

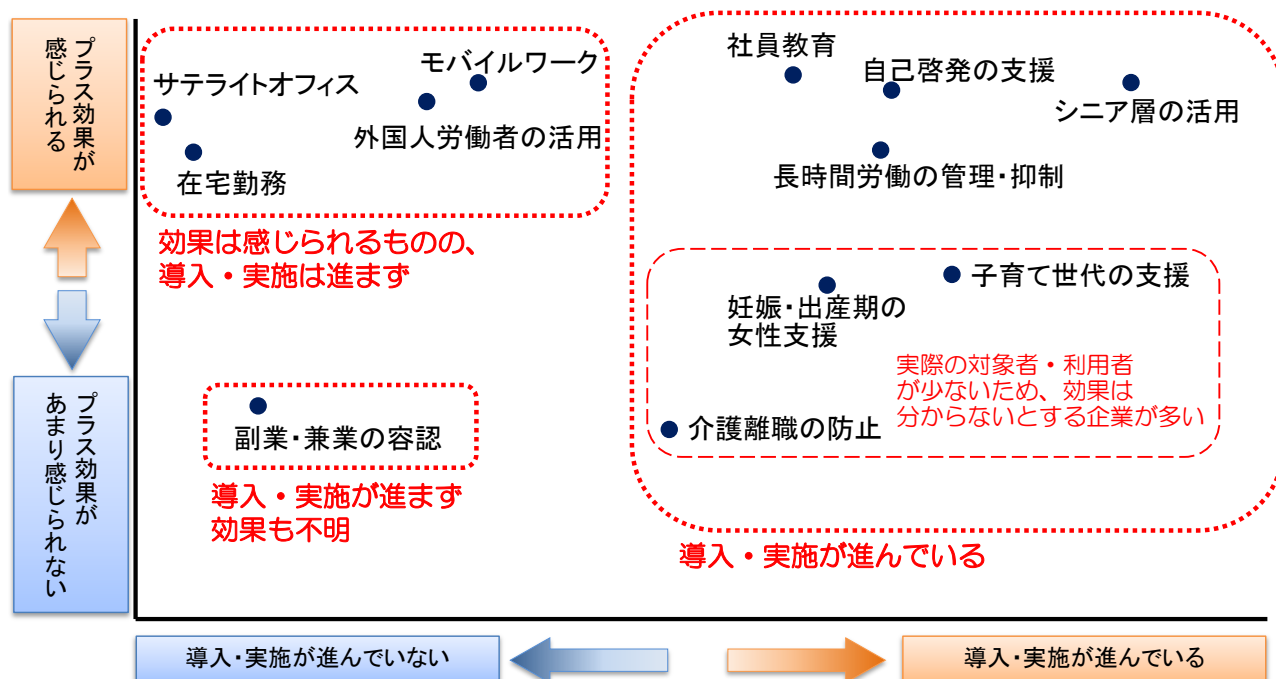
中小企業の「働き方改革」に関する調査 (2017年1月調査)

2017年4月11日
商工中金 調査部

【調査結果の要旨】

- ▶ 中小企業の雇用の不足感は強まっており、過半の企業が雇用不足を感じている。このような中、「働き方改革」で議論されている各取り組み・制度について、中小企業の導入・実施の状況等を調査した。
- ▶ 「長時間労働の管理・抑制」「社員教育」「自己啓発の支援」「シニア層の活用」は、既に多くの中小企業が導入・実施しており、そのプラス効果も十分に感じている。
- ▶ 「子育て世代の支援」「妊娠・出産期の女性支援」「介護離職の防止」は、多くの企業で導入・実施されているものの、対象者・利用者が比較的少なく、効果は分からないとする企業が多い。
- ▶ 「在宅勤務」「モバイルワーク」「サテライトオフィス」「外国人労働者の活用」は、適した仕事・職種がない（または対象者がいない）と考えられているため、導入・実施が進んでいない。
- ▶ 「副業・兼業の容認」については、業務上の支障があると考え導入・実施していない企業が多い。また、既に導入・実施している企業でも、その効果は分からないとする意見が多い。

「働き方改革」に関する各取り組み・制度の状況



【目次】

○ 調査要領	P. 1
○ 調査回答企業の属性	P. 2
○ 調査結果	
1. 現在の雇用の過不足感	P.3
2. 「働き方改革」に関する取り組み・制度の導入・実施状況等	P.6
巻末統計	P.21

【調査要領】

1. 調査目的・内容	<p>○調査目的 中小企業の現在の雇用の過不足感や、「働き方改革」の議論において注目されている取り組みや制度の導入・実施の状況等について調査。</p> <p>○調査内容</p> <p>1. 現在の雇用の過不足感 全体、職種別、雇用形態別</p> <p>2. 「働き方改革」に関する取り組みや制度の導入・実施状況</p> <table border="0"> <tr> <td>① 長時間労働の管理・抑制</td> <td>② 社員教育の制度</td> </tr> <tr> <td>③ 自己啓発の支援</td> <td>④ 在宅勤務制度</td> </tr> <tr> <td>⑤ モバイルワーク</td> <td>⑥ サテライトオフィス</td> </tr> <tr> <td>⑦ 副業・兼業</td> <td>⑧ シニア層の活用</td> </tr> <tr> <td>⑨ 子育て世代の支援</td> <td>⑩ 妊娠・出産期の女性支援</td> </tr> <tr> <td>⑩ 介護離職の防止</td> <td>⑫ 外国人労働者の活用</td> </tr> </table>	① 長時間労働の管理・抑制	② 社員教育の制度	③ 自己啓発の支援	④ 在宅勤務制度	⑤ モバイルワーク	⑥ サテライトオフィス	⑦ 副業・兼業	⑧ シニア層の活用	⑨ 子育て世代の支援	⑩ 妊娠・出産期の女性支援	⑩ 介護離職の防止	⑫ 外国人労働者の活用
① 長時間労働の管理・抑制	② 社員教育の制度												
③ 自己啓発の支援	④ 在宅勤務制度												
⑤ モバイルワーク	⑥ サテライトオフィス												
⑦ 副業・兼業	⑧ シニア層の活用												
⑨ 子育て世代の支援	⑩ 妊娠・出産期の女性支援												
⑩ 介護離職の防止	⑫ 外国人労働者の活用												
2. 調査期間	2017年1月1日現在												
3. 調査対象先	<p>当金庫取引先中小企業 10,022 社、有効回答数 4,828 社(回収率 48.2%)</p> <p>※ ここでいう中小企業とは、法定中小企業(中小企業基本法第 2 条に規定する中小企業者)、または、所謂「中小会社」(会社法第 2 条 6 号に規定する「大会社」以外の会社)のいずれかに該当する企業。</p>												
4. 調査方法	調査票によるアンケート調査(郵送自記入方式)												
□ご照会先	商工中金 調査部 上田 TEL 03-3246-9370												

(注)各調査項目の構成比合計は、四捨五入の関係で 100%とならない場合がある。

各調査項目の回答構成比は、それぞれの有効回答数で計算している。

【調査回答企業の属性】

(1) 従業員規模別

	回答企業数	構成比(%)
① 10人以下	832	17.2
② 10人超～30人以下	1,487	30.8
③ 30人超～50人以下	868	18.0
④ 50人超～100人以下	836	17.3
⑤ 100人超	805	16.7
合 計	4,828	100.0

(2) 地域別(本社所在地)

	回答企業数	構成比(%)		回答企業数	構成比(%)
1 北海道	169	3.5	6 北陸	211	4.4
2 東北	378	7.8	7 近畿	844	17.5
3 関東	1,355	28.1	8 中国	387	8.0
4 甲信越	279	5.8	9 四国	151	3.1
5 東海	519	10.7	10 九州・沖縄	535	11.1
合 計				4,828	100.0

※ 地域区分: 東北(青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島)、関東(茨城、栃木、群馬、東京、埼玉、千葉、神奈川)、甲信越(山梨、長野、新潟)、東海(静岡、愛知、三重、岐阜)、北陸(富山、石川、福井)、近畿(大阪、滋賀、京都、兵庫、奈良、和歌山)、中国(鳥取、島根、岡山、広島、山口)、九州・沖縄(福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄)

(3) 業種別

	回答企業数	構成比(%)		回答企業数	構成比(%)
製造業	1,594	33.0	非製造業	3,234	67.0
食料品	224	4.6	建設	404	8.4
繊維	88	1.8	卸売	888	18.4
木材・木製品	73	1.5	小売	412	8.5
紙・パルプ	29	0.6	不動産・物品賃貸	218	4.5
化学	134	2.8	運輸	708	14.7
窯業・土石	47	1.0	サービス	409	8.5
鉄・非鉄	66	1.4	情報通信	74	1.5
印刷	92	1.9	飲食店・宿泊業	121	2.5
金属製品	276	5.7			
はん用、生産用、業務用機械	172	3.6			
電気機器	106	2.2			
輸送用機器	94	1.9			
その他製造	193	4.0			
全業種				4,828	100.0

【調査結果】

1. 現在の雇用の過不足感

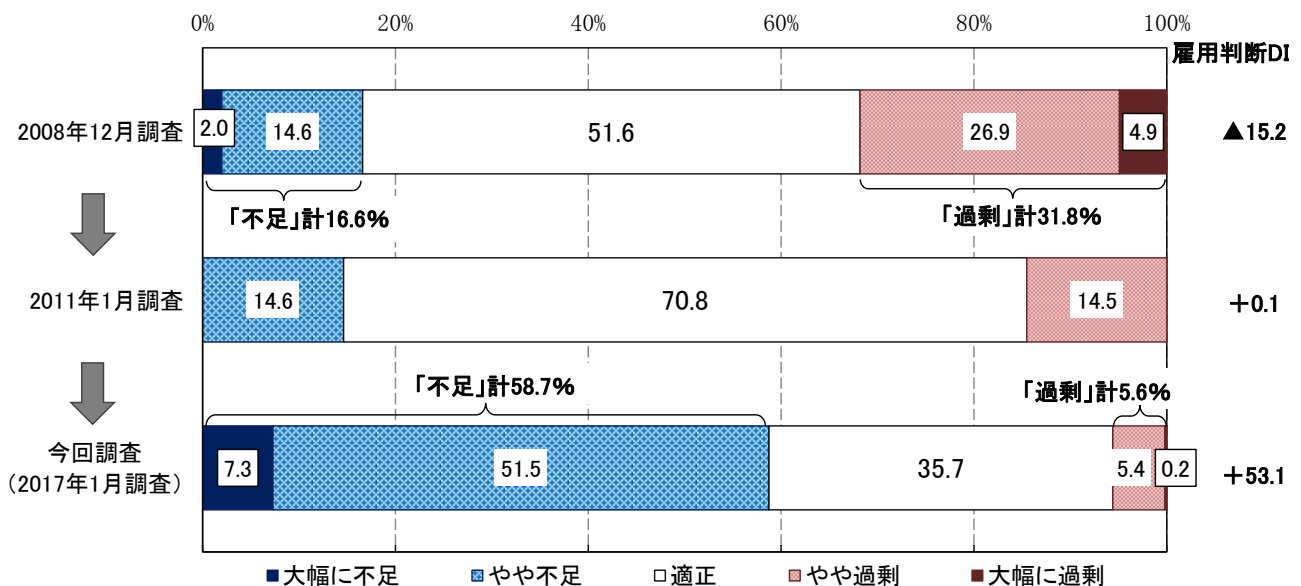
1.1 全体

全体的な雇用の過不足感をみると、「大幅に不足」と「やや不足」の合計（以下、「不足」計）が58.7%と過半を占めた。同様の調査を実施した2011年¹、2008年²と比較すると、「不足」計の回答割合は大きく増加している。一方、「大幅に過剰」と「やや過剰」の合計（以下、「過剰」計）は5.6%となり、2011年、2008年の調査と比較して回答割合は減少している。（図表1-1）

雇用判断DI（「不足」計回答割合－「過剰」計回答割合）は+53.1となり、2011年調査（+0.1）、2008年調査（▲15.2）と比べ、全体的な雇用の不足感が強まっている。

