

**Works
Report**

2023

「部長の役割に関する企業調査」 【データ集】

設問番号	設問の内容	データ掲載 ページ
	調査の概要	3
■一時点調査 部長		
QS1	性別	5
QS2	年齢	6
QS3	最終卒業校	7
QS4	入社経路	8
QS5	勤続年数	9
QS6	現在の会社で、部長になってからの期間	10
QS7	現在の部署で、部長として勤めた期間	11
Q1・Q2	部長としての行動	12
Q3	部長としての注力度合	37
Q4	仕事経験	39
Q5	能力育成機会	50
Q6	上司からの関与	56
Q7	個人特性	62
Q8	部門状況	74
Q9	雰囲気	78
Q10	部下の状況	84
Q11	事業のフェーズ	89
■二時点調査 部長の上司		
Q1	部長の上司期間	91
Q2	部長のパフォーマンス	92
Q3	部長が担当する部門のパフォーマンス	95
Q4	部長が担当する部門の社内外への影響力	99

■ 研究目的

・各社部長への定量調査を通じて、部長がどのような行動をしているのか、部長の特性や取り巻く環境などの実態を明らかにする。また、部長の上司から、部下にあたる部長の働きぶりをどのようにみているのか、確認する。

■ 調査対象

・協力企業3社。
・協力企業で、部長職に回答を得た。
※部長職の選定にあたっては、組織内で、誰の人事評価も行わない人を「一般従業員」とした場合、その「一般従業員」の人事評価をする人を「課長」とし、その「課長」の人事評価をする人を「部長」として選定いただけるよう事前説明を行った。

■ 調査方法

・調査は、2回に分けて実施した。一時点調査は部長に、二時点調査は部長の上司から回答を得た。
・調査会社協力のもと、インターネット上でアンケート画面を作成し、各社の調査対象者から回答を得た。

■ 調査期間

2023年5月15日～2023年6月28日
※一時点調査：2023年5月15日～24日
※二時点調査：2023年6月19日～28日

■ 回答者数

・部長 191サンプル
・部長の上司 53サンプル
※二時点調査では、部長の上司から回答を得た171サンプルで集計している。

一時点調査部長

■性別

		該当数	男性	女性	その他・答えたくない
全 体		191	91.6	7.3	1.0
性別	男性	175	100.0	0.0	0.0
	女性	14	0.0	100.0	0.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	100.0
年齢	4 4 歳未満	21	90.5	4.8	4.8
	4 5 ～ 4 9 歳	49	93.9	6.1	0.0
	5 0 ～ 5 4 歳	70	90.0	10.0	0.0
	5 5 ～ 5 9 歳	46	91.3	6.5	2.2
	6 0 歳以上	5	100.0	0.0	0.0
現在の会社での部長経験年数	1 年未満	26	92.3	3.8	3.8
	1 ～ 2 年	42	85.7	11.9	2.4
	3 ～ 4 年	39	94.9	5.1	0.0
	5 ～ 9 年	60	91.7	8.3	0.0
	1 0 年以上	24	95.8	4.2	0.0

あなたの性別をお答えください。(S A)

■年齢

		該 当 数	4 4 歳 未 満	4 5 ～ 4 9 歳	5 0 ～ 5 4 歳	5 5 ～ 5 9 歳	6 0 歳 以 上	平 均 (歳)
全 体		191	11.0	25.7	36.6	24.1	2.6	51.26
性 別	男性	175	10.9	26.3	36.0	24.0	2.9	51.26
	女性	14	7.1	21.4	50.0	21.4	0.0	51.64
	その他・答えたくない	2	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	48.50
年 齢	4 4 歳未満	21	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	42.57
	4 5 ～ 4 9 歳	49	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	47.33
	5 0 ～ 5 4 歳	70	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	52.16
	5 5 ～ 5 9 歳	46	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	56.65
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	64.00
現 在 の 会 社 で の 部 長 経 験 年 数	1 年未満	26	26.9	30.8	34.6	7.7	0.0	47.92
	1 ～ 2 年	42	23.8	40.5	33.3	2.4	0.0	47.86
	3 ～ 4 年	39	7.7	38.5	38.5	15.4	0.0	50.49
	5 ～ 9 年	60	1.7	15.0	50.0	30.0	3.3	53.05
	1 0 年以上	24	0.0	0.0	8.3	79.2	12.5	57.58

あなたの年齢をお答えください。(N U)

■最終卒業校

		該当数	中学校	高等学校	専修各種学校・短期大学・高等工業専門学校	大学	大学院
全 体		191	0.0	4.7	5.2	78.0	12.0
性別	男性	175	0.0	4.0	5.1	79.4	11.4
	女性	14	0.0	14.3	7.1	64.3	14.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	9.5	0.0	57.1	33.3
	45～49歳	49	0.0	4.1	4.1	79.6	12.2
	50～54歳	70	0.0	1.4	7.1	81.4	10.0
	55～59歳	46	0.0	4.3	6.5	82.6	6.5
	60歳以上	5	0.0	40.0	0.0	60.0	0.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	3.8	3.8	84.6	7.7
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	76.2	21.4
	3～4年	39	0.0	7.7	2.6	79.5	10.3
	5～9年	60	0.0	8.3	10.0	73.3	8.3
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	83.3	12.5

あなたの最終卒業校は次のどれですか。(SA)

■入社経路

		該当数	新卒	キャリア入社
全 体		191	83.8	16.2
性別	男性	175	82.9	17.1
	女性	14	92.9	7.1
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	85.7	14.3
	45～49歳	49	77.6	22.4
	50～54歳	70	88.6	11.4
	55～59歳	46	84.8	15.2
	60歳以上	5	60.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	88.5	11.5
	1～2年	42	78.6	21.4
	3～4年	39	82.1	17.9
	5～9年	60	88.3	11.7
	10年以上	24	79.2	20.8

あなたは現在の会社に、どのように入社しましたか。あてはまるものを1つ選んでください。(SA)

■ 勤続年数

		該当数	1年未満	1～2年	3～4年	5～9年	10年以上	平均(年)
全 体		191	0.5	0.0	0.5	5.2	93.7	26.66
性別	男性	175	0.6	0.0	0.6	5.1	93.7	26.67
	女性	14	0.0	0.0	0.0	7.1	92.9	26.90
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	24.58
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	14.3	85.7	18.01
	45～49歳	49	0.0	0.0	2.0	6.1	91.8	22.75
	50～54歳	70	1.4	0.0	0.0	2.9	95.7	27.34
	55～59歳	46	0.0	0.0	0.0	4.3	95.7	32.05
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	42.30
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	0.0	96.2	23.69
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	11.9	85.7	22.43
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	5.1	94.9	25.48
	5～9年	60	0.0	0.0	0.0	5.0	95.0	28.80
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	33.88

あなたの勤続年数をお答えください。(NU)

■現在の会社で、部長になってからの期間

		該当数	1年未満	1～2年	3～4年	5～9年	10年以上	平均(年)
全 体		191	13.6	22.0	20.4	31.4	12.6	5.16
性別	男性	175	13.7	20.6	21.1	31.4	13.1	5.23
	女性	14	7.1	35.7	14.3	35.7	7.1	4.84
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	1.25
年齢	44歳未満	21	33.3	47.6	14.3	4.8	0.0	1.89
	45～49歳	49	16.3	34.7	30.6	18.4	0.0	3.21
	50～54歳	70	12.9	20.0	21.4	42.9	2.9	4.39
	55～59歳	46	4.3	2.2	13.0	39.1	41.3	9.01
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	60.0	13.43
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.23
	1～2年	42	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	1.84
	3～4年	39	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	3.73
	5～9年	60	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	6.96
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	14.14

あなたが現在の会社で、部長になってからの期間をお答えください。(NU)

■現在の部署で、部長として勤めた期間

		該当数	1年未満	1～2年	3～4年	5～9年	10年以上	平均(年)
全 体		191	28.3	36.1	20.4	12.6	2.6	2.65
性別	男性	175	26.9	36.6	21.7	12.6	2.3	2.66
	女性	14	42.9	28.6	7.1	14.3	7.1	2.68
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	1.25
年齢	44歳未満	21	42.9	52.4	4.8	0.0	0.0	1.23
	45～49歳	49	24.5	42.9	28.6	4.1	0.0	2.22
	50～54歳	70	28.6	38.6	18.6	12.9	1.4	2.39
	55～59歳	46	28.3	17.4	21.7	23.9	8.7	3.95
	60歳以上	5	0.0	40.0	20.0	40.0	0.0	4.57
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.23
	1～2年	42	11.9	88.1	0.0	0.0	0.0	1.63
	3～4年	39	15.4	15.4	69.2	0.0	0.0	2.95
	5～9年	60	21.7	31.7	13.3	33.3	0.0	3.28
	10年以上	24	16.7	29.2	16.7	16.7	20.8	4.98

あなたが現在の部署で、部長として勤めた期間をお答えください。(NU)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3) 行っていない・計	(5)と(7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	0.0	1.6	12.6	21.5	46.1	17.8	2.1	85.3
性別	男性	175	0.6	0.0	1.7	13.1	21.1	45.7	17.7	2.3	84.6
	女性	14	0.0	0.0	0.0	7.1	28.6	50.0	14.3	0.0	92.9
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	14.3	9.5	52.4	23.8	0.0	85.7
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	8.2	14.3	53.1	24.5	0.0	91.8
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	15.7	31.4	37.1	11.4	4.3	80.0
	55～59歳	46	2.2	0.0	0.0	13.0	21.7	45.7	17.4	2.2	84.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	80.0	20.0	0.0	100.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	3.8	11.5	23.1	50.0	11.5	3.8	84.6
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	9.5	16.7	52.4	19.0	2.4	88.1
	3～4年	39	0.0	0.0	2.6	10.3	25.6	41.0	20.5	2.6	87.2
	5～9年	60	1.7	0.0	0.0	15.0	25.0	45.0	13.3	1.7	83.3
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	16.7	12.5	41.7	29.2	0.0	83.3

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(1)部門を取り巻く現状の課題を分析し、今期達成すべきこと（部門目標）を定める（S A）

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) < (3) 行っていない・計	(5) < (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	0.5	0.5	19.4	17.3	44.5	17.3	1.6	79.1
性別	男性	175	0.6	0.0	0.6	19.4	18.3	42.9	18.3	1.1	79.4
	女性	14	0.0	7.1	0.0	21.4	7.1	57.1	7.1	7.1	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0
年齢	4 4 歳未満	21	0.0	0.0	0.0	23.8	14.3	52.4	9.5	0.0	76.2
	4 5 ～ 4 9 歳	49	0.0	0.0	0.0	10.2	12.2	44.9	32.7	0.0	89.8
	5 0 ～ 5 4 歳	70	0.0	1.4	1.4	27.1	18.6	41.4	10.0	2.9	70.0
	5 5 ～ 5 9 歳	46	2.2	0.0	0.0	15.2	23.9	43.5	15.2	2.2	82.6
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	60.0	20.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1 年未満	26	0.0	0.0	3.8	19.2	30.8	38.5	7.7	3.8	76.9
	1 ～ 2 年	42	0.0	0.0	0.0	21.4	14.3	42.9	21.4	0.0	78.6
	3 ～ 4 年	39	0.0	0.0	0.0	15.4	12.8	51.3	20.5	0.0	84.6
	5 ～ 9 年	60	1.7	1.7	0.0	20.0	18.3	46.7	11.7	3.3	76.7
	1 0 年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	12.5	37.5	29.2	0.0	79.2

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(2)今期の目標達成に向け、部門の方針を立てる (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	0.5	0.0	3.1	16.2	27.2	39.8	13.1	3.7	80.1
性別	男性	175	0.6	0.0	3.4	16.6	26.9	38.9	13.7	4.0	79.4
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	28.6	50.0	7.1	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	9.5	33.3	47.6	9.5	0.0	90.5
	45～49歳	49	0.0	0.0	2.0	12.2	16.3	46.9	22.4	2.0	85.7
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	20.0	28.6	37.1	10.0	4.3	75.7
	55～59歳	46	2.2	0.0	2.2	17.4	34.8	34.8	8.7	4.3	78.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	23.1	26.9	34.6	7.7	7.7	69.2
	1～2年	42	0.0	0.0	0.0	14.3	23.8	42.9	19.0	0.0	85.7
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	10.3	20.5	56.4	12.8	0.0	89.7
	5～9年	60	1.7	0.0	5.0	18.3	30.0	35.0	10.0	6.7	75.0
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	16.7	37.5	25.0	16.7	4.2	79.2

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(3) 今期の目標と方針について、上司や関連部署とすり合わせる (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3) 行っていない・計	(5)と(7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	0.0	2.6	12.0	28.8	41.4	14.7	3.1	84.8
性別	男性	175	0.6	0.0	2.9	12.6	28.0	40.6	15.4	3.4	84.0
	女性	14	0.0	0.0	0.0	7.1	35.7	57.1	0.0	0.0	92.9
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	47.6	19.0	0.0	100.0
	45～49歳	49	0.0	0.0	2.0	12.2	24.5	42.9	18.4	2.0	85.7
	50～54歳	70	0.0	0.0	5.7	14.3	31.4	37.1	11.4	5.7	80.0
	55～59歳	46	2.2	0.0	0.0	13.0	28.3	43.5	13.0	2.2	84.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	40.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	23.1	34.6	30.8	3.8	7.7	69.2
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	2.4	21.4	57.1	16.7	2.4	95.2
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	12.8	30.8	46.2	10.3	0.0	87.2
	5～9年	60	1.7	0.0	3.3	10.0	35.0	31.7	18.3	5.0	85.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	16.7	41.7	20.8	0.0	79.2

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(4)今期の目標と実績の乖離を確認し、目標達成のために必要な対策を行う (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) 〜(3) 行っていない・計	(5) 〜(7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	0.0	7.3	20.9	33.5	28.3	9.4	7.9	71.2
性別	男性	175	0.6	0.0	8.0	21.1	33.7	26.3	10.3	8.6	70.3
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	28.6	57.1	0.0	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	4.8	28.6	33.3	19.0	14.3	4.8	66.7
	45～49歳	49	0.0	0.0	6.1	20.4	30.6	34.7	8.2	6.1	73.5
	50～54歳	70	0.0	0.0	10.0	21.4	32.9	28.6	7.1	10.0	68.6
	55～59歳	46	2.2	0.0	6.5	15.2	39.1	26.1	10.9	8.7	76.1
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	20.0	20.0	20.0	0.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	23.1	19.2	34.6	11.5	11.5	23.1	57.7
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	23.8	28.6	40.5	4.8	2.4	73.8
	3～4年	39	0.0	0.0	2.6	30.8	30.8	28.2	7.7	2.6	66.7
	5～9年	60	1.7	0.0	8.3	15.0	41.7	25.0	8.3	10.0	75.0
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	16.7	25.0	33.3	20.8	4.2	79.2

