

多様な働き方の導入状況に関する特別調査

調査結果の概要

- 多様な正社員制度を導入している企業は16.2%とあまり浸透していない。
- 多様な正社員制度を導入する理由は「人材の定着・離職の防止」が1位で70.6%。
- 多様な正社員制度を導入しない理由は「導入の必要性を感じない」と「適した業務がない」が同率1位で43.3%。
- テレワーク・リモートワークを導入したが、今は推進していない企業は23.9%と、推進している企業の割合（18.0%）を上回った。
- 副業・兼業を許可している企業は28.2%。うち5.6%が全面的に許可。

調査要領

- 調査方法 岐阜県、愛知県の企業に対し、Webと郵送を併用しアンケートを実施
- 調査時期 2023年6月1日～15日
- 回答状況 有効回答数235社（岐阜県、愛知県の企業600社、有効回答率39.2%）

回答企業の業種別構成

業種	企業数	構成比(%)
製造業	125	53.4
食料品	8	3.4
繊維工業	4	1.7
衣服・その他の繊維製品	3	1.3
木材・木製品	6	2.6
家具・装備品	4	1.7
紙・紙加工品	2	0.9
出版・印刷	6	2.6
化学工業	4	1.7
窯業・土石製品	14	6.0
鉄鋼・非鉄金属	11	4.7
刃物・金属製品	12	5.1
一般機械器具	12	5.1
電気機械器具	3	1.3
輸送用機械器具	17	7.2
プラスチック・その他製造業	19	8.1
非製造業	110	46.6
鉱業	1	0.4
建設業	27	11.5
卸売業	37	15.6
小売業	13	5.5
運輸業	11	4.7
サービス業	21	8.9
合計	235	100.0

回答企業の資本金別・従業員規模別・地域別構成

資本金	企業数	構成比(%)
1,000万円未満	14	6.0
1,000万円以上～3,000万円未満	84	35.6
3,000万円以上～5,000万円未満	49	20.9
5,000万円以上～1億円未満	58	24.7
1億円以上	30	12.8
合計	235	100

従業員数	企業数	構成比(%)
10人未満	16	6.8
10人以上～50人未満	84	35.7
50人以上～100人未満	55	23.4
100人以上～300人未満	54	23.0
300人以上～500人未満	11	4.7
500人以上	15	6.4
合計	235	100

地域	企業数	構成比(%)
岐阜県	144	61.3
愛知県	91	38.7
合計	235	100

ご照会先
 十六総合研究所 リサーチ部
 研究員 藤木 由江
 岐阜県岐阜市神田町7-12
 TEL 080-3483-8489

多様な働き方の導入状況に関する特別調査

調査結果の概要

1. 多様な正社員制度を導入している企業は 16.2%とあまり浸透していない。
2. 多様な正社員制度を導入する理由は「人材の定着・離職の防止」が1位で70.6%。
3. 多様な正社員制度を導入しない理由は「導入の必要性を感じない」と「適した業務がない」が同率1位で43.3%。
4. テレワーク・リモートワークを導入したが、今は推進していない企業は23.9%と、推進している企業の割合（18.0%）を上回った。
5. 副業・兼業を許可している企業は28.2%。うち5.6%が全面的に許可。

少子高齢化に歯止めがかからないなか、深刻な問題となっているのが労働力人口の減少である。その対策として政府は「多様な働き方」の導入を促進してきた。そこで、岐阜県・愛知県の企業に多様な働き方がどの程度浸透しているかを調査した。

今回は、女性やシニア層の働きやすい環境づくりとして推奨されている地域限定正社員やジョブ型正社員、短時間正社員など、従来の正社員と比較して勤務地や職務内容、勤務時間などが限定された正社員制度や、テレワーク・リモートワーク、そして副業・兼業に焦点をあて、6月に実施した「第203回

企業動向調査」において、「多様な働き方」の導入状況に関するアンケート調査を実施した。

調査要領

1. 調査方法 岐阜県、愛知県の企業に対し、Webと郵送を併用しアンケートを実施
2. 調査時期 2023年6月1日～15日
3. 回答状況 有効回答数 235社
(岐阜県、愛知県の企業 600社；
有効回答率 39.2%)

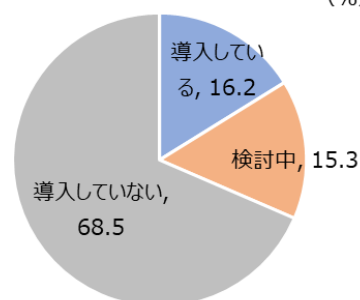
(注)本文中の図表の計数は、四捨五入の関係で内訳の合計等が合致しない場合がある。