業種別に比較すると、建設業、運輸業、情報通信業、飲食店・宿泊業で「不足」計の回答割合が70%を超え、雇用の不足感が特に強い。（業種別の詳細は巻末統計①参照）

【図表1-1】雇用の過不足感（全体）



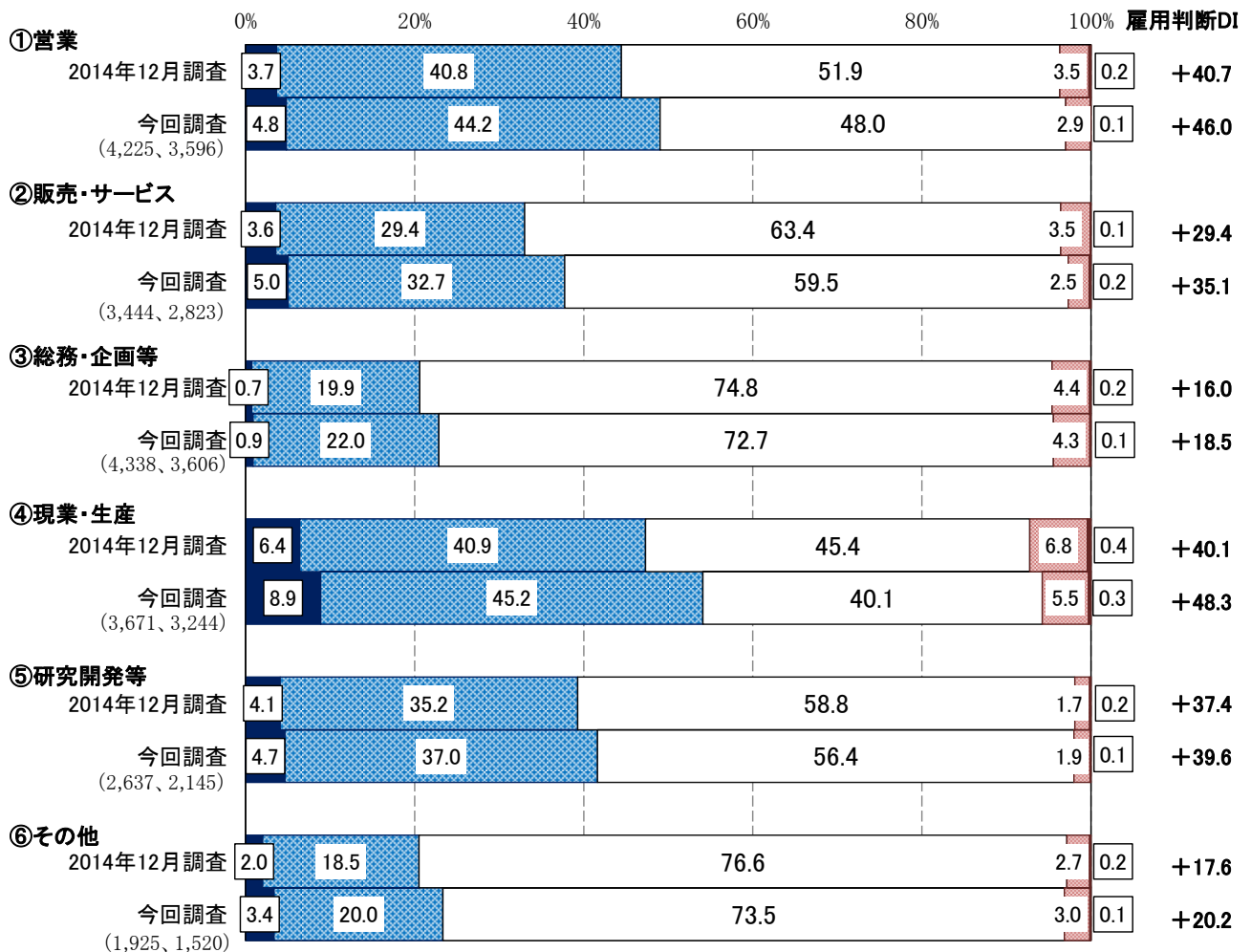
（注）2011年1月調査では、選択肢は「不足」「適正」「過剰」のみ。
 2008年12月調査では、「不足」「やや不足」「適正」「やや過剰」「過剰」。
 四捨五入の関係上、合計と内訳は必ずしも一致しない。
 （n = 2008年12月調査3,894、2011年1月調査3,503、今回調査4,606）

1 「中小企業の雇用の動向に関する調査（2011年1月調査）」、2011年6月16日公表。
 2 「中小企業の雇用動向に関するアンケート調査」、2009年4月14日公表。（調査時点は2008年12月）
 2008年12月調査において、「不足」と「やや不足」の合計を「不足」計、「過剰」と「やや過剰」の合計を「過剰」計としている。

1.2 職種別

職種別の雇用の過不足感をみると、各職種とも雇用判断 DI はプラス(「不足」計超)となり、雇用の不足感がある。同様の調査を実施した 2014 年³と比較すると、①営業、②販売・サービス、④現業・生産で雇用判断 DI の「不足」計超幅が大きく拡大している。③総務・企画・人事・経理(以下、総務・企画等)、⑤研究開発・商品開発・設計(以下、研究開発等)、⑥その他でも雇用判断 DI の「不足」計超幅は拡大しているものの、比較的小幅の変化に留まった。(図表 1-2)

[図表 1-2] 職種別の雇用の過不足感



(注)「該当なし」を除く。

()内は有効回答数。左=2014年調査、右=今回調査。

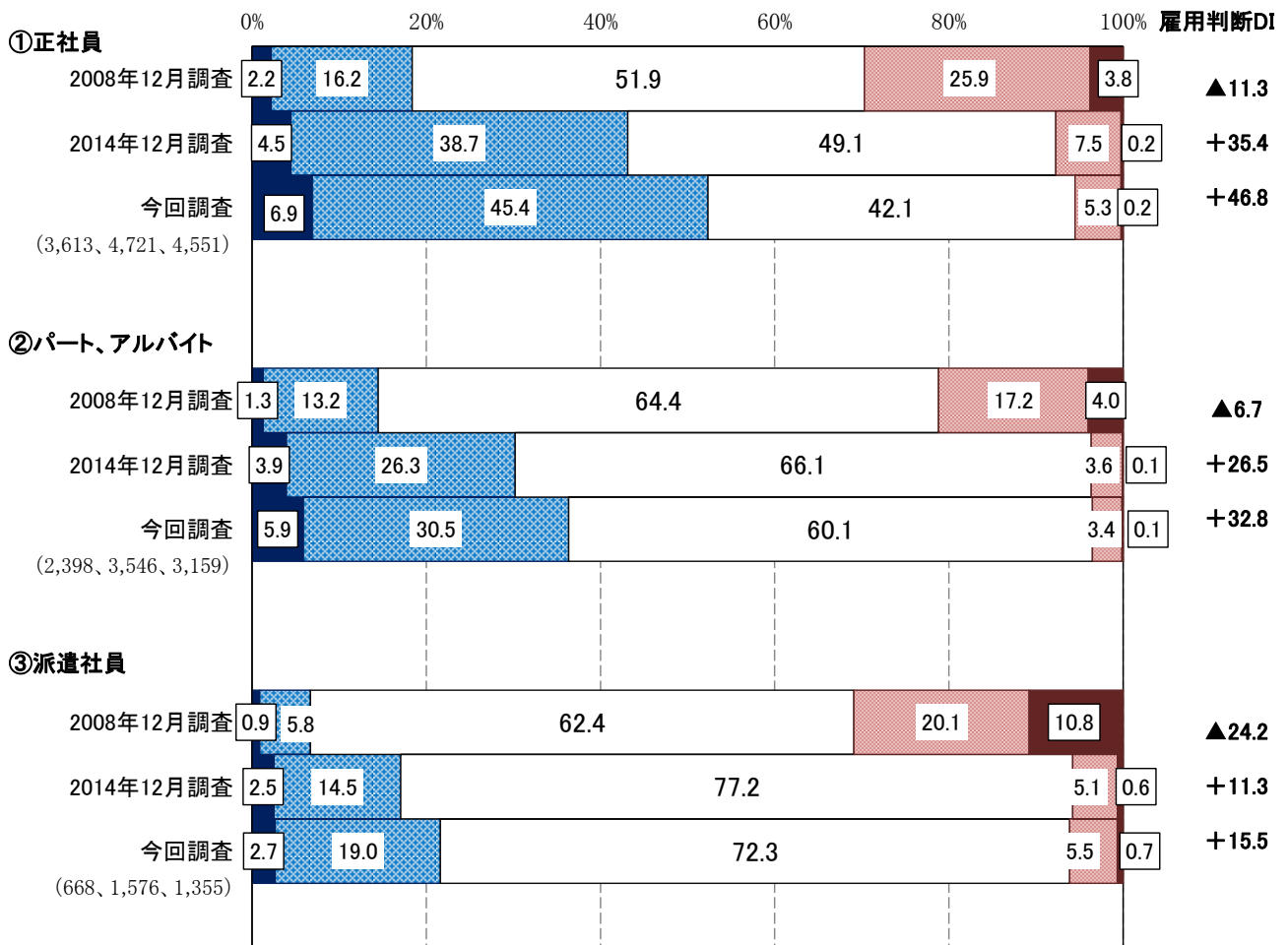
■大幅に不足 ■やや不足 □適正 ■やや過剰 ■大幅に過剰

³ 「供給制約(労働力や設備の不足)が中小企業に与える影響に関する調査(2014年12月調査)」、2015年3月19日公表。2014年調査では、図表1-1のような全体的な雇用の過不足感に対する設問は設けていない。また、2011年調査および2008年調査では、図表1-2に対応する設問は設けていない。

1.3 雇用形態別

雇用形態別の過不足感をみると、各職種とも雇用判断 DI はプラス(「不足」計超)となり、雇用の不足感がある。①正社員では、過半の企業が「大幅に不足」または「やや不足」と感じている。同様の調査を実施した 2008 年および 2014 年⁴と比較しても、①正社員の雇用判断 DI の「不足」計超幅が大きく拡大している。(図表 1-3)

[図表 1-3] 雇用形態別の雇用の過不足感



(注)「該当なし」を除く。
2008年12月調査は、②は「パート」のみ。
()内は有効回答数。左から2008年調査、2014年調査、今回調査。

■ 大幅に不足 ■ やや不足 □ 適正 ■ やや過剰 ■ 大幅に過剰

⁴ 2011年調査では、図表 1-3 に対応する設問は設けていない。

2. 「働き方改革」に関する取り組み・制度の導入・実施の状況等

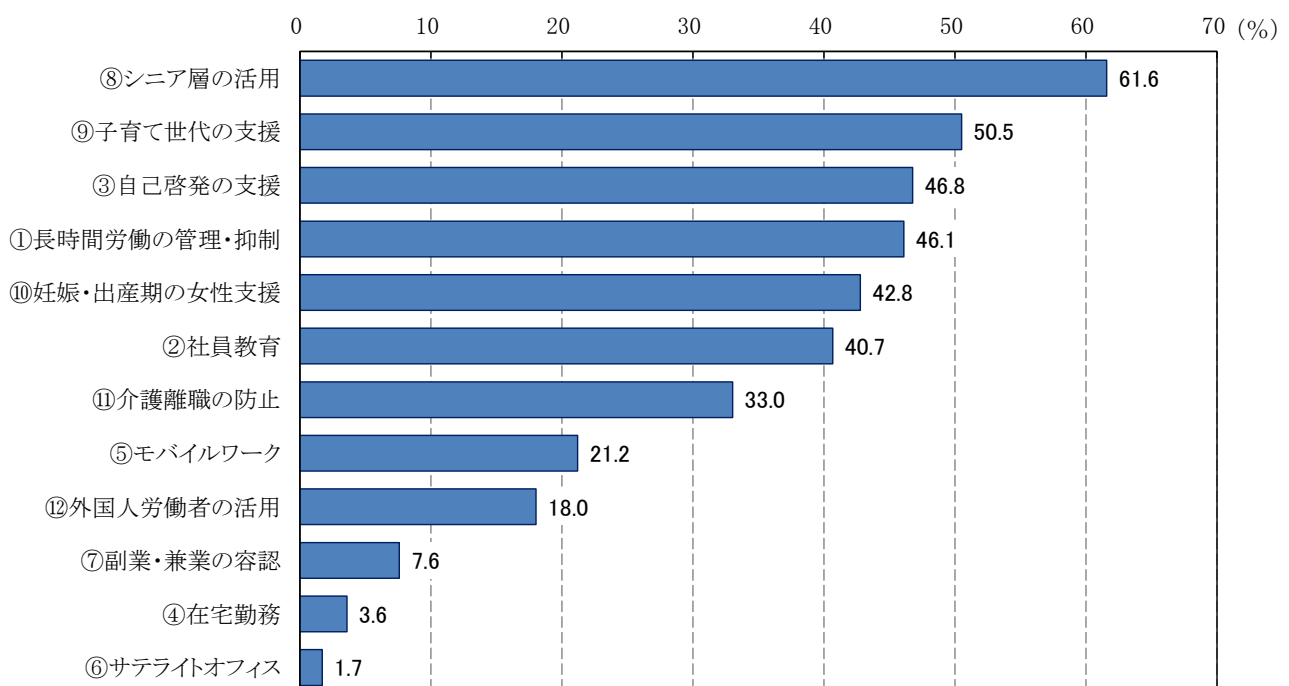
2.1 概要

現在、議論が進められている「働き方改革」において注目されている以下の①～⑫の取り組みや制度について、中小企業の導入・実施の状況を調査した。

- ① 長時間労働の管理・抑制に向けた取り組み
- ② OJT・OFF-JT など、社員教育の制度
- ③ 資格取得・通信教育への補助金など、自己啓発の支援
- ④ 在宅勤務制度
- ⑤ 勤務先や移動中におけるパソコン等を活用した勤務制度（モバイルワーク）
- ⑥ サテライトオフィス勤務制度
- ⑦ 副業・兼業の容認
- ⑧ 定年延長など、シニア層活用の制度
- ⑨ 育児休業や短時間勤務など、子育て世代支援の制度
- ⑩ 妊娠・出産期の女性支援の制度
- ⑪ 介護休業など、介護離職防止の制度
- ⑫ 外国人労働者活用の制度