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(5) 今期の目標や方針に基づき、業務プロセスや製品・サービスの改善を推進する (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	1.6	2.6	6.3	23.0	28.3	28.3	9.9	10.5	66.5
性別	男性	175	1.7	2.9	6.3	22.9	26.3	29.1	10.9	10.9	66.3
	女性	14	0.0	0.0	0.0	28.6	50.0	21.4	0.0	0.0	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	4 4歳未満	21	0.0	9.5	4.8	19.0	9.5	38.1	19.0	14.3	66.7
	4 5～4 9歳	49	0.0	2.0	8.2	16.3	20.4	38.8	14.3	10.2	73.5
	5 0～5 4歳	70	2.9	2.9	2.9	30.0	32.9	24.3	4.3	8.6	61.4
	5 5～5 9歳	46	2.2	0.0	8.7	19.6	39.1	21.7	8.7	10.9	69.6
	6 0歳以上	5	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	0.0	20.0	20.0	40.0
現在の部長経験年数	1年未満	26	7.7	7.7	11.5	23.1	19.2	26.9	3.8	26.9	50.0
	1～2年	42	0.0	4.8	4.8	28.6	16.7	35.7	9.5	9.5	61.9
	3～4年	39	0.0	0.0	2.6	23.1	28.2	33.3	12.8	2.6	74.4
	5～9年	60	1.7	1.7	5.0	20.0	38.3	25.0	8.3	8.3	71.7
	10年以上	24	0.0	0.0	12.5	20.8	33.3	16.7	16.7	12.5	66.7

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(6) 今期の目標達成に向けて、部門内の予算、人員配置を決める (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	0.5	0.5	1.6	9.4	29.3	45.5	13.1	2.6	88.0
性別	男性	175	0.6	0.6	1.7	8.6	29.1	45.7	13.7	2.9	88.6
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	35.7	50.0	0.0	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	4.8	42.9	42.9	9.5	0.0	95.2
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	6.1	26.5	46.9	20.4	0.0	93.9
	50～54歳	70	0.0	1.4	4.3	11.4	27.1	48.6	7.1	5.7	82.9
	55～59歳	46	2.2	0.0	0.0	13.0	28.3	41.3	15.2	2.2	84.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	20.0	0.0	100.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	3.8	23.1	30.8	34.6	3.8	7.7	69.2
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	4.8	23.8	57.1	11.9	2.4	92.9
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	5.1	28.2	48.7	17.9	0.0	94.9
	5～9年	60	1.7	0.0	1.7	6.7	36.7	41.7	11.7	3.3	90.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	16.7	20.8	41.7	20.8	0.0	83.3

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(7)今期の目標達成に向けて、部門内の活動の進捗を管理する (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	1.6	5.2	19.4	33.5	19.4	15.7	5.2	26.2	40.3
性別	男性	175	1.7	5.1	18.9	33.1	20.0	15.4	5.7	25.7	41.1
	女性	14	0.0	0.0	28.6	35.7	14.3	21.4	0.0	28.6	35.7
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	23.8	38.1	19.0	9.5	9.5	23.8	38.1
	45～49歳	49	2.0	6.1	16.3	28.6	24.5	18.4	4.1	24.5	46.9
	50～54歳	70	1.4	5.7	20.0	37.1	21.4	12.9	1.4	27.1	35.7
	55～59歳	46	2.2	6.5	17.4	32.6	13.0	21.7	6.5	26.1	41.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	40.0	20.0	0.0	0.0	40.0	40.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	15.4	23.1	26.9	19.2	7.7	7.7	38.5	34.6
	1～2年	42	0.0	4.8	16.7	35.7	28.6	14.3	0.0	21.4	42.9
	3～4年	39	0.0	0.0	25.6	38.5	20.5	7.7	7.7	25.6	35.9
	5～9年	60	5.0	5.0	16.7	36.7	15.0	21.7	0.0	26.7	36.7
	10年以上	24	0.0	4.2	16.7	20.8	12.5	25.0	20.8	20.8	58.3

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(8) 社会や世界の変化を踏まえ、現在の延長線上にない部門の未来像を定める

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	1.6	2.1	18.8	33.5	24.6	14.1	5.2	22.5	44.0
性別	男性	175	1.7	2.3	18.3	32.0	25.1	14.9	5.7	22.3	45.7
	女性	14	0.0	0.0	21.4	50.0	21.4	7.1	0.0	21.4	28.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	4.8	0.0	19.0	33.3	14.3	19.0	9.5	23.8	42.9
	45～49歳	49	0.0	4.1	18.4	28.6	28.6	18.4	2.0	22.4	49.0
	50～54歳	70	1.4	0.0	21.4	37.1	27.1	10.0	2.9	22.9	40.0
	55～59歳	46	2.2	4.3	15.2	32.6	21.7	15.2	8.7	21.7	45.7
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	0.0	20.0	20.0	40.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	3.8	3.8	26.9	30.8	23.1	7.7	3.8	34.6	34.6
	1～2年	42	2.4	0.0	14.3	38.1	23.8	19.0	2.4	16.7	45.2
	3～4年	39	0.0	0.0	23.1	35.9	23.1	10.3	7.7	23.1	41.0
	5～9年	60	1.7	3.3	18.3	36.7	26.7	13.3	0.0	23.3	40.0
	10年以上	24	0.0	4.2	12.5	16.7	25.0	20.8	20.8	16.7	66.7

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(9)部門の未来像に向け、部門の変革のシナリオを示す (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	1.6	8.9	24.6	31.4	18.8	11.5	3.1	35.1	33.5
性別	男性	175	1.7	8.6	26.3	30.3	18.3	11.4	3.4	36.6	33.1
	女性	14	0.0	14.3	0.0	50.0	21.4	14.3	0.0	14.3	35.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	9.5	19.0	23.8	38.1	9.5	0.0	28.6	47.6
	45～49歳	49	0.0	16.3	4.1	36.7	24.5	16.3	2.0	20.4	42.9
	50～54歳	70	2.9	7.1	31.4	32.9	12.9	12.9	0.0	41.4	25.7
	55～59歳	46	2.2	4.3	34.8	30.4	13.0	6.5	8.7	41.3	28.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	60.0	0.0	20.0	0.0	20.0	60.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	15.4	19.2	34.6	19.2	3.8	3.8	38.5	26.9
	1～2年	42	0.0	9.5	19.0	19.0	31.0	19.0	2.4	28.6	52.4
	3～4年	39	0.0	5.1	20.5	43.6	17.9	10.3	2.6	25.6	30.8
	5～9年	60	3.3	10.0	30.0	35.0	11.7	10.0	0.0	43.3	21.7
	10年以上	24	0.0	4.2	33.3	20.8	16.7	12.5	12.5	37.5	41.7

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(10)部門の未来像や変革シナリオへ、経営層や社外のパートナーからの支援を獲得する (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	3.1	7.9	17.3	34.0	17.8	17.8	2.1	28.3	37.7
性別	男性	175	2.9	8.0	18.3	32.6	18.3	17.7	2.3	29.1	38.3
	女性	14	7.1	7.1	0.0	57.1	7.1	21.4	0.0	14.3	28.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	4.8	4.8	14.3	33.3	23.8	14.3	4.8	23.8	42.9
	45～49歳	49	4.1	14.3	10.2	22.4	26.5	22.4	0.0	28.6	49.0
	50～54歳	70	2.9	5.7	20.0	41.4	14.3	15.7	0.0	28.6	30.0
	55～59歳	46	2.2	6.5	21.7	37.0	10.9	15.2	6.5	30.4	32.6
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	40.0	0.0	20.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	15.4	23.1	26.9	19.2	11.5	0.0	42.3	30.8
	1～2年	42	7.1	4.8	11.9	28.6	19.0	28.6	0.0	23.8	47.6
	3～4年	39	0.0	2.6	15.4	43.6	17.9	17.9	2.6	17.9	38.5
	5～9年	60	3.3	10.0	16.7	41.7	16.7	11.7	0.0	30.0	28.3
	10年以上	24	0.0	8.3	25.0	16.7	16.7	20.8	12.5	33.3	50.0

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(11)部門の変革に向け、社内外から必要な資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を調達する（SA）

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	6.3	12.0	26.2	25.7	15.7	11.5	2.6	44.5	29.8
性別	男性	175	6.3	12.6	25.7	25.1	14.9	12.6	2.9	44.6	30.3
	女性	14	7.1	0.0	35.7	35.7	21.4	0.0	0.0	42.9	21.4
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	4.8	14.3	23.8	23.8	14.3	14.3	4.8	42.9	33.3
	45～49歳	49	2.0	14.3	22.4	20.4	20.4	18.4	2.0	38.8	40.8
	50～54歳	70	8.6	11.4	25.7	28.6	20.0	4.3	1.4	45.7	25.7
	55～59歳	46	8.7	10.9	30.4	28.3	6.5	10.9	4.3	50.0	21.7
	60歳以上	5	0.0	0.0	40.0	20.0	0.0	40.0	0.0	40.0	40.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	11.5	26.9	11.5	30.8	3.8	11.5	3.8	50.0	19.2
	1～2年	42	2.4	9.5	28.6	21.4	21.4	14.3	2.4	40.5	38.1
	3～4年	39	0.0	10.3	33.3	23.1	17.9	12.8	2.6	43.6	33.3
	5～9年	60	10.0	10.0	23.3	31.7	18.3	6.7	0.0	43.3	25.0
	10年以上	24	8.3	8.3	33.3	16.7	8.3	16.7	8.3	50.0	33.3

Q 1 あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(12)機会を捉えるために、リスクをとった投資や人員投入を意思決定する (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) < (3) 行っていない・計	(5) < (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	0.0	1.0	15.2	25.1	41.9	16.8	1.0	83.8
性別	男性	175	0.0	0.0	1.1	14.3	26.3	41.1	17.1	1.1	84.6
	女性	14	0.0	0.0	0.0	21.4	14.3	50.0	14.3	0.0	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	4 4 歳未満	21	0.0	0.0	0.0	9.5	28.6	52.4	9.5	0.0	90.5
	4 5 ～ 4 9 歳	49	0.0	0.0	0.0	18.4	30.6	28.6	22.4	0.0	81.6
	5 0 ～ 5 4 歳	70	0.0	0.0	1.4	14.3	15.7	52.9	15.7	1.4	84.3
	5 5 ～ 5 9 歳	46	0.0	0.0	2.2	15.2	34.8	32.6	15.2	2.2	82.6
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	60.0	20.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1 年未満	26	0.0	0.0	3.8	26.9	26.9	34.6	7.7	3.8	69.2
	1 ～ 2 年	42	0.0	0.0	0.0	14.3	28.6	42.9	14.3	0.0	85.7
	3 ～ 4 年	39	0.0	0.0	0.0	15.4	28.2	35.9	20.5	0.0	84.6
	5 ～ 9 年	60	0.0	0.0	1.7	8.3	21.7	50.0	18.3	1.7	90.0
	1 0 年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	20.8	37.5	20.8	0.0	79.2

Q 2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(1) 部門内のメンバーに自ら語りかけ、動機付けを行う (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) < (3) 行っていない・計	(5) < (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	1.0	1.0	20.4	24.6	36.6	16.2	2.1	77.5
性別	男性	175	0.0	1.1	0.6	21.1	23.4	37.7	16.0	1.7	77.1
	女性	14	0.0	0.0	7.1	14.3	35.7	21.4	21.4	7.1	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	23.8	23.8	42.9	9.5	0.0	76.2
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	20.4	26.5	40.8	12.2	0.0	79.6
	50～54歳	70	0.0	1.4	1.4	21.4	21.4	32.9	21.4	2.9	75.7
	55～59歳	46	0.0	2.2	2.2	17.4	26.1	37.0	15.2	4.3	78.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	3.8	0.0	30.8	19.2	38.5	7.7	3.8	65.4
	1～2年	42	0.0	0.0	0.0	26.2	28.6	31.0	14.3	0.0	73.8
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	15.4	28.2	46.2	10.3	0.0	84.6
	5～9年	60	0.0	1.7	3.3	15.0	21.7	33.3	25.0	5.0	80.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	25.0	37.5	16.7	0.0	79.2

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(2) 部門内のメンバーに対し、直接指導やアドバイスを行う (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1)と(3)の計	(5)と(7)の計
全 体		191	0.0	1.6	6.3	26.7	25.1	27.7	12.6	7.9	65.4
性別	男性	175	0.0	1.1	6.9	26.9	24.0	28.6	12.6	8.0	65.1
	女性	14	0.0	7.1	0.0	28.6	42.9	7.1	14.3	7.1	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	14.3	19.0	23.8	23.8	14.3	19.0	61.9
	45～49歳	49	0.0	2.0	4.1	26.5	22.4	30.6	14.3	6.1	67.3
	50～54歳	70	0.0	0.0	10.0	25.7	32.9	20.0	11.4	10.0	64.3
	55～59歳	46	0.0	2.2	0.0	32.6	17.4	41.3	6.5	2.2	65.2
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	0.0	60.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	11.5	26.9	30.8	26.9	3.8	11.5	61.5
	1～2年	42	0.0	2.4	7.1	23.8	21.4	26.2	19.0	9.5	66.7
	3～4年	39	0.0	2.6	12.8	20.5	25.6	33.3	5.1	15.4	64.1
	5～9年	60	0.0	1.7	1.7	31.7	28.3	21.7	15.0	3.3	65.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	29.2	16.7	37.5	16.7	0.0	70.8

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(3)部門内の重要な案件を自ら担当し、手を動かし汗をかく (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) 〜(3) 行っていない・計	(5) 〜(7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	1.0	1.6	20.4	29.3	33.0	14.7	2.6	77.0
性別	男性	175	0.0	1.1	1.1	20.6	29.1	33.1	14.9	2.3	77.1
	女性	14	0.0	0.0	7.1	21.4	28.6	35.7	7.1	7.1	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	23.8	4.8	42.9	19.0	9.5	66.7
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	18.4	32.7	36.7	12.2	0.0	81.6
	50～54歳	70	0.0	0.0	2.9	22.9	34.3	25.7	14.3	2.9	74.3
	55～59歳	46	0.0	2.2	0.0	17.4	30.4	37.0	13.0	2.2	80.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	40.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	0.0	42.3	26.9	15.4	15.4	0.0	57.7
	1～2年	42	0.0	2.4	2.4	16.7	26.2	38.1	14.3	4.8	78.6
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	28.2	28.2	38.5	5.1	0.0	71.8
	5～9年	60	0.0	1.7	3.3	10.0	33.3	33.3	18.3	5.0	85.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	16.7	29.2	33.3	20.8	0.0	83.3

