

## 第3回 働く人の意識に関する調査

# 調査結果レポート

2020年10月16日

公益財団法人 日本生産性本部

### 【実施概要】

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

※株式会社クロス・マーケティングのモニターを利用。総務省「労働力調査」の結果に基づいて、性・年代別にサンプルを割り当てて回収。

調査期間：2020年10月5日（月）～7日（水）

※本調査は本年5月、7月に実施した調査の継続調査であり、主要設問は前回調査を踏襲する一方、一部の設問を新設・削除している。サンプル数及び性・年代別の割り当て方法は前回調査と同じである。

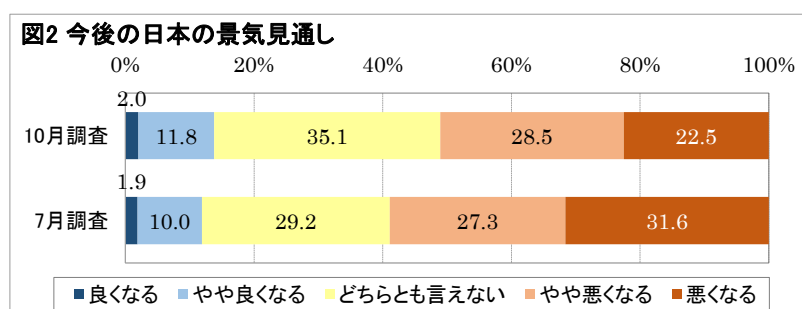
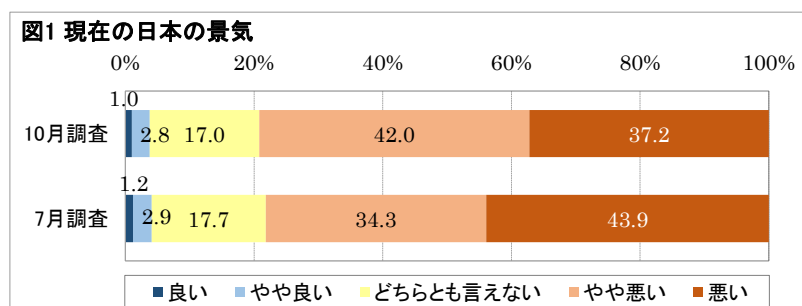
## 1. 調査の目的

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による感染者がわが国で初めて確認された1月から、10カ月が経過したが、感染はいまだに収束の兆しが見えていない。政府は4月17日、全都道府県を対象に「緊急事態宣言」を発出、その後、5月25日に宣言が全国的に解除となったが、直後から第2波と思われる再度の感染拡大が確認され、コロナ禍との闘いは長期戦の様相を見せている。政府はコロナ対策と経済活動の両立を模索し、国内旅行需要を喚起する「Go To トラベル」を導入、10月1日からは除外されていた東京発着の旅行も対象となり、観光地は徐々に活況を呈し始めた。一方で、感染拡大の第3波を懸念する声も強い。

本調査は、コロナ対策と経済活動がせめぎ合う中で、働く人の意識の現状と変化を調べるため、10月5日から7日にかけて、5月、7月調査の継続調査として実施したものである。なお、本調査は今後3カ月に1回のサイクルで実施する予定なので、定点観測としてご活用いただきたい。

## 2. 2020年10月現在の状況

### (1) わが国の景況感



前述のように、緊急事態宣言解除、「Go To トラベルキャンペーン」等によって、5月には閑散としていた繁華街・観光地にも部分的に人出が戻り、経済活動は前進を始めた。ホテル・旅館、飲食店等も、感染対策を講じつつ、少しでも需要が回復することを期待して集客に取り組んでいる。このような10月上旬現在の景況を、どのように受け止めているかを質問したところ、「悪い」「やや悪い」を合わせた悲観

的な見方は、7月の78.2%から79.2%へと微増する結果となった（図1）<sup>1</sup>。ただし、「悪い」の割合は7月の43.9%から37.2%へと明瞭に減少しており（統計的有意差がある<sup>2</sup>）、景況への強い懸念は後退している。

今後の見通しについては、「悪くなる」22.5%、「やや悪くなる」28.5%を合わせて51.0%が悲観的な見方を示しているが、7月の58.9%からは減少している。ここでも「悪くなる」という強い懸念の割合が減少したことが目立っている。ただし「良くなる」「やや良くなる」

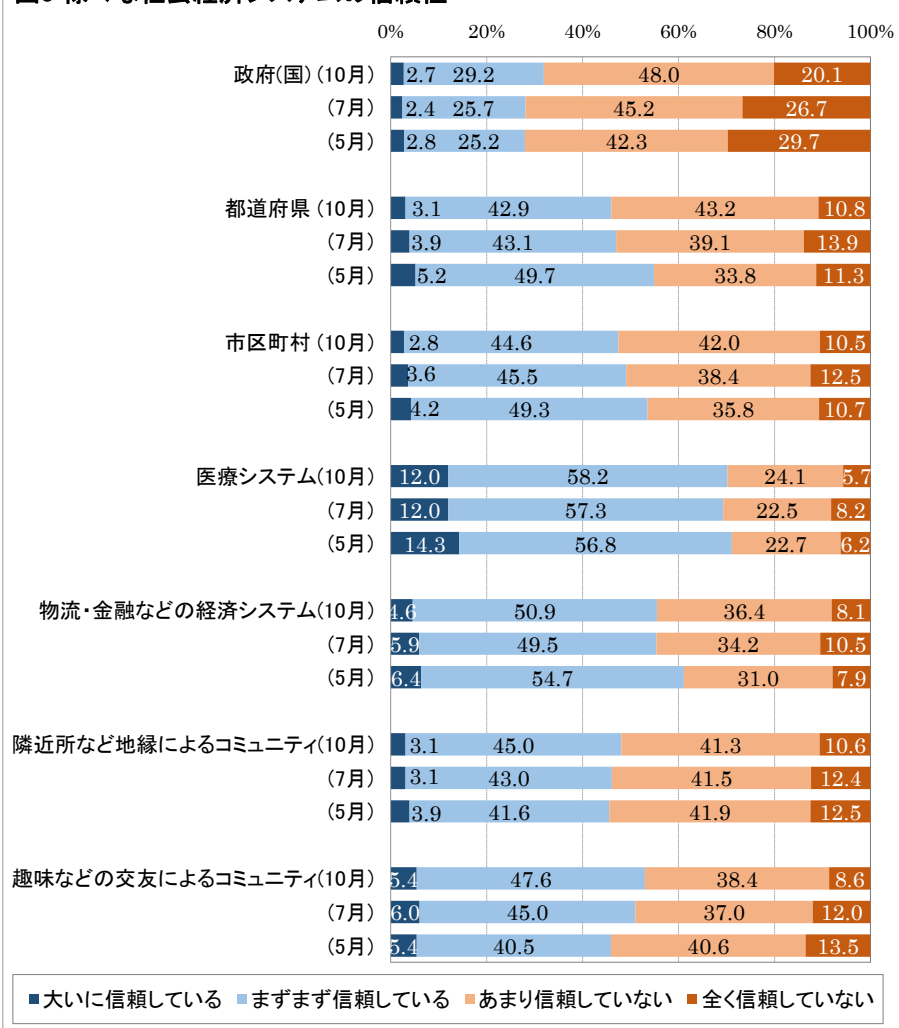
<sup>1</sup> 四捨五入のため、以下文中で各選択肢のパーセンテージの合計が100にならない場合がある。

<sup>2</sup> 本調査は定点観測であることに鑑み、有意水準は特記が無い限り1%を採用し、厳しい基準としている。

という楽観的な予想は微増にとどまっており、「どちらとも言えない」という中立的な予想が増えている(図2)。コロナ対策と経済活動の両立に向けて様々な取り組みが行われているが、多くの人は、経済活動の本格的な回復にはまだ時間がかかると予想していると思われる。

## (2) 社会経済システムの信頼性

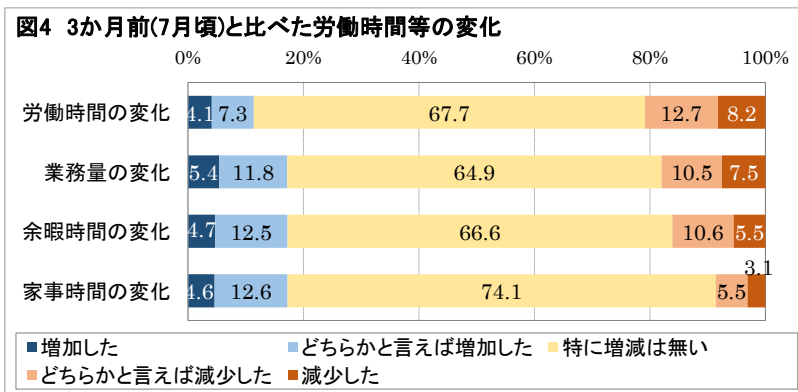
図3 様々な社会経済システムの信頼性



本調査では、様々な社会的制度・システムに対する信頼性を継続して質問している。7月調査から10月調査の間に、国政では安倍内閣から菅内閣への政権交代という大きな変化があった。新政権が発足して間もない時点での調査であるが、政府(国)を「全く信頼していない」が7月調査の26.7%から20.1%へと統計的有意に減少している。ただし「あまり信頼していない」と合わせると68.1%が「信頼していない」と考えており、政府(国)の信頼性が低い状況は変わっていない。なお、上記以外には総じて7月調査と大きな傾向の

変化はなく、都道府県、市区町村を「信頼している」(「大いに信頼している」と「まずまず信頼している」の合計)はいずれも5割弱、医療システムは約7割(同)、経済システムは5割強(同)などとなっている(図3)。