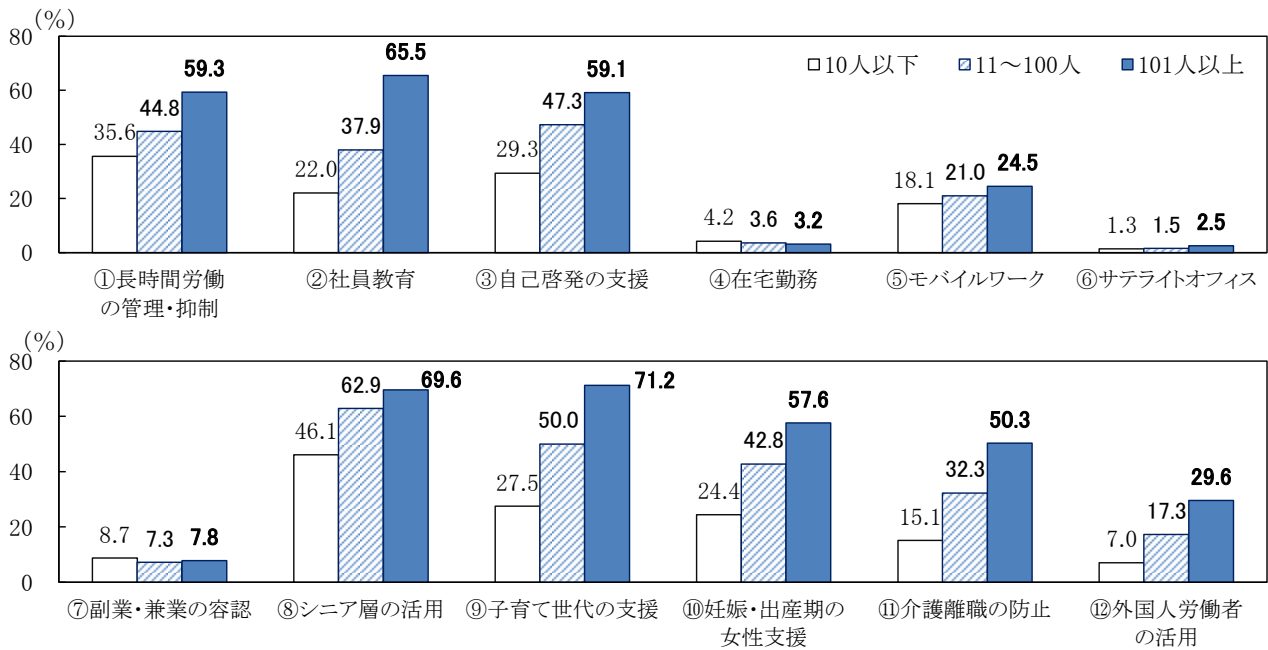
上記 12 の取り組み・制度について、「既に導入・実施している」と回答した企業の割合を比較した。⑧シニア層の活用や⑨子育て世代の支援では、過半の企業が何らかの取り組み・制度を導入・実施している。一方、④在宅勤務や⑥サテライトオフィス、⑦副業・兼業の容認を導入・実施している企業は全体の 1 割未満であった。(図表 2-1-1)

【図表 2-1-1】「働き方改革」に関する各取り組み・制度の導入・実施状況



これらの取り組み・制度は、総じて従業員数でみた企業規模の大きい企業ほど導入・実施している割合が高い。詳細は次頁以降で紹介するが、例えば②社員教育や⑨子育て世代の支援、⑩妊娠・出産期の女性支援などでは、従業員数が少ない企業では対応に難しさを感じている様子が窺える。
(図表 2-1-2)

[図表 2-1-2] 従業員規模別の、各取り組み・制度の導入・実施状況



以下、12 の項目について「A.導入・実施の状況」「B.導入・実施の効果」「C.導入・実施しない理由」を確認し、あわせてアンケートの自由記載欄より関連するコメントを抜粋したものを紹介する。

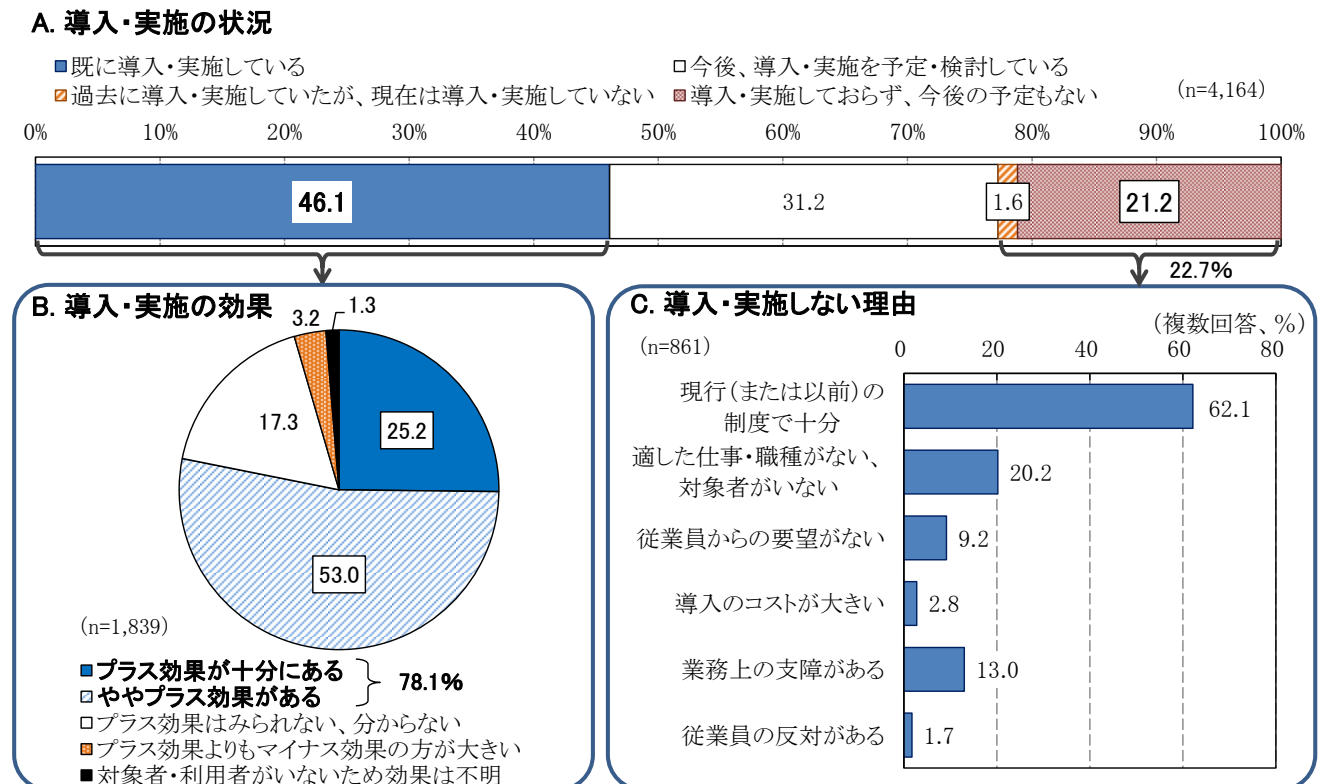
2.2 長時間労働の管理・抑制

①長時間労働の管理・抑制に関する取り組み・制度は、46.1%の企業が導入・実施している。業種別では、窯業・土石製造業や電気機器製造業で導入・実施の割合が高く、建設業や繊維製造業で低い。(業種別の詳細は巻末統計②参照、以降同様)

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 25.2%、「ややプラス効果がある」が 53.0%となり、合わせて 78.1%⁵の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 22.7%であり、その理由として「現在(または以前)の制度で十分」が 62.1%で最多となっている。(図表 2-2-1)

〔図表 2-2-1〕 長時間労働の管理・抑制に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。
 「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、始業・終業時間を柔軟にして対応したとの意見がある一方、業種や職種上難しいとの意見や、残業代減少で社員から不満があるとの意見がみられた。(図表 2-2-2)

〔図表 2-2-2〕 長時間労働の管理・抑制に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、プラス効果あり	繁閑に応じ効率的に働き長時間労働を防ぐため、月次標準労働時間を設定し、毎日の始業、終業時間を完全フレックス化した。(建設業)
導入・実施済み、効果は不明	週2回ノー残業デーを実施して早期退社を朝礼等で呼びかけているが、営業はどうしても顧客優先になって遅くなってしまう。(卸売業)
導入・実施済み、マイナス効果	賃金が高くないため、残業が減ると収入が減り不満を持つ人がいる。会社としても、人員を増やすより残業代を支払った方が良い。(印刷業)
導入・実施予定なし	業界全体の根本的な制度の見直し(法による強化)が行なわれず、一般業種と同様の業務体制を求められるため、非常に厳しい。(建設業)

⁵ 四捨五入の関係上、合計と内訳は必ずしも一致しない。以降同様。

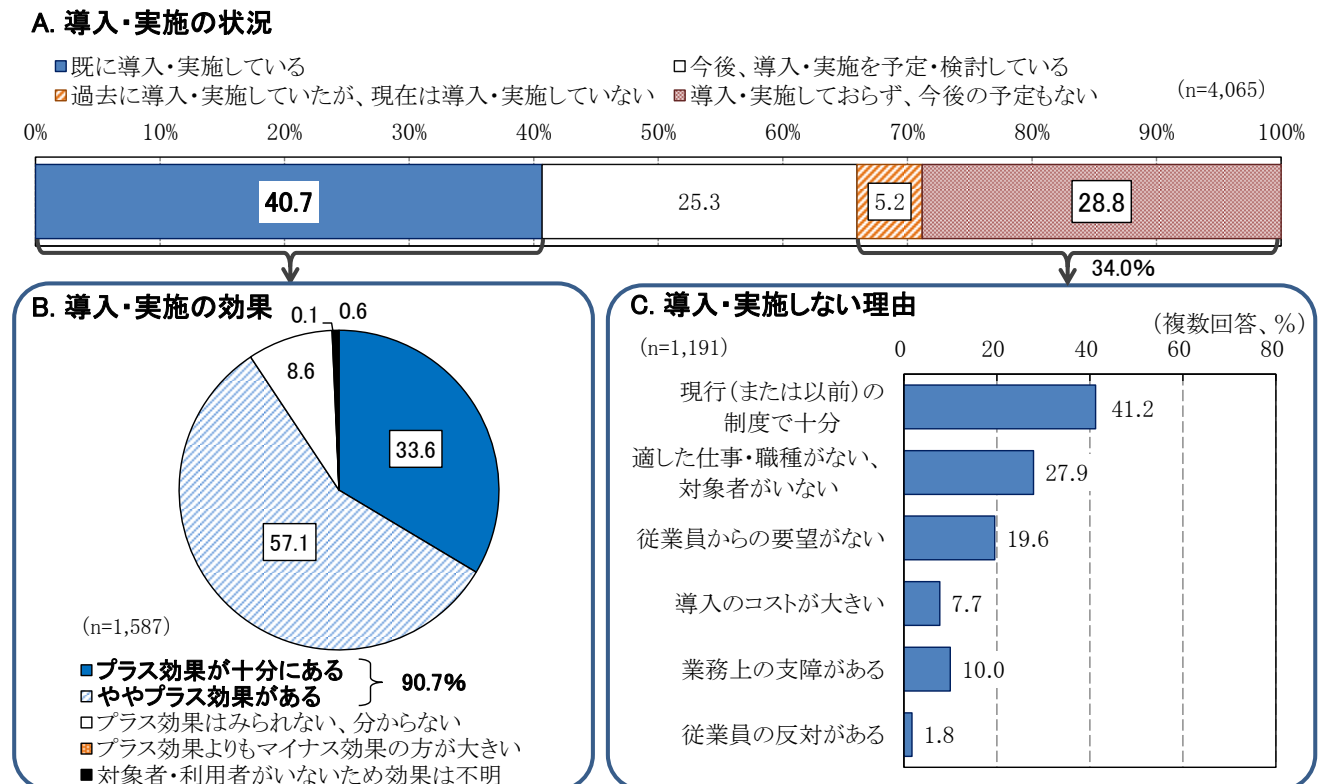
2.3 OJT・OFF-JT など、社員教育の制度

②社員教育に関する取り組み・制度は、40.7%の企業が導入・実施している。業種別では、電気機器製造業や化学製造業、情報通信業で導入・実施の割合が高く、繊維製造業や木材・木製品製造業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 33.6%、「ややプラス効果がある」が 57.1%となり、合わせて 90.7%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 34.0%であり、その理由として「現在(または以前)の制度で十分」が 41.2%で最多となっている。(図表 2-3-1)