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(4)部門内で生じた問題に自ら介入し、解決に取り組む (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	0.0	1.6	11.0	28.8	34.6	24.1	1.6	87.4
性別	男性	175	0.0	0.0	1.7	11.4	28.0	34.9	24.0	1.7	86.9
	女性	14	0.0	0.0	0.0	7.1	42.9	28.6	21.4	0.0	92.9
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	4.8	4.8	23.8	33.3	33.3	4.8	90.5
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	12.2	24.5	44.9	18.4	0.0	87.8
	50～54歳	70	0.0	0.0	0.0	10.0	38.6	25.7	25.7	0.0	90.0
	55～59歳	46	0.0	0.0	4.3	15.2	19.6	39.1	21.7	4.3	80.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	20.0	40.0	0.0	100.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	0.0	11.5	38.5	34.6	15.4	0.0	88.5
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	9.5	21.4	31.0	35.7	2.4	88.1
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	12.8	41.0	28.2	17.9	0.0	87.2
	5～9年	60	0.0	0.0	3.3	10.0	25.0	40.0	21.7	3.3	86.7
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	12.5	20.8	37.5	29.2	0.0	87.5

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(5)部門のメンバーから直接意見を聞く (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) (3) 行っていない・計	(5) (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	1.6	4.7	20.4	33.5	27.7	12.0	6.3	73.3
性別	男性	175	0.0	1.7	4.6	20.6	32.0	29.1	12.0	6.3	73.1
	女性	14	0.0	0.0	7.1	14.3	50.0	14.3	14.3	7.1	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
年齢	4 4歳未満	21	0.0	4.8	4.8	19.0	42.9	23.8	4.8	9.5	71.4
	4 5～4 9歳	49	0.0	0.0	4.1	20.4	38.8	26.5	10.2	4.1	75.5
	5 0～5 4歳	70	0.0	2.9	5.7	15.7	31.4	32.9	11.4	8.6	75.7
	5 5～5 9歳	46	0.0	0.0	2.2	28.3	30.4	23.9	15.2	2.2	69.6
	6 0歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	0.0	20.0	40.0	20.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	11.5	34.6	30.8	11.5	7.7	15.4	50.0
	1～2年	42	0.0	2.4	2.4	21.4	38.1	28.6	7.1	4.8	73.8
	3～4年	39	0.0	2.6	2.6	7.7	46.2	35.9	5.1	5.1	87.2
	5～9年	60	0.0	0.0	6.7	21.7	28.3	28.3	15.0	6.7	71.7
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	20.8	29.2	29.2	0.0	79.2

Q 2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(6)部門が目指すものを、部門のメンバー全員に繰り返し伝える場を設ける (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	2.1	9.9	27.7	33.5	21.5	4.7	12.6	59.7
性別	男性	175	0.6	2.3	9.1	26.3	34.3	22.3	5.1	12.0	61.7
	女性	14	0.0	0.0	21.4	42.9	21.4	14.3	0.0	21.4	35.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	14.3	9.5	28.6	42.9	0.0	19.0	71.4
	45～49歳	49	0.0	0.0	6.1	34.7	32.7	20.4	6.1	6.1	59.2
	50～54歳	70	1.4	1.4	12.9	28.6	35.7	17.1	2.9	15.7	55.7
	55～59歳	46	0.0	4.3	8.7	28.3	32.6	19.6	6.5	13.0	58.7
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	3.8	23.1	26.9	19.2	19.2	3.8	30.8	42.3
	1～2年	42	0.0	2.4	11.9	26.2	33.3	21.4	4.8	14.3	59.5
	3～4年	39	0.0	0.0	2.6	35.9	38.5	20.5	2.6	2.6	61.5
	5～9年	60	0.0	1.7	6.7	28.3	40.0	20.0	3.3	8.3	63.3
	10年以上	24	0.0	4.2	12.5	16.7	25.0	29.2	12.5	16.7	66.7

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(7)部門メンバーの望ましい行動や成果を評価し、賞賛する仕組みを作る (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.0	2.1	3.7	25.7	40.8	20.4	7.3	5.8	68.6
性別	男性	175	0.0	2.3	4.0	26.3	40.0	20.0	7.4	6.3	67.4
	女性	14	0.0	0.0	0.0	21.4	50.0	21.4	7.1	0.0	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	19.0	42.9	33.3	4.8	0.0	81.0
	45～49歳	49	0.0	2.0	4.1	26.5	42.9	16.3	8.2	6.1	67.3
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	30.0	41.4	18.6	5.7	4.3	65.7
	55～59歳	46	0.0	4.3	4.3	21.7	41.3	19.6	8.7	8.7	69.6
	60歳以上	5	0.0	20.0	0.0	20.0	0.0	40.0	20.0	20.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	3.8	38.5	38.5	11.5	7.7	3.8	57.7
	1～2年	42	0.0	2.4	2.4	21.4	40.5	23.8	9.5	4.8	73.8
	3～4年	39	0.0	0.0	5.1	20.5	56.4	15.4	2.6	5.1	74.4
	5～9年	60	0.0	3.3	3.3	26.7	36.7	23.3	6.7	6.7	66.7
	10年以上	24	0.0	4.2	4.2	25.0	29.2	25.0	12.5	8.3	66.7

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(8) 社内の他部門や、社外のパートナーとの協働体制や連携関係を構築する (SA)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) 〃 (3) 行っていない・計	(5) 〃 (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	0.0	3.1	22.5	33.5	31.4	8.9	3.7	73.8
性別	男性	175	0.6	0.0	3.4	22.3	33.7	30.3	9.7	4.0	73.7
	女性	14	0.0	0.0	0.0	28.6	28.6	42.9	0.0	0.0	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	19.0	28.6	42.9	9.5	0.0	81.0
	45～49歳	49	0.0	0.0	0.0	24.5	26.5	36.7	12.2	0.0	75.5
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	18.6	35.7	35.7	5.7	4.3	77.1
	55～59歳	46	2.2	0.0	6.5	26.1	39.1	17.4	8.7	8.7	65.2
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	0.0	20.0	0.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	26.9	46.2	19.2	0.0	7.7	65.4
	1～2年	42	0.0	0.0	0.0	26.2	31.0	28.6	14.3	0.0	73.8
	3～4年	39	0.0	0.0	0.0	20.5	38.5	35.9	5.1	0.0	79.5
	5～9年	60	1.7	0.0	3.3	21.7	26.7	36.7	10.0	5.0	73.3
	10年以上	24	0.0	0.0	8.3	16.7	33.3	29.2	12.5	8.3	75.0

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(9)効果的な情報共有と意思決定を促すための仕掛けを設ける (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	1.0	3.1	14.7	35.1	29.8	14.1	2.1	18.8	46.1
性別	男性	175	1.1	3.4	14.3	34.3	29.7	14.9	2.3	18.9	46.9
	女性	14	0.0	0.0	21.4	42.9	35.7	0.0	0.0	21.4	35.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	19.0	33.3	14.3	33.3	0.0	19.0	47.6
	45～49歳	49	0.0	2.0	12.2	30.6	38.8	14.3	2.0	14.3	55.1
	50～54歳	70	1.4	4.3	14.3	38.6	30.0	8.6	2.9	20.0	41.4
	55～59歳	46	2.2	4.3	15.2	34.8	30.4	10.9	2.2	21.7	43.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	40.0	0.0	40.0	0.0	20.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	11.5	15.4	38.5	19.2	15.4	0.0	26.9	34.6
	1～2年	42	0.0	0.0	14.3	38.1	33.3	14.3	0.0	14.3	47.6
	3～4年	39	0.0	0.0	23.1	25.6	30.8	17.9	2.6	23.1	51.3
	5～9年	60	3.3	1.7	11.7	38.3	35.0	6.7	3.3	16.7	45.0
	10年以上	24	0.0	8.3	8.3	33.3	20.8	25.0	4.2	16.7	50.0

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(10)部門の取り組みの成果を社内外の関係者に共有・発信する場を設ける (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	1.0	1.0	9.4	29.8	35.1	18.3	5.2	11.5	58.6
性別	男性	175	1.1	1.1	10.3	29.7	34.3	17.7	5.7	12.6	57.7
	女性	14	0.0	0.0	0.0	35.7	42.9	21.4	0.0	0.0	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	23.8	38.1	19.0	9.5	9.5	66.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	10.2	36.7	32.7	16.3	2.0	12.2	51.0
	50～54歳	70	1.4	0.0	11.4	24.3	40.0	20.0	2.9	12.9	62.9
	55～59歳	46	2.2	0.0	8.7	32.6	30.4	17.4	8.7	10.9	56.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	20.0	20.0	20.0	0.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	3.8	15.4	26.9	26.9	23.1	0.0	23.1	50.0
	1～2年	42	0.0	2.4	9.5	31.0	31.0	21.4	4.8	11.9	57.1
	3～4年	39	0.0	0.0	15.4	38.5	30.8	12.8	2.6	15.4	46.2
	5～9年	60	1.7	0.0	1.7	30.0	45.0	16.7	5.0	3.3	66.7
	10年以上	24	0.0	0.0	12.5	16.7	33.3	20.8	16.7	12.5	70.8

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(11)部門のメンバーから、問題意識や新しい提案などを吸い上げる場を設ける (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	0.5	2.6	12.6	41.9	25.7	13.6	3.1	15.7	42.4
性別	男性	175	0.6	1.7	13.1	42.3	24.6	14.3	3.4	15.4	42.3
	女性	14	0.0	14.3	7.1	42.9	28.6	7.1	0.0	21.4	35.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	9.5	66.7	14.3	4.8	4.8	9.5	23.8
	45～49歳	49	0.0	2.0	12.2	46.9	24.5	12.2	2.0	14.3	38.8
	50～54歳	70	0.0	4.3	11.4	38.6	31.4	11.4	2.9	15.7	45.7
	55～59歳	46	2.2	2.2	15.2	32.6	23.9	19.6	4.3	19.6	47.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	40.0	0.0	20.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	0.0	3.8	19.2	53.8	11.5	11.5	0.0	23.1	23.1
	1～2年	42	0.0	0.0	14.3	47.6	21.4	9.5	7.1	14.3	38.1
	3～4年	39	0.0	5.1	5.1	53.8	25.6	7.7	2.6	10.3	35.9
	5～9年	60	1.7	1.7	13.3	31.7	36.7	15.0	0.0	16.7	51.7
	10年以上	24	0.0	4.2	12.5	25.0	20.8	29.2	8.3	16.7	58.3

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(12)部門内の仕事の任せ方や裁量の範囲を見直す (S A)

■ 部長としての行動

		該当数	(1) 全く行っていない	(2) ほとんど行っていない	(3) あまり行っていない	(4) ときおり行っている	(5) やや頻繁に行っている	(6) 頻繁に行っている	(7) とても頻繁に行っている	(1) ~ (3) 行っていない・計	(5) ~ (7) 頻繁に行っている・計
全 体		191	1.0	1.6	7.3	36.1	32.5	17.3	4.2	9.9	53.9
性別	男性	175	1.1	1.7	8.0	37.7	30.3	17.1	4.0	10.9	51.4
	女性	14	0.0	0.0	0.0	21.4	57.1	21.4	0.0	0.0	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	47.6	19.0	14.3	9.5	9.5	42.9
	45～49歳	49	0.0	2.0	10.2	38.8	28.6	16.3	4.1	12.2	49.0
	50～54歳	70	1.4	0.0	8.6	31.4	40.0	15.7	2.9	10.0	58.6
	55～59歳	46	2.2	2.2	4.3	34.8	32.6	19.6	4.3	8.7	56.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	20.0	40.0	0.0	0.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	7.7	19.2	26.9	26.9	11.5	3.8	30.8	42.3
	1～2年	42	0.0	0.0	4.8	31.0	42.9	14.3	7.1	4.8	64.3
	3～4年	39	0.0	0.0	7.7	51.3	23.1	12.8	5.1	7.7	41.0
	5～9年	60	1.7	0.0	5.0	40.0	33.3	20.0	0.0	6.7	53.3
	10年以上	24	0.0	4.2	4.2	20.8	33.3	29.2	8.3	8.3	70.8

Q2 引き続き、あなた自身の部長としての行動について伺います。以下のそれぞれについて、どの程度行っていますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(13) 部内のメンバーが新たな取組みや挑戦を行う機会を設ける (SA)

■ 部長としての注力度合

		該 当 数	平 均 (A : 1) (B : 1 0 0)
	全 体	191	49.64
性別	男性	175	48.66
	女性	14	62.50
	その他・答えたくない	2	45.00
年齢	44歳未満	21	42.90
	45～49歳	49	49.35
	50～54歳	70	52.57
	55～59歳	46	48.30
	60歳以上	5	52.00
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	47.58
	1～2年	42	50.38
	3～4年	39	48.08
	5～9年	60	49.45
	10年以上	24	53.58

Q3(1) 「A. 現在、部門に求められている業績を確実に達成する」「B. 部門の未来を構想し、その実現に向けて変革を促進する」ことへのあなたの注力の相対的な度合いを示してください。(NU)

■ 部長としての注力度合

		該 当 数	平 均 (C : 1) (D : 1 0 0)
全 体		191	44.82
性別	男性	175	44.37
	女性	14	50.86
	その他・答えたくない	2	42.50
年齢	44歳未満	21	41.62
	45～49歳	49	44.22
	50～54歳	70	46.16
	55～59歳	46	44.57
	60歳以上	5	47.80
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	43.08
	1～2年	42	43.52
	3～4年	39	43.38
	5～9年	60	46.22
	10年以上	24	47.83

Q3(2) 「C. 部門のメンバーに直接話しかけ、働きかける」「D. 部門内外の仕組みや場を構築する」ことへのあなたの注力の相対的な度合いを示してください。(NU)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	78.5	21.5
性別	男性	175	78.9	21.1
	女性	14	78.6	21.4
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	76.2	23.8
	45～49歳	49	85.7	14.3
	50～54歳	70	81.4	18.6
	55～59歳	46	73.9	26.1
	60歳以上	5	20.0	80.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	88.5	11.5
	1～2年	42	78.6	21.4
	3～4年	39	82.1	17.9
	5～9年	60	78.3	21.7
	10年以上	24	62.5	37.5

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(1) 事業の責任者として、その経営を担う (SA)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	95.3	4.7
性別	男性	175	95.4	4.6
	女性	14	92.9	7.1
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	100.0	0.0
	45～49歳	49	98.0	2.0
	50～54歳	70	94.3	5.7
	55～59歳	46	93.5	6.5
	60歳以上	5	80.0	20.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	96.2	3.8
	1～2年	42	95.2	4.8
	3～4年	39	100.0	0.0
	5～9年	60	96.7	3.3
	10年以上	24	83.3	16.7

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(2) 子会社あるいは海外拠点の責任者として、その経営を担う (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	73.8	26.2
性別	男性	175	73.1	26.9
	女性	14	78.6	21.4
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	85.7	14.3
	45～49歳	49	73.5	26.5
	50～54歳	70	74.3	25.7
	55～59歳	46	67.4	32.6
	60歳以上	5	80.0	20.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	88.5	11.5
	1～2年	42	73.8	26.2
	3～4年	39	64.1	35.9
	5～9年	60	81.7	18.3
	10年以上	24	54.2	45.8

