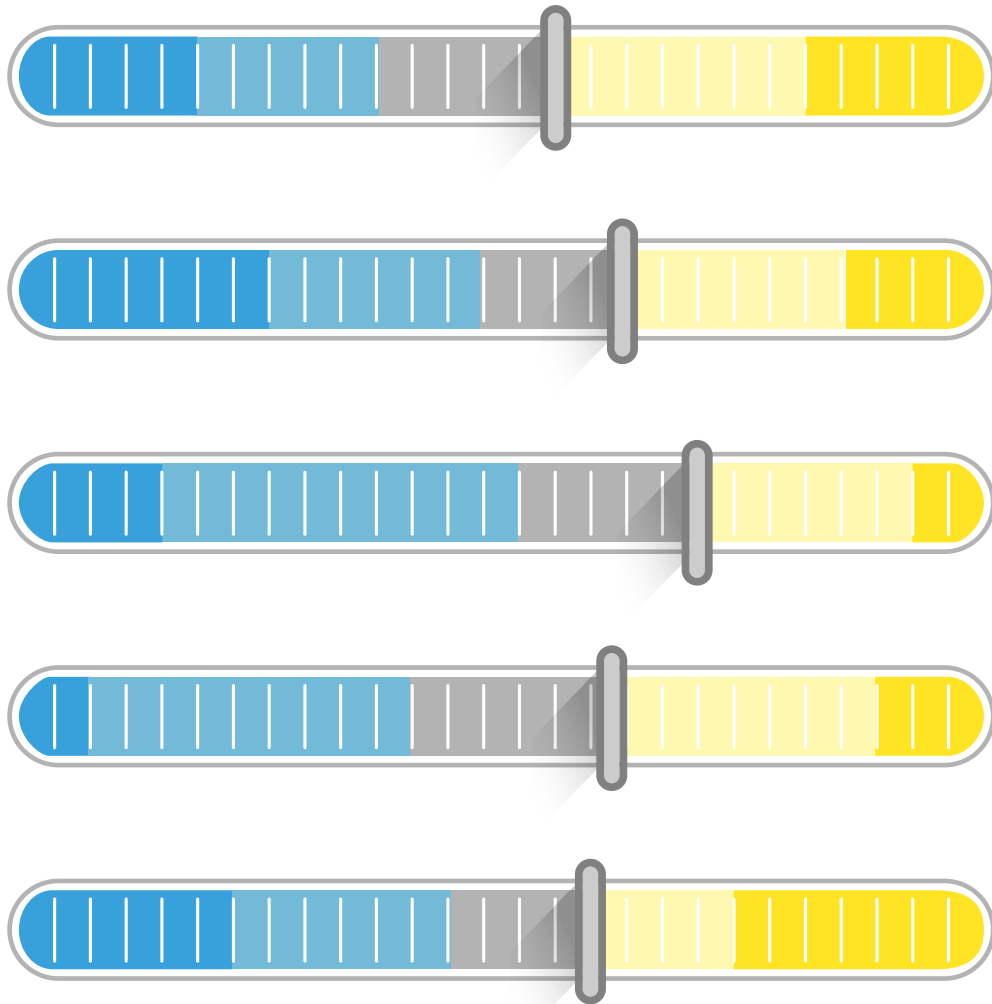


Works
Report

2024



個が生きるための 人事機能に関する認識調査

データ集

Recruit Works Institute

目次

設問番号	設問の内容	データ 掲載ページ
	調査概要	3
QS4	勤務先の従業員規模	4
QS6	所属部・部門	5
QS7	職位	6
Q1	勤務先の業種	7
Q2	担当業務（人事部門に所属する者が担当する業務）	8
Q3	所属部・部門（人事部門以外の者が所属する部門）	9
Q4	人事機能に関する満足度	11
Q5	人事管理の現状	19
Q6	人事指針	34
Q7	人事管理の実態	50
Q9	人事部門の課題	78
Q11	人事部門、一般社員からみた、「部長」の人事管理上の一般的な課題	92
Q13	人事部門、一般社員からみた、「課長」の人事管理上の一般的な課題	93
Q15	「部長」「課長」自身が認識する人事管理上の課題	94
Q17	成果指標：主観的業績	96
Q18	成果指標：ワーク・エンゲイジメント	109
Q19	成果指標：人生満足度	120
Q20	成果指標：キャリア自律	127
Q21	成果指標：キャリア評価と展望	143
	参考文献	154

調査概要

■ 調査対象者

- ・ 従業員300人以上の企業で働いている正規の従業員で、人事部門で働く部長と人事部門以外で働く部長、課長、一般社員（※）を対象とした

■ 調査の内容

- ・ 人事の取り組みに関する人事部門と人事部門以外の認識調査

■ 調査方法

- ・ インターネットモニター調査

■ 実施時期

- ・ 2023年11月24日～27日

■ 有効回答数

- ・ 合計：1564名
- ・ 内訳：【人事部門】403名 【人事部門以外】【部長・課長】760名 【一般社員】401名

■ 有効回答数の特徴

- ・ 性別：【男性】89.3%（1397名）【女性】10.2%（159名）【答えたくない】0.5%（8名）
- ・ 年代：【20代】1.9%（29名）【30代】6.9%（108名）【40代】26.7%（417名）【50代】64.6%（1010名）

■ 調査項目

- ・ Q1 勤務先の業種
- ・ Q2 担当業務（人事部門に所属する者が担当する業務）
- ・ Q3 所属部・部門（人事部門以外の者が所属する部門）
- ・ Q4 人事機能に関する満足度
- ・ Q5 人事管理の現状
- ・ Q6 人事指針
- ・ Q7 人事管理の実態
- ・ Q9 人事部門の課題
- ・ Q11 人事部門、一般社員からみた、「部長」の人事管理上の一般的な課題
- ・ Q12 人事部門、一般社員からみた、「課長」の人事管理上の一般的な課題
- ・ Q17 成果指標：主観的業績
- ・ Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント
- ・ Q19 成果指標：人生満足度
- ・ Q20 成果指標：キャリア自律
- ・ Q21 成果指標：キャリア評価と展望

※誰の人事評価も行わない非管理職を「一般社員」とし、非管理職の人事評価を行う人を「課長」とし、課長の人事評価を行っている人を「部長」としている。人事部門については、人事部門としての回答の代表性を担保するため、対象を「部長」に限定している

QS4 勤務先の従業員規模

(単一回答：%)

		n	300人未満	300~500人未満	500~1000人未満	1000~5000人未満	5000人以上	わからない
全体		1,564	0.0	15.2	18.7	30.8	35.2	0.0
企業規模	300~500人未満	238	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	500~1000人未満	293	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	1000~5000人未満	482	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	5000人以上	551	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
所属	人事部門	403	0.0	17.1	24.6	32.5	25.8	0.0
	非人事部門	1,161	0.0	14.6	16.7	30.2	38.5	0.0
	営業系	294	0.0	15.3	13.3	27.6	43.9	0.0
	企画・管理系	269	0.0	12.6	14.9	32.7	39.8	0.0
	生産系	107	0.0	22.4	22.4	31.8	23.4	0.0
	技術・研究系	194	0.0	9.8	19.1	27.3	43.8	0.0
	システム・エンジニアリング系	109	0.0	15.6	11.0	33.9	39.4	0.0
	その他	188	0.0	16.0	22.3	30.9	30.9	0.0
対象	人事部	403	0.0	17.1	24.6	32.5	25.8	0.0
	課長・部長	760	0.0	12.8	16.6	32.2	38.4	0.0
	部長	335	0.0	13.4	18.5	35.5	32.5	0.0
	課長	425	0.0	12.2	15.1	29.6	43.1	0.0
	一般社員	401	0.0	18.0	17.0	26.4	38.7	0.0

※表中数字のAmiかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

QS4 現時点の勤務先の従業員数（アルバイト・パートを含む人数）は会社全体でどれくらいですか。
 ※なお、グループ全体ではなく、お勤め先の企業の従業員数をお答えください。

QS6 所属部・部門

(単一回答：%)

		n	人事部門	人事部門以外
全体		1,564	25.8	74.2
企業規模	300～500人未満	238	29.0	71.0
	500～1000人未満	293	33.8	66.2
	1000～5000人未満	482	27.2	72.8
	5000人以上	551	18.9	81.1
所属	人事部門	403	100.0	0.0
	非人事部門	1,161	0.0	100.0
	営業系	294	0.0	100.0
	企画・管理系	269	0.0	100.0
	生産系	107	0.0	100.0
	技術・研究系	194	0.0	100.0
	システム・エンジニアリング系	109	0.0	100.0
	その他	188	0.0	100.0
対象	人事部	403	100.0	0.0
	課長・部長	760	0.0	100.0
	部長	335	0.0	100.0
	課長	425	0.0	100.0
	一般社員	401	0.0	100.0

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以下下回る

QS6 現在の勤務先で所属する部門をお答えください。

※なお、「人事部門」とは、人事部や人事総務部、労政部などの人事を担当する部や部門を指します。

QS7 職位

(単一回答：%)

	n	代表取締役・役員・顧問	部長クラスの管理職	職部長クラスと同等待遇の専門	課長クラスの管理職	職課長クラスと同等待遇の専門	係長・主任クラスの管理職	の係長・主任クラスと同等待遇の専門職	(一般従業員)	
全体	1,564	0.0	40.7	6.5	23.5	3.6	3.9	4.3	17.4	
企業規模	300~500人未満	238	0.0	43.3	4.6	17.2	4.6	4.6	2.1	23.5
	500~1000人未満	293	0.0	49.5	5.5	20.1	1.7	2.0	4.4	16.7
	1000~5000人未満	482	0.0	43.6	8.3	23.9	2.3	3.5	3.5	14.9
	5000人以上	551	0.0	32.5	6.2	27.8	5.4	4.9	6.0	17.2
所属	人事部門	403	0.0	85.1	14.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	非人事部門	1,161	0.0	25.3	3.5	31.7	4.9	5.3	5.9	23.4
	営業系	294	0.0	24.5	3.4	37.8	5.4	7.1	4.1	17.7
	企画・管理系	269	0.0	36.4	3.7	38.7	3.7	3.7	3.7	10.0
	生産系	107	0.0	18.7	4.7	22.4	2.8	5.6	5.6	40.2
	技術・研究系	194	0.0	22.2	3.6	32.5	6.7	3.1	10.8	21.1
	システム・エンジニアリング系	109	0.0	22.0	4.6	32.1	8.3	7.3	5.5	20.2
	その他	188	0.0	19.7	2.1	16.5	3.2	5.3	6.9	46.3
対象	人事部	403	0.0	85.1	14.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	課長・部長	760	0.0	38.7	5.4	48.4	7.5	0.0	0.0	0.0
	部長	335	0.0	87.8	12.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	課長	425	0.0	0.0	0.0	86.6	13.4	0.0	0.0	0.0
	一般社員	401	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.2	17.0	67.8

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以下下回る

QS7 現時点の勤務先での役職は次のどれにあてはまりますか。
名称が異なる場合も、職階（職位）が近いと思われるものをお選びください。

Q1 勤務先の業種

(単一回答：%)

	n	農林漁業	鉱業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店、宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援	郵便	サービス業	その他	
全体	1,564	0.1	0.3	5.6	32.1	1.7	10.5	6.5	9.5	12.4	2.5	1.1	3.4	1.3	0.8	9.4	2.8	
企業規模																		
300～500人未満	238	0.0	0.4	5.5	31.9	1.7	7.6	5.9	13.4	6.7	2.5	0.8	7.6	2.1	0.8	10.5	2.5	
500～1000人未満	293	0.0	0.3	6.5	33.4	1.7	8.9	6.5	10.2	8.2	2.7	1.4	4.8	1.4	0.0	11.3	2.7	
1000～5000人未満	482	0.0	0.4	6.2	31.5	1.5	8.9	4.6	9.1	12.7	3.5	0.8	3.3	1.7	0.2	11.4	4.1	
5000人以上	551	0.2	0.0	4.7	31.9	1.8	14.2	8.5	7.8	16.9	1.5	1.3	0.9	0.5	1.8	6.2	1.8	
所属																		
人事部門	403	0.0	0.5	6.5	31.0	1.0	7.4	5.0	9.7	10.2	4.0	1.5	5.0	3.0	0.5	12.9	2.0	
非人事部門	1,161	0.1	0.2	5.3	32.5	1.9	11.6	7.1	9.5	13.2	2.0	0.9	2.8	0.7	0.9	8.2	3.1	
営業系	294	0.3	0.3	5.4	18.7	2.0	6.5	7.5	18.7	24.8	3.4	0.7	1.4	0.7	0.3	5.8	3.4	
企画・管理系	269	0.0	0.0	3.0	29.4	1.5	11.2	7.8	8.9	17.1	1.1	1.9	3.3	1.5	1.5	10.8	1.1	
生産系	107	0.0	0.9	4.7	86.9	0.0	1.9	1.9	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	1.9	
技術・研究系	194	0.0	0.0	12.9	55.7	4.6	11.3	4.6	0.5	0.5	1.5	0.5	1.5	0.0	0.0	3.1	3.1	
システム・エンジニアリング系	109	0.0	0.0	0.9	19.3	0.9	49.5	1.8	7.3	9.2	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	7.3	2.8	
その他	188	0.0	0.0	3.7	11.2	1.1	4.3	13.8	11.2	12.2	3.7	1.6	9.0	0.5	3.2	18.1	6.4	
対象																		
人事部	403	0.0	0.5	6.5	31.0	1.0	7.4	5.0	9.7	10.2	4.0	1.5	5.0	3.0	0.5	12.9	2.0	
課長・部長	760	0.0	0.1	6.3	33.6	1.3	11.8	5.3	9.7	15.1	2.1	1.3	2.2	0.7	0.9	6.7	2.8	
部長	335	0.0	0.0	6.0	32.8	0.9	12.2	3.9	7.8	16.1	3.6	1.8	1.5	1.5	0.9	7.5	3.6	
課長	425	0.0	0.2	6.6	34.1	1.6	11.5	6.4	11.3	14.4	0.9	0.9	2.8	0.0	0.9	6.1	2.1	
一般社員	401	0.2	0.2	3.5	30.4	3.0	11.2	10.5	9.0	9.5	1.7	0.2	4.0	0.7	1.0	11.0	3.7	

※表中数字のamiは全体を5ポイント以上上回る/斜体は5ポイント以上下回る

Q1 現在の勤務先の業種をお答えください。
 ※複数の業種にまたがる場合は、主なものについてお答えください。

Q2 担当業務

■ 人事部門に所属する者が担当する業務

(複数回答：%)

		n	採用	評価	報酬	異動・配置	育成	労務管理	福利厚生	その他
全体		403	88.3	85.9	61.3	77.7	74.9	72.2	56.6	10.4
企業規模	300～500人未満	69	94.2	87.0	55.1	78.3	72.5	73.9	55.1	11.6
	500～1000人未満	99	91.9	88.9	59.6	76.8	72.7	72.7	62.6	7.1
	1000～5000人未満	131	89.3	86.3	68.7	79.4	81.7	77.9	61.1	13.0
	5000人以上	104	79.8	81.7	57.7	76.0	70.2	63.5	46.2	9.6
所属	人事部門	403	88.3	85.9	61.3	77.7	74.9	72.2	56.6	10.4
	非人事部門	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	営業系	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	企画・管理系	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	生産系	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	技術・研究系	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	システム・エンジニアリング系	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
対象	人事部	403	88.3	85.9	61.3	77.7	74.9	72.2	56.6	10.4
	課長・部長	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	部長	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	課長	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	一般社員	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

※表中数字のAmiかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q2 人事部門に所属していると回答した方にお伺いします。
あなたが担当している業務に該当するものを全てお答えください。

Q3 所属部・部門

■ 人事部門以外の者が所属する部門

(単一回答：%)

		n	営業系	企画・管理系	生産系	技術・研究系	システム・エンジニアリング系	その他
全体		1,161	25.3	23.2	9.2	16.7	9.4	16.2
企業規模	300～500人未満	169	26.6	20.1	14.2	11.2	10.1	17.8
	500～1000人未満	194	20.1	20.6	12.4	19.1	6.2	21.6
	1000～5000人未満	351	23.1	25.1	9.7	15.1	10.5	16.5
	5000人以上	447	28.9	23.9	5.6	19.0	9.6	13.0
所属	人事部門	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	非人事部門	1,161	25.3	23.2	9.2	16.7	9.4	16.2
	営業系	294	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	企画・管理系	269	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	生産系	107	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	技術・研究系	194	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	システム・エンジニアリング系	109	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	その他	188	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
対象	人事部	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	課長・部長	760	27.5	29.2	6.8	16.6	9.6	10.3
	部長	335	24.5	32.2	7.5	14.9	8.7	12.2
	課長	425	29.9	26.8	6.4	17.9	10.4	8.7
	一般社員	401	21.2	11.7	13.7	17.0	9.0	27.4

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以下下回る

Q3 人事部門以外に所属していると回答した方にお伺いします。
現在の勤務先で所属する部門として、最も近いものをお答えください。

Q4 人事機能に関する 満足度

Q4 人事機能に関する満足度

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
(1) 採用	1,564	8.2	24.7	45.5	18.4	3.2	32.9	21.6	2.84
(2) 評価	1,564	10.7	25.1	42.5	18.0	3.8	35.8	21.7	2.79
(3) 報酬	1,564	10.2	25.2	38.0	22.3	4.3	35.4	26.6	2.85
(4) 異動・配置	1,564	9.1	21.4	45.3	19.4	4.8	30.4	24.2	2.90
(5) 昇進	1,564	9.4	21.8	44.8	20.2	3.8	31.2	24.0	2.87
(6) 育成	1,564	9.2	28.2	41.5	17.2	3.9	37.4	21.1	2.78

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

Q4 人事機能に関する満足度

■ 採用

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	8.2	24.7	45.5	18.4	3.2	32.9	21.6	2.84
企業規模	300～500人未満	238	8.0	29.4	46.2	14.3	2.1	37.4	16.4	2.73
	500～1000人未満	293	8.5	30.0	43.0	16.4	2.0	38.6	18.4	2.73
	1000～5000人未満	482	9.5	23.7	43.2	21.0	2.7	33.2	23.7	2.84
	5000人以上	551	6.9	20.7	48.6	19.1	4.7	27.6	23.8	2.94
所属	人事部門	403	6.2	25.8	28.3	32.8	6.9	32.0	39.7	3.08
	非人事部門	1,161	8.9	24.3	51.5	13.4	1.9	33.2	15.3	2.75
	営業系	294	8.8	28.6	47.6	12.9	2.0	37.4	15.0	2.71
	企画・管理系	269	9.3	22.7	50.2	15.6	2.2	32.0	17.8	2.79
	生産系	107	6.5	36.4	44.9	12.1	0.0	43.0	12.1	2.63
	技術・研究系	194	5.7	16.5	60.3	16.0	1.5	22.2	17.5	2.91
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	22.0	53.2	15.6	1.8	29.4	17.4	2.83
	その他	188	13.8	22.3	53.2	8.0	2.7	36.2	10.6	2.63
対象	人事部	403	6.2	25.8	28.3	32.8	6.9	32.0	39.7	3.08
	課長・部長	760	8.0	26.6	48.6	14.7	2.1	34.6	16.8	2.76
	部長	335	8.4	25.7	48.4	14.3	3.3	34.0	17.6	2.79
	課長	425	7.8	27.3	48.7	15.1	1.2	35.1	16.2	2.75
	一般社員	401	10.5	20.0	57.1	11.0	1.5	30.4	12.5	2.73

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(1) 採用

Q4 人事機能に関する満足度

■ 評価

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	10.7	25.1	42.5	18.0	3.8	35.8	21.7	2.79
企業規模	300～500人未満	238	13.9	26.5	38.7	18.1	2.9	40.3	21.0	2.70
	500～1000人未満	293	11.9	28.0	42.0	14.7	3.4	39.9	18.1	2.70
	1000～5000人未満	482	10.6	24.5	42.9	18.7	3.3	35.1	22.0	2.80
	5000人以上	551	8.9	23.4	43.9	19.1	4.7	32.3	23.8	2.87
所属	人事部門	403	5.7	17.4	37.5	32.0	7.4	23.1	39.5	3.18
	非人事部門	1,161	12.5	27.7	44.2	13.1	2.5	40.2	15.6	2.65
	営業系	294	13.6	27.9	42.2	15.3	1.0	41.5	16.3	2.62
	企画・管理系	269	12.6	29.0	39.4	15.2	3.7	41.6	19.0	2.68
	生産系	107	15.0	33.6	41.1	10.3	0.0	48.6	10.3	2.47
	技術・研究系	194	9.3	25.3	51.0	10.8	3.6	34.5	14.4	2.74
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	30.3	38.5	15.6	3.7	42.2	19.3	2.69
	その他	188	12.8	23.4	52.1	9.0	2.7	36.2	11.7	2.65
対象	人事部	403	5.7	17.4	37.5	32.0	7.4	23.1	39.5	3.18
	課長・部長	760	10.9	27.1	43.9	15.3	2.8	38.0	18.0	2.72
	部長	335	8.7	24.2	46.0	17.0	4.2	32.8	21.2	2.84
	課長	425	12.7	29.4	42.4	13.9	1.6	42.1	15.5	2.62
	一般社員	401	15.5	28.9	44.6	9.0	2.0	44.4	11.0	2.53

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(2) 評価

Q4 人事機能に関する満足度

■ 報酬

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	10.2	25.2	38.0	22.3	4.3	35.4	26.6	2.85
企業規模	300～500人未満	238	12.2	29.8	34.0	20.6	3.4	42.0	23.9	2.73
	500～1000人未満	293	11.9	28.0	36.2	18.4	5.5	39.9	23.9	2.77
	1000～5000人未満	482	11.0	23.0	39.6	23.7	2.7	34.0	26.3	2.84
	5000人以上	551	7.8	23.6	39.2	23.8	5.6	31.4	29.4	2.96
所属	人事部門	403	5.2	20.3	36.5	28.3	9.7	25.6	38.0	3.17
	非人事部門	1,161	12.0	26.9	38.5	20.2	2.5	38.8	22.7	2.74
	営業系	294	12.9	28.2	37.4	18.7	2.7	41.2	21.4	2.70
	企画・管理系	269	10.4	26.0	35.7	24.5	3.3	36.4	27.9	2.84
	生産系	107	13.1	34.6	33.6	17.8	0.9	47.7	18.7	2.59
	技術・研究系	194	8.8	19.6	46.9	23.2	1.5	28.4	24.7	2.89
	システム・エンジニアリング系	109	14.7	31.2	26.6	24.8	2.8	45.9	27.5	2.70
	その他	188	13.8	26.6	45.2	11.7	2.7	40.4	14.4	2.63
対象	人事部	403	5.2	20.3	36.5	28.3	9.7	25.6	38.0	3.17
	課長・部長	760	10.4	24.3	38.2	23.8	3.3	34.7	27.1	2.85
	部長	335	6.9	21.2	40.3	27.2	4.5	28.1	31.6	3.01
	課長	425	13.2	26.8	36.5	21.2	2.4	40.0	23.5	2.73
	一般社員	401	15.0	31.7	39.2	13.2	1.0	46.6	14.2	2.54

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(3) 報酬

Q4 人事機能に関する満足度

■ 異動・配置

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	9.1	21.4	45.3	19.4	4.8	30.4	24.2	2.90
企業規模	300~500人未満	238	9.7	21.0	46.6	17.6	5.0	30.7	22.7	2.87
	500~1000人未満	293	11.3	20.5	44.0	20.1	4.1	31.7	24.2	2.85
	1000~5000人未満	482	8.1	24.5	43.2	19.9	4.4	32.6	24.3	2.88
	5000人以上	551	8.5	19.2	47.4	19.4	5.4	27.8	24.9	2.94
所属	人事部門	403	3.7	18.1	39.0	29.5	9.7	21.8	39.2	3.23
	非人事部門	1,161	10.9	22.5	47.5	15.9	3.1	33.4	19.0	2.78
	営業系	294	11.6	25.2	45.9	13.6	3.7	36.7	17.3	2.73
	企画・管理系	269	12.3	21.9	42.0	21.2	2.6	34.2	23.8	2.80
	生産系	107	12.1	29.0	41.1	15.0	2.8	41.1	17.8	2.67
	技術・研究系	194	8.8	19.6	53.6	14.9	3.1	28.4	18.0	2.84
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	26.6	47.7	14.7	3.7	33.9	18.3	2.81
	その他	188	11.7	16.0	55.3	14.4	2.7	27.7	17.0	2.80
対象	人事部	403	3.7	18.1	39.0	29.5	9.7	21.8	39.2	3.23
	課長・部長	760	10.4	23.9	45.8	16.4	3.4	34.3	19.9	2.79
	部長	335	10.1	23.0	46.9	16.1	3.9	33.1	20.0	2.81
	課長	425	10.6	24.7	44.9	16.7	3.1	35.3	19.8	2.77
	一般社員	401	12.0	19.7	50.9	15.0	2.5	31.7	17.5	2.76

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(4) 異動・配置

Q4 人事機能に関する満足度

■ 昇進

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	9.4	21.8	44.8	20.2	3.8	31.2	24.0	2.87
企業規模	300～500人未満	238	8.4	21.4	49.6	17.6	2.9	29.8	20.6	2.85
	500～1000人未満	293	11.3	22.2	42.7	20.1	3.8	33.4	23.9	2.83
	1000～5000人未満	482	8.1	23.2	44.0	22.0	2.7	31.3	24.7	2.88
	5000人以上	551	10.0	20.5	44.5	19.8	5.3	30.5	25.0	2.90
所属	人事部門	403	3.5	17.1	37.0	34.0	8.4	20.6	42.4	3.27
	非人事部門	1,161	11.5	23.4	47.5	15.4	2.2	34.9	17.7	2.74
	営業系	294	10.5	26.9	44.9	16.0	1.7	37.4	17.7	2.71
	企画・管理系	269	13.4	24.5	43.1	15.6	3.3	37.9	19.0	2.71
	生産系	107	13.1	22.4	45.8	16.8	1.9	35.5	18.7	2.72
	技術・研究系	194	7.7	26.3	47.9	16.5	1.5	34.0	18.0	2.78
	システム・エンジニアリング系	109	13.8	21.1	46.8	16.5	1.8	34.9	18.3	2.72
	その他	188	11.7	15.4	58.5	11.7	2.7	27.1	14.4	2.78
対象	人事部	403	3.5	17.1	37.0	34.0	8.4	20.6	42.4	3.27
	課長・部長	760	11.1	22.9	45.1	18.4	2.5	33.9	20.9	2.78
	部長	335	7.5	19.7	46.6	22.1	4.2	27.2	26.3	2.96
	課長	425	13.9	25.4	44.0	15.5	1.2	39.3	16.7	2.65
	一般社員	401	12.2	24.4	51.9	9.7	1.7	36.7	11.5	2.64

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(5) 昇進

Q4 人事機能に関する満足度

■ 育成

(単一回答：%)

		n	不満	やや不満	どちらとも言えない	やや満足	満足	不満計	満足計	加重平均値
全体		1,564	9.2	28.2	41.5	17.2	3.9	37.4	21.1	2.78
企業規模	300～500人未満	238	12.2	32.8	39.1	13.0	2.9	45.0	16.0	2.62
	500～1000人未満	293	10.6	35.5	37.5	13.3	3.1	46.1	16.4	2.63
	1000～5000人未満	482	10.0	26.8	41.5	18.9	2.9	36.7	21.8	2.78
	5000人以上	551	6.5	23.6	44.6	19.6	5.6	30.1	25.2	2.94
所属	人事部門	403	4.7	24.3	33.3	28.5	9.2	29.0	37.7	3.13
	非人事部門	1,161	10.8	29.5	44.4	13.3	2.1	40.3	15.3	2.66
	営業系	294	10.5	29.3	42.9	15.6	1.7	39.8	17.3	2.69
	企画・管理系	269	11.9	28.6	40.1	17.1	2.2	40.5	19.3	2.69
	生産系	107	10.3	34.6	47.7	7.5	0.0	44.9	7.5	2.52
	技術・研究系	194	7.2	30.4	47.4	11.9	3.1	37.6	14.9	2.73
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	28.4	46.8	14.7	1.8	36.7	16.5	2.73
	その他	188	14.9	28.2	46.3	8.0	2.7	43.1	10.6	2.55
対象	人事部	403	4.7	24.3	33.3	28.5	9.2	29.0	37.7	3.13
	課長・部長	760	9.2	31.4	42.0	15.3	2.1	40.7	17.4	2.70
	部長	335	7.2	32.2	43.6	14.3	2.7	39.4	17.0	2.73
	課長	425	10.8	30.8	40.7	16.0	1.6	41.6	17.6	2.67
	一般社員	401	13.7	25.9	48.9	9.5	2.0	39.7	11.5	2.60

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「不満」=1、「やや不満」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや満足」=4、「満足」=5

Q4 あなたが勤務する会社の人事管理における各領域について、それぞれの満足度を教えてください。

(6) 育成

Q5 人事管理の現状

Q5 人事管理の現状

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 事業目標の達成に貢献できている	1,564	2.4	12.3	34.8	35.4	10.7	4.5	49.4	46.1	3.42
(2) 従業員の個別ニーズに応えられている	1,564	5.2	18.9	38.0	28.0	5.9	3.9	62.1	34.0	3.11
(3) 事業目標の達成にあたり必要な人材が確保できている	1,564	11.6	30.7	32.5	19.0	3.5	2.7	74.8	22.5	2.71
(4) 個々の従業員が活躍できている	1,564	5.5	18.2	40.0	27.8	5.8	2.7	63.7	33.6	3.10
(5) 公正な処遇（評価・報酬）を実現できている	1,564	9.0	21.5	39.0	23.3	4.7	2.5	69.5	28.0	2.93
(6) 処遇（評価・報酬）の結果が従業員の成長につながっている	1,564	8.6	22.4	38.6	22.5	5.2	2.6	69.7	27.7	2.93
(7) 事業目標の達成にあたり最適な人材の異動・配置が実現できている	1,564	9.7	28.3	37.2	18.5	3.8	2.4	75.3	22.4	2.78
(8) 個々の従業員の仕事上・生活上のニーズと現在の働き方の実態にミスマッチが生じていない	1,564	7.0	22.0	45.5	18.6	4.2	2.7	74.5	22.8	2.91
(9) 個々の従業員の目指すキャリアに応えられている	1,564	7.0	25.2	42.9	18.1	4.2	2.6	75.1	22.3	2.87
(10) ポストの適性を踏まえた昇進管理が行われている	1,564	10.1	24.5	37.9	20.9	4.0	2.6	72.5	24.9	2.84
(11) 事業目標を達成するために必要な能力が育成されている	1,564	8.1	23.8	40.0	22.3	3.8	1.9	72.0	26.1	2.90
(12) 従業員の動機づけにつながる育成が行われている	1,564	8.2	23.5	39.2	23.0	4.0	2.1	70.9	27.0	2.91

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

Q5 人事管理の現状

■ 事業目標の達成に貢献できている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.4	12.3	34.8	35.4	10.7	4.5	49.4	46.1	3.42
企業規模	300～500人未満	238	1.3	10.1	35.7	37.8	9.7	5.5	47.1	47.5	3.47
	500～1000人未満	293	3.4	14.3	35.8	31.4	9.6	5.5	53.6	41.0	3.31
	1000～5000人未満	482	2.7	14.1	32.8	37.1	10.0	3.3	49.6	47.1	3.39
	5000人以上	551	2.0	10.5	35.6	35.0	12.3	4.5	48.1	47.4	3.47
所属	人事部門	403	1.0	10.7	28.0	45.7	13.6	1.0	39.7	59.3	3.61
	非人事部門	1,161	2.8	12.8	37.1	31.9	9.6	5.7	52.8	41.5	3.35
	営業系	294	2.0	13.6	33.7	32.7	11.9	6.1	49.3	44.6	3.41
	企画・管理系	269	3.0	14.1	34.6	31.6	11.9	4.8	51.7	43.5	3.37
	生産系	107	0.9	15.0	37.4	37.4	5.6	3.7	53.3	43.0	3.33
	技術・研究系	194	3.1	10.3	37.6	36.1	8.2	4.6	51.0	44.3	3.38
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	10.1	37.6	35.8	10.1	1.8	52.3	45.9	3.37
	その他	188	3.7	12.8	45.2	21.3	6.4	10.6	61.7	27.7	3.15
対象	人事部	403	1.0	10.7	28.0	45.7	13.6	1.0	39.7	59.3	3.61
	課長・部長	760	1.7	12.4	32.8	37.2	12.6	3.3	46.8	49.9	3.48
	部長	335	2.4	13.1	27.8	37.6	15.8	3.3	43.3	53.4	3.53
	課長	425	1.2	11.8	36.7	36.9	10.1	3.3	49.6	47.1	3.45
	一般社員	401	5.0	13.7	45.4	21.7	4.0	10.2	64.1	25.7	3.07

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(1) 事業目標の達成に貢献できている

Q5 人事管理の現状

■ 従業員の個別ニーズに応えられている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.2	18.9	38.0	28.0	5.9	3.9	62.1	34.0	3.11
企業規模	300～500人未満	238	4.6	21.4	37.4	24.4	7.1	5.0	63.4	31.5	3.08
	500～1000人未満	293	4.8	19.1	39.9	25.9	6.8	3.4	63.8	32.8	3.11
	1000～5000人未満	482	5.0	19.1	37.1	29.7	5.8	3.3	61.2	35.5	3.13
	5000人以上	551	6.0	17.4	38.1	29.2	5.1	4.2	61.5	34.3	3.10
所属	人事部門	403	2.0	12.4	35.2	37.7	11.7	1.0	49.6	49.4	3.45
	非人事部門	1,161	6.4	21.1	39.0	24.6	4.0	4.9	66.5	28.6	2.99
	営業系	294	8.5	22.1	36.4	23.5	4.8	4.8	67.0	28.2	2.94
	企画・管理系	269	5.6	19.7	37.5	27.5	5.6	4.1	62.8	33.1	3.08
	生産系	107	6.5	27.1	38.3	24.3	0.9	2.8	72.0	25.2	2.86
	技術・研究系	194	3.6	19.6	42.8	24.2	4.1	5.7	66.0	28.4	3.06
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	16.5	41.3	30.3	1.8	2.8	65.1	32.1	3.03
	その他	188	6.4	22.3	40.4	19.7	3.2	8.0	69.1	22.9	2.90
対象	人事部	403	2.0	12.4	35.2	37.7	11.7	1.0	49.6	49.4	3.45
	課長・部長	760	5.3	20.4	39.7	27.8	4.5	2.4	65.4	32.2	3.06
	部長	335	5.4	20.6	37.6	27.5	6.6	2.4	63.6	34.0	3.09
	課長	425	5.2	20.2	41.4	28.0	2.8	2.4	66.8	30.8	3.03
	一般社員	401	8.5	22.4	37.7	18.7	3.0	9.7	68.6	21.7	2.84