[図表 2-3-1] 社員教育に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。
 「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、従業員のスキルやモチベーションの向上につながったとの意見がみられる。一方、社員教育を実施するための人材や時間の確保が難しいという意見もみられた。(図表 2-3-2)

[図表 2-3-2] 社員教育に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、プラス効果あり	ISOの取り組みも兼ねて教育訓練に力を入れる事により、従業員のスキルが上がり、単なる「行動」から考えて動く「考動」へと変わってきている。(化学製造業)
導入・実施済み、プラス効果あり	社内研修を中心に実施し、意識改革とモチベーションアップにつながっている。(飲食店)
導入・実施済み、効果は不明	社員教育に力を入れたいが、人手不足もあり、教育の為の時間が作れない。(運輸業)

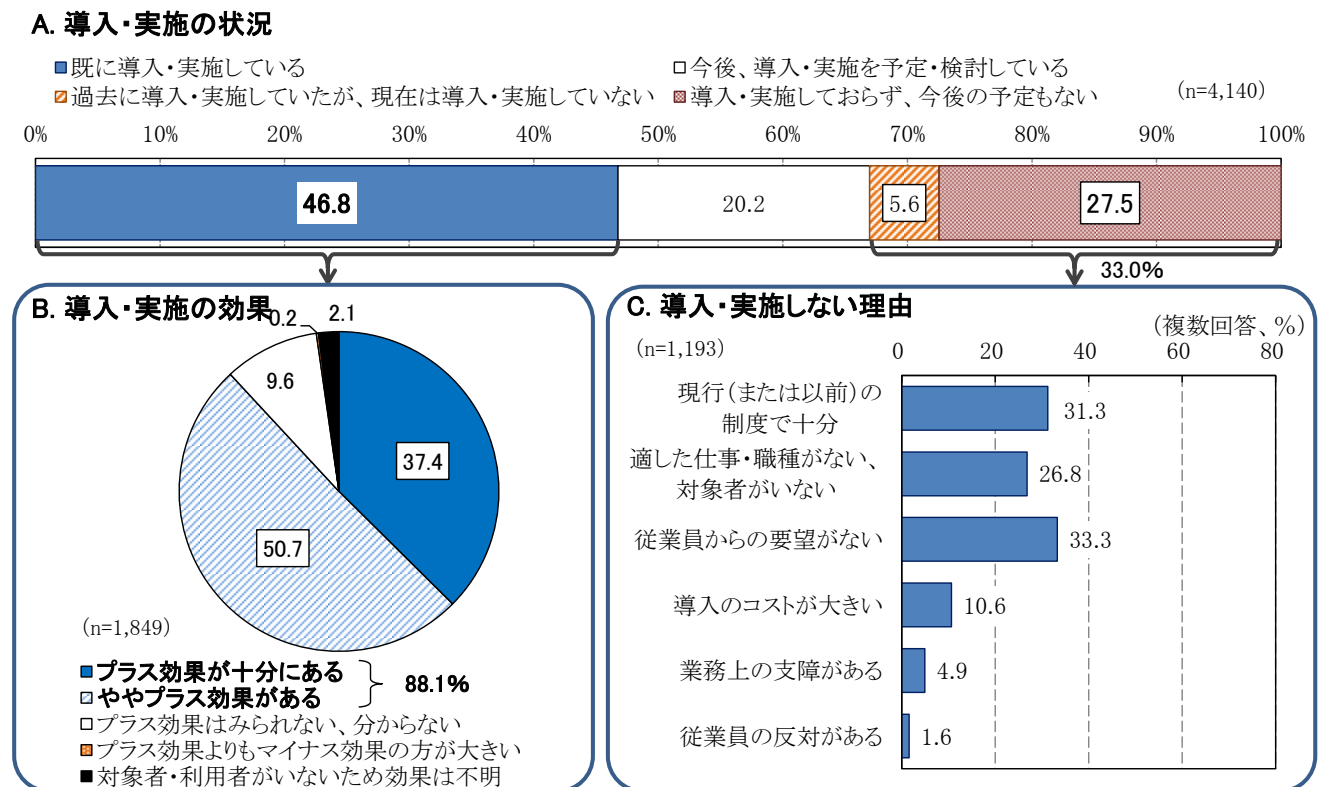
2.4 資格取得・通信教育への補助金など、自己啓発の支援

③自己啓発の支援に関する取り組み・制度は、46.8%の企業が導入・実施している。業種別では、建設業や窯業・土石製造業で導入・実施の割合が高く、飲食店・宿泊業や食料品製造業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 37.4%、「ややプラス効果がある」が 50.7%となり、合わせて 88.1%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 33.0%であり、その理由として「従業員からの要望がない」が 33.3%、「現在(または以前)の制度で十分」が 31.3%となっている。(図表 2-4-1)

[図表 2-4-1] 自己啓発の支援に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、資格取得を支援することで社員のモチベーション向上につながることや、資格取得により顧客からの信頼を得ることができるとの意見があった。一方、費用負担や実際の業務への活用に悩んでいるとの意見もみられた。(図表 2-4-2)

[図表 2-4-2] 自己啓発の支援に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	技能検定を推奨し、奨励制度を始めたら、競争心も芽生え、資格取得者が増えた。 (はん用・生産用・業務用機械製造業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	資格取得のための学校の費用を負担しているが、会社負担してもらっているという意識があり、積極的に取り組んでいる。(建設業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	資格取得者が多数いる事で、顧客からの信頼を得られ、受注を確保出来る。一方で、費用もかかる。(その他製造業)
今後、導入・実施 を検討	資格等取得後、実際の業務にどう活かせるかが課題となる。 (卸売業)

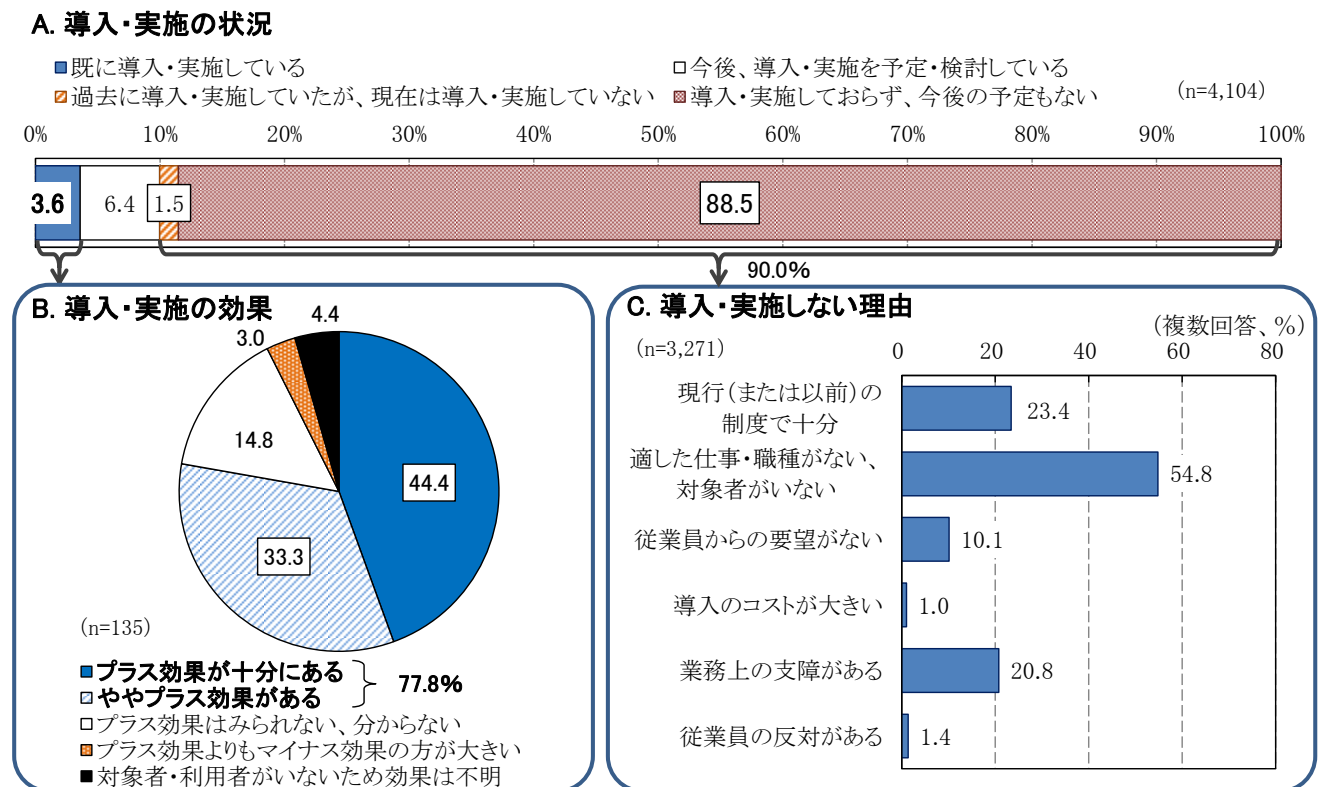
2.5 在宅勤務制度

④在宅勤務に関する取り組み・制度を導入・実施している企業は 3.6%のみであった。業種別では、情報通信業で導入・実施の割合が高い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 44.4%、「ややプラス効果がある」が 33.3%となり、合わせて 77.8%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 90.0%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が 54.8%で最多となっている。(図表 2-5-1)

[図表 2-5-1] 在宅勤務に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、主婦層の活用手段として検討したいとの意見がみられた。一方、導入に際してハード面・ソフト面(成果管理や勤務管理など)のインフラ整備が課題となっているとの意見もみられた。(図表 2-5-2)

[図表 2-5-2] 在宅勤務制度に関する自由記載欄のコメント

今後、導入・実施を検討	子育て中の主婦を活用した在宅勤務制度を検討したい。(サービス業)
今後、導入・実施を検討	在宅勤務に関するインフラ整備、成果の確認方法、ルール化が課題となっている。(サービス業)
今後、導入・実施を検討	在宅勤務やサテライトオフィス等社外での仕事を行うのに当たり、既存システムの変更が大きな問題として出てきた。(卸売業)

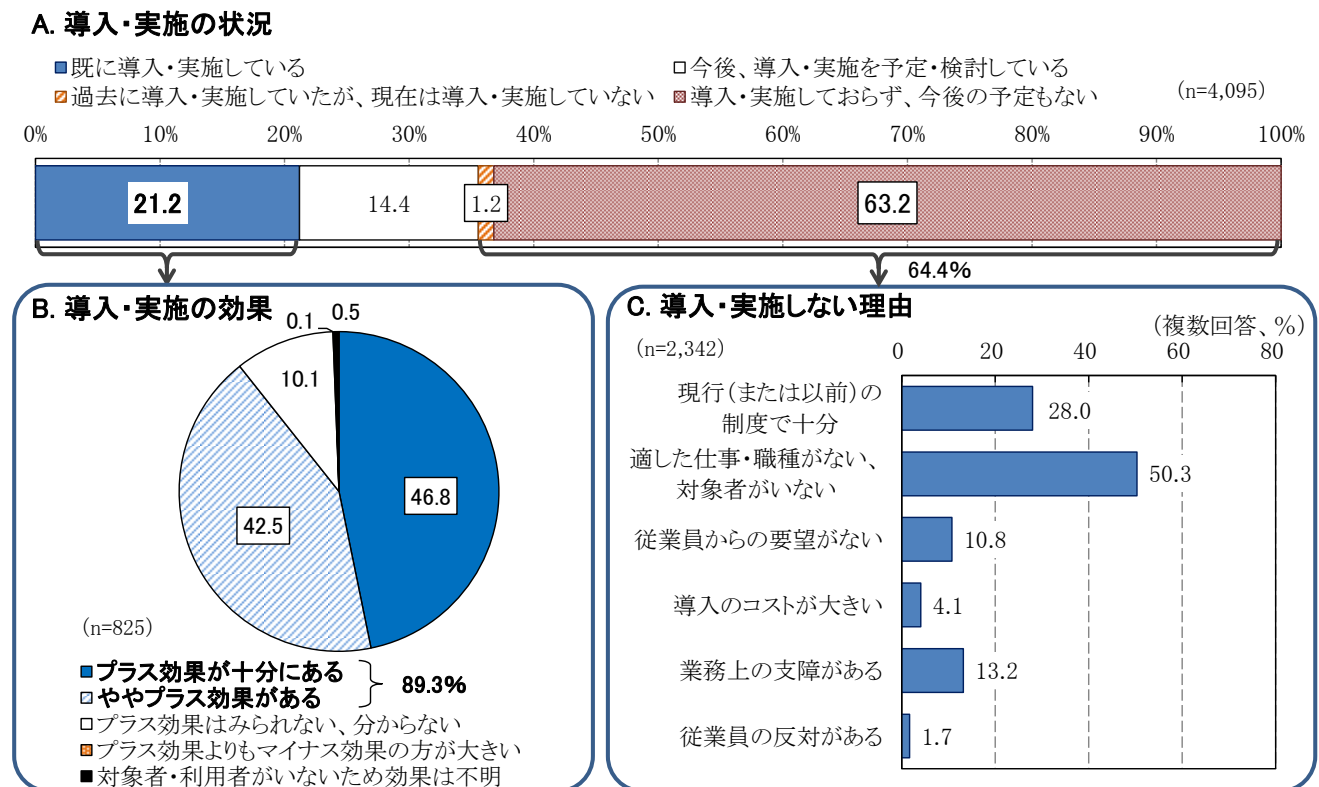
2.6 顧客先や移動中におけるパソコン等を活用した勤務制度（モバイルワーク）

⑤モバイルワークに関する取り組み・制度は、21.2%の企業が導入・実施している。業種別では、情報通信業や印刷業で導入・実施の割合が高く、木材・木製品製造業や運輸業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が46.8%、「ややプラス効果がある」が42.5%となり、合わせて89.3%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて64.4%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が50.3%で最多となっている。（図表 2-6-1）