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。
(3)新規事業の立ち上げ責任者を務める (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	78.5	21.5
性別	男性	175	78.9	21.1
	女性	14	71.4	28.6
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	85.7	14.3
	45～49歳	49	79.6	20.4
	50～54歳	70	84.3	15.7
	55～59歳	46	67.4	32.6
	60歳以上	5	60.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	92.3	7.7
	1～2年	42	81.0	19.0
	3～4年	39	71.8	28.2
	5～9年	60	81.7	18.3
	10年以上	24	62.5	37.5

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。
(4)既存の事業や拠点の撤退を責任者として務める (SA)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	97.9	2.1
性別	男性	175	97.7	2.3
	女性	14	100.0	0.0
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	100.0	0.0
	45～49歳	49	93.9	6.1
	50～54歳	70	100.0	0.0
	55～59歳	46	97.8	2.2
	60歳以上	5	100.0	0.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	100.0	0.0
	1～2年	42	92.9	7.1
	3～4年	39	100.0	0.0
	5～9年	60	100.0	0.0
	10年以上	24	95.8	4.2

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。
(5)企業の買収と統合を責任者として指揮する (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	36.6	63.4
性別	男性	175	34.9	65.1
	女性	14	57.1	42.9
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	33.3	66.7
	45～49歳	49	36.7	63.3
	50～54歳	70	38.6	61.4
	55～59歳	46	37.0	63.0
	60歳以上	5	20.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	34.6	65.4
	1～2年	42	21.4	78.6
	3～4年	39	30.8	69.2
	5～9年	60	50.0	50.0
	10年以上	24	41.7	58.3

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(6)顧客や取引先の経営者と対峙し、直接、交渉や折衝を行う (SA)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	61.8	38.2
性別	男性	175	60.6	39.4
	女性	14	71.4	28.6
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	71.4	28.6
	45～49歳	49	57.1	42.9
	50～54歳	70	61.4	38.6
	55～59歳	46	63.0	37.0
	60歳以上	5	60.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	80.8	19.2
	1～2年	42	54.8	45.2
	3～4年	39	53.8	46.2
	5～9年	60	68.3	31.7
	10年以上	24	50.0	50.0

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(7)事業全体や会社全体に影響を与えるようなプロジェクトの責任者を務める (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	72.8	27.2
性別	男性	175	71.4	28.6
	女性	14	92.9	7.1
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	66.7	33.3
	45～49歳	49	71.4	28.6
	50～54歳	70	77.1	22.9
	55～59歳	46	73.9	26.1
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	65.4	34.6
	1～2年	42	71.4	28.6
	3～4年	39	76.9	23.1
	5～9年	60	81.7	18.3
	10年以上	24	54.2	45.8

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(8)経営トップや事業トップの補佐役として、彼らの意思決定や折衝の現場をつぶさに見聞する (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	48.7	51.3
性別	男性	175	47.4	52.6
	女性	14	57.1	42.9
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	52.4	47.6
	45～49歳	49	46.9	53.1
	50～54歳	70	41.4	58.6
	55～59歳	46	60.9	39.1
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	57.7	42.3
	1～2年	42	47.6	52.4
	3～4年	39	46.2	53.8
	5～9年	60	41.7	58.3
	10年以上	24	62.5	37.5

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を体験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(9) (管理職になって以降に) 全く未経験の製品やサービスを扱う、異なる事業に異動する (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	69.6	30.4
性別	男性	175	69.7	30.3
	女性	14	64.3	35.7
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	71.4	28.6
	45～49歳	49	75.5	24.5
	50～54歳	70	71.4	28.6
	55～59歳	46	65.2	34.8
	60歳以上	5	20.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	73.1	26.9
	1～2年	42	73.8	26.2
	3～4年	39	71.8	28.2
	5～9年	60	68.3	31.7
	10年以上	24	58.3	41.7

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を体験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(10) (管理職になって以降に) 全く異なる職種に異動する (例：営業から生産管理、財務からマーケティング) (S A)

■ 仕事経験

		該当数	ない	ある
全 体		191	86.4	13.6
性別	男性	175	88.0	12.0
	女性	14	71.4	28.6
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	76.2	23.8
	45～49歳	49	93.9	6.1
	50～54歳	70	84.3	15.7
	55～59歳	46	87.0	13.0
	60歳以上	5	80.0	20.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	84.6	15.4
	1～2年	42	85.7	14.3
	3～4年	39	89.7	10.3
	5～9年	60	88.3	11.7
	10年以上	24	79.2	20.8

Q4 あなたのこれまでの仕事経験について伺います。あなたは、これまでに以下のような仕事を経験したことがありますか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(11) (管理職になって以降に) 事業部門と本社・コーポレート部門の間で異動する (S A)

■能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	50.3	49.7
性別	男性	175	50.9	49.1
	女性	14	42.9	57.1
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	33.3	66.7
	45～49歳	49	42.9	57.1
	50～54歳	70	55.7	44.3
	55～59歳	46	58.7	41.3
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	57.7	42.3
	1～2年	42	35.7	64.3
	3～4年	39	53.8	46.2
	5～9年	60	58.3	41.7
	10年以上	24	41.7	58.3

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(1) 経営者から直接、経営についての指導やアドバイスを受ける (S A)

■能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	57.1	42.9
性別	男性	175	58.3	41.7
	女性	14	42.9	57.1
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	47.6	52.4
	45～49歳	49	51.0	49.0
	50～54歳	70	65.7	34.3
	55～59歳	46	56.5	43.5
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	53.8	46.2
	1～2年	42	52.4	47.6
	3～4年	39	61.5	38.5
	5～9年	60	65.0	35.0
	10年以上	24	41.7	58.3

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。
(2)事業経営の方法論を学ぶ機会を、会社から与えられる (SA)

■ 能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	20.9	79.1
性別	男性	175	21.1	78.9
	女性	14	14.3	85.7
	その他・答えたくない	2	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	19.0	81.0
	45～49歳	49	14.3	85.7
	50～54歳	70	24.3	75.7
	55～59歳	46	21.7	78.3
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	23.1	76.9
	1～2年	42	16.7	83.3
	3～4年	39	20.5	79.5
	5～9年	60	25.0	75.0
	10年以上	24	16.7	83.3

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(3)人材育成・組織マネジメントを学ぶ機会を、会社から与えられる (S A)

■能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	30.4	69.6
性別	男性	175	30.3	69.7
	女性	14	35.7	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	28.6	71.4
	45～49歳	49	22.4	77.6
	50～54歳	70	35.7	64.3
	55～59歳	46	30.4	69.6
	60歳以上	5	40.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	34.6	65.4
	1～2年	42	26.2	73.8
	3～4年	39	28.2	71.8
	5～9年	60	31.7	68.3
	10年以上	24	33.3	66.7

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。
(4)社内外のコーチから、コーチングを受ける (S A)

■能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	24.1	75.9
性別	男性	175	24.6	75.4
	女性	14	21.4	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	33.3	66.7
	45～49歳	49	22.4	77.6
	50～54歳	70	30.0	70.0
	55～59歳	46	13.0	87.0
	60歳以上	5	20.0	80.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	34.6	65.4
	1～2年	42	31.0	69.0
	3～4年	39	28.2	71.8
	5～9年	60	16.7	83.3
	10年以上	24	12.5	87.5

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(5) 周囲からの評価についてフィードバックを受ける（360°評価など）（S A）

■ 能力育成機会

		該当数	ない	ある
全 体		191	70.7	29.3
性別	男性	175	72.0	28.0
	女性	14	50.0	50.0
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	66.7	33.3
	45～49歳	49	71.4	28.6
	50～54歳	70	71.4	28.6
	55～59歳	46	71.7	28.3
	60歳以上	5	60.0	40.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	80.8	19.2
	1～2年	42	69.0	31.0
	3～4年	39	74.4	25.6
	5～9年	60	70.0	30.0
	10年以上	24	58.3	41.7

Q5 これまでの能力育成機会について伺います。これまでのキャリアにおいて、以下のような機会がありましたか。それぞれについて、「ある」「ない」のいずれかを選んでください。

(6) 日頃の職場や業務を離れた環境に派遣され、経験のない課題に取り組む機会を持つ (S A)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	2.1	1.0	3.1	14.1	24.1	38.2	17.3	6.3	79.6
性別	男性	175	1.7	1.1	3.4	13.1	24.0	38.9	17.7	6.3	80.6
	女性	14	7.1	0.0	0.0	28.6	28.6	21.4	14.3	7.1	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	4.8	14.3	42.9	38.1	0.0	95.2
	45～49歳	49	2.0	2.0	0.0	8.2	26.5	49.0	12.2	4.1	87.8
	50～54歳	70	1.4	0.0	5.7	14.3	21.4	40.0	17.1	7.1	78.6
	55～59歳	46	4.3	2.2	4.3	19.6	32.6	23.9	13.0	10.9	69.6
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	60.0	0.0	20.0	20.0	0.0	40.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	3.8	23.1	50.0	19.2	3.8	92.3
	1～2年	42	0.0	2.4	0.0	7.1	11.9	52.4	26.2	2.4	90.5
	3～4年	39	0.0	0.0	2.6	12.8	35.9	38.5	10.3	2.6	84.6
	5～9年	60	3.3	1.7	6.7	21.7	21.7	30.0	15.0	11.7	66.7
	10年以上	24	4.2	0.0	4.2	20.8	33.3	20.8	16.7	8.3	70.8

Q6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(1)上司は、私に対して、担当部門だけでなく、(事業や組織、業界など)より広い視点で考え、行動するように求めている (SA)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	0.0	2.6	11.0	30.9	35.1	18.8	4.2	84.8
性別	男性	175	1.1	0.0	1.7	11.4	30.9	35.4	19.4	2.9	85.7
	女性	14	7.1	0.0	14.3	7.1	28.6	28.6	14.3	21.4	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	9.5	19.0	28.6	42.9	0.0	90.5
	45～49歳	49	2.0	0.0	6.1	8.2	26.5	38.8	18.4	8.2	83.7
	50～54歳	70	1.4	0.0	2.9	8.6	30.0	42.9	14.3	4.3	87.1
	55～59歳	46	2.2	0.0	0.0	17.4	43.5	21.7	15.2	2.2	80.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	40.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	11.5	26.9	26.9	30.8	3.8	84.6
	1～2年	42	0.0	0.0	4.8	4.8	26.2	42.9	21.4	4.8	90.5
	3～4年	39	0.0	0.0	5.1	10.3	33.3	35.9	15.4	5.1	84.6
	5～9年	60	3.3	0.0	1.7	11.7	31.7	38.3	13.3	5.0	83.3
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	20.8	37.5	20.8	20.8	0.0	79.2

Q6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(2)上司は、既存のやり方に囚われず、新しい視点で考えるよう求めている (S A)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ～(3) 当てはまらない・計	(5) ～(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	0.5	4.7	13.6	23.6	38.2	17.8	6.8	79.6
性別	男性	175	1.1	0.6	3.4	14.3	24.0	38.3	18.3	5.1	80.6
	女性	14	7.1	0.0	21.4	7.1	14.3	35.7	14.3	28.6	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	0.0	9.5	66.7	23.8	0.0	100.0
	45～49歳	49	2.0	0.0	4.1	12.2	22.4	40.8	18.4	6.1	81.6
	50～54歳	70	1.4	0.0	5.7	17.1	22.9	37.1	15.7	7.1	75.7
	55～59歳	46	2.2	2.2	4.3	15.2	32.6	26.1	17.4	8.7	76.1
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	11.5	19.2	42.3	23.1	3.8	84.6
	1～2年	42	0.0	0.0	4.8	7.1	14.3	57.1	16.7	4.8	88.1
	3～4年	39	0.0	0.0	5.1	15.4	28.2	35.9	15.4	5.1	79.5
	5～9年	60	3.3	1.7	6.7	18.3	25.0	28.3	16.7	11.7	70.0
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	12.5	33.3	29.2	20.8	4.2	83.3

Q6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(3)上司は、私が自分の能力を最大限活かして職務を果たすことができるよう、積極的に支援してくれる (S A)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	2.1	2.6	13.1	32.5	33.5	14.7	6.3	80.6
性別	男性	175	1.1	1.7	2.9	13.1	32.6	34.3	14.3	5.7	81.1
	女性	14	7.1	7.1	0.0	14.3	28.6	21.4	21.4	14.3	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	0.0	4.8	33.3	42.9	14.3	4.8	90.5
	45～49歳	49	0.0	2.0	4.1	4.1	28.6	42.9	18.4	6.1	89.8
	50～54歳	70	2.9	0.0	2.9	20.0	30.0	28.6	15.7	5.7	74.3
	55～59歳	46	2.2	4.3	0.0	15.2	43.5	26.1	8.7	6.5	78.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	0.0	40.0	20.0	20.0	60.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	0.0	34.6	34.6	26.9	3.8	96.2
	1～2年	42	0.0	4.8	2.4	7.1	28.6	42.9	14.3	7.1	85.7
	3～4年	39	2.6	2.6	7.7	7.7	33.3	33.3	12.8	12.8	79.5
	5～9年	60	1.7	1.7	1.7	25.0	33.3	28.3	8.3	5.0	70.0
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	16.7	33.3	29.2	20.8	0.0	83.3

Q 6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(4)上司は、私が自分の能力を最大限活かして職務を果たすことができるよう、積極的に支援してくれる (S A)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	0.0	2.6	11.5	24.6	42.9	16.8	4.2	84.3
性別	男性	175	1.1	0.0	2.3	12.0	22.9	44.0	17.7	3.4	84.6
	女性	14	7.1	0.0	7.1	7.1	42.9	28.6	7.1	14.3	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	4.8	14.3	47.6	33.3	0.0	95.2
	45～49歳	49	0.0	0.0	2.0	14.3	18.4	49.0	16.3	2.0	83.7
	50～54歳	70	2.9	0.0	1.4	10.0	27.1	42.9	15.7	4.3	85.7
	55～59歳	46	2.2	0.0	6.5	13.0	34.8	32.6	10.9	8.7	78.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	60.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	3.8	0.0	0.0	11.5	15.4	53.8	15.4	3.8	84.6
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	9.5	21.4	47.6	19.0	2.4	88.1
	3～4年	39	2.6	0.0	5.1	7.7	23.1	38.5	23.1	7.7	84.6
	5～9年	60	1.7	0.0	3.3	13.3	30.0	40.0	11.7	5.0	81.7
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	16.7	29.2	37.5	16.7	0.0	83.3

Q6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(5)上司は、私の意見に関心を持っている (S A)

