



働かない おじさん 図鑑

働かないおじさんがしていること
周りが感じている **影響** を
ランキング形式 でご紹介！

こうはなりたくない！！

働かなくなってしまう

原因と**対処法**を徹底解説！

- 目次 -

はじめに

仕事中にしていることランキング

感じる悪影響ランキング

働かないおじさんを生み出す原因とは？

働かないおじさんの発生を防ぐ2つの方法

はじめに

株式会社識学では、2022年4月27日（水）～28日（木）にて
「働かないおじさん」に関する調査を行いました。

その結果、**49.2%の企業で「働かないおじさん」がいると感じている**ことが判明しました。また、**30.3%が「自分も将来働かない社員になるかもしれない」と**回答しました。本資料では調査結果より、「働かないおじさんが仕事にしていること」、「働かないおじさんから感じる悪影響」をランキング形式でまとめた上で、働かないおじさんを生み出す原因と働かないおじさんの発生を防ぐ方法を識学的見解から解説いたします。

■調査背景

多くの企業にはZ世代から新人類世代まで幅広い世代が在籍しており、定年後も働けるようにシニア層を採用する企業も年々増加しています。こうした様々な世代が在籍する中、成果を出す社員がいる一方で、何もせずに若手に仕事を任せ、ただ在籍をしているだけの社員に頭を悩ませている企業もあるかと思えます。そこで、働かない社員が何故、働かなくなってしまったのか、仕事をしないで何をしているのか、そもそも業務の成果を適切に評価し、給与に反映される仕組みがあるのかなどを調査しました。報道の一資料として、是非ご活用ください。

■調査概要

調査機関：株式会社識学

調査対象：全国の従業員数300名以上の企業に勤める20歳～39歳の男女で、お勤めの会社に「働かないおじさん」がいると回答した方

有効回答数：300サンプル

調査期間：2022年4月27日（水）～28日（木）

調査方法：インターネット調査

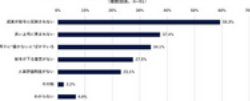
※本調査における“おじさん”、“おばさん”について、調査上は年齢を限定せず回答者が思う“おじさん”、“おばさん”として回答しています。



自分も将来、「働かない社員」になるかもしれないと思うか
(複数回答、n=300)



どのような状況・条件だと勤務も報酬もなくなるかもしれないと思うか
(複数回答、n=300)



会社側は、「若い世代で優秀な人材を確保したい」と思っている。30.3%の方が「思う」と回答しています。また、「思う」と回答した方から、どのような状況・条件だと勤務も報酬もなくなるかもしれないかについて聞いたところ、「業績評価がない」が69.0%と最も回答が多い結果となりました。

07. 会社は人材育成の必要では、人事関係者が感じています。(複数回答、n=300)



働かないおじさんが
会社でしていること
ランキング

5位

寝ている



フルリモートワークになってからパフォーマンスが下がった気がします。ミスばかりするし、連絡すら取れず音信不通の状態になることが日常的に…。電話もメールもチャットにも応答がなく、ウェブ会議に呼んでも参加してくれないこともあります。(34歳 女性)



18.7% (複数回答)

4位

ひたすら ネットサーフィンをしている

いつも何もしない人が、たまに真面目にパソコンに向かっていていると思いきや遠目で見てみると、YOUTUBEを見ていました。(37歳 男性)



35.3% (複数回答)

3位

無駄話をしている



無駄話ばかりして、
手が動いてないです。
(30歳 女性)



47.3% (複数回答)

2位

ボーっとしている

スマホゲームばかりしています...
(37歳 男性)



47.7% (複数回答)

1位

タバコ、お菓子などの 休憩が多い



たばこ休憩に出かけて、30分後にトイレ休憩
と言って30分帰って来ず、帰って来たら
今度はたばこ休憩...仕事を頼む時間がない
です。(34歳 女性)



49.7% (複数回答)

働かないおじさん
から感じる
悪影響
ランキング

5位



周りの社員の役職や
給与が上がらない

24.7% (複数回答)

4位

無駄話に
付き合わされる



26.7% (複数回答)

3位



会社の経営圧迫

35.3% (複数回答)

2位



働かない人の分の
業務が回ってくる

49.0% (複数回答)