1. 多様な正社員制度を導入しているか

勤務地、職務内容、勤務時間などを限定して選択できる正社員（多様な正社員制度）を導入しているか尋ねたところ、導入している企業が16.2%、導入していない企業が68.5%だった【図表1】。検討中の企業も含めると83.8%が導入していない。

次に、調査対象を【図表2】の7つの業種グループに分類してそれぞれの傾向をみると、導入している割合が最も高いのは運輸業で36.4%、次いでサービス業で23.8%だった【図表3】。

【図表1】多様な正社員制度を導入しているか
(全体) n=235 (%)



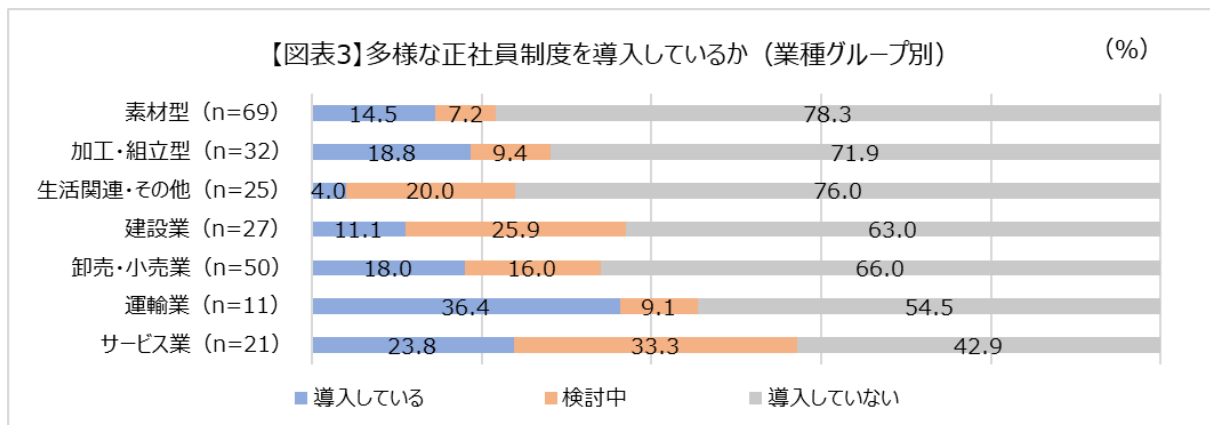
一方、導入している割合が最も低いのは生活関連・その他で4.0%だった。業種によって導入状況はまちまちであり、自由コメント欄では「従業員の大半はライン従事者のため、時間選択の多様化は現時点で困難。今後のライン運営、負荷見直しが課題(岐阜・輸送用機械器具)」、「働き方改革については、建設業のため非常に苦労している(愛知・建設業)」、「ガス小売業にとって働き方改革は非常にづらい改革となっている。ガス業界は危険物、なおかつライフラインであるため業界の規則が厳しく、社員を休ませるため非常に苦労している(岐阜・小売業)」、「運送業であるため、多様な働き方を全社員に適用

するのは非常に困難が伴う。しかし今後は人材確保のため多様な働き方を受け入れる必要はあると思う(運輸業)」などの声が寄せられた。

【図表2】業種グループと回答数・構成比

業種グループ	個別業種(21業種)	回答数	構成比
1. 素材型	木材・木製品、紙・紙加工品、化学工業、窯業・土石製品、鉄鋼・非鉄金属、刃物・金属製品、プラスチック・その他製造業、鉱業	69	29.4%
2. 加工・組立型	一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具	32	13.6%
3. 生活関連・その他	食料品、繊維、衣類その他繊維製品、家具・装備品、出版・印刷	25	10.6%
4. 建設業	建設業	27	11.5%
5. 卸売・小売業	卸売業、小売業	50	21.3%
6. 運輸業	運輸業	11	4.7%
7. サービス業	サービス業	21	8.9%
全業種 合計		235	100.0%

【図表3】多様な正社員制度を導入しているか(業種グループ別) (%)