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(2) 従業員の個別ニーズに応えられている

Q5 人事管理の現状

■ 事業目標の達成にあたり必要な人材が確保できている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	11.6	30.7	32.5	19.0	3.5	2.7	74.8	22.5	2.71
企業規模	300～500人未満	238	10.9	35.3	29.8	16.4	3.8	3.8	76.1	20.2	2.66
	500～1000人未満	293	13.0	34.1	29.7	18.1	2.4	2.7	76.8	20.5	2.62
	1000～5000人未満	482	11.0	30.3	34.2	19.3	3.1	2.1	75.5	22.4	2.73
	5000人以上	551	11.6	27.2	33.8	20.3	4.4	2.7	72.6	24.7	2.78
所属	人事部門	403	5.2	22.8	31.5	32.3	7.7	0.5	59.6	40.0	3.14
	非人事部門	1,161	13.8	33.4	32.9	14.4	2.1	3.4	80.1	16.5	2.56
	営業系	294	16.3	34.7	31.3	11.6	2.7	3.4	82.3	14.3	2.48
	企画・管理系	269	11.2	32.0	32.3	19.7	2.2	2.6	75.5	21.9	2.69
	生産系	107	11.2	40.2	31.8	13.1	1.9	1.9	83.2	15.0	2.53
	技術・研究系	194	10.8	33.0	35.1	17.5	1.5	2.1	78.9	19.1	2.65
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	35.8	32.1	14.7	0.9	4.6	79.8	15.6	2.55
	その他	188	19.1	28.7	35.1	8.5	2.1	6.4	83.0	10.6	2.42
対象	人事部	403	5.2	22.8	31.5	32.3	7.7	0.5	59.6	40.0	3.14
	課長・部長	760	12.5	35.3	32.2	16.1	2.4	1.6	80.0	18.4	2.60
	部長	335	11.9	36.4	31.6	15.2	3.6	1.2	80.0	18.8	2.62
	課長	425	12.9	34.4	32.7	16.7	1.4	1.9	80.0	18.1	2.59
	一般社員	401	16.2	29.9	34.2	11.2	1.5	7.0	80.3	12.7	2.48

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(3) 事業目標の達成にあたり必要な人材が確保できている

Q5 人事管理の現状

■ 個々の従業員が活躍できている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.5	18.2	40.0	27.8	5.8	2.7	63.7	33.6	3.10
企業規模	300～500人未満	238	5.5	20.6	40.3	23.5	5.5	4.6	66.4	29.0	3.03
	500～1000人未満	293	5.8	23.2	38.6	23.5	6.1	2.7	67.6	29.7	3.01
	1000～5000人未満	482	5.4	16.8	42.1	29.3	4.8	1.7	64.3	34.0	3.11
	5000人以上	551	5.4	15.8	38.7	30.7	6.5	2.9	59.9	37.2	3.18
所属	人事部門	403	1.5	13.2	34.0	39.0	12.2	0.2	48.6	51.1	3.47
	非人事部門	1,161	6.9	20.0	42.0	23.9	3.5	3.6	68.9	27.5	2.97
	営業系	294	8.2	20.1	38.4	25.5	3.7	4.1	66.7	29.3	2.96
	企画・管理系	269	7.4	19.3	42.0	25.3	4.1	1.9	68.8	29.4	2.99
	生産系	107	3.7	25.2	44.9	22.4	1.9	1.9	73.8	24.3	2.93
	技術・研究系	194	5.2	17.5	41.8	29.9	3.1	2.6	64.4	33.0	3.08
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	17.4	46.8	19.3	6.4	3.7	70.6	25.7	3.02
	その他	188	8.0	21.8	43.6	17.0	2.1	7.4	73.4	19.1	2.82
対象	人事部	403	1.5	13.2	34.0	39.0	12.2	0.2	48.6	51.1	3.47
	課長・部長	760	5.0	19.9	42.9	26.2	4.6	1.4	67.8	30.8	3.06
	部長	335	4.8	15.8	44.8	27.8	6.0	0.9	65.4	33.7	3.14
	課長	425	5.2	23.1	41.4	24.9	3.5	1.9	69.6	28.5	2.99
	一般社員	401	10.5	20.2	40.4	19.7	1.5	7.7	71.1	21.2	2.80

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(4) 個々の従業員が活用できている

Q5 人事管理の現状

■ 公正な処遇（評価・報酬）を実現できている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.0	21.5	39.0	23.3	4.7	2.5	69.5	28.0	2.93
企業規模	300～500人未満	238	10.9	25.6	35.3	18.5	5.9	3.8	71.8	24.4	2.82
	500～1000人未満	293	9.2	21.5	42.7	19.8	4.4	2.4	73.4	24.2	2.88
	1000～5000人未満	482	8.5	20.5	38.4	26.6	4.1	1.9	67.4	30.7	2.97
	5000人以上	551	8.5	20.5	39.2	24.3	4.9	2.5	68.2	29.2	2.96
所属	人事部門	403	2.7	15.1	36.0	35.5	10.2	0.5	53.8	45.7	3.35
	非人事部門	1,161	11.2	23.7	40.1	19.0	2.8	3.2	74.9	21.9	2.78
	営業系	294	9.9	25.9	35.7	22.8	2.7	3.1	71.4	25.5	2.82
	企画・管理系	269	11.2	25.3	39.4	19.7	2.6	1.9	75.8	22.3	2.77
	生産系	107	13.1	28.0	37.4	17.8	2.8	0.9	78.5	20.6	2.69
	技術・研究系	194	8.8	21.6	44.3	18.6	3.1	3.6	74.7	21.6	2.85
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	22.9	35.8	23.9	2.8	2.8	70.6	26.6	2.82
	その他	188	14.4	18.1	47.3	10.6	3.2	6.4	79.8	13.8	2.68
対象	人事部	403	2.7	15.1	36.0	35.5	10.2	0.5	53.8	45.7	3.35
	課長・部長	760	8.9	23.8	40.1	22.4	3.6	1.2	72.9	25.9	2.88
	部長	335	6.3	22.4	41.5	24.2	5.1	0.6	70.1	29.3	2.99
	課長	425	11.1	24.9	39.1	20.9	2.4	1.6	75.1	23.3	2.78
	一般社員	401	15.5	23.4	39.9	12.7	1.5	7.0	78.8	14.2	2.58

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(5) 公正な処遇（評価・報酬）を実現できている

Q5 人事管理の現状

■ 処遇（評価・報酬）の結果が従業員の成長につながっている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.6	22.4	38.6	22.5	5.2	2.6	69.7	27.7	2.93
企業規模	300～500人未満	238	10.1	26.9	35.7	19.3	4.6	3.4	72.7	23.9	2.81
	500～1000人未満	293	9.6	22.9	39.9	21.8	3.1	2.7	72.4	24.9	2.86
	1000～5000人未満	482	9.1	20.5	38.8	23.0	6.0	2.5	68.5	29.0	2.96
	5000人以上	551	7.1	22.0	39.0	23.8	5.8	2.4	68.1	29.6	2.99
所属	人事部門	403	2.7	14.9	33.5	36.0	12.4	0.5	51.1	48.4	3.41
	非人事部門	1,161	10.7	25.1	40.4	17.8	2.7	3.4	76.1	20.5	2.76
	営業系	294	11.2	22.8	37.8	21.4	2.4	4.4	71.8	23.8	2.80
	企画・管理系	269	10.4	24.9	37.9	22.3	3.3	1.1	73.2	25.7	2.83
	生産系	107	12.1	32.7	40.2	13.1	0.9	0.9	85.0	14.0	2.58
	技術・研究系	194	6.7	22.2	46.9	16.5	3.6	4.1	75.8	20.1	2.88
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	31.2	36.7	20.2	0.9	2.8	76.1	21.1	2.74
	その他	188	14.9	23.9	43.6	8.5	3.2	5.9	82.4	11.7	2.59
対象	人事部	403	2.7	14.9	33.5	36.0	12.4	0.5	51.1	48.4	3.41
	課長・部長	760	8.8	23.4	42.1	20.5	3.7	1.4	74.3	24.2	2.87
	部長	335	6.9	23.9	42.7	20.3	5.7	0.6	73.4	26.0	2.94
	課長	425	10.4	23.1	41.6	20.7	2.1	2.1	75.1	22.8	2.81
	一般社員	401	14.2	28.2	37.2	12.7	0.7	7.0	79.6	13.5	2.54

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(6) 処遇（評価・報酬）の結果が従業員の成長につながっている

Q5 人事管理の現状

■ 事業目標の達成にあたり最適な人材の異動・配置が実現できている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.7	28.3	37.2	18.5	3.8	2.4	75.3	22.4	2.78
企業規模	300～500人未満	238	11.3	31.5	35.3	15.5	3.4	2.9	78.2	18.9	2.67
	500～1000人未満	293	11.3	30.7	36.9	16.4	2.0	2.7	78.8	18.4	2.66
	1000～5000人未満	482	7.7	29.3	37.6	20.1	3.5	1.9	74.5	23.7	2.82
	5000人以上	551	10.0	24.9	37.9	19.6	5.3	2.4	72.8	24.9	2.85
所属	人事部門	403	3.5	18.4	36.2	32.0	9.7	0.2	58.1	41.7	3.26
	非人事部門	1,161	11.9	31.8	37.6	13.9	1.8	3.1	81.2	15.7	2.61
	営業系	294	11.9	35.4	34.4	13.6	1.7	3.1	81.6	15.3	2.56
	企画・管理系	269	11.5	33.8	34.6	16.4	2.2	1.5	79.9	18.6	2.63
	生産系	107	11.2	36.4	32.7	17.8	0.9	0.9	80.4	18.7	2.60
	技術・研究系	194	7.7	28.9	43.8	14.9	2.1	2.6	80.4	17.0	2.74
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	31.2	39.4	14.7	0.9	3.7	80.7	15.6	2.64
	その他	188	18.1	23.9	42.0	6.9	2.1	6.9	84.0	9.0	2.47
対象	人事部	403	3.5	18.4	36.2	32.0	9.7	0.2	58.1	41.7	3.26
	課長・部長	760	10.1	33.2	37.6	15.7	2.1	1.3	80.9	17.8	2.66
	部長	335	9.6	31.9	37.6	16.7	3.6	0.6	79.1	20.3	2.73
	課長	425	10.6	34.1	37.6	14.8	0.9	1.9	82.4	15.8	2.61
	一般社員	401	15.2	29.2	37.4	10.5	1.2	6.5	81.8	11.7	2.50

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(7) 事業目標の達成にあたり最適な人材の異動・配置が実現できている

Q5 人事管理の現状

■ 個々の従業員の仕事上・生活上のニーズと現在の働き方の実態にミスマッチが生じていない

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.0	22.0	45.5	18.6	4.2	2.7	74.5	22.8	2.91
企業規模	300～500人未満	238	8.4	22.3	45.4	16.8	3.4	3.8	76.1	20.2	2.84
	500～1000人未満	293	8.5	25.6	47.1	12.3	3.4	3.1	81.2	15.7	2.76
	1000～5000人未満	482	6.0	21.8	45.4	19.3	5.2	2.3	73.2	24.5	2.96
	5000人以上	551	6.4	20.1	44.8	22.1	4.0	2.5	71.3	26.1	2.97
所属	人事部門	403	2.7	19.1	39.5	28.5	9.7	0.5	61.3	38.2	3.23
	非人事部門	1,161	8.4	23.0	47.6	15.2	2.2	3.5	79.1	17.4	2.79
	営業系	294	9.2	27.2	43.2	13.6	2.7	4.1	79.6	16.3	2.72
	企画・管理系	269	8.9	19.3	47.6	21.2	1.9	1.1	75.8	23.0	2.88
	生産系	107	9.3	26.2	47.7	13.1	0.9	2.8	83.2	14.0	2.69
	技術・研究系	194	5.7	22.7	49.0	18.0	1.0	3.6	77.3	19.1	2.86
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	18.3	55.0	11.9	4.6	3.7	79.8	16.5	2.90
	その他	188	10.1	22.9	48.9	9.0	2.7	6.4	81.9	11.7	2.69
対象	人事部	403	2.7	19.1	39.5	28.5	9.7	0.5	61.3	38.2	3.23
	課長・部長	760	7.2	21.8	49.2	17.8	2.2	1.7	78.3	20.0	2.86
	部長	335	4.5	20.3	49.6	20.6	3.6	1.5	74.3	24.2	2.98
	課長	425	9.4	23.1	48.9	15.5	1.2	1.9	81.4	16.7	2.76
	一般社員	401	10.7	25.2	44.6	10.2	2.2	7.0	80.5	12.5	2.66

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(8) 個々の従業員の仕事上・生活上のニーズと現在の働き方の実態にミスマッチが生じていない

Q5 人事管理の現状

■ 個々の従業員の目指すキャリアに応えられている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.0	25.2	42.9	18.1	4.2	2.6	75.1	22.3	2.87
企業規模	300～500人未満	238	8.4	23.5	44.5	16.8	3.4	3.4	76.5	20.2	2.83
	500～1000人未満	293	8.9	29.4	42.3	14.0	2.7	2.7	80.5	16.7	2.72
	1000～5000人未満	482	6.6	25.9	41.7	18.3	5.4	2.1	74.3	23.7	2.90
	5000人以上	551	5.8	23.0	43.6	20.7	4.4	2.5	72.4	25.0	2.95
所属	人事部門	403	2.7	18.9	39.7	27.3	11.2	0.2	61.3	38.5	3.25
	非人事部門	1,161	8.5	27.4	44.0	14.9	1.8	3.4	79.9	16.7	2.73
	営業系	294	8.5	32.0	41.2	12.9	1.4	4.1	81.6	14.3	2.65
	企画・管理系	269	9.7	29.4	40.9	17.5	1.9	0.7	79.9	19.3	2.72
	生産系	107	8.4	27.1	45.8	13.1	1.9	3.7	81.3	15.0	2.72
	技術・研究系	194	6.7	24.2	44.3	19.1	2.6	3.1	75.3	21.6	2.86
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	22.9	50.5	18.3	0.0	1.8	79.8	18.3	2.82
	その他	188	10.1	23.4	47.9	9.0	2.7	6.9	81.4	11.7	2.69
対象	人事部	403	2.7	18.9	39.7	27.3	11.2	0.2	61.3	38.5	3.25
	課長・部長	760	7.6	28.0	44.5	16.3	2.2	1.3	80.1	18.6	2.77
	部長	335	6.3	28.4	43.9	17.0	3.3	1.2	78.5	20.3	2.82
	課長	425	8.7	27.8	44.9	15.8	1.4	1.4	81.4	17.2	2.73
	一般社員	401	10.2	26.2	43.1	12.2	1.0	7.2	79.6	13.2	2.65

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(9) 個々の従業員の目指すキャリアに応えられている

Q5 人事管理の現状

■ ポストの適性を踏まえた昇進管理が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.1	24.5	37.9	20.9	4.0	2.6	72.5	24.9	2.84
企業規模	300～500人未満	238	11.8	29.4	34.9	17.6	3.8	2.5	76.1	21.4	2.72
	500～1000人未満	293	11.6	24.6	37.2	21.2	2.4	3.1	73.4	23.5	2.77
	1000～5000人未満	482	8.3	24.9	38.0	22.0	4.6	2.3	71.2	26.6	2.89
	5000人以上	551	10.2	22.0	39.6	21.2	4.5	2.5	71.7	25.8	2.88
所属	人事部門	403	4.5	15.4	36.0	34.2	9.7	0.2	55.8	43.9	3.29
	非人事部門	1,161	12.1	27.6	38.6	16.3	2.1	3.4	78.3	18.3	2.68
	営業系	294	10.9	28.9	38.1	16.7	1.0	4.4	77.9	17.7	2.67
	企画・管理系	269	12.3	29.7	33.1	21.2	3.0	0.7	75.1	24.2	2.73
	生産系	107	13.1	32.7	35.5	14.0	1.9	2.8	81.3	15.9	2.58
	技術・研究系	194	9.8	27.8	40.7	17.0	2.6	2.1	78.4	19.6	2.74
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	23.9	44.0	15.6	1.8	2.8	79.8	17.4	2.71
	その他	188	15.4	21.8	43.6	9.6	2.1	7.4	80.9	11.7	2.58
対象	人事部	403	4.5	15.4	36.0	34.2	9.7	0.2	55.8	43.9	3.29
	課長・部長	760	10.4	28.4	39.5	18.0	2.6	1.1	78.3	20.7	2.74
	部長	335	8.1	28.7	37.9	20.6	4.2	0.6	74.6	24.8	2.84
	課長	425	12.2	28.2	40.7	16.0	1.4	1.4	81.2	17.4	2.66
	一般社員	401	15.2	26.2	36.9	13.0	1.0	7.7	78.3	14.0	2.55

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(10) ポストの適性を踏まえた昇進管理が行われている

Q5 人事管理の現状

■ 事業目標を達成するために必要な能力が育成されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.1	23.8	40.0	22.3	3.8	1.9	72.0	26.1	2.90
企業規模	300～500人未満	238	10.9	29.0	37.4	19.3	1.7	1.7	77.3	21.0	2.71
	500～1000人未満	293	8.9	26.3	38.9	19.8	3.1	3.1	74.1	22.9	2.81
	1000～5000人未満	482	5.6	24.5	42.1	22.0	4.6	1.2	72.2	26.6	2.95
	5000人以上	551	8.7	19.8	39.9	25.0	4.5	2.0	68.4	29.6	2.97
所属	人事部門	403	3.5	15.6	36.7	33.5	10.4	0.2	55.8	43.9	3.32
	非人事部門	1,161	9.7	26.7	41.2	18.3	1.6	2.5	77.6	19.9	2.75
	営業系	294	9.9	27.2	40.1	18.7	1.0	3.1	77.2	19.7	2.73
	企画・管理系	269	10.0	25.7	40.1	21.2	2.2	0.7	75.8	23.4	2.80
	生産系	107	8.4	39.3	38.3	12.1	0.9	0.9	86.0	13.1	2.58
	技術・研究系	194	6.7	28.9	39.7	21.1	1.5	2.1	75.3	22.7	2.82
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	22.0	45.9	23.9	0.0	1.8	74.3	23.9	2.89
	その他	188	14.9	20.7	44.7	11.2	2.7	5.9	80.3	13.8	2.64
対象	人事部	403	3.5	15.6	36.7	33.5	10.4	0.2	55.8	43.9	3.32
	課長・部長	760	7.5	27.2	41.4	20.5	2.1	1.2	76.2	22.6	2.82
	部長	335	5.4	27.5	42.4	20.3	3.6	0.9	75.2	23.9	2.89
	課長	425	9.2	27.1	40.7	20.7	0.9	1.4	76.9	21.6	2.77
	一般社員	401	14.0	25.7	40.6	14.2	0.5	5.0	80.3	14.7	2.60

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(11) 事業目標の達成するために必要な能力が育成されている

Q5 人事管理の現状

■ 従業員の動機づけにつながる育成が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.2	23.5	39.2	23.0	4.0	2.1	70.9	27.0	2.91
企業規模	300～500人未満	238	11.8	31.1	33.2	17.2	4.6	2.1	76.1	21.8	2.71
	500～1000人未満	293	8.5	26.3	40.6	18.8	3.1	2.7	75.4	21.8	2.81
	1000～5000人未満	482	6.8	24.1	39.6	23.7	3.7	2.1	70.5	27.4	2.93
	5000人以上	551	7.8	18.1	40.7	27.0	4.5	1.8	66.6	31.6	3.02
所属	人事部門	403	2.5	16.1	38.7	32.5	9.7	0.5	57.3	42.2	3.31
	非人事部門	1,161	10.2	26.0	39.4	19.6	2.1	2.7	75.6	21.7	2.77
	営業系	294	9.2	28.6	38.1	19.7	1.7	2.7	75.9	21.4	2.76
	企画・管理系	269	10.4	24.5	38.7	23.8	1.9	0.7	73.6	25.7	2.82
	生産系	107	10.3	32.7	36.4	18.7	0.9	0.9	79.4	19.6	2.67
	技術・研究系	194	6.7	24.7	43.3	19.1	3.6	2.6	74.7	22.7	2.88
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	27.5	38.5	23.9	0.9	2.8	72.5	24.8	2.85
	その他	188	17.6	20.7	40.4	12.2	2.7	6.4	78.7	14.9	2.59
対象	人事部	403	2.5	16.1	38.7	32.5	9.7	0.5	57.3	42.2	3.31
	課長・部長	760	8.0	26.2	40.3	22.0	2.4	1.2	74.5	24.3	2.84
	部長	335	6.0	24.8	42.7	22.4	3.6	0.6	73.4	26.0	2.93
	課長	425	9.6	27.3	38.4	21.6	1.4	1.6	75.3	23.1	2.78
	一般社員	401	14.5	25.7	37.7	15.2	1.5	5.5	77.8	16.7	2.61

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q5 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(12) 従業員の動機づけにつながる育成が行われている

Q6 人事指針

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	A に 近 い	や や A に 近 い	ど ち ら と も 言 え な い	や や B に 近 い	B に 近 い	わ か ら な い	A に 近 い 計	B に 近 い 計
(1) A：人が先あって、そこに仕事（職務）を割り当てている B：仕事（職務）が先あって、そこに人を割り当てている	1,564	3.6	11.6	22.6	36.4	24.2	1.6	15.2	60.5
(2) A：一律的な人事管理である B：個別的な人事管理である	1,564	9.8	27.9	29.9	23.3	6.1	2.9	37.7	29.5
(3) A：正社員全員の長期雇用に努めている B：正社員の流動性が高い	1,564	17.6	32.8	26.7	15.3	5.7	2.0	50.4	21.0
(4) A：新卒採用に力を入れている B：中途採用に力を入れている	1,564	11.9	23.9	40.3	14.8	7.0	2.0	35.8	21.9
(5) A：結果よりも行動・プロセスを重視した評価がされている B：行動・プロセスよりも結果を重視した評価がされている	1,564	3.6	19.4	33.0	28.6	13.4	2.0	23.0	42.0
(6) A：個人単位であげた成果が重視されている B：チーム単位であげた成果が重視されている	1,564	6.1	21.5	38.0	25.0	7.0	2.3	27.6	32.0
(7) A：報酬水準は主に能力で決定されている B：報酬水準は主に仕事（職務）で決定されている	1,564	4.7	19.9	35.9	27.7	9.7	2.1	24.6	37.4
(8) A：評価は相対的な基準に基づいて決定されている B：評価は絶対的な基準に基づいて決定されている	1,564	11.4	30.3	32.3	17.4	5.9	2.7	41.7	23.3
(9) A：職務にとらわれず広く仕事を経験させている B：特定の職務内で仕事を経験させている	1,564	4.1	21.2	36.4	26.2	10.2	1.9	25.3	36.4
(10) A：異動は会社主導で行っている B：異動には従業員の意見や希望をできるだけ反映させている	1,564	20.7	26.8	32.2	15.5	2.7	2.1	47.5	18.2
(11) A：勤続年数を重んじて、昇進させている B：勤続年数に関係なく、実力次第で（上位職位に）抜擢させている	1,564	5.6	20.0	35.8	27.5	9.0	2.1	25.6	36.5
(12) A：ゼネラリスト志向である B：スペシャリスト志向である	1,564	5.3	21.6	41.4	22.1	5.9	3.8	26.9	27.9
(13) A：従業員の能力開発の責任は、企業にある B：従業員の能力開発の責任は、従業員にある	1,564	6.7	25.4	39.6	18.7	7.0	2.6	32.1	25.7
(14) A：OJT（職場における育成）が重視されている B：OFF-JT（研修やセミナーなど）が重視されている	1,564	12.3	33.2	38.9	11.2	2.2	2.0	45.6	13.4
(15) A：対象者を絞った育成が行われている B：対象者を絞らずに育成が行われている	1,564	4.4	28.6	40.9	18.7	4.6	2.7	33.1	23.3

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

Q6 人事指針

Q6 人事指針

- A：人が先あって、そこに仕事（職務）を割り当てている
- B：仕事（職務）が先あって、そこに人を割り当てている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	3.6	11.6	22.6	36.4	24.2	1.6	15.2	60.5
企業規模	300～500人未満	238	4.2	10.1	20.2	38.2	23.9	3.4	14.3	62.2
	500～1000人未満	293	4.8	10.9	24.9	34.8	23.2	1.4	15.7	58.0
	1000～5000人未満	482	2.1	13.3	22.2	37.8	23.7	1.0	15.4	61.4
	5000人以上	551	4.2	11.1	22.9	35.2	25.2	1.5	15.2	60.4
所属	人事部門	403	4.7	12.2	27.8	36.7	18.1	0.5	16.9	54.8
	非人事部門	1,161	3.3	11.4	20.8	36.3	26.3	2.0	14.6	62.5
	営業系	294	3.4	11.6	16.7	35.0	31.0	2.4	15.0	66.0
	企画・管理系	269	3.3	11.2	19.0	43.5	22.7	0.4	14.5	66.2
	生産系	107	3.7	15.9	28.0	29.0	21.5	1.9	19.6	50.5
	技術・研究系	194	2.6	11.3	21.6	36.6	26.3	1.5	13.9	62.9
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	11.0	18.3	38.5	23.9	2.8	16.5	62.4
	その他	188	2.1	9.0	26.6	30.3	28.2	3.7	11.2	58.5
対象	人事部	403	4.7	12.2	27.8	36.7	18.1	0.5	16.9	54.8
	課長・部長	760	3.7	11.2	20.4	39.9	24.5	0.4	14.9	64.3
	部長	335	5.1	10.4	20.3	41.5	22.4	0.3	15.5	63.9
	課長	425	2.6	11.8	20.5	38.6	26.1	0.5	14.4	64.7
	一般社員	401	2.5	11.7	21.7	29.4	29.7	5.0	14.2	59.1

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(1) A：人が先あって、そこに仕事（職務）を割り当てている B：仕事（職務）が先あって、そこに人を割り当てている

Q6 人事指針

- A：一律的な人事管理である
- B：個別的な人事管理である

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	9.8	27.9	29.9	23.3	6.1	2.9	37.7	29.5
企業規模	300～500人未満	238	5.0	27.3	26.5	24.8	12.2	4.2	32.4	37.0
	500～1000人未満	293	7.8	28.0	32.1	23.9	5.5	2.7	35.8	29.4
	1000～5000人未満	482	12.0	27.8	29.0	23.7	4.8	2.7	39.8	28.4
	5000人以上	551	10.9	28.3	31.0	22.1	5.1	2.5	39.2	27.2
所属	人事部門	403	6.2	23.1	29.3	34.0	6.9	0.5	29.3	40.9
	非人事部門	1,161	11.0	29.6	30.1	19.6	5.9	3.7	40.7	25.5
	営業系	294	10.9	28.9	27.6	22.1	6.5	4.1	39.8	28.6
	企画・管理系	269	11.2	30.9	29.4	23.0	4.8	0.7	42.0	27.9
	生産系	107	12.1	28.0	34.6	17.8	6.5	0.9	40.2	24.3
	技術・研究系	194	10.3	28.9	33.5	17.5	4.1	5.7	39.2	21.6
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	42.2	18.3	17.4	7.3	2.8	54.1	24.8
	その他	188	10.6	23.4	36.2	15.4	6.9	7.4	34.0	22.3
対象	人事部	403	6.2	23.1	29.3	34.0	6.9	0.5	29.3	40.9
	課長・部長	760	10.1	32.2	29.6	21.2	5.4	1.4	42.4	26.6
	部長	335	8.7	28.1	31.9	22.7	6.9	1.8	36.7	29.6
	課長	425	11.3	35.5	27.8	20.0	4.2	1.2	46.8	24.2
	一般社員	401	12.7	24.7	31.2	16.7	6.7	8.0	37.4	23.4

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(2) A：一律的な人事管理である B：個別的な人事管理である

Q6 人事指針

■ A：正社員全員の長期雇用に勤めている

■ B：正社員の流動性が高い

(単一回答：%)

		n	A に近い	やや A に近い	ど ち ら と も 言 え な い	やや B に近い	B に近い	わ か ら な い	A に近い 計	B に近い 計
全体		1,564	17.6	32.8	26.7	15.3	5.7	2.0	50.4	21.0
企業規模	300～500人未満	238	12.2	29.0	24.8	21.4	9.7	2.9	41.2	31.1
	500～1000人未満	293	15.7	32.4	28.7	15.7	5.1	2.4	48.1	20.8
	1000～5000人未満	482	18.5	34.4	26.1	14.9	4.4	1.7	52.9	19.3
	5000人以上	551	20.1	33.2	26.9	12.7	5.4	1.6	53.4	18.1
所属	人事部門	403	18.6	30.8	26.6	19.9	3.5	0.7	49.4	23.3
	非人事部門	1,161	17.2	33.5	26.7	13.7	6.5	2.4	50.7	20.2
	営業系	294	14.3	34.7	24.8	16.0	6.5	3.7	49.0	22.4
	企画・管理系	269	19.3	32.0	26.8	13.8	7.8	0.4	51.3	21.6
	生産系	107	15.9	28.0	35.5	13.1	6.5	0.9	43.9	19.6
	技術・研究系	194	18.6	35.1	26.3	11.9	4.6	3.6	53.6	16.5
	システム・エンジニアリング系	109	30.3	29.4	22.9	12.8	4.6	0.0	59.6	17.4
	その他	188	10.6	37.8	27.1	12.8	7.4	4.3	48.4	20.2
対象	人事部	403	18.6	30.8	26.6	19.9	3.5	0.7	49.4	23.3
	課長・部長	760	20.1	36.6	25.0	12.5	4.9	0.9	56.7	17.4
	部長	335	20.3	36.4	26.3	12.2	4.2	0.6	56.7	16.4
	課長	425	20.0	36.7	24.0	12.7	5.4	1.2	56.7	18.1
	一般社員	401	11.7	27.7	29.9	16.0	9.5	5.2	39.4	25.4

※表中数字のアミかげは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(3) A：正社員の長期雇用に勤めている B：正社員の流動性が高い

Q6 人事指針

- A：新卒採用に力を入れている
- B：中途採用に力を入れている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	11.9	23.9	40.3	14.8	7.0	2.0	35.8	21.9
企業規模	300～500人未満	238	5.5	18.9	34.9	19.3	17.6	3.8	24.4	37.0
	500～1000人未満	293	11.3	21.2	42.7	16.0	6.1	2.7	32.4	22.2
	1000～5000人未満	482	13.1	27.4	36.1	15.8	6.0	1.7	40.5	21.8
	5000人以上	551	14.0	24.5	45.0	11.4	3.8	1.3	38.5	15.2
所属	人事部門	403	13.2	26.3	33.3	18.1	8.9	0.2	39.5	27.0
	非人事部門	1,161	11.5	23.1	42.7	13.7	6.4	2.7	34.5	20.1
	営業系	294	12.2	23.5	41.8	12.9	7.5	2.0	35.7	20.4
	企画・管理系	269	10.4	23.0	44.6	15.2	5.2	1.5	33.5	20.4
	生産系	107	10.3	24.3	41.1	14.0	8.4	1.9	34.6	22.4
	技術・研究系	194	11.3	24.2	47.4	10.8	3.6	2.6	35.6	14.4
	システム・エンジニアリング系	109	19.3	22.9	34.9	18.3	3.7	0.9	42.2	22.0
	その他	188	8.0	20.7	42.0	12.8	9.6	6.9	28.7	22.3
対象	人事部	403	13.2	26.3	33.3	18.1	8.9	0.2	39.5	27.0
	課長・部長	760	13.0	25.8	42.6	12.2	5.4	0.9	38.8	17.6
	部長	335	16.4	25.1	41.8	11.3	4.5	0.9	41.5	15.8
	課長	425	10.4	26.4	43.3	12.9	6.1	0.9	36.7	19.1
	一般社員	401	8.5	18.0	42.9	16.5	8.2	6.0	26.4	24.7

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(4) A：新卒採用に力を入れている B：中途採用に力を入れている

Q6 人事指針

- A：結果よりも行動・プロセスを重視した評価がされている
- B：行動・プロセスよりも結果を重視した評価がされている

(単一回答：%)

		n	Aに 近い	やや Aに 近い	ど ち ら と も 言 え な い	やや Bに 近い	Bに 近い	わ か ら な い	Aに 近い 計	Bに 近い 計
全体		1,564	3.6	19.4	33.0	28.6	13.4	2.0	23.0	42.0
企業規模	300～500人未満	238	2.9	22.7	29.4	26.9	15.5	2.5	25.6	42.4
	500～1000人未満	293	2.0	20.8	34.8	26.3	13.7	2.4	22.9	39.9
	1000～5000人未満	482	3.1	17.6	34.2	31.1	11.8	2.1	20.7	42.9
	5000人以上	551	5.1	18.9	32.5	28.5	13.6	1.5	24.0	42.1
所属	人事部門	403	4.5	25.1	32.0	28.5	9.7	0.2	29.5	38.2
	非人事部門	1,161	3.3	17.5	33.3	28.7	14.6	2.6	20.8	43.3
	営業系	294	1.7	17.0	26.2	33.3	19.4	2.4	18.7	52.7
	企画・管理系	269	3.3	21.2	35.3	27.9	11.9	0.4	24.5	39.8
	生産系	107	2.8	20.6	33.6	29.0	13.1	0.9	23.4	42.1
	技術・研究系	194	3.6	16.5	39.7	26.3	10.3	3.6	20.1	36.6
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	17.4	23.9	37.6	12.8	1.8	23.9	50.5
	その他	188	3.7	12.2	40.4	19.7	17.6	6.4	16.0	37.2
対象	人事部	403	4.5	25.1	32.0	28.5	9.7	0.2	29.5	38.2
	課長・部長	760	3.7	20.0	33.7	28.7	13.2	0.8	23.7	41.8
	部長	335	4.5	17.0	36.1	32.5	9.6	0.3	21.5	42.1
	課長	425	3.1	22.4	31.8	25.6	16.0	1.2	25.4	41.6
	一般社員	401	2.5	12.7	32.7	28.7	17.5	6.0	15.2	46.1

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(5) A：結果よりも行動・プロセスを重視した評価がされている B：行動・プロセスよりも結果を重視した評価がされている

Q6 人事指針

- A：個人単位であげた成果が重視されている
- B：チーム単位であげた成果が重視されている

(単一回答：%)

		n	A に近い	やや A に近い	ど ち ら と も 言 え な い	やや B に近い	B に近い	わ か ら な い	A に近い 計	B に近い 計
全体		1,564	6.1	21.5	38.0	25.0	7.0	2.3	27.6	32.0
企業規模	300～500人未満	238	6.3	28.2	34.9	20.6	8.0	2.1	34.5	28.6
	500～1000人未満	293	7.5	17.1	44.0	24.6	4.1	2.7	24.6	28.7
	1000～5000人未満	482	6.4	22.8	34.0	27.4	6.6	2.7	29.3	34.0
	5000人以上	551	5.1	19.8	39.7	25.0	8.5	1.8	24.9	33.6
所属	人事部門	403	3.5	24.1	34.2	29.8	7.9	0.5	27.5	37.7
	非人事部門	1,161	7.1	20.6	39.4	23.3	6.7	2.9	27.6	30.1
	営業系	294	10.2	20.7	32.7	26.2	7.8	2.4	31.0	34.0
	企画・管理系	269	5.6	23.8	42.4	20.8	5.2	2.2	29.4	26.0
	生産系	107	5.6	22.4	43.0	18.7	8.4	1.9	28.0	27.1
	技術・研究系	194	4.6	19.6	41.2	26.8	4.6	3.1	24.2	31.4
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	20.2	35.8	29.4	3.7	1.8	29.4	33.0
	その他	188	6.4	16.0	43.6	18.1	10.1	5.9	22.3	28.2
対象	人事部	403	3.5	24.1	34.2	29.8	7.9	0.5	27.5	37.7
	課長・部長	760	6.8	21.6	39.2	26.1	5.3	1.1	28.4	31.3
	部長	335	5.7	23.9	39.7	26.3	3.3	1.2	29.6	29.6
	課長	425	7.8	19.8	38.8	25.9	6.8	0.9	27.5	32.7
	一般社員	401	7.5	18.7	39.7	18.2	9.5	6.5	26.2	27.7

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(6) A：個人単位であげた成果が重視されている B：チーム単位であげた成果が重視されている

