.041	0.009 **	0.069	
運輸・通信職		0.080	0.015 **	0.081	
業種(事業所Q49) [RG:製造業]	その他	0.028	0.011 **	0.036	
	0.017	0.005 **	0.054		
	建設業	0.028	0.007 **	0.058	
	情報通信業	-0.010	0.013	-0.010	
	運輸業、郵便業	0.036	0.009 **	0.061	
	卸売業	0.009	0.009	0.015	
	小売業	0.008	0.010	0.013	
	金融・不動産	-0.026	0.010 **	-0.041	
	飲食等サービス業	-0.012	0.011	-0.016	
	教育研究	0.050	0.010 **	0.080	
会社全体の正社員数(従業員Q3) [RG:299人以下]	医療・福祉	-0.024	0.008 **	-0.066	
	他サービス業	-0.009	0.007	-0.020	
	その他	0.021	0.010 *	0.030	
	1000人以上	-0.003	0.006	-0.008	
定数項	300~999人	-0.008	0.004 +	-0.026	
	3.619	0.030 **			

資料出所: JILPT(2014)の個票データより筆者集計。  
 注(1): \*\*はP<0.01、\*はP<0.05、+はP<0.1。  
 注(2): RGはダミー変数のリファレンスグループを示す。  
 注(3): 主要な説明変数のうち5%未満で有意なものに網掛けした。

## 5. 分析結果のまとめ

以上の分析結果をまとめて考察する。

### ①事業所の目標管理に関する項目

「目標管理の種類」は影響しておらず、正社員の目標達成に向けた「指導・管理の頻度」、  
び「最低評価をされた正社員への措置」が影響している。「頻度」では、総じて頻度が高いほ  
ど、労働時間が長い。また「措置」では、「解雇」の場合に労働時間が長い。目標管理の制度  
上の「種類」よりも、運用上の「指導・管理の頻度」や評価の結果が「解雇」のように厳し  
い場合、労働時間が長いと考えられる。

### ②事業所の賃金決定に関する項目

「正社員の賃金カーブ」は、「一定期間後横ばい」「入職時から不変」「成果・業績により  
大きく変動」で労働時間が長い。また「正社員の基本給の重視要素」は、「職務・職種」「学  
歴」で労働時間が短い。「重視要素」では、「業績・成果」が有意な結果とはならなかった。  
「賃金カーブ」では、ベンチマークである「右肩上がり」に比べて「横ばい」「不変」「成果・  
業績により大きく変動」の影響が見られた。「横ばい」や「不変」がいわゆる職務給を示唆す  
るのかは不明であるが、職能資格制度による右肩上がりの賃金という意味ではなく、右肩上  
がりに比べるとより厳しい方法であろう。また「成果・業績により大きく変動」が労働時間  
を長くするということは、成果主義人事の労働時間への影響を示している。

### ③事業所の要員数に関する項目

事業所の要員数に関する項目では、「人員体制の決定に際し人件費総額と要員数のどちら  
が先か」「正社員要員数決定の最重要基準」「要員数の決定方法」の3種類のいずれも、労働  
時間に影響していない。要員数の決定や基準は、労働時間の長さとはあまり関係がないこと  
を示唆する。

### ④従業員の目標管理に関する項目

従業員の目標管理に関する認識では、「目標管理の種類」で「利益目標」と「売上目標」  
の場合、労働時間が長い。また「指導・管理の頻度」では、「年1度」の場合、労働時間が  
短い。事業所の「目標管理の種類」とは異なり、従業員の認識では「利益目標」「売上目標」  
の場合に労働時間が長い。「目標管理の種類」について事業所の回答と従業員の回答をクロス  
集計してみたが、必ずしも回答が一致しておらず、相関は低い。事業所は人事制度上の目標  
管理について回答していると思われるが、従業員は個人の認識で目標管理の種類を回答して  
おり、その従業員の人事制度上の「目標」とは異なるのかもしれない。したがって、“目標管  
理制度そのものの影響”と断定することはできないが、少なくとも「利益や売上を目標にし

ている」と従業員が認識している場合、彼らの労働時間は長いということである。

#### ⑤従業員の競争に関する項目

従業員の競争に関する項目では、「競争の激しさ」は労働時間を長くしている。成果主義人事と無関係でもないだろう。

#### ⑥従業員の仕事の裁量度に関する項目

従業員の仕事の裁量度に関する項目では、「仕事の量の裁量度」は影響しているが、「仕事のやり方の裁量度」は影響していない。「仕事の量の裁量度」は、高いほど労働時間が短いという結果である、JILPT（2011）などと整合性のある結果である。

### 第5節 まとめと今後の課題

以上のように、成果主義人事の労働時間への影響は、目標管理の種類・頻度・最低評価の際の措置のいずれでもある程度、検出された。また、賃金決定に関しても、成果や業績が中心となる場合には、労働時間が長くなる傾向にある。つまり、成果主義人事の中心である目標管理制度も賃金決定も、どちらも労働時間に影響しているといえる。さらに、労働時間に影響する個人間の競争の激しさは、成果主義人事の運用の結果であるとも考えられる。これらの事実発見から、成果主義人事の厳しさは、労働者の労働時間を長くしている可能性が高いと判断できよう。

いくつか保留すべき点もある。まず、企業の人事制度上の目標管理の種類と従業員の目標管理の種類に関する認識にズレがある。同種の質問で回答結果にズレがあるだけでなく、事業所の目標管理の種類が従業員の労働時間に影響していないことから、必ずしも“目標管理制度”が労働時間に影響しているとはいいい切れない。今回の分析で労働時間に影響している目標管理の種類は、あくまでも従業員の認識による結果であった。ただし事業所の回答でも頻繁な「指導・管理」が影響していることや「解雇」という措置も併せて考えると、成果主義人事の“運用の厳しさ”が労働時間に影響する可能性は高い。また、企業の要員管理に関しては、現段階では労働時間とは明確な関係がないようである。説明変数に使用した設問には、正社員と非正社員を区分していないものもあり、そのために正社員の労働時間との関係が明確にならなかった可能性もあるが、実際に「要員が足りない」ことが労働時間を長くすることは確実だろう。しかし、要員数を決める基準や方法に関しては、実際の労働時間の長さには影響していない。このことは、調査方法の問題もあるだろうが、あるいは多くの企業が実際の労働時間の長さを考慮した要員管理を行っている訳ではないということかもしれない。

しかしながら、仕事の量の裁量度が労働時間を短くすることは、改めて重要な事実発見であると指摘できる。JILPT（2011）も指摘しているが、個々の労働者が自らの仕事量について

て裁量を持っていれば、メリハリの効いた働き方が可能であろう。目標面接の際などに個々の労働者の仕事量に関して、過去の実績（労働時間）に基づいて次期の目標を労働時間ベースで示すことができれば、長時間労働を防止するのに有効だといえるだろう。

今後の課題としては、成果主義人事についてその制度や運用をより詳細に調査し、労働時間への影響を検討することが求められる。たとえば、目標管理制度の種類をより詳細に調べるだけでなく、実際の運用においてもいかなる種類の目標管理制度がいかなる職種・職務の労働者の仕事に結びついているのか、また成果や業績の達成度と賃金の関係、それらと労働時間の長さとの関係などである。また、要員管理の問題も重要であることから、労働時間の量を考慮した要員計画についても、特に正社員と非正社員を区別した、より踏み込んだ考察が求められる。さらに今回の調査データは20歳代、30歳代が対象であるが、より広範囲の労働者を対象とすることも重要である。

## 参考文献

- 小倉一哉・藤本隆史（2007）「長時間労働とワークスタイル」労働政策研究・研修機構ディスカッションペーパーNo.07-01.
- 小倉一哉・藤本隆史（2010）「仕事特性と個人特性から見たホワイトカラーの労働時間」労働政策研究・研修機構ディスカッションペーパーNo.10-02.
- 久米功一（2010）「選好の異質性が労働供給に与える影響の実証分析」『行動経済学』3,190-193.
- 佐藤厚（2008）「仕事管理と労働時間」『日本労働研究雑誌』575,27-38.
- 高橋陽子（2005）「ホワイトカラー『サービス残業』の経済学的背景－労働時間・報酬に関する暗黙の契約」『日本労働研究雑誌』536,56-68.
- 三谷直紀（1997）「賃金・昇進制度と労働インセンティブ」『企業内賃金構造と労働市場』勁草書房,51-74.
- 労働政策研究・研修機構（JILPT）（2005）『日本の長時間労働・不払い労働時間の実態と実証研究』（労働政策研究報告書 No.22）.
- 労働政策研究・研修機構（JILPT）（2006）『働き方の現状と意識に関するアンケート調査結果』（調査シリーズ No.20）.
- 労働政策研究・研修機構（JILPT）（2009）『働く場所と時間の多様性に関する調査研究』（労働政策研究報告書 No.106）.
- 労働政策研究・研修機構（JILPT）（2011）『仕事特性・個人特性と労働時間』（労働政策研究報告書 No.128）.
- 労働政策研究・研修機構（JILPT）（2014）『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査』（調査シリーズ No.134）.

記述統計量

		観測数	平均	標準偏差	最小値	最大値	
実労働時間		7039	44.968	6.924	30	110	
① 事業所の目標管理	目標管理の種類(事業所Q22) [多重回答]	利益目標	7019	0.239	0	1	
		売上目標	7019	0.321	0	1	
		成果物等の数	7019	0.285	0	1	
		チャレンジングな目標	7019	0.405	0	1	
		プロセスに関する目標	7019	0.509	0	1	
	指導・管理の頻度(事業所Q23) [RG:行っていない]	毎日	6897	0.068	0	1	
		週1度	6897	0.072	0	1	
		月1度	6897	0.249	0	1	
		四半期1度	6897	0.099	0	1	
		半年1度	6897	0.325	0	1	
		年1度	6897	0.076	0	1	
	最低評価の正社員の措置(事業所Q24) [多重回答]	その他	6897	0.019	0	1	
		行っていない	6897	0.091	0	1	
		是正機会を与える	7019	0.424	0	1	
		指導・警告	7019	0.659	0	1	
配転の打診		7019	0.348	0	1		
② 事業所の資金の決定方法	正社員の資金カーブ(事業所Q39) [RG:右肩上がり]	退職勧奨	7019	0.046	0	1	
		解雇	7019	0.006	0	1	
		右肩上がり	6579	0.573	0	1	
		一定期間後横ばい	6579	0.297	0	1	
		入職時から不変	6579	0.044	0	1	
	正社員の基本給の重視要素(事業所Q41) [多重回答]	成果・業績により大きく変動	6579	0.043	0	1	
		その他の形状	6579	0.043	0	1	
		職務・職種	7019	0.554	0	1	
		職務遂行能力	7019	0.635	0	1	
		業績・成果	7019	0.506	0	1	
	③ 事業所の要員数決定	人員体制の決定に際し人件費総額と要員数のどちらが先か(事業所Q44) [RG:人件費総額が先]	学歴	7019	0.225	0	1
			年齢	7019	0.309	0	1
			要員数が先	6893	0.302	0	1
			要員数がやや先	6893	0.454	0	1
			人件費総額がやや先	6893	0.175	0	1
正社員要員数決定の最重要基準(事業所Q45) [RG:事業計画に基づく業務量]		人件費総額が先	6893	0.068	0	1	
		人件費総額がやや先	6893	0.175	0	1	
		要員数が先	6893	0.302	0	1	
		前年度の売上	6827	0.081	0	1	
		前年度の利益	6827	0.045	0	1	
要員数の決定方法(事業所Q46) [RG:利益目標]		前年度の人員体制	6827	0.385	0	1	
		事業計画に基づく業務量	6827	0.448	0	1	
		その他	6827	0.040	0	1	
		利益目標	6693	0.075	0	1	
		業務量の変動に応じて臨機応変	6693	0.386	0	1	
④ 従業員の目標管理	目標管理の種類(従業員Q21) [多重回答]	事業計画	6693	0.437	0	1	
		基本的に変動しない	6693	0.102	0	1	
		利益目標	7039	0.291	0	1	
		売上目標	7039	0.337	0	1	
		成果物等の数	7039	0.168	0	1	
	指導・管理の頻度(従業員Q21) [RG:行っていない]	チャレンジングな目標	7039	0.256	0	1	
		プロセスに関する目標	7039	0.322	0	1	
		毎日	6882	0.088	0	1	
		週1度	6882	0.083	0	1	
		月1度	6882	0.263	0	1	
		四半期1度	6882	0.060	0	1	
	⑤ 従業員の競争	半年1度	6882	0.248	0	1	
		年1度	6882	0.072	0	1	
		その他	6882	0.027	0	1	
		行っていない	6882	0.159	0	1	
個人間の競争の激しさ(従業員Q23)[1=全く激しくない~4=非常に激しい]		6698	1.765	1	4		
⑥ 従業員の仕事の裁量度	給与額	6735	2.262	1	4		
	昇進の見込み	6733	2.475	1	4		
	仕事の難易度	6741	2.632	1	4		
	責任の重さ	6737	2.702	1	4		
	研修・教育訓練の機会	6721	2.030	1	4		
職場での自己評価(従業員Q25)[1=下位20%、2=中間、3=上位20%]	6700	1.719	1	4			
仕事の量の裁量度(従業員Q26a)[1=全くできない~4=かなりできる]	6886	1.953	1	3			
仕事のやり方の裁量度(従業員Q26b)[1=全くできない~4=かなりできる]	6984	2.554	1	4			
性別(従業員F6)[1=男性、0=女性]	6976	2.916	1	4			
年齢(従業員F7)	6998	0.629	0	1			
最終学歴(従業員F8)[RG:中高卒]	大卒以上	6986	31.343	5.310	18	39	
	専修・短大卒	6993	0.308	0	1		
	中高卒	6993	0.248	0	1		
自分の年収(従業員F11)	6993	0.445	0	1			
職種(従業員Q3) [RG:事務職]	6823	351.466	147.119	50	1500		
	管理職	6997	0.103	0	1		
	事務職	6997	0.287	0	1		
	事務系専門職	6997	0.024	0	1		
	技術系専門職	6997	0.103	0	1		
	医療・教育系専門職	6997	0.130	0	1		
	営業職	6997	0.075	0	1		
	販売職	6997	0.017	0	1		
	生産・技能職	6997	0.139	0	1		
	接客・サービス職	6997	0.065	0	1		
	運輸・通信職	6997	0.020	0	1		
	その他	6997	0.035	0	1		
	役職(従業員Q5)[1=係長以上、0=役職なし]	6974	0.272	0	1		
	業種(事業所Q49) [RG:製造業]	建設業	6956	0.090	0	1	
		製造業	6956	0.252	0	1	
情報通信業		6956	0.020	0	1		
運輸業・郵便業		6956	0.061	0	1		
卸売業		6956	0.057	0	1		
小売業		6956	0.048	0	1		
金融・不動産		6956	0.049	0	1		
飲食等サービス業		6956	0.043	0	1		
教育研究		6956	0.052	0	1		
医療・福祉		6956	0.186	0	1		
他サービス業		6956	0.103	0	1		
その他		6956	0.041	0	1		
会社全体の正社員数(従業員Q3) [RG:299人以下]		1000人以上	6956	0.138	0	1	
		300~999人	6956	0.253	0	1	
		299人以下	6956	0.609	0	1	

資料出所:JILPT(2014)の個票データより筆者集計。

## 第8章 基幹労働力としての限定正社員の可能性

### —事業所調査データの分析から—

#### 第1節 はじめに

正社員の多様化を進める具体策として「限定正社員」が関心を集めている。だが、そこには様々なイメージが混在している。本稿では、「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の事業所調査データを用いて限定正社員の雇用実態を分析し、企業の人材活用における限定正社員の位置づけを整理する<sup>1</sup>。その問題意識は「限定正社員とは周辺労働力の再編成に過ぎないのか、それとも基幹労働力の働き方の多様化を意味するものか」というところにある。

理念型として、企業が雇用する労働力を経営の屋台骨を支える労働力と単に労務を提供するだけの労働力に大別する。前者を基幹労働力、後者を周辺労働力と呼ぶことにすると、一般的に基幹労働力は正社員、周辺労働力はパート・アルバイト・契約社員・派遣社員といった非正社員として雇われる。だが実際のところは、コース別管理制度における「総合職」「一般職」のように正社員の中にもより基幹的な労働力（以下、基幹的正社員と呼ぶ）と相対的に周辺的な労働力（以下、周辺的正社員と呼ぶ）がいる。つまり実態は、基幹的正社員—周辺的正社員—非正社員の三層構造として整理することができる。

1990年代の平成不況期以降、企業は正社員をより基幹的な労働力に絞り込み、相対的に周辺的な労働力は正社員を減らして非正社員にしてきた。結果として、賃金は高く雇用は安定しているが働きすぎの正社員と、低賃金・不安定雇用である非正社員の二極化が進んだ。この二極化に歯止めをかけ、バランスの取れた働き方を実現する“中間的な働き方”として限定正社員への関心が高まっている。

だが、限定正社員がかつての一般職のような周辺的正社員であるなら、基幹的正社員の働き方は変わらないだろう。限定正社員の反対語は「無限定正社員」といえるが、この無限定正社員を通常は「正社員」と呼んでいる。広範囲にわたる人事異動、転居をともなう頻繁な転勤、過度な長時間労働など、労働供給の無限定性が正社員の働きすぎの原因にあるという問題意識から、ワーク・ライフ・バランス施策として限定正社員の導入を進める動きがある。しかし、無限定正社員から限定正社員への転換が基幹的正社員から周辺的正社員への転換を意味するものであるなら、基幹的正社員の働きすぎという問題は解決されないだろう。

つまり、限定正社員は正社員の中の基幹／周辺の区別を明確にするだけで、基幹的正社員は相変わらず無限定正社員であり続けるのではないだろうか。また、限定正社員は非正社員からの転換先としても期待されているが、あくまでも周辺的正社員に留まるのであれば、正社員転換後のキャリア展開の可能性として基幹的正社員との壁は残る。

<sup>1</sup> 使用するデータは当機構が2014年に実施した「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する調査」の事業所調査である。

果たして「基幹労働力の限定正社員」という働き方は現実的なのか、また現実的であるとするなら、それはどのような場合か。個々の事業所がどのような人材を限定正社員として雇用しているかを分析することにより、この点を明らかにしたい。具体的には性別と職種に着目する。すべての企業が人材を上記のような三層に区分して人事管理をしているわけではなく、同じ雇用管理区分の中に基幹労働力と周辺労働力が混在しているケースもある。だが、「総合職」と「一般職」の違いに見られるように、基幹労働力として企業が位置づける雇用区分と周辺労働力と位置づける雇用区分には人員構成の違いがある。

男女雇用機会均等法が施行されて30年経った今も、基幹的正社員である「総合職」は男性の比率が高く、周辺の正社員の典型である「一般職」は女性が大半を占めている。その意味で、性別は今なお企業が人材をどのように層化しているかを推し量るメルクマールになり得る。近年注目されている職種限定正社員や勤務地限定正社員も女性の働き方に過ぎず、男性は専ら無限定正社員ということであれば、基幹労働力の働き方が多様化しているとはいいがたいだろう。

もう1つ、職種については管理職が限定正社員として雇用されるかに注目したい<sup>2</sup>。企業にとって基幹的な人材は管理職に限らないが、「一般職」のような周辺の正社員はほとんど管理職に昇進しないことを前提に雇用されている。勤務地限定正社員を導入している企業においても、管理職は勤務地を限定しない雇用区分とすることが一般的であった。そのため、転居転勤できない正社員は男女にかかわらず管理職昇進をあきらめざるを得なかった。そのことが女性の活躍や男性のワーク・ライフ・バランスを阻害してきた面がある。つまり、管理職として「人を使う立場の人間」、その意味で経営者に近い立場の基幹労働力はあくまでも無限定社員という方針のもと、これとは区別された働き方として限定正社員を企業は導入してきた。

しかしながら昨今、そうした伝統的な雇用管理に変化が起きている可能性を示唆する事例が見られる。つまり、男性を限定正社員として雇用し、限定正社員を管理職に昇進させる企業が現れはじめている。そのような新たな動きは統計的に確認できるほど広がっているだろうか。またどのような広がりをもつ可能性を秘めているだろうか。

このような問題意識にもとづいて、基幹労働力として働く正社員の可能性を検討する。

## 第2節 限定正社員の雇用状況

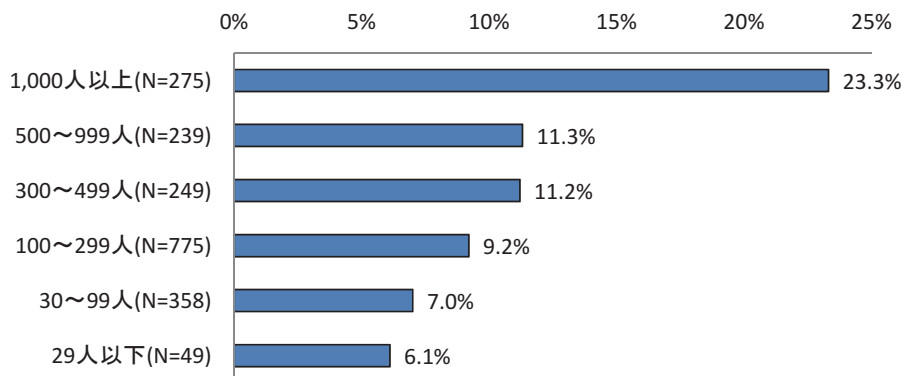
本題に入る前に、どのような事業所が限定正社員を雇用しているのか、企業規模や産業といった属性の観点から整理しておこう。

単純に考えれば、従業員数が少ないほど従業員の雇用区分を細かく分ける必要性は小さい。限定正社員を雇用区分として設ける企業は相応の正社員数があるところである。その観点か

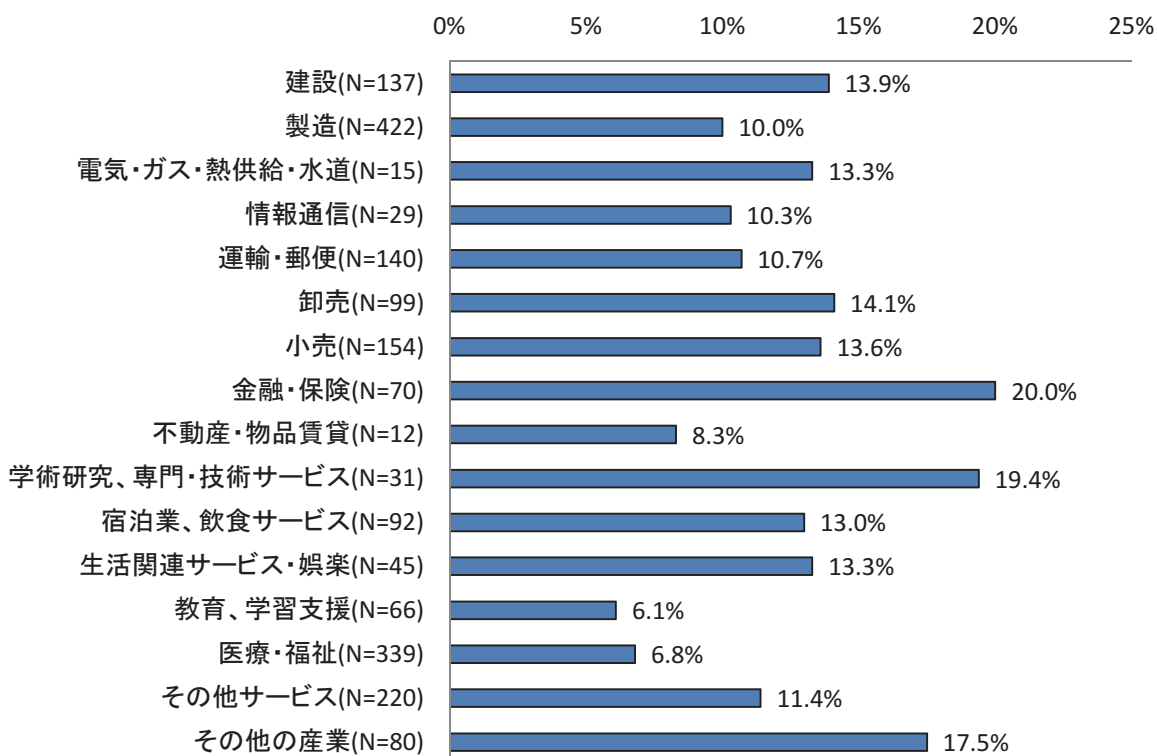
<sup>2</sup> ただし、本章で用いる事業所調査データの「管理職」にはリーダー職も含まれており、課長相当職以上を管理職とする通常の調査よりも、その範囲が広く、必ずしも経営層に近いとはいえないことに留意する必要がある。だが、そうであっても、部下をもち、その統率と指導を担うことは基幹的な面をもった働き方であるといえる。



図表 8-2-1 限定正社員がいる事業所の割合  
—企業規模（正社員数）別—



図表 8-2-2 限定正社員がいる事業所の割合  
—産業別—



ら、企業全体の正社員数（企業規模）別に限定正社員がいる事業所の割合を図表 8-2-1 で見ておく。正社員数「1000 人以上」で相対的に高い。1000 人未満の企業に比べると 10 ポイントもの差がある。だが、それでも 2 割程度に留まる。一方で、100 人前後の企業規模でも 1 割程度、29 人以下の企業規模でも 6%の事業所に限定正社員がいる。

産業別では「金融・保険」と「学術研究、専門・技術サービス」でその割合が相対的に高いが、やはり 20%程度である（図表 8-2-2）。

次に、非正社員の雇用状況との関係を見ておこう。限定正社員を周辺労働力の一類型としてとらえるなら、非正社員の雇用状況と何らかの関係性が見られて良いはずである。たとえば、限定正社員と非正社員の間に代替関係があるなら、限定正社員を雇用している企業ほど

図表 8-2-3 全従業員数に占める各就業形態の人数の相関係数

		正社員	限定正社員	契約社員	パート	派遣社員
正社員	Pearson の相関係数	1.000	.069**	-.349**	-.798**	-.088**
	有意確率(両側)	-	.002	.000	.000	.000
	度数	1979	1979	1979	1979	1979
限定正社員	Pearson の相関係数	.069**	1.000	-.034	-.044	-.024
	有意確率(両側)	.002	-	.135	.052	.293
	度数	1979	1979	1979	1979	1979
契約社員	Pearson の相関係数	-.349**	-.034	1.000	-.142**	-.009
	有意確率(両側)	.000	.135	-	.000	.700
	度数	1979	1979	1979	1979	1979
パート	Pearson の相関係数	-.798**	-.044	-.142**	1.000	-.158**
	有意確率(両側)	.000	.052	.000	-	.000
	度数	1979	1979	1979	1979	1979
派遣社員	Pearson の相関係数	-.088**	-.024	-.009	-.158**	1.000
	有意確率(両側)	.000	.293	.700	.000	-
	度数	1979	1979	1979	1979	1979

\*\* 相関係数は 1% 水準で有意

図表 8-2-4 正社員の採用・育成方針別 限定正社員がいる事業所割合 (%)

A	⇔	B	Aに近い	やや Aに近い	やや Bに近い	Bに近い	無回答
新卒採用に注力	⇔	中途採用に注力	15.3	11.4	9.3	7.3	11.1
必要人員集まる	⇔	必要人員集まり難い	15.7	11.4	10.7	9.1	16.7
長期育成重視	⇔	即戦力重視	15.7	12.5	9.2	9.8	9.1
正社員全員長期雇用	⇔	一部の精鋭を残す	11.9	10.3	11.3	7.4	14.5
採用・教育の回収3年以上	⇔	採用・教育の回収3年以内	12.5	12.2	8.5	10.3	13.7
勤続年数で昇進	⇔	勤続に関係なく抜擢	10.9	11.2	11.0	11.7	13.2
大卒以上の学歴重視	⇔	学歴にこだわらない	18.6	15.4	9.8	8.1	16.2

図表 8-2-5 正社員に占める大卒以上の割合別 限定正社員の有無割合 (%)

正社員に占める 大卒以上の割合	限定正社員有無		N
	いる	いない	
10%未満	7.1	92.9	477
10~30%未満	10.3	89.7	465
30~50%未満	10.2	89.8	305
50~70%未満	12.6	87.4	239
70%以上	18.7	81.3	343
無回答	10.0	90.0	150
合計	11.2	88.8	1979

非正社員の人数は少ないという負の関係がありそうである。そのような問題意識で図表 8-2-3 の相関関係を見ると、「限定正社員」は「契約社員」「パート」「派遣社員」のいずれとも有意な相関はない。一方、係数は小さいものの「正社員」と「限定正社員」の間には正の相関がある<sup>3</sup>。この結果を見る限り、限定正社員は非正社員と代替的な関係にあるとはいえそ

<sup>3</sup> ただし、「正社員」は非正社員の各就業形態と有意な負の相関を示している。これに対して、限定正社員は有意な負の相関を示していない。その理由として、「限定正社員」には異なる方向性の活用方針で雇用されているケースが混在している可能性を考察することができる。その多様性を以下の分析で整理して示している。

うにない。反対に、基幹労働力である正社員の働き方の一つという意味合いの方が強そうだ。限定正社員は「多様な周辺労働力」ではなく「多様な基幹労働力」といえるだろうか。

この点をもう少し深く掘り下げてみよう。図表 8-2-4 は正社員の採用・育成方針別に限定正社員を雇用している割合を示している。「新卒採用に注力」「募集したら必要人員集まる」「長期育成重視」「採用コスト・教育投資の回収に3年以上」「大卒以上の学歴重視」である場合に限定正社員がいる割合は相対的に高い。「新卒で採用した優秀な人材を内部育成する」という方針と限定正社員は親和的といえる結果である。実際に学歴との関係を図表 8-2-5 で見てみると、正社員に占める大卒以上の割合が高いほど限定正社員がいる割合は高い。「大卒」を基幹労働力であることを示すメルクマールの一つとして見るならば、限定正社員は基幹労働力の多様な働き方であるということができそうである。

### 第3節 男性の働き方としての限定正社員

伝統的な日本の人事管理において特に断りなく「正社員」という場合、それは主として男性正社員を意味していた。反対に女性は正社員であっても短期的・補助的な周辺労働力として雇用されてきた。1985年に均等法が制定される前は、そのような明らかな男女別管理が多くの企業で見られた。だが、その後もコース別管理制度における「一般職」と「総合職」として、男女別の雇用管理は維持された。今日ではあからさまに男女を区別する雇用管理はなくなりつつあるが、採用や配属の男女比には偏りがある。そして、相対的に基幹的要素が強い雇用区分は男性の比率が高く、周辺的要素が強い雇用区分は女性の比率が高いという傾向は依然として見られる。その観点からいえば、限定正社員に占める男性の割合は、基幹労働力度合いを見る一つの指標となり得るだろう。

図表 8-3-1 は、正社員に占める大卒以上の割合別に限定正社員に占める男性の割合を示している。正社員に占める大卒以上の割合が低いほど、限定正社員に占める男性の割合は高い。

図表 8-3-1 正社員に占める大卒以上の割合別 限定正社員に占める男性の割合（％）

正社員に占める 大卒以上の割合	限定正社員に占める男性の割合				N
	0%	50%未満	50%以上 90%未満	90%以上	
10%未満	31.3	12.5	18.8	37.5	32
10～30%未満	21.4	16.7	26.2	35.7	42
30～50%未満	20.0	10.0	30.0	40.0	30
50～70%未満	46.7	13.3	20.0	20.0	30
70%以上	43.5	17.7	17.7	21.0	62
無回答	28.6	7.1	21.4	42.9	14
合計	33.3	14.3	21.9	30.5	210

つまり大卒男性正社員の働き方として限定正社員を雇用しているのではないようだ。大卒以外の男性を限定正社員として雇用しているということだろう。また大卒割合が高い事業所においては大卒女性の働き方として限定正社員を雇用しているために男性割合が低くなっていると考えられる。このような限定正社員は生産工程に従事する労務職や女性の一般職事務員といった形態で昔からあったものである。別のタイプの限定正社員の可能性をもう少し検討してみよう。

図表 8-3-2 は正社員に占める男性の割合別に限定正社員の有無割合を示している。正社員に占める男性の割合が 50%以上の事業所において限定正社員がいる割合は高い。ただし、図表 8-3-3 で限定正社員に占める男性の割合を見ると、正社員に占める男性の割合が高い事業所において、限定正社員に占める男性の割合が高いとは必ずしもいえない。

図表 8-3-2 正社員に占める男性の割合別 限定正社員の有無割合 (%)

正社員に占める 男性の割合	限定正社員有無		N
	いる	いない	
0%	0.0	100.0	19
50%未満	6.6	93.4	408
50～70%未満	12.6	87.4	348
70～90%未満	12.8	87.2	627
90%以上	12.7	87.3	542

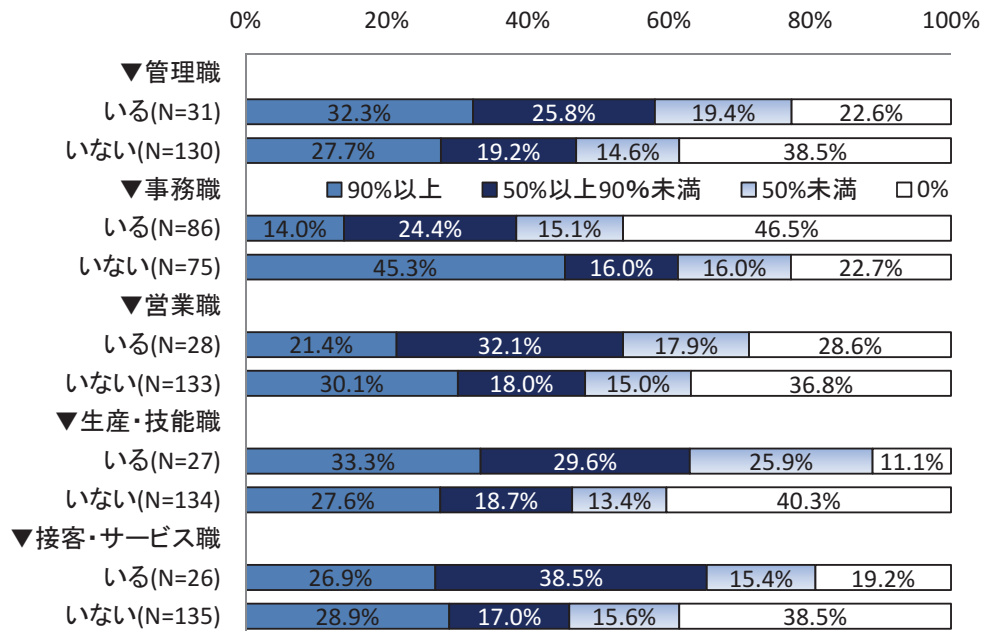
図表 8-3-3 正社員に占める男性の割合別 限定正社員に占める男性の割合 (%)

正社員に占める 男性の割合	限定正社員に占める男性の割合					N
	0%	50%未満	50%以上 70%未満	70%以上 90%未満	90%以上	
50%未満	47.8	26.1	0.0	0.0	26.1	23
50～70%未満	34.9	14.0	20.9	11.6	18.6	43
70～90%未満	27.8	15.2	15.2	16.5	25.3	79
90%以上	33.8	9.2	6.2	4.6	46.2	65
合計	33.3	14.3	11.9	10.0	30.5	210

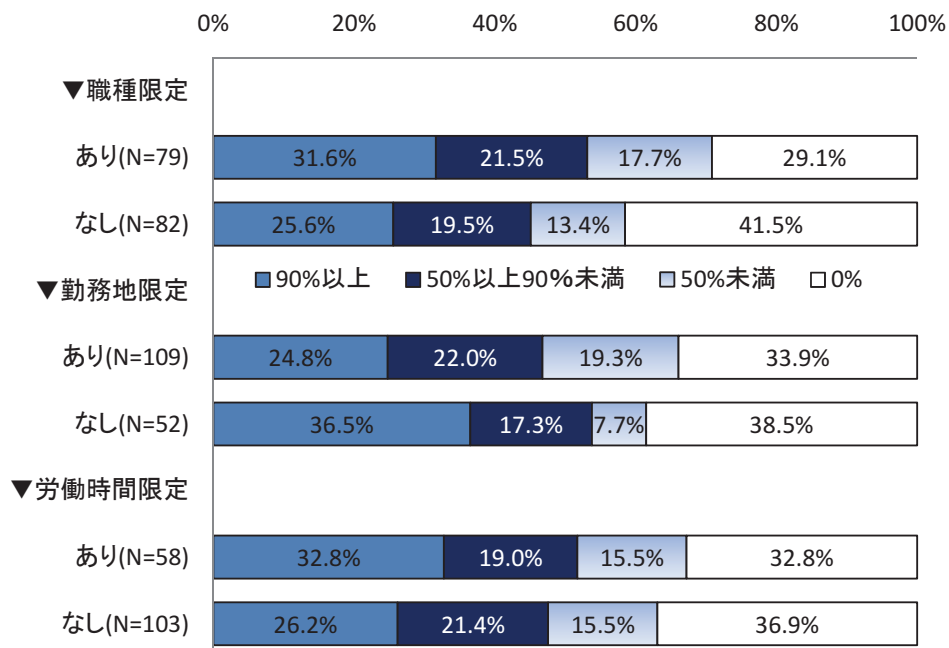
図表 8-3-4 で職種との関係を見ると、限定正社員の「事務職」がいる事業所は限定正社員に占める男性比率が低く、限定正社員の「管理職」「営業職」「生産・技能職」「接客・サービス職」がいる事業所は限定正社員に占める男性の比率が高い。上述したように「生産・技能職」の限定正社員は男性ブルーカラーの雇用区分として伝統的にあった。その点で新しいといえるのは、ホワイトカラー職種である「管理職」「営業職」や、もともとは女性比率の高い職業として有名な「接客・サービス職」に男性を多く雇用する事業所が目立つことである。この点はあとで管理職と他の職種の関係を分析しつつ掘り下げたい。

次に図表 8-3-5 において、限定正社員としての限定項目と男性比率の関係を見ると、いずれの限定項目についても「あり」の方が男性比率「0%」の事業所割合はわずかに低い。職種限定と労働時間限定については男性比率「90%以上」の事業所割合も「あり」の方が高く、

図表 8-3-4 限定正社員として雇用している職種別  
限定正社員に占める男性比率の事業所割合

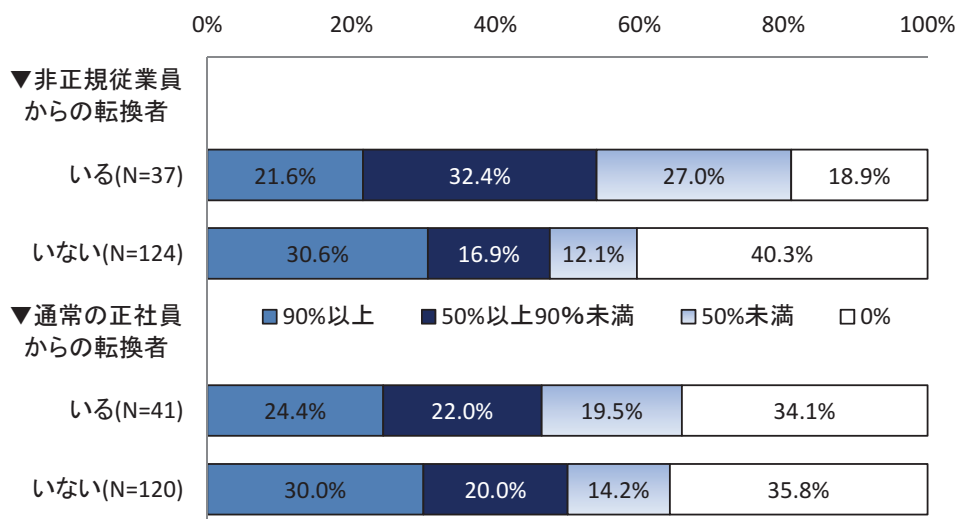


図表 8-3-5 限定正社員として雇用している職種別  
限定正社員に占める男性比率の事業所割合



「50%以上 90%未満」と「90%以上」を50%以上として括ってみても、「あり」の方が男性比率が高い傾向を示している。対して、勤務地限定については、「あり」における男性比率「90%以上」は「なし」よりも低くなっており、一貫した関係は見出せない。図表 8-3-6 で他の雇用形態からの転換者の有無との関係を見ると、非正規従業員・通常の正社員ともに転換者がいるほど男性の割合が高いとはいえない結果になっている。

図表 8-3-6 他の雇用形態から限定正社員への転換者の有無別  
限定正社員に占める男性比率の事業所割合



これらの結果から、男性の働き方としての限定正社員には①「管理職」「営業職」というホワイトカラータイプと②「生産・技能職」「接客・サービス職」といった現業職タイプの2種類があるということが出来る。そして、限定正社員全体としては、これに女性比率の高い③「事務職」を合わせた3つのタイプに大別することができる。