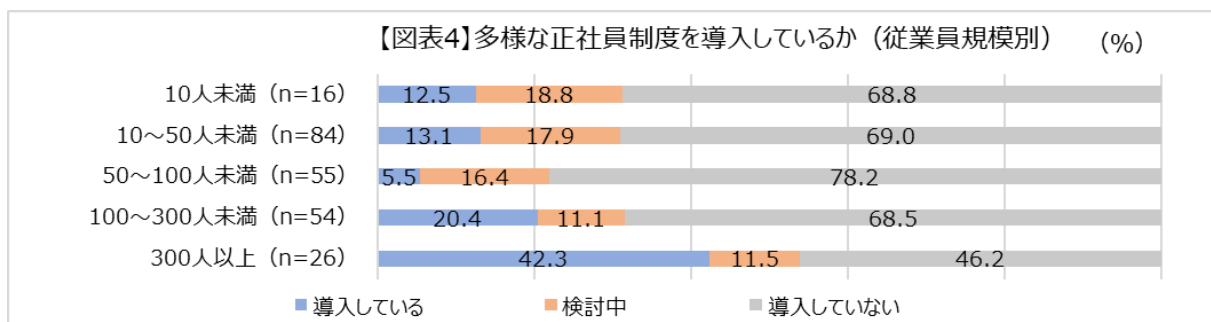


次に従業員規模別でみると、300人以上の企業では42.3%が導入しており、規模が大きいほど導入が進んでいる傾向があった【図表4】。自由コメント欄では「小規模な会社のため一人の仕事内容が多岐にわたる。柔軟な労働時間は個別契約で対応している。就業規則に明文化はしていない。(岐阜・刃物・金属部品)」、「製造業の小規模事業者には多様な働きに対

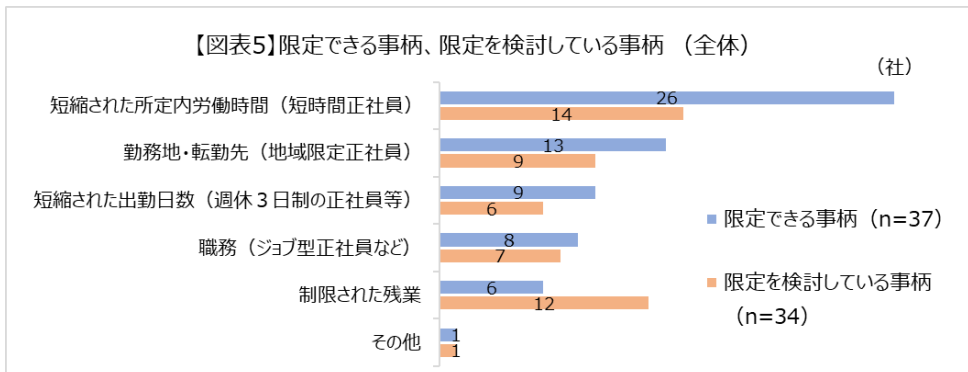
応できない(愛知・繊維工業)」、「現状でも人手が不足しているなか、インボイス対応、働き方改革に加え人材の定着・流出を考えた多様化対応は小企業では難しい。(岐阜・一般機械器具)」などの声が寄せられた。

地域別でみると、導入している企業の割合に大きな違いはなかった。

【図表4】多様な正社員制度を導入しているか(従業員規模別) (%)



2. 限定できる（限定を検討している）事柄



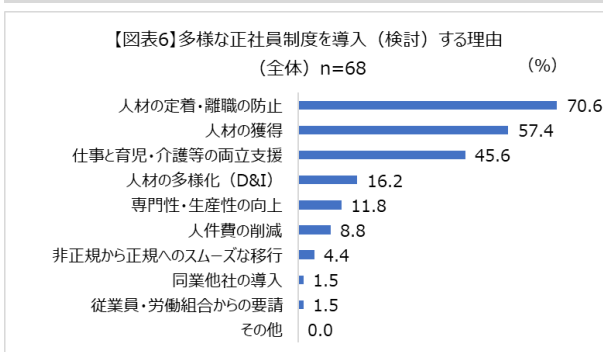
「1. 多様な正社員制度を導入しているか」で導入している企業と、検討中の企業それぞれに限定できる事柄、限定を検討している事柄を複数回答で尋ねた。導入している企業37社において最も多かった事柄は「短縮された所定内労働時間（短時間正社員）」で26社が回答した【図表5】。次いで「勤務地・転勤先（地域限定正社員）」（13社）、「短縮された出勤日数（週休3日制の正社員等）」（9社）が続いた。