### (3) 労働時間等の変化



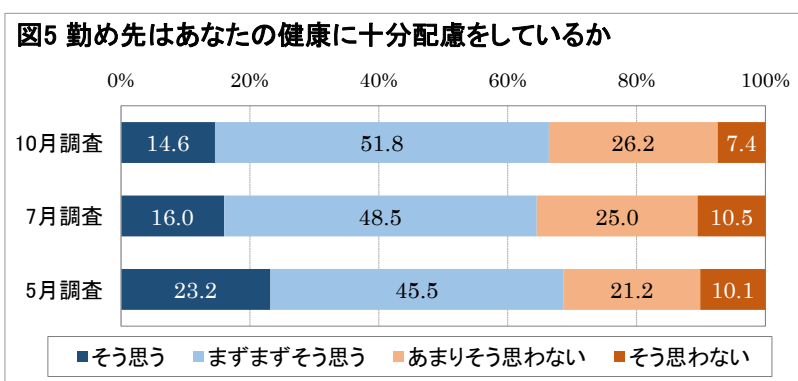
は20.9%で、「増加した」（「増加した」と「どちらかと言えば増加した」）の合計）の11.4%を上回っている。業務量については「減少した」（同）18.0%、「増加した」（同）17.2%で、僅かに「減少した」が多い。余暇時間は「減少した」（同）16.1%、「増加した」（同）17.2%で、こちらは僅かに「増加した」が多い（図4）。5月調査では「新型コロナウイルス流行以降の変化」を質問したが、その際は、労働時間・業務量が「減少した」、余暇時間が「増加した」という回答が目立っていた。10月調査でも同様の傾向は見られるが、労働時間・業務量の「減少」、余暇時間の「増加」はいずれも5月調査より大幅に少なくなっている。経済活動が、コロナ・ショックから緩やかに回復しつつあることを示していると思われる。

3か月前（7月頃）と比べて、労働時間、業務量、余暇時間、家事時間の増減があったかどうかを質問した。いずれも6～7割が「特に増減は無い」と回答している。増減の回答に限って見ると、労働時間が「減少した」（「どちらかと言えば減少した」と「減少した」の合計）

## 3. 働く人の意識の変化

### (1) 勤め先への信頼感

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

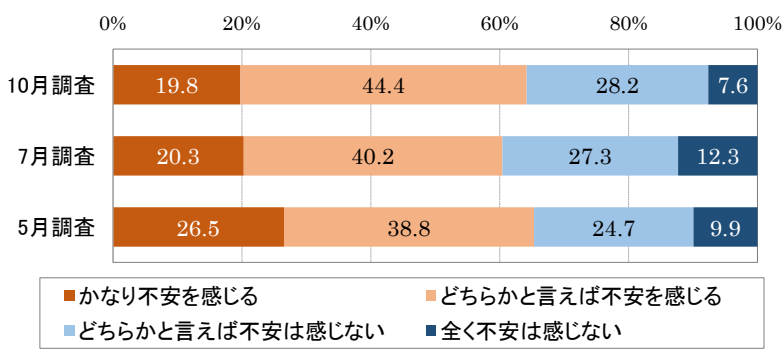


14.6%、「まずまずそう思う」51.8%と、合わせて66.4%が肯定的な評価をしており（7月調査では64.5%）、勤め先の健康配慮を実感している雇用者が多いことを示唆している（図5）。

勤め先は健康に十分な配慮をしてくれているかを質問したところ、7月調査と比べて「そう思わない」が10.5%から7.4%に統計的に有意に減少したが、他の選択肢については、統計的に意味のある差は見られなかった。勤め先の健康配慮については、「そう思う」

新型コロナウイルスの影響で、勤め先の業績（売上高や利益等）に不安を感じているかどうかを質問したところ、「全く不安を感じない」の割合が7月調査の12.3%から7.6%へと統計的に有意に減少し、楽観的な見方は僅かに後退している。これを反映して「かなり不安を感

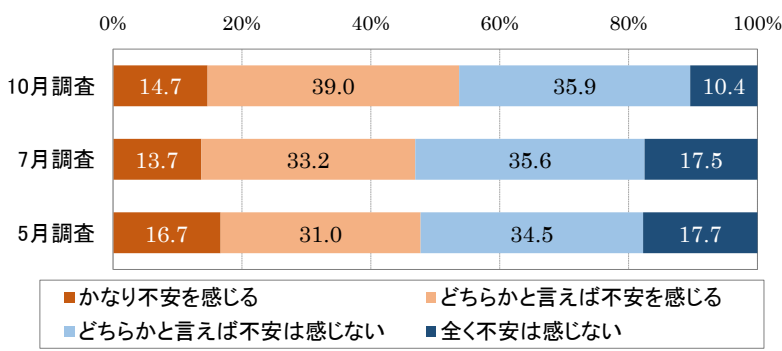
図6 勤め先の業績(売上高や利益)に不安を感じるか



じる」19.8%「どちらかという  
と不安を感じる」44.4%と合  
わせると、64.2%が不安を感  
じており、7月調査の同60.5%  
より微増している（図6）。

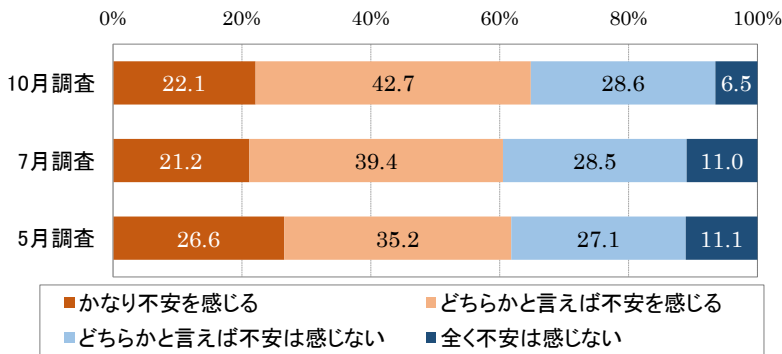
今後の自分自身の雇用につ  
いては、「どちらかと言えば不  
安を感じる」が7月調査の  
33.2%から39.0%に統計的有  
意に増加し、「全く不安は感じ  
ない」が17.5%から10.4%に  
統計的有意に減少している。  
この結果、「不安を感じる」  
（「かなり不安を感じる」と  
「どちらかと言えば不安を感  
じる」の合計）は、7月調査の  
46.9%から、53.7%に増加し、  
雇用者の半分以上が雇用不安  
を感じていることを示す結果  
となった（図7）。

図7 今後の自身の雇用不安を感じるか



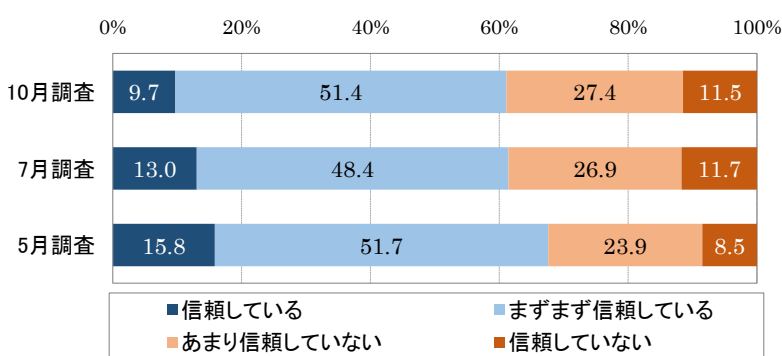
今後の収入については「全  
く不安を感じない」が7月調  
査の11.0%から6.5%に統計  
的有意に減少した。「不安を感  
じる」（「かなり不安を感じる」  
と「どちらかと言えば不安を  
感じる」の合計）は、7月調査  
の60.6%から64.8%に増加し  
た（図8）。

図8 今後の自身の収入に不安を感じるか



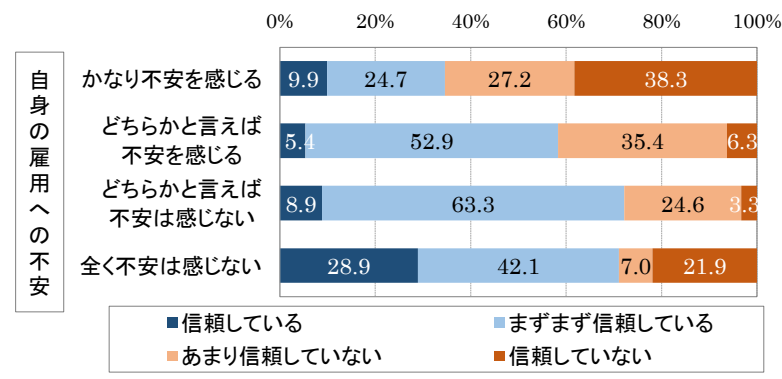
勤め先への信頼の程度は、  
いずれの選択肢も7月調査と  
比べて統計的に意味のある差  
は生じておらず、雇用者の6  
割が勤め先を「信頼している」  
（「信頼している」「まずまず  
信頼している」の合計）と考  
えている傾向に変化はない（図9）。

図9 勤め先への現在の信頼の程度



総じて、7月調査に比べて業績・雇用・収入への不安を感じる雇用者の割合は増加している。しかし、勤め先への信頼が揺らぐほどの強い不安には至っていない。7月調査のレポートで示したように、勤め先への信頼に最も関連性が強いのは、健康への配慮である。次に関連

図10 雇用不安別・勤め先への信頼の程度



性が強いのは、雇用の不安である。今後の自身の雇用について「全く不安は感じない」雇用者は、勤め先を「信頼している」の割合が最も多く、「かなり不安を感じる」雇用者は、「信頼していない」の割合が最も多い(図10)。経済活動が再開した一方で、コロナ前の

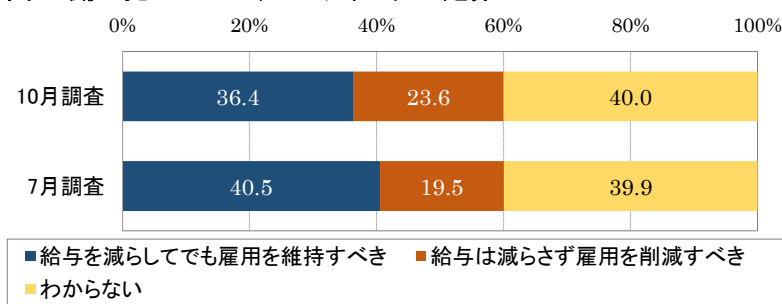
水準に回復するには2年程度かかるとの観測が見られ、雇用への不安は払拭されていない現状がある。更に雇用不安が拡大すると、労使関係の基礎である勤め先への信頼が揺らぐ事態を招きかねない。雇用不安の推移については、今後も注視していく必要がある。

## (2) ワークシェアリングと兼業・副業

コロナ禍の先行きが見通せない中、倒産、社員の解雇、雇い止めなどが次第に広がっている。業績が悪化した企業が雇用を維持するためには、社員の給与等の処遇を切り下げることが考慮しなければならない。10月には、大手航空会社が、給与の減額、冬の賞与をゼロとすることで雇用を確保する方針を発表した。このように、雇用機会、労働時間、賃金という要素の組み合わせを変化させることを通じて、雇用量をより多くの労働者の中で分かち合うのが「ワークシェアリング」である。本調査では、一時的な景況の悪化を乗り越えるため、緊急避難措置として行う「雇用維持型(緊急避難型)」を念頭に、勤め先でのワークシェアリング実施の是非を質問した。