■ 上司からの関与

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	2.6	3.1	14.7	30.4	32.5	15.2	7.3	78.0
性別	男性	175	1.1	2.3	3.4	15.4	28.6	33.1	16.0	6.9	77.7
	女性	14	7.1	7.1	0.0	7.1	42.9	28.6	7.1	14.3	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	0.0	14.3	19.0	38.1	28.6	0.0	85.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	2.0	6.1	42.9	30.6	16.3	4.1	89.8
	50～54歳	70	2.9	2.9	2.9	15.7	25.7	38.6	11.4	8.6	75.7
	55～59歳	46	2.2	4.3	4.3	21.7	30.4	23.9	13.0	10.9	67.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	3.8	3.8	0.0	11.5	30.8	30.8	19.2	7.7	80.8
	1～2年	42	0.0	2.4	2.4	7.1	33.3	40.5	14.3	4.8	88.1
	3～4年	39	2.6	2.6	7.7	12.8	23.1	33.3	17.9	12.8	74.4
	5～9年	60	1.7	3.3	3.3	18.3	33.3	30.0	10.0	8.3	73.3
	10年以上	24	0.0	0.0	0.0	25.0	29.2	25.0	20.8	0.0	75.0

Q6 あなたに対する、現在の上司からの関与について伺います。以下の各項目は、上司からの関与としてどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(6)上司は、私が良い状態にあるかどうか、気にかけてくれている (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	0.0	0.5	2.6	6.8	28.3	34.0	27.7	3.1	90.1
性別	男性	175	0.0	0.6	2.3	7.4	26.9	34.9	28.0	2.9	89.7
	女性	14	0.0	0.0	7.1	0.0	42.9	28.6	21.4	7.1	92.9
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	4 4 歳未満	21	0.0	0.0	9.5	9.5	19.0	33.3	28.6	9.5	81.0
	4 5 ~ 4 9 歳	49	0.0	0.0	4.1	6.1	24.5	30.6	34.7	4.1	89.8
	5 0 ~ 5 4 歳	70	0.0	1.4	0.0	7.1	31.4	38.6	21.4	1.4	91.4
	5 5 ~ 5 9 歳	46	0.0	0.0	2.2	6.5	32.6	28.3	30.4	2.2	91.3
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	60.0	20.0	0.0	100.0
部長経験年数の現在の会社での	1 年未満	26	0.0	3.8	0.0	7.7	42.3	26.9	19.2	3.8	88.5
	1 ~ 2 年	42	0.0	0.0	4.8	9.5	23.8	35.7	26.2	4.8	85.7
	3 ~ 4 年	39	0.0	0.0	7.7	5.1	25.6	33.3	28.2	7.7	87.2
	5 ~ 9 年	60	0.0	0.0	0.0	5.0	28.3	40.0	26.7	0.0	95.0
	1 0 年以上	24	0.0	0.0	0.0	8.3	25.0	25.0	41.7	0.0	91.7

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(1)私のアイデアが現実になることほど、面白いことはない (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	0.0	2.1	5.8	22.5	40.3	25.7	3.7	7.9	69.6
性別	男性	175	0.0	1.7	6.3	20.6	41.7	25.7	4.0	8.0	71.4
	女性	14	0.0	7.1	0.0	42.9	28.6	21.4	0.0	7.1	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	9.5	4.8	19.0	38.1	23.8	4.8	14.3	66.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	6.1	22.4	38.8	28.6	2.0	8.2	69.4
	50～54歳	70	0.0	1.4	7.1	21.4	37.1	31.4	1.4	8.6	70.0
	55～59歳	46	0.0	0.0	4.3	23.9	47.8	17.4	6.5	4.3	71.7
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	0.0	20.0	0.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	3.8	38.5	42.3	7.7	3.8	7.7	53.8
	1～2年	42	0.0	4.8	11.9	21.4	35.7	23.8	2.4	16.7	61.9
	3～4年	39	0.0	2.6	7.7	23.1	35.9	30.8	0.0	10.3	66.7
	5～9年	60	0.0	0.0	1.7	16.7	50.0	30.0	1.7	1.7	81.7
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	20.8	29.2	29.2	16.7	4.2	75.0

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(2)どこにいても、私は建設的な変化を生み出す源になってきた (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	2.1	4.2	17.3	34.0	28.8	13.1	6.8	75.9
性別	男性	175	0.6	2.3	3.4	18.3	33.7	28.6	13.1	6.3	75.4
	女性	14	0.0	0.0	7.1	7.1	42.9	28.6	14.3	7.1	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	0.0	19.0	19.0	28.6	28.6	4.8	76.2
	45～49歳	49	2.0	0.0	8.2	16.3	30.6	34.7	8.2	10.2	73.5
	50～54歳	70	0.0	2.9	1.4	17.1	31.4	31.4	15.7	4.3	78.6
	55～59歳	46	0.0	2.2	6.5	17.4	47.8	19.6	6.5	8.7	73.9
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	11.5	26.9	30.8	11.5	15.4	15.4	57.7
	1～2年	42	2.4	2.4	0.0	9.5	31.0	42.9	11.9	4.8	85.7
	3～4年	39	0.0	0.0	5.1	17.9	33.3	25.6	17.9	5.1	76.9
	5～9年	60	0.0	3.3	1.7	18.3	38.3	28.3	10.0	5.0	76.7
	10年以上	24	0.0	0.0	8.3	16.7	33.3	29.2	12.5	8.3	75.0

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(3)私はいつでも、私の人生をより良くする新しい方法を探している (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	2.6	5.8	27.2	37.7	22.5	3.7	8.9	63.9
性別	男性	175	0.6	2.3	5.1	28.0	37.1	22.9	4.0	8.0	64.0
	女性	14	0.0	7.1	7.1	21.4	50.0	14.3	0.0	14.3	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	23.8	28.6	33.3	4.8	9.5	66.7
	45～49歳	49	2.0	2.0	2.0	28.6	42.9	22.4	0.0	6.1	65.3
	50～54歳	70	0.0	2.9	10.0	20.0	42.9	18.6	5.7	12.9	67.1
	55～59歳	46	0.0	2.2	4.3	37.0	28.3	23.9	4.3	6.5	56.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	20.0	0.0	0.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	7.7	34.6	38.5	11.5	3.8	11.5	53.8
	1～2年	42	2.4	4.8	4.8	28.6	28.6	26.2	4.8	11.9	59.5
	3～4年	39	0.0	2.6	5.1	20.5	46.2	23.1	2.6	7.7	71.8
	5～9年	60	0.0	1.7	6.7	26.7	43.3	20.0	1.7	8.3	65.0
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	29.2	25.0	33.3	8.3	4.2	66.7

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(4)私は機会を見出すのが上手だ (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	2.6	8.9	17.8	27.2	20.9	17.3	5.2	29.3	43.5
性別	男性	175	2.9	9.7	17.1	24.6	21.7	18.9	5.1	29.7	45.7
	女性	14	0.0	0.0	21.4	57.1	14.3	0.0	7.1	21.4	21.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	4 4 歳未満	21	9.5	4.8	19.0	19.0	28.6	14.3	4.8	33.3	47.6
	4 5 ~ 4 9 歳	49	2.0	10.2	22.4	24.5	20.4	14.3	6.1	34.7	40.8
	5 0 ~ 5 4 歳	70	0.0	5.7	15.7	38.6	20.0	15.7	4.3	21.4	40.0
	5 5 ~ 5 9 歳	46	4.3	15.2	15.2	19.6	17.4	23.9	4.3	34.8	45.7
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	20.0	0.0	40.0	20.0	20.0	20.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1 年未満	26	0.0	7.7	30.8	34.6	11.5	11.5	3.8	38.5	26.9
	1 ~ 2 年	42	7.1	9.5	23.8	16.7	14.3	23.8	4.8	40.5	42.9
	3 ~ 4 年	39	0.0	10.3	12.8	30.8	23.1	15.4	7.7	23.1	46.2
	5 ~ 9 年	60	1.7	10.0	8.3	35.0	31.7	11.7	1.7	20.0	45.0
	1 0 年以上	24	4.2	4.2	25.0	12.5	12.5	29.2	12.5	33.3	54.2

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(5)私は、曖昧な状況にはうまく耐えられない (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	10.5	29.3	29.3	20.9	9.4	0.5	0.0	69.1	9.9
性別	男性	175	10.9	27.4	29.7	21.7	9.7	0.6	0.0	68.0	10.3
	女性	14	7.1	50.0	28.6	14.3	0.0	0.0	0.0	85.7	0.0
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	4.8	33.3	33.3	19.0	9.5	0.0	0.0	71.4	9.5
	45～49歳	49	8.2	30.6	30.6	16.3	14.3	0.0	0.0	69.4	14.3
	50～54歳	70	12.9	28.6	21.4	27.1	10.0	0.0	0.0	62.9	10.0
	55～59歳	46	8.7	30.4	34.8	19.6	4.3	2.2	0.0	73.9	6.5
	60歳以上	5	40.0	0.0	60.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	11.5	11.5	30.8	26.9	19.2	0.0	0.0	53.8	19.2
	1～2年	42	9.5	33.3	26.2	19.0	11.9	0.0	0.0	69.0	11.9
	3～4年	39	2.6	35.9	33.3	15.4	12.8	0.0	0.0	71.8	12.8
	5～9年	60	11.7	28.3	28.3	26.7	5.0	0.0	0.0	68.3	5.0
	10年以上	24	20.8	33.3	29.2	12.5	0.0	4.2	0.0	83.3	4.2

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(6)私は、複数の視点から考えなければならないような問題を避けたがる方だ (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	5.2	17.3	24.6	26.7	16.2	9.4	0.5	47.1	26.2
性別	男性	175	5.1	16.6	23.4	28.0	16.6	9.7	0.6	45.1	26.9
	女性	14	7.1	21.4	42.9	14.3	7.1	7.1	0.0	71.4	14.3
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	9.5	28.6	9.5	33.3	4.8	14.3	0.0	47.6	19.0
	45～49歳	49	4.1	16.3	22.4	24.5	18.4	14.3	0.0	42.9	32.7
	50～54歳	70	2.9	20.0	27.1	27.1	12.9	8.6	1.4	50.0	22.9
	55～59歳	46	6.5	8.7	30.4	26.1	23.9	4.3	0.0	45.7	28.3
	60歳以上	5	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	0.0	0.0	60.0	20.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	3.8	11.5	23.1	34.6	15.4	11.5	0.0	38.5	26.9
	1～2年	42	4.8	26.2	23.8	23.8	11.9	7.1	2.4	54.8	21.4
	3～4年	39	2.6	10.3	20.5	28.2	17.9	20.5	0.0	33.3	38.5
	5～9年	60	5.0	16.7	31.7	28.3	15.0	3.3	0.0	53.3	18.3
	10年以上	24	12.5	20.8	16.7	16.7	25.0	8.3	0.0	50.0	33.3

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(7)私は、新しい状況よりも、慣れ親しんだ状況を好む (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	10.5	23.6	24.6	26.2	11.0	3.1	1.0	58.6	15.2
性別	男性	175	9.7	24.6	25.1	25.1	10.9	3.4	1.1	59.4	15.4
	女性	14	21.4	7.1	21.4	35.7	14.3	0.0	0.0	50.0	14.3
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	9.5	33.3	19.0	19.0	9.5	4.8	4.8	61.9	19.0
	45～49歳	49	8.2	24.5	16.3	28.6	18.4	4.1	0.0	49.0	22.4
	50～54歳	70	11.4	21.4	28.6	24.3	11.4	1.4	1.4	61.4	14.3
	55～59歳	46	8.7	23.9	28.3	30.4	4.3	4.3	0.0	60.9	8.7
	60歳以上	5	40.0	0.0	40.0	20.0	0.0	0.0	0.0	80.0	0.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	11.5	11.5	42.3	19.2	11.5	3.8	0.0	65.4	15.4
	1～2年	42	4.8	31.0	14.3	33.3	9.5	2.4	4.8	50.0	16.7
	3～4年	39	5.1	25.6	20.5	25.6	20.5	2.6	0.0	51.3	23.1
	5～9年	60	13.3	20.0	31.7	23.3	10.0	1.7	0.0	65.0	11.7
	10年以上	24	20.8	29.2	12.5	29.2	0.0	8.3	0.0	62.5	8.3

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(8)私は、簡単に理解できない、あまりに複雑な状況は避けるようにしている (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	5.8	20.4	26.7	14.1	24.1	8.4	0.5	52.9	33.0
性別	男性	175	5.7	20.0	26.3	13.7	24.6	9.1	0.6	52.0	34.3
	女性	14	0.0	28.6	35.7	21.4	14.3	0.0	0.0	64.3	14.3
	その他・答えたくない	2	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	14.3	14.3	14.3	14.3	38.1	4.8	0.0	42.9	42.9
	45～49歳	49	4.1	20.4	32.7	8.2	30.6	4.1	0.0	57.1	34.7
	50～54歳	70	2.9	24.3	22.9	15.7	22.9	11.4	0.0	50.0	34.3
	55～59歳	46	6.5	17.4	32.6	17.4	15.2	8.7	2.2	56.5	26.1
	60歳以上	5	20.0	20.0	20.0	20.0	0.0	20.0	0.0	60.0	20.0
現在の会社での部長経験年数	1年未満	26	7.7	7.7	30.8	26.9	26.9	0.0	0.0	46.2	26.9
	1～2年	42	9.5	16.7	28.6	9.5	23.8	11.9	0.0	54.8	35.7
	3～4年	39	0.0	20.5	33.3	7.7	28.2	10.3	0.0	53.8	38.5
	5～9年	60	3.3	25.0	21.7	16.7	23.3	10.0	0.0	50.0	33.3
	10年以上	24	12.5	29.2	20.8	12.5	16.7	4.2	4.2	62.5	25.0

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(9)私は、結果が見通せない状況では意思決定しがたいと感じる (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	1.0	5.2	8.4	20.4	34.0	23.0	7.9	14.7	64.9
性別	男性	175	1.1	5.7	6.9	20.6	35.4	23.4	6.9	13.7	65.7
	女性	14	0.0	0.0	21.4	21.4	21.4	21.4	14.3	21.4	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0
年齢	4 4 歳未満	21	0.0	4.8	4.8	19.0	23.8	23.8	23.8	9.5	71.4
	4 5 ~ 4 9 歳	49	2.0	4.1	6.1	10.2	40.8	26.5	10.2	12.2	77.6
	5 0 ~ 5 4 歳	70	1.4	5.7	7.1	21.4	37.1	22.9	4.3	14.3	64.3
	5 5 ~ 5 9 歳	46	0.0	4.3	15.2	30.4	28.3	19.6	2.2	19.6	50.0
	6 0 歳以上	5	0.0	20.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1 年未満	26	0.0	3.8	11.5	26.9	23.1	15.4	19.2	15.4	57.7
	1 ~ 2 年	42	0.0	7.1	2.4	11.9	38.1	26.2	14.3	9.5	78.6
	3 ~ 4 年	39	2.6	2.6	10.3	15.4	33.3	33.3	2.6	15.4	69.2
	5 ~ 9 年	60	1.7	6.7	11.7	25.0	36.7	16.7	1.7	20.0	55.0
	1 0 年以上	24	0.0	4.2	4.2	25.0	33.3	25.0	8.3	8.3	66.7