#### 第4節 管理職の限定正社員の可能性

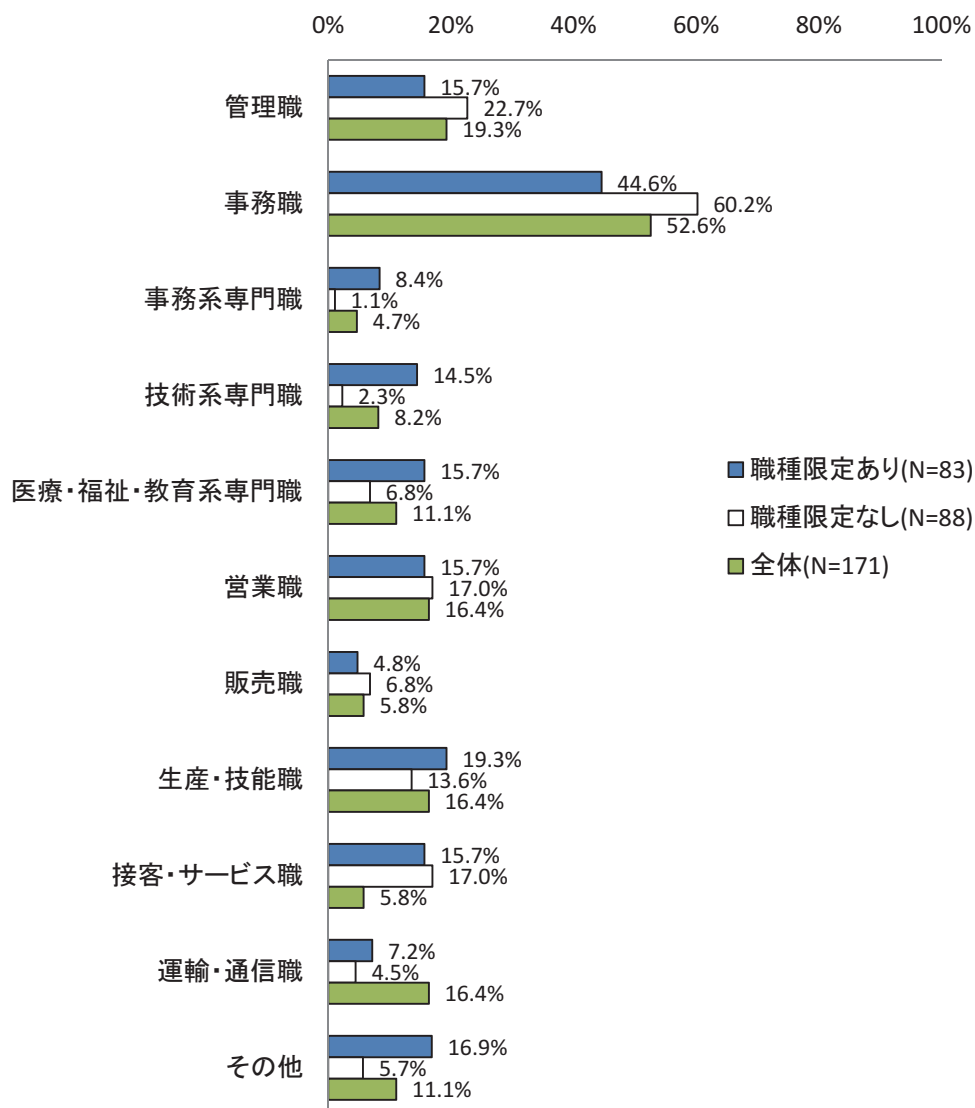
性別と職種の関係から、限定正社員には異なるタイプの労働力が混在していることが見えてきた。「限定正社員」とはいわば「汽水域」であり、様々な性質の労働力が混在している雇用区分だといえる。その中で、中でも特に注目したいのは「管理職」の限定正社員の存在である。はじめに述べたように正社員について複数の雇用区分を設けること自体は今に始まったことではない。しかし、いわゆる「総合職」と呼ばれる無限定正社員以外の、すなわち今日いわれる「限定正社員」に相当する雇用区分の社員が管理職の責務を担うことは極めて稀であり、管理職は無限定正社員という前提があった。その意味で、限定正社員の管理職は新しいタイプの基幹的正社員であり、そのような選択肢が広がれば、基幹的正社員の働き方の多様化につながると評価して良いだろう。

その観点から、限定正社員の限定項目と職種の関係を見よう。図表 8-4-1 に職種限定の有無別に、それぞれの職種の限定正社員がいる事業所割合を示す<sup>4</sup>。はじめに全体の傾向を見る。本章の分析データにおいて各職種の限定正社員がいる事業所の割合は「事務職」が 52.6%と突出して高いが、「管理職」は 19.3%と「事務職」に次ぐ高さを示している。本稿の分析データはリーダー職を「管理職」に含めているため、いわゆる課長以上の管理職を想定した場

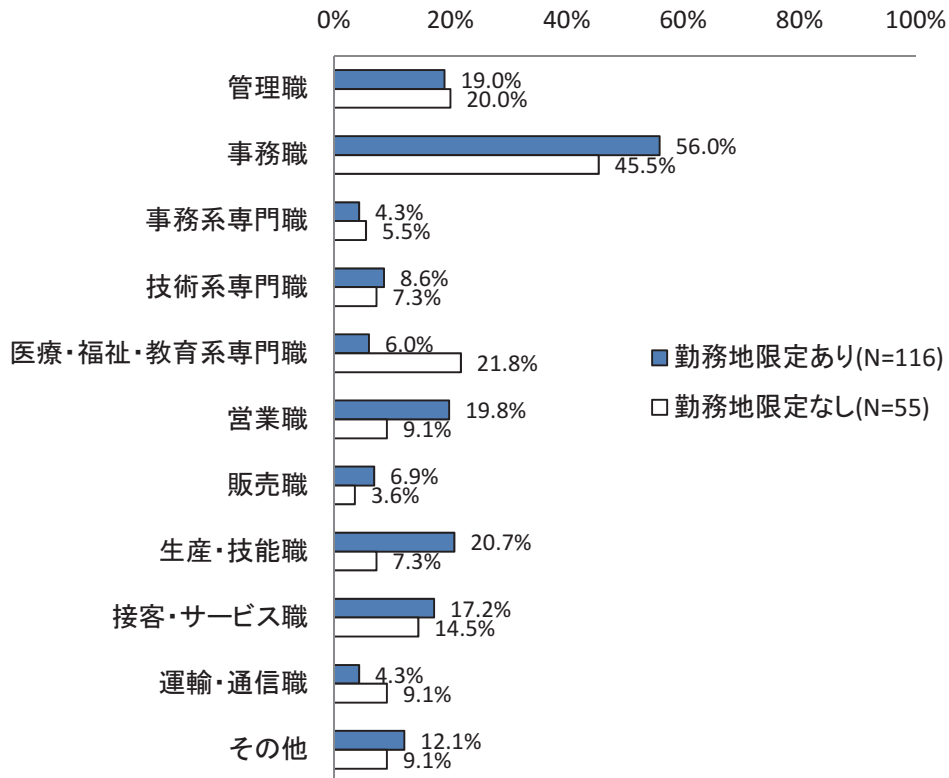
<sup>4</sup> 調査票では各事業所においてそれぞれの職種の限定正社員の有無を把握している。

合に比べて、限定正社員の管理職を雇用する比率は高くなる可能性がある。だが、リーダー職であっても管理的な職務を任せているということは、それだけ責任のある仕事の担い手として限定正社員を位置づけているといえる。そのようにして限定正社員を基幹化している事業所は少なくないことがここでの結果からうかがえる。また、職種限定の有無別に各職種を雇用している事業所の割合を比較すると「事務系専門職」「技術系専門職」「医療・福祉・教育系専門職」と「生産・技能職」は「職種限定あり」の事業所割合が相対的に高い。一方、勤務地限定がある場合は「事務職」「営業職」「生産・技能職」の限定正社員がいる事業所割合が高い（図表 8-4-2）。また、労働時間限定がある社員は「医療・福祉・教育系専門職」の割合が高い（図表 8-4-3）。

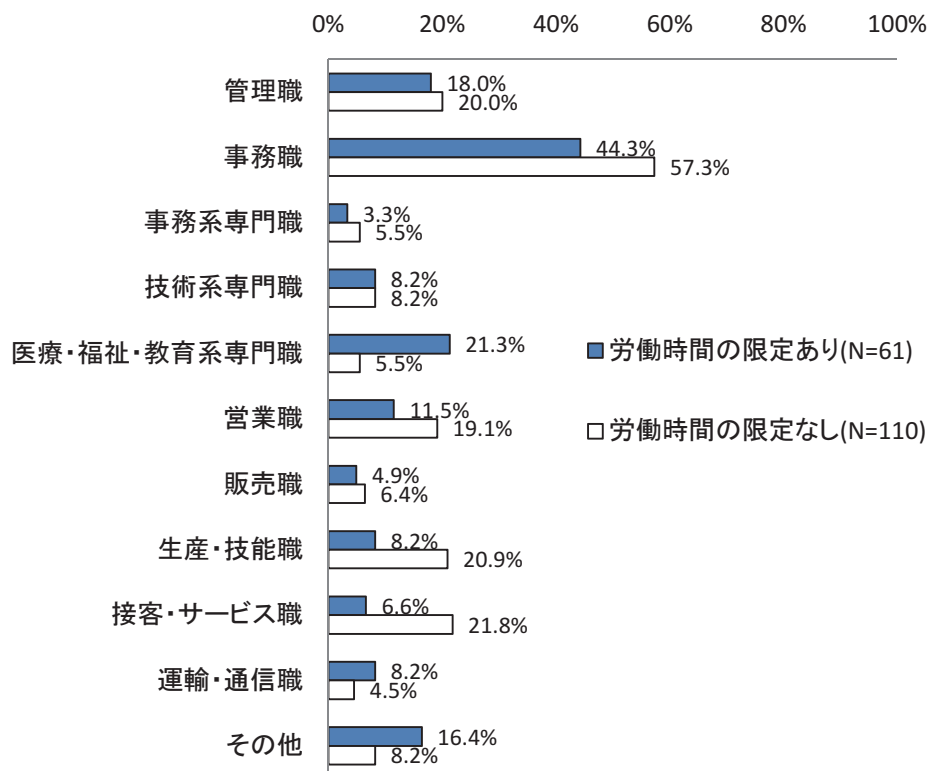
図表 8-4-1 職種限定の有無別  
各職種の限定正社員がいる事業所割合



図表 8-4-2 勤務地限定の有無別  
各職種の限定正社員がいる事業所割合



図表 8-4-3 労働時間限定の有無別  
各職種の限定正社員がいる事業所割合



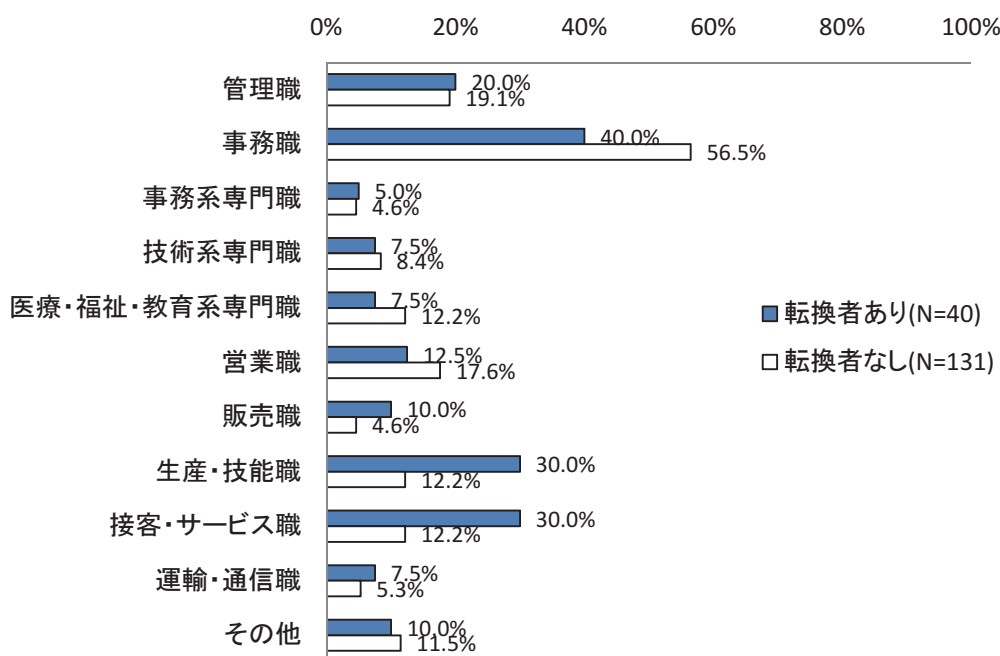


次に他の雇用形態からの転換の有無を見よう<sup>5</sup>。図表 8-4-4 が示すように、非正規従業員から転換する限定正社員は「生産・技能職」「接客・サービス職」の割合が相対的に高い。一方、通常の正社員からの転換がいる事業所の割合が高いのは主として「管理職」「事務職」「営業職」「接客・サービス職」（図表 8-4-5）である。

最後に、限定正社員の「管理職」有無と他の職種との関連性を見よう。図表 8-4-6 は限定正社員の各職種の有無別に限定正社員の管理職がいる割合を示している。分析に堪えるサンプルサイズを確保できている「事務職」「営業職」「生産・技能職」「接客・サービス職」について結果を示す。「事務職」はこの職種がいる事業所ほど限定正社員の管理職がいる事業所割合は低い。反対に「営業職」と「接客・サービス職」はこの職種の限定正社員がいるほど管理職がいる割合も高い。「生産・技能職」は、その有無によって管理職がいる割合の差はほとんどない。

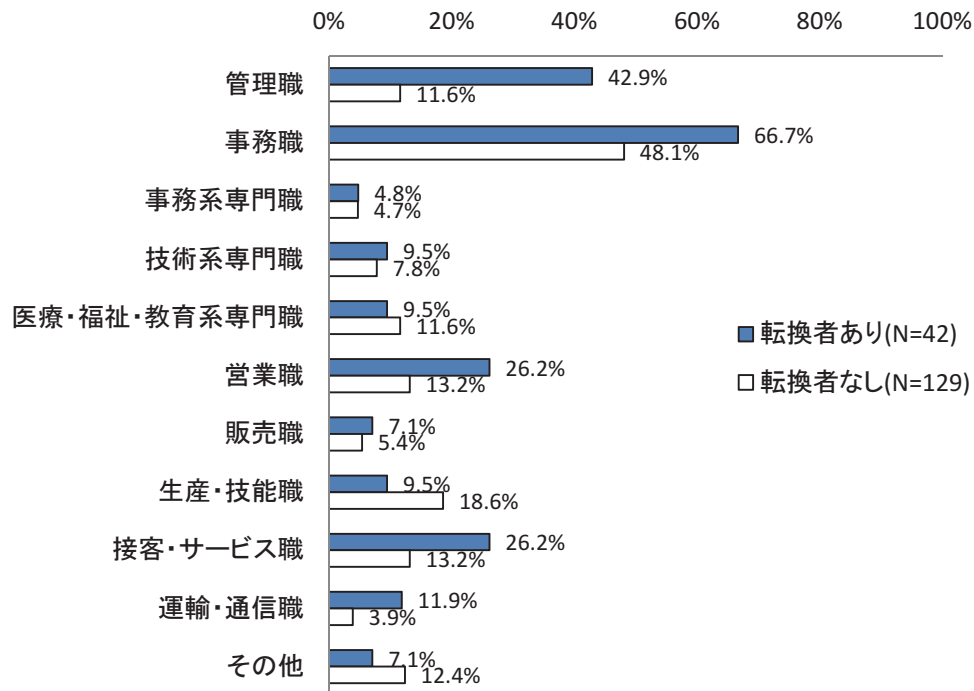
前述のように本章の分析データでは「営業職」や「接客・サービス職」から「管理職」に昇進しているか否かを直接は確認できない。しかし、「管理職」のみの雇用区分というものは考えにくい。その観点から、同一事業所の同一雇用区分に「営業職」と「管理職」がともにいれば、前者から後者に昇進できる可能性が高いといえそうである。「接客・サービス職」と「管理職」の関係についても然りである。

図表 8-4-4 非正規従業員からの転換者の有無別  
各職種の限定正社員がいる事業所割合

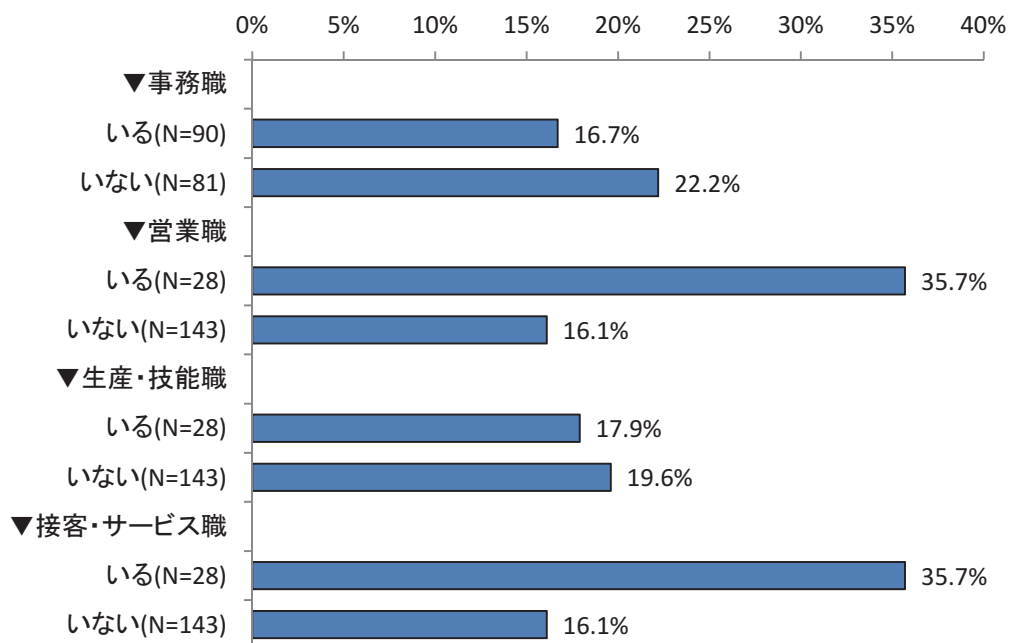


<sup>5</sup> データでは過去1年間の転換の有無を知ることができる。ここではこの変数を用いる。

図表 8-4-5 通常の正社員からの転換者の有無別  
各職種の限定正社員がいる事業所割合



図表 8-4-6 限定正社員の各職種の有無別  
限定正社員の管理職がいる割合



ここまでの結果から、限定正社員の雇用区分を導入している事業所を以下のようなタイプに分けることができそうである。

1 つ目は「事務職」を限定正社員として雇用している事業所に典型的なタイプである。通常の正社員から限定正社員への転換がいる事業所の割合が高く、非正社員から限定正社員へ

の転換がいる割合は低い。「管理職」の限定正社員がいる割合は低いことから、限定正社員として「管理職」になれる可能性は低いといえる。2つ目は「生産・技能職」の限定正社員を雇用している事業所に典型的なタイプである。通常の正社員からの転換がいる割合は低く、非正社員からの転換者がいる事業所の割合が高い。だが、「管理職」の限定正社員がいる割合は低い。非正社員からの転換先として限定正社員制度を導入しているといえるが、転換後に「管理職」になれる可能性は低いといえる。その意味でキャリア展開の可能性は制約されている。これら2つはともに限定正社員を「管理職」として雇用する割合が低いという点で共通している。「事務職」の限定正社員はいわゆる「一般職」のイメージに近い。また「生産・技能職」は製造業等の職種別雇用区分における「労務職」に近いイメージである。その意味で、伝統的にあった限定正社員制度の延長線上に位置づけることができる。

これに対して、限定正社員を「管理職」として雇用している割合が高い事業所は以下のような特徴をもつ。これも2つに類型化できるが、1つ目は「営業職」の限定正社員を雇用している事業所に典型的なタイプである。通常の正社員からの転換割合が高く、非正社員からの転換割合は低い。この職種が事業所にいる場合は「管理職」がいる割合も高い。もともと通常の正社員として採用された社員が転勤をはじめとする何らかの事情で限定正社員になった可能性が高い。もう1つ、「接客・サービス職」に典型的なタイプは通常の正社員からの転換も非正社員からの転換も割合が高い。無限定正社員と非正社員の中間に位置する雇用区分として限定正社員制度を導入していると見る事ができる。そのような意味で、昨今議論されている新しいタイプの限定正社員のイメージに近いといえるだろう。

図表 8-4-7 限定正社員の管理職の有無の規定要因（ロジスティック回帰分析）

	限定正社員の管理職の有無					
	係数値	標準誤差	オッズ比	係数値	標準誤差	オッズ比
職種限定	-.520	.462	.595	-.438	.545	.645
勤務地限定	-.433	.523	.649	-.222	.579	.801
時間限定	-.002	.537	.998	-.767	.641	.464
事務職有無	-.442	.459	.643	-.984	.525	.374
事務系専門職有無	-19.544	13728.032	.000	-20.085	12764.225	.000
技術系専門職有無	.249	.759	1.282	.005	.887	1.005
医療・福祉系専門職有無	-.590	.863	.555	-.699	.921	.497
営業職有無	1.288	.517	3.624 *	.940	.584	2.559
販売職有無	-.061	.839	.941	-.247	.879	.781
生産・技能職有無	.082	.602	1.085	-.245	.707	.783
接客・サービス職有無	1.072	.539	2.921 *	.293	.628	1.341
運輸・通信職有無	-.638	1.121	.528	-1.469	1.206	.230
その他の職種有無	.433	.671	1.542	.459	.737	1.582
非正規従業員からの転換者有無		-		.319	.600	1.376
通常の正社員からの転換者有無		-		2.272	.561	9.695 **
定数	-1.128	0.68	.324 **	-1.229	.745	.293
χ <sup>2</sup> 乗値		18.014			36.648 **	
自由度		13			15	
N		171			171	

\*\* p<0.1 \* p<0.5

有無はいずれも「有り」=1、「無し」=0

分析対象：限定正社員がいる事業所

以上のような傾向は相互に説明変数の影響を取り除いても確認できるか、多変量解析を行ってみよう。図表 8-4-7 に限定正社員の「管理職」の有無の規定要因を示す。左側のモデルは限定項目と職種を説明変数に投入している。限定項目の有意な影響は見られない。職種が有意な効果を示しており、「営業職」や「接客・サービス職」の限定社員がいる事業所ほど管理職の限定正社員がいる確率が高い。クロス集計と整合的な結果であるが、モデルの $\chi^2$ 乗値は有意でない。つまり、この結果は見かけ上の相関である可能性が高い。そこで他の雇用形態からの転換の有無を説明変数に追加した右のモデルを見てみよう。非正規従業員からの転換の有無は有意な効果を示していない。非正社員から限定正社員に転換しても、その後に管理職に昇進することは期待できないことを示唆している。対して、通常の正社員からの転換の有無はプラスに有意な効果を示している。限定正社員の管理職とは、キャリアアップした元非正社員というよりもともと基幹労働力である無限定正社員として雇用されていた者である可能性が高いといえる。

## 第5節 まとめ

「限定正社員とは周辺労働力の再編成に過ぎないのか、それとも基幹労働力の働き方の多様化を意味するものか」という問いのもと、基幹労働力としての限定正社員の可能性を検討した。結論としては「周辺労働力の再編成」と「基幹労働力の働き方の多様化」のいずれの可能性もデータは示唆している。両者の違いは職種に典型的に表れている。

前者は、もともと正社員として雇用されているが管理職になる可能性は低い「事務職」と非正社員からの転換割合が高い「生産・技能職」が典型である。男女比率でいえば「事務職」の限定正社員は女性割合が高い。いわゆる「一般職」に近い働き方であるといえそうである。対して、「生産・技能職」は男性の割合が高いが、大卒割合と負の相関関係にあることから、男性であっても大卒男性とは区別された雇用区分であると理解することができる。製造業等の職種別雇用区分における「労務職」のイメージに近い。

後者の基幹労働力の典型は「営業職」である。男女の比率でいえば男性の比率が高い。この限定正社員は管理職になる可能性があるという意味でも基幹的である。また、非正社員からの転換割合は低く、通常の正社員からの転換割合が高い。男性営業職の正社員はもともと将来の管理職候補として雇用されている可能性が高い。そして勤務地限定が典型であるが、そのような基幹的正社員に労働供給の制約が生じたときの働き方として限定正社員を導入しているものと理解することができる。

留意すべきは、これら「営業職型」「事務職型」「生産・技能職型」の限定正社員は学歴構成、男女比率、キャリア展開の可能性の面で相互に異なる性質をもっていることである。つまり、限定正社員という雇用区分以前の実質的な労働力活用上の区別として基幹労働力と周辺労働力の区別があり、両者は混ざり合うことはないと理解した方が良さそうである。

これに対して、「接客・サービス職型」は非正社員から正社員への転換割合も管理職の割

合も高い。つまり、周辺労働力から基幹労働力への移動が連続的に可能であり、その中間地点の働き方として限定正社員という雇用区分が導入されていると考えることができる。飲食店で接客・調理等をする仕事や介護職をイメージすると理解しやすいだろう。パートやアルバイトから同じ職種の正社員に転換し、その後に店長や施設長のような管理的な地位についているようなケースである。

要するに「営業職型」「事務職型」「生産・技能職型」「接客・サービス職型」を総称として限定正社員と呼ぶことはできるが、その実態の理解としては、相互に異質な別々の働き方と考えた方が良い。良質な働き方として正社員の多様化が実質的に進むためには「限定正社員」という雇用区分の表面にとらわれず、その裏にある企業の労働力活用の実態を注視する必要がある。その実態を踏まえて、今後の正社員の在り方を考えることが重要である。

## 第9章 限定正社員は自身の働き方をどのように評価しているのか

### 第1節 はじめに

人々が働き方に求めるニーズの多様化、及び正規労働者と非正規労働者の働き方の二極化に対応する働き方として、両者の中間に位置づけられる限定正社員が注目を集めている。周知の通り、我が国の労働市場は、賃金や雇用の安定性、教育訓練の機会等が乏しい非正規労働者と、安定的で賃金や能力開発機会に恵まれた正規労働者との間に大きな隔たりがある。前者が社会的に問題視されていることは自明だが、後者も比較的安定した雇用が保障されていることと引き換えに、長時間労働に陥りやすい、ワークライフバランスが実現しにくいといった問題が指摘されてきた。限定正社員は、この両方の問題を解決する処方箋としての期待がかけられてきた。すなわち、非正規労働からより安定的な雇用形態へのキャリアアップを図る働き方として、あるいは、仕事と生活を両立したい正社員が転勤や残業を回避し且つ安定的な働き方を実現するための選択肢として、主に行政サイドから普及が推奨されてきた（高橋 2013）。

ところが、限定正社員を実際に企業内で如何に取り入れていくかについて、労使の意見がスムーズに一致してきたわけではない。この働き方を普及させていくには、日本企業の人事管理制度の枠組みの中で、労使双方が納得する形で位置づけられなければならない、その制度構築には多大な労力を要するためである。このような背景から、限定正社員に関連する先行研究は、主に人事管理の側面に焦点を当ててきた。佐藤・佐野・原（2003）は、正社員、非正社員の内部の雇用区分を多元化する企業が増加し、それに伴って、人材活用方針と配置業務の性格に応じた多様な人材活用策の有効活用や異なる雇用区分間の処遇の均衡といった新たな人事管理上の課題が浮上してきたことを指摘している。西村・守島（2009）も、多くの企業が雇用の柔軟性を確保するために、職務特性によって類型化された様々な雇用区分と、区分間を移動するための多様な転換ルートを設けていることを実証している。

この2つの研究が正社員の多様な雇用区分という観点から論じているのに対して、限定正社員に焦点を当てた西村（2014）は、これを導入する企業の目的が、正社員の働き方を改革するために導入される限定正社員と、非正規雇用から正規雇用への登用を目的に導入される限定正社員の2つに区分されると述べている。同様に、本報告書の第8章（基幹労働力としての限定正社員の可能性）でも、企業が限定正社員制度を導入する目的の1つが基幹労働力である正社員の働き方の選択肢を増やすこと、もう一つが周辺労働力の再構築であると論じられている。さらに、職種によってキャリアアップの可能性が異なり、管理職への昇進が可能な営業職や販売・サービス職（基幹型）と、管理職にはなれない事務職や生産・技能職（周辺型）との間に明確な違いがあり、周辺型から基幹型への転換はないことが示唆されている。

このような狙いを企業が持っている中で、限定正社員が更に市民権を得ていくか否かは、労働者側がこの働き方をどのように捉えているかにも当然左右される。つまり、企業側の狙

いと労働者側のニーズがマッチすれば、多様な働き方の一つとして、より一般的に受け入れられるだろうが、そうでなければ定着は見込めない。労働者側（限定正社員）に注目した先行研究として、戸田（2015）によると、限定正社員は女性の働き方に恩恵をもたらすと同時に、個人の専門性が高く評価され、収入が高くなる可能性がある。また、限定されている事項別にその働き方の特徴と課題を分析した高橋（2013）は、職種限定正社員は企業内労働市場でキャリア形成を図ることが困難な点や、勤務地限定正社員は賃金に対して不満を抱きやすいという点を明らかにしている。この2つの研究は、限定正社員個人に焦点を当てて分析したという点で先駆的ではあるが、個人・企業双方の様々な変数を考慮し、どのような要因が限定正社員の効用を真に高めているかを論じるには至っていない。そこで本章では、限定正社員として働いている労働者個人に焦点を当て、働き方や就業条件について、限定事項の無い正社員（以下、無限定正社員）や非正社員と比較した上で、限定正社員の仕事満足度の規定要因を明らかにする。そして、限定正社員という働き方を個人がどのように評価しているかを考察し、新たな働き方の活路となるかを論じたい。

本章の分析で使用するデータは、従業員数30人以上の企業に勤める40歳未満の労働者を対象に、2014年1月から2月にかけて労働政策研究・研修機構が実施した「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」の従業員調査と事業所調査のマッチングデータである<sup>1</sup>。限定正社員の実態を捉えた量的データがほぼ皆無に等しい中で、本データほどサンプル数を確保し、且つ個人要因と企業要因の両者を扱えるデータは他には無い。なお、この調査では、回答者本人が「限定正社員」に該当するか否か、該当する場合は、職種、勤務地、労働時間、昇進、その他の中でどの項目が限定されているかを複数回答形式で尋ねている。したがって、本章の中で用いる「限定正社員」は、この5項目のうち1つ以上の項目が限定された正社員であることを意味している。分析に用いるデータ数は、説明変数に欠損が含まれるケースを除いた8350名のデータである。そのうち、限定正社員は329名（3.9%）、無限定正社員は5806名（69.5%）、非正社員は2215名（26.5%）である<sup>2</sup>。

構成は次の通りである。第2節では、限定正社員の働き方の特徴を捉えるため、働き方や就業条件等について、無限定正社員や非正社員と比較する。また、限定事項別の働き方等の違いも分析することで、限定正社員の中の多様性を描く。第3節では、仕事（賃金、労働時間、休日・休暇、仕事内容、能力開発の機会）に対する満足度に注目し、限定正社員と無限定正社員、非正社員の違いを分析する。そして、限定正社員が自身の働き方をどのように評価しているかを明らかにするため、仕事満足度の規定要因を多変量解析によって分析・考察する。最後に第4節で、分析結果をまとめる。

<sup>1</sup> 調査方法の詳細については、労働政策研究・研修機構（2014）を参照。

<sup>2</sup> 分析対象の男女比は、男性が54.0%（限定正社員の43.2%、無限定正社員の65.6%、非正社員の25.1%が男性）、女性が46.0%である。また、平均年齢は31.4歳（限定正社員が31.3歳、無限定正社員が31.4歳、非正社員が31.4歳）である。

## 第2節 限定正社員の働き方—無限定正社員、非正社員との違い、及び限定事項による違い—

まず本節では、限定正社員の働き方の特徴を把握するために、職種や業種、仕事の定型性、労働時間、賃金、教育訓練について、無限定正社員や非正社員と比較したい。加えて、限定正社員の働き方が一律のものなのか、あるいはいくつかの種類化されるのかを確認するため、上記の点に関して限定事項による違いを分析する。

### 1. 限定事項の組み合わせ

図表 9-2-1 の左表は、どのような事柄が限定されているかを複数回答形式で尋ねた結果を示している。表から、職種限定と勤務地限定が主であり、それぞれ限定正社員の半数を超えていることがわかる。一方、右表は、限定事項の組み合わせを表したものである。最も多いのは「職種のみ」が限定されているタイプであり、限定正社員全体の約4分の1が該当する。次に多いのが「勤務地のみ」限定の正社員であり、全体の2割ほどを占める。また、職種と勤務地の両方が限定されているタイプも、限定正社員全体の1割強にのぼる。

図表 9-2-1 限定正社員の限定事項 (%)

限定事項(M.A.)		限定事項(組み合わせ)	
職種	59.3	職種のみ	27.4
勤務地	55.6	勤務地のみ	21.6
労働時間	19.8	職種+勤務地	11.9
昇進	17.9	職種+勤務地+昇進	6.4
その他	1.5	職種+勤務地+労働時間	6.1
N	329	労働時間のみ	4.9
		勤務地+昇進	4.3
		職種+労働時間	3.3
		職種+勤務地+労働時間+昇進	3
		昇進のみ	1.5
		勤務地+労働時間	1.2
		職種+昇進	0.9
		勤務地+労働時間+昇進	0.6
		その他のみ	0.6
		勤務地+昇進+その他	0.3
		勤務地+その他	0.3
		昇進+その他	0.3
		職種+昇進	0.3
		労働時間+昇進	0.3
		不明	4.9
		N	329



## 2. 限定正社員の仕事内容、教育訓練

次に、職種に注目しよう。図表 9-2-2 は、限定正社員と無限定正社員、非正社員の職種の分布を示したものである。限定正社員の中で最も比率が高いのは「一般事務職」であり、全体の 3 割弱を占め、以下「医療福祉・教育関係の専門職」(20.4%)、「生産・技能職」(13.6%)と続く。一般事務職と生産・技能職に関しては、無限定正社員や非正社員に占める一般事務職の比率とほとんど変わらない。それに対して、医療福祉・教育関係の専門職は、無限定正社員(12.2%)や非正社員(15.8%)よりも明らかに比率が高い。その他の職種について、無限定正社員と比較すると、限定正社員に占める営業職や管理職、技術系専門職の比率が低い。また、非正社員と比較すると、限定正社員に占める管理職や技術系専門職の比率が高く、接客・サービス職や販売職の比率が低い。

図表 9-2-2 就業形態別、職種の分布

	(%)					
	管理職(リーダー職含む)	事務職(一般事務等)	事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)	技術系専門職(研究開発・設計・SE等)	医療福祉・教育関係の専門職	営業職
全体	8.4	28.6	2.2	8.9	13.4	6.1
無限定正社員	11.1	28.4	2.4	11.0	12.2	8.2
限定正社員	7.3	29.5	2.1	7.0	20.4	1.5
非正社員	1.6	29.0	1.7	3.7	15.8	1.2
	販売職	生産・技能職	接客・サービス職	運輸・通信職	その他	N
全体	2.2	13.6	9.0	2.3	5.3	8350
無限定正社員	1.7	13.5	6.0	2.3	3.3	5806
限定正社員	1.8	12.5	8.2	1.8	7.9	329
非正社員	3.4	14.0	17.2	2.4	10.0	2215

では、限定事項によって、職種の分布に違いはあるのだろうか(図表 9-2-3)<sup>3</sup>。限定正社員に占める比率が最も高い一般事務職に注目すると、勤務地や労働時間、昇進が限定されている正社員の比率が約 4 割であるのに対して、職種限定正社員のうち一般事務職は 26.2%となっている。また、勤務地限定正社員に占める生産・技能職比率は、他の限定正社員の比率よりも高い。他方、職種が限定されている正社員の中では、医療福祉等の専門職者比率が最も高く、3 割弱を占めている。これは、勤務地(10.9%)や労働時間(20.0%)、昇進(10.2%)が限定されている正社員の比率よりも明らかに高い。また、職種限定正社員の 1 割弱が管理職であるのに対して、勤務地限定正社員の中で管理職に該当する人はほとんどいない。

<sup>3</sup> 限定事項は複数回答形式で尋ねているため、N を合計すると、限定正社員全体の数(329 名)を超える点に留意したい。以後の分析についても同様である。

図表 9-2-3 限定事項別、職種の分布（限定正社員のみ）

	管理職(リーダー職含む)	事務職(一般事務等)	事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)	技術系専門職(研究開発・設計・SE等)	医療福祉・教育関係の専門職	営業職
全体	7.3	29.5	2.1	7.0	20.4	1.5
職種	8.7	26.2	0.0	4.6	28.7	0.5
勤務地	3.3	36.6	3.8	6.0	10.9	1.1
労働時間	6.2	38.5	0.0	7.7	20.0	0.0
昇進	5.1	40.7	0.0	1.7	10.2	0.0
	販売職	生産・技能職	接客・サービス職	運輸・通信職	その他	N
全体	1.8	12.5	8.2	1.8	7.9	329
職種	0.5	10.8	6.2	1.5	12.3	195
勤務地	2.7	16.4	10.9	2.2	6.0	183
労働時間	0.0	13.8	10.8	0.0	3.1	65
昇進	5.1	13.6	10.2	3.4	10.2	59

次に、勤務先の業種を就業形態別に見てみよう（図表 9-2-4）。限定正社員に占める比率が最も高いのが医療・福祉（26.7%）であり、次いで製造業（18.1%）、建設業（10.1%）となっている。医療・福祉の比率は、無限定正社員（17.5%）や非正社員（20.5%）の比率よりも高い。また、医療・福祉分野で働く限定正社員に占める各職種の比率を確認すると、67.8%が医療福祉・教育関係の専門職、13.8%が管理職として働いている。一方、製造業における限定正社員の比率は、無限定正社員（25.6%）や非正社員（20.4%）の比率よりも低い。製造業の中で最も多くを占める職種は、生産・技能職（50.8%）である。また、建設業における限定正社員比率に関しては、非正社員に占める比率（3.8%）よりは高いが、無限定正社員（9.1%）の比率とは大差ない。職種の分布を見ると、建設業で働く限定正社員の69.7%が一般事務職である。建設業の他に、一般事務職比率が高いのは、卸売業（78.9%）や金融・保険業（54.5%）である。

限定事項ごとに業種の分布を見ると（図表 9-2-5）、職種限定正社員の4割弱、労働時間限定正社員の3割が医療・福祉分野の企業・団体で勤務している。一方、勤務地限定正社員の中で最も多いのは製造業（22.7%）で働いている人々である。また、建設業に関しては、いずれの限定事項でも1割前後を占めている。

以上から、業種ごとに特徴をまとめると、医療・福祉では、医療等の専門職や管理職として働く職種限定正社員、製造業では生産・技能職に携わる勤務地限定正社員、建設業や卸売業、金融・保険業等では勤務地や労働時間が限定され一般事務職として働く正社員を活用している傾向が読み取れる。

図表 9-2-4 就業形態別、業種の分布

	鉱業、採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業	織物・衣服・身の回り品小売業	(%)
全体	0.1	7.8	23.9	2.2	2.3	6.0	4.2	0.6	
無限定正社員	0.1	9.1	25.6	2.6	2.5	6.5	4.3	0.5	
限定正社員	0.6	10.1	18.1	1.5	1.2	5.5	5.8	1.5	
非正社員	0.0	3.8	20.4	1.1	2.0	5.0	3.6	0.8	
	飲食料品小売業	その他小売業	金融・保険業	不動産業、物品賃貸業	学術研究、専門・技術サービス業	宿泊業、飲食サービス業	生活関連サービス業	娯楽業	(%)
全体	2.5	3.5	4.1	0.6	2.4	2.5	0.8	1.5	
無限定正社員	1.8	2.9	4.3	0.7	2.6	1.9	0.6	1.1	
限定正社員	1.2	2.5	3.4	0.0	2.1	4.0	0.9	1.8	
非正社員	4.7	5.1	3.4	0.6	2.1	3.8	1.5	2.3	
	教育、学習支援業	医療、福祉	複合サービス事業(郵便局・協同組合)	職業紹介・労働者派遣業	サービス業(他に分類されないもの)	その他	N	(%)	
全体	4.4	18.7	0.8	0.4	7.7	3.0	8277		
無限定正社員	3.9	17.5	0.8	0.4	7.4	2.9	5776		
限定正社員	2.8	26.7	0.6	0.0	6.1	3.4	326		
非正社員	5.7	20.5	1.0	0.6	8.7	3.3	2175		

図表 9-2-5 限定事項別、業種の分布 (限定正社員のみ)

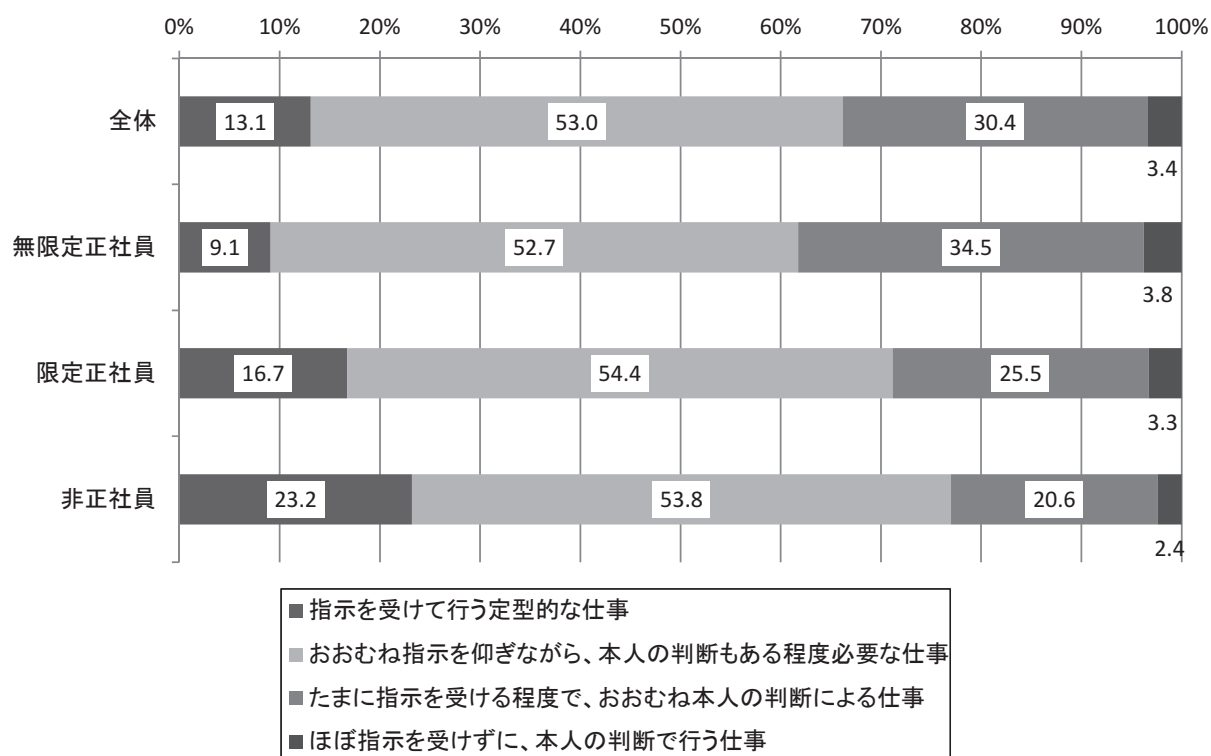
	鉱業、採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業	(%)
全体	0.6	10.1	18.1	1.5	1.2	5.5	5.8	
職種	0.5	9.4	17.2	1.0	1.0	6.8	3.6	
勤務地	1.1	12.2	22.7	1.7	1.1	6.6	7.7	
労働時間	1.6	11.1	23.8	0.0	1.6	1.6	4.8	
昇進	0.0	13.8	29.3	1.7	1.7	5.2	5.2	
	織物・衣服・身の回り品小売業	飲食料品小売業	その他小売業	金融・保険業	学術研究、専門・技術サービス業	宿泊業、飲食サービス業	生活関連サービス業	(%)
全体	1.5	1.2	2.5	3.4	2.1	4.0	0.9	
職種	1.0	0.5	1.6	2.1	1.6	3.1	0.5	
勤務地	2.2	1.7	3.9	3.9	3.3	6.1	1.1	
労働時間	0.0	0.0	0.0	3.2	1.6	3.2	0.0	
昇進	3.4	0.0	8.6	1.7	0.0	3.4	0.0	
	娯楽業	教育、学習支援業	医療、福祉	複合サービス事業(郵便局・協同組合)	サービス業(他に分類されないもの)	その他	N	(%)
全体	1.8	2.8	26.7	0.6	6.1	3.4	326	
職種	1.6	3.1	37.0	0.5	4.2	3.6	192	
勤務地	2.2	2.2	12.2	0.6	3.9	3.9	181	
労働時間	3.2	1.6	30.2	0.0	11.1	1.6	63	
昇進	3.4	3.4	15.5	0.0	1.7	1.7	58	