Q6 人事指針

- A：報酬水準は主に能力で決定されている
- B：報酬水準は主に仕事（職務）で決定されている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	4.7	19.9	35.9	27.7	9.7	2.1	24.6	37.4
企業規模	300～500人未満	238	2.5	17.2	37.4	31.1	8.8	2.9	19.7	39.9
	500～1000人未満	293	4.8	21.5	42.7	22.2	6.8	2.0	26.3	29.0
	1000～5000人未満	482	5.4	21.4	32.4	29.3	9.3	2.3	26.8	38.6
	5000人以上	551	4.9	18.9	34.8	27.8	12.0	1.6	23.8	39.7
所属	人事部門	403	5.0	24.8	35.0	27.8	7.2	0.2	29.8	35.0
	非人事部門	1,161	4.6	18.2	36.3	27.6	10.6	2.8	22.7	38.2
	営業系	294	5.8	22.8	30.6	26.9	10.9	3.1	28.6	37.8
	企画・管理系	269	2.6	19.3	37.9	27.9	11.2	1.1	21.9	39.0
	生産系	107	3.7	19.6	35.5	26.2	13.1	1.9	23.4	39.3
	技術・研究系	194	2.6	17.5	40.7	28.9	7.7	2.6	20.1	36.6
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	16.5	31.2	29.4	8.3	3.7	27.5	37.6
	その他	188	4.3	10.1	41.5	27.1	12.2	4.8	14.4	39.4
対象	人事部	403	5.0	24.8	35.0	27.8	7.2	0.2	29.8	35.0
	課長・部長	760	4.5	18.6	38.4	28.6	8.8	1.2	23.0	37.4
	部長	335	4.8	20.3	39.4	28.7	5.4	1.5	25.1	34.0
	課長	425	4.2	17.2	37.6	28.5	11.5	0.9	21.4	40.0
	一般社員	401	4.7	17.5	32.2	25.9	14.0	5.7	22.2	39.9

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(7) A：報酬水準は主に能力で決定されている B：報酬水準は主に仕事（職務）で決定されている

Q6 人事指針

- A：評価は相対的な基準に基づいて決定されている
- B：評価は絶対的な基準に基づいて決定されている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	11.4	30.3	32.3	17.4	5.9	2.7	41.7	23.3
企業規模	300～500人未満	238	9.2	30.7	27.3	19.3	7.1	6.3	39.9	26.5
	500～1000人未満	293	6.5	26.6	41.6	16.7	5.8	2.7	33.1	22.5
	1000～5000人未満	482	12.2	33.2	29.0	18.3	5.0	2.3	45.4	23.2
	5000人以上	551	14.2	29.6	32.3	16.2	6.2	1.6	43.7	22.3
所属	人事部門	403	9.7	30.5	29.8	23.1	6.5	0.5	40.2	29.5
	非人事部門	1,161	12.0	30.2	33.2	15.4	5.7	3.5	42.2	21.1
	営業系	294	10.9	35.4	26.9	15.0	8.2	3.7	46.3	23.1
	企画・管理系	269	10.8	34.9	33.1	15.2	4.8	1.1	45.7	20.1
	生産系	107	13.1	29.9	32.7	15.9	3.7	4.7	43.0	19.6
	技術・研究系	194	9.8	28.4	37.6	16.5	5.2	2.6	38.1	21.6
	システム・エンジニアリング系	109	20.2	25.7	25.7	20.2	6.4	1.8	45.9	26.6
	その他	188	12.2	20.2	43.1	12.2	4.3	8.0	32.4	16.5
対象	人事部	403	9.7	30.5	29.8	23.1	6.5	0.5	40.2	29.5
	課長・部長	760	12.4	31.8	33.0	16.6	5.0	1.2	44.2	21.6
	部長	335	10.4	33.4	30.4	19.1	5.7	0.9	43.9	24.8
	課長	425	13.9	30.6	35.1	14.6	4.5	1.4	44.5	19.1
	一般社員	401	11.2	27.2	33.4	13.2	7.0	8.0	38.4	20.2

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(8) A：評価は相対的な基準に基づいて決定されている B：評価は絶対的な基準に基づいて決定されている

Q6 人事指針

- A：職務にとらわれず広く仕事を経験させている
- B：特定の職務内で仕事を経験させている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	4.1	21.2	36.4	26.2	10.2	1.9	25.3	36.4
企業規模	300～500人未満	238	1.7	19.7	35.3	27.3	14.3	1.7	21.4	41.6
	500～1000人未満	293	4.8	18.8	33.1	30.0	10.6	2.7	23.5	40.6
	1000～5000人未満	482	3.3	22.6	34.9	27.0	10.8	1.5	25.9	37.8
	5000人以上	551	5.4	22.0	39.9	22.9	7.8	2.0	27.4	30.7
所属	人事部門	403	6.9	29.5	33.3	23.3	6.2	0.7	36.5	29.5
	非人事部門	1,161	3.1	18.3	37.5	27.1	11.6	2.3	21.4	38.8
	営業系	294	4.8	19.7	34.0	27.6	11.2	2.7	24.5	38.8
	企画・管理系	269	4.1	21.2	39.0	24.2	10.4	1.1	25.3	34.6
	生産系	107	2.8	15.0	41.1	28.0	12.1	0.9	17.8	40.2
	技術・研究系	194	1.5	18.6	41.2	27.8	8.8	2.1	20.1	36.6
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	19.3	33.9	32.1	9.2	2.8	22.0	41.3
	その他	188	1.1	13.3	36.7	26.6	18.1	4.3	14.4	44.7
対象	人事部	403	6.9	29.5	33.3	23.3	6.2	0.7	36.5	29.5
	課長・部長	760	3.8	20.7	37.8	28.3	8.7	0.8	24.5	37.0
	部長	335	4.2	22.4	36.7	29.0	7.5	0.3	26.6	36.4
	課長	425	3.5	19.3	38.6	27.8	9.6	1.2	22.8	37.4
	一般社員	401	1.7	14.0	36.9	24.9	17.2	5.2	15.7	42.1

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(9) A：職務にとらわれず広く仕事を経験させている B：特定の職務内で仕事を経験させている

Q6 人事指針

- A：異動は会社主導で行っている
- B：異動には従業員の意見や希望をできるだけ反映させている

(単一回答：%)

		n	A に近い	やや A に近い	ど ち ら と も 言 え な い	やや B に近い	B に近い	わ か ら な い	A に近い 計	B に近い 計
全体		1,564	20.7	26.8	32.2	15.5	2.7	2.1	47.5	18.2
企業規模	300～500人未満	238	22.3	31.1	27.3	13.0	3.4	2.9	53.4	16.4
	500～1000人未満	293	16.0	29.7	32.1	18.4	1.7	2.0	45.7	20.1
	1000～5000人未満	482	23.9	24.5	32.0	14.7	2.9	2.1	48.3	17.6
	5000人以上	551	19.8	25.4	34.5	15.6	2.9	1.8	45.2	18.5
所属	人事部門	403	12.9	27.0	31.8	23.6	4.0	0.7	40.0	27.5
	非人事部門	1,161	23.4	26.7	32.3	12.7	2.3	2.6	50.1	15.0
	営業系	294	27.9	27.2	28.6	11.6	1.7	3.1	55.1	13.3
	企画・管理系	269	25.3	29.0	32.0	12.3	0.7	0.7	54.3	13.0
	生産系	107	22.4	23.4	39.3	11.2	2.8	0.9	45.8	14.0
	技術・研究系	194	19.6	26.3	31.4	16.5	3.1	3.1	45.9	19.6
	システム・エンジニアリング系	109	20.2	31.2	31.2	12.8	3.7	0.9	51.4	16.5
	その他	188	20.2	22.3	36.2	11.7	3.7	5.9	42.6	15.4
対象	人事部	403	12.9	27.0	31.8	23.6	4.0	0.7	40.0	27.5
	課長・部長	760	22.4	30.4	31.7	12.2	2.6	0.7	52.8	14.9
	部長	335	20.0	32.8	31.0	12.8	2.7	0.6	52.8	15.5
	課長	425	24.2	28.5	32.2	11.8	2.6	0.7	52.7	14.4
	一般社員	401	25.4	19.7	33.4	13.5	1.7	6.2	45.1	15.2

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(10) A：異動は会社主導で行っている B：異動には従業員の意見や希望をできるだけ反映している

Q6 人事指針

- A：勤続年数を重んじて、昇進させている
- B：勤続年数に関係なく、実力次第で（上位職位に）抜擢させている

(単一回答：%)

		n	Aに 近い	やや Aに 近い	ど ちら とも 言 え ない	やや Bに 近い	Bに 近い	わ か ら ない	Aに 近い 計	Bに 近い 計
全体		1,564	5.6	20.0	35.8	27.5	9.0	2.1	25.6	36.5
企業規模	300～500人未満	238	6.3	17.2	35.3	31.1	7.1	2.9	23.5	38.2
	500～1000人未満	293	6.1	22.2	37.9	23.9	7.5	2.4	28.3	31.4
	1000～5000人未満	482	5.4	23.2	33.4	26.6	9.8	1.7	28.6	36.3
	5000人以上	551	5.1	17.2	37.0	28.7	10.0	2.0	22.3	38.7
所属	人事部門	403	6.0	22.3	31.3	29.8	9.9	0.7	28.3	39.7
	非人事部門	1,161	5.4	19.2	37.4	26.7	8.7	2.6	24.6	35.4
	営業系	294	4.8	20.1	35.0	26.5	10.2	3.4	24.8	36.7
	企画・管理系	269	6.7	24.2	36.8	25.7	5.6	1.1	30.9	31.2
	生産系	107	7.5	17.8	36.4	29.9	7.5	0.9	25.2	37.4
	技術・研究系	194	5.2	17.5	36.1	32.0	7.2	2.1	22.7	39.2
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	15.6	33.9	29.4	12.8	2.8	21.1	42.2
	その他	188	3.7	15.4	45.7	19.7	10.6	4.8	19.1	30.3
対象	人事部	403	6.0	22.3	31.3	29.8	9.9	0.7	28.3	39.7
	課長・部長	760	4.5	21.8	36.8	28.2	7.8	0.9	26.3	35.9
	部長	335	4.8	23.9	35.8	28.1	6.9	0.6	28.7	34.9
	課長	425	4.2	20.2	37.6	28.2	8.5	1.2	24.5	36.7
	一般社員	401	7.2	14.2	38.4	23.9	10.5	5.7	21.4	34.4

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(11) A：勤続年数を重んじて、昇進させている B：勤続年数に関係なく、実力志知あで（上位職位に）抜擢させている

Q6 人事指針

- A : ゼネラリスト志向である
- B : スペシャリスト志向である

(単一回答：%)

		n	A に近い	やや A に近い	ど ち ら と も 言 え な い	や や B に 近 い	B に 近 い	わ か ら な い	A に 近 い 計	B に 近 い 計
全体		1,564	5.3	21.6	41.4	22.1	5.9	3.8	26.9	27.9
企業規模	300～500人未満	238	2.9	21.0	36.6	26.5	7.6	5.5	23.9	34.0
	500～1000人未満	293	5.5	20.1	41.3	23.2	5.8	4.1	25.6	29.0
	1000～5000人未満	482	5.0	24.3	39.8	21.4	5.4	4.1	29.3	26.8
	5000人以上	551	6.5	20.3	44.8	20.1	5.6	2.5	26.9	25.8
所属	人事部門	403	3.7	23.1	38.5	26.8	7.2	0.7	26.8	34.0
	非人事部門	1,161	5.9	21.1	42.4	20.4	5.4	4.8	27.0	25.8
	営業系	294	8.2	24.5	37.1	18.4	6.1	5.8	32.7	24.5
	企画・管理系	269	7.1	24.5	42.8	20.1	3.7	1.9	31.6	23.8
	生産系	107	3.7	15.0	44.9	26.2	6.5	3.7	18.7	32.7
	技術・研究系	194	3.1	14.4	50.0	21.6	5.2	5.7	17.5	26.8
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	28.4	28.4	23.9	8.3	3.7	35.8	32.1
	その他	188	3.7	17.0	48.9	17.6	4.8	8.0	20.7	22.3
対象	人事部	403	3.7	23.1	38.5	26.8	7.2	0.7	26.8	34.0
	課長・部長	760	6.2	24.9	41.7	20.9	4.5	1.8	31.1	25.4
	部長	335	5.4	30.4	40.0	18.8	4.5	0.9	35.8	23.3
	課長	425	6.8	20.5	43.1	22.6	4.5	2.6	27.3	27.1
	一般社員	401	5.2	14.0	43.6	19.5	7.2	10.5	19.2	26.7

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る/斜体は5ポイント以下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(12) A : ゼネラリスト志向である B : スペシャリスト志向である

Q6 人事指針

- A：従業員の能力開発の責任は、企業にある
- B：従業員の能力開発の責任は、従業員にある

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	6.7	25.4	39.6	18.7	7.0	2.6	32.1	25.7
企業規模	300～500人未満	238	7.6	25.2	35.7	20.2	8.8	2.5	32.8	29.0
	500～1000人未満	293	7.2	28.3	35.5	20.1	5.5	3.4	35.5	25.6
	1000～5000人未満	482	6.2	23.7	42.7	19.1	5.6	2.7	29.9	24.7
	5000人以上	551	6.5	25.4	40.7	16.9	8.3	2.2	31.9	25.2
所属	人事部門	403	8.9	29.8	38.0	18.1	4.7	0.5	38.7	22.8
	非人事部門	1,161	5.9	23.9	40.1	18.9	7.8	3.4	29.8	26.7
	営業系	294	5.1	24.1	35.7	22.4	8.5	4.1	29.3	31.0
	企画・管理系	269	6.3	25.3	41.3	17.1	7.4	2.6	31.6	24.5
	生産系	107	10.3	25.2	43.0	16.8	3.7	0.9	35.5	20.6
	技術・研究系	194	3.6	26.8	40.2	20.1	7.2	2.1	30.4	27.3
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	22.0	36.7	19.3	12.8	1.8	29.4	32.1
	その他	188	5.9	18.6	45.7	15.4	7.4	6.9	24.5	22.9
対象	人事部	403	8.9	29.8	38.0	18.1	4.7	0.5	38.7	22.8
	課長・部長	760	5.4	25.7	41.1	18.9	7.8	1.2	31.1	26.7
	部長	335	6.9	29.0	39.1	18.2	5.7	1.2	35.8	23.9
	課長	425	4.2	23.1	42.6	19.5	9.4	1.2	27.3	28.9
	一般社員	401	7.0	20.4	38.4	18.7	8.0	7.5	27.4	26.7

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(13) A：従業員の能力開発の責任は、企業にある B：従業員の能力開発の責任は、従業員にある

Q6 人事指針

- A : OJT（職場における育成）が重視されている
- B : OFF-JT（研修やセミナーなど）が重視されている

(単一回答：%)

		n	A に近い	やや A に近い	ど ち ら と も 言 え な い	やや B に 近 い	B に 近 い	わ か ら な い	A に 近 い 計	B に 近 い 計
全体		1,564	12.3	33.2	38.9	11.2	2.2	2.0	45.6	13.4
企業規模	300～500人未満	238	13.4	32.4	33.6	14.3	2.5	3.8	45.8	16.8
	500～1000人未満	293	10.9	35.2	39.9	10.6	2.0	1.4	46.1	12.6
	1000～5000人未満	482	12.0	32.4	40.9	10.4	2.1	2.3	44.4	12.4
	5000人以上	551	12.9	33.4	39.0	10.9	2.4	1.5	46.3	13.2
所属	人事部門	403	13.4	33.0	35.2	15.4	2.5	0.5	46.4	17.9
	非人事部門	1,161	12.0	33.3	40.2	9.7	2.2	2.6	45.3	11.9
	営業系	294	11.9	33.3	36.4	12.2	3.1	3.1	45.2	15.3
	企画・管理系	269	10.4	36.4	42.8	7.8	1.1	1.5	46.8	8.9
	生産系	107	16.8	29.9	42.1	7.5	1.9	1.9	46.7	9.3
	技術・研究系	194	11.9	36.1	39.7	8.8	2.1	1.5	47.9	10.8
	システム・エンジニアリング系	109	17.4	35.8	29.4	12.8	2.8	1.8	53.2	15.6
	その他	188	8.5	26.6	48.4	9.0	2.1	5.3	35.1	11.2
対象	人事部	403	13.4	33.0	35.2	15.4	2.5	0.5	46.4	17.9
	課長・部長	760	13.0	36.4	39.5	8.8	1.3	0.9	49.5	10.1
	部長	335	11.6	37.3	40.3	8.7	1.5	0.6	49.0	10.1
	課長	425	14.1	35.8	38.8	8.9	1.2	1.2	49.9	10.1
	一般社員	401	10.0	27.4	41.6	11.5	3.7	5.7	37.4	15.2

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(14) A : OJT（職場における育成）が重視されている B : OFF-JT（研修やセミナー）が重視されている

Q6 人事指針

- A：対象者を絞った育成が行われている
- B：対象者を絞らずに育成が行われている

(単一回答：%)

		n	Aに近い	ややAに近い	どちらとも言えない	ややBに近い	Bに近い	わからない	Aに近い計	Bに近い計
全体		1,564	4.4	28.6	40.9	18.7	4.6	2.7	33.1	23.3
企業規模	300～500人未満	238	3.8	23.9	44.5	19.3	5.5	2.9	27.7	24.8
	500～1000人未満	293	1.4	29.7	42.0	20.1	3.8	3.1	31.1	23.9
	1000～5000人未満	482	5.8	29.5	38.6	19.1	3.7	3.3	35.3	22.8
	5000人以上	551	5.1	29.4	40.8	17.2	5.4	2.0	34.5	22.7
所属	人事部門	403	5.0	28.0	38.0	23.6	5.2	0.2	33.0	28.8
	非人事部門	1,161	4.2	28.9	41.9	17.0	4.4	3.6	33.1	21.4
	営業系	294	3.4	30.3	37.1	21.1	4.4	3.7	33.7	25.5
	企画・管理系	269	5.2	29.4	43.9	15.2	4.5	1.9	34.6	19.7
	生産系	107	4.7	31.8	40.2	18.7	2.8	1.9	36.4	21.5
	技術・研究系	194	3.6	28.9	41.8	16.5	4.6	4.6	32.5	21.1
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	29.4	42.2	16.5	3.7	1.8	35.8	20.2
	その他	188	3.2	23.9	47.9	12.8	5.3	6.9	27.1	18.1
対象	人事部	403	5.0	28.0	38.0	23.6	5.2	0.2	33.0	28.8
	課長・部長	760	3.6	31.3	42.5	17.2	4.2	1.2	34.9	21.4
	部長	335	2.4	33.7	41.2	18.8	2.7	1.2	36.1	21.5
	課長	425	4.5	29.4	43.5	16.0	5.4	1.2	33.9	21.4
	一般社員	401	5.5	24.2	40.9	16.5	4.7	8.2	29.7	21.2

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q6 あなたが勤務する会社の人事管理の考え方についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、AとBを比較し、最も合致したものを選んでください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(15) A：対象者を絞った育成が行われている B：対象者を絞らずに育成が行われている

Q7 人事管理の実態

Q7 人事管理の実態

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 事業目標の達成において必要な人材像や人材要件が定められ、(社内で)共有されている	1,564	5.2	20.1	42.9	23.3	4.9	3.5	68.2	28.3	3.03
(2) 事業目標の達成において必要な職務が定められ、従業員一人ひとりに落とし込まれている	1,564	6.3	20.1	40.3	25.6	4.7	3.1	66.7	30.2	3.02
(3) 応募者に対し、自社で働くことの魅力に加え、働くことで生じる困難も、包み隠さずに伝えている	1,564	6.1	18.7	42.0	22.6	5.8	4.8	66.8	28.5	3.04
(4) (事業目標の達成にあたり策定された)人材像や人材要件を満たす応募者を採用している	1,564	5.1	17.6	41.4	25.3	5.4	5.3	64.0	30.7	3.09
(5) 自社のみならず社外でも価値のある能力を持った応募者を採用している	1,564	6.3	15.7	41.0	24.9	6.5	5.5	63.1	31.4	3.10
(6) 評価に関する基準が社内で公開されている	1,564	8.4	15.4	32.9	27.8	12.7	2.7	56.8	40.5	3.22
(7) 報酬に関する基準が社内で公開されている	1,564	8.9	15.4	33.3	28.7	11.4	2.3	57.6	40.1	3.19
(8) 現時点の実力や成果の大小に応じて評価や報酬が決定されている	1,564	5.1	13.9	38.4	31.0	8.9	2.7	57.4	39.9	3.26
(9) 事業目標の達成への貢献度に応じて評価や報酬が決定されている	1,564	5.2	13.8	37.7	32.2	8.2	2.9	56.6	40.4	3.25
(10) 自社のみならず社外でも価値のある能力が評価されている	1,564	9.0	20.3	40.7	20.0	5.2	4.8	70.0	25.2	2.92
(11) 評価結果について、綿密なフィードバックが行われている	1,564	8.8	19.0	39.1	24.7	6.1	2.2	66.9	30.9	3.00
(12) 事業目標の達成にあたり柔軟な異動・配置が行われている	1,564	9.5	23.0	39.1	21.7	4.0	2.7	71.5	25.7	2.87
(13) 社内に存在する職務に関する情報について(社内で)共有されている	1,564	6.5	18.6	40.7	25.8	5.8	2.7	65.7	31.6	3.06
(14) ポストが空いた職務について社内で広く募集が行われている	1,564	17.9	23.3	34.1	16.1	5.6	2.9	75.3	21.7	2.67
(15) 従業員の仕事上のニーズに対応した異動・配置が行われている	1,564	10.0	22.8	40.2	20.4	3.8	2.9	73.0	24.2	2.85
(16) 従業員の生活上のニーズに対応した異動・配置が行われている	1,564	10.9	23.1	39.6	20.6	3.1	2.6	73.7	23.7	2.81
(17) 異動・配置の対象者には綿密なフィードバックが行われている	1,564	11.5	19.6	38.7	22.1	4.7	3.3	69.9	26.9	2.89
(18) 多様なキャリアのコースが用意されている	1,564	12.3	22.1	38.0	19.8	5.0	2.9	72.4	24.7	2.83
(19) 多様なキャリアのコースを、仕事上・生活上にニーズに応じて転換できる	1,564	11.8	22.4	40.2	18.4	4.5	2.7	74.3	23.0	2.81
(20) 昇進に関する基準が社内で公開されている	1,564	12.1	19.5	33.6	24.3	7.9	2.6	65.2	32.2	2.96
(21) 昇進の対象者には綿密なフィードバックが行われている	1,564	9.9	21.6	38.1	21.4	5.4	3.6	69.6	26.8	2.90
(22) 本人が実力不足の場合に、降格が行われるのは特別なことではない	1,564	11.5	20.1	37.4	20.9	7.0	3.0	69.1	27.9	2.92
(23) 現在の仕事における成果を最大化できるよう、成長支援が行われている	1,564	8.9	20.8	42.8	21.3	4.0	2.3	72.4	25.3	2.90
(24) 事業戦略の達成のために必要な能力を従業員一人ひとりに合わせて定義し、成長支援が行われている	1,564	8.7	22.6	42.7	19.9	3.6	2.5	74.0	23.5	2.87
(25) 自社のみならず社外でも価値のある能力の獲得・向上につながるような成長支援が行われている	1,564	9.7	21.9	43.7	17.6	4.1	3.1	75.2	21.7	2.84
(26) 従業員の仕事上・生活上のニーズを最大限に満たすための成長支援が行われている	1,564	9.3	21.5	42.7	19.4	4.0	3.0	73.5	23.5	2.87

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

* 質問項目については、上林・平野ら(2019)を参考にした。

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

Q7 人事管理の実態

■ 事業目標の達成において必要な人材像や人材要件が定められ、（社内で）共有されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.2	20.1	42.9	23.3	4.9	3.5	68.2	28.3	3.03
企業規模	300～500人未満	238	8.4	20.2	47.1	17.6	3.4	3.4	75.6	21.0	2.87
	500～1000人未満	293	6.8	18.1	43.0	24.2	3.1	4.8	67.9	27.3	2.99
	1000～5000人未満	482	4.8	22.2	41.7	22.4	5.0	3.9	68.7	27.4	3.01
	5000人以上	551	3.4	19.2	42.1	26.1	6.5	2.5	64.8	32.7	3.13
所属	人事部門	403	4.7	18.4	37.0	31.8	7.9	0.2	60.0	39.7	3.20
	非人事部門	1,161	5.4	20.7	45.0	20.4	3.9	4.7	71.1	24.3	2.96
	営業系	294	5.1	22.1	44.9	19.7	3.7	4.4	72.1	23.5	2.95
	企画・管理系	269	5.6	24.9	39.0	23.4	5.6	1.5	69.5	29.0	2.98
	生産系	107	7.5	14.0	50.5	24.3	0.9	2.8	72.0	25.2	2.97
	技術・研究系	194	4.6	19.6	39.7	24.7	5.7	5.7	63.9	30.4	3.08
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	20.2	48.6	19.3	4.6	2.8	73.4	23.9	2.99
	その他	188	5.9	17.6	53.7	11.2	1.1	10.6	77.1	12.2	2.82
対象	人事部	403	4.7	18.4	37.0	31.8	7.9	0.2	60.0	39.7	3.20
	課長・部長	760	5.5	22.4	43.3	22.8	4.6	1.4	71.2	27.4	2.99
	部長	335	3.9	23.0	41.5	25.1	5.4	1.2	68.4	30.4	3.05
	課長	425	6.8	21.9	44.7	20.9	4.0	1.6	73.4	24.9	2.93
	一般社員	401	5.2	17.5	48.1	16.0	2.5	10.7	70.8	18.5	2.92

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(1) 事業目標の達成において必要な人材像や人材要件が定められ、（社内で）共有されている

Q7 人事管理の実態

■ 事業目標の達成において必要な職務が定められ、従業員一人ひとりに落とし込まれている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.3	20.1	40.3	25.6	4.7	3.1	66.7	30.2	3.02
企業規模	300～500人未満	238	6.3	21.0	40.8	24.8	3.4	3.8	68.1	28.2	2.98
	500～1000人未満	293	9.2	18.8	40.3	23.5	4.8	3.4	68.3	28.3	2.96
	1000～5000人未満	482	6.0	22.8	38.0	26.8	3.5	2.9	66.8	30.3	2.99
	5000人以上	551	4.9	18.0	42.3	26.0	6.2	2.7	65.2	32.1	3.11
所属	人事部門	403	4.2	17.1	37.7	31.8	8.7	0.5	59.1	40.4	3.24
	非人事部門	1,161	7.0	21.1	41.3	23.4	3.3	4.0	69.3	26.7	2.95
	営業系	294	6.5	24.8	39.8	22.1	4.4	2.4	71.1	26.5	2.93
	企画・管理系	269	6.3	23.0	41.3	25.3	2.6	1.5	70.6	27.9	2.95
	生産系	107	7.5	19.6	39.3	29.0	1.9	2.8	66.4	30.8	2.98
	技術・研究系	194	5.2	20.6	41.2	25.3	4.6	3.1	67.0	29.9	3.04
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	19.3	43.1	22.9	2.8	2.8	71.6	25.7	2.91
	その他	188	9.0	14.9	43.6	18.1	2.1	12.2	67.6	20.2	2.88
対象	人事部	403	4.2	17.1	37.7	31.8	8.7	0.5	59.1	40.4	3.24
	課長・部長	760	6.3	22.9	42.0	24.2	3.6	1.1	71.2	27.8	2.96
	部長	335	3.9	20.6	46.0	25.4	3.3	0.9	70.4	28.7	3.04
	課長	425	8.2	24.7	38.8	23.3	3.8	1.2	71.8	27.1	2.90
	一般社員	401	8.2	17.7	39.9	21.9	2.7	9.5	65.8	24.7	2.93

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(2)事業目標の達成において必要な職務が定められ、従業員一人ひとりに落とし込まれている

Q7 人事管理の実態

■ 応募者に対し、自社で働くことの魅力に加え、働くことで生じる困難も、包み隠さずに伝えている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.1	18.7	42.0	22.6	5.8	4.8	66.8	28.5	3.04
企業規模	300～500人未満	238	8.0	20.6	37.4	23.1	5.0	5.9	66.0	28.2	2.96
	500～1000人未満	293	4.4	18.4	43.7	21.5	6.1	5.8	66.6	27.6	3.07
	1000～5000人未満	482	6.2	22.2	41.5	19.9	5.8	4.4	69.9	25.7	2.97
	5000人以上	551	6.0	14.9	43.6	25.4	6.0	4.2	64.4	31.4	3.11
所属	人事部門	403	2.5	16.4	34.0	35.0	11.7	0.5	52.9	46.7	3.37
	非人事部門	1,161	7.3	19.5	44.8	18.3	3.8	6.3	71.6	22.1	2.91
	営業系	294	6.8	24.5	40.8	16.7	6.1	5.1	72.1	22.8	2.90
	企画・管理系	269	7.8	20.8	45.0	19.7	4.1	2.6	73.6	23.8	2.91
	生産系	107	6.5	16.8	46.7	18.7	1.9	9.3	70.1	20.6	2.92
	技術・研究系	194	5.7	17.5	50.5	17.5	2.6	6.2	73.7	20.1	2.93
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	14.7	45.9	22.9	2.8	5.5	68.8	25.7	2.97
	その他	188	9.0	16.0	43.1	17.0	2.7	12.2	68.1	19.7	2.87
対象	人事部	403	2.5	16.4	34.0	35.0	11.7	0.5	52.9	46.7	3.37
	課長・部長	760	6.1	19.5	45.3	21.3	5.0	2.9	70.8	26.3	3.00
	部長	335	2.7	18.5	46.3	23.9	6.0	2.7	67.5	29.9	3.12
	課長	425	8.7	20.2	44.5	19.3	4.2	3.1	73.4	23.5	2.90
	一般社員	401	9.7	19.5	43.9	12.7	1.5	12.7	73.1	14.2	2.73

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(3) 応募者に対し、自社で働くことの魅力に加え、働くことで生じる困難も、包み隠さずに伝えている

Q7 人事管理の実態

■（事業目標の達成にあたり策定された）人材像や人材要件を満たす応募者を採用している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.1	17.6	41.4	25.3	5.4	5.3	64.0	30.7	3.09
企業規模	300～500人未満	238	7.1	20.2	40.3	23.1	4.2	5.0	67.6	27.3	2.97
	500～1000人未満	293	5.1	15.4	43.7	24.2	5.1	6.5	64.2	29.4	3.09
	1000～5000人未満	482	4.4	18.9	40.7	26.3	4.4	5.4	63.9	30.7	3.08
	5000人以上	551	4.7	16.5	41.2	25.8	7.1	4.7	62.4	32.8	3.15
所属	人事部門	403	2.0	15.6	35.0	35.5	11.2	0.7	52.6	46.7	3.39
	非人事部門	1,161	6.1	18.3	43.6	21.7	3.4	6.9	68.0	25.2	2.98
	営業系	294	5.4	21.8	44.2	18.7	5.1	4.8	71.4	23.8	2.96
	企画・管理系	269	5.6	18.6	42.0	26.4	3.3	4.1	66.2	29.7	3.03
	生産系	107	3.7	20.6	46.7	17.8	0.9	10.3	71.0	18.7	2.91
	技術・研究系	194	5.7	13.4	44.3	23.7	4.6	8.2	63.4	28.4	3.09
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	17.4	38.5	25.7	3.7	9.2	61.5	29.4	3.05
	その他	188	10.1	16.5	45.2	17.6	1.1	9.6	71.8	18.6	2.81
対象	人事部	403	2.0	15.6	35.0	35.5	11.2	0.7	52.6	46.7	3.39
	課長・部長	760	4.5	18.9	43.9	25.8	3.7	3.2	67.4	29.5	3.05
	部長	335	2.1	18.2	45.1	26.9	4.5	3.3	65.4	31.3	3.14
	課長	425	6.4	19.5	43.1	24.9	3.1	3.1	68.9	28.0	2.99
	一般社員	401	9.2	17.0	42.9	14.0	3.0	14.0	69.1	17.0	2.82

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(4)（事業目標の達成にあたり策定された）人材像や人材要件を満たす応募者を採用している

Q7 人事管理の実態

■ 自社のみならず社外でも価値のある能力を持った応募者を採用している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.3	15.7	41.0	24.9	6.5	5.5	63.1	31.4	3.10
企業規模	300～500人未満	238	8.0	14.7	45.4	18.1	8.8	5.0	68.1	26.9	3.05
	500～1000人未満	293	6.5	17.4	42.0	24.6	3.8	5.8	65.9	28.3	3.02
	1000～5000人未満	482	5.8	17.6	39.8	25.1	6.2	5.4	63.3	31.3	3.09
	5000人以上	551	6.0	13.6	39.7	27.9	7.1	5.6	59.3	35.0	3.18
所属	人事部門	403	4.0	12.4	35.7	33.7	13.6	0.5	52.1	47.4	3.41
	非人事部門	1,161	7.1	16.9	42.9	21.9	4.0	7.2	66.9	25.8	2.99
	営業系	294	7.5	22.1	40.8	19.7	4.8	5.1	70.4	24.5	2.92
	企画・管理系	269	7.8	17.1	42.0	24.9	4.8	3.3	66.9	29.7	3.02
	生産系	107	6.5	19.6	42.1	20.6	0.9	10.3	68.2	21.5	2.89
	技術・研究系	194	3.6	12.9	42.8	26.8	4.6	9.3	59.3	31.4	3.18
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	10.1	46.8	23.9	4.6	8.3	63.3	28.4	3.11
	その他	188	10.1	14.9	45.7	15.4	2.1	11.7	70.7	17.6	2.83
対象	人事部	403	4.0	12.4	35.7	33.7	13.6	0.5	52.1	47.4	3.41
	課長・部長	760	5.9	17.6	43.7	24.7	4.5	3.6	67.2	29.2	3.04
	部長	335	4.5	17.0	44.2	26.6	4.8	3.0	65.7	31.3	3.10
	課長	425	7.1	18.1	43.3	23.3	4.2	4.0	68.5	27.5	3.00
	一般社員	401	9.5	15.5	41.4	16.5	3.0	14.2	66.3	19.5	2.86

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(5) 自社のみならず社外でも価値のある能力を持った応募者を採用している

Q7 人事管理の実態

■ 評価に関する基準が社内で公開されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.4	15.4	32.9	27.8	12.7	2.7	56.8	40.5	3.22
企業規模	300～500人未満	238	12.2	18.9	26.9	27.3	11.3	3.4	58.0	38.7	3.07
	500～1000人未満	293	9.9	18.1	33.4	23.2	12.3	3.1	61.4	35.5	3.10
	1000～5000人未満	482	8.3	13.5	34.2	28.4	13.7	1.9	56.0	42.1	3.26
	5000人以上	551	6.2	14.2	34.1	29.9	12.7	2.9	54.4	42.6	3.30
所属	人事部門	403	5.7	12.7	31.8	33.3	16.1	0.5	50.1	49.4	3.42
	非人事部門	1,161	9.4	16.4	33.3	25.9	11.5	3.4	59.1	37.5	3.14
	営業系	294	9.2	15.0	31.0	28.2	13.9	2.7	55.1	42.2	3.23
	企画・管理系	269	5.9	15.6	36.1	28.6	12.3	1.5	57.6	40.9	3.26
	生産系	107	11.2	21.5	35.5	22.4	6.5	2.8	68.2	29.0	2.91
	技術・研究系	194	9.8	17.5	31.4	26.8	11.9	2.6	58.8	38.7	3.14
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	16.5	32.1	23.9	17.4	2.8	56.0	41.3	3.28
	その他	188	14.4	15.4	34.6	20.7	5.9	9.0	64.4	26.6	2.87
対象	人事部	403	5.7	12.7	31.8	33.3	16.1	0.5	50.1	49.4	3.42
	課長・部長	760	7.9	14.2	33.4	29.3	14.1	1.1	55.5	43.4	3.28
	部長	335	5.7	11.9	32.8	32.8	16.1	0.6	50.4	49.0	3.42
	課長	425	9.6	16.0	33.9	26.6	12.5	1.4	59.5	39.1	3.16
	一般社員	401	12.2	20.4	33.2	19.5	6.7	8.0	65.8	26.2	2.87

