

## 第Ⅱ部 資料

資料1 調査票

資料2 付属統計表

資料3 参考表



## 人生 100 年時代のキャリア形成と雇用管理の課題に関する調査

### <調査へのご協力のお願ひ>

- この調査は、厚生労働省所管の調査研究機関である独立行政法人労働政策研究・研修機構が、厚生労働省（政策統括室）からの研究要請を受けて実施するものです。  
長寿社会化の進展に伴い、働く人一人ひとりが、長期化する職業人生を展望してキャリアを設計していくことが求められております。こうしたもとの、企業の雇用管理の現状や、今後に向けた課題を把握する必要があると考えております。  
調査結果は、今後の労働政策を立案する上で重要な資料となりますので、ご多忙のところ誠に恐縮ですが、ご協力のほど何とぞよろしくお願い申し上げます。
- 調査票は、信用調査機関が保有するデータベースに登録されている全国の企業から、無作為に抽出・配布しております。ご回答は統計的に処理され、貴社の企業名はもとより、個別の内容が特定されることは一切ございませんので、ありのままをご記入ください。
- 調査の内容は、原則として 2020 年 1 月 1 日現在の状況についてご記入ください。
- 設問へのご回答は「○は 1 つ」「○は 3 つまで」「該当すべてに○」など、回答方法の指定にしたがって、ご記入ください。また、「その他」を選択された場合は、具体的内容を（ ）内にご記入ください。
- この調査は企業を単位として行っています。そのため、本社だけでなく支店、出張所、営業所、工場、店舗など、すべての事業所を含めた全体の状況についてご回答ください（貴社がメインの事業活動を行っていない持株会社である場合には、連結決算範囲のグループ企業を含めてご記入ください）。
- ご回答が済みましたら、同封の返信用封筒（切手不要）へ入れ、2020 年 2 月 21 日（金）までに郵便ポストにご投函ください。調査票の発送・回収・入力は、株式会社日本統計センターに委託しています。

#### 【お問合せ窓口】

TEL <専用フリーダイヤル・無料> **0120-972-916**  
(土日祝日を除く 9:00~18:00)

FAX 03-3866-4944 E-mail: chosa3@ntc-ltd.com

#### 【調査主体】

独立行政法人 労働政策研究・研修機構（担当）：働き方と雇用環境部門／石水

#### 【調査票の発送・回収・入力 委託先】

株式会社日本統計センター（担当）：阿部、原田



## I 貴社について

問1 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

(いずれの項目も囲む○は1つ。本社所在地は当道府県名記入。設立年は数字を記入。)

|                            |   |  |          |
|----------------------------|---|--|----------|
| 主たる業種<br>(最も売上高が大きいもの1つのみ) | 1. 鉱業、採石業、砂利採取業<br>2. 建設業<br>3. 製造業<br>4. 電気・ガス・熱供給・水道業<br>5. 情報通信業<br>6. 運輸業、郵便業<br>7. 卸売業、小売業<br>8. 金融業、保険業 | 9. 不動産業、物品賃貸業<br>10. 学術研究、専門・技術サービス業<br>11. 宿泊業、飲食サービス業<br>12. 生活関連サービス業、娯楽業<br>13. 教育、学習支援業<br>14. 医療、福祉<br>15. 複合サービス事業(郵便局、共同組合など)<br>16. サービス業(他に分類されないもの) |          |
| 従業員規模                      | 1. 30人未満<br>2. 30～99人<br>3. 100～299人  | 4. 300～999人<br>5. 1000～4999人<br>6. 5000人～9999人   | 7. 1万人以上 |
| 労働組合等の有無                   | 1. 労働組合がある<br>2. 労働組合はないが常設的労使協議機関はある<br>3. 労働組合も常設的労使協議機関もない   | ※ 常設的労使協議機関には、経営側と従業員代表との間での定期的な協議も含めて下さい。   |          |
| 本社所在地                      | 都道府県名 ( )   |  |          |
| 設立年 (設立が法人化より前である場合はその時期)  | ( ) 年   |  |          |

問2 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた従業員の構成(現在と5年前) ※概数でかまいません。

|        | 現 在             |      |                |
|--------|-----------------|------|----------------|
|        | 正社員(正規の職員・従業員)数 |      | 非正規の職員・従業員数(※) |
|        |                 | うち女性 |                |
| 29歳まで  | 人               | 人    | 人              |
| 30～39歳 | 人               | 人    | 人              |
| 40～49歳 | 人               | 人    | 人              |
| 50～59歳 | 人               | 人    | 人              |
| 60～64歳 | 人               | 人    | 人              |
| 65歳以上  | 人               | 人    | 人              |
|        | 5 年 前           |      |                |
|        | 正社員(正規の職員・従業員)数 |      | 非正規の職員・従業員数    |
|        |                 | うち女性 |                |
| 29歳まで  | 人               | 人    | 人              |
| 30～39歳 | 人               | 人    | 人              |
| 40～49歳 | 人               | 人    | 人              |
| 50～59歳 | 人               | 人    | 人              |
| 60～64歳 | 人               | 人    | 人              |
| 65歳以上  | 人               | 人    | 人              |

※ここでいう「非正規の職員・従業員」にはパート、アルバイト、契約社員など貴社で直接雇用している社員が該当し、派遣・請負など貴社で雇用していない社員は該当しません。

年齢別にみた管理職の人数（現在と5年前） ※概数でかまいません。

|        | 現 在           |      | 5 年 前         |      |
|--------|---------------|------|---------------|------|
|        | 正社員のうちの管理職の人数 |      | 正社員のうちの管理職の人数 |      |
|        |               | うち女性 |               | うち女性 |
| 29歳まで  | 人             | 人    | 人             | 人    |
| 30～39歳 | 人             | 人    | 人             | 人    |
| 40～49歳 | 人             | 人    | 人             | 人    |
| 50～59歳 | 人             | 人    | 人             | 人    |
| 60～64歳 | 人             | 人    | 人             | 人    |
| 65歳以上  | 人             | 人    | 人             | 人    |

問3 貴社の正社員の①平均年齢、②平均勤続年数をご記入ください（いずれも小数点第1位まで）。

① 正社員の平均年齢 【全体】 \_\_\_\_\_ 歳 【男性】 約 \_\_\_\_\_ 歳 【女性】 約 \_\_\_\_\_ 歳

② 正社員の平均勤続年数 【全体】 \_\_\_\_\_ 年 【男性】 約 \_\_\_\_\_ 年 【女性】 約 \_\_\_\_\_ 年

問4 貴社の昨年度（2018年度）の正社員採用者数は何人ですか。①新卒採用、②中途採用の別に、下記におよその人数をご記入下さい。

①新卒採用正社員 約 \_\_\_\_\_ 人 ②中途採用正社員 約 \_\_\_\_\_ 人

問5 過去5年間、途中で採用している正社員はどのような人材ですか（該当すべてに○）。

- |                |                       |
|----------------|-----------------------|
| 1 経営層（役員、本部長等） | 6 営業・販売を担当する人材        |
| 2 部長層          | 7 企画・商品開発、研究開発を担当する人材 |
| 3 課長層          | 8 現場担当の一般社員（非管理職）     |
| 4 高度な専門人材      | 9 その他（具体的に _____ ）    |
| 5 事務・管理を担当する人材 | 10 とくにいない             |

## Ⅱ 人生100年時代について

問6 「人生100年時代」と言われるように、人々の長寿化が進んでいます。このようなもとで、人々の働き方や従業員と会社の関係は、今後、どのように変化していくと予測していますか。下の項目から当てはまるものを選んで番号を○で囲んでください（該当すべてに○）。

- 1 従業員の勤続年数が長くなる
- 2 従業員の転職が多くなる
- 3 従業員の就学意欲が強まる
- 4 労働時間の短い仕事への就業希望が強まる
- 5 ボランティアなど社会貢献活動への参加に関心が強まる
- 6 兼業・副業など他の企業で働く従業員が増える
- 7 職業能力開発など従業員の自らのキャリア設計への関心が高まる
- 8 介護を担う従業員が増え、働き方への配慮がより求められる
- 9 その他（具体的に \_\_\_\_\_ ）
- 10 分からない（予測がつかない）

問7 「人生100年時代」のもとで、働く人一人ひとりには、どのような能力が求められるようになるかと予測していますか。貴社において「これまで重視してきた能力」と「人生100年時代で求められる能力」のそれぞれについて、下の項目から主なもの3つ以内を選んで、番号を○で囲んでください。

|                          | これまで重視してきた能力<br>(○は3つまで) | 人生100年時代で求められる能力<br>(○は3つまで) |
|--------------------------|--------------------------|------------------------------|
| 経験をもとに着実に仕事を行う能力         | 1                        | 1                            |
| チームの一員として自らの役割を果たす能力     | 2                        | 2                            |
| 自ら考え、行動することのできる能力        | 3                        | 3                            |
| 柔軟な発想で新しい考えを生み出すことのできる能力 | 4                        | 4                            |
| 困難に立ち向かうことのできる精神的な能力     | 5                        | 5                            |
| 特定の分野における専門的・技術的な能力      | 6                        | 6                            |
| その他(具体的に )               | 7                        | 7                            |

### Ⅲ 従業員の採用と昇進管理の動向

問8 貴社では過去5年間に、正社員として採用された若年労働者(15～34歳)はいましたか(年齢は採用時の年齢でご判断ください)。採用された若年労働者(15～34歳)がいた場合は、新規学卒者、中途採用者別に最終学歴を選んでください(該当すべてに○)。

|       | 正社員として採用された若年労働者がいた |    |                |       |    |     | 正社員として採用された若年労働者はいなかった |
|-------|---------------------|----|----------------|-------|----|-----|------------------------|
|       | 中学                  | 高校 | 専修学校<br>(専門課程) | 高専・短大 | 大学 | 大学院 |                        |
| 新規学卒者 | 1                   | 2  | 3              | 4     | 5  | 6   | 7                      |
| 中途採用者 | 1                   | 2  | 3              | 4     | 5  | 6   | 7                      |

問9 貴社では若年労働者の正社員の採用選考にあたり、どのような点を重視しましたか。新規学卒者、中途採用者別に、該当するものを選んでください(該当すべてに○)。

|       | 学歴・経歴 | 職業意識・勤労意欲<br>・チャレンジ精神 | 柔軟な発想 | マナー・社会常識 | 組織への適応性 | 免許や語学力 | 知識や技能(資格・業務に役立つ専門) | 経験・訓練経験 | 業務に役立つ職業<br>ン能力 | コミュニケーション能力 | 誠心 | 従順さ・会社への忠 | 体力・ストレス耐性 | ( )<br>その他(具体的に) | ない | 採用選考はしていない |
|-------|-------|-----------------------|-------|----------|---------|--------|--------------------|---------|-----------------|-------------|----|-----------|-----------|------------------|----|------------|
| 新規学卒者 | 1     | 2                     | 3     | 4        | 5       | 6      | 7                  | 8       | 9               | 10          | 11 | 12        | 13        | 14               | 15 | 16         |
| 中途採用者 | 1     | 2                     | 3     | 4        | 5       | 6      | 7                  | 8       | 9               | 10          | 11 | 12        | 13        | 14               | 15 | 16         |

**問 10** 貴社の限定正社員(※)制度の導入状況についてご記入ください(1つに○)。

- |            |             |             |          |
|------------|-------------|-------------|----------|
| 1 現在導入している | } <付問 1・2>へ | 3 導入を検討している | } 問 11 へ |
| 2 今後導入する予定 |             | 4 導入する予定はない |          |

※ここでいう「限定正社員」には、雇用契約等により就業する地域、担当業務、勤務時間のいずれかがあらかじめ限定されている正社員が該当します。

**<付問 1>** 貴社が導入している(または導入予定の)限定正社員区分はどれですか(該当すべてに○)。

- |                |              |
|----------------|--------------|
| 1 就業地域を限定      | 3 勤務時間を限定    |
| 2 従事する職種や業務を限定 | 4 限定正社員区分はない |

**<付問 2>** 貴社が導入している(または導入予定の)限定正社員は、通常の正社員と比べてキャリアのうえで違いがありますか(該当すべてに○)。

- |                     |                 |
|---------------------|-----------------|
| 1 昇進・昇格に上限がある       | 5 配置転換の範囲が限定される |
| 2 昇進・昇格のスピードが遅い     | 6 能力開発の機会が少ない   |
| 3 格付けの制度や賃金テーブルが異なる | 7 その他(具体的に )    |
| 4 配置転換が少ない          | 8 とくに違いはない      |

**問 11** 貴社では過去5年間に、パート、契約社員など直接雇用の非正社員を正社員に登用していますか(1つに○)。

- 1 正社員登用の制度に基づいて登用している
- 2 正社員登用の制度はあるが、登用の実績はない
- 3 正社員登用の制度はないが、ケースバイケースで登用している(採用枠での非正社員からの採用も含む)
- 4 正社員登用の制度はなく、登用の実績もない

**問 12** 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか(各項目で最も近い1つに○)。

| A                        | Aである | どちらかというとうとA | どちらかというとうとB | Bである | B                         |
|--------------------------|------|-------------|-------------|------|---------------------------|
| 新卒採用に力を入れている             | 1    | 2           | 3           | 4    | 中途採用に力を入れている              |
| 正社員全員の長期雇用に努める           | 1    | 2           | 3           | 4    | 正社員の一部を精鋭として残す            |
| 従業員の能力開発の責任は、企業側にある      | 1    | 2           | 3           | 4    | 従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある     |
| 従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う | 1    | 2           | 3           | 4    | 従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う    |
| 勤続年数を重んじて、昇進させる          | 1    | 2           | 3           | 4    | 勤続年数に関係なく、抜擢する            |
| 職務にとらわれず広く仕事を経験させる       | 1    | 2           | 3           | 4    | 特定の職務内で仕事を経験させる           |
| 異動は会社主導で行う               | 1    | 2           | 3           | 4    | 異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる |
| 高い職位には生え抜き社員に登用する        | 1    | 2           | 3           | 4    | 高い職位には外部人材に登用する           |

**問 13** 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について、当てはまるものを選んで番号に○をしてください（それぞれに○は1つ）。

|  | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない |
|--|-------|---------|------------|---------|
| 働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 高齢者の能力発揮を重視している                            | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 1     | 2       | 3          | 4       |
| ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 1     | 2       | 3          | 4       |
| 従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 1     | 2       | 3          | 4       |

**問 14** 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員の昇進管理を一定期間、同一に管理していますか（1つに○）。

- 1 一定期間、同一に管理している → **<付問 1>** へ  
 2 同一にしていない → **問 15** へ

**<付問 1>** 昇進の時期に差が付き始めるのは入社後およそ何年目ですか（数字をご記入ください）。  
 入社後およそ（ ）年目）

**問 15** 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員のなかで、それ以上の昇進の見込みがなくなる人が半数以上になる時期は入社後およそ何年目ですか（数字をご記入ください）。

入社後およそ（ ）年目）

**問 16** 貴社において、管理職(※)への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリアとして、当てはまるものすべてに○をつけてください。また、最も多いケースと2番目に多いケースの番号を（ ）内に記入してください。

※ここでのいう管理職とは、役職上の課長・部長（部門責任者としての課長・部長）をいいます。

当てはまる  
すべての番号に○



- 1 役職には就かず社員格付け（職能資格等）上、課長・部長相当職等となる
- 2 管理職相当の専門職として昇格する
- 3 昇進・昇格のないまま勤続を続ける
- 4 出向・転籍により他社に移る
- 5 その他（具体的に )
- 6 全ての正社員が管理職に昇進している

当てはまる  
番号1つを  
カッコ内に  
記入



最も多いケース（ ） 2番目に多いケース（ ）

問 17 貴社には定年制がありますか（1つに○）。

1 ある → <付問 1～付問 3> へ 2 ない → 問 18 へ

<付問 1> 定年年齢は何歳ですか。複数の定年がある場合は最も該当者の多い年齢をお答えください。

定年年齢は（ ）歳

<付問 2> 定年後の継続雇用制度（再雇用制度または勤務延長制度）を設けていますか（1つに○）。

- 1 上限年齢のある継続雇用制度を設けている  
→ 上限年齢（ ）歳（最も該当者の多いケース）
- 2 上限年齢のない継続雇用制度を設けている
- 3 継続雇用制度は設けていない

<付問 3> 定年後に勤務する従業員の働き方についてうかがいます。

**付問 3-1** 担当する仕事の内容（最も多いケース1つに○）

- 1 定年前と全く同じ仕事かつ同じ責任
- 2 定年前と同じ仕事内容であるが責任の重さが変わる
- 3 定年前と一部異なる仕事
- 4 定年前と全く異なる仕事
- 5 その他  
(具体的に )

**付問 3-2** 定年後の基本給の水準（最も多いケース1つに○）

- 1 定年到達時と同じ
- 2 定年到達時の8～9割
- 3 定年到達時の6～7割
- 4 定年到達時の4～5割
- 5 定年到達時の4割未満

問 18 貴社には役職定年制がありますか。①課長、②部長のそれぞれについてお答えください。

①課長について役職定年制が 1 ある → 年齢（ ）歳（最も多いケース）  
2 ない

②部長について役職定年制が 1 ある → 年齢（ ）歳（最も多いケース）  
2 ない

問 19 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。それぞれ当てはまる番号1つに○をしてください。

|             |        | 自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいる正社員の割合 |      |      |      |                |
|-------------|--------|-------------------------------|------|------|------|----------------|
|             |        | 8割以上                          | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がいない |
| 管理職<br>(男性) | 29歳以下  | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 30～39歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 40～49歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 50～59歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 60～64歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 65歳以上  | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
| 管理職<br>(女性) | 29歳以下  | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 30～39歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 40～49歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 50～59歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 60～64歳 | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |
|             | 65歳以上  | 1                             | 2    | 3    | 4    | 5              |

| 非管理職<br>(男性) |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|--------------|-------|------|------|------|------|---------------|
|              | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上        | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

  

| 非管理職<br>(女性) |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|--------------|-------|------|------|------|------|---------------|
|              | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上        | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

**問20** 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。それぞれ当てはまる番号1つに○をしてください。

| 自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいる正社員の割合 |       |      |      |      |      |               |
|----------------------------------|-------|------|------|------|------|---------------|
| 管理職<br>(男性)                      |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|                                  | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳                           | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳                           | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳                           | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳                           | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上                            | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

  

| 管理職<br>(女性) |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|-------------|-------|------|------|------|------|---------------|
|             | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳      | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳      | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳      | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳      | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

  

| 非管理職<br>(男性) |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|--------------|-------|------|------|------|------|---------------|
|              | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上        | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

  

| 非管理職<br>(女性) |       | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がない |
|--------------|-------|------|------|------|------|---------------|
|              | 29歳以下 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5             |
| 30～39歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 40～49歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 50～59歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 60～64歳       | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |
| 65歳以上        | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    |               |

問 21 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。それぞれ当てはまる番号1つに○をしてください。

|              |        | いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえる正社員の割合 |      |      |      |                |
|--------------|--------|-----------------------------------|------|------|------|----------------|
|              |        | 8割以上                              | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | 該当する年齢の正社員がいない |
| 管理職<br>(男性)  | 29歳以下  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 30～39歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 40～49歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 50～59歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 60～64歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 65歳以上  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              |        |                                   | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下           |
| 管理職<br>(女性)  | 29歳以下  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 30～39歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 40～49歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 50～59歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 60～64歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 65歳以上  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              |        |                                   | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下           |
| 非管理職<br>(男性) | 29歳以下  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 30～39歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 40～49歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 50～59歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 60～64歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 65歳以上  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              |        |                                   | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下           |
| 非管理職<br>(女性) | 29歳以下  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 30～39歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 40～49歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 50～59歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 60～64歳 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              | 65歳以上  | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5              |
|              |        |                                   | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下           |

問 22 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。それぞれ当てはまる番号1つに○をしてください。

|             |        | 自身のセカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいる正社員の割合 |      |      |      |       |                |
|-------------|--------|--|------|------|------|-------|----------------|
|             |        | 8割以上                                     | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | わからない | 該当する年齢の正社員がいない |
| 管理職<br>(男性) | 29歳以下  | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             | 30～39歳 | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             | 40～49歳 | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             | 50～59歳 | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             | 60～64歳 | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             | 65歳以上  | 1  | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|             |        |  | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下  | わからない          |

|              |        |      |      |      |      |       |                |
|--------------|--------|------|------|------|------|-------|----------------|
| 管理職<br>(女性)  |        | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | わからない | 該当する年齢の正社員がいない |
|              | 29歳以下  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 30～39歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 40～49歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 50～59歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 60～64歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 65歳以上  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
| 非管理職<br>(男性) |        | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | わからない | 該当する年齢の正社員がいない |
|              | 29歳以下  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 30～39歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 40～49歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 50～59歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 60～64歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 65歳以上  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
| 非管理職<br>(女性) |        | 8割以上 | 5～7割 | 3～4割 | 2割以下 | わからない | 該当する年齢の正社員がいない |
|              | 29歳以下  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 30～39歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 40～49歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 50～59歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 60～64歳 | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |
|              | 65歳以上  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5     | 6              |

問23 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか(それぞれ当てはまる番号1つに○)。

|              |        |       |      |    |      |       |
|--------------|--------|-------|------|----|------|-------|
| 管理職<br>(男性)  |        | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 |
|              | 29歳以下  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 30～39歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 40～49歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 50～59歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 60～64歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 65歳以上  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
| 管理職<br>(女性)  |        | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 |
|              | 29歳以下  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 30～39歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 40～49歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 50～59歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 60～64歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 65歳以上  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
| 非管理職<br>(男性) |        | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 |
|              | 29歳以下  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 30～39歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 40～49歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 50～59歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 60～64歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 65歳以上  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
| 非管理職<br>(女性) |        | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 |
|              | 29歳以下  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 30～39歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 40～49歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 50～59歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 60～64歳 | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |
|              | 65歳以上  | 1     | 2    | 3  | 4    | 5     |

※年齢層別にみた管理職については、当該年齢層がおらず、当該年齢層で特に管理職を必要としない場合には「適当」を選択してください。

※年齢層別にみた非管理職については、当該年齢層がおらず過不足判断がつかない場合には「適当」を選択してください。

#### IV 就業継続と就業意欲の喚起に向けたキャリア形成とその動向

問 24 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまる番号に○をつけてください（それぞれ○は1つ）。

|                                   | 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 |
|-----------------------------------|-------|---------|-----------|------------|---------|
| 男女にかかわりない人材育成の推進                  | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性の積極的な活用・登用                      | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |

問 25 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。次にあげる各項目について、当てはまる番号に○をつけてください（それぞれ○は1つ）。

|  | 実施している | 検討中 | 予定なし |
|--|--------|-----|------|
| ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 1      | 2   | 3    |
| ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 1      | 2   | 3    |
| 女性の能力発揮のための計画を策定                         | 1      | 2   | 3    |
| 女性の積極的な登用                                | 1      | 2   | 3    |
| 女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 1      | 2   | 3    |
| 女性専用の相談窓口                                | 1      | 2   | 3    |
| セクハラ防止のための規程の策定                          | 1      | 2   | 3    |
| 仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 1      | 2   | 3    |
| 男性社員に対する啓発                               | 1      | 2   | 3    |
| 職場環境・風土の改善                               | 1      | 2   | 3    |

**問 26** 貴社における女性活躍にとってさまたげとなっていることがらについて、当てはまるものを、それぞれの度合いに応じて番号に○をつけてください（それぞれ○は1つ）。

|  | 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 |
|--|-------|---------|-----------|------------|---------|
| 女性は出張や全国転勤が難しいという考え方があること                      | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること               | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること                   | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                     | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                      | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること                      | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 女性活躍について顧客の理解が不足していること<br>（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 勤続年数が社員平均に比べ短いこと                               | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 職務遂行能力の面で課題があること                               | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |
| 意識・意欲の面で課題があること                                | 1     | 2       | 3         | 4          | 5       |

※「考え方」を尋ねる間において、そのような考え方自体が貴社にない場合には「当てはまらない」を選択してください。

**問 27** 正社員（地域限定正社員を除く）のうち、転居を伴う転勤の経験のある人の割合はおよそどの程度ですか。男女別に、またその内数として勤続年数10年程度の正社員について、貴社の状況に最も近いものをお選びください（1つに○）。

|           | 転勤がない | 1割程度 | 2～3割程度 | 4～5割程度 | 6割以上 |
|-----------|-------|------|--------|--------|------|
| 男性（全体）    | 1     | 2    | 3      | 4      | 5    |
| うち勤続10年程度 | 1     | 2    | 3      | 4      | 5    |
| 女性（全体）    | 1     | 2    | 3      | 4      | 5    |
| うち勤続10年程度 | 1     | 2    | 3      | 4      | 5    |

**問 28** 現在、新卒採用者（正社員）のうち30歳台まで勤める人の割合は、全体、男性、女性それぞれで、およそどの程度ですか（数字をご記入ください）。

【全体】 約 \_\_\_\_\_ 割      【男性】 約 \_\_\_\_\_ 割      【女性】 約 \_\_\_\_\_ 割

**問 29** 男性従業員の育児休業取得を促進する何らかの対策をとっていますか（○は一つ）。

1 対策をとっている      2 今後検討する予定      3 特段の対策はとっていない

**問 30** 貴社の男性従業員の育児休業取得を進めるための課題は何ですか（該当すべてに○）。

- |                    |                             |
|--------------------|-----------------------------|
| 1 上司・同僚の理解不足       | 7 取得した前例（モデル）がない            |
| 2 休業期間中の賃金補償       | 8 男性自身に育児休業をとる意識がない         |
| 3 代替要員確保が困難        | 9 本人や家庭の選択に企業が介入できない        |
| 4 キャリアに対する男性自身の不安  | 10 男性の育児参加がまだ自社の業界で一般化していない |
| 5 休業中のフォローアップ体制の不備 | 11 その他（ _____ ）             |
| 6 育児休業後の原職復帰が難しい   |                             |

**問 31** 女性社員の就業継続の状況として、次のようなパターンを例示してみました。貴社では、どのパターンが多いですか。1番目に多いパターンと2番目に多いパターンについて、人数の多いものから順に2つ以内を選び、その番号を記入してください。

＜考えられるパターン＞

| 1位 | 2位 |
|----|----|
|    |    |

- 1 一定の年齢・勤続年数により、結婚前に自己都合で退職する
- 2 結婚を契機に退職する
- 3 結婚後、妊娠や出産より前に退職する
- 4 妊娠や出産を契機に退職する
- 5 出産後、育児休業を利用するが、その後1～2年のうちに退職する
- 6 出産後、育児休業を利用して、その後も継続就業する
- 7 出産後、育児休業を利用しないで、継続就業する
- 8 女性正社員はいない
- 9 その他（具体的に

\* 「8. 女性正社員はいない」を選択された方は、「1位」のボックスに「8」とご記入ください。

**問 32** 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうですか。

各項目について、(1)制度導入の有無と、「すでに導入済み」の場合には(2)過去3年間の利用実績について、それぞれ当てはまる番号に○をつけてください。

(1～3のいずれか1つに○。「3」の場合はa～cのいずれか1つに○)

|                                 | (1) 制度の有無<br>(慣行を含む) (○は1つ) |       |         | (2) 過去3年間の利用実績<br>「すでに導入済み」の場合 (○は1つ) |        |        |         |
|---------------------------------|-----------------------------|-------|---------|---------------------------------------|--------|--------|---------|
|                                 | 導入予定無し                      | 導入検討中 | すでに導入済み |                                       | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない |
| 育児休業制度(法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等)   | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 育児休業等の取得者の代替要員の確保               | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 育児休暇制度                          | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 短時間勤務制度                         | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| フレックスタイム制度                      | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ                 | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 所定外労働の免除制度                      | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 事業所内託児施設の運営                     | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 子育てサービス費用の支援制度<br>(ベビーシッター費用など) | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 職場への復帰支援                        | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 配偶者の出産時の男性の休暇制度                 | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 子供の看護休暇                         | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 転勤免除(地域限定正社員制度を含む)              | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度          | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |
| 子育て中の在宅勤務制度                     | 1                           | 2     | 3       | →                                     | a      | b      | c       |

**問 33** 貴社では、短時間正社員制度を導入したときの**メリット**について、どのようにお考えですか。  
短時間正社員制度の導入の有無にかかわらずお答えください（該当すべてに○）。

- |                     |                            |
|---------------------|----------------------------|
| 1 優秀な人材を獲得できる       | 9 採用費や教育訓練費を削減できる          |
| 2 従業員の定着率が向上する      | 10 従業員のモチベーションが向上する        |
| 3 人材を有効に活用できる       | 11 従業員の会社に対する満足度が向上する      |
| 4 女性従業員が継続就業するようになる | 12 従業員のストレスが軽減される          |
| 5 雇用の維持が可能になる       | 13 外部（顧客や社会）に対するイメージアップになる |
| 6 時間当たりの労働生産性が向上する  | 14 その他（具体的に _____）         |
| 7 職場の業務効率化が進む       | 15 特にメリットはない               |
| 8 職場の長時間労働が改善される    |                            |

**問 34** 貴社では、短時間正社員制度を導入したときの**デメリット**について、どのようにお考えですか。  
短時間正社員制度の導入の有無にかかわらずお答えください（該当すべてに○）。

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| 1 顧客や取引先との対応で支障が生じる    | 9 賃金や退職金など、処遇が複雑になる     |
| 2 打ち合わせや会議に支障が生じる      | 10 人件費の配分や管理が複雑になる      |
| 3 職場の同僚に仕事の負担がかかる      | 11 目標設定の仕方や評価基準の見直しが生じる |
| 4 仕事の引き継ぎに支障が生じる       | 12 異動が複雑になる             |
| 5 仕事の繁閑の対応が難しくなる       | 13 各職場に必要な人員数の管理が複雑になる  |
| 6 仕事の都合に応じた人の配置が難しくなる  | 14 人材育成が複雑になる           |
| 7 役割分担または仕事の分担が複雑になる   | 15 各従業員のキャリア管理が複雑になる    |
| 8 職場内のコミュニケーションに問題が生じる | 16 その他（具体的に _____）      |
|                        | 17 特にデメリットはない           |

**問 35** 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の最初の人事考課に関する方針として、当てはまるものはどれですか（1つに○）。

- |                    |                   |
|--------------------|-------------------|
| 1 復帰後の期間の実績で評価する   | 5 休職直前の実績で評価する    |
| 2 休職を含む全期間の実績で評価する | 6 その他（具体的に _____） |
| 3 職務を遂行する能力で評価する   | 7 育児・介護休業取得者がいない  |
| 4 正社員の平均値とする       |                   |

**問 36** 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか（1つに○）。

- |                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| 1 休職期間分が昇進の遅れに当たるとは考えない | 4 その他（具体的に _____） |
| 2 休職期間分遅れることは仕方がない      | 5 わからない           |
| 3 休職期間分以上遅れても仕方がない      | 6 育児・介護休業取得者がいない  |

**問 37** 貴社における育児・介護等による短時間勤務中の評価の方針として、当てはまるものはどれですか（1つに○）。

- 1 時間当たりの成果で評価
- 2 職務内容をやさしくしたことをマイナス評価
- 3 仕事量を減らしたことをマイナス評価
- 4 柔軟に対応できないことをマイナス評価
- 5 その他（具体的に）
- 6 短時間勤務者がいない

**問 38** 貴社における短時間勤務制度利用者の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか（1つに○）。

- 1 制度利用をもって昇進の遅れに当たるとは考えない
- 2 短縮分遅れることは仕方がない
- 3 短縮分以上遅れても仕方がない
- 4 その他（具体的に）
- 5 短時間勤務者がいない

**問 39** 貴社においては、育児・介護休業の取得により、どのようなポジティブな効果があると思いますか（該当すべてに○）。

- 1 社会の価値観や考え方に触れる良い機会である
- 2 社外での人的ネットワークを拡大する良い機会である
- 3 仕事を進める能力全般について、向上が期待できる
- 4 仕事での時間管理を上手に行う能力が高まる
- 5 仕事を効率的に進める能力が高まる
- 6 仕事を新しい観点からみることができる
- 7 その他（）
- 8 ポジティブな効果はない

**V キャリア形成と働きがいの実現に向けた取り組み**

**問 40** 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について、以下の制度ごとに教えてください。なお、人材育成の効果については年齢層ごとにお答えいただき、当該年齢層がない場合には、「6 わからない」を選択してください。

**〈問 40-1〉 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）**

|                                  |  |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|----------------------------------|--|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>1 実施している</b>                  | <b>付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）</b>       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                                  | 男性 管理職   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                                  | 女性 管理職   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                                  | 男性 非管理職  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                                  | 女性 非管理職  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                                  | 非正規社員  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| <b>2 検討中</b>                     | <b>付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ）</b> |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                                  |  | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                                  | 39歳まで  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                                  | 40～59歳   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                                  | 60歳以上  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| <b>3 実施も検討もしていない → 〈問 40-2〉へ</b> |  |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-2〉 社内公募制度・社内F A制度

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層 (該当すべてに✓してください)        |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                     | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果 (実施している場合) (それぞれの年齢層ごとに○を1つ) |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                    | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-3〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-3〉 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層 (該当すべてに✓してください)        |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                     | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果 (実施している場合) (それぞれの年齢層ごとに○を1つ) |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                    | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-4〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-4〉 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層 (該当すべてに✓してください)        |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                     | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果 (実施している場合) (それぞれの年齢層ごとに○を1つ) |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                    | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                     | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-5〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-5〉 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-6〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-6〉 Off-JT で行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む））

