

人への投資で業績向上 ～働きがい・働きやすさ増進への取り組み調査 調査結果レポート～

2025年2月

令和6年度働きがい・働きやすさ増進への取り組みアンケート調査委員会
(事務局 日本テレワーク協会)

本調査結果レポートの著作権は一般社団法人日本テレワーク協会に帰属します。
著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載は禁じます。

目次

第1章 調査概要	3
1-1. 企画概要	4
1-2. 委員会体制	5
1-3. 調査方法	6
1-4. 集計方法	7
第2章 調査結果サマリー	8
2-1. 各取組の実施率	9
2-2. 取組状況の把握①質問ごとの平均点	11
2-3. 取組状況の把握②平均点とばらつき	12
2-3. 取組状況の把握③クロス集計_業種別	15
2-4. 取組状況の把握④クロス集計_本社所在地別	17
2-5. 取組状況の把握⑤クロス集計_従業員数別	19
2-6. 取組状況の把握⑥クロス集計_担当業務別・役職別・業績別	21
2-7. 質問同士の相関関係	25
第3章 調査結果詳細	28
第4章 回答者プロフィール	56
附属資料	63

第1章 調査概要

1-1. 企画概要

目的

人材の採用、定着、成長に向けて、人への投資により「働きがい・働きやすさ」を増進させる取り組みへの認知拡大を目指し、企業・団体へのアンケート調査を実施する。

前提

- 厚生労働省調査によれば「働きがいや働きやすさがある会社では、従業員の仕事に対する意欲が高く、職場への定着が進みやすい傾向があり、会社の業績も高い傾向にある」としている。
- 経済産業省「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」では、人的資本経営について、実行に移すべき取組、取組を進める上でのポイント、有効となる工夫を示している。

政府報告・調査等から設問設定

- 「働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査報告書（厚労省）」の働きがい・働きやすさを高める雇用管理制度。
- 「人材版伊藤レポート2.0（経産省）」から人的資本経営に係る取組。

調査の構造

- 委員会方式（事務局：JTA）
- 最大30項目程度、Webでの選択回答形式（標本調査ではない）。
- 回答者は経営層ないしは、人事を中心に経営企画、総務等管理部門に依頼するが、限定はしない。

1-2. 委員会体制

JTAアドバイザーボード

- 大西 隆（座長）
一般財団法人国土計画協会会長、東京大学名誉教授、豊橋技術科学大学名誉教授
- 古川 靖洋（副座長）
関西学院大学副学長 総合政策学部 教授
- 小豆川 裕子
常葉大学 経営学部長 教授
- 権丈 英子
亜細亜大学 経済学部長 教授

オブザーバー

- 総務省 地域通信振興課
- 厚生労働省
- 経済産業省 情報技術利用促進課

協力団体

- 日本生産性本部
- 東京商工会議所
- 企業情報化協会
- 情報サービス産業協会
- 日本文書情報マネジメント協会
- ITコーディネータ協会
- 日本テレワーク学会
- 東京都中小企業診断士協会
- NIRA総合研究開発機構

企画、編集、事務局：日本テレワーク協会

1-3. 調査方法

アンケートタイトル	人材の採用&定着に向けた、働きがいと働きやすさに関するアンケート
アンケートシステム	「NTTコム リサーチ」（NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社 https://www.nttcoms.com/service/research/about/ ）が保有するオンプレミスのアンケートシステムを使用 ※Pマーク取得企業 ※アンケートシステムはSSL（データを暗号化する通信方法）を採用
アクセス方法	日本テレワーク協会のサイト内の特設ページに設置してあるリンクからアンケートサイトにアクセス ログインID・PWの入力がなく、URLにアクセスすれば誰でも回答できる方式
実施期間	2024年8月27日（火）～10月10日（木）
調査依頼方法	当委員会の協力団体（9団体）による関係先への周知、地域商工会議所（一部）による関係先への周知、地方公共団体（一部）からの域内企業・団体への周知、事務局JTAからのメール、ホームページ、プレスリリース等の周知により、規模や業種を問わず全国の企業・団体に対して任意での回答を依頼した。 様々な意見を持った企業・団体に幅広く周知し、回答いただくために、JTAホームページ、プレスリリース（ネット配信）により、インターネット経由で回答を依頼した。
回答総数	446件

1-4. 集計方法

■ 単一回答（SA）

各質問に応じて選択肢の内容は異なるが、いずれも6段階の尺度選択肢としており、下表のとおりウェイトを乗じて10点満点となるよう集計している。

選択肢番号	選択肢 1	選択肢 2	選択肢 3	選択肢 4	選択肢 5	選択肢 6
選択肢内容 質問ごとに異なる	取り組んでおらず、 検討もしていない	取り組んでいないが、 検討している	個別に一部の部門で 取り組んでいる	全社方針に基づき、 一部の部門で 取り組んでいる	全社方針に基づき、 全社的に 取り組んでいる	全社方針に基づく 取組が定着し、 継続的に改善中
点数（ウェイト）	0 点	2 点	4 点	6 点	8 点	10 点

■ 複数回答（MA）

複数の項目に取り組んでいる企業ほど、より積極的に取り組んでいると評価して、選択した選択肢の合計数を点数とする。また、質問ごとに選択肢の数異なるため、10点満点になるよう補正してスコア化する。

（例：自由記述含め選択肢が12個ある場合、12点満点だが、10点満点になるよう、10/12を乗して補正）

■ クロス集計

- ・ エリア別分析について、都道府県単位で分析できるサンプル数が確保できなかったため、一定数（246件）回収できた東京都と、それ以外の地域の対比とした。
- ・ 業種別分析について、n=30以上確保できた業種以外はすべて「その他業種」としてまとめて集計した。

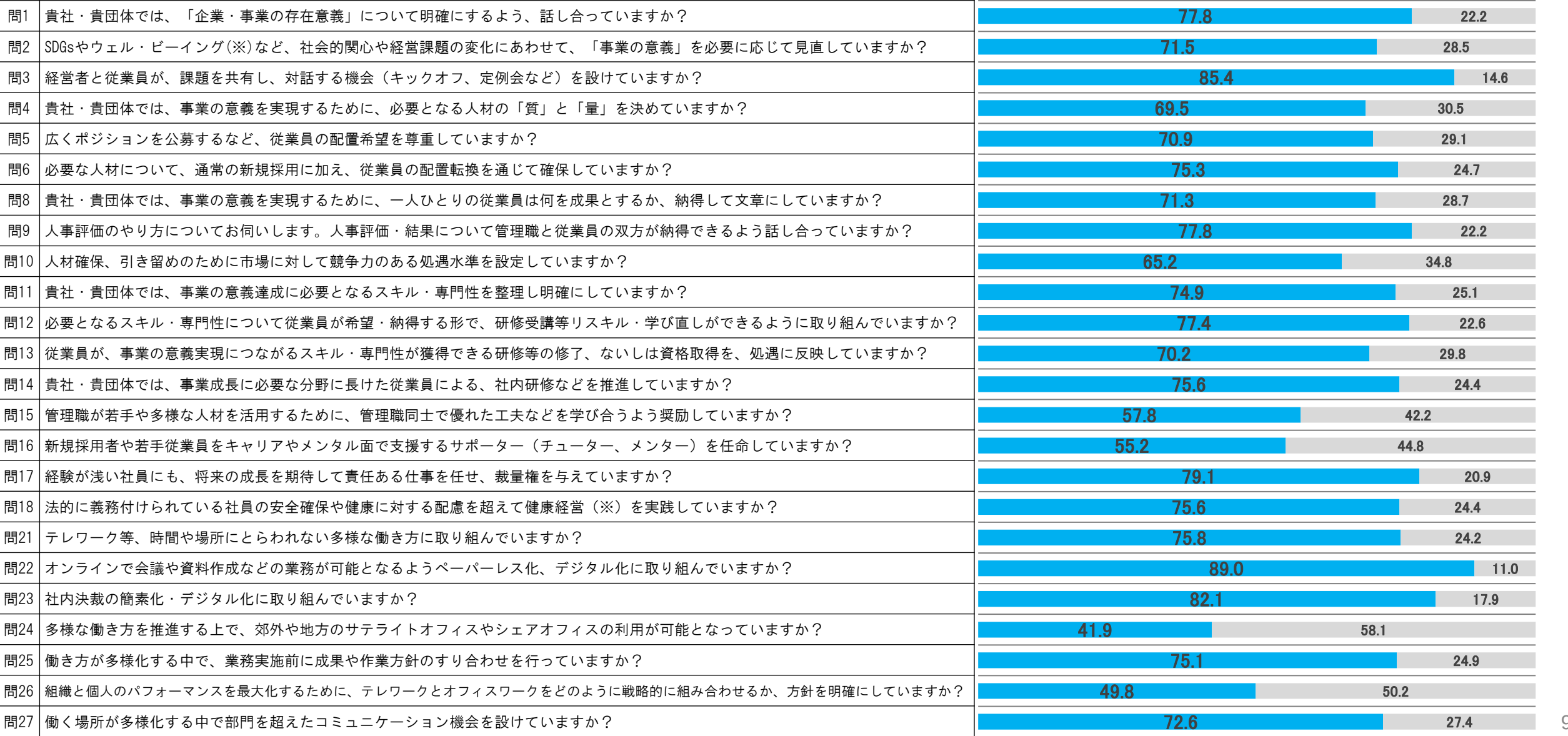
第2章 調査結果サマリー

2-1. 各取組の実施率①単一回答（SA）

図表-1 単一回答（SA）質問の実施率

■実施している（選択肢3「個別に一部の部門で取り組んでいる」から選択肢6「会社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中」の計）
■実施していない（選択肢1「実施しておらず、検討もしていない」と選択肢2「実施していないが、検討している」の計）

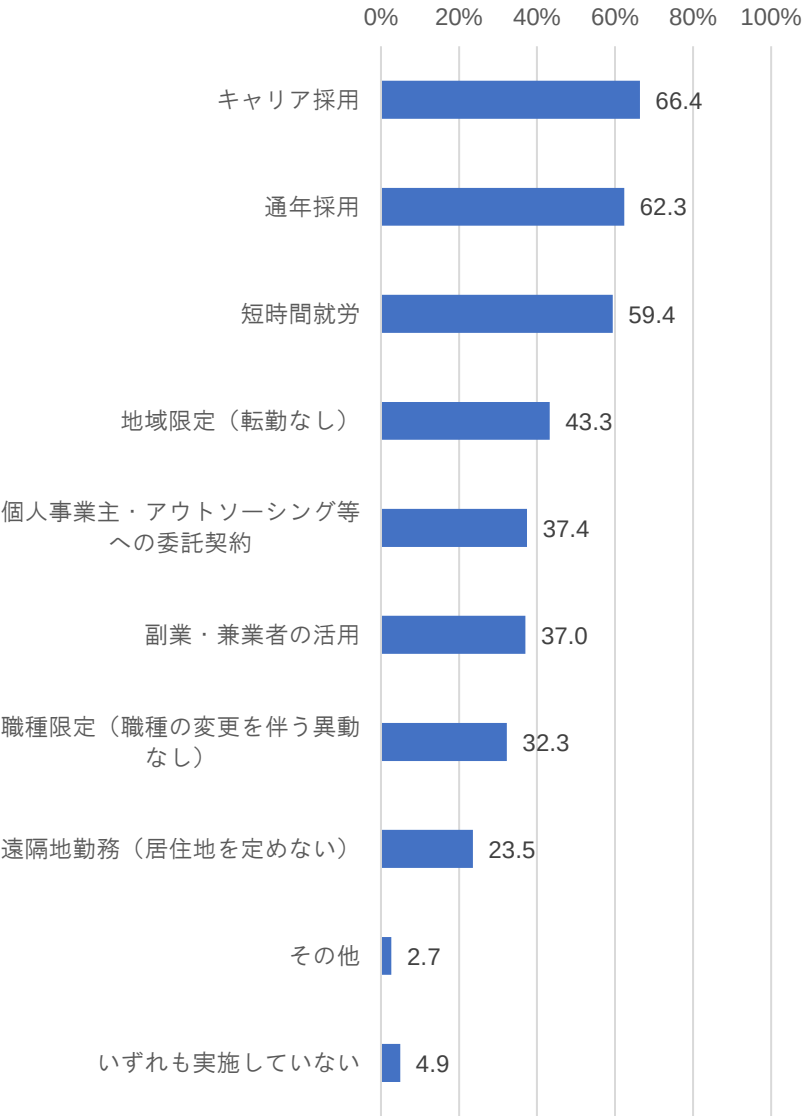
0% 20% 40% 60% 80% 100%



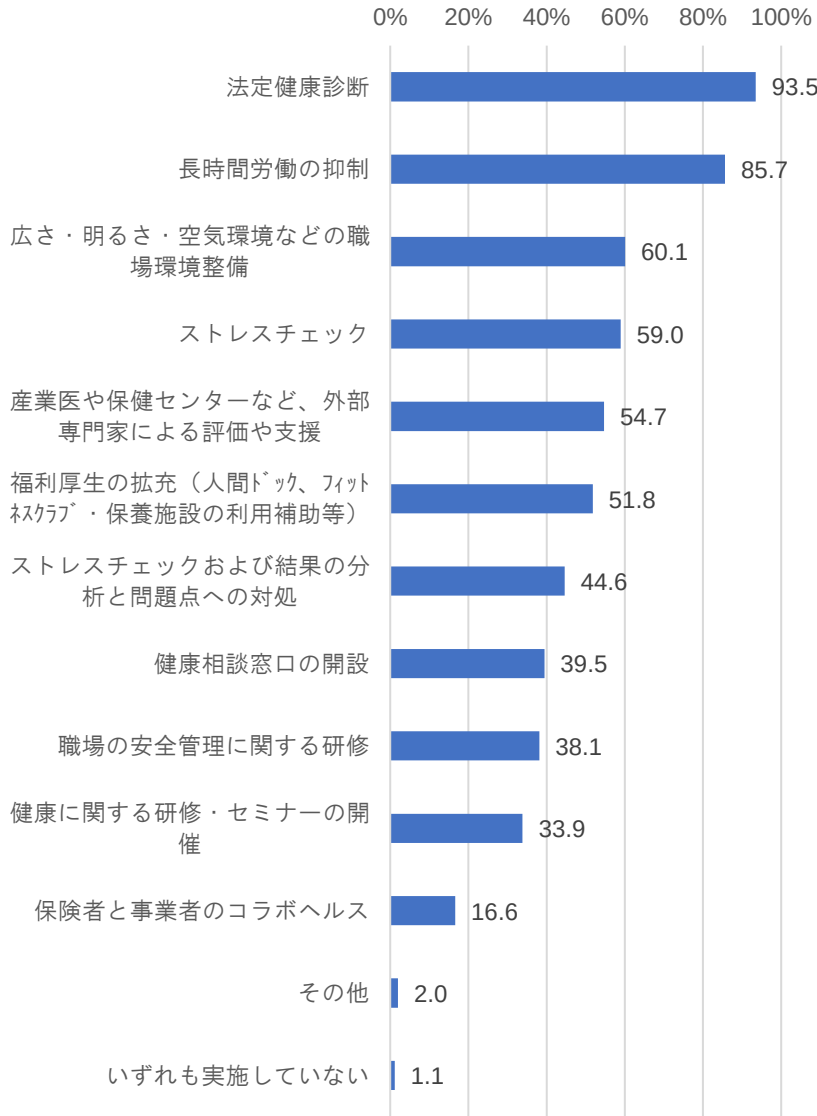
2-1. 各取組の実施率②複数回答（MA）

図表-2 複数回答（MA）質問の実施率

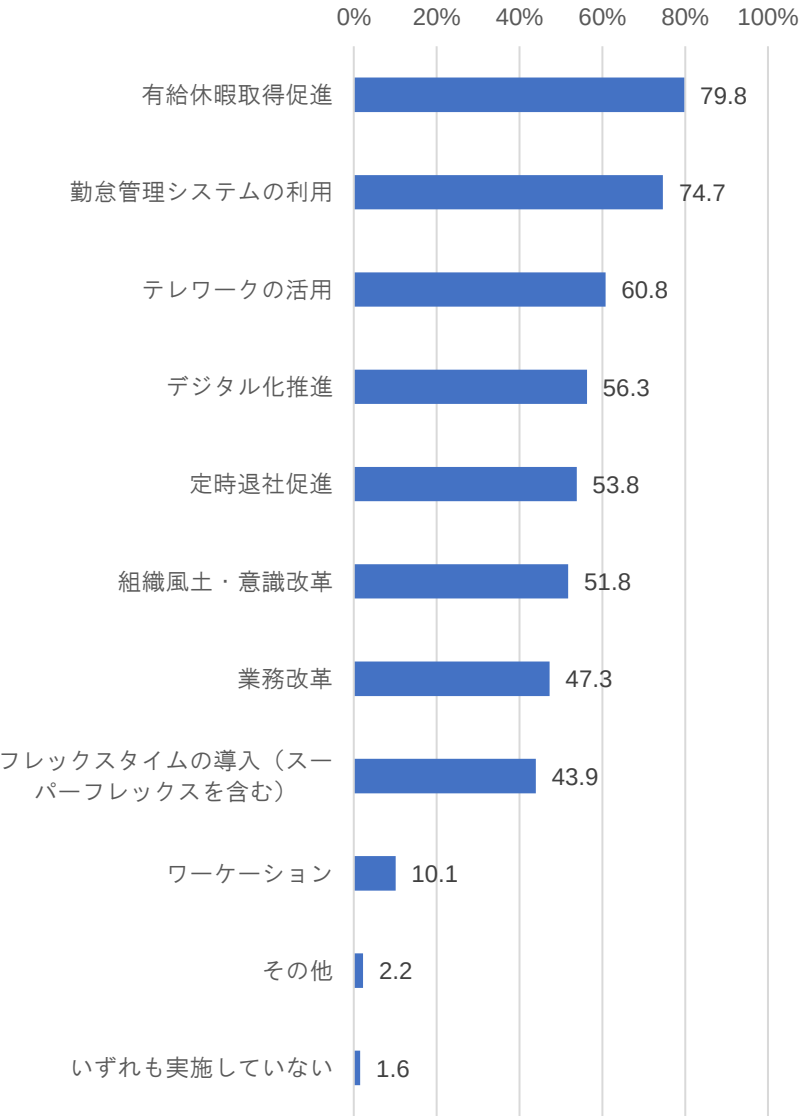
(MA)問7. 新卒やフルタイム勤務にこだわらず、多様な働き方を活用した、人材の確保方法について実施しているもの



(MA)問19. 従業員の心身の健康増進に向けて、取り組んでいるもの



(MA)問20. 長時間労働の抑制に向けて、取り組んでいるもの



2-2. 取組状況の把握①質問ごとの平均点

各項目の取組状況および、1～6の分野ごとの取組状況について（図表-3）

- 実践できているのは、ペーパーレス化（デジタル化）、経営者と従業員との対話の機会の設置、決裁の簡素化（デジタル化）、管理職と従業員の双方が人事評価に納得するよう話し合い、健康経営、事業の意義の明確化 である。
- 実践できていないのは、サテライトオフィスやシェアオフィスの利用、テレワークとオフィスワークの戦略的組み合わせ、チューター・メンターの任命、管理職同士の学びあい である。

上位（平均点が6点以上）		
問22	ペーパーレス化（デジタル化）	7.0点
問3	経営者と従業員の対話の機会の設置	6.7点
問23	決裁の簡素化（デジタル化）	6.7点
問9	管理職と従業員の双方が人事評価に納得（話し合い）	6.4点
問18	健康経営の実践	6.4点
問1	事業の意義の明確化	6.3点

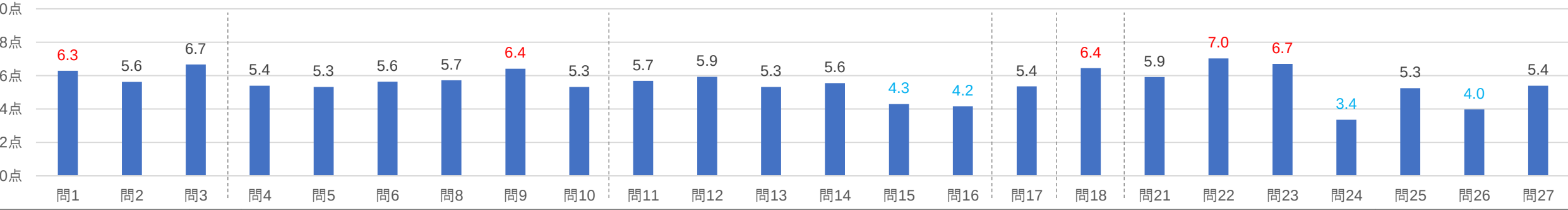
下位（下から4項目）		
問24	サテライトオフィスやシェアオフィスの利用	3.4点
問26	テレワークとオフィスワークの戦略的活用	4.0点
問16	チューター・メンターの任命	4.2点
問15	管理職同士の学びあい	4.3点

※複数回答（MA）を除く

- 分野ごとの傾向をみると、1. 事業の意義の共有 は、実践している企業が多い。
- 6. 時間や場所にとらわれない働き方 は、平均点が高い項目と低い項目が混在していることがわかる。サテライトの利用やテレ・オフィスの組み合わせは組織の一部で実施のため低いとも考えうる。

2-2. 取組状況の把握①質問ごとの平均点（単一回答（SA））

図表-3 単一回答（SA）それぞれの平均点および分野ごとの平均点を下表に一覧で示した。



2-3. 取組状況の把握②平均点とばらつき

単一回答（SA）質問全24問の平均点とばらつきについて（図表-4）

- サテライトオフィスやシェアオフィスの利用、テレワークとオフィスワークの戦略的組み合わせは、平均点が低く、かつ、ばらつきも大きい。
⇒実践している企業と、していない企業の差が大きい。
- 経営者と従業員の対話、ペーパーレス化（デジタル化）、決裁の簡素化（デジタル化）、については、平均点が高く、ばらつきが小さい。
⇒多くの企業が実践している。

2-3. 取組状況の把握②平均点の分布

図表-4 単一回答（SA）質問についてそれぞれ標準偏差を算出し、回答のばらつきを確認した。 ■ばらつきが比較的小さい（標準偏差1.6未満） ■ばらつきが比較的大きい（標準偏差1.8以上）

	1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価						3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保	6. 時間や場所にとらわれない働き方						
	問1	問2	問3	問4	問5	問6	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均点	6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	5.9	7.0	6.7	3.4	5.3	4.0	5.4
標準偏差	1.5799	1.6654	1.5588	1.6586	1.722	1.66	1.7598	1.6405	1.7556	1.6189	1.6203	1.6961	1.6442	1.694	1.7517	1.543	1.702	1.7858	1.4668	1.5704	1.8756	1.6493	1.8777	1.726



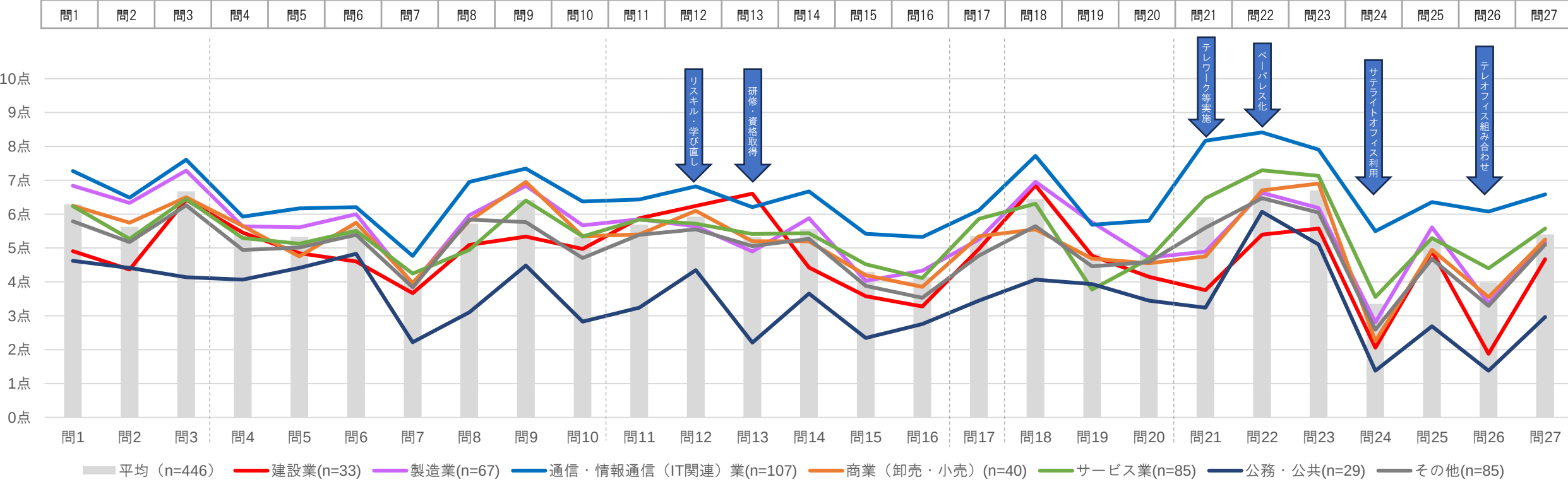
2-4. 全社取組状況の把握④クロス集計_業種別

業種別の傾向について（図表-5）

- 通信・情報通信業では、全項目について実践が進んでおり、なかでもテレワーク等多様な働き方、ペーパーレス化（デジタル化）は顕著に進んでおり、8点を超えている。
- 製造業は、分野1の企業・事業の存在意義を共有は高得点だが、分野6のサテライトの活用、テレ・オフィスの組み合わせでは平均を下回る。
- 建設業は研修・資格取得の処遇反映が進んでいる。また、リスクル・学び直しの分野で他業種に比べて取り組みが進んでいる。これは、専門資格の保有が事業に不可欠であるためと想定される。
- 公務・公共では、他業種に比べて各取組が進んでいないが、ペーパーレス化・デジタル化は建設業を上回っている。
- 全般的に取り組みが進んでいる通信・情報通信業と、進んでいない公務・公共で、差が大きい項目は、テレワーク等時間や場所にとらわれない働き方、テレワークとオフィスワークの戦略的活用、サテライトオフィス・シェアオフィスの利用である。公務・公共は、テレワーク関連の取組が特に進んでいないことがわかる。

2-4. 全社取組状況の把握④クロス集計_業種別

図表-5 全27問の平均点を、業種別で比較した



6点超え 4点未満		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価						3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方							
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7	6.7	3.4	5.3	4	5.4
業種	建設業 (n=33)	4.9	4.4	6.4	5.5	4.8	4.6	3.7	5.1	5.3	5	5.9	6.2	6.6	4.4	3.6	3.3	5	6.8	4.8	4.2	3.8	5.4	5.6	2.1	4.9	1.9	4.7
	製造業 (n=67)	6.8	6.3	7.3	5.6	5.6	6	3.9	6	6.8	5.7	5.9	5.6	4.9	5.9	4	4.3	5.3	7	5.8	4.7	4.9	6.6	6.2	2.8	5.6	3.4	5.2
	通信・情報通信 (n=107)	7.3	6.5	7.6	5.9	6.2	6.2	4.8	7	7.3	6.4	6.4	6.8	6.2	6.7	5.4	5.3	6.1	7.7	5.7	5.8	8.2	8.4	7.9	5.5	6.4	6.1	6.6
	商業 (卸売・小売) (n=40)	6.3	5.8	6.5	5.7	4.8	5.8	4	5.8	7	5.4	5.4	6.1	5.2	5.2	4.2	3.9	5.4	5.6	4.7	4.6	4.8	6.7	6.9	2.3	5	3.6	5.3
	サービス業 (n=85)	6.2	5.3	6.4	5.3	5.1	5.5	4.2	4.9	6.4	5.3	5.8	5.7	5.4	5.4	4.5	4.1	5.9	6.3	3.8	4.7	6.5	7.3	7.1	3.6	5.3	4.4	5.6
	公務・公共 (n=29)	4.6	4.4	4.1	4.1	4.4	4.8	2.2	3.1	4.5	2.8	3.2	4.3	2.2	3.7	2.3	2.8	3.4	4.1	3.9	3.4	3.2	6.1	5.1	1.4	2.7	1.4	3
	その他 (n=85)	5.8	5.2	6.3	4.9	5	5.4	3.8	5.8	5.8	4.7	5.4	5.6	5.1	5.3	3.9	3.5	4.8	5.6	4.5	4.6	5.6	6.5	6	2.6	4.7	3.3	5.1