【図表 2-6-1】 モバイルワークに関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、特に営業活動の場で業務の効率化やプレゼンテーションの効果が上がるなどの意見がみられた。一方、情報セキュリティ対策が負担となっているとの意見や、実際に従業員が使いこなせるかを心配する意見などもみられた。（図表 2-6-2）

【図表 2-6-2】 モバイルワークに関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	役員、管理職、営業マンにパソコンもしくはiPadを携帯させ業務効率化を実現している。（金属製品製造業）
導入・実施済み、 プラス効果あり	顧客先で自社製品PRビデオを披露すると、かなりのインパクトがあった。（はん用・生産用・業務用機械製造業）
導入・実施済み、 プラス効果あり	機密情報保持のため、セキュリティ強化に苦勞する。（サービス業）
今後、導入・実施 を検討	IT化による負担（高齢の従業員が使いこなせるか、など）を、どうクリアするかによる。（卸売業）

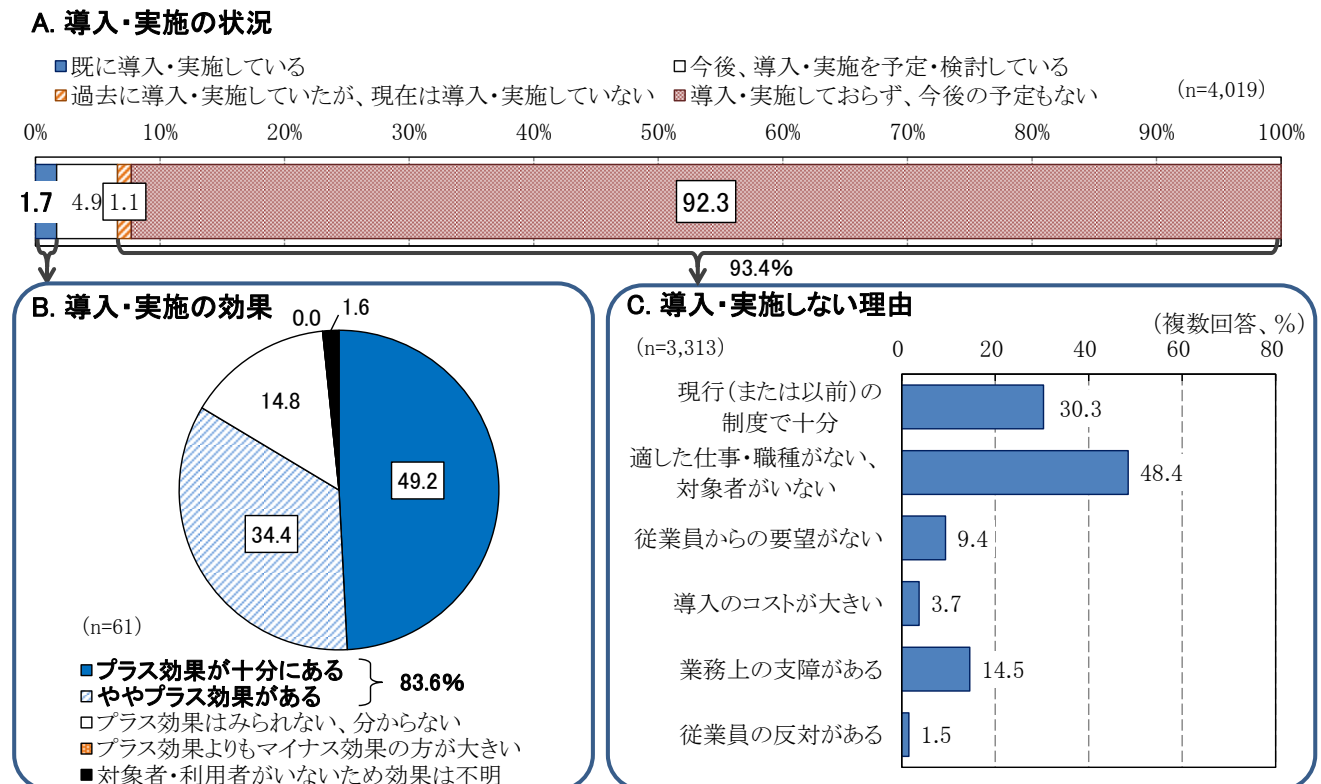
2.7 サテライトオフィス勤務制度

⑥サテライトオフィスに関する取り組み・制度を導入・実施している企業は 1.7%のみであった。業種別では、建設業や金属製品製造業で導入・実施の割合がやや高いものの、大きな違いはみられなかった。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 49.2%、「ややプラス効果がある」が 34.4%となり、合わせて 83.6%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 93.4%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が 48.4%で最多となっている。(図表 2-7-1)

【図表 2-7-1】 サテライトオフィスに関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。
 「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、導入・実施している企業では作業効率化のメリットがあるとの意見がみられた。(図表 2-7-2)

【図表 2-7-2】 サテライトオフィスに関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	開発の仕事のため、雑音がなくて良い。(金属製品製造業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	現場管理者が自宅近くにある協力会社の事務所を利用させてもらっている。通勤時間短縮と事務の効率化につながっている。(建設業)
導入・実施 予定なし	サテライトオフィスではないが、顧客とWeb会議を用いた会議を促進し、時間や経費の無駄を省く取り組みを実施していきたい。(電気機器製造業)

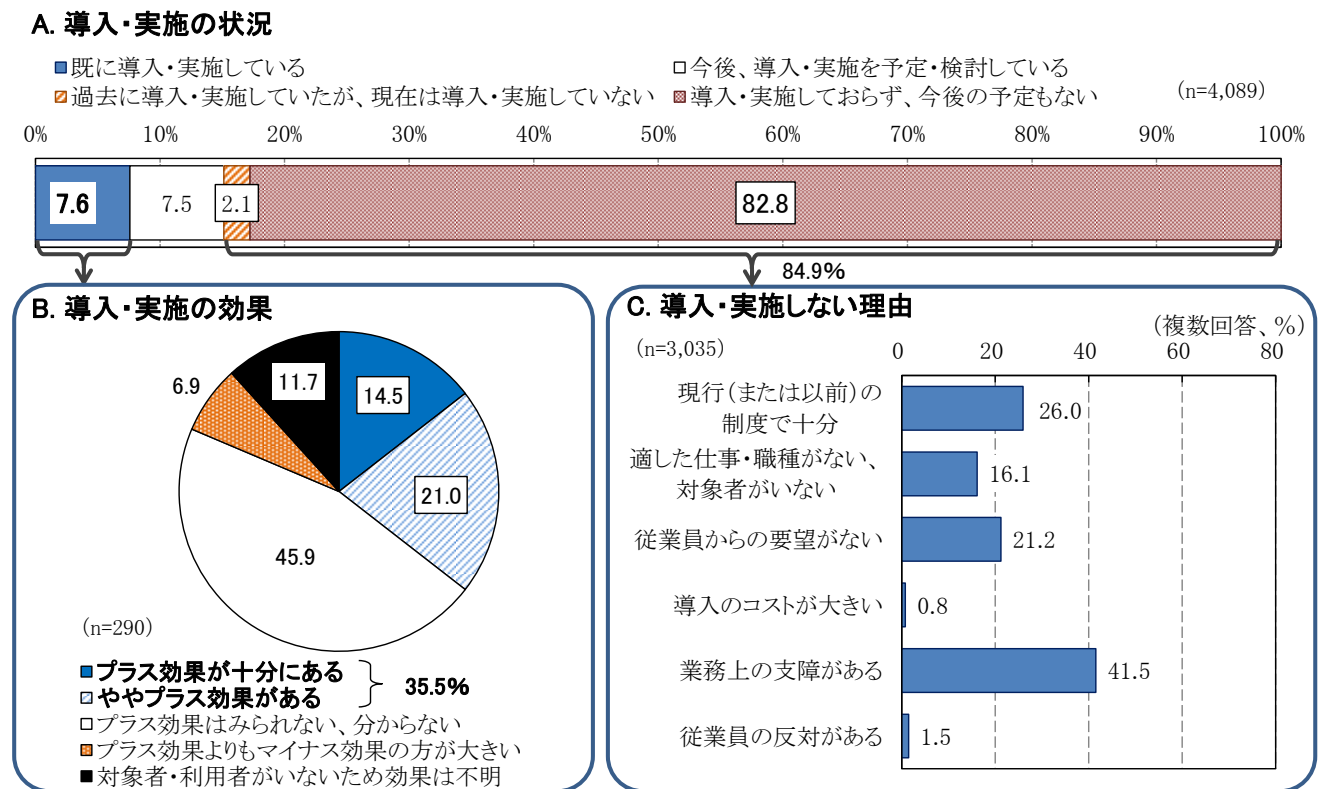
2.8 副業・兼業の容認

⑦副業・兼業の容認に関する取り組み・制度を導入・実施している企業は7.6%のみであった。業種別では、情報通信業や飲食店・宿泊業で導入・実施の割合が高い。

導入・実施している企業では、その効果として「プラス効果はみられない、分からない」が45.9%と最多であり、「プラス効果が十分にある」と「ややプラス効果がある」の合計は35.5%に留まっている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて84.9%であり、その理由として「業務上の支障がある」が41.5%で最多となっている。(図表 2-8-1)

[図表 2-8-1] 副業・兼業の容認に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、従業員の収入面等への配慮から容認している、または最近の「働き方改革」における議論の報道等を受けて容認を検討しているとの意見がみられた。一方、本業へのマイナス影響を懸念する意見もみられた。(図表 2-8-2)

[図表 2-8-2] 副業・兼業の容認に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、効果は不明	収入の安定と自立心を養うことを目的に、副業を容認している。ただし異業種、異業態を推奨している。(卸売業)
導入・実施済み、マイナス効果	副業の影響を受けやすい。最悪、副業が主になり、退職する場面もあり。何か縛りを入れることを考えたい。(小売業)
導入・実施予定なし	現状の就業規則では「不可」としているため導入できないが、時代に合わせ変える必要を感じる。一方で、本業への影響が不安である。(卸売業)