注)「不動産・物品賃貸業」、「職業紹介・労働者派遣業」は、他の変数に欠損があるため分析対象から除外している。

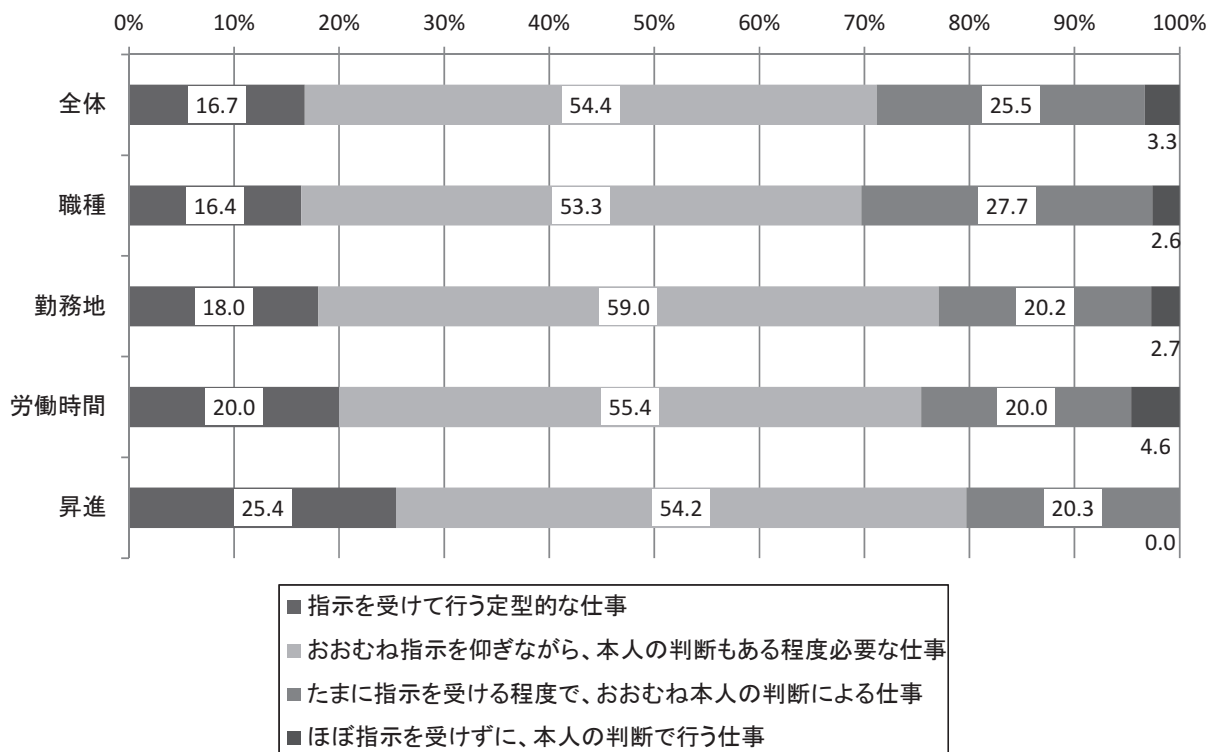
次に、限定正社員が行っている仕事の定型性に目を向けよう。図表 9-2-6 は、各々の仕事  
が定型的なものか非定型的なものを、就業形態別に示したものである。表から、どの就業  
形態かに関わらず、半数強が「おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕  
事」を行っている。一方、限定正社員の 4 人に 1 人程度は、本人の判断による非定型的な仕  
事を行っている。これは、無限定正社員（38.3%）よりは少ないが、非正社員（23.0%）よ  
りは多いことが分かる。それに対して、「指示を受けて行う定型的な仕事」を行っている限定  
正社員は 16.7%であり、無限定正社員（9.1%）よりは多いが、非正社員（23.2%）よりは少  
ない。すなわち、仕事の定型性という側面から見ると、限定正社員が担う仕事は無限定正社  
員と非正社員の中間に位置すると言えよう。

では、限定事項によって、仕事の定型性に違いはあるのだろうか。図表 9-2-7 を見ると、  
職種限定正社員は他の限定正社員に比べて非定型的な仕事を担っている人が若干多く、その  
3 割を占めていることが分かる。また、昇進限定正社員のほぼ 4 人に 1 人が定型的な仕事を  
担当しており、他の限定正社員よりもやや多い。

図表 9-2-6 就業形態別、仕事の定型性



図表 9-2-7 限定事項別、仕事の定型性（限定正社員のみ）



次に、限定正社員はどのような教育訓練を企業から受けているのだろうか。また、就業形態や限定事項によって受講率に違いはあるのだろうか。図表 9-2-8 は、教育訓練の受講経験を、就業形態別に表したものである。入社時研修や資格取得研修など、無限定正社員よりも受講者比率が若干少ない項目もあるが、概ね、限定正社員の受講比率は無限定正社員の受講比率と同等であり、非正社員よりも大幅に高いと言える。とりわけ、計画的 OJT は、わずかではあるが受講率が無限定正社員を上回っている。教育訓練の詳細な内容は本調査から把握することができないが、受講環境自体は無限定正社員と遜色無く、非正社員よりは格段に整っていることが分かる。

限定事項別に教育訓練の受講者比率を見ると（図表 9-2-9）、勤務地限定正社員は、他の限定正社員よりも計画的 OJT や入社時研修、役職別研修、法令遵守研修の受講率が高い。それに対して、職種限定正社員や労働時間限定正社員は、職種別の研修受講率が高く、昇進限定正社員は資格取得研修の受講率が高い。前述の業種や職種の分析と併せて考察すると、職種や労働時間が限定され医療福祉・教育関係の専門職に携わる正社員が、専門関係の職種別研修を受講し、勤務地等が限定されている一般事務職や生産・技能職の正社員が、OJT や入社時研修等を受講しているものと考えられる。

図表 9-2-8 就業形態別、教育訓練の受講状況

	(%)							N
	計画的OJT	入社時研修	職種別研修	役職別研修	資格取得研 修	キャリア形成 研修	法令遵守研 修	
全体	31.0	58.6	32.7	14.6	22.2	14.9	25.9	8350
無限定正社員	33.8	66.9	37.5	18.6	27.0	17.6	28.6	5806
限定正社員	35.9	59.0	36.8	14.9	21.0	16.7	25.8	329
非正社員	23.1	36.7	19.6	4.0	9.8	7.4	18.7	2215

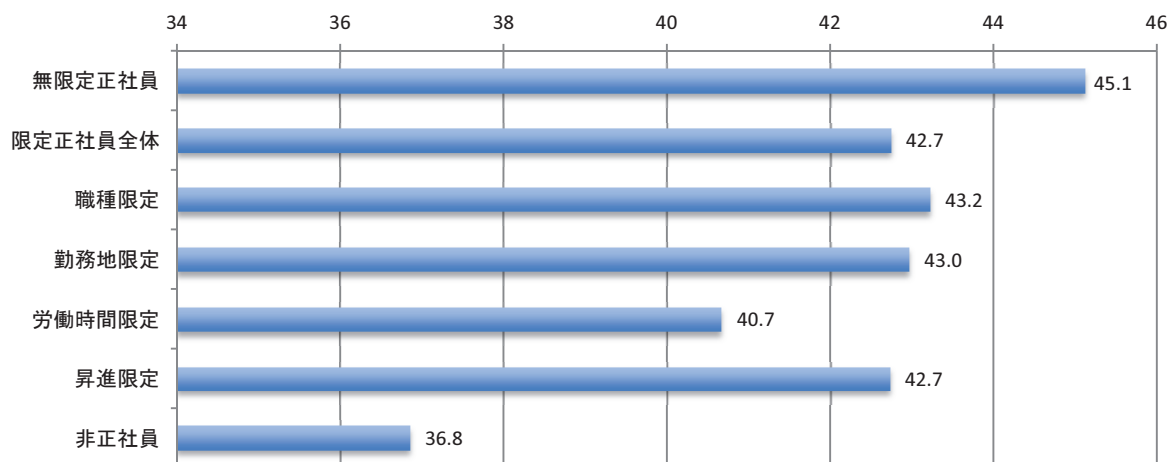
図表 9-2-9 限定事項別、教育訓練の受講状況（限定正社員のみ）

	(%)							N
	計画的OJT	入社時研修	職種別研修	役職別研修	資格取得研 修	キャリア形成 研修	法令遵守研 修	
全体	35.9	59.0	36.8	14.9	21.0	16.7	25.8	329
職種	31.3	53.8	41.0	11.8	20.0	15.9	20.5	195
勤務地	39.3	62.8	31.1	16.9	17.5	16.4	29.5	183
労働時間	27.7	58.5	38.5	13.8	23.1	18.5	16.9	65
昇進	33.9	59.3	30.5	15.3	27.1	16.9	18.6	59

### 3. 限定正社員の労働時間、賃金

ここまでは、限定正社員の仕事内容について見てきた。ここからは、就業条件に焦点を当てよう。図表 9-2-10 は、週あたりの実労働時間を就業形態別に示したものである。また、限定正社員に関しては、全体の実労働時間に加えて、限定事項別の労働時間も示している。就業形態別に見ると、限定正社員の平均実労働時間は、無限定正社員よりも週あたりで 2.4 時間少ない。ただし、限定正社員の平均労働時間を引き下げているのは、労働時間限定の正社員が 1 週あたり 40 時間ほどしか働いていないためであり、職種限定正社員と勤務地限定正社員の実労働時間は約 43 時間と、無限定正社員とあまり変わらない。一方で、非正社員の労働時間と比べると、5.9 時間長い。これらから、限定正社員の労働時間は、無限定正社員と非正社員の間に位置するが、かなり無限定正社員寄りであることが分かる。

図表 9-2-10 就業形態、及び限定事項別、週あたりの実労働時間

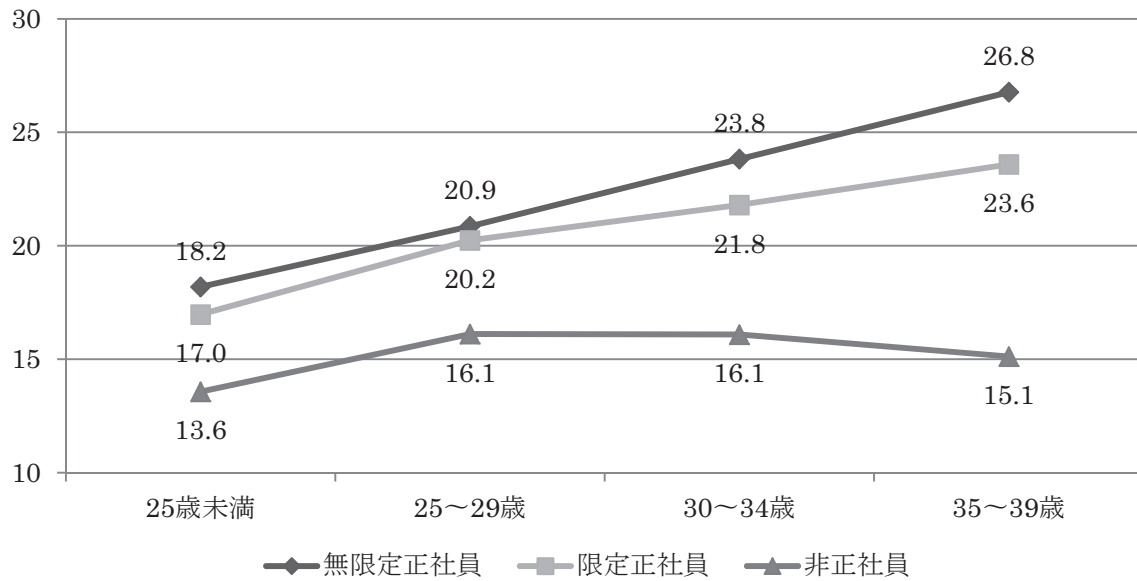


では、賃金に違いはあるのだろうか。ここでは、就業形態に加えて年齢にも注目し、賃金が年齢によってどのように上昇していくかも比較しよう。図表 9-2-11 は、1ヶ月あたりの収入<sup>4</sup>について、就業形態及び年齢層別の平均額を表したものである。限定正社員の賃金は、25歳未満が17.0万円であり、年齢を重ねるにつれて、無限定正社員と同じように平均額が増加している。また、図から限定正社員の賃金が、無限定正社員と非正社員の間に位置していることが分かる。ただし、30歳未満では無限定正社員とほとんど平均額が変わらず、月額で1万円程の開きしかない。差が生じるのは30歳以降であり、30歳代前半では2万円、30歳代後半では3万円ほどの差が生じている。それに対して、非正社員とは大きな開きがあり、20歳代では平均で3~4万円ほど、30歳代前半では6万円弱、30歳代後半では8万円以上の違いが確認できる。

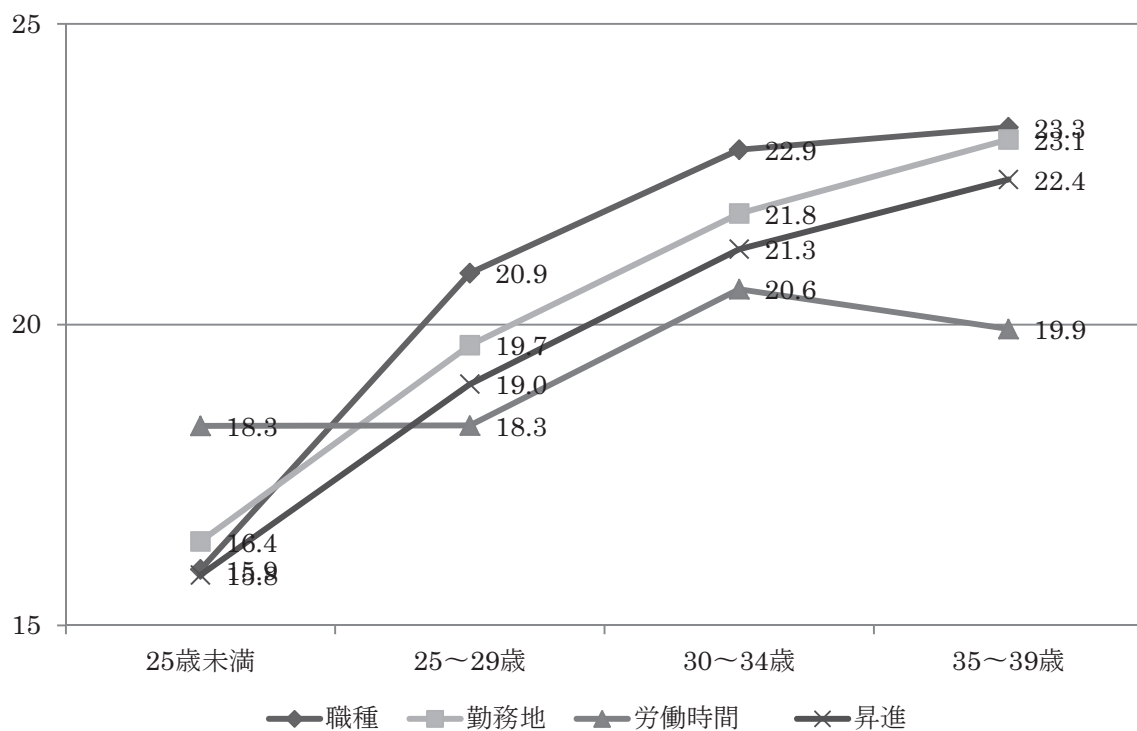
また、限定正社員のみを採り上げて、限定事項及び年齢層別に1ヶ月あたりの収入金額を示したものが図表 9-2-12 である。職種限定、勤務地限定、昇進限定の正社員に関して、25歳未満の収入額はほとんど変わらないが、20歳代後半と30歳代前半では、職種限定正社員の収入が勤務地限定や昇進限定に比べて1万円ほど高い。なお、労働時間限定正社員だけは、年齢による賃金の上昇があまりなく、20歳代の月あたりの収入が約18万円、30歳代が約20万円となっている。

<sup>4</sup> 本研究で用いている「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査」では、賃金に関して、給与形態をはじめに尋ね、その後、給与形態別に賃金を質問している。そのため、給与形態が時間給、日給、週給、年俸の場合は、週あたりの労働日数や労働時間を用い、一ヶ月あたりの収入金額を算出した。具体的には、時間給の場合は「時間給×週あたりの実労働時間×4.345」、日給の場合は「日給×週の所定労働日数×4.345」、週給の場合は「週給×4.345」、年俸の場合は「年俸÷12」という計算を行った。なお、給与形態が「その他」の場合は、分析対象から除いている。

図表 9-2-11 就業形態及び年齢層別、月あたりの収入額



図表 9-2-12 限定事項及び年齢層別、月あたりの収入額（限定正社員のみ）





#### 4. 小活

本節の分析結果をまとめよう。まず、限定事項に注目すると、職種限定正社員と勤務地限定正社員が主であり、職種のみが限定されている正社員、勤務地のみが限定されている正社員、職種と勤務地が限定されている正社員を合わせて、限定正社員全体の約6割を占めている。また、職種や業種の面から、限定正社員はいくつかのタイプに分類できる。1つ目は、医療・福祉分野で医療等の専門職や管理職として働く職種限定正社員であり、専門関連の教育訓練受講率が高い。このタイプは限定正社員全体に占める比率が無限定正社員や非正社員と比べて高い点から、限定正社員の特徴を活用した働き方であると言える。2つ目は、限定正社員の中で最も多い一般事務職である。このタイプは建設業や卸売業、金融・保険業等をはじめとして様々な業種で活用され、勤務地や労働時間が限定された正社員として働いている。3つ目は、製造業で生産・技能職に携わる勤務地限定正社員であり、計画的OJTの受講率が高い。

最後に、仕事の定型性や労働時間、賃金の面から見て、限定正社員は無限定正社員と非正社員の間に位置づけられている。ただし、労働時間や賃金水準はかなり無限定正社員に近く、非正社員とは開きがある。また、賃金に関して、20歳代では無限定正社員とほぼ違いはないが、30歳を超えると両者の開きが徐々に拡大している。

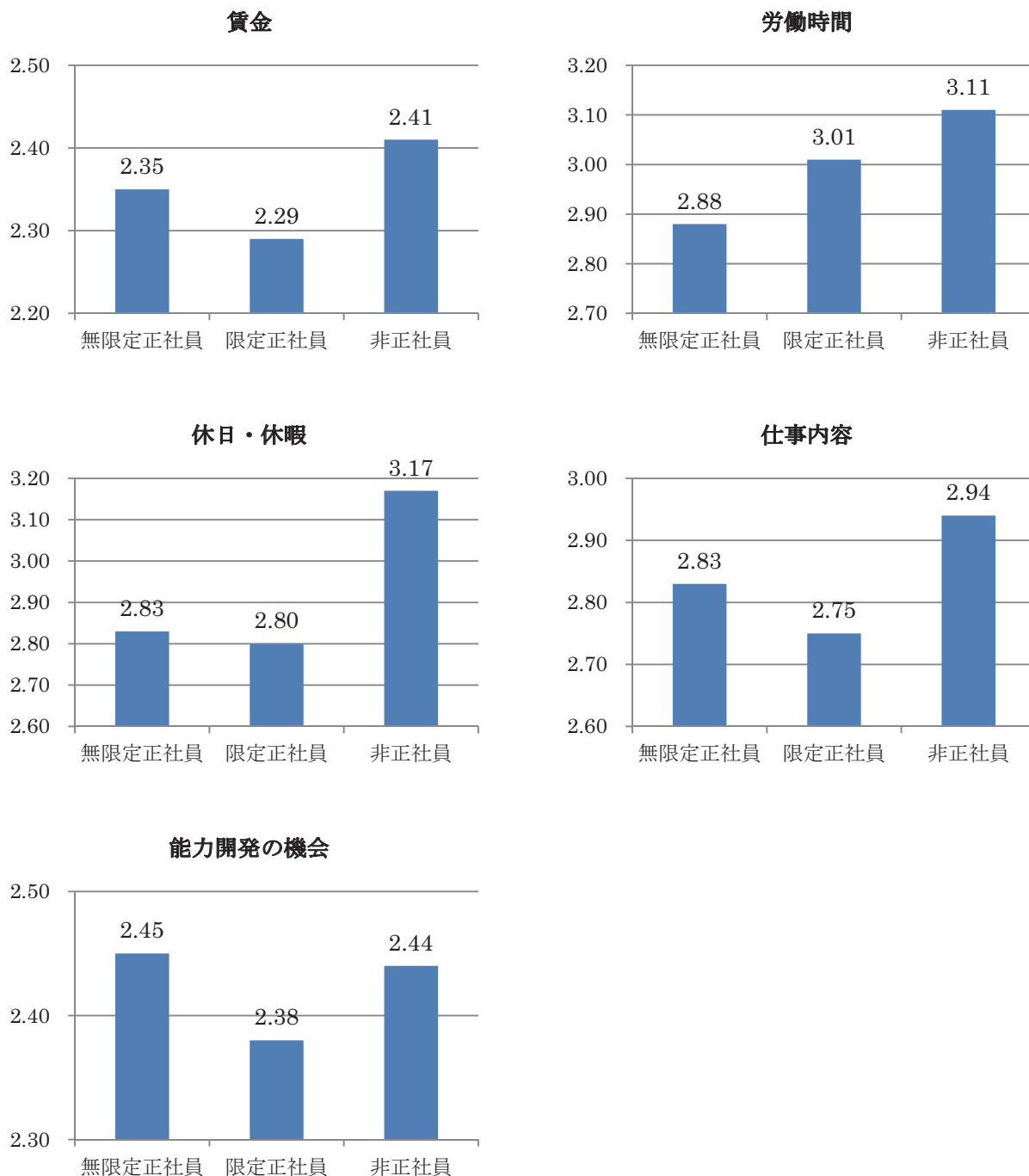
### 第3節 限定正社員の仕事満足度の規定要因

#### 1. 就業形態および限定事項による仕事満足度の比較分析

前節では、限定正社員の仕事内容や賃金等の特徴について、就業形態や限定事項による違いに着目し比較分析を行った。では、限定正社員として働いている人々は、自身の働き方をどのように評価しているのだろうか。本節では、仕事に関する5つの満足度（賃金、労働時間、休日・休暇、仕事内容、能力開発の機会）に焦点を当て、どのような要因が限定正社員の満足度を高めているか（低めているか）を分析する。

仕事満足度の規定要因分析に入る前に、限定正社員が無限定正社員や非正社員と比べて、仕事に対してどの程度満足しているのか（していないのか）を分析しておこう。図表 9-3-1 は、上記5つの仕事満足度の平均スコアを、就業形態別に示したものである。なお、5項目ともに4段階尺度であり、満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1となっている。したがって、平均が2.5以上であれば、満足していると回答している人の方が相対的に多く、2.5未満であれば、満足していない人の方が多いことを表している。

図表 9-3-1 就業形態別、仕事満足度



上図から、労働時間満足度を除いて、限定正社員の満足度が無限定正社員や非正社員よりも低いことが分かる。ここで、項目ごとに一元配置分散分析<sup>5</sup>を行い満足度の平均値の差を分析すると、賃金満足度に関して、非正社員は限定正社員よりも 5%水準で有意に満足度が高い (F(2,8347)=4.270, p<.05)。労働時間や休日・休暇、仕事内容については、非正社員より

<sup>5</sup> Scheffe 検定を用いて、就業形態ごとの平均値の有意性検定を行っている。

も限定正社員と無限定正社員の方が有意に満足度が低い、限定正社員と無限定正社員間に有意差はない(労働時間: $F(2,8347)=52.824$ ,  $p<.001$ 、休日・休暇: $F(2,8347)=109.679$ ,  $p<.001$ 、仕事内容: $F(2,8347)=17.908$ ,  $p<.001$ )。一方、能力開発の機会については、就業形態によって満足度に有意な差は確認されなかった( $F(2,8347)=.921$ , n.s.)。まとめると、限定正社員は、非正社員に比べて、賃金や労働時間、休日・休暇、仕事内容に満足しておらず、その満足度は無限定正社員と同等である。

次に、限定正社員だけに絞り、限定事項別に満足度を表したものが図表 9-3-2 である。賃金に関しては、勤務地限定と労働時間限定正社員に比べて、職種限定、昇進限定正社員の満足度が 0.1 ポイント前後低い。労働時間に関しては、勤務地限定や労働時間限定、昇進限定正社員が、非正社員 (3.11) に近い満足度であるのに対して、職種限定正社員の満足度が 0.1 ポイント以上平均で低い。休日・休暇に関しても、職種限定正社員の満足度が最も低く、勤務地限定正社員よりも 0.2 ポイント、労働時間限定正社員よりも 0.13 ポイント低い。一方、仕事内容に関しては、職種限定正社員の満足度が最も高く、労働時間や昇進が限定されている正社員よりも 0.1 ポイント以上高いが、勤務地限定正社員とはほとんど変わらない。最後に、能力開発の機会に関しては、勤務地限定の正社員が比較的高く、他の限定正社員よりも 0.1~0.2 ポイント高い。

では、なぜ限定正社員の満足度は低いのだろうか。この疑問を考察するために、就業形態による仕事上の悩みの違いを分析した(図表 9-3-3)。本調査では、仕事上の悩みに関する 16 項目について、悩みを抱えているかどうかを複数回答形式で尋ねており、表中の数値は、各就業形態の中で何パーセントの人が悩みがあると回答したかを表している。

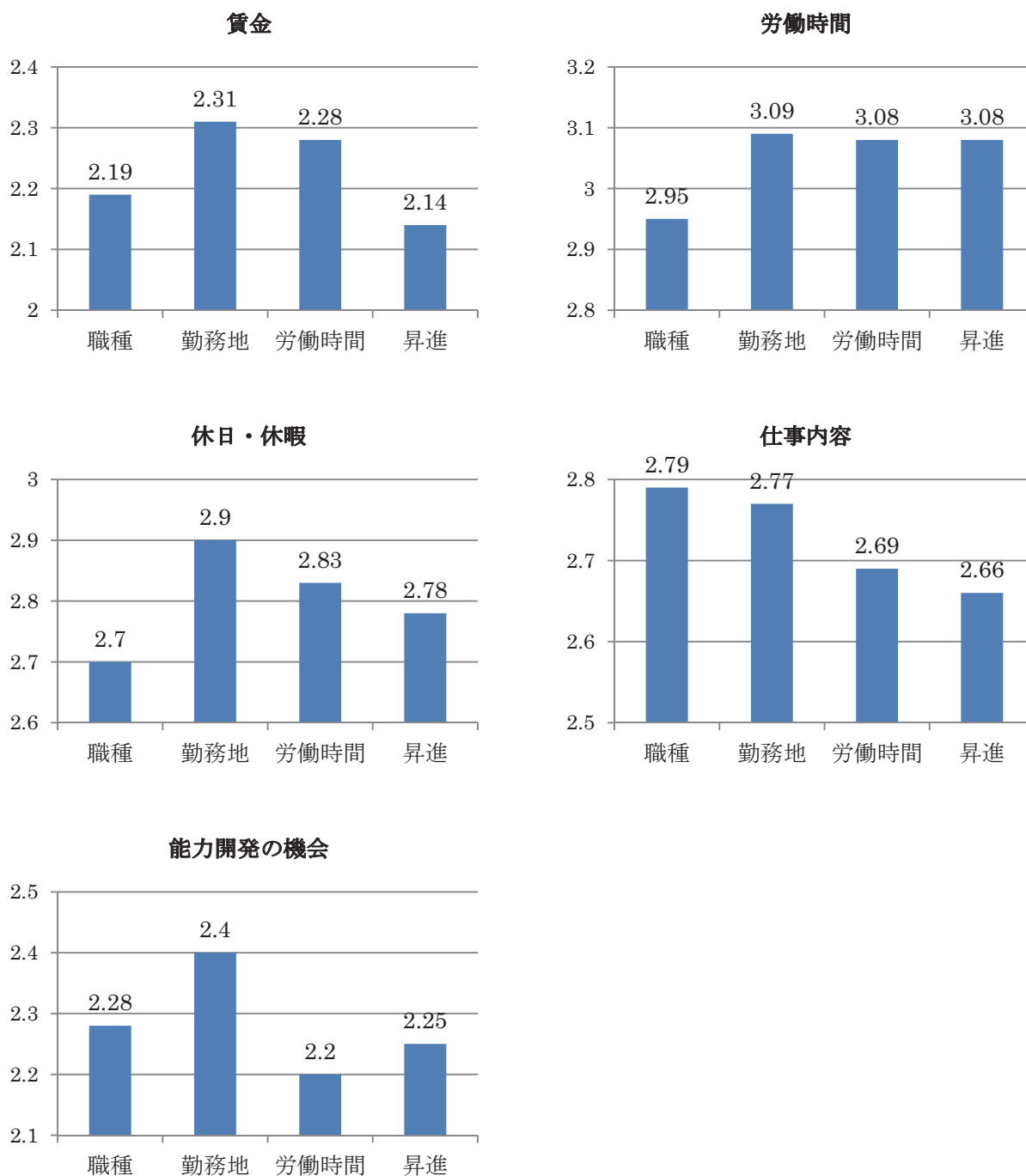
無限定正社員や非正社員よりも限定正社員の方が悩みとして挙げる比率が高い項目は、「給与が低い」という賃金面の問題、「仕事のモチベーションが維持できない」、「目標となる先輩や上司がいない」といった仕事内容や職場環境に関する問題、そして「自分の能力が高まらない」、「教育訓練や能力開発の機会を与えられない」、「キャリアの方向性がみえない」といった能力開発やキャリア形成に関する問題であった。賃金や仕事内容面については、満足度の分析とも整合的である。しかしながら、一般的に限定正社員は、非正社員よりも明確に高い賃金を受け取り、非定型的な仕事を担当している人も多い。それにも関わらず、満足度が低いのは、準拠集団<sup>6</sup>の違いが反映されているためではないだろうか。つまり、限定正社員は、仕事内容の類似性等から、自身の準拠集団が非正社員ではなく無限定正社員だと考えているとしたら、賃金やキャリアの安定性、明確性といった点で相対的に劣るため、不満を抱きやすいのかもしれない。

他方、能力開発の機会については、就業形態間の満足度に有意な差が確認できなかったものの、限定事項による満足度に違いは生じている。勤務地限定正社員は無限定正社員や非正

<sup>6</sup> 個人の価値観や態度、行動などは、特定の集団の規範によって大きく左右される。その集団のことを準拠集団という。

社員と同程度に満足しているが、それ以外の限定正社員の満足度は低い。つまりこの結果は、職種や労働時間、昇進が限定されている正社員において、比較対象である無限定正社員よりも能力開発の機会が乏しいことを示唆している。

図表 9-3-2 限定事項別、仕事満足度（限定正社員のみ）



図表 9-3-3 就業形態別、仕事上の悩みの有無

	(%)					
	会社の将来性に不安	キャリアの方向性がみえない	自分の能力が高まらない	教育訓練や能力開発の機会を与えられない	仕事内容に興味が持てない	目標となる先輩や上司がいない
無限定正社員	39.3	21.2	23.2	8.1	9.2	14.0
限定正社員	29.2	24.9	28.0	11.6	9.4	18.5
非正社員	18.8	16.0	21.1	8.3	8.7	10.6
	仕事のモチベーションが維持できない	仕事の責任が大きい	仕事の量が多い	労働時間が長い	休みがとれない	給与が低い
無限定正社員	30.2	14.3	24.4	16.1	18.2	40.2
限定正社員	34.7	12.2	18.2	10.9	17.6	44.1
非正社員	23.6	10.9	15.3	7.9	9.1	41.3
	パワハラ・セクハラがある	業務上の経費の自己負担が大きい	達成すべきノルマ・目標が高い	辞めさせられるかもしれない	N	
無限定正社員	6.1	1.7	5.3	2.6	5806	
限定正社員	7.3	3.3	3.6	4.3	329	
非正社員	5.2	1.6	2.7	12.2	2215	

## 2. 仕事満足度の規定要因分析

以上見てきたように、限定正社員の仕事満足度は概ね低い。しかしながら、当然限定正社員の中でも仕事や就業条件に満足している人もいればそうでない人もいる。では、その違いを規定している要因は何だろうか。この点を明らかにするために、ここでは限定正社員のみを対象に多変量解析を行い、満足度の高低に影響している要因を分析する。そして、限定正社員として働いている人々が、自身の働き方をどのように評価しているのかについて考察したい。

図表 9-3-4 には、分析に用いる変数の内容と記述統計量を示している。被説明変数は、仕事に関する 5 項目の満足度（賃金、労働時間、休日・休暇、仕事内容、能力開発の機会）であり、分析には順序ロジスティック回帰分析を用いる。一方、説明変数には、限定事項（職種、勤務地、労働時間、昇進の 4 つのダミー変数）、月収（自然対数値）、職種<sup>7</sup>（管理、一般事務、事務専門・営業、技術系専門、医療・福祉・教育、ブルーカラー、その他の 7 つに分類。一般事務がリファレンスグループ）、仕事の定型性、教育訓練（計画的 OJT、入社・入職時研修、職種・職務別研修、役職別研修、資格取得研修、キャリア形成研修、法令順守研修の 7 つのダミー変数）、前職の有無と就業形態（前職なし、正規<sup>8</sup>、非正規、その他の 4 つに分類。前職なしがリファレンスグループ）、性別（男性ダミー）、年齢、学歴（中学・高校、短大・高専・専修、大学・大学院の 3 つに分類。中学・高校がリファレンスグループ）を用いる。さらに、事業所要因として、働いている事業所における過去 1 年間の限定正社員への

<sup>7</sup> なお、職種と業種を同時に投入した場合、多重共線性により安定的な結果が得られなかった。そのため、本研究では職種のみを説明変数に用いている。

<sup>8</sup> このカテゴリーは、調査票では「正社員」と標記されている。そのため、限定正社員か無限定正社員かの区別はできない。

図表 9-3-4 多変量解析に用いる変数リストと記述統計量

変数名	内容	Mean	S.D.
満足度(賃金)	現職の「賃金」に満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1	2.29	0.93
満足度(労働時間)	現職の「労働時間」に満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1	3.01	0.861
満足度(休日・休暇)	現職の「休日・休暇」に満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1	2.8	0.994
満足度(仕事内容)	現職の「仕事内容」に満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1	2.75	0.806
満足度(能力開発の機会)	現職の「能力開発の機会」に満足している=4、やや満足している=3、あまり満足していない=2、満足していない=1	2.38	0.893
限定事項(職種)	「職種」が限定されている=1、限定されていない=0	0.59	0.492
限定事項(勤務地)	「勤務地」が限定されている=1、限定されていない=0	0.56	0.498
限定事項(労働時間)	「労働時間」が限定されている=1、限定されていない=0	0.2	0.399
限定事項(昇進)	「昇進」が限定されている=1、限定されていない=0	0.18	0.384
月収	1ヶ月あたりの収入金額(単位:円)	21.43	5.97
職種			
管理	「管理職(リーダー職含む)」=1、それ以外=0	0.07	0.26
一般事務	「事務職(一般事務等)」=1、それ以外=0	0.29	0.457
事務専門、営業	「事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)」または「営業職」=1、それ以外=0	0.04	0.188
技術系専門	「技術系専門職(研究開発・設計SE等)」=1、それ以外=0	0.07	0.255
医療・福祉、教育	「医療福祉・教育関係の専門職」=1、それ以外=0	0.2	0.403
ブルーカラー	「販売職」、「生産・技能職」、「接客・サービス職」、「運輸・通信職」=1、それ以外=0	0.24	0.43
その他	「その他」=1、それ以外=0	0.08	0.27
仕事の定型性	携わっている仕事が、「ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事」=4、「たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事」=3、「おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事」=2、「指示を受けて行う定型的な仕事」=1	2.16	0.731
教育訓練(計画的OJT)	現在の職場で「計画的なOJT」の適用がある=1、ない=0	0.36	0.48
教育訓練(入社・入職時研修)	現在の職場で「入社・入職時の研修」の適用がある=1、ない=0	0.59	0.493
教育訓練(職種・職務別研修)	現在の職場で「職種・職務別の研修」の適用がある=1、ない=0	0.37	0.483
教育訓練(役職別研修)	現在の職場で「役職別研修」の適用がある=1、ない=0	0.15	0.357
教育訓練(資格取得研修)	現在の職場で「資格取得のための研修」の適用がある=1、ない=0	0.21	0.408
教育訓練(キャリア形成研修)	現在の職場で「今後のキャリア形成に関する研修」の適用がある=1、ない=0	0.17	0.374
教育訓練(法令順守研修)	現在の職場で「法令順守(コンプライアンス)研修」の適用がある=1、ない=0	0.26	0.438
前職			
なし	「現在の会社が初職」=1、それ以外=0	0.48	0.5
正規	前職の就業形態が、「正社員」=1、それ以外=0	0.29	0.457
非正規	前職の就業形態が、「契約社員」、「パート・アルバイト」、「派遣社員」、「請負会社の社員」=1、それ以外=0	0.21	0.406
その他	前職の就業形態が、「自営・自由業」、「その他」=1、それ以外=0	0.02	0.123
男性	男性=1、女性=0	0.43	0.496
年齢	調査時点の年齢(単位:歳)	31.3	5.169
学歴			
中学・高校	最終学歴が「中学校・高校」=1、それ以外=0	0.33	0.47
短大、高専、専修	最終学歴が「専修・各種学校」、「短大、高専」=1、それ以外=0	0.28	0.448
大学、大学院	最終学歴が「大学・大学院」=1、それ以外=0	0.4	0.49
【事業所要因】			
転換の有無(非正規→限定)	現職の事業所において、過去1年間で非正規従業員から限定正社員に登用したことがある=1、ない=0	0.05	0.209
転換の有無(正規→限定)	現職の事業所において、過去1年間で通常の正社員から限定正社員に移った人がいる=1、ない=0	0.06	0.245
N		329	

登用状況を用いる。この変数は2つに分かれており、一つは非正規雇用から限定正社員への登用があった場合を1とするダミー変数、もう一つは、無限定正社員から限定正社員への移動があった場合を1とするダミー変数である。

この分析から明らかにしたい点は主に3つある。1点目は、限定事項や賃金、職種等が満足度に与える影響を検証することで、限定正社員の中でもどのような働き方をしている人が相対的に満足しているかを明らかにすることである。2点目は、現在の働き方だけでなく、キャリア（前職）の影響を見ることである。初職で限定正社員として働いている人と、非正規従業員や無限定正社員から限定正社員に移行した人では、この働き方を自発的に選んでいるか否かが異なることが予想され、それは満足度にも影響を与えるだろう。3点目は、事業所要因として、無限定正社員や非正規雇用から限定正社員への登用実績を説明変数に採用することで、就業形態の転換に対する事業所全体の柔軟性が、労働者個人の満足度を規定するのにかについて検証する。

分析結果は、**図表 9-3-5**の通りである。まず限定事項に注目すると、職種限定正社員の賃金満足度が5%水準で、休日・休暇、能力開発の機会に関する満足度が10%水準で統計的に有意に低い。それに対して、勤務地限定正社員は、全ての項目でプラスの係数ではあるものの、統計的に有意な結果は得られていない。同様に、労働時間限定正社員や昇進限定正社員についても、統計的に有意な結果ではない。前節の分析から、職種限定正社員は、他の限定正社員よりも労働時間が長く賃金も高いが、無限定正社員ほどの賃金が得られていないことが判明している。また、能力開発の機会についても、無限定正社員と同程度の水準で、教育訓練の受講機会が提供されている。それにも関わらず、賃金や能力開発の機会に対する満足度が低いのはなぜだろうか。可能性として考えられるのは、職種限定正社員の場合、勤務地限定や労働時間限定と違って、働き方が限定されていることを理由とした賃金の抑制等への見返りとなる要素がないからではないだろうか。すなわち、地域間の移動を希望していない者にとって、勤務地限定はそのリスクを抑制することができるため、賃金が多少低かったり、能力開発の機会が制限されていたとしても、受け入れることができるだろう。同様に、ワークライフバランスを考慮した働き方を希望している人にとっては、労働時間限定という働き方から得られるメリットが、賃金や能力開発の機会の相対的な少なさと相殺できる。しかし、職種限定の場合は、賃金の相対的な低さなどに十分見合った就業条件等の面でのメリットが享受できないために、満足度の低さへとつながっているのではないだろうか。

次に賃金の結果を見ると、1ヶ月あたりの収入が高い人ほど、賃金満足度が有意に高い。また、労働時間や休日・休暇、能力開発の機会にもプラスの影響を及ぼしているが、統計的に有意なものではない。この結果は当然であるとは言え、やはり限定正社員にとっても賃金が重要であることを表している。