調査結果から、「給与を減らしてでも、雇用を維持すべきだ」と、ワークシェアリングを是認する意見が36.4%で、7月調査の40.5%から僅かに減少し、「給与は減らさず、雇用を削減すべきだ」は23.6%で、

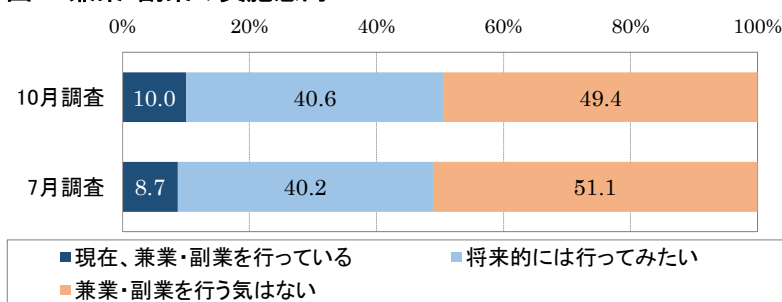
図11 勤め先でのワークシェアリングの是非



同19.5%から僅かに増加した。「わからない」は40.0%と、7月調査の39.9%とほとんど変わらない(図11)。ただし、いずれの増減も統計的に有意な差ではない<sup>3</sup>。ワークシェアリングに対する雇用者の認識は、7月調査とほぼ変わらず、判断しかねているのが実情とみてよいであろう。

現在の勤め先での収入確保が期待できない場合、選択肢の一つとして、兼業・副業を行うことが考えられる。このた

図12 兼業・副業の実施意向

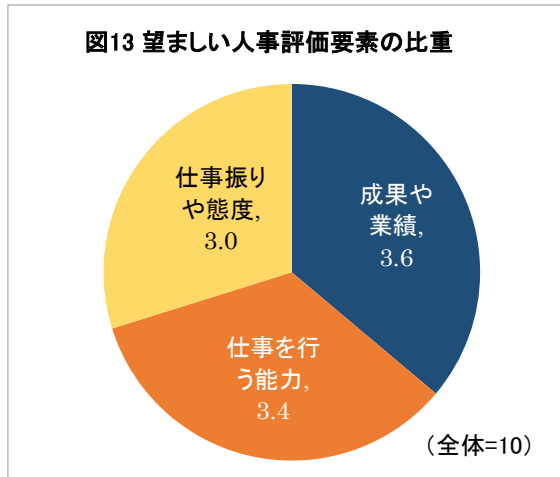


<sup>3</sup> 1%水準では有意差は無いが、5%水準では是認・否認の増減は統計的に有意である。

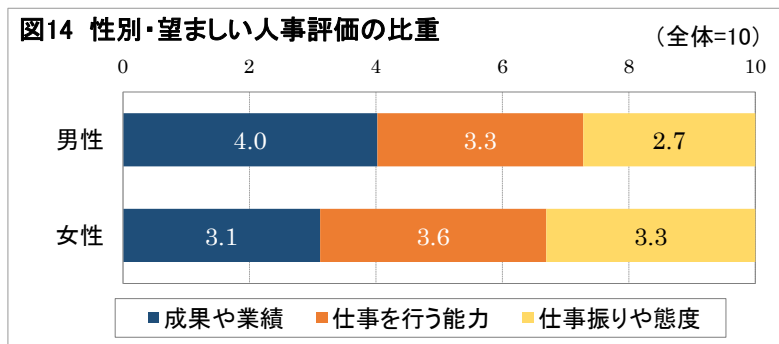


め、兼業・副業の実施意向を質問したところ、「現在、兼業・副業を行っている」は7月調査の8.7%から10.0%に、「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」は同40.2%から40.6%に微増している（図12）。ただし、いずれの選択肢の増減も統計的有意な差ではない。兼業・副業に前向きな意見が約5割という構図は、7月調査と同様である。

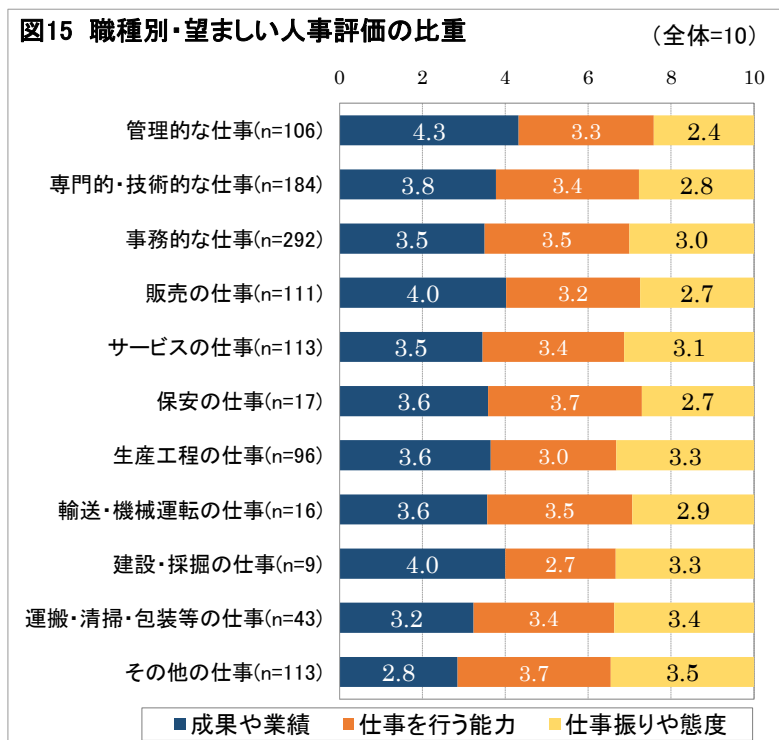
### (3) 望ましい人事評価の比重



兼業・副業への積極的な意識や、後述のようにテレワークを多くの人が経験することによって、雇用者の人事評価に対する受け止め方も変化していくと考えられる。このため、10月調査では、勤め先から人事評価を受ける際、どのような点に比重を置いて評価されることが望ましいか、質問を新設した。本設問では人事評価の要素を、(1)成果や業績、(2)仕事を行う能力、(3)仕事振りや態度、の3つに集約し、これら3つの要素の望ましい比重を回答するよう求めた(3つの要素の比重を合計して10になるように整数で回答)。



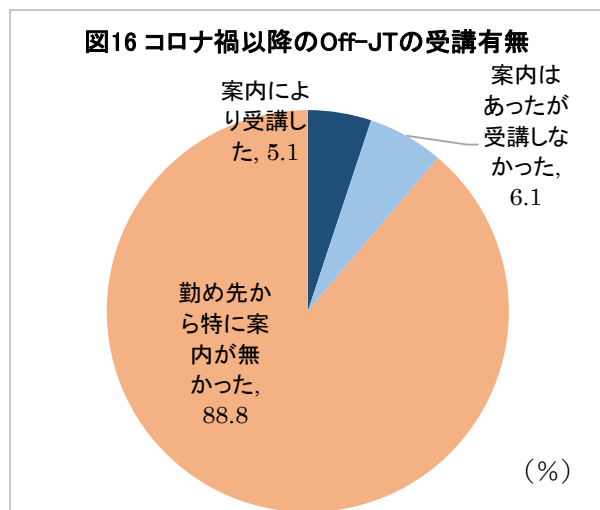
その結果、各要素の比重の平均は「成果や業績」が3.6で最も高く、次いで「仕事を行う能力」3.4、「仕事振りや態度」3.0となり、全体としては、いずれかの要素が突出することなく、バランスの取れた評価を望んでいることが分かる（図13）。



なお、属性別で分析すると、年代との関連は無く、性別、雇用形態、一部の職種で関連性があることが分かった。性別では、男性は「成果や業績」の比重が4.0で他の要素より高く、女性は「仕事を行う能力」の比重が3.6で最も高い（図14）。職種別では、「管理的な仕事」と「販売の仕事」で成果や業績の比重が高く、「保安の仕事」では仕事を行う能力の比重が高いなど、職種によって3要素の望ましい比重は微妙に異なる（図15）。ただし、雇用形態も含めて、い

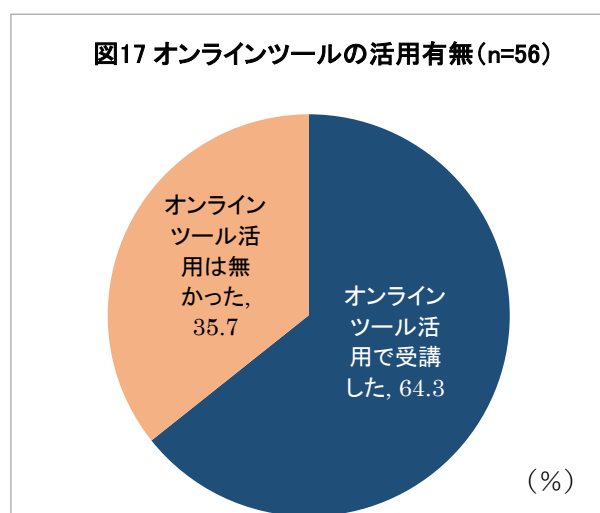
ずれの属性で見ても、特定の要素の望ましい比重が 5.0 を超えるものはなく、3 つの要素についてバランスの取れた評価を求めていることが分かる。

#### (4) Off-JT、OJT の実施状況

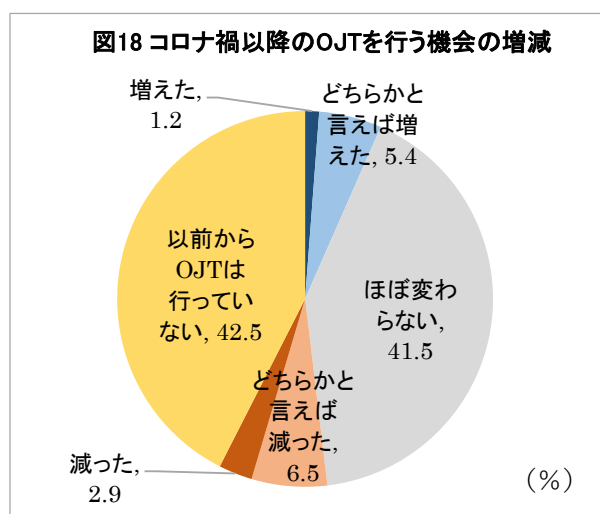


コロナ禍により、密集を避けるため、従来の集合型研修が行えなくなり、2020年度は新入社員研修さえ見送られる例が増えた。このため、新型コロナウイルス流行以降の企業・団体における Off-JT<sup>4</sup>、OJT<sup>5</sup>の実施状況を質問した。

