

# 社会と調査

No.36  
2026 March

Advances in  
Social  
Research



## 特集 働き方の 多様性と課題を調査する

国際比較からみた日本の働き方の現在……佐藤博樹

職業横断的数値情報の作成……鎌倉哲史

公的統計の解析による働き方の変化・課題の解明……大石亜希子

多様な就業形態と課題の調査……大槻奈巳

自律的専門職の働き方をめぐる課題と新たな分析視角……宮地弘子



特集論文

## 1

# 国際比較からみた 日本の働き方の現在 国際比較の難しさと留意点

佐藤博樹

東京大学 名誉教授

## 1 はじめに

編集委員からの依頼は、日本の働き方の現状を国際比較をとおして把握することにある。しかし日本の働き方の現状理解と国際比較は簡単ではない。その理由の一つは、日本の働き方が多様化しているため、どの働き方を取り上げるかがまず課題となることにある。たとえば雇用者の働き方を取り上げる場合は、企業の人材マネジメントが働き方を規定する部分が多いことから、人材マネジメントの国による違い<sup>1)</sup>を視野にいれることが必要となる。さらに日本と比較する国をどのように選択するかも課題となる。

以下では、国際比較の前提となる「どの働き方を取り上げるのか」という課題に関して検討したのち、私が参加した高学歴ホワイトカラーの働き方や生活のあり方に関する国際比較調査<sup>2)</sup>の結果を紹介する。日本と比較する国としてアメリカ、イギリス、ドイツ、フランスの4カ国を取り上げる。

## 2 日本のどの働き方の何を取り上げるのか 多様化する働き方

戦後の高度経済成長期における「雇用社会化」の結果、現在の日本の就業者の9割ほどは、企業・組織で働く雇用者（使用者でなく被用者の

意味；以下では社員も雇用者と同義で使用）である。しかし最近では、プラットフォーム事業者を介してユーザーにサービスを提供する個人事業主（フリーランス等）など、新しい形態の自営業者も増えている。また、就業者に占める割合が大きい雇用者の働き方も多様化している。パートタイマーやアルバイトなどの有期労働契約の社員や、派遣元企業に無期労働契約あるいは有期労働契約で雇用されて派遣先企業の指揮命令下で就業する派遣社員などに加え、無期労働契約のいわゆる正社員の働き方も多様化している。

「いわゆる正社員」と記したのは、「正社員」や「正規職員」の呼称は、就業形態の選択肢として個人調査などで利用されることが多いものの、労働法など法律上の規定が存在しないことによる。政府の基幹統計である「就業構造基本調査」では「正規の職員・従業員」が使われ、この設問の結果が正社員数として新聞報道などで言及されることが多い。しかし「就業構造基本調査」には「正規の職員・従業員」に関する定義はなく、調査対象者に対して勤務先での呼称から自己判断して回答することを求めている。

通常、正社員に関しては無期労働契約を想定している研究者が多いと想定されるが、同調査の労働契約期間に関する別の設問とのクロス表をみると、「正規の職員・従業員」と回答した者の中に、有期の労働契約期間を選択した者が、

比率は少ないが含まれている。つまり、有期労働契約の社員の中に自分の働き方を「正規の職員・従業員」に該当すると理解している者がいるのである。「就業構造基本調査」における「パート」や「アルバイト」の選択肢への回答も調査対象者の自己判断によるものである。たとえば、東京ディズニーランドで有期労働契約が主である「キャスト」呼称の下で働く大学生がこの設問に回答する場合を想定すると、自己判断のため多様な回答結果がでることが予測される。

雇用形態に関する労働法上の規定は、①有期労働契約と無期労働契約、②直接雇用と間接雇用（派遣労働）、③フルタイム勤務（勤務先の雇用者の中で所定労働時間が最も長い者）と短時間勤務のみである。前述のように正社員に関する労働法上の定義は存在しない<sup>3)</sup>。従来、いわゆる正社員は、フルタイム勤務かつ無期労働契約で雇用された者が想定されていた。しかし、育児・介護休業法改正（2009年改正）により育児短時間勤務制度（原則1日6時間勤務が子が3歳未満まで）が法定化されたこともあり、その後は育児以外でも利用できる短時間正社員制度を導入する企業がみられる。このように、正社員の労働時間制度は、短時間勤務制度や裁量労働制の導入などにより多様化しているものの、フルタイム勤務の正社員の年間の実労働時間の推移をみると、残業時間が多いため、ほとんど減少せず高止まりしたままである。