図表 9-3-5 限定正社員の仕事満足度の規定要因  
(限定正社員のみ対象：順序ロジスティック回帰分析)

	賃金		労働時間		休日・休暇		仕事内容		能力開発の機会	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
限定事項(職種)	-0.50	0.24 *	-0.31	0.25	-0.43	0.24 †	0.38	0.25	-0.47	0.25 †
限定事項(勤務地)	0.13	0.24	0.35	0.24	0.37	0.24	0.23	0.25	0.20	0.24
限定事項(労働時間)	0.06	0.27	0.10	0.28	-0.02	0.27	-0.34	0.28	-0.36	0.28
限定事項(昇進)	-0.22	0.29	-0.01	0.29	-0.25	0.28	-0.39	0.29	-0.28	0.29
月収(対数値)	2.19	0.52 ***	0.26	0.51	0.02	0.50	-0.44	0.52	0.74	0.51
職種<一般事務>										
管理	0.08	0.47	-1.26	0.48 **	-1.65	0.47 ***	-0.35	0.49	-0.17	0.48
事務専門、営業	-0.11	0.62	-0.92	0.63	-0.96	0.61	-0.30	0.64	0.43	0.63
技術系専門	-0.09	0.46	-0.15	0.47	0.08	0.47	0.10	0.48	0.46	0.47
医療・福祉、教育	-0.06	0.36	-0.65	0.37 †	-0.90	0.36 *	-0.91	0.37 *	0.22	0.36
ブルーカラー	-0.10	0.33	-0.73	0.34 *	-1.12	0.33 **	-0.34	0.34	0.27	0.33
その他	-0.85	0.47 †	-0.73	0.47	-0.64	0.46	0.52	0.48	0.70	0.46
仕事の定型性	-0.08	0.16	0.13	0.16	0.14	0.16	0.24	0.16	0.19	0.16
教育訓練(計画的OJT)	-0.33	0.23	-0.16	0.23	-0.18	0.23	0.02	0.24	0.22	0.23
教育訓練(入社・入職時研修)	0.12	0.26	-0.23	0.26	-0.13	0.26	0.39	0.27	0.53	0.26 *
教育訓練(職種・職務別研修)	0.38	0.25	0.16	0.25	0.34	0.25	-0.18	0.25	-0.01	0.25
教育訓練(役職別研修)	-0.52	0.33	-0.02	0.34	0.32	0.33	0.46	0.34	0.37	0.34
教育訓練(資格取得研修)	-0.42	0.29	-0.24	0.29	0.28	0.29	0.10	0.30	0.74	0.29 *
教育訓練(キャリア形成研修)	-0.06	0.30	0.57	0.30 †	0.25	0.30	0.15	0.30	0.48	0.30
教育訓練(法令順守研修)	0.50	0.26 †	0.04	0.26	0.25	0.26	-0.14	0.26	0.35	0.26
前職<前職なし>										
正規	0.16	0.28	0.39	0.28	0.30	0.28	0.50	0.29 †	0.59	0.28 *
非正規	0.70	0.30 *	0.67	0.31 *	0.17	0.30	0.71	0.31 *	0.65	0.31 *
その他	0.73	0.87	-0.14	0.87	-0.39	0.86	0.83	0.90	-1.19	0.89
男性	-0.45	0.25 †	-0.14	0.26	0.00	0.25	-0.30	0.26	-0.46	0.26 †
年齢	0.01	0.02	0.01	0.03	0.00	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03
学歴<中学・高校>										
短大、高専、専修	-0.21	0.31	-0.24	0.31	-0.65	0.31 *	0.06	0.32	0.45	0.31
大学、大学院	-0.03	0.28	-0.46	0.29	-0.37	0.28	-0.08	0.29	0.12	0.28
【事業所要因】										
転換の有無(非正規→限定)	-0.78	0.53	0.61	0.54	-0.09	0.52	0.17	0.53	-0.35	0.53
転換の有無(正規→限定)	0.71	0.47	0.94	0.50 †	0.22	0.47	-0.98	0.47 *	0.68	0.47
τ=1	25.10	6.05 ***	0.26	5.95	-2.39	5.83	-6.19	6.06	9.32	5.96
τ=2	26.83	6.07 ***	2.14	5.94	-1.02	5.83	-4.26	6.05	11.10	5.97 †
τ=3	28.96	6.10 ***	4.14	5.95	0.71	5.83	-1.71	6.05	13.64	5.99 *
N	329		329		329		329		329	
-2LL	793.49		757.93		827.16		742.65		766.78	
χ <sup>2</sup>	60.40***		37.80		43.70*		30.78		66.66***	
Nagelkerke R <sup>2</sup>	0.18		0.12		0.13		0.10		0.20	

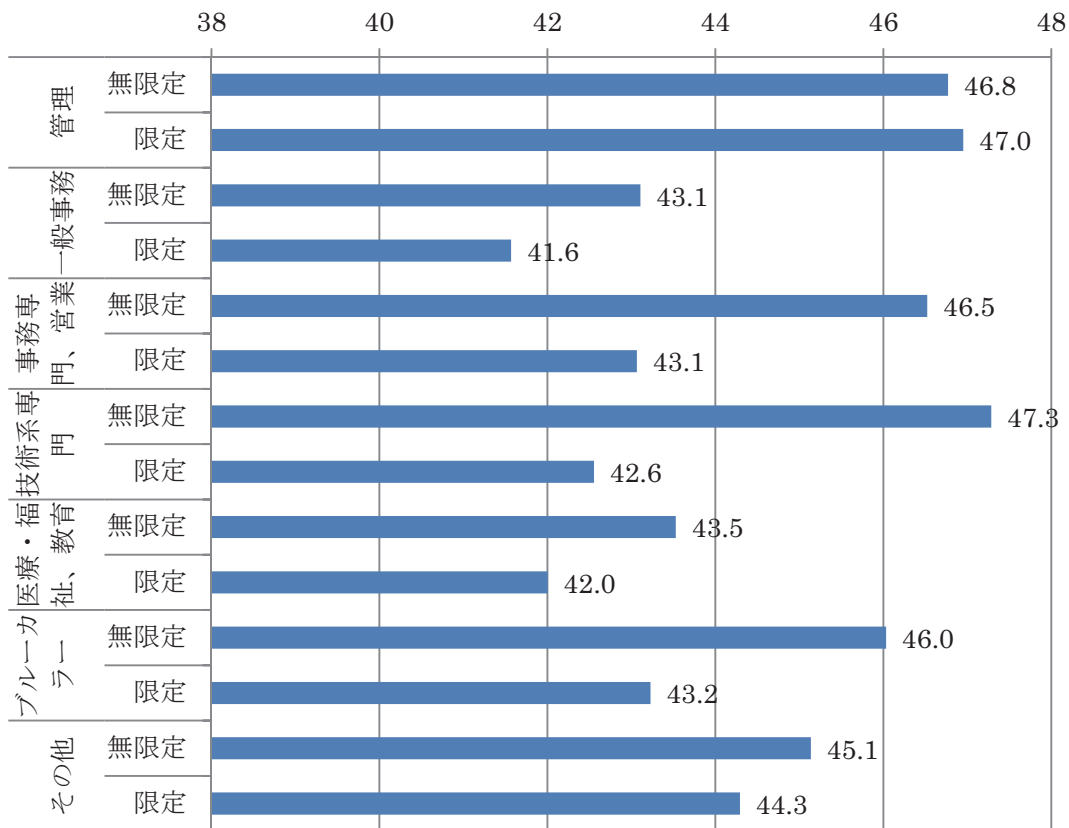
注)有意水準：\*\*\*は0.1%、\*\*は1%、\*は5%、†は10%水準で有意であることを示す。<内はリファレンスグループ。

仕事内容に目を向けると、職種によって労働時間や休日・休暇満足度に違いが生じている。管理職や医療福祉・教育関係の専門職、ブルーカラー職に携わっている限定正社員は、他の諸要因をコントロールしても、労働時間、休日・休暇満足度が一般事務職の限定正社員に比べて低い。また、医療等専門職者は、仕事内容に対する満足度も一般事務職者より低い。この結果は、限定正社員が2つの層に分類できることを示唆している。一つは、ワークライフバランスを重視しているタイプであり、一般事務職に該当者が多くいるものと見込まれる。いわゆる一般職の女性もこのタイプに分類されるだろう。限定事項と満足度の関係で述べた解釈とも重なるが、彼女(彼)らは、高い賃金やキャリアアップよりも労働時間を低めに抑えたり、休日・休暇を適切に取得しながら働くことを望み、それが可能なこの働き方を自発的に選んでいるものと推測される。そのため、賃金や能力開発の機会が相対的に少なくても、その代わりとして労働時間の短さや休日・休暇の取りやすさというメリットを享受できているため、それが満足度の高さに反映されているのではないだろうか。実際に、限定正社員と無限定正社員の労働時間を職種ごとに比較すると、一般事務職の限定正社員は、限定正社員



の中で最も平均労働時間が短く、且つ一般事務職の無限定正社員よりも週辺りで2時間ほど短い(図表9-3-6)。

図表 9-3-6 職種別、週あたりの労働時間(無限定正社員と限定正社員の比較)



もう一方の層は、何らかの理由で非自発的に限定正社員として働いている層であり、医療等専門職、管理職、ブルーカラー職に多いものと推察される。この中で、医療等専門職と管理職は、職種限定タイプの正社員が多く<sup>9</sup>、彼(彼女)らの労働時間は無限定正社員とあまり変わらない(図表9-3-6)。したがって、限定正社員ということを経験を理由に賃金や労働条件等が抑えられているにも関わらず、それに代わるメリットが得られていないため、満足度が低くなっているものと解釈される。ブルーカラー職に関しては、職種限定タイプが他の職種よりも多いわけではなく<sup>10</sup>、また無限定正社員よりは労働時間が短いことから、結果の解釈が難しいが、平均で週あたりの労働時間が43時間を超えている点から、労働時間の絶対的な長さが満足度の低さにつながっているのかもしれない。

次に、仕事の定型性はすべての仕事満足度に対して有意な影響を及ぼしていない。仕事が定型的なものか非定型的なものであるかは、限定正社員の働き方を評価する重要なポイント

<sup>9</sup> 医療・福祉、教育関係の専門職に携わっている限定正社員の83.3%、管理職の70.8%が、職種限定正社員である。

<sup>10</sup> ブルーカラー職の限定正社員のうち、職種が限定されているのは46.3%である。

ではないようである。また、教育訓練に関しても、賃金、労働時間、休日・休暇、仕事内容満足度を有意に規定していない。ただし、能力開発の機会に対する満足度は、教育訓練の種類が有意な影響を与えており、入社・入職時研修と資格取得研修の受講歴がある人はない人よりも、職場の教育訓練に対して好意的な評価をしている。特に、資格取得研修の有無が能力開発満足度に対してプラスに作用している点や計画的 OJT が有意な影響を与えていない点から考えると、限定正社員の中でキャリアアップを図りたいと考えている人は、企業特殊的人的資本を蓄積し同一企業で働き続けるよりも、転職につながる汎用性が高い知識や技能を身につけることに価値を置いているのかもしれない。

ここまでは、現在（調査時点）の働き方が限定正社員の仕事満足度をどう規定しているかについて、分析・考察してきた。では、現職に就くまでに辿ったキャリアは満足度にどのような影響を与えているのだろうか。前職が及ぼす効果を確認すると、前職で非正規労働者として働いていた限定正社員は、前職がない人（初職が現在の職場である人）に比べて、賃金、労働時間、仕事内容、能力開発の機会に対する満足度が有意に高い。この結果は興味深く、非正規労働者からのキャリアアップのステージとして、限定正社員という働き方が評価されていることを示唆している。非正規労働者として働いた経験がある人々は、その時の賃金や仕事内容、能力開発機会を基準として現在の働き方を捉えていると想定される。そのため、彼（彼女）らの満足度が初職で限定正社員として働き始めた人よりも高いことは、期待に見合った、またはそれ以上の賃金の増加や仕事内容、能力開発機会の充実を実感していることを意味している。同時に、労働時間は非正規労働者時代よりも増えていることが予想されるが、それが満足度の低下にはつながっていない。つまり、非正規労働者から限定正社員に移行した人々にとって、より高い賃金ややりがいのある仕事に携わることができる代わりに犠牲にした労働時間の増加は、許容できる範囲内のものであったと言えよう。

一方、正社員<sup>11</sup>から限定正社員へと移行した人も、初職が限定正社員である人に比べて、仕事内容や能力開発の機会に満足している。また、他の項目についても、統計的に有意ではないが、すべてプラスの係数となっている。ここで、前職が正社員だった人の、現在の職種分布を確認すると、医療・福祉、教育系の専門職が 33.0%を占めており、限定正社員全体に占める比率（20.4%）よりもかなり高い（図表 9-3-7）。順序ロジスティック回帰分析の結果（図表 9-3-5）では、医療・福祉、教育系専門職に就いている人の仕事内容満足度が低かったが、それは初職でこの仕事に就いた人に当てはまるものが窺える。反対に、正社員から移行した人の多くは、自発的に限定正社員として医療・福祉等の専門的な仕事に携わりたいと希望したため、その仕事や教育訓練に対して満足しているのではないだろうか。

<sup>11</sup> 注 8 でも述べた通り、この「正社員」が限定正社員か無限定正社員かは区別できない。そのため、個々のケースについて、無限定正社員から限定正社員へと移行したのか、それとも前職現職ともに限定正社員なのかは判断できない。

図表 9-3-7 前職が無限定正社員、非正規社員だった人の現職の職種（限定正社員のみ）

	(%)							N
	管理	一般事務	事務専門、 営業	技術系専門	医療・福 祉、教育	ブルーカ ラー	その他	
全体	7.3	29.5	3.6	7.0	20.4	24.3	7.9	329
前職正規	7.2	18.6	6.2	6.2	33.0	18.6	10.3	97
前職非正規	10.3	26.5	2.9	2.9	26.5	20.6	10.3	68

このように個人のキャリアは限定正社員の働き方に対する満足度を左右している。しかし、働いている事業所において就業形態の変化を伴う転換実績があるかどうかは、満足度にあまり影響していない。非正規労働者から限定正社員への転換実績は、仕事満足に関する5項目すべてについて、統計的に有意な影響を与えていない。一方、無限定正社員から限定正社員への移行実績がある事業所で働いている人は、労働時間に対する満足度が高い。無限定正社員と限定正社員間の移行が可能な事業所は、柔軟な働き方を実現しているために、そこで働いている人々の労働時間満足度を向上させているのかもしれない。しかしながら、このような事業所で働いている限定正社員の仕事内容満足度が低い点は解釈が難しい。いずれにしても、事業所レベルで多様な働き方をどの程度実現しているかが、個人の仕事満足に対して及ぼす影響について、明確な結果を得るには至っていない。

#### 第4節 まとめ

正規雇用と非正規雇用の二極化の解消や、人々の多様なニーズに呼応する柔軟な働き方の選択肢の一つとして、限定正社員に期待がかけられている。先行研究から、企業がこれを導入する目的が徐々に明らかにされてきたのに対して、労働者側がこの働き方をどのように捉えているかは、ほとんど明らかにされていない。本章は、この点に焦点を当て、無限定正社員や非正社員との比較分析、並びに限定正社員の仕事満足度の規定要因分析から、限定正社員が自身の働き方をどのように評価しているかについて論じた。主な結果は、次の通りである。

まず、仕事の定型性や労働時間、賃金面において、限定正社員は無限定正社員と非正社員の間に位置づけられる。ただし、労働時間や賃金は無限定正社員の水準に近く、特に20歳の賃金はほとんど変わらない。

次に、限定正社員は、「(1) 医療・福祉分野で医療等の専門職や管理職として働く職種限定正社員」、「(2) 様々な業種、特に建設業や卸売業、金融・保険業で活用され、一般事務を担い、勤務地や労働時間が限定されている正社員」、「(3) 製造業で生産・技能職に携わる勤務地限定正社員」の3タイプに分類される。また、仕事満足度の規定要因分析では、この区分によって、限定正社員の働き方に対する評価がかなり異なっていることを示す結果が得られた。2番目のタイプ（一般事務職タイプ）は、他の限定正社員と比べて、労働時間や休日・

休暇に対する満足度が相対的に高い。このタイプは、ワークライフバランスを重視し、自発的にこの働き方を選択する傾向があるものと想定される。そのため、労働時間の短さや休日・休暇の取りやすさというメリットを享受する交換要因として、賃金や能力開発機会の少なさを納得して受け入れているものと考えられる。それに対して、1番目や3番目のタイプは、限定正社員という理由から働き方や就業条件に何らかの制約がかかっているにも関わらず、その交換要因となるものが見いだせない可能性が指摘できる。そのため、準拠集団内の無限定正社員と比べると賃金や能力開発機会、キャリアの安定性等の面で劣っていることを実感し、不満を持ちやすいのではないだろうか。

さらに、労働者のキャリアも働き方への評価に影響している。初職で限定正社員として働き始めた人に比べて、非正社員から限定正社員へと転換した人は、賃金、労働時間、仕事内容、能力開発機会の満足度が高い。これは、限定正社員が非正規雇用からのキャリアアップのステージとして評価されていることを意味している。非正規雇用から限定正社員へと移行した人は、前職時の賃金や仕事内容等を基準として現在の働き方を捉え、その基準以上の就業条件や仕事内容を享受しているため、意識にプラスに作用しているものと考えられる。他方、正社員から限定正社員へと移行した人の仕事内容、能力開発満足度も高い。このようなキャリアを辿った人は、医療・福祉等の専門職に携わる限定正社員として働いている人が多い。彼（彼女）らの多くは自発的にその道を選択したため、現在の働き方に満足しているものと考えられる。同時に、無限定正社員から限定正社員にどの程度柔軟に変更できるか、すなわち就業形態の変更可能性が、仕事満足にプラスに働くことを示唆している。

最後に、今後研究を進めて行くにあたって、残された課題を2点述べる。1点目は、限定正社員としての働きが、その後のキャリアにどう結びついていくかを明らかにすることである。本研究の分析から、非正規雇用からのキャリアアップのルートとして、限定正社員が有効であることは示せただろう。しかし、その働き方が更なるキャリアアップにつながるかは、調査時点の就業形態のみを尋ねている本データの制約上、検証できない。また、SSM調査<sup>12</sup>など職歴を尋ねた調査データやパネルデータは数多くあるが、職歴の各段階で、限定正社員としての就業経験があるかどうかを尋ねた調査はない。今後は、多様な雇用区分を意識に入れつつ職歴を把握する量的調査を実施することで、限定正社員以前だけでなく、その後のキャリアにどのように影響するかも分析することが可能になるだろう。

2点目に、モデルに投入する企業要因を充実させ、企業の人事管理制度が限定正社員や他の従業員の働き方をどのように左右するかについて、より詳細に分析する必要がある。本研究の分析では、無限定正社員や非正規からの登用実績が限定正社員の満足度に明確な影響を与えていなかったが、過去1年間のみの登用実績しか尋ねていないため、十分とは言えない。その他にも、企業内部で就業形態をまたがった移行を可能にし、従業員の多様なニーズに応

<sup>12</sup> 社会階層と社会移動全国調査（SSM調査）は、社会階層や不平等、社会移動等について、1955年から10年おきに実施している大規模調査で、調査対象者の職歴を詳細に尋ねている。

え得る様々な制度を各企業は設置しているかもしれない。それらが従業員の働き方や意識に与える影響を明らかにすることは、多様な働き方に即した人事管理の在り方を見出すことにつながるだろう。

## 謝辞

本研究を進める中で、佐藤嘉倫東北大学教授を代表とする「移動レジーム研究会」（参加にあたり JSPS 科研費 JP15H03405 の助成を利用）メンバーの先生方から貴重なご助言を頂きました。ここに記して感謝の意を表します。

## 参考文献

- 佐藤博樹・佐野嘉秀・原ひろみ（2003）「雇用区分の多元化と人事管理の課題—雇用区分間の均衡処遇」『日本労働研究雑誌』 No.518, pp.31-46.
- 高橋康二（2013）「限定正社員のタイプ別にみた人事管理上の課題」『日本労働研究雑誌』 No.636, pp.48-62.
- 戸田淳仁（2015）「限定正社員の実態—企業規模別における賃金、満足度の違い」『日本労働研究雑誌』 No.655, pp.110-118.
- 西村純（2014）「タイプ別に見た限定正社員の人事管理の特徴—正社員の人事管理や働き方に変化をもたらすのか？」『日本労働研究雑誌』 No.650, pp.16-29.
- 西村孝史・守島基博（2009）「企業内労働市場の分化とその規定要因」『日本労働研究雑誌』 No.586, pp.20-33.
- 労働政策研究・研修機構（2014）『多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査・従業員調査）』調査シリーズ No.134.

## 終章 働き方の二極化の解消に向けて

本章では、第1章～第9章で得られた知見を踏まえ、正規雇用（正社員）と非正規雇用（非正規雇用労働者）の働き方の二極化の解消のために必要な方策を述べる。まず、第1節にて、本報告書の3つの研究課題について分析結果を要約する<sup>1</sup>。その上で、第2節にて、働き方の二極化を解消する上で必要な労働政策上の課題——正社員転換の推進、正社員の労働負荷の抑制、限定正社員制度の普及——に、より円滑かつ効果的に取り組むための方策を提示する。

### 第1節 要約

#### 1. 正社員転換先の特徴、転換後の就業実態

序章第1節で述べたように、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消する上では、両者の行き来を可能にすること、特に正社員になることを希望する非正規雇用労働者が、正社員に転換できる道筋を作ることが欠かせない。そのため、厚生労働省においては、非正規雇用労働者の正社員転換に向けた能力開発施策、キャリアアップ支援施策を導入・強化している。しかし、序章第2節で述べたように、正社員転換に係わる先行研究にはその個人側の要因に注目するものが多く、正社員転換の「転換先」、「転換後」の実態については未解明の部分が多かった。本報告書でそれらの研究課題に取り組んだ結果、主要な知見として以下が示された。

第1に、内部登用にせよ外部採用にせよ、「医療、福祉」の産業において非正規雇用から正社員への転換が積極的に行われていることが明らかになった（第2章）。ちなみに、官庁統計の集計によれば、「医療、福祉」は、他の多くの産業で正社員の人数が減少している中で、正社員の人数が増加しているほぼ唯一の産業であった（第1章）。

第2に、内部登用と外部採用（外部転換）の違いについて言うならば、総じて内部登用の仕組みに優越性があることが示唆された。具体的には、内部登用を実施している事業所は、非正規雇用者への能力開発を積極的に行なっていることが示された（第2章）。また、正社員転換後の仕事に求められる技能レベル、賃金水準は、外部転換者より内部登用者の方が高いことが示された（第3章）。他方、正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が小さい事業所ほど外部採用に積極的であり（第2章）、実際に外部転換者は中小企業に多く分布していることが示された（第3章）<sup>2</sup>。

<sup>1</sup> その際、第1章～第9章それぞれの内容については、序章第4節にて要約を付してあるので、ここでは繰り返さない。

<sup>2</sup> 他方、第2章では、企業規模と内部登用、外部採用の発生との間に明確な相関を見出せなかった。事業所データを分析した第2章と、従業員データを分析した第3章とで必ずしも結果が一致しない理由については、引き続き検討する必要がある。とはいえ、第2章における正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が小さい事業所ほど外部採用に積極的であるという事実発見は、（第1章で確認した、中小企業においては正社員と非正規雇用労働者の賃金格差が小さいという知見とあわせるならば）第3章における中小企業では外部採用が多いという事実発見と整合する。

第3に、正社員転換後の就業実態の分析から、正社員転換の意味合いが男女で異なることが示された。具体的には、女性の場合、男性と比べて正社員への転換が起こりにくいだけでなく、正社員転換後も早期に離職しやすいこと、女性の正社員転換者は女性の新卒者と比べても離職しやすいことが明らかになった。その背景として、そもそも女性正社員の職務レベル、賃金水準が低いことが関係していると考えられる（第3章）。これと関連して、パート・アルバイトからの内部登用が比較的多く行われている宿泊・飲食サービス業では、正社員の賃金水準が低く、正社員であることのメリットが相対的に小さいことも示されている（第1章、第2章）。

第4に、ところで、男女いずれについても、正社員転換者の労働時間が、必ずしも長いわけではないことが示された。もっとも、正社員転換者の仕事に求められる技能レベル、賃金水準が、新卒社員や転職社員のそれらと比べて低いことも示されており、その意味において正社員転換者の労働条件は決して高くはない。しかし、必ずしも「正社員転換すると長時間労働に直面する」というわけではない、という事実は強調されてよい（第3章）。

## 2. 人事管理・産業特性と正社員の労働負荷

序章第1節にて述べたように、正社員の長時間労働・残業や職場ストレスといった労働負荷の抑制も、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消する上で不可欠である。そのため、厚生労働省において、労働基準監督署やハローワークそれぞれが中心となって、長時間労働の抑制に向けた取り組みが行われている。他方、序章第2節で述べたように、労働負荷に関する社会科学分野の研究においては、人事管理の視点、産業特性という視点を分析に取り入れることが求められている。本報告書にてそれらの研究課題に取り組んだ結果、主要な知見として以下が示された。

第1に、賃金およびその上昇幅の規定要因の分析から、正社員、特に若手正社員に対する人事管理のありようが、産業ごとに大きく異なっていることが確認された（第4章）。そして、そのこともあってか、若手正社員の心理的負荷（精神的不調になるかもしれないというリスク認識）を高めている労働負荷の内容が、産業ごとに異なっていることが示された。具体的には、「教育、学習支援業」においては、業務量や責任感に起因する長時間残業が、「宿泊業、飲食サービス業」においては、最低限の休日・休暇を確保できない状況が、「金融業、保険業」においては、成果管理にともなう問題——仕事の裁量性を伴わない目標設定など——が、その要因として指摘された（第5章）。総じて、長時間労働が解消されるべきことに異論の余地はないが、労働時間が「どのくらい長いのか」というより、「どのように長いのか」といった「労働時間の質的側面」にも注目すべき旨が指摘された。

第2に、近年、若年正社員を「使い捨て」にする企業、いわゆる「ブラック企業」が存在する典型的産業として、IT産業を含む情報通信業が念頭に置かれている状況を踏まえ、情報通信業における長時間残業の要因とその影響を明らかにした。具体的には、特に情報通信業においては、仕事の「量」の多さ、およびそれを労働者自身でコントロールできない状況に

起因して長時間残業が発生しており、そのことにより仕事に対するモチベーションが低下するとともに、労働者が離職するリスクが高まっていることが示された（第 6 章）。また、情報通信業は個人業績の評価が賃金上昇に大きな影響を与える産業であるが（第 4 章）、そのことも関連してか、成果・業績による月給変動の可能性が長時間労働の発生に関与していることも示された（第 6 章）。

第 3 に、ところで、長時間残業の発生には人事管理のあり方が影響を与えていることも明らかにされた。より具体的には、正社員の目標達成に向けた「指導・管理」の頻度、「最低評価をされた正社員への措置」の厳しさなど、成果主義人事の運用面での厳しさが影響していることが示された。また、仕事の量をコントロールできない状況が長時間労働をもたらしていることも、改めて確認された（第 7 章）。さらに、産業を単位としてみた時に、今日の長時間労働・残業が、個人業績が賃金上昇に大きな影響を与えるような人事管理の下でなされていることも明らかになった（第 1 章、第 4 章）。

### 3. 限定正社員制度の活用・就業実態

序章第 1 節にて述べたように、限定正社員制度に代表される「多様な働き方」を導入することで、正規雇用と非正規雇用の働き方の二極化を解消しようという考え方、動きが広まりつつある。厚生労働省においても、「多様な正社員」の概念を整理するとともに、その普及・拡大のために必要な法的位置づけの検討などがなされている。しかし、序章第 2 節にて述べたように、概念整理や法的位置づけの検討と並んで、限定正社員の活用・就業実態の研究が求められているにもかかわらず、それらの研究は、特に利用可能なデータの面で限られているのが現状である。本報告書にて、JILPT が 2014 年に実施した大規模なアンケート調査に基づきそれらの研究課題に取り組んだ結果、主要な知見として以下が示された。

第 1 に、仕事の定型性や労働時間、賃金面において、限定正社員は無限定正社員と非正規雇用労働者の中間に位置づけられることが示された。そして、限定正社員の仕事に対する満足度を、無限定正社員のそれと比べると、（統計的に有意ではないものの）賃金、仕事内容、能力開発に対する満足度は無限定正社員の方が高いが、労働時間に対する満足度は限定正社員の方が高いことが示された（第 9 章）。

第 2 に、また、正社員転換者が（新卒社員や転職社員と比べて）限定正社員になりやすいこと、逆に言えば、限定正社員の雇用区分が彼らの受入れ先としての役割を果たしている可能性があることが示唆された（第 3 章）。そして、限定正社員の仕事に対する満足度を分析したところ、正社員転換により限定正社員になった者は、そうでない限定正社員よりも、賃金、労働時間、仕事内容、能力開発機会に対する満足度が高いことが示された（第 9 章）。

第 3 に、ところで、企業における限定正社員の存在・導入が、周辺労働力の再編成を意味しているのか、基幹労働力の働き方の多様化を意味しているのかについては、職種によって答えが大きく異なることが明らかになった。具体的には、「事務職」、「生産・技能職」の限定



正社員の場合は、管理職へのキャリアパスが伸びておらず周辺労働力の再編成としての側面が、「営業職」の限定正社員の場合は、それが伸びており基幹労働力の働き方の多様化の側面が強かった。また、「接客・サービス職」の場合は、非正規雇用から管理職への移動が連続的に可能であり、その中間地点の働き方として限定正社員の雇用区分が導入されていると考えられる（第8章）。

## 第2節 含意

### 1. 正社員転換の推進のために

まず、正社員転換の量を増やすためには、内部登用も外部採用（外部転換）も、正社員の雇用が増加している「医療、福祉」の産業において積極的に行われているという事実に注目する必要がある。もちろん、「医療、福祉」の産業には、専門的スキル・資格が求められる職場が多いことから、人材調達の方法として中途採用が馴染みやすいという側面も寄与していると考えられる。とはいえ、正社員の雇用が増えることが、正社員転換の量が増えるための必要条件であることは容易に推論できる。その意味で、成長産業の育成や、正社員転換を希望する非正規雇用労働者を、職業訓練や職業紹介を通じてそれらの産業に誘導していくことが求められよう。

他方、正社員転換の質を高めるためには、総じて内部登用の仕組みに優越性がある点に注目する必要がある。具体的には、キャリアアップ助成金など既存の制度を用いて内部登用による正社員転換を一層推進していくことが求められよう。また、トライアル雇用奨励金、ジョブカード制度や、ハローワークによる求人開拓などを通じて外部採用（外部転換）を支援・促進する際には、それらの量を増やすことに加えて、仕事に求められるスキルレベルや賃金水準の高い優良企業、大企業の門戸を広げるよう働きかけていくことも求められよう。

また、正社員転換の質とも関連するが、女性の正社員転換者が転換先に定着しにくい傾向が示されるとともに、その背景として、女性正社員の職務レベル、賃金水準の低さが関係していることが示唆された。企業や組織における女性の活躍が求められる中で、女性が非正規雇用で滞留してしまう現状を改めていくためにも、そもそも正社員の職場において男女間での職務レベルの格差、それに伴う賃金の格差を是正していくことが求められよう。

ところで、労働力人口が減少する中では、非正規雇用労働者の正社員転換意欲を喚起することが求められる場面もあろう。その観点から、正社員転換者が必ずしも長時間労働に直面しているわけではないという事実が重要である。正社員になると長時間労働に直面するとの不安などから、正社員転換を躊躇している非正規雇用労働者は少なくないと考えられる<sup>3</sup>。彼らに対し、正社員転換者の働き方についての適切な情報を提供することで、正社員転換意欲

<sup>3</sup> 35～44歳の非正規雇用労働者に対するインタビュー記録を収録した、労働政策研究・研修機構編（2013）『壮年期の非正規労働——個人ヒアリング調査から』（JILPT資料シリーズ No.126, 労働政策研究・研修機構）からは、少なくない非正規雇用労働者が、かつて正社員として働いていた時に激務を経験したことから、正社員に転換することをためらっていることが読み取れる。

を喚起できるのではなからうか。

## 2. 正社員の労働負荷の抑制のために

離職や精神的不調に繋がりにくい労働負荷の抑制に関して、本報告書の分析結果から言えることは、それら労働負荷の内容や発生メカニズムが、産業によって大きく異なるということである。現状において、労働負荷を抑制する方策に関しては、法律による労働時間の規制が中心となっており、それらを中心とすべきことは言うまでもないが、それらを補強する形で、労働負荷の内容や発生メカニズムが産業ごとに異なることを踏まえた方策も求められよう。たとえばストレスチェック制度など労働者の健康管理の仕組みを運用する場面に<sup>4</sup>、産業ごとの労務管理の実態に精通した専門家を介在させることなどが考えられる<sup>5</sup>。

また、本報告書の分析からは、成果主義人事の運用面での厳しさや、労働者が仕事の量をコントロールできない状況が長時間労働・残業をもたらしていることも確認された。長時間労働・残業を抑制する上では、法律による規制に加えて、新しい労務管理手法の導入実態およびそれが労働時間に与える影響、そもそも労働者が仕事の量をコントロールできない状況がなぜ発生しているのかなどについての調査研究が、引き続き求められよう。

## 3. 限定正社員制度の普及のために

本報告書の分析結果から、労働市場全体として見た時の、限定正社員制度の意義が明らかになった。ひとつは、限定正社員は無限定正社員より労働時間が短く、労働時間に対する満足度も高いことから分かるように、限定正社員の働き方が長時間労働・残業を希望しない正社員のニーズに合致しているということである。いまひとつは、正社員転換者が限定正社員になりやすいこと、限定正社員の中でも正社員転換により限定正社員になった者の仕事に対する満足度（労働時間に対する満足度を含む）が高いことから分かるように、限定正社員区分が正社員転換者の受入先として機能していることである。すでに序章にて述べたことであるが、限定正社員制度の普及が、正社員の働き方の多様化と非正規雇用労働者の正社員転換の促進という2つの目的に適うことが、改めて確認された。厚生労働省では、限定正社員制度の導入を推進すべく<sup>6</sup>、実態調査、法的位置づけの検討、好事例の収集などに取り組んでいるが、これらの取り組みは維持されるべきであろう。

他方、限定正社員制度の存在・導入が、企業内で労働者のキャリアにどのような影響を与えているのかについては、職種によって大きく状況が異なることが示された。限定正社員制

<sup>4</sup> 労働安全衛生法の改正により、2015年12月より、事業者に対して、労働者の心理的な負担の程度を把握するための検査（ストレスチェック）を、医師、保健師等により実施することが義務付けられた。

<sup>5</sup> これに関連して、治療と職業生活の両立を支援する場面での産業医の活動の一端を明らかにしたものとして、労働政策研究・研修機構編（2015）『メンタルヘルス、私傷病などの治療と職業生活の両立に関するヒアリング調査』（JILPT資料シリーズNo.164、労働政策研究・研修機構）がある。

<sup>6</sup> なお、厚生労働省では、職種限定正社員、勤務地限定正社員、勤務時間限定正社員などを総称して「多様な正社員」と呼んでいる。

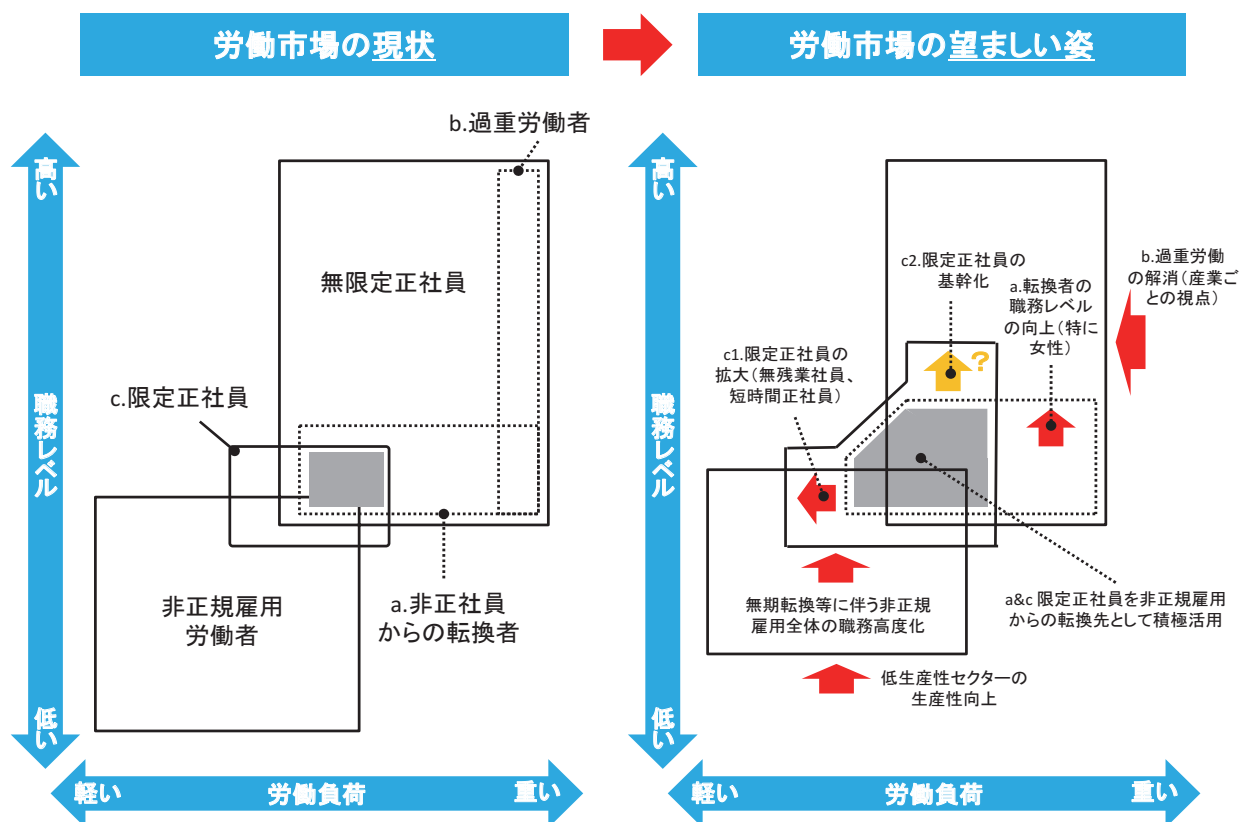
度の存在・導入が、大まかに見れば正社員の働き方の多様化、非正規雇用労働者の正社員転換の促進という目的に適っていることは疑い得ないものの、企業内で労働者のキャリアに与える影響を明らかにするためには、「限定正社員」という形式的な特徴にとらわれず、その背後にある企業内の労働力活用の実態も注視する必要がある。限定正社員制度に関する実態調査、好事例の収集などに取り組む際に、そのような視点も取り入れていく必要がある。

#### 4. 労働市場の望ましい姿

繰り返しになるが、本報告書では、主として正社員の雇用管理・人事管理と働き方の分析を通じて、正規雇用（正社員）と非正規雇用（非正規雇用労働者）の働き方の二極化の解消のために必要な方策を示すことを大きな目的としてきた<sup>7</sup>。

それでは、本報告書が提示する、働き方の二極化を解消するための方策は、全体としてどのような労働市場の姿を志向するものなのだろうか。図表終-2-1は、それを図示したものである。この図には、本報告書が出発点として前提としていることと、本報告書での分析結果を踏まえて浮かび上がってきたこと、あくまで可能性を提示するにとどまることなどが混在しているが、以下、順に説明していきたい。

図表終-2-1 本報告書の結論から導かれる労働市場の姿



<sup>7</sup> その際、序章でも述べた通り、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正という政策課題については、JILPTでは既に別の形で取り組んでいるため、本報告書では直接扱わなかった。

図の左側は、労働市場の現状を示したものである。労働市場には非正規雇用労働者と無限定正社員がおり、前者は職務レベルが高く労働負荷が重いのに対し、後者は労働負荷が軽く職務レベルが低い。その中間に、職務レベル、労働負荷ともに中程度の限定正社員がいるが、量的にはさほど多くない。なお、無限定正社員の一部が過重労働者であることや、無限定正社員、限定正社員の一部が非正規雇用からの転換者であることも、図に示されている。

図の右側は、労働市場の望ましい姿を示したものである。「現状」との違いは、次の通りである。第1は、(a)転換者の職務レベルの向上（特に女性）であり、非正規雇用から正規雇用への転換者の働き方に関して、よりレベルが高い職務に就けることが望ましいことが示されている。第2は、(b)過重労働の解消（産業ごとの視点）であり、産業の特性を考慮しつつ、無限定正社員の過重労働を解消していくべきことが示されている。第3は、(c1)限定正社員の拡大（無残業社員、短時間正社員）であり、長時間労働・残業を希望しない正社員のニーズに応えるためにも、限定正社員制度を積極的に普及させていくべきことが示されている。第4は、(c2)限定正社員の基幹化であるが、この点については、職種によって置かれた状況が異なっており、また、限定正社員自身がそれを望んでいるのか否か、定かでない部分がある。それゆえ、疑問符を付した状態になっている。第5は、(a&c)限定正社員制度を非正規雇用から正規雇用への転換先として積極的に活用することである<sup>8</sup>。

これに加えて、図の右側には、労働力人口が減少していく中で、低生産性セクターの生産性向上により非正規雇用労働者の職務レベルを高度化させていくべきこと、改正労働契約法が定める「無期転換」などにより非正規雇用労働者の職務レベルが高度化していくであろうことも示されている<sup>9</sup>。

これらを総体として見ると、労働負荷が重い仕事に就く労働者が減り、職務レベルの高い仕事に就く労働者が増える——つまり、全体として図の左上に向かう——ベクトルが浮かび上がる。また、労働市場の現状においては、「職務レベルが高く労働負荷が重い」働き方と、「労働負荷が軽く職務レベルが低い」働き方の両極化が生じているのに対し、労働市場の望ましい姿においては、職務レベル、労働負荷ともに中程度である部分のウェイトが増している。そして、本報告書が提示する、働き方の二極化を解消するためのこれらの方策は、労働力人口が減少する中で、「働き過ぎ防止のための取組強化」を前提として、非正規雇用労働者や正社員転換者が多い「サービス産業の活性化・生産性の向上」を目指すとともに、『多様な正社員』の普及・拡大に努めるという、大きな政策目標とも整合するものである<sup>10</sup>。