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-7〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-7〉 メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-8〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-8〉 キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）

|                           |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|---------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している              | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                           | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                     | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                           |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                           | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                           | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-9〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-9〉 一旦離職した従業員の復職支援・制度

|                            |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|----------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している               | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                            | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                      | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                            |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                            | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                            | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                            | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-10〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-10〉 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進

|                            |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|----------------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している               | 付問 1 念頭に置いている対象年齢層（該当すべてに✓してください）       |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                            | 男性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 女性 管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 男性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 女性 非管理職                                 | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                            | 非正規社員                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                      | 付問 2 人材育成の効果（実施している場合）（それぞれの年齢層ごとに○を1つ） |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                            |   | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                            | 39歳まで                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                            | 40～59歳                                  | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                            | 60歳以上                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 〈問 40-11〉へ |   |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

〈問 40-11〉 兼業・副業の容認

|                      |  |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|----------------------|--|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 実施<br>している         | 付問1 念頭に置いている対象年齢層 (該当すべてに✓してください)        |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                      | 男性 管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                      | 女性 管理職                                   | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                      | 男性 非管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                      | 女性 非管理職                                  | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
|                      | 非正規社員                                    | <input type="checkbox"/> 29歳まで | <input type="checkbox"/> 30～39歳 | <input type="checkbox"/> 40～49歳 | <input type="checkbox"/> 50～59歳 | <input type="checkbox"/> 60～64歳 | <input type="checkbox"/> 65歳以上 |
| 2 検討中                | 付問2 人材育成の効果 (実施している場合) (それぞれの年齢層ごとに○を1つ) |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |
|                      |  | 大変効果がある                        | やや効果がある                         | どちらとも言えない                       | あまり効果がない                        | ほとんど効果がない                       | わからない                          |
|                      | 39歳まで                                    | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                      | 40～59歳                                   | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
|                      | 60歳以上                                    | 1                              | 2                               | 3                               | 4                               | 5                               | 6                              |
| 3 実施も検討もしていない → 問41へ |  |                                |                                 |                                 |                                 |                                 |                                |

問 41 貴社では、就業規則において、兼業・副業についてどのように取り扱っていますか(1つに○)。

- 1 兼業・副業を就業規則で禁止している
- 2 兼業・副業に関する規定自体ない
- 3 兼業・副業の規定はあるが、特に手続きは定めていない
- 4 規定・手続きを定め、届出制にしている
- 5 規定・手続きを定め、許可制にしている
- 6 その他 (具体的に )

問 42 兼業・副業について、どのような認識を持たれていますか (該当すべてに○)。

- 1 本人のスキル向上につながる可能性がある
- 2 定着率の向上、継続雇用につながる可能性がある
- 3 人手不足解消、多様な人材の活躍推進につながる可能性がある
- 4 イノベーションの創発・新事業の促進につながる可能性がある
- 5 社外の人脈形成につながる可能性がある
- 6 創業・起業の促進につながる可能性がある
- 7 リーダーシップの醸成、リーダーシップのとれる人材の発掘につながる可能性がある
- 8 兼業・副業の実施は、社員の長時間労働・過重労働を助長するおそれがある
- 9 兼業・副業の実施により、労働時間の管理・把握が困難になるおそれがある
- 10 情報漏えいのリスクが高まるおそれがある
- 11 競業となるリスクがあり、利益相反につながるおそれがある
- 12 職場の人手不足や人材の流出につながるおそれがある
- 13 その他 (具体的に )

問 43 貴社においては、従業員のボランティア・社会貢献活動への参加によりどのようなポジティブな効果があると思いますか（該当すべてに○）。

- 1 社会の価値観や考え方に触れる良い機会である
- 2 社外での人的ネットワークを拡大する良い機会である
- 3 仕事を進める能力全般について、向上が期待できる
- 4 仕事での時間管理を上手に行う能力が高まる
- 5 仕事を効率的に進める能力が高まる
- 6 仕事を新しい観点からみることができる
- 7 その他（具体的に \_\_\_\_\_）
- 8 ポジティブな効果はない

問 44 これからの大きな社会変化として、A I（人工知能）をはじめとした新たな技術の導入、拡大が見込まれます。これらの技術は、職場や従業員の働き方をどのように変えていくと予測していますか（該当すべてに○）。

- 1 これまで従業員が行ってきた仕事がA Iなどによって置き換えられる
- 2 社会変化が加速し、従業員の能力や提供できるサービスの質がすぐに陳腐化する
- 3 社会変化が加速し、従業員の人員余剰感が顕在しやすくなる
- 4 従業員の能力発揮をA Iなどによりサポートし、質の高い事業展開が可能となる
- 5 A Iなどの活用により、従業員一人ひとりにきめ細かな人事管理が可能となる
- 6 A Iなどの活用により、従業員一人の自主的な時間管理がさらに進展する
- 7 新たな技術に対応するため、即戦力として従業員を採用する傾向が強まる
- 8 従業員が技術変化に対応できるよう長期的・計画的な能力開発が重視される
- 9 事業間や部門間で従業員の異動がこれまでよりも活発化する
- 10 情報工学など新技術分野を専攻する新規学卒者の採用が増加する
- 11 その他（具体的に \_\_\_\_\_）
- 12 分からない

◆本調査にご協力いただいた御礼として、調査結果のレポート（無料）を送付させていただきたいと考えております。送付を希望されますか。

1. 希望する

2. 希望しない

<上記「1」をご回答の方は、以下のご送付先をご記入ください>

貴社名 \_\_\_\_\_

所在地 〒 \_\_\_\_\_

部 署 \_\_\_\_\_

お名前 \_\_\_\_\_

電話番号 ( \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

\* \* \* 調査はこれで終わりです。ご回答いただき有難うございました。\* \* \*  
同封の返信用封筒により2月21日（金）までに郵便ポストにご投函ください。

## 資料 2

## 付属統計表

本調査の主題（人生 100 年時代におけるキャリア形成と雇用管理に関する課題）に関する設問が問 6 から始まっているため、付属統計表には問 6 以降を掲載する。なお、問 1～問 5（企業属性、従業員構成等）については参考表（223 頁）を参照されたい。

## 目次

|      |                                       |     |
|------|---------------------------------------|-----|
| 問 6  | 人生 100 年時代における働き方や従業員と会社の関係           | 49  |
| 問 7  | 人生 100 年時代に求められる能力                    | 50  |
| 問 8  | 過去 5 年間に正社員として採用された若年労働者の有無           | 51  |
| 問 9  | 若年労働者の正社員採用選考において重視すること               | 52  |
| 問 10 | 限定正社員制度の導入状況                          | 53  |
| 問 11 | 過去 5 年間の非正社員の正社員登用の状況                 | 56  |
| 問 12 | 採用・配置・昇進管理等の考え方                       | 57  |
| 問 13 | 従業員の活用やキャリア形成に関する考え方                  | 61  |
| 問 14 | 大卒正社員の昇進管理について                        | 65  |
| 問 15 | 昇進の見込みがなくなる時期                         | 67  |
| 問 16 | 管理職への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリア             | 68  |
| 問 17 | 定年制、定年年齢、定年後の継続雇用制度、定年後の仕事内容と基本給の水準   | 70  |
| 問 18 | 役職定年制                                 | 76  |
| 問 19 | 自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいる正社員の割合         | 77  |
| 問 20 | 自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいる正社員の割合      | 87  |
| 問 21 | いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるように見える正社員の割合     | 97  |
| 問 22 | セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいる正社員の割合 | 107 |
| 問 23 | 年齢別の人材の過不足感                           | 117 |
| 問 24 | 経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針             | 127 |
| 問 25 | 取り組んでいるポジティブ・アクション施策                  | 131 |
| 問 26 | 女性活躍にとって妨げとなっている事柄                    | 135 |
| 問 27 | 転居を伴う転勤の経験のある人の割合                     | 139 |
| 問 28 | 新卒採用者のうちの 30 歳台まで勤める人の割合              | 141 |

|      |  |     |
|------|--|-----|
| 問 29 | 男性従業員の育児休業取得を促進する対策  | 143 |
| 問 30 | 男性従業員の育児休業取得を進めるための課題  | 144 |
| 問 31 | 女性社員の就業継続の状況のパターン  | 145 |
| 問 32 | 出産・育児にかかわる支援制度の有無と利用実績   | 146 |
| 問 33 | 短時間正社員制度を導入した時のメリット  | 151 |
| 問 34 | 短時間正社員制度を導入した時のデメリット   | 152 |
| 問 35 | 育児・介護休業取得者の復帰後の最初の人事考課に関する方針   | 153 |
| 問 36 | 育児・介護休業取得者の復帰後の昇進の考え方  | 154 |
| 問 37 | 育児・介護等による短時間勤務中の評価の方針  | 155 |
| 問 38 | 短時間勤務制度利用者の昇進の考え方  | 156 |
| 問 39 | 育児・介護休業の取得によるポジティブな効果  | 157 |
| 問 40 | 人事制度の実施状況と念頭に置いている対象年齢層、人材育成の効果<br>自己申告制度／社内公募制度・社内 FA 制度／人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談／目標管理制度／自己啓発／Off-JT で行うキャリア研修／メンター制度／キャリア・カウンセリング／一旦離職した従業員の復職支援・制度／従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進／兼業・副業の容認 | 158 |
| 問 41 | 兼業・副業の取扱い  | 218 |
| 問 42 | 兼業・副業に対する認識  | 219 |
| 問 43 | 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加によるポジティブな効果   | 220 |
| 問 44 | AI 等の新たな技術の導入・拡大が職場や従業員の働き方へ及ぼす変化  | 221 |

<統計利用上の注意>

1. 上段には実数、下段には構成比を掲載している。  
(構成比は小数点以下第二位を四捨五入)
2. 集計値は、母集団の分布に基づき復元した値である。
3. 回答がない場合は「－」と表示している。
4. 表章単位未満を四捨五入した関係で、総数と内訳の合計が一致しない場合や本問一枝問間が整合的でない場合もある。

問6. 「人生100年時代」と言われるように、人々の長寿化が進んでいます。このようなもとで、人々の働き方や従業員と会社の関係は、今後、どのように変化していくと予測していますか。(MA)

|         | 合計                   | 従業員の勤続年数が長くなる    | 従業員の転職が多くなる      | 従業員の就学意欲が強まる    | 労働時間の短い仕事への就業希望が強まる | ボランティアなど社会貢献活動への参加に関心が強まる | 兼業・副業など他の企業で働く従業員が増える | 職業能力開発など従業員の自らのキャリア設計への関心が高まる | 介護を担う従業員が増え、働き方への配慮が求められる | その他             | 分からない(予測がつかない) | 無回答          |              |              |
|---------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------|---------------------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 142,503<br>73.0  | 72,784<br>37.3   | 12,982<br>6.7   | 73,332<br>37.6      | 15,848<br>8.1             | 72,419<br>37.1        | 41,675<br>21.4                | 121,530<br>62.3           | 6,991<br>3.6    | 3,837<br>2.0   | 2,451<br>1.3 |              |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 62<br>66.7       | 25<br>26.9      | 6<br>6.5            | 31<br>33.3                | 6<br>33.3             | -<br>-                        | 50<br>53.8                | -<br>-          | -<br>-         | -<br>-       |              |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 9,451<br>80.0    | 3,870<br>32.7   | 932<br>7.9          | 5,022<br>42.5             | 1,075<br>9.1          | 3,826<br>32.4                 | 2,864<br>24.2             | 7,472<br>63.2   | 133<br>1.1     | 222<br>1.9   | 15<br>0.1    |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 31,830<br>79.9   | 15,334<br>38.5  | 1,730<br>4.3        | 13,185<br>33.1            | 2,766<br>6.9          | 12,683<br>31.8                | 8,161<br>20.5             | 24,737<br>62.1  | 831<br>2.1     | 262<br>0.7   | 884<br>2.2   |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 199<br>80.9      | 124<br>50.4     | 32<br>13.0          | 84<br>34.1                | 46<br>18.7            | 119<br>48.4                   | 86<br>35.0                | 169<br>68.7     | -<br>-         | -<br>-       | -<br>-       |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 4,403<br>68.3    | 3,243<br>50.3   | 593<br>9.2          | 1,478<br>22.9             | 1,011<br>15.7         | 2,929<br>45.5                 | 2,724<br>42.3             | 4,820<br>74.8   | 408<br>6.3     | 148<br>2.3   | 104<br>1.6   |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 9,746<br>68.0    | 5,106<br>35.7   | 451<br>3.1          | 6,453<br>45.1             | 767<br>5.4            | 5,917<br>41.3                 | 1,638<br>11.4             | 8,450<br>59.0   | 777<br>5.4     | 247<br>1.7   | 190<br>1.3   |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 26,525<br>73.1   | 14,232<br>39.2  | 4,071<br>11.2       | 14,894<br>41.0            | 2,046<br>5.6          | 14,905<br>41.1                | 9,413<br>25.9             | 25,490<br>70.2  | 1,051<br>2.9   | 1,133<br>3.1 | -<br>-       |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,415<br>77.4    | 760<br>41.6     | 103<br>5.6          | 377<br>20.6               | 175<br>9.6            | 448<br>24.5                   | 585<br>32.0               | 1,363<br>74.6   | 24<br>1.3      | 41<br>2.2    | -<br>-       |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 2,185<br>59.9    | 1,331<br>36.5   | 311<br>8.5          | 1,486<br>40.7             | 242<br>6.6            | 1,037<br>28.4                 | 1,015<br>27.8             | 1,773<br>48.6   | 161<br>4.4     | 145<br>4.0   | 52<br>1.4    |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 3,671<br>73.2    | 1,227<br>24.5   | 352<br>7.0          | 1,733<br>34.6             | 639<br>12.7           | 1,412<br>28.2                 | 1,438<br>28.7             | 3,080<br>61.4   | 147<br>2.9     | 279<br>5.6   | -<br>-       |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 8,414<br>70.1    | 5,257<br>43.8   | 331<br>2.8          | 4,852<br>40.4             | 911<br>7.6            | 5,653<br>47.1                 | 2,319<br>19.3             | 6,998<br>58.3   | 119<br>1.0     | 41<br>0.3    | -<br>-       |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 6,050<br>73.2    | 2,332<br>28.2   | 633<br>7.7          | 3,955<br>47.9             | 889<br>10.8           | 2,837<br>34.3                 | 1,114<br>13.5             | 3,959<br>47.9   | 670<br>8.1     | 414<br>5.0   | 67<br>0.8    |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 5,209<br>82.6    | 2,115<br>33.5   | 320<br>5.1          | 2,565<br>40.7             | 301<br>4.8            | 1,987<br>31.5                 | 1,258<br>19.9             | 3,685<br>58.4   | 377<br>6.0     | 147<br>2.3   | 66<br>1.0    |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 21,275<br>65.9   | 12,579<br>39.0  | 2,046<br>6.3        | 12,297<br>38.1            | 3,996<br>12.4         | 12,954<br>40.1                | 5,768<br>17.9             | 18,686<br>57.9  | 1,514<br>4.7   | 317<br>1.0   | 952<br>2.9   |              |
|         | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0     | 631<br>77.7      | 309<br>38.1     | 61<br>7.5           | 242<br>29.8               | 32<br>3.9             | 193<br>23.8                   | 137<br>16.9               | 444<br>54.7     | 13<br>1.6      | 31<br>3.8    | 4<br>0.5     |              |
|         | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0  | 11,439<br>72.1   | 4,941<br>31.2   | 1,010<br>6.4        | 4,679<br>29.5             | 946<br>6.0            | 5,488<br>34.6                 | 3,156<br>19.9             | 10,356<br>65.3  | 767<br>4.8     | 410<br>2.6   | 118<br>0.7   |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 100,080<br>73.7 | 48,517<br>35.7      | 9,522<br>7.0              | 53,160<br>39.1        | 10,886<br>8.0                 | 47,766<br>35.2            | 26,138<br>19.2  | 82,394<br>60.7 | 5,518<br>4.1 | 2,427<br>1.8 | 1,799<br>1.3 |
|         |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 28,971<br>70.2  | 16,622<br>40.3      | 1,992<br>4.8              | 14,163<br>34.3        | 3,034<br>7.3                  | 17,365<br>42.1            | 9,744<br>23.6   | 26,464<br>64.1 | 1,077<br>2.6 | 1,172<br>2.8 | 617<br>1.5   |
|         |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 10,270<br>75.3  | 5,626<br>41.2       | 964<br>7.1                | 4,655<br>34.1         | 1,192<br>8.7                  | 5,166<br>37.9             | 4,117<br>30.2   | 9,499<br>69.6  | 265<br>1.9   | 202<br>1.5   | 23<br>0.2    |
|         |                      | 1000人以上          | 4,352<br>100.0   | 3,183<br>73.1   | 2,019<br>46.4       | 504<br>11.6               | 1,354<br>31.1         | 736<br>16.9                   | 2,123<br>48.8             | 1,675<br>38.5   | 3,174<br>72.9  | 131<br>3.0   | 35<br>0.8    | 12<br>0.3    |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0 | 129,051<br>72.9  | 65,139<br>36.8  | 11,514<br>6.5       | 67,323<br>38.0            | 13,920<br>7.9         | 65,130<br>36.8                | 35,882<br>20.3            | 108,858<br>61.5 | 6,595<br>3.7   | 3,600<br>2.0 | 2,416<br>1.4 |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0  | 13,452<br>74.7   | 7,645<br>42.5   | 1,468<br>8.2        | 6,010<br>33.4             | 1,928<br>10.7         | 7,289<br>40.5                 | 5,793<br>32.2             | 12,673<br>70.4  | 396<br>2.2     | 237<br>1.3   | 35<br>0.2    |              |

問7. 「人生100年時代」のもとで、働く人一人ひとりには、どのような能力が求められるとなると予測していますか。(MA)

|                  |                      | 合計               | 行経う能力           | 役割を果したす能力       | 自ら考え、行動することの    | 生柔軟な発想で新しい考えを   | きる難に立ち向かうことので  | 的・技術的分野における専門  | その他          | 無回答          |
|------------------|----------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| これまで重視してきた能力     | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 131,243<br>67.3 | 126,008<br>64.6 | 106,099<br>54.4 | 40,626<br>20.8  | 59,020<br>30.3 | 75,797<br>38.9 | 1,458<br>0.7 | 3,994<br>2.0 |
|                  | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 74<br>79.6      | 50<br>53.8      | 19<br>20.4      | 6<br>6.5        | 6<br>6.5       | 56<br>60.2     | -            | -            |
|                  | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 9,043<br>76.5   | 6,664<br>56.4   | 7,091<br>60.0   | 1,332<br>11.3   | 3,956<br>33.5  | 6,249<br>52.9  | 15<br>0.1    | -            |
|                  | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 24,889<br>62.4  | 24,473<br>61.4  | 23,360<br>58.6  | 8,600<br>21.6   | 10,251<br>25.7 | 16,665<br>41.8 | 262<br>0.7   | 1,020<br>2.6 |
|                  | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 170<br>69.1     | 174<br>70.7     | 150<br>61.0     | 49<br>19.9      | 64<br>26.0     | 91<br>37.0     | -            | 11<br>4.5    |
|                  | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 3,812<br>59.2   | 4,109<br>63.8   | 4,012<br>62.3   | 1,370<br>21.3   | 2,035<br>31.6  | 3,091<br>48.0  | -            | -            |
|                  | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 10,976<br>76.6  | 7,928<br>55.4   | 5,978<br>41.7   | 2,178<br>15.2   | 5,190<br>36.2  | 4,046<br>28.3  | 398<br>2.8   | 512<br>3.6   |
|                  | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 23,871<br>65.8  | 24,540<br>67.6  | 19,651<br>54.2  | 9,091<br>25.1   | 12,759<br>35.2 | 9,742<br>26.8  | 162<br>0.4   | 727<br>2.0   |
|                  | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,112<br>60.9   | 1,410<br>77.2   | 1,239<br>67.8   | 419<br>22.9     | 640<br>35.0    | 335<br>18.3    | -            | 35<br>1.9    |
|                  | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 2,191<br>60.0   | 2,568<br>70.4   | 2,200<br>60.3   | 956<br>26.2     | 1,466<br>40.2  | 797<br>21.8    | -            | 124<br>3.4   |
|                  | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 2,946<br>58.8   | 2,971<br>59.3   | 2,648<br>52.8   | 1,150<br>22.9   | 925<br>18.5    | 3,443<br>68.7  | -            | 59<br>1.2    |
|                  | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 9,569<br>79.7   | 7,414<br>61.7   | 7,780<br>64.8   | 3,418<br>28.5   | 4,264<br>35.5  | 3,179<br>26.5  | -            | 41<br>0.3    |
|                  | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 6,234<br>75.5   | 6,152<br>74.5   | 5,378<br>65.1   | 1,371<br>16.6   | 1,906<br>23.1  | 2,419<br>29.3  | 36<br>0.4    | 292<br>3.5   |
|                  | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 3,582<br>56.8   | 4,301<br>68.2   | 3,150<br>49.9   | 1,735<br>27.5   | 1,955<br>31.0  | 2,871<br>45.5  | 82<br>1.3    | 90<br>1.4    |
|                  | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 21,619<br>67.0  | 22,231<br>68.9  | 14,341<br>44.4  | 5,929<br>18.4   | 8,613<br>26.7  | 16,488<br>51.1 | 440<br>1.4   | 658<br>2.0   |
|                  | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0     | 523<br>64.4     | 551<br>67.9     | 534<br>65.8     | 166<br>20.4     | 217<br>26.7    | 192<br>23.6    | -            | 35<br>4.3    |
|                  | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0  | 10,633<br>67.0  | 10,474<br>66.0  | 8,567<br>54.0   | 2,856<br>18.0   | 4,774<br>30.1  | 6,133<br>38.7  | 65<br>0.4    | 388<br>2.4   |
| 企業規模別            | 30～99人               | 135,789<br>100.0 | 95,281<br>70.2  | 84,681<br>62.4  | 72,825<br>53.6  | 28,909<br>21.3  | 39,291<br>28.9 | 53,782<br>39.6 | 1,218<br>0.9 | 2,425<br>1.8 |
|                  | 100～299人             | 41,296<br>100.0  | 25,427<br>61.6  | 28,627<br>69.3  | 22,205<br>53.8  | 7,877<br>19.1   | 13,656<br>33.1 | 15,784<br>38.2 | 195<br>0.5   | 1,133<br>2.7 |
|                  | 300～999人             | 13,646<br>100.0  | 7,764<br>56.9   | 9,546<br>70.0   | 8,211<br>60.2   | 2,843<br>20.8   | 4,456<br>32.7  | 5,226<br>38.3  | 45<br>0.3    | 363<br>2.7   |
|                  | 1000人以上              | 4,352<br>100.0   | 2,771<br>63.7   | 3,154<br>72.5   | 2,860<br>65.7   | 998<br>22.9     | 1,618<br>37.2  | 1,005<br>23.1  | -            | 73<br>1.7    |
|                  | 30～299人              | 177,085<br>100.0 | 120,708<br>68.2 | 113,308<br>64.0 | 95,029<br>53.7  | 36,785<br>20.8  | 52,947<br>29.9 | 69,566<br>39.3 | 1,412<br>0.8 | 3,558<br>2.0 |
|                  | 300人以上               | 17,998<br>100.0  | 10,535<br>58.5  | 12,700<br>70.6  | 11,070<br>61.5  | 3,841<br>21.3   | 6,073<br>33.7  | 6,231<br>34.6  | 45<br>0.3    | 437<br>2.4   |
| 人生100年時代で求められる能力 | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 90,251<br>46.3  | 85,350<br>43.8  | 107,895<br>55.3 | 104,361<br>53.5 | 55,385<br>28.4 | 91,825<br>47.1 | 3,558<br>1.8 | 5,475<br>2.8 |
|                  | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 43<br>46.2      | 50<br>53.8      | 37<br>39.8      | 43<br>46.2      | 6<br>6.5       | 50<br>53.8     | -            | 6<br>6.5     |
|                  | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 5,910<br>50.0   | 5,052<br>42.7   | 7,150<br>60.5   | 6,813<br>57.6   | 3,645<br>30.8  | 5,451<br>46.1  | 30<br>0.3    | 104<br>0.9   |
|                  | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 19,629<br>49.2  | 18,054<br>45.3  | 21,271<br>53.4  | 20,191<br>50.7  | 11,424<br>28.7 | 16,821<br>42.2 | 721<br>1.8   | 1,453<br>3.6 |
|                  | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 131<br>53.3     | 98<br>39.8      | 188<br>76.4     | 117<br>47.6     | 44<br>17.9     | 115<br>46.7    | -            | 11<br>4.5    |
|                  | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 2,532<br>39.3   | 2,743<br>42.6   | 4,262<br>66.1   | 3,468<br>53.8   | 1,549<br>24.0  | 3,634<br>56.4  | 104<br>1.6   | 44<br>0.7    |
|                  | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 7,391<br>51.6   | 5,200<br>36.3   | 7,475<br>52.2   | 7,329<br>51.2   | 3,505<br>24.5  | 5,448<br>38.0  | 512<br>3.6   | 702<br>4.9   |
|                  | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 14,594<br>40.2  | 11,982<br>33.0  | 21,108<br>58.2  | 23,727<br>65.4  | 10,092<br>27.8 | 20,060<br>55.3 | 162<br>0.4   | 647<br>1.8   |
|                  | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 752<br>41.2     | 773<br>42.3     | 1,141<br>62.5   | 1,095<br>59.9   | 439<br>24.0    | 841<br>46.0    | 26<br>1.4    | 48<br>2.6    |
|                  | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,724<br>47.2   | 1,407<br>38.5   | 2,454<br>67.2   | 1,803<br>49.4   | 765<br>21.0    | 1,493<br>40.9  | 26<br>0.7    | 269<br>7.4   |
|                  | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 2,120<br>42.3   | 1,955<br>39.0   | 3,095<br>61.7   | 2,684<br>53.5   | 729<br>14.5    | 3,383<br>67.5  | 29<br>0.6    | 59<br>1.2    |
|                  | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 6,509<br>54.2   | 5,504<br>45.8   | 7,574<br>63.1   | 6,433<br>53.6   | 4,095<br>34.1  | 4,942<br>41.2  | 405<br>3.4   | -            |
|                  | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 4,472<br>54.1   | 4,747<br>57.5   | 4,812<br>58.3   | 3,513<br>42.5   | 2,468<br>29.9  | 2,669<br>32.3  | 414<br>5.0   | 207<br>2.5   |
|                  | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 2,193<br>34.8   | 3,076<br>48.8   | 3,290<br>52.2   | 3,655<br>58.0   | 2,211<br>35.1  | 3,321<br>52.7  | 90<br>1.4    | 90<br>1.4    |
|                  | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 14,430<br>44.7  | 17,198<br>53.3  | 14,887<br>46.1  | 14,906<br>46.2  | 10,621<br>32.9 | 15,454<br>47.9 | 793<br>2.5   | 1,425<br>4.4 |
|                  | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0     | 306<br>37.7     | 391<br>48.2     | 434<br>53.4     | 464<br>57.1     | 188<br>23.2    | 404<br>49.8    | -            | 33<br>4.1    |
|                  | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0  | 7,516<br>47.4   | 7,120<br>44.9   | 8,716<br>55.0   | 8,120<br>51.2   | 3,604<br>22.7  | 7,739<br>48.8  | 247<br>1.6   | 376<br>2.4   |
| 企業規模別            | 30～99人               | 135,789<br>100.0 | 66,461<br>48.9  | 59,085<br>43.5  | 71,514<br>52.7  | 69,855<br>51.4  | 38,493<br>28.3 | 65,661<br>48.4 | 2,714<br>2.0 | 3,541<br>2.6 |
|                  | 100～299人             | 41,296<br>100.0  | 17,575<br>42.6  | 18,336<br>44.4  | 24,635<br>59.7  | 23,751<br>57.5  | 11,304<br>27.4 | 18,093<br>43.8 | 708<br>1.7   | 1,445<br>3.5 |
|                  | 300～999人             | 13,646<br>100.0  | 4,932<br>36.1   | 5,922<br>43.4   | 8,618<br>63.2   | 7,853<br>57.5   | 4,096<br>30.0  | 6,456<br>47.3  | 117<br>0.9   | 408<br>3.0   |
|                  | 1000人以上              | 4,352<br>100.0   | 1,283<br>29.5   | 2,007<br>46.1   | 3,129<br>71.9   | 2,901<br>66.7   | 1,492<br>34.3  | 1,616<br>37.1  | 19<br>0.4    | 81<br>1.9    |
|                  | 30～299人              | 177,085<br>100.0 | 84,036<br>47.5  | 77,421<br>43.7  | 96,149<br>54.3  | 93,606<br>52.9  | 49,797<br>28.1 | 83,754<br>47.3 | 3,423<br>1.9 | 4,986<br>2.8 |
|                  | 300人以上               | 17,998<br>100.0  | 6,215<br>34.5   | 7,929<br>44.1   | 11,746<br>65.3  | 10,755<br>59.8  | 5,589<br>31.1  | 8,071<br>44.8  | 136<br>0.8   | 489<br>2.7   |

