

第3回「ビジネスパーソン1000人調査」働き方に関する意識**女性が描く活躍イメージは「子育てしながら管理職・専門職で働く」**

役員像はまだ遠く。しかも男性は4人に1人が「女性の活躍」イメージ持てず。意識ギャップ解消が推進のカギ

企業の人材育成やものづくり革新、調査・システム開発などの経営支援サービスを提供する日本能率協会グループは、このたび、全国のビジネスパーソン1000人に対して意識調査を行いました。この調査は働く人びとに焦点を当て、その時々々の旬の話題をデータで紹介するシリーズです。今回は「働き方」を取り上げました。

調査名称	ビジネスパーソン1000人調査
調査期間	2014年6月20日（金）～26日（木） 7日間
調査対象	（株）日本能率協会総合研究所「JMAR リサーチモニター」のうち全国の20歳～69歳までの正規・非正規雇用の就業者（企業や団体で働く正社員、役員、経営者、契約・嘱託社員、派遣社員。ただしパート・アルバイト、医師・弁護士などの専門職業、自由業を除く）
調査方法	インターネット調査
回答数	1,000人（内訳：男性556人、女性444人） ※回答は小数点第2位を四捨五入

トピックス**女性の活躍について**

1. 女性が描く活躍イメージは「子育てしながら管理職・専門職で働く」人。役員像はまだ遠く。しかも男性は4人に1人が「女性の活躍」イメージ持てず（p3）
2. 活躍の妨げは、子育て・家事の負担と「男は仕事・女は家庭」という価値観（p4）
3. 大企業で働いている人ほど、女性の活躍や職場のサポートを実感（p5）
4. 就業時間に制限のある人と働いて困るのは「突発的な休み」。
男性が困るのは仕事の割り振り、女性はフォローのために自分の仕事が増えること（p6）

仕事のやりがい・愛着・能力発揮について

5. 仕事のやりがいを感じている人53.7%
やりがいの源泉は希望に合った仕事・貢献の実感、やりがい感じられない理由は収入の不満（p8）
6. 「仕事のやりがい」「勤務先への愛着」「仕事での能力発揮」40代はすべて半数以下で、実感薄く。
年代別トップは60代、約7割が「やりがいあり」「愛着あり」「能力発揮できている」（p12）

ホワイトカラー・エグゼンプションについて

7. ホワイトカラー・エグゼンプションでの労働意向は、半数以上が「わからない」と回答。
「働きたい」は2割弱にとどまる（p13）
8. 「努力しても成果が出るとは限らないので報われない」等、ネガティブなイメージ強く（p14）

総 括

多様な働き方の実現には制度や環境の整備に加えて、周囲のメンバーや会社との相互理解と協調が重要である。その一助となるように、今回の調査ではビジネスパーソンの働く意識を明らかにした。

結果から、女性の活躍について男女間で思い描くイメージにギャップがあることや、仕事の充実感に対する年代差、労働時間ではなく成果に応じて賃金が支払われる働き方（ホワイトカラー・エグゼンプション）にネガティブなイメージを抱いていることが浮き彫りとなった。

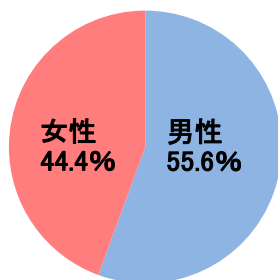
「女性の活躍」「労務管理」「給与制度」に限らず、人材力の強化や生産性の向上には、「これだけやればよい」というものがない。制度を設計する人・活用する人・支える人、それぞれに理解されバランスよくかみ合わない効果を生み出さない。

また、有効な制度は企業の規模や風土によっても異なり、ビジネスパーソン一人ひとりにとっても、必要な支援はライフステージによって変化する。

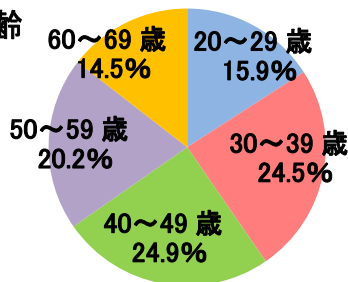
運用面でつまづかないために重要なのは、従業員と企業の間にはビジョンが共有されていること、信頼関係が成り立っていることだ。その土台に立って、各人が創意工夫して自律的に行動できる環境を整えれば、個人の能力が発揮され、組織的な生産性も高まるはずである。

回答者属性(n=1000)

性別



年齢



職業

正社員	60.0%
契約・嘱託社員	25.4%
役員	1.5%
経営者	2.5%
派遣社員	10.6%

居住地

北海道	5.1%
東北	4.5%
北陸	1.7%
関東	42.9%
甲信越	2.7%
東海	11.2%
近畿	15.6%
中国	5.4%
四国	2.9%
九州・沖縄	8.0%

業種

農林水産業	0.1%
建設業	5.4%
製造業	21.9%
電気・ガス・水道供給	1.2%
情報通信業	5.9%
運輸業	4.4%
商社・卸売業	4.0%
小売業	7.7%
金融・保険業	6.3%
不動産業	3.1%
飲食・宿泊業	1.1%
医療・福祉	8.1%
教育・学習支援	5.3%
広告・マスコミ	0.5%
官公庁・団体	5.5%
サービス業	16.1%
その他	3.4%

女性の活躍について

1. 女性が描く活躍イメージは「子育てしながら管理職・専門職で働く」人。役員像はまだ遠く。

しかも男性は4人に1人が「女性の活躍」イメージ持てず

「女性の活躍」と聞いてどのような状態をイメージするかを聞いたところ（複数回答）、最も多かったのは男女ともに「子育てをしながら働いている」（全体 37.7%、男性回答 33.8%、女性回答 42.6%）でした。

2位以下は男女で差があり、男性は2位「男性と同じ仕事をしている」（26.6%）、3位「女性ならではの仕事をしている」（22.8%）と続きます。ただし、男性の4人に1人はイメージが「特にない」（26.1%）と回答しています。

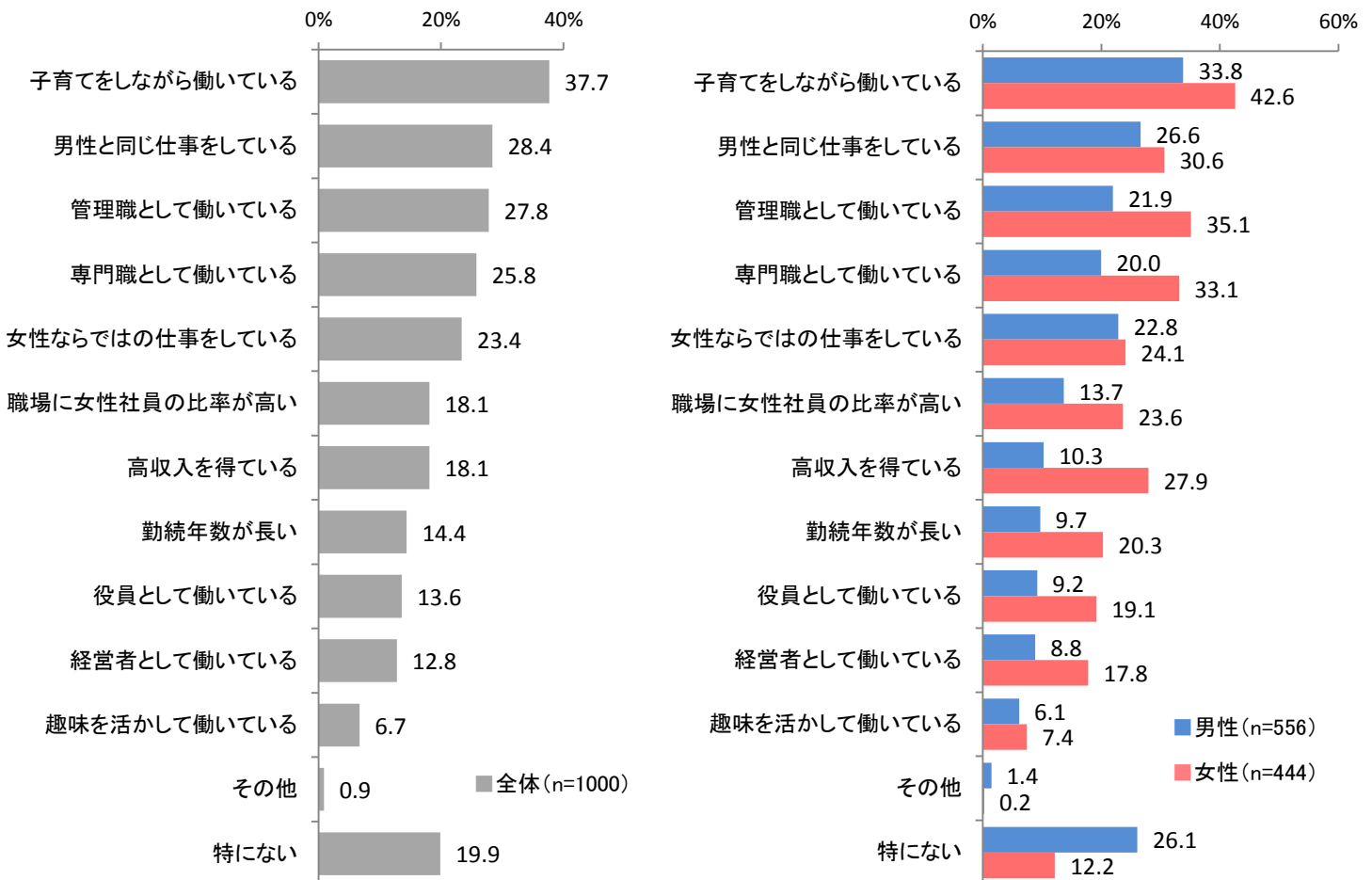
女性は2位「管理職として働いている」（35.1%）、3位「専門職として働いている」（33.1%）でした。