検討中の企業34社において最も多かった事柄も「短縮された所定内労働時間（短時間正社員）」で14社、次いで「制限された残業」（12社）、「勤

務地・転勤先（地域限定正社員）」（9社）が続いた。

自由コメント欄では「短時間勤務を小学校入学前までに限定してきたが、要望が多いため小学校就学後も認める方向に規程を変更するよう検討中（愛知・一般機械器具）」、「転勤を嫌う社員が増加している。また、時短などにも興味を示す社員が多くなってきた。会社として取り組む必要があるかを模索していく（愛知・建設業）」など、従業員のニーズを聞きながら検討する企業も複数みられた。

3. 多様な正社員制度を導入（検討）する理由



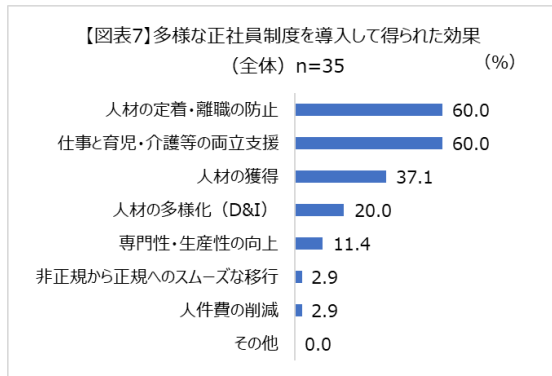
「1. 多様な正社員制度を導入しているか」で導入している、もしくは検討中と回答した企業にその理由を複数回答で尋ねたところ、「人材の定着・離職の防止」が最も多く70.6%、次いで「人材の獲得」が57.4%と、人材確保に関する理由が

過半数を占めた【図表6】。

3位の「仕事と育児・介護等の両立支援」(45.6%)を選択した32社のうち25社が「人材の定着・離職の防止」もしくは「人材の獲得」のいずれか、もしくは両方を選択しており、女性やシニア層の就業継続のための環境を整え、人材確保につなげる狙いがあるとみられる。

また、「人材の多様化（ダイバーシティ&インクルージョン、以下D&I）」（16.2%）、「専門性・生産性の向上」（11.8%）など割合は低くなるものの、人材確保以外の理由も一定数みられた。

4. 多様な正社員制度を導入して得られた効果

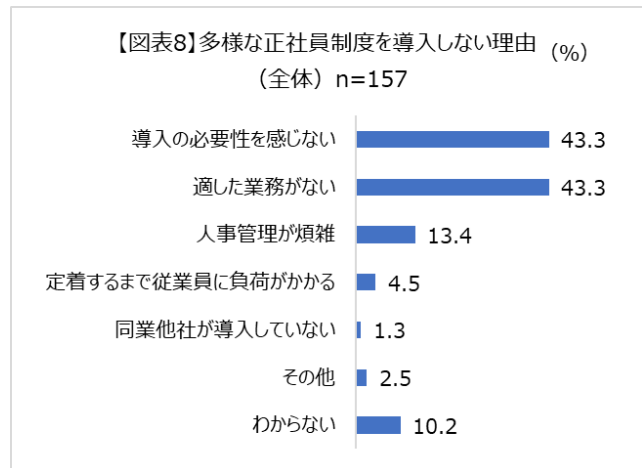


「1. 多様な正社員制度を導入しているか」で導入していると回答した企業に対して、実際にどのような効果が得られたかを複数回答で尋ねたところ、「人材の定着・離職の防止」と「仕事と育児・介護等の両立支援」が最も多くいずれも60.0%だった【図表7】。次いで「人材の獲得」(37.1%)、「人材の多様化 (D & I)」(20.0%)が続いた。多くの企業が期待している人材定着や両立支援の面で効果が出ている企業が過半数を占めた。