問8. 貴社では過去5年間に、正社員として採用された若年労働者（15～34歳）はいましたか（年齢は採用時の年齢でご判断ください）。

|       | 合計                   | 若正社員として採用された     | 若正社員として採用された    | 無回答            | 正社員として採用された若年労働者がいた（MA） |                  |               |                 |                |                |                 |                |
|-------|----------------------|------------------|-----------------|----------------|-------------------------|------------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
|       |                      |                  |                 |                | 計                       | 中学               | 高校            | 専修学校（専門課程）      | 高専・短大          | 大学             | 大学院             |                |
| 新規学卒者 | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 130,150<br>66.7 | 37,332<br>19.1 | 27,601<br>14.1          | 130,150<br>100.0 | 914<br>0.7    | 71,080<br>54.6  | 41,823<br>32.1 | 39,643<br>30.5 | 82,927<br>63.7  | 17,522<br>13.5 |
| 産業別   | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 31<br>33.3      | 56<br>60.2     | 6<br>6.5                | 31<br>100.0      | -             | 31<br>100.0     | -              | 6<br>19.4      | 6<br>19.4       | -              |
|       | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 9,277<br>78.5   | 1,227<br>10.4  | 1,316<br>11.1           | 9,277<br>100.0   | 192<br>2.1    | 7,534<br>81.2   | 3,292<br>35.5  | 1,323<br>14.3  | 4,384<br>47.3   | 819<br>8.8     |
|       | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 28,754<br>72.1  | 5,998<br>15.0  | 5,105<br>12.8           | 28,754<br>100.0  | 642<br>2.2    | 21,989<br>76.5  | 6,992<br>24.3  | 5,279<br>18.4  | 16,505<br>57.4  | 4,714<br>16.4  |
|       | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 190<br>77.2     | 51<br>20.7     | 6<br>2.4                | 190<br>100.0     | -             | 131<br>68.9     | -              | 32<br>16.8     | 143<br>75.3     | 29<br>15.3     |
|       | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 5,567<br>86.4   | 296<br>4.6     | 581<br>9.0              | 5,567<br>100.0   | -             | 1,210<br>21.7   | 3,132<br>56.3  | 1,706<br>30.6  | 4,754<br>85.4   | 2,175<br>39.1  |
|       | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 3,717<br>26.0   | 6,995<br>48.8  | 3,610<br>25.2           | 3,717<br>100.0   | -             | 2,914<br>78.4   | 767<br>20.6    | 908<br>24.4    | 2,275<br>61.2   | 449<br>12.1    |
|       | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 22,688<br>62.5  | 5,666<br>15.6  | 7,932<br>21.9           | 22,688<br>100.0  | 80<br>0.4     | 11,329<br>49.9  | 5,384<br>23.7  | 6,852<br>30.2  | 17,883<br>78.8  | 1,977<br>8.7   |
|       | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,571<br>86.0   | 198<br>10.8    | 58<br>3.2               | 1,571<br>100.0   | -             | 895<br>57.0     | 331<br>21.1    | 892<br>56.8    | 1,559<br>99.2   | 314<br>20.0    |
|       | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 2,528<br>69.3   | 656<br>18.0    | 466<br>12.8             | 2,528<br>100.0   | -             | 958<br>37.9     | 714<br>28.2    | 727<br>28.8    | 2,234<br>88.4   | 174<br>6.9     |
|       | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 4,453<br>88.8   | 413<br>8.2     | 147<br>2.9              | 4,453<br>100.0   | -             | 1,839<br>41.3   | 1,501<br>33.7  | 1,351<br>30.3  | 3,453<br>77.5   | 1,612<br>36.2  |
|       | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 8,441<br>70.3   | 3,189<br>26.6  | 377<br>3.1              | 8,441<br>100.0   | -             | 5,428<br>64.3   | 3,953<br>46.8  | 1,990<br>23.6  | 3,789<br>44.9   | 135<br>1.6     |
|       | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 5,275<br>63.9   | 2,181<br>26.4  | 804<br>9.7              | 5,275<br>100.0   | -             | 3,429<br>65.0   | 1,980<br>37.5  | 1,344<br>25.5  | 1,630<br>30.9   | 170<br>3.2     |
|       | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 5,152<br>81.7   | 714<br>11.3    | 440<br>7.0              | 5,152<br>100.0   | -             | 240<br>4.7      | 1,021<br>19.8  | 2,731<br>53.0  | 4,490<br>87.2   | 1,458<br>28.3  |
|       | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 22,968<br>71.2  | 5,676<br>17.6  | 3,637<br>11.3           | 22,968<br>100.0  | -             | 8,186<br>35.6   | 9,758<br>42.5  | 11,321<br>49.3 | 12,989<br>56.6  | 1,739<br>7.6   |
|       | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 758<br>93.3     | 28<br>3.4      | 26<br>3.2               | 758<br>100.0     | -             | 601<br>79.3     | 307<br>40.5    | 464<br>61.2    | 627<br>82.7     | 131<br>17.3    |
|       | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 8,781<br>55.4   | 3,987<br>25.1  | 3,091<br>19.5           | 8,781<br>100.0   | -             | 4,364<br>49.7   | 2,690<br>30.6  | 2,716<br>30.9  | 6,206<br>70.7   | 1,626<br>18.5  |
| 企業規模別 | 30～99人               | 135,789<br>100.0 | 80,279<br>59.1  | 31,974<br>23.5 | 23,536<br>17.3          | 80,279<br>100.0  | 439<br>0.5    | 41,711<br>52.0  | 20,191<br>25.2 | 17,256<br>21.5 | 43,119<br>53.7  | 5,973<br>7.4   |
|       | 100～299人             | 41,296<br>100.0  | 33,041<br>80.0  | 4,721<br>11.4  | 3,534<br>8.6            | 33,041<br>100.0  | 213<br>0.6    | 18,616<br>56.3  | 13,208<br>40.0 | 12,768<br>38.6 | 24,744<br>74.9  | 5,676<br>17.2  |
|       | 300～999人             | 13,646<br>100.0  | 12,813<br>93.9  | 435<br>3.2     | 398<br>2.9              | 12,813<br>100.0  | 224<br>1.7    | 8,159<br>63.7   | 6,577<br>51.3  | 7,028<br>54.9  | 11,199<br>87.4  | 3,659<br>28.6  |
|       | 1000人以上              | 4,352<br>100.0   | 4,018<br>92.3   | 202<br>4.6     | 132<br>3.0              | 4,018<br>100.0   | 37<br>0.9     | 2,595<br>64.6   | 1,847<br>46.0  | 2,590<br>64.5  | 3,865<br>96.2   | 2,214<br>55.1  |
|       | 30～299人              | 177,085<br>100.0 | 113,319<br>64.0 | 36,695<br>20.7 | 27,070<br>15.3          | 113,319<br>100.0 | 652<br>0.6    | 60,326<br>53.2  | 33,399<br>29.5 | 30,024<br>26.5 | 67,863<br>59.9  | 11,649<br>10.3 |
|       | 300人以上               | 17,998<br>100.0  | 16,831<br>93.5  | 636<br>3.5     | 530<br>2.9              | 16,831<br>100.0  | 262<br>1.6    | 10,754<br>63.9  | 8,424<br>50.1  | 9,618<br>57.1  | 15,064<br>89.5  | 5,873<br>34.9  |
| 中途採用者 | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 166,582<br>85.4 | 18,990<br>9.7  | 9,511<br>4.9            | 166,582<br>100.0 | 12,966<br>7.8 | 106,079<br>63.7 | 66,375<br>39.8 | 53,600<br>32.2 | 112,263<br>67.4 | 14,190<br>8.5  |
| 産業別   | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 74<br>79.6      | 19<br>20.4     | -                       | 74<br>100.0      | 19<br>25.7    | 74<br>100.0     | 12<br>16.2     | -              | 31<br>41.9      | -              |
|       | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 10,621<br>89.9  | 783<br>6.6     | 415<br>3.5              | 10,621<br>100.0  | 1,078<br>10.1 | 8,466<br>79.7   | 3,558<br>33.5  | 1,885<br>17.7  | 6,319<br>59.5   | 335<br>3.2     |
|       | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 36,048<br>90.4  | 2,303<br>5.8   | 1,506<br>3.8            | 36,048<br>100.0  | 2,861<br>7.9  | 28,667<br>79.5  | 13,034<br>36.2 | 8,575<br>23.8  | 23,934<br>66.4  | 2,924<br>8.1   |
|       | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 169<br>68.7     | 55<br>22.4     | 22<br>9.0               | 169<br>100.0     | 6<br>3.6      | 86<br>50.9      | 35<br>20.7     | 38<br>22.5     | 141<br>83.4     | 11<br>6.5      |
|       | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 5,318<br>82.5   | 978<br>15.2    | 148<br>2.3              | 5,318<br>100.0   | 89<br>1.7     | 1,257<br>23.6   | 2,604<br>49.0  | 2,074<br>39.0  | 4,697<br>88.3   | 1,541<br>29.0  |
|       | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 10,789<br>75.3  | 2,794<br>19.5  | 740<br>5.2              | 10,789<br>100.0  | 1,959<br>18.2 | 9,611<br>89.1   | 2,822<br>26.2  | 1,911<br>17.7  | 4,096<br>38.0   | 395<br>3.7     |
|       | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 31,908<br>87.9  | 2,406<br>6.6   | 1,971<br>5.4            | 31,908<br>100.0  | 1,744<br>5.5  | 19,202<br>60.2  | 11,812<br>37.0 | 11,061<br>34.7 | 23,896<br>74.9  | 1,891<br>5.9   |
|       | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,329<br>72.7   | 127<br>20.4    | 127<br>7.0              | 1,329<br>100.0   | 39<br>2.9     | 466<br>35.1     | 275<br>20.7    | 438<br>33.0    | 1,245<br>93.7   | 215<br>16.3    |
|       | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 3,066<br>84.0   | 315<br>8.6     | 269<br>7.4              | 3,066<br>100.0   | 72<br>2.3     | 2,169<br>70.7   | 1,401<br>45.7  | 1,409<br>46.0  | 2,677<br>87.3   | 354<br>11.5    |
|       | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 4,455<br>88.9   | 354<br>7.1     | 204<br>4.1              | 4,455<br>100.0   | 317<br>7.1    | 2,038<br>45.7   | 1,622<br>36.2  | 1,064<br>23.9  | 3,873<br>86.9   | 1,500<br>33.7  |
|       | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 10,171<br>84.7  | 1,796<br>15.0  | 41<br>0.3               | 10,171<br>100.0  | 1,453<br>14.3 | 6,174<br>60.7   | 3,799<br>37.4  | 3,344<br>32.9  | 6,341<br>62.3   | 178<br>1.8     |
|       | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 6,561<br>79.4   | 1,528<br>18.5  | 170<br>2.1              | 6,561<br>100.0   | 804<br>12.3   | 4,404<br>67.1   | 2,839<br>43.3  | 2,655<br>40.5  | 3,946<br>60.1   | 103<br>1.6     |
|       | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 5,005<br>79.4   | 643<br>10.2    | 659<br>10.4             | 5,005<br>100.0   | -             | 515<br>10.3     | 1,163<br>23.2  | 2,474<br>49.4  | 3,798<br>75.9   | 1,517<br>30.3  |
|       | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 27,607<br>85.5  | 2,270<br>7.0   | 2,404<br>7.4            | 27,607<br>100.0  | 1,751<br>6.3  | 14,341<br>51.9  | 16,643<br>60.3 | 11,797<br>42.7 | 17,603<br>63.8  | 1,910<br>6.9   |
|       | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 595<br>73.3     | 141<br>17.4    | 77<br>9.5               | 595<br>100.0     | 24<br>4.0     | 455<br>76.5     | 231<br>38.8    | 324<br>54.5    | 467<br>78.5     | 43<br>7.2      |
|       | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 12,867<br>81.1  | 2,233<br>14.1  | 760<br>4.8              | 12,867<br>100.0  | 752<br>5.8    | 8,154<br>63.4   | 4,524<br>35.2  | 4,550<br>35.4  | 9,199<br>71.5   | 1,269<br>9.9   |
| 企業規模別 | 30～99人               | 135,789<br>100.0 | 113,211<br>83.4 | 15,192<br>11.2 | 7,386<br>5.4            | 113,211<br>100.0 | 8,335<br>7.4  | 70,499<br>62.3  | 38,976<br>34.4 | 27,799<br>24.6 | 67,873<br>60.0  | 5,051<br>4.5   |
|       | 100～299人             | 41,296<br>100.0  | 37,306<br>90.3  | 2,360<br>5.7   | 1,630<br>3.9            | 37,306<br>100.0  | 3,404<br>9.1  | 24,911<br>66.8  | 18,655<br>50.0 | 16,425<br>44.0 | 29,714<br>79.6  | 4,700<br>12.6  |
|       | 300～999人             | 13,646<br>100.0  | 12,101<br>88.7  | 1,128<br>8.3   | 417<br>3.1              | 12,101<br>100.0  | 779<br>6.4    | 8,155<br>67.4   | 6,671<br>55.1  | 6,787<br>56.1  | 10,881<br>89.9  | 2,833<br>23.4  |
|       | 1000人以上              | 4,352<br>100.0   | 3,964<br>91.1   | 310<br>7.1     | 78<br>1.8               | 3,964<br>100.0   | 448<br>11.3   | 2,514<br>63.4   | 2,073<br>52.3  | 2,590<br>65.3  | 3,795<br>95.7   | 1,605<br>40.5  |
|       | 30～299人              | 177,085<br>100.0 | 150,517<br>85.0 | 17,552<br>9.9  | 9,016<br>5.1            | 150,517<br>100.0 | 11,739<br>7.8 | 95,410<br>63.4  | 57,630<br>38.3 | 44,223<br>29.4 | 97,587<br>64.8  | 9,751<br>6.5   |
|       | 300人以上               | 17,998<br>100.0  | 16,065<br>89.3  | 1,438<br>8.0   | 495<br>2.8              | 16,065<br>100.0  | 1,227<br>7.6  | 10,669<br>66.4  | 8,744<br>54.4  | 9,376<br>58.4  | 14,676<br>91.4  | 4,439<br>27.6  |

問9. 貴社では若年労働者の正社員の採用選考にあたり、どのような点を重視しましたか。(MA)

|                      |          | 合計            | 学歴・経歴  | 職業意識・勤勞意欲・チャレンジ精神 | 柔軟な発想  | マナー・社会常識 | 組織への適応性 | 業務に役立つ専門知識や技術(資格・免許や語学力) | 業務に役立つ職業経験・訓練 | コミュニケーション能力 | 従順さ・会社への忠誠心 | 体力・ストレス耐性 | その他    | 採用選考はしていない | 無回答    |       |
|----------------------|----------|---------------|--------|-------------------|--------|----------|---------|--------------------------|---------------|-------------|-------------|-----------|--------|------------|--------|-------|
| 新規学卒者                | 合計       | 195,083       | 24,816 | 98,218            | 26,999 | 73,408   | 69,416  | 38,660                   | 11,003        | 98,022      | 27,823      | 44,686    | 2,338  | 30,801     | 25,031 |       |
|                      |          | 100.0         | 12.7   | 50.3              | 13.8   | 37.6     | 35.6    | 19.8                     | 5.6           | 50.2        | 14.3        | 22.9      | 1.2    | 15.8       | 12.8   |       |
|                      | 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業  | 93     | -                 | 19     | 6        | 31      | 19                       | 12            | -           | 19          | -         | -      | -          | 50     | 6     |
|                      |          |               | 100.0  | -                 | 20.4   | 6.5      | 33.3    | 20.4                     | 12.9          | -           | 20.4        | -         | -      | -          | 53.8   | 6.5   |
|                      |          | 建設業           | 11,819 | 1,091             | 6,807  | 1,268    | 6,307   | 5,067                    | 1,699         | 578         | 6,555       | 2,255     | 3,630  | 103        | 1,065  | 931   |
|                      |          |               | 100.0  | 9.2               | 57.6   | 10.7     | 53.4    | 42.9                     | 14.4          | 4.9         | 55.5        | 19.1      | 30.7   | 0.9        | 9.0    | 7.9   |
|                      |          | 製造業           | 39,857 | 4,519             | 21,026 | 5,302    | 15,769  | 15,369                   | 5,687         | 1,031       | 19,350      | 5,417     | 9,097  | 580        | 5,277  | 5,180 |
|                      |          |               | 100.0  | 11.3              | 52.8   | 13.3     | 39.6    | 38.6                     | 14.3          | 2.6         | 48.5        | 13.6      | 22.8   | 1.5        | 13.2   | 13.0  |
|                      |          | 電気・ガス・熱供給・水道業 | 246    | 52                | 150    | 54       | 115     | 130                      | 53            | 17          | 179         | 29        | 58     | -          | 34     | -     |
|                      |          |               | 100.0  | 21.1              | 61.0   | 22.0     | 46.7    | 52.8                     | 21.5          | 6.9         | 72.8        | 11.8      | 23.6   | -          | 13.8   | -     |
|                      |          | 情報通信業         | 6,444  | 1,386             | 4,196  | 1,600    | 2,826   | 3,114                    | 1,493         | 489         | 4,879       | 1,102     | 2,237  | -          | 296    | 571   |
|                      |          |               | 100.0  | 21.5              | 65.1   | 24.8     | 43.9    | 48.3                     | 23.2          | 7.6         | 75.7        | 17.1      | 34.7   | -          | 4.6    | 8.9   |
|                      |          | 運輸業、郵便業       | 14,322 | 460               | 3,667  | 723      | 3,328   | 2,394                    | 1,299         | 589         | 3,338       | 1,075     | 2,008  | 26         | 5,632  | 3,456 |
|                      |          |               | 100.0  | 3.2               | 25.6   | 5.0      | 23.2    | 16.7                     | 9.1           | 4.1         | 23.3        | 7.5       | 14.0   | 0.2        | 39.3   | 24.1  |
|                      |          | 卸売業、小売業       | 36,285 | 4,790             | 17,198 | 5,064    | 12,635  | 12,746                   | 2,966         | 756         | 18,632      | 7,040     | 8,666  | -          | 6,151  | 6,717 |
|                      |          |               | 100.0  | 13.2              | 47.4   | 14.0     | 34.8    | 35.1                     | 8.2           | 2.1         | 51.3        | 19.4      | 23.9   | -          | 17.0   | 18.5  |
|                      |          | 金融業、保険業       | 1,827  | 391               | 1,228  | 336      | 1,170   | 1,149                    | 139           | 44          | 1,453       | 261       | 564    | 13         | 195    | 61    |
|                      |          |               | 100.0  | 21.4              | 67.2   | 18.4     | 64.0    | 62.9                     | 7.6           | 2.4         | 79.5        | 14.3      | 30.9   | 0.7        | 10.7   | 3.3   |
|                      |          | 不動産業、物品賃貸業    | 3,650  | 446               | 2,372  | 793      | 1,364   | 1,533                    | 274           | 130         | 2,584       | 768       | 850    | 26         | 439    | 413   |
|                      |          | 100.0         | 12.2   | 65.0              | 21.7   | 37.4     | 42.0    | 7.5                      | 3.6           | 70.8        | 21.0        | 23.3      | 0.7    | 12.0       | 11.3   |       |
| 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013    | 1,490         | 3,289  | 961               | 1,693  | 2,131    | 1,702   | 140                      | 3,376         | 537         | 1,160       | 59        | 354    | 175        |        |       |
|                      | 100.0    | 29.7          | 65.6   | 19.2              | 33.8   | 42.5     | 34.0    | 2.8                      | 67.3          | 10.7        | 23.1        | 1.2       | 7.1    | 3.5        |        |       |
| 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008   | 641           | 6,957  | 2,029             | 4,718  | 4,136    | 1,752   | 302                      | 5,730         | 1,371       | 1,142       | 405       | 1,974  | 1,146      |        |       |
|                      | 100.0    | 5.3           | 57.9   | 16.9              | 39.3   | 34.4     | 14.6    | 2.5                      | 47.7          | 11.4        | 9.5         | 3.4       | 16.4   | 9.5        |        |       |
| 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260    | 724           | 3,836  | 979               | 2,484  | 2,448    | 1,200   | 170                      | 3,270         | 925         | 2,381       | 414       | 1,548  | 804        |        |       |
|                      | 100.0    | 8.8           | 46.4   | 11.9              | 30.1   | 29.6     | 14.5    | 2.1                      | 39.6          | 11.2        | 28.8        | 5.0       | 18.7   | 9.7        |        |       |
| 教育、学習支援業             | 6,307    | 2,169         | 3,557  | 1,157             | 2,926  | 2,635    | 3,823   | 910                      | 3,828         | 898         | 1,472       | 72        | 262    | 452        |        |       |
|                      | 100.0    | 34.4          | 56.4   | 18.3              | 46.4   | 41.8     | 60.6    | 14.4                     | 60.7          | 14.2        | 23.3        | 1.1       | 4.2    | 7.2        |        |       |
| 医療、福祉                | 32,281   | 5,217         | 15,972 | 4,441             | 12,233 | 10,297   | 13,831  | 4,812                    | 16,417        | 4,102       | 8,289       | 440       | 4,382  | 2,758      |        |       |
|                      | 100.0    | 16.2          | 49.5   | 13.8              | 37.9   | 31.9     | 42.8    | 14.9                     | 50.9          | 12.7        | 25.7        | 1.4       | 13.6   | 8.5        |        |       |
| 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812      | 131           | 587    | 107               | 516    | 532      | 104     | 53                       | 658           | 147         | 196         | -         | 28     | 23         |        |       |
|                      | 100.0    | 16.1          | 72.3   | 13.2              | 63.5   | 65.5     | 12.8    | 6.5                      | 81.0          | 18.1        | 24.1        | -         | 3.4    | 2.8        |        |       |
| サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859   | 1,310         | 7,357  | 2,176             | 5,294  | 5,716    | 2,625   | 984                      | 7,755         | 1,895       | 2,936       | 201       | 3,114  | 2,339      |        |       |
|                      | 100.0    | 8.3           | 46.4   | 13.7              | 33.4   | 36.0     | 16.6    | 6.2                      | 48.9          | 11.9        | 18.5        | 1.3       | 19.6   | 14.7       |        |       |
| 企業規模別                | 30～99人   | 135,789       | 15,290 | 60,778            | 16,287 | 45,051   | 40,480  | 24,625                   | 6,230         | 57,435      | 16,909      | 26,761    | 1,763  | 26,561     | 21,349 |       |
|                      |          | 100.0         | 11.3   | 44.8              | 12.0   | 33.2     | 29.8    | 18.1                     | 4.6           | 42.3        | 12.5        | 19.7      | 1.3    | 19.6       | 15.7   |       |
|                      | 100～299人 | 41,296        | 5,423  | 24,539            | 6,409  | 19,404   | 18,818  | 9,045                    | 3,373         | 26,389      | 7,292       | 11,348    | 220    | 3,740      | 2,923  |       |
|                      |          | 100.0         | 13.1   | 59.4              | 15.5   | 47.0     | 45.6    | 21.9                     | 8.2           | 63.9        | 17.7        | 27.5      | 0.5    | 9.1        | 7.1    |       |
|                      | 300～999人 | 13,646        | 3,230  | 9,666             | 2,946  | 6,670    | 7,678   | 4,040                    | 1,125         | 10,766      | 2,681       | 4,510     | 265    | 340        | 483    |       |
|                      |          | 100.0         | 23.7   | 70.8              | 21.6   | 48.9     | 56.3    | 29.6                     | 8.2           | 78.9        | 19.6        | 33.0      | 1.9    | 2.5        | 3.5    |       |
| 1000人以上              | 4,352    | 873           | 3,236  | 1,357             | 2,283  | 2,440    | 950     | 274                      | 3,431         | 941         | 2,066       | 90        | 160    | 277        |        |       |
|                      | 100.0    | 20.1          | 74.4   | 31.2              | 52.5   | 56.1     | 21.8    | 6.3                      | 78.8          | 21.6        | 47.5        | 2.1       | 3.7    | 6.4        |        |       |
| 30～299人              | 177,085  | 20,713        | 85,316 | 22,696            | 64,455 | 59,298   | 33,670  | 9,603                    | 83,825        | 24,201      | 38,109      | 1,983     | 30,301 | 24,271     |        |       |
|                      | 100.0    | 11.7          | 48.2   | 12.8              | 36.4   | 33.5     | 19.0    | 5.4                      | 47.3          | 13.7        | 21.5        | 1.1       | 17.1   | 13.7       |        |       |
| 300人以上               | 17,998   | 4,103         | 12,901 | 4,303             | 8,954  | 10,118   | 4,990   | 1,400                    | 14,197        | 3,622       | 6,576       | 355       | 500    | 760        |        |       |
|                      | 100.0    | 22.8          | 71.7   | 23.9              | 49.7   | 56.2     | 27.7    | 7.8                      | 78.9          | 20.1        | 36.5        | 2.0       | 2.8    | 4.2        |        |       |
| 中途採用者                | 合計       | 195,083       | 42,949 | 105,384           | 29,770 | 95,950   | 98,623  | 93,126                   | 96,814        | 115,437     | 35,339      | 51,935    | 2,309  | 10,063     | 6,048  |       |
|                      |          | 100.0         | 22.0   | 54.0              | 15.3   | 49.2     | 50.6    | 47.7                     | 49.6          | 59.2        | 18.1        | 26.6      | 1.2    | 5.2        | 3.1    |       |
|                      | 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業  | 93     | 12                | 31     | 6        | 31      | 25                       | 56            | 31          | 19          | 12        | -      | -          | 12     | 6     |
|                      |          |               | 100.0  | 12.9              | 33.3   | 6.5      | 33.3    | 28.9                     | 60.2          | 33.3        | 20.4        | 12.9      | -      | -          | 12.9   | 6.5   |
|                      |          | 建設業           | 11,819 | 2,727             | 6,274  | 1,548    | 5,107   | 5,815                    | 6,676         | 7,340       | 6,836       | 1,578     | 3,733  | 103        | 414    | 192   |
|                      |          |               | 100.0  | 23.1              | 53.1   | 13.1     | 43.2    | 49.2                     | 56.5          | 62.1        | 57.8        | 13.4      | 31.6   | 0.9        | 3.5    | 1.6   |
|                      |          | 製造業           | 39,857 | 7,833             | 23,823 | 6,590    | 19,256  | 22,099                   | 17,395        | 21,039      | 22,088      | 7,123     | 10,337 | 532        | 1,275  | 734   |
|                      |          |               | 100.0  | 19.7              | 59.8   | 16.5     | 48.3    | 55.4                     | 43.6          | 52.8        | 55.4        | 17.9      | 25.9   | 1.3        | 3.2    | 1.8   |
|                      |          | 電気・ガス・熱供給・水道業 | 246    | 93                | 134    | 22       | 120     | 134                      | 148           | 123         | 150         | 44        | 77     | -          | 44     | 6     |
|                      |          |               | 100.0  | 37.8              | 54.5   | 8.9      | 48.8    | 54.5                     | 60.2          | 50.0        | 61.0        | 17.9      | 31.3   | -          | 17.9   | 2.4   |
|                      |          | 情報通信業         | 6,444  | 1,671             | 3,886  | 1,275    | 2,531   | 3,042                    | 3,258         | 3,740       | 4,498       | 958       | 2,177  | -          | 754    | 78    |
|                      |          |               | 100.0  | 25.9              | 60.3   | 19.8     | 39.3    | 47.2                     | 50.6          | 58.0        | 69.8        | 14.9      | 33.8   | -          | 11.7   | 1.2   |
|                      |          | 運輸業、郵便業       | 14,322 | 1,612             | 7,404  | 1,176    | 7,252   | 4,701                    | 6,070         | 6,357       | 5,429       | 2,465     | 4,705  | 322        | 1,352  | 506   |
|                      |          |               | 100.0  | 11.3              | 51.7   | 8.2      | 50.6    | 32.8                     | 42.4          | 44.4        | 37.9        | 17.2      | 32.9   | 2.2        | 9.4    | 3.5   |
|                      |          | 卸売業、小売業       | 36,285 | 9,957             | 19,317 | 6,186    | 21,558  | 21,540                   | 15,993        | 16,743      | 23,738      | 8,468     | 10,517 | 486        | 1,292  | 270   |
|                      |          |               | 100.0  | 27.4              | 53.2   | 17.0     | 59.4    | 59.4                     | 44.1          | 46.1        | 65.4        | 23.3      | 29.0   | 1.3        | 3.6    | 0.7   |
|                      |          | 金融業、保険業       | 1,827  | 458               | 957    | 278      | 837     | 1,003                    | 724           | 861         | 1,173       | 186       | 479    | 13         | 221    | 143   |
|                      |          |               | 100.0  | 25.1              | 52.4   | 15.2     | 45.8    | 54.9                     | 39.6          | 47.1        | 64.2        | 10.2      | 26.2   | 0.7        | 12.1   | 7.8   |
|                      |          | 不動産業、物品賃貸業    | 3,650  | 887               | 2,125  | 823      | 1,509   | 1,868                    | 1,425         | 1,674       | 2,601       | 745       | 804    | 26         | 222    | 217   |
|                      |          | 100.0         | 24.3   | 58.2              | 22.5   | 41.3     | 51.2    | 39.0                     | 45.9          | 71.3        | 20.4        | 22.0      | 0.7    | 6.1        | 5.9    |       |
| 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013    | 1,502         | 2,169  | 972               | 1,714  | 1,961    | 3,313   | 3,292                    | 2,945         | 605         | 1,189       | -         | 345    | 116        |        |       |
|                      | 100.0    | 30.0          | 43.3   | 19.4              | 34.2   | 39.1     | 66.1    | 65.7                     | 58.7          | 12.1        | 23.7        | -         | 6.9    | 2.3        |        |       |
| 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008   | 1,453         | 6,998  | 2,383             | 4,662  | 6,512    | 4,008   | 5,587                    | 7,169         | 2,754       | 1,835       | 59        | 547    | 446        |        |       |
|                      | 100.0    | 12.1          | 58.3   | 19.8              | 38.8   | 54.2     | 33.4    | 46.5                     | 59.7          | 22.9        | 15.3        | 0.5       | 4.6    | 3.7        |        |       |
| 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260    | 939           | 3,599  | 827               | 4,453  | 2,996    | 2,516   | 2,461                    | 4,678         | 1,522       | 3,015       | 378       | 895    | 579        |        |       |
|                      | 100.0    | 11.4          | 43.6   | 10.0              | 53.9   | 36.3     | 30.5    | 29.8                     | 56.6          | 18.4        | 36.5        | 4.6       | 10.8   | 7.0        |        |       |
| 教育、学習支援業             | 6,307    | 2,582         | 2,986  | 1,122             | 2,327  | 2,897    | 3,812   | 3,653                    | 3,580         | 914         | 1,252       | 72        | 359    | 525        |        |       |
|                      | 100.0    | 40.9          | 47.3   | 17.8              | 36.9   | 45.9     | 60.4    | 57.9                     | 56.8          | 14.5        | 19.9        | 1.1       | 5.7    | 8.3        |        |       |
| 医療、福祉                | 32,281   | 8,887         | 17,485 | 4,580             | 16,132 | 15,988   | 20,788  | 16,651                   | 20,303        | 5,261       | 7,349       | 220       | 977    | 1,611      |        |       |
|                      | 100.0    | 27.5          | 54.2   | 14.2              | 50.0   | 49.5     | 64.4    | 51.6                     | 62.9          | 16.3        | 22.8        | 0.7       | 3.0    | 5.0        |        |       |
| 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812      | 115           | 433    | 90                | 429    | 454      | 254     | 296                      | 518           | 115         | 163         | -         | 86     | 60         |        |       |
|                      |          |               |        |                   |        |          |         |                          |               |             |             |           |        |            |        |       |

問10. 貴社の限定正社員制度の導入状況についてご記入ください。

|         | 合計                   | 現在導入している         | 今後導入する予定         | 導入を検討している      | 導入する予定はない       | 無回答             |                |              |
|---------|----------------------|------------------|------------------|----------------|-----------------|-----------------|----------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 33,563<br>17.2   | 2,041<br>1.0     | 15,865<br>8.1  | 136,159<br>69.8 | 7,455<br>3.8    |                |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 25<br>26.9       | -<br>-         | 6<br>6.5        | 62<br>66.7      | -<br>-         |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,462<br>20.8    | 45<br>0.4      | 751<br>6.4      | 8,266<br>69.9   | 295<br>2.5     |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 4,502<br>11.3    | 297<br>0.7     | 2,744<br>6.9    | 31,168<br>78.2  | 1,145<br>2.9   |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 18<br>7.3        | 6<br>2.4       | 6<br>2.4        | 206<br>83.7     | 11<br>4.5      |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,092<br>16.9    | -<br>-         | 386<br>6.0      | 4,829<br>74.9   | 138<br>2.1     |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 1,785<br>12.5    | 190<br>1.3     | 698<br>4.9      | 10,740<br>75.0  | 909<br>6.3     |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 7,271<br>20.0    | -<br>-         | 3,908<br>10.8   | 24,267<br>66.9  | 838<br>2.3     |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 395<br>21.6      | 44<br>2.4      | 56<br>3.1       | 1,317<br>72.1   | 16<br>0.9      |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 622<br>17.0      | 197<br>5.4     | 167<br>4.6      | 2,515<br>68.9   | 150<br>4.1     |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,219<br>24.3    | 145<br>2.9     | 589<br>11.7     | 2,942<br>58.7   | 118<br>2.4     |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 2,689<br>22.4    | 160<br>1.3     | 2,251<br>18.7   | 5,920<br>49.3   | 988<br>8.2     |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,594<br>19.3    | 67<br>0.8      | 737<br>8.9      | 5,471<br>66.2   | 390<br>4.7     |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 1,119<br>17.7    | 187<br>3.0     | 383<br>6.1      | 4,397<br>69.7   | 220<br>3.5     |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 5,548<br>17.2    | 488<br>1.5     | 1,678<br>5.2    | 22,689<br>70.3  | 1,878<br>5.8   |              |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 99<br>12.2       | 8<br>1.0       | 24<br>3.0       | 641<br>78.9     | 40<br>4.9      |              |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 3,122<br>19.7    | 209<br>1.3     | 1,481<br>9.3    | 10,728<br>67.6  | 319<br>2.0     |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 21,460<br>15.8 | 802<br>0.6      | 11,279<br>8.3   | 96,448<br>71.0 | 5,800<br>4.3 |
|         |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 7,011<br>17.0  | 1,027<br>2.5    | 2,974<br>7.2    | 29,049<br>70.3 | 1,236<br>3.0 |
|         |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 3,001<br>22.0  | 206<br>1.5      | 1,182<br>8.7    | 8,925<br>65.4  | 332<br>2.4   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0   | 2,091<br>48.0    | 6<br>0.1       | 430<br>9.9      | 1,738<br>39.9   | 88<br>2.0      |              |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0 | 28,471<br>16.1   | 1,829<br>1.0   | 14,253<br>8.0   | 125,496<br>70.9 | 7,035<br>4.0   |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0  | 5,092<br>28.3    | 212<br>1.2     | 1,612<br>9.0    | 10,662<br>59.2  | 420<br>2.3     |              |

問10-付問1. 貴社が導入している（または導入予定の）限定正社員区分はどれですか。（MA）

|          | 合計                   | 就業地域を限定         | 従事する職種や業務を限定    | 勤務時間を限定        | 限定正社員区分はない     | 無回答            |            |
|----------|----------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| 合計       | 35,604<br>100.0      | 16,883<br>47.4  | 18,034<br>50.7  | 16,015<br>45.0 | 333<br>0.9     | 481<br>1.4     |            |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 25<br>100.0     | 12<br>48.0      | 19<br>76.0     | 6<br>24.0      | 6<br>24.0      | -          |
|          | 建設業                  | 2,507<br>100.0  | 1,089<br>43.4   | 1,405<br>56.0  | 855<br>34.1    | 89<br>3.6      | 89<br>3.6  |
|          | 製造業                  | 4,799<br>100.0  | 1,532<br>31.9   | 2,592<br>54.0  | 1,867<br>38.9  | -              | 37<br>0.8  |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 24<br>100.0     | 18<br>75.0      | 18<br>75.0     | 6<br>25.0      | -              | -          |
|          | 情報通信業                | 1,092<br>100.0  | 706<br>64.7     | 674<br>61.7    | 330<br>30.2    | 46<br>4.2      | -          |
|          | 運輸業、郵便業              | 1,975<br>100.0  | 765<br>38.7     | 1,083<br>54.8  | 1,176<br>59.5  | -              | 57<br>2.9  |
|          | 卸売業、小売業              | 7,271<br>100.0  | 4,947<br>68.0   | 3,676<br>50.6  | 2,519<br>34.6  | -              | -          |
|          | 金融業、保険業              | 439<br>100.0    | 295<br>67.2     | 237<br>54.0    | 109<br>24.8    | 8<br>1.8       | -          |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 819<br>100.0    | 606<br>74.0     | 508<br>62.0    | 413<br>50.4    | 52<br>6.3      | -          |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 1,364<br>100.0  | 752<br>55.1     | 462<br>33.9    | 674<br>49.4    | 59<br>4.3      | -          |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 2,849<br>100.0  | 1,767<br>62.0   | 1,842<br>64.7  | 1,117<br>39.2  | -              | 59<br>2.1  |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 1,661<br>100.0  | 790<br>47.6     | 512<br>30.8    | 943<br>56.8    | -              | -          |
|          | 教育、学習支援業             | 1,306<br>100.0  | 175<br>13.4     | 629<br>48.2    | 800<br>61.3    | 54<br>4.1      | -          |
|          | 医療、福祉                | 6,036<br>100.0  | 1,397<br>23.1   | 2,883<br>47.8  | 4,018<br>66.6  | -              | 220<br>3.6 |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 107<br>100.0    | 45<br>42.1      | 74<br>69.2     | 20<br>18.7     | -              | -          |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 3,331<br>100.0  | 1,987<br>59.7   | 1,421<br>42.7  | 1,162<br>34.9  | 19<br>0.6      | 19<br>0.6  |
|          | 企業規模別                | 30～99人          | 22,262<br>100.0 | 9,062<br>40.7  | 11,912<br>53.5 | 12,343<br>55.4 | 208<br>0.9 |
| 100～299人 |                      | 8,038<br>100.0  | 4,330<br>53.9   | 3,795<br>47.2  | 2,464<br>30.7  | 60<br>0.7      | 117<br>1.5 |
| 300～999人 |                      | 3,207<br>100.0  | 1,775<br>55.3   | 1,394<br>43.5  | 821<br>25.6    | 65<br>2.0      | 19<br>0.6  |
| 1000人以上  |                      | 2,097<br>100.0  | 1,716<br>81.8   | 933<br>44.5    | 388<br>18.5    | -              | 37<br>1.8  |
| 30～299人  |                      | 30,300<br>100.0 | 13,392<br>44.2  | 15,707<br>51.8 | 14,807<br>48.9 | 268<br>0.9     | 425<br>1.4 |
| 300人以上   |                      | 5,304<br>100.0  | 3,492<br>65.8   | 2,327<br>43.9  | 1,208<br>22.8  | 65<br>1.2      | 56<br>1.1  |