男女ともに、「役員として働いている」（男性9位9.2%、女性9位19.1%）、「経営者として働いている」（男性10位8.8%、女性10位17.8%）はあまりイメージされていません[p3_図1]。

女性の活躍推進に向けて、管理職・役員の比率や指導的地位に女性が占める割合など数値目標が掲げられるようになってきましたが、ビジネスパーソンたちは役職や地位それ以前に、まずは子育てをしながら働き続けられる状態をイメージしており、地に足の着いた結果と言えます。

女性には「子育てをしながら管理職・専門職として働く」という活躍イメージが形成されつつあるのに対し、男性は「女性の活躍」と聞いても具体的な職位に就くことをイメージできていません。意識ギャップを埋めるために、女性のロールモデルを提示し具体像を社内内で共有することが第一歩でしょう。

図1: あなたは「女性の活躍」と聞いてどのような状態をイメージしますか。(あてはまるものをすべて選択)



2. 活躍の妨げは、子育て・家事の負担と「男は仕事・女は家庭」という価値観

女性の活躍の妨げになっていると思うものを聞いたところ(複数回答)、1位「子育ての負担」(36.8%)、2位「家事の負担」(28.6%)、3位「『男は仕事・女は家庭』という価値観」(22.3%)でした。

男女ともに1位「子育ての負担」、2位「家事の負担」は変わりませんが、男性3位は「女性の体力的なハンデ」(19.8%)、4位「『男は仕事・女は家庭』という価値観」(16.7%)、5位「経営陣の理解不足」「女性の昇進意欲の低さ」(同 13.1%)と続きます。

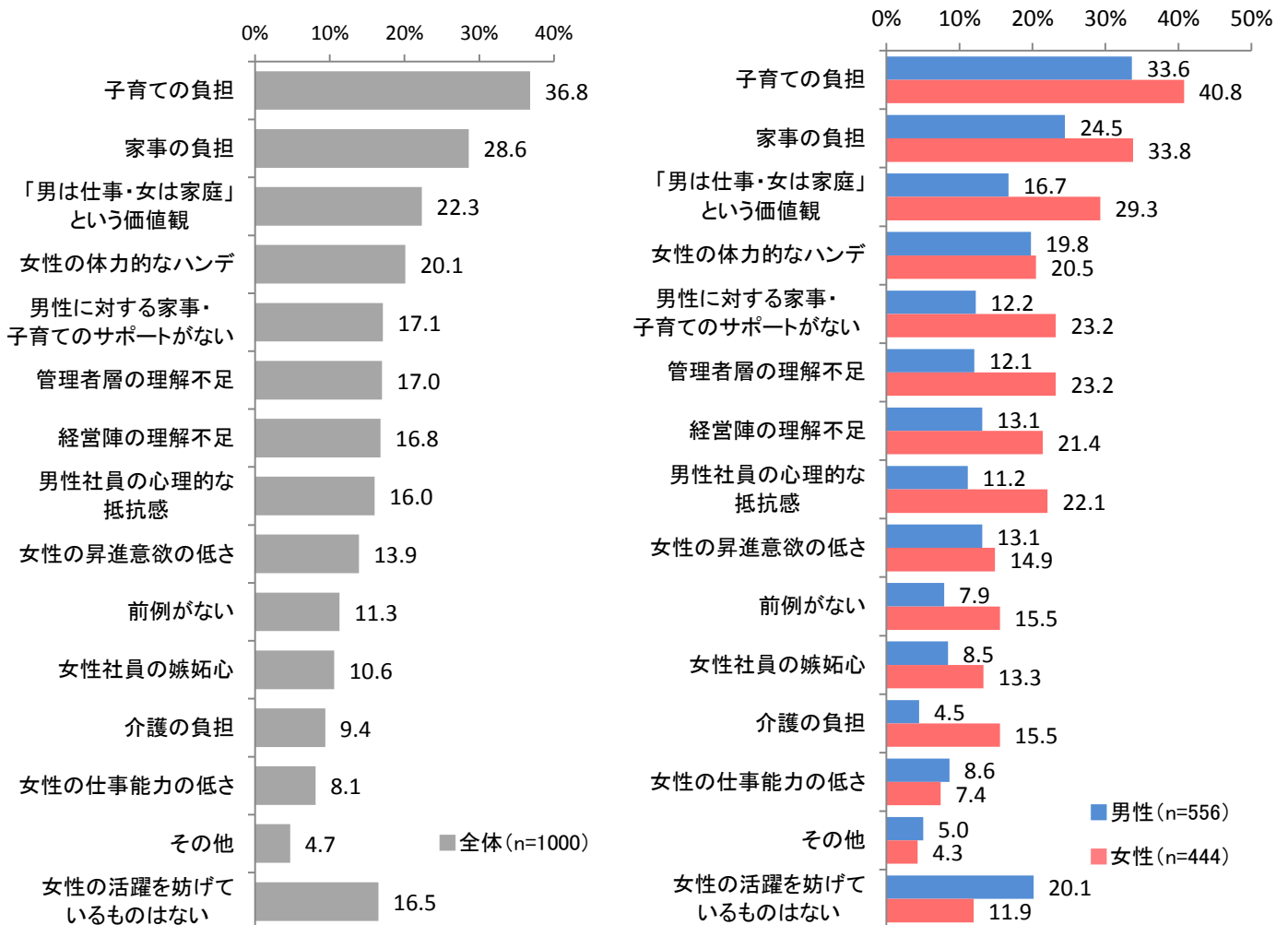
女性3位は「『男は仕事・女は家庭』という価値観」(29.3%)、4位「男性に対する家事・子育てのサポートがない」「管理者層の理解不足」(同 23.2%)と続きます。

女性の回答が男性よりも10ポイント以上多かったのは「『男は仕事・女は家庭』という価値観」「管理者層の理解不足」「男性に対する家事・子育てのサポートがない」「介護の負担」「男性社員の心理的な抵抗感」でした[p4_図2]。

子育て・家事の負担に続いて、女性の活躍を妨げているのは価値観、という結果になりました。回答を男女別にみると3位以下で違いがあり、男性は女性自身の問題を、女性は周りの環境の問題を挙げる傾向があります。支援策や保育施設などサポートが整っても、運用面では経営者、管理職、人事部、さらに周囲や本人も含めて、男性も女性も意識改革が必要です。

「女性の活躍を妨げているものはない」という回答に着目すると、女性は11.9%ですが、男性は5人に1人にあたる20.1%に上っています。「活躍の妨げ」という問いに対して総じて女性の方が回答の割合が高く、男性は「女性の活躍の場は整っている」と相対的に楽観視をしているのかもしれませんが。

図2: 女性の活躍の妨げになっているのはどのようなことだと思いますか。(あてはまるものをすべて選択)



3. 大企業で働いている人ほど、女性の活躍や職場のサポートを実感

自分の勤務先は女性が活躍することをどの程度重視していると思うかを聞いた設問では（単一回答）、「重視している」32.2%、「重視していない」25.1%、「どちらともいえない」が42.7%という結果になり、男女差はあまりありませんでした。

従業員規模別にみると、大企業に勤めている人のほうが「女性の活躍を重視している」と感じている傾向があります。5000人以上の企業で42.6%、1000人～5000人未満の企業で35.0%、300人～1000人未満の企業で35.5%、100人～300人未満の企業で30.1%、100人未満の企業で26.7%が「重視している」と回答し、企業規模が小さくなるほど実感している人が少なくなります[p5_図3]。

また、子育てや介護などで就業時間が制限される社員に対して、勤務先ではどの程度サポートがあるかを聞いたところ（単一回答）、制度、上司、同僚・部下すべての面で、大企業ほどサポートの実感があるという結果になりました。従業員規模100人未満の企業に勤めている人では、「制度面でサポートしている」という回答は16.9%、「職場の上司がサポートしている」という回答は17.9%、「同僚・部下がサポートしている」という回答は17.2%ですが、従業員規模5000人以上の企業に勤めている人では、それぞれ「制度」47.9%、「上司」40.5%、「同僚・部下」42.5%です[p6_図4]。

勤め先は女性の活躍をどの程度重視していると思うか、つまり女性への期待感、大企業に勤めている人の方が強く感じています。また、職場のサポートも制度、上司、同僚・部下すべての面で意識が高いのは大企業でした。

大企業に比べて、中小企業は企業内の労働流動性が低く個人への依存度が高いため、代替要員の確保や部署異動、産休・育休明けのポジションを用意するのが難しいといった実態を反映した結果といえます。

図3: あなたの勤務先では、女性が活躍することをどの程度重視していると思いますか。(1つだけ選択)