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(6) 評価に関する基準が社内で公開されている

Q7 人事管理の実態

■ 報酬に関する基準が社内で公開されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.9	15.4	33.3	28.7	11.4	2.3	57.6	40.1	3.19
企業規模	300～500人未満	238	12.6	19.3	30.7	23.9	10.1	3.4	62.6	34.0	3.00
	500～1000人未満	293	10.2	19.5	34.8	22.9	10.2	2.4	64.5	33.1	3.03
	1000～5000人未満	482	7.9	13.9	33.6	30.5	12.4	1.7	55.4	42.9	3.26
	5000人以上	551	7.4	12.9	33.4	32.3	11.6	2.4	53.7	43.9	3.28
所属	人事部門	403	5.7	11.9	34.5	34.0	13.4	0.5	52.1	47.4	3.38
	非人事部門	1,161	10.0	16.6	32.9	26.9	10.7	2.9	59.5	37.6	3.12
	営業系	294	11.2	16.3	31.3	28.2	11.9	1.0	58.8	40.1	3.13
	企画・管理系	269	8.2	17.5	34.2	27.1	11.9	1.1	59.9	39.0	3.17
	生産系	107	11.2	20.6	35.5	18.7	10.3	3.7	67.3	29.0	2.96
	技術・研究系	194	6.2	14.4	33.0	33.0	10.3	3.1	53.6	43.3	3.28
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	17.4	29.4	30.3	13.8	0.9	55.0	44.0	3.24
	その他	188	14.9	15.4	34.0	20.7	5.9	9.0	64.4	26.6	2.86
対象	人事部	403	5.7	11.9	34.5	34.0	13.4	0.5	52.1	47.4	3.38
	課長・部長	760	8.4	16.2	32.4	29.6	12.6	0.8	57.0	42.2	3.22
	部長	335	7.2	14.6	31.6	32.8	13.4	0.3	53.4	46.3	3.31
	課長	425	9.4	17.4	32.9	27.1	12.0	1.2	59.8	39.1	3.15
	一般社員	401	13.0	17.5	33.9	21.7	7.0	7.0	64.3	28.7	2.92

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(7)報酬に関する基準が社内で公開されている

Q7 人事管理の実態

■ 現時点の実力や成果の大小に応じて評価や報酬が決定されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.1	13.9	38.4	31.0	8.9	2.7	57.4	39.9	3.26
企業規模	300～500人未満	238	5.5	18.1	34.9	29.8	8.4	3.4	58.4	38.2	3.18
	500～1000人未満	293	6.5	11.6	42.0	28.3	9.2	2.4	60.1	37.5	3.23
	1000～5000人未満	482	4.4	14.7	39.6	30.1	8.7	2.5	58.7	38.8	3.25
	5000人以上	551	4.7	12.5	37.0	33.8	9.1	2.9	54.3	42.8	3.31
所属	人事部門	403	2.5	12.2	37.0	36.0	11.9	0.5	51.6	47.9	3.43
	非人事部門	1,161	5.9	14.5	38.9	29.3	7.8	3.5	59.3	37.1	3.19
	営業系	294	6.5	15.0	36.4	27.9	11.9	2.4	57.8	39.8	3.24
	企画・管理系	269	4.8	14.9	39.4	34.2	5.2	1.5	59.1	39.4	3.20
	生産系	107	6.5	23.4	31.8	27.1	7.5	3.7	61.7	34.6	3.06
	技術・研究系	194	4.1	9.8	43.3	32.5	7.2	3.1	57.2	39.7	3.30
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	15.6	38.5	30.3	9.2	0.9	59.6	39.4	3.22
	その他	188	8.5	12.2	42.0	21.8	5.3	10.1	62.8	27.1	3.04
対象	人事部	403	2.5	12.2	37.0	36.0	11.9	0.5	51.6	47.9	3.43
	課長・部長	760	4.2	13.8	38.9	33.4	8.6	1.1	57.0	42.0	3.29
	部長	335	2.4	13.1	39.1	33.4	11.3	0.6	54.6	44.8	3.38
	課長	425	5.6	14.4	38.8	33.4	6.4	1.4	58.8	39.8	3.21
	一般社員	401	9.2	15.7	38.9	21.4	6.5	8.2	63.8	27.9	3.00

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(8)現時点の実力や成果の大小に応じて評価や報酬が決定されている

Q7 人事管理の実態

■ 事業目標の達成への貢献度に応じて評価や報酬が決定されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.2	13.8	37.7	32.2	8.2	2.9	56.6	40.4	3.25
企業規模	300～500人未満	238	5.9	16.0	36.1	31.1	7.6	3.4	58.0	38.7	3.19
	500～1000人未満	293	6.1	15.0	38.9	30.7	6.5	2.7	60.1	37.2	3.17
	1000～5000人未満	482	4.4	13.7	39.0	32.6	7.7	2.7	57.1	40.2	3.26
	5000人以上	551	5.1	12.3	36.5	33.2	9.8	3.1	53.9	43.0	3.31
所属	人事部門	403	2.7	10.2	35.7	39.7	11.2	0.5	48.6	50.9	3.47
	非人事部門	1,161	6.0	15.1	38.3	29.6	7.1	3.8	59.4	36.8	3.17
	営業系	294	6.1	14.6	35.7	31.6	9.2	2.7	56.5	40.8	3.24
	企画・管理系	269	5.2	13.0	40.9	33.5	5.6	1.9	59.1	39.0	3.22
	生産系	107	4.7	25.2	37.4	23.4	5.6	3.7	67.3	29.0	3.00
	技術・研究系	194	5.2	14.9	37.6	30.9	7.2	4.1	57.7	38.1	3.21
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	12.8	36.7	33.9	10.1	0.9	55.0	44.0	3.31
	その他	188	9.0	14.4	41.0	20.7	5.3	9.6	64.4	26.1	2.99
対象	人事部	403	2.7	10.2	35.7	39.7	11.2	0.5	48.6	50.9	3.47
	課長・部長	760	4.1	14.5	38.8	33.6	8.0	1.1	57.4	41.6	3.27
	部長	335	3.0	12.5	36.4	38.5	8.7	0.9	51.9	47.2	3.38
	課長	425	4.9	16.0	40.7	29.6	7.5	1.2	61.6	37.2	3.19
	一般社員	401	9.7	16.2	37.4	22.2	5.5	9.0	63.3	27.7	2.97

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(9)事業目標の達成への貢献度に応じて評価や報酬が決定されている

Q7 人事管理の実態

■ 自社のみならず社外でも価値のある能力が評価されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.0	20.3	40.7	20.0	5.2	4.8	70.0	25.2	2.92
企業規模	300～500人未満	238	11.3	21.8	35.7	21.8	3.8	5.5	68.9	25.6	2.84
	500～1000人未満	293	10.9	23.2	40.6	16.4	5.1	3.8	74.7	21.5	2.81
	1000～5000人未満	482	7.1	21.4	40.7	19.7	5.4	5.8	69.1	25.1	2.95
	5000人以上	551	8.7	17.1	43.0	21.4	5.6	4.2	68.8	27.0	2.98
所属	人事部門	403	4.7	19.4	34.2	31.3	9.9	0.5	58.3	41.2	3.22
	非人事部門	1,161	10.5	20.6	43.0	16.1	3.5	6.3	74.1	19.6	2.80
	営業系	294	12.2	20.7	42.5	15.3	3.4	5.8	75.5	18.7	2.75
	企画・管理系	269	11.2	22.7	39.8	19.3	4.1	3.0	73.6	23.4	2.82
	生産系	107	6.5	26.2	47.7	8.4	0.9	10.3	80.4	9.3	2.68
	技術・研究系	194	9.8	18.6	41.8	21.1	3.6	5.2	70.1	24.7	2.90
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	18.3	46.8	19.3	7.3	3.7	69.7	26.6	3.07
	その他	188	13.3	17.6	44.7	10.1	2.1	12.2	75.5	12.2	2.66
対象	人事部	403	4.7	19.4	34.2	31.3	9.9	0.5	58.3	41.2	3.22
	課長・部長	760	9.1	21.4	44.7	18.3	4.5	2.0	75.3	22.8	2.87
	部長	335	6.9	23.0	44.5	18.2	6.0	1.5	74.3	24.2	2.93
	課長	425	10.8	20.2	44.9	18.4	3.3	2.4	76.0	21.6	2.83
	一般社員	401	13.2	19.0	39.7	12.0	1.7	14.5	71.8	13.7	2.65

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(10) 自社のみならず社外でも価値のある能力が評価されている

Q7 人事管理の実態

■ 評価結果について、綿密なフィードバックが行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.8	19.0	39.1	24.7	6.1	2.2	66.9	30.9	3.00
企業規模	300～500人未満	238	12.2	21.0	37.8	21.0	5.9	2.1	71.0	26.9	2.87
	500～1000人未満	293	8.2	21.5	41.6	22.2	4.1	2.4	71.3	26.3	2.92
	1000～5000人未満	482	7.1	22.8	36.5	25.1	6.2	2.3	66.4	31.3	3.01
	5000人以上	551	9.3	13.4	40.7	27.4	7.3	2.0	63.3	34.7	3.10
所属	人事部門	403	3.7	16.6	39.0	29.8	10.7	0.2	59.3	40.4	3.27
	非人事部門	1,161	10.6	19.8	39.2	23.0	4.6	2.8	69.6	27.6	2.91
	営業系	294	10.2	24.8	35.0	23.5	4.4	2.0	70.1	27.9	2.87
	企画・管理系	269	10.8	16.0	42.0	25.3	4.8	1.1	68.8	30.1	2.97
	生産系	107	9.3	20.6	41.1	21.5	3.7	3.7	71.0	25.2	2.89
	技術・研究系	194	7.7	19.6	38.7	23.2	7.2	3.6	66.0	30.4	3.03
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	17.4	35.8	28.4	4.6	0.9	66.1	33.0	2.94
	その他	188	13.3	18.6	43.1	16.5	2.1	6.4	75.0	18.6	2.74
対象	人事部	403	3.7	16.6	39.0	29.8	10.7	0.2	59.3	40.4	3.27
	課長・部長	760	8.2	19.6	40.1	25.7	5.5	0.9	67.9	31.2	3.01
	部長	335	5.7	16.4	41.5	29.3	6.6	0.6	63.6	35.8	3.15
	課長	425	10.1	22.1	39.1	22.8	4.7	1.2	71.3	27.5	2.90
	一般社員	401	15.2	20.2	37.4	18.0	2.7	6.5	72.8	20.7	2.71

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(11) 評価結果について、綿密なフィードバックが行われている

Q7 人事管理の実態

■ 事業目標の達成にあたり柔軟な異動・配置が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.5	23.0	39.1	21.7	4.0	2.7	71.5	25.7	2.87
企業規模	300～500人未満	238	10.9	26.9	35.3	19.3	4.2	3.4	73.1	23.5	2.78
	500～1000人未満	293	10.6	23.9	39.9	20.5	2.7	2.4	74.4	23.2	2.80
	1000～5000人未満	482	9.1	24.7	38.2	21.0	3.9	3.1	72.0	24.9	2.85
	5000人以上	551	8.5	19.4	41.0	24.0	4.7	2.4	69.0	28.7	2.97
所属	人事部門	403	4.7	17.4	32.5	35.7	9.4	0.2	54.6	45.2	3.28
	非人事部門	1,161	11.1	25.0	41.3	16.8	2.2	3.6	77.4	18.9	2.73
	営業系	294	11.9	26.5	39.8	16.3	2.0	3.4	78.2	18.4	2.69
	企画・管理系	269	10.0	23.0	41.6	20.1	3.3	1.9	74.7	23.4	2.83
	生産系	107	10.3	29.9	42.1	10.3	1.9	5.6	82.2	12.1	2.61
	技術・研究系	194	9.3	25.3	42.3	17.5	2.6	3.1	76.8	20.1	2.78
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	22.0	38.5	24.8	0.9	0.9	73.4	25.7	2.79
	その他	188	12.8	23.9	43.6	11.2	1.1	7.4	80.3	12.2	2.61
対象	人事部	403	4.7	17.4	32.5	35.7	9.4	0.2	54.6	45.2	3.28
	課長・部長	760	9.9	24.7	42.0	19.3	2.6	1.4	76.6	22.0	2.80
	部長	335	6.3	26.0	42.4	20.3	3.3	1.8	74.6	23.6	2.88
	課長	425	12.7	23.8	41.6	18.6	2.1	1.2	78.1	20.7	2.73
	一般社員	401	13.5	25.4	40.1	12.0	1.2	7.7	79.1	13.2	2.59

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(12)事業目標の達成にあたり柔軟な異動・配置が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 社内存在する職務に関する情報について（社内で）共有されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.5	18.6	40.7	25.8	5.8	2.7	65.7	31.6	3.06
企業規模	300～500人未満	238	8.8	20.2	41.6	21.0	4.2	4.2	70.6	25.2	2.91
	500～1000人未満	293	6.8	21.2	40.3	25.9	3.8	2.0	68.3	29.7	2.99
	1000～5000人未満	482	4.8	20.1	42.3	24.3	6.2	2.3	67.2	30.5	3.07
	5000人以上	551	6.7	15.2	39.0	29.0	7.3	2.7	61.0	36.3	3.15
所属	人事部門	403	4.2	11.7	38.7	33.7	11.2	0.5	54.6	44.9	3.36
	非人事部門	1,161	7.2	21.0	41.3	23.0	4.0	3.4	69.6	27.0	2.95
	営業系	294	6.5	22.4	42.5	21.4	4.4	2.7	71.4	25.9	2.95
	企画・管理系	269	7.1	22.7	39.8	24.5	4.1	1.9	69.5	28.6	2.96
	生産系	107	8.4	26.2	36.4	21.5	3.7	3.7	71.0	25.2	2.85
	技術・研究系	194	6.7	16.0	43.8	25.8	4.6	3.1	66.5	30.4	3.06
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	20.2	41.3	24.8	3.7	2.8	68.8	28.4	2.97
	その他	188	8.5	19.1	42.0	20.2	2.7	7.4	69.7	22.9	2.89
対象	人事部	403	4.2	11.7	38.7	33.7	11.2	0.5	54.6	44.9	3.36
	課長・部長	760	5.1	21.1	41.7	25.7	4.9	1.6	67.9	30.5	3.04
	部長	335	3.6	19.4	41.8	28.7	5.4	1.2	64.8	34.0	3.13
	課長	425	6.4	22.4	41.6	23.3	4.5	1.9	70.4	27.8	2.97
	一般社員	401	11.2	20.9	40.6	18.0	2.2	7.0	72.8	20.2	2.77

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(13)社内存在する職務に関する情報について（社内で）共有されている

Q7 人事管理の実態

■ ポストが空いた職務について社内で広く募集が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	17.9	23.3	34.1	16.1	5.6	2.9	75.3	21.7	2.67
企業規模	300～500人未満	238	20.6	27.3	31.1	12.2	5.0	3.8	79.0	17.2	2.52
	500～1000人未満	293	22.5	24.9	30.4	14.7	5.5	2.0	77.8	20.1	2.55
	1000～5000人未満	482	19.1	24.5	33.2	16.2	4.1	2.9	76.8	20.3	2.61
	5000人以上	551	13.2	19.8	38.1	18.5	7.3	3.1	71.1	25.8	2.86
所属	人事部門	403	9.4	17.6	33.0	28.3	11.2	0.5	60.0	39.5	3.14
	非人事部門	1,161	20.8	25.3	34.5	11.9	3.7	3.8	80.6	15.6	2.50
	営業系	294	22.4	27.2	31.0	12.9	3.4	3.1	80.6	16.3	2.46
	企画・管理系	269	18.2	26.4	35.7	14.9	3.7	1.1	80.3	18.6	2.59
	生産系	107	24.3	25.2	37.4	6.5	0.9	5.6	86.9	7.5	2.31
	技術・研究系	194	18.0	23.2	35.1	12.4	6.2	5.2	76.3	18.6	2.64
	システム・エンジニアリング系	109	25.7	22.9	32.1	12.8	5.5	0.9	80.7	18.3	2.49
	その他	188	20.2	24.5	37.2	8.0	2.1	8.0	81.9	10.1	2.43
対象	人事部	403	9.4	17.6	33.0	28.3	11.2	0.5	60.0	39.5	3.14
	課長・部長	760	20.5	26.1	35.0	13.2	4.1	1.2	81.6	17.2	2.54
	部長	335	19.4	28.1	35.2	13.7	3.3	0.3	82.7	17.0	2.53
	課長	425	21.4	24.5	34.8	12.7	4.7	1.9	80.7	17.4	2.54
	一般社員	401	21.4	23.9	33.4	9.5	3.0	8.7	78.8	12.5	2.44

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(14)ポストが空いた職務について社内で広く募集が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 従業員の仕事上のニーズに応じた異動・配置が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.0	22.8	40.2	20.4	3.8	2.9	73.0	24.2	2.85
企業規模	300～500人未満	238	13.0	25.6	38.2	16.0	4.2	2.9	76.9	20.2	2.72
	500～1000人未満	293	11.6	23.9	40.3	19.1	2.7	2.4	75.8	21.8	2.77
	1000～5000人未満	482	9.5	24.1	38.4	21.0	3.9	3.1	72.0	24.9	2.85
	5000人以上	551	8.2	20.0	42.5	22.5	4.0	2.9	70.6	26.5	2.94
所属	人事部門	403	5.0	14.9	40.0	31.5	8.2	0.5	59.8	39.7	3.23
	非人事部門	1,161	11.7	25.6	40.2	16.5	2.2	3.7	77.5	18.8	2.71
	営業系	294	10.5	31.6	40.5	12.6	2.0	2.7	82.7	14.6	2.63
	企画・管理系	269	10.0	24.5	41.6	20.8	2.2	0.7	76.2	23.0	2.81
	生産系	107	15.9	20.6	41.1	15.9	0.9	5.6	77.6	16.8	2.63
	技術・研究系	194	9.3	25.8	39.7	17.5	3.6	4.1	74.7	21.1	2.80
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	20.2	39.4	24.8	2.8	1.8	70.6	27.5	2.88
	その他	188	16.5	23.4	38.3	11.2	1.6	9.0	78.2	12.8	2.54
対象	人事部	403	5.0	14.9	40.0	31.5	8.2	0.5	59.8	39.7	3.23
	課長・部長	760	10.4	25.7	41.4	18.4	2.9	1.2	77.5	21.3	2.77
	部長	335	8.4	22.4	43.9	21.2	3.3	0.9	74.6	24.5	2.89
	課長	425	12.0	28.2	39.5	16.2	2.6	1.4	79.8	18.8	2.69
	一般社員	401	14.2	25.4	37.9	13.0	1.0	8.5	77.6	14.0	2.57

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(15) 従業員の仕事上のニーズに対応した異動・配置が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 従業員の生活上のニーズに対応した異動・配置が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.9	23.1	39.6	20.6	3.1	2.6	73.7	23.7	2.81
企業規模	300～500人未満	238	12.6	25.2	38.2	19.3	2.5	2.1	76.1	21.8	2.73
	500～1000人未満	293	13.3	22.2	39.2	19.5	3.4	2.4	74.7	22.9	2.77
	1000～5000人未満	482	10.8	23.4	38.4	21.4	3.3	2.7	72.6	24.7	2.83
	5000人以上	551	8.9	22.5	41.6	21.1	3.1	2.9	73.0	24.1	2.87
所属	人事部門	403	4.7	19.1	35.0	34.5	6.5	0.2	58.8	40.9	3.19
	非人事部門	1,161	13.0	24.5	41.3	15.8	2.0	3.4	78.8	17.7	2.68
	営業系	294	12.9	25.9	39.8	15.3	2.4	3.7	78.6	17.7	2.67
	企画・管理系	269	12.3	23.0	40.1	21.2	2.6	0.7	75.5	23.8	2.79
	生産系	107	14.0	32.7	39.3	6.5	1.9	5.6	86.0	8.4	2.47
	技術・研究系	194	11.3	23.7	43.3	16.0	1.5	4.1	78.4	17.5	2.72
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	22.0	46.8	19.3	0.9	0.9	78.9	20.2	2.79
	その他	188	17.0	22.3	41.0	11.7	1.6	6.4	80.3	13.3	2.56
対象	人事部	403	4.7	19.1	35.0	34.5	6.5	0.2	58.8	40.9	3.19
	課長・部長	760	11.8	25.5	42.1	16.8	2.5	1.2	79.5	19.3	2.72
	部長	335	10.7	22.1	42.7	20.6	2.7	1.2	75.5	23.3	2.82
	課長	425	12.7	28.2	41.6	13.9	2.4	1.2	82.6	16.2	2.65
	一般社員	401	15.2	22.7	39.7	13.7	1.0	7.7	77.6	14.7	2.59

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(16) 従業員の生活上のニーズに対応した異動・配置が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 異動・配置の対象者には綿密なフィードバックが行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	11.5	19.6	38.7	22.1	4.7	3.3	69.9	26.9	2.89
企業規模	300～500人未満	238	14.3	24.8	34.0	20.2	2.9	3.8	73.1	23.1	2.72
	500～1000人未満	293	11.9	22.5	39.2	19.1	4.4	2.7	73.7	23.5	2.81
	1000～5000人未満	482	12.2	17.0	40.0	21.8	5.2	3.7	69.3	27.0	2.90
	5000人以上	551	9.4	18.1	39.4	24.9	5.3	2.9	67.0	30.1	2.98
所属	人事部門	403	4.7	14.1	34.7	37.5	8.2	0.7	53.6	45.7	3.31
	非人事部門	1,161	13.9	21.5	40.1	16.8	3.5	4.1	75.5	20.3	2.73
	営業系	294	13.6	24.8	41.5	12.9	3.7	3.4	79.9	16.7	2.67
	企画・管理系	269	13.4	20.4	40.5	20.4	3.7	1.5	74.3	24.2	2.80
	生産系	107	14.0	22.4	39.3	16.8	2.8	4.7	75.7	19.6	2.71
	技術・研究系	194	10.8	21.1	38.7	19.6	4.6	5.2	70.6	24.2	2.85
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	14.7	41.3	23.9	5.5	1.8	68.8	29.4	2.94
	その他	188	18.6	21.8	38.8	10.6	1.1	9.0	79.3	11.7	2.49
対象	人事部	403	4.7	14.1	34.7	37.5	8.2	0.7	53.6	45.7	3.31
	課長・部長	760	12.0	20.5	41.6	19.9	4.3	1.7	74.1	24.2	2.84
	部長	335	8.4	20.0	42.1	22.7	5.7	1.2	70.4	28.4	2.97
	課長	425	14.8	20.9	41.2	17.6	3.3	2.1	76.9	20.9	2.73
	一般社員	401	17.5	23.4	37.4	11.0	2.0	8.7	78.3	13.0	2.52

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(17)異動・配置の対象者には綿密なフィードバックが行われている

Q7 人事管理の実態

■ 多様なキャリアのコースが用意されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	12.3	22.1	38.0	19.8	5.0	2.9	72.4	24.7	2.83
企業規模	300～500人未満	238	18.5	22.7	35.3	16.0	3.8	3.8	76.5	19.7	2.62
	500～1000人未満	293	13.3	25.9	38.9	14.7	4.4	2.7	78.2	19.1	2.70
	1000～5000人未満	482	12.9	25.7	33.8	20.7	4.1	2.7	72.4	24.9	2.77
	5000人以上	551	8.5	16.7	42.3	23.2	6.5	2.7	67.5	29.8	3.03
所属	人事部門	403	6.2	17.1	37.2	29.5	9.7	0.2	60.5	39.2	3.19
	非人事部門	1,161	14.4	23.9	38.2	16.4	3.4	3.8	76.5	19.7	2.69
	営業系	294	16.0	22.8	37.1	14.3	6.1	3.7	75.9	20.4	2.71
	企画・管理系	269	13.4	23.0	37.5	23.0	2.2	0.7	74.0	25.3	2.78
	生産系	107	14.0	29.9	38.3	13.1	1.9	2.8	82.2	15.0	2.58
	技術・研究系	194	12.9	22.2	40.2	15.5	4.1	5.2	75.3	19.6	2.74
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	26.6	39.4	20.2	1.8	1.8	76.1	22.0	2.77
	その他	188	17.6	23.4	38.3	10.6	1.6	8.5	79.3	12.2	2.51
対象	人事部	403	6.2	17.1	37.2	29.5	9.7	0.2	60.5	39.2	3.19
	課長・部長	760	12.8	25.9	38.2	16.8	4.1	2.2	76.8	20.9	2.73
	部長	335	11.0	27.2	38.2	18.2	3.9	1.5	76.4	22.1	2.76
	課長	425	14.1	24.9	38.1	15.8	4.2	2.8	77.2	20.0	2.70
	一般社員	401	17.5	20.0	38.4	15.5	2.0	6.7	75.8	17.5	2.62

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(18)多様なキャリアのコースが用意されている

Q7 人事管理の実態

■ 多様なキャリアのコースを、仕事上・生活上のニーズに応じて転換できる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	11.8	22.4	40.2	18.4	4.5	2.7	74.3	23.0	2.81
企業規模	300～500人未満	238	16.8	26.9	33.6	12.6	6.7	3.4	77.3	19.3	2.64
	500～1000人未満	293	13.0	24.2	43.0	15.4	2.0	2.4	80.2	17.4	2.69
	1000～5000人未満	482	11.4	24.5	36.3	20.7	4.4	2.7	72.2	25.1	2.82
	5000人以上	551	9.3	17.6	44.8	20.5	5.1	2.7	71.7	25.6	2.94
所属	人事部門	403	4.7	16.4	36.5	32.0	10.2	0.2	57.6	42.2	3.27
	非人事部門	1,161	14.2	24.5	41.4	13.7	2.6	3.6	80.1	16.3	2.65
	営業系	294	13.9	29.3	38.8	10.9	4.1	3.1	82.0	15.0	2.61
	企画・管理系	269	13.4	19.0	46.8	17.5	2.6	0.7	79.2	20.1	2.77
	生産系	107	12.1	35.5	41.1	6.5	1.9	2.8	88.8	8.4	2.49
	技術・研究系	194	10.8	23.7	41.8	16.0	2.6	5.2	76.3	18.6	2.74
	システム・エンジニアリング系	109	14.7	21.1	39.4	21.1	1.8	1.8	75.2	22.9	2.74
	その他	188	20.2	21.3	38.8	10.1	1.1	8.5	80.3	11.2	2.46
対象	人事部	403	4.7	16.4	36.5	32.0	10.2	0.2	57.6	42.2	3.27
	課長・部長	760	13.3	23.9	41.7	15.9	3.2	2.0	78.9	19.1	2.71
	部長	335	12.8	25.4	40.3	17.0	3.3	1.2	78.5	20.3	2.72
	課長	425	13.6	22.8	42.8	15.1	3.1	2.6	79.3	18.1	2.70
	一般社員	401	16.0	25.4	40.9	9.5	1.5	6.7	82.3	11.0	2.52

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(19)多様なキャリアのコースを、仕事上・生活上にニーズに応じて転換できる

Q7 人事管理の実態

■ 昇進に関する基準が社内で公開されている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	12.1	19.5	33.6	24.3	7.9	2.6	65.2	32.2	2.96
企業規模	300～500人未満	238	16.4	24.4	24.8	23.1	7.1	4.2	65.5	30.3	2.79
	500～1000人未満	293	11.9	19.1	36.9	21.5	7.8	2.7	67.9	29.4	2.94
	1000～5000人未満	482	10.4	22.2	33.2	24.5	7.3	2.5	65.8	31.7	2.96
	5000人以上	551	11.8	15.2	36.1	26.1	8.7	2.0	63.2	34.8	3.05
所属	人事部門	403	7.2	14.1	34.7	31.5	12.2	0.2	56.1	43.7	3.27
	非人事部門	1,161	13.8	21.4	33.2	21.8	6.4	3.4	68.4	28.2	2.85
	営業系	294	14.6	22.4	31.3	21.8	6.8	3.1	68.4	28.6	2.83
	企画・管理系	269	11.5	19.0	35.7	26.0	7.1	0.7	66.2	33.1	2.98
	生産系	107	14.0	24.3	31.8	18.7	6.5	4.7	70.1	25.2	2.78
	技術・研究系	194	11.9	25.8	29.9	22.2	6.7	3.6	67.5	28.9	2.86
	システム・エンジニアリング系	109	13.8	15.6	33.9	24.8	9.2	2.8	63.3	33.9	3.00
	その他	188	17.6	20.2	36.7	15.4	2.7	7.4	74.5	18.1	2.63
対象	人事部	403	7.2	14.1	34.7	31.5	12.2	0.2	56.1	43.7	3.27
	課長・部長	760	13.3	20.4	34.1	23.9	6.7	1.6	67.8	30.7	2.90
	部長	335	11.0	20.3	33.4	26.0	7.8	1.5	64.8	33.7	2.99
	課長	425	15.1	20.5	34.6	22.4	5.9	1.6	70.1	28.2	2.83
	一般社員	401	14.7	23.2	31.7	17.7	5.7	7.0	69.6	23.4	2.75

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(20)昇進に関する基準が社内で公開されている

Q7 人事管理の実態

■ 昇進の対象者には綿密なフィードバックが行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.9	21.6	38.1	21.4	5.4	3.6	69.6	26.8	2.90
企業規模	300～500人未満	238	13.9	23.9	34.0	19.7	3.8	4.6	71.8	23.5	2.74
	500～1000人未満	293	9.6	23.5	40.6	18.8	5.5	2.0	73.7	24.2	2.87
	1000～5000人未満	482	9.3	21.8	36.9	22.6	4.6	4.8	68.0	27.2	2.91
	5000人以上	551	8.9	19.4	39.6	22.3	6.9	2.9	67.9	29.2	2.99
所属	人事部門	403	4.5	16.4	34.2	32.8	11.7	0.5	55.1	44.4	3.31
	非人事部門	1,161	11.8	23.4	39.4	17.4	3.3	4.7	74.7	20.7	2.76
	営業系	294	11.2	25.9	38.8	17.0	3.1	4.1	75.9	20.1	2.74
	企画・管理系	269	11.5	23.8	38.7	21.6	2.2	2.2	74.0	23.8	2.79
	生産系	107	13.1	23.4	43.0	14.0	1.9	4.7	79.4	15.9	2.67
	技術・研究系	194	9.8	21.1	40.2	19.1	5.7	4.1	71.1	24.7	2.89
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	23.9	40.4	18.3	5.5	3.7	72.5	23.9	2.89
	その他	188	16.5	21.3	38.3	11.7	2.1	10.1	76.1	13.8	2.57
対象	人事部	403	4.5	16.4	34.2	32.8	11.7	0.5	55.1	44.4	3.31
	課長・部長	760	10.8	22.6	40.4	20.5	4.3	1.3	73.8	24.9	2.85
	部長	335	9.0	22.1	39.1	23.9	5.1	0.9	70.1	29.0	2.94
	課長	425	12.2	23.1	41.4	17.9	3.8	1.6	76.7	21.6	2.78
	一般社員	401	13.7	24.9	37.7	11.5	1.2	11.0	76.3	12.7	2.57

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(21)昇進の対象者には綿密なフィードバックが行われている

Q7 人事管理の実態

■ 本人の実力不足の場合には、降格が行われるのは特別のことではない

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	11.5	20.1	37.4	20.9	7.0	3.0	69.1	27.9	2.92
企業規模	300～500人未満	238	13.4	19.7	32.4	23.9	8.0	2.5	65.5	31.9	2.93
	500～1000人未満	293	10.6	18.4	40.6	20.1	7.2	3.1	69.6	27.3	2.95
	1000～5000人未満	482	10.0	21.4	38.0	19.7	7.7	3.3	69.3	27.4	2.94
	5000人以上	551	12.5	20.1	37.4	21.1	6.0	2.9	70.1	27.0	2.87
所属	人事部門	403	9.2	14.9	38.0	28.3	9.2	0.5	62.0	37.5	3.13
	非人事部門	1,161	12.3	22.0	37.2	18.3	6.3	3.9	71.5	24.6	2.84
	営業系	294	11.2	23.5	34.0	18.4	9.5	3.4	68.7	27.9	2.91
	企画・管理系	269	13.0	24.2	34.9	21.6	5.2	1.1	72.1	26.8	2.82
	生産系	107	12.1	22.4	37.4	17.8	4.7	5.6	72.0	22.4	2.79
	技術・研究系	194	11.9	22.2	40.2	15.5	6.2	4.1	74.2	21.6	2.81
	システム・エンジニアリング系	109	18.3	21.1	35.8	18.3	4.6	1.8	75.2	22.9	2.69
	その他	188	10.1	16.5	43.1	17.0	4.8	8.5	69.7	21.8	2.89
対象	人事部	403	9.2	14.9	38.0	28.3	9.2	0.5	62.0	37.5	3.13
	課長・部長	760	12.4	23.6	36.8	19.5	6.3	1.4	72.8	25.8	2.84
	部長	335	9.9	21.8	37.6	22.7	6.9	1.2	69.3	29.6	2.95
	課長	425	14.4	24.9	36.2	16.9	5.9	1.6	75.5	22.8	2.75
	一般社員	401	12.2	19.0	37.9	16.2	6.2	8.5	69.1	22.4	2.84

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(22) 本人が実力不足の場合に、降格が行われるのは特別なことではない

Q7 人事管理の実態

■ 現在の仕事における成果を最大化できるよう、成長支援が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.9	20.8	42.8	21.3	4.0	2.3	72.4	25.3	2.90
企業規模	300～500人未満	238	11.3	22.7	41.6	18.1	3.4	2.9	75.6	21.4	2.79
	500～1000人未満	293	8.9	24.2	41.6	19.8	3.4	2.0	74.7	23.2	2.84
	1000～5000人未満	482	8.3	21.8	40.2	22.6	4.6	2.5	70.3	27.2	2.93
	5000人以上	551	8.3	17.2	46.1	22.3	4.0	2.0	71.7	26.3	2.96
所属	人事部門	403	4.0	16.1	36.7	33.7	8.9	0.5	56.8	42.7	3.28
	非人事部門	1,161	10.6	22.4	44.9	17.0	2.2	2.9	77.9	19.2	2.77
	営業系	294	10.2	26.2	37.8	21.1	2.4	2.4	74.1	23.5	2.79
	企画・管理系	269	10.4	20.8	49.1	16.7	2.2	0.7	80.3	19.0	2.79
	生産系	107	9.3	26.2	44.9	15.0	0.9	3.7	80.4	15.9	2.71
	技術・研究系	194	10.3	16.5	49.0	18.6	2.6	3.1	75.8	21.1	2.86
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	23.9	46.8	17.4	1.8	0.9	79.8	19.3	2.79
	その他	188	13.3	21.8	44.7	10.1	2.7	7.4	79.8	12.8	2.64
対象	人事部	403	4.0	16.1	36.7	33.7	8.9	0.5	56.8	42.7	3.28
	課長・部長	760	8.6	22.8	45.4	19.2	3.0	1.1	76.7	22.2	2.85
	部長	335	5.7	20.6	47.8	21.8	3.3	0.9	74.0	25.1	2.96
	課長	425	10.8	24.5	43.5	17.2	2.8	1.2	78.8	20.0	2.76
	一般社員	401	14.5	21.7	43.9	12.7	0.7	6.5	80.0	13.5	2.61