問10-付問2. 貴社が導入している（または導入予定の）限定正社員は、通常の正社員と比べてキャリアのうえで違いがありますか。（MA）

|          | 合計                   | 昇進・昇格に上限がある     | 昇進・昇格のスピードが遅い   | 格付けの制度や賃金テーブルが異なる | 配置転換が少ない       | 配置転換の範囲が限定される  | 能力開発の機会が少ない   | その他           | とくに違いはない       | 無回答            |               |            |
|----------|----------------------|-----------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|------------|
| 合計       | 35,604<br>100.0      | 5,974<br>16.8   | 2,173<br>6.1    | 14,462<br>40.6    | 9,365<br>26.3  | 11,940<br>33.5 | 1,945<br>5.5  | 531<br>1.5    | 11,393<br>32.0 | 695<br>2.0     |               |            |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 25<br>100.0     | -<br>-          | -<br>-            | -<br>-         | 6<br>24.0      | 6<br>24.0     | -<br>-        | -<br>-         | 12<br>48.0     | -<br>-        |            |
|          | 建設業                  | 2,507<br>100.0  | 267<br>10.7     | 175<br>7.0        | 841<br>33.5    | 885<br>35.3    | 721<br>28.8   | 192<br>7.7    | 14<br>0.6      | 989<br>39.4    | 89<br>3.6     |            |
|          | 製造業                  | 4,799<br>100.0  | 743<br>15.5     | 262<br>5.5        | 2,044<br>42.6  | 1,588<br>33.1  | 1,035<br>21.6 | 460<br>9.6    | 37<br>0.8      | 2,038<br>42.5  | 37<br>0.8     |            |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 24<br>100.0     | -<br>-          | -<br>-            | 11<br>45.8     | 11<br>45.8     | 18<br>75.0    | -<br>-        | -<br>-         | -<br>-         | 6<br>25.0     | -<br>-     |
|          | 情報通信業                | 1,092<br>100.0  | 469<br>42.9     | 149<br>13.6       | 470<br>43.0    | 699<br>64.0    | 513<br>47.0   | -<br>-        | -<br>-         | -<br>-         | 237<br>21.7   | -<br>-     |
|          | 運輸業、郵便業              | 1,975<br>100.0  | 516<br>26.1     | 46<br>2.3         | 941<br>47.6    | 793<br>40.2    | 607<br>30.7   | -<br>-        | -<br>-         | 462<br>23.4    | -<br>-        |            |
|          | 卸売業、小売業              | 7,271<br>100.0  | 910<br>12.5     | 656<br>9.0        | 3,951<br>54.3  | 1,307<br>18.0  | 3,959<br>54.4 | 193<br>2.7    | 193<br>2.7     | 1,619<br>22.3  | 63<br>0.9     |            |
|          | 金融業、保険業              | 439<br>100.0    | 142<br>32.3     | 33<br>7.5         | 308<br>70.2    | 78<br>17.8     | 153<br>34.9   | 26<br>5.9     | -<br>-         | -<br>-         | 28<br>6.4     | -<br>-     |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 819<br>100.0    | 157<br>19.2     | 145<br>17.7       | 400<br>48.8    | 187<br>22.8    | 311<br>38.0   | -<br>-        | 26<br>3.2      | 176<br>21.5    | -<br>-        |            |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 1,364<br>100.0  | 254<br>18.6     | 57<br>4.2         | 502<br>36.8    | 166<br>12.2    | 478<br>35.0   | 177<br>13.0   | -<br>-         | 409<br>30.0    | 59<br>4.3     |            |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 2,849<br>100.0  | 197<br>6.9      | 101<br>3.5        | 332<br>11.7    | 822<br>28.9    | 753<br>26.4   | 69<br>2.4     | -<br>-         | 1,215<br>42.6  | 119<br>4.2    |            |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 1,661<br>100.0  | 309<br>18.6     | 67<br>4.0         | 1,046<br>63.0  | 36<br>2.2      | 651<br>39.2   | 189<br>11.4   | 67<br>4.0      | 256<br>15.4    | -<br>-        |            |
|          | 教育、学習支援業             | 1,306<br>100.0  | 184<br>14.1     | 15<br>1.1         | 452<br>34.6    | 335<br>25.7    | 172<br>13.2   | 64<br>4.9     | 33<br>2.5      | 471<br>36.1    | 72<br>5.5     |            |
|          | 医療、福祉                | 6,036<br>100.0  | 1,266<br>21.0   | 242<br>4.0        | 1,746<br>28.9  | 1,634<br>27.1  | 1,079<br>17.9 | 440<br>7.3    | 97<br>1.6      | 2,327<br>38.6  | 256<br>4.2    |            |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 107<br>100.0    | 11<br>10.3      | 10<br>9.3         | 74<br>69.2     | 25<br>23.4     | 77<br>72.0    | 3<br>2.8      | -<br>-         | 19<br>17.8     | -<br>-        |            |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 3,331<br>100.0  | 551<br>16.5     | 216<br>6.5        | 1,345<br>40.4  | 794<br>23.8    | 1,406<br>42.2 | 133<br>4.0    | 65<br>2.0      | 1,128<br>33.9  | -<br>-        |            |
|          | 企業規模別                | 30～99人          | 22,262<br>100.0 | 2,927<br>13.1     | 752<br>3.4     | 8,240<br>37.0  | 6,221<br>27.9 | 5,093<br>22.9 | 1,363<br>6.1   | -<br>-         | 8,731<br>39.2 | 422<br>1.9 |
| 100～299人 |                      | 8,038<br>100.0  | 1,248<br>15.5   | 783<br>9.7        | 3,343<br>41.6  | 1,949<br>24.2  | 3,867<br>48.1 | 417<br>5.2    | 311<br>3.9     | 2,125<br>26.4  | 137<br>1.7    |            |
| 300～999人 |                      | 3,207<br>100.0  | 732<br>22.8     | 477<br>14.9       | 1,523<br>47.5  | 787<br>24.5    | 1,675<br>52.2 | 28<br>0.9     | 49<br>1.5      | 467<br>14.6    | 37<br>1.2     |            |
| 1000人以上  |                      | 2,097<br>100.0  | 1,065<br>50.8   | 160<br>7.6        | 1,355<br>64.6  | 408<br>19.5    | 1,305<br>62.2 | 137<br>6.5    | 171<br>8.2     | 70<br>3.3      | 100<br>4.8    |            |
| 30～299人  |                      | 30,300<br>100.0 | 4,176<br>13.8   | 1,536<br>5.1      | 11,583<br>38.2 | 8,170<br>27.0  | 8,960<br>29.6 | 1,780<br>5.9  | 311<br>1.0     | 10,856<br>35.8 | 559<br>1.8    |            |
| 300人以上   |                      | 5,304<br>100.0  | 1,798<br>33.9   | 637<br>12.0       | 2,878<br>54.3  | 1,195<br>22.5  | 2,979<br>56.2 | 165<br>3.1    | 220<br>4.1     | 537<br>10.1    | 136<br>2.6    |            |

問11. 貴社では過去5年間に、パート、契約社員など直接雇用の非正社員を正社員に登用していますか。

|          | 合計                   | 正社員登用の制度に基づいて登用している | 正社員登用の制度はあるが、登用の実績はない | 非正社員からの採用も含まれるが、正社員登用の制度はない | 正社員登用の制度はなく、登用の実績もない | 無回答            |                |
|----------|----------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------|----------------|----------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 74,366<br>38.1      | 17,189<br>8.8         | 65,815<br>33.7              | 33,262<br>17.1       | 4,451<br>2.3   |                |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0         | 19<br>20.4            | 19<br>20.4                  | 31<br>33.3           | 25<br>26.9     | -<br>-         |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0     | 2,376<br>20.1         | 1,110<br>9.4                | 3,473<br>29.4        | 4,180<br>35.4  | 679<br>5.7     |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0     | 14,238<br>35.7        | 4,672<br>11.7               | 12,135<br>30.4       | 7,469<br>18.7  | 1,344<br>3.4   |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0        | 56<br>22.8            | 17<br>6.9                   | 64<br>26.0           | 91<br>37.0     | 18<br>7.3      |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0      | 2,079<br>32.3         | 551<br>8.6                  | 1,812<br>28.1        | 1,957<br>30.4  | 44<br>0.7      |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0     | 4,181<br>29.2         | 1,537<br>10.7               | 4,646<br>32.4        | 3,420<br>23.9  | 538<br>3.8     |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0     | 15,321<br>42.2        | 2,993<br>8.2                | 9,557<br>26.3        | 8,173<br>22.5  | 241<br>0.7     |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0      | 831<br>45.5           | 174<br>9.5                  | 427<br>23.4          | 387<br>21.2    | 8<br>0.4       |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0      | 1,117<br>30.6         | 367<br>10.1                 | 950<br>26.0          | 1,020<br>27.9  | 197<br>5.4     |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0      | 1,531<br>30.5         | 589<br>11.7                 | 1,728<br>34.5        | 1,083<br>21.6  | 83<br>1.7      |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0     | 4,902<br>40.8         | 929<br>7.7                  | 6,118<br>50.9        | 59<br>0.5      | -<br>-         |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0      | 2,812<br>34.0         | 1,012<br>12.3               | 2,840<br>34.4        | 1,201<br>14.5  | 395<br>4.8     |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0      | 2,109<br>33.4         | 177<br>2.8                  | 3,324<br>52.7        | 507<br>8.0     | 190<br>3.0     |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0     | 16,372<br>50.7        | 1,683<br>5.2                | 12,944<br>40.1       | 1,110<br>3.4   | 170<br>0.5     |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0        | 432<br>53.2           | 19<br>2.3                   | 221<br>27.2          | 136<br>16.7    | 4<br>0.5       |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0     | 5,990<br>37.8         | 1,340<br>8.4                | 5,545<br>35.0        | 2,445<br>15.4  | 539<br>3.4     |
|          | 企業規模別                | 30～99人              | 135,789<br>100.0      | 43,124<br>31.8              | 13,370<br>9.8        | 48,551<br>35.8 | 27,672<br>20.4 |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0     | 19,974<br>48.4        | 3,285<br>8.0                | 12,509<br>30.3       | 4,505<br>10.9  | 1,023<br>2.5   |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0     | 8,051<br>59.0         | 488<br>3.6                  | 3,857<br>28.3        | 935<br>6.9     | 315<br>2.3     |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0      | 3,216<br>73.9         | 46<br>1.1                   | 898<br>20.6          | 150<br>3.4     | 41<br>0.9      |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0    | 63,099<br>35.6        | 16,655<br>9.4               | 61,060<br>34.5       | 32,177<br>18.2 | 4,094<br>2.3   |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0     | 11,267<br>62.6        | 534<br>3.0                  | 4,755<br>26.4        | 1,085<br>6.0   | 357<br>2.0     |

問12. 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか。

|  | 合計 | Aである | どちらかという<br>とA | どちらかという<br>とB | Bである | 無回答 |
|--|----|------|---------------|---------------|------|-----|
|--|----|------|---------------|---------------|------|-----|

合計

|                              |         |        |         |        |        |       |
|------------------------------|---------|--------|---------|--------|--------|-------|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 195,083 | 24,856 | 54,911  | 65,918 | 46,683 | 2,715 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0   | 12.7   | 28.1    | 33.8   | 23.9   | 1.4   |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 195,083 | 89,799 | 79,825  | 19,962 | 4,071  | 1,426 |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0   | 46.0   | 40.9    | 10.2   | 2.1    | 0.7   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 195,083 | 18,818 | 107,510 | 59,363 | 6,320  | 3,072 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0   | 9.6    | 55.1    | 30.4   | 3.2    | 1.6   |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 195,083 | 9,213  | 50,185  | 94,551 | 36,526 | 4,609 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0   | 4.7    | 25.7    | 48.5   | 18.7   | 2.4   |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 195,083 | 9,348  | 55,922  | 85,472 | 42,284 | 2,057 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0   | 4.8    | 28.7    | 43.8   | 21.7   | 1.1   |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 195,083 | 16,945 | 75,630  | 79,283 | 20,872 | 2,354 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0   | 8.7    | 38.8    | 40.6   | 10.7   | 1.2   |
| A「異動は会社主導で行う」                | 195,083 | 28,042 | 89,454  | 57,729 | 16,138 | 3,721 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0   | 14.4   | 45.9    | 29.6   | 8.3    | 1.9   |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 195,083 | 29,093 | 128,731 | 28,401 | 3,757  | 5,101 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0   | 14.9   | 66.0    | 14.6   | 1.9    | 2.6   |

【産業別】建設業

|                              |        |       |       |       |       |     |
|------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 11,819 | 2,110 | 4,018 | 4,286 | 1,317 | 89  |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 17.9  | 34.0  | 36.3  | 11.1  | 0.8 |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 11,819 | 7,085 | 4,097 | 460   | 177   | -   |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 59.9  | 34.7  | 3.9   | 1.5   | -   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 11,819 | 1,476 | 6,587 | 3,579 | 89    | 89  |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 12.5  | 55.7  | 30.3  | 0.8   | 0.8 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 11,819 | 826   | 4,431 | 5,025 | 1,522 | 15  |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 7.0   | 37.5  | 42.5  | 12.9  | 0.1 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 11,819 | 444   | 4,221 | 5,497 | 1,642 | 15  |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 3.8   | 35.7  | 46.5  | 13.9  | 0.1 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 11,819 | 1,077 | 3,664 | 5,629 | 1,449 | -   |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 9.1   | 31.0  | 47.6  | 12.3  | -   |
| A「異動は会社主導で行う」                | 11,819 | 1,479 | 4,949 | 4,194 | 1,021 | 177 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 12.5  | 41.9  | 35.5  | 8.6   | 1.5 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 11,819 | 2,034 | 8,143 | 1,331 | 119   | 192 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 17.2  | 68.9  | 11.3  | 1.0   | 1.6 |

【産業別】製造業

|                              |        |        |        |        |       |     |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 39,857 | 4,248  | 12,993 | 13,873 | 8,371 | 372 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 10.7   | 32.6   | 34.8   | 21.0  | 0.9 |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 39,857 | 18,700 | 17,022 | 3,142  | 857   | 136 |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 46.9   | 42.7   | 7.9    | 2.2   | 0.3 |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 39,857 | 4,004  | 24,878 | 10,441 | -     | 534 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 10.0   | 62.4   | 26.2   | -     | 1.3 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 39,857 | 2,236  | 11,210 | 19,478 | 6,498 | 435 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 5.6    | 28.1   | 48.9   | 16.3  | 1.1 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 39,857 | 1,580  | 10,849 | 20,630 | 6,623 | 174 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 4.0    | 27.2   | 51.8   | 16.6  | 0.4 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 39,857 | 2,473  | 17,340 | 16,290 | 3,617 | 136 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 6.2    | 43.5   | 40.9   | 9.1   | 0.3 |
| A「異動は会社主導で行う」                | 39,857 | 6,234  | 19,951 | 12,047 | 1,489 | 136 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 15.6   | 50.1   | 30.2   | 3.7   | 0.3 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 39,857 | 5,225  | 28,049 | 5,877  | 334   | 372 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 13.1   | 70.4   | 14.7   | 0.8   | 0.9 |

問12. 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか。

|  | 合計 | Aである | どちらかという<br>とA | どちらかという<br>とB | Bである | 無回答 |
|--|----|------|---------------|---------------|------|-----|
|  |    |      |               |               |      |     |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|                              |        |       |       |       |       |     |
|------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 14,322 | 618   | 1,449 | 4,087 | 7,978 | 190 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 4.3   | 10.1  | 28.5  | 55.7  | 1.3 |
| A「正社員全員の長期雇用を努める」            | 14,322 | 7,642 | 4,890 | 1,127 | 663   | -   |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 53.4  | 34.1  | 7.9   | 4.6   | -   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 14,322 | 1,020 | 7,876 | 4,434 | 595   | 398 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 7.1   | 55.0  | 31.0  | 4.2   | 2.8 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 14,322 | 369   | 3,564 | 6,430 | 3,478 | 480 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 2.6   | 24.9  | 44.9  | 24.3  | 3.4 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 14,322 | 185   | 3,682 | 5,889 | 4,111 | 455 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 1.3   | 25.7  | 41.1  | 28.7  | 3.2 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 14,322 | 931   | 4,467 | 6,048 | 2,478 | 398 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 6.5   | 31.2  | 42.2  | 17.3  | 2.8 |
| A「異動は会社主導で行う」                | 14,322 | 3,015 | 5,429 | 3,478 | 2,003 | 398 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 21.1  | 37.9  | 24.3  | 14.0  | 2.8 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 14,322 | 2,071 | 8,846 | 2,356 | 652   | 398 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 14.5  | 61.8  | 16.5  | 4.6   | 2.8 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|                              |        |        |        |        |        |       |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 36,285 | 4,327  | 9,310  | 12,146 | 10,471 | 31    |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 11.9   | 25.7   | 33.5   | 28.9   | 0.1   |
| A「正社員全員の長期雇用を努める」            | 36,285 | 16,300 | 14,794 | 4,220  | 486    | 486   |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 44.9   | 40.8   | 11.6   | 1.3    | 1.3   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 36,285 | 3,809  | 18,009 | 12,690 | 1,698  | 80    |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 10.5   | 49.6   | 35.0   | 4.7    | 0.2   |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 36,285 | 3,022  | 8,932  | 17,884 | 5,720  | 727   |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 8.3    | 24.6   | 49.3   | 15.8   | 2.0   |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 36,285 | 1,698  | 9,728  | 14,380 | 10,479 | -     |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 4.7    | 26.8   | 39.6   | 28.9   | -     |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 36,285 | 4,186  | 13,421 | 16,175 | 2,503  | -     |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 11.5   | 37.0   | 44.6   | 6.9    | -     |
| A「異動は会社主導で行う」                | 36,285 | 6,797  | 16,845 | 8,485  | 3,672  | 486   |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 18.7   | 46.4   | 23.4   | 10.1   | 1.3   |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 36,285 | 5,459  | 24,019 | 4,672  | 1,003  | 1,133 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 15.0   | 66.2   | 12.9   | 2.8    | 3.1   |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|                              |        |       |       |       |       |     |
|------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 12,008 | 1,858 | 3,532 | 4,408 | 2,210 | -   |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 15.5  | 29.4  | 36.7  | 18.4  | -   |
| A「正社員全員の長期雇用を努める」            | 12,008 | 4,850 | 5,369 | 1,695 | 94    | -   |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 40.4  | 44.7  | 14.1  | 0.8   | -   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 12,008 | 1,444 | 5,671 | 4,305 | 487   | 101 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 12.0  | 47.2  | 35.9  | 4.1   | 0.8 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 12,008 | 59    | 1,395 | 7,473 | 2,634 | 446 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 0.5   | 11.6  | 62.2  | 21.9  | 3.7 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 12,008 | 1,416 | 1,981 | 5,740 | 2,770 | 101 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 11.8  | 16.5  | 47.8  | 23.1  | 0.8 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 12,008 | 1,485 | 5,613 | 3,223 | 1,645 | 41  |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 12.4  | 46.7  | 26.8  | 13.7  | 0.3 |
| A「異動は会社主導で行う」                | 12,008 | 478   | 6,550 | 3,706 | 1,274 | -   |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 4.0   | 54.5  | 30.9  | 10.6  | -   |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 12,008 | 1,499 | 7,208 | 2,745 | 69    | 487 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 12.5  | 60.0  | 22.9  | 0.6   | 4.1 |

問12. 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか。

|  | 合計 | Aである | どちらかという<br>とA | どちらかという<br>とB | Bである | 無回答 |
|--|----|------|---------------|---------------|------|-----|
|  |    |      |               |               |      |     |

## 【産業別】医療、福祉

|                              |        |        |        |        |       |       |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 32,281 | 2,295  | 8,694  | 13,165 | 7,394 | 732   |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 7.1    | 26.9   | 40.8   | 22.9  | 2.3   |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 32,281 | 13,579 | 13,535 | 4,387  | 487   | 293   |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 42.1   | 41.9   | 13.6   | 1.5   | 0.9   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 32,281 | 2,950  | 17,789 | 9,662  | 1,110 | 769   |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 9.1    | 55.1   | 29.9   | 3.4   | 2.4   |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 32,281 | 560    | 8,613  | 15,416 | 6,288 | 1,403 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 1.7    | 26.7   | 47.8   | 19.5  | 4.3   |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 32,281 | 2,243  | 10,612 | 12,772 | 6,178 | 476   |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 6.9    | 32.9   | 39.6   | 19.1  | 1.5   |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 32,281 | 2,619  | 11,805 | 13,273 | 3,851 | 732   |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 8.1    | 36.6   | 41.1   | 11.9  | 2.3   |
| A「異動は会社主導で行う」                | 32,281 | 3,103  | 12,979 | 11,355 | 3,453 | 1,392 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 9.6    | 40.2   | 35.2   | 10.7  | 4.3   |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 32,281 | 5,156  | 21,888 | 3,736  | 670   | 830   |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 16.0   | 67.8   | 11.6   | 2.1   | 2.6   |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|                              |        |       |       |       |       |     |
|------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 15,859 | 1,553 | 3,681 | 5,723 | 4,428 | 475 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 9.8   | 23.2  | 36.1  | 27.9  | 3.0 |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 15,859 | 6,357 | 7,113 | 1,891 | 296   | 201 |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 40.1  | 44.9  | 11.9  | 1.9   | 1.3 |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 15,859 | 1,288 | 9,198 | 4,401 | 706   | 266 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 8.1   | 58.0  | 27.8  | 4.5   | 1.7 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 15,859 | 479   | 3,844 | 7,375 | 3,638 | 524 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 3.0   | 24.2  | 46.5  | 22.9  | 3.3 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 15,859 | 448   | 3,999 | 7,109 | 4,036 | 266 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 2.8   | 25.2  | 44.8  | 25.4  | 1.7 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 15,859 | 991   | 7,242 | 6,042 | 1,189 | 395 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 6.2   | 45.7  | 38.1  | 7.5   | 2.5 |
| A「異動は会社主導で行う」                | 15,859 | 2,624 | 7,262 | 4,709 | 1,063 | 201 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 16.5  | 45.8  | 29.7  | 6.7   | 1.3 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 15,859 | 2,537 | 9,517 | 2,871 | 520   | 414 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 16.0  | 60.0  | 18.1  | 3.3   | 2.6 |

## 【企業規模別】30～299人

|                              |         |        |         |        |        |       |
|------------------------------|---------|--------|---------|--------|--------|-------|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 177,085 | 20,133 | 47,109  | 62,246 | 45,229 | 2,368 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0   | 11.4   | 26.6    | 35.2   | 25.5   | 1.3   |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 177,085 | 81,239 | 72,009  | 18,784 | 3,837  | 1,216 |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0   | 45.9   | 40.7    | 10.6   | 2.2    | 0.7   |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 177,085 | 17,035 | 96,019  | 55,480 | 5,943  | 2,607 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0   | 9.6    | 54.2    | 31.3   | 3.4    | 1.5   |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 177,085 | 8,333  | 43,965  | 86,682 | 33,982 | 4,122 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0   | 4.7    | 24.8    | 48.9   | 19.2   | 2.3   |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 177,085 | 8,156  | 50,162  | 77,355 | 39,618 | 1,794 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0   | 4.6    | 28.3    | 43.7   | 22.4   | 1.0   |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 177,085 | 15,556 | 68,237  | 71,925 | 19,311 | 2,055 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0   | 8.8    | 38.5    | 40.6   | 10.9   | 1.2   |
| A「異動は会社主導で行う」                | 177,085 | 24,934 | 79,216  | 53,722 | 15,729 | 3,485 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0   | 14.1   | 44.7    | 30.3   | 8.9    | 2.0   |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 177,085 | 26,495 | 116,994 | 25,521 | 3,404  | 4,670 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0   | 15.0   | 66.1    | 14.4   | 1.9    | 2.6   |

問12. 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか。

|  | 合計 | Aである | どちらかという<br>とA | どちらかという<br>とB | Bである | 無回答 |
|--|----|------|---------------|---------------|------|-----|
|  |    |      |               |               |      |     |

【企業規模別】300人以上

|                              |        |       |        |       |       |     |
|------------------------------|--------|-------|--------|-------|-------|-----|
| A「新卒採用に力を入れている」              | 17,998 | 4,724 | 7,802  | 3,672 | 1,453 | 347 |
| B「中途採用に力を入れている」              | 100.0  | 26.2  | 43.3   | 20.4  | 8.1   | 1.9 |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」            | 17,998 | 8,560 | 7,815  | 1,178 | 234   | 210 |
| B「正社員の一部を精鋭として残す」            | 100.0  | 47.6  | 43.4   | 6.5   | 1.3   | 1.2 |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」       | 17,998 | 1,783 | 11,490 | 3,883 | 377   | 465 |
| B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」     | 100.0  | 9.9   | 63.8   | 21.6  | 2.1   | 2.6 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」  | 17,998 | 879   | 6,220  | 7,869 | 2,544 | 487 |
| B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」    | 100.0  | 4.9   | 34.6   | 43.7  | 14.1  | 2.7 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」           | 17,998 | 1,191 | 5,760  | 8,118 | 2,666 | 263 |
| B「勤続年数に関係なく、抜擢する」            | 100.0  | 6.6   | 32.0   | 45.1  | 14.8  | 1.5 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を経験させる」        | 17,998 | 1,388 | 7,392  | 7,358 | 1,561 | 299 |
| B「特定の職務内で仕事を経験させる」           | 100.0  | 7.7   | 41.1   | 40.9  | 8.7   | 1.7 |
| A「異動は会社主導で行う」                | 17,998 | 3,108 | 10,238 | 4,007 | 409   | 236 |
| B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」 | 100.0  | 17.3  | 56.9   | 22.3  | 2.3   | 1.3 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」         | 17,998 | 2,597 | 11,737 | 2,880 | 353   | 431 |
| B「高い職位には外部人材を登用する」           | 100.0  | 14.4  | 65.2   | 16.0  | 2.0   | 2.4 |

問13. 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|

合計

|   |                  |                |                 |                |                |              |
|---|------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 195,083<br>100.0 | 56,172<br>28.8 | 108,700<br>55.7 | 23,827<br>12.2 | 3,845<br>2.0   | 2,539<br>1.3 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 195,083<br>100.0 | 26,189<br>13.4 | 96,999<br>49.7  | 61,424<br>31.5 | 7,551<br>3.9   | 2,920<br>1.5 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 195,083<br>100.0 | 25,239<br>12.9 | 89,139<br>45.7  | 64,752<br>33.2 | 12,823<br>6.6  | 3,129<br>1.6 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 195,083<br>100.0 | 22,646<br>11.6 | 73,121<br>37.5  | 65,778<br>33.7 | 29,168<br>15.0 | 4,370<br>2.2 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 195,083<br>100.0 | 27,715<br>14.2 | 96,764<br>49.6  | 58,643<br>30.1 | 8,756<br>4.5   | 3,205<br>1.6 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 195,083<br>100.0 | 13,664<br>7.0  | 65,417<br>33.5  | 87,330<br>44.8 | 23,890<br>12.2 | 4,782<br>2.5 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 195,083<br>100.0 | 2,639<br>1.4   | 24,190<br>12.4  | 90,415<br>46.3 | 74,297<br>38.1 | 3,542<br>1.8 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 195,083<br>100.0 | 15,137<br>7.8  | 70,499<br>36.1  | 76,552<br>39.2 | 29,963<br>15.4 | 2,932<br>1.5 |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 195,083<br>100.0 | 33,715<br>17.3 | 80,347<br>41.2  | 51,255<br>26.3 | 27,150<br>13.9 | 2,616<br>1.3 |

【産業別】建設業

|   |                 |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 11,819<br>100.0 | 2,583<br>21.9 | 7,815<br>66.1 | 1,228<br>10.4 | 104<br>0.9    | 89<br>0.8  |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 11,819<br>100.0 | 1,977<br>16.7 | 7,638<br>64.6 | 1,923<br>16.3 | 177<br>1.5    | 104<br>0.9 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 11,819<br>100.0 | 1,894<br>16.0 | 7,119<br>60.2 | 2,392<br>20.2 | 325<br>2.7    | 89<br>0.8  |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 11,819<br>100.0 | 534<br>4.5    | 3,646<br>30.8 | 4,199<br>35.5 | 3,234<br>27.4 | 207<br>1.8 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 11,819<br>100.0 | 2,392<br>20.2 | 7,312<br>61.9 | 1,747<br>14.8 | 280<br>2.4    | 89<br>0.8  |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 11,819<br>100.0 | 1,314<br>11.1 | 4,638<br>39.2 | 4,865<br>41.2 | 913<br>7.7    | 89<br>0.8  |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 11,819<br>100.0 | 15<br>0.1     | 1,125<br>9.5  | 4,863<br>41.1 | 5,728<br>48.5 | 89<br>0.8  |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 11,819<br>100.0 | 752<br>6.4    | 5,128<br>43.4 | 4,286<br>36.3 | 1,564<br>13.2 | 89<br>0.8  |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 11,819<br>100.0 | 2,256<br>19.1 | 5,557<br>47.0 | 2,469<br>20.9 | 1,448<br>12.3 | 89<br>0.8  |

【産業別】製造業

|   |                 |                |                |                |                |            |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 39,857<br>100.0 | 11,435<br>28.7 | 23,675<br>59.4 | 3,617<br>9.1   | 894<br>2.2     | 235<br>0.6 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 39,857<br>100.0 | 5,275<br>13.2  | 22,825<br>57.3 | 9,745<br>24.4  | 1,777<br>4.5   | 235<br>0.6 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 39,857<br>100.0 | 4,722<br>11.8  | 19,999<br>50.2 | 12,790<br>32.1 | 1,750<br>4.4   | 596<br>1.5 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 39,857<br>100.0 | 2,270<br>5.7   | 13,464<br>33.8 | 16,406<br>41.2 | 7,182<br>18.0  | 534<br>1.3 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 39,857<br>100.0 | 5,189<br>13.0  | 19,627<br>49.2 | 13,189<br>33.1 | 1,616<br>4.1   | 235<br>0.6 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 39,857<br>100.0 | 2,197<br>5.5   | 11,579<br>29.1 | 18,996<br>47.7 | 6,128<br>15.4  | 957<br>2.4 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 39,857<br>100.0 | 262<br>0.7     | 3,117<br>7.8   | 20,285<br>50.9 | 15,921<br>39.9 | 273<br>0.7 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 39,857<br>100.0 | 1,861<br>4.7   | 14,641<br>36.7 | 16,233<br>40.7 | 6,886<br>17.3  | 235<br>0.6 |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 39,857<br>100.0 | 6,941<br>17.4  | 16,623<br>41.7 | 11,546<br>29.0 | 4,512<br>11.3  | 235<br>0.6 |

問13. 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|

## 【産業別】運輸業、郵便業

|   |                 |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 14,322<br>100.0 | 3,018<br>21.1 | 8,074<br>56.4 | 2,327<br>16.2 | 348<br>2.4    | 556<br>3.9 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 14,322<br>100.0 | 598<br>4.2    | 5,876<br>41.0 | 6,381<br>44.6 | 779<br>5.4    | 688<br>4.8 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 14,322<br>100.0 | 1,984<br>13.9 | 7,620<br>53.2 | 3,990<br>27.9 | 247<br>1.7    | 480<br>3.4 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 14,322<br>100.0 | 1,045<br>7.3  | 4,535<br>31.7 | 5,612<br>39.2 | 2,574<br>18.0 | 556<br>3.9 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 14,322<br>100.0 | 451<br>3.1    | 5,006<br>35.0 | 6,949<br>48.5 | 1,228<br>8.6  | 688<br>4.8 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 14,322<br>100.0 | 83<br>0.6     | 3,582<br>25.0 | 7,460<br>52.1 | 2,377<br>16.6 | 821<br>5.7 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 14,322<br>100.0 | -             | 1,537<br>10.7 | 6,782<br>47.4 | 5,314<br>37.1 | 688<br>4.8 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 14,322<br>100.0 | 777<br>5.4    | 3,668<br>25.6 | 6,001<br>41.9 | 3,263<br>22.8 | 613<br>4.3 |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 14,322<br>100.0 | 2,211<br>15.4 | 5,685<br>39.7 | 4,478<br>31.3 | 1,393<br>9.7  | 556<br>3.9 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|   |                 |               |                |                |                |            |
|---|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 36,285<br>100.0 | 9,369<br>25.8 | 20,483<br>56.5 | 5,382<br>14.8  | 565<br>1.6     | 486<br>1.3 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 36,285<br>100.0 | 5,722<br>15.8 | 14,002<br>38.6 | 14,720<br>40.6 | 1,841<br>5.1   | -          |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 36,285<br>100.0 | 3,623<br>10.0 | 15,330<br>42.2 | 13,111<br>36.1 | 4,220<br>11.6  | -          |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 36,285<br>100.0 | 4,345<br>12.0 | 12,199<br>33.6 | 12,432<br>34.3 | 6,823<br>18.8  | 486<br>1.3 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 36,285<br>100.0 | 3,391<br>9.3  | 17,907<br>49.4 | 11,999<br>33.1 | 2,829<br>7.8   | 159<br>0.4 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 36,285<br>100.0 | 1,374<br>3.8  | 12,624<br>34.8 | 16,956<br>46.7 | 5,089<br>14.0  | 241<br>0.7 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 36,285<br>100.0 | 193<br>0.5    | 5,078<br>14.0  | 14,483<br>39.9 | 16,338<br>45.0 | 193<br>0.5 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 36,285<br>100.0 | 3,133<br>8.6  | 11,696<br>32.2 | 14,057<br>38.7 | 7,238<br>19.9  | 162<br>0.4 |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 36,285<br>100.0 | 6,517<br>18.0 | 12,535<br>34.5 | 9,635<br>26.6  | 7,404<br>20.4  | 193<br>0.5 |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|   |                 |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 12,008<br>100.0 | 2,475<br>20.6 | 6,817<br>56.8 | 2,134<br>17.8 | 540<br>4.5    | 41<br>0.3  |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 12,008<br>100.0 | 929<br>7.7    | 4,097<br>34.1 | 6,232<br>51.9 | 650<br>5.4    | 101<br>0.8 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 12,008<br>100.0 | 1,350<br>11.2 | 5,764<br>48.0 | 4,607<br>38.4 | 287<br>2.4    | -          |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 12,008<br>100.0 | 3,089<br>25.7 | 6,780<br>56.5 | 1,633<br>13.6 | 59<br>0.5     | 446<br>3.7 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 12,008<br>100.0 | 1,434<br>11.9 | 4,398<br>36.6 | 5,518<br>46.0 | 616<br>5.1    | 41<br>0.3  |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 12,008<br>100.0 | 506<br>4.2    | 2,823<br>23.5 | 6,858<br>57.1 | 1,780<br>14.8 | 41<br>0.3  |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 12,008<br>100.0 | 119<br>1.0    | 2,276<br>19.0 | 6,619<br>55.1 | 2,548<br>21.2 | 446<br>3.7 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 12,008<br>100.0 | 119<br>1.0    | 4,648<br>38.7 | 4,603<br>38.3 | 2,597<br>21.6 | 41<br>0.3  |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 12,008<br>100.0 | 794<br>6.6    | 6,003<br>50.0 | 3,077<br>25.6 | 2,093<br>17.4 | 41<br>0.3  |