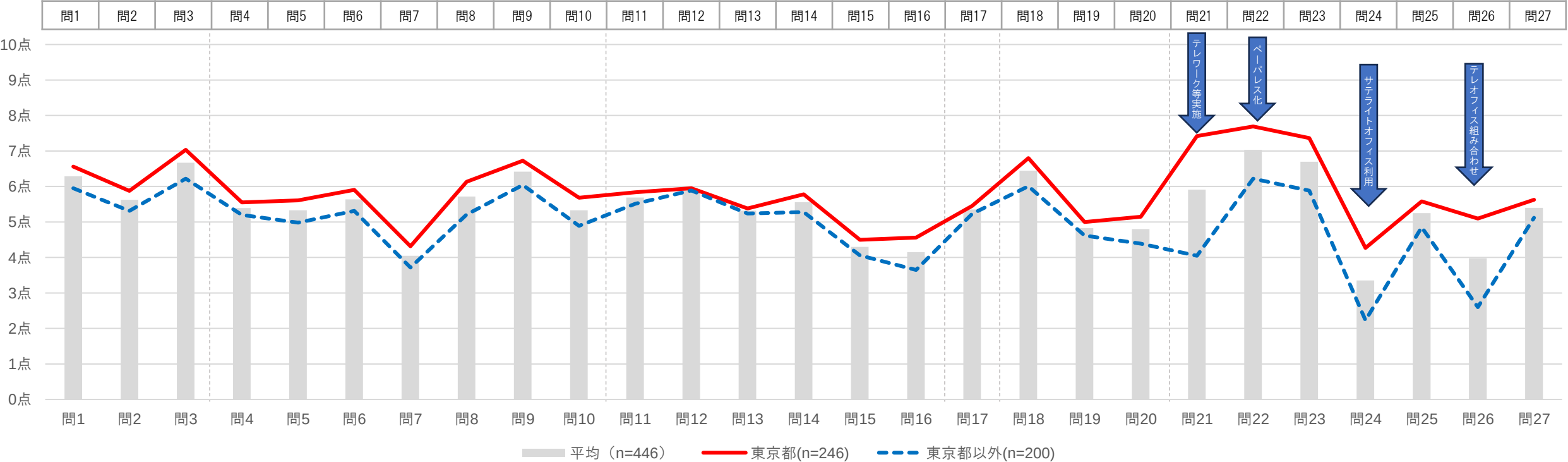
2-5. 全社取組状況の把握⑤クロス集計_本社所在地別

地域別の傾向について（図表-6）

- 東京に本社がある企業は、東京以外の企業に比べてすべての項目で平均点が高い。
- 東京と、東京以外の地域では、特に「6. 時間や場所にとらわれない多様な働き方」分野における3項目（テレワーク等時間や場所にとらわれない働き方（3.3点差）、テレワークとオフィスワークの戦略的活用（2.5点差）、サテライトオフィスやシェアオフィスの利用（2.1点差））で差が大きい。
- 東京と、東京以外の地域で、平均点で差が大きいその他項目は、ペーパーレス化・デジタル化、決裁簡素化・デジタル化（ともに1.5点差）、続いてサポーターの任命、何を成果とするか納得・文書化（ともに0.9点差）、となっている。
- 東京と、東京以外の地域では、テレワーク関連、デジタル化関連で差が大きいことが分かる。

2-5. 全社取組状況の把握⑤クロス集計_本社所在地別

図表-6 全27問の平均点を、東京都と東京都以外で比較した。



		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価						3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方							
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4.0	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7.0	6.7	3.4	5.3	4.0	5.4
地域	東京都(n=246)	6.6	5.9	7.0	5.6	5.6	5.9	4.3	6.1	6.7	5.7	5.8	6.0	5.4	5.8	4.5	4.6	5.5	6.8	5.0	5.1	7.4	7.7	7.4	4.3	5.6	5.1	5.6
	東京都以外(n=200)	6.0	5.3	6.2	5.2	5.0	5.3	3.7	5.2	6.0	4.9	5.5	5.9	5.2	5.3	4.1	3.7	5.2	6.0	4.6	4.4	4.1	6.2	5.9	2.2	4.9	2.6	5.1

2-6. 全社取組状況の把握⑥クロス集計_従業員数別

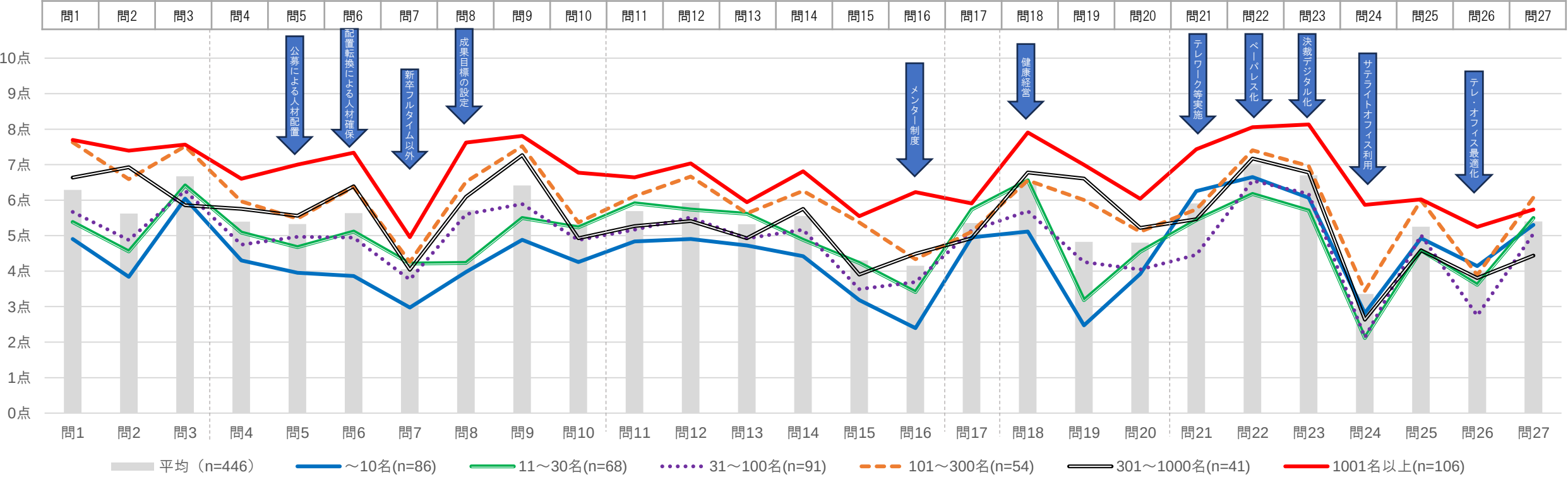
従業員数別の傾向について（図表-7）

- 全般的に、従業員数が多くなるほど、取組が進んでいる傾向がある。特に1001人以上の組織は、ポジション公募による人材配置、配置転換による人材確保、成果目標の設定、メンター制度、健康経営、テレワーク等の実践 の平均点が高い。
- 部門を超えたコミュニケーションは、1001人以上の大企業より、101～300名規模の企業のほうが実践できているという特徴がみられた。
- 従業員数が多い大規模企業と、従業員数が少ない小規模企業で差が大きい項目は、従業員の健康増進に向けた取組、チューター・メンターの任命、事業の意義の見直し、成果目標の設定 である。
- 31～100名規模の企業は、最もテレワーク等の実践度が低く、従業員数がそれより多くなる・少なくなると、テレワーク等の実践度が高くなる。

人的リソースを多めに要する取り組みについて、企業規模による差が顕著となる。

2-6. 全社取組状況の把握⑥クロス集計_従業員数別

図表-7 全27問の平均点を、従業員数別で比較した



		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価						3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方							
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7	6.7	3.4	5.3	4	5.4
従業員数	～10名 (n=86)	4.9	3.8	6	4.3	4	3.9	3	4	4.9	4.3	4.8	4.9	4.7	4.4	3.2	2.4	5	5.1	2.5	3.9	6.3	6.7	6.1	2.8	4.9	4.1	5.3
	11～30名 (n=68)	5.4	4.6	6.4	5.1	4.7	5.1	4.2	4.2	5.5	5.2	5.9	5.7	5.6	4.9	4.2	3.4	5.7	6.6	3.2	4.5	5.4	6.2	5.7	2.1	4.6	3.6	5.5
	31～100名 (n=91)	5.7	4.9	6.3	4.7	5	4.9	3.8	5.6	5.9	4.9	5.2	5.5	4.9	5.2	3.5	3.7	5.1	5.7	4.3	4	4.5	6.5	6.2	2.1	5	2.7	5.1
	101～300名 (n=54)	7.6	6.6	7.5	6	5.5	6.4	4.3	6.5	7.5	5.4	6.1	6.7	5.6	6.3	5.4	4.3	5.1	6.6	6	5.1	5.7	7.4	7	3.4	6	3.9	6.1
	301～1000名 (n=41)	6.6	6.9	5.9	5.8	5.6	6.4	4	6.1	7.3	4.9	5.3	5.4	4.9	5.8	3.9	4.5	4.9	6.8	6.6	5.2	5.5	7.2	6.8	2.6	4.6	3.8	4.4
	1001名以上 (n=106)	7.7	7.4	7.6	6.6	7	7.3	5	7.6	7.8	6.8	6.6	7	5.9	6.8	5.5	6.2	5.9	7.9	7	6	7.4	8.1	8.1	5.9	6	5.2	5.7

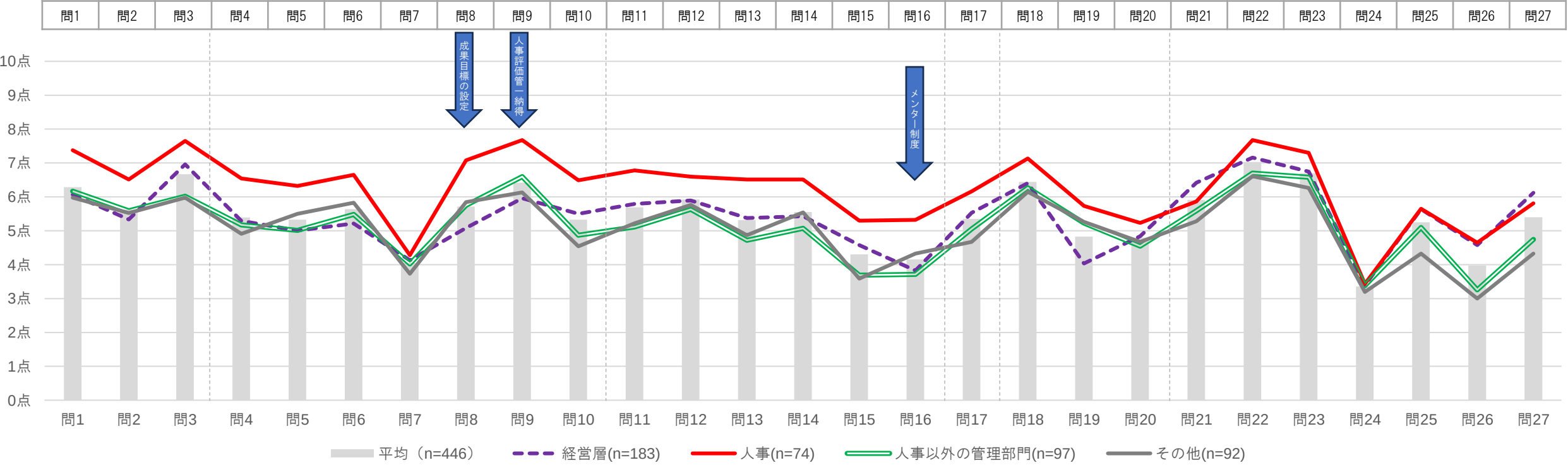
2-7. 全社取組状況の把握⑦クロス集計_担当業務別・役職別・業績別

担当業務別（図表-8）、役職別（図表-9）、会社の業績別（図表-10）の傾向について

- 人事担当では、他の担当に比べて取組が進んでいると回答する傾向が強い（働きがい・働きやすさを促進する主担当であるためか）。
- 人事担当と経営層で意識に差がある（人事担当はできていると思っているが、経営層はできていないと思っている）項目は、成果目標の設定、管理職と従業員の双方が人事評価に納得、チューター・メンターの任命 である。
- 役員・部課長クラスは取組が実践できていると思っているが、代表取締役は評価が厳しい。係長以下一般社員は、対話、処遇水準、管理職の学び合い、作業方針すり合わせ、テレワーク・オフィスワークの組み合わせ、について低評価。
- 会社の業績が「上がっている」と回答した企業のほうが、「下がっている」と回答した企業に比べ、いずれの平均点※も2ポイント程度以上高い。特に業績が上がっている企業で取組が進んでいる項目は、経営者と従業員の対話、配置転換による人材確保、管理職と従業員の双方が人事評価に納得、健康経営、テレワーク等時間や場所にとられない働き方、部門を超えたコミュニケーションの実践 等である。

2-7. 全社取組状況の把握⑦クロス集計_担当業務別

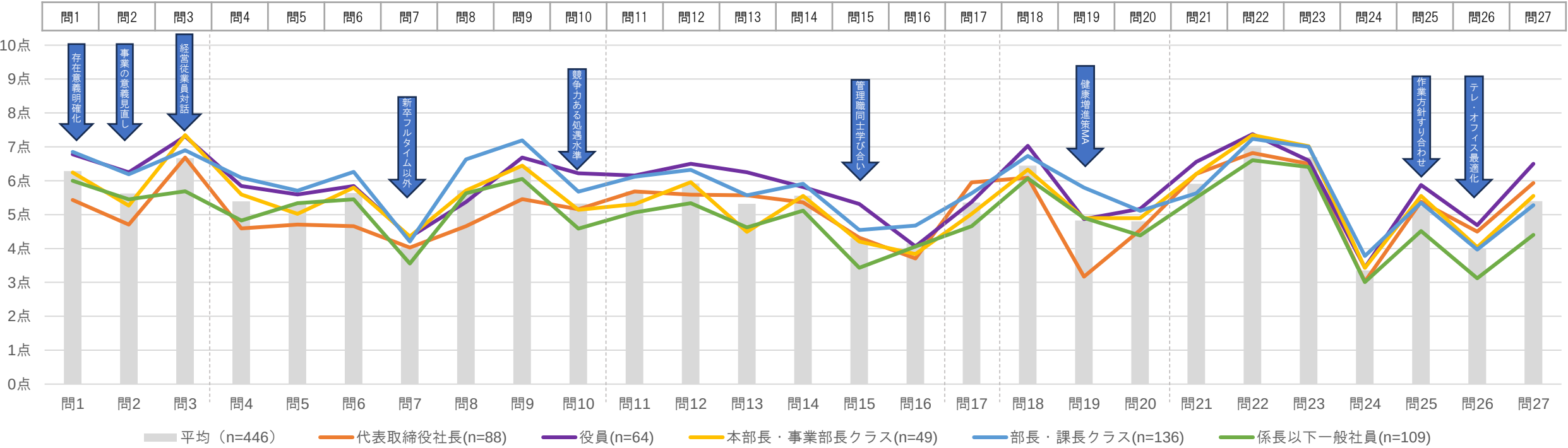
図表-8 全27問の平均点を、回答者の担当業務別に一覧化した



		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価							3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方						
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7	6.7	3.4	5.3	4	5.4
担当業務	経営層 (n=183)	6.1	5.3	7	5.3	5	5.2	4.1	5.1	6	5.5	5.8	5.9	5.4	5.4	4.6	3.8	5.5	6.4	4	4.8	6.4	7.2	6.7	3.4	5.6	4.6	6.1
	人事 (n=74)	7.4	6.5	7.6	6.5	6.3	6.6	4.3	7.1	7.7	6.5	6.8	6.6	6.5	6.5	5.3	5.3	6.2	7.1	5.7	5.2	5.9	7.7	7.3	3.4	5.6	4.6	5.8
	人事以外の管理部門 (n=97)	6.2	5.6	6	5.2	5	5.5	4	5.8	6.6	4.9	5.1	5.6	4.7	5.1	3.7	3.7	5.1	6.3	5.2	4.5	5.6	6.7	6.6	3.4	5.1	3.3	4.7
	その他 (n=92)	6	5.5	6	4.9	5.5	5.8	3.7	5.8	6.1	4.5	5.2	5.8	4.9	5.5	3.6	4.3	4.7	6.2	5.3	4.7	5.3	6.6	6.3	3.2	4.3	3	4.3

2-7. 全社取組状況の把握⑦クロス集計_役職別

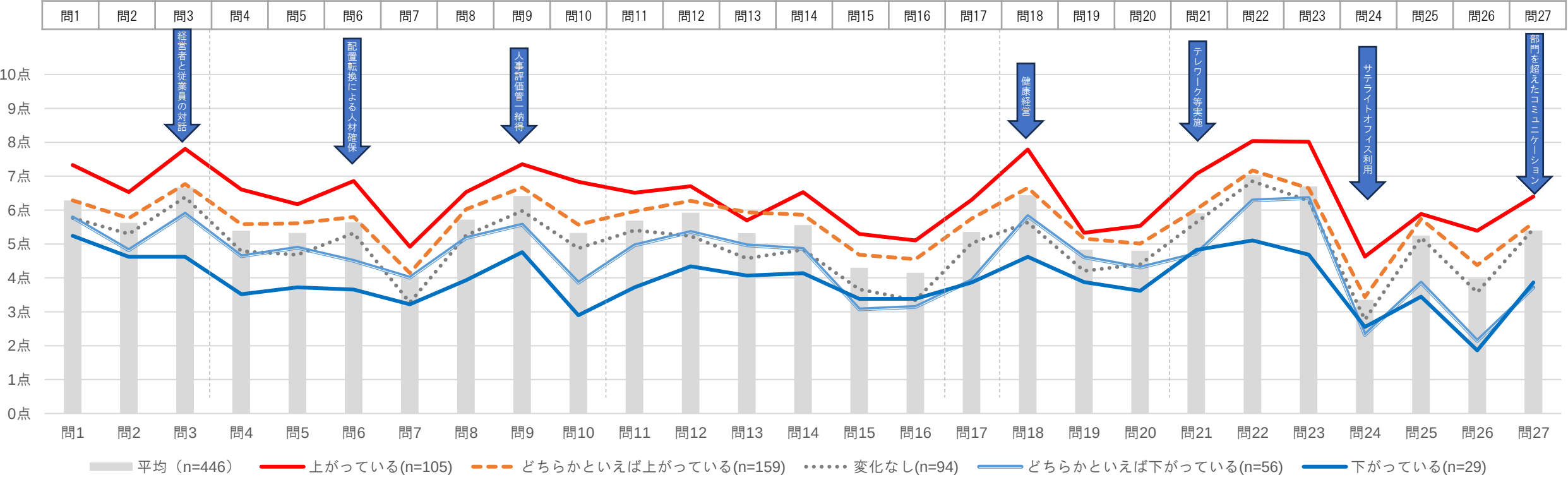
図表-9 全27問の平均点を、回答者の役職別に一覧化した



6点超え 4点未満		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価							3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方						
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7	6.7	3.4	5.3	4	5.4
役職	代表取締役社長 (n=88)	5.4	4.7	6.7	4.6	4.7	4.7	4	4.7	5.5	5.2	5.7	5.6	5.6	5.4	4.3	3.7	6	6.1	3.2	4.5	6.2	6.8	6.5	3	5.4	4.5	5.9
	役員 (n=64)	6.8	6.3	7.3	5.8	5.6	5.8	4.3	5.4	6.7	6.2	6.2	6.5	6.3	5.8	5.3	4.1	5.4	7	4.9	5.2	6.6	7.4	6.6	3.4	5.9	4.7	6.5
	本部長・事業部長クラス (n=49)	6.2	5.3	7.3	5.6	5	5.8	4.4	5.7	6.4	5.1	5.3	6	4.5	5.6	4.2	3.8	5	6.3	4.9	4.9	6.2	7.3	7	3.4	5.6	4	5.6
	部長・課長クラス (n=136)	6.9	6.2	6.9	6.1	5.7	6.3	4.2	6.6	7.2	5.7	6.1	6.3	5.6	5.9	4.5	4.7	5.6	6.7	5.8	5.1	5.6	7.2	7	3.8	5.4	4	5.3
	係長以下一般社員 (n=109)	6	5.4	5.7	4.8	5.3	5.4	3.6	5.6	6.1	4.6	5.1	5.3	4.6	5.1	3.4	4.1	4.7	6.1	4.9	4.4	5.5	6.6	6.4	3	4.5	3.1	4.4

2-7. 全社取組状況の把握⑦クロス集計_業績別

図表-10 全27問の平均点を、最近の業績別に一覧化した



6点超え 4点未満		1. 企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価						3. 従業員のリスク、学び直し						4. 事業継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方							
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
平均 (n=446)		6.3	5.6	6.7	5.4	5.3	5.6	4	5.7	6.4	5.3	5.7	5.9	5.3	5.6	4.3	4.2	5.4	6.4	4.8	4.8	5.9	7	6.7	3.4	5.3	4	5.4
業績	上がっている (n=105)	7.3	6.5	7.8	6.6	6.2	6.9	4.9	6.5	7.4	6.8	6.5	6.7	5.7	6.5	5.3	5.1	6.3	7.8	5.3	5.5	7.1	8	8	4.6	5.9	5.4	6.4
	どちらかといえば上がっている (n=159)	6.3	5.8	6.8	5.6	5.6	5.8	4.1	6	6.7	5.6	6	6.3	5.9	5.9	4.7	4.6	5.7	6.7	5.2	5	6	7.2	6.6	3.4	5.7	4.4	5.6
	変化なし (n=94)	5.8	5.3	6.4	4.8	4.7	5.3	3.3	5.3	6	4.9	5.4	5.2	4.6	4.8	3.7	3.3	5	5.6	4.2	4.4	5.6	6.9	6.3	2.8	5.2	3.6	5.4
	どちらかといえば下がっている (n=56)	5.8	4.8	5.9	4.6	4.9	4.5	4	5.2	5.6	3.9	5	5.4	5	4.9	3.1	3.1	3.9	5.8	4.6	4.3	4.7	6.3	6.4	2.3	3.9	2.1	3.7
	下がっている (n=29)	5.2	4.6	4.6	3.5	3.7	3.7	3.2	3.9	4.8	2.9	3.7	4.3	4.1	4.1	3.4	3.4	3.9	4.6	3.9	3.6	4.8	5.1	4.7	2.6	3.4	1.9	3.9
	わからない (n=3) ※グラフ反映なし	5.3	1.3	4.7	4	4.7	4.7	1.5	2.7	6	4.7	4	7.3	1.3	4.7	1.3	1.3	2.7	2.7	2.5	2	0.7	2.7	2.7	0	2.7	0.7	3.3

2-8. 質問同士の相関関係

全27問の相関関係について（図表-11）

- 1.事業の意義、2.人材確保、3.リスクル、4.事業承継、5.健康経営の各分野は、大部分で相関がある。
- 一方これら5分野と6の2項目「テレワーク等時間や場所にとらわれない働き方への取り組み」、「サテライトオフィスの利用」（以下テレワーク等）の相関は弱い。
- テレワーク等と、人材確保や健康経営とは、本来強い相関があるはず。
- テレワーク等と相関が強いのは、デジタル化・ペーパーレス化、テレワークとオフィスワークの戦略的活用 であり、6の「時間や場所にとらわれない働き方分野」内での相関となっている。
- また6の中ではあるが、テレワーク等と業務実施前の成果や作業方針のすり合わせとの相関が弱い。このすり合わせはテレワークに不可欠な要素である（働き方を問わず重要と考えられる）。あくまで推論だが、ここに強い相関性がみられないことが、テレワークの効果、効率性に影響している可能性があるという。

2-8. 質問同士の相関関係

全27問の相関関係について（図表-11）

- テレワーク等とペーパーレス化、デジタル化とは強めの相関性があり、これまでテレワークの普及において掲げてきた“ICT（情報通信技術）を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方”というスローガンが浸透していると見て取れる。
- 一方で、テレワーク等は、人材確保や健康経営などを含め、ICT以外の「働きがい・働きやすさ」に関する項目と関連付けた訴求が、未だ十分ではなく浸透していないと見て取れる。

2-8. 質問同士の相関関係

図表-11 各質問同士の相関係数を算出し、質問同士の相関の強さを確認した。問7、問19、問20は回答形式がMA（複数回答）であり、相関係数算出不可のため、除外。

			問1	問2	問3	問4	問5	問6	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	問17	問18	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
1事業・企業の存在意義	問1	貴社・貴団体では、「企業・事業の存在意義」について明確にするよう、話し合っていますか？	—																							
	問2	SDGsやウェル・ビーイング(※)など、社会的関心や経営課題の変化にあわせて、「事業の意義」を必要に応じて見直していますか？	0.653	—																						
	問3	経営者と従業員が、課題を共有し、対話する機会（キックオフ、定例会など）を設けていますか？	0.568	0.481	—																					
2意義達成に必要な人材確保・評価	問4	貴社・貴団体では、事業の意義を実現するために、必要となる人材の「質」と「量」を決めていますか？	0.561	0.507	0.509	—																				
	問5	広くポジションを公募するなど、従業員の配置希望を尊重していますか？	0.437	0.504	0.407	0.539	—																			
	問6	必要な人材について、通常の新規採用に加え、従業員の配置転換を通じて確保していますか？	0.485	0.507	0.451	0.532	0.691	—																		
	問8	成果目標の設定についてお伺いします。貴社・貴団体では、事業の意義を実現するために、一人ひとりの従業員は何を成果とするか、納得して文章にしていますか？	0.533	0.508	0.445	0.526	0.522	0.516	—																	
	問9	人事評価のやり方についてお伺いします。人事評価・結果について管理職と従業員の双方が納得できるよう話し合っていますか？	0.477	0.532	0.422	0.530	0.504	0.554	0.652	—																
3リスキル・学び直し	問10	人材確保、引き留めのために市場に対して競争力のある処遇水準を設定していますか？	0.467	0.493	0.441	0.523	0.479	0.499	0.479	0.565	—															
	問11	貴社・貴団体では、事業の意義達成に必要なスキル・専門性を整理し明確にしていますか？	0.480	0.458	0.415	0.584	0.466	0.587	0.470	0.473	0.532	—														
	問12	必要となるスキル・専門性について従業員が希望・納得する形で、研修受講等リスキル・学び直しができるように取り組んでいますか？	0.445	0.440	0.401	0.507	0.487	0.505	0.428	0.485	0.560	0.656	—													
	問13	従業員が、事業の意義実現につながるスキル・専門性が獲得できる研修等の修了、ないしは資格取得を、処遇に反映していますか？	0.350	0.371	0.334	0.415	0.405	0.399	0.334	0.404	0.420	0.533	0.561	—												
	問14	貴社・貴団体では、事業成長に必要な分野に長けた従業員による、社内研修などを推進していますか？	0.524	0.523	0.437	0.476	0.509	0.517	0.470	0.507	0.534	0.547	0.570	0.527	—											
	問15	管理職が若手や多様な人材を活用するために、管理職同士で優れた工夫などを学び合うよう奨励していますか？	0.513	0.544	0.519	0.483	0.472	0.572	0.473	0.488	0.490	0.530	0.500	0.495	0.620	—										
	問16	新規採用者や若手従業員をキャリアやメンタル面で支援するサポーター（チューター、メンター）を任命していますか？	0.454	0.447	0.391	0.426	0.446	0.449	0.446	0.469	0.521	0.419	0.460	0.407	0.534	0.536	—									
4承	問17	経験が浅い社員にも、将来の成長を期待して責任ある仕事を任せ、裁量権を与えていますか？	0.433	0.434	0.478	0.483	0.406	0.480	0.442	0.442	0.524	0.539	0.531	0.446	0.477	0.536	0.470	—								
5健	問18	法的に義務付けられている社員の安全確保や健康に対する配慮を超えて健康経営（※）を実践していますか？	0.464	0.478	0.414	0.482	0.473	0.487	0.431	0.456	0.512	0.500	0.465	0.456	0.488	0.449	0.443	0.468	—							
6時間や場所にとらわれない働き方	問21	テレワーク等、時間や場所にとらわれない多様な働き方に取り組んでいますか？	0.321	0.327	0.353	0.262	0.302	0.309	0.343	0.304	0.345	0.288	0.267	0.215	0.294	0.356	0.278	0.323	0.306	—						
	問22	オンラインで会議や資料作成などの業務が可能となるようペーパーレス化、デジタル化に取り組んでいますか？	0.392	0.379	0.413	0.424	0.336	0.365	0.409	0.451	0.374	0.384	0.364	0.246	0.384	0.370	0.323	0.380	0.337	0.651	—					
	問23	社内決裁の簡素化・デジタル化に取り組んでいますか？	0.398	0.390	0.435	0.403	0.356	0.359	0.411	0.408	0.387	0.350	0.366	0.306	0.355	0.367	0.328	0.431	0.373	0.590	0.733	—				
	問24	多様な働き方を推進する上で、郊外や地方のサテライトオフィスやシェアオフィスの利用が可能となっていますか？	0.315	0.398	0.315	0.281	0.372	0.342	0.387	0.289	0.331	0.277	0.283	0.205	0.351	0.390	0.340	0.334	0.308	0.586	0.438	0.457	—			
	問25	働き方が多様化する中で、業務実施前に成果や作業方針のすり合わせを行っていますか？	0.417	0.457	0.460	0.505	0.438	0.450	0.506	0.492	0.511	0.482	0.497	0.451	0.526	0.539	0.431	0.540	0.490	0.396	0.433	0.444	0.434	—		
	問26	組織と個人のパフォーマンスを最大化するために、テレワークとオフィスワークをどのように戦略的に組み合わせるか、方針を明確にしていますか？	0.391	0.431	0.450	0.415	0.368	0.426	0.396	0.433	0.478	0.406	0.361	0.319	0.439	0.508	0.407	0.460	0.438	0.685	0.523	0.495	0.548	0.535	—	
	問27	働く場所が多様化する中で部門を超えたコミュニケーション機会を設けていますか？	0.460	0.429	0.520	0.456	0.436	0.472	0.415	0.472	0.480	0.478	0.455	0.420	0.512	0.550	0.475	0.550	0.476	0.400	0.441	0.395	0.363	0.591	0.565	27

