



2018年7月12日

**働き方改革 2018**  
**テクノロジーの活用と労働時間に対する意識**  
～働き方改革に取り組む企業は年々上昇し 38.9%  
働き方改革に取り組んでいる企業の従業員は、エンゲイジメントされている環境で働きがいを高めている～

株式会社NTTデータ経営研究所

株式会社 NTT データ経営研究所(本社：東京都千代田区、代表取締役社長：川島 祐治、以下 当社) は、NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社(本社：東京都品川区、代表取締役社長：塚本 良江) が提供する「NTTコム リサーチ」登録モニターを対象に、「働き方に関する調査」を実施しました。

弊社は働き方改革の取り組み状況を 2015 年より毎年調査しています。

2018 年の本調査では、働き方改革の取り組み状況とその効果、RPA などのテクノロジーの活用や HR テックに対する意識について調査を行い、今後の働き方改革の方向性への考察を試みました。

加えて、「働き方関連法」により日本の労働慣行が大きな転換点を迎えると言われてはいますが、その論点である「残業時間の上限規制」や、「脱時間給制度（高度プロフェッショナル制度）」に関連する「労働時間」と「労働時間の長短によらず、成果に基づいて報酬が支払われる働き方」について調査を行っています。

## 【主な調査結果と考察】

### 1. 働き方改革の取り組み状況

働き方改革に取り組む企業は年々増加し、今年度は 38.9%となっています。

なお、働き方改革は多様な使われ方をしているので、本調査では、「働き方改革」について、働き方を変えて、①コミュニケーションスタイル等の組織風土を変える、②作業手順を変えること、③ワーク・ライフ・バランスを推進し、④ハラスメントの予防も実現することと定義し、毎年回答していただいています。

2018 年の結果を規模別で見ると、1,000 人以上の企業では 62.3%の企業が働き方改革に取り組んでいます。一方で、100 人未満の企業はわずか 17.7%にとどまっています。

業種別では、金融・保険業、通信・メディア業は 55%以上、コンピュータ・情報サービス業、製造業の 40%以上の企業が働き方改革に取り組んでいます。

一方で、運輸・建設・不動産業、流通・商業、教育・医療・その他サービス業は、31.0%～33.8%となっています。

(9 ページ～10 ページ参照)

なお、当社は2017年5月から、「自律的に働ける」（時間・空間の選択できる）、「創造的な絆」（「人とのつながりを促進」「快適に・持続的に働ける（ライフイベントに合わせた働き方）」を①「IT」②「オフィス」③「制度・ルール」で実現することをめざし、抜本的な働き方改革を実践しています。

(<http://www.keieiken.co.jp/aboutus/newsrelease/170427/>)

## 2. 働き方改革の効果

働き方改革の効果について、働き方改革に取り組んでいる企業の従業員と取り組んでいない企業の従業員の回答を比較してみると、取り組んでいる企業の従業員は、エンゲイジメント（個人と組織の成長の方向性が連動している状態）されている環境で働きがいを高めています。

具体的には、好影響となるストレス（調査の中で、自身にとって意欲の向上等につながる良い刺激が適度にあることと注釈）があり、働きやすい職場で、勤続意欲・昇進意欲が高まっている結果となっています。（ただし、自身にとって悪影響となるストレスは回答者全体の64.4%を占め、取り組んでいる企業の従業員も取り組んでいない企業の従業員も悪いストレスを感じている人や感じていない人の割合はあまり変わりません）

「今の仕事や私生活を通じて感じる幸福感」については、「いつも感じている人」の58.8%が働き方改革に取り組んでいる企業の従業員であり、働き方改革は「仕事だけでなく、私生活にも好影響」である結果となっています。

働き方改革に取り組んでいる企業の「プラスの変化」をみると、「労働時間の減少」、「休暇が取得しやすい」や「気持ちの余裕が生まれている」が挙げられている一方で、「生産性の向上」は18.5%にとどまっています。

同様に「マイナスの変化」としては、「収入が減少している」、「気持ちの余裕がなくなっている」や「やらされ感が増加している」が挙げられています。

「マイナスの変化はない」は43.2%となっているものの、「プラスの変化はない」が25.0%であり、7.0%の回答者が「生産性の低下」を挙げており、働き方改革が「諸刃の剣」であることが浮かび上がっています。

上記のとおり、働き方改革への取り組みはエンゲイジメントに効果があり、個人と企業の成長に欠かせないものであると同時に、「生産性向上」を働き方改革の目的として挙げる企業が多い中で、労働時間の短縮や休暇の取得にとどまらない「働き方改革」が求められていると言えます。

(11 ページ～16 ページ参照)

なお、当社では、「リアルタイム心理計測と機械学習による個人のワーク・エンゲイジメント向上要因を推定する技術を開発～「成長機会」や「裁量」など、一人ひとりのやる気向上要因を推定。組織の生産性向上に貢献～」を2018年6月5日に発表しています。あわせて、ご参照ください。

(<http://www.keieiken.co.jp/aboutus/newsrelease/180605/index.html>)

## 3. 働き方改革の実施内容

働き方改革に取り組んでいる企業の40%超の従業員が「休暇取得の推進」、「働き方改革に対するトップのメッセージの発信」、「労働時間の削減目標の設定」や「労働時間の見える化」を継続して行ってほしいと回答しています。取り組んでいない企業の従業員の20%以上が「休暇取得の推進」や「無駄や業務の洗い出し、削減」を行ってほしいと回答しています。

働き方改革でいつでもどこでも仕事ができる環境を鑑み、「就業時間外における業務に関して緊急性のない電話やメールへの対応」について調査を行ったところ、上司や同僚から就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、対応している人は 30%を超えていました。

「通話・返信をほぼ毎日」、「週 1～2 回程度対応している」人の半数以上が、「働き方改革」に取り組んでいる企業の従業員であり、気軽にコミュニケーションがとれる環境の整備が就業時間外に緊急性のない電話やメールへの対応につながることは、改革に取り組む企業にとって本意ではないと思料します。コミュニケーションのあり方について、ルール化の検討が必要と言えます。

（17 ページ～21 ページ参照）

## 4. テクノロジーの活用

働き方改革に取り組んでいる企業の従業員の半数以上がコミュニケーションツール、プレゼンス管理ツールやタブレット端末（iPad 等）を導入していると回答しています。

具体的には、働き方改革に取り組んでいる企業の従業員の 30%以上が、「電話会議や Web 会議等」の電話以外の音声・映像や「ビジネスチャット、LINE、Slack 等」の電子メール以外のテキスト（文書）によるコミュニケーションツールを活用し、「電話会議や Web 会議等」は、「ときどき活用している」と「導入しているが活用されていない」をあわせると 69.4%に達し、同様に「ビジネスチャット、LINE、Slack 等」は 58.2%に達しています。

同様に、プレゼンス管理ツールは 54.7%、タブレット端末（iPad 等）は 50.2%が導入していると回答しています。

「RPA（Robotic Process Automation）の活用による業務の自動化」や「社員の健康管理・生産性把握のためのウェアラブルデバイスの導入」では、「ときどき活用している」と「導入しているが活用されていない」を含めた導入企業は約 30%に達していますが、「活用している」と回答した従業員は 10%未満となっています。

働き方改革に取り組み、プラスの効果として「生産性向上」を挙げている企業の従業員の 72.2%が、「電話会議や Web 会議等」の電話以外の音声・映像や「ビジネスチャット、LINE、Slack 等」の電子メール以外のテキスト（文書）によるコミュニケーションツールを「活用している、ときどき活用している」と回答しています。

同様に、「プレゼンス管理ツール」も「活用している、ときどき活用している」をあわせて 64.6%、「RPA(Robotic Process Automation)の活用による業務の自動化」や「ウェアラブルデバイス等(スマートウォッチ等)もそれぞれ 40%以上が活用していると回答しています。

「生産性向上」が求められている企業は、テクノロジーの活用は避けられない結果となっています。

人事業務に関する業務のうち、「AI による推奨研修の案内」や「性格診断結果に基づく AI による相性による配置」は、25%以上の人が「抵抗はなく活用すべき」と回答しています。一方で、採用選考において、応募書類の判定や採用面接の評価について AI による評価をその材料にすることについては、「AI を活用すべき」と回答した人は 20%を下回っています。

人事業務に関する業務のうち、「AI による推奨研修の案内」について年齢別にみると、30 歳代は 33.6%が「抵抗はなく、活用すべき、どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」と回答しています。同様にみると、40 歳～59 歳は 20%以下となっています。

採用選考における採用面接の評価を同様に年齢別にみると、AIによる評価をその材料にすることについては、29歳以下は「抵抗はなく、活用すべき、どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」が23.9%であるものの、30歳代も20.9%にとどまっています。

人事業務におけるテクノロジー（HR-Tech）の活用は、業務別、年齢別にみても、「どちらともいえない」という回答が35%程度、「わからない」が20%程度を占めることから、具体的なイメージや効果の理解が進んでいないと料します。

(22ページ～26ページ参照)

## 5. 労働時間と成果に基づいた働き方

平均的な1ヶ月の勤務時間（残業時間含む）が120時間以上140時間未満の人の28.6%は、「給与を増やしたいので、残業時間を増やしたい」と回答しています。一方で、労働時間160時間以上の40%以上の人は、「給与が減ってしまうのは困るが、労働時間は減らしたい」と回答しています。

「労働時間の長短によらず、成果に基づいて報酬が支払われる」働き方で働いている従業員は、「働き続けたい、どちらかといえば働き続けたい」をあわせて78.1%が成果主義で働き続けたいと回答しています。

成果主義で働いていない人も「成果主義で働いてみたい、どちらかといえば働きたい」をあわせると30.4%の従業員が成果主義で働きたいと回答しています。

一方で、現在成果主義で働いておらず、これからも働きたくないと回答した人は、過重労働や報酬に対する不満、ストレスの増加を懸念しています。

人事制度改定の際にはパフォーマンスの発揮が検討されると考えられますので、本調査の結果から、「給与が減ってしまうのは困るが、労働時間は減らしたい」従業員のためにも、成果をきちんと定義し、サポート体制を作りながら、成果に基づいた働き方の検討を行う価値はあると料します。

(27ページ～29ページ参照)

\* 商品名、会社名、団体名は、各社の商標または登録商標です。

### 【本件に関するお問い合わせ先】

<p>■ 報道関係のお問い合わせ先 株式会社N T Tデータ経営研究所 コーポレート統括本部 経営企画部 広報担当 Tel : 03-5213-4016 (代) E-mail : webmaster@keieiken.co.jp</p>	<p>■ 内容に関するお問い合わせ先 株式会社N T Tデータ経営研究所 情報戦略事業本部 ビジネストラנסフォーメーションユニット シニアマネージャー 加藤 真由美 マネージャー 坂本 太郎 シニアインフォメーションリサーチ 板東 由希子 Tel : 03-5213-4140 (代)</p>
--	---

# 目次

調査概要 .....	6
調査結果 .....	9
1. 働き方改革の取り組み状況 .....	9
1-1. 働き方改革の取り組み状況 .....	9
1-2. 2018年の規模別・業種別の働き方改革の取り組み状況 .....	10
2. 働き方改革の効果 .....	11
2-1. 働き方改革に取り組んでいる企業の変化 .....	11
2-2. 働きやすさと働き方改革 .....	13
3. 働き方改革の実施内容 .....	17
3-1. 働き方改革の実施内容 .....	17
3-2. 働き方改革の未実施企業の期待 .....	19
3-3. 就業時間外における業務に関して緊急性のない電話やメールへの対応 .....	20
4. テクノロジーの活用 .....	22
4-1. IT活用と働き方改革 .....	22
4-2. IT活用と生産性向上 .....	23
4-3. HRテックに対する意識 .....	24
5. 労働時間と成果に基づいた働き方 .....	27
5-1. 労働時間と給与に対する考え方 .....	27
5-2. 成果に基づいた働き方への意識 .....	28

## 調査概要

1. 調査対象： NTTコムリサーチ クローズド調査（\*1）
2. 調査方法： 非公開型インターネットアンケート
3. 調査期間： 2018年6月20日～2018年6月25日
4. 有効回答者数：1,100人
5. 標本設計： 従業員規模10名以上、経営者・役員を含む雇用者（正社員）、  
20歳以上のホワイトカラー職種を対象。  
なお、男女は均等に割り付け、役職(\*2)も一般社員と管理職も均等割り付け。
6. 回答者の属性(\*3) (\*4)
7. 前年度回答者属性(\*5)