5. 多様な正社員制度を導入しない理由

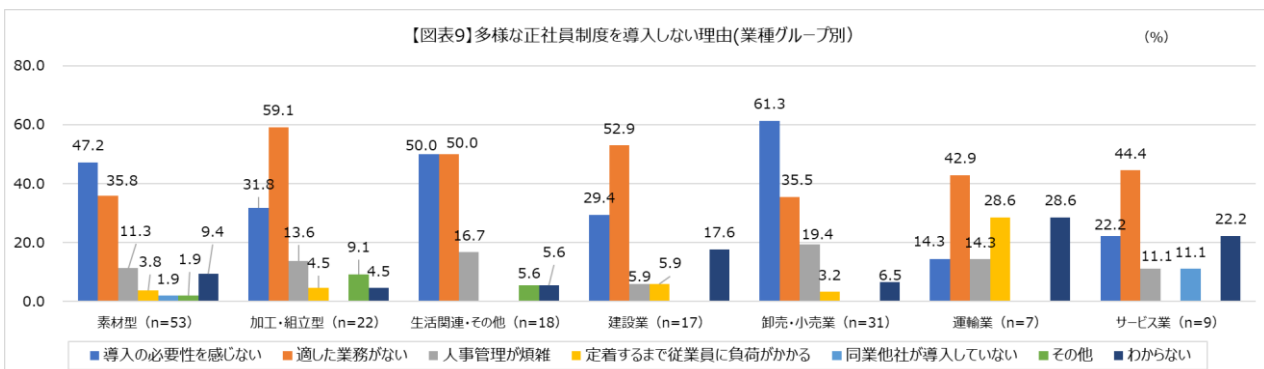
「1. 多様な正社員制度を導入しているか」で導入していないと回答した企業に対して、導入しない理由を複数回答で尋ねたところ、「導入の必要性を感じない」と「適した業務がない」が最も多くいずれも43.3%だった【図表8】。回答のあった157社のうち122社、77.7%の企業がこの上位二つの理由のいずれか、もしくは両方を選択しており、「人事管理が煩雑」(13.4%)などの実務的な問題以前に、導入するメリットを感じていない企業や、業務内容上、導入が不可能な企業が多いことが、多様な正社員制度が浸透していない主な理由と考えられる。

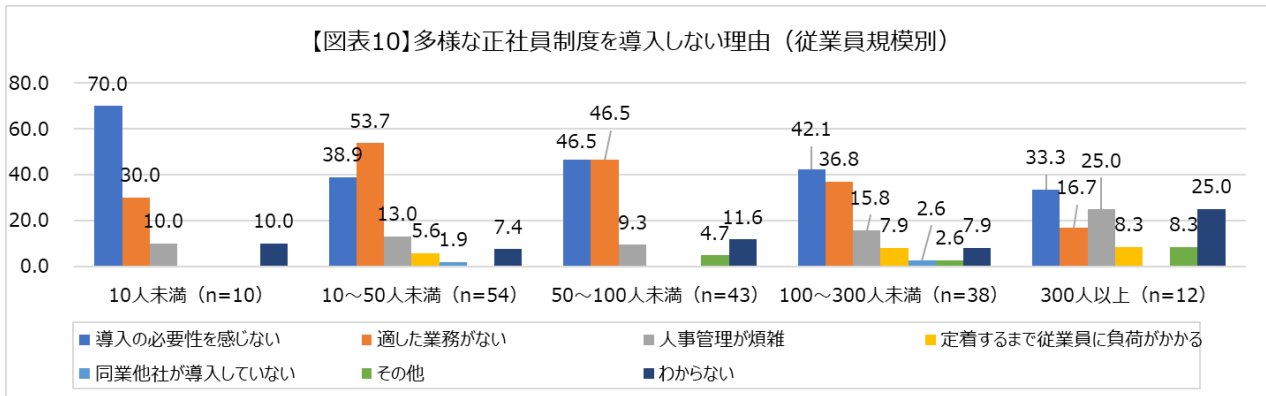
業種グループ別でみると、「導入の必要性を感じない」の割合が最も高いのは卸売・小売業で61.3%だった【図表9】。「適した業務がない」の割合が最も高いのは加工・組立型で59.1%だった。