Off-JT の実施状況を見ると、勤め先からの「案内により受講した」は 5.1%にとどまり、「案内はあったが受講しなかった」6.1%、「勤め先から特に案内が無かった」88.8%と、10月初旬の時点で、ほとんどの雇用者が Off-JT を受けていないことが分かった (図 16)。Off-JT の受講が少ない理由は、元々 Off-JT が行われていないことによるのか、それともコロナ禍の影響で集合研修が行えないことによるのか、本調査の結果だけでは分からない。ただ、Off-JT を受講した 56 名にオンラインツールを活用したか否かを質問したところ、「オンラインツール活用で受講した」が 64.3%にのぼり、オンラインツールを活用できる職場では、Off-JT を提供しやすい可能性があることを示唆している (図 17)。



わが国の企業内教育は、欧米企業に比べて OJT の占める割合が大きいと言われている。そこで、新型コロナウイルス流行以降の OJT の機会の増減を質問した。調査結果から「OJT を行う機会」に関しては、「ほぼ変わらない」が 41.5%で多数を占めた。増減状況に限ると、「増えた」(「増えた」と「どちらかと言えば増えた」の合計)が 6.6%、「減った」(「減った」と「どちらかと言えば減った」の合計)が 9.4%となっている (図 18)。

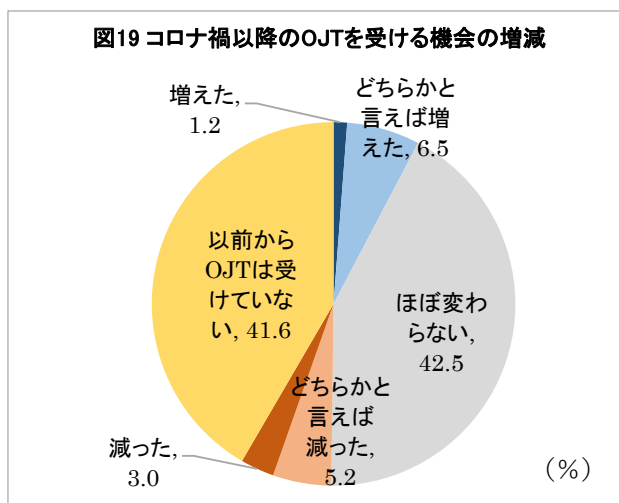


「OJT を受ける機会」に関しても、「ほぼ変わらない」が 42.5%で最も多く、増減状況に

<sup>4</sup> 調査票では「勤め先からの案内で、仕事を一時的に離れて行う教育・研修」とした。

<sup>5</sup> 調査票では「仕事を通じて、あなたが職場の人たちに指導、アドバイスをを行う／受ける」こととした。



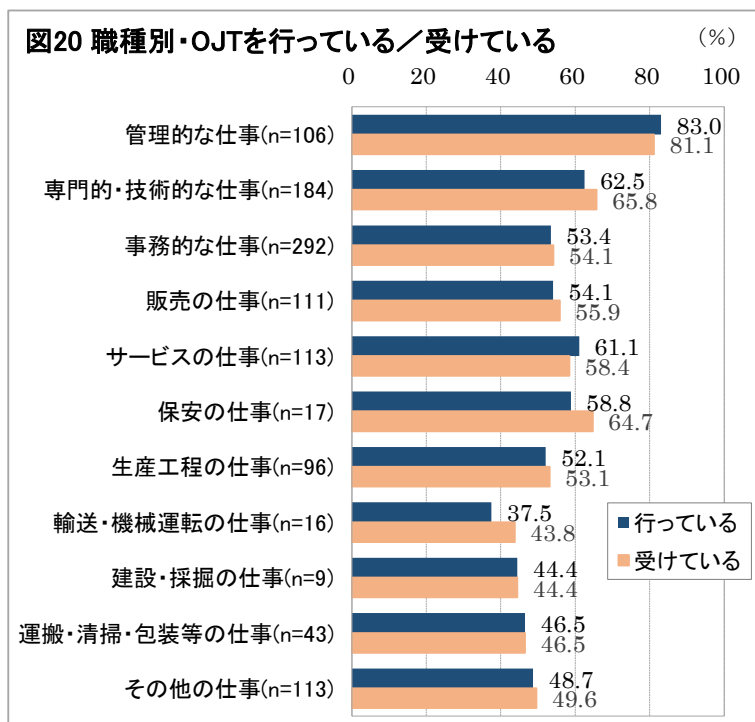


については、「増えた」(同)が7.7%、「減った」(同)が8.2%となっている(図19)。

いずれも「ほぼ変わらない」が多数を占めるという結果になったが、増減については「減った」がやや多く、コロナ禍の影響で、テレワークの実施、職場での3密の回避など、対面指導の機会が減っていることが背景にあるかもしれない。

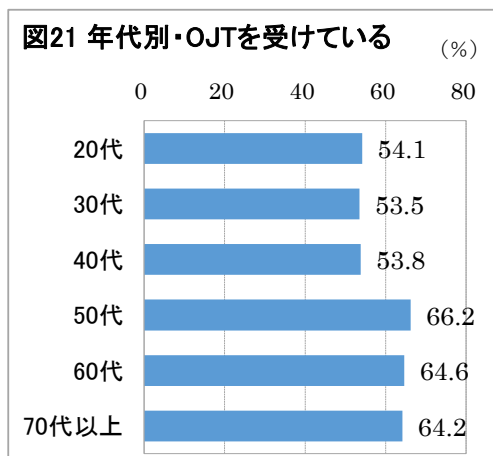
なお、留意すべきはOJTを行う／受ける、いずれについても「以前からOJTは行っていない／受けていない」との回答が40%以上

にのぼることである。回答者がOJTのイメージを描けていない可能性はあるが、職場でOJTが行われていないという認識が4割以上を占めるという結果は、従来から言われてきた日本企業のイメージとは異なっている。



属性別にみると、「OJTを行う機会」については、職種、雇用形態と関連性がある。「OJTを受ける機会」については、年代、職種、雇用形態と関連性があることが分かった。以下ではOJTの機会が「増えた」から「減った」までを合計してコロナ禍以降も「OJTを行っている／受けている」割合とみなし、属性別の差を確認する。

「OJTを行っている」について職種別に実施率を見ると、「管理的な仕事」の83.0%は当然としても、「専門的・技術的な仕事」の62.5%と「輸送・機械運転の仕事」の37.5%とは大きな差がある。

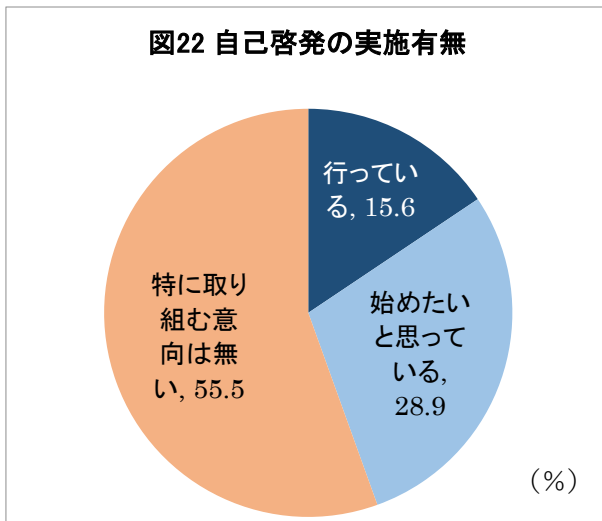


「建設・採掘の仕事」「運搬・清掃・包装等の仕事」でも50%を下回っている。「OJTを受けている」についても、「ブルーカラー」系の職種では総じて低調である(図20)。

「OJTを受けている」について、年代別の結果を見ると、若い年代で「受けている」割合が低い(図21)。本来、OJTを十分に受けるべき若年層で機会が少なく、ベテランである高年齢層の方で機会が多いことは、OJTを通じた技能・ノウハウの世代間移転が必ずしも機能していないことを示唆しており、懸念される。

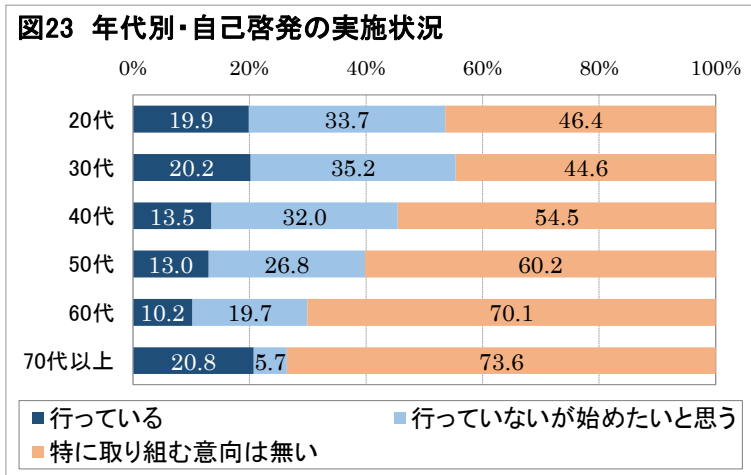
## (5) 自己啓発の実施状況

本調査では初回から自己啓発の問題を取り上げている。前回調査までは「新型コロナウイルス流行以降」自己啓発を「始めた」かどうかを質問していたが、10月調査からは自己啓発