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(23)現在の仕事における成果を最大化できるよう、成長支援が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 事業戦略の達成のために必要な能力を従業員一人ひとりに合わせて定義し、成長支援が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.7	22.6	42.7	19.9	3.6	2.5	74.0	23.5	2.87
企業規模	300～500人未満	238	10.1	25.2	43.3	15.1	2.9	3.4	78.6	18.1	2.75
	500～1000人未満	293	9.9	24.6	40.6	19.5	3.1	2.4	75.1	22.5	2.81
	1000～5000人未満	482	7.5	23.7	43.2	19.7	3.7	2.3	74.3	23.4	2.88
	5000人以上	551	8.5	19.4	43.2	22.5	4.0	2.4	71.1	26.5	2.94
所属	人事部門	403	4.7	16.1	40.4	31.3	7.2	0.2	61.3	38.5	3.20
	非人事部門	1,161	10.1	24.8	43.5	16.0	2.3	3.3	78.4	18.3	2.75
	営業系	294	9.2	24.8	44.9	15.6	3.4	2.0	78.9	19.0	2.79
	企画・管理系	269	9.3	26.0	43.1	19.7	1.1	0.7	78.4	20.8	2.77
	生産系	107	7.5	33.6	41.1	10.3	2.8	4.7	82.2	13.1	2.66
	技術・研究系	194	9.3	19.1	42.8	21.6	3.1	4.1	71.1	24.7	2.90
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	24.8	42.2	19.3	0.9	1.8	78.0	20.2	2.74
	その他	188	14.4	23.9	44.7	6.9	2.1	8.0	83.0	9.0	2.55
対象	人事部	403	4.7	16.1	40.4	31.3	7.2	0.2	61.3	38.5	3.20
	課長・部長	760	8.4	25.4	44.2	18.0	2.8	1.2	78.0	20.8	2.81
	部長	335	6.6	24.2	44.2	21.5	3.0	0.6	74.9	24.5	2.90
	課長	425	9.9	26.4	44.2	15.3	2.6	1.6	80.5	17.9	2.74
	一般社員	401	13.2	23.7	42.1	12.2	1.5	7.2	79.1	13.7	2.62

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(24)事業戦略の達成のために必要な能力を従業員一人ひとりに合わせて定義し、成長支援が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 自社のみならず社外でも価値のある能力の獲得・向上につながるような成長支援が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.7	21.9	43.7	17.6	4.1	3.1	75.2	21.7	2.84
企業規模	300～500人未満	238	12.6	25.6	37.8	16.0	3.8	4.2	76.1	19.7	2.71
	500～1000人未満	293	8.5	28.3	42.3	15.0	3.4	2.4	79.2	18.4	2.76
	1000～5000人未満	482	9.1	21.2	44.2	18.0	3.9	3.5	74.5	22.0	2.86
	5000人以上	551	9.4	17.4	46.5	19.2	4.7	2.7	73.3	24.0	2.92
所属	人事部門	403	3.7	15.6	40.4	30.5	9.4	0.2	59.8	40.0	3.26
	非人事部門	1,161	11.7	24.0	44.8	13.1	2.2	4.1	80.5	15.3	2.69
	営業系	294	12.6	24.1	42.5	15.3	1.7	3.7	79.3	17.0	2.68
	企画・管理系	269	10.8	24.9	46.8	14.5	2.2	0.7	82.5	16.7	2.72
	生産系	107	9.3	30.8	40.2	10.3	2.8	6.5	80.4	13.1	2.64
	技術・研究系	194	7.7	21.6	47.4	16.5	2.6	4.1	76.8	19.1	2.84
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	19.3	49.5	12.8	3.7	1.8	81.7	16.5	2.75
	その他	188	16.5	23.9	42.6	5.9	1.6	9.6	83.0	7.4	2.47
対象	人事部	403	3.7	15.6	40.4	30.5	9.4	0.2	59.8	40.0	3.26
	課長・部長	760	10.1	25.5	45.9	14.5	2.6	1.3	81.6	17.1	2.74
	部長	335	10.7	23.9	46.0	15.5	3.0	0.9	80.6	18.5	2.76
	課長	425	9.6	26.8	45.9	13.6	2.4	1.6	82.4	16.0	2.72
	一般社員	401	14.7	21.2	42.6	10.5	1.5	9.5	78.6	12.0	2.59

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(25) 自社のみならず社外でも価値のある能力の獲得・向上につながるような成長支援が行われている

Q7 人事管理の実態

■ 従業員の仕事上・生活上のニーズを最大限に満たすための成長支援が行われている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.3	21.5	42.7	19.4	4.0	3.0	73.5	23.5	2.87
企業規模	300～500人未満	238	13.0	24.8	39.1	16.4	3.4	3.4	76.9	19.7	2.71
	500～1000人未満	293	9.2	22.5	43.3	20.1	2.4	2.4	75.1	22.5	2.84
	1000～5000人未満	482	8.3	22.2	42.3	18.7	5.0	3.5	72.8	23.7	2.89
	5000人以上	551	8.5	19.1	44.3	21.1	4.4	2.7	71.9	25.4	2.93
所属	人事部門	403	4.2	15.9	38.0	31.5	9.9	0.5	58.1	41.4	3.27
	非人事部門	1,161	11.0	23.5	44.4	15.2	2.0	3.9	78.9	17.2	2.73
	営業系	294	12.2	25.5	42.5	15.0	1.7	3.1	80.3	16.7	2.67
	企画・管理系	269	11.5	25.7	44.2	16.0	1.5	1.1	81.4	17.5	2.70
	生産系	107	9.3	20.6	47.7	15.9	0.9	5.6	77.6	16.8	2.77
	技術・研究系	194	7.2	21.1	45.4	19.1	3.1	4.1	73.7	22.2	2.89
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	20.2	50.5	15.6	3.7	0.9	79.8	19.3	2.84
	その他	188	14.4	23.4	41.0	10.1	1.6	9.6	78.7	11.7	2.57
対象	人事部	403	4.2	15.9	38.0	31.5	9.9	0.5	58.1	41.4	3.27
	課長・部長	760	9.7	25.0	45.3	16.4	2.2	1.3	80.0	18.7	2.76
	部長	335	8.4	23.9	45.1	19.7	2.1	0.9	77.3	21.8	2.83
	課長	425	10.8	25.9	45.4	13.9	2.4	1.6	82.1	16.2	2.71
	一般社員	401	13.5	20.7	42.6	13.0	1.5	8.7	76.8	14.5	2.65

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q7 あなたが勤務する会社の人事管理の実態についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(26) 従業員の仕事上・生活上のニーズを最大限に満たすための成長支援が行われている

Q9 人事部門の課題

Q9 人事部門の課題

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 人事部門としての戦略・ポリシーがある	1,564	8.8	19.9	32.3	21.5	6.8	10.7	61.0	28.3	2.97
(2) 人事部門としてのミッション・ビジョンがある	1,564	7.4	17.2	30.6	26.3	8.2	10.3	55.2	34.5	3.12
(3) 専門性が高い	1,564	7.9	16.0	32.9	27.6	7.9	7.7	56.8	35.5	3.13
(4) 企画力が高い	1,564	11.6	23.7	34.5	18.4	4.2	7.6	69.9	22.5	2.78
(5) 現場支援がされている	1,564	12.5	23.1	32.2	21.9	4.4	5.8	67.8	26.3	2.82
(6) 現場での人事に関わる意思決定に人事部門は関与していない	1,564	9.5	23.5	34.3	18.5	7.2	7.1	67.3	25.6	2.90
(7) 経営に関わる意思決定に人事部門は関与している	1,564	6.6	17.5	36.1	23.0	7.0	9.8	60.2	30.0	3.07
(8) 人事部門から経営への働き掛けがされている	1,564	9.0	18.1	35.9	20.8	4.5	11.7	62.9	25.4	2.93
(9) 人事部門から部長への働き掛けがされている	1,564	7.3	15.9	34.3	25.2	6.1	11.3	57.4	31.3	3.08
(10) 人事部門から課長への働き掛けがされている	1,564	8.7	18.8	35.6	20.9	5.4	10.5	63.1	26.3	2.95
(11) 人事部門から職場を活性化させるための働き掛けがされている	1,564	10.7	19.6	35.4	21.0	5.2	8.0	65.7	26.3	2.90
(12) 人事部門から個人への働き掛けがされている	1,564	12.7	20.2	35.2	19.6	4.6	7.8	68.0	24.2	2.82

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門としての戦略・ポリシーがある

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.8	19.9	32.3	21.5	6.8	10.7	61.0	28.3	2.97
企業規模	300～500人未満	238	9.7	21.8	31.5	18.1	3.8	15.1	63.0	21.8	2.82
	500～1000人未満	293	10.9	19.1	36.9	20.8	4.4	7.8	66.9	25.3	2.88
	1000～5000人未満	482	9.8	22.2	30.5	20.7	7.1	9.8	62.4	27.8	2.92
	5000人以上	551	6.4	17.6	31.8	24.0	9.3	11.1	55.7	33.2	3.14
所属	人事部門	403	3.2	13.6	28.5	37.5	16.6	0.5	45.4	54.1	3.51
	非人事部門	1,161	10.7	22.1	33.6	15.9	3.4	14.2	66.4	19.4	2.76
	営業系	294	9.2	26.9	34.0	15.3	4.1	10.5	70.1	19.4	2.76
	企画・管理系	269	11.9	22.3	34.2	19.3	4.5	7.8	68.4	23.8	2.81
	生産系	107	8.4	26.2	36.4	6.5	2.8	19.6	71.0	9.3	2.62
	技術・研究系	194	10.8	19.6	30.9	19.6	3.6	15.5	61.3	23.2	2.83
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	18.3	35.8	20.2	1.8	14.7	63.3	22.0	2.85
	その他	188	13.3	17.0	31.9	11.2	2.1	24.5	62.2	13.3	2.63
対象	人事部	403	3.2	13.6	28.5	37.5	16.6	0.5	45.4	54.1	3.51
	課長・部長	760	11.1	23.0	32.6	19.6	4.9	8.8	66.7	24.5	2.83
	部長	335	9.3	20.9	33.7	23.3	5.4	7.5	63.9	28.7	2.94
	課長	425	12.5	24.7	31.8	16.7	4.5	9.9	68.9	21.2	2.73
	一般社員	401	10.0	20.4	35.4	9.0	0.7	24.4	65.8	9.7	2.60

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(1) 人事部門としての戦略・ポリシーがある

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門としてのミッション・ビジョンがある

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.4	17.2	30.6	26.3	8.2	10.3	55.2	34.5	3.12
企業規模	300～500人未満	238	8.0	21.4	29.0	23.5	5.0	13.0	58.4	28.6	2.96
	500～1000人未満	293	9.6	18.4	32.1	24.9	7.5	7.5	60.1	32.4	3.03
	1000～5000人未満	482	8.1	18.3	30.3	26.1	7.7	9.5	56.6	33.8	3.08
	5000人以上	551	5.4	13.8	30.7	28.5	10.3	11.3	49.9	38.8	3.28
所属	人事部門	403	2.0	10.4	24.1	44.4	18.4	0.7	36.5	62.8	3.67
	非人事部門	1,161	9.3	19.6	32.8	20.1	4.7	13.6	61.7	24.7	2.90
	営業系	294	9.9	21.1	31.6	20.1	5.8	11.6	62.6	25.9	2.90
	企画・管理系	269	8.2	20.8	32.0	27.1	5.2	6.7	61.0	32.3	3.00
	生産系	107	5.6	22.4	37.4	12.1	5.6	16.8	65.4	17.8	2.88
	技術・研究系	194	8.8	21.1	32.5	18.6	4.1	14.9	62.4	22.7	2.86
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	19.3	28.4	24.8	5.5	13.8	56.0	30.3	3.00
	その他	188	13.3	12.2	36.2	13.3	1.6	23.4	61.7	14.9	2.71
対象	人事部	403	2.0	10.4	24.1	44.4	18.4	0.7	36.5	62.8	3.67
	課長・部長	760	9.2	19.9	32.6	23.8	6.3	8.2	61.7	30.1	2.98
	部長	335	7.8	19.1	33.4	26.0	7.5	6.3	60.3	33.4	3.07
	課長	425	10.4	20.5	32.0	22.1	5.4	9.6	62.8	27.5	2.91
	一般社員	401	9.5	19.0	33.2	13.0	1.5	23.9	61.6	14.5	2.71

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(2) 人事部門としてのミッション・ビジョンがある

Q9 人事部門の課題

■ 専門性が高い

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.9	16.0	32.9	27.6	7.9	7.7	56.8	35.5	3.13
企業規模	300～500人未満	238	8.4	16.8	29.4	28.2	9.7	7.6	54.6	37.8	3.15
	500～1000人未満	293	10.9	16.4	34.8	25.3	7.2	5.5	62.1	32.4	3.01
	1000～5000人未満	482	7.1	16.0	33.0	29.0	6.8	8.1	56.0	35.9	3.14
	5000人以上	551	6.7	15.6	33.4	27.2	8.5	8.5	55.7	35.8	3.17
所属	人事部門	403	3.0	11.2	32.3	37.7	15.1	0.7	46.4	52.9	3.51
	非人事部門	1,161	9.6	17.7	33.2	24.0	5.4	10.1	60.5	29.5	2.98
	営業系	294	13.6	19.7	32.0	20.7	5.8	8.2	65.3	26.5	2.84
	企画・管理系	269	8.9	20.4	34.6	28.3	4.5	3.3	63.9	32.7	2.99
	生産系	107	7.5	16.8	35.5	25.2	2.8	12.1	59.8	28.0	2.99
	技術・研究系	194	5.7	16.5	32.0	24.7	8.8	12.4	54.1	33.5	3.16
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	16.5	30.3	33.0	0.9	10.1	56.0	33.9	3.00
	その他	188	9.6	13.3	34.6	16.5	6.9	19.1	57.4	23.4	2.97
対象	人事部	403	3.0	11.2	32.3	37.7	15.1	0.7	46.4	52.9	3.51
	課長・部長	760	9.1	18.2	33.4	27.4	6.2	5.8	60.7	33.6	3.04
	部長	335	8.7	17.6	33.7	27.8	6.9	5.4	60.0	34.6	3.07
	課長	425	9.4	18.6	33.2	27.1	5.6	6.1	61.2	32.7	3.01
	一般社員	401	10.5	17.0	32.7	17.7	4.0	18.2	60.1	21.7	2.85

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(3) 専門性が高い

Q9 人事部門の課題

■ 企画力が高い

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	11.6	23.7	34.5	18.4	4.2	7.6	69.9	22.5	2.78
企業規模	300～500人未満	238	12.2	27.3	32.4	15.5	3.4	9.2	71.8	18.9	2.68
	500～1000人未満	293	13.3	24.2	36.5	17.1	3.4	5.5	74.1	20.5	2.71
	1000～5000人未満	482	12.0	24.7	32.6	18.9	4.8	7.1	69.3	23.7	2.78
	5000人以上	551	10.2	21.1	36.1	19.8	4.4	8.5	67.3	24.1	2.86
所属	人事部門	403	3.5	16.6	31.8	37.0	10.4	0.7	51.9	47.4	3.35
	非人事部門	1,161	14.5	26.2	35.5	11.9	2.0	10.0	76.1	13.9	2.56
	営業系	294	17.3	29.9	34.4	7.8	2.0	8.5	81.6	9.9	2.42
	企画・管理系	269	14.1	23.0	38.7	16.7	3.3	4.1	75.8	20.1	2.71
	生産系	107	12.1	26.2	34.6	12.1	0.9	14.0	72.9	13.1	2.58
	技術・研究系	194	11.3	28.9	35.1	11.9	2.1	10.8	75.3	13.9	2.60
	システム・エンジニアリング系	109	13.8	29.4	33.9	13.8	0.0	9.2	77.1	13.8	2.53
	その他	188	15.4	20.2	34.6	10.1	1.6	18.1	70.2	11.7	2.54
対象	人事部	403	3.5	16.6	31.8	37.0	10.4	0.7	51.9	47.4	3.35
	課長・部長	760	15.0	25.7	36.3	15.3	2.4	5.4	77.0	17.6	2.62
	部長	335	14.3	23.9	36.7	17.6	3.0	4.5	74.9	20.6	2.70
	課長	425	15.5	27.1	36.0	13.4	1.9	6.1	78.6	15.3	2.56
	一般社員	401	13.5	27.2	33.9	5.5	1.2	18.7	74.6	6.7	2.43

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(4) 企画力が高い

Q9 人事部門の課題

■ 現場支援がされている

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体	1,564	12.5	23.1	32.2	21.9	4.4	5.8	67.8	26.3	2.82
企業規模	300～500人未満	238	13.0	25.6	29.4	22.7	2.5	68.1	25.2	2.74
	500～1000人未満	293	13.0	22.9	33.4	22.2	4.1	69.3	26.3	2.81
	1000～5000人未満	482	12.4	24.5	33.0	19.7	4.4	69.9	24.1	2.78
	5000人以上	551	12.0	21.1	32.1	23.4	5.4	65.2	28.9	2.89
所属	人事部門	403	3.7	13.2	31.3	39.7	11.4	48.1	51.1	3.42
	非人事部門	1,161	15.5	26.6	32.6	15.8	2.0	74.7	17.7	2.59
	営業系	294	18.4	28.2	31.3	13.6	1.7	77.9	15.3	2.49
	企画・管理系	269	15.2	26.4	34.2	19.3	1.9	75.8	21.2	2.65
	生産系	107	15.0	25.2	33.6	17.8	1.9	73.8	19.6	2.64
	技術・研究系	194	8.8	29.9	32.5	16.5	2.6	71.1	19.1	2.71
	システム・エンジニアリング系	109	14.7	32.1	29.4	15.6	1.8	76.1	17.4	2.55
	その他	188	19.1	18.6	33.5	12.2	2.1	71.3	14.4	2.53
対象	人事部	403	3.7	13.2	31.3	39.7	11.4	48.1	51.1	3.42
	課長・部長	760	15.1	28.3	33.0	17.2	2.2	76.4	19.5	2.62
	部長	335	12.5	30.4	31.3	18.2	3.6	74.3	21.8	2.69
	課長	425	17.2	26.6	34.4	16.5	1.2	78.1	17.6	2.56
	一般社員	401	16.2	23.4	31.7	13.0	1.5	71.3	14.5	2.53

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(5)現場支援がされている

Q9 人事部門の課題

■ 現場での人事に関わる意思決定に人事部門は関与していない

(逆転項目。反転未処理)

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.2	18.5	34.3	23.5	9.5	7.1	25.6	67.3	2.9
企業規模	300～500人未満	238	9.2	16.4	35.3	26.5	8.4	8.4	25.6	66.0	2.91
	500～1000人未満	293	6.8	19.1	36.3	20.8	9.6	5.8	25.9	68.3	2.92
	1000～5000人未満	482	8.1	19.5	37.3	24.3	7.5	6.6	27.6	65.8	2.96
	5000人以上	551	5.6	18.1	38.3	22.9	11.8	7.6	23.8	68.6	2.82
所属	人事部門	403	8.7	25.6	39.3	27.0	7.9	0.7	34.2	65.0	3.00
	非人事部門	1,161	6.6	16.0	40.3	22.2	10.1	9.3	22.7	68.0	2.86
	営業系	294	6.5	17.7	41.3	24.5	11.2	9.2	24.1	66.7	2.82
	企画・管理系	269	4.5	18.6	42.3	24.5	11.5	5.2	23.0	71.7	2.79
	生産系	107	10.3	15.0	43.3	20.6	8.4	9.3	25.2	65.4	2.98
	技術・研究系	194	8.8	13.9	44.3	25.8	6.2	7.7	22.7	69.6	2.93
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	18.3	45.3	20.2	7.3	8.3	29.4	62.4	3.06
	その他	188	3.2	11.2	46.3	13.8	12.8	17.6	14.4	68.1	2.74
対象	人事部	403	8.7	25.6	47.3	27.0	7.9	0.7	34.2	65.0	3.00
	課長・部長	760	7.2	18.0	48.3	23.3	10.4	4.7	25.3	70.0	2.88
	部長	335	6.9	17.0	49.3	25.4	11.0	3.9	23.9	72.2	2.83
	課長	425	7.5	18.8	50.3	21.6	9.9	5.4	26.4	68.2	2.92
	一般社員	401	5.5	12.2	51.3	20.2	9.5	18.0	17.7	64.3	2.81

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(6)現場での人事に関わる意思決定に人事部門は関与していない

Q9 人事部門の課題

■ 経営に関わる意思決定に人事部門は関与している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.6	17.5	36.1	23.0	7.0	9.8	60.2	30.0	3.07
企業規模	300～500人未満	238	8.8	17.6	31.9	21.0	7.6	13.0	58.4	28.6	3.01
	500～1000人未満	293	5.5	18.1	39.6	23.9	5.5	7.5	63.1	29.4	3.06
	1000～5000人未満	482	7.5	18.3	33.6	24.3	6.8	9.5	59.3	31.1	3.05
	5000人以上	551	5.6	16.3	38.1	22.1	7.8	10.0	60.1	29.9	3.11
所属	人事部門	403	3.5	15.4	31.3	37.5	11.9	0.5	50.1	49.4	3.39
	非人事部門	1,161	7.8	18.2	37.7	17.9	5.3	13.1	63.7	23.3	2.94
	営業系	294	9.9	16.7	35.4	18.4	7.8	11.9	61.9	26.2	2.97
	企画・管理系	269	8.2	19.7	38.3	23.4	5.2	5.2	66.2	28.6	2.98
	生産系	107	2.8	24.3	36.4	12.1	7.5	16.8	63.6	19.6	2.97
	技術・研究系	194	5.7	23.2	36.6	18.0	3.6	12.9	65.5	21.6	2.89
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	15.6	45.0	15.6	3.7	11.9	68.8	19.3	2.90
	その他	188	8.5	11.2	38.3	13.8	3.2	25.0	58.0	17.0	2.89
対象	人事部	403	3.5	15.4	31.3	37.5	11.9	0.5	50.1	49.4	3.39
	課長・部長	760	7.2	19.2	39.2	20.4	7.0	7.0	65.7	27.4	3.01
	部長	335	7.8	18.2	37.6	24.5	7.2	4.8	63.6	31.6	3.05
	課長	425	6.8	20.0	40.5	17.2	6.8	8.7	67.3	24.0	2.97
	一般社員	401	8.7	16.2	34.9	13.2	2.2	24.7	59.9	15.5	2.79

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(7) 経営に関わる意思決定に人事部門は関与している

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門から経営への働き掛けがされている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.0	18.1	35.9	20.8	4.5	11.7	62.9	25.4	2.93
企業規模	300～500人未満	238	10.1	19.3	32.8	19.7	3.4	14.7	62.2	23.1	2.85
	500～1000人未満	293	8.5	17.4	36.9	25.9	3.8	7.5	62.8	29.7	2.99
	1000～5000人未満	482	9.1	18.0	37.6	18.3	5.2	11.8	64.7	23.4	2.91
	5000人以上	551	8.5	18.0	35.2	20.9	4.9	12.5	61.7	25.8	2.95
所属	人事部門	403	4.2	12.9	31.8	39.0	11.7	0.5	48.9	50.6	3.41
	非人事部門	1,161	10.6	19.9	37.3	14.6	2.1	15.6	67.8	16.6	2.73
	営業系	294	12.6	20.1	33.0	18.4	1.4	14.6	65.6	19.7	2.72
	企画・管理系	269	7.8	23.0	42.0	17.1	3.3	6.7	72.9	20.4	2.84
	生産系	107	7.5	26.2	35.5	7.5	0.9	22.4	69.2	8.4	2.59
	技術・研究系	194	10.8	17.5	39.7	14.4	2.1	15.5	68.0	16.5	2.76
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	22.0	37.6	16.5	0.9	13.8	68.8	17.4	2.74
	その他	188	13.8	12.8	35.6	8.0	2.7	27.1	62.2	10.6	2.63
対象	人事部	403	4.2	12.9	31.8	39.0	11.7	0.5	48.9	50.6	3.41
	課長・部長	760	9.7	22.4	38.3	17.5	2.8	9.3	70.4	20.3	2.79
	部長	335	9.0	22.1	36.1	22.4	3.9	6.6	67.2	26.3	2.89
	課長	425	10.4	22.6	40.0	13.6	1.9	11.5	72.9	15.5	2.71
	一般社員	401	12.2	15.2	35.4	9.0	0.7	27.4	62.8	9.7	2.60

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(8) 人事部門から経営への働き掛けがされている

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門から部長への働き掛けがされている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.3	15.9	34.3	25.2	6.1	11.3	57.4	31.3	3.08
企業規模	300~500人未満	238	9.7	18.5	31.5	22.3	3.8	14.3	59.7	26.1	2.91
	500~1000人未満	293	7.5	14.0	37.2	26.3	5.8	9.2	58.7	32.1	3.10
	1000~5000人未満	482	7.1	17.4	33.2	25.9	6.4	10.0	57.7	32.4	3.08
	5000人以上	551	6.4	14.3	34.8	25.2	6.9	12.3	55.5	32.1	3.14
所属	人事部門	403	2.5	9.4	29.0	44.7	13.9	0.5	40.9	58.6	3.58
	非人事部門	1,161	9.0	18.1	36.1	18.4	3.4	15.1	63.1	21.8	2.87
	営業系	294	10.2	18.0	34.0	21.1	2.7	13.9	62.2	23.8	2.86
	企画・管理系	269	8.2	17.5	41.3	22.7	4.8	5.6	66.9	27.5	2.98
	生産系	107	8.4	23.4	30.8	15.9	1.9	19.6	62.6	17.8	2.74
	技術・研究系	194	6.7	23.2	35.6	14.9	3.6	16.0	65.5	18.6	2.83
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	18.3	33.0	23.9	0.9	14.7	60.6	24.8	2.87
	その他	188	10.6	10.6	37.2	10.1	4.3	27.1	58.5	14.4	2.82
対象	人事部	403	2.5	9.4	29.0	44.7	13.9	0.5	40.9	58.6	3.58
	課長・部長	760	8.3	19.5	37.1	22.0	5.0	8.2	64.9	27.0	2.96
	部長	335	8.4	19.1	36.1	26.0	5.7	4.8	63.6	31.6	3.02
	課長	425	8.2	19.8	37.9	18.8	4.5	10.8	65.9	23.3	2.91
	一般社員	401	10.2	15.5	34.2	11.7	0.2	28.2	59.9	12.0	2.67

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(9) 人事部門から部長への働き掛けがされている

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門から課長への働き掛けがされている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.7	18.8	35.6	20.9	5.4	10.5	63.1	26.3	2.95
企業規模	300～500人未満	238	10.9	18.5	32.4	19.7	4.6	13.9	61.8	24.4	2.87
	500～1000人未満	293	7.5	18.8	38.2	20.1	6.1	9.2	64.5	26.3	2.98
	1000～5000人未満	482	8.5	18.7	35.3	23.4	5.2	8.9	62.4	28.6	2.98
	5000人以上	551	8.5	19.1	35.9	19.6	5.6	11.3	63.5	25.2	2.94
所属	人事部門	403	3.2	9.9	32.5	41.4	12.2	0.7	45.7	53.6	3.50
	非人事部門	1,161	10.6	21.9	36.7	13.8	3.1	14.0	69.2	16.9	2.73
	営業系	294	12.9	20.1	36.7	16.0	2.7	11.6	69.7	18.7	2.72
	企画・管理系	269	9.7	22.3	38.7	20.1	3.3	5.9	70.6	23.4	2.84
	生産系	107	8.4	27.1	31.8	9.3	3.7	19.6	67.3	13.1	2.66
	技術・研究系	194	9.3	25.3	37.6	10.8	3.6	13.4	72.2	14.4	2.70
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	25.7	35.8	13.8	1.8	12.8	71.6	15.6	2.67
	その他	188	11.2	15.4	36.2	6.9	3.2	27.1	62.8	10.1	2.66
対象	人事部	403	3.2	9.9	32.5	41.4	12.2	0.7	45.7	53.6	3.50
	課長・部長	760	10.9	24.6	37.5	16.7	4.1	6.2	73.0	20.8	2.77
	部長	335	10.1	21.8	38.2	20.6	4.2	5.1	70.1	24.8	2.86
	課長	425	11.5	26.8	36.9	13.6	4.0	7.1	75.3	17.6	2.70
	一般社員	401	10.0	16.7	35.2	8.2	1.2	28.7	61.8	9.5	2.64

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(10) 人事部門から課長への働き掛けがされている

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門から職場を活性化させるための働き掛けがされている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.7	19.6	35.4	21.0	5.2	8.0	65.7	26.3	2.90
企業規模	300～500人未満	238	11.3	21.8	34.5	18.9	4.2	9.2	67.6	23.1	2.81
	500～1000人未満	293	10.9	19.5	37.5	19.5	4.8	7.8	67.9	24.2	2.87
	1000～5000人未満	482	11.0	21.4	34.9	21.0	5.0	6.8	67.2	25.9	2.87
	5000人以上	551	10.2	17.2	35.0	22.9	6.2	8.5	62.4	29.0	2.97
所属	人事部門	403	3.2	9.4	32.3	40.7	13.4	1.0	44.9	54.1	3.52
	非人事部門	1,161	13.4	23.2	36.4	14.2	2.4	10.4	73.0	16.6	2.66
	営業系	294	15.3	24.1	34.7	14.6	2.0	9.2	74.1	16.7	2.60
	企画・管理系	269	12.3	22.3	39.4	19.0	3.7	3.3	74.0	22.7	2.79
	生産系	107	11.2	29.9	35.5	7.5	0.9	15.0	76.6	8.4	2.49
	技術・研究系	194	11.9	25.8	36.6	12.4	2.6	10.8	74.2	14.9	2.64
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	25.7	33.0	19.3	1.8	9.2	69.7	21.1	2.73
	その他	188	16.0	14.9	37.2	9.6	2.1	20.2	68.1	11.7	2.59
対象	人事部	403	3.2	9.4	32.3	40.7	13.4	1.0	44.9	54.1	3.52
	課長・部長	760	12.6	25.5	37.1	16.8	3.3	4.6	75.3	20.1	2.71
	部長	335	10.4	24.8	35.5	20.0	4.8	4.5	70.7	24.8	2.83
	課長	425	14.4	26.1	38.4	14.4	2.1	4.7	78.8	16.5	2.62
	一般社員	401	14.7	18.7	35.2	9.2	0.7	21.4	68.6	10.0	2.52

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(11) 人事部門から職場を活性化させるための働き掛けがされている

Q9 人事部門の課題

■ 人事部門から個人への働き掛けがされている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	わからない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	12.7	20.2	35.2	19.6	4.6	7.8	68.0	24.2	2.82
企業規模	300～500人未満	238	14.3	19.7	31.5	21.8	3.4	9.2	65.5	25.2	2.78
	500～1000人未満	293	10.9	18.8	36.9	22.5	4.4	6.5	66.6	27.0	2.90
	1000～5000人未満	482	12.7	21.4	35.3	18.3	5.4	7.1	69.3	23.7	2.81
	5000人以上	551	12.9	20.1	35.8	18.1	4.5	8.5	68.8	22.7	2.80
所属	人事部門	403	3.7	11.7	33.0	40.7	10.4	0.5	48.4	51.1	3.43
	非人事部門	1,161	15.8	23.2	35.9	12.2	2.6	10.3	74.8	14.8	2.58
	営業系	294	17.7	24.8	32.7	14.6	1.7	8.5	75.2	16.3	2.54
	企画・管理系	269	15.2	23.4	39.8	14.9	3.0	3.7	78.4	17.8	2.66
	生産系	107	10.3	29.9	36.4	9.3	0.9	13.1	76.6	10.3	2.55
	技術・研究系	194	14.4	24.2	34.5	10.3	3.1	13.4	73.2	13.4	2.58
	システム・エンジニアリング系	109	16.5	24.8	34.9	12.8	3.7	7.3	76.1	16.5	2.59
	その他	188	17.6	14.4	37.2	8.0	3.2	19.7	69.1	11.2	2.56
対象	人事部	403	3.7	11.7	33.0	40.7	10.4	0.5	48.4	51.1	3.43
	課長・部長	760	14.2	25.5	37.1	14.1	3.4	5.7	76.8	17.5	2.65
	部長	335	11.6	23.3	39.4	15.8	4.5	5.4	74.3	20.3	2.77
	課長	425	16.2	27.3	35.3	12.7	2.6	5.9	78.8	15.3	2.56
	一般社員	401	18.7	18.7	33.7	8.7	1.0	19.2	71.1	9.7	2.44

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q9 あなたが勤務する会社の人事管理の現況についてお伺いします。以下の項目それぞれについて、当てはまる程度をご回答ください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

(12) 人事部門から個人への働き掛けがされている

Q11, 13, 15
**人事管理における部長・
課長の課題認識**

Q11 人事部門、一般社員からみた、「部長」の人事管理上の一般的な課題

(単一回答：%)

		n	い な い	一 翼 を 担 う 認 識 (役 割 認 識) を 持 つ て の	当 社 の 部 長 は 人 事 管 理 に 対 し て 、 そ の	認 識 は あ る が 、 役 割 は 遂 行 さ れ て い な い	当 社 の 期 待 は 下 回 つ て い る	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 は 遂 行 し て 、 会 社 役 割 か	当 社 の 期 待 は お り で あ る	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 は 遂 行 し て 、 会 社 役 割 か	当 社 の 期 待 は 上 回 つ て い る	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 は 遂 行 し て 、 会 社 役 割 か	わ か ら な い
全体		1,564	7.0	9.7	13.0	29.9	4.5	35.9					
企業規模	300～500人未満	238	7.1	8.4	12.2	25.6	2.9	43.7					
	500～1000人未満	293	7.2	9.6	13.7	31.1	4.8	33.8					
	1000～5000人未満	482	6.0	11.8	14.9	31.5	5.0	30.7					
	5000人以上	551	7.8	8.5	11.3	29.6	4.5	38.3					
所属	人事部門	403	7.2	11.4	13.9	47.4	10.2	9.9					
	非人事部門	1,161	7.0	9.1	12.7	23.8	2.5	45.0					
	営業系	294	8.8	11.6	12.6	21.1	1.7	44.2					
	企画・管理系	269	7.1	10.4	16.0	28.6	3.0	34.9					
	生産系	107	2.8	10.3	11.2	13.1	4.7	57.9					
	技術・研究系	194	5.7	6.7	13.9	27.8	2.6	43.3					
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	10.1	9.2	32.1	1.8	36.7					
	その他	188	5.9	4.8	9.6	18.1	2.1	59.6					
対象	人事部	403	7.2	11.4	13.9	47.4	10.2	9.9					
	課長・部長	760	6.7	11.1	15.3	31.7	3.3	32.0					
	部長	335	6.6	10.1	17.3	34.0	3.3	28.7					
	課長	425	6.8	11.8	13.6	29.9	3.3	34.6					
	一般社員	401	7.5	5.5	7.7	8.7	1.0	69.6					

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q11 あなたが勤務する会社の人事管理を担う部長（※）について、最も近いものを1つお選びください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。※ ここでは、「課長」の人事評価をする人を「部長」と呼びます。