問13. 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|

## 【産業別】医療、福祉

|   |                 |                |                |                |               |              |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 32,281<br>100.0 | 10,142<br>31.4 | 17,411<br>53.9 | 3,754<br>11.6  | 537<br>1.7    | 437<br>1.4   |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 32,281<br>100.0 | 4,277<br>13.2  | 18,639<br>57.7 | 7,868<br>24.4  | 865<br>2.7    | 632<br>2.0   |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 32,281<br>100.0 | 6,033<br>18.7  | 13,657<br>42.3 | 10,437<br>32.3 | 1,302<br>4.0  | 852<br>2.6   |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 32,281<br>100.0 | 5,647<br>17.5  | 14,390<br>44.6 | 9,772<br>30.3  | 1,363<br>4.2  | 1,108<br>3.4 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 32,281<br>100.0 | 7,487<br>23.2  | 17,100<br>53.0 | 6,160<br>19.1  | 462<br>1.4    | 1,072<br>3.3 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 32,281<br>100.0 | 4,710<br>14.6  | 14,289<br>44.3 | 9,810<br>30.4  | 2,083<br>6.5  | 1,389<br>4.3 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 32,281<br>100.0 | 1,110<br>3.4   | 5,789<br>17.9  | 15,036<br>46.6 | 9,469<br>29.3 | 877<br>2.7   |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 32,281<br>100.0 | 5,568<br>17.2  | 12,916<br>40.0 | 11,218<br>34.8 | 1,824<br>5.7  | 755<br>2.3   |
| ⑨従業員組織（組合・委員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 32,281<br>100.0 | 5,969<br>18.5  | 14,107<br>43.7 | 8,691<br>26.9  | 3,077<br>9.5  | 437<br>1.4   |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|   |                 |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 15,859<br>100.0 | 4,945<br>31.2 | 8,237<br>51.9 | 2,092<br>13.2 | 403<br>2.5    | 182<br>1.1 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 15,859<br>100.0 | 1,838<br>11.6 | 8,184<br>51.6 | 5,104<br>32.2 | 448<br>2.8    | 285<br>1.8 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 15,859<br>100.0 | 2,457<br>15.5 | 7,318<br>46.1 | 4,808<br>30.3 | 1,010<br>6.4  | 266<br>1.7 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 15,859<br>100.0 | 2,013<br>12.7 | 5,795<br>36.5 | 5,408<br>34.1 | 2,377<br>15.0 | 266<br>1.7 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 15,859<br>100.0 | 1,785<br>11.3 | 8,017<br>50.6 | 4,956<br>31.3 | 817<br>5.2    | 285<br>1.8 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 15,859<br>100.0 | 775<br>4.9    | 5,062<br>31.9 | 7,277<br>45.9 | 2,279<br>14.4 | 467<br>2.9 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 15,859<br>100.0 | 410<br>2.6    | 1,629<br>10.3 | 7,520<br>47.4 | 6,015<br>37.9 | 285<br>1.8 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 15,859<br>100.0 | 733<br>4.6    | 5,673<br>35.8 | 6,992<br>44.1 | 2,241<br>14.1 | 220<br>1.4 |
| ⑨従業員組織（組合・委員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 15,859<br>100.0 | 2,825<br>17.8 | 6,331<br>39.9 | 4,136<br>26.1 | 2,347<br>14.8 | 220<br>1.4 |

## 【企業規模別】30～299人

|   |                  |                |                |                |                |              |
|---|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 177,085<br>100.0 | 49,833<br>28.1 | 99,005<br>55.9 | 22,491<br>12.7 | 3,477<br>2.0   | 2,280<br>1.3 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 177,085<br>100.0 | 23,364<br>13.2 | 87,669<br>49.5 | 56,601<br>32.0 | 6,873<br>3.9   | 2,578<br>1.5 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 177,085<br>100.0 | 23,394<br>13.2 | 80,672<br>45.6 | 58,376<br>33.0 | 11,799<br>6.7  | 2,843<br>1.6 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 177,085<br>100.0 | 20,564<br>11.6 | 65,240<br>36.8 | 59,669<br>33.7 | 27,607<br>15.6 | 4,005<br>2.3 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 177,085<br>100.0 | 24,769<br>14.0 | 87,915<br>49.6 | 53,732<br>30.3 | 7,941<br>4.5   | 2,727<br>1.5 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 177,085<br>100.0 | 12,563<br>7.1  | 59,778<br>33.8 | 78,672<br>44.4 | 21,783<br>12.3 | 4,289<br>2.4 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 177,085<br>100.0 | 2,551<br>1.4   | 21,865<br>12.3 | 83,035<br>46.9 | 66,513<br>37.6 | 3,122<br>1.8 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 177,085<br>100.0 | 13,589<br>7.7  | 63,278<br>35.7 | 70,390<br>39.7 | 27,239<br>15.4 | 2,589<br>1.5 |
| ⑨従業員組織（組合・委員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 177,085<br>100.0 | 28,856<br>16.3 | 72,970<br>41.2 | 47,772<br>27.0 | 25,270<br>14.3 | 2,218<br>1.3 |

問13. 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|---------|-----|
|  |    |       |         |            |         |     |

## 【企業規模別】300人以上

|   |                 |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 17,998<br>100.0 | 6,339<br>35.2 | 9,695<br>53.9 | 1,336<br>7.4  | 369<br>2.1    | 259<br>1.4 |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 17,998<br>100.0 | 2,825<br>15.7 | 9,330<br>51.8 | 4,823<br>26.8 | 678<br>3.8    | 342<br>1.9 |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 17,998<br>100.0 | 1,845<br>10.3 | 8,467<br>47.0 | 6,375<br>35.4 | 1,024<br>5.7  | 286<br>1.6 |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 17,998<br>100.0 | 2,082<br>11.6 | 7,880<br>43.8 | 6,109<br>33.9 | 1,561<br>8.7  | 365<br>2.0 |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 17,998<br>100.0 | 2,946<br>16.4 | 8,849<br>49.2 | 4,910<br>27.3 | 815<br>4.5    | 479<br>2.7 |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 17,998<br>100.0 | 1,101<br>6.1  | 5,639<br>31.3 | 8,658<br>48.1 | 2,106<br>11.7 | 494<br>2.7 |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 17,998<br>100.0 | 89<br>0.5     | 2,325<br>12.9 | 7,380<br>41.0 | 7,784<br>43.2 | 420<br>2.3 |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 17,998<br>100.0 | 1,548<br>8.6  | 7,220<br>40.1 | 6,162<br>34.2 | 2,724<br>15.1 | 342<br>1.9 |
| ⑨従業員組織（組合・社員会など）とのコミュニケーションを重視している          | 17,998<br>100.0 | 4,860<br>27.0 | 7,376<br>41.0 | 3,484<br>19.4 | 1,880<br>10.4 | 398<br>2.2 |

問 1 4 . 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員の昇進管理を一定期間、同一に管理していますか。

|         |                      | 合計               | 一定期間、同一に管理している   | 同一にしていない        | 無回答            |                |
|---------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|
| 合計      |                      | 195,083<br>100.0 | 49,718<br>25.5   | 119,569<br>61.3 | 25,796<br>13.2 |                |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 12<br>12.9       | 56<br>60.2      | 25<br>26.9     |                |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 3,647<br>30.9    | 6,267<br>53.0   | 1,905<br>16.1  |                |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 9,030<br>22.7    | 25,305<br>63.5  | 5,522<br>13.9  |                |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 54<br>22.0       | 169<br>68.7     | 22<br>8.9      |                |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 2,696<br>41.8    | 3,463<br>53.7   | 285<br>4.4     |                |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 1,557<br>10.9    | 8,961<br>62.6   | 3,803<br>26.6  |                |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 11,818<br>32.6   | 21,684<br>59.8  | 2,783<br>7.7   |                |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 984<br>53.9      | 818<br>44.8     | 25<br>1.4      |                |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,514<br>41.5    | 1,940<br>53.2   | 197<br>5.4     |                |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,714<br>34.2    | 3,124<br>62.3   | 175<br>3.5     |                |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 1,705<br>14.2    | 8,759<br>72.9   | 1,545<br>12.9  |                |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 887<br>10.7      | 5,099<br>61.7   | 2,274<br>27.5  |                |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 2,071<br>32.8    | 3,943<br>62.5   | 293<br>4.6     |                |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 7,698<br>23.8    | 19,751<br>61.2  | 4,832<br>15.0  |                |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 332<br>40.9      | 440<br>54.2     | 40<br>4.9      |                |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 3,999<br>25.2    | 9,790<br>61.7   | 2,070<br>13.1  |                |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 31,324<br>23.1  | 83,364<br>61.4 | 21,101<br>15.5 |
|         |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 11,727<br>28.4  | 25,774<br>62.4 | 3,795<br>9.2   |
|         |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 4,834<br>35.4   | 8,163<br>59.8  | 649<br>4.8     |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0   | 1,833<br>42.1    | 2,268<br>52.1   | 251<br>5.8     |                |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0 | 43,051<br>24.3   | 109,138<br>61.6 | 24,896<br>14.1 |                |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0  | 6,667<br>37.0    | 10,431<br>58.0  | 900<br>5.0     |                |

問14-付問1. 昇進の時期に差が付き始めるのは入社後およそ何年目ですか。

|          | 合計                   | 有効回答数           | 無回答             | 入社後およそ          |                 |                 |                |                |                |               |              |              |               |               |               |            | 平均         |
|----------|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|------------|------------|
|          |                      |                 |                 | 有効回答数           | 2年目まで           | 3年目             | 4年目            | 5年目            | 6年目            | 7年目           | 8年目          | 9年目          | 10年目          | 11～15年目       | 16年目以降        |            |            |
| 合計       | 49,718<br>100.0      | 47,208<br>95.0  | 2,510<br>5.0    | 47,208<br>100.0 | 5,591<br>11.8   | 12,109<br>25.7  | 3,968<br>8.4   | 13,464<br>28.5 | 1,367<br>2.9   | 931<br>2.0    | 1,502<br>3.2 | 157<br>0.3   | 5,327<br>11.3 | 1,960<br>4.2  | 832<br>1.8    | 5.4        |            |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 12<br>100.0     | 6<br>50.0       | 6<br>50.0       | 6<br>100.0      | -               | -              | -              | -              | -             | -            | -            | -             | 6<br>100.0    | -             | -          | 10.0       |
|          | 建設業                  | 3,647<br>100.0  | 3,647<br>100.0  | -               | 3,647<br>100.0  | 207<br>5.7      | 991<br>27.2    | 100<br>2.7     | 1,212<br>33.2  | 148<br>4.1    | 60<br>1.6    | 119<br>3.3   | 14<br>0.4     | 484<br>13.3   | 118<br>3.2    | 191<br>5.2 | 6.2        |
|          | 製造業                  | 9,030<br>100.0  | 8,408<br>93.1   | 622<br>6.9      | 8,408<br>100.0  | 1,218<br>14.5   | 1,401<br>16.7  | 778<br>9.3     | 2,245<br>26.7  | 444<br>5.3    | 37<br>0.4    | 198<br>2.4   | -             | 1,653<br>19.7 | 433<br>5.1    | -          | 5.6        |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 54<br>100.0     | 54<br>100.0     | -               | 54<br>100.0     | -               | 6<br>11.1      | -              | 8<br>14.8      | 11<br>20.4    | 6<br>11.1    | -            | -             | 13<br>24.1    | 11<br>20.4    | -          | 8.3        |
|          | 情報通信業                | 2,696<br>100.0  | 2,696<br>100.0  | -               | 2,696<br>100.0  | 402<br>14.9     | 906<br>33.6    | 194<br>7.2     | 730<br>27.1    | 46<br>1.7     | 104<br>3.9   | 138<br>5.1   | -             | 44<br>1.6     | 89<br>3.3     | 44<br>1.6  | 4.6        |
|          | 運輸業、郵便業              | 1,557<br>100.0  | 1,367<br>87.8   | 190<br>12.2     | 1,367<br>100.0  | 265<br>19.4     | 375<br>27.4    | 57<br>4.2      | 215<br>15.7    | 26<br>1.9     | -            | 20<br>1.5    | 26<br>1.9     | 71<br>5.2     | 287<br>21.0   | 26<br>1.9  | 6.4        |
|          | 卸売業、小売業              | 11,818<br>100.0 | 11,707<br>99.1  | 111<br>0.9      | 11,707<br>100.0 | 647<br>5.5      | 2,568<br>21.9  | 1,599<br>13.7  | 4,816<br>41.1  | 80<br>0.7     | 241<br>2.1   | 485<br>4.1   | 80<br>0.7     | 1,191<br>10.2 | -             | -          | 5.0        |
|          | 金融業、保険業              | 984<br>100.0    | 971<br>98.7     | 13<br>1.3       | 971<br>100.0    | 36<br>3.7       | 105<br>10.8    | 140<br>14.4    | 202<br>20.8    | 23<br>2.4     | 95<br>9.8    | 66<br>6.8    | 8<br>0.8      | 146<br>15.0   | 68<br>7.0     | 81<br>8.3  | 7.6        |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 1,514<br>100.0  | 1,462<br>96.6   | 52<br>3.4       | 1,462<br>100.0  | 197<br>13.5     | 508<br>34.7    | 78<br>5.3      | 295<br>20.2    | 17<br>1.2     | 124<br>8.5   | -            | -             | 68<br>4.7     | 124<br>8.5    | 52<br>3.6  | 5.7        |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 1,714<br>100.0  | 1,714<br>100.0  | -               | 1,714<br>100.0  | 147<br>8.6      | 462<br>27.0    | 88<br>5.1      | 409<br>23.9    | 109<br>6.4    | 118<br>6.9   | 166<br>9.7   | -             | 52<br>3.0     | 81<br>4.7     | 83<br>4.8  | 5.9        |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 1,705<br>100.0  | 1,586<br>93.0   | 119<br>7.0      | 1,586<br>100.0  | 920<br>58.0     | 423<br>26.7    | -              | 101<br>6.4     | 41<br>2.6     | 101<br>6.4   | -            | -             | -             | -             | -          | 2.6        |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 887<br>100.0    | 887<br>100.0    | -               | 887<br>100.0    | 36<br>4.1       | 590<br>66.5    | -              | 225<br>25.4    | -             | -            | -            | -             | 36<br>4.1     | -             | -          | 3.7        |
|          | 教育、学習支援業             | 2,071<br>100.0  | 1,962<br>94.7   | 109<br>5.3      | 1,962<br>100.0  | 54<br>2.8       | 552<br>28.1    | 254<br>12.9    | 381<br>19.4    | 72<br>3.7     | -            | 127<br>6.5   | -             | 229<br>11.7   | 208<br>10.6   | 84<br>4.3  | 7.0        |
|          | 医療、福祉                | 7,698<br>100.0  | 6,587<br>85.6   | 1,110<br>14.4   | 6,587<br>100.0  | 879<br>13.3     | 1,836<br>27.9  | 354<br>5.4     | 1,987<br>30.2  | 192<br>2.9    | 11<br>0.2    | 145<br>2.2   | 11<br>0.2     | 802<br>12.2   | 336<br>5.1    | 37<br>0.6  | 5.2        |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 332<br>100.0    | 332<br>100.0    | -               | 332<br>100.0    | -               | 42<br>12.7     | 12<br>3.6      | 87<br>26.2     | 61<br>18.4    | -            | 8<br>2.4     | -             | 67<br>20.2    | 35<br>10.5    | 22<br>6.6  | 7.9        |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 3,999<br>100.0  | 3,821<br>95.5   | 179<br>4.5      | 3,821<br>100.0  | 581<br>15.2     | 1,344<br>35.2  | 315<br>8.2     | 551<br>14.4    | 99<br>2.6     | 34<br>0.9    | 30<br>0.8    | 19<br>0.5     | 463<br>12.1   | 171<br>4.5    | 213<br>5.6 | 5.7        |
|          | 企業規模別                | 30～99人          | 31,324<br>100.0 | 29,587<br>94.5  | 1,737<br>5.5    | 29,587<br>100.0 | 4,429<br>15.0  | 7,188<br>24.3  | 2,550<br>8.6   | 9,575<br>32.4 | 528<br>1.8   | 337<br>1.1   | 360<br>1.2    | -             | 3,145<br>10.6 | 997<br>3.4 | 479<br>1.6 |
| 100～299人 |                      | 11,727<br>100.0 | 11,135<br>95.0  | 592<br>5.0      | 11,135<br>100.0 | 779<br>7.0      | 3,454<br>31.0  | 742<br>6.7     | 2,874<br>25.8  | 249<br>2.2    | 398<br>3.6   | 883<br>7.9   | 8<br>0.1      | 1,010<br>9.1  | 523<br>4.7    | 215<br>1.9 | 5.6        |
| 300～999人 |                      | 4,834<br>100.0  | 4,700<br>97.2   | 135<br>2.8      | 4,700<br>100.0  | 261<br>5.6      | 1,014<br>21.6  | 468<br>10.0    | 769<br>16.4    | 512<br>10.9   | 129<br>2.7   | 145<br>3.1   | 124<br>2.6    | 871<br>18.5   | 322<br>6.9    | 84<br>1.8  | 6.5        |
| 1000人以上  |                      | 1,833<br>100.0  | 1,786<br>97.4   | 47<br>2.6       | 1,786<br>100.0  | 122<br>6.8      | 454<br>25.4    | 208<br>11.6    | 246<br>13.8    | 78<br>4.4     | 67<br>3.8    | 114<br>6.4   | 25<br>1.4     | 302<br>16.9   | 118<br>6.6    | 54<br>3.0  | 6.4        |
| 30～299人  |                      | 43,051<br>100.0 | 40,722<br>94.6  | 2,329<br>5.4    | 40,722<br>100.0 | 5,208<br>12.8   | 10,641<br>26.1 | 3,291<br>8.1   | 12,449<br>30.6 | 777<br>1.9    | 735<br>1.8   | 1,243<br>3.1 | 8<br>0.0      | 4,154<br>10.2 | 1,520<br>3.7  | 694<br>1.7 | 5.2        |
| 300人以上   |                      | 6,667<br>100.0  | 6,486<br>97.3   | 181<br>2.7      | 6,486<br>100.0  | 383<br>5.9      | 1,468<br>22.6  | 676<br>10.4    | 1,015<br>15.6  | 590<br>9.1    | 196<br>3.0   | 259<br>4.0   | 149<br>2.3    | 1,172<br>18.1 | 440<br>6.8    | 138<br>2.1 | 6.5        |

問15. 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員のなかで、それ以上の昇進の見込みがなくなる人が半数以上になる時期は入社後およそ何年目ですか。

|          | 合計                   | 有効回答数            | 無回答              | 入社後およそ           |                 |                 |                 |                 |                 |                 |               | 平均           |              |
|----------|----------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------|--------------|
|          |                      |                  |                  | 有効回答数            | 5年目まで           | 6<br>～<br>10年目  | 11<br>～<br>15年目 | 16<br>～<br>20年目 | 21<br>～<br>25年目 | 26<br>～<br>30年目 | 31年目以降        |              |              |
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 106,400<br>54.5  | 88,683<br>45.5   | 106,400<br>100.0 | 31,132<br>29.3  | 31,548<br>29.7  | 11,003<br>10.3  | 16,757<br>15.7  | 5,877<br>5.5    | 7,166<br>6.7    | 2,917<br>2.7  | 12.8         |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 25<br>26.9       | 68<br>73.1       | 25<br>100.0     | 6<br>24.0       | 12<br>48.0      | -               | -               | -               | 6<br>24.0     | -            | 13.8         |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 6,616<br>56.0    | 5,203<br>44.0    | 6,616<br>100.0  | 1,360<br>20.6   | 1,244<br>18.8   | 589<br>8.9      | 1,536<br>23.2   | 725<br>11.0     | 852<br>12.9   | 310<br>4.7   | 16.5         |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 21,917<br>55.0   | 17,940<br>45.0   | 21,917<br>100.0 | 4,964<br>22.6   | 5,495<br>25.1   | 3,294<br>15.0   | 5,083<br>23.2   | 1,363<br>6.2    | 1,276<br>5.8  | 442<br>2.0   | 14.0         |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 136<br>55.3      | 110<br>44.7      | 136<br>100.0    | 6<br>4.4        | 38<br>27.9      | 11<br>8.1       | 46<br>33.8      | 11<br>8.1       | 24<br>17.6    | -            | 18.0         |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 5,011<br>77.8    | 1,433<br>22.2    | 5,011<br>100.0  | 814<br>16.2     | 1,583<br>31.6   | 653<br>13.0     | 786<br>15.7     | 356<br>7.1      | 522<br>10.4   | 296<br>5.9   | 15.6         |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 4,783<br>33.4    | 9,539<br>66.6    | 4,783<br>100.0  | 2,131<br>44.6   | 757<br>15.8     | 419<br>8.8      | 857<br>17.9     | 180<br>3.8      | 419<br>8.8    | 20<br>0.4    | 11.4         |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 21,761<br>60.0   | 14,524<br>40.0   | 21,761<br>100.0 | 5,177<br>23.8   | 7,783<br>35.8   | 2,794<br>12.8   | 3,539<br>16.3   | 1,698<br>7.8    | 528<br>2.4    | 241<br>1.1   | 12.5         |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,134<br>62.1    | 693<br>37.9      | 1,134<br>100.0  | 90<br>7.9       | 144<br>12.7     | 114<br>10.1     | 291<br>25.7     | 124<br>10.9     | 260<br>22.9   | 111<br>9.8   | 20.8         |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 2,504<br>68.6    | 1,146<br>31.4    | 2,504<br>100.0  | 967<br>38.6     | 540<br>21.6     | 249<br>9.9      | 457<br>18.3     | 104<br>4.2      | 187<br>7.5    | -            | 11.8         |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 3,060<br>61.0    | 1,953<br>39.0    | 3,060<br>100.0  | 619<br>20.2     | 792<br>25.9     | 372<br>12.2     | 597<br>19.5     | 135<br>4.4      | 485<br>15.8   | 59<br>1.9    | 15.5         |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 7,411<br>61.7    | 4,597<br>38.3    | 7,411<br>100.0  | 3,351<br>45.2   | 3,217<br>43.4   | 124<br>1.7      | 153<br>2.1      | 101<br>1.4      | 405<br>5.5    | 59<br>0.8    | 8.6          |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 3,933<br>47.6    | 4,327<br>52.4    | 3,933<br>100.0  | 1,255<br>31.9   | 1,480<br>37.6   | 323<br>8.2      | 395<br>10.0     | -               | 189<br>4.8    | 292<br>7.4   | 12.4         |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 3,683<br>58.4    | 2,624<br>41.6    | 3,683<br>100.0  | 812<br>22.0     | 963<br>26.1     | 226<br>6.1      | 742<br>20.1     | 219<br>5.9      | 479<br>13.0   | 241<br>6.5   | 15.8         |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 15,565<br>48.2   | 16,716<br>51.8   | 15,565<br>100.0 | 6,965<br>44.7   | 4,879<br>31.3   | 1,201<br>7.7    | 760<br>4.9      | 365<br>2.3      | 714<br>4.6    | 681<br>4.4   | 10.0         |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 446<br>54.9      | 366<br>45.1      | 446<br>100.0    | 10<br>2.2       | 73<br>16.4      | 30<br>6.7       | 135<br>30.3     | 59<br>13.2      | 113<br>25.3   | 27<br>6.1    | 21.2         |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 8,416<br>53.1    | 7,443<br>46.9    | 8,416<br>100.0  | 2,605<br>31.0   | 2,548<br>30.3   | 604<br>7.2      | 1,378<br>16.4   | 437<br>5.2      | 707<br>8.4    | 137<br>1.6   | 12.7         |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 72,558<br>53.4   | 63,232<br>46.6  | 72,558<br>100.0 | 24,887<br>34.3  | 21,873<br>30.1  | 7,234<br>10.0   | 9,929<br>13.7   | 3,582<br>4.9  | 3,639<br>5.0 | 1,413<br>1.9 |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0  | 22,805<br>55.2   | 18,491<br>44.8   | 22,805<br>100.0 | 4,893<br>21.5   | 6,645<br>29.1   | 2,528<br>11.1   | 4,418<br>19.4   | 1,504<br>6.6    | 1,788<br>7.8  | 1,030<br>4.5 | 14.6         |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 8,364<br>61.3    | 5,282<br>38.7    | 8,364<br>100.0  | 1,077<br>12.9   | 2,422<br>29.0   | 831<br>9.9      | 1,873<br>22.4   | 588<br>7.0      | 1,212<br>14.5 | 360<br>4.3   | 16.7         |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 2,673<br>61.4    | 1,679<br>38.6    | 2,673<br>100.0  | 274<br>10.3     | 608<br>22.7     | 410<br>15.3     | 538<br>20.1     | 202<br>7.6      | 527<br>19.7   | 114<br>4.3   | 18.0         |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 95,363<br>53.9   | 81,722<br>46.1   | 95,363<br>100.0 | 29,780<br>31.2  | 28,518<br>29.9  | 9,762<br>10.2   | 14,347<br>15.0  | 5,086<br>5.3    | 5,427<br>7.6  | 2,443<br>2.6 | 12.4         |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 11,037<br>61.3   | 6,961<br>38.7    | 11,037<br>100.0 | 1,352<br>12.2   | 3,030<br>27.5   | 1,240<br>11.2   | 2,411<br>21.8   | 790<br>7.2      | 1,739<br>15.8 | 474<br>4.3   | 17.1         |

問16. 貴社において、管理職への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリアとして、当てはまるもの。(MA)

|         | 合計                   | 等職)上、課長・部長相当職等となる | 管理職相当の専門職として昇格する | 昇進・昇格のないまま勤務を続ける | 出向・転籍により他社に移る   | その他             | 全ての正社員が管理職に昇進している | 無回答           |               |              |
|---------|----------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 57,918<br>29.7    | 66,502<br>34.1   | 153,631<br>78.8  | 11,053<br>5.7   | 6,798<br>3.5    | 2,310<br>1.2      | 13,430<br>6.9 |               |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0       | 12<br>12.9       | 12<br>12.9       | 81<br>87.1      | 6<br>6.5        | -<br>-            | 6<br>6.5      |               |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0   | 4,847<br>41.0    | 5,615<br>47.5    | 8,639<br>73.1   | 562<br>4.8      | 253<br>2.1        | 15<br>0.1     | 886<br>7.5    |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0   | 12,933<br>32.4   | 14,280<br>35.8   | 33,234<br>83.4  | 1,470<br>3.7    | 1,381<br>3.5      | 262<br>0.7    | 1,526<br>3.8  |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0      | 70<br>28.5       | 51<br>20.7       | 216<br>87.8     | 17<br>6.9       | 8<br>3.3          | -<br>-        | -<br>-        |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0    | 2,442<br>37.9    | 3,451<br>53.6    | 5,140<br>79.8   | 341<br>5.3      | 241<br>3.7        | 44<br>0.7     | -<br>-        |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0   | 3,062<br>21.4    | 2,731<br>19.1    | 10,877<br>75.9  | 1,299<br>9.1    | 247<br>1.7        | 190<br>1.3    | 2,022<br>14.1 |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0   | 11,880<br>32.7   | 11,401<br>31.4   | 28,444<br>78.4  | 2,662<br>7.3    | 971<br>2.7        | 1,457<br>4.0  | 1,306<br>3.6  |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0    | 440<br>24.1      | 433<br>23.7      | 1,580<br>86.5   | 223<br>12.2     | 77<br>4.2         | 66<br>3.6     | 13<br>0.7     |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0    | 844<br>23.1      | 787<br>21.6      | 2,946<br>80.7   | 444<br>12.2     | 217<br>5.9        | -<br>-        | 269<br>7.4    |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0    | 1,781<br>35.5    | 2,522<br>50.3    | 3,573<br>71.3   | 140<br>2.8      | 175<br>3.5        | 168<br>3.4    | 343<br>6.8    |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0   | 3,164<br>26.3    | 5,580<br>46.5    | 9,999<br>83.3   | 860<br>7.2      | 176<br>1.5        | -<br>-        | 295<br>2.5    |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0    | 1,876<br>22.7    | 1,901<br>23.0    | 6,377<br>77.2   | 652<br>7.9      | 256<br>3.1        | -<br>-        | 1,060<br>12.8 |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0    | 1,872<br>29.7    | 1,788<br>28.3    | 5,099<br>80.8   | 244<br>3.9      | 372<br>5.9        | 9<br>0.1      | 556<br>8.8    |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0   | 7,714<br>23.9    | 9,775<br>30.3    | 24,356<br>75.4  | 1,572<br>4.9    | 1,680<br>5.2      | -<br>-        | 4,121<br>12.8 |              |
|         | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0      | 271<br>33.4      | 197<br>24.3      | 702<br>86.5     | 12<br>1.5       | 15<br>1.8         | -<br>-        | 43<br>5.3     |              |
|         | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0   | 4,709<br>29.7    | 5,977<br>37.7    | 12,369<br>78.0  | 551<br>3.5      | 729<br>4.6        | 99<br>0.6     | 984<br>6.2    |              |
|         | 企業規模別                | 30~99人            | 135,789<br>100.0 | 44,473<br>32.8   | 47,955<br>35.3  | 103,194<br>76.0 | 6,509<br>4.8      | 4,690<br>3.5  | 2,084<br>1.5  | 9,455<br>7.0 |
|         |                      | 100~299人          | 41,296<br>100.0  | 9,503<br>23.0    | 12,971<br>31.4  | 34,796<br>84.3  | 2,228<br>5.4      | 1,770<br>4.3  | 159<br>0.4    | 2,934<br>7.1 |
|         |                      | 300~999人          | 13,646<br>100.0  | 3,164<br>23.2    | 4,274<br>31.3   | 11,812<br>86.6  | 1,602<br>11.7     | 189<br>1.4    | 67<br>0.5     | 792<br>5.8   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0    | 777<br>17.9      | 1,303<br>29.9    | 3,828<br>88.0   | 714<br>16.4     | 148<br>3.4        | -<br>-        | 248<br>5.7    |              |
| 30~299人 |                      | 177,085<br>100.0  | 53,977<br>30.5   | 60,925<br>34.4   | 137,991<br>77.9 | 8,737<br>4.9    | 6,460<br>3.6      | 2,242<br>1.3  | 12,389<br>7.0 |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0   | 3,941<br>21.9    | 5,577<br>31.0    | 15,640<br>86.9  | 2,316<br>12.9   | 337<br>1.9        | 67<br>0.4     | 1,041<br>5.8  |              |

問16. 貴社において、管理職への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリアとして、当てはまるもの。(MA)