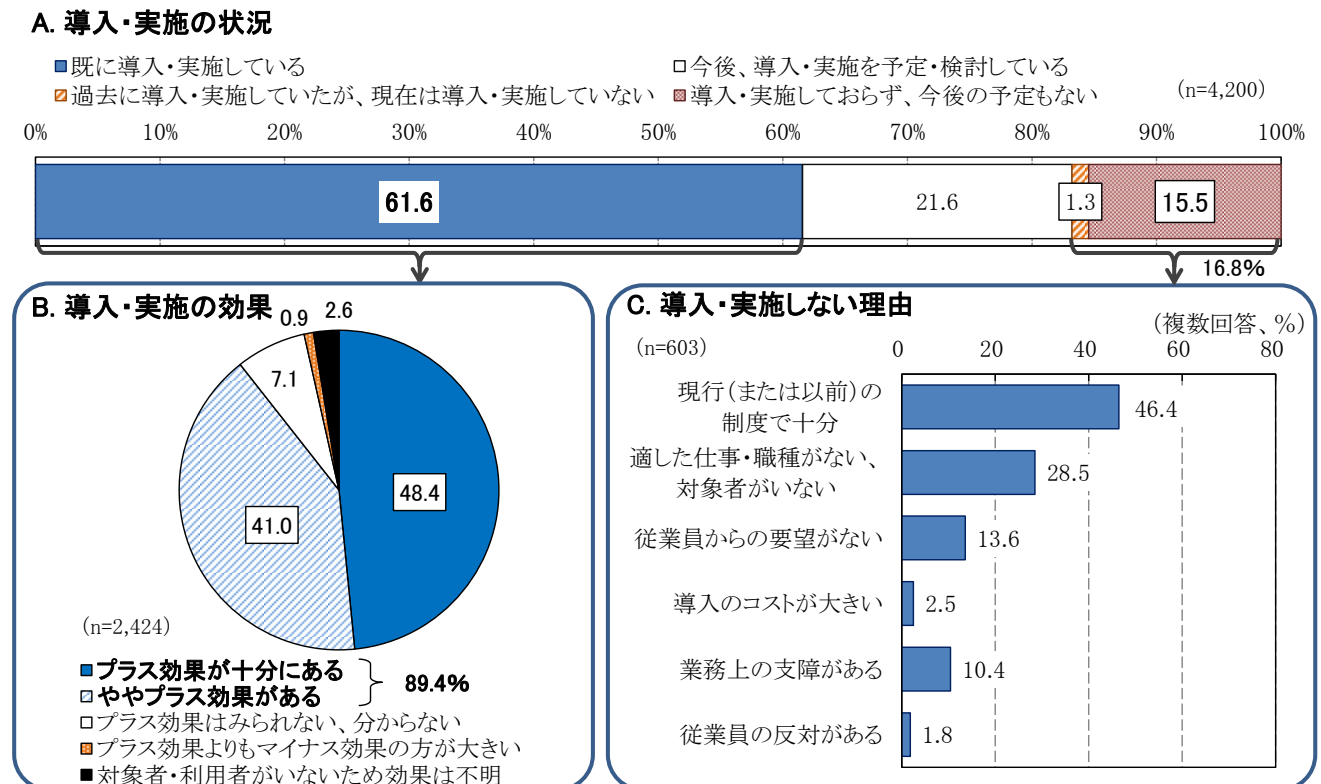
2.9 定年延長など、シニア層活用の制度

⑧シニア層の活用に関する取り組み・制度は、61.6%の企業が導入・実施している。業種別では、鉄・非鉄製造業や電気機器製造業、木材・木製品製造業で導入・実施の割合が高く、情報通信業や不動産業・物品賃貸業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 48.4%、「ややプラス効果がある」が 41.0%となり、合わせて 89.4%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 16.8%であり、その理由として「現行(または以前)の制度で十分」が 46.4%で最多となっている。(図表 2-9-1)

[図表 2-9-1] シニア層の活用に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。
 「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、シニア層の豊富な経験が企業にとって有益であるとの意見がみられた。一方、定年延長の終了年齢をどう設定するか、業務内容や責任が変わり給与が下がることでモチベーションが低下する従業員もいる、など問題に悩んでいるとの意見もみられた。(図表 2-9-2)

[図表 2-9-2] シニア層の活用に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	経験が豊富のため、良いアドバイザーとなり会社に良い刺激を与えてくれる。 (サービス業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	健康で元気であれば、スキルの高いシニア世代は若い社員より顧客の信頼も厚く、 若い世代のお手本となっている。(卸売業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	プラス効果はあるものの、給与面での不満からか、モチベーションが低い人もいる。 (電気機器製造業)
導入・実施済み、 効果は不明	定年延長(65才以上)を特例で採用しているが、終了年齢の設定が難しい。 (不動産業)

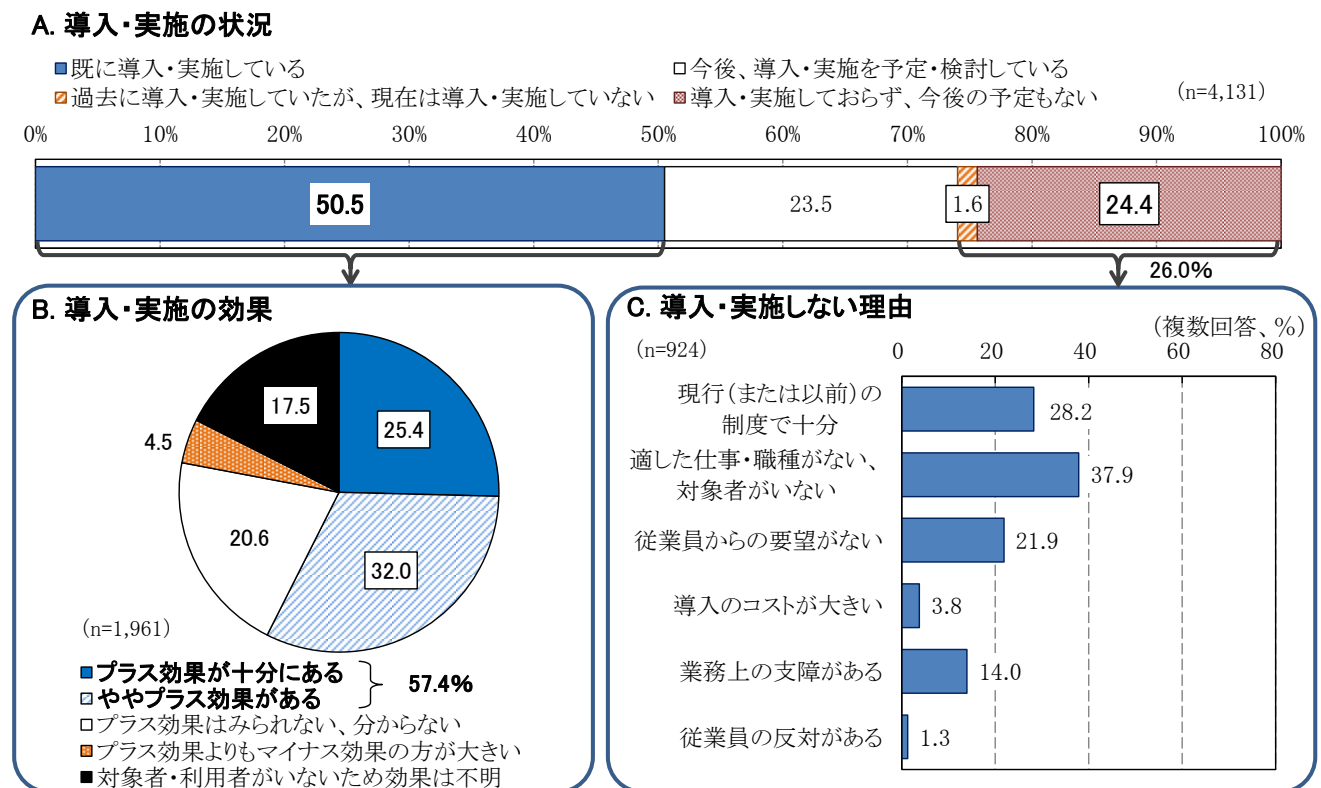
2.10 育児休業や短時間勤務など、子育て世代支援の制度

⑨子育て世代の支援に関する取り組み・制度は、50.5%の企業が導入・実施している。業種別では、電気機器製造業や情報通信業、サービス業で導入・実施の割合が高く、運輸業や不動産業・物品賃貸業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 25.4%、「ややプラス効果がある」が 32.0%となり、合わせて 57.4%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。また、「対象者・利用者がいないため効果は不明」が 17.5%とやや多い。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 26.0%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が 37.9%で最多となっている。(図表 2-10-1)

[図表 2-10-1] 子育て世代の支援に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、事業所内保育園の運営や個別の雇用契約など、企業の規模等に
 応じた柔軟な取り組み・制度がみられる。一方、そもそも従業員数の少ない中小企業では、急な欠
 勤等や対象者・利用者が重複した場合は対応が難しいとの意見もみられた。(図表 2-10-2)

[図表 2-10-2] 子育て世代の支援に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	事業所内保育園を運営している。OGが働き手となってくれており、心強い。(旅館・ホテル)
導入・実施済み、 プラス効果あり	対象者が少ないので、各人が働きやすい条件を聞いて各人ごとに勤務時間を設定し、契約書を締結した。(倉庫業)
導入・実施済み、 効果は不明	育休後の短時間労働者が数名いるが、子供のことで遅刻や早退、欠勤が多くなっている。業務に支障が起きるため、重要な仕事は任せにくい。(卸売業)
導入・実施済み、 マイナス効果	育休を導入しているが、4名の女性事務職が重なって育休をとる時期があり、業務に支障をきたした。中小企業には負担が重い。(その他製造業)

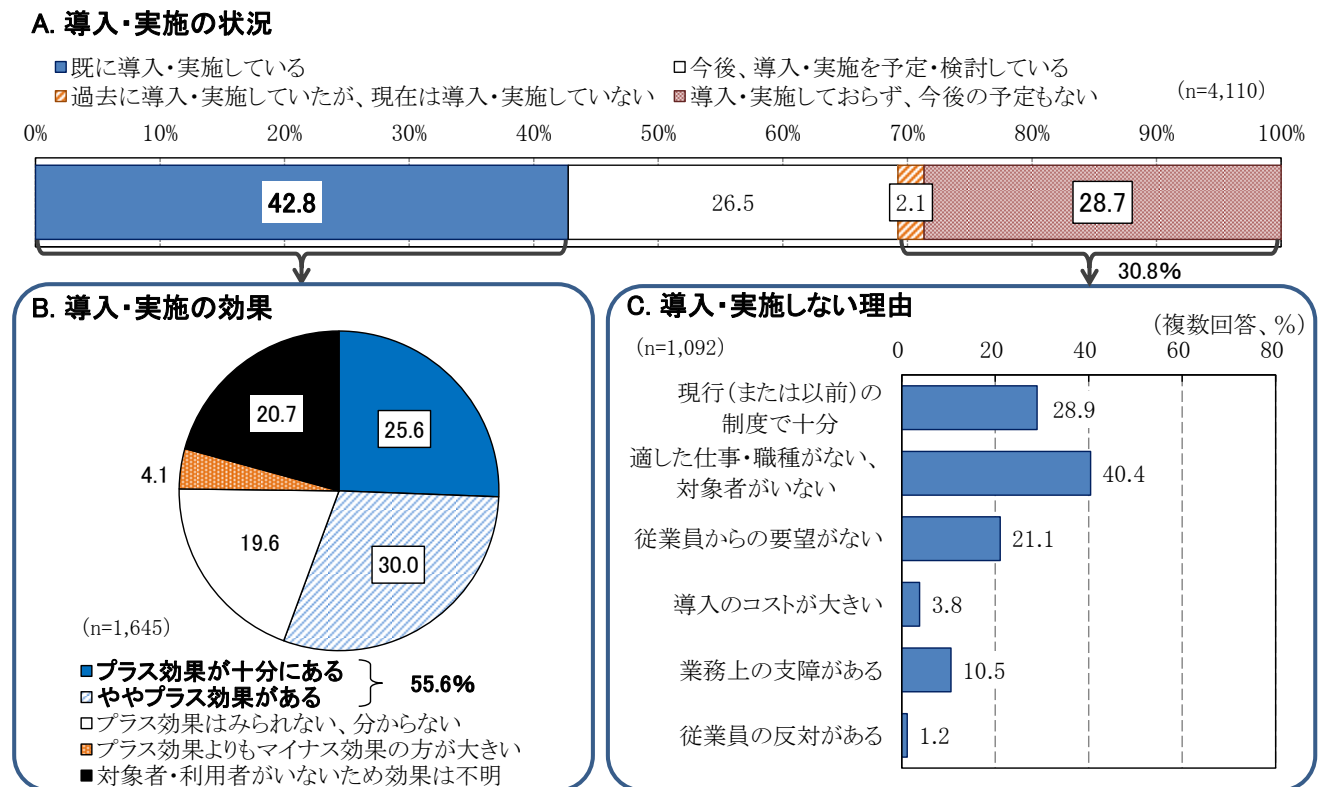
2.11 妊娠・出産期の女性支援の制度

⑩妊娠・出産期の女性の支援に関する取り組み・制度は、42.8%の企業が導入・実施している。業種別では、情報通信業や印刷業、サービス業で導入・実施の割合が高く、運輸業や鉄・非鉄製造業、不動産業・物品賃貸業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 25.6%、「ややプラス効果がある」が 30.0%となり、合わせて 55.6%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。また、前頁の子育て世代の支援に関する取り組みと同様、「対象者・利用者がいないため効果は不明」が 20.7%とやや多い。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 30.8%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が 40.4%で最多となっている。(図表 2-11-1)

[図表 2-11-1] 妊娠・出産期の女性の支援に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。
 「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、手続き等を企業側がフォローすることにより、安心して勤務できるようになり、結婚・出産に伴う退職が減少したとの意見がみられた。また、対象者がいない企業は、人員補充等の対応について悩んでいるとの意見もみられた。(図表 2-11-2)

[図表 2-11-2] 妊娠・出産期の女性の支援に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、プラス効果あり	妊娠・出産・育児休暇取得、更に延長申請等必要な書類を案内。通勤時間の緩和、時間外勤務の抑制に努め、安心して勤務出来る環境にした。(サービス業)
導入・実施済み、プラス効果あり	結婚、出産にともなう女性社員の退職人数が減少。(卸売業)
導入・実施予定なし	対象者がいないが、対象者が出た時には実施していきたい。費用と補充人員の勤務形態をどうしたら良いか悩んでいる。(卸売業)