正社員の労働時間制度だけでなく、就業場所も多様化している。コロナ禍における感染拡大防止のためにリモートワーク（主に在宅勤務）が推奨された結果、リモートワークの環境整備が行われると同時に、リモートワークでも遂行可能な業務が新たに確認でき、コロナ禍の時期と比較するとリモートワークの頻度が少ない事例が多いものの、リモートワークと出勤を組み合わせたハイブリッドワークが定着しつつある<sup>4)</sup>。

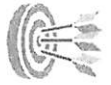
さらに有期労働契約の社員に関しては、「労働契約法」（2012年改正）による無期労働契約への

転換ルールが定められた結果、労働契約期間が5年を超える有期労働契約の社員は、本人が希望すれば無期労働契約に転換できるようになったことから、有期労働契約の雇用者が減少している。他方で、フルタイム勤務の有期労働契約から無期労働契約に転換した社員に関して、転換前の有期労働契約時と処遇条件がほぼ同じケースが多いことから、フルタイム勤務のいわゆる正社員に該当しないとの意見もある。こうした意見が出される背景には、正社員が労働法上の概念ではないため、論者によって正社員として想定している働き方が異なることがある。「フルタイム勤務のいわゆる正社員」に該当しないとする論者は、正社員は無期労働契約であるだけでなく、処遇の在り方が重要で、賞与や退職金、さらに福利厚生などが当該企業の従来の正社員と同じかどうかを重要と考えている場合が多いのである。

また、事務系の派遣社員に関して従来は、「登録型派遣」と呼ばれる派遣元企業に有期労働契約で雇用された派遣社員が主であった。しかし最近では、派遣元企業に無期労働契約で雇用されている派遣社員の割合が増えており、事務系の派遣社員でも増加している<sup>5)</sup>。派遣元企業に無期労働契約で雇用される派遣社員の増加の背景には、労働契約法による無期転換ルールの影響よりも、派遣先企業が3年を超えて継続して同じ派遣社員を活用するためには、派遣元企業に無期労働契約で雇用されている必要があることがある。もちろん派遣社員が同じ派遣会社に5年を超えて継続雇用された場合、本人が希望することで、派遣元企業に無期労働契約で雇用されることになる。

### 3 国際比較調査で分析に取り上げる雇用者の範囲をどのように設定するのか

前述のように日本の雇用者の働き方が多様化していることを踏まえ、本稿で紹介する国際比較調査（以下、本調査）では企業規模100人以上



に勤務する25歳から54歳で大卒以上の学歴を有し、無期労働契約でフルタイム勤務（週30時間以上就業）のいわゆる正社員（日本では正規雇用として調査、国により呼称を変更）を調査対象者として取り上げた。調査対象者の範囲に関してさらに説明すると以下ようになる。

日本では大企業と中小企業など企業規模によって雇用制度が異なることが知られている。そのため国際比較調査では、従業員数100人以上の企業を対象とした。なお、国際比較調査の回答者の勤務先の従業員規模をみると、100人以上から299人以下は20%台で、日本を含めて5カ国とも3000人規模以上の大企業に勤務する正社員が3分の1程度を占めた（表1参照）。

フルタイム勤務のいわゆる正社員を調査対象とする場合でも、国際比較調査ではフルタイム勤務の範囲をどのように設定するかが課題となる。日本の企業では、フルタイム勤務の正社員は、週の所定労働時間が法定基準と同じ40時間であることが多い。他方で、フランスでは週の所定労働時間が35時間で、ドイツでは35時間から40時間である。こうしたことから国際比較では週の実労働時間が30時間以上の雇用者を調査対象者とした。前述のように、日本ではフルタイム勤務の正社員の場合、法定の育児短時間制度は、週30時間のため、育児短時間制度の利用者も調査対象に含まれる。

また、正社員でも管理職と一般社員とでは、働き方や適用される法律が異なる場合が少なくない。くわえて、管理職を取り上げても役職階層によって働き方が異なる。こうした点を踏まえて、管理職のすべてではなく、部下の一般社員を人事評価する立場にあるいわゆる課長層（People Manager）を調査対象に含め、課長層を人事評価している部長など、より上位の管理職は調査対象外とした。部下を人事評価している課長を調査対象に含めたのは、管理職による職場や部下のマネジメントの在り方が、一般社員の働き方を左右することが想定されることによ