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(10)私にはこの会社を背負っていくという自覚がある (S A)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	1.0	7.3	12.0	18.8	35.6	17.8	7.3	20.4	60.7
性別	男性	175	1.1	8.0	10.9	17.7	36.6	18.9	6.9	20.0	62.3
	女性	14	0.0	0.0	21.4	35.7	28.6	7.1	7.1	21.4	42.9
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	14.3	42.9	14.3	19.0	9.5	76.2
	45～49歳	49	2.0	8.2	6.1	8.2	38.8	28.6	8.2	16.3	75.5
	50～54歳	70	1.4	7.1	12.9	20.0	40.0	12.9	5.7	21.4	58.6
	55～59歳	46	0.0	6.5	21.7	30.4	23.9	15.2	2.2	28.3	41.3
	60歳以上	5	0.0	20.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	11.5	19.2	38.5	15.4	11.5	15.4	65.4
	1～2年	42	0.0	9.5	4.8	14.3	35.7	23.8	11.9	14.3	71.4
	3～4年	39	2.6	7.7	17.9	12.8	33.3	20.5	5.1	28.2	59.0
	5～9年	60	1.7	8.3	15.0	23.3	38.3	10.0	3.3	25.0	51.7
	10年以上	24	0.0	4.2	8.3	25.0	29.2	25.0	8.3	12.5	62.5

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(11) 自分がこの会社の中心になっていかなければならないと思う (SA)

■ 個人特性

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	2.6	7.9	9.4	20.9	30.4	22.0	6.8	19.9	59.2
性別	男性	175	2.9	7.4	9.1	21.1	30.9	22.3	6.3	19.4	59.4
	女性	14	0.0	14.3	14.3	14.3	28.6	14.3	14.3	28.6	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	4.8	28.6	19.0	28.6	14.3	9.5	61.9
	45～49歳	49	4.1	8.2	6.1	12.2	30.6	28.6	10.2	18.4	69.4
	50～54歳	70	1.4	10.0	11.4	15.7	37.1	20.0	4.3	22.9	61.4
	55～59歳	46	4.3	4.3	13.0	34.8	26.1	15.2	2.2	21.7	43.5
	60歳以上	5	0.0	20.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	19.2	23.1	23.1	19.2	11.5	23.1	53.8
	1～2年	42	2.4	9.5	4.8	16.7	31.0	23.8	11.9	16.7	66.7
	3～4年	39	2.6	10.3	7.7	25.6	20.5	28.2	5.1	20.5	53.8
	5～9年	60	3.3	8.3	11.7	18.3	38.3	18.3	1.7	23.3	58.3
	10年以上	24	4.2	4.2	4.2	25.0	33.3	20.8	8.3	12.5	62.5

Q7 あなた自身について伺います。以下の各項目は、あなた自身の特徴を表す上でどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(12)自分が会社を担っていく必要があると強く思う (SA)

■部門状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	3.1	26.7	25.1	12.6	21.5	8.4	2.6	55.0	32.5
性別	男性	175	3.4	28.0	25.7	12.0	19.4	8.6	2.9	57.1	30.9
	女性	14	0.0	14.3	21.4	14.3	42.9	7.1	0.0	35.7	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	19.0	33.3	23.8	14.3	4.8	4.8	52.4	23.8
	45～49歳	49	2.0	18.4	18.4	14.3	30.6	12.2	4.1	38.8	46.9
	50～54歳	70	5.7	25.7	28.6	12.9	18.6	5.7	2.9	60.0	27.1
	55～59歳	46	2.2	37.0	23.9	6.5	19.6	10.9	0.0	63.0	30.4
	60歳以上	5	0.0	60.0	20.0	0.0	20.0	0.0	0.0	80.0	20.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	7.7	11.5	15.4	23.1	26.9	11.5	3.8	34.6	42.3
	1～2年	42	2.4	21.4	26.2	16.7	23.8	4.8	4.8	50.0	33.3
	3～4年	39	2.6	23.1	23.1	10.3	25.6	12.8	2.6	48.7	41.0
	5～9年	60	1.7	33.3	30.0	8.3	18.3	6.7	1.7	65.0	26.7
	10年以上	24	4.2	41.7	25.0	8.3	12.5	8.3	0.0	70.8	20.8

Q8 あなたが担当する部門の置かれた状況について伺います。以下のそれぞれは、あなたの部門にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(1)成果を上げるためにどのような打ち手が有効かはっきりしていない (S A)

■部門状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	5.2	28.8	19.9	18.8	17.3	7.9	2.1	53.9	27.2
性別	男性	175	5.7	29.1	20.0	18.3	16.6	8.0	2.3	54.9	26.9
	女性	14	0.0	21.4	21.4	28.6	21.4	7.1	0.0	42.9	28.6
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
年齢	4 4 歳未満	21	0.0	52.4	23.8	14.3	4.8	4.8	0.0	76.2	9.5
	4 5 ~ 4 9 歳	49	4.1	22.4	20.4	24.5	16.3	10.2	2.0	46.9	28.6
	5 0 ~ 5 4 歳	70	7.1	27.1	21.4	17.1	20.0	5.7	1.4	55.7	27.1
	5 5 ~ 5 9 歳	46	4.3	30.4	13.0	15.2	21.7	10.9	4.3	47.8	37.0
	6 0 歳以上	5	20.0	0.0	40.0	40.0	0.0	0.0	0.0	60.0	0.0
部長経験年数 現在の会社での	1 年未満	26	7.7	19.2	19.2	30.8	15.4	0.0	7.7	46.2	23.1
	1 ~ 2 年	42	2.4	33.3	23.8	21.4	11.9	7.1	0.0	59.5	19.0
	3 ~ 4 年	39	2.6	28.2	12.8	17.9	28.2	7.7	2.6	43.6	38.5
	5 ~ 9 年	60	3.3	33.3	23.3	13.3	15.0	11.7	0.0	60.0	26.7
	1 0 年以上	24	16.7	20.8	16.7	16.7	16.7	8.3	4.2	54.2	29.2

Q8 あなたが担当する部門の置かれた状況について伺います。以下のそれぞれは、あなたの部門にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(2)以下のそれぞれは、あなたの部門にどの程度当てはまりますか。／意思決定に必要な情報が十分に手に入らない (S A)

■部門状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	3.1	23.6	27.7	14.7	18.3	11.0	1.6	54.5	30.9
性別	男性	175	3.4	23.4	28.6	13.1	18.9	10.9	1.7	55.4	31.4
	女性	14	0.0	21.4	21.4	28.6	14.3	14.3	0.0	42.9	28.6
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	0.0	28.6	33.3	9.5	14.3	14.3	0.0	61.9	28.6
	45～49歳	49	2.0	14.3	26.5	16.3	20.4	18.4	2.0	42.9	40.8
	50～54歳	70	2.9	25.7	24.3	14.3	25.7	5.7	1.4	52.9	32.9
	55～59歳	46	4.3	28.3	28.3	17.4	8.7	10.9	2.2	60.9	21.7
	60歳以上	5	20.0	20.0	60.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	7.7	7.7	23.1	34.6	15.4	7.7	3.8	38.5	26.9
	1～2年	42	2.4	21.4	28.6	14.3	14.3	16.7	2.4	52.4	33.3
	3～4年	39	0.0	23.1	30.8	5.1	33.3	5.1	2.6	53.8	41.0
	5～9年	60	0.0	28.3	28.3	11.7	18.3	13.3	0.0	56.7	31.7
	10年以上	24	12.5	33.3	25.0	16.7	4.2	8.3	0.0	70.8	12.5

Q8 あなたが担当する部門の置かれた状況について伺います。以下のそれぞれは、あなたの部門にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(3)自分たちの意思決定が適切かどうか判断するのが難しい (S A)

■部門状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	8.9	16.8	17.8	25.7	23.0	6.3	27.2	55.0
性別	男性	175	1.7	9.1	17.7	16.6	24.6	23.4	6.9	28.6	54.9
	女性	14	0.0	7.1	7.1	35.7	35.7	14.3	0.0	14.3	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	9.5	19.0	14.3	28.6	19.0	9.5	28.6	57.1
	45～49歳	49	0.0	6.1	14.3	18.4	18.4	32.7	10.2	20.4	61.2
	50～54歳	70	2.9	7.1	20.0	14.3	31.4	22.9	1.4	30.0	55.7
	55～59歳	46	2.2	13.0	13.0	23.9	26.1	15.2	6.5	28.3	47.8
	60歳以上	5	0.0	20.0	20.0	20.0	0.0	20.0	20.0	40.0	40.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	3.8	3.8	19.2	34.6	23.1	7.7	7.7	26.9	38.5
	1～2年	42	2.4	4.8	7.1	14.3	28.6	33.3	9.5	14.3	71.4
	3～4年	39	0.0	0.0	17.9	12.8	33.3	30.8	5.1	17.9	69.2
	5～9年	60	0.0	13.3	25.0	15.0	20.0	21.7	5.0	38.3	46.7
	10年以上	24	4.2	25.0	8.3	20.8	25.0	12.5	4.2	37.5	41.7

Q8 あなたが担当する部門の置かれた状況について伺います。以下のそれぞれは、あなたの部門にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(4)意思決定が、環境変化に頻繁に左右される (SA)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	3.1	5.2	13.1	38.7	32.5	6.8	8.9	78.0
性別	男性	175	0.6	3.4	5.7	13.1	37.7	32.0	7.4	9.7	77.1
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	50.0	35.7	0.0	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	4.8	14.3	28.6	38.1	14.3	4.8	81.0
	45～49歳	49	0.0	6.1	10.2	12.2	30.6	34.7	6.1	16.3	71.4
	50～54歳	70	0.0	1.4	1.4	15.7	41.4	37.1	2.9	2.9	81.4
	55～59歳	46	2.2	4.3	4.3	8.7	47.8	23.9	8.7	10.9	80.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	20.0	40.0	0.0	20.0	20.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	3.8	23.1	38.5	30.8	3.8	3.8	73.1
	1～2年	42	0.0	4.8	4.8	11.9	31.0	38.1	9.5	9.5	78.6
	3～4年	39	0.0	7.7	5.1	17.9	33.3	33.3	2.6	12.8	69.2
	5～9年	60	1.7	0.0	5.0	8.3	46.7	33.3	5.0	6.7	85.0
	10年以上	24	0.0	4.2	8.3	8.3	41.7	20.8	16.7	12.5	79.2

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるもの一つを選び、回答してください。

(1)新たなアイデアが積極的に受け入れられている (S A)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	1.6	5.2	14.1	41.9	32.5	4.2	7.3	78.5
性別	男性	175	0.6	1.7	5.7	12.0	42.9	33.1	4.0	8.0	80.0
	女性	14	0.0	0.0	0.0	28.6	35.7	28.6	7.1	0.0	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	9.5	19.0	33.3	33.3	0.0	14.3	66.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	6.1	6.1	55.1	26.5	4.1	8.2	85.7
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	18.6	37.1	38.6	1.4	4.3	77.1
	55～59歳	46	2.2	2.2	4.3	13.0	41.3	30.4	6.5	8.7	78.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	40.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	0.0	23.1	34.6	42.3	0.0	0.0	76.9
	1～2年	42	0.0	2.4	7.1	14.3	38.1	38.1	0.0	9.5	76.2
	3～4年	39	0.0	2.6	7.7	12.8	48.7	28.2	0.0	10.3	76.9
	5～9年	60	1.7	1.7	3.3	11.7	48.3	30.0	3.3	6.7	81.7
	10年以上	24	0.0	0.0	8.3	12.5	29.2	25.0	25.0	8.3	79.2

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(2)変化が必要なときには、すぐに動いている (S A)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	0.5	4.7	13.1	44.0	30.4	6.8	5.8	81.2
性別	男性	175	0.6	0.6	4.6	11.4	45.1	31.4	6.3	5.7	82.9
	女性	14	0.0	0.0	0.0	28.6	35.7	21.4	14.3	0.0	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	4.8	28.6	42.9	19.0	4.8	4.8	66.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	6.1	10.2	44.9	30.6	6.1	8.2	81.6
	50～54歳	70	0.0	0.0	4.3	12.9	44.3	34.3	4.3	4.3	82.9
	55～59歳	46	2.2	0.0	4.3	8.7	45.7	30.4	8.7	6.5	84.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	40.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	11.5	38.5	34.6	7.7	7.7	80.8
	1～2年	42	0.0	0.0	2.4	21.4	38.1	35.7	2.4	2.4	76.2
	3～4年	39	0.0	0.0	7.7	12.8	59.0	15.4	5.1	7.7	79.5
	5～9年	60	1.7	1.7	3.3	10.0	43.3	35.0	5.0	6.7	83.3
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	8.3	37.5	29.2	20.8	4.2	87.5

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(3)いままでと違うやり方で物事を行う必要性があることを、素早く捉えている (S A)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	2.1	10.5	17.8	37.2	25.1	6.8	13.1	69.1
性別	男性	175	0.6	1.7	10.9	17.1	37.1	25.7	6.9	13.1	69.7
	女性	14	0.0	0.0	0.0	28.6	42.9	21.4	7.1	0.0	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
年齢	44歳未満	21	0.0	9.5	19.0	14.3	38.1	19.0	0.0	28.6	57.1
	45～49歳	49	0.0	2.0	8.2	24.5	42.9	14.3	8.2	10.2	65.3
	50～54歳	70	0.0	0.0	10.0	15.7	37.1	31.4	5.7	10.0	74.3
	55～59歳	46	2.2	2.2	10.9	15.2	30.4	32.6	6.5	15.2	69.6
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	0.0	40.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	11.5	23.1	34.6	26.9	3.8	11.5	65.4
	1～2年	42	0.0	4.8	11.9	16.7	35.7	26.2	4.8	16.7	66.7
	3～4年	39	0.0	5.1	7.7	23.1	43.6	20.5	0.0	12.8	64.1
	5～9年	60	1.7	0.0	10.0	11.7	40.0	28.3	8.3	11.7	76.7
	10年以上	24	0.0	0.0	12.5	20.8	25.0	20.8	20.8	12.5	66.7

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(4)非常にフレキシブルで、状況が変化したり新たな問題が生じた際には、すぐにやり方を変えている (S A)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.0	1.6	7.9	24.1	37.7	22.5	5.2	10.5	65.4
性別	男性	175	1.1	1.1	8.6	23.4	37.1	23.4	5.1	10.9	65.7
	女性	14	0.0	7.1	0.0	35.7	35.7	14.3	7.1	7.1	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	4.8	28.6	38.1	23.8	4.8	4.8	66.7
	45～49歳	49	0.0	4.1	12.2	22.4	34.7	16.3	10.2	16.3	61.2
	50～54歳	70	1.4	0.0	7.1	18.6	41.4	28.6	2.9	8.6	72.9
	55～59歳	46	2.2	2.2	6.5	28.3	37.0	21.7	2.2	10.9	60.9
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	60.0	20.0	0.0	20.0	0.0	40.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	19.2	42.3	30.8	0.0	7.7	73.1
	1～2年	42	0.0	4.8	2.4	26.2	35.7	26.2	4.8	7.1	66.7
	3～4年	39	2.6	2.6	7.7	25.6	46.2	12.8	2.6	12.8	61.5
	5～9年	60	1.7	0.0	11.7	23.3	31.7	25.0	6.7	13.3	63.3
	10年以上	24	0.0	0.0	8.3	25.0	37.5	16.7	12.5	8.3	66.7