■ 重視している ■ やや重視している ■ どちらともいえない ■ あまり重視していない ■ 重視していない

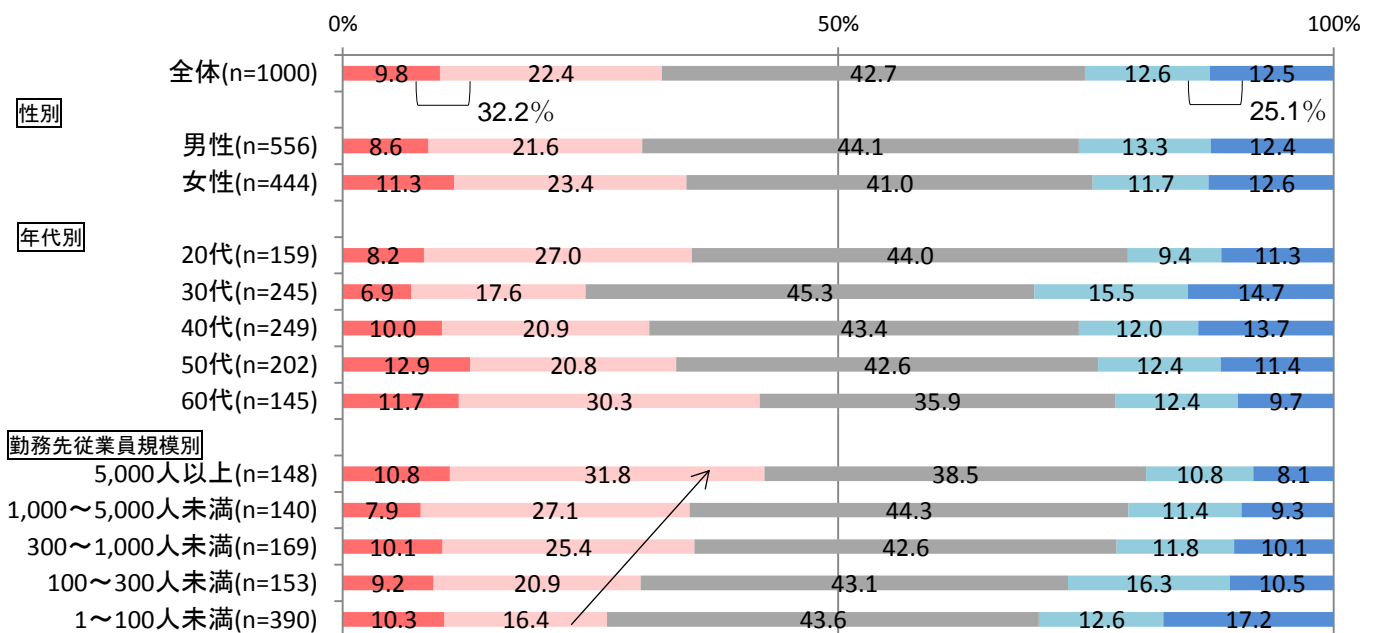
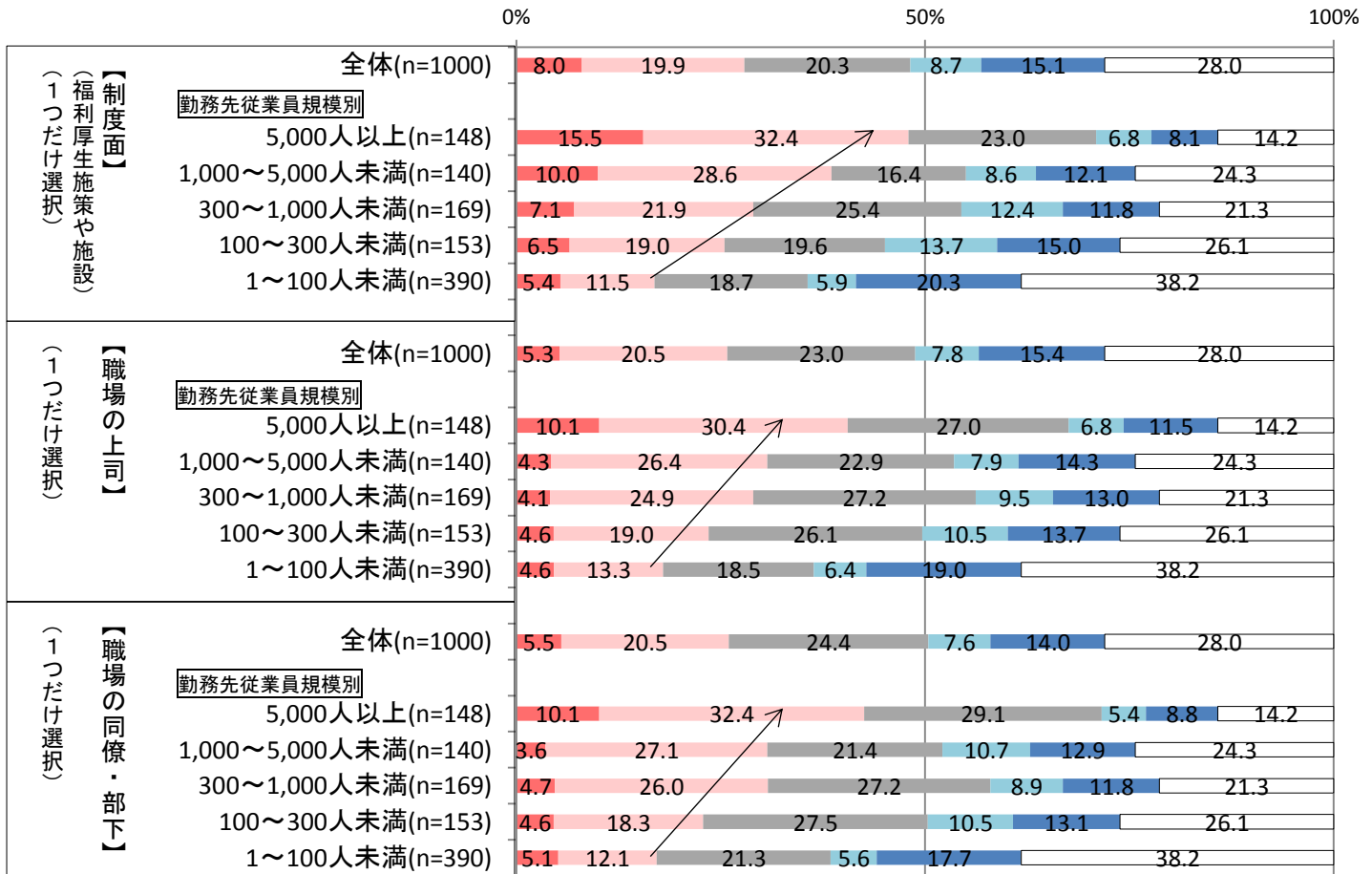


図4: あなたの勤め先では、子育てや介護などで就業時間が制限される社員に対して、どの程度サポートしていますか。
 ■ サポートしている ■ ある程度サポートしている ■ どちらともいえない ■ あまりサポートしていない ■ サポートしていない
 □ 就業時間が制限されている社員がいないためわからない



4. 就業時間に制限のある人と働いて困るのは「突発的な休み」。

男性が困るのは仕事の割り振り、女性はフォローのために自分の仕事が増えること

今回の回答者 1000 人のうち、子育て・介護などのために就業時間が制限されている人と一緒に働いたことがある人は 386 人 (38.6%) [p7_図 5]、そのなかで一緒に働いて困ったことがあったと回答した人は約半数 (51.0%) の 197 人いました[p7_図 6]。

この 197 人に、何に困ったかを聞いたところ (複数回答)、1 位「突発的な休みが多い」(57.4%)、2 位「フォローのために自分の仕事量が増える」(46.7%)、3 位「急ぎの仕事を頼めない」(42.1%) でした。

男女別にみると、順位にはあまり差がありませんが、回答の割合に着目すると差がみられます。男性の回答が女性よりも 5 ポイント以上多かったのは「急ぎの仕事を頼めない」「任せられる業務内容に限られる」「お客様に迷惑がかかる」、女性の方が回答が多かったのは「本人から周囲に対して感謝・配慮がない」「退職したわけではないので人員が補充されない」「突発的な休みが多い」「フォローのために自分の仕事量が増える」「本人の仕事に対する意欲が低い」という結果になりました[p7_図 7]。

就業時間に制限のある人と働いて困ったことの 1 位は「突発的な休みが多い」でした。これは、突発的な休みに対して組織・チームとして対応が十分にできておらず、結果、「困った状況」につながってしまっていることを示唆していると言えます。背景要因として、育児や介護を個人の問題として片づけてしまっていることが考えられます。

また、男性が困るのは当人への仕事の割り振りに関すること、女性が困るのはフォローのために自分に回ってくる仕事と感謝の気持ちがないこと、という傾向がみられます。育児や介護などで就業時間に制限のある人は、同僚への感謝を表し、仕事は何をどこまでできるかをしっかり意思表示することが、職場のみんなが気持ちよく働き、ひいては自分の働く環境を整えるコツです。

子どもが成長すれば育児の負担感は変化します。また、介護や病気などは誰にでもおとずれる問題であり、他人事ではありません。仕事を割り振る上司は、短時間勤務で働く人と日ごろからよくコミュニケーションを取り、できることは任せ特別扱しない、チームに不公平感が生まれえないよう仕事量のバランスをとるなどマネジメント能力が問われます。