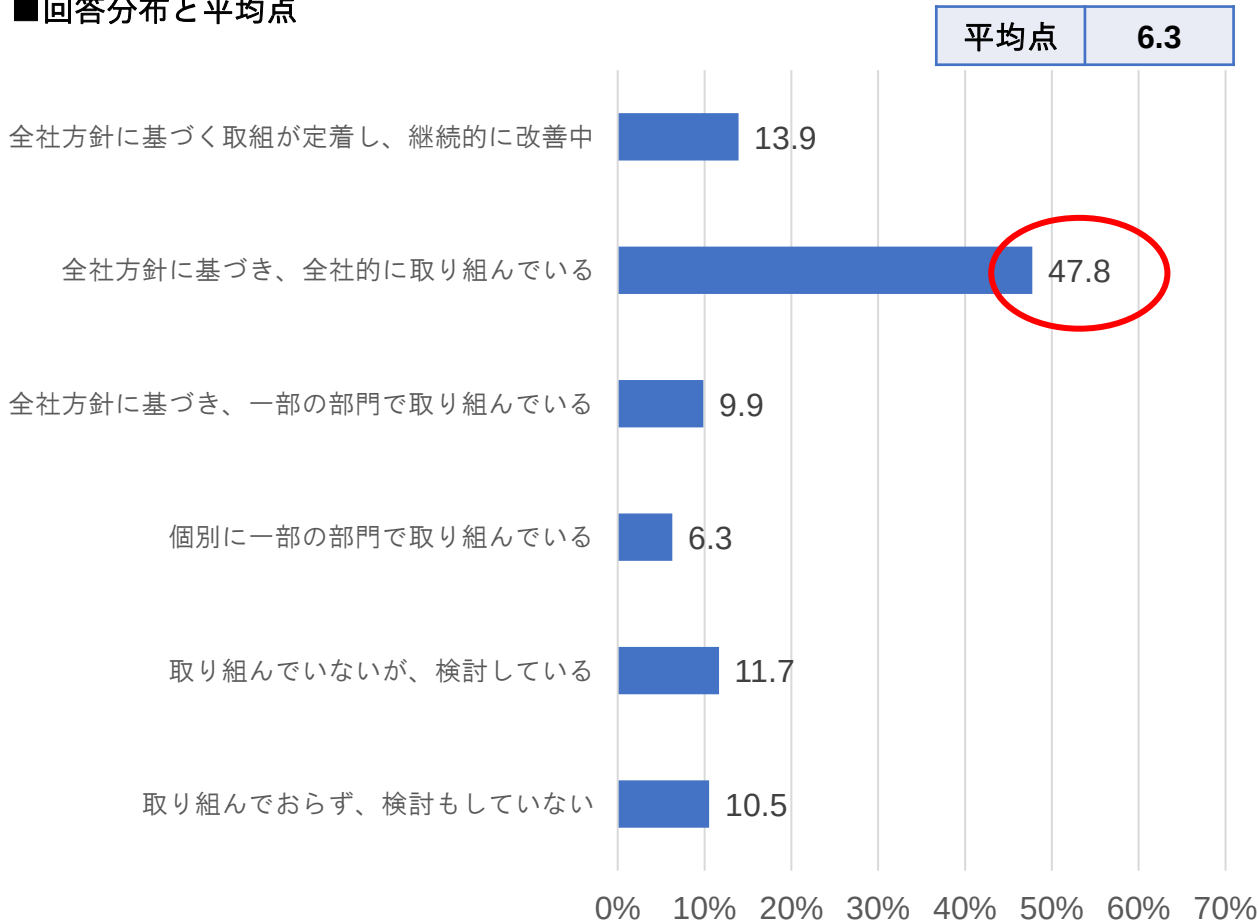
第3章 調査結果詳細

(SA)問1. 貴社・貴団体では、「企業・事業の存在意義」について明確にするよう、話していますか？

1. 企業・事業の存在意義を共有する

- 回答者のうち47.8%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中6.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.3点。最も低いのは「公務・公共」で4.6点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.9点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「役員」「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.9
製造業 (n=67)	6.8
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.3
商業（卸売・小売） (n=40)	6.3
サービス業 (n=85)	6.2
公務・公共 (n=29)	4.6
その他 (n=85)	5.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	6.6
東京都以外 (n=200)	6.0

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.1
人事 (n=74)	7.4
人事以外の管理部門 (n=97)	6.2
その他 (n=92)	6.0

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.9
11～30名 (n=68)	5.4
31～100名 (n=91)	5.7
101～300名 (n=54)	7.6
301～1000名 (n=41)	6.6
1001名以上 (n=106)	7.7

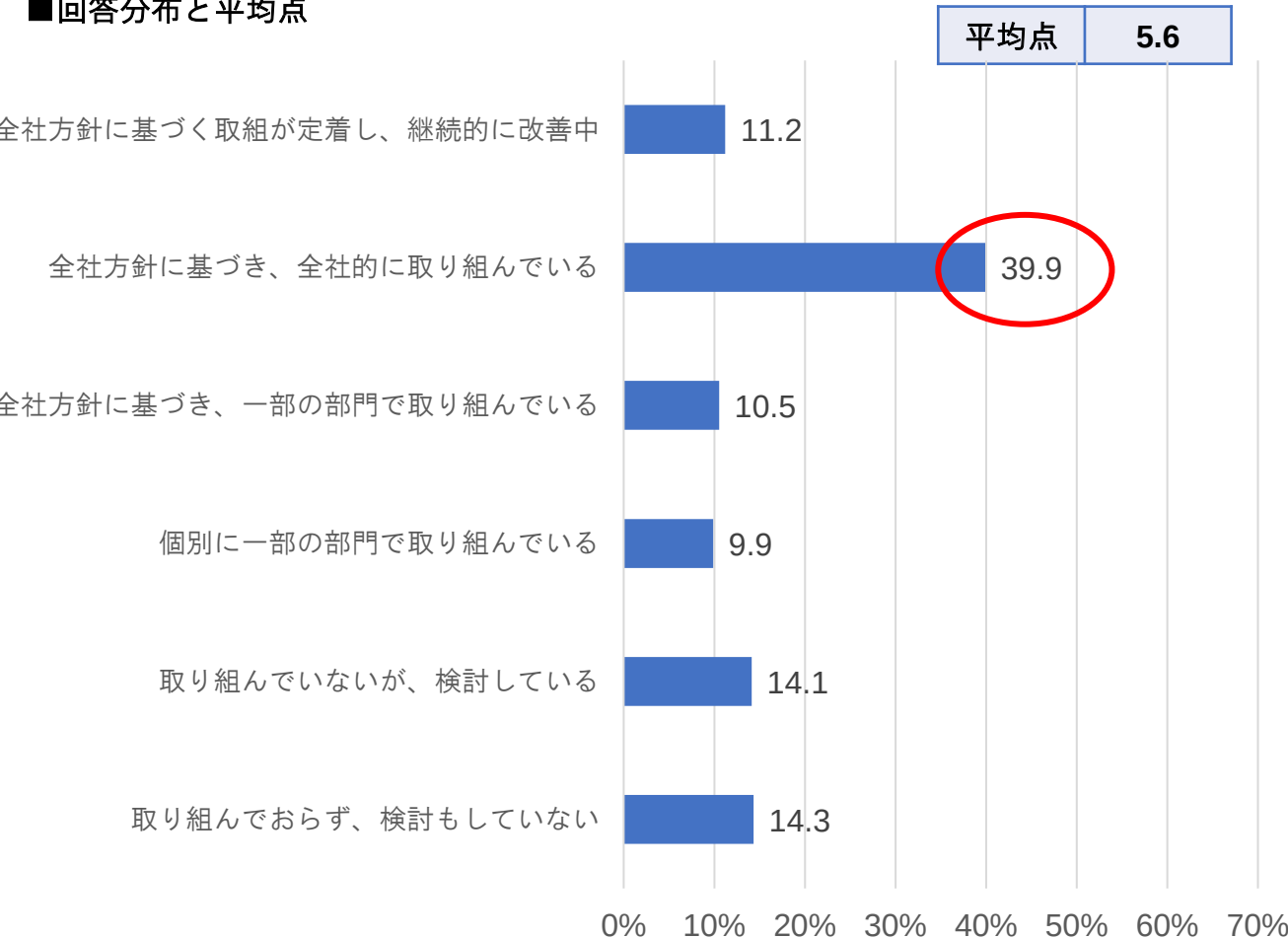
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.4
役員 (n=64)	6.8
本部長・事業部長クラス (n=49)	6.2
部長・課長クラス (n=136)	6.9
係長以下一般社員 (n=109)	6.0

(SA) 問2. SDGsやウェル・ビーイングなど、社会的関心や経営課題の変化にあわせて、「事業の意義」を必要に応じて見直していますか？

1. 企業・事業の存在意義を共有する

- 回答者のうち39.9%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.6点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」「製造業」で取り組んでいる割合が高い。最も低いのは「建設業」「公務・公共」で4.4点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く3.8点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「役員」「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.4
製造業 (n=67)	6.3
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.5
商業（卸売・小売） (n=40)	5.8
サービス業 (n=85)	5.3
公務・公共 (n=29)	4.4
その他 (n=85)	5.2

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.9
東京都以外 (n=200)	5.3

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	3.8
11～30名 (n=68)	4.6
31～100名 (n=91)	4.9
101～300名 (n=54)	6.6
301～1000名 (n=41)	6.9
1001名以上 (n=106)	7.4

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.3
人事 (n=74)	6.5
人事以外の管理部門 (n=97)	5.6
その他 (n=92)	5.5

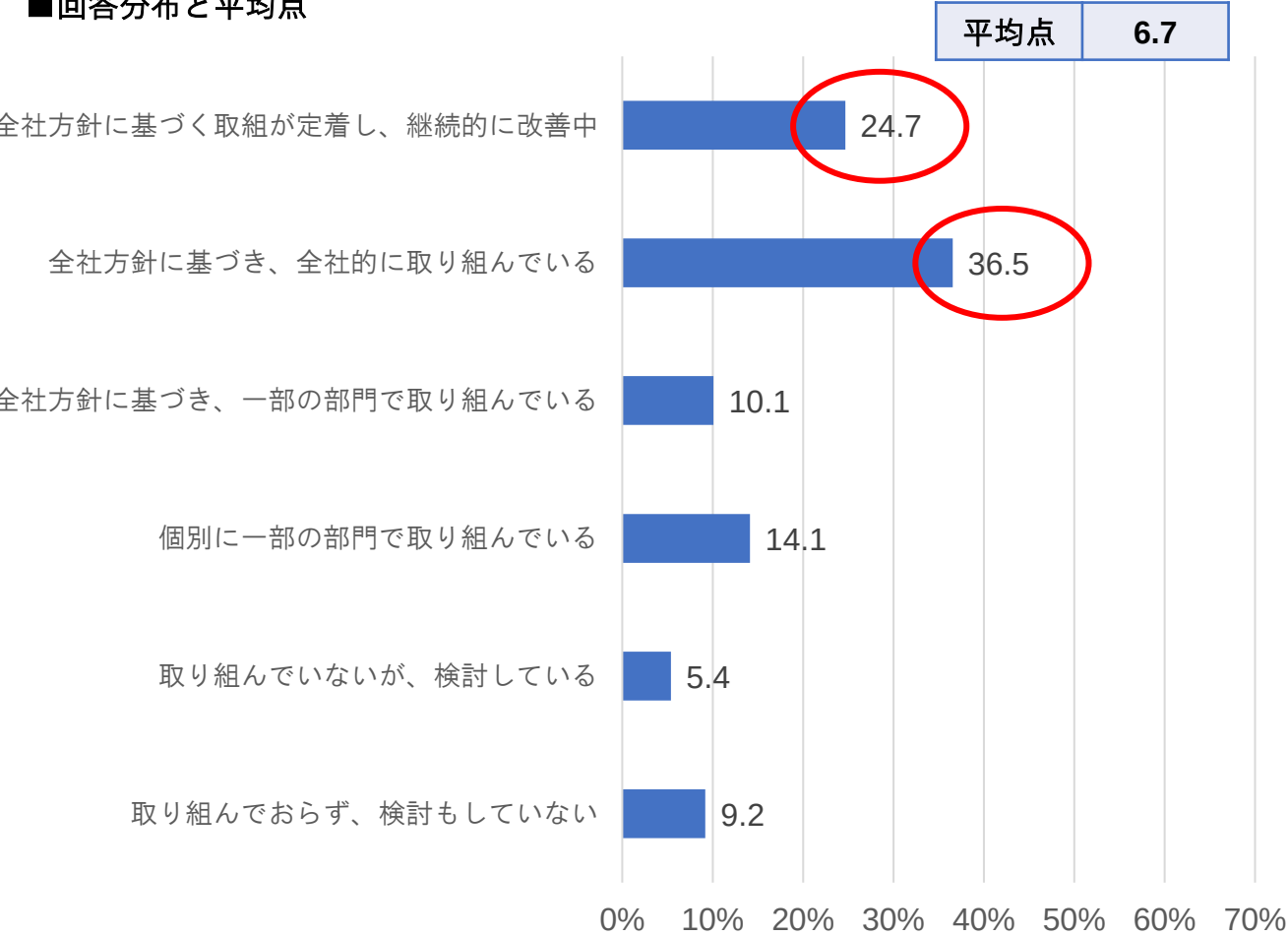
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.7
役員 (n=64)	6.3
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.3
部長・課長クラス (n=136)	6.2
係長以下一般社員 (n=109)	5.4

(SA) 問3. 経営者と従業員が、課題を共有し、対話する機会（キックオフ、定例会など）を設けていますか？

1. 企業・事業の存在意義を共有する

- 回答者のうち36.5%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答、「全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中」と回答した割合も24.7%である。
- 全回答者の平均は、10点満点中6.7点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.3点。最も低いのは「公務・公共」で4.1点であった。
- 従業員数でみると、「301～1000名」で最も低く5.9点だが、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」が続く。役職では「役員」「本部長・事業部長クラス」で高いが「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	6.4
製造業 (n=67)	7.3
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.6
商業（卸売・小売） (n=40)	6.5
サービス業 (n=85)	6.4
公務・公共 (n=29)	4.1
その他 (n=85)	6.3

地域	平均点
東京都 (n=246)	7.0
東京都以外 (n=200)	6.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	7.0
人事 (n=74)	7.6
人事以外の管理部門 (n=97)	6.0
その他 (n=92)	6.0

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	6.0
11～30名 (n=68)	6.4
31～100名 (n=91)	6.3
101～300名 (n=54)	7.5
301～1000名 (n=41)	5.9
1001名以上 (n=106)	7.6

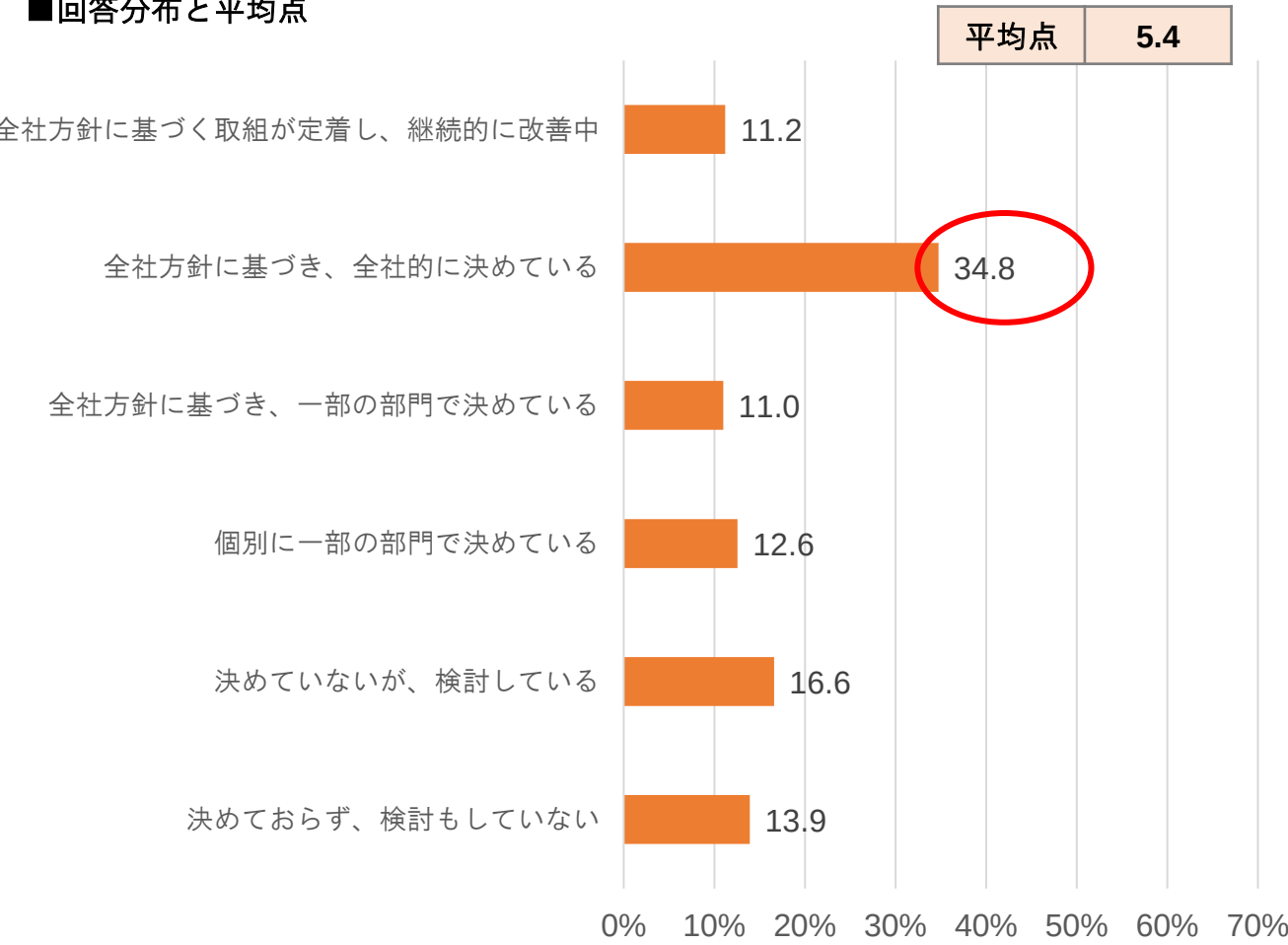
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.7
役員 (n=64)	7.3
本部長・事業部長クラス (n=49)	7.3
部長・課長クラス (n=136)	6.9
係長以下一般社員 (n=109)	5.7

(SA) 問4. 貴社・貴団体では、事業の意義を実現するために、必要となる人材の「質」と「量」を決めていますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち34.8%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く5.9点。最も低いのは「公務・公共」で4.1点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.3点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.5
製造業 (n=67)	5.6
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5.9
商業（卸売・小売） (n=40)	5.7
サービス業 (n=85)	5.3
公務・公共 (n=29)	4.1
その他 (n=85)	4.9

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.3
11～30名 (n=68)	5.1
31～100名 (n=91)	4.7
101～300名 (n=54)	6.0
301～1000名 (n=41)	5.8
1001名以上 (n=106)	6.6

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.6
東京都以外 (n=200)	5.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.3
人事 (n=74)	6.5
人事以外の管理部門 (n=97)	5.2
その他 (n=92)	4.9

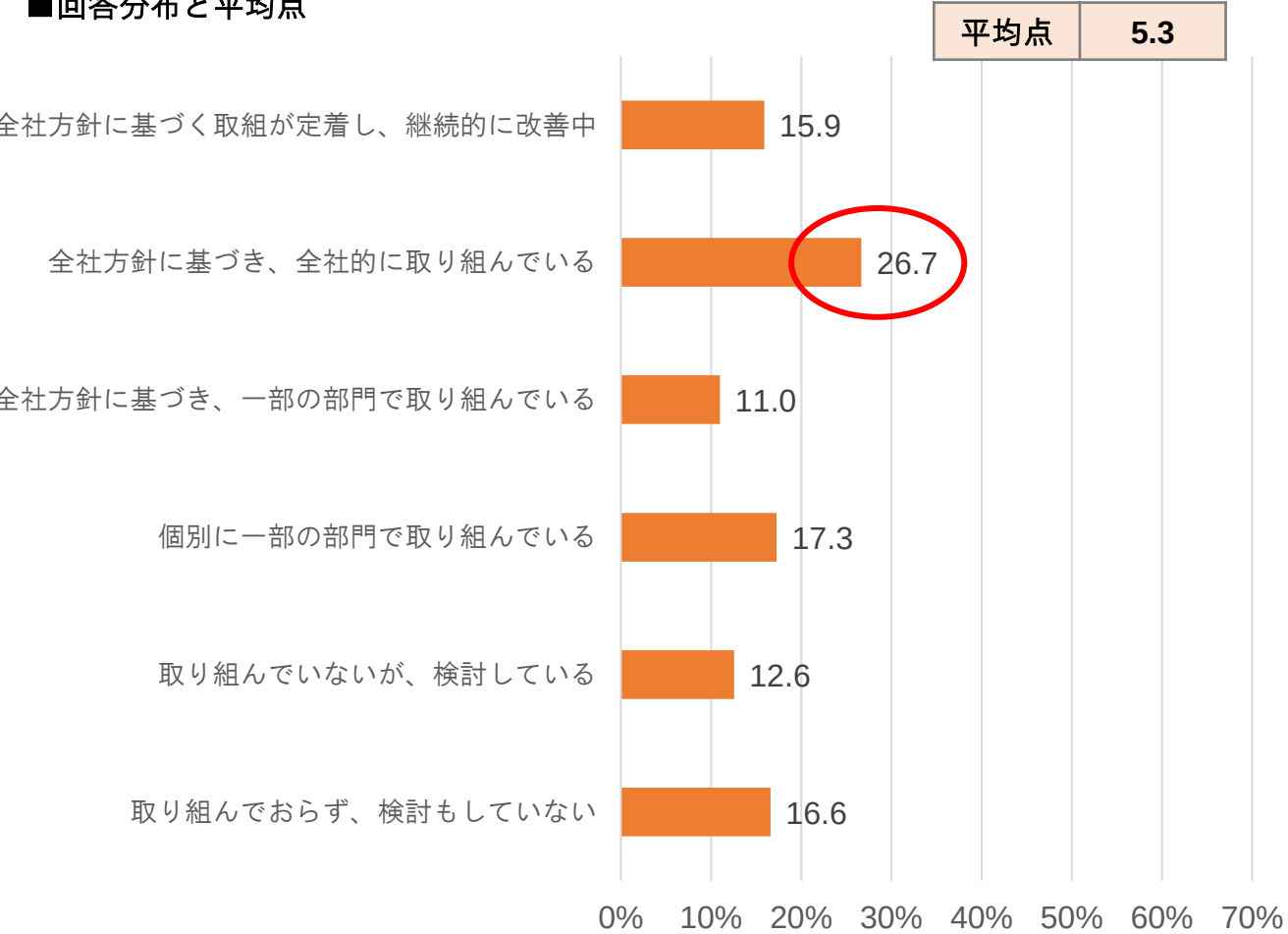
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.6
役員 (n=64)	5.8
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.6
部長・課長クラス (n=136)	6.1
係長以下一般社員 (n=109)	4.8

(SA) 問5. 広くポジションを公募するなど、従業員の配置希望を尊重していますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち26.7%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.2点。最も低いのは「公務・公共」で4.4点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.0点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.8
製造業 (n=67)	5.6
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.2
商業（卸売・小売） (n=40)	4.8
サービス業 (n=85)	5.1
公務・公共 (n=29)	4.4
その他 (n=85)	5.0

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.0
11～30名 (n=68)	4.7
31～100名 (n=91)	5.0
101～300名 (n=54)	5.5
301～1000名 (n=41)	5.6
1001名以上 (n=106)	7.0

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.6
東京都以外 (n=200)	5.0

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.0
人事 (n=74)	6.3
人事以外の管理部門 (n=97)	5.0
その他 (n=92)	5.5

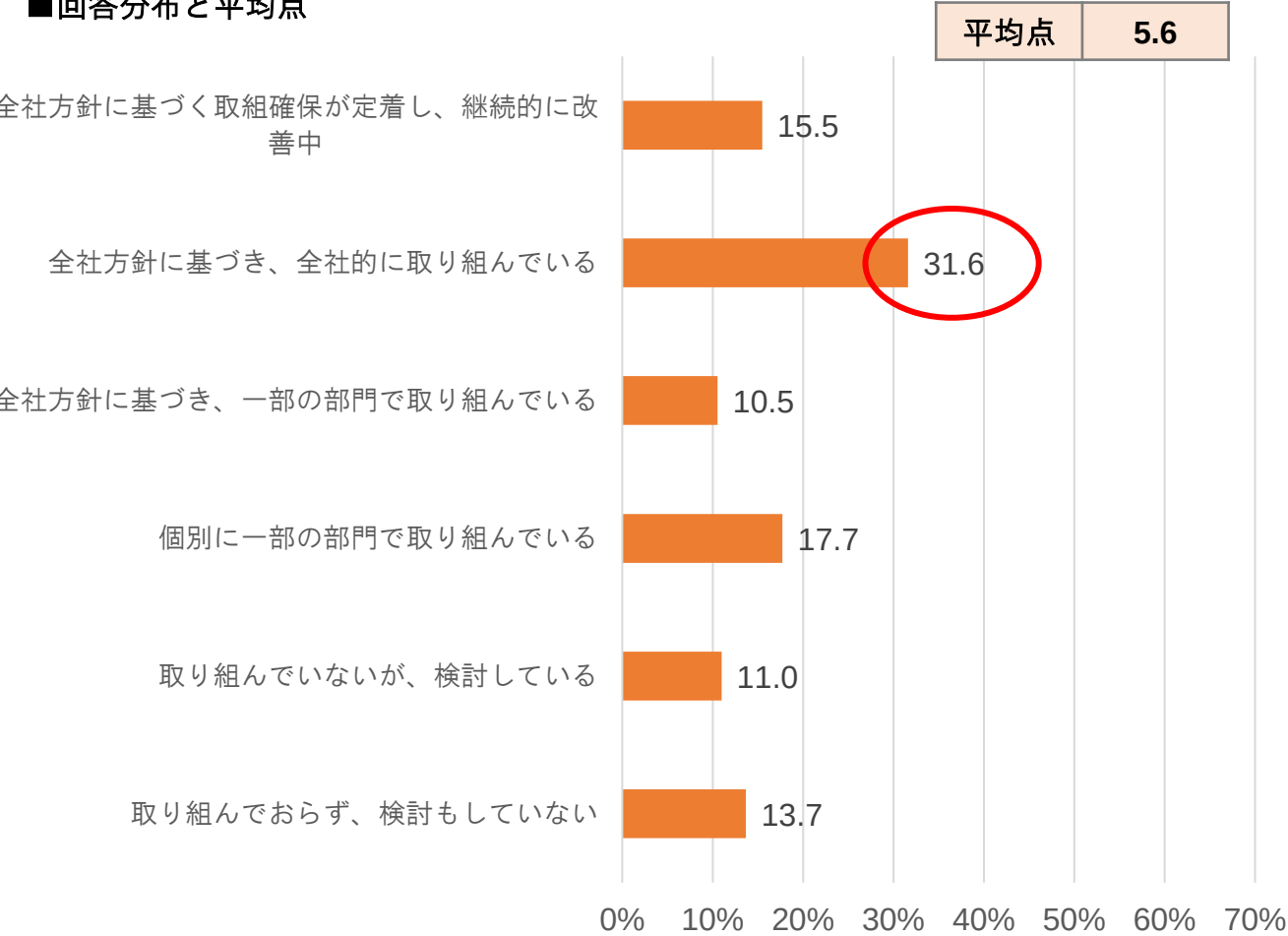
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.7
役員 (n=64)	5.6
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.0
部長・課長クラス (n=136)	5.7
係長以下一般社員 (n=109)	5.3