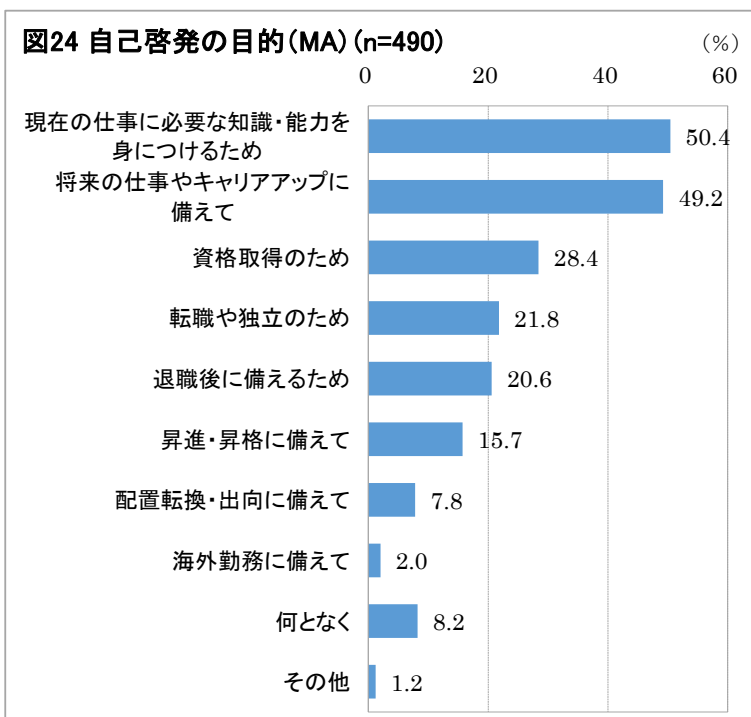


を「行っている」かどうかを聞く質問に改めた（このため、5月・7月調査との比較は行わない）。設問の趣旨は、雇用者が自己啓発を通じて自分の価値を高める取り組みを行っているかどうかを調べることにある。

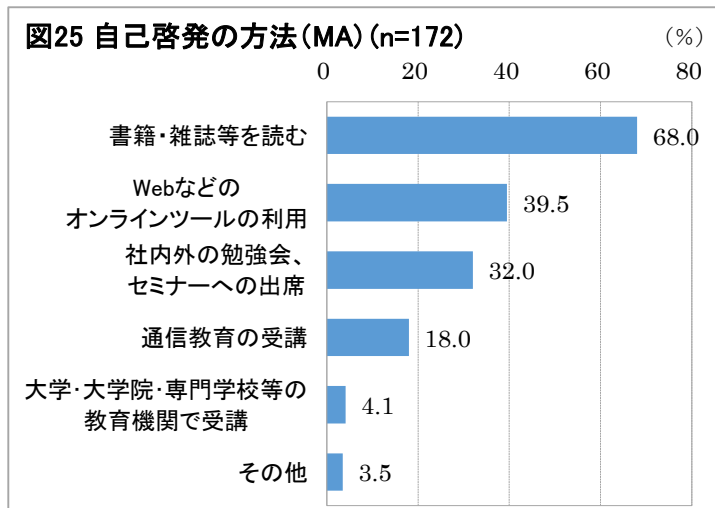
調査の結果、自己啓発を「行っている」は15.6%となっている。「行っていないが、始めたいと思っている」は28.9%、「特に取り組む意向は無い」55.5%と、自己啓発に前向きな姿勢を示す雇用者は4割強だが、実際に行っている者はあまり多くない（図22）。



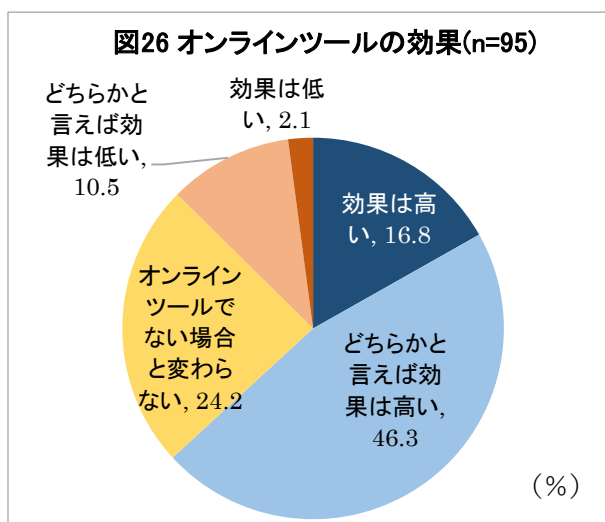
自己啓発の実施状況は、年代、職種、雇用形態、従業員規模と関連性がある。ここでは年代別の結果を見る。自己啓発を「行っている」割合が高いのは、20代、30代、70代である。ただし70代は「特に取り組む意向は無い」も73.6%で最も多い。20代、30代は「行っていないが、始めたいと思う」が他の年代より多く、自己啓発に積極的な姿勢を示していることが特徴である（図23）。



自己啓発を「行っている」「始めたいと思っている」と回答した者を対象に、自己啓発の目的を複数回答で質問した。最も多いのは「現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるため」50.4%、次いで「将来の仕事やキャリアアップに備えて」49.2%となっている。更に「資格取得のため」28.4%、「転職や独立のため」21.8%が続いている。コロナ禍の影響か「海外勤務に備えて」は2.0%にとどまっている（図24）。



自己啓発を「行っている」回答者を対象に、自己啓発の方法について複数回答で質問したところ、「書籍・雑誌等を読む」というオーソドックスな方法が 68.0%と多数を占めた。一方で、「Web などのオンラインツールの活用」が 39.5%となり、「社内外の勉強会、セミナーへの出席」の 32.0%を上回っていることが注目される。オンラインツールの進化と、



コロナ禍により集合型教育・対面型教育が控えられていることが背景にあると考えられる。また、近年、大学・大学院等の高等教育機関を社会人のリカレント教育に活用することが期待されているが、実際に「大学・大学院・専門学校等の教育機関で受講」した者は 4.1%という結果になった（図 25）。

前出の Off-JT に関する設問で、受講した者の 6 割以上がオンラインツールを活用したことが分かっている。そこで、Off-JT あるいは自己啓発でオンラインツールを利用した

回答者に、効果を評価してもらった。その結果、「効果は高い」16.8%、「どちらかと言えば効果は高い」46.3%と、オンラインツールの効果を認める回答が 6 割以上を占めた。「効果は低い」2.1%、「どちらかと言えば効果は低い」10.5%と、低評価は 1 割強である（図 26）。利用者に効果を認められていることから、今後、教育の場でオンラインツールの普及が加速することが予想される。

## 4. 働き方の変化

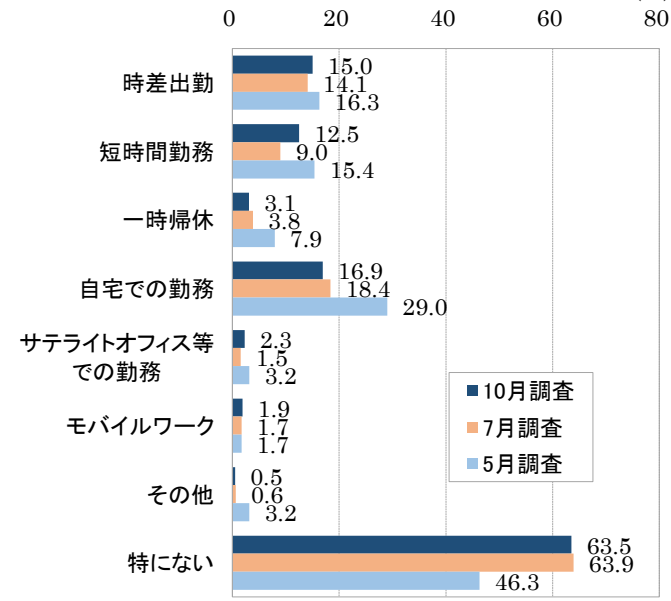
### (1) 柔軟な働き方

新型コロナウイルス感染防止対策として、「3密」（密集、密閉、密接）を避けるため、時差出勤やテレワークの積極的な活用が推奨されている。5 月・7 月調査に引き続いて、これら「柔軟な働き方」の実施状況を質問した。

7 月調査では 5 月調査と比べて、ほとんどの施策で実施率が減ったが、7 月調査と 10 月調査を比較すると、実施率の差は僅かである。唯一「短時間勤務」で 7 月調査の 9.0%から 12.5%への増加は統計的に有意な差となったが、それ以外の変化に有意差は見られない（図 27）。

これらの柔軟な働き方のうち、一般に「自宅での勤務」「サテライトオフィス、テレワークセンター等の特定の施設での勤務」「モバイルワーク（特定の施設ではなく、カフェ、公園など、一般的な場所を利用した勤務）」を総称して「テレワーク」と言う。テレワークの実施率

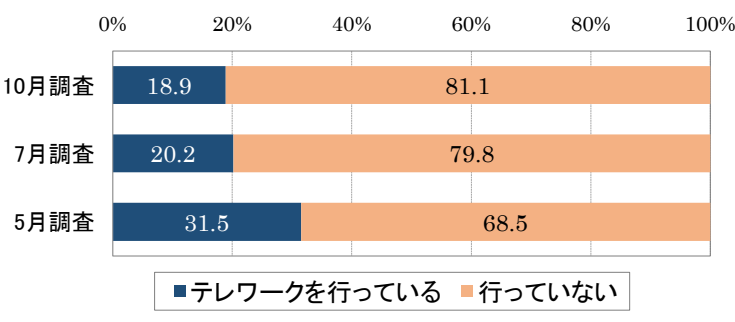
図27 柔軟な働き方の実施状況(MA) (%)



も7月調査の20.2%から18.9%へと見かけ上僅かに減少しているが、これは誤差の範囲内であり統計的に有意な差ではない(図28)。5月調査から7月調査の間で見られたオフィスへの回帰は一段落し、テレワーカーの割合は2割前後で変化していないことを示している。

図表は割愛するが、テレワーカーについて、直近1週間(営業日ベース)の週当たり出勤日数を見ると、「週当たり3日以上」と「2日以下」がいずれも約5割で拮抗している状況は、7月調査と同じである。