る。この点を確認するために、国際比較調査では、管理職には自分自身の職場や部下のマネジメントに関して、一般社員には直属の上司のマネジメントの特徴に関して尋ねるなどの工夫をしている。もちろん調査対象者の管理職と一般社員が、直接の上司・部下関係にあるわけではないが、両者に対して同じ内容の設問を設けることで、管理職の職場や部下のマネジメントが一般社員の働き方に与える影響を国別に把握できると考えたことによる。

部下を人事評価する管理職を調査対象に含めたが、他方で、部下を人事評価していない管理職は一般社員に含めて分析している。この点をもう少し詳しく説明すると以下ようになる。国際比較調査の職種を尋ねる設問では、管理職（課長相当職以上）を職種の一つとして設定している。自身の職種について管理職を選択した者に関して、別の設問の回答から「部下を人事評価している管理職」と「部下を人事評価していない管理職」に分け、前者の管理職のみに職場マネジメントや部下マネジメントに関する設問への回答を求め、後者の管理職は一般社員に含めて分析したわけである。

調査結果をみると、「部下を人事評価している管理職」と「部下を人事評価していない管理職」の合計人数に占める「部下を人事評価していない管理職」の割合は、日本が15.2%に対して、アメリカ（36.0%）とイギリス（38.0%）はその比率が高く、ドイツ（27.8%）とフランス（21.6%）が両国に続いている。この結果の背景には、アメリカやイギリスでは、「部下を管理する管理職（People Manager）」に加えて、部下のマネジメントは担わない「専門職（Individual Contributor）」としての管理職が管理職として確立していることがある。他方、日本の管理職は、部下を管理するPeople Managerとしての色彩が強く、かつ部下を人事評価していない管理職の位置づけが十分に確立していないため、後者の管理職の割合が低くなっている可能性を指摘できる。部

表1 回答者の基本属性など

設問	日本			アメリカ		
	計	管理職	一般社員	計	管理職	一般社員
男性の比率 (%)	56.7	85.7	49.3	51.2	56.2	49.9
平均年齢 (歳)	41.6	44.2	41.0	39.4	37.0	40.1
学歴:修士(MBAを含む)以上の比率 (%)	12.8	13.4	12.6	32.0	21.5	34.7
学歴:MBAの比率 (%)	0.3	0.5	0.2	1.9	1.8	1.9
配偶者・パートナー有の比率 (%)	61.6	75.6	58.0	71.6	74.9	70.8
(配偶者・パートナーが正社員の比率, %)						
男性		43.2	43.3		79.3	67.5
女性		100.0	90.7		91.7	81.0
(配偶者・パートナーが無職の比率, %)						
男性		21.2	25.0		12.0	16.6
女性		0.0	3.7		4.2	6.3
勤務先企業:100人以上299人以下の比率 (%)	23.8			21.3		
勤務先企業:3000人以上の比率 (%)	35.8			29.3		
他社勤務経験者の比率 (%)	56.6	57.6	56.3	85.6	88.6	84.8
3社以上の勤務経験比率 (%)	19.4	17.1	19.9	37.4	25.6	40.4
勤続年数2年以下比率 (%)	9.3	1.8	11.2	18.7	5.5	22.2
年齢階層別勤続年数2年以下比率 (%)						
25-29歳	23.6			31.6		
30-39歳	11.2			28.5		
40-49歳	7.1			13.9		
50-54歳	4.0			20.1		
3社以上の勤務経験比率 (%)	19.4	17.1	19.9	37.4	25.6	40.4
一般職の上司の女性の比率 (%)			25.1			47.6
男性一般職の上司の女性比率 (%)			5.2			20.8

下マネジメントを担わない専門職の管理職が確立しているアメリカとそうした管理職が確立していない日本に関して、国際的な職業分類を利用して、雇用者に占める管理的職業従事者の割合を比較すると、日本ではその比率が低くなる可能性を指摘できる<sup>6)</sup>。

また、学歴によって、従事する職業に違いがあり、職業の違いは働き方に影響することになる。そのため、国際比較調査では、大卒以上の学歴者を調査対象とした。

以上をまとめると、国際比較調査の調査対象者は、①25歳から54歳の年齢層、②大卒以上の学歴層、③従業員100人以上の企業に勤務、④週に30時間以上の就業者、⑤いわゆる正社員に該当する社員、⑥課長相当以下の管理職と一般社員の6つの条件に該当する者とした。各国、