(SA) 問6. 必要な人材について、通常の新規採用に加え、従業員の配置転換を通じて確保していますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち31.6%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.6点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.2点。最も低いのは「建設業」で4.6点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く3.9点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.6
製造業 (n=67)	6.0
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.2
商業（卸売・小売） (n=40)	5.8
サービス業 (n=85)	5.5
公務・公共 (n=29)	4.8
その他 (n=85)	5.4

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.9
東京都以外 (n=200)	5.3

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.2
人事 (n=74)	6.6
人事以外の管理部門 (n=97)	5.5
その他 (n=92)	5.8

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	3.9
11～30名 (n=68)	5.1
31～100名 (n=91)	4.9
101～300名 (n=54)	6.4
301～1000名 (n=41)	6.4
1001名以上 (n=106)	7.3

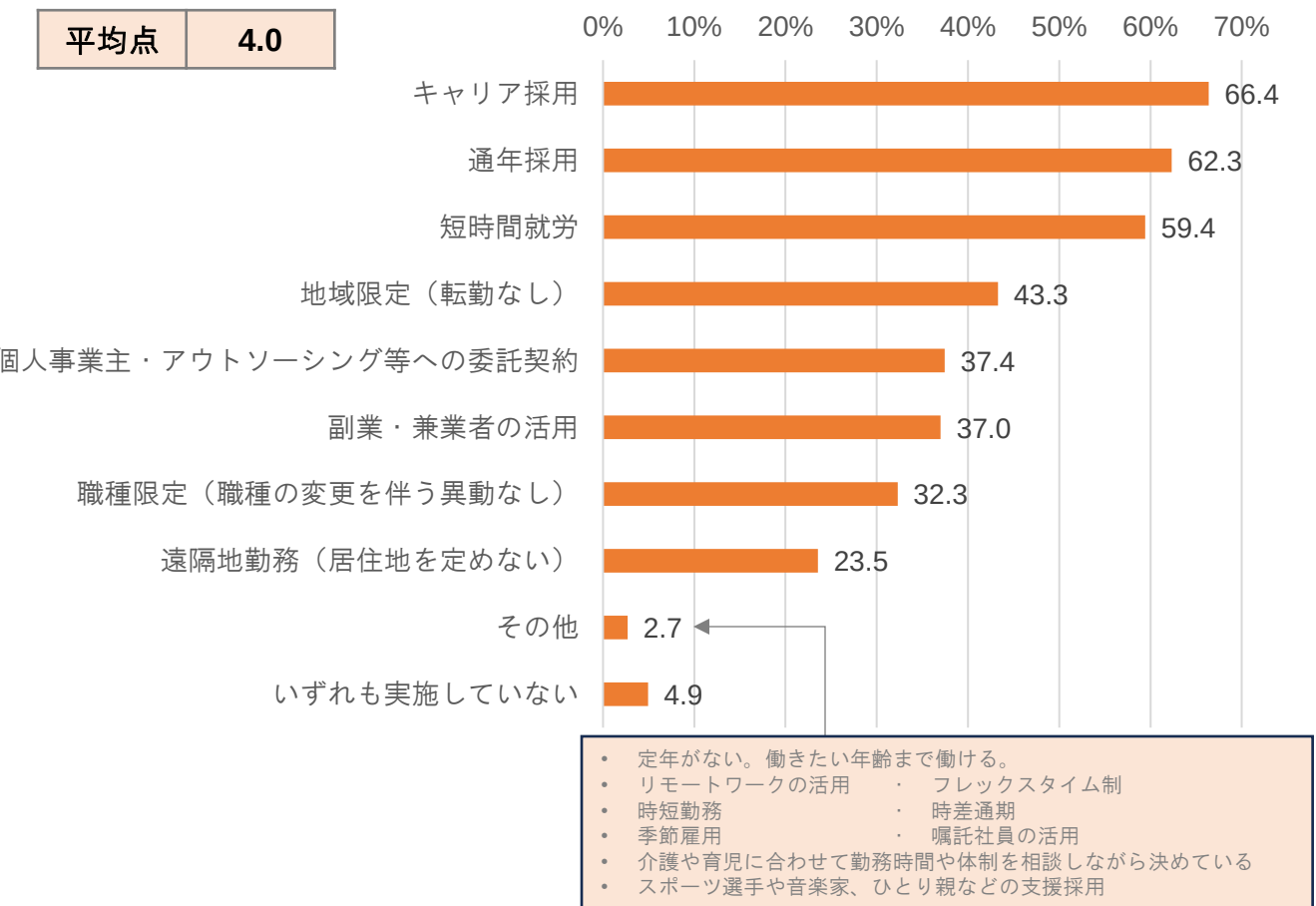
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.7
役員 (n=64)	5.8
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.8
部長・課長クラス (n=136)	6.3
係長以下一般社員 (n=109)	5.4

(MA) 問7. 新卒やフルタイム勤務にこだわらず、多様な働き方を活用した、人材の確保方法について実施しているものをすべて選択してください。

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 最も多く実施されているのは「キャリア採用」で66.4%。「通年採用」62.3%、「短時間就労」59.4%が続く。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.0点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く4.8点。最も低いのは「公務・公共」で2.2点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く3.0点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「本部長・事業部長クラス」で高いが「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	3.7
製造業 (n=67)	3.9
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	4.8
商業（卸売・小売） (n=40)	4.0
サービス業 (n=85)	4.2
公務・公共 (n=29)	2.2
その他 (n=85)	3.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	4.3
東京都以外 (n=200)	3.7

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	3.0
11～30名 (n=68)	4.2
31～100名 (n=91)	3.8
101～300名 (n=54)	4.3
301～1000名 (n=41)	4.0
1001名以上 (n=106)	5.0

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	4.1
人事 (n=74)	4.3
人事以外の管理部門 (n=97)	4.0
その他 (n=92)	3.7

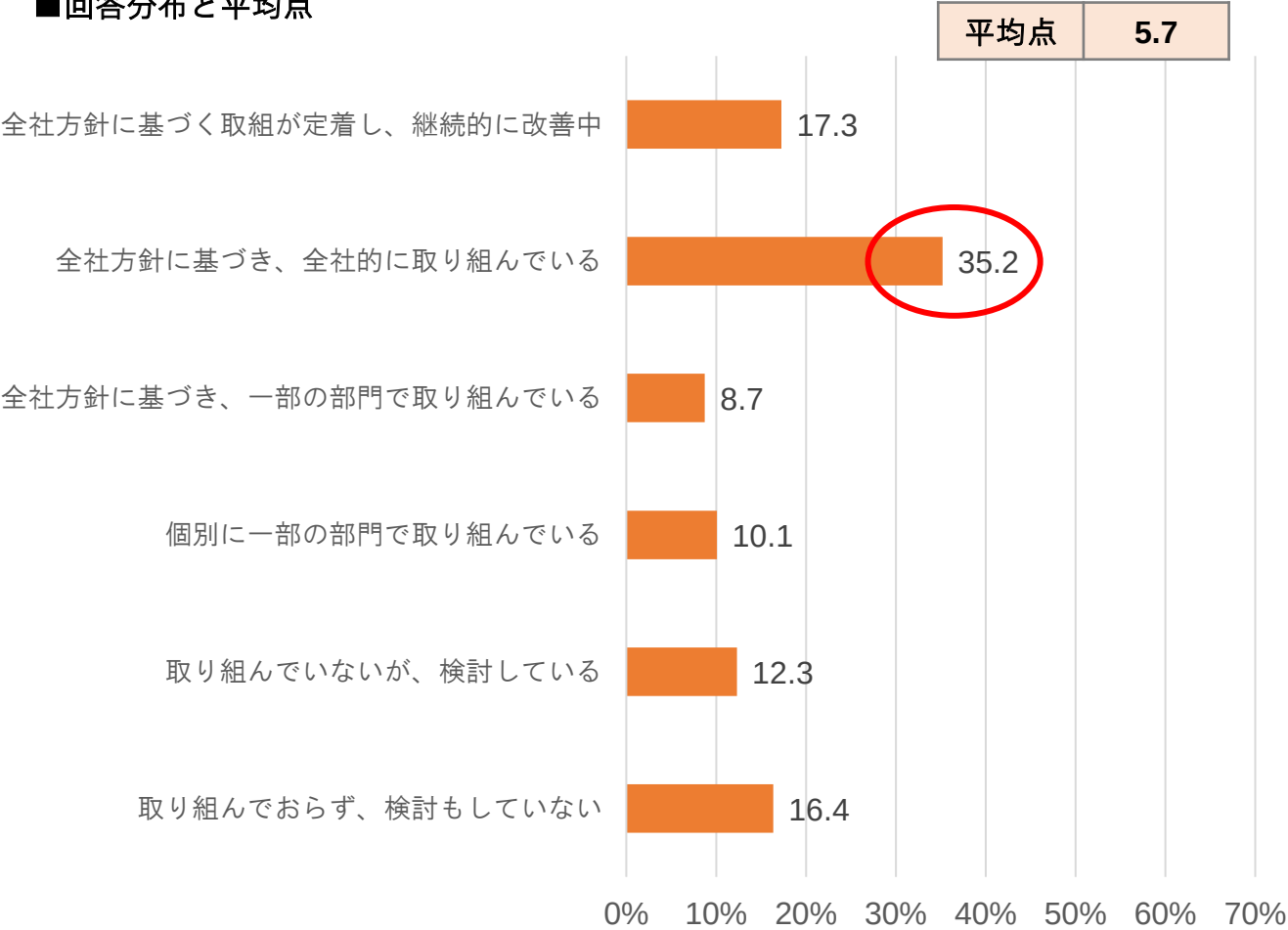
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.0
役員 (n=64)	4.3
本部長・事業部長クラス (n=49)	4.4
部長・課長クラス (n=136)	4.2
係長以下一般社員 (n=109)	3.6

(SA)問8. 成果目標の設定についてお伺いします。貴社・貴団体では、事業の意義を実現するために、一人ひとりの従業員は何を成果とするか、納得して文章にしていますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち35.2%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.7点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.0点。最も低いのは「公務・公共」で3.1点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.0点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.1
製造業 (n=67)	6.0
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.0
商業（卸売・小売） (n=40)	5.8
サービス業 (n=85)	4.9
公務・公共 (n=29)	3.1
その他 (n=85)	5.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	6.1
東京都以外 (n=200)	5.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.1
人事 (n=74)	7.1
人事以外の管理部門 (n=97)	5.8
その他 (n=92)	5.8

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.0
11～30名 (n=68)	4.2
31～100名 (n=91)	5.6
101～300名 (n=54)	6.5
301～1000名 (n=41)	6.1
1001名以上 (n=106)	7.6

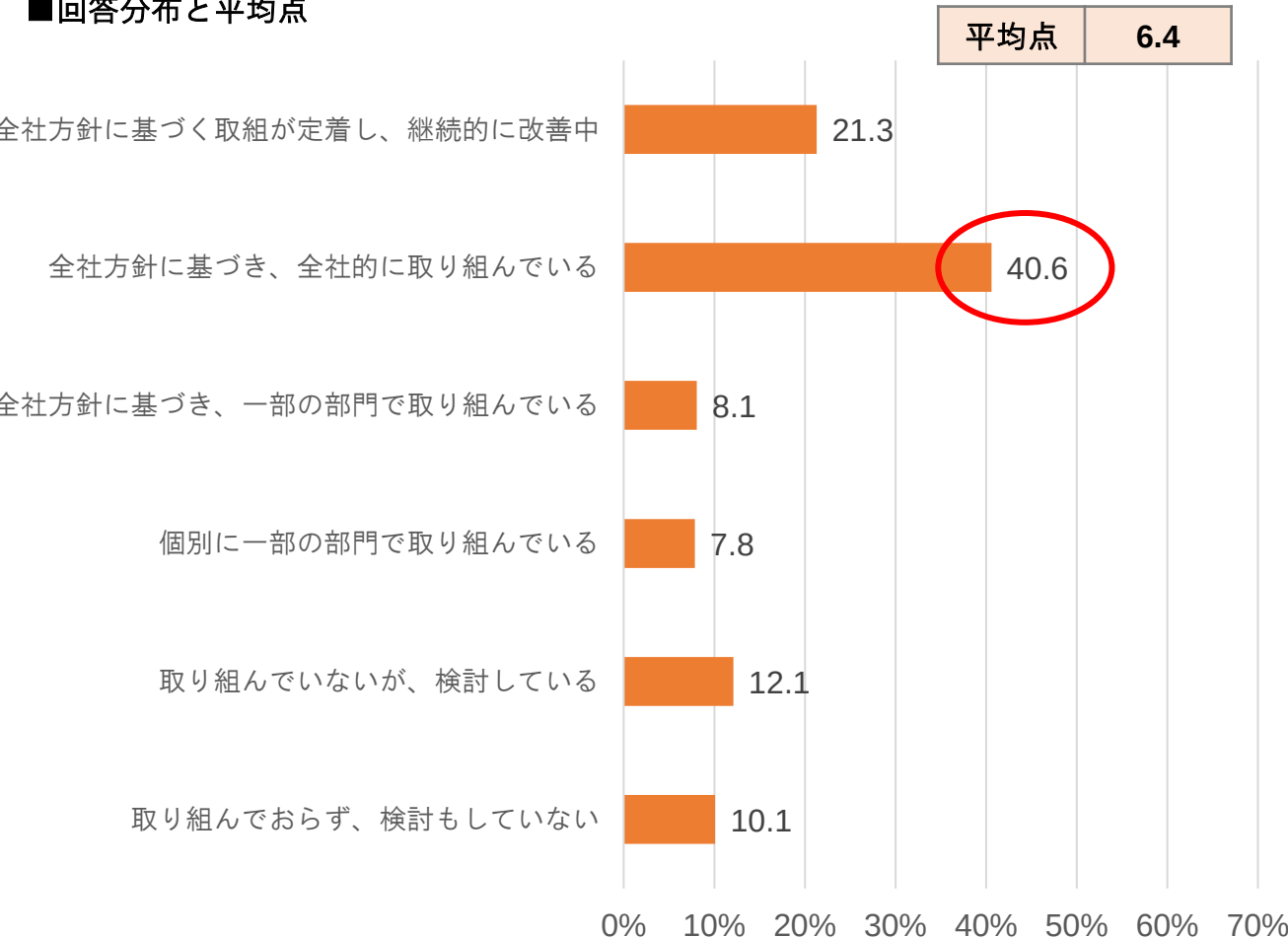
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.7
役員 (n=64)	5.4
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.7
部長・課長クラス (n=136)	6.6
係長以下一般社員 (n=109)	5.6

(SA) 問9. 人事評価のやり方についてお伺いします。人事評価・結果について管理職と従業員の双方が納得できるよう話し合っていますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち40.6%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中6.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.3点。最も低いのは「公務・公共」で4.5点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.9点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「部長・課長クラス」で高いが「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.3
製造業 (n=67)	6.8
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.3
商業（卸売・小売） (n=40)	7.0
サービス業 (n=85)	6.4
公務・公共 (n=29)	4.5
その他 (n=85)	5.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	6.7
東京都以外 (n=200)	6.0

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.0
人事 (n=74)	7.7
人事以外の管理部門 (n=97)	6.6
その他 (n=92)	6.1

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.9
11～30名 (n=68)	5.5
31～100名 (n=91)	5.9
101～300名 (n=54)	7.5
301～1000名 (n=41)	7.3
1001名以上 (n=106)	7.8

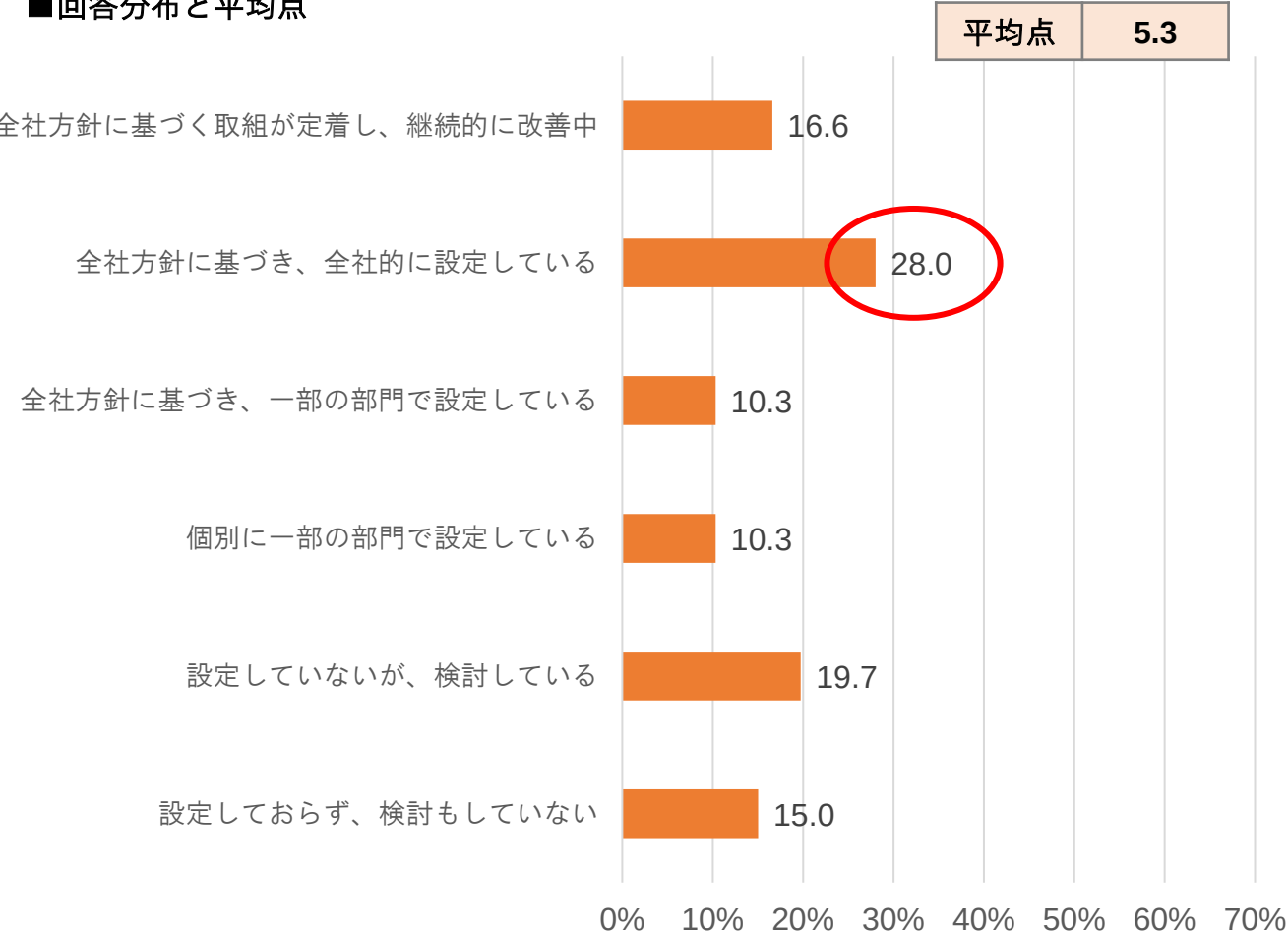
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.5
役員 (n=64)	6.7
本部長・事業部長クラス (n=49)	6.4
部長・課長クラス (n=136)	7.2
係長以下一般社員 (n=109)	6.1

(SA) 問10. 人材確保、引き留めのために市場に対して競争力のある処遇水準を設定していますか？

2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価

- 回答者のうち28.0%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.4点。最も低いのは「公務・公共」で2.8点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.3点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」では「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「その他（経営・人事・管理部門以外の業務）」で低い。役職では「役員」で高いが「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.0
製造業 (n=67)	5.7
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.4
商業（卸売・小売） (n=40)	5.4
サービス業 (n=85)	5.3
公務・公共 (n=29)	2.8
その他 (n=85)	4.7

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.7
東京都以外 (n=200)	4.9

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.5
人事 (n=74)	6.5
人事以外の管理部門 (n=97)	4.9
その他 (n=92)	4.5

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.3
11～30名 (n=68)	5.2
31～100名 (n=91)	4.9
101～300名 (n=54)	5.4
301～1000名 (n=41)	4.9
1001名以上 (n=106)	6.8

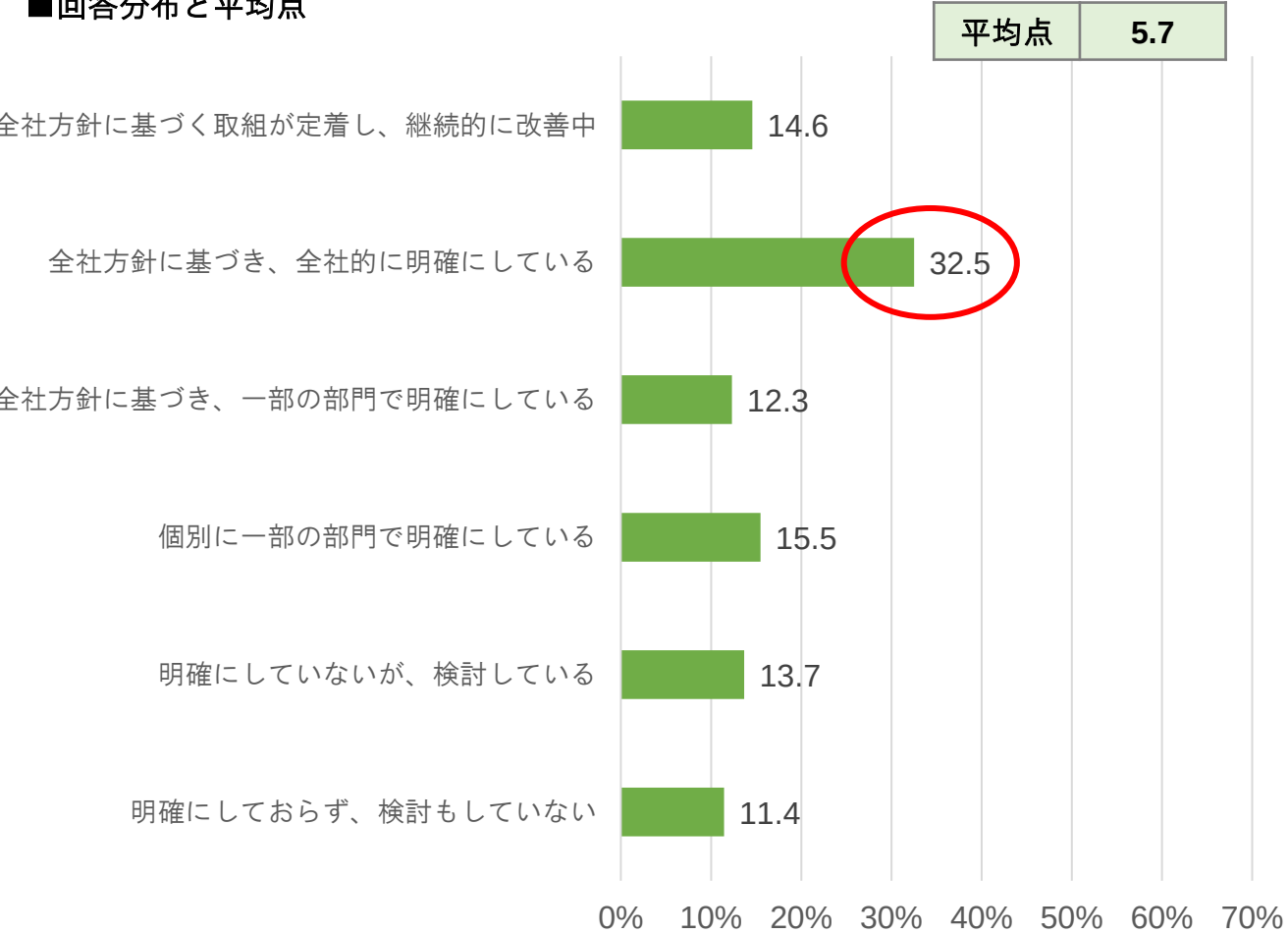
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.2
役員 (n=64)	6.2
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.1
部長・課長クラス (n=136)	5.7
係長以下一般社員 (n=109)	4.6

(SA) 問11. 貴社・貴団体では、事業の意義達成に必要なスキル・専門性を整理し明確にしていますか？

3. 従業員のリスク・学び直し

- 回答者のうち32.5%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.7点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.4点。最も低いのは「公務・公共」で3.2点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.8点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外の管理部門」で低い。役職では「役員」で高いが「部長・課長クラス」「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.9
製造業 (n=67)	5.9
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.4
商業（卸売・小売） (n=40)	5.4
サービス業 (n=85)	5.8
公務・公共 (n=29)	3.2
その他 (n=85)	5.4

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.8
東京都以外 (n=200)	5.5

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.8
人事 (n=74)	6.8
人事以外の管理部門 (n=97)	5.1
その他 (n=92)	5.2

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.8
11～30名 (n=68)	5.9
31～100名 (n=91)	5.2
101～300名 (n=54)	6.1
301～1000名 (n=41)	5.3
1001名以上 (n=106)	6.6

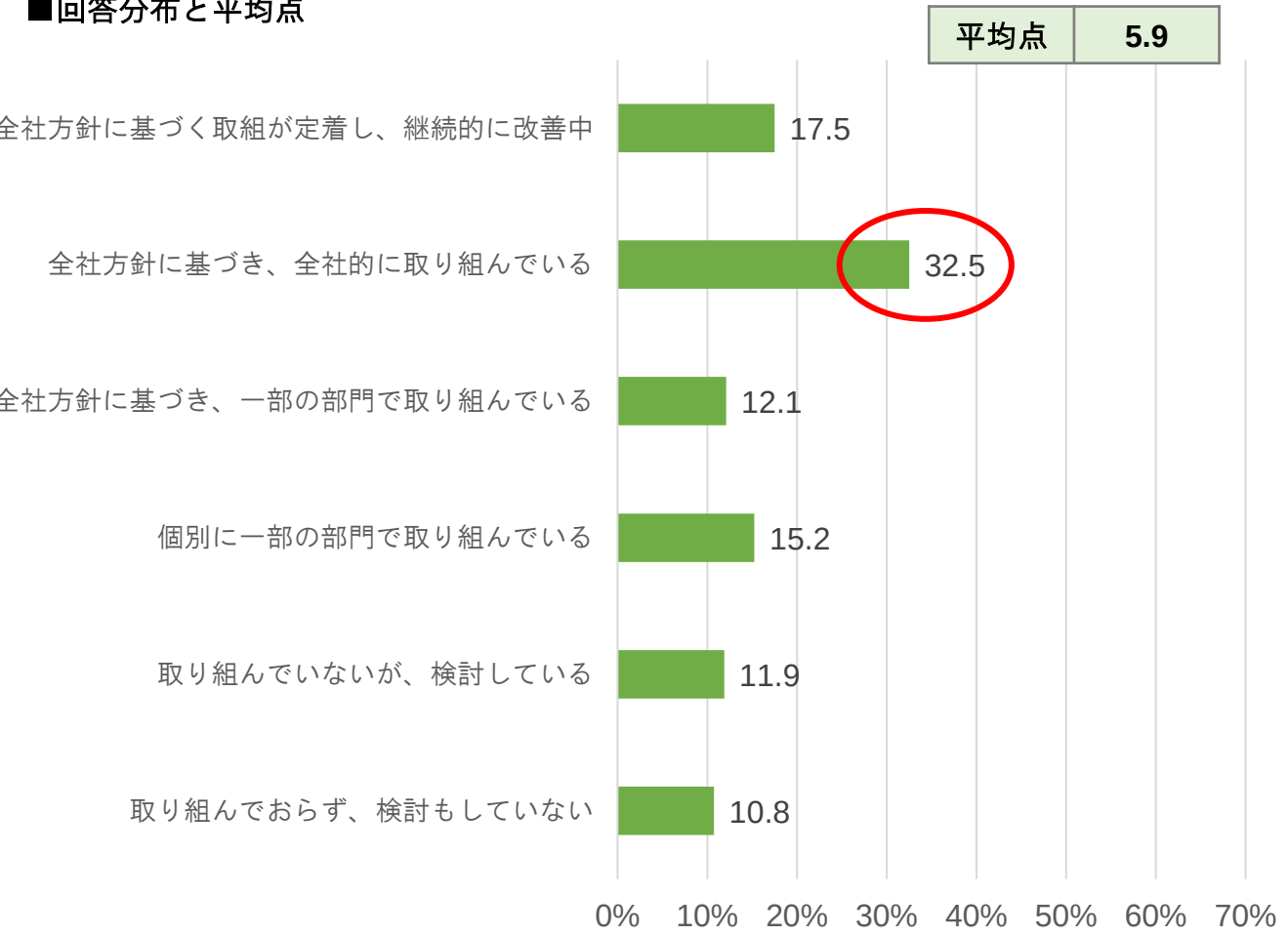
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.7
役員 (n=64)	6.2
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.3
部長・課長クラス (n=136)	6.1
係長以下一般社員 (n=109)	5.1