### 【回答者所属企業の属性】

#### <従業員数>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
29人以下	154	14.0%
30人～99人以下	213	19.4%
100人～299人以下	189	17.2%
300人～499人以下	77	7.0%
500人～999人以下	122	11.1%
1,000人～2,999人以下	114	10.4%
3,000人～4,999人以下	38	3.5%
5,000人以上	193	17.5%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
154	13.6%
186	16.4%
207	18.3%
90	7.9%
113	10.0%
125	11.0%
53	4.7%
205	18.1%

#### <業種>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,133	100.0%
製造業	342	30.2%
流通・商業	110	9.7%
金融・保険業	97	8.6%
通信・メディア業	34	3.0%
運輸・建設・不動産業	160	14.1%
コンピュータ・情報サービス業	100	8.8%
教育・医療・その他サービス業	168	14.8%
その他	89	7.9%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
346	30.5%
120	10.6%
101	8.9%
48	4.2%
155	13.7%
85	7.5%
196	17.3%
82	7.2%

## 【回答者の属性】

### <性別>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
男性	564	51.3%
女性	536	48.7%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
580	51.2%
553	48.8%

### <役職>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
経営者・役員クラス	41	3.7%
事業部長・部長クラス	83	7.5%
課長クラス	157	14.3%
係長・主任クラス	199	18.1%
一般社員クラス	619	56.3%
その他	1	0.1%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
44	3.9%
86	7.6%
181	16.0%
203	17.9%
619	54.6%
0	0.0%

### <担当業務>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
事務職	633	57.5%
販売・営業職	172	15.6%
研究・開発職、デザイン・設計職、システムエンジニア	193	17.5%
その他	102	9.3%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
605	53.4%
197	17.4%
226	19.9%
105	9.3%

### <内資・外資>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
日系企業	1,061	96.5%
外資系企業	39	3.5%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
1,088	96.0%
45	4.0%

### <年代>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
24歳以下	5	0.5%
25歳～29歳	62	5.6%
30歳～34歳	100	9.1%
35歳～39歳	135	12.3%
40歳～44歳	205	18.6%
45歳～49歳	193	17.5%
50歳～54歳	162	14.7%
55歳～59歳	143	13.0%
60歳～64歳	65	5.9%
65歳以上	30	2.7%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
10	0.9%
59	5.2%
110	9.7%
137	12.1%
209	18.4%
201	17.7%
168	14.8%
145	12.8%
68	6.0%
26	2.3%

<勤務形態>

属性分類	回答者数	割合
全体	1,100	100.0%
通常の労働時間制（9～18時の定時勤務等）	836	76.0%
フレックスタイム制	124	11.3%
その他変形労働時間制	49	4.5%
裁量労働制	35	3.2%
管理監督者として働いている	34	3.1%
短時間勤務	19	1.7%
その他	3	0.3%

(参考)前年度回答者属性

回答者数	割合
1,133	100.0%
832	73.4%
141	12.4%
67	5.9%
31	2.7%
34	3.0%
25	2.2%
3	0.3%

【補足】

(\*1) NTTコム リサーチ (<http://research.nttcoms.com/>)

NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社 (<http://www.nttcoms.com/>) が提供する、高品質で付加価値の高いインターネットリサーチ・サービスである。自社保有パネルとして国内最大級の延べ 217 万人の登録モニターを擁し、消費者向け調査から、法人向け調査、グループインタビューまで、さまざまな市場調査ニーズに対応している。(モニターの人数は 2018 年 6 月現在)

(\*2) 本調査では、一般社員クラスと係長・主任クラスを「一般社員」、課長クラス、事業部長・部長クラス、経営者・役員クラスを「管理職」という。

(\*3) 回答者の属性は、回答者のアンケート上の自己申告に基づいている。

(\*4) 回答の構成比は、小数第 2 位を四捨五入しているため、各構成比の合計は 100%にならない場合がある。

(\*5) 前年度回答者属性とは、今回と同様の調査対象、調査方法により調査期間 2017 年 6 月 23 日～2017 年 6 月 28 日で実施した「働き方変革 2017」の属性をいう。

# 調査結果

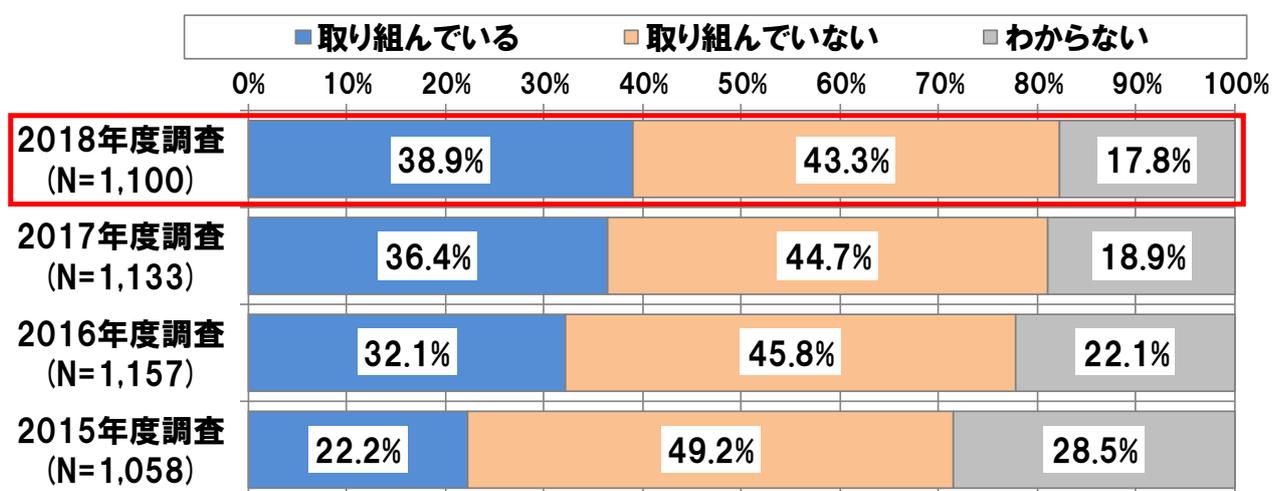
## 1. 働き方改革の取り組み状況

### 1-1. 働き方改革の取り組み状況

◆ 「働き方改革」に取り組む企業は年々増加し、今年度は38.9%である。

働き方改革に取り組む企業は、昨年度比でわずかに増加し、38.9%である（36.4%→38.9%）。【図表 1-1-1】

【図表 1-1-1】働き方改革に取り組んでいる企業の割合



#### <調査期間>

※ 2018年：2018年6月20日～2018年6月25日実施

2017年：2017年6月23日～2017年6月28日実施

2016年：2016年3月26日～2016年3月28日実施

2015年：2015年3月13日～2015年3月17日実施

#### <働き方改革の定義>

働き方改革は多様な使われ方をしているため、本調査では、「働き方改革」について、働き方を変えて、①コミュニケーションスタイル等の組織風土を変える、②作業手順を変えること、③ワーク・ライフ・バランスを推進し、④ハラスメントの予防も実現することと定義し、毎年回答していただいている。

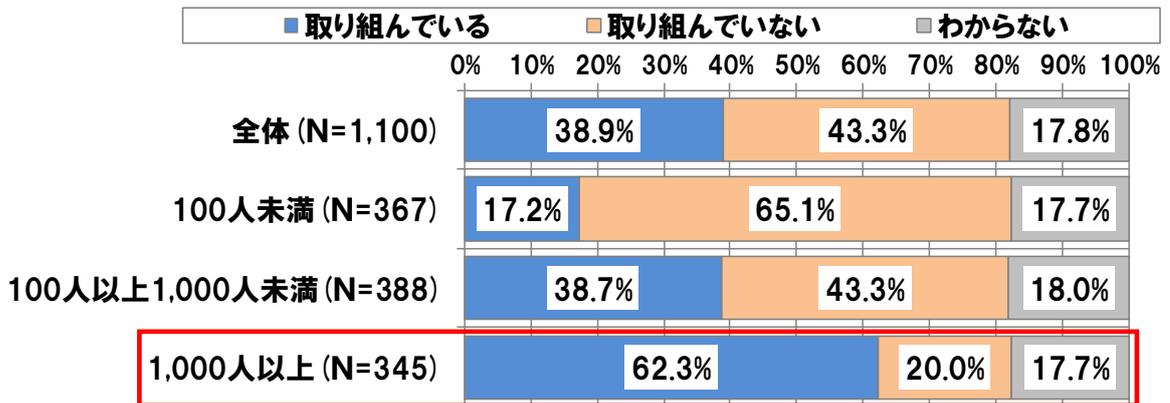
## 1-2. 2018 年の規模別・業種別の働き方改革の取り組み状況

### ◆ 1,000 人以上の企業では 62.3%の企業が働き方改革に取り組んでいる。

2018 年の結果を規模別にみると、1,000 人以上の企業では 62.3%の企業が働き方改革に取り組んでいる。

【図表 1-2-1】

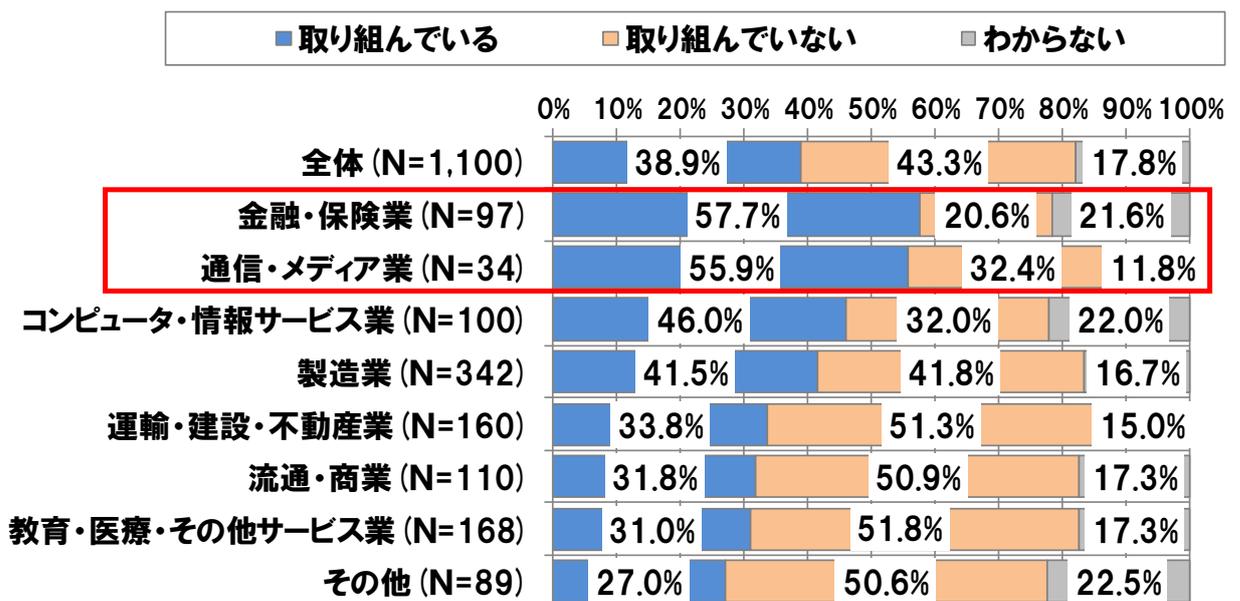
【図表 1-2-1】規模別の働き方改革に取り組んでいる企業の割合



### ◆ 業種別でみると、金融・保険業、通信・メディア業の企業は 55%以上の企業が働き方改革に取り組んでいる。

2018 年の結果を業種別でみると、金融・保険業は 57.7%、通信・メディア業は 55.9%の企業と半数以上の企業が働き方改革に取り組み、コンピュータ・情報サービス業、製造業が続いている。【図表 1-2-2】