図 5: 子育て・介護などのために就業時間が制限されている人と一緒に働いたことがありますか。(1つだけ選択)

※現在、一緒に働いている場合も含む

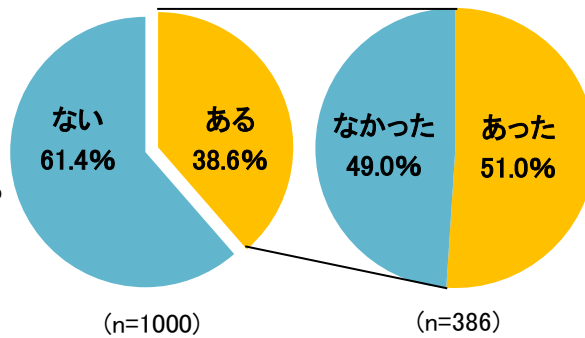


図 6: 就業時間が制限されている人と一緒に働いたことが「ある」と答えられた方にお聞きします。一緒に働いた際に、あなたが困ったことはありましたか。(1つだけ選択)

※現在、一緒に働いている場合も含む

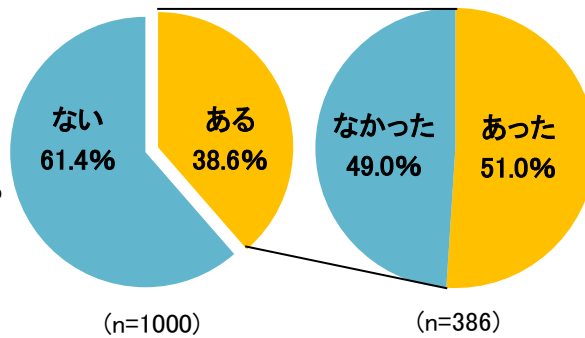
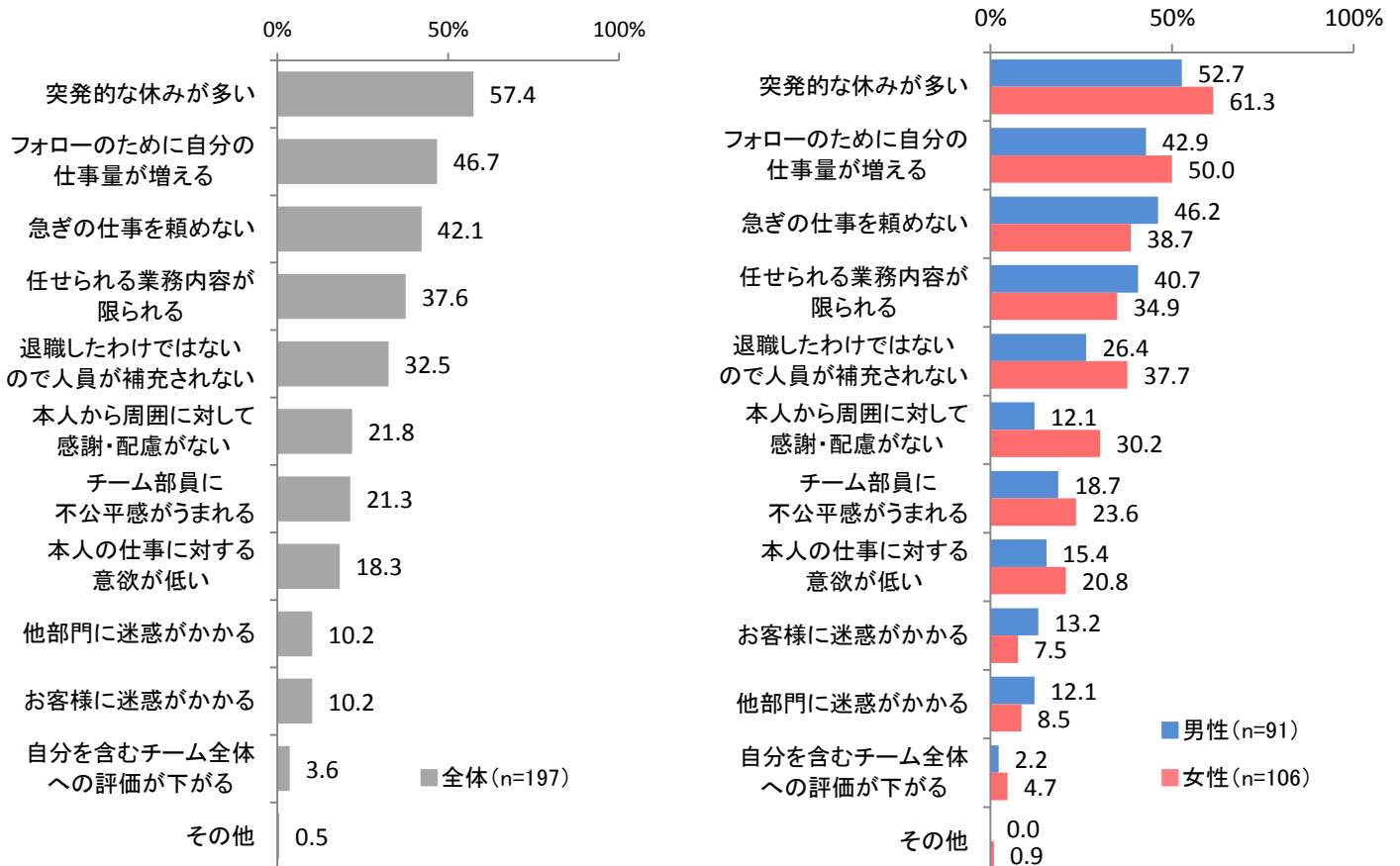


図 7: 就業時間が制限されている人と一緒に働いたことがあり、困ったことが「あった」と答えられた方にお聞きします。どのようなことで困りましたか。(あてはまるものをすべて選択)



仕事のやりがい・愛着・能力発揮について

5. 仕事のやりがいを感じている人 53.7%

やりがいの源泉は希望に適った仕事・貢献の実感、やりがい感じられない理由は収入の不満

現在の仕事に対するやりがいを聞いたところ（単一回答）、「やりがいを感じている」人が 53.7%、「やりがいを感じていない」人は 46.3%でした[p9_図 8]。

やりがいを感じている人はその理由として（複数回答）、1位「やりたい仕事ができている」（33.1%）、2位「誰かの役に立っている実感がある」（29.1%）、3位「お客様から感謝されている」（20.5%）と回答しています。

やりがいを感じられない人はその理由として（複数回答）、1位「納得のいく収入が得られていない」（41.0%）、2位「自分が成長している実感が無い」（27.4%）、3位「やりたい仕事ができている」（25.7%）ことを挙げています[p9_図 9]。

現在の勤務先に愛着を感じているかを聞いたところ（単一回答）、「愛着を感じている」人が 56.4%、「愛着を感じていない」人は 43.6%でした[p10_図 10]。

愛着を感じている人はその理由として（複数回答）、1位「人間関係がよい」（41.1%）ことを挙げた人が最も多く、次いで2位「社風が合う」（21.3%）、3位「業績が安定している」（16.3%）と回答しています。

愛着を感じていない人はその理由として（複数回答）、1位「給与が低い」（50.0%）ことが突出しており、2位「人間関係がよくない」（28.7%）、3位「経営者に魅力がない」（26.1%）ことを挙げています[p10_図 11]。

現在仕事をしていて自分の能力を発揮できていると思うかを聞いたところ（単一回答）、「発揮できていると思う」人が 57.5%、「発揮できていると思わない」人は 42.5%でした[p11_図 12]。

仕事で能力を発揮できていると思う人はその理由として（複数回答）、1位「仕事内容が自分に合っている」（39.3%）、2位「経験・スキルが活かしている」（31.5%）、3位「時間にゆとりがある」（20.2%）と回答しています。

発揮できていると思わない人はその理由として（複数回答）、1位「時間にゆとりがない」（22.1%）、2位「経験・スキルが活かしていない」「上司に恵まれていない」（同 21.9%）、4位「仕事内容が自分に合っていない」（20.9%）を挙げています[p11_図 13]。

調査結果からは、仕事にやりがいを感じられない人は収入に不満を抱えており、同様に、勤務先への愛着を感じられないことにも給与の低さが影響しているのは明らかです。しかし、仕事にやりがいを感じている人は「納得のいく収入が得られている」（11位・11.7%）こと、勤務先に愛着を感じている人は「給与が高い」（9位・7.8%）ことをあまり重視しておらず、賃金の高さがそのまま、やりがいや勤務先への愛着に比例するとは言えません。

やりがいを感じている人は希望に適った仕事内容や貢献の充実感を、愛着の高い人は人間関係や社風といったソフト面を評価しています。組織と従業員の間には良好な関係を築くためには、賃金に加えて、個人の意欲に応える機会提供や、組織の風通しの良さなどへの取り組みも大切です。

能力を発揮できている理由・できていない理由で上位に挙げられた項目は、ともに「時間のゆとり」「経験・スキル」「仕事内容」とほぼ同様です。落ち着いて仕事に取り組める時間的余裕と適材適所の配置が、能力発揮の要件と言えます。

図8: あなたは現在の仕事にやりがいを感じていますか。(1つだけ選択)