(SA)問12. 必要となるスキル・専門性について従業員が希望・納得する形で、研修受講等リスク・学び直しができるように取り組んでいますか？

3. 従業員のリスク・学び直し

- 回答者のうち32.5%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.9点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.8点。最も低いのは「公務・公共」で4.3点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.9点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「役員」で高いが「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	6.2
製造業 (n=67)	5.6
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.8
商業（卸売・小売） (n=40)	6.1
サービス業 (n=85)	5.7
公務・公共 (n=29)	4.3
その他 (n=85)	5.6

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.9
11～30名 (n=68)	5.7
31～100名 (n=91)	5.5
101～300名 (n=54)	6.7
301～1000名 (n=41)	5.4
1001名以上 (n=106)	7.0

地域	平均点
東京都 (n=246)	6.0
東京都以外 (n=200)	5.9

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.9
人事 (n=74)	6.6
人事以外の管理部門 (n=97)	5.6
その他 (n=92)	5.8

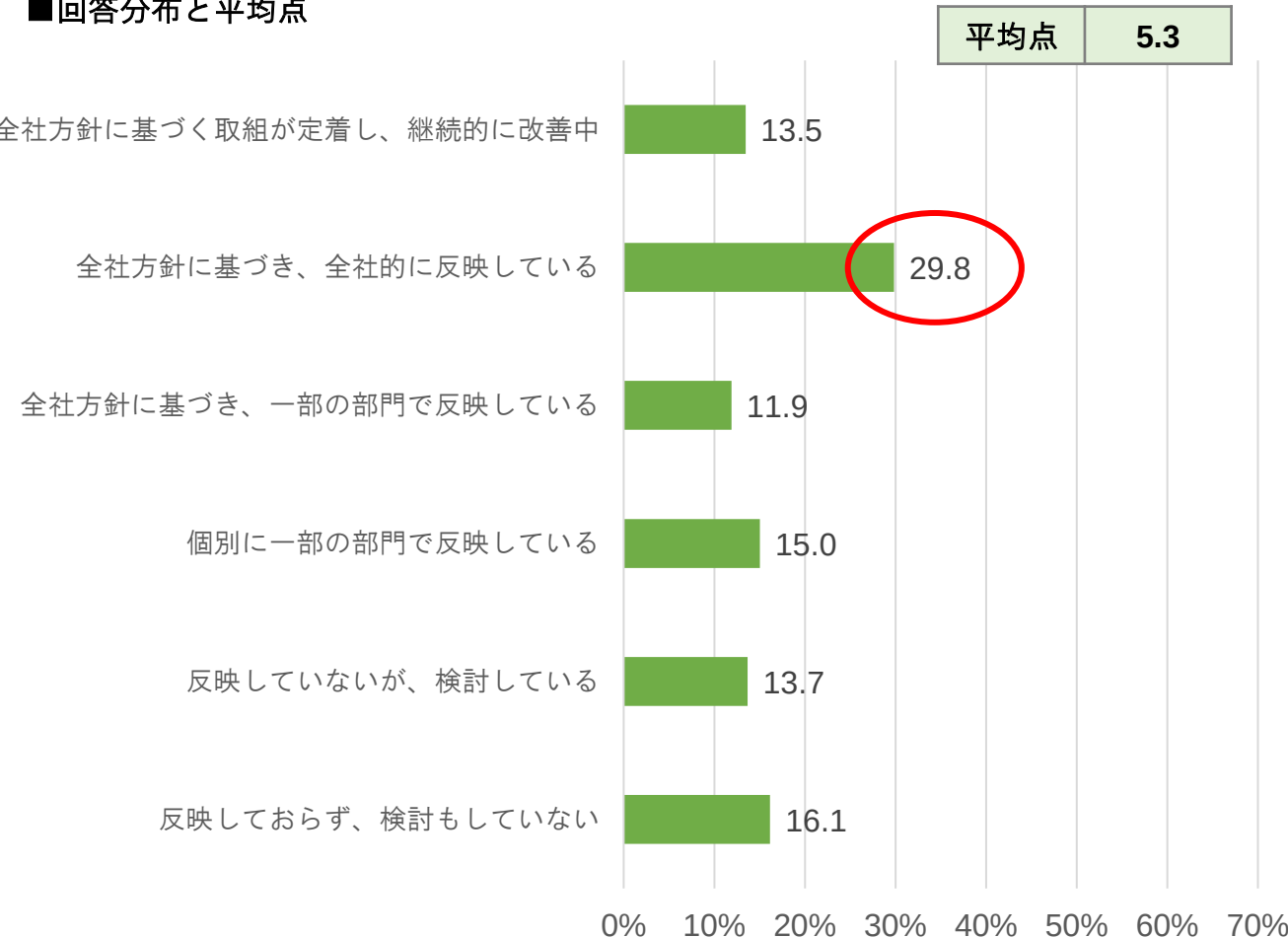
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.6
役員 (n=64)	6.5
本部長・事業部長クラス (n=49)	6.0
部長・課長クラス (n=136)	6.3
係長以下一般社員 (n=109)	5.3

(SA) 問13. 従業員が、事業の意義実現につながるスキル・専門性が獲得できる研修等の修了、ないしは資格取得を、処遇に反映していますか？

3. 従業員のリスキル・学び直し

- 回答者のうち29.8%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「建設業」で取り組んでいる割合が高く6.6点。最も低いのは「公務・公共」で2.2点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.7点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外の管理部門」で低い。役職では「役員」で高いが「本部長・事業部長クラス」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	6.6
製造業 (n=67)	4.9
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.2
商業（卸売・小売） (n=40)	5.2
サービス業 (n=85)	5.4
公務・公共 (n=29)	2.2
その他 (n=85)	5.1

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.4
東京都以外 (n=200)	5.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.4
人事 (n=74)	6.5
人事以外の管理部門 (n=97)	4.7
その他 (n=92)	4.9

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.7
11～30名 (n=68)	5.6
31～100名 (n=91)	4.9
101～300名 (n=54)	5.6
301～1000名 (n=41)	4.9
1001名以上 (n=106)	5.9

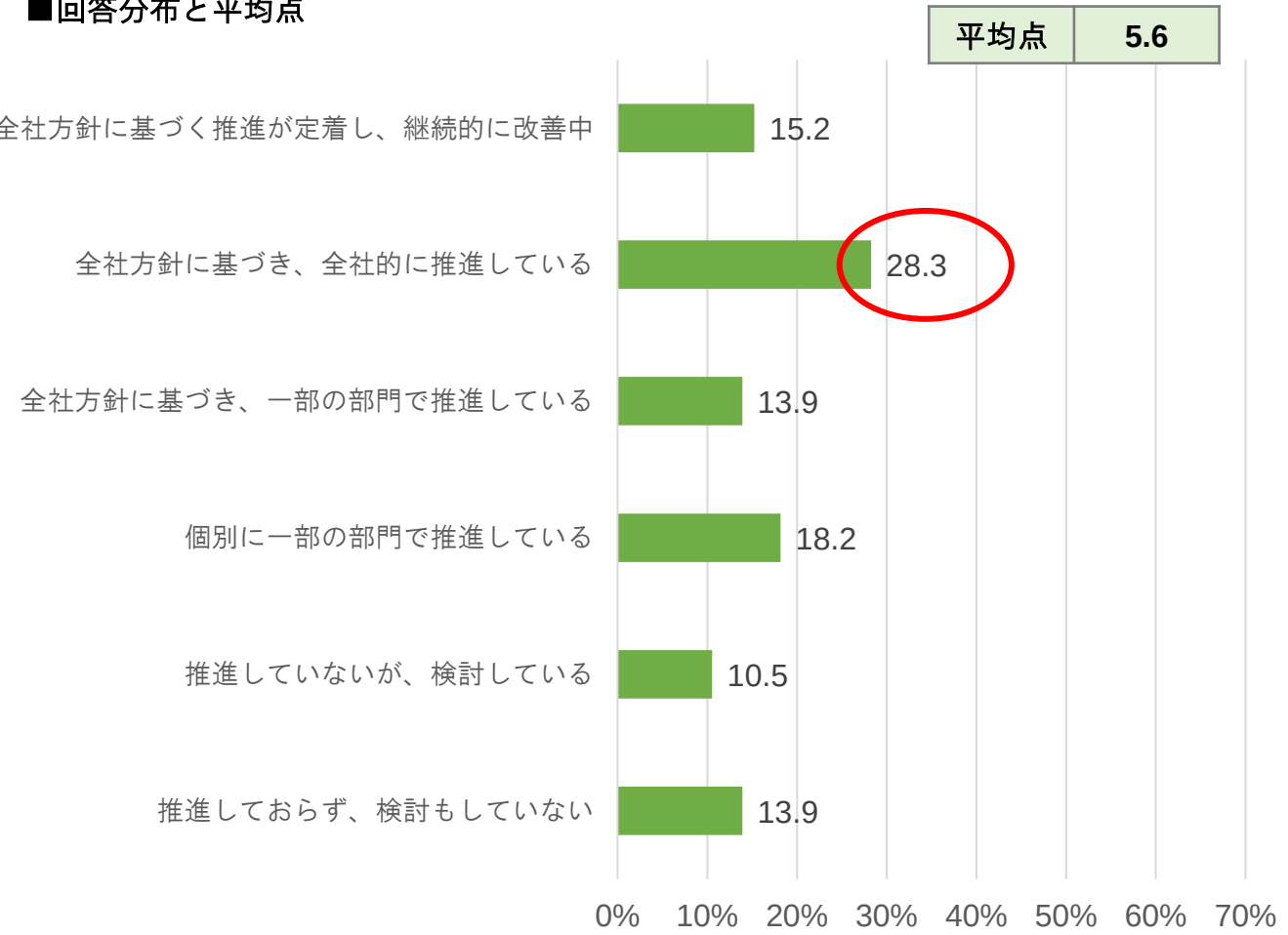
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.6
役員 (n=64)	6.3
本部長・事業部長クラス (n=49)	4.5
部長・課長クラス (n=136)	5.6
係長以下一般社員 (n=109)	4.6

(SA) 問14. 貴社・貴団体では、事業成長に必要な分野に長けた従業員による、社内研修などを推進していますか？

3. 従業員のリスクル・学び直し

- 回答者のうち28.3%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.6点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.7点。最も低いのは「公務・公共」で3.7点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く4.4点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外の管理部門」で低い。役職では「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.4
製造業 (n=67)	5.9
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.7
商業（卸売・小売） (n=40)	5.2
サービス業 (n=85)	5.4
公務・公共 (n=29)	3.7
その他 (n=85)	5.3

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.4
11～30名 (n=68)	4.9
31～100名 (n=91)	5.2
101～300名 (n=54)	6.3
301～1000名 (n=41)	5.8
1001名以上 (n=106)	6.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.8
東京都以外 (n=200)	5.3

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.4
人事 (n=74)	6.5
人事以外の管理部門 (n=97)	5.1
その他 (n=92)	5.5

役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.4
役員 (n=64)	5.8
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.6
部長・課長クラス (n=136)	5.9
係長以下一般社員 (n=109)	5.1

(SA) 問15. 管理職が若手や多様な人材を活用するために、管理職同士で優れた工夫などを学び合うよう奨励していますか？

3. 従業員のリスクル・学び直し

- 回答者のうち24.0%が「奨励しておらず、検討もしていない」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く5.4点。最も低いのは「公務・公共」で2.3点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く3.2点で、「1001名以上」では5.5点と最も高い。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外の管理部門」「その他」で低い。役職では「役員」で高く「係長以下一般社員」で低い。

■ 回答分布と平均点



■ 平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	3.6
製造業 (n=67)	4.0
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5.4
商業（卸売・小売） (n=40)	4.2
サービス業 (n=85)	4.5
公務・公共 (n=29)	2.3
その他 (n=85)	3.9

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	3.2
11～30名 (n=68)	4.2
31～100名 (n=91)	3.5
101～300名 (n=54)	5.4
301～1000名 (n=41)	3.9
1001名以上 (n=106)	5.5

地域	平均点
東京都 (n=246)	4.5
東京都以外 (n=200)	4.1

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	4.6
人事 (n=74)	5.3
人事以外の管理部門 (n=97)	3.7
その他 (n=92)	3.6

役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.3
役員 (n=64)	5.3
本部長・事業部長クラス (n=49)	4.2
部長・課長クラス (n=136)	4.5
係長以下一般社員 (n=109)	3.4

(SA) 問16. 新規採用者や若手従業員をキャリアやメンタル面で支援するサポーター（チューター、メンター）を任命していますか？

3. 従業員のリスキル・学び直し

- 回答者のうち26.7%が「任命しておらず、検討もしていない」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.2点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く5.3点。最も低いのは「公務・公共」で2.8点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く2.4点で、従業員数が増えるにしたがって点数が高くなる傾向がみられた。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外の管理部門」で低い。役職では「部長・課長クラス」で高く「代表取締役」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	3.3
製造業 (n=67)	4.3
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5.3
商業（卸売・小売） (n=40)	3.9
サービス業 (n=85)	4.1
公務・公共 (n=29)	2.8
その他 (n=85)	3.5

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	2.4
11～30名 (n=68)	3.4
31～100名 (n=91)	3.7
101～300名 (n=54)	4.3
301～1000名 (n=41)	4.5
1001名以上 (n=106)	6.2

地域	平均点
東京都 (n=246)	4.6
東京都以外 (n=200)	3.7

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	3.8
人事 (n=74)	5.3
人事以外の管理部門 (n=97)	3.7
その他 (n=92)	4.3

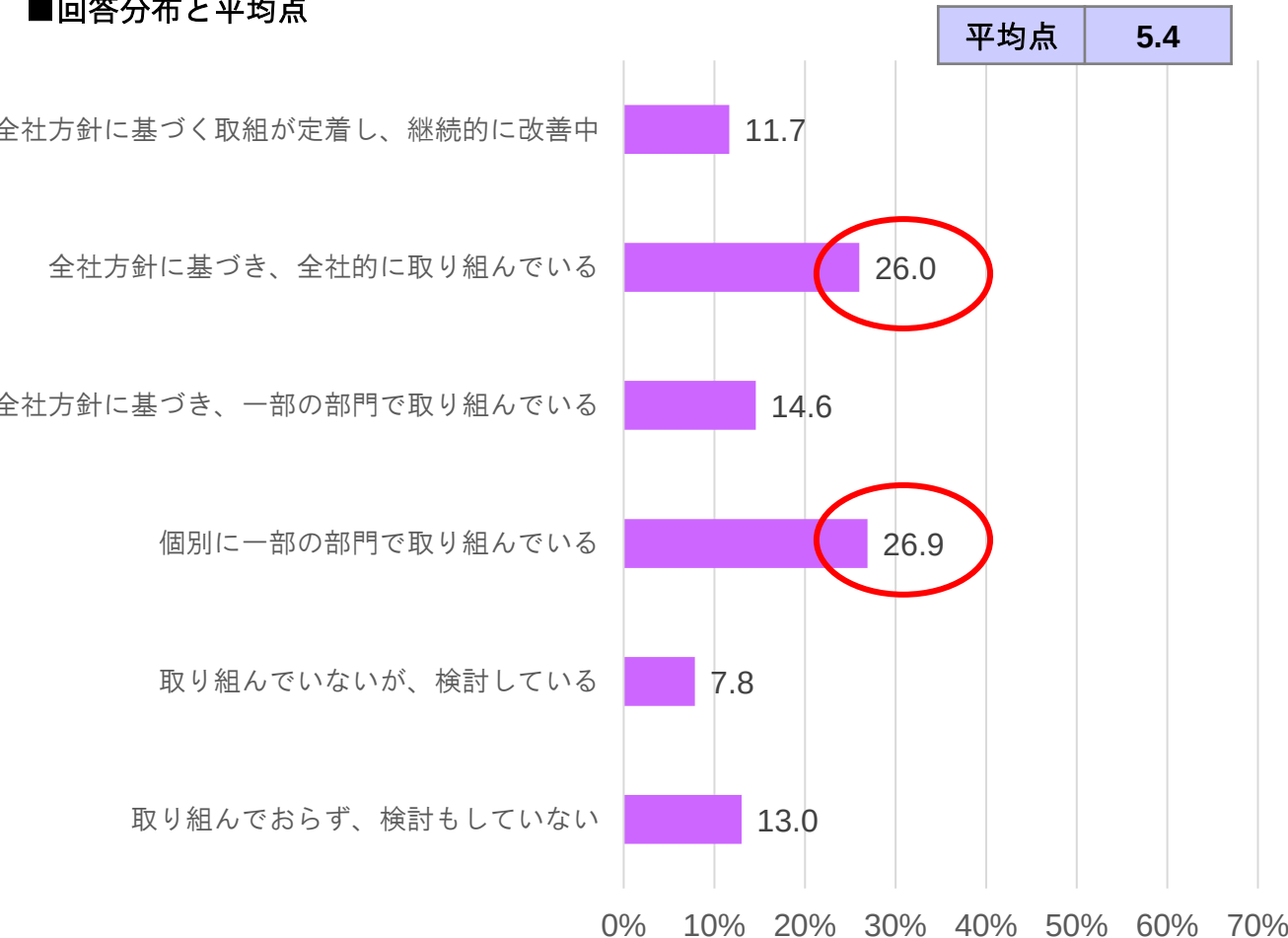
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	3.7
役員 (n=64)	4.1
本部長・事業部長クラス (n=49)	3.8
部長・課長クラス (n=136)	4.7
係長以下一般社員 (n=109)	4.1

(SA) 問17. 経験が浅い社員にも、将来の成長を期待して責任ある仕事を任せ、裁量権を与えていますか？

4. 経営人材の育成/事業承継

- 回答者のうち26.9%が「個別に一部の部門で取り組んでいる」、26.0%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.1点。最も低いのは「公務・公共」で3.4点であった。
- 従業員数でみると、「301～1000名」で最も低く5.9点で、最も高いのが「1001名以上」で5.9点である。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」で大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「その他（経営・人事・管理部門以外）」で低い。役職では「代表取締役社長」で高く「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.0
製造業 (n=67)	5.3
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.1
商業（卸売・小売） (n=40)	5.4
サービス業 (n=85)	5.9
公務・公共 (n=29)	3.4
その他 (n=85)	4.8

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.5
東京都以外 (n=200)	5.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.5
人事 (n=74)	6.2
人事以外の管理部門 (n=97)	5.1
その他 (n=92)	4.7

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	5.0
11～30名 (n=68)	5.7
31～100名 (n=91)	5.1
101～300名 (n=54)	5.1
301～1000名 (n=41)	4.9
1001名以上 (n=106)	5.9

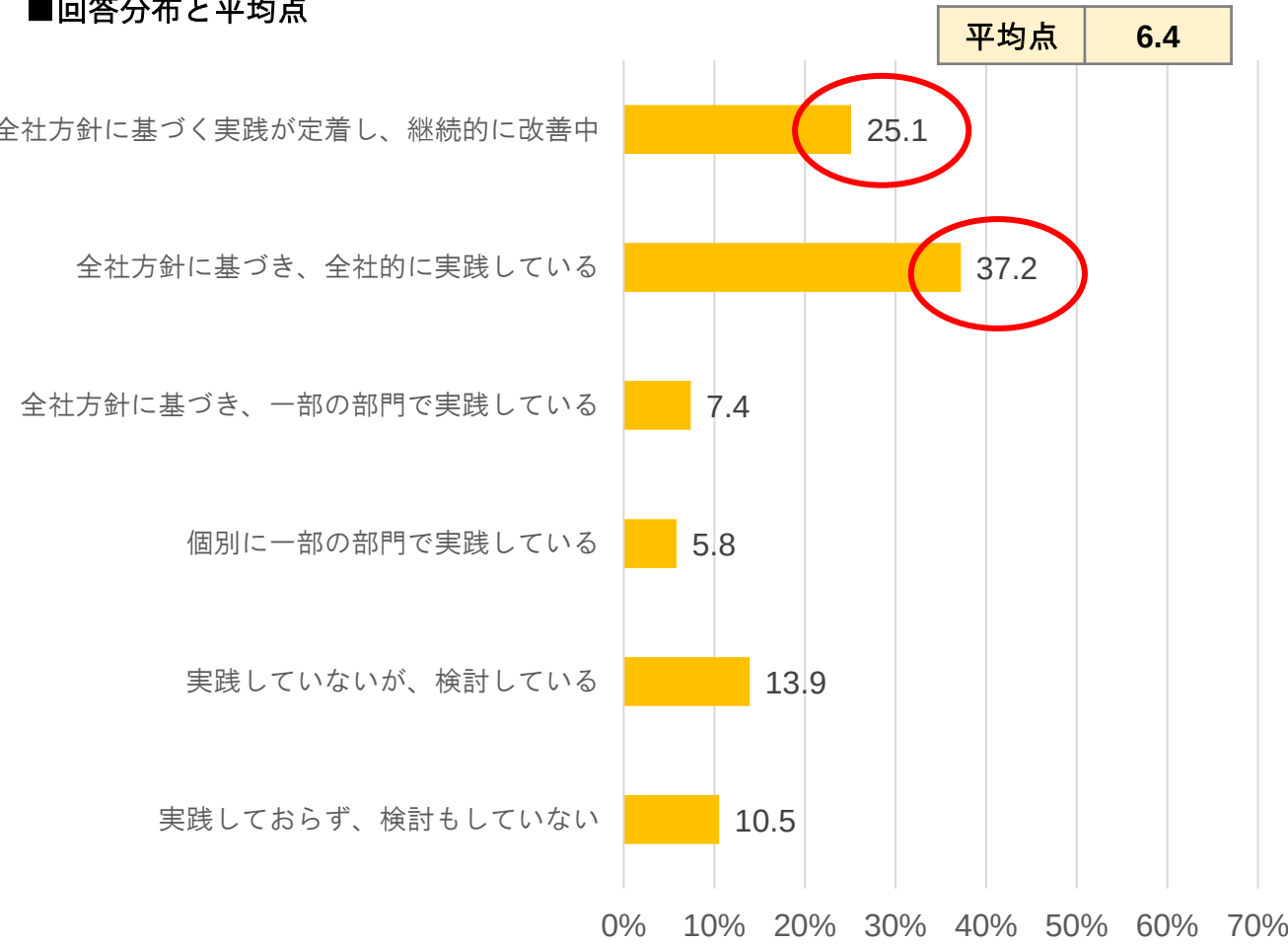
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.0
役員 (n=64)	5.4
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.0
部長・課長クラス (n=136)	5.6
係長以下一般社員 (n=109)	4.7

(SA) 問18. 法的に義務付けられている社員の安全確保や健康に対する配慮を超えて健康経営を実践していますか？

5. 心身の健康確保

- 回答者のうち37.2%が「全社方針に基づき、全社的に実施している」と回答、「全社方針に基づく実践が定着し、継続的に改善中」も25.1%である。
- 全回答者の平均は、10点満点中6.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.7点。最も低いのは「公務・公共」で4.1点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く5.1点で、従業員数が増えると点数が高くなる傾向が見られ、最も高い「1001名以上」で7.9点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「その他（経営・人事・管理部門以外）」で低い。役職では「役員」で高く「代表取締役社長」「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	6.8
製造業 (n=67)	7.0
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.7
商業（卸売・小売） (n=40)	5.6
サービス業 (n=85)	6.3
公務・公共 (n=29)	4.1
その他 (n=85)	5.6

地域	平均点
東京都 (n=246)	6.8
東京都以外 (n=200)	6.0

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.4
人事 (n=74)	7.1
人事以外の管理部門 (n=97)	6.3
その他 (n=92)	6.2

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	5.1
11～30名 (n=68)	6.6
31～100名 (n=91)	5.7
101～300名 (n=54)	6.6
301～1000名 (n=41)	6.8
1001名以上 (n=106)	7.9

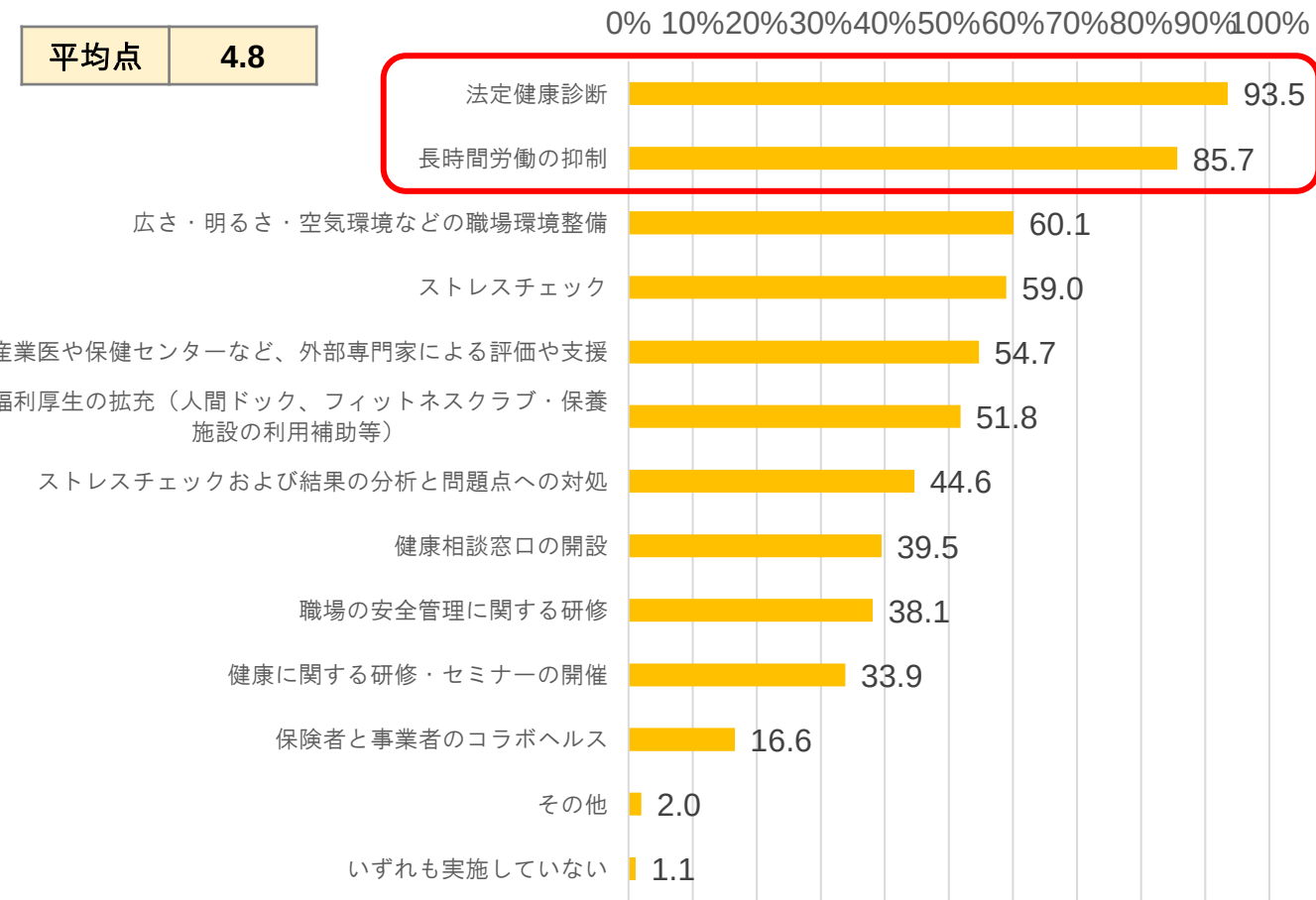
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.1
役員 (n=64)	7.0
本部長・事業部長クラス (n=49)	6.3
部長・課長クラス (n=136)	6.7
係長以下一般社員 (n=109)	6.1