【図表 1-2-2】業種別の働き方改革に取り組んでいる企業の割合



## 2. 働き方改革の効果

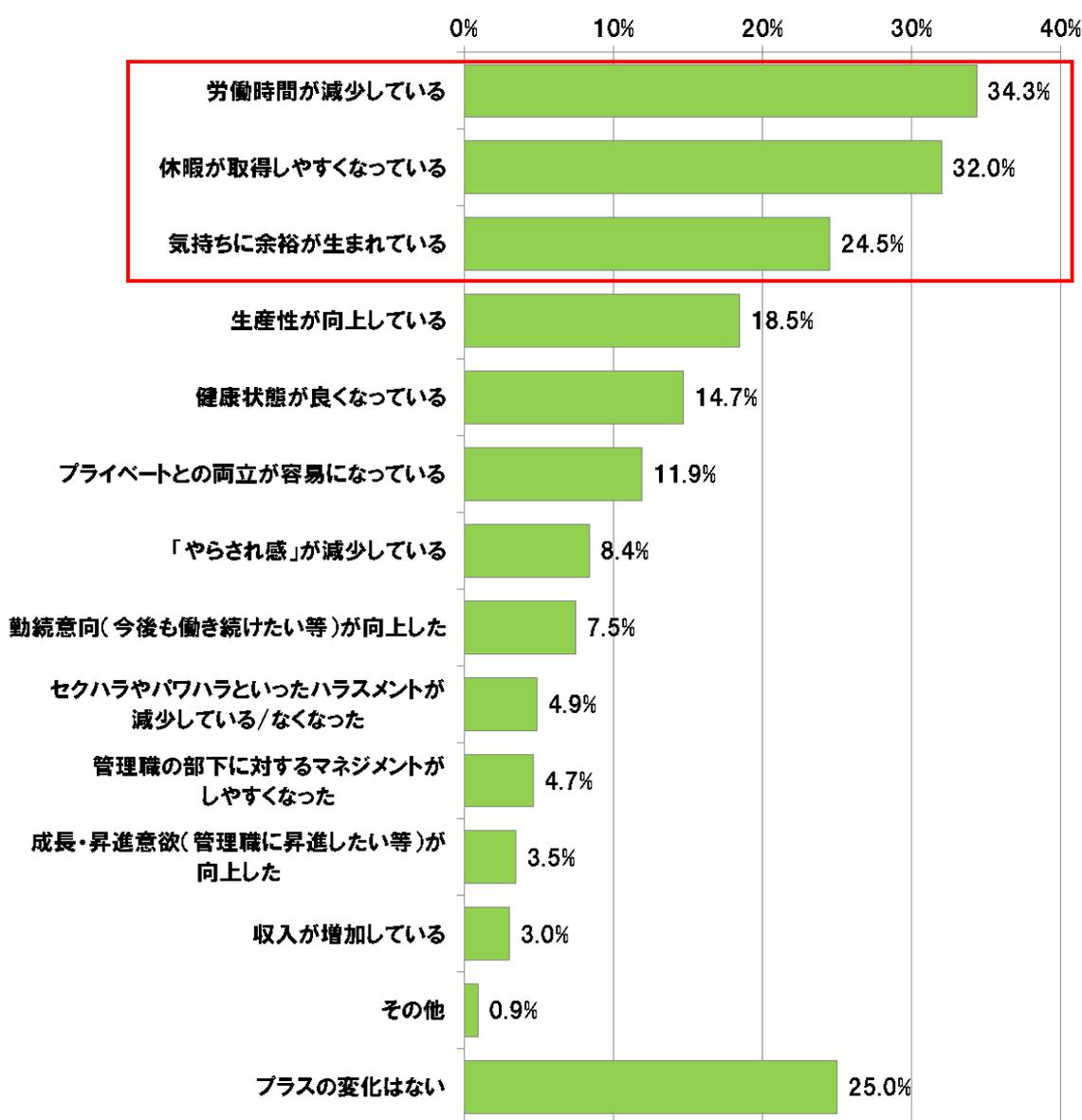
### 2-1. 働き方改革に取り組んでいる企業の変化

- ◆ 働き方改革に取り組んでいる企業は、「労働時間の減少」、「休暇の取得しやすさ」や「気持ちに余裕」がプラスの変化として挙がっている。

働き方改革に取り組んでいる企業の従業員は、「労働時間が減少している」（34.3%）、「休暇が取得しやすくなる」（32.0%）や「気持ちに余裕が生まれる」（24.5%）等をプラスの変化として挙げている。

「プラスの変化はない」は、25.0%である。【図表 2-1-1】

【図表 2-1-1】働き方改革に取り組んでいる企業のプラスの変化（N=428）



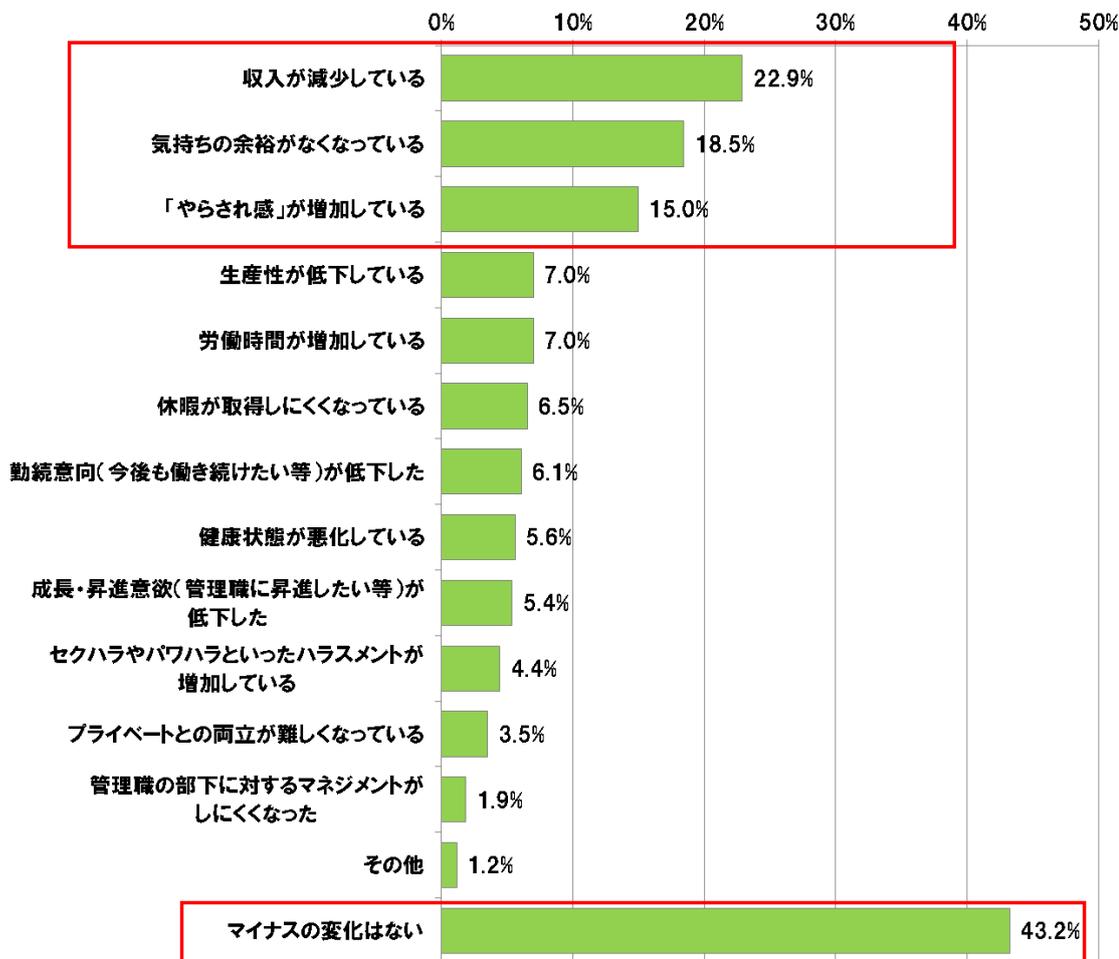
※複数回答。ただし、「プラスの変化はない」を選択した場合、他の選択肢は選択不可としている。

◆ マイナスの変化としては、「収入の減少」、「気持ちの余裕がなくなっている」が挙げられている。

マイナスの変化としては、「収入が減少している」(22.9%)、「気持ちの余裕がなくなっている」(18.5%)や「やらされ感が増加している」(15.0%)等が挙げられている。

「マイナスの変化はない」は、43.2%である。【図表 2 - 1 - 2】

【図表 2-1-2】働き方改革に取り組んでいる企業のマイナスの変化 (N=428)



※複数回答。ただし、「マイナスの変化はない」を選択した場合、他の選択肢は選択不可としている。

## 2-2. 働きやすさと働き方改革

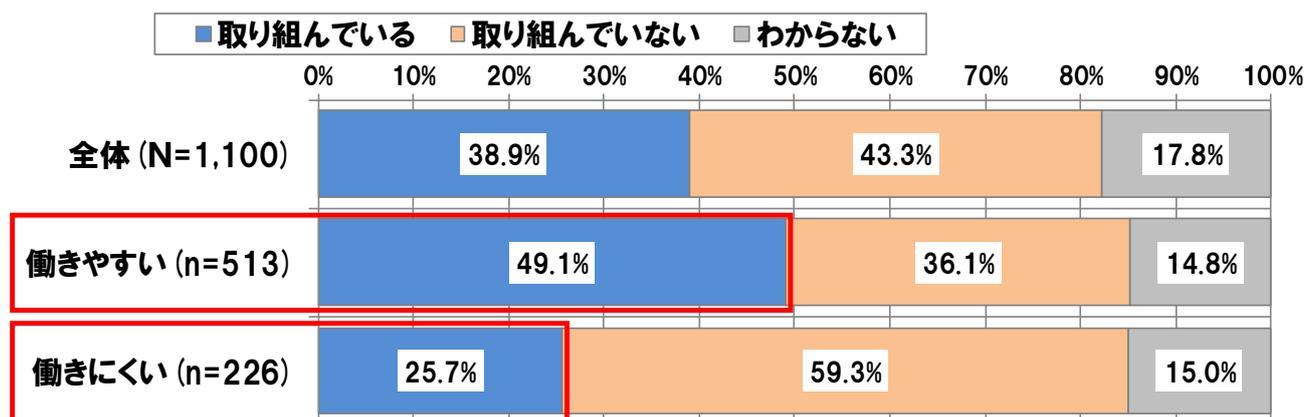
### ◆ 自身の職場を「働きやすい」と回答した人の約半数の企業は、働き方改革に取り組んでいる。