■ 感じている ■ やや感じている ■ あまり感じていない ■ 感じていない

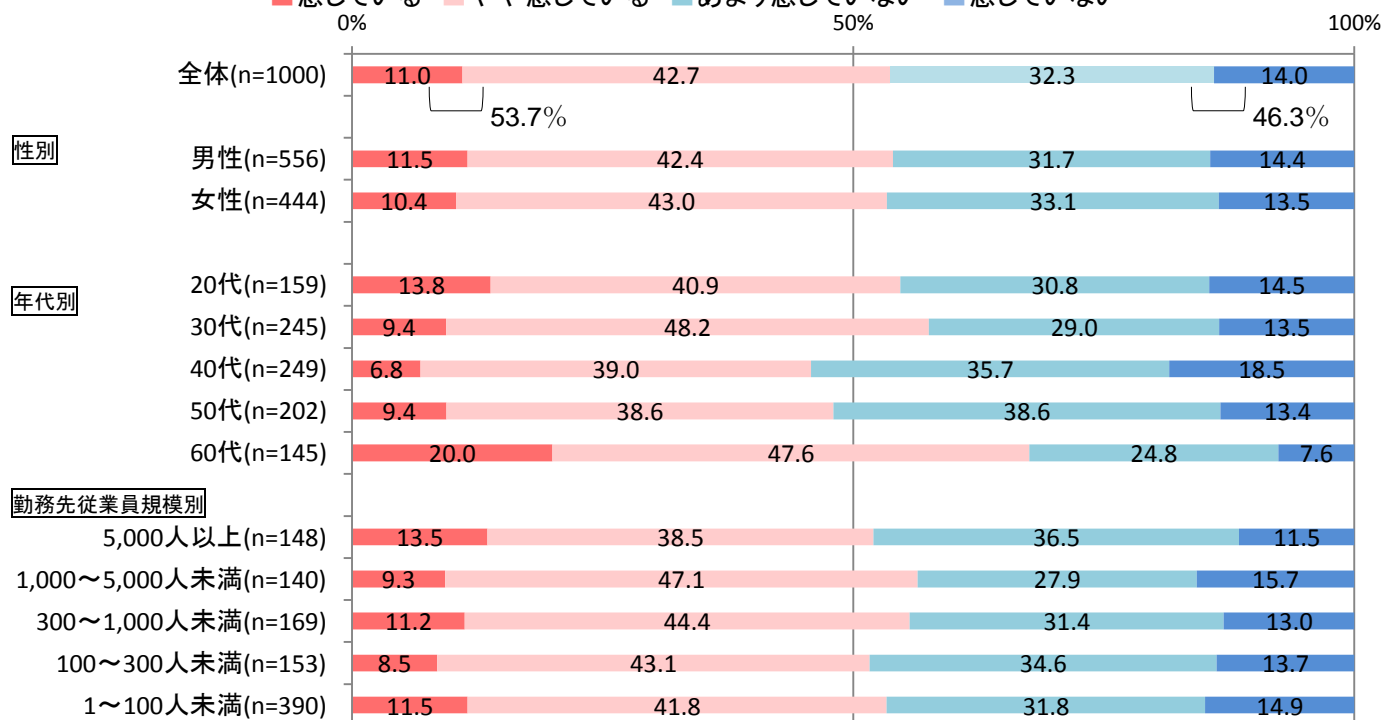


図9: 仕事にやりがいを感じている／感じていない理由をお答えください。(あてはまるものをすべて選択)

■ やりがいを感じている人 (n=537)

■ やりがいを感じていない人 (n=463)

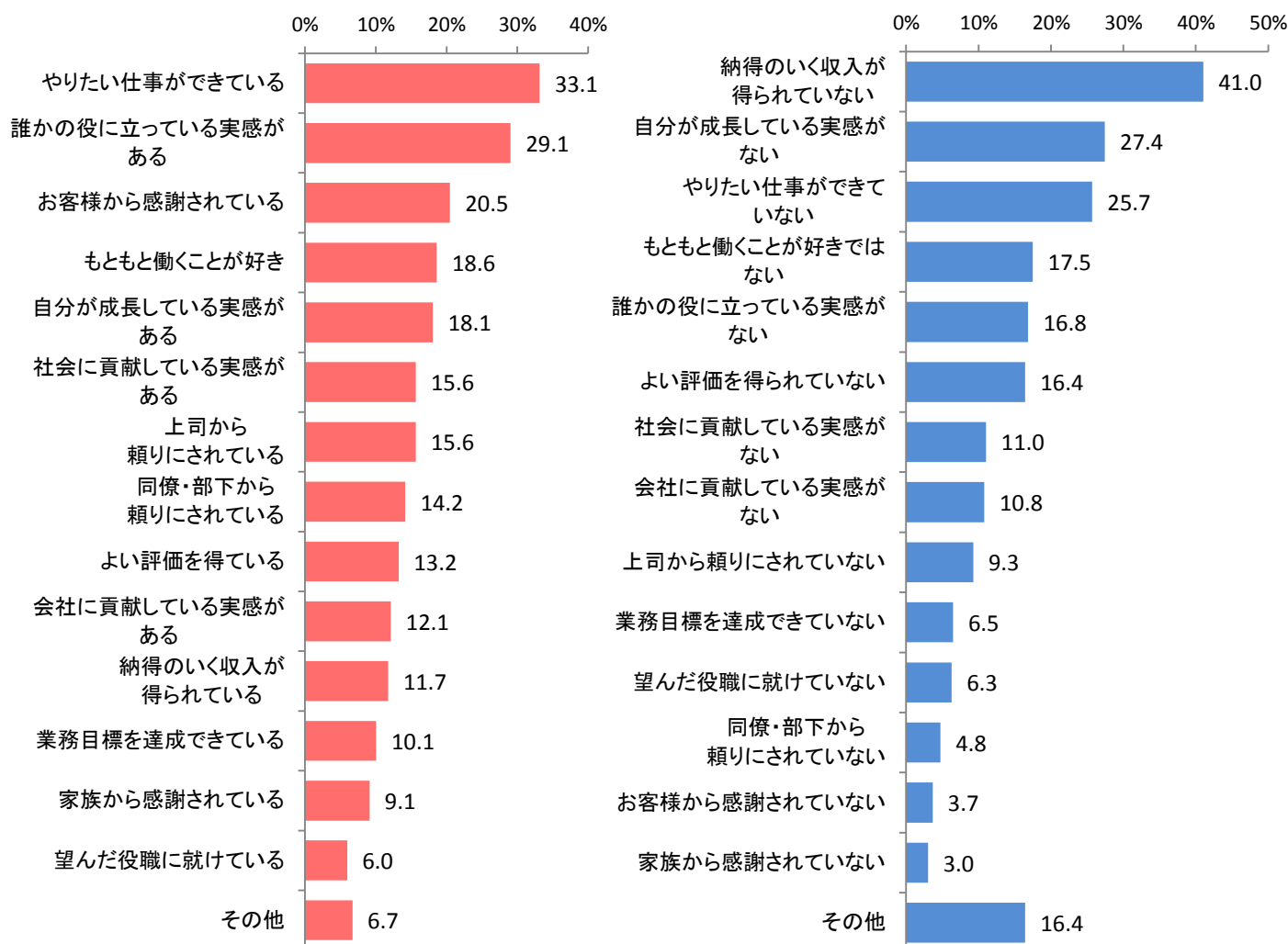


図10: あなたは現在の勤務先に愛着を感じていますか。(1つだけ選択)

■ 感じている ■ やや感じている ■ あまり感じていない ■ 感じていない



図11: 勤務先に愛着を感じている／感じていない理由をお答えください。(あてはまるものをすべて選択)

■ 愛着を感じている人 (n=564)

■ 愛着を感じていない人 (n=436)