(MA) 問19. 従業員の心身の健康増進に向けて、取り組んでいるものをすべて選択してください。

5. 心身の健康確保

- 最も取り組まれているのは「法定健康診断」で93.5%。次が「長時間労働の抑制」で85.7%である。いずれも実施していない事業者は1.1%であった。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.8点であった。
- 平均点を業種別でみると、「建設業」「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く、「サービス業」「公務・公共」で低い。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く2.5点で、従業員数が増えると点数が高くなる傾向が見られ、最も高い「1001名以上」で7.0点である。
- 地域別では、「東京」と「東京以外」では、大きな差はみられない。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「経営層」で低い。役職では「部長・課長クラス」で高く「代表取締役社長」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.8
製造業 (n=67)	5.8
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5.7
商業（卸売・小売） (n=40)	4.7
サービス業 (n=85)	3.8
公務・公共 (n=29)	3.9
その他 (n=85)	4.5

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.0
東京都以外 (n=200)	4.6

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	4.0
人事 (n=74)	5.7
人事以外の管理部門 (n=97)	5.2
その他 (n=92)	5.3

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	2.5
11～30名 (n=68)	3.2
31～100名 (n=91)	4.3
101～300名 (n=54)	6.0
301～1000名 (n=41)	6.6
1001名以上 (n=106)	7.0

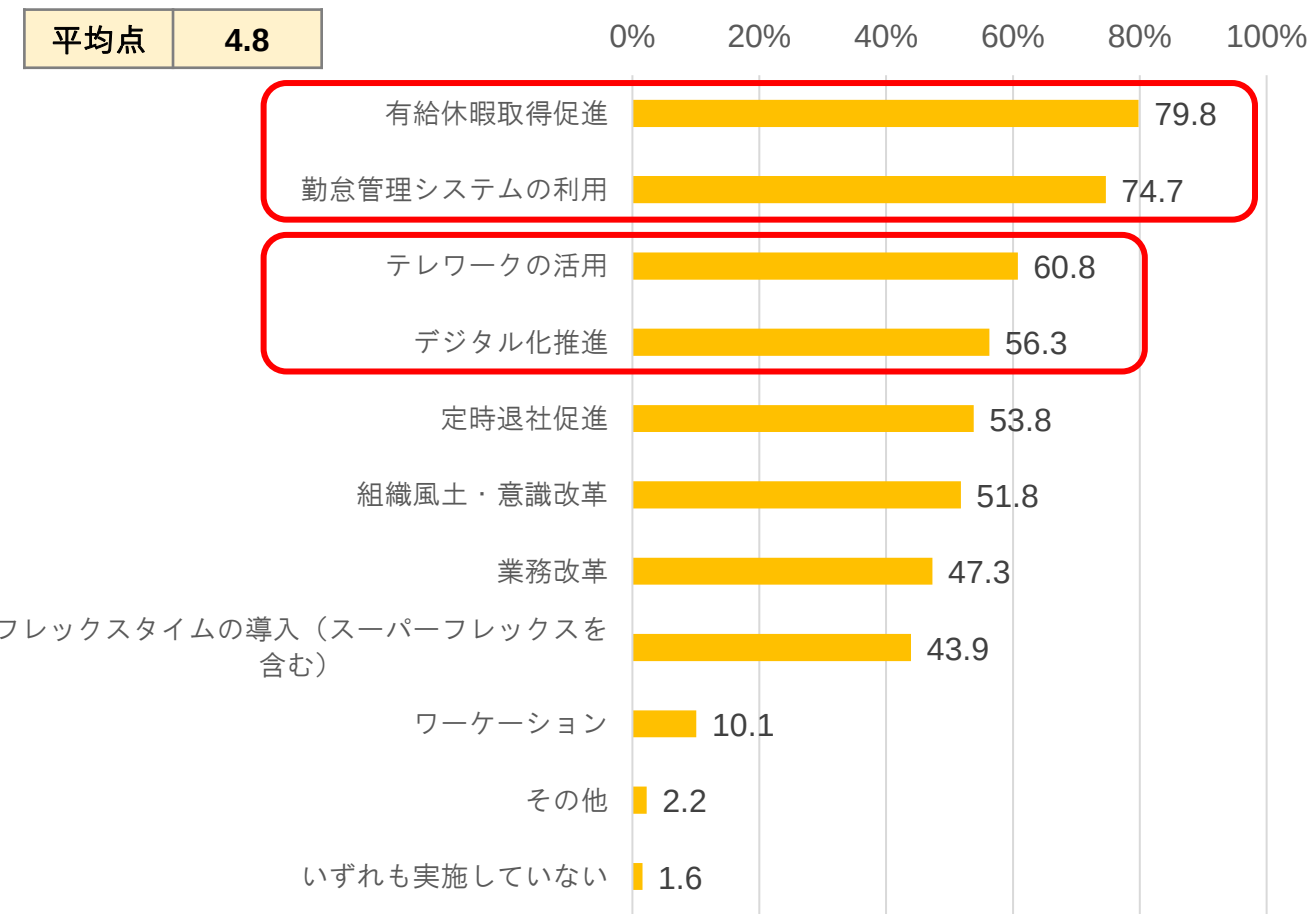
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	3.2
役員 (n=64)	4.9
本部長・事業部長クラス (n=49)	4.9
部長・課長クラス (n=136)	5.8
係長以下一般社員 (n=109)	4.9

(MA) 問20. 長時間労働の抑制に向けて、取り組んでいるものをすべて選択してください。

5. 心身の健康確保

- 最も取り組まれているのは「有給休暇取得促進」で79.8%。次が「勤怠管理システムの利用」74.7%である。「テレワークの活用」「デジタル化推進」の取組率は約6割。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.8点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く、「公務・公共」で低い。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く3.9点で、従業員数が増えると点数が高くなる傾向が見られ、最も高い「1001名以上」で6.0点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点がやや高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「役員」で高い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4. 2
製造業 (n=67)	4. 7
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5. 8
商業（卸売・小売） (n=40)	4. 6
サービス業 (n=85)	4. 7
公務・公共 (n=29)	3. 4
その他 (n=85)	4. 6

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	3. 9
11～30名 (n=68)	4. 5
31～100名 (n=91)	4. 0
101～300名 (n=54)	5. 1
301～1000名 (n=41)	5. 2
1001名以上 (n=106)	6. 0

地域	平均点
東京都 (n=246)	5. 1
東京都以外 (n=200)	4. 4

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	4. 8
人事 (n=74)	5. 2
人事以外の管理部門 (n=97)	4. 5
その他 (n=92)	4. 7

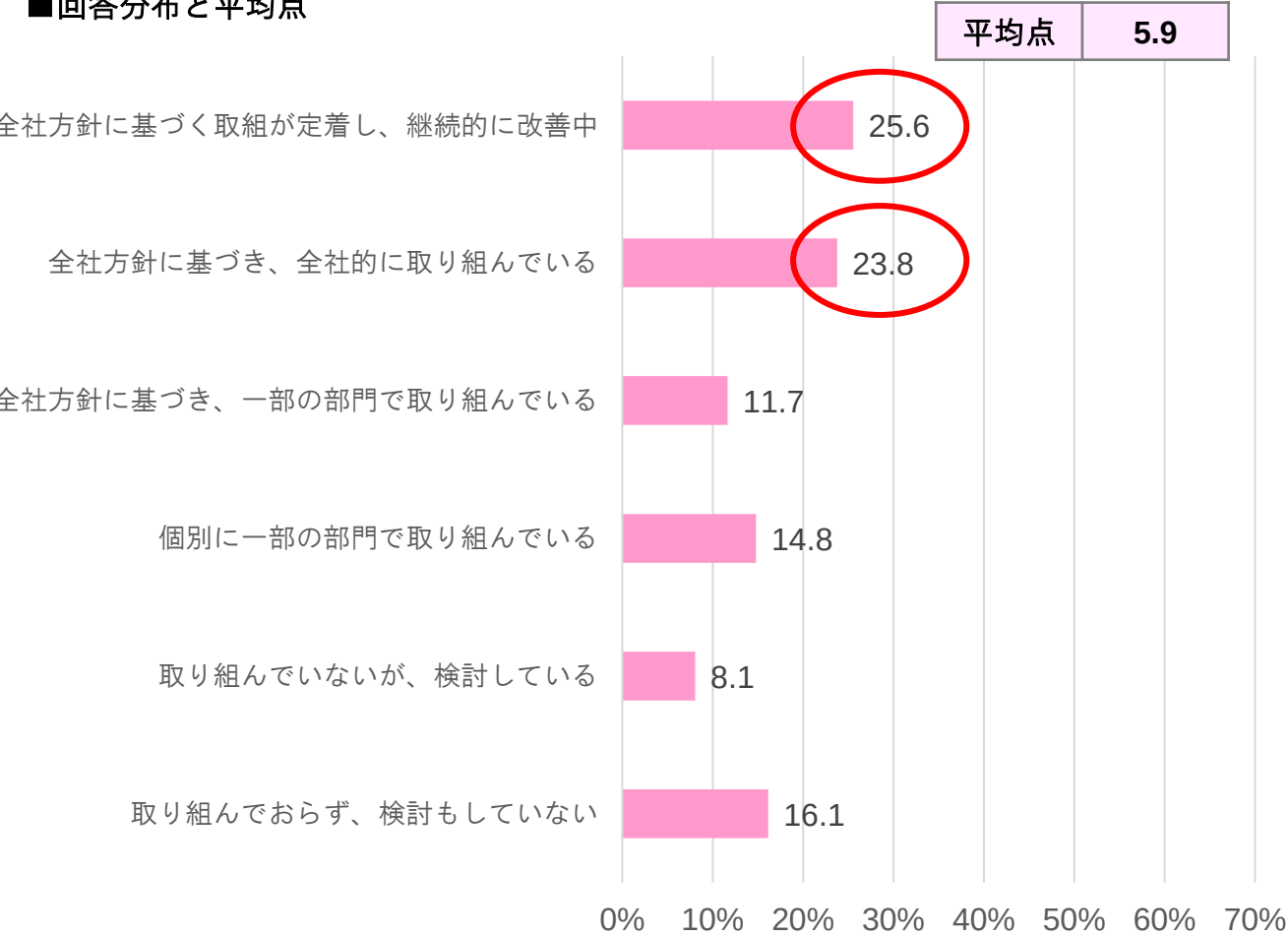
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4. 5
役員 (n=64)	5. 2
本部長・事業部長クラス (n=49)	4. 9
部長・課長クラス (n=136)	5. 1
係長以下一般社員 (n=109)	4. 4

(SA) 問21. テレワーク等、時間や場所にとらわれない多様な働き方に取り組んでいますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち25.6%が「全社方針に基づく実践が定着し、継続的に改善中」と回答、「全社方針に基づき、全社的に実施している」も23.8%である。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.9点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く8.2点。最も低いのは「公務・公共」で3.2点であった。
- 従業員数でみると、「31～100名」で最も低く4.5点で、最も高いのは「1001名以上」で7.4点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務でみると「経営層」で平均点が高く「その他（経営・人事・管理部門以外）」で低い。役職では「役員」で高く「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	3.8
製造業 (n=67)	4.9
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	8.2
商業（卸売・小売） (n=40)	4.8
サービス業 (n=85)	6.5
公務・公共 (n=29)	3.2
その他 (n=85)	5.6

地域	平均点
東京都 (n=246)	7.4
東京都以外 (n=200)	4.1

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.4
人事 (n=74)	5.9
人事以外の管理部門 (n=97)	5.6
その他 (n=92)	5.3

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	6.3
11～30名 (n=68)	5.4
31～100名 (n=91)	4.5
101～300名 (n=54)	5.7
301～1000名 (n=41)	5.5
1001名以上 (n=106)	7.4

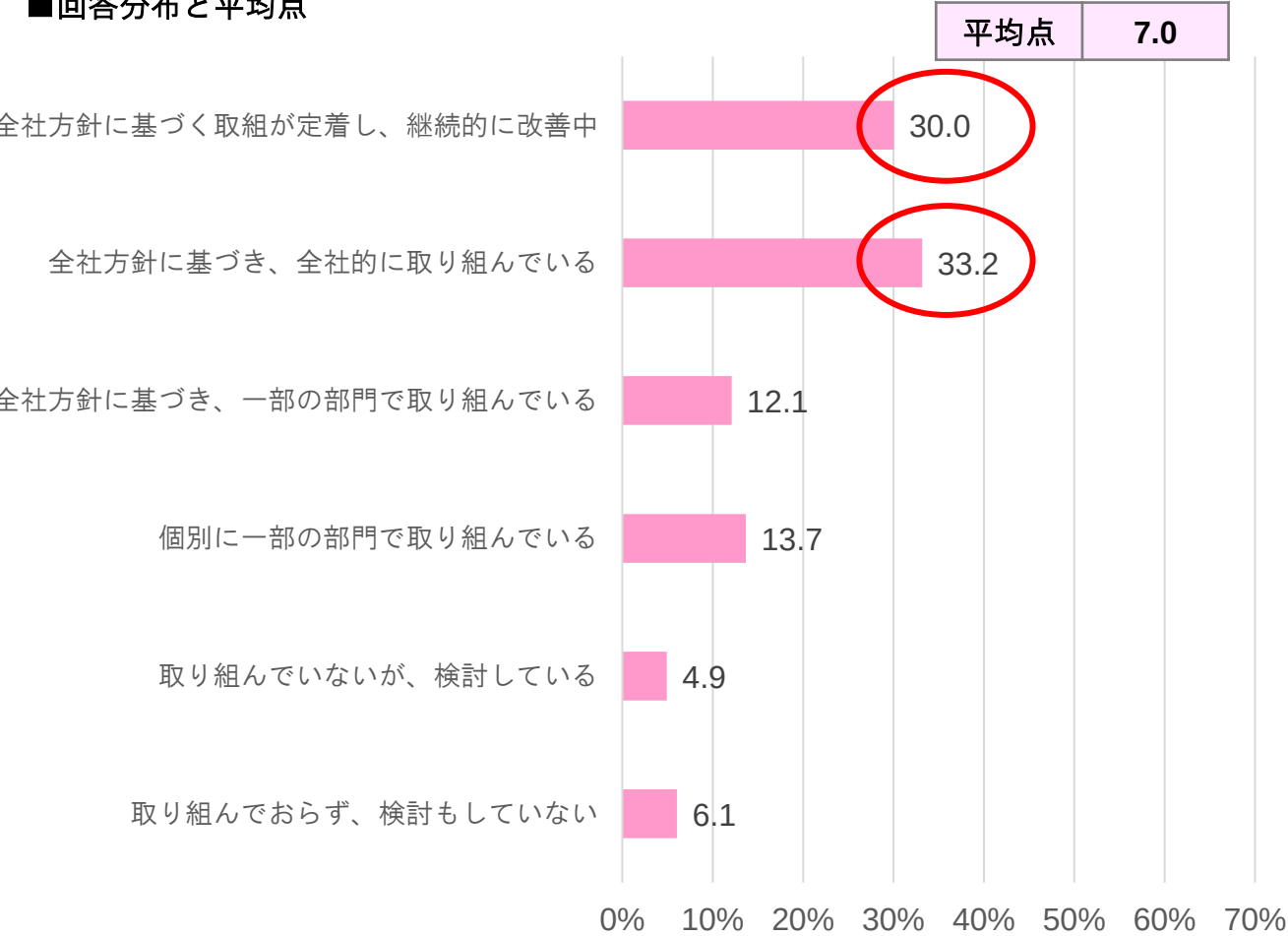
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.2
役員 (n=64)	6.6
本部長・事業部長クラス (n=49)	6.2
部長・課長クラス (n=136)	5.6
係長以下一般社員 (n=109)	5.5

(SA) 問22. オンラインで会議や資料作成などの業務が可能となるようペーパーレス化、デジタル化に取り組んでいますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち33.2%が「全社方針に基づき、全社的に実施している」と回答、「全社方針に基づく実践が定着し、継続的に改善中」も30.0%である。
- 全回答者の平均は、10点満点中7.0点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く8.4点。最も低いのは「公務・公共」で6.1点であった。
- 従業員数でみると、「11～30名」で最も低く6.2点で、最も高いのは「1001名以上」で8.1点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高く「人事以外」で低い。役職では「役員」で高く「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.4
製造業 (n=67)	6.6
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	8.4
商業（卸売・小売） (n=40)	6.7
サービス業 (n=85)	7.3
公務・公共 (n=29)	6.1
その他 (n=85)	6.5

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	6.7
11～30名 (n=68)	6.2
31～100名 (n=91)	6.5
101～300名 (n=54)	7.4
301～1000名 (n=41)	7.2
1001名以上 (n=106)	8.1

地域	平均点
東京都 (n=246)	7.7
東京都以外 (n=200)	6.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	7.2
人事 (n=74)	7.7
人事以外の管理部門 (n=97)	6.7
その他 (n=92)	6.6

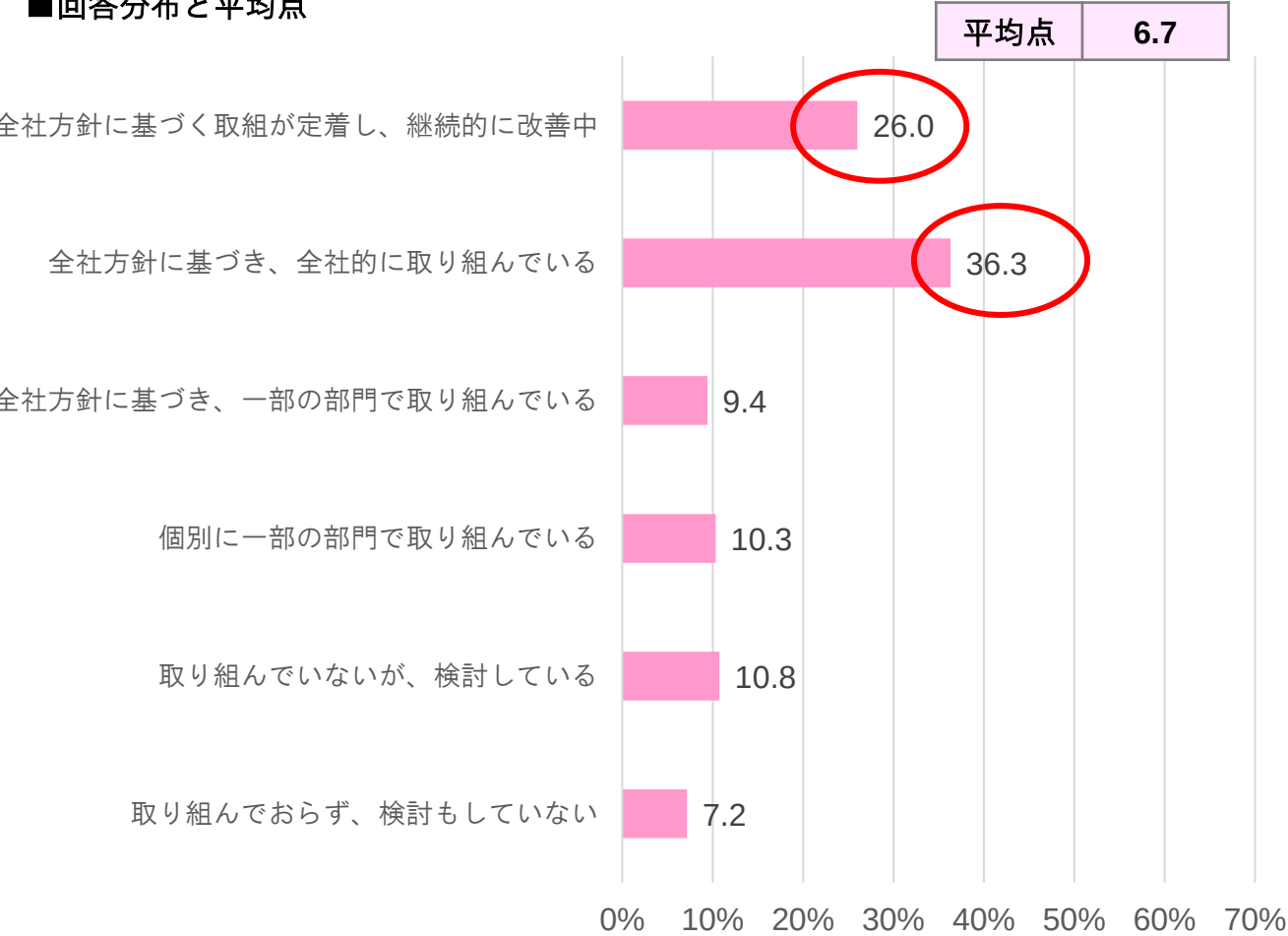
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.8
役員 (n=64)	7.4
本部長・事業部長クラス (n=49)	7.3
部長・課長クラス (n=136)	7.2
係長以下一般社員 (n=109)	6.6

(SA) 問23. 社内決裁の簡素化・デジタル化に取り組んでいますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち36.3%が「全社方針に基づき、全社的に実施している」と回答、「全社方針に基づく実践が定着し、継続的に改善中」も26.0%である。
- 全回答者の平均は、10点満点中6.7点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く7.9点。最も低いのは「公務・公共」で5.1点であった。
- 従業員数でみると、「～10名」で最も低く6.1点で、従業員数が多くなるほど高くなる傾向が見られ、「1001名以上」で最も高く8.1点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務でみると「人事」で平均点が高い。役職では「本部長・事業部長クラス」「部長・課長クラス」で高い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	5.6
製造業 (n=67)	6.2
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	7.9
商業（卸売・小売） (n=40)	6.9
サービス業 (n=85)	7.1
公務・公共 (n=29)	5.1
その他 (n=85)	6.0

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	6.1
11～30名 (n=68)	5.7
31～100名 (n=91)	6.2
101～300名 (n=54)	7.0
301～1000名 (n=41)	6.8
1001名以上 (n=106)	8.1

地域	平均点
東京都 (n=246)	7.4
東京都以外 (n=200)	5.9

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.7
人事 (n=74)	7.3
人事以外の管理部門 (n=97)	6.6
その他 (n=92)	6.3

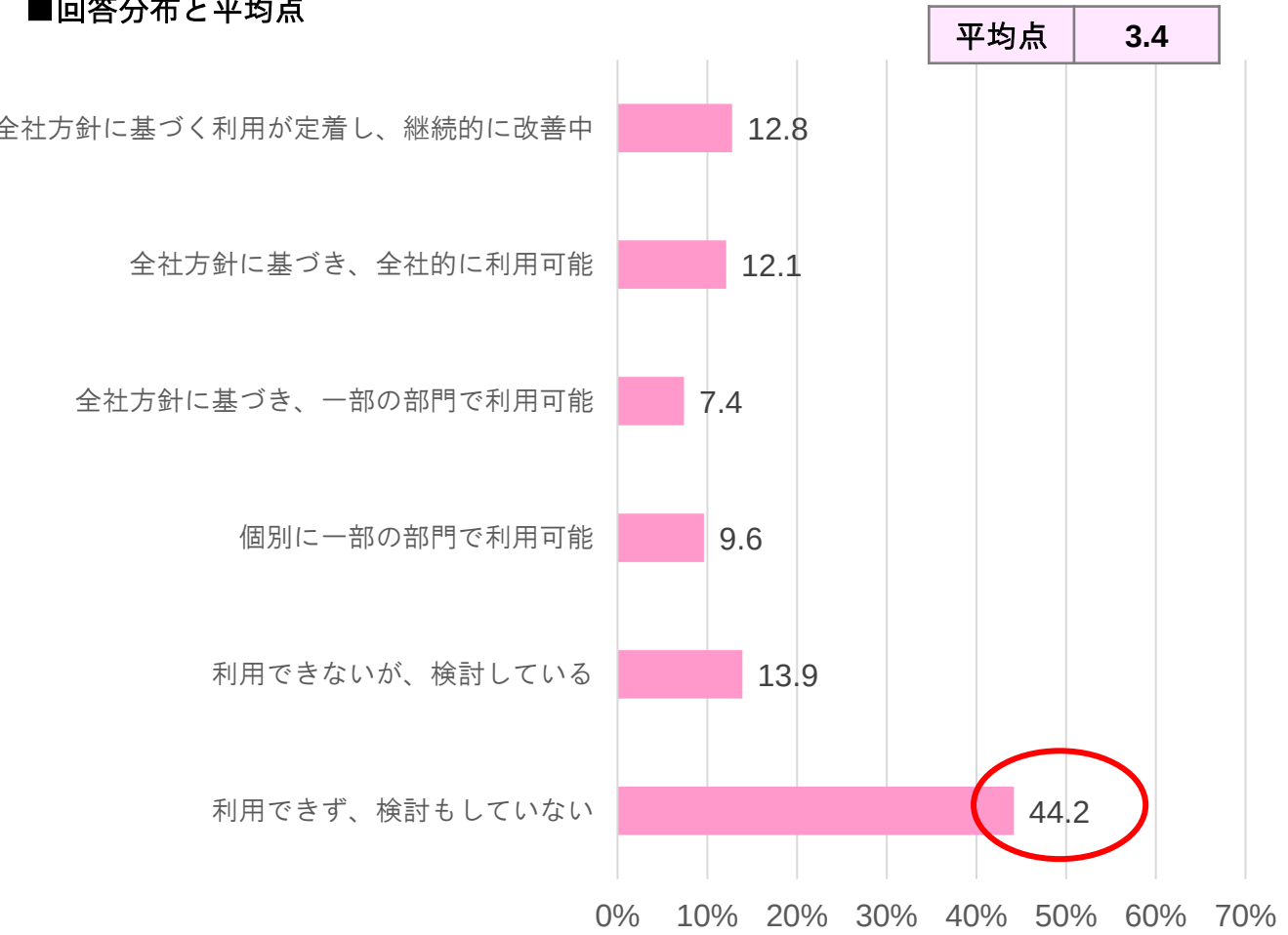
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	6.5
役員 (n=64)	6.6
本部長・事業部長クラス (n=49)	7.0
部長・課長クラス (n=136)	7.0
係長以下一般社員 (n=109)	6.4

(SA) 問24. 多様な働き方を推進する上で、郊外や地方のサテライトオフィスやシェアオフィスの利用が可能となっていますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち44.2%が「利用できず、検討もしていない」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中3.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く5.5点。最も低いのは「公務・公共」で1.4点であった。
- 従業員数でみると、「1001名以上」で最も高く5.9点で、1000名以下の企業に比べて高い。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務、役職で、差はみられない。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	2.1
製造業 (n=67)	2.8
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	5.5
商業（卸売・小売） (n=40)	2.3
サービス業 (n=85)	3.6
公務・公共 (n=29)	1.4
その他 (n=85)	2.6

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	2.8
11～30名 (n=68)	2.1
31～100名 (n=91)	2.1
101～300名 (n=54)	3.4
301～1000名 (n=41)	2.6
1001名以上 (n=106)	5.9

地域	平均点
東京都 (n=246)	4.3
東京都以外 (n=200)	2.2

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	3.4
人事 (n=74)	3.4
人事以外の管理部門 (n=97)	3.4
その他 (n=92)	3.2