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるもの一つを選び、回答してください。

(5)新しいアイデアを作り出すことに対して支援が得やすい (S A)

■ 雰囲気

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	1.0	4.7	19.9	42.9	26.2	4.7	6.3	73.8
性別	男性	175	0.6	1.1	5.1	18.9	42.9	26.9	4.6	6.9	74.3
	女性	14	0.0	0.0	0.0	35.7	35.7	21.4	7.1	0.0	64.3
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	9.5	19.0	38.1	28.6	0.0	14.3	66.7
	45～49歳	49	0.0	2.0	8.2	22.4	36.7	28.6	2.0	10.2	67.3
	50～54歳	70	0.0	0.0	1.4	22.9	42.9	25.7	7.1	1.4	75.7
	55～59歳	46	2.2	0.0	2.2	15.2	54.3	21.7	4.3	4.3	80.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	3.8	23.1	38.5	26.9	7.7	3.8	73.1
	1～2年	42	0.0	2.4	7.1	19.0	47.6	21.4	2.4	9.5	71.4
	3～4年	39	0.0	0.0	5.1	30.8	38.5	25.6	0.0	5.1	64.1
	5～9年	60	1.7	1.7	3.3	13.3	46.7	30.0	3.3	6.7	80.0
	10年以上	24	0.0	0.0	4.2	16.7	37.5	25.0	16.7	4.2	79.2

Q9 上司や、その上司、関連部門の部長など、あなたの意思決定に影響する人々が作り出す場の雰囲気として、以下のそれぞれはどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(6)問題に対して新たな観点から取り組む方法を常に探している (SA)

■ 部下の状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	0.5	3.7	5.2	23.0	30.4	33.0	4.2	9.4	67.5
性別	男性	175	0.6	4.0	5.1	22.3	30.3	33.1	4.6	9.7	68.0
	女性	14	0.0	0.0	7.1	35.7	35.7	21.4	0.0	7.1	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	0.0	19.0	23.8	52.4	0.0	4.8	76.2
	45～49歳	49	0.0	0.0	4.1	20.4	28.6	42.9	4.1	4.1	75.5
	50～54歳	70	1.4	4.3	4.3	27.1	30.0	30.0	2.9	10.0	62.9
	55～59歳	46	0.0	6.5	8.7	23.9	39.1	13.0	8.7	15.2	60.9
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0	80.0	0.0	20.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	0.0	23.1	38.5	34.6	3.8	0.0	76.9
	1～2年	42	0.0	2.4	7.1	23.8	21.4	45.2	0.0	9.5	66.7
	3～4年	39	0.0	5.1	5.1	28.2	30.8	28.2	2.6	10.3	61.5
	5～9年	60	1.7	5.0	5.0	20.0	35.0	30.0	3.3	11.7	68.3
	10年以上	24	0.0	4.2	8.3	20.8	25.0	25.0	16.7	12.5	66.7

Q10 あなたの部門の部下（課長や一般従業員）について伺います。以下のそれぞれは、部下にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(1)非常にスキルが高い（SA）

■ 部下の状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		191	4.7	18.8	17.3	35.6	18.8	3.1	1.6	40.8	23.6
性別	男性	175	5.1	20.0	17.7	32.6	19.4	3.4	1.7	42.9	24.6
	女性	14	0.0	7.1	14.3	71.4	7.1	0.0	0.0	21.4	7.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
年齢	4 4歳未満	21	9.5	14.3	19.0	28.6	23.8	4.8	0.0	42.9	28.6
	4 5～4 9歳	49	2.0	34.7	12.2	22.4	22.4	6.1	0.0	49.0	28.6
	5 0～5 4歳	70	4.3	8.6	25.7	34.3	24.3	2.9	0.0	38.6	27.1
	5 5～5 9歳	46	6.5	19.6	10.9	54.3	2.2	0.0	6.5	37.0	8.7
	6 0歳以上	5	0.0	20.0	0.0	40.0	40.0	0.0	0.0	20.0	40.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	3.8	15.4	23.1	53.8	3.8	0.0	0.0	42.3	3.8
	1～2年	42	4.8	21.4	19.0	26.2	23.8	4.8	0.0	45.2	28.6
	3～4年	39	7.7	23.1	15.4	30.8	23.1	0.0	0.0	46.2	23.1
	5～9年	60	5.0	15.0	16.7	31.7	25.0	6.7	0.0	36.7	31.7
	10年以上	24	0.0	20.8	12.5	50.0	4.2	0.0	12.5	33.3	16.7

Q10 あなたの部門の部下（課長や一般従業員）について伺います。以下のそれぞれは、部下にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(2)業界随一の人材だと広く認識されている（SA）

■ 部下の状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ～(3) 当てはまらない・計	(5) ～(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.0	5.8	16.2	29.8	36.1	8.9	2.1	23.0	47.1
性別	男性	175	1.1	5.7	16.6	29.7	36.6	8.0	2.3	23.4	46.9
	女性	14	0.0	7.1	14.3	28.6	35.7	14.3	0.0	21.4	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	14.3	33.3	28.6	14.3	4.8	19.0	47.6
	45～49歳	49	0.0	2.0	22.4	26.5	38.8	10.2	0.0	24.5	49.0
	50～54歳	70	1.4	4.3	17.1	28.6	40.0	8.6	0.0	22.9	48.6
	55～59歳	46	2.2	13.0	8.7	32.6	32.6	4.3	6.5	23.9	43.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	20.0	40.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	11.5	46.2	23.1	19.2	0.0	11.5	42.3
	1～2年	42	0.0	2.4	19.0	23.8	40.5	14.3	0.0	21.4	54.8
	3～4年	39	2.6	7.7	10.3	41.0	33.3	2.6	2.6	20.5	38.5
	5～9年	60	0.0	6.7	23.3	21.7	45.0	3.3	0.0	30.0	48.3
	10年以上	24	4.2	12.5	8.3	25.0	25.0	12.5	12.5	25.0	50.0

Q10 あなたの部門の部下（課長や一般従業員）について伺います。以下のそれぞれは、部下にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(3)創造性があり聡明である（SA）

■ 部下の状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.0	3.1	8.9	15.7	37.2	27.7	6.3	13.1	71.2
性別	男性	175	1.1	3.4	9.1	16.0	36.0	28.0	6.3	13.7	70.3
	女性	14	0.0	0.0	7.1	14.3	50.0	21.4	7.1	7.1	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	0.0	14.3	14.3	38.1	28.6	4.8	14.3	71.4
	45～49歳	49	2.0	2.0	6.1	16.3	30.6	34.7	8.2	10.2	73.5
	50～54歳	70	1.4	2.9	8.6	15.7	40.0	24.3	7.1	12.9	71.4
	55～59歳	46	0.0	6.5	10.9	15.2	41.3	21.7	4.3	17.4	67.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	60.0	0.0	0.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	3.8	3.8	34.6	26.9	23.1	7.7	7.7	57.7
	1～2年	42	0.0	0.0	7.1	19.0	33.3	38.1	2.4	7.1	73.8
	3～4年	39	2.6	2.6	15.4	10.3	35.9	28.2	5.1	20.5	69.2
	5～9年	60	1.7	5.0	6.7	11.7	45.0	23.3	6.7	13.3	75.0
	10年以上	24	0.0	4.2	12.5	8.3	37.5	25.0	12.5	16.7	75.0

Q10 あなたの部門の部下（課長や一般従業員）について伺います。以下のそれぞれは、部下にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(4)彼らの担う職務や機能における専門家である（SA）

■ 部下の状況

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ～(3) 当てはまらない・計	(5) ～(7) 当てはまる・計
全 体		191	1.6	7.3	11.0	24.1	44.0	9.9	2.1	19.9	56.0
性別	男性	175	1.7	7.4	10.9	24.0	44.0	9.7	2.3	20.0	56.0
	女性	14	0.0	7.1	14.3	28.6	42.9	7.1	0.0	21.4	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	21	0.0	4.8	9.5	23.8	42.9	14.3	4.8	14.3	61.9
	45～49歳	49	0.0	4.1	16.3	20.4	44.9	14.3	0.0	20.4	59.2
	50～54歳	70	0.0	8.6	10.0	28.6	45.7	7.1	0.0	18.6	52.9
	55～59歳	46	6.5	10.9	8.7	19.6	41.3	6.5	6.5	26.1	54.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	20.0	0.0	0.0	60.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	26	0.0	0.0	7.7	26.9	57.7	7.7	0.0	7.7	65.4
	1～2年	42	0.0	7.1	14.3	28.6	38.1	11.9	0.0	21.4	50.0
	3～4年	39	2.6	10.3	15.4	20.5	41.0	7.7	2.6	28.2	51.3
	5～9年	60	1.7	6.7	11.7	25.0	45.0	10.0	0.0	20.0	55.0
	10年以上	24	4.2	12.5	0.0	16.7	41.7	12.5	12.5	16.7	66.7

Q10 あなたの部門の部下（課長や一般従業員）について伺います。以下のそれぞれは、部下にどの程度当てはまりますか。最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(5)新たなアイデアや知見を生み出している（SA）

■ 事業のフェーズ

		該当数	ゼロから新しいビジネスの立ち上げを 行う「立ち上げ期」	うまくいっているビジネスを拡大して いく「成長期」	今の在り方を維持しつつ、効率や収益 を高める「安定期」	既存の事業の改革や再構築に取り組み 「変革期」	市場の縮小や競争の脅威により衰退し つつある「衰退期」
全 体		191	8.4	12.6	16.8	56.5	5.8
性別	男性	175	8.6	12.6	17.7	54.9	6.3
	女性	14	7.1	7.1	7.1	78.6	0.0
	その他・答えたくない	2	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0
年齢	44歳未満	21	4.8	23.8	19.0	47.6	4.8
	45～49歳	49	16.3	12.2	8.2	55.1	8.2
	50～54歳	70	5.7	12.9	17.1	58.6	5.7
	55～59歳	46	6.5	8.7	23.9	56.5	4.3
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	80.0	0.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	26	7.7	3.8	15.4	61.5	11.5
	1～2年	42	11.9	11.9	14.3	57.1	4.8
	3～4年	39	10.3	17.9	12.8	56.4	2.6
	5～9年	60	5.0	15.0	18.3	55.0	6.7
	10年以上	24	8.3	8.3	25.0	54.2	4.2

Q11 あなたの所属している事業の、現在のフェーズとして、以下の選択肢から最もよく当てはまるものを選択してください。（S A）

二時点調査 部長の上司

■ 部長の上司期間

		該 当 数	3 ヶ 月 未 満	3 ヶ 月 ～ 半 年 未 満	半 年 ～ 1 年 未 満	1 年 以 上
全 体		171	11.1	15.8	2.3	70.8
性 別	男性	155	11.0	14.2	2.6	72.3
	女性	14	14.3	35.7	0.0	50.0
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	100.0
年 齢	44歳未満	17	17.6	5.9	5.9	70.6
	45～49歳	43	4.7	16.3	4.7	74.4
	50～54歳	63	14.3	17.5	0.0	68.3
	55～59歳	43	11.6	14.0	2.3	72.1
	60歳以上	5	0.0	40.0	0.0	60.0
現 在 の 会 社 で の 部 長 経 験 年 数	1年未満	25	28.0	32.0	12.0	28.0
	1～2年	33	6.1	9.1	0.0	84.8
	3～4年	35	14.3	8.6	0.0	77.1
	5～9年	55	7.3	14.5	1.8	76.4
	10年以上	23	4.3	21.7	0.0	73.9

Q1 以下のそれぞれの方について、どの程度の期間、上司として仕事ぶりをご存知ですか。
あてはまるものを1つ選んでください。(SA)

■ 部長のパフォーマンス

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		171	0.6	1.2	7.6	8.2	25.1	42.1	15.2	9.4	82.5
性別	男性	155	0.6	1.3	7.7	8.4	24.5	41.9	15.5	9.7	81.9
	女性	14	0.0	0.0	7.1	7.1	28.6	50.0	7.1	7.1	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	17	0.0	5.9	0.0	0.0	11.8	41.2	41.2	5.9	94.1
	45～49歳	43	0.0	0.0	4.7	9.3	16.3	46.5	23.3	4.7	86.0
	50～54歳	63	0.0	1.6	14.3	9.5	23.8	44.4	6.3	15.9	74.6
	55～59歳	43	2.3	0.0	4.7	9.3	34.9	39.5	9.3	7.0	83.7
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	0.0	80.0	0.0	20.0	0.0	100.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	25	0.0	0.0	12.0	16.0	28.0	32.0	12.0	12.0	72.0
	1～2年	33	0.0	3.0	6.1	3.0	36.4	36.4	15.2	9.1	87.9
	3～4年	35	0.0	2.9	11.4	8.6	8.6	54.3	14.3	14.3	77.1
	5～9年	55	0.0	0.0	7.3	9.1	25.5	40.0	18.2	7.3	83.6
	10年以上	23	4.3	0.0	0.0	4.3	30.4	47.8	13.0	4.3	91.3

Q2 あなたの元に所属している部長の過去3ヶ月のパフォーマンスについて伺います。以下の各項目は、各部長のパフォーマンスとしてどの程度当てはまりますか。

最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(1)自分が期待するようなパフォーマンスを上げている (S A)

■ 部長のパフォーマンス

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) 〜(3) 当てはまらない・計	(5) 〜(7) 当てはまる・計
全 体		171	0.6	0.6	4.7	10.5	19.9	49.7	14.0	5.8	83.6
性別	男性	155	0.6	0.6	5.2	10.3	19.4	50.3	13.5	6.5	83.2
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	21.4	50.0	14.3	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	5.9	0.0	5.9	58.8	29.4	5.9	94.1
	45～49歳	43	0.0	0.0	4.7	7.0	11.6	55.8	20.9	4.7	88.4
	50～54歳	63	0.0	1.6	4.8	14.3	23.8	49.2	6.3	6.3	79.4
	55～59歳	43	2.3	0.0	4.7	11.6	23.3	46.5	11.6	7.0	81.4
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	60.0	0.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	25	0.0	0.0	8.0	16.0	28.0	36.0	12.0	8.0	76.0
	1～2年	33	0.0	0.0	3.0	12.1	12.1	60.6	12.1	3.0	84.8
	3～4年	35	0.0	2.9	2.9	14.3	11.4	57.1	11.4	5.7	80.0
	5～9年	55	0.0	0.0	7.3	7.3	23.6	43.6	18.2	7.3	85.5
	10年以上	23	4.3	0.0	0.0	4.3	26.1	52.2	13.0	4.3	91.3