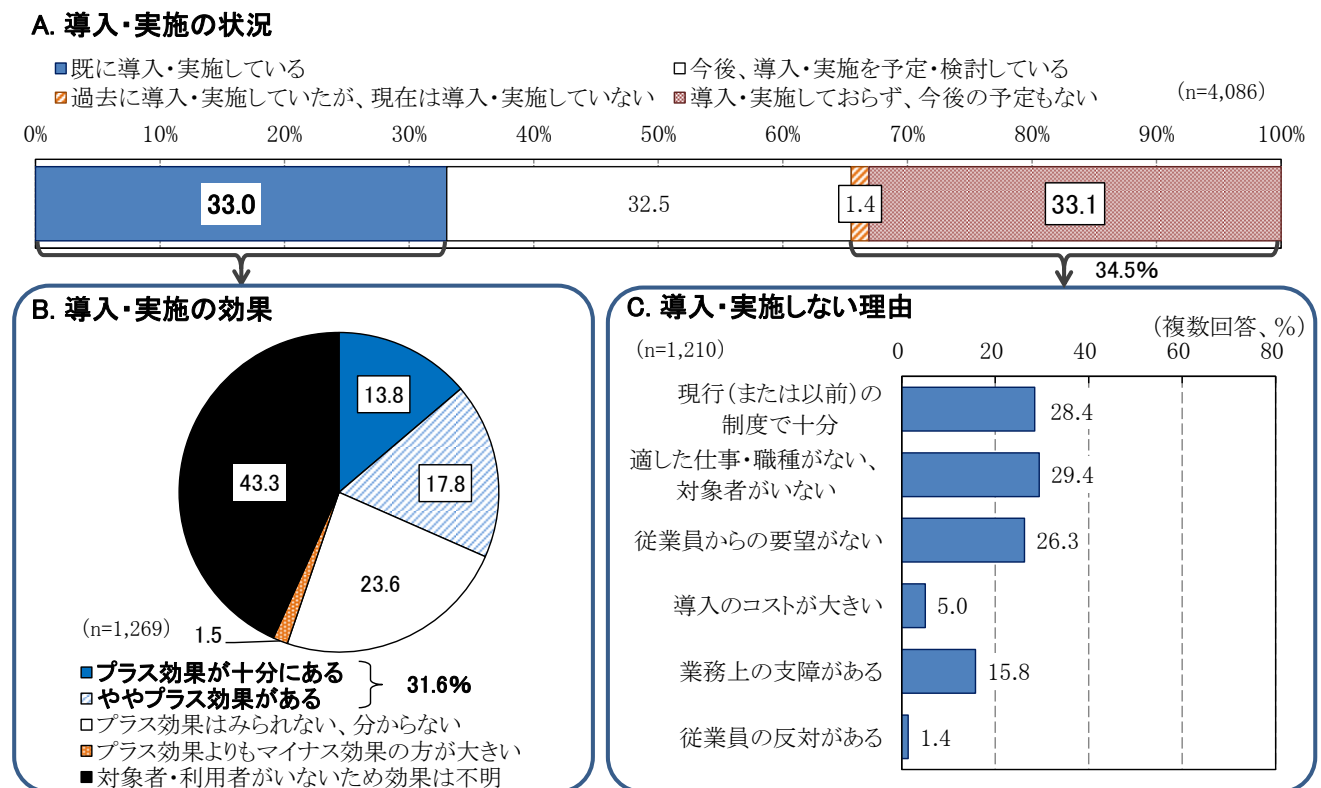
2.12 介護休業など、介護離職防止の制度

①介護離職の防止に関する取り組み・制度は、33.0%の企業が導入・実施している。業種別では、情報通信業で導入・実施の割合が高く、不動産業・物品賃貸業や飲食店・宿泊業で低い。

もっとも、導入・実施している企業でも、その効果については「対象者・利用者がいないため効果は不明」が43.3%で最多となっている。「プラス効果が十分にある」および「ややプラス効果がある」の合計は、31.6%となっている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて34.5%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が29.4%、「現行(または以前)の制度で十分」が28.4%、「従業員からの要望がない」が26.3%と、3つの理由が概ね同程度となっている。(図表 2-12-1)

【図表 2-12-1】 介護離職の防止に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、実際に対象者・利用者がある企業が少なく、制度の有無を問わず個別に柔軟な対応をしているとの意見がみられた。また、子育て世代の支援や妊娠・出産期の女性支援と同様、従業員数の少ない企業では対応が難しいとの意見もみられた。(図表 2-12-2)

【図表 2-12-2】 介護離職の防止に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、対象者不在	法的対応の制度はあるが、中小企業の限られた人員の中では利用者がいない。利用者が出れば人員不足でコストアップにつながる。(サービス業)
今後、導入・実施を検討	今後の大きな選択肢の一つになる。有給の短時間付与やフレックス勤務制なども視野に入れて考えていく。(はん用・生産用・業務用機械製造業)
導入・実施予定なし	必要な事とは思うが、少人数の為、介護休業は法律で求められている対応以外は難しい。(電気機器製造業)

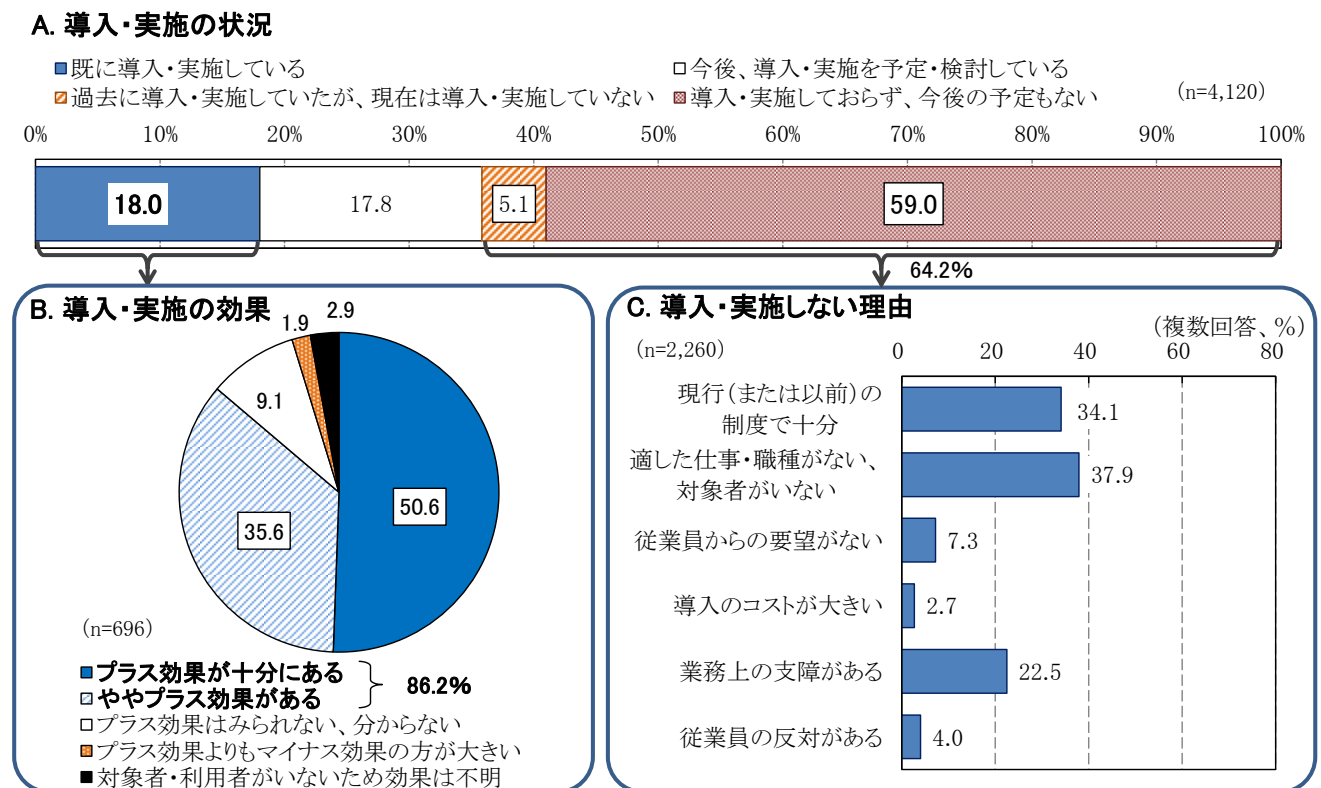
2.13 外国人労働者活用の制度

⑫外国人労働者の活用に関する取り組み・制度は、18.0%の企業が導入・実施している。業種別では、輸送用機器製造業や飲食店・宿泊業で導入・実施の割合が高く、不動産業・物品賃貸業や小売業、運輸業で低い。

導入・実施している企業では、「プラス効果が十分にある」が 50.6%、「ややプラス効果がある」が 35.6%となり、合わせて 86.2%の企業が導入・実施によるプラス効果を感じている。

一方、「導入・実施していない」は合わせて 64.2%であり、その理由として「適した仕事・職種がない、対象者がいない」が 37.9%、「現行(または以前)の制度で十分」が 34.1%となっている。(図表 2-13-1)

【図表 2-13-1】外国人労働者の活用に関する取り組み・制度



(注)「B.導入・実施の効果」は、「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」を選択した企業への設問。

「C.導入・実施しない理由」は、「A.導入・実施の状況」で「過去に導入・実施していたが、現在は導入・実施していない」または「導入・実施しておらず、今後の予定もない」を選択した企業への設問。

自由記載欄のコメントをみると、社内のグローバル化等に貢献しているとの意見がみられる一方、コミュニケーションの問題に苦労しているとの意見がみられた。(図表 2-13-2)

【図表 2-13-2】外国人労働者の活用に関する自由記載欄のコメント

導入・実施済み、 プラス効果あり	必要は人材が確保出来ない状況の中、外国人の雇用によって生産が出来ている。 また社内がグローバル化する事で意識改革にもなる。(金属製品製造業)
導入・実施済み、 プラス効果あり	東南アジアより受けている実習生は、若く素直でたくましい。日本人に比べ給与水準は低く、人件費の面でも会社に貢献している。(輸送用機器製造業)
導入・実施済み、 効果は不明	言葉の壁が大きく、業務マニュアル等、指導が必要以上に掛かる。(印刷業)
過去に導入・実施 していた	以前に採用した事があるが、3年で帰ってしまうため、もう少し長く働いてほしかった。(小売業)

2.14 まとめ

以上の 12 の項目について、導入の有無とプラス効果の有無により分類すると、図表 2-14-1 に示すようなグループに分けることができる。

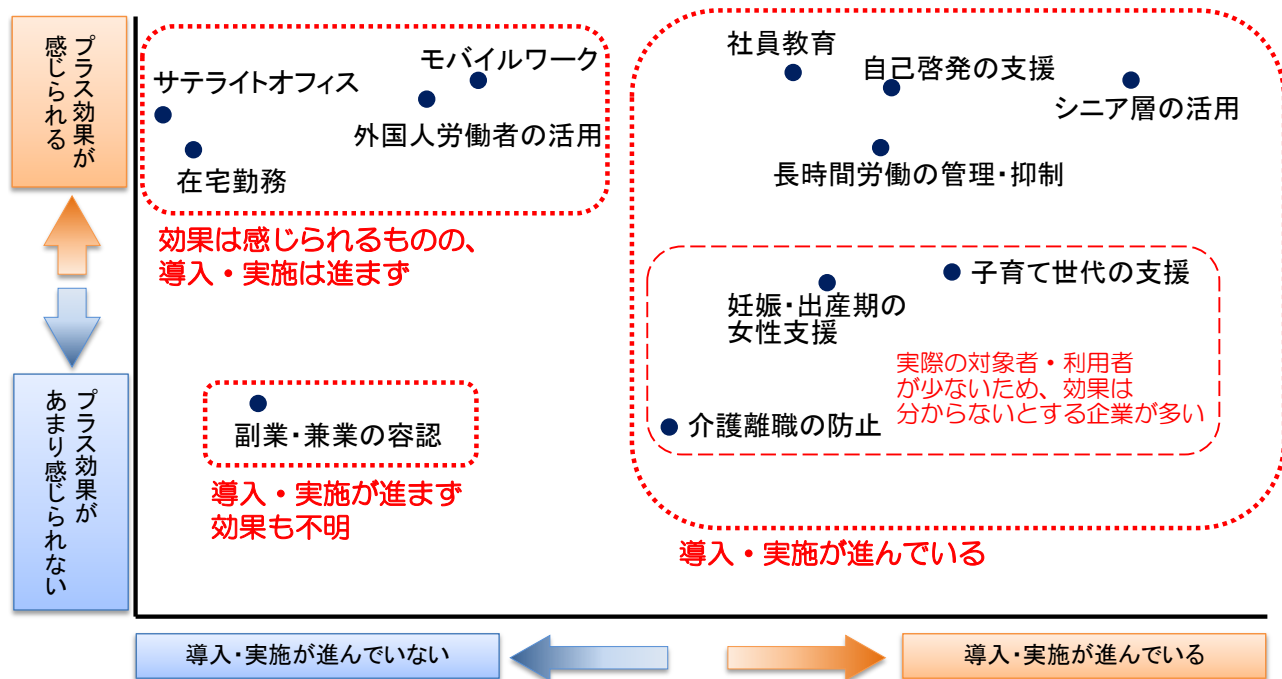
「長時間労働の管理・抑制」「社員教育」「自己啓発の支援」「シニア層の活用」は、既に多くの中小企業が導入・実施しており、そのプラス効果も十分に感じている。