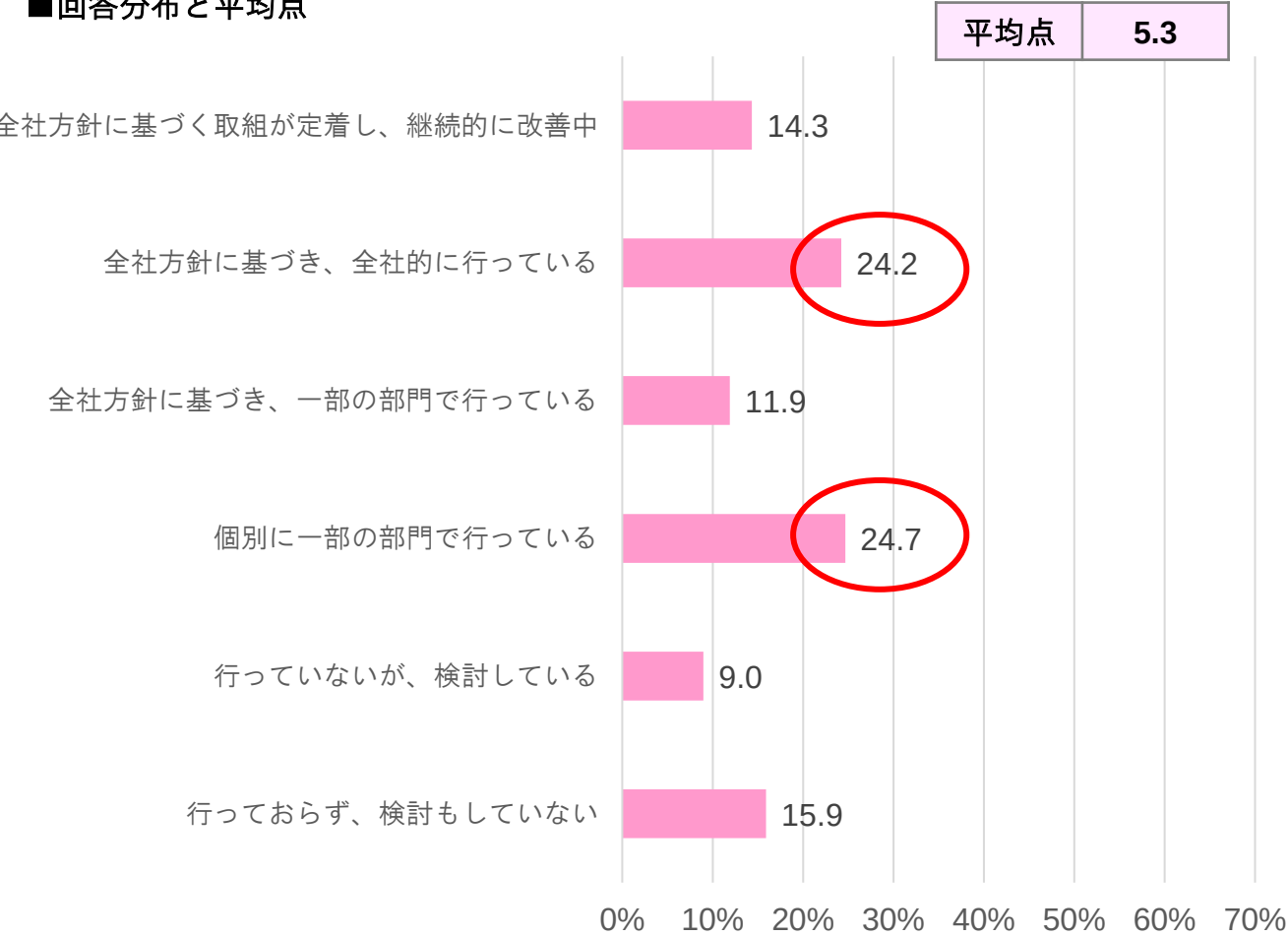
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	3.0
役員 (n=64)	3.4
本部長・事業部長クラス (n=49)	3.4
部長・課長クラス (n=136)	3.8
係長以下一般社員 (n=109)	3.0

(SA) 問25. 働き方が多様化する中で、業務実施前に成果や作業方針のすり合わせを行っていますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 「全社方針に基づき、全社的に実施している」24.2%、「個別に一部の部門で行っている」24.7%がほぼ同率で多い。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.3点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.4点。最も低いのは「公務・公共」で2.7点であった。
- 従業員数でみると、「101～300名」「1001名以上」で6.0点と高い。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「経営層」「人事」で平均点が高い。役職では「役員」が高い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.9
製造業 (n=67)	5.6
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.4
商業（卸売・小売） (n=40)	5.0
サービス業 (n=85)	5.3
公務・公共 (n=29)	2.7
その他 (n=85)	4.7

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.9
11～30名 (n=68)	4.6
31～100名 (n=91)	5.0
101～300名 (n=54)	6.0
301～1000名 (n=41)	4.6
1001名以上 (n=106)	6.0

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.6
東京都以外 (n=200)	4.9

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	5.6
人事 (n=74)	5.6
人事以外の管理部門 (n=97)	5.1
その他 (n=92)	4.3

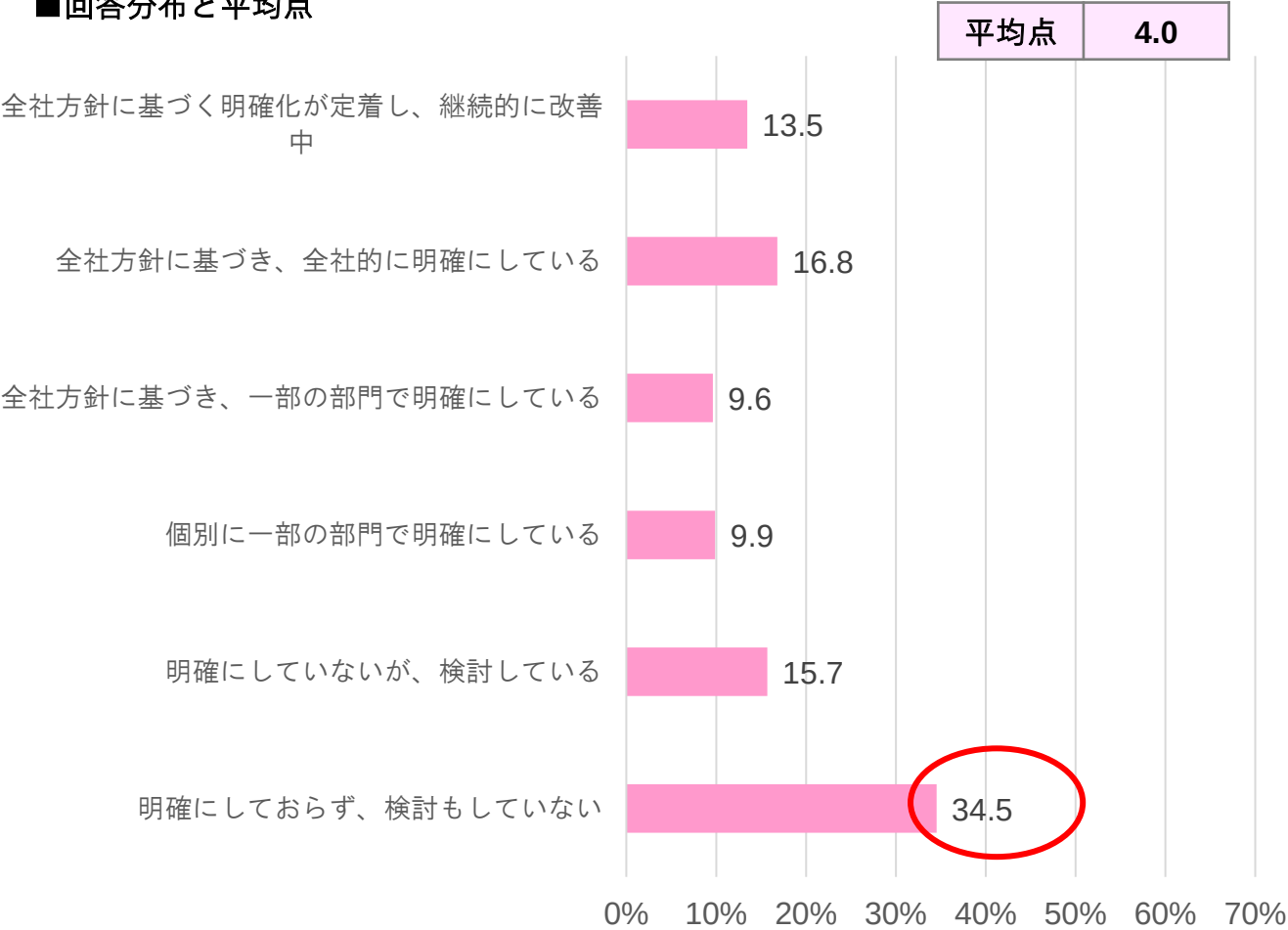
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.4
役員 (n=64)	5.9
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.6
部長・課長クラス (n=136)	5.4
係長以下一般社員 (n=109)	4.5

(SA) 問26. 組織と個人のパフォーマンスを最大化するために、テレワークとオフィスワークをどのように戦略的に組み合わせるか、方針を明確にしていますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち34.5%が「明確にしておらず、検討もしていない」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中4.0点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.1点。低いのは「公務・公共」1.4点、「建設業」1.9点であった。
- 従業員数でみると、「31～100名」で最も低く2.7点で、「1001名以上」では5.2点と最も高い。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、平均点が高い。
- 担当業務でみると「経営層」「人事」で平均点が高い。役職では「役員」で高く「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	1.9
製造業 (n=67)	3.4
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.1
商業（卸売・小売） (n=40)	3.6
サービス業 (n=85)	4.4
公務・公共 (n=29)	1.4
その他 (n=85)	3.3

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	4.1
11～30名 (n=68)	3.6
31～100名 (n=91)	2.7
101～300名 (n=54)	3.9
301～1000名 (n=41)	3.8
1001名以上 (n=106)	5.2

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.1
東京都以外 (n=200)	2.6

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	4.6
人事 (n=74)	4.6
人事以外の管理部門 (n=97)	3.3
その他 (n=92)	3.0

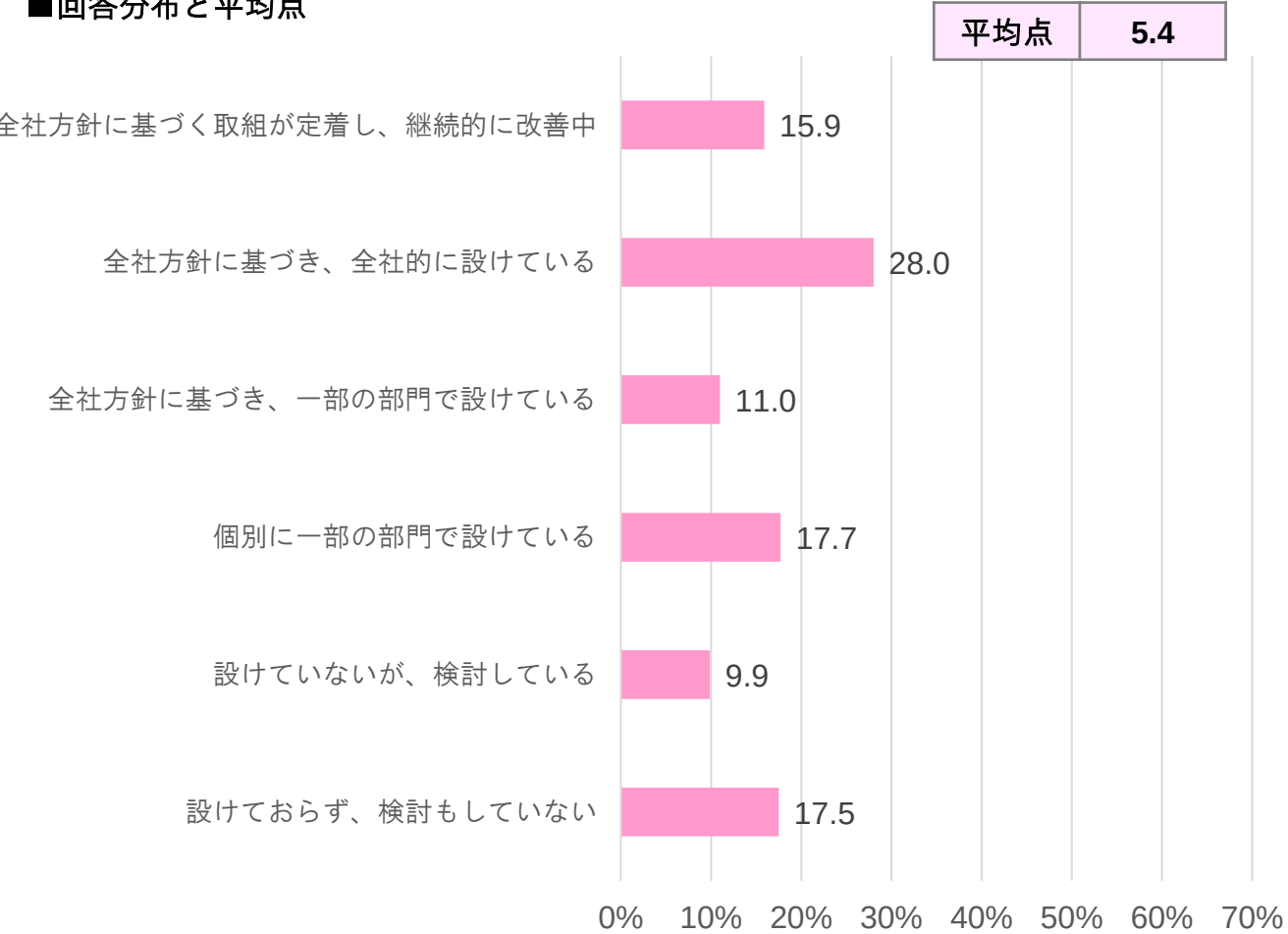
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	4.5
役員 (n=64)	4.7
本部長・事業部長クラス (n=49)	4.0
部長・課長クラス (n=136)	4.0
係長以下一般社員 (n=109)	3.1

(SA) 問27. 働く場所が多様化する中で部門を超えたコミュニケーション機会を設けていますか？

6. 時間や場所にとらわれない働き方

- 回答者のうち28.0%が「全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる」と回答した。
- 全回答者の平均は、10点満点中5.4点であった。
- 平均点を業種別でみると、「通信・情報通信（IT関連）業」で取り組んでいる割合が高く6.6点。最も低いのは「公務・公共」で3.0点であった。
- 従業員数でみると、「101～300名」で高く6.1点である。
- 地域別では、「東京」のほうが「東京以外」に比べて、やや平均点が高い。
- 担当業務でみると「経営層」でが高く「その他（経営・人事・管理部門以外）」で低い。役職では「役員」で高く、「係長以下一般社員」で低い。

■回答分布と平均点



■平均点のクロス集計

業種	平均点
建設業 (n=33)	4.7
製造業 (n=67)	5.2
通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	6.6
商業（卸売・小売） (n=40)	5.3
サービス業 (n=85)	5.6
公務・公共 (n=29)	3.0
その他 (n=85)	5.1

従業員数	平均点
～10名 (n=86)	5.3
11～30名 (n=68)	5.5
31～100名 (n=91)	5.1
101～300名 (n=54)	6.1
301～1000名 (n=41)	4.4
1001名以上 (n=106)	5.7

地域	平均点
東京都 (n=246)	5.6
東京都以外 (n=200)	5.1

担当業務	平均点
経営層 (n=183)	6.1
人事 (n=74)	5.8
人事以外の管理部門 (n=97)	4.7
その他 (n=92)	4.3

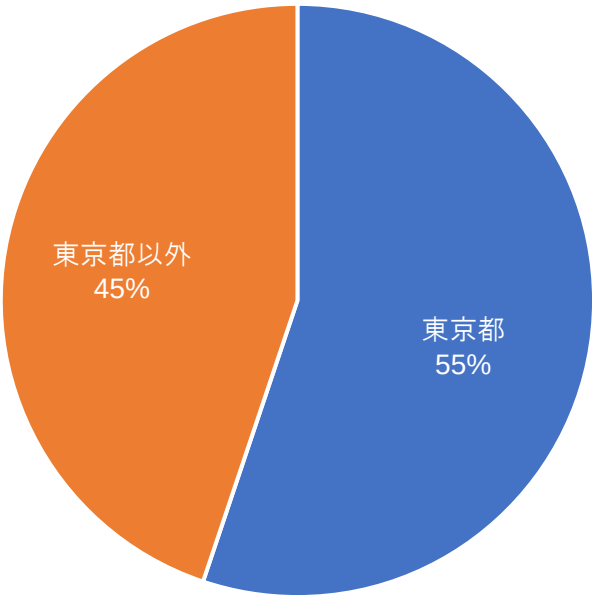
役職	平均点
代表取締役社長 (n=88)	5.9
役員 (n=64)	6.5
本部長・事業部長クラス (n=49)	5.6
部長・課長クラス (n=136)	5.3
係長以下一般社員 (n=109)	4.4

第4章 回答者プロフィール

4-1. 本社所在地・業種・従業員数

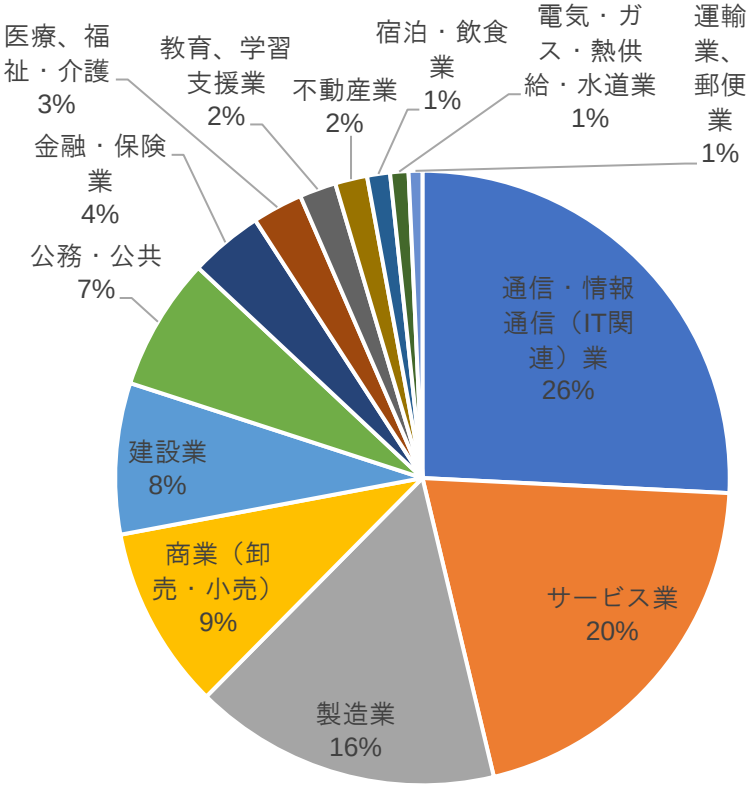
(SA)F1. 本社所在地（都道府県）を教えてください。

回答者の本社所在地は、「東京都」が最も多く55%と、過半数を占めた。「東京都以外」は45%であった。



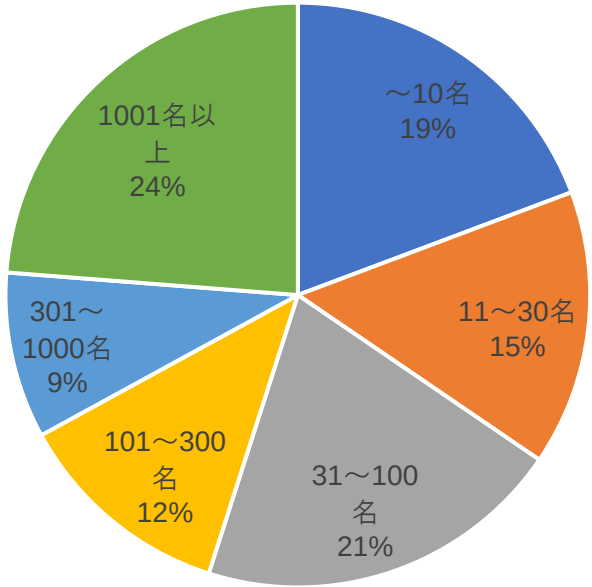
(SA)F2. 主たる業種を教えてください。

業種では、「通信・情報通信（IT関連）業」が最も多く26%を占めた。次いで「サービス業」20%、「製造業」16%、「商業（卸売・小売）」9%、「建設業」8%、「公務・公共」7%の順。



(SA)F3. 従業員数を教えてください。

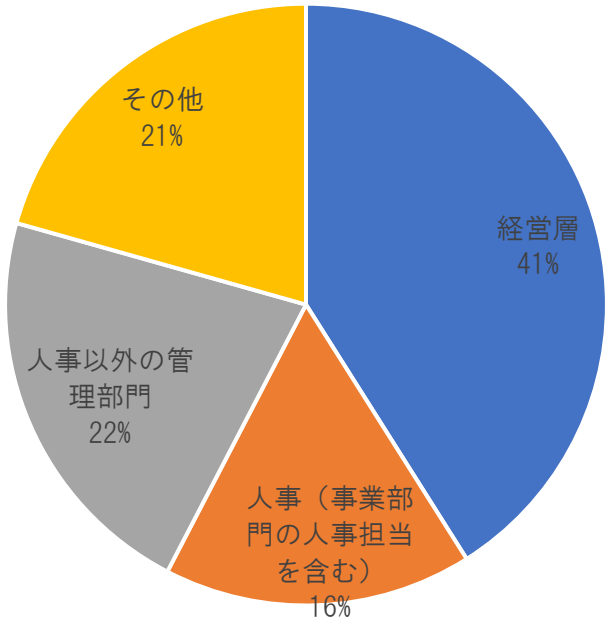
従業員数の内訳は、「～10名」19%、「11～30名」15%、「31～100名」21%、「101～300名」12%、「301名～1000名」9%、「1001名以上」24%である。



4-2. 回答者の担当業務・役職

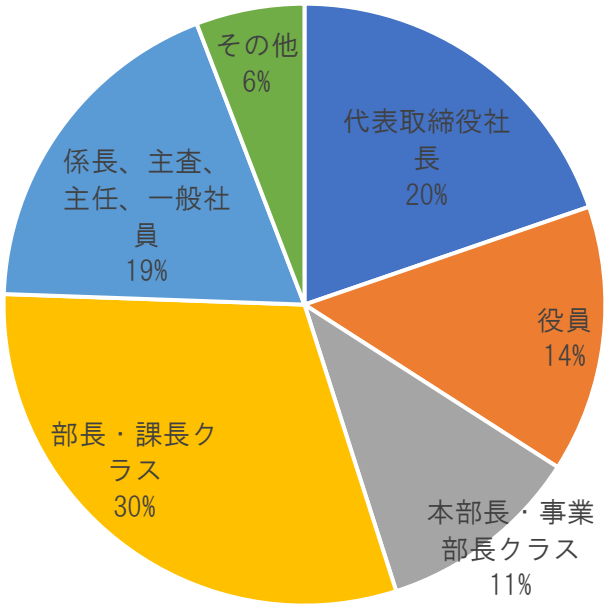
(SA)F7. ご回答いただいている貴方の、主な担当業務（職務内容）をお答えください。

回答者の担当業務（職務内容）の内訳は、「経営者」183件（41%）、「人事」74件（16%）、「人事以外の管理部門」97件（22%）、「その他（経営・人事・管理部門以外）」92件（21%）である。



(SA)F8. ご回答いただいている貴方の、役職をお答えください。

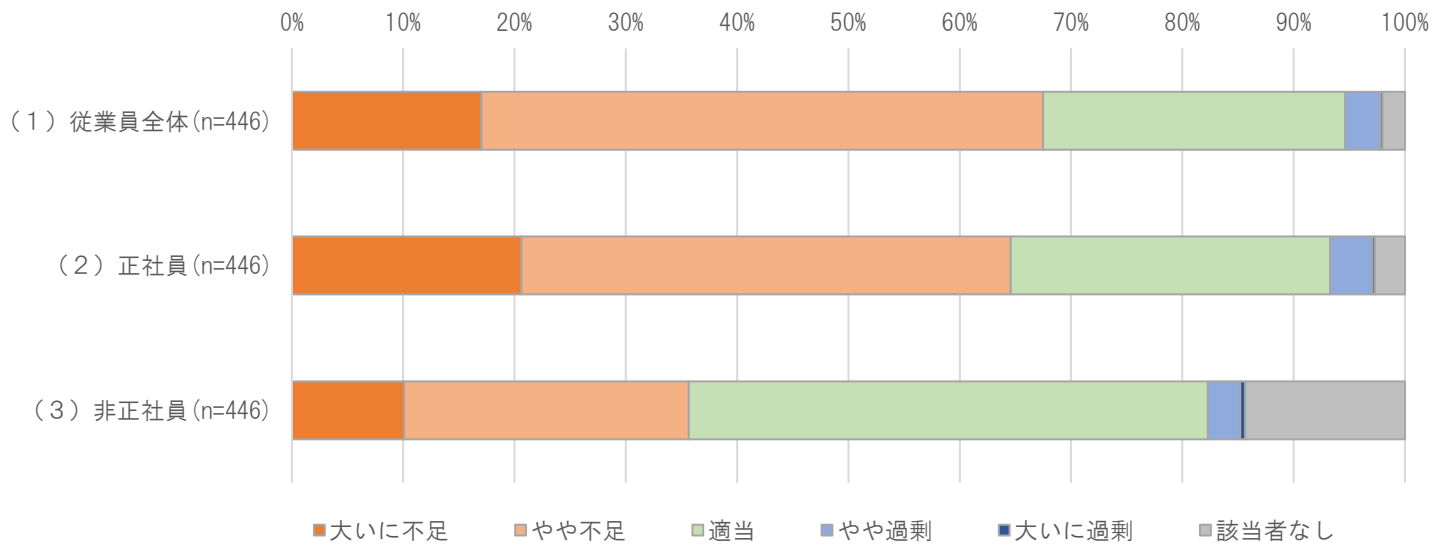
回答者の役職は、「代表取締役社長」88件（20%）、「役員」64件（14%）、「本部長・事業部長クラス」49件（11%）、「部長・課長クラス」136件（30%）、「係長、主査、主任、一般社員」83件（19%）、「その他」26件（6%）である。



4-3. 雇用人員（人手）の過不足感

- 従業員全体では、「大いに不足」17.0%、「やや不足」50.4%をあわせて67.5%が不足と感じている。「適当」と回答したのは27.1%である。
- 正社員でみると、「大いに不足」20.6%、「やや不足」43.9%をあわせて64.5%が不足と感じている。「適当」と回答したのは28.7%である。
- 非正社員でみると「大いに不足」10.1%、「やや不足」25.6%をあわせて35.7%が不足と感じている。「適当」と回答したのは46.6%である。非正社員より正社員の不足を感じている企業が多い。

(SA)F4項目1. 貴社・貴団体の雇用人員（人手）の過不足感について、現状（調査時点）をお答えください。



		全体	大いに不足	やや不足	適当	やや過剰	大いに過剰	該当者なし
(1) 従業員全体	%	100.0	17.0	50.4	27.1	3.1	0.2	2.0
	回答数	446	76	225	121	14	1	9
(2) 正社員	%	100.0	20.6	43.9	28.7	3.8	0.2	2.7
	回答数	446	92	196	128	17	1	12
(3) 非正社員	%	100.0	10.1	25.6	46.6	2.9	0.4	14.3
	回答数	446	45	114	208	13	2	64

4-3. 雇用人員（人手）の過不足感（クロス分析）

- 業種では、建設業で従業員の「不足（大いに不足＋やや不足の計）」を感じる割合が高く、従業員全体でみると81.8%、なかでも正社員の不足感は78.8%である。製造業、通信・情報通信でも従業員不足を感じる企業が多く、7割を超えている。いずれも、正社員の不足を感じており、非正社員は約半数が「適当」と感じている。
- 地域で見ると大きな差はみられない。
- 従業員規模では、101～300名規模の企業で、最も従業員不足を感じる割合が高く8割を超えた。～10名以下の企業では人材不足を感じる割合が最も低い。1001名以上の大企業では、50%が非正社員の不足感を感じている。