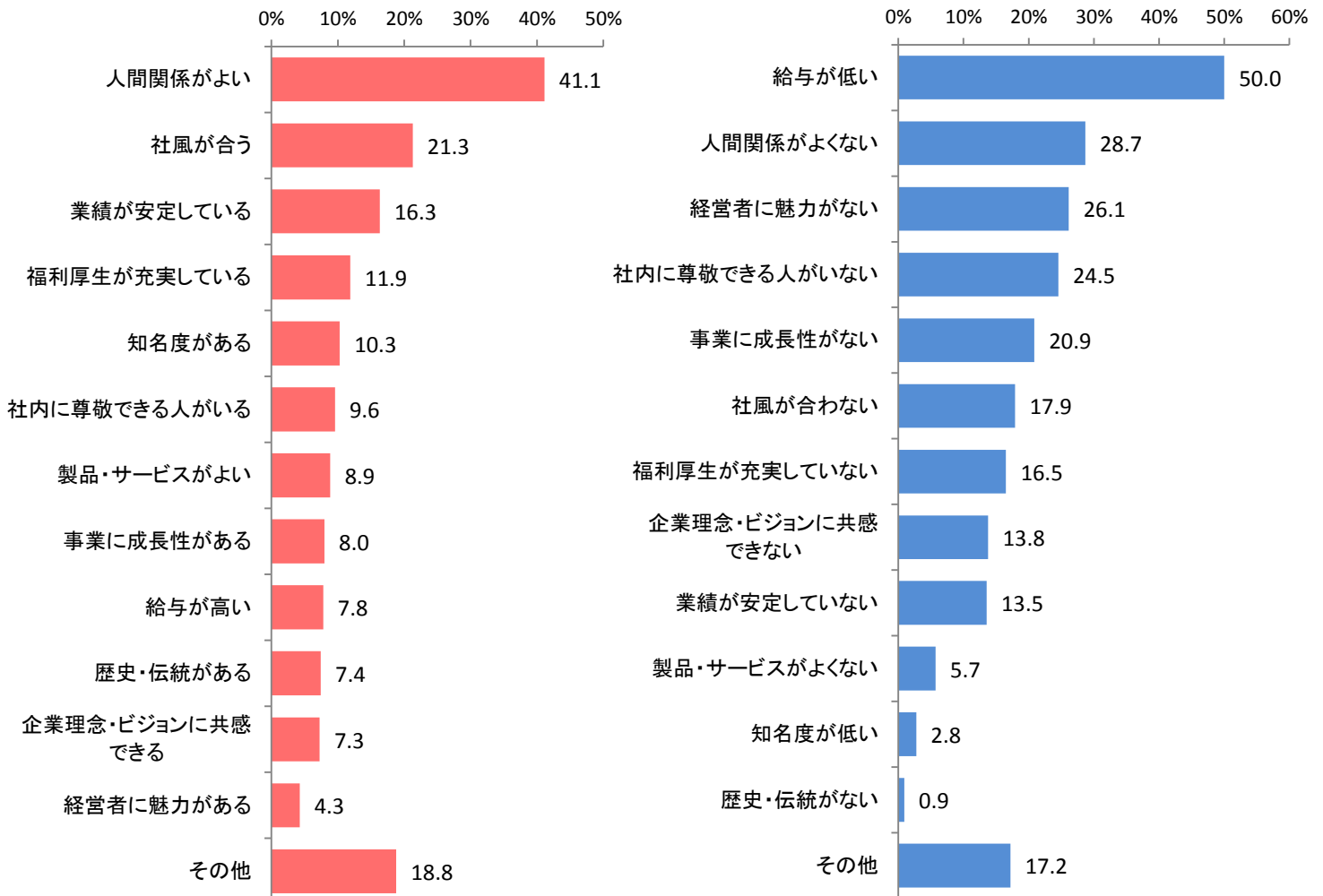


図12: 現在、仕事をしていて自分の能力を発揮できていると思いますか。(1つだけ選択)

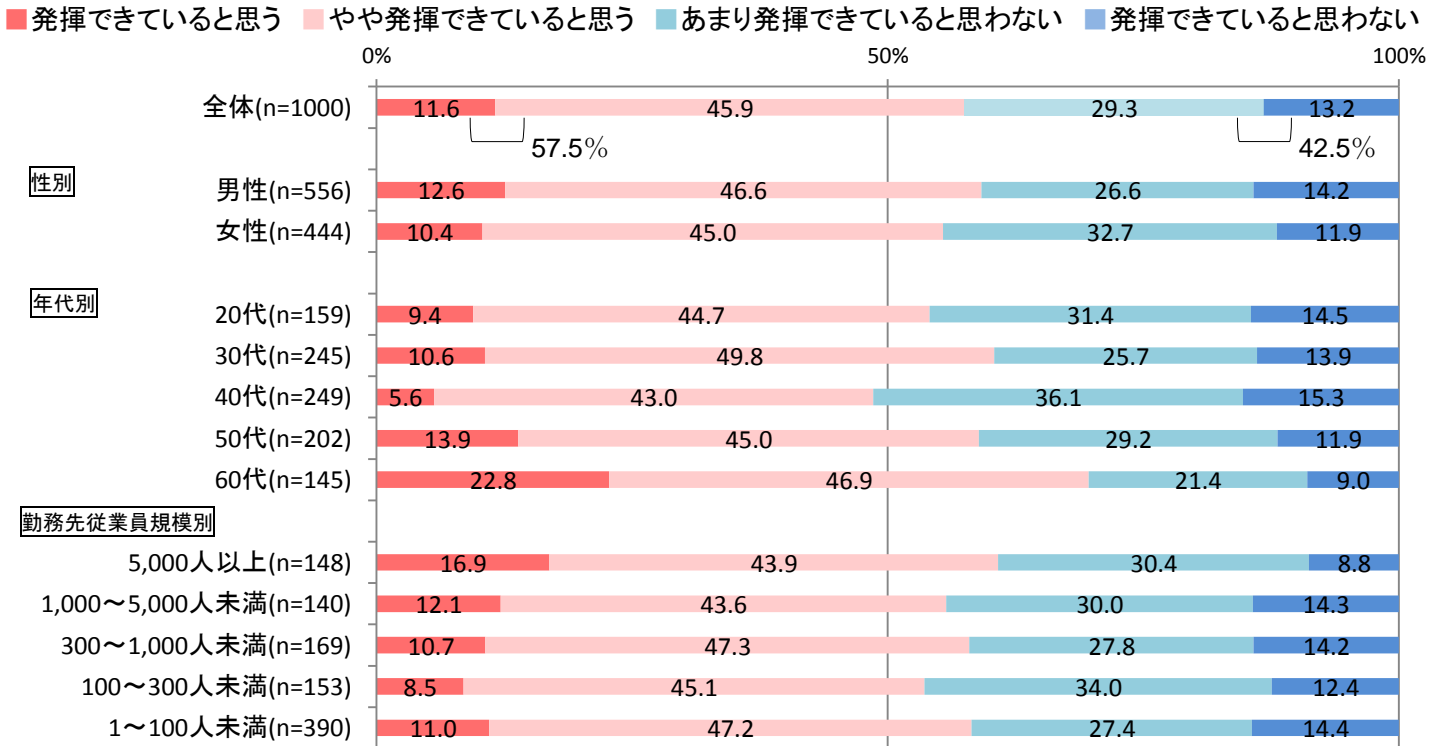
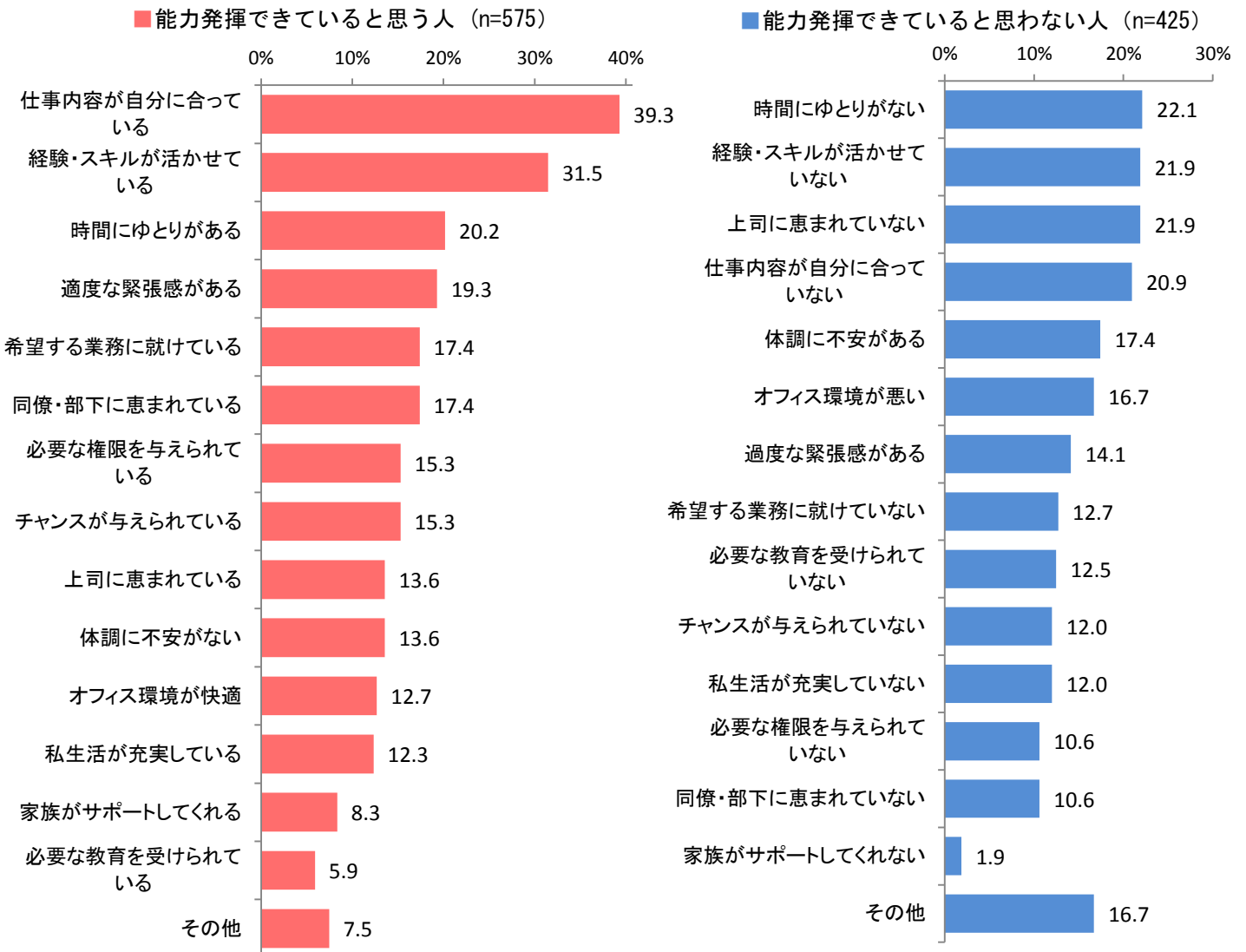