「子育て世代の支援」「妊娠・出産期の女性支援」「介護離職の防止」は、多くの企業で導入・実施されているものの、対象者・利用者が比較的少なく、効果は分からないとする企業が多い。

「在宅勤務」「モバイルワーク」「サテライトオフィス」「外国人労働者の活用」は、適した仕事・職種がない(または対象者がいない)と考えられているため、導入・実施が進んでいない。

「副業・兼業の容認」については、業務上の支障があると考え導入・実施していない企業が多い。また、既に導入・実施している企業でも、その効果は分からないとする意見が多い。

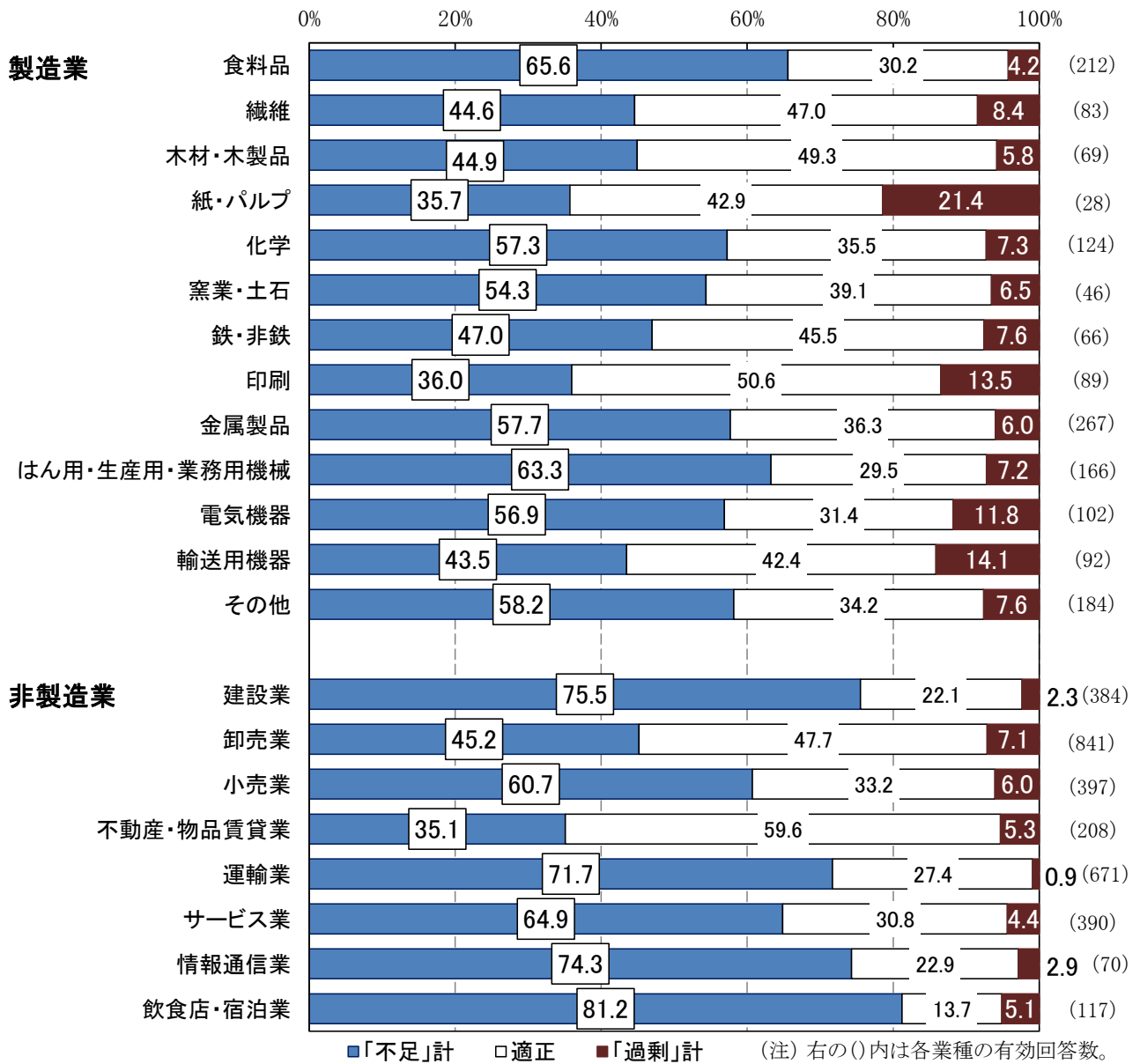
【図表 2-14-1】「働き方改革」に関する各取り組み・制度のまとめ



「働き方改革」は、各取り組み・制度の導入・実施が進むことだけに留まるものではない。多くの中小企業が導入・実施し、そのプラス効果を十分に感じることができるようになることが必要である。

本レポートが、多くの中小企業にとって、「働き方改革」で議論されている各取り組み・制度の導入・実施への検討、さらに企業・従業員にとってより効果的なものになるための検討の一助となれば幸いである。

巻末統計① 業種別の雇用の過不足感





巻末統計② 業種別の「働き方改革」に関する取り組み・制度の導入・実施状況

「A.導入・実施の状況」で「既に導入・実施している」の回答割合（単位：%）

	①長時間労働の 管理・抑制	②社員教育	③自己啓発の支援	④在宅勤務
製造業				
食料品	38.4	27.0	29.3	1.5
繊維	30.4	22.9	31.9	5.7
木材・木製品	45.0	23.3	35.0	5.0
紙・パルプ	46.2	34.6	34.6	7.7
化学	51.3	57.9	53.3	0.8
窯業・土石	60.5	43.2	61.5	-
鉄・非鉄	54.9	51.0	40.4	2.0
印刷	51.9	53.2	41.6	3.8
金属製品	42.6	45.5	52.4	2.0
はん用・生産用・業務用機械	44.4	50.9	56.6	3.1
電気機器	59.6	62.0	59.4	3.0
輸送用機器	44.3	52.8	44.9	2.3
その他	53.0	46.9	44.3	4.8
非製造業				
建設	28.5	36.8	75.4	4.3
卸売	45.3	33.5	34.2	4.9
小売	49.4	36.2	40.6	3.1
不動産・物品賃貸	42.5	34.1	44.8	5.2
運輸	50.5	36.8	51.5	1.1
サービス	50.0	49.9	52.1	4.8
情報通信	54.3	57.6	58.8	18.2
飲食店・宿泊	54.5	52.8	22.2	0.9

※各項目毎の有効回答数は省略。全体の業種別回答企業数は、2ページ参照。

※「-」は該当なし。



人を思う。未来を思う。

商工中金

	⑤モバイルワーク	⑥サテライト オフィス	⑦副業・兼業 の容認	⑧シニア層の活用
製造業				
食料品	17.2	1.0	10.1	60.7
繊維	17.4	-	5.8	68.5
木材・木製品	10.0	1.8	6.8	71.7
紙・パルプ	19.2	3.8	7.7	57.7
化学	28.9	0.8	5.9	65.3
窯業・土石	27.0	-	5.6	63.2
鉄・非鉄	17.6	-	7.8	75.0
印刷	32.1	1.3	2.5	58.8
金属製品	16.1	3.2	7.1	67.8
はん用・生産用・業務用機械	24.5	1.2	2.4	66.3
電気機器	25.5	1.0	14.1	74.7
輸送用機器	17.0	1.2	4.5	67.4
その他	25.1	3.1	8.5	68.0
非製造業				
建設	24.1	3.2	3.8	64.9
卸売	28.6	1.7	5.9	58.5
小売	19.7	1.7	8.5	51.5
不動産・物品賃貸	16.4	0.6	8.2	44.8
運輸	11.3	0.6	5.9	66.3
サービス	22.8	2.6	12.9	59.6
情報通信	33.3	1.5	19.4	40.3
飲食店・宿泊	13.2	1.9	17.6	60.2

※各項目毎の有効回答数は省略。全体の業種別回答企業数は、2ページ参照。

※「-」は該当なし。

	⑨子育て世代 の支援	⑩妊娠・出産期 の女性支援	⑪介護離職 の防止	⑫外国人労働者 の活用
製造業				
食料品	56.3	42.1	33.0	31.5
繊維	49.3	38.6	34.8	24.6
木材・木製品	48.3	41.0	35.6	24.2
紙・パルプ	57.7	42.3	46.2	23.1
化学	55.7	46.3	38.7	28.1
窯業・土石	47.4	43.2	38.9	10.5
鉄・非鉄	45.3	35.8	32.1	35.8
印刷	56.3	55.1	41.8	15.0
金属製品	52.2	43.4	31.5	29.0
はん用・生産用・業務用機械	55.8	41.8	43.9	20.7
電気機器	67.7	51.5	46.5	25.3
輸送用機器	57.3	42.0	39.8	46.0
その他	52.4	45.8	35.3	26.5
非製造業				
建設	48.6	43.1	37.1	13.9
卸売	49.4	43.5	29.6	11.7
小売	50.1	41.2	25.7	9.3
不動産・物品賃貸	39.4	36.7	23.1	8.1
運輸	38.8	34.0	28.2	9.4
サービス	60.9	52.2	37.2	18.2
情報通信	66.7	59.7	54.5	19.7
飲食店・宿泊	45.8	38.3	25.7	40.6

※各項目毎の有効回答数は省略。全体の業種別回答企業数は、2ページ参照。

※「-」は該当なし。

巻末統計③ 「働き方改革」に関する取り組み・制度の導入・実施の効果

「B.導入・実施の効果」(単位:%、単一回答)

	プラス効果 は十分	ややプラス効果	分からない	マイナス効果 の方が大きい	対象者・利用者 がいない
①長時間労働の管理・抑制 (1,839)	25.2	53.0	17.3	3.2	1.3
②社員教育 (1,587)	33.6	57.1	8.6	0.1	0.6
③自己啓発の支援 (1,849)	37.4	50.7	9.6	0.2	2.1
④在宅勤務 (135)	44.4	33.3	14.8	3.0	4.4
⑤モバイルワーク (825)	46.8	42.5	10.1	0.1	0.5
⑥サテライトオフィス (61)	49.2	34.4	14.8	-	1.6
⑦副業・兼業の容認 (290)	14.5	21.0	45.9	6.9	11.7
⑧シニア層の活用 (2,424)	48.4	41.0	7.1	0.9	2.6
⑨子育て世代の支援 (1,961)	25.4	32.0	20.6	4.5	17.5
⑩妊娠・出産期の女性支援 (1,645)	25.6	30.0	19.6	4.1	20.7
⑪介護離職の防止 (1,269)	13.8	17.8	23.6	1.5	43.3
⑫外国人労働者の活用 (696)	50.6	35.6	9.1	1.9	2.9

※0内の数値は有効回答数、「-」は該当なし。

※回答の選択肢は省略して記載。

巻末統計④ 「働き方改革」に関する取り組み・制度を導入・実施しない理由

「C.導入・実施しない理由」(単位:%、複数回答)

	現行制度 で十分	適した仕事・ 職種がない	従業員からの 要望がない	業務上の支障 がある
①長時間労働の管理・抑制 (861)	62.1	20.2	9.2	13.0
②社員教育 (1,191)	41.2	27.9	19.6	10.0
③自己啓発の支援 (1,193)	31.3	26.8	33.3	4.9
④在宅勤務 (3,271)	23.4	54.8	10.1	20.8
⑤モバイルワーク (2,342)	28.0	50.3	10.8	13.2
⑥サテライトオフィス (3,313)	30.3	48.4	9.4	14.5
⑦副業・兼業の容認 (3,035)	26.0	16.1	21.2	41.5
⑧シニア層の活用 (603)	46.4	28.5	13.6	10.4
⑨子育て世代の支援 (924)	28.2	37.9	21.9	14.0
⑩妊娠・出産期の女性支援 (1,092)	28.9	40.4	21.1	10.5
⑪介護離職の防止 (1,210)	28.4	29.4	26.3	15.8
⑫外国人労働者の活用 (2,260)	34.1	37.9	7.3	22.5

※0内の数値は有効回答数、「-」は該当なし。

※回答の選択肢は省略して記載。「導入のコストが大きい」「従業員からの反対がある」は省略。

本資料は情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的としたものではありません。投資判断の決定につきましては、お客様ご自身の判断でなされますようお願いいたします。