管理職を200名、一般社員800名(男性400名、女性400名)の計1000人を確保することを目標とし、各国の登録モニターを対象とした調査を実施した。各国の分析対象者数は、表2のようになる。一般社員に関しては、回収数に関して男女同数に割り当てていることに留意されたい。

#### 4 国際比較調査からみた日本の働き方と生活のあり方の特徴

すでに国際比較調査に言及したが、以下では、国際比較調査の結果に関して、回答者の基本的な属性から主に日本の特徴に焦点を当てて説明する。

##### 1. 基本属性(表1参照)

管理職の男女別の構成をみると、日本の管理



(続き)表1 回答者の基本属性など

計	イギリス		計	ドイツ		計	フランス	
	管理職	一般社員		管理職	一般社員		管理職	一般社員
51.0	55.8	49.8	53.2	68.0	49.8	50.5	54.0	49.6
37.9	36.2	38.3	37.9	37.2	38.1	40.6	40.2	40.7
42.8	39.3	43.7	54.2	42.8	56.7	37.3	42.2	36.2
2.2	0.9	2.6	12.6	19.2	11.0	2.6	4.3	2.2
76.5	85.3	74.2	75.1	88.2	72.1	75.4	85.8	72.8
	73.5	66.7		79.5	73.9		87.0	80.1
	88.5	87.7		89.5	88.5		87.7	85.6
	10.6	12.7		3.3	5.5		2.0	7.4
	1.3	3.7		0.0	3.0		3.7	7.1
25.6			22.0			25.6		
32.4			31.5			34.2		
85.9	89.7	84.9	82.6	90.1	80.8	88.3	94.8	86.7
40.5	26.8	44.1	26.9	21.6	28.1	45.9	39.3	47.5
24.1	12.5	27.2	17.5	5.4	20.4	15.1	7.1	17.2
45.0			40.2			36.7		
22.4			19.4			18.6		
19.0			7.8			10.1		
17.4			8.1			8.0		
40.5	26.8	44.1	26.9	21.6	28.1	45.9	39.3	47.5
		44.2			31.4			45.6
		19.1			13.2			24.7

表2 回答者数

	管理職 (部下を人事評価する課長層)			一般社員 (部下を人事評価しない管理職を含む)			計
	計	男性	女性	計	男性	女性	
日本	217	186	31	858	423	434	1075
アメリカ	219	123	96	849	424	423	1068
イギリス	224	125	99	852	424	427	1076
ドイツ	203	138	65	870	433	436	1073
フランス	211	114	97	857	425	432	1068
5カ国計	1074	686	388	4286	2129	2152	5360

注: 男女計には「答えたくない」を選択した者を含む

職は、他の4カ国に比較して、女性の比率が低く、男性が多い(85.7%)ことがわかる。また、管理職の平均年齢は、日本が44.2歳と5カ国の中で最も高く、フランス以外のアメリカ、イギリス、ドイツは37歳前後である。日本企業の昇進管理は、管理職選抜の時期が遅いことがかなり以前の研

究<sup>7)</sup>で指摘されているが、そのことが現在も確認できる。

日本の回答者の学歴では、MBAを含めた修士以上の学歴を有する者の比率が低い。回答者計で修士以上の学歴者の比率をみると、日本は12.8%に対して、ドイツが54.2%で半数を超えて

最も高く、これにイギリスが42.8%、フランスが37.3%、アメリカが32.0%と続いている。日本以外の4カ国では、修士以上の高学歴者の比率が高いが、ドイツ以外では、アメリカを含めてMBA以外の修士号の取得者が多い。今後、高学歴ホワイトカラーを含めて、不確実性の高い就業関係においては学び直しがキャリア継続には不可欠であるが、日本のホワイトカラーは大卒が主で、修士以上の学歴層が少ないという結果からは、学び直しのハードルが高いことが示唆されよう。

配偶者・パートナーの有無では、日本の一般職はパートナー有の比率が58.0%と他の4カ国に比較して低い。この背景には、日本の未婚化の影響の可能性を指摘できよう。パートナー有の回答者に関して、パートナーの就業形態を見ると、日本の男性では、管理職と一般社員の両者とも正社員の比率が40%台前半で、また無職の比率が20%台と高い割合を占める。他方、他の4カ国では、管理職と一般社員の両者とも日本に比較してパートナーが正社員として就業している比率が高く、かつ無職の比率が低くなる。