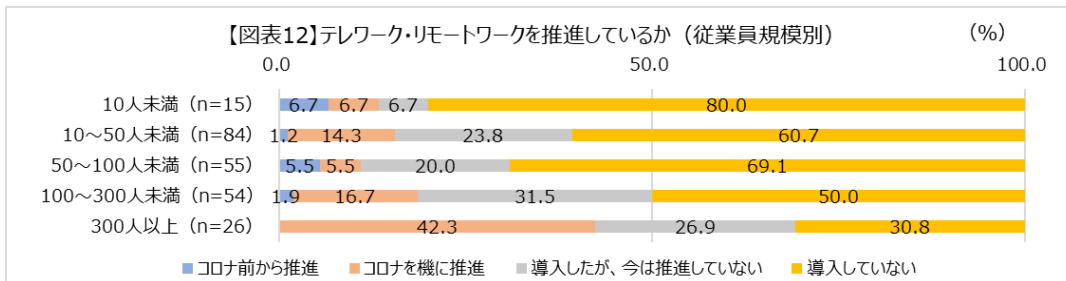
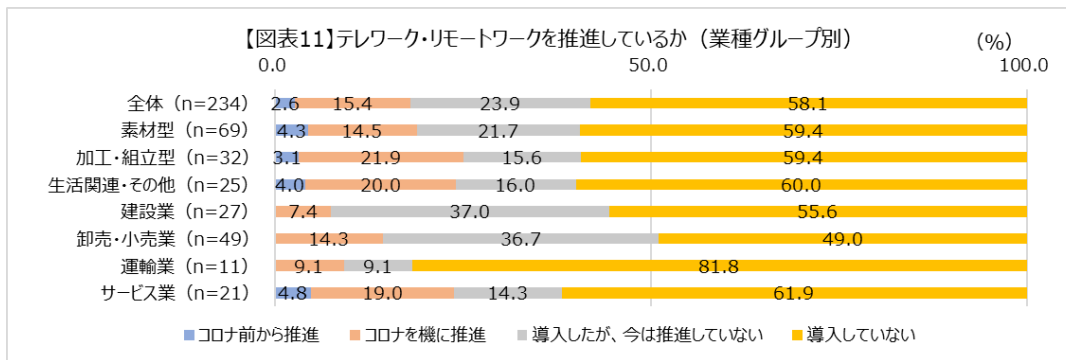
次に従業員規模別でみると、規模が小さくなるほど「導入の必要性を感じない」と「適した業務がない」の割合が高くなる傾向がみられ、規模が大きくなるほど、「人事管理が煩雑」の割合が高くなる傾向がみられた【図表10】。

地域別での大きな違いはなかった。





6. テレワーク・リモートワークを推進しているか



テレワーク・リモートワークを推進しているかを尋ねたところ、「導入したが、今は推進していない」が23.9%を占め、「コロナ前から推進」（2.6%）、「コロナを機に推進」（15.4%）を合わせた推進している企業の割合（18.0%）を上回った【図表11】。

業種グループ別にみると、推進している企業（「コロナ前から推進」＋「コロナを機に推進」）の割合が高いのは1位が加工・組立型（25.0%）、2位が生活関連・その他（24.0%）だった。「導入したが、今は推進していない」の割合が高いのは

卸売・小売業（37.6%）、建設業（37.0%）だった。

一方、「導入していない」の割合が高いのは運輸業（81.8%）、サービス業（61.9%）だった。

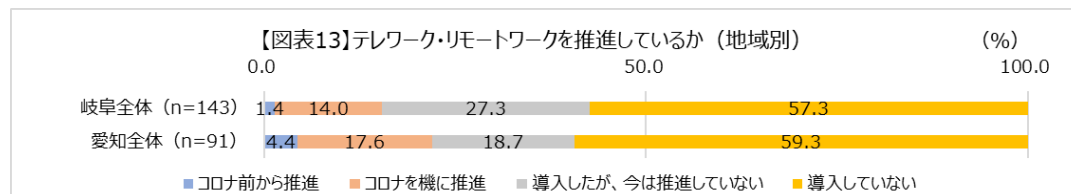
テレワーク・リモートワークはコロナを機に大きく前進したが、導入・推進していた企業のうち半数以上でオフィス回帰の動きがみられた。

従業員規模別でみると、推進している企業の割合が高いのは300人以上の規模で42.3%だった【図表12】。「導入したが、今は推進していない」の割合が高いのは100人～300人未満の規模で31.5%だった。また、従業員規模が小さいほど導