自身の職場が「働きやすい、どちらかといえば働きやすい」と回答した人の49.1%の企業が、働き方改革に取り組んでいる。

一方で、自身の職場が「働きにくい、どちらかといえば働きにくい」と回答した人の25.7%は、働き方改革に取り組んでいる。

【図表 2-2-1】

【図表 2-2-1】働きやすさと働き方改革

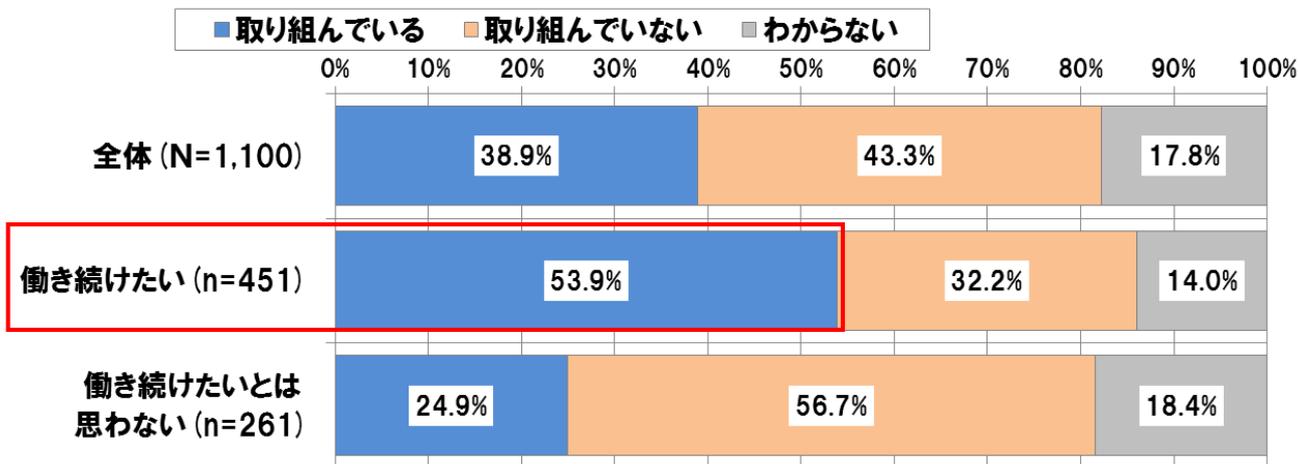


※職場の「働きやすさ」について、「どちらともいえない」と回答した (n=361) は除いている。

◆ 今後も自社で働き続けたいと回答した人の 53.9%の企業で、働き方改革に取り組んでいる。

「今後もこの会社（団体）で働き続けたい、どちらかといえば働き続けたい」と回答した人の 53.9%の企業が、働き方改革に取り組んでいる。【図表 2-2-2】

【図表 2-2-2】勤続意向と働き方改革

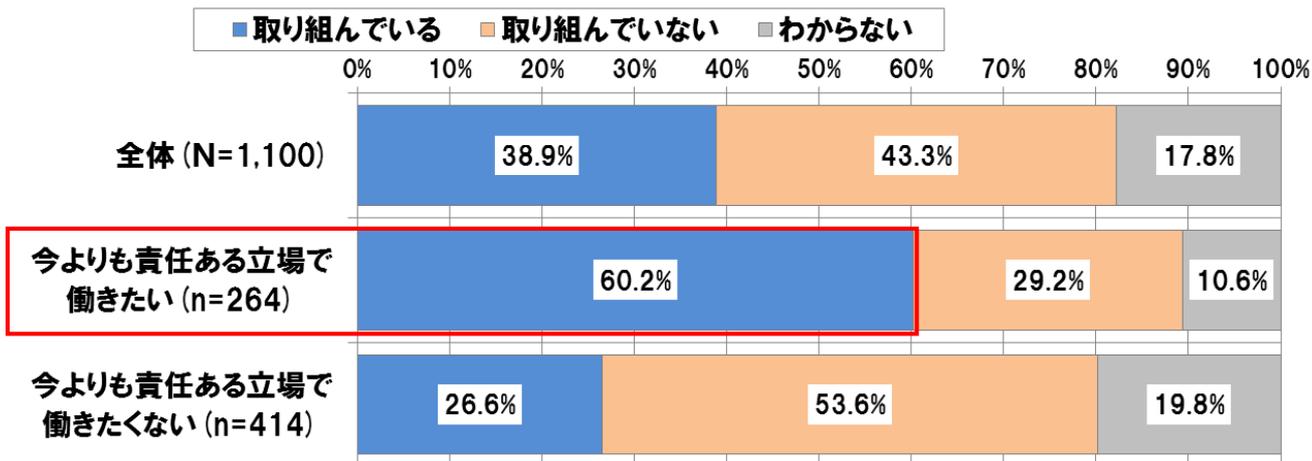


※今後もこの会社（団体）働き続けたいかどうかについて、「どちらともいえない」と回答した（n=388）は除いている。

◆ 今よりも責任ある立場で働きたいと回答した人の 60.2%の企業で働き方改革に取り組んでいる。

「この会社（団体）で、現在よりも責任ある立場（管理職や役員等）に就いて働きたい、どちらかといえば働きたい」と回答している人の 60.2%の企業で働き方改革に取り組んでいる。【図表 2-2-3】

【図表 2-2-3】昇進意欲と働き方改革



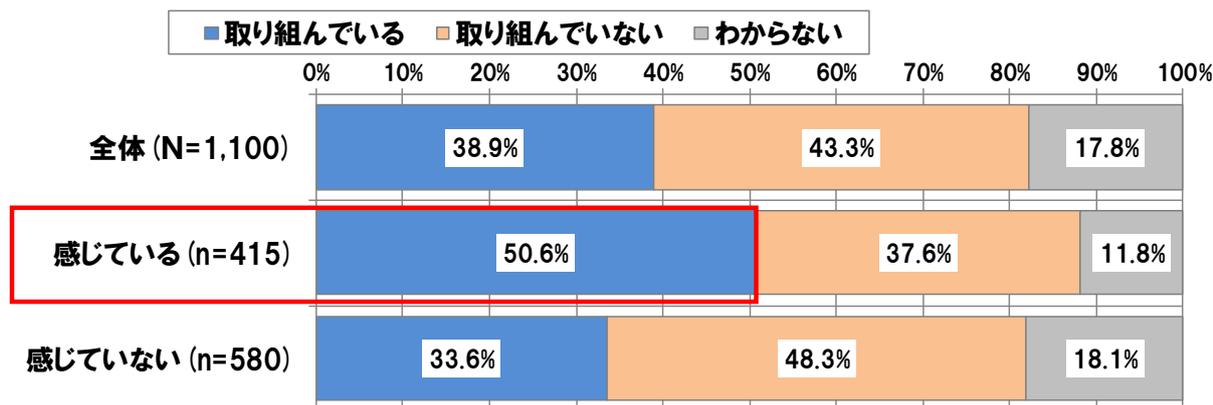
※現在よりも責任ある立場（管理職や役員等）に就いて働きたいかどうかについて、「どちらともいえない」と回答した（n=422）は除いている。

◆ 自身にとって意欲の向上等につながる良い刺激を適度と感じていると回答した人の 50.6%の企業で働き方改革に取り組んでいる。

「あなたは今の仕事において、自身にとって好影響となるストレスをいつも感じている、ときどき感じている」と回答した人の 50.6%の企業で、働き方改革に取り組んでいる。

なお、好影響ストレスを「自身にとって意欲の向上等につながる良い刺激が適度にあること」と注釈をつけて回答いただいている。【図表 2-2-4】

【図表 2-2-4】好影響ストレスと働き方改革



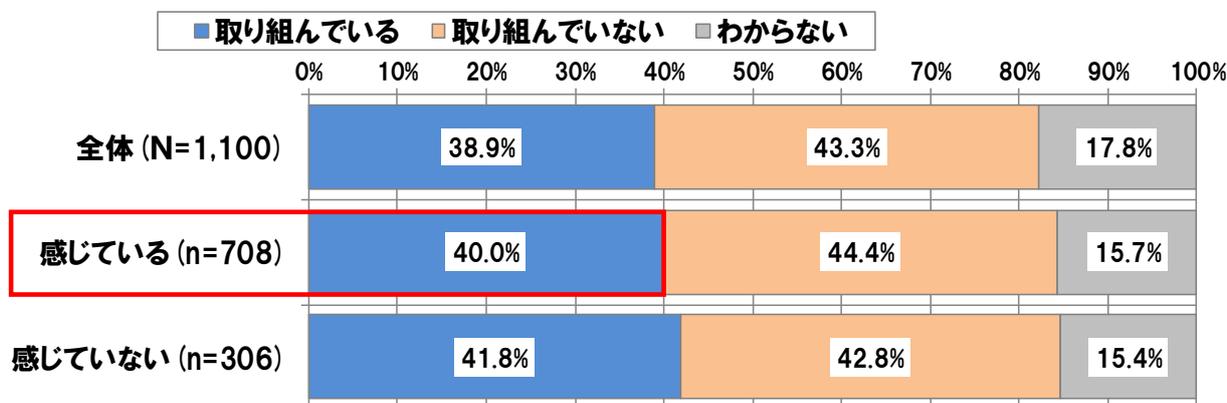
※自身にとって好影響となるストレスを感じているかどうかについて、「どちらともいえない」と回答した (n=105) は除いている。

◆ 悪いストレスを感じていると回答した人と感じていないと回答した人の企業で、働き方改革に取り組む状況にあまり差がみられない。回答者全体の 64.4%が自身にとって悪いストレスを感じていると回答している。

「あなたは今の仕事において、悪い影響となるストレスをいつも感じている、ときどき感じている」と回答した人の 40.0%の企業で、働き方改革に取り組んでいる。

自身にとって悪い影響ストレスを「いつも、ときどき感じている」人は 1,100 人の回答者のうち 708 人であり、64.4%と多くの人が自身にとって悪い影響となるストレスを感じている。【図表 2-2-5】

【図表 2-2-5】悪影響ストレスと働き方改革



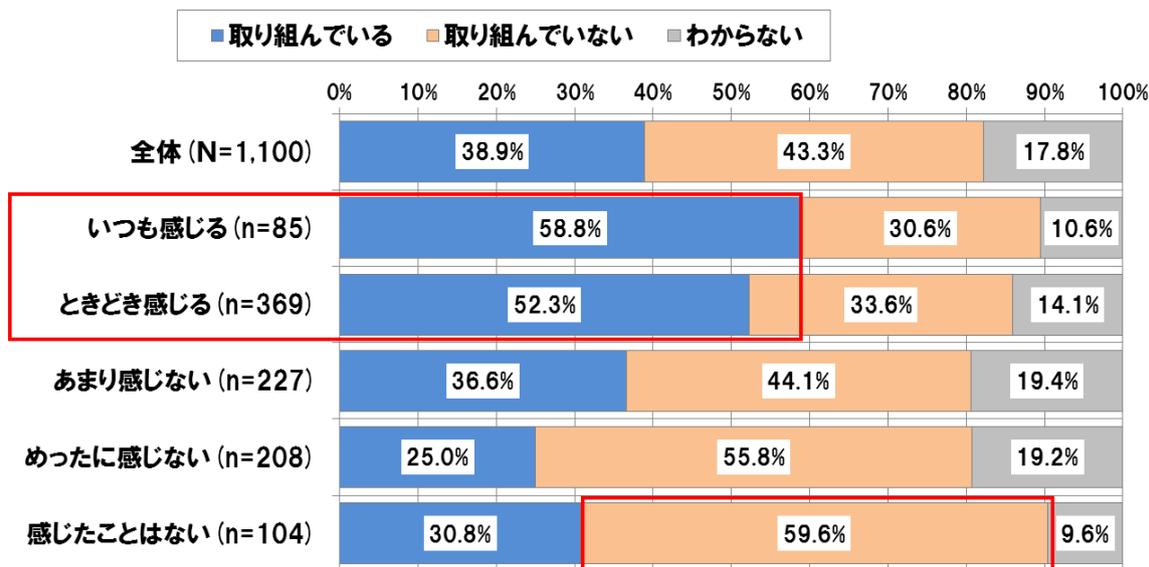
※自身にとって悪影響となるストレスを感じているかどうかについて、「どちらともいえない」と回答した (n=86) は除いている。

◆ 幸福感をいつも感じていると回答した人の 58.8%の企業で働き方改革に取り組んでいる。

「今の仕事や私生活を通じて感じる幸福感について、いつも感じている」と回答した人の 58.8%の企業で、働き方改革に取り組んでいる。「ときどき感じる」と回答した人では、52.3%の企業で働き方改革に取り組んでいる。

「今の仕事や私生活を通じて幸福感を感じたことはない」と回答した人の 59.6%の企業は、働き方改革に取り組んでいない。【図表 2-2-6】

【図表 2-2-6】幸福感と働き方改革



※今の仕事や私生活を通じて幸福感を感じているかどうかについて、「考えたことがない、わからない」と回答した (n=107) は除いている。

### 3. 働き方改革の実施内容

#### 3-1. 働き方改革の実施内容

- ◆ 働き方改革に取り組んでいる企業の40%超の従業員が「休暇取得の推進」、「働き方改革に対するトップのメッセージの発信」、「労働時間の削減目標の設定」や「労働時間の見える化」を継続して行ってほしいと回答している。

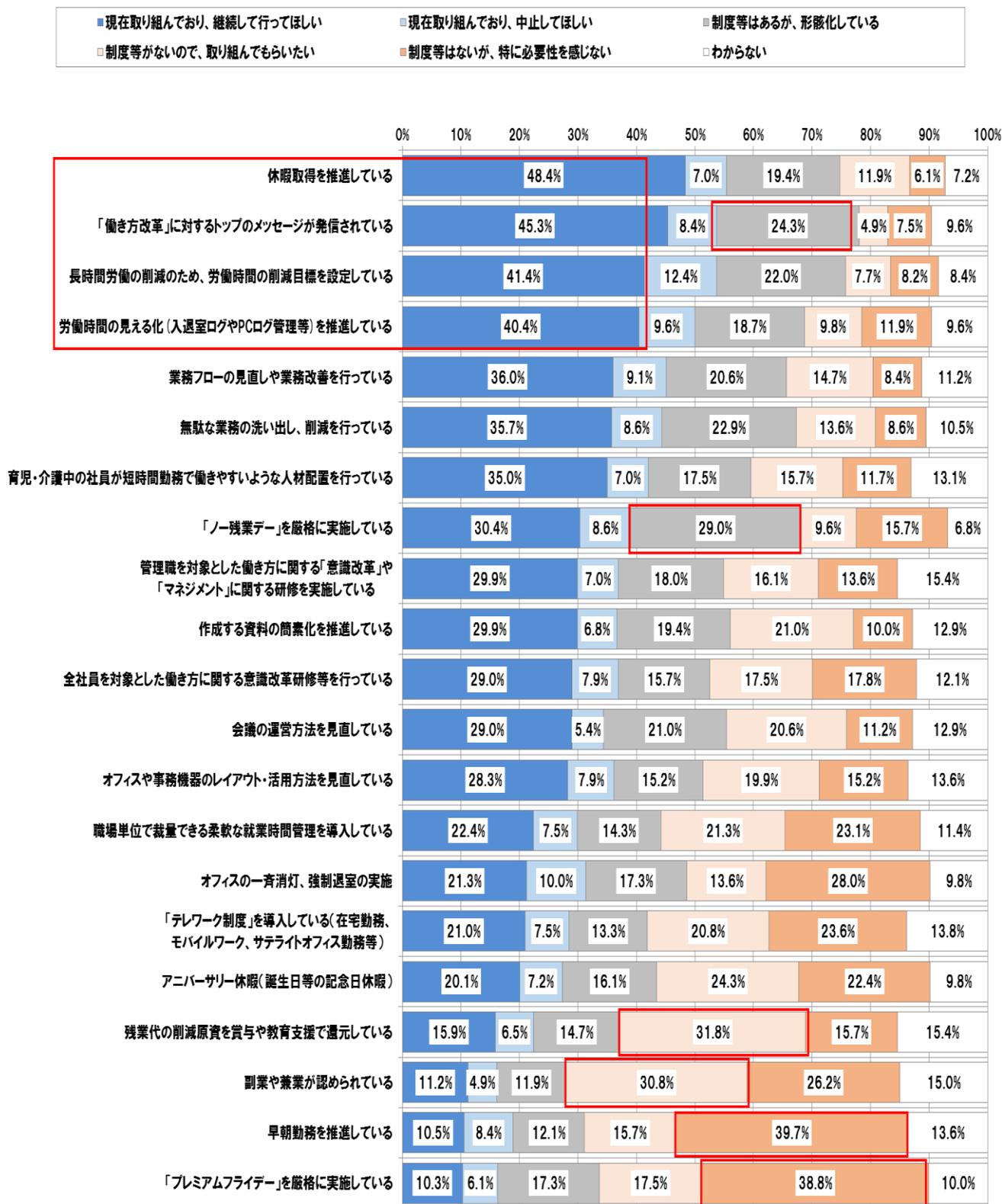
働き方改革に取り組んでいる企業の従業員は、「休暇取得の推進」（48.4%）、「働き方改革に対するトップのメッセージの発信」（45.3%）、「長時間労働の削減のため、労働時間の削減目標の設定」（41.4%）や「労働時間の見える化」（40.4%）について、「現在取り組んでおり、継続して行ってほしい」と回答している。