<sup>8</sup> 右図におけるグレーの部分の面積の拡大により表現されている。

<sup>9</sup> 改正労働契約法への企業の対応方針については、労働政策研究・研修機構編（2016）『改正労働契約法とその特例に、企業はどう対応しようとしているのか／多様な正社員の活用状況・見通しは、どうなっているのか——「改正労働契約法とその特例への対応状況及び多様な正社員の活用状況に関する調査」結果』（JILPT 調査シリーズ No.151、労働政策研究・研修機構）を参照。

<sup>10</sup> 2015年6月30日閣議決定『日本再興戦略』改訂2015——未来への投資・生産性革命』を参照。



参考資料①

# 「職業キャリアと働き方に関するアンケート」 調査票

職業キャリアと働き方に関するアンケート(面接票:A職業キャリアシート)

調査対象者ID  
100613

\*100613\*

これからあなたが通われた学校や、経験してきたお仕事などあなたのこれまでの経歴をお聞かせください。  
Q. (住民基本台帳)によるとあなたが生まれた年は、1978(昭和53)年5月ですね。  
Q. あなたが中学を卒業した(義務教育を終えた)のは、1994(平成6)年3月ですね。

チェック欄  
 チェック欄

お示した年齢は住民基本台帳を閲覧して作成しております。  
住民基本台帳は国や地方自治体の公的調査や学術を目的とした調査に限り閲覧できることが、住民基本台帳法で定められています。本調査においても、各自治体が定める手続きに従って申請、許可を受けて閲覧させていただき、氏名、住所、生年月日の情報を取得いたしました。この情報は、あくまでも調査のためだけに使います。詳細はお送りしたパンフレットにも記載しておりますので、ご参照ください。

Q. では、その後のどのような進路を歩まれましたか。高校、就職などをお答えください。  
またそれはいつからいつまでですか。年齢、西暦、和暦なんでも結構ですので年と月でお答えください。  
では、その後のどのような経歴を歩まれましたか。(以下、就任まで教えてください)

年度(めだたの年)	1984(K59)年度	6歳	1985(S60)年度	7歳	1986(S61)年度	8歳	1987(S62)年度	9歳	1988(S63)年度	10歳	1989(H1)年度	11歳	1990(H2)年度	12歳	1991(H3)年度	13歳	1992(H4)年度	14歳	1993(H5)年度	15歳
主な出来事	グロム・藤永事件 ロサンゼルス、オリンピック	NPTとJT発足 日航機墜落事故	チェルノブイリ原発事故	取巻足 大韓航空機墜落事故	ソウル、オリンピック	ベトナムの難民潮 89.1	ソウル、オリンピック	海難救助	バブル崩壊 聖仙番屋で大火発生	バブル崩壊	消費税導入	湾岸戦争	ロシア暴動 バルセロナ、オリンピック	皇太子・雅子妃ご成婚 EJ発足						
1 学校に通っていた																				
2 仕事をしていた																				
3 仕事をしていたがなかった																				
4 求職活動をしていた																				
5 備考																				

年度(めだたの年)	1994(H6)年度	16歳	1995(H7)年度	17歳	1996(H8)年度	18歳	1997(H9)年度	19歳	1998(H10)年度	20歳	1999(H11)年度	21歳	2000(H12)年度	22歳	2001(H13)年度	23歳	2002(H14)年度	24歳	2003(H15)年度	25歳
主な出来事	阪神大震災 95.1.17 地下鉄サリン事件 95.3.20	もんじゃのナトリウム漏洩事故	アトランタ、オリンピック 大賞 自分自身を注ぎたい	山一証券破産 長野オリンピック開催 98.2	サッポロW杯日本初出場 和歌山動物カレー事件	東海村CO臨界事故	東海村CO臨界事故	インドネシア、オリンピック 賞 最高で金 最低で金	サッポロW杯日韓共催 流行節大賞 タメとやん	流行節大賞 なんとでらう〜										
1 学校に通っていた																				
2 仕事をしていた																				
3 仕事をしていたがなかった																				
4 求職活動をしていた																				
5 備考																				

裏表では  
A3用紙に印刷

年度(めだたの年)	2004(H16)年度	26歳	2005(H17)年度	27歳	2006(H18)年度	28歳	2007(H19)年度	29歳	2008(H20)年度	30歳	2009(H21)年度	31歳	2010(H22)年度	32歳	2011(H23)年度	33歳	2012(H24)年度	34歳	2013(H25)年度	35歳
主な出来事	アテネ、オリンピック イラク日本人質事件	愛知万博開催 ロンドン同時爆破事件	ハンガリー王子(夏の甲子園)	北京、オリンピック リーマン・ショック	政權交代	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	なでこじやん	なでこじやん	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11	東日本震災 11.3.11
1 学校に通っていた																				
2 仕事をしていた																				
3 仕事をしていたがなかった																				
4 求職活動をしていた																				
5 備考																				

記入上の注意  
春休みのアルバイトは含みません。  
学生中のアルバイトは含みません。  
複数の仕事を同時に行っている場合は、収入の多い方を主な仕事としてください。  
※1. 「1学校に通っていた」は、①高校/②高等専門学校/③短期大学/④大学/⑤大学院/⑥各種・専修学校/⑦職業訓練校/⑧その他の学校、を番号で明記する。  
※2. 「2仕事をしていた」は、何番目の仕事かわかるように「①」「②」「③」といった番号は、必ず期間を示す横線の上に記入してください。  
※3. ①、②、③といった番号は、必ず期間を示す横線の上に記入してください。

面接終了時チェック  
 1-3がブランクの年月がない  
 留置票に過去の勤務先の在職期間を記載した  
 B 過去の働き方の不要ページに斜線を引いた

現在のお勤め  
(C 現在の働き方)  
過去勤務企業数  
(B 過去の働き方)

1. あり  
2. なし

留置票企業数  
追加用紙企業数  
社  
社  
※4社まで

調査対象者 ID	調査員名

# 職業キャリアと働き方に関するアンケート

## 留置調査票

調査票について

<b>面接調査票</b> (別紙)	→調査員があなたと面接しながら記入します。
(A 職業キャリアシート)	
<b>留置調査票</b> (この冊子)	→あなたご自身に記入していただきます。
(B 過去の働き方)	面接の際に調査員が太枠内に必要事項を記入しますので、 過去に経験された勤務先 <span style="border: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px; height: 20px; vertical-align: middle;"></span> 社分お答えください。
(C 現在の働き方)	<input type="checkbox"/> 現在お仕事をしている方 →C-1 から順にお答えください。 <input type="checkbox"/> 現在お仕事をしていない方 →C-1 の後 C-14 からお答えください。

ご記入に際してのお願い

- 1) 回答をお願いしたご本人がお答えください。
- 2) ご記入には、黒または青のボールペン、鉛筆をご使用ください。
- 3) 回答は、あてはまる回答項目の番号 (1、2、3・・・) を○で囲んでいただく形式と、  
 のなかに数字を記入していただく形式があります。
- 4) ○でお答えいただく回答では、(ひとつだけ) や (いくつでも) などと指定されていますので、その指示にしたがってお答えください。
- 5) 数字でお答えいただく際、ゼロの場合は、必ず「0」とご記入ください。
- 6) 質問によっては、一部の方だけにおたずねするものがあります。矢印 (→) や各ページ上部に指示がありますので、その指示にしたがってお進みください。
- 7) 「その他」に○をつけられた方は、その内容を ( ) 内に具体的にご記入ください。
- 8) この調査にご回答いただいた結果は、すべて統計的に処理され研究目的にのみ利用されます。また、個人の情報をそのまま公表したりすることはありませんので、ぜひご協力くださいますようお願いいたします。

ご回答いただきました調査票は、

\_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日 \_\_\_\_\_ 時頃に、

調査員が回収にまいります。記入漏れがないことをご確認いただき、面接調査票と留置調査票の両方を調査員にお渡しください。

回収日時の変更は、フリーダイヤルもしくはインターネットサイト(URL または QR コード)でご連絡ください。  
日経リサーチ担当より電話またはメールにてご連絡させていただきます。

<http://top.nikkei-r.co.jp/2090/job/1/>  
【調査日時登録用 QR コード】



【調査主体】



独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
The Japan Institute for Labour Policy and Training

【調査実施機関】

一日本経済新聞グループの総合調査会社  
株式会社 **日経リサーチ**



担当：職業キャリアと働き方に関するアンケート事務局  
TEL：0120-513-386  
(受付時間：平日 9:00～12:30 13:30～18:00)  
調査 NO：13-406-0192



## ご記入にあたって

### 「勤務先」「働き方」について

- ・「勤務先」には、企業や組織だけでなく、自営の事業なども含みます。
- ・「働き方」とは、「正社員」や「パート」など、勤務先での呼び名を指します。適当な選択肢がない場合は、もっとも近いものを選んでください。
- ・ただし、派遣会社の派遣社員である（だった）方は、必ず「派遣会社の派遣社員」とお答えください。

### 派遣会社の派遣社員として働いている（いた）方

- ・特段のことわりがない限り、派遣先の状況についてお答えください。

### 「職種」についての具体的説明

- 専門的・技術的な職種（専門・技術職）**： 医師、看護師、福祉相談指導専門員、弁護士、公認会計士、教師、保育士、栄養士、研究者、技術者、デザイナー、通訳、編集者、記者、経営コンサルタント、宗教家など、科学的知識や高度な知識・技術を必要とするもの
- 管理的な職種（管理職）**： 課長職以上の管理職、会社・団体の経営者・役員、議会議員など、経営にかかわるもの
- 事務的な職種（事務職）**： 一般事務、会計事務、営業事務、販売事務、受付、秘書、集金人、現金出納係、調査員、データ入力係員など、事務作業に従事するもの
- 営業の職種（営業職）**： 食料品・医薬品・機械製品・金融・保険・不動産の営業など、商品の販売に関する取引上の勧誘・交渉・受注・契約締結の仕事に従事するもの
- 販売の職種（販売職）**： 小売・卸売店主、販売店員、不動産売買、保険代理・仲介人など、商品の販売にかかわるもので、上記「営業職」以外のもの
- 運輸・通信の職種（運輸・通信的職種）**： トラック・タクシー運転手、船員、郵便配達、通信士、電話交換手など、人や物の運搬にかかわるもの
- 保安の職種（保安的職種）**： 警察官、消防士、自衛官、警備員など、安全管理にかかわるもの
- 技能工・生産工程に関わる職種（技能・労務職）**： 製品製造・組立、自動車整備、大工、建設作業、電気工事、農水産物加工、商品の陳列、清掃、ゴミ処理など、現場作業にかかわるもの
- 農・林・漁業に関わる職種（農・林・漁業）**： 農作物生産、家畜飼養、森林培養・伐採、水産物養殖・漁獲など
- サービスの職種（資格要）（サービス職（資格要））**： 理容師、美容師、調理師、介護士など、他人の身の回りの世話をする仕事のうち、免許や資格を必要とするもの
- サービスの職種（資格不要）（サービス職（資格不要））**： ウェイター・ウェイトレス、接客、看護助手、ビル・駐車場管理、家政婦（夫）など、サービス職のうち免許や資格を必要としないもの

B. 過去の働き方

※太枠内は調査員が西暦で記入

1 番目の  
勤務先の  
在職期間

	年		月		年		月		まで
--	---	--	---	--	---	--	---	--	----

1. 入社・入職した時の経路（ひとつだけ）

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1. 家族・親戚の紹介             | 2. 友人・知人の紹介           |
| 3. 卒業した学校や先生の紹介（学校推薦含む） | 4. 職業安定所（ハローワーク）の紹介   |
| 5. 民間の職業紹介機関・派遣会社による紹介  | 6. 求人広告・雑誌などを見て直接応募した |
| 7. ウェブページを見て直接応募した      | 8. 自分で連絡先を調べて直接応募した   |
| 9. 家業を継いだ（家業に入った）       | 10. 自分ではじめた（起業した）     |
| 11. 勤務先から誘われた           | 12. その他               |

2. 入社・入職した時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |             |              |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| 1. 正規の職員・従業員 | 2. パート・アルバイト | 3. 契約社員・嘱託  | 4. 派遣会社の派遣社員 |
| 5. 会社役員・経営者  | 6. 自営業主・自由業  | 7. 家族従業者・内職 | 8. その他       |

3. 勤務先の事業内容（ひとつだけ）

- |           |              |        |            |
|-----------|--------------|--------|------------|
| 1. 農・林・漁業 | 2. 鉱業・建設業    | 3. 製造業 | 4. 情報通信業   |
| 5. 運輸業    | 6. 金融・保険業    | 7. 小売業 | 8. 飲食サービス業 |
| 9. 医療・福祉  | 10. 教育・学習支援業 | 11. 公務 | 12. その他    |

4. 勤務先の企業・組織全体の従業員数 ※パートなども含む。（ひとつだけ）

- |             |             |             |           |
|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 1. 1,000人以上 | 2. 300~999人 | 3. 100~299人 | 4. 30~99人 |
| 5. 1~29人    | 6. なし       | 7. 官公庁      |           |

5. 教育訓練・能力開発の状況（いくつでも）

- |              |                  |             |               |
|--------------|------------------|-------------|---------------|
| 1. 職場で指導を受けた | 2. 研修を受けた(会社の費用) | 3. 自費で勉強をした | 4. あてはまるものはない |
|--------------|------------------|-------------|---------------|

6. 勤務先での自分の職種（ひとつだけ） ※表紙裏面の「ご記入にあたって」を参照

- |           |           |               |                 |         |              |
|-----------|-----------|---------------|-----------------|---------|--------------|
| 1. 専門・技術職 | 2. 管理職    | 3. 事務職        | 4. 営業職          | 5. 販売職  | 6. 運輸・通信・保安職 |
| 7. 技能・労務職 | 8. 農・林・漁業 | 9. サービス職(資格要) | 10. サービス職(資格不要) | 11. その他 |              |

7. 勤務先では、年次有給休暇を年間何日ぐらい取得していましたか？（ひとつだけ）

- |          |           |           |             |
|----------|-----------|-----------|-------------|
| 1. 10日以上 | 2. 5~9日程度 | 3. 1~4日程度 | 4. まったく取得せず |
|----------|-----------|-----------|-------------|

8. 入社・入職時と比べた退社・退職時の収入（月収ベース）（ひとつだけ）

- |          |         |         |         |          |
|----------|---------|---------|---------|----------|
| 1. 大きく増加 | 2. やや増加 | 3. ほぼ同じ | 4. やや減少 | 5. 大きく減少 |
|----------|---------|---------|---------|----------|

9. 退社・退職時の状況について、あてはまるものすべてに○をつけてください。（いくつでも）

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 深夜に就業することがあった       | 2. 休日が週に1日もないことがあった     |
| 3. 心身の病気やけがをした（仕事の原因）  | 4. 心身の病気やけがをした（仕事以外が原因） |
| 5. 職場でいじめや嫌がらせを受けた     | 6. 勤め先の都合で解雇された／雇止めにあった |
| 7. 1週間の労働時間が60時間を超えていた | 8. あてはまるものはない           |

10. 退社・退職時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |              |             |
|--------------|--------------|--------------|-------------|
| 1. 入社・入職時と同じ | 2. 正規の職員・従業員 | 3. パート・アルバイト | 4. 契約社員・嘱託  |
| 5. 派遣会社の派遣社員 | 6. 会社役員・経営者  | 7. 自営業主・自由業  | 8. 家族従業者・内職 |
| 9. その他       |              |              |             |

以下は、女性のみお答えください。（それぞれひとつだけ）

- |                                   |       |        |          |
|-----------------------------------|-------|--------|----------|
| 11. あなたに適用される産前産後休暇（産休）制度はありましたか？ | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |
| 12. あなたに適用される育児休業（育休）制度はありましたか？   | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |

B. 過去の働き方

※太枠内は調査員が西暦で記入

2 番目の  
勤務先の  
在職期間

	年		月		年		月		まで
--	---	--	---	--	---	--	---	--	----

1. 入社・入職した時の経路（ひとつだけ）

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1. 家族・親戚の紹介             | 2. 友人・知人の紹介           |
| 3. 卒業した学校や先生の紹介（学校推薦含む） | 4. 職業安定所（ハローワーク）の紹介   |
| 5. 民間の職業紹介機関・派遣会社による紹介  | 6. 求人広告・雑誌などを見て直接応募した |
| 7. ウェブページを見て直接応募した      | 8. 自分で連絡先を調べて直接応募した   |
| 9. 家業を継いだ（家業に入った）       | 10. 自分ではじめた（起業した）     |
| 11. 勤務先から誘われた           | 12. その他               |

2. 入社・入職した時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |             |              |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| 1. 正規の職員・従業員 | 2. パート・アルバイト | 3. 契約社員・嘱託  | 4. 派遣会社の派遣社員 |
| 5. 会社役員・経営者  | 6. 自営業主・自由業  | 7. 家族従業者・内職 | 8. その他       |

3. 勤務先の事業内容（ひとつだけ）

- |           |              |        |            |
|-----------|--------------|--------|------------|
| 1. 農・林・漁業 | 2. 鉱業・建設業    | 3. 製造業 | 4. 情報通信業   |
| 5. 運輸業    | 6. 金融・保険業    | 7. 小売業 | 8. 飲食サービス業 |
| 9. 医療・福祉  | 10. 教育・学習支援業 | 11. 公務 | 12. その他    |

4. 勤務先の企業・組織全体の従業員数 ※パートなども含む。（ひとつだけ）

- |             |             |             |           |
|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 1. 1,000人以上 | 2. 300~999人 | 3. 100~299人 | 4. 30~99人 |
| 5. 1~29人    | 6. なし       | 7. 官公庁      |           |

5. 教育訓練・能力開発の状況（いくつでも）

- |              |                  |             |               |
|--------------|------------------|-------------|---------------|
| 1. 職場で指導を受けた | 2. 研修を受けた(会社の費用) | 3. 自費で勉強をした | 4. あてはまるものはない |
|--------------|------------------|-------------|---------------|

6. 勤務先での自分の職種（ひとつだけ） ※表紙裏面の「ご記入にあたって」を参照

- |           |           |               |                 |         |              |
|-----------|-----------|---------------|-----------------|---------|--------------|
| 1. 専門・技術職 | 2. 管理職    | 3. 事務職        | 4. 営業職          | 5. 販売職  | 6. 運輸・通信・保安職 |
| 7. 技能・労務職 | 8. 農・林・漁業 | 9. サービス職(資格要) | 10. サービス職(資格不要) | 11. その他 |              |

7. 勤務先では、年次有給休暇を年間何日ぐらい取得していましたか？（ひとつだけ）

- |          |           |           |             |
|----------|-----------|-----------|-------------|
| 1. 10日以上 | 2. 5~9日程度 | 3. 1~4日程度 | 4. まったく取得せず |
|----------|-----------|-----------|-------------|

8. 前職と比べた収入の変化（月収ベース）（ひとつだけ）

- |          |         |         |         |          |
|----------|---------|---------|---------|----------|
| 1. 大きく増加 | 2. やや増加 | 3. ほぼ同じ | 4. やや減少 | 5. 大きく減少 |
|----------|---------|---------|---------|----------|

9. 退社・退職時の状況について、あてはまるものすべてに○をつけてください。（いくつでも）

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 深夜に就業することがあった       | 2. 休日が週に1日もないことがあった     |
| 3. 心身の病気やけがをした（仕事の原因）  | 4. 心身の病気やけがをした（仕事以外が原因） |
| 5. 職場でいじめや嫌がらせを受けた     | 6. 勤め先の都合で解雇された／雇止めにあった |
| 7. 1週間の労働時間が60時間を超えていた | 8. あてはまるものはない           |

10. 退社・退職時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |              |             |
|--------------|--------------|--------------|-------------|
| 1. 入社・入職時と同じ | 2. 正規の職員・従業員 | 3. パート・アルバイト | 4. 契約社員・嘱託  |
| 5. 派遣会社の派遣社員 | 6. 会社役員・経営者  | 7. 自営業主・自由業  | 8. 家族従業者・内職 |
| 9. その他       |              |              |             |

以下は、女性のみお答えください。（それぞれひとつだけ）

- |                                   |       |        |          |
|-----------------------------------|-------|--------|----------|
| 11. あなたに適用される産前産後休暇（産休）制度はありましたか？ | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |
| 12. あなたに適用される育児休業（育休）制度はありましたか？   | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |

B. 過去の働き方

※太枠内は調査員が西暦で記入

3 番目の  
勤務先の  
在職期間

	年		月		年		月		まで
--	---	--	---	--	---	--	---	--	----

1. 入社・入職した時の経路（ひとつだけ）

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1. 家族・親戚の紹介             | 2. 友人・知人の紹介           |
| 3. 卒業した学校や先生の紹介（学校推薦含む） | 4. 職業安定所（ハローワーク）の紹介   |
| 5. 民間の職業紹介機関・派遣会社による紹介  | 6. 求人広告・雑誌などを見て直接応募した |
| 7. ウェブページを見て直接応募した      | 8. 自分で連絡先を調べて直接応募した   |
| 9. 家業を継いだ（家業に入った）       | 10. 自分ではじめた（起業した）     |
| 11. 勤務先から誘われた           | 12. その他               |

2. 入社・入職した時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |             |              |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| 1. 正規の職員・従業員 | 2. パート・アルバイト | 3. 契約社員・嘱託  | 4. 派遣会社の派遣社員 |
| 5. 会社役員・経営者  | 6. 自営業主・自由業  | 7. 家族従業者・内職 | 8. その他       |

3. 勤務先の事業内容（ひとつだけ）

- |           |              |        |            |
|-----------|--------------|--------|------------|
| 1. 農・林・漁業 | 2. 鉱業・建設業    | 3. 製造業 | 4. 情報通信業   |
| 5. 運輸業    | 6. 金融・保険業    | 7. 小売業 | 8. 飲食サービス業 |
| 9. 医療・福祉  | 10. 教育・学習支援業 | 11. 公務 | 12. その他    |

4. 勤務先の企業・組織全体の従業員数 ※パートなども含む。（ひとつだけ）

- |             |             |             |           |
|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 1. 1,000人以上 | 2. 300~999人 | 3. 100~299人 | 4. 30~99人 |
| 5. 1~29人    | 6. なし       | 7. 官公庁      |           |

5. 教育訓練・能力開発の状況（いくつでも）

- |              |                  |             |               |
|--------------|------------------|-------------|---------------|
| 1. 職場で指導を受けた | 2. 研修を受けた(会社の費用) | 3. 自費で勉強をした | 4. あてはまるものはない |
|--------------|------------------|-------------|---------------|

6. 勤務先での自分の職種（ひとつだけ） ※表紙裏面の「ご記入にあたって」を参照

- |           |           |               |                 |         |              |
|-----------|-----------|---------------|-----------------|---------|--------------|
| 1. 専門・技術職 | 2. 管理職    | 3. 事務職        | 4. 営業職          | 5. 販売職  | 6. 運輸・通信・保安職 |
| 7. 技能・労務職 | 8. 農・林・漁業 | 9. サービス職(資格要) | 10. サービス職(資格不要) | 11. その他 |              |

7. 勤務先では、年次有給休暇を年間何日ぐらい取得していましたか？（ひとつだけ）

- |          |           |           |             |
|----------|-----------|-----------|-------------|
| 1. 10日以上 | 2. 5~9日程度 | 3. 1~4日程度 | 4. まったく取得せず |
|----------|-----------|-----------|-------------|

8. 前職と比べた収入の変化（月収ベース）（ひとつだけ）

- |          |         |         |         |          |
|----------|---------|---------|---------|----------|
| 1. 大きく増加 | 2. やや増加 | 3. ほぼ同じ | 4. やや減少 | 5. 大きく減少 |
|----------|---------|---------|---------|----------|

9. 退社・退職時の状況について、あてはまるものすべてに○をつけてください。（いくつでも）

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 深夜に就業することがあった       | 2. 休日が週に1日もないことがあった     |
| 3. 心身の病気やけがをした（仕事が原因）  | 4. 心身の病気やけがをした（仕事以外が原因） |
| 5. 職場でいじめや嫌がらせを受けた     | 6. 勤め先の都合で解雇された／雇止めにあった |
| 7. 1週間の労働時間が60時間を超えていた | 8. あてはまるものはない           |

10. 退社・退職時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |              |             |
|--------------|--------------|--------------|-------------|
| 1. 入社・入職時と同じ | 2. 正規の職員・従業員 | 3. パート・アルバイト | 4. 契約社員・嘱託  |
| 5. 派遣会社の派遣社員 | 6. 会社役員・経営者  | 7. 自営業主・自由業  | 8. 家族従業者・内職 |
| 9. その他       |              |              |             |

以下は、女性のみお答えください。（それぞれひとつだけ）

- |                                   |       |        |          |
|-----------------------------------|-------|--------|----------|
| 11. あなたに適用される産前産後休暇（産休）制度はありましたか？ | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |
| 12. あなたに適用される育児休業（育休）制度はありましたか？   | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |

B. 過去の働き方

※太枠内は調査員が西暦で記入

4 番目の  
勤務先の  
在職期間

	年		月		年		月		まで
--	---	--	---	--	---	--	---	--	----

1. 入社・入職した時の経路（ひとつだけ）

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1. 家族・親戚の紹介             | 2. 友人・知人の紹介           |
| 3. 卒業した学校や先生の紹介（学校推薦含む） | 4. 職業安定所（ハローワーク）の紹介   |
| 5. 民間の職業紹介機関・派遣会社による紹介  | 6. 求人広告・雑誌などを見て直接応募した |
| 7. ウェブページを見て直接応募した      | 8. 自分で連絡先を調べて直接応募した   |
| 9. 家業を継いだ（家業に入った）       | 10. 自分ではじめた（起業した）     |
| 11. 勤務先から誘われた           | 12. その他               |

2. 入社・入職した時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |             |              |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| 1. 正規の職員・従業員 | 2. パート・アルバイト | 3. 契約社員・嘱託  | 4. 派遣会社の派遣社員 |
| 5. 会社役員・経営者  | 6. 自営業主・自由業  | 7. 家族従業者・内職 | 8. その他       |

3. 勤務先の事業内容（ひとつだけ）

- |           |              |        |            |
|-----------|--------------|--------|------------|
| 1. 農・林・漁業 | 2. 鉱業・建設業    | 3. 製造業 | 4. 情報通信業   |
| 5. 運輸業    | 6. 金融・保険業    | 7. 小売業 | 8. 飲食サービス業 |
| 9. 医療・福祉  | 10. 教育・学習支援業 | 11. 公務 | 12. その他    |

4. 勤務先の企業・組織全体の従業員数 ※パートなども含む。（ひとつだけ）

- |             |             |             |           |
|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 1. 1,000人以上 | 2. 300~999人 | 3. 100~299人 | 4. 30~99人 |
| 5. 1~29人    | 6. なし       | 7. 官公庁      |           |

5. 教育訓練・能力開発の状況（いくつでも）

- |              |                  |             |               |
|--------------|------------------|-------------|---------------|
| 1. 職場で指導を受けた | 2. 研修を受けた(会社の費用) | 3. 自費で勉強をした | 4. あてはまるものはない |
|--------------|------------------|-------------|---------------|

6. 勤務先での自分の職種（ひとつだけ） ※表紙裏面の「ご記入にあたって」を参照

- |           |           |               |                 |         |              |
|-----------|-----------|---------------|-----------------|---------|--------------|
| 1. 専門・技術職 | 2. 管理職    | 3. 事務職        | 4. 営業職          | 5. 販売職  | 6. 運輸・通信・保安職 |
| 7. 技能・労務職 | 8. 農・林・漁業 | 9. サービス職(資格要) | 10. サービス職(資格不要) | 11. その他 |              |

7. 勤務先では、年次有給休暇を年間何日ぐらい取得していましたか？（ひとつだけ）

- |          |           |           |             |
|----------|-----------|-----------|-------------|
| 1. 10日以上 | 2. 5~9日程度 | 3. 1~4日程度 | 4. まったく取得せず |
|----------|-----------|-----------|-------------|

8. 前職と比べた収入の変化（月収ベース）（ひとつだけ）

- |          |         |         |         |          |
|----------|---------|---------|---------|----------|
| 1. 大きく増加 | 2. やや増加 | 3. ほぼ同じ | 4. やや減少 | 5. 大きく減少 |
|----------|---------|---------|---------|----------|

9. 退社・退職時の状況について、あてはまるものすべてに○をつけてください。（いくつでも）

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 深夜に就業することがあった       | 2. 休日が週に1日もないことがあった     |
| 3. 心身の病気やけがをした（仕事が原因）  | 4. 心身の病気やけがをした（仕事以外が原因） |
| 5. 職場でいじめや嫌がらせを受けた     | 6. 勤め先の都合で解雇された／雇止めにあった |
| 7. 1週間の労働時間が60時間を超えていた | 8. あてはまるものはない           |

10. 退社・退職時の働き方（ひとつだけ）

- |              |              |              |             |
|--------------|--------------|--------------|-------------|
| 1. 入社・入職時と同じ | 2. 正規の職員・従業員 | 3. パート・アルバイト | 4. 契約社員・嘱託  |
| 5. 派遣会社の派遣社員 | 6. 会社役員・経営者  | 7. 自営業主・自由業  | 8. 家族従業者・内職 |
| 9. その他       |              |              |             |

以下は、女性のみお答えください。（それぞれひとつだけ）

- |                                   |       |        |          |
|-----------------------------------|-------|--------|----------|
| 11. あなたに適用される産前産後休暇（産休）制度はありましたか？ | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |
| 12. あなたに適用される育児休業（育休）制度はありましたか？   | 1. はい | 2. いいえ | 3. わからない |

**C. 現在の働き方** (必ず、ご回答をお願いしたご本人がお答えください)

I
II
III
IV

問1 あなたの性別をお答えください。(ひとつだけ)

1. 男性	2. 女性
-------	-------

問2 あなたの生年月日をお答えください。(数字を記入)

西暦    年   月 生まれ

問3 あなたは現在、収入をとまなう仕事をしていますか。(ひとつだけ)

<input checked="" type="checkbox"/> 1. 少しでも収入をとまなう仕事をしている	<input type="checkbox"/> 2. 収入をとまなう仕事はまったくしていない	→あなたは <b>I</b>
---	---	----------------

問3-1 あなたは、どのような働き方をしていますか。(ひとつだけ)

※複数の勤務先で仕事をしている方は、最も収入の多い勤務先での仕事についてお答えください。  
(その他の勤務先での仕事(副業)については、問32でお聞きします。)

雇用されている	雇用以外の形で仕事をしている
1. 正規の職員・従業員(正社員) →あなたは <b>II</b>	8. 会社の経営者、役員
2. パート	9. 自営業主、自由業
3. アルバイト	10. 家族従業者
4. 契約社員	11. 内職
5. 嘱託	12. その他
6. 派遣会社の派遣社員	( )
7. その他 ( )	

正社員以外の雇用者 } あなたは**III**

8-12 } あなたは**IV**

お答えいただく設問について

本調査では、現在お仕事をされているかどうか、またどのような働き方をしているか、でお答えいただく設問が変わります。各ページ上部に、そのページでご回答いただく方の条件とアイコン(図)を表示しておりますので、該当するページをお答えください。

アイコン(図)は下のような形になっています。

あなたの記号(I・II・III・IV)が黒くなっているページをお答えください。

<b>I</b> 収入をとまなう仕事はまったくしていない	→C-14 問42へ
<b>II</b> 正規の職員・従業員(正社員)	→C-3 問5へ
<b>III</b> 正社員以外の雇用者	→次ページ 問4へ
<b>IV</b> 雇用以外の形で仕事をしている	→C-4 問6へ

例)

I
II
III
IV

少しでも収入をとまなう仕事をしている方全員がお答えください

I
II
III
IV

雇用者の方全員がお答えください

I
II
III
IV

正社員の方のみお答えください

I
II
III
IV

正社員以外の雇用者の方のみお答えください

I
II
III
IV

全員がお答えください

I
II
III
IV

収入をとまなう仕事はまったくしていない方のみお答えください



I	
II	IV
III	

<問3-1で「1~7 雇用されている」と回答の方へ>

問5 あなたの雇用契約（口頭での約束を含む）は、半年や1年など期間を定めたものですか。（ひとつだけ）

1. 期間を定めた雇用契約である 2. 期間を定めていない雇用契約である（定年までの雇用、試用期間を含む） 3. わからない	} 問6へ
--	-------

→ 問5-1 1回の雇用契約の期間は何ヶ月ですか。（数字を記入）  ヶ月

→ 問5-2 現在の勤務先で、これまで何回契約を更新していますか。（数字を記入）  回  
（契約を更新したことがない場合は0「ゼロ」を記入）

→ 問5-3 雇用契約の更新について、どのように定められていますか。（ひとつだけ）

1. 原則として更新される（回数・期間上限なし）	2. 原則として更新される（回数・期間上限あり）
3. 条件次第で更新される	4. 原則として更新されない
	5. わからない



I	
II	IV
III	

<問3で「1少しでも収入をとまなう仕事をしている」と回答の方へ>

問6 あなたの1週間あたりの ①所定労働時間、②平均的な残業時間をお答えください。  
 所定労働時間が定められていない人は、③合計労働時間をお答えください。(数字を記入)

(所定労働時間が定められている人)		(所定労働時間が定められていない人)	
①週所定労働時間	<input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> . <input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 時間	②週平均残業時間	<input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> . <input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 時間
		③週合計労働時間	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/> 時間

(残業時間がない場合は0「ゼロ」を記入)

例) 1日の所定労働時間が7.5時間、1日当たりの平均残業時間が1時間、1週間の勤務日数が5日の場合

①週所定労働時間	<input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 3   7 . <input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 5 時間	②週平均残業時間	<input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 5 . <input style="width: 40px; height: 30px;" type="text"/> 0 時間
----------	--	----------	--

問7 あなたの勤務先は、どのような事業をしていますか。(ひとつだけ)

- |           |              |        |             |
|-----------|--------------|--------|-------------|
| 1. 農・林・漁業 | 2. 鉱業・建設業    | 3. 製造業 | 4. 情報通信業    |
| 5. 運輸業    | 6. 金融・保険業    | 7. 小売業 | 8. 飲食サービス業  |
| 9. 医療・福祉  | 10. 教育・学習支援業 | 11. 公務 | 12. その他 ( ) |

問8 勤務先の企業・組織全体の従業員数はどのくらいですか。※パートなども含む。(ひとつだけ)

- |             |             |             |           |
|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 1. 1,000人以上 | 2. 300~999人 | 3. 100~299人 | 4. 30~99人 |
| 5. 1~29人    | 6. なし       | 7. 官公庁      |           |

問9 あなたは、どのようにして現在の勤務先につきましたか。(ひとつだけ)

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| 1. 家族・親戚の紹介              | 2. 友人・知人の紹介           |
| 3. 卒業した学校や先生の紹介 (学校推薦含む) | 4. 職業安定所 (ハローワーク) の紹介 |
| 5. 民間の職業紹介機関の紹介          | 6. 求人広告・雑誌などを見て直接応募した |
| 7. ウェブ・ページを見て直接応募した      | 8. 自分で連絡先を調べて直接応募した   |
| 9. 家業を継いだ (家業に入った)       | 10. 自分ではじめた (起業した)    |
| 11. 現在の勤務先から誘われた         | 12. その他 ( )           |

問10 あなたは現在の勤務先でいつから働いていますか。(数字を記入)

西暦  /  /  年  月

問11 あなたは、過去に別の勤務先で働いていたことがありますか。(ひとつだけ) ※学生時代のアルバイトは除く

1. ある	→ 問11-1 前職と比べて、収入はどう変化しましたか。(ひとつだけ)	1. 大きく増加	2. やや増加	3. ほぼ同じ	4. やや減少	5. 大きく減少
2. ない						

I	
II	IV
III	

<問3で「1少しでも収入をとまなう仕事をしている」と回答の方へ>

問12 あなたの通勤時間（片道）はどのくらいですか。（ひとつだけ）

1. 自宅で就業	2. 10分未満（自宅以外で就業）	3. 10～30分未満
4. 30～60分未満	5. 60～90分未満	6. 90分以上

問13 あなたの職種は、次のどれにあたりますか。（ひとつだけ）※表紙裏面の「ご記入にあたって」を参照

1. 専門的・技術的な職種	2. 管理的な職種
3. 事務的な職種	4. 営業職
5. 販売の職種	6. 運輸・通信の職種
7. 保安の職種	8. 技能工・生産工程に関わる職種
9. 農・林・漁業に関わる職種	10. サービスの職種（資格要）
11. サービスの職種（資格不要）	12. その他の職種（ ）

問14 あなたの職務には、次の①～⑧のような業務がどの程度含まれますか。（それぞれひとつずつ）

	大いに含まれる	ある程度含まれる	あまり含まれない	まったく含まれない
①部下やスタッフを管理する業務	1	2	3	4
②会社の事業などを企画する業務	1	2	3	4
③意思決定・判断をとまなう業務	1	2	3	4
④専門知識・スキルを求められる業務	1	2	3	4
⑤部下や後輩の指導業務	1	2	3	4
⑥定型的な業務	1	2	3	4
⑦他の従業員の補助的な業務	1	2	3	4
⑧社内の他部署との連絡・調整業務	1	2	3	4

問15 あなたの職務を、あなたと最終学歴が同じ新人が行うとしたら、どのくらいの期間で一通りできるようになると思いますか。（ひとつだけ）

1. 1ヶ月以内	2. 2～5ヶ月	3. 6～11ヶ月	4. 1年くらい
5. 2～4年くらい	6. 5年くらい	7. 6～9年くらい	8. 10年以上

問16 あなたは何か役職についていますか。

複数の役職についている場合は、上位の役職をお答えください。（ひとつだけ）

1. ついていない	2. 現場のリーダー	3. 主任・係長クラス
4. 課長クラス	5. 部長クラス以上	6. その他（ ）

I	
II	IV
III	

<問3で「1少しでも収入をとまなう仕事をしている」と回答の方へ>

問17 以下のうち、あなたの労働条件にあてはまるものはありますか。(いくつでも)

- |                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| 1. 原則として管理職にならないことになっている | 2. 職務が特定されている     |
| 3. 勤務地、勤務エリアが特定されている     | 4. 残業をしないことになっている |
| 5. あてはまるものはない            |                   |

問18 以下のうち、現在の状況としてあてはまるものはどれですか。(いくつでも)

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 深夜に就業することがある        | 2. 休日が週に1日もないことがある      |
| 3. 心身の病気やけがをした(仕事が原因)  | 4. 心身の病気やけがをした(仕事以外が原因) |
| 5. 職場でいじめや嫌がらせを受けた     | 6. 解雇/雇止めの不安を強く感じる      |
| 7. 1週間の労働時間が60時間を超えている | 8. あてはまるものはない           |

問19 あなたは現在の仕事で、次の①～④のことをどのくらい感じますか。(それぞれひとつずつ)

	大いに感じる	ある程度感じる	あまり感じない	まったく感じない
①身体の疲れ	1	2	3	4
②仕事上の不安や悩み、ストレス	1	2	3	4
③けがをする危険	1	2	3	4
④病気になる危険	1	2	3	4

<問3-1で「1~7 雇用されている」と回答の方へ>

**2. あなたの労働条件等についてお聞きします。**

問20 あなたの給与形態と、そのおおよその金額（数字を記入）をご記入ください。

①給与形態（ひとつだけ）	②金額（税金、社会保険料など控除前の金額。残業代などを除く。）						
1. 時間給	1時間あたり <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>万</td><td>千</td><td>百</td><td>十</td> </tr> </table> 円	万	千	百	十		
万	千	百	十				
2. 日給	1日あたり <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>十万</td><td>万</td><td>千</td><td>百</td><td>十</td> </tr> </table> 円	十万	万	千	百	十	
十万	万	千	百	十			
3. 週給	1週あたり <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>百万</td><td>十万</td><td>万</td><td>千</td><td>百</td><td>十</td> </tr> </table> 円	百万	十万	万	千	百	十
百万	十万	万	千	百	十		
4. 月給	1月あたり <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>千万</td><td>百万</td><td>十万</td> </tr> </table> 万円	千万	百万	十万			
千万	百万	十万					
5. 年俸	1年あたり <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>億</td><td>千万</td><td>百万</td><td>十万</td> </tr> </table> 万円	億	千万	百万	十万		
億	千万	百万	十万				
6. その他（ ）	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"></table> 円						

問21 あなたには、賞与が支給されますか。（ひとつだけ）

1. 支給される	問21-1 年間いくらくらいですか。（数字を記入）  約 <table border="1" style="width: 100px; height: 20px;"></table> 万円
2. 支給されない	

問22 ①あなたには、昇給がありますか。（ひとつだけ）

②また、その昇給は勤務成績、評価制度に基づいたものですか。（ひとつだけ）

①昇給の有無	②勤務成績、評価制度に基づいたものか  1. 基づいている          2. 基づいていない          3. わからない
1. 昇給がある 2. 昇給はない	

問23 次のうち、勤務先であなたに適用されうる制度はどれですか。（いくつでも）

- |         |                |               |           |
|---------|----------------|---------------|-----------|
| 1. 退職金  | 2. 企業年金        | 3. 社宅、家賃補助など  | 4. 交通費の支給 |
| 5. 健康診断 | 6. 福利厚生施設などの利用 | 7. いずれも適用されない |           |

I	
II	IV
III	

＜問3-1で「1～7 雇用されている」と回答の方へ＞

問24 あなたには次の①～⑤の制度が適用されますか。

また、あなたご自身がこの制度を利用したことはありますか。(それぞれひとつずつ)

	制度が適用される		適用されない	わからない
	利用したことがある	利用したことはない		
①産前・産後休暇（産休）制度	1	2	3	4
②育児休業（育休）制度	1	2	3	4
③介護休業制度	1	2	3	4
④1ヶ月以上の病気休暇制度	1	2	3	4
⑤短時間勤務制度	1	2	3	4

問25 あなたは、年次有給休暇（年休）を年間何日ぐらい取得していますか。(ひとつだけ)