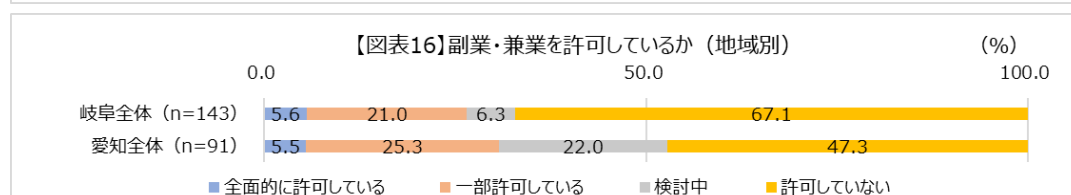
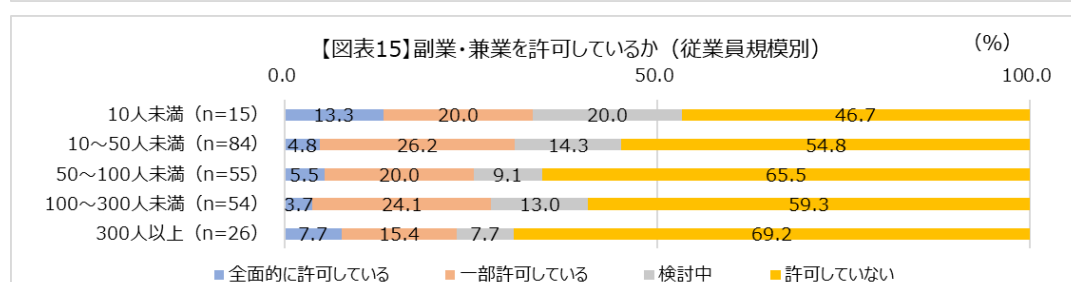
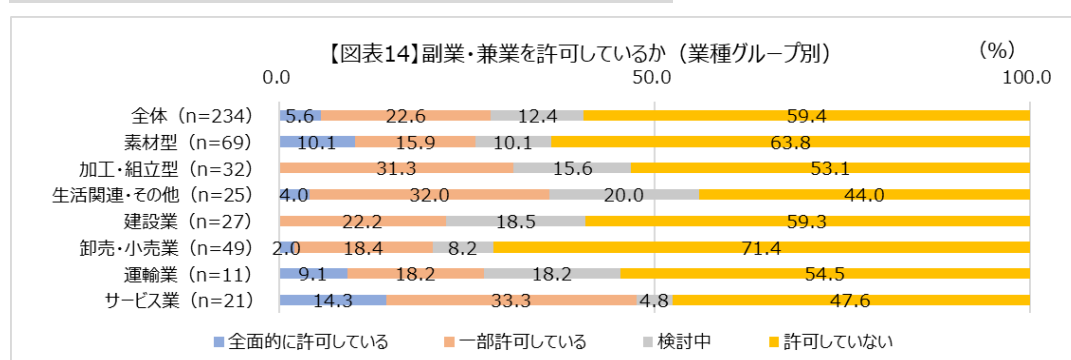
入していない割合が高い傾向にある一方、コロナ前から推進していたのは300人未満の規模のみだった。テレワーク・リモートワークに適した業務のある企業では比較的小規模な企業の方が早期

から柔軟に導入してきたとみられる。

地域別でみると、「導入したが、今は推進していない」の割合は岐阜県の方がやや高かった【図表13】。



7. 副業・兼業を許可しているか



副業・兼業を許可しているかを尋ねたところ、「全面的に許可している」が5.6%、「一部許可している」が22.6%で、副業・兼業を許可している企業は合わせて28.2%だった【図表14】。検討中の企業も12.4%あり、今後も増加する可能性がある。

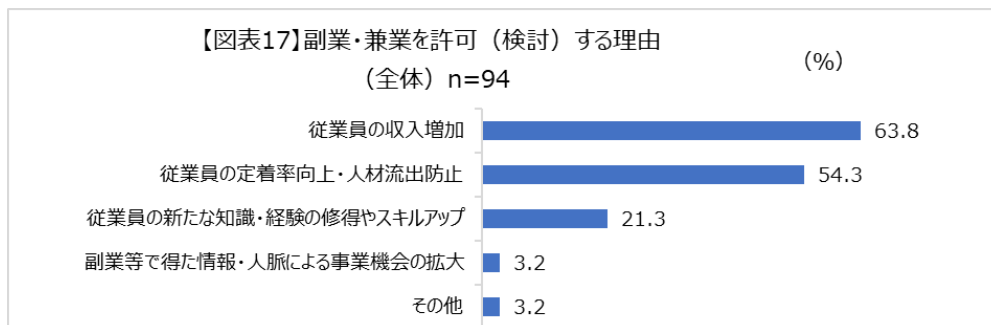
業種グループ別でみると、許可している企業の割合が最も高いのはサービス業で47.6%だった。全面的に許可している企業の割合はいずれのグループも低いですが、サービス業と素材型では1割を超