「制度はあるが、形骸化している」施策では、「ノー残業デーを厳格に実施している」や「働き方改革に対するトップのメッセージの発信」が多く回答されている。（29.0%、24.3%）

「制度がないので、取り組んでもらいたい」施策は、「残業代の削減原資を賞与や教育支援で還元」や「副業や兼業」が多い回答となっている。（31.8%、30.8%）

「制度等はないが、特に必要性を感じていない」施策として最も多い回答は、「早朝勤務の推進」や「プレミアムフライデーの厳格な実施」であった。（39.7%、38.8%）【図表 3-1-1】

【図表 3-1-1】取り組んでいる働き方改革の施策とその状況 (N = 428)



※複数回答。

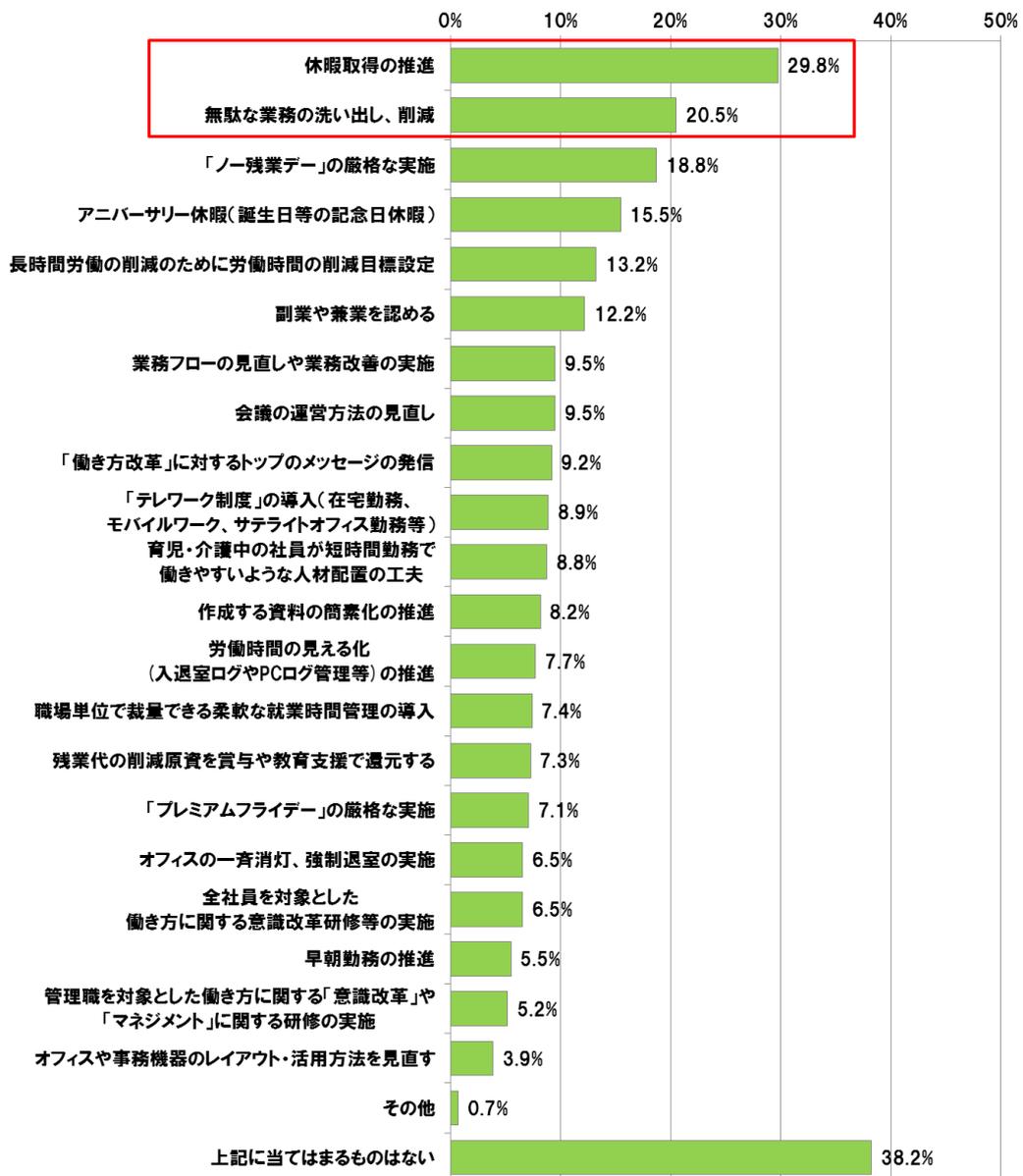
※「在宅勤務」「モバイルワーク」といったテレワークの形態については、政府の「世界最先端 IT 国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」における用語にしたがって記載している。詳細については、(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/decision.html>)をご確認ください。

### 3-2. 働き方改革の未実施企業の期待

- ◆ 働き方改革を実施していない企業の 20%以上の従業員が「休暇取得の推進」や「無駄な業務の洗い出し、削減」を行ってほしいと回答している。

働き方改革に取り組んでいないと働き方改革に取り組んでいるかどうかかわからないと回答した対象に勤務する会社や職場で取り組んでほしいと考えているものは、「休暇取得の推進」（29.8%）、「無駄な業務の洗い出し、削減」（20.5%）であった。【図表 3-2-1】

【図表 3-2-1】働き方改革未実施企業の従業員の働き方改革への要望（N = 672）



※複数回答。

働き方改革に取り組んでいない（N=476）と働き方改革に取り組んでいるかどうかかわからない（N=196）を対象に上記を実施している。

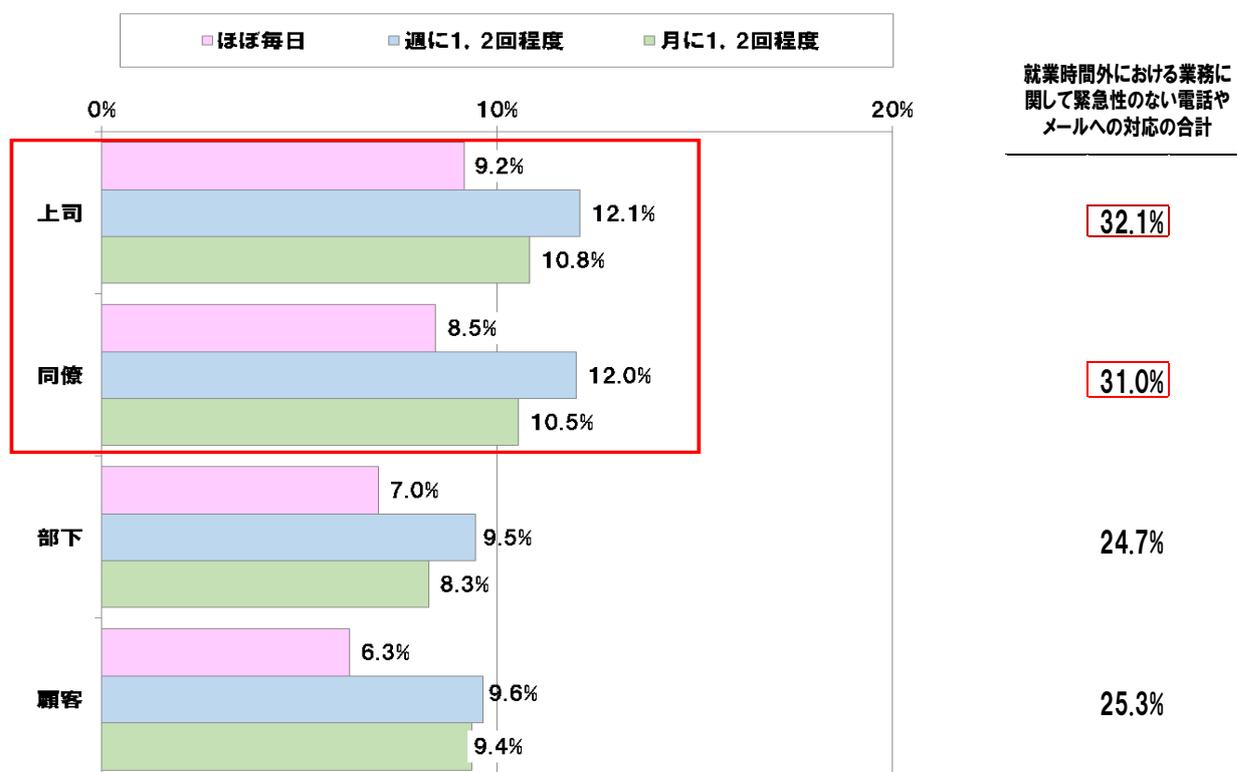
### 3-3. 就業時間外における業務に関して緊急性のない電話やメールへの対応

- ◆ 上司や同僚から、就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、通話・返信などをほぼ毎日対応している人は、どちらも 30%を超えている。

「就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、通話・返信などの対応」について、「上司」、「同僚」、「部下」や「顧客」に対する回答は、上司が最も多く、毎日対応している人は、9.2%、週 1、2 回の対応 12.1%程度あると回答し、月 1、2 回程度とあわせると 32.1%に達している。

同様に、「同僚」は 31.0%、「部下」は 24.7%、「顧客」は 25.3%が、月 1、2 回程度以上の就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、通話・返信などの対応を行っている。【図表 3-3-1】