1. 10日以上	2. 5～9日程度	3. 1～4日程度	4. まったく取得していない
----------	-----------	-----------	----------------

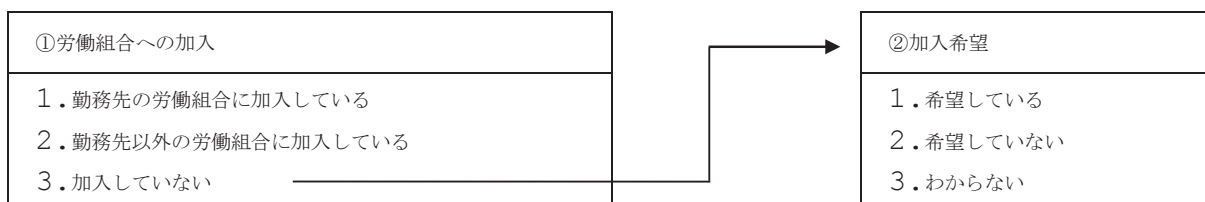
問26 あなたは、いまの勤務先において、過去1年間に次の①～③の教育・訓練、研修、支援を受けましたか。

(それぞれひとつずつ)

	受けた	受けなかった
①日常の業務につきながら行われる教育・訓練	1	2
②職場から離れて行われる研修など	1	2
③自己啓発のための経済的・金銭的支援	1	2

問27 ①あなたは、労働組合に加入していますか。(ひとつだけ)

②また、加入していない場合、あなたは加入を希望していますか。(ひとつだけ)



I	
II	IV
III	

<問3-1で「2~7 正社員以外の雇用者」と回答の方へ>

問28 あなたと同じ職場に、あなたと仕事内容が同じ正社員はいますか。(ひとつだけ)

- 1. いる
- 2. いない

→ 問28-1 その正社員の主な年齢層はどのくらいですか。(ひとつだけ)

- |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|
| 1. 24歳以下  | 2. 25~29歳 | 3. 30~34歳 |
| 4. 35~39歳 | 5. 40歳以上  | 6. わからない  |

→ 問28-2 その正社員の賃金を100とすると、あなたの賃金はどのくらいですか。(ひとつだけ)

- |            |           |          |
|------------|-----------|----------|
| 1. 100より高い | 2. 100ぐらい | 3. 90ぐらい |
| 4. 80ぐらい   | 5. 70ぐらい  | 6. 60ぐらい |
| 7. 50以下    | 8. わからない  |          |

→ 問28-3 あなたはその賃金の違いに納得していますか。(ひとつだけ)

- |           |              |            |
|-----------|--------------|------------|
| 1. 納得している | 2. どちらともいえない | 3. 納得していない |
|-----------|--------------|------------|

問29 あなたの勤務先には、正社員に転換できる制度がありますか。(ひとつだけ)

- |   |       |          |
|---|-------|----------|
| <input checked="" type="checkbox"/> 1. ある | 2. ない | 3. わからない |
|---|-------|----------|

→ 問29-1 あなたは、現在の勤務先での正社員転換を希望しますか。(ひとつだけ)

- |   |          |
|---|----------|
| <input checked="" type="checkbox"/> 1. 希望する | 2. 希望しない |
|---|----------|

→ 問29-1-1 現在の勤務先で正社員転換を希望した場合、実際に転換できる可能性はどのくらいだと思いますか。(ひとつだけ)

- |         |          |          |         |          |
|---------|----------|----------|---------|----------|
| 1. 8割以上 | 2. 6割くらい | 3. 4割くらい | 4. 2割以下 | 5. わからない |
|---------|----------|----------|---------|----------|

問30 あなたは現在、(現在の勤務先に限らず)正社員になりたいと思っていますか。(ひとつだけ)

- |          |   |
|----------|---|
| 1. 思っている | <input checked="" type="checkbox"/> 2. 思っていない |
|----------|---|

→ 問30-1 正社員になりたいと思っていない理由は何ですか。(いくつでも)

<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 現在の働き方が自分に合っているから</li> <li>2. 現在のままで生活に困っていないから</li> <li>3. 正社員の仕事は責任が重いから</li> <li>4. 正社員の仕事は拘束時間が長いから</li> <li>5. 就職・転職活動をするのが大変だから</li> <li>6. 正社員になったとしても賃金が上がらないから</li> <li>7. 正社員になるのは難しいと知っているから</li> <li>8. なんとなく</li> <li>9. その他 ( )</li> </ul>	} もっとも重要な理由はどれ ですか。(番号を記入) <div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 30px; display: inline-block; vertical-align: middle;"></div> 番
--	--

→ 問30-2 そのように考えるようになったのは、何歳ぐらいの時からですか。(ひとつだけ)

- |        |          |          |          |          |        |
|--------|----------|----------|----------|----------|--------|
| 1. 10代 | 2. 20代前半 | 3. 20代後半 | 4. 30代前半 | 5. 30代後半 | 6. 40代 |
|--------|----------|----------|----------|----------|--------|

I	
II	IV
III	

<問3-1で「1正規の職員・従業員（正社員）」と回答の方へ>

問 31 あなたは、正社員になる前に、正社員以外（パート・アルバイト・契約社員など）の働き方をしていたことがありますか（ただし、学生時代のアルバイトは除きます）。（ひとつだけ）

- 1. 正社員以外の働き方をしていたことはない
- 2. 過去の勤務先で、正社員以外の働き方をしていたことがある
- 3. 現在の勤務先で、正社員以外の働き方をしていたことがある
- 4. 過去の勤務先でも現在の勤務先でも、正社員以外の働き方をしていたことがある

→ 問 31-1 あなたが正社員になる際、決め手となったのはどのようなことですか。（いくつでも）  
 ※正社員以外から正社員に転換したことが2回以上ある場合は、もっとも最近の正社員転換時点のことを思い出してお答えください（問 31-2 も同様）。

- 1. 正社員になることを前提として採用された
- 2. 自分自身で行った勉強・訓練
- 3. 勤務先で受けた教育訓練・能力開発 →  番目の勤務先（A職業キャリアシート参照）
- 4. 公的機関での職業訓練
- 5. ねばり強い就職活動
- 6. 公的機関からの就職サポート（ハローワーク、ジョブカード制度の利用など）
- 7. 民間企業による就職サポート（職業紹介会社の利用など）
- 8. 縁故（人脈）、コネ
- 9. 運
- 10. 職業資格の取得 → 資格名（  ）
- 11. その他（  ）

→ 問 31-2 正社員になった際、あなた自身やあなたの身の回りでどのような変化がありましたか。（いくつでも）

- 1. 仕事に対する意欲が高まった
- 2. 家族・親族との関係がよくなった
- 3. 友人・知人などとの交友関係が広がった
- 4. 結婚することができた
- 5. 生きていることが楽しくなった
- 6. 「1」～「5」以外のプラスの変化があった（具体的に：  ）
- 7. マイナスの変化があった（具体的に：  ）
- 8. 特に変化はなかった

I	
II	IV
III	

<問3-1で「1~7 雇用されている」と回答の方へ>

**3. 副業の状況についてお聞きします。**

問 32 あなたは現在、問 3-1 でお答えになった勤務先以外で仕事（副業）をしていますか。（ひとつだけ）

1. している	2. していない
---------	----------

→ 問 32-1 副業の1ヶ月の労働時間はどのくらいですか。（数字を記入） 約 

--	--	--

 時間

→ 問 32-2 副業の1ヶ月の収入はどのくらいですか。（数字を記入） 約 

--	--	--

 万円

→ 問 32-3 仕事は、次のどれにあたりますか。（ひとつだけ）  
 （仕事の分類は、表紙裏面を参照。複数の副業をしている人は、主な副業について回答してください。）

- |                   |                                    |
|-------------------|------------------------------------|
| 1. 専門的・技術的な職種     | 2. 管理的な職種                          |
| 3. 事務的な職種         | 4. 営業職                             |
| 5. 販売の職種          | 6. 運輸・通信の職種                        |
| 7. 保安の職種          | 8. 技能工・生産工程に関わる職種                  |
| 9. 農・林・漁業に関わる職種   | 10. サービスの職種（資格要）                   |
| 11. サービスの職種（資格不要） | 12. その他の職種（                      ） |



I	
II	IV
III	

<問3で「1少しでも収入をとまなう仕事をしている」と回答の方へ>

**4. 仕事に対するお考えをお聞きます。**

問 33 あなたは、現在の仕事に関して、次の①～⑦のことに満足していますか。(それぞれひとつずつ)

	満足	やや満足	どちらでもない	やや不満	不満
①賃金、収入	1	2	3	4	5
②労働時間、休日・休暇	1	2	3	4	5
③仕事の内容	1	2	3	4	5
④職場の人間関係	1	2	3	4	5
⑤雇用・就業の安定性	1	2	3	4	5
⑥能力や知識を身につける機会	1	2	3	4	5
⑦今の仕事全体	1	2	3	4	5

問 34 あなたの仕事に対する姿勢について、次の①～③のことはどの程度あてはまりますか。(それぞれひとつずつ)

	大いにあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない
①指示されたこと以外はやらないようにしている	1	2	3	4
②会社の業績向上に貢献しようとしている	1	2	3	4
③自分のスキルを高めようとしている	1	2	3	4

問 35 今後2～3年ぐらいを考えた時、あなたは現在の働き方を続けたいですか。(ひとつだけ)

※ここでの「働き方」とは、勤務先での呼び名だけでなく、労働時間や職務、転勤の可能性の有無など、労働条件にかかわる幅広いことがらを指します。

1. 続けたい	2. どちらかといえば続けたい
<input checked="" type="checkbox"/> 3. どちらかといえば続けたくない	<input type="checkbox"/> 4. 続けたくない

→ 問 35-1 続けたくない理由は何ですか。(いくつでも)

1. 現在の働き方では、自分の意欲と能力を十分に活かせないから
  2. 現在の働き方では、賃金・収入が上がらないから
  3. 現在の働き方では、能力・スキルを高められないから
  4. 現在の働き方では、職場に長時間拘束されるから
  5. 現在の働き方では、転勤の可能性があるから
  6. 現在の働き方では、家事・育児・介護などの両立が難しいから
  7. 現在の働き方では、雇用・就業が不安定だから
  - 8 その他 ( )

→ 問 35-2 どのような働き方に変わりたいですか。(ひとつだけ)

1. 正社員
  2. 正社員以外の雇用者 (パート、アルバイト、契約社員、嘱託、派遣社員など)
  3. 雇用者以外の働き方 (会社の経営者、役員、自営業主、自由業、家族従業者、内職など)
  4. 仕事をやめたい

I	
II	IV
III	

<問3で「1少しでも収入をとまなう仕事をしている」と回答の方へ>

問36 あなたは、現在の勤務先を辞めたいと思うことがどのくらいありますか。(ひとつだけ)

- 1.よくある                      2.ときどきある                      3.あまりない                      4.まったくない

問37 あなたは現在、転職活動をしていますか。(ひとつだけ)

- |                     |   |  |
|---------------------|---|--|
| 1. している<br>2. していない | → | 問37-1 どのような活動をしていますか。(いくつでも)<br>1. 情報収集    2. 書類応募    3. 面接受験    4. その他 (                      ) |
|---------------------|---|--|

問38 あなたは、(現在の仕事も含めて) これまでに「この仕事を一生つづけていきたい」と思える仕事をしたことがありますか。(ひとつだけ)

- |                |   |   |
|----------------|---|---|
| 1. ある<br>2. ない | → | 問38-1 それは、「A職業キャリアシート」の番号で何番目の勤務先ですか。<br><div style="border: 1px solid black; width: 80px; height: 40px; display: inline-block; margin: 5px 0;"></div> 番目 (数字を記入) |
|----------------|---|---|

問39 あなたは、これまで仕事をしてきて、以下の経験をしたことがありますか。(いくつでも)

- |  |  |
|--|--|
| 1. 必死で努力した経験<br>2. 大きな成功をおさめた経験<br>3. 心から尊敬できる人に出会った経験<br>4. 大きな挫折から立ち直った経験<br>5. あてはまるものはない |  |
|--|--|

問40 あなたは、50歳の時、どのような仕事をしたいですか。(ひとつだけ)

- |  |  |
|--|--|
| 1. なりゆきに任せる<br>2. 会社の管理職としてマネジメントの仕事をしていたい<br>3. 専門性や技能を活かせるような仕事をしていたい<br>4. 会社での地位や仕事内容にこだわらず仕事をしていたい<br>5. 独立して事業を行ってほしい、家業を手伝ってほしい<br>6. すべての仕事を辞めてほしい (引退、家事専念など)<br>7. わからない |  |
|--|--|

問41 あなたは、働くことが好きですか、嫌いですか。(ひとつだけ)

- 1.好き                      2.どちらかといえば好き                      3.どちらかといえば嫌い                      4.嫌い

I	
II	IV
III	

<問3で「2 収入をとまなう仕事はまったくしていない」と回答の方へ>

**5. 仕事をしていない方の実態・意識についてお聞きします。**

問 42 現在、あなたが仕事をしていない理由は何ですか。(いくつでも)

- |                        |                                 |
|------------------------|---------------------------------|
| 1. 働きたいが適当な仕事が見つからないため | 2. 家事・育児のため                     |
| 3. 介護・看護のため            | 4. 進学・通学のため                     |
| 5. 健康上の理由              | 6. その他 (                      ) |

問 43 現在、あなたは求職活動（職探し）をしていますか。(ひとつだけ)

- |         |          |
|---------|----------|
| 1. している | 2. していない |
|---------|----------|

→ 問 43-1 具体的に、どのような活動をしていますか。(いくつでも)

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 求人広告・雑誌、インターネットの求人サイトを見ている</li> <li>2. 家族・親族・友人・知人などに仕事の紹介を頼んでいる</li> <li>3. ハローワークに通っている</li> <li>4. 民間の職業紹介会社に登録している</li> <li>5. 派遣会社に登録している</li> <li>6. 応募書類（履歴書など）を送っている</li> <li>7. 採用面接を受けている</li> <li>8. その他 (                      )</li> </ol> |
|---|

<全員の方へ>

**6. 生活の実情についてお聞きします。**

問 44 あなたの心身の健康状態はいかがですか。(それぞれひとつずつ)

	健康である	どちらかといえば健康である	どちらかといえば健康でない	健康でない
身体面	1	2	3	4
精神面	1	2	3	4

問 45-1 あなたには、悩みを相談したり助けを求めたりできる人が何人いますか。(人数を記入)

問 45-2 また、それらの人は、どのような時に相談に乗ってくれたり、あなたの助けになってくれたりすると思いますか。(それぞれいくつでも)

	悩みを相談したり助けを求めたりできる人数	1人以上いる場合	悩みがある時	生活上の悩みがある時	仕事上の探している時	転職先を困っている時	経済的に	あてはまるものはない	あてはまる
①家族・親族	( )人		1	2	3	4	5		
②地域・近隣の人	( )人		1	2	3	4	5		
③仕事関係の人	( )人		1	2	3	4	5		
④学校時代の友人	( )人		1	2	3	4	5		
⑤趣味・社会活動などを通じた知り合い	( )人		1	2	3	4	5		
⑥その他の人	( )人		1	2	3	4	5		

問 46 あなたの生活状況について、以下のなかにあてはまるものはありますか。(いくつでも)

1. 週に2日以上、朝食を抜くことがある	2. 十分な睡眠がとれていない
3. 過去1ヶ月のあいだ、運動をしていない	4. 夜型の生活をしている
5. 食事の際、栄養バランスを気にしていない	6. 健康診断を受けていない
7. 通院している(歯科を除く)	8. 過去1年以内に入院したことがある
9. あてはまるものはない	

問 47 あなたは現在、職業能力・スキルを高めるための取り組みをしていますか。(ひとつだけ)

1. している	2. していない
問 47-1 そのために費やしている時間は1ヶ月あたりどのくらいですか。(ひとつだけ)	
1. 20時間以上      2. 10~19時間くらい      3. 5~9時間くらい      4. それ以下	
問 47-2 そのために費やしているお金は、1ヶ月あたりどのくらいですか。(ひとつだけ)	
1. 2万円以上      2. 1万~1万9千円くらい      3. 5千~9千円くらい 4. 2千~4千円くらい      5. 千円台      6. 千円未満	



<全員の方へ>

問 48 以下の制度のうち、あなたが加入しているものはどれですか。(いくつでも)

- |  |
|--|
| 1. 公的年金（国民年金、厚生年金、共済年金）<br>2. 公的健康保険（組合健康保険、協会けんぽ、国民健康保険）<br>3. 雇用保険<br>4. 民間の生命保険（「掛け捨て」を除く）<br>5. 民間の医療保険（「掛け捨て」を除く）<br>6. 個人年金<br>7. あてはまるものはない |
|--|

問 49 以下のうち、あなたの生活にあてはまるものはありますか。(いくつでも)

- |   |
|---|
| 1. 過去3年間に、お金がなくて光熱費が支払えないことがあった<br>2. 過去3年間に、お金がなくて家賃が支払えないことがあった<br>3. 過去3年間に、お金がなくて病院に行くのを我慢したことがあった<br>4. あてはまるものはない |
|---|

問 50 あなたの家計の状況はいかがですか。(ひとつだけ)

- |  |
|--|
| 1. 非常に苦しい                      2. やや苦しい                      3. あまり苦しくない                      4. 苦しくない |
|--|

**7. 生活に対するお考えをお聞きます。**

問 51 あなたが「生きがい」を感じていることは何ですか。(いくつでも)

- |  |   |
|--|---|
| 1. 仕事<br>3. 友人との交流<br>5. 余暇、趣味<br>7. その他（                      ） | 2. 家族・家庭<br>4. 恋人との付き合い<br>6. ボランティアや地域活動などの社会活動<br>8. 特にない |
|--|---|

問 52 以下の①～⑦は、あなたの将来の見通しにあてはまりますか。(それぞれひとつずつ)

	大いに あてはまる	やや あてはまる	あまり あてはまらない	まったく あてはまらない	すでに 該当している
①自分の収入が増える	1	2	3	4	/
②自分の生活が豊かになる	1	2	3	4	/
③将来に希望が持てる	1	2	3	4	/
④安心して老後を過ごせる	1	2	3	4	/
⑤子どもを作る	1	2	3	4	5
⑥資産を残す	1	2	3	4	/
⑦持ち家に住む	1	2	3	4	5



<全員の方へ>

問 53 今後5年以内に、次の①～⑤のことが起こる可能性はどのくらいありますか。(それぞれひとつずつ)

	大いに ある	ある程度 ある	あまり ない	まったく ない	すでに 起こっている
①自分が失業する	1	2	3	4	5
②家計の担い手が失業する	1	2	3	4	5
③家賃が支払えなくなる	1	2	3	4	5
④生活保護を受給する	1	2	3	4	5
⑤ホームレスになる	1	2	3	4	/

問 54 次の①～④は、あなたの生活を守る上で頼りになるとお思いますか。(それぞれひとつずつ)

	大いに そう思う	ある程度 そう思う	あまり そう思わない	まったく そう思わない	該当なし
①政府	1	2	3	4	/
②自分の勤務先	1	2	3	4	5
③家族・親戚	1	2	3	4	5
④自分	1	2	3	4	/

問 55 長期的に考えて、あなたは今後どのような働き方をしたいですか。(ひとつだけ)

- |   |
|---|
| 1. 正社員として働きたい<br>2. 正社員以外の雇用者(パート、アルバイト、契約社員、嘱託、派遣社員など)として働きたい<br>3. 雇用者以外の働き方(会社の経営者、役員、自営業主、自由業、家族従業者、内職など)をしたい<br>4. 働こうとは思わない |
|---|

→ 問 55-1 働こうとは思わないのはなぜですか。(いくつでも)

- |  |
|--|
| 1. 健康上の理由で働くことができないから<br>2. 家事・育児と両立しないから<br>3. 介護・看護と両立しないから<br>4. 自分が働かなくても生活できるから<br>5. 職業能力・スキルに自信がないから<br>6. 働くことが嫌いだから<br>7. その他 ( ) |
|--|

問 56 あなたは、現在の生活に満足していますか。(ひとつだけ)

- |           |             |            |          |
|-----------|-------------|------------|----------|
| 1. 満足している | 2. やや満足している | 3. やや不満である | 4. 不満である |
|-----------|-------------|------------|----------|

問 57 仮に社会全体を上から順に5つの層に分けるとすれば、あなたはどれに入るとお思いますか。(ひとつだけ)

- |        |           |        |           |        |
|--------|-----------|--------|-----------|--------|
| 1. 1番上 | 2. 上から2番目 | 3. 真ん中 | 4. 下から2番目 | 5. 1番下 |
|--------|-----------|--------|-----------|--------|

I	
II	IV
III	

<全員の方へ>

問 58 あなたは、自分の身近にいる「正社員」に対してどのような印象をお持ちですか。(それぞれひとつずつ)

	大いに あてはまる	ある程度 あてはまる	あまり あてはまらない	まったく あてはまらない
①雇用が安定している	1	2	3	4
②賃金が高い	1	2	3	4
③仕事の負担が重い	1	2	3	4

問 59 あなたは、自分の身近にいる「非正規雇用者」に対してどのような印象をお持ちですか。(それぞれひとつずつ)

	大いに あてはまる	ある程度 あてはまる	あまり あてはまらない	まったく あてはまらない
①雇用が安定している	1	2	3	4
②賃金が高い	1	2	3	4
③仕事の負担が重い	1	2	3	4

**8. 労働に関する情報収集、労働者支援制度の利用状況など**

問 60 初めて就職する前に、雇用・労働にかかわる法制度について知る機会がありましたか。(いくつでも)

1. 解雇や雇止めに関する法制度	2. 休日・休暇に関する法制度
3. 産前産後休暇、育児休業に関する法制度	4. いずれも知る機会はなかった

問 61 初めて就職する前に、就職先について以下のことを知っていましたか。(いくつでも)

1. 給与の金額	2. 休日の日数	3. 平均的な残業時間	4. いずれも知らなかった
----------	----------	-------------	---------------

問 62 あなたは、以下の公的な機関・制度を利用したことがありますか。(いくつでも)

1. ハローワーク (職安)	2. 公共の職業訓練機関
3. 教育訓練・能力開発への助成金	4. いずれもない

問 63 あなたは、職業資格を持っていますか。(第1種普通自動車免許は除く)(ひとつだけ)

1. 持っている	2. 持っていない
----------	-----------

→ 問 63-1 最も重要な資格の名前 ( )

→ 問 63-2 その資格を取得した時期 西暦 

--	--	--

 年 

--	--

 月

I	
II	IV
III	

<全員の方へ>

**9. あなたご自身やご家族のことについてお聞きします。**

問 64 ①あなたが就職前に、最後に卒業（中退）した学校はどれですか。（ひとつだけ）

②就職後も含めて、最後に卒業した学校はどれですか。（ひとつだけ）

①就職前に、最後に卒業（中退）した学校	②就職後も含めて、最後に卒業した学校
1. 中学校	1. 中学校
2. 高等学校	2. 高等学校
3. 専修学校、各種学校	3. 専修学校、各種学校
4. 短期大学、高等専門学校	4. 短期大学、高等専門学校
5. 大学	5. 大学
6. 大学院	6. 大学院
7. その他（ ）	7. その他（ ）

→ 問 64-1-1 ①の学校を卒業しましたか、それとも中退しましたか。（ひとつだけ）

1. 卒業	2. 中退
-------	-------

（数字を記入）

→ 問 64-1-2 ①の学校を卒業（中退）したのはいつですか。西暦  年  月

問 65 あなたは現在、学校に通っていますか。（英会話などの習い事は除く）（ひとつだけ）

1. 通っている	2. 通っていない
----------	-----------

問 66 あなたは、結婚していますか。（ひとつだけ）

1. 既婚（事実婚を含む）	2. 未婚	3. 離死別
---------------	-------	--------

→ 問 66-1 あなたは今後、結婚をしたいとお考えですか。（ひとつだけ）

1. したい	2. したくない	3. どちらともいえない
--------	----------	--------------

→ 問 66-2 結婚した年月（数字を記入）  
西暦  年  月 結婚

→ 問 66-3 配偶者（パートナー）の生年月日（数字を記入）  
西暦  年  月 生まれ

→ 問 66-4 配偶者（パートナー）が、就職前に、最後に卒業（中退）した学校（ひとつだけ）

1. 中学校	2. 高等学校	3. 専修学校、各種学校	4. 短期大学、高等専門学校
5. 大学	6. 大学院	7. その他（ ）	

→ 問 66-5 配偶者（パートナー）の現在の就業状態（ひとつだけ）

1. 正社員
2. 正社員以外の雇用者（パート、アルバイト、契約社員、嘱託、派遣社員など）
3. 雇用以外の働き方（会社の経営者、役員、自営業主、自由業、家族従業者、内職など）
4. 働いていない



I	
II	IV
III	

<全員の方へ>

問 67 あなたの世帯（同居者）は、あなたを含めて全部で何人ですか。（数字を記入）

合計  人

2人以上の場合

問 67-1 同居しているのはどなたですか。（いくつでも）

- 1. 配偶者（パートナー）
- 2. 自分子ども
- 3. 自分の親
- 4. 配偶者（パートナー）の親
- 5. （自分または配偶者（パートナー）の）祖父母
- 6. （自分または配偶者（パートナー）の）兄弟姉妹
- 7. その他

問 67-1-1 同居しているお子様の生年月日

長子

西暦     年   月

末子（※子どもが2人以上いる場合）

西暦     年   月

問 68 家計の主な担い手はどなたですか。（ひとつだけ）

1. 自分      2. 自分の親      3. 配偶者      4. その他（      ）

問 68-1 あなたは、親から経済的に独立するつもりがありますか。（ひとつだけ）

1. ある      2. ない

問 68-1-1 独立の時期について、何か決めていますか。（ひとつだけ）

1. 具体的な目標時期を決めている      2. 条件が整えば独立する      3. 特に決めていない

問 69 あなたの住まいは、以下のうちどれですか。（ひとつだけ）

1. 持ち家      2. 賃貸      3. 社宅・寮・官舎      4. その他（      ）

問 70 あなたの出身地はどこですか。（ひとつだけ）

1. 北海道	2. 青森県	3. 岩手県	4. 宮城県	5. 秋田県
6. 山形県	7. 福島県	8. 茨城県	9. 栃木県	10. 群馬県
11. 埼玉県	12. 千葉県	13. 東京都	14. 神奈川県	15. 新潟県
16. 富山県	17. 石川県	18. 福井県	19. 山梨県	20. 長野県
21. 岐阜県	22. 静岡県	23. 愛知県	24. 三重県	25. 滋賀県
26. 京都府	27. 大阪府	28. 兵庫県	29. 奈良県	30. 和歌山県
31. 鳥取県	32. 島根県	33. 岡山県	34. 広島県	35. 山口県
36. 徳島県	37. 香川県	38. 愛媛県	39. 高知県	40. 福岡県
41. 佐賀県	42. 長崎県	43. 熊本県	44. 大分県	45. 宮崎県
46. 鹿児島県	47. 沖縄県	48. 海外		

問 71 あなたは今後、どこで暮らしたいですか。（ひとつだけ）

1. 現住地      2. 出身地（現住地以外）      3. その他（      ）



<全員の方へ>

問 72 あなたのご両親の学歴（最終学歴）をお答えください。（それぞれひとつずつ）

	①父親	②母親
義務教育卒業程度	1	1
高等学校卒業程度	2	2
短期大学・高等専門学校卒業程度	3	3
大学卒業程度、それ以上	4	4
その他	5	5

問 73 ①あなたご自身、②あなたの配偶者、③あなたの世帯全体の年収は、おおよそどのくらいですか。仕事以外から得られる収入も含めてお答えください。（それぞれひとつずつ）

	①自分自身	②配偶者 (配偶者がいる方のみ)	③世帯全体
50万円未満	1	1	1
50～100万円未満	2	2	2
100～150万円未満	3	3	3
150～200万円未満	4	4	4
200～250万円未満	5	5	5
250～300万円未満	6	6	6
300～400万円未満	7	7	7
400～500万円未満	8	8	8
500～700万円未満	9	9	9
700～1,000万円未満	10	10	10
1,000～1,500万円未満	11	11	11
1,500万円以上	12	12	12

問 74 ①あなたご自身、および、②世帯全体の預貯金額は、おおよそどのくらいですか。（それぞれひとつずつ）

	①自分自身	②世帯全体
まったくない	1	1
10万円未満	2	2
10万～50万円未満	3	3
50万～100万円未満	4	4
100万～500万円未満	5	5
500万～1000万円未満	6	6
1,000万円以上	7	7
わからない	8	8

問 75 あなたの世帯には、借金がありますか。(いくつでも)

- |                |                 |         |
|----------------|-----------------|---------|
| 1.住宅ローンの支払いがある | 2.住宅ローン以外の借金がある | 3.借金はなし |
|----------------|-----------------|---------|

I	
II	IV
III	

<全員の方へ>

あなたご自身の職業キャリアを振り返って、これから社会に出る若い人たちに伝えたいことがあれば、お書きください。

(自由回答)

調査は以上です。ご協力、誠にありがとうございました。

参考資料②

「多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する  
実態調査（事業所調査・従業員調査）」  
調査票



## 多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（事業所調査票）

### 厚生労働省要請調査

#### 【調査の趣旨】

このアンケート調査は、さまざまな就業形態で働いておられる労働者の的確な活用と、就業環境の整備に向け、労働政策の検討のための基礎資料とすることを目的に実施するものです。労働政策研究・研修機構(※)が、厚生労働省の要請を受けて行っております。貴事業所での状況を是非ご教示くださいますよう、ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。

#### 【記入にあたってのお願い】

1. 貴事業所において人事・労務を担当されている方に、ご記入をお願いいたします。
2. 特にことわりのない場合、2014年1月1日現在でお答えください。
3. 特にことわりのない場合、貴社全体ではなく、貴事業所の状況についてお答えください。
4. ご記入内容は、すべて統計的に処理され、研究目的にのみ利用されますので、ありのままをご記入ください。
5. ご記入が終わりましたら、同封の緑色の返信用封筒に入れて、**2月3日（月）**までにご投函ください。

#### 【調査票の記入方法・実査内容・回収についての問い合わせ】

株式会社日本統計センター 担当：門川（カドガワ）、渡邊

電話：03-3861-5391 E-mail：chosa@ntc-ltd.com

受付時間：9：00～12：00、13：00～18：00（土日祝日を除く）

株式会社日本統計センターは、労働政策研究・研修機構より当調査の実査・集計業務を委託されています。



#### 【調査の趣旨・目的についての問い合わせ】

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 担当：小野、奥田、前浦

電話：03-5991-5147、03-5903-6284、03-5991-5135

受付時間：10：00～12：00、13：00～17：00（土日祝日を除く）

(※)労働政策研究・研修機構は、厚生労働省所管の独立行政法人で、労働政策に資する調査研究活動を行っております。

## I 最初に、貴事業所の従業員数についておうかがいします

問1. 2014年1月1日時点の貴事業所の従業員（派遣社員も含む）の人数をお答えください。（該当する方がいない場合は「0」を記入してください。）

この調査で 用いる用語	人数（人）		3年前との比較			
	男女計	うち男性	増えた	変わらない	減った	3年前も 現在も当 該従業員 はいない
正社員	( )人	( )人	1	2	3	4
限定正社員 *勤務地、労働時間、職種などが、 貴社の一般的な正社員に比べて限定 されている正社員	( )人	( )人	1	2	3	4
非正規従業員						
契約社員 *フルタイムで期間を定めて雇用す る者。定年退職の再雇用者は除く	( )人	( )人	1	2	3	4
パート・アルバイト	( )人	( )人	1	2	3	4
派遣社員 *労働者派遣事業者から派遣されて いる労働者	( )人	( )人	1	2	3	4
その他（上記以外の従業員）	( )人					



問7. 貴事業所の契約社員、パート・アルバイト、派遣社員の仕事は、以下の A、B のいずれに近いと思いますか。  
(各項目に○は1つ。該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

	A	Aに近い	ややAに近い	ややBに近い	Bに近い	B
契約社員	限定された1つの仕事、	1	2	3	4	複数の仕事、職域を 遂行する (多能工的)
パート・アルバイト	職域だけをこなす	1	2	3	4	
派遣社員	(単能工的)	1	2	3	4	

問8. 契約社員、パート・アルバイト、派遣社員に対して、貴事業所で実施している職務能力の伸長やキャリア開発のしくみにはどのようなものがありますか。(○はいくつでも。該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

職務能力の伸長やキャリア開発のしくみ	契約社員	パート・アルバイト	派遣社員
能力開発を目的としたジョブローテーションがある	1	1	1
能力開発を目的とした部門を越えた異動がある	2	2	2
定期的にキャリアや働き方の意向に関する面談を行っている	3	3	3
スキルマップやキャリアシート等により伸ばすべき能力を見極めている	4	4	4
能力開発やキャリア形成を指導する人がいる	5	5	5
特に何も行っていない	6	6	6

問9. 非正規従業員の能力開発やキャリア形成の方針を主にどこが決めていますか。(○は1つ)

1. 貴社全体で統一的な方針がある
2. 貴事業所で独自に決める
3. 貴事業所内の部門の責任者が決める
4. その他 ( )

問10. 貴事業所の契約社員、パート・アルバイト、派遣社員を雇用・活用する理由は何ですか。(○はいくつでも。該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

雇用・活用理由	契約社員	パート・アルバイト	派遣社員
専門的業務に対応するため	1	1	1
即戦力・能力のある人材を確保するため	2	2	2
正社員を増員できないから	3	3	3
正社員をより重要な業務に特化させるため	4	4	4
正社員登用に向けた見極めをするため	5	5	5
景気変動に応じて雇用量を調節するため	6	6	6
長い営業(操業)時間に対応するため	7	7	7
1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため	8	8	8
臨時・季節的業務量の変化に対応するため	9	9	9
労働コストの節減のため	10	10	10
正社員の育児休業等の代替のため	11	11	11
働く人のニーズに合わせるため	12	12	12
その他	13	13	13

付問 上記の理由の中で、もっとも強い理由を1つあげるとすればどれですか。(上記の理由のうち、もっとも強いものの数字(1~13)を1つご記入ください。該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

契約社員    パート・アルバイト    派遣社員

--	--	--

問11. 今後、貴事業所での非正規従業員から正社員への登用はどのように見込まれますか。(○は1つ)

1. 増える
2. 減る
3. 変わらない
4. 登用は現在もないし、今後もない



問12. 貴事業所の契約社員、パート・アルバイト、派遣社員の処遇や職種についてお伺いします。(該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

		記入例	契約社員	パート・ アルバイト	派遣社員
1.	1年を超えて勤続している人の人数	10人	人	人	人
2.	もっとも長く勤めている人の勤続年数	13年	年	年	年
3.	一般的な所定労働時間(1週あたり)	27時間	時間	時間	時間
4.	時給 平均額	*月給、日給の場合1時間あたりに換算してください。派遣社員は派遣料金でご記入ください。	円	円	円
5.	時給 最高額		円	円	円
6.	時給 最低額		円	円	円
7.	昇進・昇格制度がありますか。(○は1つ)	1. ある	1	1	1
		2. ない	2	2	2
8.	賃金はどのような時に上昇しますか。(○はいくつでも)	1. 仕事内容が高度になる	①	1	1
		2. 勤続年数が長くなる	②	2	2
		3. 会社の業績が上向く	3	3	3
		4. 賃金の地域相場が上がる	④	4	4
		5. 仕事に係わる資格や免許を取得する	5	5	5
		6. 業績・成果が上がる	6	6	6
		7. 本人からの申し出がある	7	7	7
		8. 賃金は上がらない	8	8	8
9.	賃金の上昇を実質的に決めるのは誰ですか。(○は1つ)	1. 本社の人事担当	1	1	1
		2. 貴事業所の人事担当	2	2	2
		3. 配属部門の責任者	③	3	3
		4. 賃金は上がらない	4	4	4
10.	当該従業員の職種にはどのようなものがありますか。(○はいくつでも)	1. 管理職(リーダー職含む)	1	1	1
		2. 事務職(一般事務等)	②	2	2
		3. 事務系の専門職(財務、翻訳、秘書等)	3	3	3
		4. 技術系の専門職(設計、SE等)	4	4	4
		5. 医療・福祉・教育関係の専門職	5	5	5
		6. 営業職	⑥	6	6
		7. 販売職	⑦	7	7
		8. 生産・技能職	8	8	8
		9. 接客・サービス職	9	9	9
		10. 運輸・通信職	10	10	10
		11. その他	11	11	11
11.	当該従業員のうち、正社員と同じ仕事をしている人はどのくらいいますか。(○は1つ)	1. ほとんどの人が同じ仕事をしている	1	1	1
		2. 同じ仕事をしている人は半分くらい	2	2	2
		3. 同じ仕事をしている人は少数	③	3	3
		4. 同じ仕事をしている人はいない	4	4	4

- 問13. 貴事業所では、就業規則等で非正規従業員から正社員への登用制度が定められていますか。(○は1つ)
1. 定められている
  2. 定められていない

- 問14. 過去1年間で、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員から正社員へ登用したことがありますか。(○は1つ) ある場合、正社員に登用した人数をお答えください。(登用実績のない雇用形態については「0」をご記入ください)

過去1年間に登用した人数		} 付問 1～10 へ
1. 登用したことがある →	パート・アルバイトから ( )人	
2. 上記の雇用形態のいずれからも登用したことはない → 問 15(6頁)へ	契約社員から ( )人	
	派遣社員から ( )人	

過去1年間に非正規従業員から正社員に登用した事業所にかがいます。

- 付問 1. 非正規従業員から登用するにあたって、実質的な登用の権限はどこにありますか。(○は1つ)

1. 本社の人事担当
2. 貴事業所の人事担当
3. 配属部門の責任者

- 付問 2. 貴事業所では登用の機会について、誰にどのように周知していますか。(○は1つ)

1. 非正規従業員全員に対してメールや掲示などで公募する
2. 登用の必要条件を満たしている者に対してのみ周知する
3. 特定の者に絞り込んで声がけする
4. その他 ( )

- 付問 3. 過去1年間で、正社員登用に応募した者のうち、登用した割合はどのくらいですか。(○は1つ)

1. ほぼ全員登用された
2. 6～8割程度登用された
3. 半分程度登用された
4. 登用されたのは半分以下

- 付問 4. 登用した人の配属される部門は、登用前と同じですか。(○は1つ)

1. 登用前と同じ部門に配属される場合が多い
2. 登用前と異なる部門に配属される場合が多い
3. どちらともいえない

- 付問 5. 登用した人は主にどのような雇用区分の正社員になりますか。(○は1つ)

1. 貴社での通常の正社員
2. 貴社での通常の正社員よりも職種、勤務地、勤務時間などが限定されている正社員

- 付問 6. 過去1年間で登用した人の採用時の年齢はいくつくらいですか。(○はいくつでも)

1. 20歳未満
2. 20～24歳
3. 25～29歳
4. 30～34歳
5. 35～39歳
6. 40歳代
7. 50歳代
8. 60歳以上

- 付問 7. 正社員に登用されるために必要な条件はどのようなものですか。(○はいくつでも)

1. 一定年数以上の勤続期間
2. 職場の上司の推薦
3. 一定以上の職務評価実績
4. 特定の資格の保有
5. 職務遂行能力・スキル
6. 筆記試験
7. 面接試験
8. その他 ( )
9. 特にない

- 付問 8. 登用された最初の年の収入(税、社保込み)は、登用前と比べて上がりますか。(○は1つ)

1. 2割以上上がる
2. 1割程度上がる
3. ほとんど変わらない
4. 下がる



問18. 過去3年間に貴事業所に入職した中途採用の正社員のうち、それまでのキャリアで正社員の経験がなかった方はいいますか。 いる場合、人数をお答えください。(会社内からの登用は除きます) (○は1つ)

1. いる ( ) 人                      2. いない → 問19へ                      3. わからない → 問19へ

↓  
 「1. いる」を選択した事業所にうかがいます。

付問1. 採用時の年齢はいくつでしたか。(○はいくつでも)

1. 20歳未満                      3. 25～29歳                      5. 35～39歳                      7. 50歳代  
 2. 20～24歳                      4. 30～34歳                      6. 40歳代                      8. 60歳以上

付問2. 採用につながった募集方法はどれですか。あてはまるものをお選びください。(○はいくつでも)

1. ハローワーク                      5. 縁故  
 2. 民間の人材紹介や派遣会社                      6. 求人広告  
 3. 学校からの紹介                      7. 自社の採用WEBページ  
 4. 業界関係者からの紹介                      8. その他 ( )

付問3. 下記の中で採用につながった事柄をお選びください。(○はいくつでも)

1. 募集している業務と関連のある非正規従業員の経験  
 2. 募集している業務と関連のある資格・免許 → 付問3-1へ  
 3. 募集している業務と関連のある職業訓練の受講 → 付問3-2へ  
 4. なぜ正社員経験がないのかについて筋の通った説明  
 5. その他 ( )

付問3-1. 「2」を選択された事業所にうかがいます。どのような資格・免許でしたか。複数ある場合には、重視した資格・免許を2つまでご記入ください。

(例) 薬剤師、簿記2級など

--	--

付問3-2. 「3」を選択された事業所にうかがいます。どのような職業訓練でしたか。複数ある場合には、重視した職業訓練を2つまでご記入ください。

(例) 三次元CAD、OAシステム開発など

--	--

問19. 貴事業所では正社員を主戦力に育てるまで、入社からおよそ何年くらいをめやすにしていますか。(○は1つ)

1. 1年くらい                      4. 6～9年くらい  
 2. 2～3年くらい                      5. 10年以上  
 3. 4～5年くらい

問20. 貴事業所で過去3年間に、入社3年以内の正社員を管理監督者(課長、店長、プロジェクト・マネジャーなどの管理職)に抜擢したことがありますか。新卒者と中途採用者にわけてお答えください。(各項目に○は1つ)

	抜擢したことがある	ない
新卒者	1	2
中途採用者	1	2

問21. 貴社全体の正社員の採用・育成についておうかがいします。以下のそれぞれのA、Bについて、貴社の状況に近いものをお選びください。(各項目に○は1つ)

