

JILPT 調査シリーズ

No.51

2008年9月

# 従業員の意識と人材マネジメントの 課題に関する調査

The Japan Institute  
for  
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構





JILPT 調査シリーズ No. 51  
2008 年

## 従業員の意識と人材マネジメントの課題に関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
The Japan Institute for Labour Policy and Training



## ま え が き

労働政策研究・研修機構では、就業形態の多様化、業績・成果主義賃金制度の導入と広がりなど企業の人材マネジメントに変化がみられる中で、労働者の満足度や就業意識にどのような変化が生じてきたのか、また、企業はそれにどのように応えてきたのか、その実態と課題について明らかにすることを目的として、2007年12月に「従業員の意識と人材マネジメントの課題に関する調査」を実施した。

本調査は、全国の企業10,000社とそこで働く正規従業員100,000人を対象とする大規模なものである。本調査では、仕事の満足感、仕事に対する意欲、仕事に関する意識、職業生活、評価制度・賃金制度、仕事と家庭生活の両立など調査内容は多岐にわたっている。

本報告書は、この調査結果をとりまとめたものである。企業調査及び従業員調査の主な調査結果を図表等で紹介するとともに、企業や従業員の属性別の詳細なクロス集計結果を資料として掲載した。

調査にご協力いただいた皆様には、この場を借りて篤く御礼申し上げます。

本報告書が、関係各方面で広く活用していただくことができれば幸いである。

2008年9月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 稲 上 毅



## 目 次

第1章 調査要綱.....	1
1 調査の趣旨 .....	3
2 調査の概要 .....	3
第2章 調査結果.....	7
1. 重視する経営課題 .....	7
2. 仕事に関する意識 .....	8
(1) 3年前と比べた意識の変化 .....	8
① 企業調査結果.....	8
② 従業員調査結果.....	11
(2) 働く上で重視すること .....	16
(3) 今後の職業生活について .....	23
① 今後希望する働き方.....	23
② 現在の会社で希望する働き方 .....	25
③ 転職・独立開業を希望する理由.....	26
(4) 60歳代後半以降の働き方 .....	27
3. 仕事に対する意欲 .....	28
(1) 仕事に対する意欲の変化 .....	28
① 企業調査結果.....	28
② 従業員調査結果.....	30
(2) 意欲が高まった理由・低下した原因 .....	32
① 従業員調査結果.....	32
② 企業調査結果.....	36
(3) 意欲を高める上で有益な施策 .....	36
① 企業調査結果.....	36
② 従業員調査結果.....	38
4. 評価制度・賃金制度.....	44
(1) 3年前と比べた評価内容の変化.....	44
(2) 評価制度と運用上の課題 .....	46
(3) 賃金制度の見直し .....	50
(4) 賃金制度や評価方法に対する満足度 .....	54
(5) 給与を決定する際に重視するもの .....	56
①企業調査結果 .....	56
②従業員調査結果.....	57

5. 仕事の満足感 .....	59
(1) 仕事の満足感 .....	59
① 企業調査結果.....	59
② 従業員調査結果.....	61
(2) 満足感が低下している原因.....	62
① 企業調査結果.....	62
② 従業員調査結果.....	63
(3) 仕事に関する各事項の満足感 .....	66
6. 社員の定着 .....	76
(1) 社員の離職率 .....	76
(2) 定着率向上のための施策.....	77
7. 採用、昇進・配置について.....	78
(1) 採用.....	78
(2) 昇進・配置.....	79
8. 仕事と家庭生活の両立 .....	80
(1) 長時間労働.....	80
① 長時間労働者の増減・増加した影響.....	80
② 長時間労働削減のための取組み.....	82
(2) 仕事と家庭生活の調和のための取組み.....	84
(3) 望ましい働き方.....	86
① 出産・育児期の働き方 .....	86
② 要介護者がいる時の働き方 .....	90
③ 高齢期の働き方 .....	94
9. 人材育成のための施策.....	98
資料.....	99
調査票(企業調査) .....	101
調査票(従業員調査).....	117
付属統計表(企業調査).....	133
付属統計表(従業員調査) .....	203