【図表 3-3-1】就業時間外における業務に関して緊急性のない電話やメールへの対応（N = 1,100）

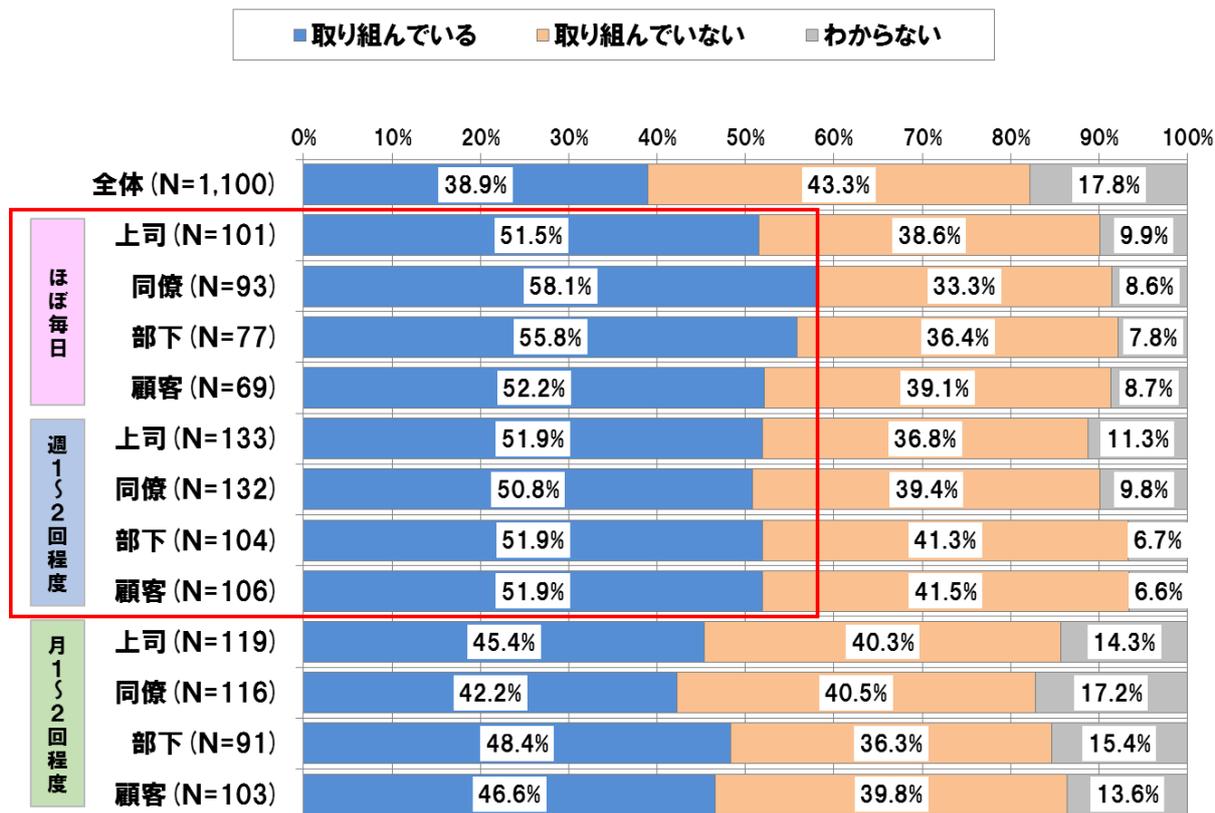


※「顧客」は、顧客・取引先（社内顧客を含む）として回答いただいている。

◆ 就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、通話・返信をほぼ毎日、週 1、2 回程度対応している人の職場の半数以上が働き方改革を実施している企業である。

「就業時間外において業務に関して緊急性のない電話やメール（LINE 等を含む）があり、通話・返信などの対応」をほぼ毎日、週 1～2 回程度を行っている人の半数以上の企業が働き方改革を行っている。【図表 3-3-2】

【図表 3-3-2】就業時間外における業務に関して緊急性のない電話やメールへの対応と働き方改革



※「顧客」は、顧客・取引先（社内顧客を含む）として回答いただいている。

## 4. テクノロジーの活用

### 4-1. IT 活用と働き方改革

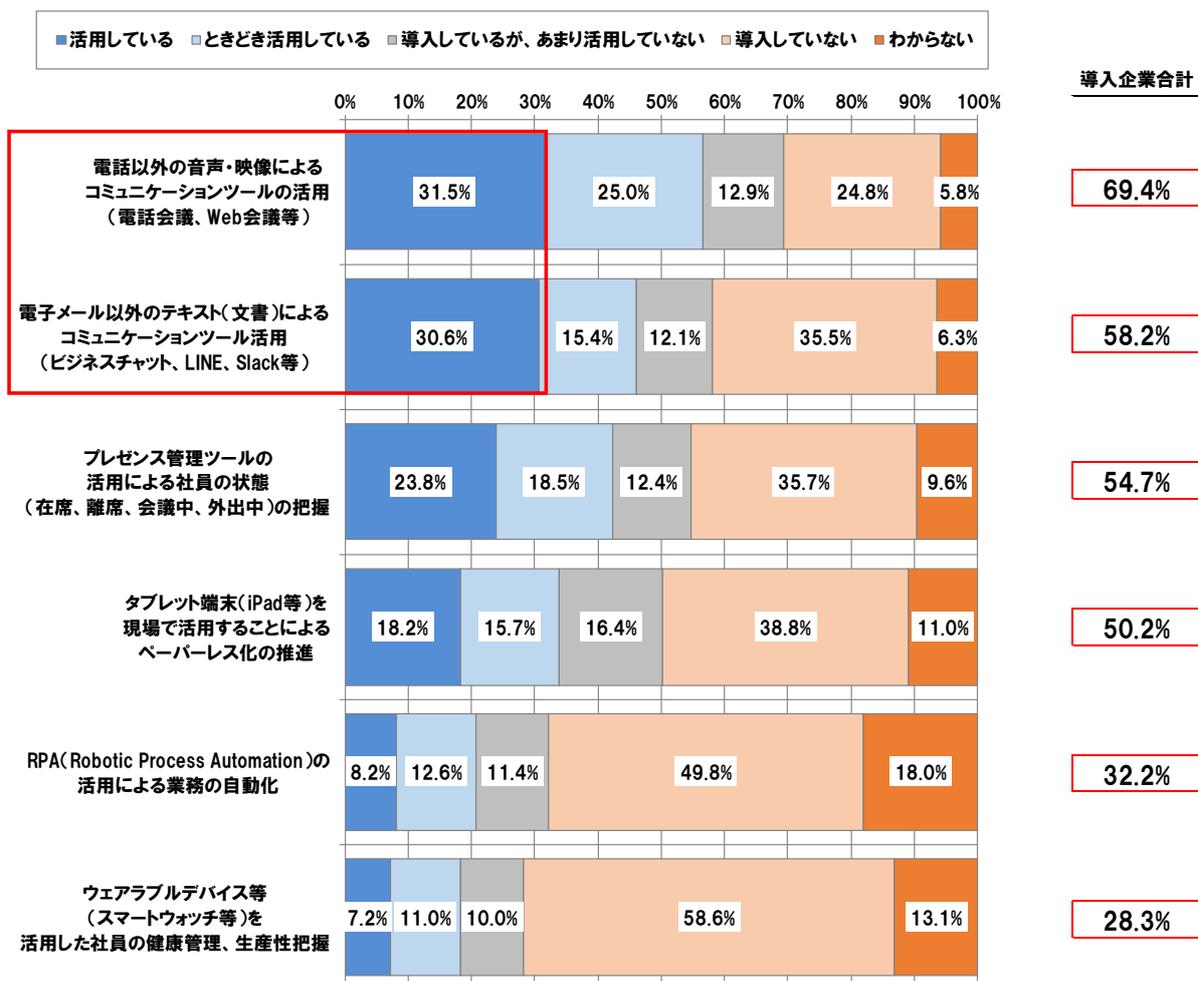
- ◆ 働き方改革に取り組んでいる企業の従業員の30%以上が、電話会議やWeb会議等の電話以外の音声・映像やビジネスチャット、LINE、Slack等の電子メール以外のテキスト（文書）によるコミュニケーションツールを活用している。

「自身の職場でのITを活用した働き方改革」について、「電話会議やWeb会議等の電話以外の音声・映像」(31.5%)や「ビジネスチャット、LINE、Slack等の電子メール以外のテキスト（文書）」によるコミュニケーションツールを活用(30.6%)している。

「プレゼンス管理ツール活用による社員の状態の把握」や「タブレット端末(iPad等)の活用によるペーパーレス化の推進」も「活用している」に加えて、「ときどき活用している」、「導入しているが、あまり活用していない」を含めた導入企業は、半数以上である。

「RPA(Robotic Process Automation)の活用による業務の自動化」や「ウェアラブルデバイス等(スマートウォッチ等)を活用した社員の健康管理、生産性把握」は、活用している企業は10%未満であるが、導入企業はそれぞれ、32.2%、28.3%となっている。【図表 4-1-1】

【図表 4-1-1】IT 活用と働き方改革 (N = 428)



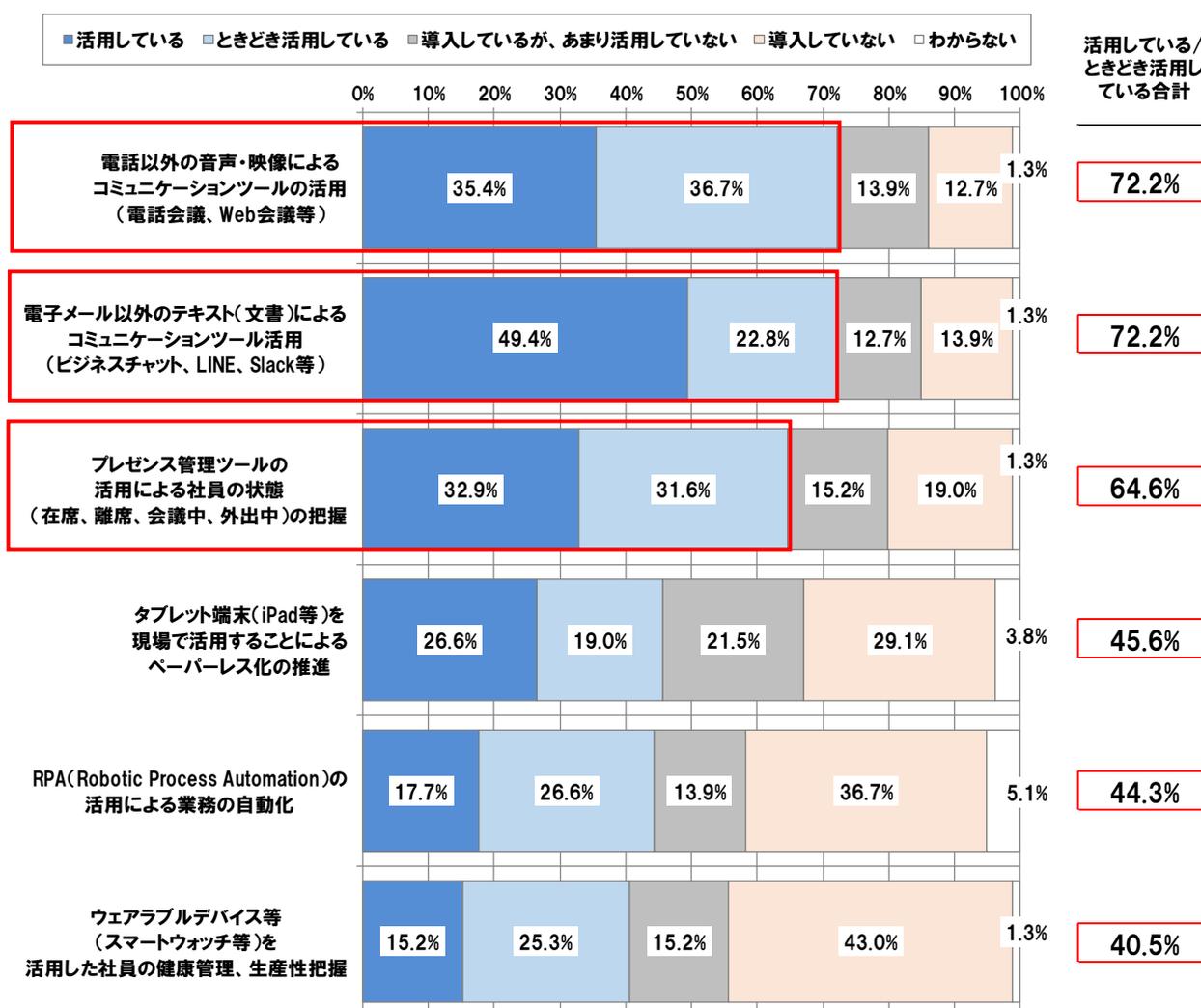
## 4-2. IT 活用と生産性向上

- ◆ 働き方改革に取り組み、プラスの効果として「生産性向上」を挙げている企業の従業員の 72.2%が、「電話会議や Web 会議等」の電話以外の音声・映像や「ビジネスチャット、LINE、Slack 等」の電子メール以外のテキスト（文書）によるコミュニケーションツールを活用している。

前述の【図表 2-1-1】働き方改革に取り組んでいる企業のプラスの変化として、「生産性が向上している」と回答した企業の従業員は、「電話会議や Web 会議等の電話以外の音声・映像」「ビジネスチャット、LINE、Slack 等の電子メール以外のテキスト（文書）」によるコミュニケーションツールを「活用している、ときどき活用している」をあわせて、72.2%が活用している。

「プレゼンス管理ツール」も「活用している」、「ときどき活用している」をあわせて 64.6%、「RPA(Robotic Process Automation)の活用による業務の自動化」や「ウェアラブルデバイス等(スマートウォッチ等)もそれぞれ約 40%以上が活用している。【図表 4-2-1】