最も多いケース・2番目に多いケース ※主問で「全ての正社員が管理職に昇進している」を選択及び無回答を除き集計している。

|           |                      | 合計               | 部長職相当職務等となる    | 昇格管理職相当の専門職として | 昇格を続ける昇格のないまま動続 | 出向・転籍により他社に移 | その他            | 無回答(不詳)        |  |
|-----------|----------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| 最も多いケース   | 合計                   | 179,343<br>100.0 | 25,210<br>14.1 | 25,862<br>14.4 | 108,906<br>60.7 | 186<br>0.1   | 2,855<br>1.6   | 16,325<br>9.1  |  |
|           | 産業別                  |                  |                |                |                 |              |                |                |  |
|           | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 87<br>100.0      | 6<br>6.9       | 12<br>13.8     | 56<br>64.4      | -            | -              | 12<br>13.8     |  |
|           | 建設業                  | 10,917<br>100.0  | 2,600<br>23.8  | 2,453<br>22.5  | 4,813<br>44.1   | 14<br>0.1    | 134<br>1.2     | 904<br>8.3     |  |
|           | 製造業                  | 38,070<br>100.0  | 6,281<br>16.5  | 4,406<br>11.6  | 24,432<br>64.2  | -            | 37<br>0.1      | 2,913<br>7.7   |  |
|           | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 17<br>6.9      | 27<br>11.0     | 150<br>61.0     | 6<br>2.4     | -              | 47<br>19.1     |  |
|           | 情報通信業                | 6,400<br>100.0   | 1,348<br>21.1  | 1,450<br>22.7  | 3,319<br>51.9   | -            | -              | 282<br>4.4     |  |
|           | 運輸業、郵便業              | 12,110<br>100.0  | 1,518<br>12.5  | 899<br>7.4     | 7,876<br>65.0   | 26<br>0.2    | 57<br>0.5      | 1,734<br>14.3  |  |
|           | 卸売業、小売業              | 33,522<br>100.0  | 4,073<br>12.2  | 6,289<br>18.8  | 20,054<br>59.8  | -            | 971<br>2.9     | 2,136<br>6.4   |  |
|           | 金融業、保険業              | 1,749<br>100.0   | 263<br>15.0    | 88<br>5.0      | 1,145<br>65.5   | 26<br>1.5    | 13<br>0.7      | 214<br>12.2    |  |
|           | 不動産業、物品賃貸業           | 3,381<br>100.0   | 320<br>9.5     | 508<br>15.0    | 2,160<br>63.9   | -            | 145<br>4.3     | 249<br>7.4     |  |
|           | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,501<br>100.0   | 844<br>18.8    | 1,197<br>26.6  | 2,206<br>49.0   | 29<br>0.6    | 29<br>0.6      | 197<br>4.4     |  |
|           | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,713<br>100.0  | 1,874<br>16.0  | 1,597<br>13.6  | 7,011<br>59.9   | -            | 41<br>0.4      | 1,189<br>10.2  |  |
|           | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,200<br>100.0   | 639<br>8.9     | 584<br>8.1     | 5,203<br>72.3   | -            | -              | 773<br>10.7    |  |
|           | 教育、学習支援業             | 5,742<br>100.0   | 773<br>13.5    | 526<br>9.2     | 4,022<br>70.0   | -            | 118<br>2.1     | 304<br>5.3     |  |
|           | 医療、福祉                | 28,160<br>100.0  | 2,596<br>9.2   | 2,887<br>10.3  | 17,987<br>63.9  | 37<br>0.1    | 952<br>3.4     | 3,702<br>13.1  |  |
|           | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 769<br>100.0     | 113<br>14.7    | 105<br>13.7    | 426<br>55.4     | -            | 3<br>0.4       | 123<br>16.0    |  |
|           | サービス業(他に分類されないもの)    | 14,777<br>100.0  | 1,944<br>13.2  | 2,833<br>19.2  | 8,048<br>54.5   | 49<br>0.3    | 357<br>2.4     | 1,546<br>10.5  |  |
|           | 企業規模別                |                  |                |                |                 |              |                |                |  |
|           | 30~99人               | 124,250<br>100.0 | 20,557<br>16.5 | 19,722<br>15.9 | 69,787<br>56.2  | 6<br>0.0     | 1,822<br>1.5   | 12,357<br>9.9  |  |
| 100~299人  | 38,203<br>100.0      | 3,006<br>7.9     | 4,405<br>11.5  | 26,809<br>70.2 | 70<br>0.2       | 943<br>2.5   | 2,971<br>7.8   |                |  |
| 300~999人  | 12,786<br>100.0      | 1,406<br>11.0    | 1,184<br>9.3   | 9,293<br>72.7  | 76<br>0.6       | 50<br>0.4    | 776<br>6.1     |                |  |
| 1000人以上   | 4,104<br>100.0       | 242<br>5.9       | 551<br>13.4    | 3,017<br>73.5  | 34<br>0.8       | 40<br>1.0    | 220<br>5.4     |                |  |
| 30~299人   | 162,454<br>100.0     | 23,562<br>14.5   | 24,127<br>14.9 | 96,596<br>59.5 | 76<br>0.0       | 2,765<br>1.7 | 15,328<br>9.4  |                |  |
| 300人以上    | 16,890<br>100.0      | 1,647<br>9.8     | 1,735<br>10.3  | 12,310<br>72.9 | 110<br>0.7      | 91<br>0.5    | 997<br>5.9     |                |  |
| 2番目に多いケース | 合計                   | 179,343<br>100.0 | 24,219<br>13.5 | 35,187<br>19.6 | 27,830<br>15.5  | 8,342<br>4.7 | 2,763<br>1.5   | 81,002<br>45.2 |  |
|           | 産業別                  |                  |                |                |                 |              |                |                |  |
|           | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 87<br>100.0      | 6<br>6.9       | -              | 12<br>13.8      | 6<br>6.9     | -              | 62<br>71.3     |  |
|           | 建設業                  | 10,917<br>100.0  | 1,656<br>15.2  | 2,630<br>24.1  | 2,864<br>26.2   | 310<br>2.8   | 104<br>1.0     | 3,354<br>30.7  |  |
|           | 製造業                  | 38,070<br>100.0  | 5,173<br>13.6  | 8,708<br>22.9  | 4,984<br>13.1   | 826<br>2.2   | 983<br>2.6     | 17,395<br>45.7 |  |
|           | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 40<br>16.3     | 11<br>4.5      | 30<br>12.2      | 11<br>4.5    | 8<br>3.3       | 145<br>58.9    |  |
|           | 情報通信業                | 6,400<br>100.0   | 858<br>13.4    | 1,911<br>29.9  | 1,230<br>19.2   | 297<br>4.6   | 241<br>3.8     | 1,863<br>29.1  |  |
|           | 運輸業、郵便業              | 12,110<br>100.0  | 931<br>7.7     | 1,642<br>13.6  | 1,317<br>10.9   | 850<br>7.0   | 57<br>0.5      | 7,313<br>60.4  |  |
|           | 卸売業、小売業              | 33,522<br>100.0  | 4,701<br>14.0  | 4,971<br>14.8  | 6,288<br>18.8   | 2,034<br>6.1 | -              | 15,529<br>46.3 |  |
|           | 金融業、保険業              | 1,749<br>100.0   | 111<br>6.3     | 277<br>15.8    | 262<br>15.0     | 176<br>10.1  | 45<br>2.6      | 878<br>50.2    |  |
|           | 不動産業、物品賃貸業           | 3,381<br>100.0   | 400<br>11.8    | 279<br>8.3     | 491<br>14.5     | 248<br>7.3   | 72<br>2.1      | 1,891<br>55.9  |  |
|           | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,501<br>100.0   | 877<br>19.5    | 957<br>21.3    | 1,102<br>24.5   | 111<br>2.5   | 147<br>3.3     | 1,308<br>29.1  |  |
|           | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,713<br>100.0  | 1,189<br>10.2  | 2,995<br>25.6  | 2,203<br>18.8   | 860<br>7.3   | 135<br>1.2     | 4,330<br>37.0  |  |
|           | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,200<br>100.0   | 792<br>11.0    | 1,280<br>17.8  | 657<br>9.1      | 615<br>8.5   | 189<br>2.6     | 3,666<br>50.9  |  |
|           | 教育、学習支援業             | 5,742<br>100.0   | 831<br>14.5    | 884<br>15.4    | 713<br>12.4     | 220<br>3.8   | 236<br>4.1     | 2,859<br>49.8  |  |
|           | 医療、福祉                | 28,160<br>100.0  | 4,242<br>15.1  | 5,790<br>20.6  | 3,007<br>10.7   | 1,401<br>5.0 | 354<br>1.3     | 13,367<br>47.5 |  |
|           | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 769<br>100.0     | 146<br>19.0    | 62<br>8.1      | 155<br>20.2     | 12<br>1.6    | -              | 394<br>51.2    |  |
|           | サービス業(他に分類されないもの)    | 14,777<br>100.0  | 2,267<br>15.3  | 2,791<br>18.9  | 2,514<br>17.0   | 365<br>2.5   | 194<br>1.3     | 6,646<br>45.0  |  |
|           | 企業規模別                |                  |                |                |                 |              |                |                |  |
|           | 30~99人               | 124,250<br>100.0 | 17,732<br>14.3 | 24,532<br>19.7 | 20,683<br>16.6  | 4,960<br>4.0 | 2,103<br>1.7   | 54,239<br>43.7 |  |
| 100~299人  | 38,203<br>100.0      | 4,475<br>11.7    | 7,555<br>19.8  | 5,025<br>13.2  | 1,687<br>4.4    | 489<br>1.3   | 18,973<br>49.7 |                |  |
| 300~999人  | 12,786<br>100.0      | 1,577<br>12.3    | 2,499<br>19.5  | 1,533<br>12.0  | 1,210<br>9.5    | 102<br>0.8   | 5,865<br>45.9  |                |  |
| 1000人以上   | 4,104<br>100.0       | 435<br>10.6      | 602<br>14.7    | 589<br>14.4    | 485<br>11.8     | 69<br>1.7    | 1,925<br>46.9  |                |  |
| 30~299人   | 162,454<br>100.0     | 22,207<br>13.7   | 32,087<br>19.8 | 25,708<br>15.8 | 6,647<br>4.1    | 2,592<br>1.6 | 73,212<br>45.1 |                |  |
| 300人以上    | 16,890<br>100.0      | 2,012<br>11.9    | 3,100<br>18.4  | 2,122<br>12.6  | 1,695<br>10.0   | 171<br>1.0   | 7,790<br>46.1  |                |  |

問17. 貴社には定年制がありますか。

|          | 合計                   | ある               | ない               | 無回答             |              |
|----------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 189,578<br>97.2  | 4,947<br>2.5     | 557<br>0.3      |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 93<br>100.0      | -<br>-          | -<br>-       |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 11,523<br>97.5   | 296<br>2.5      | -<br>-       |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 39,785<br>99.8   | 72<br>0.2       | -<br>-       |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 246<br>100.0     | -<br>-          | -<br>-       |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 6,262<br>97.2    | 182<br>2.8      | -<br>-       |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 13,262<br>92.6   | 928<br>6.5      | 133<br>0.9   |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 35,962<br>99.1   | 323<br>0.9      | -<br>-       |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,814<br>99.3    | 13<br>0.7       | -<br>-       |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 3,578<br>98.0    | -<br>-          | 72<br>2.0    |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 4,895<br>97.6    | 118<br>2.4      | -<br>-       |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 11,443<br>95.3   | 565<br>4.7      | -<br>-       |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 7,901<br>95.7    | 292<br>3.5      | 67<br>0.8    |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 6,083<br>96.4    | 218<br>3.5      | 6<br>0.1     |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 31,268<br>96.9   | 916<br>2.8      | 97<br>0.3    |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 812<br>100.0     | -<br>-          | -<br>-       |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 14,652<br>92.4   | 1,025<br>6.5    | 182<br>1.1   |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 131,434<br>96.8 | 4,022<br>3.0 |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0  | 40,411<br>97.9   | 686<br>1.7      | 199<br>0.5   |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 13,422<br>98.4   | 205<br>1.5      | 19<br>0.1    |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 4,312<br>99.1    | 34<br>0.8       | 6<br>0.1     |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 171,844<br>97.0  | 4,708<br>2.7    | 533<br>0.3   |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 17,734<br>98.5   | 239<br>1.3      | 25<br>0.1    |

問17-付問1. 定年年齢は何歳ですか。(複数の定年がある場合は最も該当者の多い年齢)

|         | 合計                   | 有効回答数            | 無回答              | 定年年齢             |                  |                  |                 |                |                |                | 平均           |              |      |
|---------|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|------|
|         |                      |                  |                  | 有効回答数            | 59歳以下            | 60歳              | 61～64歳          | 65歳            | 66～69歳         | 70歳以上          |              |              |      |
| 合計      | 189,578<br>100.0     | 187,759<br>99.0  | 1,820<br>1.0     | 187,759<br>100.0 | 138<br>0.1       | 134,661<br>71.7  | 4,942<br>2.6    | 44,461<br>23.7 | 1,155<br>0.6   | 2,401<br>1.3   | 61.4         |              |      |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 93<br>100.0      | -<br>-           | 93<br>100.0      | -<br>-           | 81<br>87.1      | -<br>-         | 12<br>12.9     | -<br>-         | -<br>-       | 60.7         |      |
|         | 建設業                  | 11,523<br>100.0  | 11,435<br>99.2   | 89<br>0.8        | 11,435<br>100.0  | -<br>-           | 7,118<br>62.2   | 383<br>3.3     | 3,475<br>30.4  | 89<br>0.8      | 369<br>3.2   | 62.0         |      |
|         | 製造業                  | 39,785<br>100.0  | 39,162<br>98.4   | 622<br>1.6       | 39,162<br>100.0  | -<br>-           | 29,754<br>76.0  | 523<br>1.3     | 8,100<br>20.7  | 262<br>0.7     | 523<br>1.3   | 61.2         |      |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 233<br>94.7      | 13<br>5.3        | 233<br>100.0     | 6<br>2.6         | 171<br>73.4     | 19<br>8.2      | 37<br>15.9     | -<br>-         | -<br>-       | 61.0         |      |
|         | 情報通信業                | 6,262<br>100.0   | 6,262<br>100.0   | -<br>-           | 6,262<br>100.0   | -<br>-           | 4,618<br>73.7   | -<br>-         | 1,540<br>24.6  | -<br>-         | 104<br>1.7   | 61.4         |      |
|         | 運輸業、郵便業              | 13,262<br>100.0  | 12,940<br>97.6   | 322<br>2.4       | 12,940<br>100.0  | 133<br>1.0       | 7,967<br>61.6   | 565<br>4.4     | 3,820<br>29.5  | 57<br>0.4      | 398<br>3.1   | 61.9         |      |
|         | 卸売業、小売業              | 35,962<br>100.0  | 35,962<br>100.0  | -<br>-           | 35,962<br>100.0  | -<br>-           | 29,466<br>81.9  | 647<br>1.8     | 5,817<br>16.2  | -<br>-         | 31<br>0.1    | 60.9         |      |
|         | 金融業、保険業              | 1,814<br>100.0   | 1,802<br>99.3    | 13<br>0.7        | 1,802<br>100.0   | -<br>-           | 1,683<br>93.4   | 36<br>2.0      | 83<br>4.6      | -<br>-         | -<br>-       | 60.3         |      |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,578<br>100.0   | 3,505<br>98.0    | 72<br>2.0        | 3,505<br>100.0   | -<br>-           | 2,374<br>67.7   | 72<br>2.1      | 1,060<br>30.2  | -<br>-         | -<br>-       | 61.5         |      |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,895<br>100.0   | 4,895<br>100.0   | -<br>-           | 4,895<br>100.0   | -<br>-           | 3,674<br>75.1   | 230<br>4.7     | 932<br>19.0    | -<br>-         | 59<br>1.2    | 61.2         |      |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,443<br>100.0  | 11,443<br>100.0  | -<br>-           | 11,443<br>100.0  | -<br>-           | 7,122<br>62.2   | 506<br>4.4     | 3,328<br>29.1  | 41<br>0.4      | 446<br>3.9   | 61.9         |      |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,901<br>100.0   | 7,901<br>100.0   | -<br>-           | 7,901<br>100.0   | -<br>-           | 5,792<br>73.3   | 378<br>4.8     | 1,730<br>21.9  | -<br>-         | -<br>-       | 61.2         |      |
|         | 教育、学習支援業             | 6,083<br>100.0   | 6,083<br>100.0   | -<br>-           | 6,083<br>100.0   | -<br>-           | 3,883<br>63.8   | 449<br>7.4     | 1,606<br>26.4  | 73<br>1.2      | 73<br>1.2    | 61.7         |      |
|         | 医療、福祉                | 31,268<br>100.0  | 30,853<br>98.7   | 415<br>1.3       | 30,853<br>100.0  | -<br>-           | 19,618<br>63.6  | 520<br>1.7     | 10,020<br>32.5 | 476<br>1.5     | 220<br>0.7   | 61.8         |      |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 793<br>97.7      | 19<br>2.3        | 793<br>100.0     | -<br>-           | 746<br>94.1     | 21<br>2.6      | 16<br>2.0      | 9<br>1.1       | -<br>-       | 60.3         |      |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 14,652<br>100.0  | 14,397<br>98.3   | 255<br>1.7       | 14,397<br>100.0  | -<br>-           | 10,596<br>73.6  | 593<br>4.1     | 2,882<br>20.0  | 148<br>1.0     | 179<br>1.2   | 61.4         |      |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 131,434<br>100.0 | 130,182<br>99.0  | 1,252<br>1.0     | 130,182<br>100.0 | 138<br>0.1      | 88,356<br>67.9 | 3,207<br>2.5   | 35,253<br>27.1 | 983<br>0.8   | 2,246<br>1.7 | 61.6 |
|         |                      | 100～299人         | 40,411<br>100.0  | 39,862<br>98.6   | 549<br>1.4       | 39,862<br>100.0  | -<br>-          | 31,399<br>78.8 | 1,221<br>3.1   | 7,135<br>17.9  | 57<br>0.1    | 49<br>0.1    | 61.0 |
|         |                      | 300～999人         | 13,422<br>100.0  | 13,403<br>99.9   | 19<br>0.1        | 13,403<br>100.0  | -<br>-          | 11,342<br>84.6 | 396<br>3.0     | 1,490<br>11.1  | 115<br>0.9   | 60<br>0.4    | 60.7 |
| 1000人以上 |                      | 4,312<br>100.0   | 4,312<br>100.0   | -<br>-           | 4,312<br>100.0   | -<br>-           | 3,564<br>82.7   | 119<br>2.8     | 582<br>13.5    | -<br>-         | 47<br>1.1    | 60.9         |      |
| 30～299人 |                      | 171,844<br>100.0 | 170,044<br>99.0  | 1,801<br>1.0     | 170,044<br>100.0 | 138<br>0.1       | 119,755<br>70.4 | 4,427<br>2.6   | 42,388<br>24.9 | 1,040<br>0.6   | 2,295<br>1.3 | 61.5         |      |
| 300人以上  |                      | 17,734<br>100.0  | 17,715<br>99.9   | 19<br>0.1        | 17,715<br>100.0  | -<br>-           | 14,906<br>84.1  | 515<br>2.9     | 2,072<br>11.7  | 115<br>0.6     | 106<br>0.6   | 60.8         |      |

問17-付問2. 定年後の継続雇用制度（再雇用制度または勤務延長制度）を設けていますか。

|          | 合計                   | 上限年齢のある継続雇用制度を設けている | 上限年齢のない継続雇用制度を設けている | 継続雇用制度は設けていない  | 無回答            |              |
|----------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計       | 189,578<br>100.0     | 139,547<br>73.6     | 42,310<br>22.3      | 5,443<br>2.9   | 2,278<br>1.2   |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0         | 74<br>79.6          | 19<br>20.4     | -<br>-         | -<br>-       |
|          | 建設業                  | 11,523<br>100.0     | 7,046<br>61.1       | 4,093<br>35.5  | 207<br>1.8     | 177<br>1.5   |
|          | 製造業                  | 39,785<br>100.0     | 29,293<br>73.6      | 8,425<br>21.2  | 1,444<br>3.6   | 622<br>1.6   |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0        | 188<br>76.4         | 40<br>16.3     | 11<br>4.5      | 8<br>3.3     |
|          | 情報通信業                | 6,262<br>100.0      | 4,543<br>72.5       | 785<br>12.5    | 785<br>12.5    | 149<br>2.4   |
|          | 運輸業、郵便業              | 13,262<br>100.0     | 9,072<br>68.4       | 3,546<br>26.7  | 322<br>2.4     | 322<br>2.4   |
|          | 卸売業、小売業              | 35,962<br>100.0     | 28,217<br>78.5      | 7,151<br>19.9  | 594<br>1.7     | -<br>-       |
|          | 金融業、保険業              | 1,814<br>100.0      | 1,711<br>94.3       | 40<br>2.2      | 63<br>3.5      | -<br>-       |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,578<br>100.0      | 2,347<br>65.6       | 1,069<br>29.9  | 89<br>2.5      | 72<br>2.0    |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,895<br>100.0      | 3,854<br>78.7       | 873<br>17.8    | 168<br>3.4     | -<br>-       |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,443<br>100.0     | 8,398<br>73.4       | 3,010<br>26.3  | 35<br>0.3      | -<br>-       |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,901<br>100.0      | 6,170<br>78.1       | 1,371<br>17.4  | 256<br>3.2     | 103<br>1.3   |
|          | 教育、学習支援業             | 6,083<br>100.0      | 4,646<br>76.4       | 849<br>14.0    | 479<br>7.9     | 109<br>1.8   |
|          | 医療、福祉                | 31,268<br>100.0     | 21,656<br>69.3      | 8,513<br>27.2  | 659<br>2.1     | 440<br>1.4   |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0        | 764<br>94.1         | 38<br>4.7      | -<br>-         | 10<br>1.2    |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 14,652<br>100.0     | 11,568<br>79.0      | 2,487<br>17.0  | 331<br>2.3     | 266<br>1.8   |
|          | 企業規模別                | 30～99人              | 131,434<br>100.0    | 90,589<br>68.9 | 35,251<br>26.8 | 3,774<br>2.9 |
| 100～299人 |                      | 40,411<br>100.0     | 33,237<br>82.2      | 5,712<br>14.1  | 1,085<br>2.7   | 378<br>0.9   |
| 300～999人 |                      | 13,422<br>100.0     | 11,761<br>87.6      | 1,181<br>8.8   | 398<br>3.0     | 82<br>0.6    |
| 1000人以上  |                      | 4,312<br>100.0      | 3,960<br>91.8       | 166<br>3.8     | 186<br>4.3     | -<br>-       |
| 30～299人  |                      | 171,844<br>100.0    | 123,826<br>72.1     | 40,963<br>23.8 | 4,860<br>2.8   | 2,196<br>1.3 |
| 300人以上   |                      | 17,734<br>100.0     | 15,721<br>88.6      | 1,347<br>7.6   | 584<br>3.3     | 82<br>0.5    |

問1 7-付問2. 定年後の継続雇用制度（再雇用制度または勤務延長制度）を設けていますか。

上限年齢

|       | 合計                   | 有効回答数            | 無回答             | 上限年齢             |                  |                 |                |                |                | 平均           |      |
|-------|----------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|------|
|       |                      |                  |                 | 有効回答数            | 64歳以下            | 65歳             | 66～69歳         | 70歳            | 71歳以上          |              |      |
| 合計    | 139,547<br>100.0     | 139,075<br>99.7  | 471<br>0.3      | 139,075<br>100.0 | 1,168<br>0.8     | 110,912<br>79.7 | 2,678<br>1.9   | 21,194<br>15.2 | 3,123<br>2.2   | 66.1         |      |
| 産業別   | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 74<br>100.0      | 74<br>100.0     | -                | 74<br>100.0      | 6<br>8.1        | 56<br>75.7     | 6<br>8.1       | 6<br>8.1       | -            | 65.1 |
|       | 建設業                  | 7,046<br>100.0   | 6,957<br>98.7   | 89<br>1.3        | 6,957<br>100.0   | -               | 5,049<br>72.6  | 59<br>0.8      | 1,804<br>25.9  | 44<br>0.6    | 66.4 |
|       | 製造業                  | 29,293<br>100.0  | 29,293<br>100.0 | -                | 29,293<br>100.0  | 99<br>0.3       | 24,694<br>84.3 | 99<br>0.3      | 4,139<br>14.1  | 262<br>0.9   | 65.8 |
|       | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 188<br>100.0     | 188<br>100.0    | -                | 188<br>100.0     | -               | 176<br>93.6    | -              | 11<br>5.9      | -            | 65.3 |
|       | 情報通信業                | 4,543<br>100.0   | 4,543<br>100.0  | -                | 4,543<br>100.0   | 194<br>4.3      | 4,039<br>88.9  | 104<br>2.3     | 207<br>4.6     | -            | 65.2 |
|       | 運輸業、郵便業              | 9,072<br>100.0   | 9,072<br>100.0  | -                | 9,072<br>100.0   | 152<br>1.7      | 6,051<br>66.7  | 178<br>2.0     | 1,771<br>19.5  | 919<br>10.1  | 66.9 |
|       | 卸売業、小売業              | 28,217<br>100.0  | 28,217<br>100.0 | -                | 28,217<br>100.0  | 162<br>0.6      | 22,869<br>81.0 | 971<br>3.4     | 4,215<br>14.9  | -            | 65.8 |
|       | 金融業、保険業              | 1,711<br>100.0   | 1,711<br>100.0  | -                | 1,711<br>100.0   | 13<br>0.8       | 1,608<br>94.0  | 54<br>3.2      | 36<br>2.1      | -            | 65.2 |
|       | 不動産業、物品賃貸業           | 2,347<br>100.0   | 2,347<br>100.0  | -                | 2,347<br>100.0   | -               | 2,053<br>87.5  | 72<br>3.1      | 150<br>6.4     | 72<br>3.1    | 65.7 |
|       | 学術研究、専門・技術サービス業      | 3,854<br>100.0   | 3,795<br>98.5   | 59<br>1.5        | 3,795<br>100.0   | 52<br>1.4       | 2,948<br>77.7  | 59<br>1.6      | 617<br>16.3    | 118<br>3.1   | 66.1 |
|       | 宿泊業、飲食サービス業          | 8,398<br>100.0   | 8,398<br>100.0  | -                | 8,398<br>100.0   | -               | 6,996<br>83.3  | -              | 1,301<br>15.5  | 101<br>1.2   | 65.9 |
|       | 生活関連サービス業、娯楽業        | 6,170<br>100.0   | 6,170<br>100.0  | -                | 6,170<br>100.0   | 36<br>0.6       | 4,983<br>80.8  | 67<br>1.1      | 1,084<br>17.6  | -            | 65.9 |
|       | 教育、学習支援業             | 4,646<br>100.0   | 4,646<br>100.0  | -                | 4,646<br>100.0   | 136<br>2.9      | 3,387<br>72.9  | 193<br>4.2     | 725<br>15.6    | 205<br>4.4   | 66.6 |
|       | 医療、福祉                | 21,656<br>100.0  | 21,462<br>99.1  | 195<br>0.9       | 21,462<br>100.0  | 134<br>0.6      | 16,396<br>76.4 | 573<br>2.7     | 3,370<br>15.7  | 988<br>4.6   | 66.4 |
|       | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 764<br>100.0     | 764<br>100.0    | -                | 764<br>100.0     | 17<br>2.2       | 715<br>93.6    | 9<br>1.2       | 22<br>2.9      | -            | 65.1 |
|       | サービス業（他に分類されないもの）    | 11,568<br>100.0  | 11,439<br>98.9  | 129<br>1.1       | 11,439<br>100.0  | 167<br>1.5      | 8,891<br>77.7  | 232<br>2.0     | 1,735<br>15.2  | 414<br>3.6   | 66.3 |
| 企業規模別 | 30～99人               | 90,589<br>100.0  | 90,312<br>99.7  | 277<br>0.3       | 90,312<br>100.0  | 428<br>0.5      | 69,798<br>77.3 | 2,044<br>2.3   | 16,044<br>17.8 | 1,998<br>2.2 | 66.2 |
|       | 100～299人             | 33,237<br>100.0  | 33,042<br>99.4  | 195<br>0.6       | 33,042<br>100.0  | 561<br>1.7      | 27,120<br>82.1 | 481<br>1.5     | 3,967<br>12.0  | 914<br>2.8   | 65.9 |
|       | 300～999人             | 11,761<br>100.0  | 11,761<br>100.0 | -                | 11,761<br>100.0  | 135<br>1.1      | 10,617<br>90.3 | 103<br>0.9     | 751<br>6.4     | 155<br>1.3   | 65.4 |
|       | 1000人以上              | 3,960<br>100.0   | 3,960<br>100.0  | -                | 3,960<br>100.0   | 44<br>1.1       | 3,378<br>85.3  | 50<br>1.3      | 432<br>10.9    | 56<br>1.4    | 65.7 |
|       | 30～299人              | 123,826<br>100.0 | 123,354<br>99.6 | 471<br>0.4       | 123,354<br>100.0 | 989<br>0.8      | 96,918<br>78.6 | 2,525<br>2.0   | 20,010<br>16.2 | 2,912<br>2.4 | 66.1 |
|       | 300人以上               | 15,721<br>100.0  | 15,721<br>100.0 | -                | 15,721<br>100.0  | 179<br>1.1      | 13,995<br>89.0 | 153<br>1.0     | 1,183<br>7.5   | 211<br>1.3   | 65.5 |

問17-付問3. 定年後に勤務する従業員の働き方についてうかがいます。

## 1. 担当する仕事の内容（最も多いケース）

|       | 合計                   | 定年前と全く同じ仕事かつ同じ責任 | 定年前と同じ仕事内容であるが責任の重さが変わる | 定年前と一部異なる仕事    | 定年前と全く異なる仕事   | その他          | 無回答          |
|-------|----------------------|------------------|-------------------------|----------------|---------------|--------------|--------------|
| 合計    | 189,578<br>100.0     | 54,992<br>29.0   | 105,352<br>55.6         | 16,511<br>8.7  | 1,542<br>0.8  | 4,623<br>2.4 | 6,558<br>3.5 |
| 産業別   | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 43<br>46.2              | 43<br>46.2     | -<br>-        | 6<br>6.5     | -<br>-       |
|       | 建設業                  | 11,523<br>100.0  | 4,110<br>35.7           | 6,042<br>52.4  | 825<br>7.2    | 177<br>1.5   | 192<br>1.7   |
|       | 製造業                  | 39,785<br>100.0  | 9,109<br>22.9           | 27,535<br>69.2 | 2,437<br>6.1  | 72<br>0.2    | 99<br>0.2    |
|       | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 55<br>22.4              | 134<br>54.5    | 22<br>8.9     | 6<br>2.4     | 19<br>7.7    |
|       | 情報通信業                | 6,262<br>100.0   | 1,364<br>21.8           | 3,111<br>49.7  | 853<br>13.6   | 46<br>0.7    | 606<br>9.7   |
|       | 運輸業、郵便業              | 13,262<br>100.0  | 6,337<br>47.8           | 3,885<br>29.3  | 2,327<br>17.5 | 133<br>1.0   | 184<br>1.4   |
|       | 卸売業、小売業              | 35,962<br>100.0  | 8,682<br>24.1           | 21,360<br>59.4 | 2,383<br>6.6  | 645<br>1.8   | 1,923<br>5.3 |
|       | 金融業、保険業              | 1,814<br>100.0   | 317<br>17.5             | 1,008<br>55.6  | 403<br>22.2   | 13<br>0.7    | 25<br>1.4    |
|       | 不動産業、物品賃貸業           | 3,578<br>100.0   | 971<br>27.1             | 1,696<br>47.4  | 373<br>10.4   | -<br>-       | 217<br>6.1   |
|       | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,895<br>100.0   | 1,403<br>28.7           | 2,895<br>59.1  | 481<br>9.8    | -<br>-       | 88<br>1.8    |
|       | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,443<br>100.0  | 3,096<br>27.1           | 6,574<br>57.4  | 794<br>6.9    | -<br>-       | 76<br>0.7    |
|       | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,901<br>100.0   | 1,950<br>24.7           | 4,427<br>56.0  | 773<br>9.8    | -<br>-       | 134<br>1.7   |
|       | 教育、学習支援業             | 6,083<br>100.0   | 1,467<br>24.1           | 2,707<br>44.5  | 1,346<br>22.1 | 135<br>2.2   | 66<br>1.1    |
|       | 医療、福祉                | 31,268<br>100.0  | 12,105<br>38.7          | 16,009<br>51.2 | 1,464<br>4.7  | 11<br>0.0    | 436<br>1.4   |
|       | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 42<br>5.2               | 377<br>46.4    | 301<br>37.1   | 60<br>7.4    | 23<br>2.8    |
|       | サービス業（他に分類されないもの）    | 14,652<br>100.0  | 3,942<br>26.9           | 7,550<br>51.5  | 1,728<br>11.8 | 239<br>1.6   | 535<br>3.7   |
| 企業規模別 | 30～99人               | 131,434<br>100.0 | 40,479<br>30.8          | 70,961<br>54.0 | 11,017<br>8.4 | 957<br>0.7   | 3,332<br>2.5 |
|       | 100～299人             | 40,411<br>100.0  | 11,272<br>27.9          | 23,124<br>57.2 | 3,520<br>8.7  | 148<br>0.4   | 970<br>2.4   |
|       | 300～999人             | 13,422<br>100.0  | 2,860<br>21.3           | 8,473<br>63.1  | 1,131<br>8.4  | 367<br>2.7   | 176<br>1.3   |
|       | 1000人以上              | 4,312<br>100.0   | 381<br>8.8              | 2,795<br>64.8  | 843<br>19.6   | 70<br>1.6    | 145<br>3.4   |
|       | 30～299人              | 171,844<br>100.0 | 51,751<br>30.1          | 94,085<br>54.8 | 14,537<br>8.5 | 1,105<br>0.6 | 4,301<br>2.5 |
|       | 300人以上               | 17,734<br>100.0  | 3,241<br>18.3           | 11,268<br>63.5 | 1,974<br>11.1 | 437<br>2.5   | 322<br>1.8   |