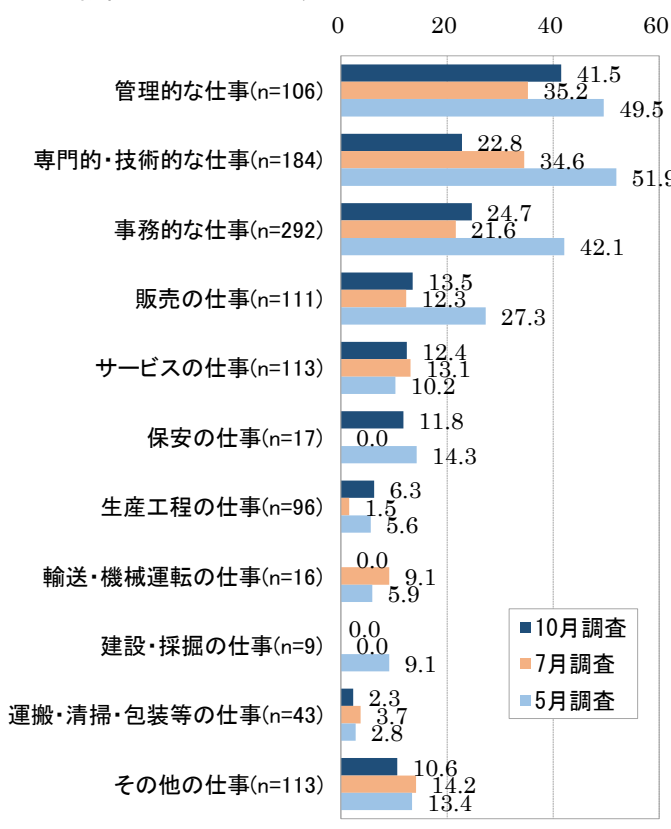
図28 テレワークの実施率



職種別にテレワーク実施率の推移を見ると、多くの職種で5月調査から7月調査にかけて実施率が低下したが、10月調査では大きな変化は見られない。「専門的・技術的な仕事」で7月調査の34.6%から22.8%に低下したことが目立つが、これも統計的に有意な差ではない(1%水準。5%水準では有意差がある)。

ホワイトカラー系の職種で実施率が高く、ブルーカラー系の職種で低いという全体像は、5月・7月調査と同様である(図29)。

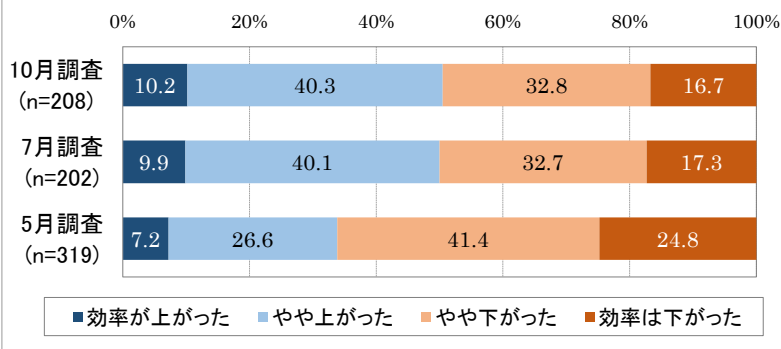
図29 職種別・テレワーク実施率 (%)



また、テレワークの大多数を占める在宅勤務について、効率の向上と満足度を質問したところ、約5割が「効率が上がった」「効率が上がった」と「やや上がった」の合計とし、約7割が「満足」「満足している」と「どちらかと言えば満足している」の合計と回答しており、7月調査とほとんど変わらない結果となった(図30・31)。

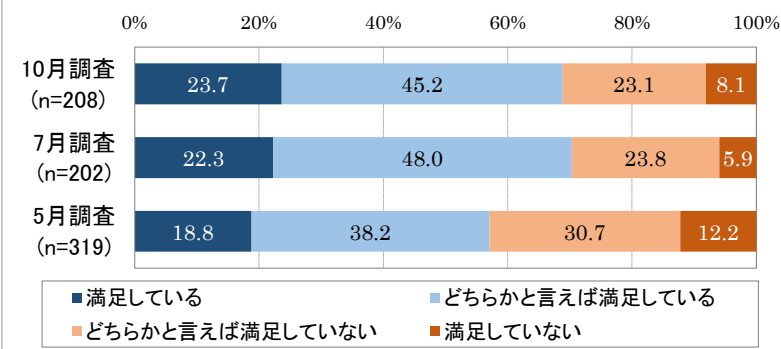
これらの結果から、テレワークに適合した職種・業務担当者の選別は、ある程度完了し、テレワーカー自身もテレワーク実施日と出勤日のバランス

図30 自宅での勤務で効率が上がったか



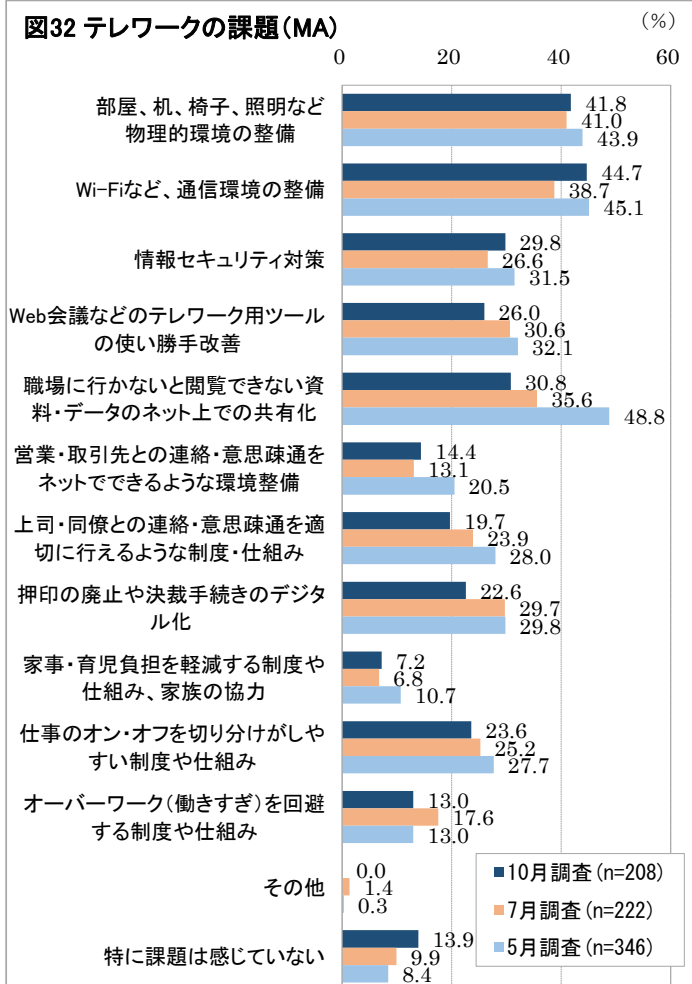
を取るなど、働き方に慣れてきた様子が見えてくる。わが国のテレワーク実施率が2割前後で定着するのか、今後の推移に注目していきたい。

図31 自宅での勤務に満足しているか



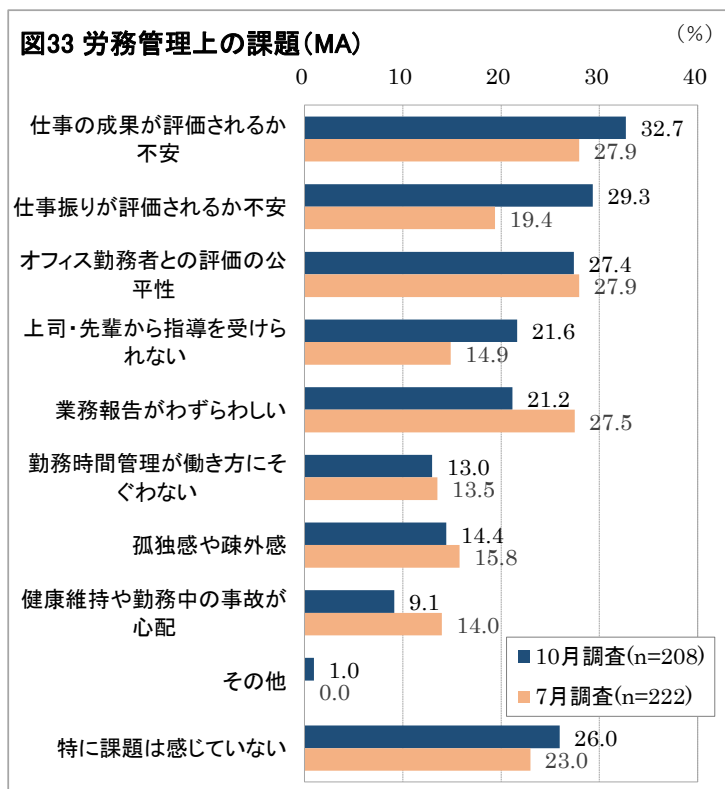
## (2) テレワークの課題

図32 テレワークの課題(MA)



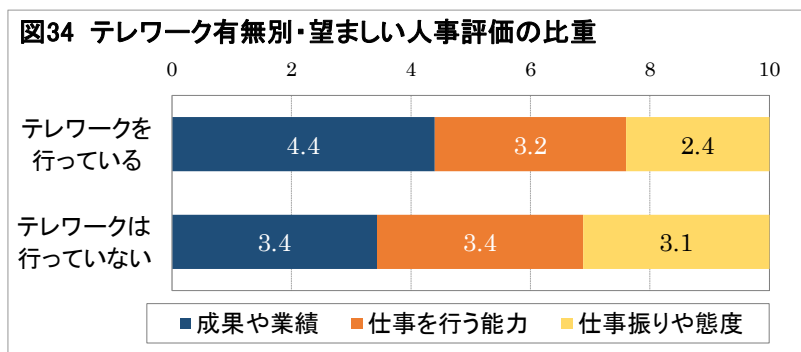
テレワークは一定の割合で定着する様相を示しているが、現在、どのような点が課題と認識されているか、複数回答で質問した。上位に挙げられている課題は、前回同様「Wi-Fiなど、通信環境の整備」「部屋、机、椅子、照明など物理的環境の整備」といった、自宅の環境整備に係る課題である。これらの課題は、5月以降解決ははかばかしくない。わが国の住宅事情から、自宅の環境整備にはある程度限界があることをうかがわせる。一方、5月調査で48.8%と最も多くのテレワーカーが指摘した「職場に行かないと閲覧できない資料・データのネット上での共有化」は、30.8%へと統計的に有意に減少し、システム担当者が課題解決に尽力した跡が見えてくる。今後は更に「情報セキュリティ対策」29.8%などに力を入れていくことが期待される(図32)。