【図表 4-2-1】IT 活用と生産性の向上 (N = 78)



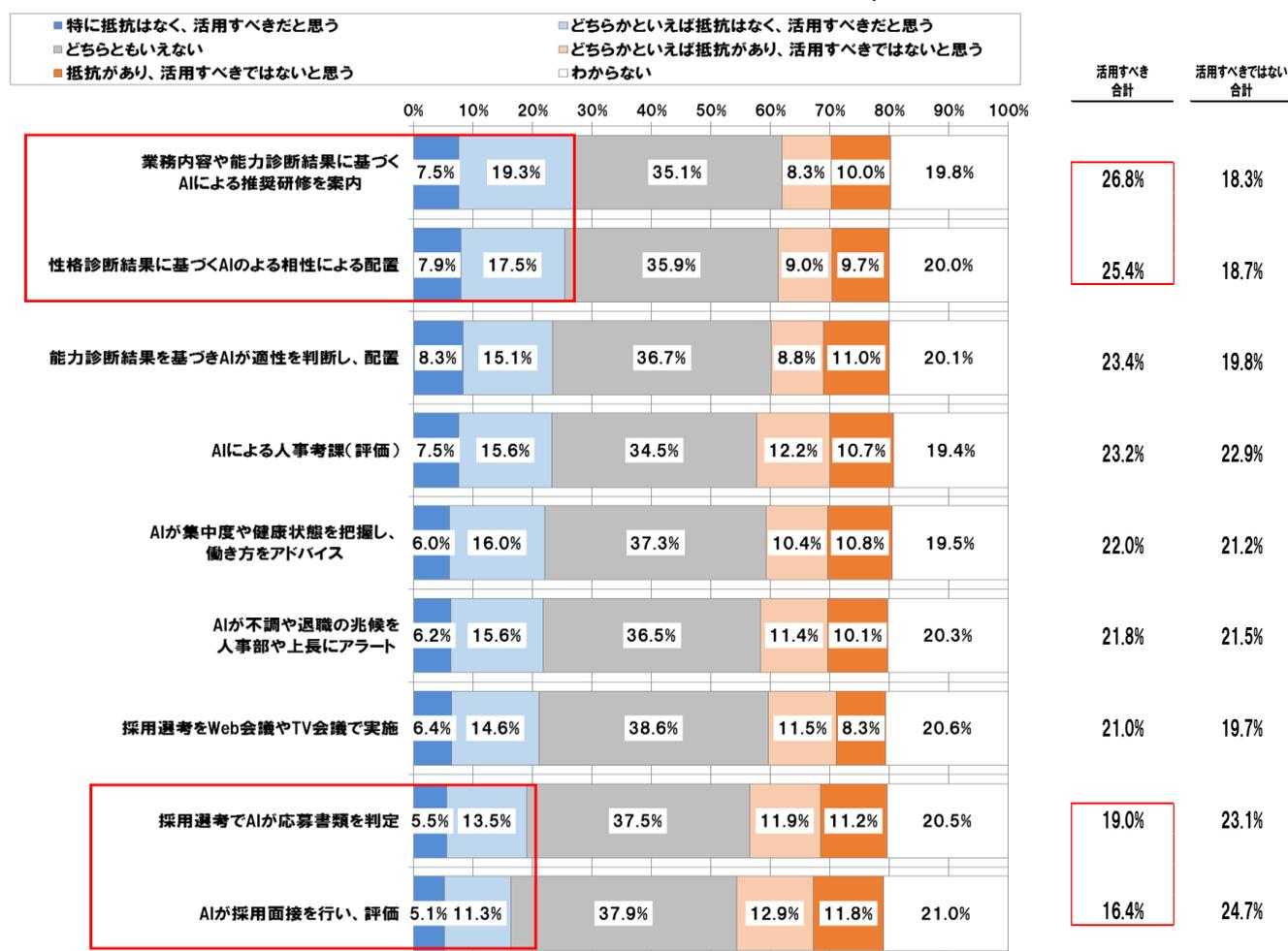
### 4-3. HR テックに対する意識

◆人事業務に関する業務のうち、AIによる推奨研修の案内や性格診断結果に基づくAIによる相性による配置は25%以上の人が抵抗はなく活用すべきと回答している。一方で、採用選考において、応募書類の判定や採用面接の評価についてAIによる評価をその材料にすることについては、AIを活用すべきと回答した人は20%を下回っている。

現在、人事に関する業務についても、AI活用といったテクノロジーの導入が始まっている中で、人事関連業務におけるテクノロジーの活用について、AIによる推奨研修の案内や性格診断結果に基づくAIによる相性による配置は、「特に抵抗はなく、活用すべき」と、「どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」をあわせて、25%以上となっている。(26.8%、25.4%)

一方で、採用選考をWeb会議やTV会議の実施は「特に抵抗はなく、活用すべき」と、「どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」をあわせて21.0%であるものの、応募書類の判定や採用面接の評価についてAIによる評価をその材料にすることについて、「特に抵抗はなく、活用すべき」と、「どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」をあわせて、20%を下回っている(19.0%、16.4%)。【図表4-3-1】

【図表 4-3-1】 HR テック導入への意識 (N=1,100)



※上記グラフの項目について、具体的には以下のとおり質問している。

・業務内容や能力診断結果に基づくAIによる推奨研修を案内：

(質問) あなたの業務内容や能力診断結果を基に、AIが育成すべきスキルを判断し、あなたに受講を推奨する研修等の案内を行う

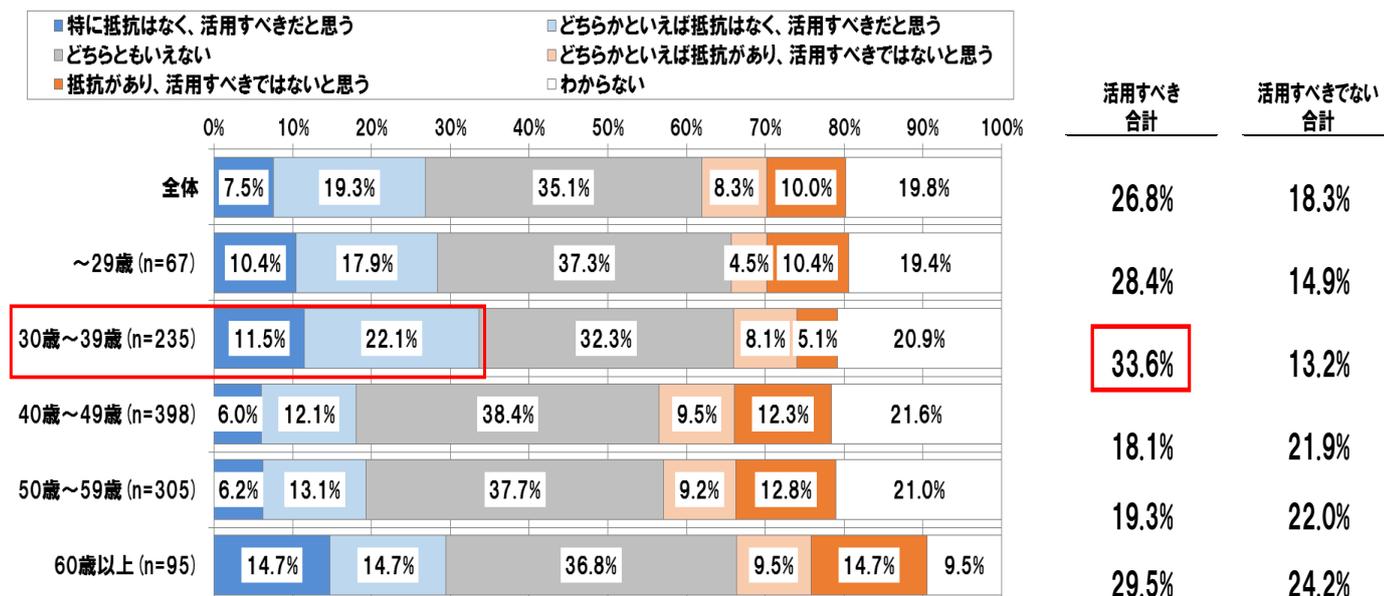
・性格診断結果に基づくAIによる相性による配置：

(質問) あなたの性格診断結果を基にAIが相性のよい上司や同僚、部下の組合せとするための人事異動の判断材料とする

- ・能力診断結果に基づき AI が適性を判断し、配置 :  
(質問) あなたの能力診断結果を基に AI が適性を判断し、あなたに適した担当業務へ異動させるための人事異動の判断材料とする
- ・AI による人事考課 (評価)  
(質問) あなたの仕事におけるパフォーマンスを AI が判断して人事考課 (評価) の判断材料とする
- ・AI が集中度や健康状態を把握し、働き方をアドバイス  
(質問) あなたの勤務時の生体情報をウェアラブルデバイス (スマートウォッチ等) によって計測することで、仕事への集中度や健康状態を把握し、働き方に対するアドバイスを行う
- ・AI が不調や退職の兆候を人事部や上長にアラート  
(質問) あなたの仕事におけるパフォーマンスや生体情報を基に AI が不調や退職の兆候を把握し、人事部門や上長に対してアラートを行う
- ・採用選考を Web 会議や TV 会議で実施  
(質問) 採用の選考における採用面接を Web 会議や TV 会議で実施する
- ・採用選考で AI が応募書類を判定  
(質問) 採用の選考において、応募書類を AI が評価して合否の判断材料とする
- ・AI が採用面接を行い、評価  
(質問) 採用の選考における採用面接において、AI が面接官となって求職者に質問し、受け答えや面接時の態度を AI が評価して合否の判断材料とする

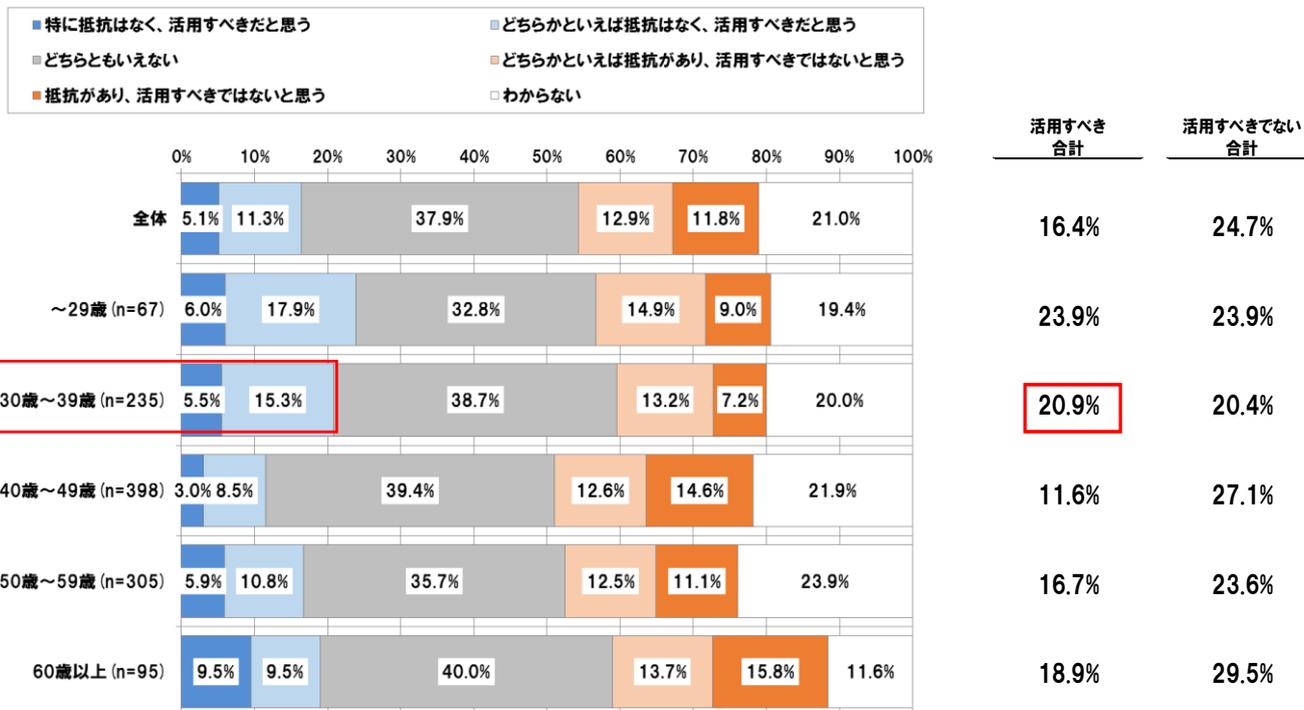
◆ 人事業務に関する業務のうち、「AI による推奨研修の案内」について年齢別にみると、30 歳代は 33.6%が「特に抵抗はなく、活用すべき」、「どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」と回答している。同様にみると、40 歳～59 歳は 20%以下となっている。