問17-付問3. 定年後に勤務する従業員の働き方についてうかがいます。

## 2. 定年後の基本給の水準（最も多いケース）

|          | 合計                   | 定年到達時と同じ         | 定年到達時の85割        | 定年到達時の65割      | 定年到達時の45割      | 定年到達時の4割未満     | 無回答           |               |
|----------|----------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 合計       | 189,578<br>100.0     | 43,172<br>22.8   | 50,576<br>26.7   | 70,211<br>37.0 | 12,665<br>6.7  | 1,814<br>1.0   | 11,140<br>5.9 |               |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 12<br>12.9       | 50<br>53.8     | 31<br>33.3     | -<br>-         | -<br>-        |               |
|          | 建設業                  | 11,523<br>100.0  | 3,442<br>29.9    | 3,369<br>29.2  | 3,709<br>32.2  | 500<br>4.3     | -<br>-        | 502<br>4.4    |
|          | 製造業                  | 39,785<br>100.0  | 6,837<br>17.2    | 11,242<br>28.3 | 18,355<br>46.1 | 2,051<br>5.2   | 136<br>0.3    | 1,163<br>2.9  |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 19<br>7.7        | 65<br>26.4     | 124<br>50.4    | 17<br>6.9      | -<br>-        | 22<br>8.9     |
|          | 情報通信業                | 6,262<br>100.0   | 933<br>14.9      | 1,039<br>16.6  | 2,223<br>35.5  | 539<br>8.6     | 296<br>4.7    | 1,233<br>19.7 |
|          | 運輸業、郵便業              | 13,262<br>100.0  | 4,928<br>37.2    | 3,684<br>27.8  | 3,351<br>25.3  | 611<br>4.6     | 158<br>1.2    | 530<br>4.0    |
|          | 卸売業、小売業              | 35,962<br>100.0  | 4,607<br>12.8    | 8,892<br>24.7  | 16,086<br>44.7 | 3,923<br>10.9  | 111<br>0.3    | 2,343<br>6.5  |
|          | 金融業、保険業              | 1,814<br>100.0   | 114<br>6.3       | 280<br>15.4    | 832<br>45.9    | 435<br>24.0    | 79<br>4.4     | 75<br>4.1     |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,578<br>100.0   | 600<br>16.8      | 853<br>23.8    | 1,353<br>37.8  | 193<br>5.4     | 145<br>4.1    | 434<br>12.1   |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 4,895<br>100.0   | 939<br>19.2      | 1,280<br>26.1  | 2,140<br>43.7  | 279<br>5.7     | 50<br>1.0     | 206<br>4.2    |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 11,443<br>100.0  | 3,068<br>26.8    | 4,409<br>38.5  | 2,827<br>24.7  | 101<br>0.9     | 59<br>0.5     | 980<br>8.6    |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 7,901<br>100.0   | 2,072<br>26.2    | 2,023<br>25.6  | 2,508<br>31.7  | 67<br>0.8      | 36<br>0.5     | 1,195<br>15.1 |
|          | 教育、学習支援業             | 6,083<br>100.0   | 625<br>10.3      | 755<br>12.4    | 3,213<br>52.8  | 786<br>12.9    | 204<br>3.4    | 500<br>8.2    |
|          | 医療、福祉                | 31,268<br>100.0  | 11,785<br>37.7   | 9,544<br>30.5  | 7,032<br>22.5  | 1,640<br>5.2   | 365<br>1.2    | 901<br>2.9    |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 19<br>2.3        | 35<br>4.3      | 442<br>54.4    | 296<br>36.5    | 11<br>1.4     | 10<br>1.2     |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 14,652<br>100.0  | 3,171<br>21.6    | 3,057<br>20.9  | 5,985<br>40.8  | 1,227<br>8.4   | 163<br>1.1    | 1,048<br>7.2  |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 131,434<br>100.0 | 33,881<br>25.8 | 37,227<br>28.3 | 44,586<br>33.9 | 7,241<br>5.5  | 680<br>0.5    |
| 100～299人 |                      | 40,411<br>100.0  | 7,480<br>18.5    | 9,841<br>24.4  | 16,777<br>41.5 | 3,131<br>7.7   | 678<br>1.7    | 2,503<br>6.2  |
| 300～999人 |                      | 13,422<br>100.0  | 1,639<br>12.2    | 2,708<br>20.2  | 6,447<br>48.0  | 1,656<br>12.3  | 342<br>2.5    | 630<br>4.7    |
| 1000人以上  |                      | 4,312<br>100.0   | 171<br>4.0       | 800<br>18.6    | 2,402<br>55.7  | 637<br>14.8    | 114<br>2.6    | 189<br>4.4    |
| 30～299人  |                      | 171,844<br>100.0 | 41,362<br>24.1   | 47,068<br>27.4 | 61,363<br>35.7 | 10,372<br>6.0  | 1,358<br>0.8  | 10,322<br>6.0 |
| 300人以上   |                      | 17,734<br>100.0  | 1,810<br>10.2    | 3,508<br>19.8  | 8,849<br>49.9  | 2,293<br>12.9  | 455<br>2.6    | 819<br>4.6    |

問18. 貴社には役職定年制がありますか。①課長、②部長のそれぞれについてお答えください。

|              | 合計                   | ある               | ない               | 無回答             | 定年年齢            |                 |                 |                 |                 |                 |               |               |                |                |               |               |            | 平均   |
|--------------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|------------|------|
|              |                      |                  |                  |                 | 合計              | 有効回答数           | 無回答             | 有効回答数           | 54歳以下           | 55歳             | 56～59歳        | 60歳           | 61～64歳         | 65歳            | 66歳以上         |               |            |      |
| ①課長について役職定年制 | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 42,311<br>21.7   | 144,640<br>74.1 | 8,132<br>4.2    | 42,311<br>100.0 | 42,021<br>99.3  | 290<br>0.7      | 42,021<br>100.0 | 657<br>1.6      | 6,014<br>14.3 | 5,806<br>13.8 | 21,008<br>50.0 | 1,068<br>2.5   | 6,497<br>15.5 | 971<br>2.3    | 59.9       |      |
|              | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 12<br>12.9       | 81<br>87.1      | -               | 12<br>100.0     | 12<br>100.0     | -               | 12<br>100.0     | -               | -             | -             | 12<br>100.0    | -              | -             | -             | -          | 60.0 |
|              | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,333<br>19.7    | 9,207<br>77.9   | 280<br>2.4      | 2,333<br>100.0  | 2,333<br>100.0  | -               | 2,333<br>100.0  | -               | 222<br>9.5    | 175<br>7.5    | 1,330<br>57.0  | 14<br>0.6      | 576<br>24.7   | 15<br>0.6     | -          | 60.7 |
|              | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 9,856<br>24.7    | 29,469<br>73.9  | 532<br>1.3      | 9,856<br>100.0  | 9,856<br>100.0  | -               | 9,856<br>100.0  | 99<br>1.0       | 1,627<br>16.5 | 1,428<br>14.5 | 5,259<br>53.4  | -              | 1,344<br>13.6 | 99<br>1.0     | -          | 59.5 |
|              | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 54<br>22.0       | 186<br>75.6     | 6<br>2.4        | 54<br>100.0     | 54<br>100.0     | -               | 54<br>100.0     | -               | 6<br>11.1     | 27<br>50.0    | 21<br>38.9     | -              | -             | -             | -          | 58.3 |
|              | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,058<br>16.4    | 5,135<br>79.7   | 251<br>3.9      | 1,058<br>100.0  | 1,058<br>100.0  | -               | 1,058<br>100.0  | -               | 284<br>26.8   | 389<br>36.8   | 251<br>23.7    | 46<br>4.3      | 89<br>8.4     | -             | -          | 57.9 |
|              | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 3,811<br>26.6    | 9,981<br>69.7   | 530<br>3.7      | 3,811<br>100.0  | 3,785<br>99.3   | 26<br>0.7       | 3,785<br>100.0  | -               | 480<br>12.7   | 533<br>14.1   | 1,791<br>47.3  | 20<br>0.5      | 563<br>14.9   | 398<br>10.5   | -          | 61.1 |
|              | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 8,186<br>22.6    | 26,886<br>74.1  | 1,213<br>3.3    | 8,186<br>100.0  | 7,944<br>97.0   | 241<br>2.9      | 7,944<br>100.0  | 256<br>3.2      | 2,341<br>29.5 | 1,485<br>18.7 | 2,698<br>34.0  | 486<br>6.1     | 679<br>8.5    | -             | -          | 58.4 |
|              | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 641<br>35.1      | 1,133<br>62.0   | 53<br>2.9       | 641<br>100.0    | 633<br>98.8     | 8<br>1.2        | 633<br>100.0    | 100<br>15.8     | 261<br>41.2   | 152<br>24.0   | 81<br>12.8     | 8<br>1.3       | 31<br>4.9     | -             | -          | 56.3 |
|              | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,013<br>27.8    | 2,368<br>64.9   | 269<br>7.4      | 1,013<br>100.0  | 1,013<br>100.0  | -               | 1,013<br>100.0  | -               | 78<br>7.7     | 222<br>21.9   | 497<br>49.1    | -              | 217<br>21.4   | -             | -          | 60.1 |
|              | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 685<br>13.7      | 4,219<br>84.2   | 109<br>2.2      | 685<br>100.0    | 685<br>100.0    | -               | 685<br>100.0    | 79<br>11.5      | 29<br>4.2     | 109<br>15.9   | 409<br>59.7    | -              | -             | 59<br>8.6     | -          | 59.3 |
|              | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 1,908<br>15.9    | 9,585<br>79.8   | 515<br>4.3      | 1,908<br>100.0  | 1,908<br>100.0  | -               | 1,908<br>100.0  | -               | 529<br>27.7   | 1,226<br>64.3 | -              | -              | 153<br>8.0    | -             | -          | 59.8 |
|              | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,735<br>21.0    | 6,062<br>73.4   | 463<br>5.6      | 1,735<br>100.0  | 1,735<br>100.0  | -               | 1,735<br>100.0  | -               | 67<br>3.9     | 103<br>5.9    | 450<br>25.9    | 225<br>13.0    | 890<br>51.3   | -             | -          | 62.4 |
|              | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 886<br>14.0      | 4,835<br>76.7   | 586<br>9.3      | 886<br>100.0    | 886<br>100.0    | -               | 886<br>100.0    | -               | -             | 121<br>13.7   | 515<br>58.1    | 115<br>13.0    | 136<br>15.3   | -             | -          | 60.8 |
|              | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 6,317<br>19.6    | 23,170<br>71.8  | 2,794<br>8.7    | 6,317<br>100.0  | 6,317<br>100.0  | -               | 6,317<br>100.0  | 108<br>1.7      | 202<br>3.2    | 108<br>1.7    | 4,008<br>63.4  | 37<br>0.6      | 1,536<br>24.3 | 317<br>5.0    | -          | 61.1 |
|              | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 182<br>22.4      | 607<br>74.8     | 23<br>2.8       | 182<br>100.0    | 182<br>100.0    | -               | 182<br>100.0    | -               | 8<br>4.4      | 134<br>73.6   | 33<br>18.1     | 4<br>2.2       | 3<br>1.6      | -             | -          | 57.9 |
|              | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 3,634<br>22.9    | 11,716<br>73.9  | 509<br>3.2      | 3,634<br>100.0  | 3,619<br>99.6   | 15<br>0.4       | 3,619<br>100.0  | 15<br>0.4       | 410<br>11.3   | 289<br>8.0    | 2,426<br>67.0  | 114<br>3.2     | 281<br>7.8    | 84<br>2.3     | -          | 59.8 |
|              | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 27,072<br>19.9  | 102,420<br>75.4 | 6,297<br>4.6    | 27,072<br>100.0 | 27,072<br>100.0 | -               | 27,072<br>100.0 | 50<br>0.2     | 3,481<br>12.9 | 3,046<br>11.3  | 13,959<br>51.6 | 794<br>2.9    | 5,003<br>18.5 | 741<br>2.7 | 60.4 |
|              |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 9,838<br>23.8   | 30,159<br>73.0  | 1,298<br>3.1    | 9,838<br>100.0  | 9,677<br>98.4   | 162<br>1.6      | 9,677<br>100.0  | 402<br>4.2    | 1,418<br>14.7 | 1,380<br>14.3  | 5,042<br>26.1  | 1,197<br>3.6  | 1,197<br>12.4 | 212<br>2.2 | 59.3 |
|              |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 4,359<br>31.9   | 8,825<br>64.7   | 462<br>3.4      | 4,359<br>100.0  | 4,245<br>97.4   | 114<br>2.6      | 4,245<br>100.0  | 66<br>1.6     | 852<br>20.1   | 1,177<br>27.7  | 1,769<br>41.7  | 178<br>4.2    | 184<br>4.3    | 19<br>0.4  | 58.5 |
|              |                      | 1000人以上          | 4,352<br>100.0   | 1,042<br>23.9   | 3,236<br>74.4   | 75<br>1.7       | 1,042<br>100.0  | 1,026<br>98.5   | 15<br>1.4       | 1,026<br>100.0  | 138<br>13.5   | 263<br>25.6   | 203<br>19.8    | 238<br>23.2    | 71<br>6.9     | 113<br>11.0   | -          | 57.7 |
| 30～299人      |                      | 177,085<br>100.0 | 36,911<br>20.8   | 132,579<br>74.9 | 7,595<br>4.3    | 36,911<br>100.0 | 36,749<br>99.6  | 162<br>0.4      | 36,749<br>100.0 | 452<br>1.2      | 4,899<br>13.3 | 4,426<br>12.0 | 19,001<br>51.7 | 819<br>2.2     | 6,200<br>16.9 | 952<br>2.6    | 60.1       |      |
| 300人以上       |                      | 17,998<br>100.0  | 5,400<br>30.0    | 12,061<br>67.0  | 537<br>3.0      | 5,400<br>100.0  | 5,272<br>97.6   | 129<br>2.4      | 5,272<br>100.0  | 205<br>3.9      | 1,115<br>21.1 | 1,380<br>26.2 | 2,007<br>38.1  | 249<br>4.7     | 297<br>5.6    | 19<br>0.4     | 58.3       |      |
| ②部長について役職定年制 | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 40,346<br>20.7   | 145,780<br>74.7 | 8,956<br>4.6    | 40,346<br>100.0 | 40,056<br>99.3  | 290<br>0.7      | 40,056<br>100.0 | 126<br>0.3      | 4,676<br>11.7 | 5,952<br>14.9 | 19,693<br>49.2 | 1,620<br>4.0   | 6,941<br>17.3 | 1,047<br>2.6  | 60.3       |      |
|              | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 12<br>12.9       | 81<br>87.1      | -               | 12<br>100.0     | 12<br>100.0     | -               | 12<br>100.0     | -               | -             | -             | 12<br>100.0    | -              | -             | -             | -          | 60.0 |
|              | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,301<br>19.5    | 9,415<br>79.7   | 103<br>0.9      | 2,301<br>100.0  | 2,301<br>100.0  | -               | 2,301<br>100.0  | -               | 236<br>10.3   | 175<br>7.6    | 1,181<br>51.3  | 14<br>0.6      | 679<br>29.5   | 15<br>0.7     | -          | 60.9 |
|              | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 8,963<br>22.5    | 29,739<br>74.6  | 1,154<br>2.9    | 8,963<br>100.0  | 8,963<br>100.0  | -               | 8,963<br>100.0  | -               | 1,291<br>14.4 | 1,222<br>13.6 | 4,188<br>46.7  | 99<br>1.1      | 2,065<br>23.0 | 99<br>1.1     | -          | 60.2 |
|              | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 54<br>22.0       | 192<br>78.0     | -               | 54<br>100.0     | 54<br>100.0     | -               | 54<br>100.0     | -               | 6<br>11.1     | 27<br>50.0    | 21<br>38.9     | -              | -             | -             | -          | 58.3 |
|              | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,240<br>19.2    | 4,953<br>76.9   | 251<br>3.9      | 1,240<br>100.0  | 1,240<br>100.0  | -               | 1,240<br>100.0  | -               | 284<br>22.9   | 526<br>42.4   | 296<br>23.9    | 46<br>3.7      | 89<br>7.2     | -             | -          | 58.1 |
|              | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 3,388<br>23.7    | 10,272<br>71.7  | 663<br>4.6      | 3,388<br>100.0  | 3,362<br>99.2   | 26<br>0.8       | 3,362<br>100.0  | -               | 398<br>11.8   | 482<br>14.3   | 1,476<br>43.9  | 20<br>0.6      | 589<br>17.5   | 398<br>11.8   | -          | 61.4 |
|              | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 8,510<br>23.5    | 26,563<br>73.2  | 1,213<br>3.3    | 8,510<br>100.0  | 8,268<br>97.2   | 241<br>2.8      | 8,268<br>100.0  | -               | 1,727<br>20.9 | 1,628<br>19.7 | 3,588<br>43.4  | 647<br>7.8     | 679<br>8.2    | -             | -          | 59.1 |
|              | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 620<br>33.9      | 1,162<br>63.6   | 45<br>2.5       | 620<br>100.0    | 612<br>98.7     | 8<br>1.3        | 612<br>100.0    | 25<br>4.1       | 200<br>32.7   | 242<br>39.5   | 107<br>17.5    | 8<br>1.3       | 31<br>5.1     | -             | -          | 57.3 |
|              | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,039<br>28.5    | 2,414<br>66.1   | 197<br>5.4      | 1,039<br>100.0  | 1,039<br>100.0  | -               | 1,039<br>100.0  | 72<br>6.9       | -             | 176<br>16.9   | 594<br>57.2    | 52<br>5.0      | 145<br>14.0   | -             | -          | 59.7 |
|              | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 772<br>15.4      | 4,131<br>82.4   | 109<br>2.2      | 772<br>100.0    | 772<br>100.0    | -               | 772<br>100.0    | 29<br>3.8       | 107<br>13.9   | 109<br>14.1   | 468<br>60.6    | -              | -             | 59<br>7.6     | -          | 59.3 |
|              | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 1,967<br>16.4    | 9,526<br>79.3   | 515<br>4.3      | 1,967<br>100.0  | 1,967<br>100.0  | -               | 1,967<br>100.0  | -               | -             | 529<br>26.9   | 1,226<br>62.3  | 59<br>3.0      | 153<br>7.8    | -             | -          | 59.9 |
|              | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,101<br>13.3    | 6,507<br>78.8   | 652<br>7.9      | 1,101<br>100.0  | 1,101<br>100.0  | -               | 1,101<br>100.0  | -               | 67<br>6.1     | 103<br>9.4    | 261<br>23.7    | 189<br>17.2    | 481<br>43.7   | -             | -          | 62.0 |
|              | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 935<br>14.8      | 4,696<br>74.5   | 676<br>10.7     | 935<br>100.0    | 935<br>100.0    | -               | 935<br>100.0    | -               | -             | 18<br>1.9     | 482<br>51.6    | 172<br>18.4    | 90<br>9.6     | 172<br>18.4   | -          | 63.1 |
|              | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 5,732<br>17.8    | 23,755<br>73.6  | 2,794<br>8.7    | 5,732<br>100.0  | 5,732<br>100.0  | -               | 5,732<br>100.0  | -               | 119<br>2.1    | 145<br>2.5    | 3,495<br>61.0  | 181<br>3.2     | 1,573<br>27.4 | 220<br>3.8    | -          | 61.5 |
|              | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 169<br>20.8      | 601<br>74.0     | 42<br>5.2       | 169<br>100.0    | 169<br>100.0    | -               | 169<br>100.0    | -               | 8<br>4.7      | 130<br>76.9   | 24<br>14.2     | 4<br>2.4       | 3<br>1.8      | -             | -          | 58.0 |
|              | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 3,543<br>22.3    | 11,773<br>74.2  | 543<br>3.4      | 3,543<br>100.0  | 3,528<br>99.6   | 15<br>0.4       | 3,528<br>100.0  | -               | 235<br>6.7    | 440<br>12.5   | 2,274<br>64.5  | 129<br>3.7     | 365<br>10.3   | 84<br>2.4     | -          | 60.2 |
|              | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 26,110<br>19.2  | 102,719<br>75.6 | 6,960<br>5.1    | 26,110<br>100.0 | 26,110<br>100.0 | -               | 26,110<br>100.0 | 97<br>0.4     | 2,631<br>10.1 | 3,202<br>12.3  | 13,308<br>51.0 | 794<br>3.0    | 5,174<br>19.8 | 904<br>3.5 | 60.6 |
|              |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 8,988<br>21.8   | 30,848<br>74.7  | 1,460<br>3.5    | 8,988<br>100.0  | 8,826<br>98.2   | 162<br>1.8      | 8,826<br>100.0  | 29<br>0.3     | 1,288<br>14.6 | 1,252<br>14.2  | 4,252<br>48.2  | 531<br>6.0    | 1,361<br>15.4 | 114<br>1.3 | 59.9 |
|              |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 4,178<br>30.6   | 9,006<br>66.0   | 462<br>3.4      | 4,178<br>100.0  | 4,064<br>97.3   | 114<br>2.7      | 4,064<br>100.0  | -             | 548<br>13.5   | 1,174<br>28.9  | 1,835<br>45.2  | 187<br>4.6    | 292<br>7.2    | 28<br>0.7  | 59.1 |
|              |                      | 1000人以上          | 4,352<br>100.0   | 1,070<br>24.6   | 3,207<br>73.7   | 75<br>1.7       | 1,070<br>100.0  | 1,054<br>98.5   | 15<br>1.4       | 1,054<br>100.0  | -             | 209<br>19.8   | 325<br>30.8    | 299<br>28.4    | 108<br>10.2   | 113<br>10.7   | -          | 59.0 |
| 30～299人      |                      | 177,085<br>100.0 | 35,098<br>19.8   | 133,567<br>75.4 | 8,419<br>4.8    | 35,098<br>100.0 | 34,937<br>99.5  | 162<br>0.5      | 34,937<br>100.0 | 126<br>0.4      | 3,919<br>11.2 | 4,453<br>12.7 | 17,559<br>50.3 | 1,325<br>3.8   | 6,536<br>18.7 | 1,018<br>2.9  | 60.4       |      |
| 300人以上       |                      | 17,998<br>100.0  | 5,248<br>29.2    | 12,213<br>67.9  | 537<br>3.0      | 5,248<br>100.0  | 5,119<br>97.5   | 129<br>2.5      | 5,119<br>100.0  | -               | 757<br>14.8   | 1,499<br>29.3 | 2,133<br>41.7  | 296<br>5.8     | 405<br>7.9    | 28<br>0.5     | 59.1       |      |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

合計

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |               |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 38,821<br>19.9  | 126,673<br>64.9 | 29,589<br>15.2 | 38,821<br>100.0  | 14,001<br>36.1 | 15,759<br>40.6 | 4,817<br>12.4  | 4,244<br>10.9 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 99,100<br>50.8  | 72,932<br>37.4  | 23,051<br>11.8 | 99,100<br>100.0  | 45,487<br>45.9 | 37,328<br>37.7 | 9,984<br>10.1  | 6,302<br>6.4  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 150,440<br>77.1 | 25,554<br>13.1  | 19,089<br>9.8  | 150,440<br>100.0 | 72,919<br>48.5 | 57,885<br>38.5 | 13,617<br>9.1  | 6,019<br>4.0  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 148,469<br>76.1 | 27,094<br>13.9  | 19,520<br>10.0 | 148,469<br>100.0 | 69,085<br>46.5 | 57,344<br>38.6 | 14,431<br>9.7  | 7,610<br>5.1  |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 89,535<br>45.9  | 79,628<br>40.8  | 25,920<br>13.3 | 89,535<br>100.0  | 35,495<br>39.6 | 33,267<br>37.2 | 12,199<br>13.6 | 8,574<br>9.6  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 61,226<br>31.4  | 103,586<br>53.1 | 30,271<br>15.5 | 61,226<br>100.0  | 25,624<br>41.9 | 20,738<br>33.9 | 6,741<br>11.0  | 8,123<br>13.3 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 25,859<br>13.3  | 135,786<br>69.6 | 33,438<br>17.1 | 25,859<br>100.0  | 9,302<br>36.0  | 10,031<br>38.8 | 4,321<br>16.7  | 2,205<br>8.5  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 44,234<br>22.7  | 119,622<br>61.3 | 31,228<br>16.0 | 44,234<br>100.0  | 19,835<br>44.8 | 17,301<br>39.1 | 4,302<br>9.7   | 2,796<br>6.3  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 70,305<br>36.0  | 98,901<br>50.7  | 25,877<br>13.3 | 70,305<br>100.0  | 35,806<br>50.9 | 27,077<br>38.5 | 4,161<br>5.9   | 3,260<br>4.6  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 74,613<br>38.2  | 94,836<br>48.6  | 25,635<br>13.1 | 74,613<br>100.0  | 38,873<br>52.1 | 25,250<br>33.8 | 6,272<br>8.4   | 4,218<br>5.7  |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 33,108<br>17.0  | 130,130<br>66.7 | 31,845<br>16.3 | 33,108<br>100.0  | 16,658<br>50.3 | 10,675<br>32.2 | 2,138<br>6.5   | 3,638<br>11.0 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 24,443<br>12.5  | 137,479<br>70.5 | 33,161<br>17.0 | 24,443<br>100.0  | 11,964<br>48.9 | 8,430<br>34.5  | 1,412<br>5.8   | 2,636<br>10.8 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 144,931<br>74.3 | 28,463<br>14.6  | 21,689<br>11.1 | 144,931<br>100.0 | 48,805<br>33.7 | 67,695<br>46.7 | 20,939<br>14.4 | 7,492<br>5.2  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 158,387<br>81.2 | 18,126<br>9.3   | 18,570<br>9.5  | 158,387<br>100.0 | 57,915<br>36.6 | 77,145<br>48.7 | 17,386<br>11.0 | 5,940<br>3.8  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 157,354<br>80.7 | 18,839<br>9.7   | 18,890<br>9.7  | 157,354<br>100.0 | 59,213<br>37.6 | 71,610<br>45.5 | 20,725<br>13.2 | 5,806<br>3.7  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 147,878<br>75.8 | 26,005<br>13.3  | 21,199<br>10.9 | 147,878<br>100.0 | 49,740<br>33.6 | 63,740<br>43.1 | 24,697<br>16.7 | 9,701<br>6.6  |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 113,939<br>58.4 | 56,010<br>28.7  | 25,134<br>12.9 | 113,939<br>100.0 | 35,310<br>31.0 | 48,578<br>42.6 | 19,516<br>17.1 | 10,536<br>9.2 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 86,359<br>44.3  | 82,207<br>42.1  | 26,517<br>13.6 | 86,359<br>100.0  | 28,493<br>33.0 | 35,631<br>41.3 | 14,785<br>17.1 | 7,450<br>8.6  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 134,594<br>69.0 | 36,112<br>18.5  | 24,377<br>12.5 | 134,594<br>100.0 | 50,139<br>37.3 | 62,132<br>46.2 | 15,140<br>11.2 | 7,183<br>5.3  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 145,838<br>74.8 | 26,636<br>13.7  | 22,609<br>11.6 | 145,838<br>100.0 | 57,927<br>39.7 | 66,388<br>45.5 | 16,149<br>11.1 | 5,374<br>3.7  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 151,601<br>77.7 | 22,903<br>11.7  | 20,579<br>10.5 | 151,601<br>100.0 | 59,208<br>39.1 | 69,180<br>45.6 | 16,093<br>10.6 | 7,120<br>4.7  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 133,316<br>68.3 | 37,936<br>19.4  | 23,831<br>12.2 | 133,316<br>100.0 | 48,468<br>36.4 | 61,687<br>46.3 | 15,700<br>11.8 | 7,461<br>5.6  |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 74,336<br>38.1  | 90,036<br>46.2  | 30,712<br>15.7 | 74,336<br>100.0  | 28,517<br>38.4 | 31,080<br>41.8 | 9,843<br>13.2  | 4,896<br>6.6  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 49,280<br>25.3  | 112,885<br>57.9 | 32,918<br>16.9 | 49,280<br>100.0  | 16,410<br>33.3 | 19,877<br>40.3 | 8,324<br>16.9  | 4,670<br>9.5  |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】建設業

|          |        |                 |                |               |               |                 |               |               |               |            |
|----------|--------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,647<br>22.4  | 8,123<br>68.7 | 1,049<br>8.9  | 2,647<br>100.0  | 786<br>29.7   | 1,434<br>54.2 | 235<br>8.9    | 192<br>7.3 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 5,246<br>44.4  | 5,493<br>46.5 | 1,080<br>9.1  | 5,246<br>100.0  | 2,303<br>43.9 | 2,260<br>43.1 | 415<br>7.9    | 268<br>5.1 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 9,765<br>82.6  | 1,536<br>13.0 | 518<br>4.4    | 9,765<br>100.0  | 6,037<br>61.8 | 2,780<br>28.5 | 741<br>7.6    | 207<br>2.1 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 10,549<br>89.3 | 635<br>5.4    | 635<br>5.4    | 10,549<br>100.0 | 5,641<br>53.5 | 3,842<br>36.4 | 770<br>7.3    | 296<br>2.8 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 7,867<br>66.6  | 2,844<br>24.1 | 1,108<br>9.4  | 7,867<br>100.0  | 3,606<br>45.8 | 3,432<br>43.6 | 651<br>8.3    | 179<br>2.3 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 5,678<br>48.0  | 4,781<br>40.5 | 1,361<br>11.5 | 5,678<br>100.0  | 2,069<br>36.4 | 2,735<br>48.2 | 636<br>11.2   | 238<br>4.2 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 1,258<br>10.6  | 9,261<br>78.4 | 1,300<br>11.0 | 1,258<br>100.0  | 459<br>36.5   | 651<br>51.7   | 29<br>2.3     | 119<br>9.5 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 1,689<br>14.3  | 8,889<br>75.2 | 1,242<br>10.5 | 1,689<br>100.0  | 696<br>41.2   | 829<br>49.1   | 119<br>7.0    | 45<br>2.7  |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 3,369<br>28.5  | 7,459<br>63.1 | 991<br>8.4    | 3,369<br>100.0  | 1,818<br>54.0 | 1,418<br>42.1 | 134<br>4.0    | -          |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 3,681<br>31.1  | 7,104<br>60.1 | 1,034<br>8.7  | 3,681<br>100.0  | 1,863<br>50.6 | 1,387<br>37.7 | 384<br>10.4   | 45<br>1.2  |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 991<br>8.4     | 9,363<br>79.2 | 1,464<br>12.4 | 991<br>100.0    | 414<br>41.8   | 473<br>47.7   | 104<br>10.5   | -          |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 918<br>7.8     | 9,540<br>80.7 | 1,361<br>11.5 | 918<br>100.0    | 459<br>50.0   | 429<br>46.7   | 30<br>3.3     | -          |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 9,751<br>82.5  | 1,714<br>14.5 | 354<br>3.0    | 9,751<br>100.0  | 3,755<br>38.5 | 4,506<br>46.2 | 1,121<br>11.5 | 369<br>3.8 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 10,105<br>85.5 | 1,360<br>11.5 | 354<br>3.0    | 10,105<br>100.0 | 5,304<br>52.5 | 3,972<br>39.3 | 534<br>5.3    | 296<br>2.9 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 10,340<br>87.5 | 1,125<br>9.5  | 354<br>3.0    | 10,340<br>100.0 | 5,508<br>53.3 | 4,061<br>39.3 | 490<br>4.7    | 281<br>2.7 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 10,147<br>85.9 | 1,287<br>10.9 | 384<br>3.2    | 10,147<br>100.0 | 4,801<br>47.3 | 4,149<br>40.9 | 974<br>9.6    | 222<br>2.2 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 9,296<br>78.7  | 2,020<br>17.1 | 503<br>4.3    | 9,296<br>100.0  | 3,488<br>37.5 | 4,209<br>45.3 | 1,316<br>14.2 | 283<br>3.0 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 8,468<br>71.6  | 2,641<br>22.3 | 710<br>6.0    | 8,468<br>100.0  | 3,045<br>36.0 | 3,842<br>45.4 | 1,047<br>12.4 | 533<br>6.3 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 6,352<br>53.7  | 4,875<br>41.2 | 592<br>5.0    | 6,352<br>100.0  | 2,649<br>41.7 | 2,641<br>41.6 | 663<br>10.4   | 400<br>6.3 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 7,622<br>64.5  | 3,370<br>28.5 | 827<br>7.0    | 7,622<br>100.0  | 3,498<br>45.9 | 2,996<br>39.3 | 978<br>12.8   | 149<br>2.0 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 8,347<br>70.6  | 2,734<br>23.1 | 738<br>6.2    | 8,347<br>100.0  | 3,870<br>46.4 | 3,144<br>37.7 | 874<br>10.5   | 459<br>5.5 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 6,780<br>57.4  | 4,108<br>34.8 | 931<br>7.9    | 6,780<br>100.0  | 2,793<br>41.2 | 3,539<br>52.2 | 254<br>3.7    | 194<br>2.9 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 2,763<br>23.4  | 7,887<br>66.7 | 1,168<br>9.9  | 2,763<br>100.0  | 1,064<br>38.5 | 1,180<br>42.7 | 444<br>16.1   | 75<br>2.7  |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 2,129<br>18.0  | 8,462<br>71.6 | 1,228<br>10.4 | 2,129<br>100.0  | 593<br>27.9   | 1,020<br>47.9 | 369<br>17.3   | 147<br>6.9 |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 製造業