1位

周りの社員の
士気が下がる

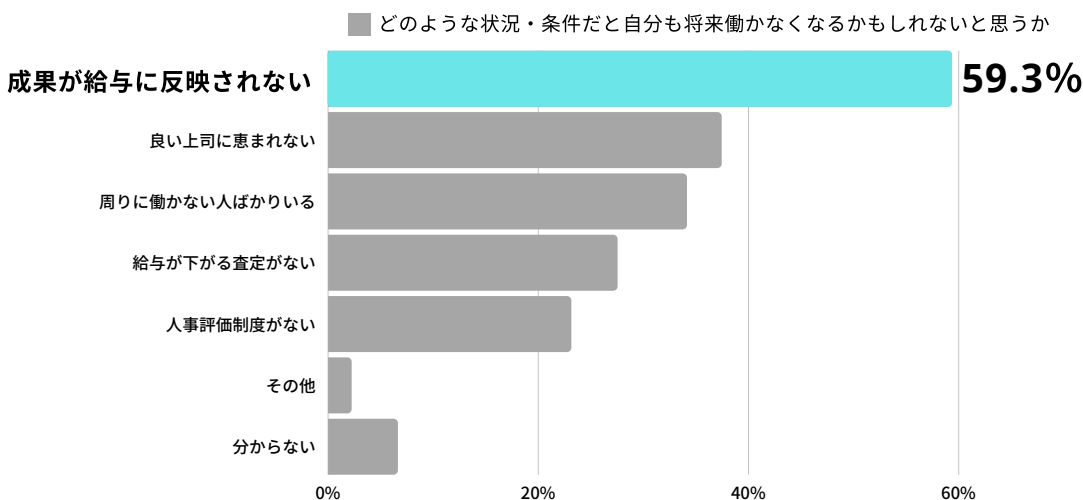


59.7% (複数回答)

働かないおじさん
を
生みだす原因とは？

A: 評価と給与における2つの仕組みが働かないおじさんを生んでいる

① 成果が給与に反映されない仕組み



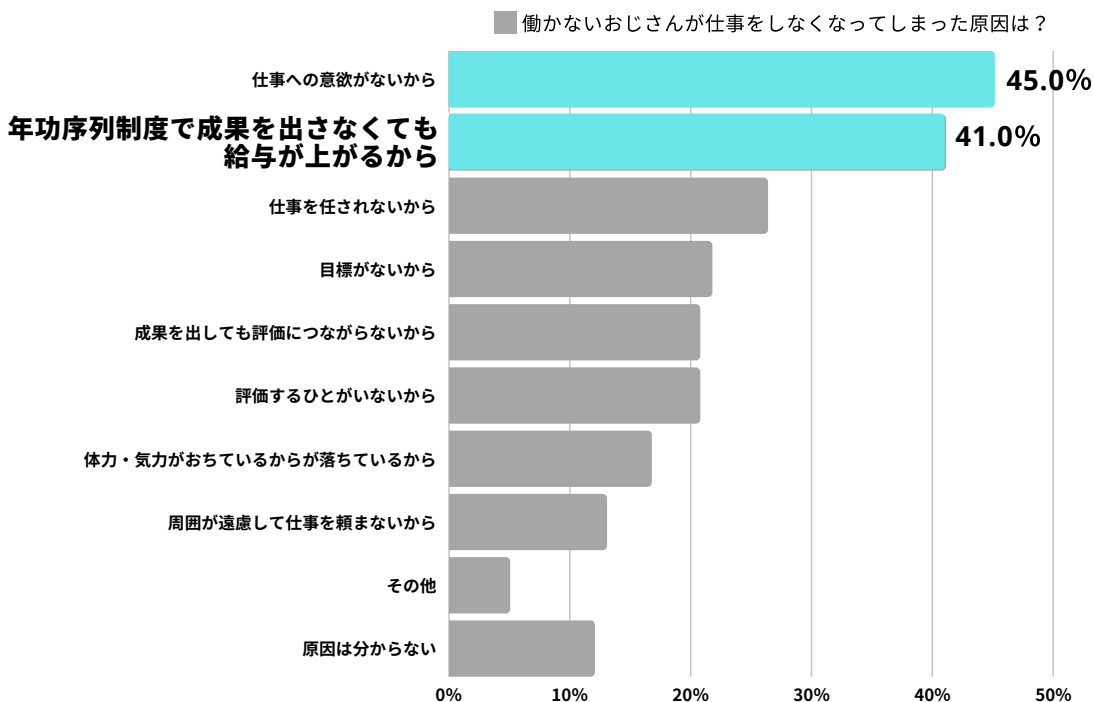
どのような状況・条件だと自分も将来働かなくなるかもしれないと思うか？というアンケートに対し、「**成果が給与に反映されない**」が**59.3%**と最も回答が多い結果になりました。