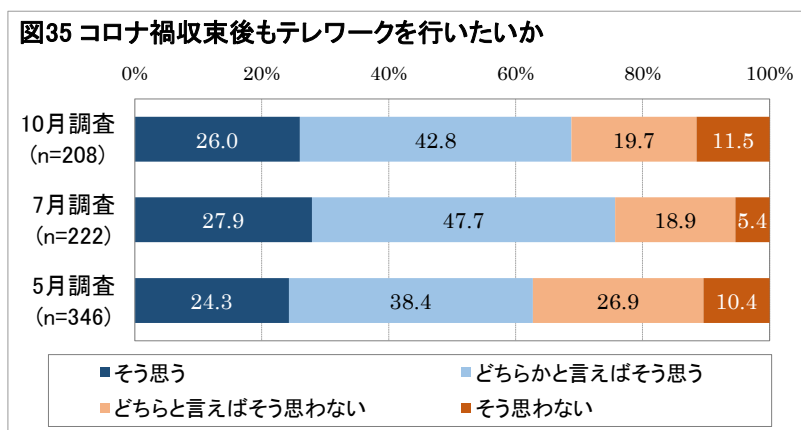


7月調査同様、テレワークを行う上で、労務管理上、どのような課題を感じているかを複数回答で質問した。その結果、「仕事の成果が適切に評価されるか不安」32.7%、「仕事振り（プロセス）が適切に評価されるかどうか不安」29.3%、「オフィスで勤務する者との評価の公平性」27.4%などが上位に挙げられた（図33）。

それでは、テレワーカーはどのような点を重視して人事評価されることを望んでいるのだろうか。前出の人事評価の3つの要素の比重に関する設問を用いて調べたところ、「成果や業績」について、テレワークを行っている者の比重の平均は



4.4で、行っていない者の3.4より統計的に有意に比重が高いことが分かった（図34）。ただし、「仕事を行う能力」3.2、「仕事振りや態度」2.4といった部分もある程度評価して欲しいという、テレワーカーの心情が表れており、成果や業績を中心としたドライな人事評価を必ずしも望んでいないことが分かる。

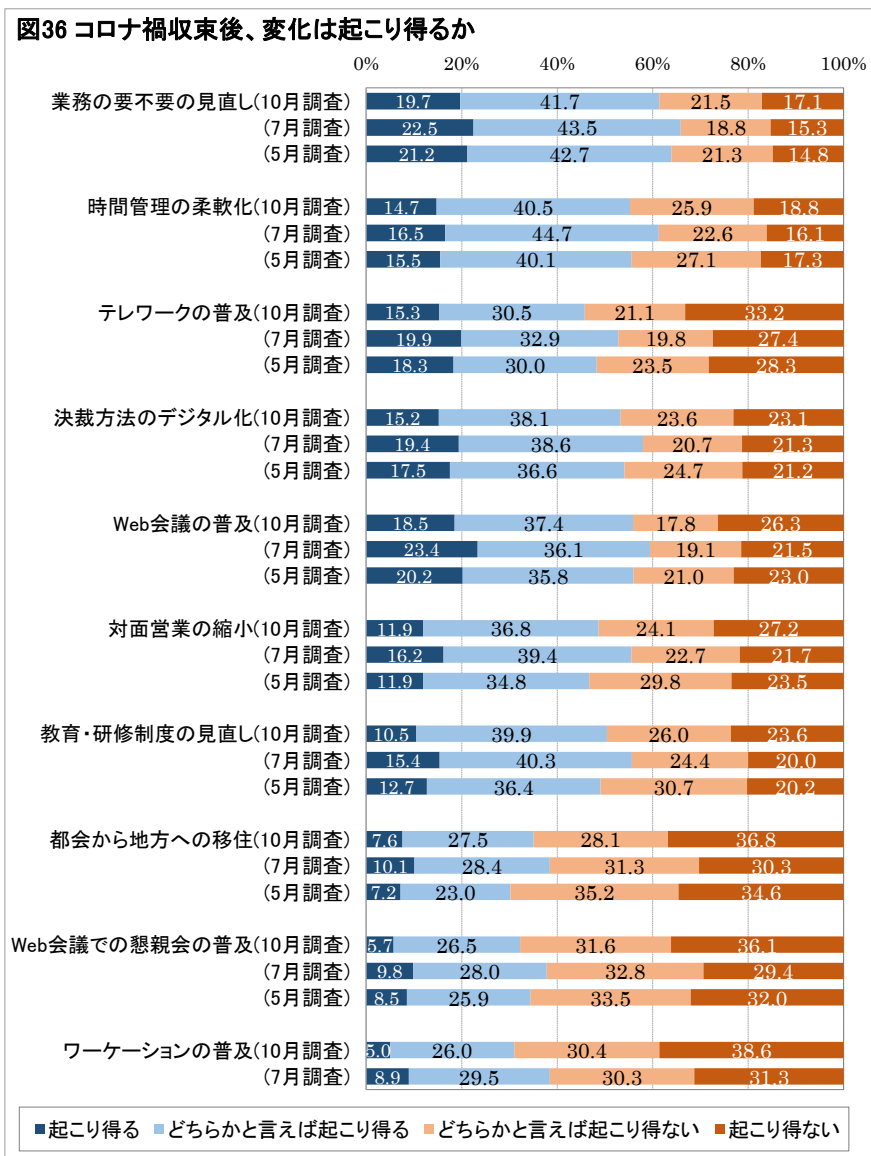


テレワーク関連の最後に、コロナ禍収束後もテレワークを行いたい、意向を質問した。「そう思わない」が11.5%と7月調査の5.4%から増加したものの、テレワークを望む

回答は68.8%（「そう思う」と「どちらかと言えばそう思う」の合計）と、支持する割合は10月調査でも多い（図35）。



### (3) 収束後の未来像

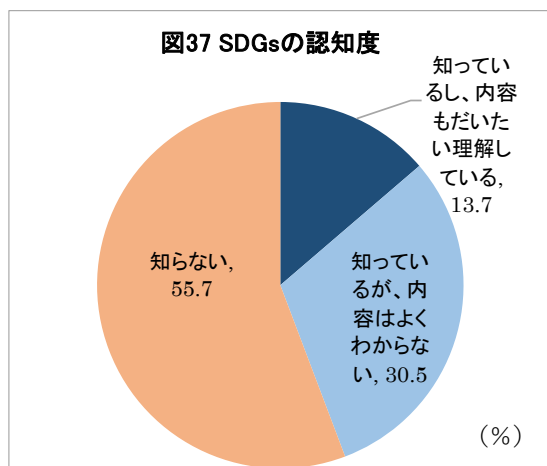


新型コロナウイルス問題が収束した後の働き方や生活様式について、変化は起こり得るか、可能性を質問した。7月調査と比較して「起こり得る」が統計的に有意に減少し、「起こり得ない」が同様に増加した項目が多い。具体的には「テレワークの普及」「Web会議の普及」「対面営業の縮小」「Web会議を利用した懇親会・飲み会の普及」「ワーケーションの普及」である(図36)。

コロナ・ショックがやや落ち着き、経済活動が再開する中、一部でコロナ禍以前の生活様式が戻っている。「コロナ禍以前と以後では、異なる世界になる」との見方に懐疑的な意見が増えていると思われる。

## 5. その他

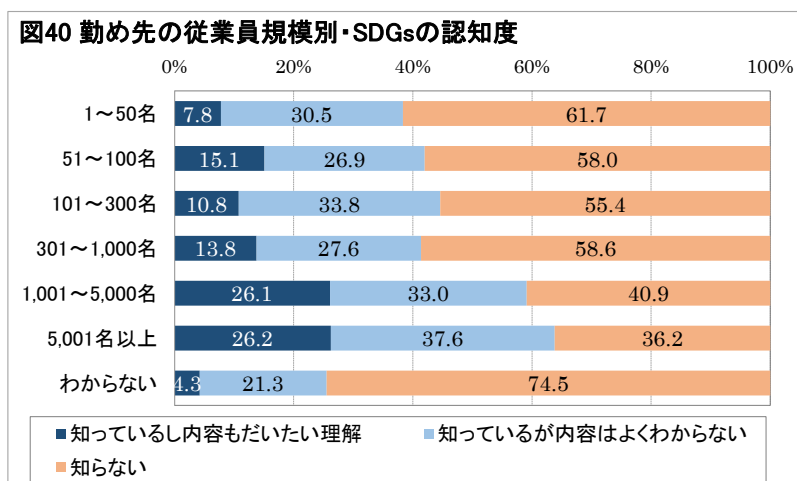
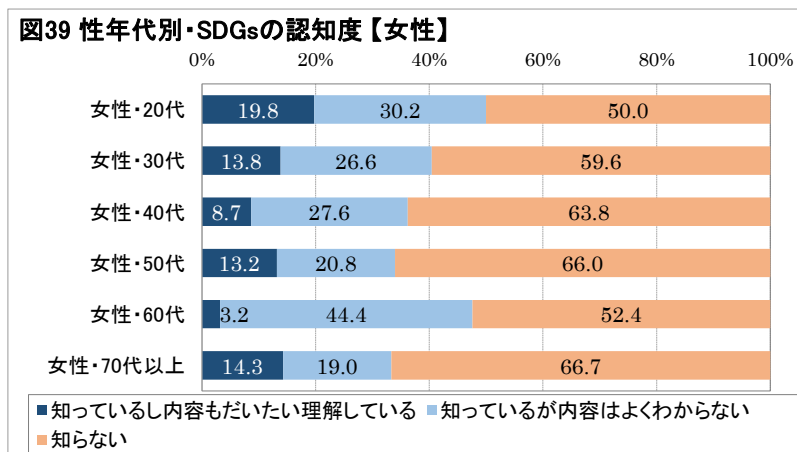
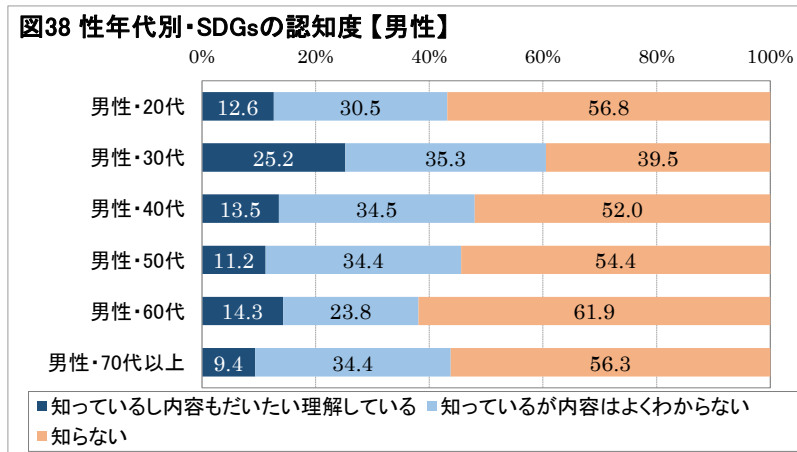
新型コロナウイルスの感染拡大は、特定の国だけでなく、世界各国の社会経済システムに