図 13: 仕事で能力を発揮できていると思う／思わない理由をお答えください。(あてはまるものをすべて選択)



6. 「仕事のやりがい」「勤務先への愛着」「仕事での能力発揮」40代はすべて半数以下で、実感薄く。

年代別トップの60代は、約7割が「やりがいあり」「愛着あり」「能力発揮できている」

年代別にみると、仕事のやりがいを感じている」「勤務先への愛着を感じている」「仕事で能力発揮できている」という回答が最も低かったのは40代（それぞれ45.8%、49.4%、48.6%）でした。「仕事のやりがいを感じていない」54.2%、「勤務先への愛着を感じていない」50.6%、「仕事で能力発揮できていると思わない」51.4%と、ネガティブな回答が上回っています。

ポジティブな回答が最も多かったのは60代で、回答者全体の平均をすべて10ポイント以上上回っています（それぞれ67.6%、69.6%、69.7%）[p9_図8] [p10_図10] [p11_図12]。

40代は「仕事のやりがい」「勤務先への愛着」「仕事での能力発揮」の実感が薄く、2人に1人は日々仕事をしながらも力を出せていないと感じている状況です。自身の成果が問われると同時に、ミドルマネジャーとしてチームマネジメントや部下育成など役割が多いこと、組織構造上40代という年代はポスト不足で滞留したり、同期入社と同僚とのポジション差が大きくなるなど、キャリアの先行きが見えてくる時期であることが指摘できます。さらに、現在の40代の特徴として、社会人人生といわゆる「失われた20年」が重なっていることも影響しているかもしれません。

2013年に改正高齢者雇用安定法が施行され、65歳までの雇用が義務化されたことにより、企業ではシニアの力をどう活かすかが課題になっています。今回の調査では、60代は仕事に前向きでモチベーションも高いという結果が得られました。経験や能力を活かせる仕事を任せることで、より一層の活躍が期待されます。

ホワイトカラー・エグゼンプションについて

7. ホワイトカラー・エグゼンプションでの労働意向は、半数以上が「わからない」と回答。

「働きたい」は2割弱にとどまる

労働時間規制を緩和し、働いた時間ではなく仕事の成果に応じた給与をもらう働き方（ホワイトカラー・エグゼンプション）をしたいと思うかを聞いたところ（単一回答）、半数以上が「どちらともいえない／わからない」（55.5%）と回答しています。約20%が「したい」（19.7%）、約25%が「したくない」（24.8%）という結果でした。ホワイトカラー・エグゼンプションで働きたい人は、男性（17.3%）よりも女性（22.7%）が多く、年代別では20代（28.9%）が最多です[p13_図14]。

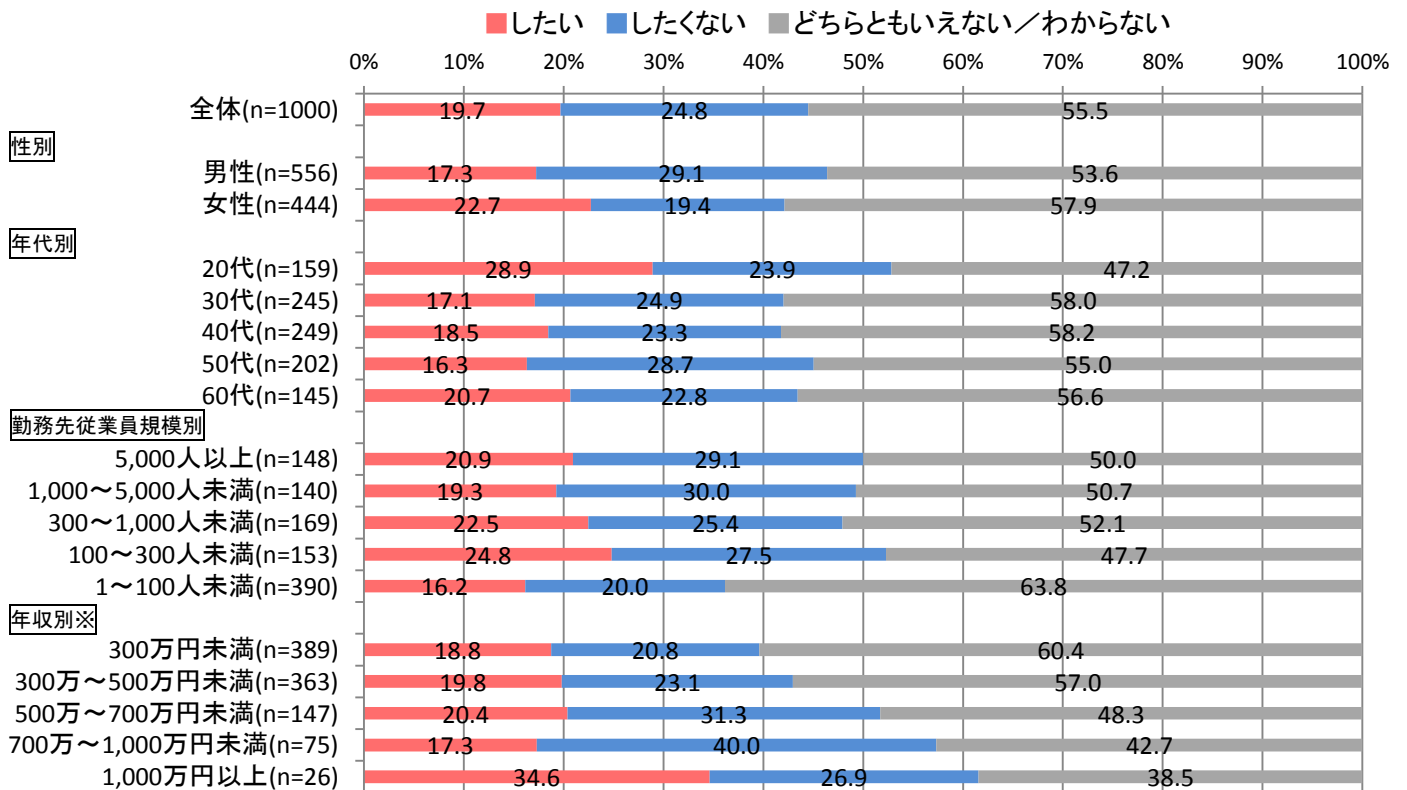
2015年通常国会での労働基準法改正を視野に、ホワイトカラー・エグゼンプションの議論が深まっていくと思われませんが、現状ではビジネスパーソンの理解はまだまだ低いと言わざるを得ません。メリット、デメリットを含めて丁寧に説明を重ねる必要があるでしょう。

また、現在、適用対象とされている年収1000万円のラインで意識が変わるかを集計しましたが、集計対象サンプル数が僅少であったため（年収1000万円以上の回答者が26人）、以下の結果は参考値としてご覧ください。

年収別にみると、ホワイトカラー・エグゼンプションで働きたい人は、年収300万円未満で18.8%、300万～500万円未満で19.8%、500万～700万円未満で20.4%、700万～1000万円未満で17.3%と、1000万円未満まではあまり差はありませんが、年収1000万円以上の人は34.6%に上ります。

ホワイトカラー・エグゼンプションで働きたくない人は、年収300万円未満で20.8%、300万～500万円未満で23.1%、500万～700万円未満で31.3%、700万～1000万円未満で40.0%、1000万円以上で26.9%という結果が得られました。

図14:労働時間規制を緩和し、働いた時間ではなく仕事の成果に応じた給与をもらう働き方(ホワイトカラー・エグゼンプション)の検討が進んでいます。あなたはこうした働き方をしたいと思いますか。(1つだけ選択)



※注) 回答者自身の年間総支給額を聞いた（保険料・税金等を差し引いた手取り収入ではない）。
 なお、年収別の集計結果は対象となった回答者数が僅少であったため、参考値として記載した。

8. 「努力しても成果が出るとは限らないので報われない」等、ネガティブなイメージ強く

ホワイトカラー・エグゼンプションに対するイメージは（複数回答）、1位「努力しても成果が出るとは限らないので報われない」（25.3%）、2位「成果に対する客観的な評価基準が無いので不安」（24.0%）、3位「目先の成果を追うようになる」（22.3%）とネガティブなイメージが続きました。

ポジティブなイメージの選択肢では、6位「努力して成果を出せば報われる」（14.1%）が最高位で、「ワーク・ライフ・バランスが実現できる」（11.6%）は10位、「繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる」（9.7%）は11位でした[p15_図16]。

年代別では、「成果を出すために労働時間が長くなる」という回答が20代で2位、30代では1位になっており、長時間労働を気にする傾向があります[p14_図15]。

ホワイトカラー・エグゼンプションでの労働意向別にみると、こうした働き方を「したい」と考えている人は「努力して成果を出せば報われる」（37.6%）、「集中して仕事に取り組めるようになる」（35.0%）などポジティブな回答、「したくない」と考えている人は「努力しても成果が出るとは限らないので報われない」（39.1%）、「成果を出すために労働時間が長くなる」（33.5%）などネガティブな回答が多くなりました。こうした働き方をしたいか「どちらともいえない／わからない」人は、ホワイトカラー・エグゼンプションに対するイメージも「特にない・わからない」が31.9%と多く、回答は「成果に対する客観的な評価基準が無いので不安」（24.0%）などネガティブな傾向でした [p15_図16]。