Q13 人事部門、一般社員からみた、「課長」の人事管理上の一般的な課題

(単一回答：%)

		n	い な い	一 翼 を 担 う 認 識 (役 割 理 認 識) を 持 つ て の	当 社 の 課 長 は 人 事 管 理 に 対 し て 、 そ の	認 識 は あ る が 、 役 割 理 は 遂 行 さ れ て 、 い な い	認 識 は あ る が 、 下 回 つ て い る	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 理 は 遂 行 し て 、 一 般 社 員 か ら	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 理 は 遂 行 し て 、 一 般 社 員 か ら	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 理 は 遂 行 し て 、 一 般 社 員 か ら	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 理 は 遂 行 し て 、 一 般 社 員 か ら	認 識 は あ る が 、 そ の 役 割 理 は 遂 行 し て 、 一 般 社 員 か ら	わ か ら な い
全体		1,564	9.6	10.6	14.4	25.8	4.7	34.8					
企業規模	300～500人未満	238	10.1	10.9	16.0	18.9	3.8	40.3					
	500～1000人未満	293	8.5	14.7	15.4	25.9	4.4	31.1					
	1000～5000人未満	482	9.5	10.4	16.2	27.4	6.0	30.5					
	5000人以上	551	10.0	8.5	11.6	27.4	4.2	38.3					
所属	人事部門	403	8.4	10.2	19.1	41.4	10.7	10.2					
	非人事部門	1,161	10.0	10.8	12.7	20.4	2.7	43.4					
	営業系	294	11.6	13.3	10.9	19.7	2.4	42.2					
	企画・管理系	269	11.9	11.5	17.5	23.0	2.6	33.5					
	生産系	107	3.7	11.2	8.4	15.9	4.7	56.1					
	技術・研究系	194	10.3	8.8	14.4	23.2	2.6	40.7					
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	10.1	16.5	23.9	0.9	37.6					
	その他	188	7.4	8.0	7.4	15.4	3.2	58.5					
対象	人事部	403	8.4	10.2	19.1	41.4	10.7	10.2					
	課長・部長	760	11.1	12.2	15.7	26.6	3.2	31.3					
	部長	335	11.6	12.5	19.1	26.3	2.1	28.4					
	課長	425	10.6	12.0	12.9	26.8	4.0	33.6					
	一般社員	401	8.0	8.0	7.2	8.7	1.7	66.3					

※表中数字のAmiかけは全体を5ポイント以上上回る/斜体は5ポイント以上下回る

Q13 あなたが勤務する会社の人事管理を担う課長（※）について、最も近いものを1つお選びください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。※ ここでは、「一般従業員」の人事評価をする人を「課長」といいます。なお、主任や係長、リーダーなどの役職名が付いていても、部下の人事評価を行っていない場合は「課長」とはいいません。

Q15 「部長」「課長」自身が認識する人事管理上の課題

(単一回答：%)

		n	う 私 は 人 事 管 理 に お い て 、 そ の 一 翼 を 担 う 認 識 (役 割 認 識) を 持 つ て い な い	私 は 人 事 管 理 に お い て 、 役 割 認 識 は あ る が 、 役 割 は 遂 行 お い て い な い	待 り を 下 回 つ て い る	私 は 人 事 管 理 に お い て 、 役 割 認 識 は あ る が 、 そ の 遂 行 は お い て 、 社 会 か ら の 期 待 を お お り で あ る	私 は 人 事 管 理 に お い て 、 役 割 認 識 は あ る が 、 そ の 遂 行 は お い て 、 社 会 か ら の 期 待 を お お り で あ る	私 は 人 事 管 理 に お い て 、 役 割 認 識 は あ る が 、 そ の 遂 行 は お い て 、 社 会 か ら の 期 待 を お お り で あ る	私 は 人 事 管 理 に お い て 、 役 割 認 識 は あ る が 、 そ の 遂 行 は お い て 、 社 会 か ら の 期 待 を お お り で あ る	わ か ら な い
全体		760	8.7	7.0	12.2	37.5	5.9	28.7		
企業規模	300～500人未満	97	14.4	3.1	11.3	30.9	5.2	35.1		
	500～1000人未満	126	7.9	9.5	13.5	34.1	4.0	31.0		
	1000～5000人未満	245	7.8	6.9	15.1	37.6	6.1	26.5		
	5000人以上	292	7.9	7.2	9.6	41.1	6.8	27.4		
所属	人事部門	0	-	-	-	-	-	-		
	非人事部門	760	8.7	7.0	12.2	37.5	5.9	28.7		
	営業系	209	11.5	8.6	12.4	30.1	7.7	29.7		
	企画・管理系	222	9.5	5.9	11.3	41.4	5.0	27.0		
	生産系	52	7.7	7.7	15.4	34.6	5.8	28.8		
	技術・研究系	126	6.3	8.7	14.3	40.5	7.1	23.0		
	システム・エンジニアリング系	73	5.5	6.8	4.1	50.7	4.1	28.8		
	その他	78	6.4	2.6	16.7	30.8	3.8	39.7		
対象	人事部	0	-	-	-	-	-	-		
	課長・部長	760	8.7	7.0	12.2	37.5	5.9	28.7		
	部長	335	5.4	6.3	11.9	43.0	6.3	27.2		
	課長	425	11.3	7.5	12.5	33.2	5.6	29.9		
	一般社員	0	-	-	-	-	-	-	-	

※表中数字のアミかけは全体を5ポイント以上上回る／斜体は5ポイント以上下回る

Q15 あなた自身の人事管理に対する認識について、最も近いものを1つお選びください。不明な場合は、「わからない」を選択してください。

Q17 成果指標： 主観的業績

Q17 成果指標：主観的業績

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 私は期待される役割を果たしている	1,564	2.2	10.9	36.6	38.9	11.4	13.0	50.3	3.46
(2) 私は設定された目標を達成している	1,564	1.9	9.3	31.5	43.0	14.2	11.3	57.2	3.58
(3) 私は職務をうまく遂行している	1,564	1.7	7.5	31.8	43.7	15.3	9.1	59.0	3.64
(4) 私が所属する組織は、期待される役割を果たしている	1,564	1.8	9.5	35.4	41.8	11.5	11.3	53.3	3.52
(5) 私が所属する組織は、設定された目標を達成している	1,564	2.3	10.2	32.5	42.4	12.5	12.5	54.9	3.53
(6) 私が所属する組織は、周り（他組織や社外の顧客・関係先）からの評判が良い	1,564	3.1	12.2	48.2	26.8	9.7	15.3	36.4	3.28
(7) 同僚が仕事に関わる問題を解決できるよう進んで援助している	1,564	2.2	7.3	33.5	44.2	12.8	9.5	57.0	3.58
(8) 職場全体の意欲を高めるようなことを話している	1,564	2.9	9.7	35.4	39.8	12.2	12.6	52.0	3.49
(9) 課題を成し遂げるための障害を克服し続ける	1,564	2.2	7.9	38.6	40.5	10.8	10.1	51.3	3.50
(10) 同僚の職務の達成度にご貢献している	1,564	2.0	7.4	39.3	40.9	10.5	9.3	51.4	3.51
(11) 職場全体の職務の効率性に役立っている	1,564	1.7	7.2	39.1	40.0	12.1	8.8	52.1	3.54

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

*一部の質問項目（(6)～(11)）については、池田・古川（2008）による「文脈的パフォーマンス」の尺度を使用した。

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私は期待される役割を果たしている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.2	10.9	36.6	38.9	11.4	13.0	50.3	3.46
企業規模	300～500人未満	238	3.8	10.5	37.4	36.1	12.2	14.3	48.3	3.42
	500～1000人未満	293	2.7	8.2	39.6	37.9	11.6	10.9	49.5	3.47
	1000～5000人未満	482	1.7	14.3	33.2	40.9	10.0	16.0	50.8	3.43
	5000人以上	551	1.6	9.4	37.7	39.0	12.2	11.1	51.2	3.51
所属	人事部門	403	2.0	9.7	30.5	42.2	15.6	11.7	57.8	3.60
	非人事部門	1,161	2.2	11.3	38.8	37.8	9.9	13.5	47.7	3.42
	営業系	294	2.0	12.9	35.4	39.1	10.5	15.0	49.7	3.43
	企画・管理系	269	1.5	10.0	39.4	36.8	12.3	11.5	49.1	3.48
	生産系	107	1.9	13.1	46.7	32.7	5.6	15.0	38.3	3.27
	技術・研究系	194	1.5	9.3	39.2	38.1	11.9	10.8	50.0	3.49
	システム・エンジニアリング系	109	1.8	5.5	31.2	51.4	10.1	7.3	61.5	3.62
	その他	188	4.8	14.9	42.6	31.9	5.9	19.7	37.8	3.19
対象	人事部	403	2.0	9.7	30.5	42.2	15.6	11.7	57.8	3.60
	課長・部長	760	1.2	9.1	36.3	40.9	12.5	10.3	53.4	3.54
	部長	335	0.3	7.8	35.5	41.8	14.6	8.1	56.4	3.63
	課長	425	1.9	10.1	36.9	40.2	10.8	12.0	51.1	3.48
	一般社員	401	4.2	15.5	43.4	31.9	5.0	19.7	36.9	3.18

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(1) 私は期待される役割を果たしている

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私は設定された目標を達成している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	1.9	9.3	31.5	43.0	14.2	11.3	57.2	3.58
企業規模	300~500人未満	238	2.5	10.5	29.8	44.5	12.6	13.0	57.1	3.54
	500~1000人未満	293	1.4	12.3	34.5	37.2	14.7	13.7	51.9	3.52
	1000~5000人未満	482	1.0	8.1	31.5	46.3	13.1	9.1	59.3	3.62
	5000人以上	551	2.7	8.3	30.7	42.6	15.6	11.1	58.3	3.60
所属	人事部門	403	1.0	8.2	26.8	45.9	18.1	9.2	64.0	3.72
	非人事部門	1,161	2.2	9.7	33.2	42.0	12.8	12.0	54.9	3.53
	営業系	294	2.4	11.9	34.4	38.1	13.3	14.3	51.4	3.48
	企画・管理系	269	2.2	6.7	31.2	45.4	14.5	8.9	59.9	3.63
	生産系	107	1.9	6.5	38.3	43.0	10.3	8.4	53.3	3.53
	技術・研究系	194	1.0	11.3	28.9	43.8	14.9	12.4	58.8	3.60
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	4.6	25.7	53.2	11.9	9.2	65.1	3.63
	その他	188	2.1	13.8	39.9	34.6	9.6	16.0	44.1	3.36
対象	人事部	403	1.0	8.2	26.8	45.9	18.1	9.2	64.0	3.72
	課長・部長	760	1.1	7.4	31.8	43.9	15.8	8.4	59.7	3.66
	部長	335	0.6	6.9	28.7	46.6	17.3	7.5	63.9	3.73
	課長	425	1.4	7.8	34.4	41.9	14.6	9.2	56.5	3.60
	一般社員	401	4.5	14.2	35.7	38.4	7.2	18.7	45.6	3.30

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(2)私は設定された目標を達成している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私は職務をうまく遂行している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	1.7	7.5	31.8	43.7	15.3	9.1	59.0	3.64
企業規模	300~500人未満	238	2.5	5.0	33.6	41.6	17.2	7.6	58.8	3.66
	500~1000人未満	293	1.7	8.5	34.5	41.6	13.7	10.2	55.3	3.57
	1000~5000人未満	482	0.8	6.8	33.0	44.2	15.1	7.7	59.3	3.66
	5000人以上	551	2.0	8.5	28.7	45.2	15.6	10.5	60.8	3.64
所属	人事部門	403	0.7	5.2	28.3	47.9	17.9	6.0	65.8	3.77
	非人事部門	1,161	2.0	8.3	33.1	42.2	14.5	10.2	56.7	3.59
	営業系	294	2.4	9.5	32.0	42.9	13.3	11.9	56.1	3.55
	企画・管理系	269	1.5	8.6	31.6	42.0	16.4	10.0	58.4	3.63
	生産系	107	1.9	5.6	43.0	36.4	13.1	7.5	49.5	3.53
	技術・研究系	194	1.5	7.2	35.6	40.2	15.5	8.8	55.7	3.61
	システム・エンジニアリング系	109	1.8	4.6	26.6	45.9	21.1	6.4	67.0	3.80
	その他	188	2.7	10.6	32.4	44.7	9.6	13.3	54.3	3.48
対象	人事部	403	0.7	5.2	28.3	47.9	17.9	6.0	65.8	3.77
	課長・部長	760	1.2	7.2	31.6	43.2	16.8	8.4	60.0	3.67
	部長	335	0.6	7.5	29.6	44.5	17.9	8.1	62.4	3.72
	課長	425	1.6	7.1	33.2	42.1	16.0	8.7	58.1	3.64
	一般社員	401	3.5	10.2	35.9	40.4	10.0	13.7	50.4	3.43

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(3)私は職務をうまく遂行している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私が所属する組織は、期待される役割を果たしている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	1.8	9.5	35.4	41.8	11.5	11.3	53.3	3.52
企業規模	300~500人未満	238	2.9	7.6	40.8	37.4	11.3	10.5	48.7	3.47
	500~1000人未満	293	2.4	10.9	34.1	42.0	10.6	13.3	52.6	3.47
	1000~5000人未満	482	1.0	9.8	34.9	43.8	10.6	10.8	54.4	3.53
	5000人以上	551	1.6	9.4	34.1	41.9	12.9	11.1	54.8	3.55
所属	人事部門	403	0.7	6.2	31.3	45.9	15.9	6.9	61.8	3.70
	非人事部門	1,161	2.2	10.7	36.8	40.4	10.0	12.8	50.4	3.45
	営業系	294	2.4	9.5	36.7	42.9	8.5	11.9	51.4	3.46
	企画・管理系	269	1.1	10.8	33.1	41.6	13.4	11.9	55.0	3.55
	生産系	107	1.9	13.1	43.0	35.5	6.5	15.0	42.1	3.32
	技術・研究系	194	1.0	10.8	35.1	39.7	13.4	11.9	53.1	3.54
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	2.8	33.0	48.6	12.8	5.5	61.5	3.66
	その他	188	4.3	15.4	42.6	33.5	4.3	19.7	37.8	3.18
対象	人事部	403	0.7	6.2	31.3	45.9	15.9	6.9	61.8	3.70
	課長・部長	760	1.3	8.8	33.3	44.6	12.0	10.1	56.6	3.57
	部長	335	1.2	7.2	31.3	46.0	14.3	8.4	60.3	3.65
	課長	425	1.4	10.1	34.8	43.5	10.1	11.5	53.6	3.51
	一般社員	401	3.7	14.2	43.4	32.4	6.2	18.0	38.7	3.23

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(4) 私が所属する組織は、期待される役割を果たしている

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私が所属する組織は、設定された目標を達成している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.3	10.2	32.5	42.4	12.5	12.5	54.9	3.53
企業規模	300～500人未満	238	3.4	9.7	37.0	37.4	12.6	13.0	50.0	3.46
	500～1000人未満	293	1.7	11.6	36.5	39.9	10.2	13.3	50.2	3.45
	1000～5000人未満	482	1.9	9.5	29.0	46.5	13.1	11.4	59.5	3.59
	5000人以上	551	2.5	10.3	31.6	42.3	13.2	12.9	55.5	3.53
所属	人事部門	403	0.7	7.9	29.0	45.2	17.1	8.7	62.3	3.70
	非人事部門	1,161	2.8	11.0	33.8	41.4	10.9	13.9	52.4	3.47
	営業系	294	2.7	10.2	33.7	41.2	12.2	12.9	53.4	3.50
	企画・管理系	269	1.9	12.3	26.4	46.1	13.4	14.1	59.5	3.57
	生産系	107	2.8	13.1	38.3	36.4	9.3	15.9	45.8	3.36
	技術・研究系	194	2.6	8.2	32.5	45.9	10.8	10.8	56.7	3.54
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	9.2	33.0	44.0	11.0	11.9	55.0	3.51
	その他	188	4.8	13.3	43.6	31.9	6.4	18.1	38.3	3.22
対象	人事部	403	0.7	7.9	29.0	45.2	17.1	8.7	62.3	3.70
	課長・部長	760	2.1	9.1	29.3	45.8	13.7	11.2	59.5	3.60
	部長	335	2.4	6.9	28.4	46.0	16.4	9.3	62.4	3.67
	課長	425	1.9	10.8	30.1	45.6	11.5	12.7	57.2	3.54
	一般社員	401	4.2	14.7	42.1	33.2	5.7	19.0	38.9	3.21

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(5)私が所属する組織は、設定された目標を達成している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 私が所属する組織は、周り（他組織や社外の顧客・関係先）からの評判が良い

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	3.1	12.2	48.2	26.8	9.7	15.3	36.4	3.28
企業規模	300～500人未満	238	5.0	13.4	47.5	23.5	10.5	18.5	34.0	3.21
	500～1000人未満	293	1.7	17.1	46.1	27.6	7.5	18.8	35.2	3.22
	1000～5000人未満	482	2.9	10.0	50.0	27.4	9.8	12.9	37.1	3.31
	5000人以上	551	3.3	11.1	48.1	27.2	10.3	14.3	37.6	3.30
所属	人事部門	403	1.5	9.7	40.2	34.2	14.4	11.2	48.6	3.50
	非人事部門	1,161	3.7	13.1	51.0	24.2	8.0	16.8	32.2	3.20
	営業系	294	4.4	12.6	46.9	27.2	8.8	17.0	36.1	3.23
	企画・管理系	269	3.0	16.4	43.5	26.0	11.2	19.3	37.2	3.26
	生産系	107	4.7	8.4	63.6	20.6	2.8	13.1	23.4	3.08
	技術・研究系	194	2.1	11.9	52.6	24.2	9.3	13.9	33.5	3.27
	システム・エンジニアリング系	109	3.7	5.5	58.7	24.8	7.3	9.2	32.1	3.27
	その他	188	4.8	17.6	54.8	18.6	4.3	22.3	22.9	3.00
対象	人事部	403	1.5	9.7	40.2	34.2	14.4	11.2	48.6	3.50
	課長・部長	760	2.2	10.7	48.8	28.3	10.0	12.9	38.3	3.33
	部長	335	2.1	10.1	46.9	27.5	13.4	12.2	40.9	3.40
	課長	425	2.4	11.1	50.4	28.9	7.3	13.4	36.2	3.28
	一般社員	401	6.5	17.7	55.1	16.5	4.2	24.2	20.7	2.94

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (6) 私が所属する組織は、周り（他組織や社外の顧客・関係先）からの評判が良い

Q17 成果指標：主観的業績

■ 同僚が仕事に関わる問題を解決できるよう進んで援助している

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値	
全体	1,564	2.2	7.3	33.5	44.2	12.8	9.5	57.0	3.58	
企業規模	300～500人未満	238	3.8	7.1	34.0	44.5	10.5	10.9	55.0	3.51
	500～1000人未満	293	1.4	6.8	37.5	41.6	12.6	8.2	54.3	3.57
	1000～5000人未満	482	1.9	7.7	32.4	45.9	12.2	9.5	58.1	3.59
	5000人以上	551	2.2	7.3	32.1	44.1	14.3	9.4	58.4	3.61
所属	人事部門	403	0.5	6.2	28.0	46.7	18.6	6.7	65.3	3.77
	非人事部門	1,161	2.8	7.7	35.4	43.4	10.8	10.4	54.2	3.52
	営業系	294	3.1	7.1	34.7	44.6	10.5	10.2	55.1	3.52
	企画・管理系	269	2.2	8.6	30.5	43.9	14.9	10.8	58.7	3.61
	生産系	107	1.9	10.3	40.2	40.2	7.5	12.1	47.7	3.41
	技術・研究系	194	1.5	5.2	36.6	44.8	11.9	6.7	56.7	3.60
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	3.7	32.1	45.9	15.6	6.4	61.5	3.68
	その他	188	4.8	10.6	41.5	39.9	3.2	15.4	43.1	3.26
対象	人事部	403	0.5	6.2	28.0	46.7	18.6	6.7	65.3	3.77
	課長・部長	760	1.4	5.0	31.4	48.7	13.4	6.4	62.1	3.68
	部長	335	1.2	4.2	27.8	50.4	16.4	5.4	66.9	3.77
	課長	425	1.6	5.6	34.4	47.3	11.1	7.3	58.4	3.60
	一般社員	401	5.2	12.7	42.9	33.4	5.7	18.0	39.2	3.22

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(7)同僚が仕事に関わる問題を解決できるよう進んで援助している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 職場全体の意欲を高めるようなことを話している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.9	9.7	35.4	39.8	12.2	12.6	52.0	3.49
企業規模	300～500人未満	238	3.4	13.0	33.2	39.9	10.5	16.4	50.4	3.41
	500～1000人未満	293	1.7	9.6	38.6	39.6	10.6	11.3	50.2	3.48
	1000～5000人未満	482	2.7	9.8	36.7	39.6	11.2	12.4	50.8	3.47
	5000人以上	551	3.4	8.3	33.4	40.1	14.7	11.8	54.8	3.54
所属	人事部門	403	0.2	7.9	27.3	46.4	18.1	8.2	64.5	3.74
	非人事部門	1,161	3.8	10.3	38.2	37.6	10.2	14.1	47.7	3.40
	営業系	294	3.1	6.8	38.4	42.5	9.2	9.9	51.7	3.48
	企画・管理系	269	3.7	10.4	32.3	40.9	12.6	14.1	53.5	3.48
	生産系	107	2.8	15.0	40.2	34.6	7.5	17.8	42.1	3.29
	技術・研究系	194	4.1	8.2	38.7	34.5	14.4	12.4	49.0	3.47
	システム・エンジニアリング系	109	3.7	8.3	37.6	37.6	12.8	11.9	50.5	3.48
	その他	188	5.3	16.5	44.7	29.8	3.7	21.8	33.5	3.10
対象	人事部	403	0.2	7.9	27.3	46.4	18.1	8.2	64.5	3.74
	課長・部長	760	1.3	6.7	33.2	45.1	13.7	8.0	58.8	3.63
	部長	335	0.9	4.5	31.6	46.3	16.7	5.4	63.0	3.73
	課長	425	1.6	8.5	34.4	44.2	11.3	10.1	55.5	3.55
	一般社員	401	8.5	17.2	47.6	23.2	3.5	25.7	26.7	2.96

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(8)職場全体の意欲を高めるようなことを話している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 課題を成し遂げるための障害を克服し続ける

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.2	7.9	38.6	40.5	10.8	10.1	51.3	3.50
企業規模	300～500人未満	238	1.7	8.8	40.8	39.9	8.8	10.5	48.7	3.45
	500～1000人未満	293	2.0	10.6	42.3	36.5	8.5	12.6	45.1	3.39
	1000～5000人未満	482	2.1	7.9	37.3	42.5	10.2	10.0	52.7	3.51
	5000人以上	551	2.7	6.0	36.7	41.2	13.4	8.7	54.6	3.57
所属	人事部門	403	0.5	5.2	31.3	45.9	17.1	5.7	63.0	3.74
	非人事部門	1,161	2.8	8.8	41.1	38.7	8.6	11.6	47.3	3.41
	営業系	294	2.4	8.2	38.1	42.5	8.8	10.5	51.4	3.47
	企画・管理系	269	4.1	6.3	36.8	40.5	12.3	10.4	52.8	3.51
	生産系	107	0.9	13.1	50.5	29.9	5.6	14.0	35.5	3.26
	技術・研究系	194	1.5	8.2	39.2	40.2	10.8	9.8	51.0	3.51
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	4.6	44.0	38.5	10.1	7.3	48.6	3.49
	その他	188	4.3	13.8	46.8	33.5	1.6	18.1	35.1	3.14
対象	人事部	403	0.5	5.2	31.3	45.9	17.1	5.7	63.0	3.74
	課長・部長	760	1.3	5.7	36.4	44.7	11.8	7.0	56.6	3.60
	部長	335	0.6	5.7	34.0	45.1	14.6	6.3	59.7	3.67
	課長	425	1.9	5.6	38.4	44.5	9.6	7.5	54.1	3.54
	一般社員	401	5.7	14.7	49.9	27.2	2.5	20.4	29.7	3.06

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(9)課題を成し遂げるための障害を克服し続ける

Q17 成果指標：主観的業績

■ 同僚の職務の達成度にご貢献している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.0	7.4	39.3	40.9	10.5	9.3	51.4	3.51
企業規模	300~500人未満	238	2.1	7.6	43.3	38.2	8.8	9.7	47.1	3.44
	500~1000人未満	293	1.0	5.8	43.7	38.2	11.3	6.8	49.5	3.53
	1000~5000人未満	482	1.7	7.9	39.2	41.1	10.2	9.5	51.2	3.50
	5000人以上	551	2.7	7.6	35.2	43.2	11.3	10.3	54.4	3.53
所属	人事部門	403	0.5	5.5	30.3	45.7	18.1	6.0	63.8	3.75
	非人事部門	1,161	2.5	8.0	42.4	39.2	7.9	10.5	47.1	3.42
	営業系	294	1.7	9.9	38.4	42.9	7.1	11.6	50.0	3.44
	企画・管理系	269	2.6	5.6	37.5	44.6	9.7	8.2	54.3	3.53
	生産系	107	3.7	13.1	52.3	24.3	6.5	16.8	30.8	3.17
	技術・研究系	194	1.5	5.2	43.3	39.7	10.3	6.7	50.0	3.52
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	4.6	41.3	42.2	9.2	7.3	51.4	3.50
	その他	188	3.7	10.6	49.5	31.9	4.3	14.4	36.2	3.22
対象	人事部	403	0.5	5.5	30.3	45.7	18.1	6.0	63.8	3.75
	課長・部長	760	0.9	5.5	38.3	44.5	10.8	6.4	55.3	3.59
	部長	335	0.9	4.8	37.3	43.3	13.7	5.7	57.0	3.64
	課長	425	0.9	6.1	39.1	45.4	8.5	7.1	53.9	3.54
	一般社員	401	5.5	12.7	50.1	29.2	2.5	18.2	31.7	3.10

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(10)同僚の職務の達成度にご貢献している

Q17 成果指標：主観的業績

■ 職場全体の職務の効率性に役立っている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	1.7	7.2	39.1	40.0	12.1	8.8	52.1	3.54
企業規模	300～500人未満	238	2.1	6.3	40.3	40.3	10.9	8.4	51.3	3.52
	500～1000人未満	293	1.0	7.5	39.9	40.6	10.9	8.5	51.5	3.53
	1000～5000人未満	482	1.5	6.8	39.8	39.2	12.7	8.3	51.9	3.55
	5000人以上	551	2.0	7.6	37.4	40.3	12.7	9.6	53.0	3.54
所属	人事部門	403	0.5	5.5	27.3	48.1	18.6	6.0	66.7	3.79
	非人事部門	1,161	2.1	7.8	43.2	37.2	9.8	9.8	47.0	3.45
	営業系	294	1.4	6.8	43.5	38.1	10.2	8.2	48.3	3.49
	企画・管理系	269	2.6	4.8	39.4	41.3	11.9	7.4	53.2	3.55
	生産系	107	1.9	8.4	46.7	34.6	8.4	10.3	43.0	3.39
	技術・研究系	194	0.5	7.7	42.3	38.7	10.8	8.2	49.5	3.52
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	5.5	41.3	38.5	10.1	10.1	48.6	3.44
	その他	188	2.7	14.4	47.9	29.3	5.9	17.0	35.1	3.21
対象	人事部	403	0.5	5.5	27.3	48.1	18.6	6.0	66.7	3.79
	課長・部長	760	1.1	4.5	41.2	40.5	12.8	5.5	53.3	3.59
	部長	335	0.6	5.1	41.8	38.2	14.3	5.7	52.5	3.61
	課長	425	1.4	4.0	40.7	42.4	11.5	5.4	53.9	3.59
	一般社員	401	4.0	14.0	46.9	30.9	4.2	18.0	35.2	3.17

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q17 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(11) 職場全体の職務の効率性に役立っている

Q18 成果指標： ワーク・エンゲイジメント

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる	1,564	9.3	17.3	38.6	28.4	6.4	26.6	34.8	3.05
(2) 職場では、元気が出て精力的になるように感じる	1,564	10.2	17.7	38.9	25.9	7.3	27.9	33.2	3.02
(3) 仕事に熱心である	1,564	6.5	12.6	32.7	36.7	11.4	19.1	48.1	3.34
(4) 仕事は、私に活力を与えてくれる	1,564	9.8	16.3	37.7	28.5	7.8	26.1	36.3	3.08
(5) 朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる	1,564	14.1	18.9	36.4	24.3	6.4	32.9	30.7	2.90
(6) 仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる	1,564	12.7	17.7	39.5	24.1	5.9	30.4	30.1	2.93
(7) 自分の仕事に誇りを感じる	1,564	7.8	10.5	34.8	35.7	11.1	18.4	46.9	3.32
(8) 私は仕事にのめり込んでいる	1,564	10.8	17.0	40.3	25.6	6.2	27.8	31.8	2.99
(9) 仕事をしていると、つい夢中になってしまう	1,564	9.1	13.9	39.0	30.8	7.2	23.0	38.0	3.13

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

* 質問項目については、Shimazuら（2008）による「ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度」を使用した。

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.3	17.3	38.6	28.4	6.4	26.6	34.8	3.05
企業規模	300～500人未満	238	13.0	18.9	35.3	27.3	5.5	31.9	32.8	2.93
	500～1000人未満	293	8.2	15.7	43.7	25.6	6.8	23.9	32.4	3.07
	1000～5000人未満	482	8.3	17.8	37.8	29.9	6.2	26.1	36.1	3.08
	5000人以上	551	9.1	17.1	38.1	29.0	6.7	26.1	35.8	3.07
所属	人事部門	403	3.0	7.9	36.5	41.4	11.2	10.9	52.6	3.50
	非人事部門	1,161	11.5	20.6	39.4	23.9	4.7	32.0	28.6	2.90
	営業系	294	10.2	23.5	36.7	26.9	2.7	33.7	29.6	2.88
	企画・管理系	269	9.3	19.0	37.2	28.3	6.3	28.3	34.6	3.03
	生産系	107	9.3	28.0	38.3	21.5	2.8	37.4	24.3	2.80
	技術・研究系	194	11.3	18.6	40.7	22.7	6.7	29.9	29.4	2.95
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	17.4	43.1	21.1	7.3	28.4	28.4	2.96
	その他	188	18.1	18.1	43.6	17.0	3.2	36.2	20.2	2.69
対象	人事部	403	3.0	7.9	36.5	41.4	11.2	10.9	52.6	3.50
	課長・部長	760	7.9	18.6	39.1	28.4	6.1	26.4	34.5	3.06
	部長	335	6.0	14.9	41.5	29.9	7.8	20.9	37.6	3.19
	課長	425	9.4	21.4	37.2	27.3	4.7	30.8	32.0	2.96
	一般社員	401	18.2	24.4	39.9	15.2	2.2	42.6	17.5	2.59

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

(1) 仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 職場では、元気が出て精力的になるように感じる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.2	17.7	38.9	25.9	7.3	27.9	33.2	3.02
企業規模	300～500人未満	238	14.3	18.9	39.5	21.4	5.9	33.2	27.3	2.86
	500～1000人未満	293	8.2	18.1	40.6	25.6	7.5	26.3	33.1	3.06
	1000～5000人未満	482	9.5	17.0	37.3	28.0	8.1	26.6	36.1	3.08
	5000人以上	551	10.2	17.6	39.0	26.1	7.1	27.8	33.2	3.02
所属	人事部門	403	4.0	7.7	37.5	35.2	15.6	11.7	50.9	3.51
	非人事部門	1,161	12.4	21.2	39.4	22.7	4.4	33.6	27.0	2.85
	営業系	294	11.9	23.8	37.1	23.8	3.4	35.7	27.2	2.83
	企画・管理系	269	11.2	17.8	37.2	27.9	5.9	29.0	33.8	3.00
	生産系	107	8.4	30.8	39.3	17.8	3.7	39.3	21.5	2.78
	技術・研究系	194	11.3	20.1	41.8	21.1	5.7	31.4	26.8	2.90
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	18.3	40.4	22.9	5.5	31.2	28.4	2.90
	その他	188	18.1	19.1	43.1	17.6	2.1	37.2	19.7	2.66
対象	人事部	403	4.0	7.7	37.5	35.2	15.6	11.7	50.9	3.51
	課長・部長	760	8.7	18.4	39.7	27.4	5.8	27.1	33.2	3.03
	部長	335	6.9	15.5	40.6	30.1	6.9	22.4	37.0	3.15
	課長	425	10.1	20.7	39.1	25.2	4.9	30.8	30.1	2.94
	一般社員	401	19.5	26.4	38.7	13.7	1.7	45.9	15.5	2.52

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(2)職場では、元気が出て精力的になるように感じる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 仕事に熱心である

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.5	12.6	32.7	36.7	11.4	19.1	48.1	3.34
企業規模	300～500人未満	238	7.1	15.1	33.6	33.2	10.9	22.3	44.1	3.26
	500～1000人未満	293	5.5	13.0	33.8	36.5	11.3	18.4	47.8	3.35
	1000～5000人未満	482	6.0	10.2	35.1	37.1	11.6	16.2	48.8	3.38
	5000人以上	551	7.3	13.4	29.8	37.9	11.6	20.7	49.5	3.33
所属	人事部門	403	1.7	10.2	27.3	42.2	18.6	11.9	60.8	3.66
	非人事部門	1,161	8.2	13.4	34.6	34.8	9.0	21.6	43.8	3.23
	営業系	294	6.1	13.3	31.3	38.8	10.5	19.4	49.3	3.34
	企画・管理系	269	8.9	10.4	32.0	37.5	11.2	19.3	48.7	3.32
	生産系	107	6.5	17.8	43.0	28.0	4.7	24.3	32.7	3.07
	技術・研究系	194	6.7	11.9	36.1	34.5	10.8	18.6	45.4	3.31
	システム・エンジニアリング系	109	10.1	18.3	32.1	33.0	6.4	28.4	39.4	3.07
	その他	188	11.7	14.4	38.8	29.8	5.3	26.1	35.1	3.03
対象	人事部	403	1.7	10.2	27.3	42.2	18.6	11.9	60.8	3.66
	課長・部長	760	5.8	10.4	34.2	38.6	11.1	16.2	49.6	3.39
	部長	335	4.5	9.0	32.8	42.1	11.6	13.4	53.7	3.47
	課長	425	6.8	11.5	35.3	35.8	10.6	18.4	46.4	3.32
	一般社員	401	12.7	19.2	35.4	27.7	5.0	31.9	32.7	2.93

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

(3) 仕事に熱心である

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 仕事は、私に活力を与えてくれる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.8	16.3	37.7	28.5	7.8	26.1	36.3	3.08
企業規模	300~500人未満	238	14.3	20.2	32.4	24.8	8.4	34.5	33.2	2.93
	500~1000人未満	293	6.1	15.4	40.6	29.7	8.2	21.5	37.9	3.18
	1000~5000人未満	482	9.8	15.4	40.0	28.4	6.4	25.1	34.9	3.06
	5000人以上	551	9.8	16.0	36.3	29.4	8.5	25.8	37.9	3.11
所属	人事部門	403	3.5	8.7	35.5	38.2	14.1	12.2	52.4	3.51
	非人事部門	1,161	12.0	18.9	38.4	25.1	5.6	30.9	30.7	2.93
	営業系	294	9.9	20.4	36.4	27.6	5.8	30.3	33.3	2.99
	企画・管理系	269	11.9	14.5	36.8	29.4	7.4	26.4	36.8	3.06
	生産系	107	13.1	26.2	39.3	19.6	1.9	39.3	21.5	2.71
	技術・研究系	194	9.3	16.5	43.3	23.2	7.7	25.8	30.9	3.04
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	21.1	35.8	26.6	5.5	32.1	32.1	2.94
	その他	188	18.1	20.2	39.9	19.1	2.7	38.3	21.8	2.68
対象	人事部	403	3.5	8.7	35.5	38.2	14.1	12.2	52.4	3.51
	課長・部長	760	8.9	17.4	38.0	28.3	7.4	26.3	35.7	3.08
	部長	335	8.1	14.0	37.9	31.0	9.0	22.1	40.0	3.19
	課長	425	9.6	20.0	38.1	26.1	6.1	29.6	32.2	2.99
	一般社員	401	17.7	21.9	39.2	19.0	2.2	39.7	21.2	2.66