日本では、専業主婦世帯が減少しているが、他の4カ国と比較すると、フルタイム勤務同士のカップルが少ないことが背景にある。

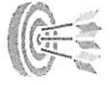
## 2. 入社形態と上司の男女比(表1参照)

他社勤務経験者(現在の企業以外に勤務した企業がある転職経験者)の比率をみると、回答者計で日本は56.6%であるが、他の4カ国は85%前後となる。さらに、3社以上勤務者の割合は、日本は19.4%で、イギリス(40.5%)やアメリカ(37.4%)などよりも低いが2割ほどである。この結果によると、日本の企業も新卒採用者のみで社員が構成されているわけでないことが確認できる。厚生労働省が雇用保険データから、大学卒業後に最初に勤務した企業を入社後3年間のうちに離職している大卒者の比率を算出しており、それによると35%程度となる。今回の調査対象者は25歳以上のため新卒の3分の1がすでに少なくとも1回目の転職をしている可能性が高く、おかしな数字ではない。

ただし、現在の勤務先企業での勤続年数が2

表3 労働時間と生活時間

設問	日本			アメリカ		
	計	管理職	一般社員	計	管理職	一般社員
週50時間以上(%)	19.5	34.2	15.6	4.5	7.9	3.5
週45時間以上(%)	38.6	58.2	33.4	10.7	15.2	9.4
平日の睡眠時間(平均分)	378 (6.3時間)	368.0	380.0	418 (7.0時間)	414.0	419.0
自宅を出る時刻の最頻(時間帯のみ,%)	7時=44.6	7時=45.2	7時=44.4	7時:36.4	7時:30.1	7時:38.0
帰宅時刻の最頻(時間帯のみ,%)	19時=30.0	19時=30.0	19時=30.1	17時:25.0	18時:22.8	17時:26.7
出退勤時刻を変更できる(「自由に変更可能」+「一定の枠内で可能」,%)	58.9	73.3	55.2	67.7	86.3	62.9
出退勤時刻を変更できない(%)	41.1	26.7	44.8	32.3	13.7	37.1
中抜けができる(「私用で仕事中に数時間抜けることができる」;5点から1点:得点)	2.8	3.1	2.8	3.7	4.0	3.7
在宅勤務セロ(月,%)	53.6	41.5	56.6	35.6	26.0	38.0
働く場所の柔軟性を高める希望(在宅勤務など,%)	53.3	50.7	54.0	58.4	56.6	58.9
働く時間帯の柔軟性を高める希望(フレックスタイム制など,%)	53.9	53.9	53.8	49.2	57.5	47.0
働く時間を短くする(短時間勤務など,%)	34.9	38.7	33.9	35.2	35.2	35.2
時間外労働をしない(%)	28.3	25.3	29.0	12.4	9.1	13.2



年以下の比率を管理職に関してみると、日本は1.8%であるが、他の4カ国は5%以上となり、イギリスでは12.5%である。2年前に一般社員として中途採用され、その後、管理職へ登用された者が含まれている可能性もあるが、管理職に直接、中途採用された者が少なくないことが想定できる。5カ国のうちアメリカとイギリスでは、40歳代や50歳代前半層でも勤続2年以下の比率が、他の3カ国よりも高くなり、中期キャリア以降での転職者が多いことが確認できる。

つぎに直属の上司の性別では、一般社員のうち上司が女性と回答した比率は、日本が25.1%に対して、アメリカ47.6%、フランス45.6%、イギリス44.2%、ドイツ31.4%となる。この結果からも日本では、女性の管理職登用が他の4カ国よりも遅れていることがわかる。さらに、男性一般社員に限定して直属の上司が女性である比率をみると、日本5.2%に対して、アメリカ20.8%、フランス24.7%、イギリス19.1%、ドイツ13.2%となり、男女計の一般社員で上司が女性と回答した比率に比較して、5カ国とも低下するが、その中でも