方針 A	Aに 近い	ややA に近い	ややB に近い	Bに 近い	方針 B
新卒採用に注力している	1	2	3	4	中途採用に注力している
募集すれば必要人員は集まる	1	2	3	4	募集しても必要人員が集まり難い
長期の育成を重視する	1	2	3	4	即戦力の人材を重視する
正社員全員の長期雇用に努める	1	2	3	4	正社員の一部を精鋭として残す
採用コスト・教育投資の回収には3年以上かかる	1	2	3	4	採用コスト・教育投資の回収は3年以内に完了する
勤続年数などの序列を重んじて昇進させる	1	2	3	4	勤続年数に関係なく抜擢する
大卒以上の学歴を重視する	1	2	3	4	学歴にはこだわらない

問22. 貴事業所の正社員（管理職以外）は、どのような目標管理がなされていますか。(○はいくつでも)

1. 利益目標が設定されている
2. 売上目標が設定されている
3. 成果物等の数の目標が設定されている
4. チャレンジングな行動目標が設定されている
5. プロセスに関する目標が設定されている
6. その他 ( )
7. 特に目標管理はしていない

問23. 貴事業所の正社員の目標達成に向けた指導・管理の頻度はどの程度ですか。(○は1つ)

1. 毎日
2. 週に1度
3. 月に1度
4. 四半期に1度
5. 半年に1度
6. 年に1度
7. その他 ( )
8. 行っていない

問24. 人事考課において3年連続で最低評価とされた正社員がいた場合、どのような措置を講じますか。(○はいくつでも)

1. 是正機会を与える
2. 指導・警告を行う
3. 他の部署への配転を打診する
4. 退職勧奨する
5. 解雇する
6. その他 ( )
7. 以上のいずれの措置も講じない

問25. 貴事業所では、今後3年間で正社員が何人くらい増える、あるいは減ると思いますか。(○は1つ)

1. 増えると思う → ( )人くらい
2. 減ると思う → ( )人くらい
3. 現状維持
4. わからない

**正社員の働き方について**

問26. 貴事業所の正社員の週所定労働時間と先月1か月の平均的な残業時間をお答えください。

1週あたりの所定労働時間	( )時間
先月1か月の1人あたり平均残業時間	( )時間

問27. 正社員の中で、残業時間が1か月平均で60時間を超える人の割合はおよそどのくらいですか。(○は1つ)

- 1. ほとんどいない
- 2. 1割～2割程度
- 3. 3～4割程度
- 4. 5割以上
- 5. わからない



付問 2、3、4を選択された事業所にうかがいます。 その中に残業時間が100時間を超える方はいらっしゃいますか。(○は1つ)

- 1. いる
- 2. いない
- 3. わからない

問28. 3年前と比べて、残業時間が1か月平均で60時間を超える正社員の割合はどう変化しましたか。(○は1つ)

- 1. 増えた
- 2. やや増えた
- 3. あまり変わらない
- 4. やや減った
- 5. 減った

問29. 残業が多い理由は何ですか。(○はいくつでも)

- 1. 業務量が多い
- 2. 納期にゆとりがない
- 3. 目標値・ノルマが高い
- 4. 無駄な業務が多い
- 5. 人員不足
- 6. 職場のムード
- 7. 仕事への責任感が強い
- 8. 社員が自主的に行っている
- 9. 収入の補填
- 10. 突発的に仕事が発生する
- 11. その他 ( )
- 12. 残業は多くない

問30. 長時間残業への対策について、貴事業所が実施しているのはどれですか。(○はいくつでも)

- 1. 定時退社日（ノー残業デーなど）を設定している
- 2. 原則として、全社的に残業を一律禁止している
- 3. 仕事量、仕事の進め方を見直した
- 4. 要員の見直し、代替要員の確保を行った
- 5. 一定以上の長時間残業者に対しては、産業医等による面談を行っている
- 6. 部下の長時間残業の状況を管理監督者の評価項目にしている
- 7. 早朝出勤を奨励している
- 8. 時間外労働に関して社内調査、実態把握をしている
- 9. 労働時間の専門委員会、対策部会等を設置している
- 10. その他 ( )
- 11. 特に何もやっていない

問31. 貴事業所の正社員の昨年度平均の年次有給休暇の取得率はどれにあたりますか。取得率は、取得資格のある労働者の取得日数/付与日数計×100でお求めください（付与日数に繰越日数は含みません）。(○は1つ)

- |             |             |          |
|-------------|-------------|----------|
| 1. 30%未満    | 3. 50～70%未満 | 5. 90%以上 |
| 2. 30～50%未満 | 4. 70～90%未満 | 6. 100%  |



付問 年次有給休暇が取得されない理由は何だと思われますか。(○はいくつでも)

- 1. 仕事が多い
- 2. 要員・人員が不足している
- 3. 代替要員がない
- 4. 取得しにくい職場の雰囲気がある
- 5. 従業員が昇進等の人事考課を気にしている
- 6. 年休取得に対する意識が低い
- 7. 病気などのために確保しておく
- 8. その他 ( )

問32. 年次有給休暇の取得を促進するための対策として、実施しているのはどれですか。(〇はいくつでも)

1. 連続取得の奨励
2. 一斉年休の導入 (計画取得など)
3. 年休の個人別計画取得方針の導入
4. 仕事量、仕事の進め方の見直し
5. 要員の見直し、代替要員の確保
6. 年休取得を人事考課・査定に影響させないルールの徹底
7. 部下の年休取得状況を管理監督者の評価項目にする
8. その他 ( )
9. 特に何もやっていない

**正社員の離職について**

問33. 昨年1年間 (2013年1月1日から12月31日まで) に貴事業所を離職した正社員は何人いますか。(いない場合は「0」を記入。配転、出向者は除きます)

		2013年1月1日から12月31日までの離職者
離職者数		( ) 人
	うち定年退職者	( ) 人
	うち本人都合退職者	( ) 人

問34. 貴事業所の正社員の離職状況について、どう思われますか。(〇は1つ)

1. 高い                      2. やや高い                      3. 適当                      4. やや低い                      5. 低い

問35. 貴事業所では、正社員の定着に向けて、どのような対策に取り組んでいますか。(〇はいくつでも)

1. 希望に即した配置をする
2. 賃金水準を引き上げる
3. 能力開発の機会を増やす
4. 労働時間を短くする
5. 有給休暇を取得しやすくする
6. 教育担当者をつけ、相談しやすくする
7. 職場の人間関係の改善をはかる
8. 職場の作業環境を改善する
9. セクハラ・パワハラ対策を行う
10. 仕事と家庭の調和をはかる
11. その他 ( )
12. 特に取り組んでいない

問36. 過去3年間で貴事業所を離職した人 (定年退職を除く) の年齢と勤続年数について、もっとも多いものはどれですか。

(ア) 離職時の年齢 (〇は1つ)

1. 20歳未満                      3. 25～29歳                      5. 35～39歳                      7. 50歳代  
2. 20～24歳                      4. 30～34歳                      6. 40歳代

(イ) 離職時の勤続年数 (〇は1つ)

1. 1年未満                      3. 3年～5年未満                      5. 10年以上  
2. 1年～3年未満                      4. 5年～10年未満

問37. 貴事業所において、過去3年間で下記の事柄を実施しましたか。(〇はいくつでも)

1. 懲戒解雇 (懲戒処分としての解雇)
2. 整理解雇 (「経営上の理由」に基づく人員整理のための解雇)
3. 普通解雇 (整理解雇以外の解雇で、労働者の能力や適性の欠如など、労働者に起因する理由による使用者都合の解雇)
4. 退職勧奨
5. いずれも実施していない

限定正社員についておうかがいします。限定正社員がない事業所については、12 ページ問 39 へお進みください。

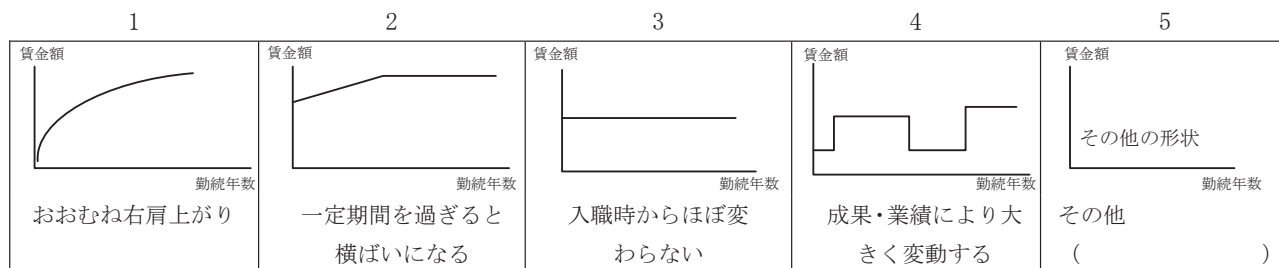
問38. 限定正社員がいる事業所に下記の項目についておうかがいします。※ここでいう「限定正社員」とは、勤務地、労働時間、職種などが、貴社の一般的な正社員に比べて限定されている正社員のことをいいます。

	貴事業所での呼称（人数の多いものから3つ記入） 例）一般職、ローカル社員、短時間勤務社員など		
	A	B	C
1. 貴事業所にいる限定正社員の呼称を教えてください。	「            」	「            」	「            」
2. それぞれの限定正社員の人数をご記入ください	(            ) 人	(            ) 人	(            ) 人
3. どのような職種ですか。（○はいくつでも）			
1. 管理職（リーダー職含む）	1	1	1
2. 事務職（一般事務等）	2	2	2
3. 事務系の専門職（財務、翻訳、秘書等）	3	3	3
4. 技術系の専門職（設計、SE等）	4	4	4
5. 医療・福祉・教育関係の専門職	5	5	5
6. 営業職	6	6	6
7. 販売職	7	7	7
8. 生産・技能職	8	8	8
9. 接客・サービス職	9	9	9
10. 運輸・通信職	10	10	10
11. その他	11	11	11
4. 限定されている事柄に○をつけてください。（○はいくつでも）			
1. 職種が限定されている	1	1	1
2. 勤務地が限定されている	2	2	2
3. 労働時間が限定されている	3	3	3
4. その他	4	4	4
5. 4で選択した中で、もっとも中心となる限定条件をお答えください。（○は1つ）			
1. 職種	1	1	1
2. 勤務地	2	2	2
3. 労働時間	3	3	3
6. 仕事内容は次のどれにあてはまりますか。（○は1つ）			
1. 指示を受けて行う定型的な仕事	1	1	1
2. おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事	2	2	2
3. たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事	3	3	3
4. ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事	4	4	4
7. それぞれの限定正社員を導入した時期はいつですか。（○は1つ）			
1. 1980年代以前	1	1	1
2. 1990年代	2	2	2
3. 2000年代	3	3	3
4. 2010年代以降	4	4	4
5. わからない	5	5	5
8. 過去1年間で非正規従業員から当該限定正社員に登用したことがありますか。（○は1つ）			
1. ある	1	1	1
2. ない	2	2	2
9. 過去1年間で通常の正社員から当該限定正社員に移った人はいますか。（○は1つ）			
1. いる	1	1	1
2. いない	2	2	2



**正社員の賃金形態について**

問39. 貴社の正社員の賃金カーブはおおむねどのような形状ですか。(○は1つ)



問40. 正社員（管理職以外）の賃金（月給）をおうかがいします。初任給と勤続年数に応じた平均的な賃金はどのくらいですか。

	通常の正社員（管理職以外）の月給（税等込み）
初任給	( )万 ( )千円
3年目	( )万 ( )千円
10年目	( )万 ( )千円
20年目	( )万 ( )千円

問41. 正社員（管理職以外）の賃金（基本給）を決定する場合、以下のどの要素を重視していますか。(○はいくつでも)

- |                 |            |            |
|-----------------|------------|------------|
| 1. 職務、職種など仕事の内容 | 4. 勤続・経験年数 | 7. その他 ( ) |
| 2. 職務遂行能力       | 5. 学歴      |            |
| 3. 業績・成果        | 6. 年齢      |            |

付問 その要素の中で、賃金への影響がもっとも大きいものを1つあげるとすればどれですか。(上記の理由のうちもっとも強いものの数字(1~7)を1つご記入ください)

賃金への影響がもっとも大きいもの

**IV すべての事業所に、要員管理と能力開発の方針についておうかがいします**

問42. 各雇用形態の従業員を採用する際、実質的な採用権限はどこにありますか。(各項目に○は1つ)

	本社の 人事担当	貴事業所の 人事担当	配属部門の 責任者	当該雇用形態 の者はいない
正社員（限定正社員をのぞく）	1	2	3	4
限定正社員	1	2	3	4
契約社員	1	2	3	4
パート・アルバイト	1	2	3	4
派遣社員	1	2	3	4

注) 雇用形態の定義については問1を参照ください。

問43. 貴事業所の各雇用形態の要員数は、実質的にどこが決めますか。それぞれについてお答えください。(各項目に○は1つ)

	本社の 人事担当	貴事業所の 人事担当	配属部門の 責任者	当該雇用形態 の者はいない
正社員 (限定正社員をのぞく)	1	2	3	4
限定正社員	1	2	3	4
契約社員	1	2	3	4
パート・アルバイト	1	2	3	4
派遣社員	1	2	3	4

注) 雇用形態の定義については問1を参照ください。

問44. 貴事業所の次年度の人員体制 (非正規従業員を含む) を決める際、(A)人件費総額 (予算) と (B) 要員数はどちらが先に決まりますか。(○は1つ)

方針 A	Aに近い	ややA に近い	ややB に近い	Bに近い	方針 B
人件費総額 (予算) が先に決まる	1	2	3	4	要員数が先に決まる

問45. 事業所の要員数を決定する際にもっとも重要となる基準は何ですか。正社員、非正規従業員それぞれの基準についてお答えください。(□に該当する数字を1つ記入)

- |             |                |                      |                      |
|-------------|----------------|----------------------|----------------------|
| 1. 前年度の利益   | 4. 事業計画に基づく業務量 | 正社員                  | 非正規従業員               |
| 2. 前年度の売上   | 5. その他 ( )     | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 3. 前年度の人員体制 |                |                      |                      |

問46. 貴事業所の要員数 (非正規従業員も含む) の決定方法にもっとも近いものを下記から1つ選んでください。(○は1つ)

- 利益目標が決まり、それに基づいて要員数が決定される
- 業務量の変動などに臨機応変に対応する形で、要員数が決定される
- 事業計画に定められた業務量とコストから、要員数が決定される
- コスト削減圧力がそれほどかからないため、要員数は基本的に変動しない

問47. この3年間で正社員と非正規従業員の仕事はどのように変化しましたか。(各項目に○は1つ)

正社員	仕事の範囲……	1. 広がった	2. 変わらない	3. 狭まった
	仕事の内容……	1. 高度になった	2. 変わらない	3. 簡単になった
	仕事の量……	1. 増えた	2. 変わらない	3. 減った
非正規従業員	仕事の範囲……	1. 広がった	2. 変わらない	3. 狭まった
	仕事の内容……	1. 高度になった	2. 変わらない	3. 簡単になった
	仕事の量……	1. 増えた	2. 変わらない	3. 減った

問48. 就業形態別の今後の能力開発の方針について、該当するものをお答えください。(各項目に○は1つ)

	現状よりも 力を入れる	現状と変わらない	現状より 力をいれない	当該雇用形態の者 はいない
正社員 (限定正社員をのぞく)	1	2	3	4
限定正社員	1	2	3	4
契約社員	1	2	3	4
パート・アルバイト	1	2	3	4
派遣社員	1	2	3	4

注) 雇用形態の定義については問1を参照ください。

## V 貴社および貴事業所の概要についておうかがいします

問49. 貴事業所の産業分野はどれにあたりますか。(○は1つ)

- |                   |                     |                        |
|-------------------|---------------------|------------------------|
| 1. 鉱業、採石業、砂利採取業   | 9. 飲食料品小売業          | 17. 教育、学習支援業           |
| 2. 建設業            | 10. 小売業(8、9を除く)     | 18. 医療、福祉              |
| 3. 製造業            | 11. 金融・保険業          | 19. 複合サービス事業(郵便局・協同組合) |
| 4. 電気・ガス・熱供給・水道業  | 12. 不動産業、物品賃貸業      | 20. 職業紹介・労働者派遣業        |
| 5. 情報通信業          | 13. 学術研究、専門・技術サービス業 | 21. サービス業(他に分類されないもの)  |
| 6. 運輸業、郵便業        | 14. 宿泊業、飲食サービス業     | 22. その他( )             |
| 7. 卸売業            | 15. 生活関連サービス業       |                        |
| 8. 織物・衣服・身の回り品小売業 | 16. 娯楽業             |                        |

問50. 貴事業所の形態は、次のどれですか。2つ以上に該当する場合は、もっともあてはまるものをお答えください。(○は1つ)

- |        |                |           |
|--------|----------------|-----------|
| 1. 事務所 | 3. 工場・作業所      | 5. 研究所    |
| 2. 営業所 | 4. 店舗・サービス提供施設 | 6. その他( ) |

問51. 貴事業所は本社ですか。(○は1つ)

- |          |           |
|----------|-----------|
| 1. 本社である | 2. 本社ではない |
|----------|-----------|

問52. 貴事業所の開業(操業)時間は何時から何時までですか。24時間開業(操業)している場合には1を選択してください。それ以外は例にならって開業時間を24時間制でご記入ください。

- |  |
|--|
| 1. 24時間開業(操業)している                                    |
| 2. 開業時間は( )時( )分から( )時( )分                           |
| 記入例① 午前8時30分始業、午後5時終業の事務所の場合 → (8)時(30)分から(17)時(00)分 |
| 記入例② 午前10時開店、翌午前1時閉店の店舗の場合 → (10)時(00)分から(1)時(00)分   |

問53. 貴事業所の休業日は以下のどれにあてはまりますか。(○は1つ)

- |            |                               |         |
|------------|-------------------------------|---------|
| 1. 年中無休である | 2. 年間の休業日が7日未満(年末年始などに限られている) | 3. それ以外 |
|------------|-------------------------------|---------|

問54. 貴事業所の業務量の変化について、あてはまるものはどれですか。(○はいくつでも)

1. 1日のうちで、時間帯によって業務量が倍以上変化する
2. 1週のうちで、日によって業務量が倍以上変化する
3. 1年のうちで、季節によって業務量が倍以上変化する
4. あてはまるものはない

問55. 貴事業所の取引の現状について、あてはまるのはどれですか。(○はいくつでも)

1. 3年未満で顧客企業(法人顧客)の大半が入れ替わる
2. 3~5年の取引を継続している顧客企業(法人顧客)がある
3. 5年以上取引を継続している顧客企業(法人顧客)がある
4. あてはまるものはない

問56. 貴事業所の主力事業の主な競合相手はどれですか。(○は1つ)

1. 貴事業所が所在する地域(市町村)の同業者
2. 上記をのぞく日本国内に所在する同業者
3. 海外(発展途上国)に所在する同業者
4. 海外(先進国)に所在する同業者
5. あてはまるものはない

問57. 貴事業所の管理指標としてもっとも重視しているものは何ですか。(〇は1つ)

- 1. 利益額
- 2. 投資利益率 (ROI)
- 3. 売上高 (生産高)
- 4. 事業計画に定められたコスト
- 5. その他 (具体的に: )

問58. 貴事業所には、労働組合がありますか。(〇は1つ)

- 1. ある
- 2. ない

付問 「1. ある」を選択した事業所にうかがいます。非正規従業員の組合員はいますか。(〇は1つ)

- 1. いる
- 2. いない

問59. 貴事業所の正社員のうち、以下の属性の方の割合はどのくらいですか。(各項目に〇は1つ)

	10%未満	10~30%未満	30~50%未満	50~70%未満	70%以上
大卒以上の人の割合	1	2	3	4	5
専門的・技術的な仕事に従事している人の割合	1	2	3	4	5

問60. 貴事業所の正社員、契約社員、パート・アルバイトそれぞれのうち、下記の社会保険等制度等の適用がある者の割合はどのくらいですか。(該当する従業員がいない場合には、なにも記入しなくて結構です。)

	雇用保険	健康保険	厚生年金	企業年金	賞与	退職金
<b>【記入例】</b> 正社員	( 10 ) 割	( 10 ) 割	( 10 ) 割	( 8 ) 割	( 8 ) 割	( 8 ) 割
正社員	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割
契約社員	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割
パート・アルバイト	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割	( ) 割

**貴社全体について**

問61. 貴社の創業年と、貴事業所が設置された年はいつですか。

貴社創業年	【西暦】( )年
貴事業所が設置された年	【西暦】( )年

問62. 貴社には貴事業所以外に事業所はありますか。(〇は1つ)

- 1. ある
- 2. ない

付問 「1. ある」を選択した事業所にうかがいます。貴社は国内にどのくらい事業所がありますか。(〇は1つ)

- 1. 2~5 事業所
- 2. 6~9 事業所
- 3. 10~19 事業所
- 4. 20~49 事業所
- 5. 50~99 事業所
- 6. 100~199 事業所
- 7. 200~499 事業所
- 8. 500 事業所以上



## 多様な就業形態と人材ポートフォリオに関する実態調査（従業員調査票）

### 厚生労働省要請調査

#### 【調査の趣旨】

このアンケート調査は、職場での労働者の活用実態を把握するため、独立行政法人労働政策研究・研修機構(※)が、厚生労働省の要請を受けて行っております。さまざまな就業形態で働いておられる労働者の的確な活用と、就業環境の整備に向け、労働政策の検討のための基礎資料とすることを目的に実施するものです。あなたが働く職場の状況を是非ご教示くださいますよう、ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。

#### 【記入にあたってのお願い】

1. この「従業員調査票」は、現在 40 歳未満の方で、「正社員」「契約社員」「パート・アルバイト」「派遣社員」で働いている方がご回答くださいますようお願いいたします。
2. 設問へのご回答は、選択肢がある場合には、その番号を○で囲み、それ以外の場合は適宜ご記入ください（選択肢で「その他」に○をつける場合、なるべく具体的な事柄を記入してください）。なお、各問において特別の回答方法をお願いしている場合は、それに沿ってお答えください。
3. 特にことわりのない場合、調査の回答時点は、2014年1月1日現在でお答えください。
4. この調査票にご記入いただいた内容は、すべて統計的に処理され、研究目的にのみ利用されますので、ありのままをご記入ください。
5. ご記入が終わりましたら、一緒にお渡ししている薄黄色の返信用封筒に入れて、2月3日（月）までにご投函ください。

#### 【この調査についてのご照会先】

（調査票の記入方法・締め切りなど実査について）

株式会社日本統計センター 担当：門川（カドガワ）、渡邊

電話：03-3861-5391 E-mail：chosa@ntc-ltd.com

受付時間：9：00～12：00、13：00～18：00（土日祝日を除く）



（株式会社日本統計センターは、労働政策研究・研修機構より、当調査の実査・集計業務を委託されています。一般財団法人日本情報経済社会推進協会より、個人情報の適切な取扱いを行う事業者として、プライバシーマークの付与認定を受けています。）

#### （調査の趣旨・目的について）

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

担当：小野、奥田、前浦

電話：03-5991-5147、03-5903-6284、03-5991-5135

受付時間：10：00～12：00、13：00～17：00（土日祝日を除く）

(※)労働政策研究・研修機構は厚生労働省所管の独立行政法人で、労働政策に資する調査研究活動、労働についての情報収集・提供などの活動を行っております。(URL <http://www.iil.go.jp>)

# I (全員に) 現在の職場での働き方についておうかがいします

問1. 現在の会社で働き始めたのは何年何月ですか。西暦でお答えください。出向や転勤中の方は企業グループ全体で働き始めた時期についてお答えください。派遣社員の場合、現在の派遣先で働き始めた時期をお答えください。

西暦  年  月 (回答例 2006年10月)

問2. 現在の会社において、雇用契約期間の定めはありますか。あなたが派遣社員の場合は、派遣先での派遣契約期間についてお答えください。(○は1つ)

1. 定められている    2. 定められていない(定年までの雇用、試用期間も含む)    3. わからない



付問. 雇用契約期間の定めがある場合の雇用(派遣)契約期間についてお答えください。(○は1つ)

1. 3か月未満                      4. 6か月                      7. 1年超(具体的に:                      年)  
 2. 3か月                              5. 6か月を超え1年未満  
 3. 3か月を超え6か月未満       6. 1年

問3. あなたの現在の職場での職種(仕事内容)は、以下のどれにあたりますか。(○は1つ)

- |                           |                                 |
|---------------------------|---------------------------------|
| 1. 管理職(リーダー職含む)           | 7. 販売職                          |
| 2. 事務職(一般事務等)             | 8. 生産・技能職                       |
| 3. 事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等) | 9. 接客・サービス職                     |
| 4. 技術系専門職(研究開発・設計・SE等)    | 10. 運輸・通信職                      |
| 5. 医療福祉・教育関係の専門職          | 11. その他(                      ) |
| 6. 営業職                    |                                 |

問4. あなたが携わっている仕事の難易度は、以下のどれにあてはまるとお考えですか。(○は1つ)

1. 指示を受けて行う定型的な仕事  
 2. おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事  
 3. たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事  
 4. ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事

問5. あなたの現在の役職は何ですか。(○は1つ)

1. 役職はない    2. 係長相当職(主任・リーダー含む)    3. 課長相当職    4. 部長相当職以上



付問. 役職のある方(選択肢2~4)におうかがいします。

初めて役職についたのは、現在の会社で働き始めてから何年くらいですか。(○は1つ)

1. 3年未満                      2. 3~5年未満                      3. 5~10年未満                      4. 10年以上

問6. あなたの現在の会社での就業形態は、以下のどれにあたりますか。(○は1つ)

1. 正社員  
 2. 契約社員(フルタイムで期間を定めて雇用する者。定年退職の再雇用者除く)  
 3. パート・アルバイト  
 4. 派遣社員(労働者派遣事業者から派遣されている労働者)

「1. 正社員」を選択された方は、問7(3ページ)へお進みください。

選択肢2~4を選択された方(正社員以外の働き方)は、問9(4ページ)へお進みください。

**問6で「1. 正社員」を選択された方におうかがいします**

問7. あなたは「限定正社員」(※)ですか。(○は1つ)

※ここでの「限定正社員」とは、正社員の雇用区分のなかで職種、勤務地、勤務時間などが貴社の一般的な正社員に比べて限定されている正社員をいいます。

- 1. はい： 限定正社員
- 2. いいえ： 貴社での一般的な正社員 → 問8へ
- 3. わからない → 問8へ

付問 「1. 限定正社員」を選択された方におうかがいします。限定されている事柄は何ですか。(○はいくつでも)

- 1. 職種が限定されている
- 2. 勤務地が限定されている
- 3. 労働時間が限定されている
- 4. 昇進に上限がある
- 5. その他 ( )

**非正規従業員から正社員への登用について**

問8. あなたは、現在の会社で非正規従業員から正社員に登用された経験がありますか。(○は1つ)

- 1. はい (登用された経験がある)
- 2. いいえ → 問16 (5 ページ) へ

以下の付問1~4は、非正規従業員から正社員に登用された方におうかがいします。

付問 1. 登用されたのは何年ですか。 (西暦)  年 (回答例 2008年)

付問 2. あなたが現在の会社に入ってから、正社員に転換する前までに経験した就業形態は何ですか。(複数経験している場合は、年数が長いもの1つに○)

- 1. 契約社員
- 2. パート・アルバイト
- 3. 派遣社員
- 4. 請負会社の社員
- 5. その他 ( )

付問 3. 転換前についていた職種(仕事)は何ですか。(複数経験している場合は、年数が長いもの1つに○)

- 1. 管理職 (リーダー職含む)
- 2. 事務職 (一般事務等)
- 3. 事務系専門職 (市場調査、財務、翻訳、秘書等)
- 4. 技術系専門職 (研究開発・設計・SE等)
- 5. 医療福祉・教育関係の専門職
- 6. 営業職
- 7. 販売職
- 8. 生産・技能職
- 9. 接客サービス職
- 10. 運輸・通信職
- 11. その他 ( )

付問 4. 以下のなかで、正社員に登用される際に、あなたが評価されたと思うものは何ですか。(○はいくつでも)

- 1. 勤続期間
- 2. 職場の上司の推薦
- 3. 人事評価における一定以上の評価実績
- 4. 職務遂行能力・スキル
- 5. 特定の資格の保有
- 6. あなたの年齢
- 7. あなたの性別
- 8. あなたの学歴
- 9. 筆記試験の結果
- 10. 面接試験の結果
- 11. その他 ( )
- 12. 特にない

→ 正社員の方は問16 (5 ページ) にお進みください



問9～15は、問6で「2. 契約社員」「3. パート・アルバイト」「4. 派遣社員」を選択された方におうかがいします。  
「1. 正社員」を選択された方は問16（5ページ）にお進みください

問9. 現在の会社で、あなたに与えられている仕事は、以下のA、Bのいずれに近いと思いますか。（○は1つ）

A	Aに近い	ややAに近い	ややBに近い	Bに近い	B
限定された1つの仕事、職域だけをこなす（単能工的）	1	2	3	4	複数の仕事、職域を遂行する（多能工的）

問10. あなたの職場では、あなたのキャリアを伸ばすような仕事を与えられることがありますか。（○は1つ）

1. よくある                      2. たまにある                      3. ほとんどない

問11. あなたは、過去3年間で部門を超えた異動（配置転換）を経験したことがありますか。（○は1つ）

※勤続年数が3年に満たない場合は、初めて採用・配置されてから現在までについてお答えください。また、この後の設問でも「過去3年間」についてたずねていますが、同様の要領でお答えください。

1. ある                                      2. ない

付問 「1. ある」を選択された方におうかがいします。

従前（異動前）の仕事で培ったスキルは、異動後の部署でも役に立っていますか。（○は1つ）

1. 役に立っている                      2. 役に立っていない

問12. 現在の会社で働き始めた時点と現在を比べて、以下の項目はどのように変化しましたか。（各項目に○は1つ）

	上昇（拡大）	ほとんど変化なし	低下（縮小）
仕事内容の範囲	1	2	3
仕事内容の難易度	1	2	3
仕事に対する責任	1	2	3
仕事量	1	2	3
自身のスキルレベル	1	2	3
仕事の取り組み意欲	1	2	3

**同じ仕事をしている正社員について**

問13. 現在の会社には、あなたとほとんど同じ仕事をしている正社員がいますか。（○は1つ）

1. いる                                      2. いない → 問14（5ページ）へ

「1. いる」とお答えの方におうかがいします。

付問1. あなたとほとんど同じ仕事をしている正社員とはどんな人ですか。代表的な人の以下の属性（性別、年齢、学歴）についてわかる範囲でお答えください。（複数いる場合は、もっとも人数が多い属性をお答えください。各項目に○は1つ）。

①性別	→	1. 男性      2. 女性
②年齢	→	1. 29歳以下    2. 30代    3. 40代    4. 50代以上    5. わからない
③学歴	→	1. 中学・高校卒    2. 短大・高専卒    3. 大卒以上    4. わからない

付問2. あなたとほとんど同じ仕事をしている正社員との間で、以下の条件のうち異なるものは何ですか。（○はいくつでも）

1. 仕事にともなう責任の重さ                      5. 転居を伴う転勤の可能性  
2. 残業の頻度    6. 勤続年数  
3. 他の仕事に変わる可能性                      7. 昇進の可能性  
4. 他の事業所への異動の可能性                      8. いずれも同じである

付問3. あなたとほとんど同じ仕事をしている正社員と比較して、あなたの賃金についてどのように認識していますか。(○は1つ)

1. かなり低い 2. 低い 3. 同程度 4. 高い 5. かなり高い 6. わからない

付問4. そのような賃金について納得していますか。(○は1つ)

1. 納得している 2. どちらともいえない 3. 納得していない

問14. あなたは現在の会社で正社員として登用されたいと思いますか。(○は1つ)

1. 思う 2. 思わない

問15. あなたは、現在の会社で正社員に登用される可能性があると思いますか。(○は1つ)

1. 思う 2. 思わない 3. わからない

## Ⅱ (全員に) 現在の職場での労働時間、休日、評価についておうかがいします

### 労働時間と休暇について

問16. あなたの(1)1日の所定労働時間は何時間ですか。また、(2)週あたりの所定労働日数は何日ですか。両者を掛け合わせた、(3)週あたりの所定労働時間は何日ですか。(4)週あたりの平均残業時間は何時間ですか(残業時間がない方は「0」と記入)。

(1) 1日の所定労働時間	(2) 週の所定労働日数	(3) 週あたりの所定労働時間	} 週あたりの 実労働時間 (3)+(4)
<input type="text"/> 時間	× <input type="text"/> 日	= <input type="text"/> 時間	
例) <input type="text" value="7.5"/> 時間	× <input type="text" value="5"/> 日	= <input type="text" value="37.5"/> 時間	
		(4) 週あたりの平均残業時間	
		<input type="text"/> 時間	
		例) <input type="text" value="10"/> 時間	

週1時間以上残業している方におうかがいします。

付問1. あなたは残業時間の申請をしていますか。(○は1つ)

1. ほとんど申請している 2. 一部申請している 3. ほとんどしていない

付問2. あなたが残業をする理由は何ですか。(○はいくつでも)

- |               |                 |                           |
|---------------|-----------------|---------------------------|
| 1. 業務量が多い     | 5. 人員不足         | 9. 突発的に仕事が飛び込んでくるから       |
| 2. 納期にゆとりがない  | 6. 仕事への責任感      | 10. 職場のムード(早く帰る人があまりいない等) |
| 3. 目標値・ノルマが高い | 7. 仕事や成果物へのこだわり | 11. その他( )                |
| 4. 無駄な仕事がある   | 8. 収入の確保        |                           |

問17. 週あたりの深夜労働※(交代勤務の夜勤を含む)の頻度はどの程度ですか。(○は1つ)

※ここでの深夜労働とは、おおよそ午後10時から午前5時の間のことを指します。

- |                |          |                  |
|----------------|----------|------------------|
| 1. 深夜労働はほとんどない | 3. 週2回   | 5. ほとんど毎日(週5日以上) |
| 2. 週1回         | 4. 週3~4日 |                  |

問 18. 2013 年度の初めの時点で、年次有給休暇を付与されましたか。(○は1つ)

※年次有給休暇の付与が年単位の場合は2013年1月～2013年12月でお答えください。

- 1. 付与された → 付与日数 ( ) 日 \* 昨年度の繰越分は含みません
- 2. 付与されていない

「付与された」を選択された方におうかがいします。

→ 付問 1. 今年度(2013年4月～2014年2月調査時点まで)のおおよそ1年間の年次有給休暇で実際に取得した日数は何日ですか。(○は1つ)

- 1. 0日                      3. 4～6日                      5. 11日～15日                      7. 20日
- 2. 1～3日                      4. 7～10日                      6. 16日～19日                      8. 21日以上

→ 付問 2. 一般的に、あなたの職場では休日・休暇は取得しやすいですか。(○は1つ)

- 1. 取得しやすい                      2. どちらともいえない                      3. 取得しにくい

**処遇について**

問 19. あなたの①給与形態を選び(○は1つ)、②そのおおよその金額(数字を記入)をご記入ください。

①給与形態	②金額(税金、社会保険料など控除前の金額。残業代を除く。)
1. 時間給	1時間あたり ( ) 円
2. 日給	1日あたり ( ) 円
3. 週給	1週あたり ( ) 円
4. 月給	1月あたり ( ) 円
5. 年俸	1年あたり ( ) 円
6. その他 ( )	( ) 円

問 20. 現在の会社に入ってから、あなたは昇給しましたか。(○は1つ)

- 1. 昇給していない                      2. 昇給した

**職場の目標管理と評価について**

問 21. あなたの職場では、どのような目標管理がなされていますか。(○はいくつでも)

- 1. 利益目標が設定されている                      5. プロセスに関する目標が設定されている
- 2. 売上目標が設定されている                      6. その他 ( )
- 3. 成果物の数の目標が設定されている                      7. 特に目標管理はされていない
- 4. チャレンジングな行動目標が設定されている

問 22. あなたの職場では、目標達成に向けた指導・管理の頻度はどの程度ですか。(○は1つ)

- 1. 毎日                      3. 月に1度                      5. 半年に1度                      7. その他 ( )
- 2. 週に1度                      4. 四半期に1度                      6. 年に1度                      8. 指導・管理は行われていない

問 23. あなたの職場は、個人間の競争が激しいと思いますか。(○は1つ)

- 1. 非常に激しい                      2. やや激しい                      3. あまり激しくない                      4. 全く激しくない

問 24. 競争の結果によって、以下のそれぞれにどの程度違いが発生しますか。(各項目に○は1つ)

	非常に差がつく	やや差がつく	あまり差はつかない	差はつかない
a. 給与額	1	2	3	4
b. 昇進の見込み	1	2	3	4
c. 与えられる仕事の難易度	1	2	3	4
d. 与えられる仕事の責任の重さ	1	2	3	4
e. 研修・教育訓練の機会	1	2	3	4
f. 解雇(又は雇止め)の可能性	1	2	3	4



問 34. あなたは現在、職業能力・スキルを高めるための自己啓発をしていますか。(○は1つ)

1. している      2. していない      → 問 35 へ

「1. している」を選択された方におうかがいします。

付問 1. そのために費やしている時間は、1か月あたりどのくらいですか。(○は1つ)

1. 20時間以上      2. 10～20時間未満      3. 5～10時間未満      4. それ以下

付問 2. そのために費やしているお金は、1か月あたりどのくらいですか。(○は1つ)

1. 2万円以上      2. 1万～2万円未満      3. 5千～1万円未満      4. 2千～5千円未満      5. 千円台      6. 千円未満

### Ⅲ (全員に) あなたの経歴、転職経験についておうかがいします

#### あなたの転職経験や前職について

問 35. あなたは学校を卒業してから、今までに何回転職しましたか。(契約社員、パート・アルバイト、派遣社員などの経験も含む。)(○は1つ)

※出向の場合は、転職に含めないでください。派遣社員の場合の勤務先とは、ここでは派遣先のことを指します。

(転職回数)

1. 1回      2. 2回      3. 3回      4. 4回      5. 5回以上      6. 転職したことはない

(現在の会社が初職 (現在の会社以外経験なし))

→ 問 36(9ページ)へ

選択肢 1～5 を選択された方 (転職経験がある方) におうかがいします。

付問 1. 現在の会社で働く前に、正社員で働いた期間、及び、正社員以外 (契約社員、パート・アルバイト、派遣社員など。在学中を除く。) で働いた期間は、通算でおおよそどのくらいですか。

※該当する就業形態で働いた経験がない場合は「0」をご記入ください。

	現在の会社で働く前の通算の勤務期間
正社員で働いた期間	通算約 (      ) 年 (      ) か月
正社員以外で働いた期間	通算約 (      ) 年 (      ) か月

付問 2. 現在の会社で働く前に、以下の職種の経験で **もっとも長いもの** は何ですか。通算のおおよその経験年数でお考えください。(○は1つ)

- |                            |                  |
|----------------------------|------------------|
| 1. 管理職 (リーダー職含む)           | 7. 販売職           |
| 2. 事務職 (一般事務等)             | 8. 生産・技能職        |
| 3. 事務系専門職 (市場調査、財務、翻訳、秘書等) | 9. 接客・サービス職      |
| 4. 技術系専門職 (研究開発・設計・SE等)    | 10. 運輸・通信職       |
| 5. 医療福祉・教育関係の専門職           | 11. その他 (      ) |
| 6. 営業職                     |                  |

付問 3. あなたが 現在の会社で働く前に就いていた会社 (前職) での就業形態は何ですか。(○は1つ)

1. 正社員      2. 契約社員      3. パート・アルバイト      4. 派遣社員      5. 請負会社の社員      6. 自営・自由業      7. その他 (      )

問 36. 現在の会社に就職するうえで、採用につながった方法はどれですか。(○は1つ)

- |                 |                             |
|-----------------|-----------------------------|
| 1. ハローワーク       | 6. 求人広告(雑誌、新聞折り込み、フリーペーパー等) |
| 2. 民間の人材紹介や派遣会社 | 7. リクナビなどの就職情報サイト           |
| 3. 学校からの紹介      | 8. 現在の会社の採用 WEB ページ         |
| 4. 業界関係者からの紹介   | 9. その他 ( )                  |
| 5. 縁故           |                             |

問 37. あなたが、現在の会社を選んだ理由は何ですか。(○はいくつでも)

- |                      |                        |
|----------------------|------------------------|
| 1. 仕事の内容に興味があったから    | 7. 会社の将来性が期待できるから      |
| 2. 自分の都合のよい時間で働きたいから | 8. 給料など収入が高いから         |
| 3. 好きな勤務地を選べるから      | 9. 休みがとりやすいから          |
| 4. 専門的な知識・技術を活かせるから  | 10. 家事・育児・介護などの事情から    |
| 5. 実務経験やキャリアを積めるから   | 11. 入社しやすかったから         |
| 6. 仕事の範囲や責任が明確だから    | 12. 精神的・肉体的な病気を抱えていたから |
|                      | 13. その他 ( )            |

#### IV (全員に) あなたの仕事に対する意識についておうかがいします

問 38. あなたは、現在の仕事の以下の事項について、それぞれの程度満足していますか。(各項目に○は1つ)

	満足して いる	やや満足し ている	あまり満足 していない	満足して いない
a. 仕事全体	1	2	3	4
b. 労働時間	1	2	3	4
c. 賃金	1	2	3	4
d. 休日・休暇	1	2	3	4
e. 仕事の内容	1	2	3	4
f. 仕事の量	1	2	3	4
g. 職場の人間関係	1	2	3	4
h. 能力開発の機会	1	2	3	4

問 39. 現在、あなたには仕事上、どのような悩みがありますか。(○はいくつでも)

- |                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| 1. 会社の将来性に不安           | 9. 仕事の量が多い          |
| 2. キャリアの方向性がみえない       | 10. 労働時間が長い         |
| 3. 自分の能力が高まらない         | 11. 休みがとれない         |
| 4. 教育訓練や能力開発の機会を与えられない | 12. 給与が低い           |
| 5. 仕事内容に興味を持てない        | 13. パワハラ・セクハラがある    |
| 6. 目標となる先輩や上司がいない      | 14. 業務上の経費の自己負担が大きい |
| 7. 仕事のモチベーションが維持できない   | 15. 達成すべきノルマ・目標が高い  |
| 8. 仕事の責任が大きい           | 16. 辞めさせられるかもしれない   |
|                        | 17. その他 ( )         |