Q2 あなたの元に所属している部長の過去3ヶ月のパフォーマンスについて伺います。以下の各項目は、各部長のパフォーマンスとしてどの程度当てはまりますか。

最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(2)自分が期待する役割と責任を十分に果たしている (S A)

■ 部長のパフォーマンス

		該当数	(1) 全く当てはまらない	(2) 当てはまらない	(3) やや当てはまらない	(4) どちらともいえない	(5) やや当てはまる	(6) 当てはまる	(7) とても当てはまる	(1) ~ (3) 当てはまらない・計	(5) ~ (7) 当てはまる・計
全 体		171	45.6	38.0	5.8	6.4	2.3	0.0	1.8	89.5	4.1
性別	男性	155	46.5	36.8	5.8	6.5	2.6	0.0	1.9	89.0	4.5
	女性	14	28.6	57.1	7.1	7.1	0.0	0.0	0.0	92.9	0.0
	その他・答えたくない	2	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
年齢	44歳未満	17	70.6	23.5	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	94.1	0.0
	45～49歳	43	48.8	41.9	7.0	2.3	0.0	0.0	0.0	97.7	0.0
	50～54歳	63	39.7	42.9	3.2	9.5	1.6	0.0	3.2	85.7	4.8
	55～59歳	43	44.2	30.2	9.3	7.0	7.0	0.0	2.3	83.7	9.3
	60歳以上	5	20.0	60.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
現在の会社での 部長経験年数	1年未満	25	48.0	40.0	8.0	4.0	0.0	0.0	0.0	96.0	0.0
	1～2年	33	36.4	48.5	6.1	9.1	0.0	0.0	0.0	90.9	0.0
	3～4年	35	42.9	37.1	2.9	11.4	2.9	0.0	2.9	82.9	5.7
	5～9年	55	50.9	30.9	7.3	5.5	3.6	0.0	1.8	89.1	5.5
	10年以上	23	47.8	39.1	4.3	0.0	4.3	0.0	4.3	91.3	8.7

Q2 あなたの元に所属している部長の過去3ヶ月のパフォーマンスについて伺います。以下の各項目は、各部長のパフォーマンスとしてどの程度当てはまりますか。

最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。

(3)仮に自分の思い通りにできるとしたら、彼／彼女を今のポジションから外したい (S A)

■ 部長が担当する部門のパフォーマンス

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〜 (3) 不満・計	(5) 〜 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	5.3	12.3	25.7	26.3	22.8	7.6	17.5	56.7
性別	男性	155	0.0	5.2	13.5	24.5	25.8	22.6	8.4	18.7	56.8
	女性	14	0.0	7.1	0.0	35.7	35.7	21.4	0.0	7.1	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	4 4 歳未満	17	0.0	0.0	5.9	17.6	17.6	41.2	17.6	5.9	76.5
	4 5 ~ 4 9 歳	43	0.0	7.0	11.6	18.6	30.2	18.6	14.0	18.6	62.8
	5 0 ~ 5 4 歳	63	0.0	4.8	19.0	22.2	31.7	22.2	0.0	23.8	54.0
	5 5 ~ 5 9 歳	43	0.0	7.0	4.7	37.2	20.9	23.3	7.0	11.6	51.2
	6 0 歳以上	5	0.0	0.0	20.0	60.0	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0
部長経験年数の現在の会社での	1 年未満	25	0.0	8.0	12.0	44.0	12.0	24.0	0.0	20.0	36.0
	1 ~ 2 年	33	0.0	3.0	21.2	15.2	33.3	21.2	6.1	24.2	60.6
	3 ~ 4 年	35	0.0	5.7	14.3	20.0	37.1	17.1	5.7	20.0	60.0
	5 ~ 9 年	55	0.0	5.5	7.3	25.5	23.6	21.8	16.4	12.7	61.8
	1 0 年以上	23	0.0	4.3	8.7	30.4	21.7	34.8	0.0	13.0	56.5

Q3 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月のパフォーマンスについて、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門のパフォーマンスをどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
※部長の上司になって3カ月未満の場合は、上司になってからのパフォーマンスをお答えください。
(1)財務関連 (売上、利益、利益率など) (S A)

■ 部長が担当する部門のパフォーマンス

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〽 (3) 不満・計	(5) 〽 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	3.5	2.3	17.5	40.4	26.9	9.4	5.8	76.6
性別	男性	155	0.0	3.2	2.6	18.1	38.1	29.0	9.0	5.8	76.1
	女性	14	0.0	7.1	0.0	7.1	71.4	7.1	7.1	7.1	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	0.0	5.9	29.4	52.9	11.8	0.0	94.1
	45～49歳	43	0.0	4.7	2.3	14.0	37.2	23.3	18.6	7.0	79.1
	50～54歳	63	0.0	3.2	3.2	15.9	46.0	28.6	3.2	6.3	77.8
	55～59歳	43	0.0	4.7	2.3	27.9	34.9	20.9	9.3	7.0	65.1
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	80.0	0.0	0.0	0.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	25	0.0	8.0	4.0	20.0	48.0	20.0	0.0	12.0	68.0
	1～2年	33	0.0	3.0	3.0	18.2	30.3	33.3	12.1	6.1	75.8
	3～4年	35	0.0	2.9	5.7	11.4	48.6	22.9	8.6	8.6	80.0
	5～9年	55	0.0	1.8	0.0	20.0	36.4	32.7	9.1	1.8	78.2
	10年以上	23	0.0	4.3	0.0	17.4	43.5	17.4	17.4	4.3	78.3

Q3 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月のパフォーマンスについて、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門のパフォーマンスをどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
※部長の上司になって3カ月未満の場合は、上司になってからのパフォーマンスをお答えください。
(2)顧客関連 (提供価値、満足度、苦情件数など) *社内顧客も含む (S A)

■ 部長が担当する部門のパフォーマンス

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〜 (3) 不満・計	(5) 〜 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	0.6	9.4	24.0	25.1	37.4	3.5	9.9	66.1
性別	男性	155	0.0	0.6	8.4	23.9	26.5	37.4	3.2	9.0	67.1
	女性	14	0.0	0.0	21.4	21.4	14.3	42.9	0.0	21.4	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	0.0	17.6	5.9	64.7	11.8	0.0	82.4
	45～49歳	43	0.0	0.0	4.7	25.6	18.6	44.2	7.0	4.7	69.8
	50～54歳	63	0.0	0.0	14.3	19.0	36.5	30.2	0.0	14.3	66.7
	55～59歳	43	0.0	2.3	11.6	30.2	20.9	32.6	2.3	14.0	55.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	40.0	40.0	20.0	0.0	0.0	60.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	25	0.0	0.0	12.0	40.0	20.0	28.0	0.0	12.0	48.0
	1～2年	33	0.0	0.0	12.1	18.2	15.2	51.5	3.0	12.1	69.7
	3～4年	35	0.0	2.9	5.7	22.9	34.3	31.4	2.9	8.6	68.6
	5～9年	55	0.0	0.0	5.5	20.0	29.1	40.0	5.5	5.5	74.5
	10年以上	23	0.0	0.0	17.4	26.1	21.7	30.4	4.3	17.4	56.5

Q3 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月のパフォーマンスについて、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門のパフォーマンスをどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
※部長の上司になって3カ月未満の場合は、上司になってからのパフォーマンスをお答えください。
(3)内部プロセス関連（生産性、品質、在庫、開発、納期など）（SA）

■ 部長が担当する部門のパフォーマンス

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〽 (3) 不満・計	(5) 〽 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	0.6	10.5	21.6	28.7	26.9	11.7	11.1	67.3
性別	男性	155	0.0	0.6	11.0	21.9	27.1	27.7	11.6	11.6	66.5
	女性	14	0.0	0.0	7.1	14.3	50.0	14.3	14.3	7.1	78.6
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	0.0	11.8	17.6	29.4	41.2	0.0	88.2
	45～49歳	43	0.0	0.0	14.0	20.9	14.0	34.9	16.3	14.0	65.1
	50～54歳	63	0.0	0.0	7.9	25.4	33.3	25.4	7.9	7.9	66.7
	55～59歳	43	0.0	2.3	14.0	18.6	41.9	20.9	2.3	16.3	65.1
	60歳以上	5	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	20.0	40.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	25	0.0	0.0	16.0	32.0	16.0	12.0	24.0	16.0	52.0
	1～2年	33	0.0	0.0	9.1	24.2	24.2	30.3	12.1	9.1	66.7
	3～4年	35	0.0	2.9	8.6	20.0	34.3	28.6	5.7	11.4	68.6
	5～9年	55	0.0	0.0	9.1	18.2	29.1	29.1	14.5	9.1	72.7
	10年以上	23	0.0	0.0	13.0	17.4	39.1	30.4	0.0	13.0	69.6

Q3 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月のパフォーマンスについて、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門のパフォーマンスをどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
※部長の上司になって3カ月未満の場合は、上司になってからのパフォーマンスをお答えください。
(4)人材関連（教育、訓練、モチベーションなど）（SA）

■ 部長が担当する部門の社内外への影響力

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〜 (3) 不満・計	(5) 〜 (7) 満足・計
全 体		171	0.6	0.0	7.0	20.5	28.1	35.1	8.8	7.6	71.9
性別	男性	155	0.6	0.0	6.5	20.6	29.7	34.2	8.4	7.1	72.3
	女性	14	0.0	0.0	14.3	14.3	14.3	50.0	7.1	14.3	71.4
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	5.9	11.8	17.6	41.2	23.5	5.9	82.4
	45～49歳	43	0.0	0.0	7.0	16.3	23.3	39.5	14.0	7.0	76.7
	50～54歳	63	0.0	0.0	9.5	23.8	34.9	28.6	3.2	9.5	66.7
	55～59歳	43	2.3	0.0	4.7	23.3	25.6	39.5	4.7	7.0	69.8
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	25	0.0	0.0	16.0	24.0	32.0	24.0	4.0	16.0	60.0
	1～2年	33	0.0	0.0	12.1	12.1	30.3	36.4	9.1	12.1	75.8
	3～4年	35	0.0	0.0	2.9	28.6	25.7	34.3	8.6	2.9	68.6
	5～9年	55	0.0	0.0	3.6	20.0	25.5	38.2	12.7	3.6	76.4
	10年以上	23	4.3	0.0	4.3	17.4	30.4	39.1	4.3	8.7	73.9

Q4 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月の社内外への影響力について、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門の影響力をどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(1) 社内の様々な部門の活動に、幅広く影響を与えている (S A)

■ 部長が担当する部門の社内外への影響力

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〜 (3) 不満・計	(5) 〜 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	1.8	4.7	29.8	27.5	29.8	6.4	6.4	63.7
性別	男性	155	0.0	1.9	4.5	29.7	27.7	30.3	5.8	6.5	63.9
	女性	14	0.0	0.0	7.1	35.7	21.4	28.6	7.1	7.1	57.1
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	11.8	17.6	23.5	29.4	17.6	11.8	70.6
	45～49歳	43	0.0	0.0	0.0	30.2	25.6	32.6	11.6	0.0	69.8
	50～54歳	63	0.0	1.6	6.3	31.7	30.2	30.2	0.0	7.9	60.3
	55～59歳	43	0.0	4.7	4.7	32.6	23.3	30.2	4.7	9.3	58.1
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	20.0	60.0	0.0	20.0	0.0	80.0
部長経験年数 現在の会社での	1年未満	25	0.0	0.0	12.0	32.0	36.0	16.0	4.0	12.0	56.0
	1～2年	33	0.0	0.0	6.1	24.2	33.3	30.3	6.1	6.1	69.7
	3～4年	35	0.0	0.0	0.0	34.3	20.0	40.0	5.7	0.0	65.7
	5～9年	55	0.0	3.6	1.8	29.1	25.5	32.7	7.3	5.5	65.5
	10年以上	23	0.0	4.3	8.7	30.4	26.1	21.7	8.7	13.0	56.5

Q4 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月の社内外への影響力について、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門の影響力をどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(2)自社の事業活動や経営判断に影響を与えている (S A)

■ 部長が担当する部門の社内外への影響力

		該当数	(1) 非常に不満	(2) 不満	(3) やや不満	(4) どちらともいえない	(5) やや満足	(6) 満足	(7) 非常に満足	(1) 〜 (3) 不満・計	(5) 〜 (7) 満足・計
全 体		171	0.0	1.8	8.8	26.9	33.3	22.2	7.0	10.5	62.6
性別	男性	155	0.0	1.9	9.7	28.4	31.6	21.9	6.5	11.6	60.0
	女性	14	0.0	0.0	0.0	14.3	50.0	28.6	7.1	0.0	85.7
	その他・答えたくない	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	100.0
年齢	44歳未満	17	0.0	0.0	11.8	23.5	23.5	11.8	29.4	11.8	64.7
	45～49歳	43	0.0	2.3	4.7	25.6	27.9	27.9	11.6	7.0	67.4
	50～54歳	63	0.0	3.2	7.9	27.0	46.0	15.9	0.0	11.1	61.9
	55～59歳	43	0.0	0.0	14.0	25.6	27.9	27.9	4.7	14.0	60.5
	60歳以上	5	0.0	0.0	0.0	60.0	0.0	40.0	0.0	0.0	40.0
部長経験年数の現在の会社での	1年未満	25	0.0	4.0	4.0	44.0	24.0	20.0	4.0	8.0	48.0
	1～2年	33	0.0	3.0	12.1	30.3	33.3	12.1	9.1	15.2	54.5
	3～4年	35	0.0	2.9	5.7	25.7	42.9	14.3	8.6	8.6	65.7
	5～9年	55	0.0	0.0	10.9	20.0	34.5	27.3	7.3	10.9	69.1
	10年以上	23	0.0	0.0	8.7	21.7	26.1	39.1	4.3	8.7	69.6

Q4 あなたの元に所属している部長が担当する部門の最近3ヶ月の社内外への影響力について、伺います。
以下のそれぞれの側面について、各部長の担当部門の影響力をどのように評価していますか。
最も当てはまるものを一つ選び、回答してください。
(3)社内を超えて、顧客やパートナーの変化を促進している (S A)

Works Report 2023

「部長の役割に関する企業調査」 【データ集】

2023年9月発行

リクルートワークス研究所「部長の役割」研究プロジェクト

リクルートワークス研究所

- ◎千野翔平 研究員
- 筒井健太郎 研究員
- 森亜紀 アソシエイト
- 石原直子 客員研究員
- (株式会社エクサウィザーズ「はたらくAI&DX研究所」所長)
- ◎=プロジェクトリーダー

外部プロジェクトメンバー（50音順）

- 坂爪洋美（法政大学 教授）
- 高村静（中央大学大学院 准教授）
- 吉川克彦（大学院大学至善館 副学長兼教授）

調査協力：株式会社クロス・マーケティング

リクルートワークス研究所

〒100-6640東京都千代田区丸の内1-9-2

グラントウキョウサウスタワー

株式会社リクルート

<https://www.works-i.com/>

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

© Recruit Co.,Ltd. All rights reserved.