日本の女性上司の比率の低下幅が大きい。この結果によると、日本の女性管理職は、女性一般社員が多い職場に集中している可能性を指摘できる。

### 3. 労働時間と生活時間(表3参照)

週の実労働時間をみよう。調査では、実際に働いている労働時間を尋ねている。日本を例にすると、時間管理の対象外の管理職や裁量労働制の適用者にも実際に働いている労働時間を尋ねている。表3には、週45時間以上と週50時間以上の対象者の比率を示しているが、他の4カ国に比較して日本は、管理職と一般社員の両者とも長時間労働の社員が多いことが確認できる。週50時間以上の比率は、日本の管理職が58.2%、一般社員が33.4%で、他の4カ国に比較して比率が高い。5カ国とも管理職は、一般社員に比較して長時間労働の比率が高くなるが、日本ほど際立ってはいない。日本の管理職は、とりわけ長時間労働であることが確認できる。日本の管理職の長時間労働は、女性社員が管理職を目指

39.2

15-6

(続き)表3 労働時間と生活時間

計	イギリス		計	ドイツ		計	フランス	
	管理職	一般社員		管理職	一般社員		管理職	一般社員
3.5	3.9	3.3	6.1	9.4	5.4	3.0	2.3	3.1
6.8	10.6	5.6	12.8	18.3	11.6	6.5	8.9	5.8
425 (7.1時間)	427.0	425.0	426 (7.1時間)	422.0	427.0	433 (7.2時間)	420.0	436.0
7時=34.7	7時=42.0	8時=33.6	7時=34.4	7時=30.0	7時=35.4	7時=42.6	7時=39.3	7時=43.4
17時=29.9	18時=30.4	17時=31.3	17時=26.8	17時=23.6	17時=27.6	18時=33.4	18時=28.4	18時=34.7
71.4	83.9	68.1	82.1	84.7	81.5	71.9	83.4	69.1
28.6	16.1	31.9	17.9	15.3	18.5	28.1	16.6	30.9
3.8	3.9	3.8	3.7	3.4	3.8	3.2	3.5	3.2
23.5	14.3	25.9	16.4	12.8	17.2	34.5	23.7	37.1
59.1	59.4	59.0	47.8	48.8	47.6	49.2	46.0	49.9
54.9	65.6	52.1	49.3	62.1	46.3	53.1	57.3	52.0
37.1	37.1	37.1	49.6	49.3	49.7	25.3	27.5	24.7
11.3	8.9	12.0	21.9	22.2	21.8	11.3	7.1	12.4

すことを阻害している一つの要因として指摘されることが多い。

自宅を出る時間帯と帰宅する時間帯の最頻値を5カ国で比較すると、5カ国とも7時台に自宅を出る者が多いが、帰宅時間帯は日本以外の4カ国では17時台や18時台が多くなるが、日本では19時台が多い。日本の帰宅時間帯が遅いのは、長時間労働によるものと考えられる。なお、アメリカ、イギリス、ドイツの一般社員の帰宅時間帯の最頻値は17時台であるが、日本の労働者の多くはこの時間帯は工作中となる。

日本では、長時間労働の結果、生活時間が短くなり、そのしわ寄せの結果として睡眠時間が短くなる状況も確認できる。

#### 4. 働き方や勤務場所の柔軟性(表3参照)

働き方の柔軟性として、出退勤時刻の変更と中抜け勤務(「私用で仕事に数時間抜けることができる」)の両者の可能性を取り上げる。日本の一般社員を例にとると、出退勤時刻の変更可能性は、フレックスタイム制や裁量労働制が該当する。

まず前者に関して管理職と一般社員を比較すると、5カ国とも一般社員に比較して管理職は、「出退勤時刻を変更できる(「自由に変更可能」+「一定の枠内で可能」)の比率が高い。5カ国を比較すると、日本は、一般社員だけでなく、管理職も他の4カ国に比較して、「出退勤時刻を変更できる」が少なく、他方で、「出退勤時刻を変更できない」が多い。つぎに中抜け勤務(「私用で仕事に数時間抜けることができる」)に関して「当てはまる」から「当てはまらない」の5段階のリッカート尺度で尋ねた結果の平均得点を5カ国で比較すると、日本の回答者計の得点は2.8で、他の4カ国に比較して1ポイントほど低くなる。以上によると、日本は長時間労働であるだけでなく、働き方の柔軟性が低いことがわかる。