問 40. あなたは、現在の職場で働くことで、身体的・精神的な健康不安を感じることはありますか。  
(各項目に○は1つ)

	非常に感じる	やや感じる	あまり 感じない	感じない
a. 身体的な健康の不安	1	2	3	4
b. 精神的な健康の不安	1	2	3	4

問 41. あなたは今後どのような職業生活をおくりたいと思いますか。(○は1つ)

- |                 |            |                   |
|-----------------|------------|-------------------|
| 1. 現在の会社で働き続けたい | 3. 独立開業したい | 6. 仕事をしたくない       |
| 2. 転職したい        | 4. 家業を継ぐ   | 7. わからない、成行きにまかせる |
|                 | 5. その他 ( ) |                   |

「1. 現在の会社で働き続けたい」「2. 転職したい」を選択された方におうかがいします。

付問 1. 今後、どのような雇用形態でもっとも働いてみたいと思いますか。(○は1つ)

- |         |              |                 |
|---------|--------------|-----------------|
| 1. 正社員  | 3. パート・アルバイト | 5. その他 ( )      |
| 2. 契約社員 | 4. 派遣社員      | 6. 特に希望する働き方はない |

「2. 転職したい」を選択された方におうかがいします。

付問 2. 今後、どのようなタイミングで転職活動をしたいと考えていますか。(○は1つ)

- |           |             |           |                       |
|-----------|-------------|-----------|-----------------------|
| 1. すぐにでも  | 3. 半年ぐらい先には | 5. 3年以内には | 7. ゆくゆくは(特に時期は考えていない) |
| 2. 数か月先には | 4. 1年ぐらい先には | 6. 3年以降   |                       |

## V (全員に) あなたご自身のことについておうかがいします

### あなたの会社と事業所について

F1. あなたが働く事業所の主な産業分野はどれにあたりますか。(○は1つ)

- |                   |                     |                        |
|-------------------|---------------------|------------------------|
| 1. 鉱業、採石業、砂利採取業   | 9. 飲食料品小売業          | 17. 教育、学習支援業           |
| 2. 建設業            | 10. 小売業(8、9を除く)     | 18. 医療、福祉              |
| 3. 製造業            | 11. 金融・保険業          | 19. 複合サービス事業(郵便局・協同組合) |
| 4. 電気・ガス・熱供給・水道業  | 12. 不動産業、物品賃貸業      | 20. 職業紹介・労働者派遣業        |
| 5. 情報通信業          | 13. 学術研究、専門・技術サービス業 | 21. サービス業(他に分類されないもの)  |
| 6. 運輸業、郵便業        | 14. 宿泊業、飲食サービス業     | 22. その他( )             |
| 7. 卸売業            | 15. 生活関連サービス業       |                        |
| 8. 織物・衣服・身の回り品小売業 | 16. 娯楽業             |                        |

F2. あなたが働く事業所の形態は、次のどれですか。もっともあてはまるものをお答えください。(○は1つ)

- |        |                |           |
|--------|----------------|-----------|
| 1. 事務所 | 3. 工場・作業所      | 5. 研究所    |
| 2. 営業所 | 4. 店舗・サービス提供施設 | 6. その他( ) |

F3. あなたの会社には、労働組合がありますか。(○は1つ)

1. ある      2. ない

付問 あなたは組合員ですか。(○は1つ)

1. 組合員である      2. 組合員ではない

F4. あなたに適用されている制度はどれですか。(○はいくつでも)

- |         |                 |              |
|---------|-----------------|--------------|
| 1. 雇用保険 | 4. 企業年金(年金基金など) | 7. 賞与        |
| 2. 健康保険 | 5. 国民年金         | 8. 退職金制度     |
| 3. 厚生年金 | 6. 第3号被保険者として加入 | 9. 以上のいずれもない |

F5. あなたが働く事業所の正社員の定着状況について、あてはまるものはどれですか。(○は1つ)

- |                  |                   |          |
|------------------|-------------------|----------|
| 1. 3年で大半が入れ替わる   | 3. 3年で入れ替わるのは2~3割 | 5. わからない |
| 2. 3年で半分程度が入れ替わる | 4. ほとんど入れ替わらない    |          |

**あなたの自身について**

F6. あなたの性別は何ですか。(○は1つ)

1. 男性                      2. 女性

F7. あなたの現在（調査時点）の年齢を教えてください。

歳                      (回答例  歳 )

F8. あなたの最終学歴をお答えください。(在学中及び中退は卒業に含みません) (○は1つ)

1. 中学校・高校              2. 専修・各種学校              3. 短大・高専              4. 大学・大学院

F9. あなたは、結婚していますか。(○は1つ)

1. 未婚                      2. 既婚（事実婚を含む）              3. 離死別

F10. あなたと同居している方を選択してください。(○はいくつでも)

1. 配偶者（パートナー）  
 2. 自分の子供  → 付問 末子（一番下の子供）の年齢は何歳ですか。  
 3. 自分、あるいは配偶者（パートナー）の親  
 4. その他                      末子年齢  歳  
 5. 1人暮らし

F11. ①あなたご自身、②あなたの世帯全体の年収は、おおよそどのくらいですか。仕事以外から得られる収入も含めてお答えください。(各項目に○は1つ)

	①自分自身	②世帯全体
50万円未満	1	1
50～100万円未満	2	2
100～150万円未満	3	3
150～200万円未満	4	4
200～250万円未満	5	5
250～300万円未満	6	6
300～400万円未満	7	7
400～500万円未満	8	8
500～700万円未満	9	9
700～1,000万円未満	10	10
1,000～1,500万円未満	11	11
1,500万円以上	12	12

F12. あなたの将来の見通しにおいて、以下の①～⑦はどの程度あてはまりますか。(各項目に○は1つ)

	大いに あてはまる	やや あてはまる	あまり あてはまらない	まったく あてはまらない	すでに 該当している
①自分の収入が増える	1	2	3	4	
②自分の生活が豊かになる	1	2	3	4	
③将来に希望が持てる	1	2	3	4	
④安心して老後を過ごせる	1	2	3	4	
⑤子どもを作る	1	2	3	4	5
⑥資産を残す	1	2	3	4	
⑦持ち家に住む	1	2	3	4	5

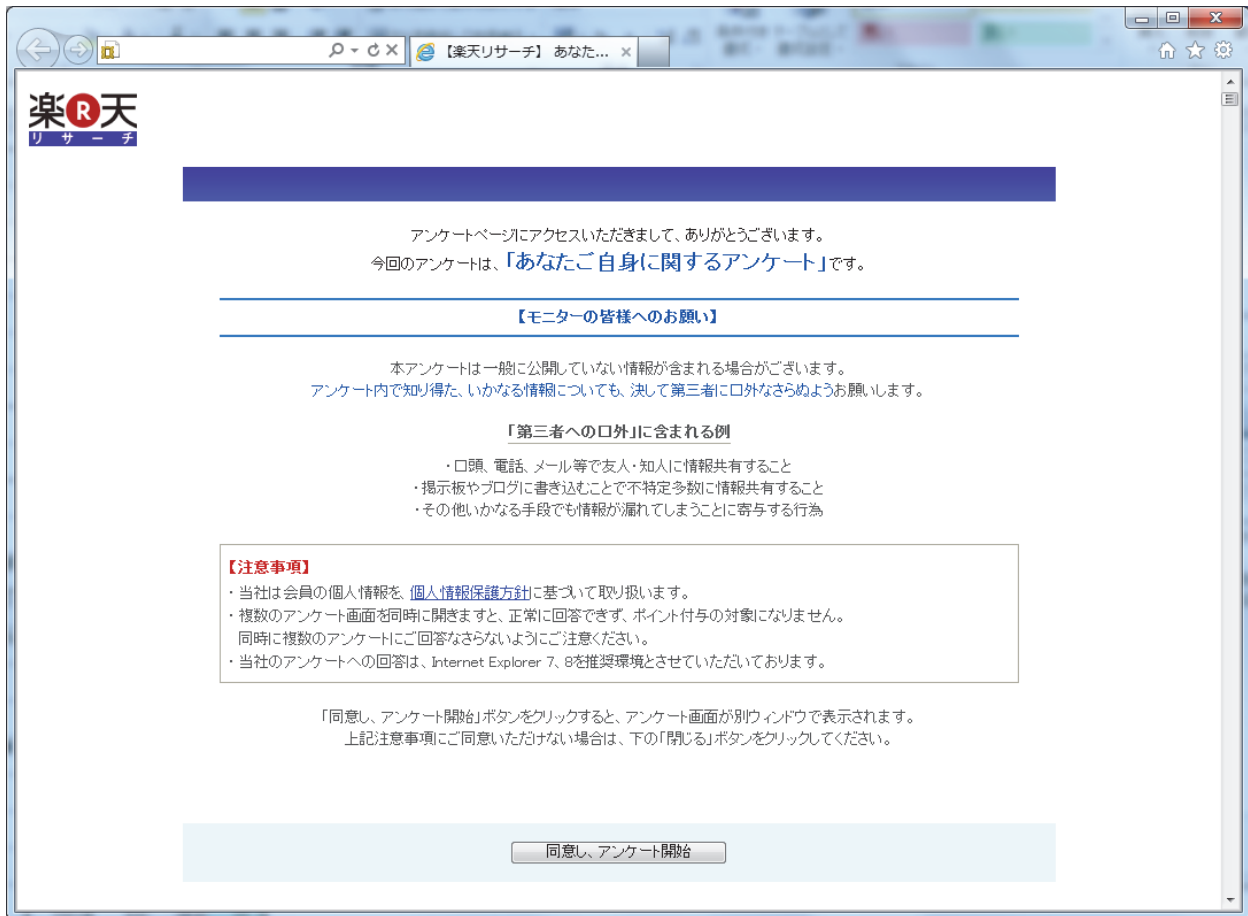
これで質問は終わりです。ご協力ありがとうございました。

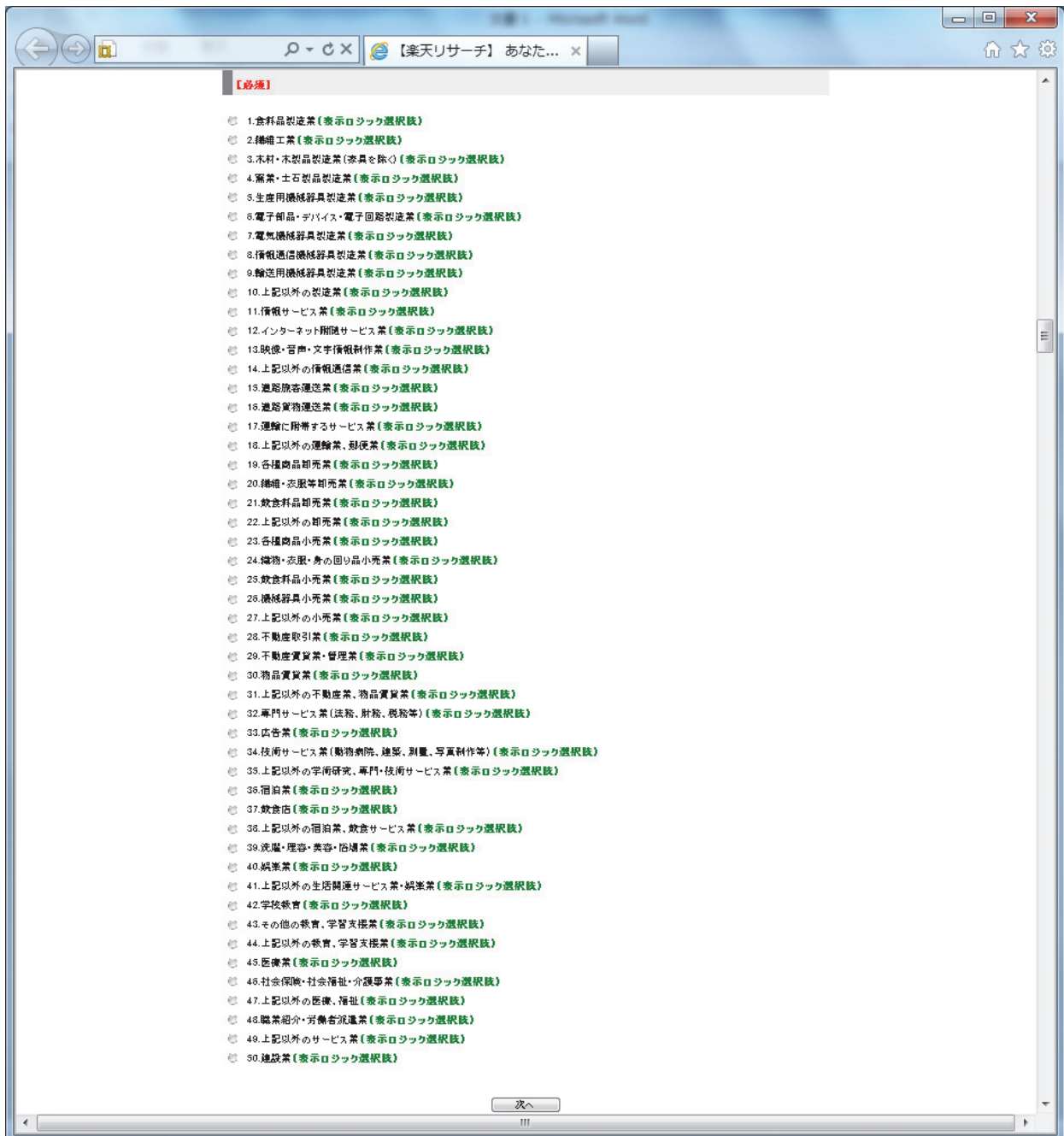
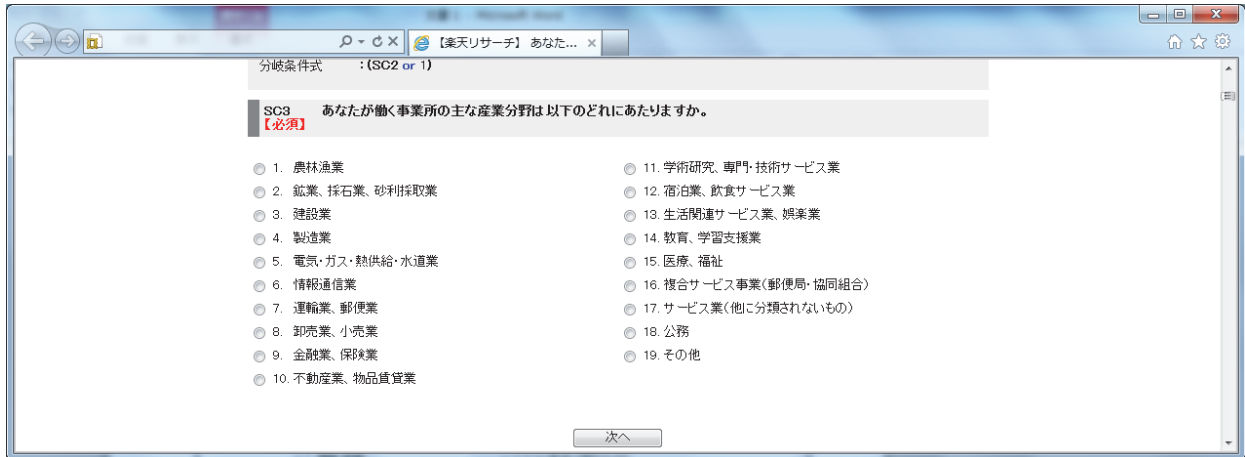




参考資料③

# 「正社員の労働負荷と職場の現状に関する調査」 調査票





【楽天リサーチ】 あなた... x

**Q1 【必須】** 現在の会社で働き始めたのは何年何月ですか。西暦でお答えください。出向や転勤中の方は、企業グループ全体で働き始めた時期をお答えください。非正規従業員(パート・アルバイト、契約社員、派遣社員)から正社員に登用された方は、非正規従業員で働き始めた時期をお答えください。(半角数字でご記入ください)

西暦  年 **【必須】**(数値制限:1980~2014)  月 (※回答例[2006]年[10]月)  
**【必須】**(数値制限:1~12)

次へ

【楽天リサーチ】 あなた... x

**Q2 【必須】** 現在の会社での採用形態は、以下のどれにあたりますか。

1. 新卒採用  
 2. 中途採用  
 3. 非正規従業員からの内部登用

次へ

【楽天リサーチ】 あなた... x

■新卒採用を選択した方におききます。

分岐条件  
 分岐条件式 : (Q2 or 1)

**Q2-1 【必須】** 現在の会社に採用された時の、同期入社は何人くらいいましたか。

1人(あなたのみ)  
 2~4人  
 5~9人  
 10~19人  
 20~49人  
 50~99人  
 100~199人  
 200人以上

次へ

-----  
 改ページ

■新卒採用を選択した方におききます。

分岐条件  
 分岐条件式 : (Q2 or 1)

**Q2-2 【必須】** 現在の会社での採用試験(面接を含む)は、あわせて何回くらい行われましたか。

1回  
 2回  
 3回  
 4回  
 5回以上  
 試験および面接を受けていない

次へ

改ページ

■新卒採用および、中途採用を選択した方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q2 or 1, 2)

Q2-3 どのようなルートで、現在の会社に採用されましたか。  
【必須】

- 1. ハローワーク
- 2. 民間の人材紹介や派遣会社
- 3. 学校からの紹介
- 4. 業界関係者からの紹介
- 5. 縁故
- 6. 求人広告(雑誌、新聞折り込み、フリーペーパー等)
- 7. リクナビ、マイナビなどの就職情報サイト
- 8. 現在の会社の採用WEBページ
- 9. その他(  )(回答必須)

次へ

改ページ

■中途採用および、非正規従業員からの内部登用を選択した方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q2 or 2, 3)

Q2-4 あなたは学校を卒業してから、現在の会社で働く前に、  
【必須】 正社員以外(パート・アルバイト、契約社員、派遣社員など)で働いた経験はありますか。  
(正社員との掛け持ち就業(副業)は含めません)

- 1. ある
- 2. ない

次へ

改ページ

■あると答えた方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q2-4 or 1)

Q2-5 学校を卒業してから、現在の会社で働く前に、正社員以外で働いた期間は、通算でどのくらいですか。  
【必須】 (半角数字でご記入ください)

【正社員以外で働いた期間】

通算約  年【必須】(数値制限:0-34)  か月  
【必須】(数値制限:0-11)

次へ

■中途採用および、非正規従業員からの内部登用を選択した方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q2 or 2, 3)

Q2-6 あなたは学校を卒業して、初めて就いた仕事(初職)の雇用形態は次のうちどれでしたか。  
【必須】

- 1. 正社員
- 2. 契約社員(フルタイムで期間を定めて雇用される者)
- 3. パート・アルバイト
- 4. 派遣社員(労働者派遣事業者から派遣されている労働者)
- 5. その他(  ) (回答必須)

次へ

Q3 現在の会社に正社員として採用される前に行ったことは何ですか。  
【必須】 (いくつでも)

- 1. 会社情報をホームページで調べた
- 2. 会社情報を会社四季報や新聞などで調べた
- 3. 口コミ情報をネットで調べた
- 4. 会社説明会に行った
- 5. OB(OG)など会社に勤めている人を訪問した
- 6. インターンや非正規従業員などで働いた
- 7. その他(  ) (回答必須)
- 8. 特に何も行ってない (他)

次へ

改ページ

Q4 あなたが、現在の会社を選んだ理由は何ですか。  
【必須】 (いくつでも)

- 1. 仕事の内容に興味があったから
- 2. 自分の都合のよい時間で働きたいから
- 3. 好きな勤務地を選べるから
- 4. 専門的な知識・技術を活かせるから
- 5. 実務経験やキャリアを積めるから
- 6. 仕事の範囲や責任が明確だから
- 7. 会社の将来性が期待できるから
- 8. 給料など収入が高いから
- 9. 休みがとりやすいから
- 10. 家事・育児・介護などの事情から
- 11. 入社しやすかったから
- 12. その他(  ) (回答必須)

次へ

改ページ

Q5 現在の会社に採用される前に提示された求人情報と、実際の労働条件とを比較した時にギャップはありますか。  
【必須】 (矢印方向にそれぞれひとつだけ)

	1. 提示された条件よりも悪い	2. 想定範囲内
1.労働時間の長さ →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.休暇の取得しやすさ →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.給与水準 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.手当や福利厚生の内容 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.仕事の内容 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

【Q6】 あなたの現在の職場での職種(仕事内容)は、以下のどれにあたりますか。  
【必須】

<input type="radio"/> 1. 管理職(リーダー職含む)	<input type="radio"/> 7. 販売職
<input type="radio"/> 2. 事務職(一般事務、コールセンター、受付等)	<input type="radio"/> 8. 生産・技能職
<input type="radio"/> 3. 事務系専門職(市場調査、財務、翻訳、秘書等)	<input type="radio"/> 9. 接客サービス職
<input type="radio"/> 4. 技術系専門職(研究開発、設計、SE等)	<input type="radio"/> 10. 運輸・通信職
<input type="radio"/> 5. 医療福祉・教育関係の専門職	<input type="radio"/> 11. その他( ) 【回答必須】
<input type="radio"/> 6. 営業職	

次へ

---

【Q7】 あなたが携わっている仕事の難易度は、以下のどれにあてはまるとお考えですか。  
【必須】

<input type="radio"/> 1. 指示を受けて行う定型の仕事
<input type="radio"/> 2. おおむね指示を仰ぎながら、本人の判断もある程度必要な仕事
<input type="radio"/> 3. たまに指示を受ける程度で、おおむね本人の判断による仕事
<input type="radio"/> 4. ほぼ指示を受けずに、本人の判断で行う仕事

次へ

---

【Q8】 あなたの現在の役職は何ですか。  
【必須】

<input type="radio"/> 1. 役職はない
<input type="radio"/> 2. 係長相当職(主任・リーダー含む)
<input type="radio"/> 3. 課長相当職
<input type="radio"/> 4. 部長相当職以上

次へ

---

■役職のある方(選択肢2~4)におききます。

**分岐条件**  
分岐条件式 : {Q8 or 2, 3, 4}

【Q8-1】 最初に役職に就いたのは入社して何年目ですか。  
【必須】 ※非正規従業員から登用された方は、正社員になってからの年数をお答えください。

<input type="radio"/> 3年未満
<input type="radio"/> 3~5年未満
<input type="radio"/> 5~10年未満
<input type="radio"/> 10年以上

【Q9】 もし、今のあなたの仕事を新人におぼえさせるとすると、ひととおり仕事をこなせるようになるために、どのくらいの期間がかかると思いますか。  
【必須】

<input type="radio"/> 1ヶ月未満
<input type="radio"/> 1ヶ月~半年未満
<input type="radio"/> 半年~1年未満
<input type="radio"/> 1年~2年未満
<input type="radio"/> 2年~3年未満
<input type="radio"/> 3年~5年未満
<input type="radio"/> 5年~10年未満
<input type="radio"/> 10年以上
<input type="radio"/> わからない

次へ



【楽天リサーチ】あなた... x

**Q10** あなたの仕事について、以下の項目であてはまるものをお答えください。  
**【必須】** 【矢印方向にそれぞれひとつだけ】

	1. かなり できる	2. やや できる	3. ほとん どでき ない	4. まっ たく でき ない
1.仕事の量を自分で決めることができる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.自分の仕事のやり方を自由に決めることができる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

改ページ

**Q11** あなたの(1)1日の所定労働時間は何時間ですか。また、(2)週あたりの所定労働日数は何日ですか。変形労働時間(フレックスタイム制や、総量労働制)で勤務されている方は、平均の所定労働時間および日数をお答えください。  
**【必須】**  
 ※所定労働時間とは、労働基準法で定められており1日8時間を超えないように個々の会社で定められています。

(1)1日の所定労働時間  時間 **【必須】** (数値制限:1-6)  分 (※例1)[7]時間[30]分 (※例2)[8]時間[0]分) **【必須】** (数値制限:0-59)

(2)週の所定労働日数  日 (※例)[5]日) **【必須】** (数値制限:1-7)

次へ

改ページ

**Q12** あなたは先月(2月)に、残業(所定外労働、休日出勤を含む)をしましたか。残業代の支払いの有無にかかわらずお答えください。「有り/無し/残業」も含まれます。  
**【必須】** 【残業(所定外労働)】

1. あり  
 2. なし

次へ

【楽天リサーチ】あなた... x

■ありと答えた方におききます。

分岐条件  
 分岐条件式 : (Q12 or 1)

**Q12-1** 先月(2月)に残業をどのくらいしましたか。  
**【必須】**

【残業(所定外労働)】  時間 (数値制限:1-400)

分岐条件  
 分岐条件式 : (Q12 or 1)

**Q12-2** また、そのうち残業代(所定外手当)を申請した時間はどのくらいですか。  
**【必須】** (半角数字でご記入ください)

うち、所定外手当を申請した時間(支払われる見込み)  時間 **【必須】** (数値制限:0-400)

次へ

■ありと答えた方におきぎします。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q12 or 1)

Q12-3 あなたは「持ち帰り残業」をしますか。  
【必須】

1. よくする  
 2. ときどきする  
 3. しない

次へ

---

■ありと答えた方におきぎします。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q12 or 1)

Q12-4 あなたが残業をする理由は何ですか。  
【必須】 (いくつでも)

<input type="checkbox"/> 1. 業務量が多い	<input type="checkbox"/> 7. 仕事や成果物へのこだわり
<input type="checkbox"/> 2. 納期にゆとりがない	<input type="checkbox"/> 8. 収入の確保
<input type="checkbox"/> 3. 目標値・ノルマが高い	<input type="checkbox"/> 9. 突発的に仕事が飛び込んでくるから
<input type="checkbox"/> 4. 無駄な仕事がある	<input type="checkbox"/> 10. 職場のムード(早く帰る人があまりいない等)
<input type="checkbox"/> 5. 人員不足	<input type="checkbox"/> 11. その他( <input type="text"/> ) (回答必須)
<input type="checkbox"/> 6. 仕事への責任感	

次へ

Q13 あなたは先月(2月)に何日休みましたか。(公休および有給休暇などすべての休みを合算してください)  
【必須】 (半角数字でご記入ください)

※公休とは、労働者に付与される休日のうち、あらかじめ会社から指定されたものをいいます。  
例えば、土日祝祭日が公休の会社では、2月は9日数が公休にあたります。

休んだ日数  日 (数値制限:0-28)

次へ

---

Q14 あなたは2013年度の初めの時点で、年次有給休暇を付与されましたか。  
【必須】 ※年次有給休暇の付与が年単位の場合は2013年1月～2013年12月でお答えください。

1. 付与された  
 2. 付与されていない

次へ

■「付与された」を選択された方におきぎします。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q14 or 1)

Q14-1 あなたは2013年度の初めの時点で、付与日数は何日ですか。  
【必須】 ※年次有給休暇の付与が年単位の場合は2013年1月～2013年12月の期間での日数をお答えください。

付与日数(  )日 ※昨年度の繰越分は含みません (数値制限:1-365)

次へ

■「付与された」を選択された方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q14 or 1)

**Q14-2** 今年度(2013年4月1日～2014年2月1日まで)のおおよそ1年間の年次有給休暇で  
【必須】 実際に取得した日数は何日ですか。

- 0日
- 1～3日
- 4～6日
- 7～10日
- 11～15日
- 16～19日
- 20日
- 21日以上

次へ

**Q15** 現在の会社からの、初めての月給はいくらでしたか。(税金、社会保険料など控除前の金額、残業代は含まない)  
【必須】 非正規従業員から正社員に登用された方は、正社員に登用された直後の月給をお答えください。  
(半角数字でご記入ください)

初めての月給 約  万円 (※千円以下は四捨五入してください) 【数値制限:0-999】

次へ

改ページ

**Q16** 先月(2月)の月給はいくらでしたか。(税金、社会保険料など控除前の金額、残業代は含まない)  
【必須】 (半角数字でご記入ください)

先月(2月)の月給 約  万円 (※千円以下は四捨五入してください) 【数値制限:0-999】

次へ

改ページ

**Q17** 現在の会社の正社員の月給は、成果や業績によって、下がることありますか。  
【必須】 (いくつでも)

- 1. 前年度の成果や業績により、次年度の月給が下がることある
- 2. 前月の成果や業績により、翌月の月給が下がることある
- 3. 成果や業績により、月給が下がることはない【排他】

次へ

改ページ

**Q18** あなたの職場では、どのような目標管理がなされていますか。  
【必須】 (いくつでも)

- 1. 利益目標が設定されている
- 2. 売上目標が設定されている
- 3. 成果物の数の目標が設定されている
- 4. チャレンジングな活動目標が設定されている
- 5. プロセスに関する目標が設定されている
- 6. その他(  )【回答必須】
- 7. 特に目標管理はされていない【排他】

次へ

Microsoft Edge  
【楽天リサーチ】あなた... x

分岐条件  
分岐条件式 : (Q18 or 1, 2, 3, 4, 5, 6)

**Q19** あなたは、目標達成に向けた進捗管理をどのくらいの頻度で行っていますか。  
【必須】

- 1. 毎日
- 2. 週に1度
- 3. 月に1度
- 4. 四半期に1度
- 5. 半年に1度
- 6. 年に1度
- 7. 行っていない

次へ

改ページ

**Q20** あなたの会社は、個人間の競争が激しいと思いますか。  
【必須】

- 1. 非常に激しい
- 2. やや激しい
- 3. あまり激しくない
- 4. まったく激しくない

次へ

改ページ

**Q21** 今年度のあなたの会社での評価は、以下のどのあたりだと思いますか。  
【必須】

- 1. 上の方(上位20%)
- 2. やや上の方(上位40~20%)
- 3. 真ん中
- 4. やや下の方(下位20~40%)
- 5. 下の方(下位20%)

次へ

Microsoft Edge  
【楽天リサーチ】あなた... x

**Q22** あなたには、以下のような教育訓練の適用がありますか。  
(いくつでも)  
【必須】

- 1. 計画的なOJT(日常の業務につきながら行われる教育訓練)
- 2. 入社・入職時の研修
- 3. 職種・職務別の研修
- 4. 役職別研修
- 5. 資格取得のための研修
- 6. 今後のキャリア形成に関する研修
- 7. 法令順守(コンプライアンス)研修
- 8. その他( ) (回答必須)
- 9. 教育訓練は特にない(排他)

次へ

Q23 **【必須】** あなたの職場の人との交際は、以下のどれにあてはまりますか。  
 【矢印方向にそれぞれひとつだけ】

	1. よくなる	2. たまにする	3. ほとんどしない	4. まったくしない
1.仕事上の相談【同僚と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.仕事上の相談【上司と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.仕事以外の日常会話・おしゃべり【同僚と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.仕事以外の日常会話・おしゃべり【上司と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.就業時間後の夜の食事、飲み会【同僚と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.就業時間後の夜の食事、飲み会【上司と】 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

---

改ページ

Q24 **【必須】** あなたは、現在の仕事の以下の事項について、どの程度満足していますか。  
 【矢印方向にそれぞれひとつだけ】

	1. 満足している	2. やや満足している	3. どちらともいえない	4. あまり満足していない	5. 満足していない
1.仕事全体 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.労働時間 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.賃金 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.休日・休暇 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.仕事の内容 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.仕事の量 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.職場の人間関係 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.能力開発の機会 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

Q25 現在、あなたは仕事上、以下の事項についてどのように感じていますか。  
 【必須】 (矢印方向にそれぞれひとつだけ)

	1. 非常に感じる	2. やや感じる	3. あまり感じない	4. 感じない
1.会社の将来性に不安	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.キャリアの方向性がみえない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.自分の能力が活まらない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.教育訓練や能力開発の機会が与えられない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.仕事内容に興味がない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.目標となる先輩や上司がいない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.仕事のモチベーションを維持できない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.仕事の責任が大きい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.仕事の量が多い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.労働時間が長い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1. 非常に感じる	2. やや感じる	3. あまり感じない	4. 感じない
11.休みがとれない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.給与が低い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.パワハラ・セクハラがある	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.業務上の登壇の自己負担がある	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.達成すべきノルマ・目標が高い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.身体的に体調を崩すかもしれない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17.精神的に不調になるかもしれない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.辞めさせられるかもしれない	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

Q26 あなたは今後どのような職業生活をおくりたいと思いますか。  
 【必須】

- 1. 現在の会社で働き続けたい
- 2. 転職したい
- 3. 独立開業したい
- 4. 家業を継ぐ
- 5. その他(  )(回答必須)
- 6. 仕事をたたくない
- 7. わからない、成行きにまかせる

次へ

■「現在の会社で働き続けたい」「転職したい」を選択された方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q26 or 1, 2)

**Q26-1** 【必須】 今後、どのような雇用形態でもっとも働きたいですか。

- 1. 正社員
- 2. 契約社員
- 3. パート・アルバイト
- 4. 派遣社員
- 5. その他( ) (回答必須)
- 6. 特に希望する働き方はない

次へ

---

■「転職したい」を選択された方におききます。

分岐条件  
分岐条件式 : (Q26 or 2)

**Q26-2** 【必須】 今後、どのようなタイミングで転職活動をしたいと考えていますか。

- 1. すぐにも
- 2. 数ヶ月先には
- 3. 半年ぐらい先には
- 4. 1年ぐらい先には
- 5. 3年以内には
- 6. 3年以上
- 7. ゆくゆくは(特に時期は考えていない)

次へ

**Q27** 【必須】 あなたが働く会社は、いつごろ設立されましたか。

- 1. 1989年以前
- 2. 1990年代
- 3. 2000年以降

次へ

---

**Q28** 【必須】 あなたが働く会社の業績は、過去3年間でどのような状況にありますか。

- 1. 好調
- 2. 横ばい
- 3. 不調

次へ

---

**Q29** 【必須】 あなたは労働組合に入っていますか。

- 1. 入っている
- 2. 入っていない

次へ

---

**Q30** 【必須】 あなたが働く会社全体の正社員数はどのくらいですか。  
(矢印方向にそれぞれのとつだけ)

	10人未満	10～49人	50～99人	100～299人	300～499人	500人以上
1. 会社全体の正社員数 →	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q30-1 あなたが現在働いている事業所の正社員数はどのくらいですか。  
【必須】 (矢印方向にそれぞれひとつだけ)

	10人未満(表示ロジック選択肢)	10~49人(表示ロジック選択肢)	50~99人(表示ロジック選択肢)	100~299人(表示ロジック選択肢)	300~499人(表示ロジック選択肢)	500人以上(表示ロジック選択肢)
1.事業所の正社員数	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

Q31 あなたが働く事業所の正社員の離職状況は、以下のどれにあてはまりますか。  
【必須】

- 1. 入社から約3年ではほぼ全員が離職する
- 2. 入社から約3年で半分程度が離職する
- 3. 入社から約3年で辞めるのは2~3割程度
- 4. 入社から約3年ではほとんど辞めない

次へ

改ページ

Q32 あなたが働く事業所の非正規従業員数(パート・アルバイト、契約社員、派遣社員の数)は、正社員に比べて多いですか、少ないですか。  
【必須】

- 1. 正社員よりも少ない
- 2. 正社員と同じくらい
- 3. 正社員よりも多い
- 4. わからない

次へ

改ページ

Q33 あなたが働く事業所の形態は、次のどれですか。もっともあてはまるものをお答えください。  
【必須】

- 1. 事務所
- 2. 営業所
- 3. 工場・作業所
- 4. 店舗・サービス提供施設
- 5. 研究所
- 6. その他(  ) (回答必須)

次へ

Q34 あなたに適用されている制度はどれですか。  
【必須】 (いくつでも)

- 1. 雇用保険
- 2. 健康保険
- 3. 厚生年金
- 4. 企業年金(年金基金など)
- 5. 賞与
- 6. 退職金制度
- 7. 以上のいずれもない(排他)

次へ



【楽天リサーチ】あなた... x

**Q35** あなたが働く事業所の正社員の状況について、該当すると思うものを選んでください。  
 【必須】 (いくつでも)

<input type="checkbox"/> 1. 長時間労働をする人が多い	<input type="checkbox"/> 10. 同一業種の他企業に比べて賃金レベルが低い
<input type="checkbox"/> 2. 休みを取れない人が多い	<input type="checkbox"/> 11. 不払い残業がある
<input type="checkbox"/> 3. 大量離職と大量採用が繰り返されている	<input type="checkbox"/> 12. 給与の支払いが遅れる
<input type="checkbox"/> 4. 精神的に不調になり辞める人が多い	<input type="checkbox"/> 13. 販促や売上達成のための自己負担が大きい
<input type="checkbox"/> 5. セクハラ・パワハラが横行している	<input type="checkbox"/> 14. 社会保険料に加入していない正社員がいる
<input type="checkbox"/> 6. ノルマ・目標管理が厳しい	<input type="checkbox"/> 15. 産休・育休・介護休業が取れない
<input type="checkbox"/> 7. 苛烈に働かせられ、使い捨てにされる	<input type="checkbox"/> 16. 人事査定が低い者に対し退職勧奨している
<input type="checkbox"/> 8. 深窓に突然呼び出される	<input type="checkbox"/> 17. 上記に該当するものはない(排他)
<input type="checkbox"/> 9. 入社3年未満で管理職に抜擢される人がいる	

次へ

改ページ

**Q36** あなたの性別は何ですか。  
 【必須】

1. 男性  
 2. 女性

次へ

改ページ

**Q37** あなたの最終学歴をお答えください。(在学中および中退は卒業に含みません)  
 【必須】

1. 中学校・高校  
 2. 専修・各種学校  
 3. 短大・高専  
 4. 大学・大学院

次へ

【楽天リサーチ】あなた... x

**Q38** あなたは、結婚していますか。  
 【必須】

1. 未婚  
 2. 既婚(事実婚を含む)  
 3. 離死別

次へ

改ページ

**Q39** あなたと同居している方を選択してください。  
 【必須】 (いくつでも)

配偶者(パートナー)  
 自分の子供  
 自分、あるいは配偶者(パートナー)の親  
 その他  
 1人暮らし(排他)

次へ

【楽天リサーチ】あなた... x

分岐条件  
 分岐条件式 : (Q39 or 2)

**Q39-1** 末子(一番下の子供)の年齢は何歳ですか。  
 【必須】 (半角数字でご記入ください)

末子年齢  歳 (数値制限: 0-84)

次へ

Q40 あなたの自身の年収は、おおよそどのくらいですか。  
【必須】 仕事以外から得られる収入も含めてお答えください。

- 1. 50万円未満
- 2. 50～100万円未満
- 3. 100～150万円未満
- 4. 150～200万円未満
- 5. 200～250万円未満
- 6. 250～300万円未満
- 7. 300～400万円未満
- 8. 400～500万円未満
- 9. 500～700万円未満
- 10. 700～1,000万円未満
- 11. 1,000～1,500万円未満
- 12. 1,500万円以上

次へ

Q40-1 あなたの世帯全体の年収は、おおよそどのくらいですか。  
【必須】 仕事以外から得られる収入も含めてお答えください。

- 1. 50万円未満(表示ロジック選択肢)
- 2. 50～100万円未満(表示ロジック選択肢)
- 3. 100～150万円未満(表示ロジック選択肢)
- 4. 150～200万円未満(表示ロジック選択肢)
- 5. 200～250万円未満(表示ロジック選択肢)
- 6. 250～300万円未満(表示ロジック選択肢)
- 7. 300～400万円未満(表示ロジック選択肢)
- 8. 400～500万円未満(表示ロジック選択肢)
- 9. 500～700万円未満(表示ロジック選択肢)
- 10. 700～1,000万円未満(表示ロジック選択肢)
- 11. 1,000～1,500万円未満(表示ロジック選択肢)
- 12. 1,500万円以上(表示ロジック選択肢)

次へ

Q41 あなたの将来の見通しにおいて、以下はどの程度あてはまりますか。  
【必須】 (矢印方向にそれぞれひとつだけ)

	1. 大いにあてはまる	2. ややあてはまる	3. どちらかあてはまる	4. まったくあてはまらない
1. 自分の収入が増える	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. 自分の生活が豊かになる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. 将来に希望が持てる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. 安心して老後を過ごせる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q41-1 (矢印方向にひとつだけ)  
【必須】

	1. 大いにあてはまる	2. ややあてはまる	3. どちらかあてはまる	4. まったくあてはまらない	5. 当てはまらない
1. 子どもを作る	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

【楽天リサーチ】あなた... x

**Q41-2** (矢印方向にひとつだけ)  
【必須】

	1 大いにあてはまる	2 ややあてはまる	3 あまりあてはまる	4 まったくあてはまらない
1 遺産を残す	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q41-3** (矢印方向にひとつだけ)  
【必須】

	1 大いにあてはまる	2 ややあてはまる	3 あまりあてはまる	4 まったくあてはまらない	5 すでに該当している
1 持ち家に住む	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

次へ

【楽天リサーチ】あなた... x

**Q42** あなたの職場や会社で、下記のトピックから問題があると思われるものを1つ選び、その状況についてご記入ください。

- 1. 労働時間について
- 2. 休日、休暇について
- 3. ノルマや成果、進捗管理について
- 4. いじめ、いやらせについて
- 5. 退職勧奨について
- 6. その他
- 7. 特に問題はない

**Q42-1** ご自由にご記入ください。

次へ

【楽天リサーチ】あなた... x

アンケートにご回答、ありがとうございます。

**〇ポイント**

獲得されたポイントは、翌月15日までに楽天スーパーポイントに付与されます。  
アンケート回答期間には、翌日中に反映されます。  
ポイントにつきましては、楽天スーパーポイントでご確認ください。

個人情報保護方針

Copyright (c) 1997-2014 Rakuten, Inc. All Rights Reserved.

---

労働政策研究報告書 No. 185  
働き方の二極化と正社員  
—JILPT アンケート調査二次分析結果—

発行年月日 2016年11月30日  
編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23  
(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104  
印刷・製本 株式会社相模プリント

---

©2016 JILPT Printed in Japan

\* 労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)

ISBN978-4-538-88188-1  
C3336 ¥1600E

労働政策研究報告書 No.185



9784538881881

定価（本体 1,600円+税）



1923336016004



The Japan Institute for Labour Policy and Training