大きな影響を与えている。コロナ禍は、まさに地球規模の危機と言える。このように地球規模で社会課題の解決を考える活動に「SDGs」

(Sustainable Development Goals : 持続可能な開発目標)がある。SDGsは国連で193カ国の全会一致で採択された17の目標であり、近年は大手企業を中心にSDGsへの取り組みや、SDGsを意識した投資活動が広がってきている。このため、10月調査では、SDGsの認知度と、関心の様相を設問に加えた。

まず、SDGs の認知度を見ると、「知っているし、内容もだいたい理解している」13.7%、「知っているが、内容はよくわからない」30.5%、「知らない」55.7%と、SDGs を認知していない者が過半数を占めている（図 37）。SDGs は、まだ言葉自体をより多くの人に知ってもらう段階にあると思われる。

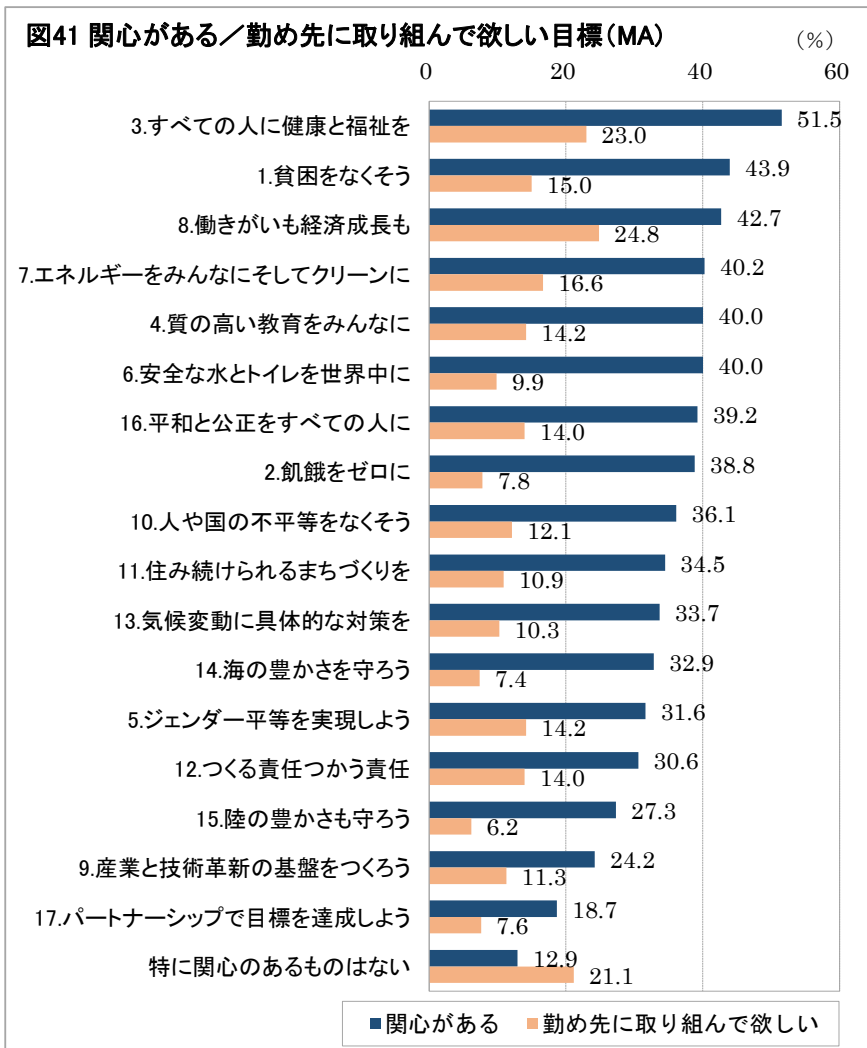


SDGs の認知度の差は、性・年代、雇用形態と関連がある。男性で認知度が高いのは 30 代であり「知っているし、内容も理解している」は 25.2%で、全ての性・年代別セグメントの中で最も多い。「知っているが内容はよくわからない」と合わせると、認知度は 6 割を超える（図 38）。女性では 20 代の認知度が高く、「知っているし、内容も理解している」は 19.8%で女性の中では最も多い。「知っているが内容はよくわからない」と合わせると、認知度はちょうど 5 割となる（図 39）。このように、若い世代を中心に認知度が広がっているのが特徴である。

勤め先の従業員規模別に見ると、規模が大きい勤め先に勤務する雇用者は、概ね認知度が高いことが分かる（図 40）。SDGs への取り組みは大企業が先行している現状を示している。

次に、SDGs を認知している 487 名の回答者を対象に、SDGs の 17 の目標のうち、(1) 自分自身が関心のある目標、(2) 勤め先に取り組んで欲しい

目標、を複数回答で質問した。なお、各目標の前の数字は、固有のゴール番号である。その結果、自分自身が関心のある目標では、「3.すべての人に健康と福祉を」51.5%、「1.貧困をなくそう」43.9%、「8.働きがいも経済成長も」42.7%などが上位に挙がっている。関心が低いのは、「17.パートナーシップで目標を達成しよう」18.7%、「9.産業と技術革新の基盤をつくろう」24.2%、「15.陸の豊かさも守ろう」27.3%などである。身近な目標に関心が集まる一方、



具体的なイメージが湧きにくい目標は関心が薄い傾向がある。

勤め先に取り組んで欲しい目標は、全体的に数値が低い。その中で上位に挙がっているのは「8.働きがいも経済成長も」24.8%、「3.すべての人に健康と福祉を」23.0%、「7.エネルギーをみんなにそしてクリーンに」16.6%である。下位の目標は「15.陸の豊かさを守ろう」6.2%、「14.海の豊かさを守ろう」7.4%、「17.パートナーシップで目標を達成しよう」7.6%などである。また、「勤め先に取り組んで欲しいものはない」との回答が21.1%あり、勤め先の企業活動を通じてのSDGsへの取り組みには、

あまり大きな期待をしていない様子が見て取れる (図 40)。

---

## 6. まとめ

10月調査では、主要設問は5月・7月調査を踏襲しつつ、時宜に合わせて新たな設問を加えている。以下では、これらを踏まえて小括を行う。

### (1) 人的資本 ～ 人材育成と自己啓発

近年の研究の蓄積から、生産性向上の方策は、(1)ICTの導入と有効活用、(2)人材育成、(3)投資の拡大、が王道であることが共通認識である。EU各国で相次いで設置された「国家生産性委員会」の年次レポートでも、上記3つの政策を強化するべきとの提言が主流となっている<sup>6</sup>。このため、10月調査では、新型コロナウイルス感染拡大以降のOff-JT、OJTの状況と自己啓発の状況を質問し、人材育成の実情を調べた。

本文で触れたように、Off-JTの受講は5.1%にとどまっている。コロナ禍以降、労働時間・業務量共に減少する傾向にあり、研修を通じて人材育成を行う時間は確保できたはずだが、実際には、Off-JTの機会は十分に提供できていない。無論、感染を警戒して従来型の集合研修が行いにくくなっていることや、上半期は社内研修の新しい形を模索している時期で、下半期に実施する予定である可能性もある。しかし、9割弱が勤め先からOff-JTの案内を受けていないことから、年間を通じて研修の機会が多数の雇用者に行き渡るとは考えにくい。

また、OJTを行う／受ける機会について、増減は僅かで、「ほぼ変わらない」が40%強を占めているが、一方で「以前からOJTは行っていない／受けていない」雇用者も40%強存在することが問題である。また、職種によって、OJTを行う割合に差があること、本来OJTを十分に受けるべき若年層が、高年齢層よりもOJTを受ける機会が少ないことが明らかになった。これらの結果から、日本企業の人材育成への取り組みは概して低調であり、生産性向上に一層後れを取る可能性がある。

救いになっているのは、若年層の自己啓発意欲が比較的高いことである。社内教育の不足を自己啓発で補完する形になっていることが推察される。企業が社内での人材育成に消極的であるなら、能力開発は自己啓発によって行う他は無い。しかし、これは「能力開発は自己責任」という流れであり、人的資本の強化・蓄積の方法として、適切なのだろうか。5割以上の雇用者が、自己啓発に「特に取り組む意向は無い」と回答している現状から、能力開発を自己責任に任せることは、危うい将来が待っていることが懸念される。企業・団体は、今一度、人材育成の意義を見直し、取り組みを強化するべきではないだろうか。

### (2) 人事評価の比重

高度経済成長期の日本企業の典型的な人事制度は年功序列型だった。やがて経済社会の成熟に伴い、職能資格制度が普及し、更にグローバル競争にさらされる時代を迎えて、成果主義（業績主義）人事制度が求められるようになった。近年では、日本企業の採用形態の特色ともいえる「メンバーシップ型」（職務、労働時間、勤務地等が無限定で、社員は職務変更、転勤を断れない）の問題点が取り上げられ、今後は「ジョブ型」（職務、労働時間、勤務地等

---

<sup>6</sup> (公財)日本生産性本部・生産性レポート Vol.15 「生産性と競争力～欧州における国家生産性委員会の動向～」(2020年)

---

を事前に労働契約で定める)に移行するべきとの意見が多い。

ジョブ型では職務が明確であるため、成果・業績を人事評価の中心に置くのが妥当であろう。このような点を背景に、10月調査では、どのような要素に比重を置いて人事評価されるのが望ましいか、合計が10になるように整数で回答することを求めた。本文で詳述したように、「成果や業績」の比重の平均は3.6、「仕事を行う能力」3.4、「仕事振りや態度」3.0と、大勢としては、必ずしも成果・業績重視の評価を望んでいないことが明らかになった。また、職種、雇用形態別など、各種属性別に見ても、3つの要素のどれかが5.0を超える属性は無く、多くの雇用者が、上述した日本企業の人事制度の変遷が混在したような評価割合を望んでいるのが実態と思われる。現在働いている雇用者がジョブ型に転換する際には、相当な意識改革が必要になるだろう。

一方で、テレワーカーは「成果・業績」の比重の平均が4.4と、非テレワーカーより1.0程度高い。今後の働き方の変化によっては、雇用者の評価への意識も変わっていくことが考えられる。雇用者が望む人事評価制度の比重については、今後も継続的に調査し、変化の様相を捉えていきたい。

以 上