つぎに、働く場所の変更の可能性を取り上げ

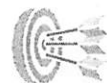
る。通常、勤務場所は、勤務先企業のオフィスであるが、最近では、リモートワークが可能な仕事が増えることで在宅勤務やサテライトオフィスなど働く場所の選択の可能性が広がっている。ここでは在宅勤務ができるかどうかでなく、実際に在宅勤務をどの程度、利用しているかを取り上げる。月の在宅勤務の回数がゼロの比率を5カ国で比較すると、回答者計では日本が53.6%で半数を超え、他の4カ国に比較して高い。他の4カ国ではアメリカ(35.6%)とフランス(34.5%)がやや高く、イギリス(23.5%)とドイツ(16.4%)が続いている。また、5カ国とも管理職と一般社員を比較すると、管理職の方が月の在宅勤務の回数がゼロの比率が低くなる。在宅勤務の頻度を比較したものではないが、通常認識と異なり、一般社員に比較して、管理職の方が在宅勤務を月に1回以上利用している比率が高くなる。

#### 5. 働く場所や働く時間帯などに関する希望(表3参照)

最後に働く場所や働く時間帯などに関する希望を取り上げる。日本を含めて5カ国とも働く場所や時間帯の柔軟性に関する希望が多い。労働時間の長さに関しては、長時間労働の日本では、「時間外労働をしない」働き方を希望する者が、他の4カ国よりも多くなる。ただし、短時間勤務や短日数勤務など「働く時間を短くする」制度に関する希望はそれほど高くない。他方、ドイツは、現状の実労働時間が短いにもかかわらず、「時間外労働をしない」働き方や短時間勤務、短日数勤務など「働く時間を短くする」ことを希望する者が多くなるのが特徴といえる。

## 5 まとめ

高学歴ホワイトカラーの学歴構成をみると、日本では、他の4カ国に比較して、大卒が主で、修士以上の学歴者が少ないことが確認できた。キャリアの継続には学び直しが不可欠な時代状況を



考えると、日本では社会人大学院などリカレント教育の整備と学び促進が必要となる。

管理職の性別構成をみると、日本は、他国に比較して、女性の比率が低だけでなく、女性管理職は、女性の一般社員が多い職場で主に登用されている可能性が示唆された。日本のホワイトカラーの働き方は、制度的には多様化や柔軟化が整備されてきているが、他の4カ国に比

較して、実際の働き方の柔軟性が低だけでなく、実労働時間が長く、その結果、仕事以外の生活に使える時間が少なく、睡眠時間なども短くなっている。日本におけるこうした働き方の柔軟性の低さや長時間労働は、フルタイム勤務でのキャリアを希望する女性の就業継続や管理職への登用を阻害している可能性が高いことが示唆される。

#### 注

- 1) 人材マネジメントに関する国際比較として、佐藤 (2022) を参照されたい。
- 2) この調査は、「ワーク・ライフ・バランス&多様性推進・研究プロジェクト」(共同代表: 佐藤博樹・武石恵美子) が2023年度に実施したものである。国際比較調査の分析結果をまとめた研究書は2026年に刊行予定である。
- 3) この点に関しては、佐藤 (2023) を参照されたい。
- 4) ハイブリッドワークの利用状況は、ハイブリッドワークの部下をマネジメントする管理職が直面している新しい課題を論じた佐藤・松浦 (2026) を参照されたい。
- 5) この点に関しては、日本人材派遣協会 (2025) を参照されたい。
- 6) 脇坂 (2018) の第5章や脇坂 (2021) の図2などを参照されたい。
- 7) 小池 (2005) の第3章を参照されたい。

#### 文献

- 小池和男, 2005, 『仕事の経済学 (第3版)』東洋経済新報社。
- 日本人材派遣協会, 2005, 『派遣社員パネル調査』(全体版) <https://www.jassa.or.jp/know/library/questionnaire/> (2026年1月アクセス)
- 佐藤博樹, 2022, 「「ジョブ型雇用」を巡る議論をどのように理解すべきか——人事管理システム改革への示唆」『日本労働研究雑誌』64 (739 特別号): 10-17。
- , 2023, 「正社員として働く女性が増えているのか?——両立支援から活躍支援へ」『日本労働研究雑誌』65 (12): 4-16。
- 佐藤博樹・松浦民恵, 2026, 「ハイブリッドワークにおける管理職の部下マネジメント——オンラインでのコミュニケーションにおけるビデオのオン・オフに着目して」『日本労働研究雑誌』(特別号) 刊行予定。
- 脇坂明, 2018, 『女性労働に関する基礎的研究』日本評論社。
- , 2021, 「女性活躍指標の吟味からみた男女のキャリアの違い」『日本労働研究雑誌』727: 31-42。