【図表 4-3-2】 年齢別 HR テック導入への意識 (N =1,100)  
(業務内容や能力診断結果に基づき AI による推奨研修を案内すること)



- ◆ 採用選考における採用面接の評価を年齢別にみると、AI による評価をその材料にすることについては、29 歳以下は「抵抗はなく、活用すべき」、「どちらかといえば抵抗はなく、活用すべき」が 23.9%であるものの、30 歳代は 20.9%にとどまっている。

【図表 4-3-3】 年齢別 HR テック導入への意識 (N =1,100)  
(応募書類の判定や採用面接の評価について AI による評価をその材料にすること)

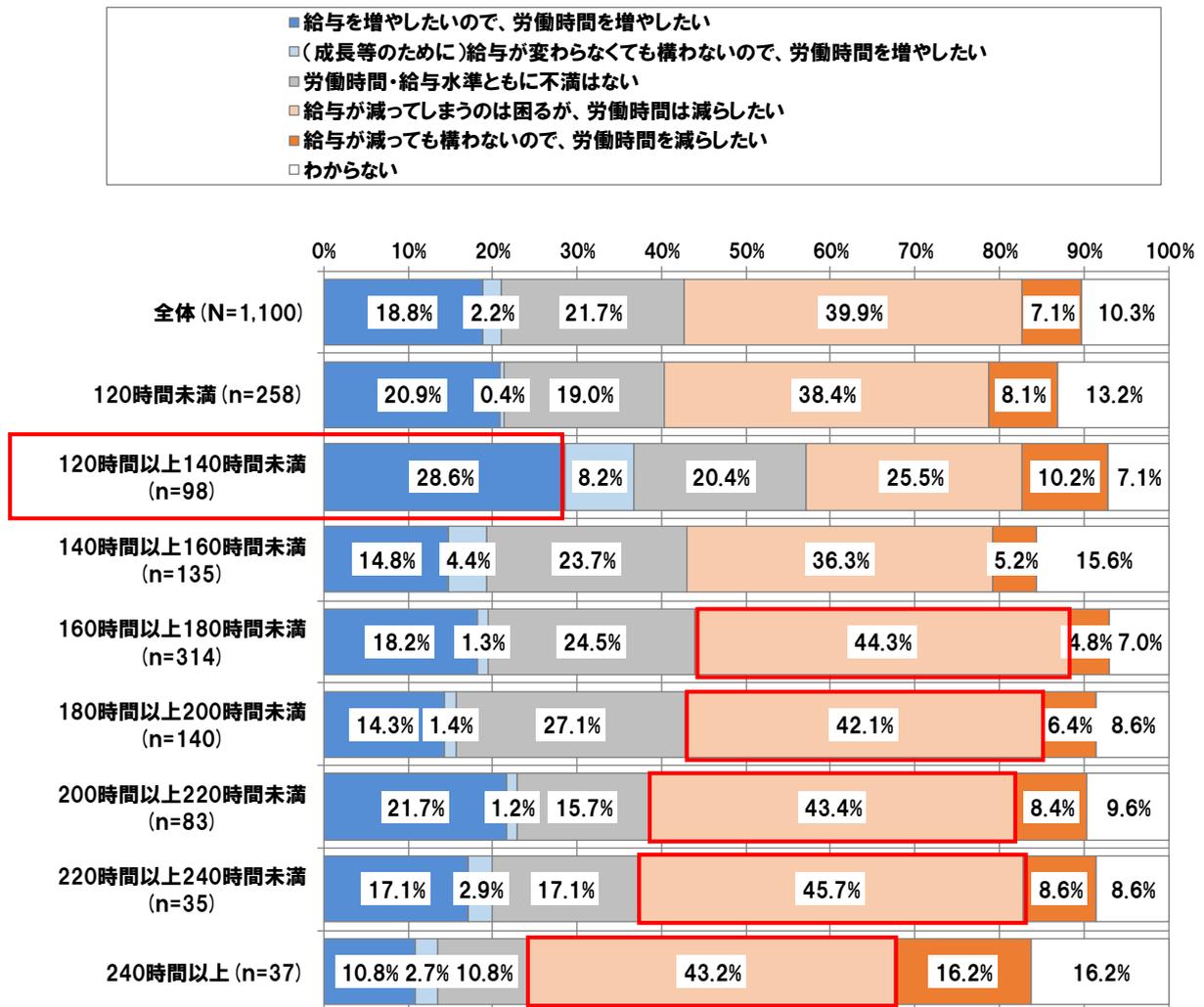


## 5. 労働時間と成果に基づいた働き方

### 5-1. 労働時間と給与に対する考え方

- ◆ 平均的な1ヶ月の勤務時間（残業時間含む）が120時間以上140時間未満の人の28.6%は、「給与を増やしたいので、残業時間を増やしたい」と回答している。一方で、労働時間160時間以上の40%以上の人は、「給与が減ってしまうのは困るが、労働時間は減らしたい」と回答している。【図表 5-1-1】

【図表 5-1-1】 労働時間と給与に対する考え方



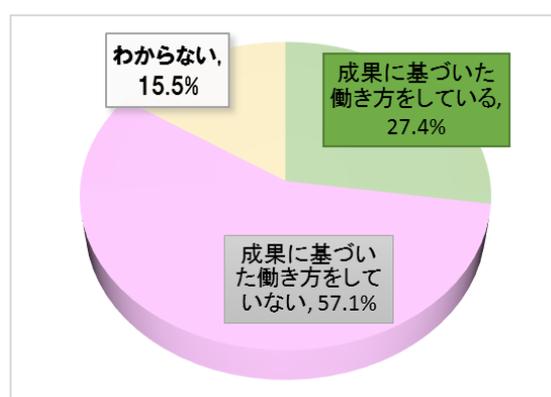
## 5-2. 成果に基づいた働き方への意識

### ◆ 成果に基づいて働いている人の78.1%は、今後も同形態で働き続けたいと回答している。

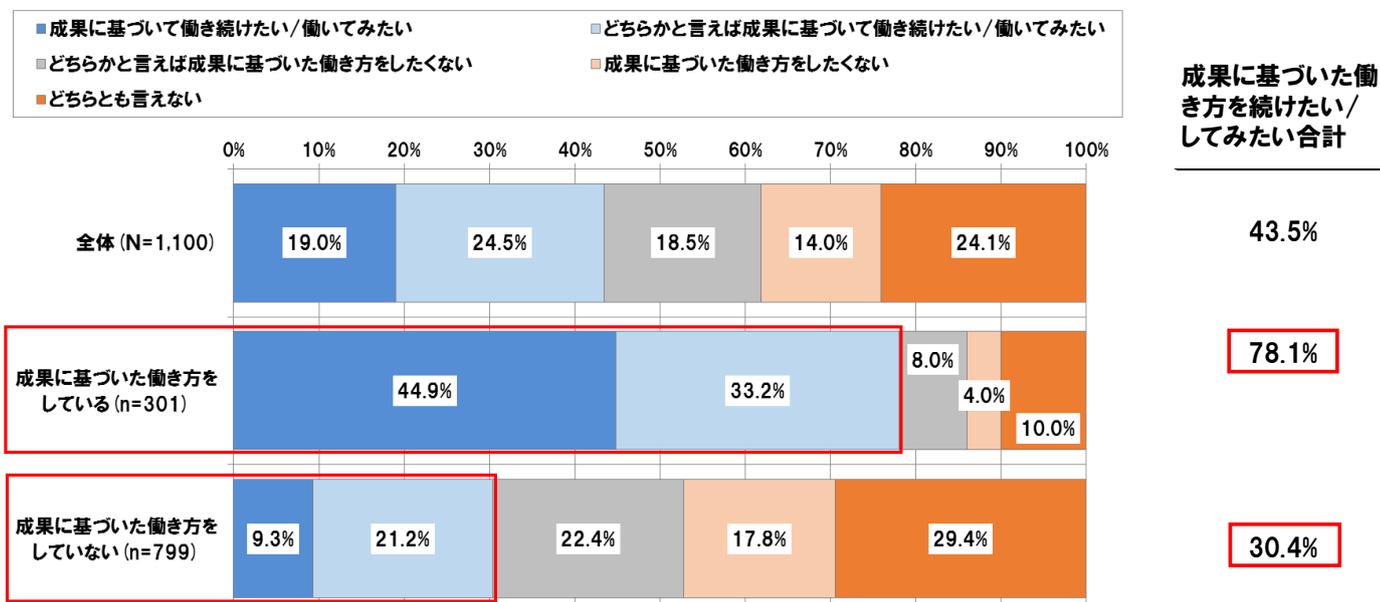
管理職や裁量労働制の適用などにより、労働時間の長短によらず、成果に基づいて報酬が支払われる働き方で働いている人は、27.4%である。【図表 5-2-1】

そのうち、「成果に基づいて働き続けたい」、「どちらかという働き続けたい」人をあわせると78.1%に達した。一方、成果に基づいて働いていない人は、「働いてみたい」、「どちらかという働いてみたい」人をあわせて30.4%である。【図表 5-2-2】

【図表 5-2-1】 成果に基づいた働き方をしている人の割合 (N=1,100)



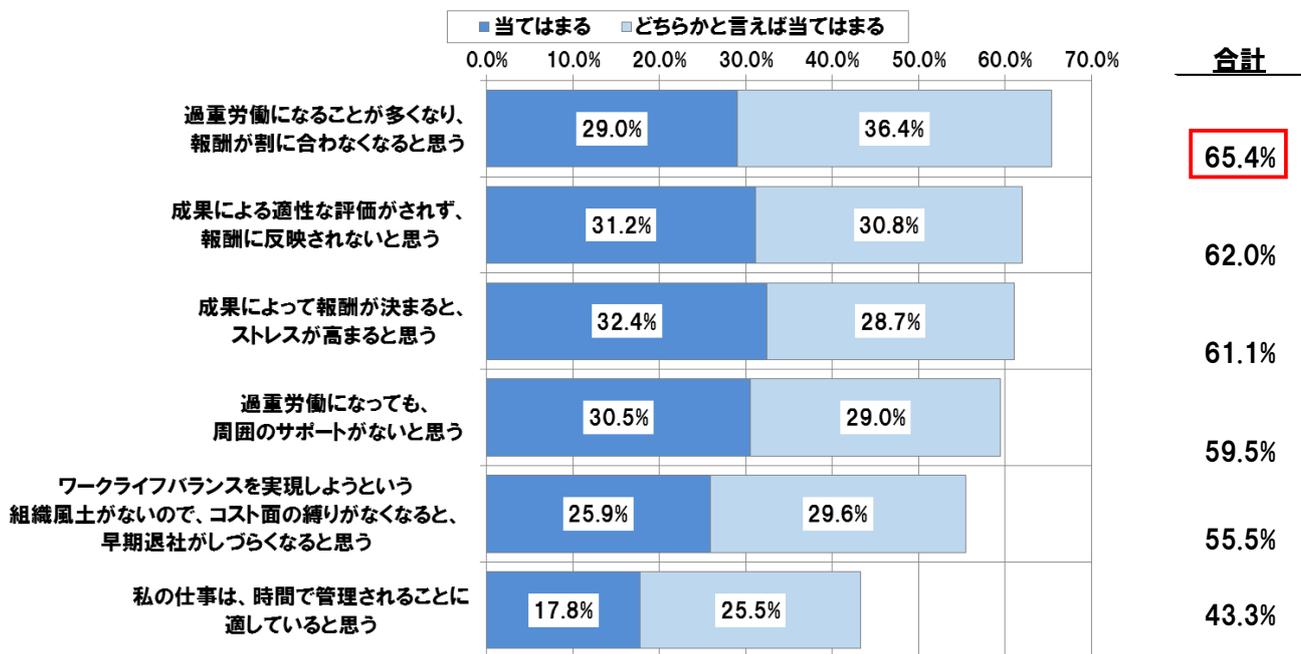
【図表 5-2-2】 成果に基づいた働き方への意識



※成果に基づいた働き方をしていない (n=799) には、わからないと回答した (n=171) も含まれている。

- ◆ 成果に基づいて働いていない従業員は、成果に基づいて働きたい理由として、65.4%が「**過重労働になることが多くなり、報酬が割に合わなくなると思う**」と回答している。【図表 5-2-3】

【図表 5-2-3】 成果に基づいた働き方をしたくない理由 (N=321)



以上