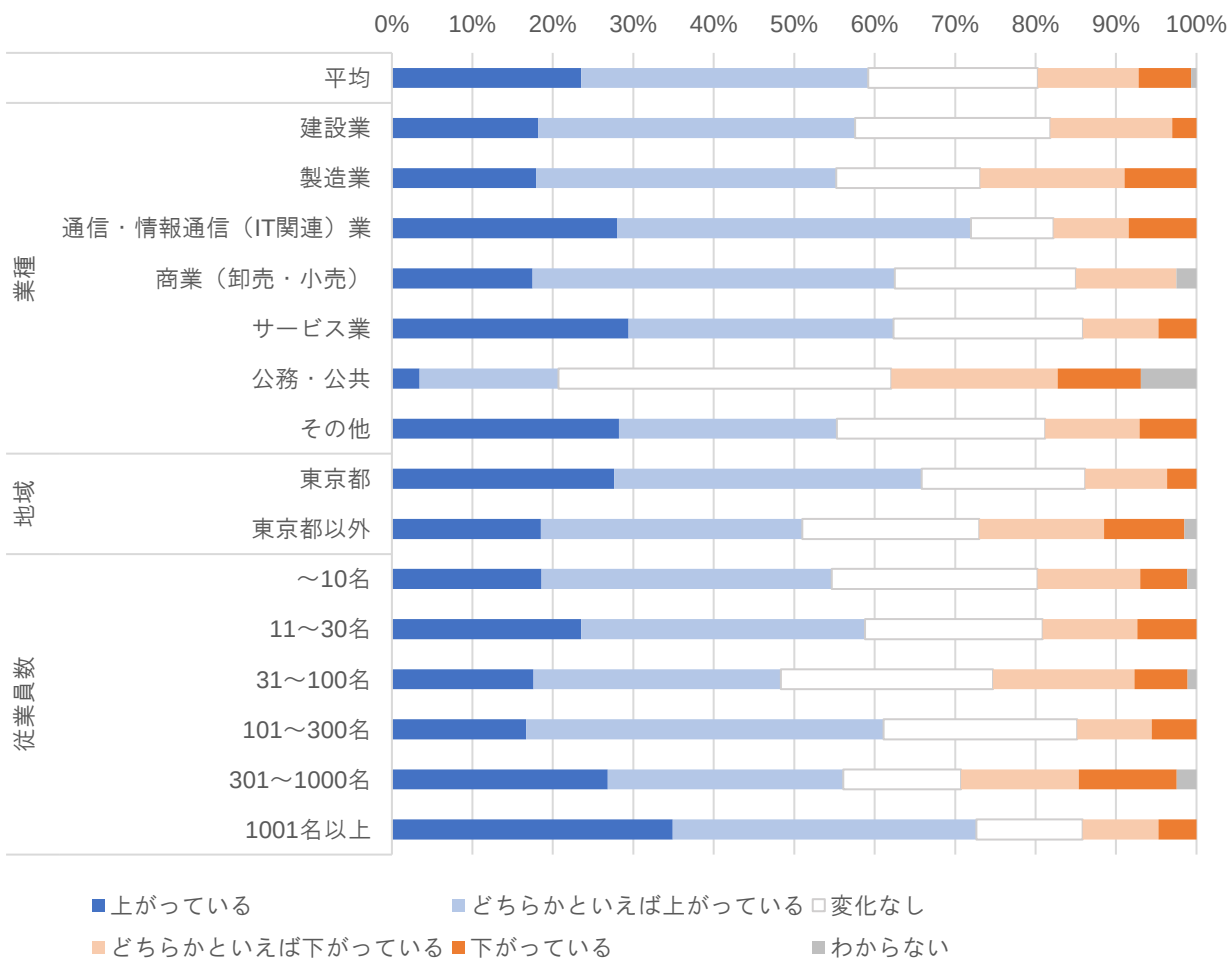
(SA)F4項目1. 貴社・貴団体の雇用人員（人手）の過不足感について、現状（調査時点）をお答えください。

（１）従業員全体						（２）正社員						（３）非正社員					
		不足 (大いに不足＋ やや不足の計)	適当	過剰 (やや過剰＋大 いに過剰の計)	該当者なし			不足 (大いに不足＋ やや不足の計)	適当	過剰 (やや過剰＋大 いに過剰の計)	該当者なし			不足 (大いに不足＋ やや不足の計)	適当	過剰 (やや過剰＋大 いに過剰の計)	該当者なし
全体(n=446)		67.5	27.1	3.4	2.0	全体(n=446)		64.6	28.7	4.0	2.7	全体(n=446)		35.7	46.6	3.4	14.3
業種	建設業(n=33)	81.8	15.2	3.0	0.0	業種	建設業(n=33)	78.8	18.2	3.0	0.0	業種	建設業(n=33)	18.2	45.5	0.0	36.4
	製造業(n=67)	73.1	19.4	7.5	0.0		製造業(n=67)	70.1	23.9	6.0	0.0		製造業(n=67)	34.3	50.7	4.5	10.4
	通信・情報通信(IT関 連)業(n=107)	72.0	25.2	2.8	0.0		通信・情報通信(IT関 連)業(n=107)	70.1	25.2	4.7	0.0		通信・情報通信(IT関 連)業(n=107)	32.7	51.4	2.8	13.1
	商業(卸売・小売) (n=40)	62.5	35.0	2.5	0.0		商業(卸売・小売) (n=40)	57.5	37.5	5.0	0.0		商業(卸売・小売) (n=40)	35.0	52.5	0.0	12.5
	サービス業(n=85)	60.0	32.9	1.2	5.9		サービス業(n=85)	57.6	35.3	1.2	5.9		サービス業(n=85)	40.0	37.6	4.7	17.6
	公務・公共(n=29)	69.0	17.2	6.9	6.9		公務・公共(n=29)	72.4	13.8	3.4	10.3		公務・公共(n=29)	44.8	37.9	10.3	6.9
	その他(n=85)	61.2	34.1	2.4	2.4		その他(n=85)	55.3	35.3	4.7	4.7		その他(n=85)	40.0	47.1	2.4	10.6
地域	東京都(n=246)	65.4	29.3	3.7	1.6	地域	東京都(n=246)	62.2	30.1	4.9	2.8	地域	東京都(n=246)	37.8	46.3	3.3	12.6
	東京都以外(n=200)	70.0	24.5	3.0	2.5		東京都以外(n=200)	67.5	27.0	3.0	2.5		東京都以外(n=200)	33.0	47.0	3.5	16.5
従業員数	～10名(n=86)	47.7	39.5	3.5	9.3	従業員数	～10名(n=86)	40.7	47.7	1.2	10.5	従業員数	～10名(n=86)	27.9	36.0	5.8	30.2
	11～30名(n=68)	73.5	23.5	2.9	0.0		11～30名(n=68)	72.1	25.0	2.9	0.0		11～30名(n=68)	25.0	45.6	0.0	29.4
	31～100名(n=91)	72.5	23.1	4.4	0.0		31～100名(n=91)	63.7	28.6	6.6	1.1		31～100名(n=91)	28.6	53.8	2.2	15.4
	101～300名(n=54)	81.5	18.5	0.0	0.0		101～300名(n=54)	79.6	16.7	1.9	1.9		101～300名(n=54)	42.6	50.0	5.6	1.9
	301～1000名(n=41)	70.7	24.4	4.9	0.0		301～1000名(n=41)	73.2	19.5	7.3	0.0		301～1000名(n=41)	39.0	53.7	7.3	0.0
	1001名以上(n=106)	67.0	28.3	3.8	0.9		1001名以上(n=106)	68.9	25.5	4.7	0.9		1001名以上(n=106)	50.0	45.3	1.9	2.8

4-4. 業績について最近の傾向

(SA)F5. 会社の業績について最近の傾向を伺います。最も当てはまる傾向を一つ選択してください。

- 業績が「上がっている」と回答したのは全体の23.5%で、「どちらかといえば上がっている」35.7%とあわせて59.2%が業績が上がっていると回答した。業績が下がっていると回答したのは19.1%（「どちらかといえば下がっている」と「下がっている」の計）で、21.1%は「変化なし」である。
- 業種でみると、業績が上がっていると回答した割合が多いのは「通信・情報通信（IT関連）業」と「サービス業」である。
- 地域でみると、「東京都」では、「東京都以外」に比べて、業績が上がっていると回答した企業の割合が高い。
- 従業員数では、「1001名以上」の大規模企業で、業績が上がっていると回答した割合が高い。



		上がっている	どちらかとい えば上 がっている	変化なし	どちらかとい えば下 がっている	下がっている	わからない
全体 (n=446)		23.5	35.7	21.1	12.6	6.5	0.7
業種	建設業 (n=33)	18.2	39.4	24.2	15.2	3.0	0.0
	製造業 (n=67)	17.9	37.3	17.9	17.9	9.0	0.0
	通信・情報通信（IT関連）業 (n=107)	28.0	43.9	10.3	9.3	8.4	0.0
	商業（卸売・小売） (n=40)	17.5	45.0	22.5	12.5	0.0	2.5
	サービス業 (n=85)	29.4	32.9	23.5	9.4	4.7	0.0
	公務・公共 (n=29)	3.4	17.2	41.4	20.7	10.3	6.9
	その他 (n=85)	28.2	27.1	25.9	11.8	7.1	0.0
地域	東京都 (n=246)	27.6	38.2	20.3	10.2	3.7	0.0
	東京都以外 (n=200)	18.5	32.5	22.0	15.5	10.0	1.5
従業員数	～10名 (n=86)	18.6	36.0	25.6	12.8	5.8	1.2
	11～30名 (n=68)	23.5	35.3	22.1	11.8	7.4	0.0
	31～100名 (n=91)	17.6	30.8	26.4	17.6	6.6	1.1
	101～300名 (n=54)	16.7	44.4	24.1	9.3	5.6	0.0
	301～1000名 (n=41)	26.8	29.3	14.6	14.6	12.2	2.4
	1001名以上 (n=106)	34.9	37.7	13.2	9.4	4.7	0.0

4-5. 労働生産性（公開予定なし）

(NF)F6項目1FA1. 以下の項目について、金額または人数を数字で記入してください。（労働生産性）

＜回答方法＞「年間売上高（百万円）」「営業利益（百万円）」「人件費（百万円）」「減価償却費（百万円）」「従業員数（人）」について数値記入方式で回答。
＜算出方法＞労働生産性＝（営業利益＋人件費＋減価償却費）÷従業員数
※すべての項目に回答があったのは79件。
※単位を間違えている可能性のある回答があり、真偽は不明だが、異常値として除外して集計した。

		回答件数	労働生産性
全体平均		79	7, 327, 202
従業員数	～10名	25	6, 379, 651
	11～30名	14	12, 504, 282
	31～100名	22	6, 287, 096
	101～300名	4	4, 806, 875
	301～1000名	7	6, 156, 136
	1001名以上	5	5, 801, 352
業種	サービス業	18	4, 934, 330
	通信・情報通信（IT関連）業	16	8, 543, 245
	製造業	15	5, 228, 829
	商業（卸売・小売）	9	8, 876, 885
	建設業	10	7, 988, 560
	その他	9	11, 163, 855

附属資料

附. アンケート内容について

働きがい・働きやすさを高めるとされる施策について、主に政府の調査、報告書を参照しつつも、民間の調査、報告書も参考とし、横断的内容とする。

- 設問設定で参照する調査、報告書の例
 - 厚生労働省「働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査報告書」（平成26年）
 - 内閣官房「人的資本可視化指針」（令和4年）
 - 経済産業省「人材版伊藤レポート2.0」（〃）
 - 経済産業省「健康経営度調査」
- アンケート内容の方向性
 - 人材版伊藤レポート2.0（以下伊藤レポート）で示される人材戦略を実践に移すためのアイデアから、従業員の働きがい・働きやすさの向上に直接関わる取組を抽出する。
 - 厚労省調査報告書（以下厚労報告書）で示される効果的な雇用管理制度から抽出する。
- アンケートのポイント
 - 人への投資による働きがい、働きやすさ増進への認知拡大
 - 回答いただきながら取組、工夫、雇用管理制度への認知向上を図る
 - 企業・団体の規模や業種を問わない内容とする

附. アンケート質問項目一覧

番号	設問文	選択肢
	1. 企業・事業の存在意義を共有する 「企業・事業の存在意義」について 本アンケートでは、「企業・事業の存在意義」を「貴社・団体の事業がいかに世の中に必要とされているか、役に立っているかを明確にした内容（例：経営理念、パーパス等）」と定義し、問2以降「事業の意義」と略して表記します。	
問1	貴社・貴団体では、「企業・事業の存在意義」について明確にするよう、話し合っていますか？ 以下の中から、 <u>上記への取り組み度合</u> としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問2	SDGsやウェル・ビーイング(※)など、社会的関心や経営課題の変化にあわせて、「事業の意義」を必要に応じて見直していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。 (※)「ウェル・ビーイング」とは、個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念（厚生労働省平成30年度雇用政策研究会報告書より引用）	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問3	経営者と従業員が、課題を共有し、対話する機会（キックオフ、定例会など）を設けていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
	2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価	
問4	貴社・貴団体では、事業の意義を実現するために、必要となる人材の「質」と「量」を決めていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 決めておらず、検討もしていない 選択肢2 決めていないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で決めている 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で決めている 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に決めている 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中

番号	設問文	選択肢
問5	広くポジションを公募するなど、従業員の配置希望を尊重していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問6	必要な人材について、通常の新規採用に加え、従業員の配置転換を通じて確保していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組確保が定着し、継続的に改善中
問7	新卒やフルタイム勤務にこだわらず、多様な働き方を活用した、人材の確保方法について実施しているものを <u>すべて選択</u> してください。 <u>チェックした選択肢の数が点数になります</u>ので、あてはまる選択肢をすべてチェックしてください。	選択肢1 キャリア採用 選択肢2 通年採用 選択肢3 短時間就労 選択肢4 地域限定（転勤なし） 選択肢5 職種限定（職種の変更を伴う異動なし） 選択肢6 副業・兼業者の活用 選択肢7 遠隔地勤務（居住地を定めない） 選択肢8 個人事業主・アウトソーシング等への委託契約 選択肢9 その他 選択肢10 いずれも実施していない
問8	成果目標の設定についてお伺いします。 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中

附. アンケート質問項目一覧

番号	設問文	選択肢
問9	人事評価のやり方についてお伺いします。 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問10	人材確保、引き留めのために市場に対して競争力のある処遇水準を設定していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 設定しておらず、検討もしていない 選択肢2 設定していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で設定している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で設定している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に設定している 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
3. 従業員のリスク・学び直し		
問11	貴社・貴団体では、事業の意義達成に必要なスキル・専門性を整理し明確にしていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 明確にしておらず、検討もしていない 選択肢2 明確にしていないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で明確にしている 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で明確にしている 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に明確にしている 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問12	必要となるスキル・専門性について従業員が希望・納得する形で、研修受講等リスク・学び直しができるように取り組んでいますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問13	従業員が、事業の意義実現につながるスキル・専門性が獲得できる研修等の修了、ないしは資格取得を、処遇に反映していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 反映しておらず、検討もしていない 選択肢2 反映していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で反映している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で反映している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に反映している 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中

番号	設問文	選択肢
問14	貴社・貴団体では、事業成長に必要な分野に長けた従業員による、社内研修などを推進していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 推進しておらず、検討もしていない 選択肢2 推進していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で推進している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で推進している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に推進している 選択肢6 全社方針に基づく推進が定着し、継続的に改善中
問15	管理職が若手や多様な人材を活用するために、管理職同士で優れた工夫などを学び合うよう奨励していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 奨励しておらず、検討もしていない 選択肢2 奨励していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で奨励している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で奨励している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に奨励している 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問16	新規採用者や若手従業員をキャリアやメンタル面で支援するサポーター（チューター、メンター）を任命していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 任命しておらず、検討もしていない 選択肢2 任命していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で任命している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で任命している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に任命している 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
	4. 経営人材の育成/事業承継	
問17	経験が浅い社員にも、将来の成長を期待して責任ある仕事を任せ、裁量権を与えていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
	5. 心身の健康確保	
問18	法的に義務付けられている社員の安全確保や健康に対する配慮を超えて健康経営（※）を実践していますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。 （※）「健康経営」とは、従業員等の健康保持・増進の取組が、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、営的視点から考え、戦略的に実践すること。（経済産業省令和4年6月「健康経営の推進について」より抜粋）	選択肢1 実践しておらず、検討もしていない 選択肢2 実践していないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で実践している 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で実践している 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に実践している 選択肢6 全社方針に基づく実践が定着し、継続的に改善中

附. アンケート質問項目一覧

番号	設問文	選択肢
問19	従業員の心身の健康増進に向けて、取り組んでいるものを <u>すべて選択</u> してください。 <u>チェックした選択肢の数が点数になります</u> ので、あてはまる選択肢をすべてチェックしてください。	選択肢1 長時間労働の抑制 選択肢2 法定健康診断 選択肢3 ストレスチェック 選択肢4 ストレスチェックおよび結果の分析と問題点への対処 選択肢5 産業医や保健センターなど、外部専門家による評価や支援 選択肢6 広さ・明るさ・空気環境などの職場環境整備 選択肢7 職場の安全管理に関する研修 選択肢8 福利厚生 の拡充 (人間ドック、フィットネスクラブ・保養施設の利用補助等) 選択肢9 健康に関する研修・セミナーの開催 選択肢10 健康相談窓口の開設 選択肢11 保険者と事業者のコラボヘルス コラボヘルスとは、健康保険組合等の保険者と事業主が積極的に連携し、明確な役割分担と良好な職場環境のもと、加入者（従業員・家族）の予防・健康づくりを効果的・効率的に実行すること 例：健康イベントの開催、ヘルスケアポイント制度、等 選択肢12 その他 選択肢13 いずれも実施していない
問20	長時間労働の抑制に向けて、取り組んでいるものを <u>すべて選択</u> してください。 <u>チェックした選択肢の数が点数になります</u> ので、あてはまる選択肢をすべてチェックしてください。	選択肢1 勤怠管理システムの利用 選択肢2 定時退社促進 選択肢3 有給休暇取得促進 選択肢4 テレワークの活用 選択肢5 フレックスタイムの導入（スーパーフレックスを含む） 選択肢6 組織風土・意識改革 選択肢7 業務改革 選択肢8 デジタル化推進 選択肢9 ワークেশョン 選択肢10 その他 選択肢11 いずれも実施していない
6. 時間や場所にとらわれない働き方		
問21	テレワーク等、時間や場所にとらわれない多様な働き方に取り組んでいますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない 選択肢2 取り組んでいないが、検討している 選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる 選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる 選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる 選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中

番号	設問文	選択肢
問22	オンラインで会議や資料作成などの業務が可能となるようペーパーレス化、デジタル化に取り組んでいますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	
		選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない
		選択肢2 取り組んでいないが、検討している
		選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる
		選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる
		選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる
		選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問23	社内決裁の簡素化・デジタル化に取り組んでいますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	
		選択肢1 取り組んでおらず、検討もしていない
		選択肢2 取り組んでいないが、検討している
		選択肢3 個別に一部の部門で取り組んでいる
		選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で取り組んでいる
		選択肢5 全社方針に基づき、全社的に取り組んでいる
		選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問24	多様な働き方を推進する上で、郊外や地方のサテライトオフィスやシェアオフィスの利用が可能となっていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	
		選択肢1 利用できず、検討もしていない
		選択肢2 利用できないが、検討している
		選択肢3 個別に一部の部門で利用可能
		選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で利用可能
		選択肢5 全社方針に基づき、全社的に利用可能
		選択肢6 全社方針に基づく利用が定着し、継続的に改善中
問25	働き方が多様化する中で、業務実施前に成果や作業方針のすり合わせを行っていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	
		選択肢1 行っておらず、検討もしていない
		選択肢2 行っていないが、検討している
		選択肢3 個別に一部の部門で行っている
		選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で行っている
		選択肢5 全社方針に基づき、全社的に行っている
		選択肢6 全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中
問26	組織と個人のパフォーマンスを最大化するために、テレワークとオフィスワークをどのように戦略的に組み合わせるか、方針を明確にしていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	
		選択肢1 明確にしておらず、検討もしていない
		選択肢2 明確にしていないが、検討している
		選択肢3 個別に一部の部門で明確にしている
		選択肢4 全社方針に基づき、一部の部門で明確にしている
		選択肢5 全社方針に基づき、全社的に明確にしている
		選択肢6 全社方針に基づく明確化が定着し、継続的に改善中

附. アンケート質問項目一覧

番号	設問文	選択肢																																
問27	働く場所が多様化する中で部門を超えたコミュニケーション機会を設けていますか？ 以下の中から、上記への取り組み度合としてあてはまるものを1つだけお選びください。	<table><tr><td>選択肢1</td><td>設けておらず、検討もしていない</td></tr><tr><td>選択肢2</td><td>設けていないが、検討している</td></tr><tr><td>選択肢3</td><td>個別に一部の部門で設けている</td></tr><tr><td>選択肢4</td><td>全社方針に基づき、一部の部門で設けている</td></tr><tr><td>選択肢5</td><td>全社方針に基づき、全社的に設けている</td></tr><tr><td>選択肢6</td><td>全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中</td></tr></table>	選択肢1	設けておらず、検討もしていない	選択肢2	設けていないが、検討している	選択肢3	個別に一部の部門で設けている	選択肢4	全社方針に基づき、一部の部門で設けている	選択肢5	全社方針に基づき、全社的に設けている	選択肢6	全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中																				
選択肢1	設けておらず、検討もしていない																																	
選択肢2	設けていないが、検討している																																	
選択肢3	個別に一部の部門で設けている																																	
選択肢4	全社方針に基づき、一部の部門で設けている																																	
選択肢5	全社方針に基づき、全社的に設けている																																	
選択肢6	全社方針に基づく取組が定着し、継続的に改善中																																	
問28	貴社・貴団体が働きがい・働きやすさの向上に取り組む上での課題、うまくいっていること、政府等への要望について自由記載でお答えください。																																	
	(1)うまくいっていること	自由回答																																
	(2)課題	自由回答																																
	(3)政府等への要望	自由回答																																
	(4)その他	自由回答																																
	7. 貴社・貴団体のプロフィール																																	
F1	本社所在地（都道府県）を教えてください。																																	
		選択肢48 47都道府県＋「海外」																																
F2	主たる業種を教えてください。 ※総務省 日本標準産業分類（20分類）および日本取引所の大分類（10分類）を参考に、本調査のテーマである「働きがい・働きやすさ増進への取り組み」に差異がみられると想定される業種をピックアップ																																	
		<table><tr><td>選択肢1</td><td>水産・農林業</td></tr><tr><td>選択肢2</td><td>鉱業</td></tr><tr><td>選択肢3</td><td>建設業</td></tr><tr><td>選択肢4</td><td>製造業</td></tr><tr><td>選択肢5</td><td>電気・ガス・熱供給・水道業</td></tr><tr><td>選択肢6</td><td>運輸業・郵便業</td></tr><tr><td>選択肢7</td><td>通信・情報通信（IT関連）業</td></tr><tr><td>選択肢8</td><td>商業（卸売・小売）</td></tr><tr><td>選択肢9</td><td>金融・保険業</td></tr><tr><td>選択肢10</td><td>教育、学習支援業</td></tr><tr><td>選択肢11</td><td>医療、福祉・介護</td></tr><tr><td>選択肢12</td><td>不動産業</td></tr><tr><td>選択肢13</td><td>宿泊・飲食業</td></tr><tr><td>選択肢14</td><td>サービス業</td></tr><tr><td>選択肢15</td><td>公務・公共</td></tr><tr><td>選択肢16</td><td>その他</td></tr></table>	選択肢1	水産・農林業	選択肢2	鉱業	選択肢3	建設業	選択肢4	製造業	選択肢5	電気・ガス・熱供給・水道業	選択肢6	運輸業・郵便業	選択肢7	通信・情報通信（IT関連）業	選択肢8	商業（卸売・小売）	選択肢9	金融・保険業	選択肢10	教育、学習支援業	選択肢11	医療、福祉・介護	選択肢12	不動産業	選択肢13	宿泊・飲食業	選択肢14	サービス業	選択肢15	公務・公共	選択肢16	その他
選択肢1	水産・農林業																																	
選択肢2	鉱業																																	
選択肢3	建設業																																	
選択肢4	製造業																																	
選択肢5	電気・ガス・熱供給・水道業																																	
選択肢6	運輸業・郵便業																																	
選択肢7	通信・情報通信（IT関連）業																																	
選択肢8	商業（卸売・小売）																																	
選択肢9	金融・保険業																																	
選択肢10	教育、学習支援業																																	
選択肢11	医療、福祉・介護																																	
選択肢12	不動産業																																	
選択肢13	宿泊・飲食業																																	
選択肢14	サービス業																																	
選択肢15	公務・公共																																	
選択肢16	その他																																	
F3	従業員数を教えてください。																																	
		<table><tr><td>選択肢1</td><td>～10名</td></tr><tr><td>選択肢2</td><td>11～30名</td></tr><tr><td>選択肢3</td><td>31～100名</td></tr><tr><td>選択肢4</td><td>101～300名</td></tr><tr><td>選択肢5</td><td>301～1000名</td></tr><tr><td>選択肢6</td><td>1001名以上</td></tr></table>	選択肢1	～10名	選択肢2	11～30名	選択肢3	31～100名	選択肢4	101～300名	選択肢5	301～1000名	選択肢6	1001名以上																				
選択肢1	～10名																																	
選択肢2	11～30名																																	
選択肢3	31～100名																																	
選択肢4	101～300名																																	
選択肢5	301～1000名																																	
選択肢6	1001名以上																																	

設問文		選択肢	
F4	貴社・貴団体の雇用人員（人手）の過不足感について、現状（調査時点）をお答えください。		
	（１）従業員全体	選択肢1	大いに不足
	（２）正社員	選択肢2	やや不足
	（３）非正社員	選択肢3	適当
		選択肢4	やや過剰
		選択肢5	大いに過剰
		選択肢6	該当者なし
F5	会社の業績について最近の傾向を伺います。最も当てはまる傾向を一つ選択してください。		
		選択肢1	上がっている
		選択肢2	どちらかといえば上がっている
		選択肢3	変化なし
		選択肢4	どちらかといえば下がっている
		選択肢5	下がっている
		選択肢6	わからない
F6	以下の項目について、金額または人数を数字で記入してください。回答は任意です。		
	年間売上高（注1）		百万円
	営業利益（注2）		百万円
	人件費（参考）		百万円
	減価償却費		百万円
	従業員数（注3）		人
	注1：銀行業は経常収益を、生命保険会社は保険料等収入を、損害保険会社は正味収入保険料を記入してください。		
	注2：銀行業は業務純益を、生命保険会社は基礎利益を、損害保険会社は保険引受利益を記入してください。		
	注3：正社員、正職員、パート、アルバイト、嘱託、契約職員などの呼称にかかわらず、期間を定めずに、または1か月以上の期定めて雇用している者について、直近で計算した数を記入してください。		
	（参考）人件費は「役員報酬」「給料手当」「賞与」「法定福利費」「福利厚生費」「退職金」の合計額		
F7	ご回答いただいている貴方の、主な担当業務（職務内容）をお答えください。		
		選択肢1	経営層
		選択肢2	人事（事業部門の人事担当を含む）
		選択肢3	人事以外の管理部門
		選択肢4	その他
F8	ご回答いただいている貴方の、役職をお答えください。		
		選択肢1	代表取締役社長
		選択肢2	役員
		選択肢3	本部長・事業部長クラス
		選択肢4	部長・課長クラス
		選択肢5	係長、主査、主任、一般社員
		選択肢6	その他
8. アンケート結果のフィードバック			
本アンケート終了後、回答結果を集計して公表する予定です。			
上記とは別に、回答いただいた企業・団体のうち希望者限定で個別別のポジショニングをフィードバックいたします（希望者のみ）。			
P1	個別別の調査結果のフィードバックを希望しますか。		
	※この時点で「希望しない」を選択した場合、後から希望されても対応できませんので何卒ご了承ください。		
		選択肢1	希望する
		選択肢2	希望しない
S1	フィードバックを希望される方へ。		
	メールアドレス	記入欄	

附. 個別フィードバックサンプル ※数字はすべてダミーです

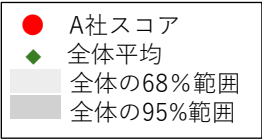
- 全体に対する個社の位置をおおよそ把握できるようにする
- 質問ごと、6つの分野ごとに、全体平均と個社の値を表形式で表示
 - 全28問の全体平均/個社の平均/個社の偏差値を表示（自由記述の問29は得点不加算）
 - 全体の標準偏差（68%範囲・95%範囲）に対する個社の点数をグラフで図示

■各質問ごと・分野ごとのスコア一覧 (点)

		1.企業・事業の存在意義			2. 事業の意義達成に必要な人材の確保、評価							3. 従業員のリスク、学び直し						4.事業 継承	5. 心身の健康確保			6. 時間や場所にとらわれない働き方							
		問1	問2	問3	問4	問5	問6	問7	問8	問9	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16		問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	問26	問27
質問ごと	全体平均	4.45	5.12	3.68	2.11	2.29	2.93	2.99	3.62	2.56	2.75	5.11	5.67	3.38	3.84	2.93	4.45	2.61	7.79	7.84	7.22	7.68	5.83	6.25	6.21	5.77	5.21	6.63	6.98
	A社スコア	4	4	4	2	2	0	2	4	0	4	6	4	2	4	2	4	2	6	10	8	6	6	8	6	8	4	4	6
	A社偏差値	45	47	52	65	43	36	51	53	52	51	50	49	44	48	52	53	58	55	60	59	44	48	52	51	55	47	48	45
分野ごと	全体平均	4.4			2.8							4.2						2.6	7.6			6.3							
	A社スコア	4.0			2.0							3.7						2.0	8.0			6.0							
	A社偏差値	48.0			50.1							49.3						58.0	58.0			48.8							

■トータルスコア（全28問の平均）

全体平均	A社平均	A社偏差値
4.7点	4.3点	50.7



■各質問ごとの全体平均・標準偏差（68%範囲・95%範囲）と個社スコア