えた。一方、許可していない企業の割合が最も高いのは卸売・小売業で71.4%だった。

従業員規模別でみると、規模が小さいほど許可している企業の割合が高い傾向にあった【図表15】。

地域別でみると、許可している企業の割合に大きな違いはないが、愛知県のほうが岐阜県より検討中の企業の割合が高かった【図表16】。

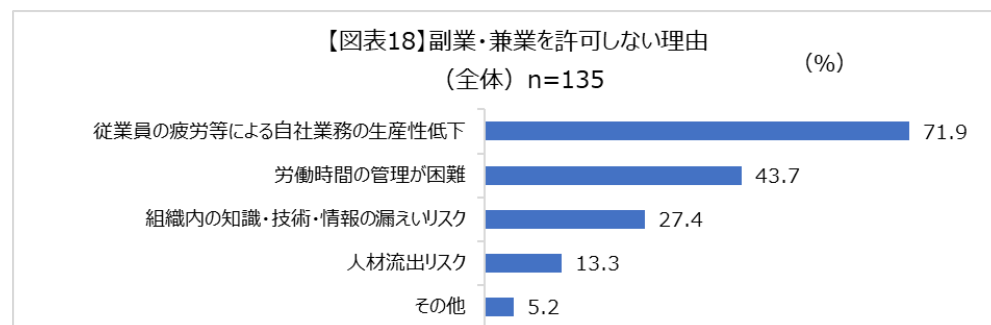
8. 副業・兼業を許可（検討）する理由



「7. 副業・兼業を許可しているか」で全面的に許可している、一部許可している、検討中と回答した企業にその理由を複数回答で尋ねたところ、

「従業員の収入増加」が最も多く63.8%、次いで「従業員の定着率向上・人材流出防止」が多く54.3%だった【図表17】。

9. 副業・兼業を許可しない理由



「7. 副業・兼業を許可しているか」で許可していないと回答した企業にその理由を複数回答で尋ねたところ、「従業員の疲労等による自社業務の生産性低下」が最も多く71.9%だった【図表18】。「その他」のなかには「専門技術を磨いてほしい」という理由もあり、本業がおろそかになることを懸念している企業が多いとみられる。

2位は「労働時間の管理が困難」で43.7%だった。「その他」のなかには「夜勤がある」という

回答もあり、勤務形態によっては体調面への配慮や現場のシフト変更、給与計算の煩雑さなどのハードルが上がることも、許可しない理由と考えられる。また、自由コメント欄では「副業解禁の流れがあるが、時間給の副業を行った場合、8時間を超える部分は割増賃金※になる（愛知・卸売業）」というコメントもあり、人件費の負担増も理由の一つとみられる。

※ 副業・兼業先での労働時間を自社での労働時間と合わせた結果、自社での労働が、1週40時間または1日8時間を超える法定外労働に当たる場合、36協定の締結、届出、時間外労働に対する割増賃金の支払いが必要。

出所：厚生労働省リーフレット <https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/001079956.pdf>

10. おわりに

多様な正社員制度を導入している企業の割合が16.2%、テレワーク・リモートワークを推進している企業の割合が18.0%、副業・兼業を許可している企業の割合が28.2%と、多様な働き方はあまり浸透していないという結果となった。しかし、自由コメント欄では「人員不足解消のため、多様な働き方について考える必要もある（岐阜・プラスチック・その他製造業）」、「人手不足のなか、短日・時間で働ける環境を整え、0.5人分でも多く人手を確保する必要性を感じる（岐阜・運輸業）」など導入の必要性を感じているという声も多く、検討中と回答した企業が今後導入を進める可能性もある。

今回の調査は、コロナの5類引き下げから間もない6月に実施したが、テレワーク・リモートワークについては「導入したが、今は推進していない」が23.9%にのぼり、「推進している企業」

(18.0%)を上回った。十六総合研究所がコロナ感染拡大中の2020年12月に実施した調査で、テレワークや時差出勤等を推進しているかを尋ねたところ、推進している企業は26.7%だった。そのうち、「推進しており、コロナ収束後も継続の予定」と回答した企業が全体の10.2%だったのに対し、「推進しているが、コロナ収束後も継続する予定

はない」が16.5%と、コロナ禍限定で推進している企業の方が多かった。この結果から予想された通り、今回の調査ではオフィス回帰の動きがみられた。

一方、副業・兼業を許可する企業は28.2%で、まだ全面許可の企業は少ないものの、テレワーク・リモートワークを推進している企業の割合よりも高かった。

企業が副業・兼業を許可する理由として、コロナにおける自社の先行き不透明感や昨今の物価高騰などから「従業員の収入増加」に配慮する企業が増えたこと、「従業員の定着率向上・人材流出防止」といった人材確保の方法を模索する企業が増加していることなどが考えられる。

多様な働き方の導入・推進は業務内容や事業規模などによって難しい企業も多く、一律に広がっていくとは考えにくい。人手不足解消という側面だけでなく、人材の多様化(D&I)や専門性・生産性の向上など企業に多くのメリットをもたらすことも踏まえ、今後前向きに検討する企業が増えることを期待する。

(研究員 藤木 由江)