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(4) 仕事は、私に活力を与えてくれる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	14.1	18.9	36.4	24.3	6.4	32.9	30.7	2.90
企業規模	300～500人未満	238	22.3	18.1	36.6	18.5	4.6	40.3	23.1	2.65
	500～1000人未満	293	11.3	17.1	41.6	23.5	6.5	28.3	30.0	2.97
	1000～5000人未満	482	12.4	18.0	34.9	27.0	7.7	30.5	34.6	2.99
	5000人以上	551	13.4	20.9	34.8	24.9	6.0	34.3	30.9	2.89
所属	人事部門	403	5.0	12.7	32.0	38.2	12.2	17.6	50.4	3.40
	非人事部門	1,161	17.2	21.0	37.9	19.5	4.4	38.2	23.9	2.73
	営業系	294	18.4	20.1	36.4	21.4	3.7	38.4	25.2	2.72
	企画・管理系	269	14.5	19.0	36.1	24.5	5.9	33.5	30.5	2.88
	生産系	107	15.9	26.2	43.9	11.2	2.8	42.1	14.0	2.59
	技術・研究系	194	13.4	18.6	42.8	18.0	7.2	32.0	25.3	2.87
	システム・エンジニアリング系	109	20.2	22.0	32.1	22.0	3.7	42.2	25.7	2.67
	その他	188	22.3	24.5	37.8	13.8	1.6	46.8	15.4	2.48
対象	人事部	403	5.0	12.7	32.0	38.2	12.2	17.6	50.4	3.40
	課長・部長	760	13.7	17.8	38.8	23.9	5.8	31.4	29.7	2.90
	部長	335	9.0	13.7	42.7	28.1	6.6	22.7	34.6	3.10
	課長	425	17.4	20.9	35.8	20.7	5.2	38.4	25.9	2.75
	一般社員	401	23.9	27.2	36.2	11.0	1.7	51.1	12.7	2.39

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(5)朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	12.7	17.7	39.5	24.1	5.9	30.4	30.1	2.93
企業規模	300～500人未満	238	16.8	21.4	38.2	18.5	5.0	38.2	23.5	2.74
	500～1000人未満	293	12.6	17.4	39.9	24.9	5.1	30.0	30.0	2.92
	1000～5000人未満	482	11.2	17.6	40.5	24.1	6.6	28.8	30.7	2.97
	5000人以上	551	12.3	16.3	39.0	26.1	6.2	28.7	32.3	2.97
所属	人事部門	403	4.7	12.7	37.7	34.5	10.4	17.4	44.9	3.33
	非人事部門	1,161	15.5	19.5	40.1	20.5	4.4	35.0	24.9	2.79
	営業系	294	15.3	18.0	39.1	24.8	2.7	33.3	27.6	2.82
	企画・管理系	269	13.0	18.2	39.0	23.8	5.9	31.2	29.7	2.91
	生産系	107	15.9	29.0	40.2	11.2	3.7	44.9	15.0	2.58
	技術・研究系	194	11.3	18.0	43.3	20.6	6.7	29.4	27.3	2.93
	システム・エンジニアリング系	109	14.7	21.1	37.6	22.0	4.6	35.8	26.6	2.81
	その他	188	23.9	18.6	41.5	13.3	2.7	42.6	16.0	2.52
対象	人事部	403	4.7	12.7	37.7	34.5	10.4	17.4	44.9	3.33
	課長・部長	760	12.4	18.6	39.5	23.9	5.7	30.9	29.6	2.92
	部長	335	9.6	15.8	40.6	26.9	7.2	25.4	34.0	3.06
	課長	425	14.6	20.7	38.6	21.6	4.5	35.3	26.1	2.81
	一般社員	401	21.4	21.2	41.4	14.0	2.0	42.6	16.0	2.54

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(6)仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 自分の仕事に誇りを感じる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.8	10.5	34.8	35.7	11.1	18.4	46.9	3.32
企業規模	300~500人未満	238	10.9	10.5	37.4	33.2	8.0	21.4	41.2	3.17
	500~1000人未満	293	6.5	10.2	35.5	36.2	11.6	16.7	47.8	3.36
	1000~5000人未満	482	7.3	10.2	35.1	36.3	11.2	17.4	47.5	3.34
	5000人以上	551	7.6	11.1	33.0	36.1	12.2	18.7	48.3	3.34
所属	人事部門	403	2.7	7.2	29.5	44.4	16.1	9.9	60.5	3.64
	非人事部門	1,161	9.6	11.7	36.6	32.7	9.4	21.3	42.1	3.21
	営業系	294	9.2	12.6	34.7	34.4	9.2	21.8	43.5	3.22
	企画・管理系	269	7.4	14.5	30.1	36.4	11.5	21.9	48.0	3.30
	生産系	107	12.1	15.0	39.3	29.9	3.7	27.1	33.6	2.98
	技術・研究系	194	7.2	8.2	38.7	33.0	12.9	15.5	45.9	3.36
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	7.3	45.0	28.4	10.1	16.5	38.5	3.23
	その他	188	14.4	10.6	40.4	28.7	5.9	25.0	34.6	3.01
対象	人事部	403	2.7	7.2	29.5	44.4	16.1	9.9	60.5	3.64
	課長・部長	760	7.2	10.5	33.4	36.8	12.0	17.8	48.8	3.36
	部長	335	5.4	8.1	34.6	37.6	14.3	13.4	51.9	3.47
	課長	425	8.7	12.5	32.5	36.2	10.1	21.2	46.4	3.27
	一般社員	401	14.0	14.0	42.6	24.9	4.5	27.9	29.4	2.92

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(7)自分の仕事に誇りを感じる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 私は仕事にのめり込んでいる

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.8	17.0	40.3	25.6	6.2	27.8	31.8	2.99
企業規模	300～500人未満	238	15.1	18.5	38.2	22.7	5.5	33.6	28.2	2.85
	500～1000人未満	293	8.5	16.0	41.6	26.3	7.5	24.6	33.8	3.08
	1000～5000人未満	482	9.1	19.1	37.6	28.0	6.2	28.2	34.2	3.03
	5000人以上	551	11.6	15.1	43.0	24.5	5.8	26.7	30.3	2.98
所属	人事部門	403	3.7	12.2	35.5	36.5	12.2	15.9	48.6	3.41
	非人事部門	1,161	13.3	18.7	42.0	21.9	4.1	32.0	26.0	2.85
	営業系	294	13.3	15.0	41.2	26.9	3.7	28.2	30.6	2.93
	企画・管理系	269	11.9	17.1	40.1	25.7	5.2	29.0	30.9	2.95
	生産系	107	16.8	29.0	40.2	13.1	0.9	45.8	14.0	2.52
	技術・研究系	194	10.3	16.0	45.4	21.1	7.2	26.3	28.4	2.99
	システム・エンジニアリング系	109	12.8	21.1	40.4	22.9	2.8	33.9	25.7	2.82
	その他	188	16.5	22.3	44.7	13.8	2.7	38.8	16.5	2.64
対象	人事部	403	3.7	12.2	35.5	36.5	12.2	15.9	48.6	3.41
	課長・部長	760	10.1	17.8	40.3	26.6	5.3	27.9	31.8	2.99
	部長	335	7.8	16.1	39.7	30.1	6.3	23.9	36.4	3.11
	課長	425	12.0	19.1	40.7	23.8	4.5	31.1	28.2	2.90
	一般社員	401	19.2	20.4	45.4	13.0	2.0	39.7	15.0	2.58

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(8)私は仕事にのめり込んでいる

Q18 成果指標：ワーク・エンゲイジメント

■ 仕事をしていると、つい夢中になってしまう

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.1	13.9	39.0	30.8	7.2	23.0	38.0	3.13
企業規模	300～500人未満	238	12.6	15.1	38.2	28.6	5.5	27.7	34.0	2.99
	500～1000人未満	293	7.5	13.0	43.3	28.7	7.5	20.5	36.2	3.16
	1000～5000人未満	482	8.1	14.9	38.2	31.5	7.3	23.0	38.8	3.15
	5000人以上	551	9.3	13.1	37.7	32.1	7.8	22.3	39.9	3.16
所属	人事部門	403	2.2	8.7	35.2	41.2	12.7	10.9	53.8	3.53
	非人事部門	1,161	11.5	15.8	40.3	27.1	5.3	27.2	32.5	2.99
	営業系	294	10.2	16.0	38.4	29.6	5.8	26.2	35.4	3.05
	企画・管理系	269	12.6	11.5	40.5	28.6	6.7	24.2	35.3	3.05
	生産系	107	14.0	23.4	40.2	18.7	3.7	37.4	22.4	2.75
	技術・研究系	194	8.2	13.9	44.3	24.7	8.8	22.2	33.5	3.12
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	16.5	36.7	33.0	2.8	27.5	35.8	3.00
	その他	188	13.8	18.6	41.0	25.0	1.6	32.4	26.6	2.82
対象	人事部	403	2.2	8.7	35.2	41.2	12.7	10.9	53.8	3.53
	課長・部長	760	8.3	14.6	40.1	30.1	6.8	22.9	37.0	3.13
	部長	335	6.3	12.2	43.0	30.4	8.1	18.5	38.5	3.22
	課長	425	9.9	16.5	37.9	29.9	5.9	26.4	35.8	3.05
	一般社員	401	17.5	18.0	40.6	21.4	2.5	35.4	23.9	2.74

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q18 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(9)仕事をしていると、つい夢中になってしまう

Q19 成果指標： 人生満足度

Q19 成果指標：人生満足度

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) ほとんどの面で、私の人生は私の理想に近い	1,564	12.8	20.7	43.0	19.9	3.6	33.5	23.5	2.81
(2) 私の人生は、とてもすばらしい状態だ	1,564	10.4	20.5	41.9	22.1	5.1	30.8	27.2	2.91
(3) 私は自分の人生に満足している	1,564	9.5	16.1	38.3	30.4	5.6	25.6	36.1	3.07
(4) 私はこれまで、自分の人生に求める大切なものを得てきた	1,564	7.5	13.6	40.3	32.1	6.5	21.2	38.6	3.16
(5) もう一度、人生をやり直せるとしても、ほとんど何も変えないだろう	1,564	18.1	23.2	38.1	16.4	4.2	41.3	20.6	2.65

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

* 質問項目については、Dienerら(1985)による「人生満足尺度 (SWLS: Satisfaction With Life Scale)」を使用した。

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

Q19 成果指標：人生満足度

■ ほとんどの面で、私の人生は理想に近い

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	12.8	20.7	43.0	19.9	3.6	33.5	23.5	2.81
企業規模	300～500人未満	238	18.1	21.0	39.9	18.1	2.9	39.1	21.0	2.67
	500～1000人未満	293	12.6	20.5	45.1	18.8	3.1	33.1	21.8	2.79
	1000～5000人未満	482	12.2	21.2	41.5	21.4	3.7	33.4	25.1	2.83
	5000人以上	551	11.1	20.3	44.6	20.0	4.0	31.4	24.0	2.85
所属	人事部門	403	6.2	15.4	40.4	30.5	7.4	21.6	38.0	3.18
	非人事部門	1,161	15.1	22.6	43.9	16.2	2.2	37.6	18.4	2.68
	営業系	294	15.6	22.8	42.5	16.3	2.7	38.4	19.0	2.68
	企画・管理系	269	13.0	19.0	44.2	20.1	3.7	32.0	23.8	2.83
	生産系	107	15.9	29.0	39.3	15.9	0.0	44.9	15.9	2.55
	技術・研究系	194	12.4	21.6	49.5	14.4	2.1	34.0	16.5	2.72
	システム・エンジニアリング系	109	14.7	20.2	44.0	19.3	1.8	34.9	21.1	2.73
	その他	188	19.7	26.1	42.6	10.6	1.1	45.7	11.7	2.47
対象	人事部	403	6.2	15.4	40.4	30.5	7.4	21.6	38.0	3.18
	課長・部長	760	12.6	19.9	45.7	18.9	2.9	32.5	21.8	2.80
	部長	335	10.7	17.0	46.9	21.8	3.6	27.8	25.4	2.90
	課長	425	14.1	22.1	44.7	16.7	2.4	36.2	19.1	2.71
	一般社員	401	19.7	27.7	40.6	11.0	1.0	47.4	12.0	2.46

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

(1) ほとんどの面で、私の人生は理想に近い

Q19 成果指標：人生満足度

■ 私の人生は、とても素晴らしい状態だ

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	10.4	20.5	41.9	22.1	5.1	30.8	27.2	2.91
企業規模	300～500人未満	238	11.3	24.4	40.8	17.6	5.9	35.7	23.5	2.82
	500～1000人未満	293	10.2	22.2	45.7	15.7	6.1	32.4	21.8	2.85
	1000～5000人未満	482	10.6	19.1	42.1	23.0	5.2	29.7	28.2	2.93
	5000人以上	551	9.8	19.1	40.3	26.7	4.2	28.9	30.9	2.96
所属	人事部門	403	5.5	16.6	38.5	30.3	9.2	22.1	39.5	3.21
	非人事部門	1,161	12.1	21.8	43.2	19.3	3.7	33.9	23.0	2.81
	営業系	294	11.2	23.1	40.8	20.7	4.1	34.4	24.8	2.83
	企画・管理系	269	11.2	20.4	39.4	23.0	5.9	31.6	29.0	2.92
	生産系	107	7.5	25.2	45.8	21.5	0.0	32.7	21.5	2.81
	技術・研究系	194	10.3	21.1	46.9	19.1	2.6	31.4	21.6	2.82
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	19.3	50.5	14.7	6.4	28.4	21.1	2.90
	その他	188	20.7	21.8	42.6	13.3	1.6	42.6	14.9	2.53
対象	人事部	403	5.5	16.6	38.5	30.3	9.2	22.1	39.5	3.21
	課長・部長	760	10.0	20.3	43.0	22.0	4.7	30.3	26.7	2.91
	部長	335	7.8	14.9	46.3	25.1	6.0	22.7	31.0	3.07
	課長	425	11.8	24.5	40.5	19.5	3.8	36.2	23.3	2.79
	一般社員	401	16.0	24.7	43.4	14.2	1.7	40.6	16.0	2.61

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

(2) 私の人生は、とても素晴らしい状態だ

Q19 成果指標：人生満足度

■ 私は自分の人生に満足している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	9.5	16.1	38.3	30.4	5.6	25.6	36.1	3.07
企業規模	300～500人未満	238	13.4	19.3	34.5	26.9	5.9	32.8	32.8	2.92
	500～1000人未満	293	9.2	15.0	41.3	28.7	5.8	24.2	34.5	3.07
	1000～5000人未満	482	8.9	14.9	39.0	32.0	5.2	23.9	37.1	3.10
	5000人以上	551	8.5	16.3	37.7	31.6	5.8	24.9	37.4	3.10
所属	人事部門	403	4.7	12.4	34.7	38.5	9.7	17.1	48.1	3.36
	非人事部門	1,161	11.2	17.4	39.5	27.6	4.2	28.6	31.9	2.96
	営業系	294	10.5	17.0	39.1	29.6	3.7	27.6	33.3	2.99
	企画・管理系	269	9.7	15.2	35.3	33.5	6.3	24.9	39.8	3.12
	生産系	107	9.3	18.7	43.0	27.1	1.9	28.0	29.0	2.93
	技術・研究系	194	9.8	16.0	47.4	22.7	4.1	25.8	26.8	2.95
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	21.1	39.4	25.7	5.5	29.4	31.2	2.99
	その他	188	18.6	19.7	36.2	22.9	2.7	38.3	25.5	2.71
対象	人事部	403	4.7	12.4	34.7	38.5	9.7	17.1	48.1	3.36
	課長・部長	760	8.4	17.1	38.6	30.5	5.4	25.5	35.9	3.07
	部長	335	6.6	13.7	41.2	31.6	6.9	20.3	38.5	3.19
	課長	425	9.9	19.8	36.5	29.6	4.2	29.6	33.9	2.99
	一般社員	401	16.5	18.0	41.4	22.2	2.0	34.4	24.2	2.75

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(3) 私は自分の人生に満足している

Q19 成果指標：人生満足度

■ 私はこれまで、自分の人生に求める大切なものを得てきた

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.5	13.6	40.3	32.1	6.5	21.2	38.6	3.16
企業規模	300～500人未満	238	8.4	14.3	37.4	34.0	5.9	22.7	39.9	3.15
	500～1000人未満	293	6.8	14.0	40.6	33.1	5.5	20.8	38.6	3.16
	1000～5000人未満	482	7.7	12.0	41.3	32.2	6.8	19.7	39.0	3.18
	5000人以上	551	7.4	14.5	40.5	30.7	6.9	22.0	37.6	3.15
所属	人事部門	403	3.5	9.2	35.5	41.7	10.2	12.7	51.9	3.46
	非人事部門	1,161	9.0	15.2	41.9	28.8	5.2	24.1	33.9	3.06
	営業系	294	7.5	15.6	39.8	31.6	5.4	23.1	37.1	3.12
	企画・管理系	269	7.8	13.8	37.9	33.1	7.4	21.6	40.5	3.19
	生産系	107	7.5	17.8	46.7	25.2	2.8	25.2	28.0	2.98
	技術・研究系	194	8.8	14.4	42.8	29.9	4.1	23.2	34.0	3.06
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	12.8	45.0	28.4	6.4	20.2	34.9	3.14
	その他	188	14.9	17.0	45.7	19.1	3.2	31.9	22.3	2.79
対象	人事部	403	3.5	9.2	35.5	41.7	10.2	12.7	51.9	3.46
	課長・部長	760	6.4	13.8	41.4	32.1	6.2	20.3	38.3	3.18
	部長	335	4.5	11.9	42.4	34.3	6.9	16.4	41.2	3.27
	課長	425	8.0	15.3	40.7	30.4	5.6	23.3	36.0	3.10
	一般社員	401	13.7	17.7	42.9	22.4	3.2	31.4	25.7	2.84

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (4) 私はこれまで、自分の人生に求める大切なものを得てきた

Q19 成果指標：人生満足度

■ もう一度、人生をやり直せるとしても、ほとんど何も変えないだろう

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	18.1	23.2	38.1	16.4	4.2	41.3	20.6	2.65
企業規模	300～500人未満	238	21.8	24.8	33.6	15.5	4.2	46.6	19.7	2.55
	500～1000人未満	293	19.5	21.8	40.6	15.4	2.7	41.3	18.1	2.60
	1000～5000人未満	482	18.0	22.2	37.6	17.2	5.0	40.2	22.2	2.69
	5000人以上	551	15.8	24.1	39.2	16.7	4.2	39.9	20.9	2.69
所属	人事部門	403	11.4	19.6	39.7	22.8	6.5	31.0	29.3	2.93
	非人事部門	1,161	20.4	24.5	37.6	14.2	3.4	44.9	17.6	2.56
	営業系	294	18.4	22.8	40.1	15.6	3.1	41.2	18.7	2.62
	企画・管理系	269	17.1	23.8	36.1	18.2	4.8	40.9	23.0	2.70
	生産系	107	19.6	28.0	38.3	11.2	2.8	47.7	14.0	2.50
	技術・研究系	194	20.1	26.8	38.1	11.9	3.1	46.9	14.9	2.51
	システム・エンジニアリング系	109	23.9	23.9	38.5	11.9	1.8	47.7	13.8	2.44
	その他	188	27.1	23.9	34.0	11.7	3.2	51.1	14.9	2.40
対象	人事部	403	11.4	19.6	39.7	22.8	6.5	31.0	29.3	2.93
	課長・部長	760	18.4	23.7	37.5	16.2	4.2	42.1	20.4	2.64
	部長	335	16.1	22.7	37.9	17.6	5.7	38.8	23.3	2.74
	課長	425	20.2	24.5	37.2	15.1	3.1	44.7	18.1	2.56
	一般社員	401	24.2	25.9	37.7	10.5	1.7	50.1	12.2	2.40

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q19 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (5) もう一度、人生をやり直せるとしても、ほとんど何も変えないだろう

Q20 成果指標： キャリア自律

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) 自分の能力を発揮できる仕事上の得意分野が見つかった	1,564	5.4	12.0	35.9	36.7	10.0	17.3	46.7	3.34
(2) 自分はどんな仕事をやりたいのか明らかである	1,564	5.2	11.6	38.8	34.4	10.0	16.8	44.4	3.33
※(3) 自分のこれからのキャリアには、あまり関心がない	1,564	7.7	23.0	40.5	19.5	9.3	30.7	28.8	3.00
(4) これからのキャリアを、より充実したものにしたいと強く思う	1,564	5.1	12.7	38.4	32.0	11.9	17.7	43.9	3.33
(5) 納得いくキャリアを歩めるかどうかは、自分の責任だと思う	1,564	2.4	7.5	35.5	38.6	16.1	9.8	54.7	3.59
(6) キャリア形成は、自分自身の責任である	1,564	2.7	6.5	34.1	40.9	15.9	9.1	56.8	3.61
(7) 新しい環境や状況にも、わりあい早くなじんで対応している	1,564	3.3	9.6	39.4	36.5	11.3	12.9	47.8	3.43
(8) 職場環境がどう変わっても動揺しないで対応している	1,564	4.5	12.9	39.7	34.0	9.0	17.4	42.9	3.30
(9) 自分の職種、業界分野における最新動向を常に情報収集している	1,564	4.7	13.2	40.3	31.4	10.3	18.0	41.7	3.29
(10) 仕事のために新しいことをいろいろ勉強している	1,564	5.4	12.9	40.5	31.2	9.9	18.4	41.1	3.27
(11) 新しい人間関係が構築できるように、社内外の活動に積極的に参加している	1,564	8.8	17.6	39.1	26.3	8.2	26.4	34.5	3.08
(12) 仕事と直接関係ない人とも積極的に交流するようにしている	1,564	8.8	15.0	37.4	30.2	8.6	23.8	38.8	3.15
(13) 自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している	1,564	4.9	8.8	38.7	37.5	10.2	13.6	47.7	3.39
(14) 常に自発的に仕事を行っている	1,564	4.5	8.1	36.1	39.9	11.4	12.6	51.3	3.46

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

※(3)は逆転項目のため、反転処理済み

*質問項目については、堀内・岡田(2016)による「キャリア自律心理尺度」「キャリア自律行動尺度」の一部の項目を使用した。

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 自分の能力を発揮できる仕事上の得意分野が見つかったている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.4	12.0	35.9	36.7	10.0	17.3	46.7	3.34
企業規模	300～500人未満	238	8.0	13.9	36.1	33.2	8.8	21.8	42.0	3.21
	500～1000人未満	293	3.8	11.9	37.5	37.5	9.2	15.7	46.8	3.37
	1000～5000人未満	482	5.2	12.4	35.5	36.7	10.2	17.6	46.9	3.34
	5000人以上	551	5.3	10.7	35.4	37.7	10.9	16.0	48.6	3.38
所属	人事部門	403	2.5	6.9	33.7	41.7	15.1	9.4	56.8	3.60
	非人事部門	1,161	6.4	13.7	36.7	35.0	8.3	20.1	43.2	3.25
	営業系	294	5.4	14.6	34.7	35.7	9.5	20.1	45.2	3.29
	企画・管理系	269	5.2	12.3	34.6	39.0	8.9	17.5	48.0	3.34
	生産系	107	5.6	26.2	33.6	29.0	5.6	31.8	34.6	3.03
	技術・研究系	194	4.6	10.3	36.6	38.7	9.8	14.9	48.5	3.39
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	7.3	43.1	34.9	8.3	13.8	43.1	3.31
	その他	188	11.7	14.4	41.0	27.7	5.3	26.1	33.0	3.01
対象	人事部	403	2.5	6.9	33.7	41.7	15.1	9.4	56.8	3.60
	課長・部長	760	3.8	11.1	35.8	39.6	9.7	14.9	49.3	3.40
	部長	335	3.6	7.8	35.2	41.8	11.6	11.3	53.4	3.50
	課長	425	4.0	13.6	36.2	37.9	8.2	17.6	46.1	3.33
	一般社員	401	11.2	18.7	38.4	26.2	5.5	29.9	31.7	2.96

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (1)自分の能力を発揮できる仕事上の得意分野が見つかったている

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 自分はどんな仕事をやりたいのか明らかである

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.2	11.6	38.8	34.4	10.0	16.8	44.4	3.33
企業規模	300～500人未満	238	5.0	13.4	37.4	32.8	11.3	18.5	44.1	3.32
	500～1000人未満	293	4.4	11.3	43.3	29.4	11.6	15.7	41.0	3.32
	1000～5000人未満	482	4.1	13.1	37.3	36.9	8.5	17.2	45.4	3.33
	5000人以上	551	6.5	9.6	38.3	35.6	10.0	16.2	45.6	3.33
所属	人事部門	403	2.7	6.9	34.7	39.7	15.9	9.7	55.6	3.59
	非人事部門	1,161	6.0	13.2	40.2	32.6	8.0	19.2	40.6	3.23
	営業系	294	5.8	10.9	39.8	35.0	8.5	16.7	43.5	3.30
	企画・管理系	269	5.9	10.4	39.8	36.1	7.8	16.4	43.9	3.29
	生産系	107	4.7	23.4	38.3	30.8	2.8	28.0	33.6	3.04
	技術・研究系	194	4.6	13.4	38.7	34.5	8.8	18.0	43.3	3.29
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	8.3	42.2	29.4	13.8	14.7	43.1	3.36
	その他	188	8.5	17.6	43.1	24.5	6.4	26.1	30.9	3.03
対象	人事部	403	2.7	6.9	34.7	39.7	15.9	9.7	55.6	3.59
	課長・部長	760	3.6	10.5	39.3	37.6	8.9	14.1	46.6	3.38
	部長	335	3.3	9.9	38.2	37.6	11.0	13.1	48.7	3.43
	課長	425	3.8	11.1	40.2	37.6	7.3	14.8	44.9	3.34
	一般社員	401	10.7	18.2	41.9	22.9	6.2	28.9	29.2	2.96

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(2)自分はどんな仕事をやりたいのか明らかである

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 自分のこれからのキャリアには、あまり関心がない

(逆転項目。反転処理済み)

(単一回答：%)

		n	当てはまる	やや当てはまる	どちらとも言えない	あまり当てはまらない	当てはまらない	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.7	23.0	40.5	19.5	9.3	30.7	28.8	3.00
企業規模	300～500人未満	238	8.0	24.4	41.2	18.1	8.4	32.4	26.5	2.95
	500～1000人未満	293	7.2	24.9	41.3	16.0	10.6	32.1	26.6	2.98
	1000～5000人未満	482	7.1	22.4	39.4	23.2	7.9	29.5	31.1	3.02
	5000人以上	551	8.5	21.8	40.8	18.7	10.2	30.3	28.9	3.00
所属	人事部門	403	7.2	27.0	37.7	17.6	10.4	34.2	28.0	2.97
	非人事部門	1,161	7.9	21.5	41.5	20.2	8.9	29.5	29.0	3.01
	営業系	294	9.2	19.4	39.1	22.1	10.2	28.6	32.3	3.05
	企画・管理系	269	5.6	23.8	41.6	20.8	8.2	29.4	29.0	3.02
	生産系	107	11.2	18.7	45.8	19.6	4.7	29.9	24.3	2.88
	技術・研究系	194	7.7	19.6	46.9	16.5	9.3	27.3	25.8	3.00
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	23.9	32.1	25.7	11.9	30.3	37.6	3.13
	その他	188	8.5	23.9	42.6	17.0	8.0	32.4	25.0	2.92
対象	人事部	403	7.2	27.0	37.7	17.6	10.4	34.2	28.0	2.97
	課長・部長	760	7.8	21.3	40.7	22.1	8.2	29.1	30.3	3.02
	部長	335	7.8	22.4	39.1	22.4	8.4	30.1	30.7	3.01
	課長	425	7.8	20.5	41.9	21.9	8.0	28.2	29.9	3.02
	一般社員	401	8.2	21.9	43.1	16.5	10.2	30.2	26.7	2.99

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(3)自分のこれからのキャリアには、あまり関心がない

Q20 成果指標：キャリア自律

■ これからのキャリアを、より充実したものにしたいと強く思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.1	12.7	38.4	32.0	11.9	17.7	43.9	3.33
企業規模	300～500人未満	238	4.6	15.1	37.8	29.0	13.4	19.7	42.4	3.32
	500～1000人未満	293	6.5	9.9	43.0	30.7	9.9	16.4	40.6	3.28
	1000～5000人未満	482	3.7	14.1	35.9	34.4	11.8	17.8	46.3	3.37
	5000人以上	551	5.6	11.8	38.3	31.9	12.3	17.4	44.3	3.34
所属	人事部門	403	2.7	9.4	32.5	38.0	17.4	12.2	55.3	3.58
	非人事部門	1,161	5.9	13.8	40.4	30.0	10.0	19.6	40.0	3.24
	営業系	294	3.7	13.3	36.7	33.3	12.9	17.0	46.3	3.38
	企画・管理系	269	4.1	11.9	41.3	30.9	11.9	16.0	42.8	3.35
	生産系	107	11.2	18.7	40.2	24.3	5.6	29.9	29.9	2.94
	技術・研究系	194	7.2	12.9	38.7	32.0	9.3	20.1	41.2	3.23
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	11.0	39.4	35.8	8.3	16.5	44.0	3.30
	その他	188	7.4	17.0	47.3	21.3	6.9	24.5	28.2	3.03
対象	人事部	403	2.7	9.4	32.5	38.0	17.4	12.2	55.3	3.58
	課長・部長	760	3.9	11.6	38.9	34.2	11.3	15.5	45.5	3.37
	部長	335	2.1	12.8	38.5	34.0	12.5	14.9	46.6	3.42
	課長	425	5.4	10.6	39.3	34.4	10.4	16.0	44.7	3.34
	一般社員	401	9.5	18.0	43.1	21.9	7.5	27.4	29.4	3.00

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(4) これからのキャリアを、より充実したものにしたいと強く思う

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 納得いくキャリアを歩めるかどうかは、自分の責任だと思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.4	7.5	35.5	38.6	16.1	9.8	54.7	3.59
企業規模	300～500人未満	238	2.1	9.2	32.4	43.3	13.0	11.3	56.3	3.56
	500～1000人未満	293	2.4	4.4	40.6	33.1	19.5	6.8	52.6	3.63
	1000～5000人未満	482	1.9	7.5	34.6	39.6	16.4	9.3	56.0	3.61
	5000人以上	551	2.9	8.3	34.8	38.5	15.4	11.3	53.9	3.55
所属	人事部門	403	1.2	6.5	30.8	40.0	21.6	7.7	61.5	3.74
	非人事部門	1,161	2.8	7.8	37.1	38.1	14.2	10.6	52.3	3.53
	営業系	294	3.1	9.5	33.7	39.1	14.6	12.6	53.7	3.53
	企画・管理系	269	2.2	8.2	34.2	40.5	14.9	10.4	55.4	3.58
	生産系	107	3.7	11.2	41.1	33.6	10.3	15.0	43.9	3.36
	技術・研究系	194	2.6	5.2	35.1	40.2	17.0	7.7	57.2	3.64
	システム・エンジニアリング系	109	2.8	5.5	36.7	40.4	14.7	8.3	55.0	3.59
	その他	188	2.7	6.9	46.8	31.9	11.7	9.6	43.6	3.43
対象	人事部	403	1.2	6.5	30.8	40.0	21.6	7.7	61.5	3.74
	課長・部長	760	1.8	7.1	33.6	41.6	15.9	8.9	57.5	3.63
	部長	335	1.5	6.6	30.7	42.1	19.1	8.1	61.2	3.71
	課長	425	2.1	7.5	35.8	41.2	13.4	9.6	54.6	3.56
	一般社員	401	4.5	9.2	43.9	31.4	11.0	13.7	42.4	3.35

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(5)納得いくキャリアを歩めるかどうかは、自分の責任だと思う

Q20 成果指標：キャリア自律

■ キャリア形成は、自分自身の責任である

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	2.7	6.5	34.1	40.9	15.9	9.1	56.8	3.61
企業規模	300～500人未満	238	2.9	5.5	30.3	46.6	14.7	8.4	61.3	3.65
	500～1000人未満	293	2.4	4.8	39.6	35.8	17.4	7.2	53.2	3.61
	1000～5000人未満	482	1.9	7.3	33.0	42.7	15.1	9.1	57.9	3.62
	5000人以上	551	3.4	7.1	33.8	39.4	16.3	10.5	55.7	3.58
所属	人事部門	403	1.5	5.5	28.3	45.4	19.4	6.9	64.8	3.76
	非人事部門	1,161	3.1	6.8	36.1	39.3	14.7	9.9	54.0	3.56
	営業系	294	3.4	7.8	34.0	39.8	15.0	11.2	54.8	3.55
	企画・管理系	269	3.0	5.2	37.2	38.7	16.0	8.2	54.6	3.59
	生産系	107	4.7	9.3	35.5	41.1	9.3	14.0	50.5	3.41
	技術・研究系	194	2.1	6.2	34.0	39.2	18.6	8.2	57.7	3.66
	システム・エンジニアリング系	109	3.7	8.3	36.7	36.7	14.7	11.9	51.4	3.50
	その他	188	2.7	5.9	39.9	39.9	11.7	8.5	51.6	3.52
対象	人事部	403	1.5	5.5	28.3	45.4	19.4	6.9	64.8	3.76
	課長・部長	760	2.0	5.1	33.4	42.4	17.1	7.1	59.5	3.68
	部長	335	1.8	3.6	31.9	42.7	20.0	5.4	62.7	3.76
	課長	425	2.1	6.4	34.6	42.1	14.8	8.5	56.9	3.61
	一般社員	401	5.2	10.0	41.1	33.4	10.2	15.2	43.6	3.33

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(6)キャリア形成は、自分自身の責任である

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 新しい環境や状況にも、わりあい早くなじんで対応している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	3.3	9.6	39.4	36.5	11.3	12.9	47.8	3.43
企業規模	300~500人未満	238	4.2	12.6	43.3	30.3	9.7	16.8	39.9	3.29
	500~1000人未満	293	2.4	10.9	43.7	31.1	11.9	13.3	43.0	3.39
	1000~5000人未満	482	3.1	8.7	37.8	40.2	10.2	11.8	50.4	3.46
	5000人以上	551	3.4	8.3	36.8	38.8	12.5	11.8	51.4	3.49
所属	人事部門	403	0.0	8.2	34.7	40.4	16.6	8.2	57.1	3.66
	非人事部門	1,161	4.4	10.1	41.0	35.1	9.4	14.5	44.5	3.35
	営業系	294	4.4	10.5	38.8	35.7	10.5	15.0	46.3	3.37
	企画・管理系	269	3.3	9.3	34.6	42.4	10.4	12.6	52.8	3.47
	生産系	107	5.6	14.0	45.8	30.8	3.7	19.6	34.6	3.13
	技術・研究系	194	2.6	7.7	45.4	34.5	9.8	10.3	44.3	3.41
	システム・エンジニアリング系	109	3.7	11.9	37.6	36.7	10.1	15.6	46.8	3.38
	その他	188	7.4	9.6	48.4	26.1	8.5	17.0	34.6	3.19
対象	人事部	403	0.0	8.2	34.7	40.4	16.6	8.2	57.1	3.66
	課長・部長	760	2.1	8.3	38.6	39.1	12.0	10.4	51.1	3.51
	部長	335	1.8	6.6	36.7	40.6	14.3	8.4	54.9	3.59
	課長	425	2.4	9.6	40.0	37.9	10.1	12.0	48.0	3.44
	一般社員	401	8.7	13.5	45.6	27.7	4.5	22.2	32.2	3.06

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(7)新しい環境や状況にも、わりあい早くなじんで対応している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 職場環境がどう変わっても動揺しないで対応している