頑張るだけ損と感じ、働く意欲が削がれる。



上記のアンケートから、社員の働く意欲につながる「成果に対する評価」と「評価としての給与」が結びつかなければ、社員は頑張るだけ損と感じ、働く意欲が削がれていくということが分かります。

②成果を出さなくても給与が上がる年功序列



働かないおじさんが仕事をしなくなってしまった原因を何だと思うか聞いたところ、「仕事への意欲がないから」が最も多く45.0%次いで「年功序列制度で成果を出さなくても給与が上がるから」41.0%でした。働かない社員を生まないために、給与査定基準を設けるなど社員のやる気や意欲を引き出す仕組みが必要かもしれません。

長くいることが最大の目的に。



年功序列で給与が上がる仕組みも、成果に対する意欲を低下させてしまいます。定着率が高く、人事負担が少ないというメリットがある一方で、長くいること=最大の目的になってしまい、結果的に働かないおじさんを生み出してしまいます。

働かないおじさん の 発生を防ぐ2つの方法

①：「成果を給与で評価する」

✗ 勤続年数＝給与

○ 成果＝給与



年齢＝給与の連動ではなく、成果での評価と給与を連動させましょう。そうすることで「居続けることが目標」という状態を回避し、社員の成長意欲向上、人件費の最適化を図ることが可能となります。

① 識学式、成果評価の3つのポイント

① 目標設定と評価基準設定は同時に

評価基準 ↓ 成約数20%UP (対前年比) ↑

目標設定と同時に社員に対して、評価基準を提示します。すると、社員はその期間の間にやるべきことが明確になり、目標に集中するようになります。

目標 成約数20%UP (対前年比) 期間：今月

曖昧な評価を避けるため、目標は数値に落とし込んで決めます。社員と行き違いが発生しないように、期限・数値目標・その数値の定義（基準）を定めます。

② 評価は目標の達成度で

成約数60%UP (対前年比) 100点

目標 成約数20%UP (対前年比) 80点

成約数20%DOWN (対前年比) 60点

仮に内容が定性的であっても、数値目標まで落とし込み、目標の達成度で評価しましょう。そして、達成度をベースに比率を定めて評価点を決定します。この時、社員が自分自身で計測可能な点まで詰めることが原則です。

③ 客観性のある評価

40%UP!
90点です!

OK!



上司・部下間



評価は直属の上司・部下間では、評価基準のズレが絶対に発生しないようにしましょう。評価時には部下側から、自己の評価を申告し、上司が承認するのが理想です。

90点!

90点!



評価者以外



評価者でない他部署の人間であっても、同じ評価ができることが理想です。部下の評価を行う際は、自分以外の誰が同じポジションになっても、同じ判断ができるようにする必要があります。

②：マイナス評価を取り入れる

←一般的な評価

目標未達=0点



成果を出した人=+1~4点



←マイナス評価

目標未達=-1~-4点



成果を出した人=+1~4点



マイナス評価による適度な緊張感がパフォーマンスを上げる。

✓一般的な評価だとどうなる？

一般的な評価では、目標未達、現状維持では0点、頑張った人は頑張った分だけ +1~4点...とその度合いに応じてプラスしていきます。ダメだった=0にしてしまうと、ダメで当たり前であり、現状維持してもいい（働かなくても良い）感覚になってしまいます。

✓マイナス評価だとどうなる？

評価に「0はなく」プラスかマイナスかに分けられます。その上でマイナス評価だった場合は給与にも反映させます。マイナスの人にはマイナス評価をつけることで、「現状維持ではまずい」ということを個人にも認識してもらいます。

無料マネジメント相談のお知らせ

弊社では、累計4000社以上に導入された「識学」講師による無料マネジメント相談を行っております。

「目標を数字に落とし込むのが難しい...」
「現状の評価制度を識学に
当てはめるとどうなるのか知りたい」

マネジメントに対して、不安や課題を抱えている経営者・管理職の皆様、弊社講師が、豊富な事例より解決を手助けいたします。



無料相談の
お申し込みはこちら