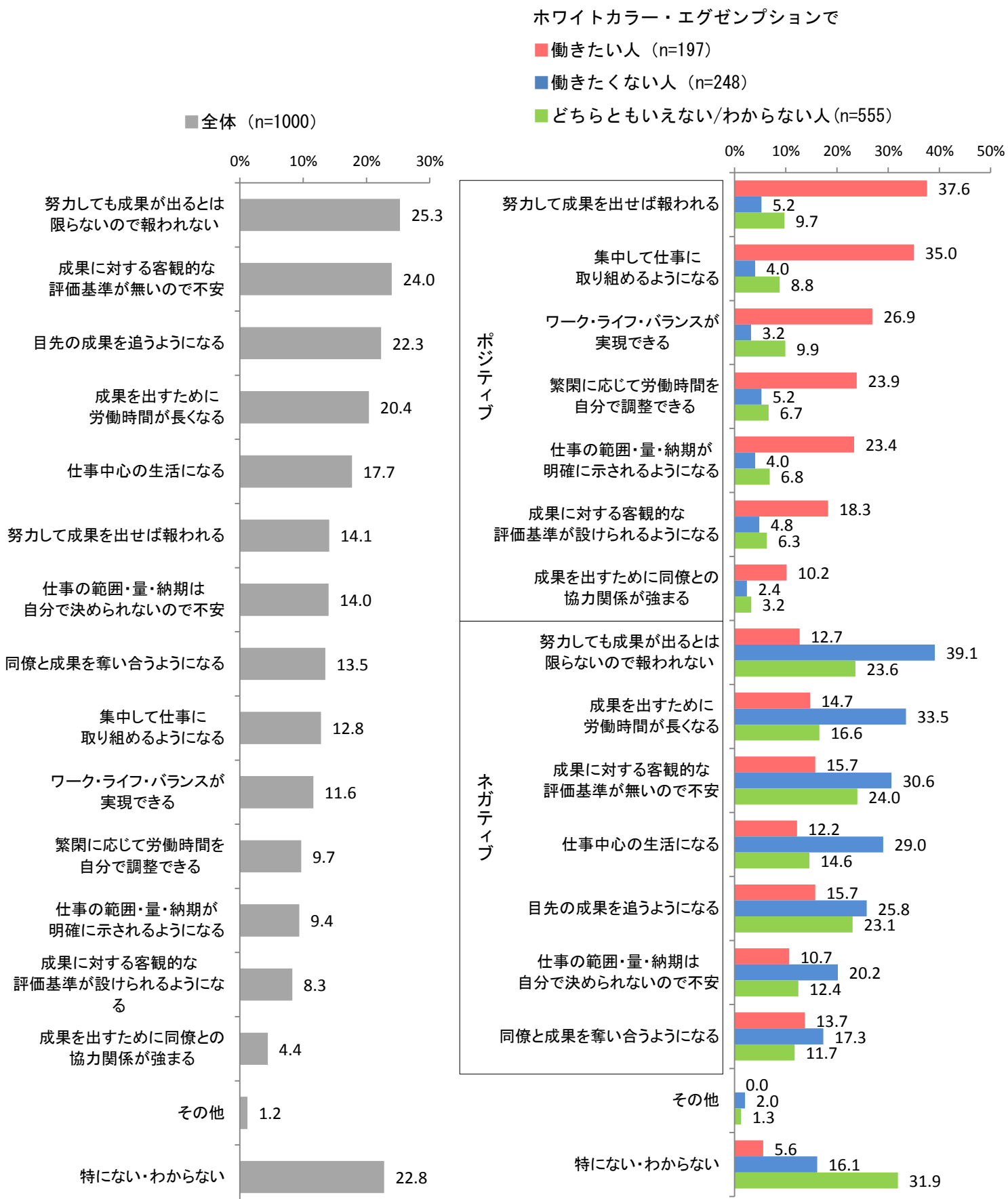
ホワイトカラー・エグゼンプションに関してはネガティブなイメージが先行しています。長時間労働の常態化や過重労働の深刻化といった労働時間に関することよりも、成果を出せるかどうか、またそれをきちんと評価されるかに対する不安が強いといえます。

図 15: 労働時間規制を緩和し、働いた時間ではなく仕事の成果に応じた給与をもらう働き方(ホワイトカラー・エグゼンプション)について、どのようなイメージをお持ちですか。(あてはまるものをすべて選択)

年代別		ポジティブ					ネガティブ							
20代(n=159)	%	30代(n=245)	%	40代(n=249)	%	50代(n=202)	%	60代(n=145)	%					
1位	努力しても成果が出るとは限らないので報われない	29.6	1位	努力しても成果が出るとは限らないので報われない	23.7	1位	努力しても成果が出るとは限らないので報われない	27.3	1位	目先の成果を追うようになる	28.2	1位	目先の成果を追うようになる	26.2
2位	成果を出すために労働時間が長くなる	22.0	1位	成果を出すために労働時間が長くなる	23.7	2位	成果に対する客観的な評価基準が無いので不安	26.9	2位	成果に対する客観的な評価基準が無いので不安	27.7	2位	成果に対する客観的な評価基準が無いので不安	24.8
3位	目先の成果を追うようになる	20.8	3位	成果に対する客観的な評価基準が無いので不安	20.0	3位	目先の成果を追うようになる	19.7	3位	努力しても成果が出るとは限らないので報われない	24.3	3位	努力しても成果が出るとは限らないので報われない	21.4
4位	成果に対する客観的な評価基準が無いので不安	20.1	4位	目先の成果を追うようになる	18.8	3位	仕事中心の生活になる	19.7	4位	成果を出すために労働時間が長くなる	19.8	4位	仕事中心の生活になる	18.6
5位	仕事中心の生活になる	18.9	5位	仕事中心の生活になる	16.3	5位	成果を出すために労働時間が長くなる	18.5	5位	仕事中心の生活になる	15.3	5位	集中して仕事に取り組めるようになる	17.9
6位	集中して仕事に取り組めるようになる	15.7	6位	同僚と成果を奪い合うようになる	15.1	6位	努力して成果を出せば報われる	14.5	6位	仕事の範囲・量・納期は自分で決められないので不安	14.4	6位	成果を出すために労働時間が長くなる	17.2
7位	同僚と成果を奪い合うようになる	15.1	7位	ワーク・ライフ・バランスが実現できる	15.1	7位	同僚と成果を奪い合うようになる	13.3	7位	同僚と成果を奪い合うようになる	12.4	7位	努力して成果を出せば報われる	17.2
8位	努力して成果を出せば報われる	14.5	8位	仕事の範囲・量・納期は自分で決められないので不安	14.7	8位	仕事の範囲・量・納期は自分で決められないので不安	12.9	8位	集中して仕事に取り組めるようになる	12.4	8位	仕事の範囲・量・納期は自分で決められないので不安	14.5
9位	仕事の範囲・量・納期は自分で決められないので不安	13.8	9位	努力して成果を出せば報われる	13.5	9位	ワーク・ライフ・バランスが実現できる	10.8	9位	努力して成果を出せば報われる	11.9	9位	繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる	13.1
10位	ワーク・ライフ・バランスが実現できる	11.9	10位	集中して仕事に取り組めるようになる	13.5	10位	仕事の範囲・量・納期が明確に示されるようになる	8.8	10位	ワーク・ライフ・バランスが実現できる	9.4	10位	仕事の範囲・量・納期が明確に示されるようになる	11.7
11位	仕事の範囲・量・納期が明確に示されるようになる	10.7	11位	仕事の範囲・量・納期が明確に示されるようになる	11.0	11位	繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる	8.0	11位	繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる	9.4	11位	同僚と成果を奪い合うようになる	11.0
12位	繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる	10.1	12位	繁閑に応じて労働時間を自分で調整できる	9.4	12位	集中して仕事に取り組めるようになる	7.6	12位	成果に対する客観的な評価基準が設けられるようになる	9.4	12位	ワーク・ライフ・バランスが実現できる	9.7
13位	成果に対する客観的な評価基準が設けられるようになる	7.5	13位	成果に対する客観的な評価基準が設けられるようになる	9.0	13位	成果に対する客観的な評価基準が設けられるようになる	7.6	13位	成果を出すために同僚との協力関係が強まる	6.4	13位	成果に対する客観的な評価基準が設けられるようになる	7.6
14位	成果を出すために同僚との協力関係が強まる	6.9	14位	成果を出すために同僚との協力関係が強まる	3.3	14位	成果を出すために同僚との協力関係が強まる	2.8	14位	仕事の範囲・量・納期が明確に示されるようになる	5.4	14位	成果を出すために同僚との協力関係が強まる	3.4
	その他	1.3		その他	1.2		その他	1.2		その他	1.0		その他	1.4
	特にない・わからない	18.9		特にない・わからない	20.0		特にない・わからない	22.5		特にない・わからない	26.2		特にない・わからない	27.6

図 16: 労働時間規制を緩和し、働いた時間ではなく仕事の成果に応じた給与をもらう働き方(ホワイトカラー・エグゼンプション)について、どのようなイメージをお持ちですか。(あてはまるものをすべて選択)

ホワイトカラー・エグゼンプションでの労働意向別



以上