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値	
全体	1,564	4.5	12.9	39.7	34.0	9.0	17.4	42.9	3.30	
企業規模	300～500人未満	238	4.6	17.2	40.8	27.7	9.7	21.8	37.4	3.21
	500～1000人未満	293	4.8	11.3	46.8	28.0	9.2	16.0	37.2	3.26
	1000～5000人未満	482	3.7	14.1	38.2	35.9	8.1	17.8	44.0	3.30
	5000人以上	551	4.9	10.9	36.8	38.1	9.3	15.8	47.4	3.36
所属	人事部門	403	1.7	10.4	33.3	41.9	12.7	12.2	54.6	3.53
	非人事部門	1,161	5.4	13.8	41.9	31.2	7.7	19.2	38.8	3.22
	営業系	294	6.5	12.2	41.2	34.7	5.4	18.7	40.1	3.20
	企画・管理系	269	3.0	13.0	38.3	34.9	10.8	16.0	45.7	3.38
	生産系	107	4.7	20.6	47.7	20.6	6.5	25.2	27.1	3.04
	技術・研究系	194	6.2	12.4	41.8	30.9	8.8	18.6	39.7	3.24
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	12.8	45.0	28.4	7.3	19.3	35.8	3.17
	その他	188	6.4	15.4	43.6	28.2	6.4	21.8	34.6	3.13
対象	人事部	403	1.7	10.4	33.3	41.9	12.7	12.2	54.6	3.53
	課長・部長	760	2.9	12.4	40.3	35.0	9.5	15.3	44.5	3.36
	部長	335	3.0	11.3	39.1	34.6	11.9	14.3	46.6	3.41
	課長	425	2.8	13.2	41.2	35.3	7.5	16.0	42.8	3.32
	一般社員	401	10.2	16.5	45.1	23.9	4.2	26.7	28.2	2.96

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(8)職場環境がどう変わっても動揺しないで対応している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 自分の職種、業界分野における最新動向を常に情報収集している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	4.7	13.2	40.3	31.4	10.3	18.0	41.7	3.29
企業規模	300～500人未満	238	6.7	14.3	37.8	31.1	10.1	21.0	41.2	3.24
	500～1000人未満	293	4.4	14.3	42.7	28.7	9.9	18.8	38.6	3.25
	1000～5000人未満	482	4.4	12.9	39.4	32.8	10.6	17.2	43.4	3.32
	5000人以上	551	4.4	12.5	41.0	31.8	10.3	16.9	42.1	3.31
所属	人事部門	403	2.2	8.4	33.7	38.2	17.4	10.7	55.6	3.60
	非人事部門	1,161	5.6	14.9	42.6	29.0	7.8	20.5	36.9	3.19
	営業系	294	5.1	12.6	41.5	34.4	6.5	17.7	40.8	3.24
	企画・管理系	269	4.1	11.2	40.9	31.6	12.3	15.2	43.9	3.37
	生産系	107	6.5	23.4	43.9	22.4	3.7	29.9	26.2	2.93
	技術・研究系	194	3.6	18.6	42.8	26.3	8.8	22.2	35.1	3.18
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	9.2	44.0	33.9	7.3	14.7	41.3	3.28
	その他	188	10.1	18.6	45.2	20.7	5.3	28.7	26.1	2.93
対象	人事部	403	2.2	8.4	33.7	38.2	17.4	10.7	55.6	3.60
	課長・部長	760	3.0	11.3	41.4	33.8	10.4	14.3	44.2	3.37
	部長	335	3.0	10.1	40.3	34.6	11.9	13.1	46.6	3.42
	課長	425	3.1	12.2	42.4	33.2	9.2	15.3	42.4	3.33
	一般社員	401	10.5	21.7	44.9	20.0	3.0	32.2	22.9	2.83

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(9)自分の職種、業界分野における最新動向を常に情報収集している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 仕事のために新しいことをいろいろ勉強している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.4	12.9	40.5	31.2	9.9	18.4	41.1	3.27
企業規模	300～500人未満	238	6.7	16.8	37.4	27.7	11.3	23.5	39.1	3.20
	500～1000人未満	293	5.8	12.3	42.3	30.7	8.9	18.1	39.6	3.25
	1000～5000人未満	482	4.4	11.6	40.0	34.2	9.8	16.0	44.0	3.33
	5000人以上	551	5.6	12.7	41.4	30.3	10.0	18.3	40.3	3.26
所属	人事部門	403	2.5	6.9	35.0	39.5	16.1	9.4	55.6	3.60
	非人事部門	1,161	6.5	15.0	42.5	28.3	7.8	21.4	36.1	3.16
	営業系	294	6.1	14.3	42.5	30.3	6.8	20.4	37.1	3.17
	企画・管理系	269	4.8	13.0	38.3	32.0	11.9	17.8	43.9	3.33
	生産系	107	9.3	18.7	43.0	24.3	4.7	28.0	29.0	2.96
	技術・研究系	194	4.1	15.5	41.8	30.9	7.7	19.6	38.7	3.23
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	7.3	40.4	34.9	9.2	15.6	44.0	3.29
	その他	188	9.0	20.7	50.0	16.0	4.3	29.8	20.2	2.86
対象	人事部	403	2.5	6.9	35.0	39.5	16.1	9.4	55.6	3.60
	課長・部長	760	3.9	12.1	42.0	32.1	9.9	16.1	42.0	3.32
	部長	335	3.0	11.3	42.4	32.2	11.0	14.3	43.3	3.37
	課長	425	4.7	12.7	41.6	32.0	8.9	17.4	40.9	3.28
	一般社員	401	11.2	20.4	43.4	21.2	3.7	31.7	24.9	2.86

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(10)仕事のために新しいことをいろいろ勉強している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 新しい人間関係が構築できるように、社内外の活動に積極的に参加している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.8	17.6	39.1	26.3	8.2	26.4	34.5	3.08
企業規模	300～500人未満	238	10.9	21.0	34.9	24.4	8.8	31.9	33.2	2.99
	500～1000人未満	293	9.2	17.1	40.6	27.0	6.1	26.3	33.1	3.04
	1000～5000人未満	482	6.0	17.4	40.2	27.8	8.5	23.4	36.3	3.15
	5000人以上	551	10.0	16.7	39.0	25.4	8.9	26.7	34.3	3.07
所属	人事部門	403	3.7	10.9	33.0	37.2	15.1	14.6	52.4	3.49
	非人事部門	1,161	10.5	20.0	41.2	22.5	5.9	30.5	28.3	2.93
	営業系	294	9.9	19.0	41.2	23.1	6.8	28.9	29.9	2.98
	企画・管理系	269	9.3	15.6	39.4	28.6	7.1	24.9	35.7	3.09
	生産系	107	11.2	19.6	44.9	18.7	5.6	30.8	24.3	2.88
	技術・研究系	194	8.2	24.2	40.7	21.6	5.2	32.5	26.8	2.91
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	21.1	33.9	26.6	7.3	32.1	33.9	2.98
	その他	188	14.9	22.9	46.3	13.3	2.7	37.8	16.0	2.66
対象	人事部	403	3.7	10.9	33.0	37.2	15.1	14.6	52.4	3.49
	課長・部長	760	6.1	18.0	41.6	27.0	7.4	24.1	34.3	3.12
	部長	335	5.4	18.2	38.2	29.6	8.7	23.6	38.2	3.18
	課長	425	6.6	17.9	44.2	24.9	6.4	24.5	31.3	3.07
	一般社員	401	19.0	23.7	40.4	14.0	3.0	42.6	17.0	2.58

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(11)新しい人間関係が構築できるように、社内外の活動に積極的に参加している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 仕事と直接関係ない人とも積極的に交流するようにしている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.8	15.0	37.4	30.2	8.6	23.8	38.8	3.15
企業規模	300～500人未満	238	10.5	18.1	32.8	29.0	9.7	28.6	38.7	3.09
	500～1000人未満	293	9.2	12.3	41.3	30.0	7.2	21.5	37.2	3.14
	1000～5000人未満	482	7.5	17.0	35.3	30.5	9.8	24.5	40.2	3.18
	5000人以上	551	9.1	13.2	39.2	30.5	8.0	22.3	38.5	3.15
所属	人事部門	403	3.0	9.7	32.0	39.7	15.6	12.7	55.3	3.55
	非人事部門	1,161	10.9	16.8	39.3	26.9	6.2	27.6	33.1	3.01
	営業系	294	10.9	16.0	35.7	30.6	6.8	26.9	37.4	3.06
	企画・管理系	269	8.6	14.9	36.8	32.0	7.8	23.4	39.8	3.16
	生産系	107	10.3	18.7	44.9	18.7	7.5	29.0	26.2	2.94
	技術・研究系	194	9.8	17.0	39.7	26.8	6.7	26.8	33.5	3.04
	システム・エンジニアリング系	109	9.2	18.3	42.2	25.7	4.6	27.5	30.3	2.98
	その他	188	16.5	18.6	43.1	19.1	2.7	35.1	21.8	2.73
対象	人事部	403	3.0	9.7	32.0	39.7	15.6	12.7	55.3	3.55
	課長・部長	760	5.9	15.8	39.2	31.1	8.0	21.7	39.1	3.19
	部長	335	6.3	16.1	36.7	32.2	8.7	22.4	40.9	3.21
	課長	425	5.6	15.5	41.2	30.1	7.5	21.2	37.6	3.18
	一般社員	401	20.2	18.7	39.4	19.0	2.7	38.9	21.7	2.65

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(12)仕事と直接関係ない人とも積極的に交流するようにしている

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	4.9	8.8	38.7	37.5	10.2	13.6	47.7	3.39
企業規模	300～500人未満	238	6.3	10.5	34.9	37.8	10.5	16.8	48.3	3.36
	500～1000人未満	293	4.4	8.2	43.0	34.1	10.2	12.6	44.4	3.38
	1000～5000人未満	482	3.3	11.0	38.4	38.2	9.1	14.3	47.3	3.39
	5000人以上	551	5.8	6.4	38.3	38.7	10.9	12.2	49.5	3.42
所属	人事部門	403	1.5	7.2	33.3	40.9	17.1	8.7	58.1	3.65
	非人事部門	1,161	6.0	9.3	40.6	36.3	7.8	15.3	44.1	3.30
	営業系	294	4.8	9.9	36.1	39.8	9.5	14.6	49.3	3.39
	企画・管理系	269	5.2	7.1	41.6	35.7	10.4	12.3	46.1	3.39
	生産系	107	3.7	16.8	43.9	30.8	4.7	20.6	35.5	3.16
	技術・研究系	194	5.7	8.2	39.2	39.7	7.2	13.9	46.9	3.35
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	8.3	43.1	35.8	7.3	13.8	43.1	3.31
	その他	188	11.2	9.0	44.1	31.9	3.7	20.2	35.6	3.08
対象	人事部	403	1.5	7.2	33.3	40.9	17.1	8.7	58.1	3.65
	課長・部長	760	3.0	8.3	39.9	39.7	9.1	11.3	48.8	3.44
	部長	335	2.1	8.7	42.4	36.7	10.1	10.7	46.9	3.44
	課長	425	3.8	8.0	37.9	42.1	8.2	11.8	50.4	3.43
	一般社員	401	11.7	11.2	41.9	29.9	5.2	22.9	35.2	3.06

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(13)自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している

Q20 成果指標：キャリア自律

■ 常に自発的に仕事を行っている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	4.5	8.1	36.1	39.9	11.4	12.6	51.3	3.46
企業規模	300～500人未満	238	5.9	9.2	35.7	37.8	11.3	15.1	49.2	3.39
	500～1000人未満	293	4.4	7.5	35.2	43.3	9.6	11.9	52.9	3.46
	1000～5000人未満	482	2.9	10.2	35.3	40.2	11.4	13.1	51.7	3.47
	5000人以上	551	5.4	6.0	37.6	38.7	12.3	11.4	51.0	3.46
所属	人事部門	403	1.7	4.7	32.3	43.2	18.1	6.5	61.3	3.71
	非人事部門	1,161	5.5	9.2	37.5	38.8	9.0	14.7	47.8	3.37
	営業系	294	4.8	7.8	34.4	44.2	8.8	12.6	53.1	3.45
	企画・管理系	269	4.5	7.4	35.3	42.4	10.4	11.9	52.8	3.47
	生産系	107	3.7	17.8	37.4	34.6	6.5	21.5	41.1	3.22
	技術・研究系	194	5.2	8.8	38.7	36.6	10.8	13.9	47.4	3.39
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	8.3	40.4	36.7	8.3	14.7	45.0	3.32
	その他	188	9.0	10.1	42.6	30.9	7.4	19.1	38.3	3.18
対象	人事部	403	1.7	4.7	32.3	43.2	18.1	6.5	61.3	3.71
	課長・部長	760	2.6	8.0	34.3	43.9	11.1	10.7	55.0	3.53
	部長	335	1.5	7.5	31.6	46.9	12.5	9.0	59.4	3.61
	課長	425	3.5	8.5	36.5	41.6	9.9	12.0	51.5	3.46
	一般社員	401	11.0	11.5	43.4	28.9	5.2	22.4	34.2	3.06

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q20 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(14)常に自発的に仕事を行っている

Q21 成果指標： キャリア評価と展望

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 全体像

(単一回答：%)

	n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
(1) これから先の、私のキャリアの展望は明ると思う	1,564	8.4	17.6	49.1	19.4	5.5	26.0	24.9	2.96
(2) 自分が期待しているようなキャリアを、これから先実現できると思う	1,564	8.4	17.6	48.0	20.0	5.9	26.0	26.0	2.97
(3) これまでのキャリアにおいて、専門性、人的ネットワーク、ノウハウ等の資産を確実に積み上げてきたと思っている	1,564	5.8	12.4	40.2	33.2	8.4	18.2	41.6	3.26
(4) これからも専門領域を拡大していくことができると思う	1,564	5.6	14.5	42.2	29.5	8.2	20.1	37.7	3.20
(5) 私は今後もキャリアを通じて自分を成長させていくことができると思う	1,564	5.8	12.9	43.8	28.2	9.3	18.7	37.5	3.22
(6) 他の人とは違う、ユニークなキャリアを作り上げてきたと思っている	1,564	7.6	16.7	39.5	28.1	8.1	24.3	36.2	3.12
(7) 私は、自分の力でキャリアを作り上げてきたと思っている	1,564	6.0	13.4	42.2	30.3	8.1	19.4	38.4	3.21
(8) 私は今後も仕事に自分の力を精一杯発揮していけると思う	1,564	5.1	10.4	42.7	32.7	9.1	15.5	41.8	3.30
(9) これまでの私のキャリアに全体として満足している	1,564	7.2	12.9	40.7	32.2	6.9	20.1	39.1	3.19
(10) これまでのキャリアにおける目標の達成状況に満足している	1,564	6.6	14.2	42.6	30.2	6.4	20.8	36.6	3.16

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

* 質問項目については、堀内・岡田（2009）による「キャリア充実感尺度」の一部の項目を使用した。

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ これから先の、私のキャリアの展望は明ると思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.4	17.6	49.1	19.4	5.5	26.0	24.9	2.96
企業規模	300~500人未満	238	11.3	21.0	45.4	18.1	4.2	32.4	22.3	2.83
	500~1000人未満	293	7.2	20.5	48.5	19.5	4.4	27.6	23.9	2.94
	1000~5000人未満	482	8.3	15.1	51.2	19.5	5.8	23.4	25.3	2.99
	5000人以上	551	7.8	16.7	49.2	20.0	6.4	24.5	26.3	3.00
所属	人事部門	403	4.2	10.4	41.9	33.7	9.7	14.6	43.4	3.34
	非人事部門	1,161	9.8	20.1	51.6	14.5	4.0	29.9	18.5	2.83
	営業系	294	8.8	18.7	51.4	17.7	3.4	27.6	21.1	2.88
	企画・管理系	269	9.3	17.1	48.3	18.2	7.1	26.4	25.3	2.97
	生産系	107	5.6	28.0	52.3	12.1	1.9	33.6	14.0	2.77
	技術・研究系	194	9.3	18.0	54.6	12.9	5.2	27.3	18.0	2.87
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	21.1	52.3	16.5	2.8	28.4	19.3	2.86
	その他	188	16.5	23.4	52.7	5.9	1.6	39.9	7.4	2.53
対象	人事部	403	4.2	10.4	41.9	33.7	9.7	14.6	43.4	3.34
	課長・部長	760	6.8	17.0	53.7	17.2	5.3	23.8	22.5	2.97
	部長	335	4.5	14.6	53.4	21.5	6.0	19.1	27.5	3.10
	課長	425	8.7	18.8	53.9	13.9	4.7	27.5	18.6	2.87
	一般社員	401	15.5	25.9	47.6	9.2	1.7	41.4	11.0	2.56

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。

(1)これから先の、私のキャリアの展望は明ると思う

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 自分が期待しているようなキャリアを、これから先実現できると思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	8.4	17.6	48.0	20.0	5.9	26.0	26.0	2.97
企業規模	300～500人未満	238	10.5	22.3	45.4	16.0	5.9	32.8	21.8	2.84
	500～1000人未満	293	8.2	15.4	52.9	17.4	6.1	23.5	23.5	2.98
	1000～5000人未満	482	7.9	16.4	50.0	19.7	6.0	24.3	25.7	3.00
	5000人以上	551	8.2	17.8	44.8	23.4	5.8	26.0	29.2	3.01
所属	人事部門	403	4.0	12.2	40.7	30.3	12.9	16.1	43.2	3.36
	非人事部門	1,161	10.0	19.5	50.6	16.5	3.5	29.5	20.0	2.84
	営業系	294	10.2	16.7	49.3	19.0	4.8	26.9	23.8	2.91
	企画・管理系	269	7.1	17.8	50.2	20.4	4.5	24.9	24.9	2.97
	生産系	107	8.4	24.3	47.7	16.8	2.8	32.7	19.6	2.81
	技術・研究系	194	7.7	20.1	54.1	13.9	4.1	27.8	18.0	2.87
	システム・エンジニアリング系	109	11.9	20.2	51.4	15.6	0.9	32.1	16.5	2.73
	その他	188	16.0	22.3	50.5	9.6	1.6	38.3	11.2	2.59
対象	人事部	403	4.0	12.2	40.7	30.3	12.9	16.1	43.2	3.36
	課長・部長	760	6.4	17.8	52.2	19.1	4.5	24.2	23.6	2.97
	部長	335	4.2	13.7	52.2	23.9	6.0	17.9	29.9	3.14
	課長	425	8.2	20.9	52.2	15.3	3.3	29.2	18.6	2.84
	一般社員	401	16.7	22.7	47.4	11.5	1.7	39.4	13.2	2.59

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(2)自分が期待しているようなキャリアを、これから先実現できると思う

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ こまでのキャリアにおいて、専門性、人的ネットワーク、ノウハウ等の資産を確実に積み上げてきたと思っている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.8	12.4	40.2	33.2	8.4	18.2	41.6	3.26
企業規模	300～500人未満	238	6.7	17.2	33.6	34.0	8.4	23.9	42.4	3.20
	500～1000人未満	293	5.1	11.3	43.7	32.4	7.5	16.4	39.9	3.26
	1000～5000人未満	482	6.8	11.2	40.0	33.8	8.1	18.0	41.9	3.25
	5000人以上	551	4.9	12.0	41.2	32.8	9.1	16.9	41.9	3.29
所属	人事部門	403	3.5	7.7	35.7	38.7	14.4	11.2	53.1	3.53
	非人事部門	1,161	6.6	14.0	41.7	31.4	6.3	20.7	37.6	3.17
	営業系	294	5.1	13.6	41.5	33.0	6.8	18.7	39.8	3.23
	企画・管理系	269	5.9	12.6	41.6	32.3	7.4	18.6	39.8	3.23
	生産系	107	7.5	19.6	43.9	25.2	3.7	27.1	29.0	2.98
	技術・研究系	194	6.2	7.7	42.3	37.1	6.7	13.9	43.8	3.30
	システム・エンジニアリング系	109	4.6	13.8	39.4	33.9	8.3	18.3	42.2	3.28
	その他	188	11.2	20.2	41.5	23.4	3.7	31.4	27.1	2.88
対象	人事部	403	3.5	7.7	35.7	38.7	14.4	11.2	53.1	3.53
	課長・部長	760	3.4	11.1	40.9	37.0	7.6	14.5	44.6	3.34
	部長	335	2.7	9.0	39.7	41.2	7.5	11.6	48.7	3.42
	課長	425	4.0	12.7	41.9	33.6	7.8	16.7	41.4	3.28
	一般社員	401	12.7	19.7	43.1	20.7	3.7	32.4	24.4	2.83

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (3)これまでのキャリアにおいて、専門性、人的ネットワーク、ノウハウ等の資産を確実に積み上げてきたと思っている

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ これから先も専門領域を拡大していくことができると思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.6	14.5	42.2	29.5	8.2	20.1	37.7	3.20
企業規模	300～500人未満	238	8.0	16.8	37.0	30.7	7.6	24.8	38.2	3.13
	500～1000人未満	293	4.1	13.7	45.1	28.3	8.9	17.7	37.2	3.24
	1000～5000人未満	482	5.4	15.1	40.9	32.0	6.6	20.5	38.6	3.19
	5000人以上	551	5.4	13.4	44.1	27.4	9.6	18.9	37.0	3.22
所属	人事部門	403	2.5	9.7	36.0	37.7	14.1	12.2	51.9	3.51
	非人事部門	1,161	6.6	16.2	44.4	26.6	6.2	22.8	32.8	3.10
	営業系	294	6.5	15.6	43.9	27.2	6.8	22.1	34.0	3.12
	企画・管理系	269	5.9	16.7	43.1	27.1	7.1	22.7	34.2	3.13
	生産系	107	8.4	17.8	43.9	28.0	1.9	26.2	29.9	2.97
	技術・研究系	194	2.1	13.4	45.9	30.4	8.2	15.5	38.7	3.29
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	8.3	46.8	30.3	7.3	15.6	37.6	3.22
	その他	188	11.2	22.9	44.1	18.1	3.7	34.0	21.8	2.80
対象	人事部	403	2.5	9.7	36.0	37.7	14.1	12.2	51.9	3.51
	課長・部長	760	3.7	13.6	45.7	29.3	7.8	17.2	37.1	3.24
	部長	335	3.6	13.4	43.6	31.9	7.5	17.0	39.4	3.26
	課長	425	3.8	13.6	47.3	27.3	8.0	17.4	35.3	3.22
	一般社員	401	12.2	21.2	41.9	21.4	3.2	33.4	24.7	2.82

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(4) これからも専門領域を拡大していくことができると思う

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 私は今後もキャリアを通じて自分を成長させていくことができると思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.8	12.9	43.8	28.2	9.3	18.7	37.5	3.22
企業規模	300~500人未満	238	6.7	18.1	42.9	22.7	9.7	24.8	32.4	3.11
	500~1000人未満	293	4.8	9.9	47.1	30.7	7.5	14.7	38.2	3.26
	1000~5000人未満	482	5.8	13.7	44.2	27.6	8.7	19.5	36.3	3.20
	5000人以上	551	6.0	11.6	42.1	29.8	10.5	17.6	40.3	3.27
所属	人事部門	403	3.0	8.2	37.0	35.5	16.4	11.2	51.9	3.54
	非人事部門	1,161	6.8	14.6	46.2	25.7	6.8	21.4	32.5	3.11
	営業系	294	6.1	12.9	44.6	28.9	7.5	19.0	36.4	3.19
	企画・管理系	269	5.2	12.3	43.1	29.7	9.7	17.5	39.4	3.26
	生産系	107	7.5	24.3	45.8	17.8	4.7	31.8	22.4	2.88
	技術・研究系	194	3.1	12.9	49.0	28.9	6.2	16.0	35.1	3.22
	システム・エンジニアリング系	109	7.3	11.9	44.0	29.4	7.3	19.3	36.7	3.17
	その他	188	13.3	18.1	51.6	13.8	3.2	31.4	17.0	2.76
対象	人事部	403	3.0	8.2	37.0	35.5	16.4	11.2	51.9	3.54
	課長・部長	760	4.2	11.7	46.3	29.5	8.3	15.9	37.8	3.26
	部長	335	3.6	10.4	48.4	28.7	9.0	14.0	37.6	3.29
	課長	425	4.7	12.7	44.7	30.1	7.8	17.4	37.9	3.24
	一般社員	401	11.7	20.0	45.9	18.5	4.0	31.7	22.4	2.83

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
 (5)私は今後もキャリアを通じて自分を成長させていくことができると思う

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 他の人とは違う、ユニークなキャリアを作り上げてきたと思っている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.6	16.7	39.5	28.1	8.1	24.3	36.2	3.12
企業規模	300～500人未満	238	9.7	17.6	39.1	26.9	6.7	27.3	33.6	3.03
	500～1000人未満	293	7.2	13.3	43.7	29.0	6.8	20.5	35.8	3.15
	1000～5000人未満	482	7.7	18.5	36.7	28.4	8.7	26.1	37.1	3.12
	5000人以上	551	6.9	16.5	39.9	27.8	8.9	23.4	36.7	3.15
所属	人事部門	403	4.0	11.7	33.0	37.7	13.6	15.6	51.4	3.45
	非人事部門	1,161	8.9	18.4	41.8	24.7	6.2	27.3	30.9	3.01
	営業系	294	8.2	17.3	37.8	30.3	6.5	25.5	36.7	3.10
	企画・管理系	269	7.1	16.7	42.8	26.8	6.7	23.8	33.5	3.09
	生産系	107	10.3	22.4	43.0	22.4	1.9	32.7	24.3	2.83
	技術・研究系	194	7.7	18.6	43.3	22.2	8.2	26.3	30.4	3.05
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	15.6	44.0	25.7	6.4	23.9	32.1	3.06
	その他	188	13.3	21.8	43.1	16.5	5.3	35.1	21.8	2.79
対象	人事部	403	4.0	11.7	33.0	37.7	13.6	15.6	51.4	3.45
	課長・部長	760	5.8	16.4	42.4	28.2	7.2	22.2	35.4	3.15
	部長	335	6.0	15.5	40.0	31.0	7.5	21.5	38.5	3.19
	課長	425	5.6	17.2	44.2	25.9	7.1	22.8	32.9	3.12
	一般社員	401	14.7	22.2	40.6	18.2	4.2	36.9	22.4	2.75

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(6)他の人とは違う、ユニークなキャリアを作り上げてきたと思っている

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 私は、自分の力でキャリアを作り上げてきたと思っている

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.0	13.4	42.2	30.3	8.1	19.4	38.4	3.21
企業規模	300～500人未満	238	5.9	15.5	39.5	31.9	7.1	21.4	39.1	3.19
	500～1000人未満	293	5.8	13.7	43.3	29.4	7.8	19.5	37.2	3.20
	1000～5000人未満	482	5.4	14.1	40.5	30.7	9.3	19.5	40.0	3.24
	5000人以上	551	6.7	11.8	44.3	29.8	7.4	18.5	37.2	3.19
所属	人事部門	403	2.7	10.9	37.0	36.5	12.9	13.6	49.4	3.46
	非人事部門	1,161	7.1	14.3	44.0	28.2	6.4	21.4	34.5	3.12
	営業系	294	7.1	13.9	43.2	29.6	6.1	21.1	35.7	3.14
	企画・管理系	269	7.8	12.3	41.6	30.5	7.8	20.1	38.3	3.18
	生産系	107	5.6	21.5	37.4	30.8	4.7	27.1	35.5	3.07
	技術・研究系	194	2.6	14.4	47.4	28.4	7.2	17.0	35.6	3.23
	システム・エンジニアリング系	109	8.3	14.7	42.2	29.4	5.5	22.9	34.9	3.09
	その他	188	11.2	13.3	50.0	20.2	5.3	24.5	25.5	2.95
対象	人事部	403	2.7	10.9	37.0	36.5	12.9	13.6	49.4	3.46
	課長・部長	760	4.5	11.8	43.0	33.2	7.5	16.3	40.7	3.27
	部長	335	4.2	9.9	42.1	34.0	9.9	14.0	43.9	3.36
	課長	425	4.7	13.4	43.8	32.5	5.6	18.1	38.1	3.21
	一般社員	401	12.2	19.0	45.9	18.7	4.2	31.2	22.9	2.84

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(7)私は、自分の力でキャリアを作り上げてきたと思っている

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ 私は今後も仕事に自分の力を精一杯発揮していけると思う

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	5.1	10.4	42.7	32.7	9.1	15.5	41.8	3.30
企業規模	300～500人未満	238	6.7	13.4	40.8	31.1	8.0	20.2	39.1	3.20
	500～1000人未満	293	4.1	6.5	48.1	34.1	7.2	10.6	41.3	3.34
	1000～5000人未満	482	5.2	11.2	41.1	32.6	10.0	16.4	42.5	3.31
	5000人以上	551	4.7	10.5	42.1	32.8	9.8	15.2	42.6	3.32
所属	人事部門	403	3.0	6.0	35.5	40.0	15.6	8.9	55.6	3.59
	非人事部門	1,161	5.8	12.0	45.2	30.2	6.8	17.7	37.0	3.20
	営業系	294	5.4	13.6	39.5	34.4	7.1	19.0	41.5	3.24
	企画・管理系	269	4.5	9.3	43.9	33.1	9.3	13.8	42.4	3.33
	生産系	107	5.6	20.6	42.1	29.9	1.9	26.2	31.8	3.02
	技術・研究系	194	4.1	8.2	51.5	29.9	6.2	12.4	36.1	3.26
	システム・エンジニアリング系	109	6.4	10.1	50.5	24.8	8.3	16.5	33.0	3.18
	その他	188	9.6	13.3	48.4	23.4	5.3	22.9	28.7	3.02
対象	人事部	403	3.0	6.0	35.5	40.0	15.6	8.9	55.6	3.59
	課長・部長	760	3.4	9.6	43.9	34.6	8.4	13.0	43.0	3.35
	部長	335	2.1	9.3	40.3	38.2	10.1	11.3	48.4	3.45
	課長	425	4.5	9.9	46.8	31.8	7.1	14.4	38.8	3.27
	一般社員	401	10.2	16.5	47.6	21.9	3.7	26.7	25.7	2.93

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(8)私は今後も仕事に自分の力を精一杯発揮していけると思う

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ これまでの私のキャリアに全体として満足している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	7.2	12.9	40.7	32.2	6.9	20.1	39.1	3.19
企業規模	300～500人未満	238	9.7	13.4	42.0	26.5	8.4	23.1	34.9	3.11
	500～1000人未満	293	6.8	14.3	41.6	30.0	7.2	21.2	37.2	3.16
	1000～5000人未満	482	7.3	12.2	39.8	35.7	5.0	19.5	40.7	3.19
	5000人以上	551	6.4	12.5	40.5	32.8	7.8	18.9	40.7	3.23
所属	人事部門	403	3.5	8.4	36.5	41.2	10.4	11.9	51.6	3.47
	非人事部門	1,161	8.5	14.5	42.2	29.1	5.7	23.0	34.8	3.09
	営業系	294	7.5	13.6	42.2	30.3	6.5	21.1	36.7	3.15
	企画・管理系	269	7.1	14.1	37.2	34.2	7.4	21.2	41.6	3.21
	生産系	107	6.5	18.7	43.0	29.0	2.8	25.2	31.8	3.03
	技術・研究系	194	5.7	14.9	43.8	30.4	5.2	20.6	35.6	3.14
	システム・エンジニアリング系	109	11.0	12.8	38.5	32.1	5.5	23.9	37.6	3.08
	その他	188	14.9	14.4	49.5	17.0	4.3	29.3	21.3	2.81
対象	人事部	403	3.5	8.4	36.5	41.2	10.4	11.9	51.6	3.47
	課長・部長	760	5.7	12.6	40.7	34.5	6.6	18.3	41.1	3.24
	部長	335	2.4	10.7	41.5	37.9	7.5	13.1	45.4	3.37
	課長	425	8.2	14.1	40.0	31.8	5.9	22.4	37.6	3.13
	一般社員	401	14.0	18.0	45.1	19.0	4.0	31.9	22.9	2.81

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(9) これまでの私のキャリアに全体として満足している

Q21 成果指標：キャリア評価と展望

■ これまでのキャリアにおける目標の達成状況に満足している

(単一回答：%)

		n	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	当てはまらない計	当てはまる計	加重平均値
全体		1,564	6.6	14.2	42.6	30.2	6.4	20.8	36.6	3.16
企業規模	300～500人未満	238	7.6	15.5	45.4	23.1	8.4	23.1	31.5	3.09
	500～1000人未満	293	7.2	14.7	46.1	26.6	5.5	21.8	32.1	3.09
	1000～5000人未満	482	6.0	14.1	40.2	34.0	5.6	20.1	39.6	3.19
	5000人以上	551	6.4	13.4	41.7	31.8	6.7	19.8	38.5	3.19
所属	人事部門	403	4.2	11.9	33.0	40.9	9.9	16.1	50.9	3.40
	非人事部門	1,161	7.4	15.0	46.0	26.4	5.2	22.4	31.6	3.07
	営業系	294	7.1	14.3	43.5	27.6	7.5	21.4	35.0	3.14
	企画・管理系	269	4.8	12.6	41.6	34.6	6.3	17.5	40.9	3.25
	生産系	107	5.6	26.2	39.3	26.2	2.8	31.8	29.0	2.94
	技術・研究系	194	7.7	11.9	53.6	22.7	4.1	19.6	26.8	3.04
	システム・エンジニアリング系	109	5.5	13.8	47.7	28.4	4.6	19.3	33.0	3.13
	その他	188	13.3	17.0	51.1	16.0	2.7	30.3	18.6	2.78
対象	人事部	403	4.2	11.9	33.0	40.9	9.9	16.1	50.9	3.40
	課長・部長	760	4.3	12.1	45.5	31.1	7.0	16.4	38.0	3.24
	部長	335	2.1	9.9	43.6	35.5	9.0	11.9	44.5	3.39
	課長	425	6.1	13.9	47.1	27.5	5.4	20.0	32.9	3.12
	一般社員	401	13.2	20.4	46.9	17.7	1.7	33.7	19.5	2.74

※加重平均値は各カテゴリに数値データを付与して算出している。

「当てはまらない」=1、「あまり当てはまらない」=2、「どちらとも言えない」=3、「やや当てはまる」=4、「当てはまる」=5

Q21 あなたについて教えてください。以下の項目それぞれについて、あてはまる程度をご回答ください。
(10)これまでのキャリアにおける目標の達成状況に満足している

参考文献

参考文献

- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985) "The satisfaction with life scale". *Journal of personality assessment*, 49 (1)
- 上林憲雄・平野光俊（編著）（2019）『日本の人事システム--その伝統と革新』同文館出版
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S. et al. (2008) "Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of Utrecht Work Engagement Scale". *Applied Psychology: An International Review*, 57
- 堀内泰利・岡田昌毅（2009）「キャリア自律が組織コミットメントに与える影響」『産業・組織心理学研究』第23巻,第1号
- 堀内泰利・岡田昌毅（2016）「キャリア自律を促進する要因の実証的研究」『産業・組織心理学研究』第29巻,第2号
- 池田浩・古川久敬（2008）「組織における文脈的パフォーマンスの理論的拡張と新しい尺度の開発」『産業・組織心理学研究』第22巻,第1号

Works Report 2024

個が活きるための人事機能に関する認識調査 (データ集)

2024年3月発行

リクルートワークス研究所「真・人事の役割」研究プロジェクト

リクルートワークス研究所

金坂泰明 (研究支援グループマネジャー)

◎ 千野翔平 (研究員)

筒井健太郎 (研究員)

橋本賢二 (研究員)

森亜紀 (アソシエイト)

柳沼知代子 (アソシエイト)

◎ = プロジェクトリーダー

調査協力：株式会社インテージ

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