|          |        |                 |                |                |               |                 |                |                |               |              |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 7,031<br>17.6  | 29,099<br>73.0 | 3,727<br>9.4  | 7,031<br>100.0  | 2,500<br>35.6  | 3,538<br>50.3  | 695<br>9.9    | 299<br>4.3   |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 21,697<br>54.4 | 15,578<br>39.1 | 2,581<br>6.5  | 21,697<br>100.0 | 11,124<br>51.3 | 7,672<br>35.4  | 2,169<br>10.0 | 732<br>3.4   |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 33,866<br>85.0 | 3,869<br>9.7   | 2,122<br>5.3  | 33,866<br>100.0 | 16,848<br>49.7 | 12,440<br>36.7 | 3,548<br>10.5 | 1,029<br>3.0 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 35,381<br>88.8 | 2,616<br>6.6   | 1,860<br>4.7  | 35,381<br>100.0 | 17,560<br>49.6 | 13,314<br>37.6 | 3,702<br>10.5 | 804<br>2.3   |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 19,025<br>47.7 | 17,205<br>43.2 | 3,628<br>9.1  | 19,025<br>100.0 | 8,263<br>43.4  | 7,321<br>38.5  | 2,737<br>14.4 | 704<br>3.7   |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 11,974<br>30.0 | 23,173<br>58.1 | 4,710<br>11.8 | 11,974<br>100.0 | 6,189<br>51.7  | 3,465<br>28.9  | 1,552<br>13.0 | 768<br>6.4   |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 3,929<br>9.9   | 31,317<br>78.6 | 4,611<br>11.6 | 3,929<br>100.0  | 1,119<br>28.5  | 2,113<br>53.8  | 398<br>10.1   | 299<br>7.6   |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 5,741<br>14.4  | 29,506<br>74.0 | 4,611<br>11.6 | 5,741<br>100.0  | 2,920<br>50.9  | 2,447<br>42.6  | 336<br>5.9    | 37<br>0.6    |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 10,340<br>25.9 | 25,528<br>64.0 | 3,988<br>10.0 | 10,340<br>100.0 | 5,113<br>49.4  | 4,599<br>44.5  | 257<br>2.5    | 371<br>3.6   |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 11,583<br>29.1 | 24,710<br>62.0 | 3,564<br>8.9  | 11,583<br>100.0 | 5,417<br>46.8  | 4,707<br>40.6  | 1,079<br>9.3  | 380<br>3.3   |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 3,948<br>9.9   | 31,298<br>78.5 | 4,611<br>11.6 | 3,948<br>100.0  | 2,409<br>61.0  | 978<br>24.8    | 37<br>0.9     | 523<br>13.2  |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 3,116<br>7.8   | 31,968<br>80.2 | 4,773<br>12.0 | 3,116<br>100.0  | 2,175<br>69.8  | 867<br>27.8    | 37<br>1.2     | 37<br>1.2    |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 32,793<br>82.3 | 4,122<br>10.3  | 2,942<br>7.4  | 32,793<br>100.0 | 9,676<br>29.5  | 17,432<br>53.2 | 4,629<br>14.1 | 1,055<br>3.2 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 36,293<br>91.1 | 721<br>1.8     | 2,843<br>7.1  | 36,293<br>100.0 | 12,952<br>35.7 | 18,847<br>51.9 | 3,637<br>10.0 | 857<br>2.4   |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 36,031<br>90.4 | 983<br>2.5     | 2,843<br>7.1  | 36,031<br>100.0 | 13,766<br>38.2 | 17,913<br>49.7 | 4,144<br>11.5 | 209<br>0.6   |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 33,901<br>85.1 | 2,814<br>7.1   | 3,142<br>7.9  | 33,901<br>100.0 | 10,965<br>32.3 | 17,374<br>51.2 | 4,621<br>13.6 | 941<br>2.8   |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 27,731<br>69.6 | 9,210<br>23.1  | 2,915<br>7.3  | 27,731<br>100.0 | 8,707<br>31.4  | 13,101<br>47.2 | 3,766<br>13.6 | 2,157<br>7.8 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 20,806<br>52.2 | 15,613<br>39.2 | 3,439<br>8.6  | 20,806<br>100.0 | 8,037<br>38.6  | 8,671<br>41.7  | 2,906<br>14.0 | 1,192<br>5.7 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 28,697<br>72.0 | 7,793<br>19.6  | 3,366<br>8.4  | 28,697<br>100.0 | 10,102<br>35.2 | 13,496<br>47.0 | 3,701<br>12.9 | 1,398<br>4.9 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 31,584<br>79.2 | 4,483<br>11.2  | 3,790<br>9.5  | 31,584<br>100.0 | 14,143<br>44.8 | 14,380<br>45.5 | 2,456<br>7.8  | 604<br>1.9   |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 33,343<br>83.7 | 2,986<br>7.5   | 3,529<br>8.9  | 33,343<br>100.0 | 13,259<br>39.8 | 17,084<br>51.2 | 2,232<br>6.7  | 767<br>2.3   |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 31,276<br>78.5 | 5,314<br>13.3  | 3,267<br>8.2  | 31,276<br>100.0 | 11,074<br>35.4 | 16,390<br>52.4 | 3,071<br>9.8  | 741<br>2.4   |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 16,247<br>40.8 | 19,648<br>49.3 | 3,962<br>9.9  | 16,247<br>100.0 | 5,540<br>34.1  | 7,689<br>47.3  | 1,682<br>10.4 | 1,336<br>8.2 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 9,413<br>23.6  | 25,959<br>65.1 | 4,485<br>11.3 | 9,413<br>100.0  | 3,672<br>39.0  | 4,086<br>43.4  | 1,302<br>13.8 | 353<br>3.8   |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |      |      |      |
|--|----|---------------|----------------|-----|--------|------|------|------|------|
|  |    |               |                |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5〜7割 | 3〜4割 | 2割以下 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 1,567<br>10.9  | 10,137<br>70.8 | 2,617<br>18.3 | 1,567<br>100.0  | 828<br>52.8   | 277<br>17.7   | 114<br>7.3    | 348<br>22.2   |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 5,798<br>40.5  | 6,211<br>43.4  | 2,313<br>16.1 | 5,798<br>100.0  | 3,073<br>53.0 | 1,498<br>25.8 | 267<br>4.6    | 961<br>16.6   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 9,719<br>67.9  | 2,764<br>19.3  | 1,839<br>12.8 | 9,719<br>100.0  | 4,371<br>45.0 | 3,601<br>37.1 | 1,002<br>10.3 | 745<br>7.7    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 10,514<br>73.4 | 2,424<br>16.9  | 1,384<br>9.7  | 10,514<br>100.0 | 5,032<br>47.9 | 3,428<br>32.6 | 1,269<br>12.1 | 785<br>7.5    |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 6,460<br>45.1  | 6,023<br>42.1  | 1,839<br>12.8 | 6,460<br>100.0  | 2,737<br>42.4 | 1,751<br>27.1 | 978<br>15.1   | 994<br>15.4   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 4,174<br>29.1  | 7,815<br>54.6  | 2,332<br>16.3 | 4,174<br>100.0  | 1,980<br>47.4 | 1,330<br>31.9 | 471<br>11.3   | 393<br>9.4    |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 526<br>3.7     | 10,742<br>75.0 | 3,054<br>21.3 | 526<br>100.0    | 423<br>80.4   | 77<br>14.6    | -             | 26<br>4.9     |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 1,253<br>8.7   | 10,337<br>72.2 | 2,732<br>19.1 | 1,253<br>100.0  | 616<br>49.2   | 269<br>21.5   | 152<br>12.1   | 215<br>17.2   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 3,184<br>22.2  | 8,540<br>59.6  | 2,597<br>18.1 | 3,184<br>100.0  | 1,397<br>43.9 | 1,184<br>37.2 | 305<br>9.6    | 298<br>9.4    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 3,176<br>22.2  | 8,757<br>61.1  | 2,390<br>16.7 | 3,176<br>100.0  | 2,028<br>63.9 | 689<br>21.7   | 274<br>8.6    | 184<br>5.8    |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 994<br>6.9     | 10,464<br>73.1 | 2,864<br>20.0 | 994<br>100.0    | 670<br>67.4   | 51<br>5.1     | 57<br>5.7     | 215<br>21.6   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 804<br>5.6     | 10,596<br>74.0 | 2,922<br>20.4 | 804<br>100.0    | 670<br>83.3   | 51<br>6.3     | 57<br>7.1     | 26<br>3.2     |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 8,793<br>61.4  | 2,926<br>20.4  | 2,604<br>18.2 | 8,793<br>100.0  | 3,956<br>45.0 | 2,884<br>32.8 | 977<br>11.1   | 974<br>11.1   |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 10,535<br>73.6 | 1,808<br>12.6  | 1,979<br>13.8 | 10,535<br>100.0 | 4,747<br>45.1 | 3,748<br>35.6 | 1,262<br>12.0 | 777<br>7.4    |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 11,351<br>79.3 | 1,182<br>8.3   | 1,789<br>12.5 | 11,351<br>100.0 | 5,010<br>44.1 | 4,580<br>40.3 | 883<br>7.8    | 878<br>7.7    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 11,559<br>80.7 | 1,107<br>7.7   | 1,656<br>11.6 | 11,559<br>100.0 | 4,623<br>40.0 | 4,852<br>42.0 | 1,450<br>12.5 | 633<br>5.5    |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 10,454<br>73.0 | 1,946<br>13.6  | 1,921<br>13.4 | 10,454<br>100.0 | 3,508<br>33.6 | 4,665<br>44.6 | 1,211<br>11.6 | 1,069<br>10.2 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 8,422<br>58.8  | 3,688<br>25.8  | 2,212<br>15.4 | 8,422<br>100.0  | 3,103<br>36.8 | 3,129<br>37.2 | 1,469<br>17.4 | 722<br>8.6    |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 5,167<br>36.1  | 5,926<br>41.4  | 3,228<br>22.5 | 5,167<br>100.0  | 2,104<br>40.7 | 1,984<br>38.4 | 598<br>11.6   | 480<br>9.3    |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 5,976<br>41.7  | 5,515<br>38.5  | 2,831<br>19.8 | 5,976<br>100.0  | 2,257<br>37.8 | 2,471<br>41.3 | 869<br>14.5   | 379<br>6.3    |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 8,558<br>59.8  | 3,331<br>23.3  | 2,433<br>17.0 | 8,558<br>100.0  | 3,828<br>44.7 | 3,564<br>41.6 | 654<br>7.6    | 512<br>6.0    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 7,144<br>49.9  | 4,934<br>34.5  | 2,244<br>15.7 | 7,144<br>100.0  | 2,893<br>40.5 | 2,852<br>39.9 | 596<br>8.3    | 803<br>11.2   |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 3,836<br>26.8  | 7,523<br>52.5  | 2,963<br>20.7 | 3,836<br>100.0  | 1,854<br>48.3 | 1,332<br>34.7 | 567<br>14.8   | 83<br>2.2     |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 1,928<br>13.5  | 9,158<br>63.9  | 3,236<br>22.6 | 1,928<br>100.0  | 703<br>36.5   | 630<br>32.7   | 330<br>17.1   | 265<br>13.7   |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|          |        |                 |                |                |               |                 |                |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 8,970<br>24.7  | 21,139<br>58.3 | 6,176<br>17.0 | 8,970<br>100.0  | 4,007<br>44.7  | 2,721<br>30.3  | 727<br>8.1    | 1,515<br>16.9 |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 22,069<br>60.8 | 10,386<br>28.6 | 3,831<br>10.6 | 22,069<br>100.0 | 8,446<br>38.3  | 7,919<br>35.9  | 3,749<br>17.0 | 1,954<br>8.9  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 31,724<br>87.4 | 1,457<br>4.0   | 3,104<br>8.6  | 31,724<br>100.0 | 13,024<br>41.1 | 14,050<br>44.3 | 3,437<br>10.8 | 1,213<br>3.8  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 29,782<br>82.1 | 2,752<br>7.6   | 3,751<br>10.3 | 29,782<br>100.0 | 10,746<br>36.1 | 13,208<br>44.3 | 3,565<br>12.0 | 2,264<br>7.6  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 16,315<br>45.0 | 15,137<br>41.7 | 4,833<br>13.3 | 16,315<br>100.0 | 3,452<br>21.2  | 5,896<br>36.1  | 3,670<br>22.5 | 3,298<br>20.2 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 10,889<br>30.0 | 19,267<br>53.1 | 6,128<br>16.9 | 10,889<br>100.0 | 2,239<br>20.6  | 3,522<br>32.3  | 1,973<br>18.1 | 3,155<br>29.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 4,255<br>11.7  | 24,123<br>66.5 | 7,906<br>21.8 | 4,255<br>100.0  | 2,164<br>50.9  | 980<br>23.0    | 727<br>17.1   | 384<br>9.0    |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 8,153<br>22.5  | 21,309<br>58.7 | 6,824<br>18.8 | 8,153<br>100.0  | 3,468<br>42.5  | 2,409<br>29.5  | 1,062<br>13.0 | 1,213<br>14.9 |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 11,063<br>30.5 | 19,693<br>54.3 | 5,529<br>15.2 | 11,063<br>100.0 | 5,494<br>49.7  | 3,782<br>34.2  | 1,222<br>11.0 | 565<br>5.1    |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 13,213<br>36.4 | 17,431<br>48.0 | 5,640<br>15.5 | 13,213<br>100.0 | 6,555<br>49.6  | 4,301<br>32.6  | 1,307<br>9.9  | 1,051<br>8.0  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 4,681<br>12.9  | 24,961<br>68.8 | 6,643<br>18.3 | 4,681<br>100.0  | 2,423<br>51.8  | 901<br>19.2    | 162<br>3.5    | 1,196<br>25.6 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 2,051<br>5.7   | 26,814<br>73.9 | 7,421<br>20.5 | 2,051<br>100.0  | 645<br>31.4    | 597<br>29.1    | 323<br>15.7   | 486<br>23.7   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 31,582<br>87.0 | 971<br>2.7     | 3,732<br>10.3 | 31,582<br>100.0 | 9,647<br>30.5  | 14,207<br>45.0 | 5,462<br>17.3 | 2,266<br>7.2  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 32,553<br>89.7 | 971<br>2.7     | 2,760<br>7.6  | 32,553<br>100.0 | 9,304<br>28.6  | 16,848<br>51.8 | 5,754<br>17.7 | 647<br>2.0    |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 30,935<br>85.3 | 2,590<br>7.1   | 2,760<br>7.6  | 30,935<br>100.0 | 8,739<br>28.2  | 14,232<br>46.0 | 7,124<br>23.0 | 840<br>2.7    |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 30,452<br>83.9 | 3,073<br>8.5   | 2,760<br>7.6  | 30,452<br>100.0 | 7,430<br>24.4  | 11,212<br>36.8 | 8,757<br>28.8 | 3,053<br>10.0 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 19,336<br>53.3 | 11,033<br>30.4 | 5,916<br>16.3 | 19,336<br>100.0 | 4,749<br>24.6  | 5,972<br>30.9  | 5,269<br>27.2 | 3,346<br>17.3 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 14,121<br>38.9 | 16,055<br>44.2 | 6,109<br>16.8 | 14,121<br>100.0 | 3,942<br>27.9  | 4,635<br>32.8  | 4,025<br>28.5 | 1,520<br>10.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 26,404<br>72.8 | 4,371<br>12.0  | 5,510<br>15.2 | 26,404<br>100.0 | 9,080<br>34.4  | 12,509<br>47.4 | 3,442<br>13.0 | 1,374<br>5.2  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 29,560<br>81.5 | 1,943<br>5.4   | 4,783<br>13.2 | 29,560<br>100.0 | 9,659<br>32.7  | 13,905<br>47.0 | 4,945<br>16.7 | 1,051<br>3.6  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 29,804<br>82.1 | 3,076<br>8.5   | 3,405<br>9.4  | 29,804<br>100.0 | 10,002<br>33.6 | 13,240<br>44.4 | 4,882<br>16.4 | 1,679<br>5.6  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 24,871<br>68.5 | 7,523<br>20.7  | 3,891<br>10.7 | 24,871<br>100.0 | 6,864<br>27.6  | 12,294<br>49.4 | 4,087<br>16.4 | 1,626<br>6.5  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 9,753<br>26.9  | 18,563<br>51.2 | 7,969<br>22.0 | 9,753<br>100.0  | 5,126<br>52.6  | 2,997<br>30.7  | 1,144<br>11.7 | 486<br>5.0    |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 6,567<br>18.1  | 21,587<br>59.5 | 8,131<br>22.4 | 6,567<br>100.0  | 1,727<br>26.3  | 1,801<br>27.4  | 1,519<br>23.1 | 1,520<br>23.1 |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |      |      |      |
|--|----|---------------|----------------|-----|--------|------|------|------|------|
|  |    |               |                |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5〜7割 | 3〜4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|          |        |                 |               |               |               |                |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 3,775<br>31.4 | 6,277<br>52.3 | 1,956<br>16.3 | 3,775<br>100.0 | 1,528<br>40.5 | 1,089<br>28.8 | 652<br>17.3   | 506<br>13.4   |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 7,506<br>62.5 | 3,356<br>27.9 | 1,146<br>9.5  | 7,506<br>100.0 | 3,773<br>50.3 | 2,889<br>38.5 | 583<br>7.8    | 261<br>3.5    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,464<br>78.8 | 1,457<br>12.1 | 1,087<br>9.1  | 9,464<br>100.0 | 4,262<br>45.0 | 3,584<br>37.9 | 1,357<br>14.3 | 261<br>2.8    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,382<br>69.8 | 2,539<br>21.1 | 1,087<br>9.1  | 8,382<br>100.0 | 3,808<br>45.4 | 2,837<br>33.8 | 707<br>8.4    | 1,029<br>12.3 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 5,713<br>47.6 | 4,684<br>39.0 | 1,611<br>13.4 | 5,713<br>100.0 | 2,345<br>41.0 | 1,453<br>25.4 | 481<br>8.4    | 1,434<br>25.1 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 5,077<br>42.3 | 5,345<br>44.5 | 1,586<br>13.2 | 5,077<br>100.0 | 2,867<br>56.5 | 1,121<br>22.1 | 59<br>1.2     | 1,029<br>20.3 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 3,210<br>26.7 | 7,265<br>60.5 | 1,533<br>12.8 | 3,210<br>100.0 | 1,242<br>38.7 | 964<br>30.0   | 499<br>15.5   | 506<br>15.8   |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,173<br>26.4 | 6,938<br>57.8 | 1,897<br>15.8 | 3,173<br>100.0 | 1,400<br>44.1 | 1,208<br>38.1 | 464<br>14.6   | 101<br>3.2    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 4,783<br>39.8 | 5,733<br>47.7 | 1,492<br>12.4 | 4,783<br>100.0 | 2,194<br>45.9 | 1,924<br>40.2 | 506<br>10.6   | 160<br>3.3    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 5,257<br>43.8 | 5,259<br>43.8 | 1,492<br>12.4 | 5,257<br>100.0 | 2,560<br>48.7 | 1,645<br>31.3 | 82<br>1.6     | 970<br>18.5   |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 3,256<br>27.1 | 7,260<br>60.5 | 1,492<br>12.4 | 3,256<br>100.0 | 1,428<br>43.9 | 876<br>26.9   | 446<br>13.7   | 506<br>15.5   |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 2,562<br>21.3 | 7,395<br>61.6 | 2,050<br>17.1 | 2,562<br>100.0 | 1,393<br>54.4 | 604<br>23.6   | 59<br>2.3     | 506<br>19.8   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,499<br>70.8 | 2,322<br>19.3 | 1,187<br>9.9  | 8,499<br>100.0 | 2,988<br>35.2 | 3,432<br>40.4 | 1,455<br>17.1 | 624<br>7.3    |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,558<br>71.3 | 2,263<br>18.8 | 1,187<br>9.9  | 8,558<br>100.0 | 3,697<br>43.2 | 3,034<br>35.5 | 1,228<br>14.3 | 599<br>7.0    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,317<br>77.6 | 1,503<br>12.5 | 1,187<br>9.9  | 9,317<br>100.0 | 3,697<br>39.7 | 3,694<br>39.6 | 1,386<br>14.9 | 540<br>5.8    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 9,510<br>79.2 | 1,311<br>10.9 | 1,187<br>9.9  | 9,510<br>100.0 | 4,033<br>42.4 | 2,818<br>29.6 | 1,343<br>14.1 | 1,316<br>13.8 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,357<br>61.3 | 3,059<br>25.5 | 1,592<br>13.3 | 7,357<br>100.0 | 2,926<br>39.8 | 2,125<br>28.9 | 1,725<br>23.4 | 581<br>7.9    |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 5,246<br>43.7 | 5,051<br>42.1 | 1,711<br>14.2 | 5,246<br>100.0 | 1,611<br>30.7 | 2,199<br>41.9 | 1,235<br>23.5 | 201<br>3.8    |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,321<br>69.3 | 2,095<br>17.4 | 1,592<br>13.3 | 8,321<br>100.0 | 3,180<br>38.2 | 4,178<br>50.2 | 338<br>4.1    | 624<br>7.5    |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 9,190<br>76.5 | 2,036<br>17.0 | 782<br>6.5    | 9,190<br>100.0 | 3,644<br>39.7 | 3,780<br>41.1 | 1,571<br>17.1 | 194<br>2.1    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,114<br>75.9 | 1,706<br>14.2 | 1,187<br>9.9  | 9,114<br>100.0 | 3,386<br>37.2 | 3,534<br>38.8 | 1,654<br>18.1 | 540<br>5.9    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,318<br>69.3 | 2,097<br>17.5 | 1,592<br>13.3 | 8,318<br>100.0 | 4,059<br>48.8 | 2,260<br>27.2 | 1,089<br>13.1 | 911<br>11.0   |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 6,648<br>55.4 | 3,767<br>31.4 | 1,592<br>13.3 | 6,648<br>100.0 | 2,936<br>44.2 | 1,983<br>29.8 | 1,588<br>23.9 | 142<br>2.1    |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 5,575<br>46.4 | 4,781<br>39.8 | 1,652<br>13.8 | 5,575<br>100.0 | 1,956<br>35.1 | 1,931<br>34.6 | 1,487<br>26.7 | 201<br>3.6    |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】医療、福祉

|          |        |                 |                |                |               |                 |                |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,987<br>18.5  | 18,692<br>57.9 | 7,602<br>23.5 | 5,987<br>100.0  | 1,470<br>24.6  | 2,656<br>44.4  | 1,327<br>22.2 | 533<br>8.9    |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 14,211<br>44.0 | 11,431<br>35.4 | 6,639<br>20.6 | 14,211<br>100.0 | 6,405<br>45.1  | 5,848<br>41.2  | 692<br>4.9    | 1,266<br>8.9  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 18,930<br>58.6 | 7,555<br>23.4  | 5,796<br>18.0 | 18,930<br>100.0 | 8,935<br>47.2  | 7,672<br>40.5  | 994<br>5.3    | 1,328<br>7.0  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,685<br>54.8 | 8,213<br>25.4  | 6,382<br>19.8 | 17,685<br>100.0 | 8,023<br>45.4  | 7,533<br>42.6  | 1,190<br>6.7  | 939<br>5.3    |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 12,104<br>37.5 | 13,000<br>40.3 | 7,176<br>22.2 | 12,104<br>100.0 | 4,945<br>40.9  | 5,362<br>44.3  | 1,216<br>10.0 | 580<br>4.8    |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,578<br>32.8 | 14,296<br>44.3 | 7,407<br>22.9 | 10,578<br>100.0 | 4,512<br>42.7  | 3,952<br>37.4  | 695<br>6.6    | 1,419<br>13.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 6,437<br>19.9  | 18,267<br>56.6 | 7,577<br>23.5 | 6,437<br>100.0  | 1,823<br>28.3  | 2,738<br>42.5  | 1,219<br>18.9 | 656<br>10.2   |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 12,803<br>39.7 | 12,366<br>38.3 | 7,112<br>22.0 | 12,803<br>100.0 | 5,303<br>41.4  | 5,810<br>45.4  | 1,060<br>8.3  | 631<br>4.9    |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 18,932<br>58.6 | 8,039<br>24.9  | 5,309<br>16.4 | 18,932<br>100.0 | 9,474<br>50.0  | 7,734<br>40.9  | 580<br>3.1    | 1,144<br>6.0  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 19,320<br>59.8 | 7,079<br>21.9  | 5,882<br>18.2 | 19,320<br>100.0 | 10,292<br>53.3 | 6,117<br>31.7  | 1,922<br>9.9  | 988<br>5.1    |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 12,596<br>39.0 | 12,595<br>39.0 | 7,090<br>22.0 | 12,596<br>100.0 | 6,057<br>48.1  | 4,713<br>37.4  | 730<br>5.8    | 1,096<br>8.7  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,390<br>32.2 | 15,327<br>47.5 | 6,564<br>20.3 | 10,390<br>100.0 | 4,407<br>42.4  | 4,197<br>40.4  | 561<br>5.4    | 1,225<br>11.8 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 17,966<br>55.7 | 8,811<br>27.3  | 5,504<br>17.1 | 17,966<br>100.0 | 5,663<br>31.5  | 9,478<br>52.8  | 1,861<br>10.4 | 963<br>5.4    |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 21,969<br>68.1 | 5,906<br>18.3  | 4,405<br>13.6 | 21,969<br>100.0 | 6,831<br>31.1  | 11,948<br>54.4 | 1,605<br>7.3  | 1,586<br>7.2  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 20,723<br>64.2 | 6,591<br>20.4  | 4,967<br>15.4 | 20,723<br>100.0 | 6,928<br>33.4  | 10,679<br>51.5 | 1,750<br>8.4  | 1,366<br>6.6  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,782<br>55.1 | 8,299<br>25.7  | 6,200<br>19.2 | 17,782<br>100.0 | 5,785<br>32.5  | 8,675<br>48.8  | 1,617<br>9.1  | 1,705<br>9.6  |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 13,835<br>42.9 | 12,236<br>37.9 | 6,211<br>19.2 | 13,835<br>100.0 | 3,338<br>24.1  | 7,837<br>56.6  | 1,921<br>13.9 | 739<br>5.3    |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 12,659<br>39.2 | 13,681<br>42.4 | 5,941<br>18.4 | 12,659<br>100.0 | 3,023<br>23.9  | 6,476<br>51.2  | 1,823<br>14.4 | 1,337<br>10.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 23,605<br>73.1 | 3,831<br>11.9  | 4,845<br>15.0 | 23,605<br>100.0 | 7,689<br>32.6  | 12,479<br>52.9 | 2,255<br>9.6  | 1,183<br>5.0  |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 24,777<br>76.8 | 2,660<br>8.2   | 4,845<br>15.0 | 24,777<br>100.0 | 9,271<br>37.4  | 12,019<br>48.5 | 2,438<br>9.8  | 1,049<br>4.2  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 24,777<br>76.8 | 2,977<br>9.2   | 4,527<br>14.0 | 24,777<br>100.0 | 9,332<br>37.7  | 11,850<br>47.8 | 1,912<br>7.7  | 1,683<br>6.8  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 23,436<br>72.6 | 3,074<br>9.5   | 5,771<br>17.9 | 23,436<br>100.0 | 8,200<br>35.0  | 11,302<br>48.2 | 2,460<br>10.5 | 1,474<br>6.3  |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 18,657<br>57.8 | 7,414<br>23.0  | 6,211<br>19.2 | 18,657<br>100.0 | 6,500<br>34.8  | 8,777<br>47.0  | 2,090<br>11.2 | 1,290<br>6.9  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 13,784<br>42.7 | 11,774<br>36.5 | 6,722<br>20.8 | 13,784<br>100.0 | 4,379<br>31.8  | 6,158<br>44.7  | 2,093<br>15.2 | 1,153<br>8.4  |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 サービス業（他に分類されないもの）

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |             |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 2,340<br>14.8  | 11,700<br>73.8 | 1,819<br>11.5 | 2,340<br>100.0  | 839<br>35.9   | 889<br>38.0   | 213<br>9.1    | 399<br>17.1 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 7,417<br>46.8  | 6,904<br>43.5  | 1,538<br>9.7  | 7,417<br>100.0  | 3,528<br>47.6 | 3,054<br>41.2 | 581<br>7.8    | 255<br>3.4  |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 12,069<br>76.1 | 2,669<br>16.8  | 1,120<br>7.1  | 12,069<br>100.0 | 6,053<br>50.2 | 4,675<br>38.7 | 889<br>7.4    | 452<br>3.7  |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 12,005<br>75.7 | 2,768<br>17.5  | 1,086<br>6.8  | 12,005<br>100.0 | 5,620<br>46.8 | 4,675<br>38.9 | 1,178<br>9.8  | 532<br>4.4  |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 6,468<br>40.8  | 7,511<br>47.4  | 1,880<br>11.9 | 6,468<br>100.0  | 2,757<br>42.6 | 2,256<br>34.9 | 729<br>11.3   | 725<br>11.2 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,775<br>23.8  | 10,117<br>63.8 | 1,967<br>12.4 | 3,775<br>100.0  | 1,352<br>35.8 | 1,333<br>35.3 | 535<br>14.2   | 554<br>14.7 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,330<br>8.4   | 11,928<br>75.2 | 2,601<br>16.4 | 1,330<br>100.0  | 479<br>36.0   | 467<br>35.1   | 202<br>15.2   | 182<br>13.7 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 3,415<br>21.5  | 10,170<br>64.1 | 2,275<br>14.3 | 3,415<br>100.0  | 1,379<br>40.4 | 1,417<br>41.5 | 388<br>11.4   | 232<br>6.8  |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 5,511<br>34.7  | 8,464<br>53.4  | 1,883<br>11.9 | 5,511<br>100.0  | 3,016<br>54.7 | 1,808<br>32.8 | 391<br>7.1    | 296<br>5.4  |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 4,976<br>31.4  | 8,886<br>56.0  | 1,997<br>12.6 | 4,976<br>100.0  | 2,472<br>49.7 | 1,839<br>37.0 | 304<br>6.1    | 361<br>7.3  |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 1,584<br>10.0  | 11,719<br>73.9 | 2,556<br>16.1 | 1,584<br>100.0  | 718<br>45.3   | 581<br>36.7   | 220<br>13.9   | 65<br>4.1   |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 1,067<br>6.7   | 12,008<br>75.7 | 2,783<br>17.5 | 1,067<br>100.0  | 330<br>30.9   | 418<br>39.2   | 87<br>8.2     | 232<br>21.7 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 11,075<br>69.8 | 2,889<br>18.2  | 1,895<br>11.9 | 11,075<br>100.0 | 4,048<br>36.6 | 4,983<br>45.0 | 1,591<br>14.4 | 452<br>4.1  |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 12,707<br>80.1 | 1,614<br>10.2  | 1,538<br>9.7  | 12,707<br>100.0 | 4,941<br>38.9 | 6,536<br>51.4 | 885<br>7.0    | 346<br>2.7  |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 12,969<br>81.8 | 1,253<br>7.9   | 1,637<br>10.3 | 12,969<br>100.0 | 5,411<br>41.7 | 5,815<br>44.8 | 1,265<br>9.8  | 479<br>3.7  |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,899<br>75.0 | 2,096<br>13.2  | 1,865<br>11.8 | 11,899<br>100.0 | 4,117<br>34.6 | 5,427<br>45.6 | 1,743<br>14.6 | 611<br>5.1  |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 9,107<br>57.4  | 4,727<br>29.8  | 2,024<br>12.8 | 9,107<br>100.0  | 2,863<br>31.4 | 3,977<br>43.7 | 1,588<br>17.4 | 680<br>7.5  |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 6,164<br>38.9  | 7,614<br>48.0  | 2,081<br>13.1 | 6,164<br>100.0  | 2,176<br>35.3 | 2,423<br>39.3 | 892<br>14.5   | 672<br>10.9 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 10,046<br>63.3 | 3,789<br>23.9  | 2,024<br>12.8 | 10,046<br>100.0 | 4,280<br>42.6 | 4,292<br>42.7 | 1,151<br>11.5 | 323<br>3.2  |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 10,904<br>68.8 | 3,113<br>19.6  | 1,842<br>11.6 | 10,904<br>100.0 | 4,891<br>44.9 | 4,976<br>45.6 | 722<br>6.6    | 315<br>2.9  |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,572<br>73.0 | 2,426<br>15.3  | 1,861<br>11.7 | 11,572<br>100.0 | 5,100<br>44.1 | 5,127<br>44.3 | 1,060<br>9.2  | 285<br>2.5  |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 9,742<br>61.4  | 3,903<br>24.6  | 2,214<br>14.0 | 9,742<br>100.0  | 3,942<br>40.5 | 4,155<br>42.7 | 1,227<br>12.6 | 418<br>4.3  |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 5,272<br>33.2  | 8,206<br>51.7  | 2,381<br>15.0 | 5,272<br>100.0  | 1,534<br>29.1 | 2,412<br>45.8 | 794<br>15.1   | 532<br>10.1 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,035<br>19.1  | 10,227<br>64.5 | 2,597<br>16.4 | 3,035<br>100.0  | 1,189<br>39.2 | 1,121<br>36.9 | 395<br>13.0   | 330<br>10.9 |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【企業規模別】30～299人

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |               |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 34,340<br>19.4  | 115,018<br>65.0 | 27,727<br>15.7 | 34,340<br>100.0  | 12,791<br>37.2 | 13,569<br>39.5 | 4,330<br>12.6  | 3,650<br>10.6 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 87,610<br>49.5  | 68,140<br>38.5  | 21,335<br>12.0 | 87,610<br>100.0  | 40,488<br>46.2 | 32,504<br>37.1 | 8,887<br>10.1  | 5,731<br>6.5  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 134,526<br>76.0 | 25,077<br>14.2  | 17,482<br>9.9  | 134,526<br>100.0 | 66,021<br>49.1 | 50,975<br>37.9 | 12,046<br>9.0  | 5,483<br>4.1  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 132,398<br>74.8 | 26,701<br>15.1  | 17,986<br>10.2 | 132,398<br>100.0 | 62,673<br>47.3 | 50,514<br>38.2 | 12,181<br>9.2  | 7,031<br>5.3  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 79,799<br>45.1  | 73,099<br>41.3  | 24,187<br>13.7 | 79,799<br>100.0  | 31,524<br>39.5 | 29,703<br>37.2 | 10,757<br>13.5 | 7,815<br>9.8  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 55,059<br>31.1  | 93,642<br>52.9  | 28,384<br>16.0 | 55,059<br>100.0  | 22,942<br>41.7 | 18,357<br>33.3 | 6,080<br>11.0  | 7,681<br>14.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 22,479<br>12.7  | 123,275<br>69.6 | 31,332<br>17.7 | 22,479<br>100.0  | 8,307<br>37.0  | 8,385<br>37.3  | 3,957<br>17.6  | 1,830<br>8.1  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 37,766<br>21.3  | 109,959<br>62.1 | 29,360<br>16.6 | 37,766<br>100.0  | 17,096<br>45.3 | 14,283<br>37.8 | 3,801<br>10.1  | 2,586<br>6.8  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 59,640<br>33.7  | 93,272<br>52.7  | 24,173<br>13.7 | 59,640<br>100.0  | 31,160<br>52.2 | 22,506<br>37.7 | 3,126<br>5.2   | 2,849<br>4.8  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 64,414<br>36.4  | 88,913<br>50.2  | 23,758<br>13.4 | 64,414<br>100.0  | 34,350<br>53.3 | 21,028<br>32.6 | 5,280<br>8.2   | 3,755<br>5.8  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 28,341<br>16.0  | 118,910<br>67.1 | 29,834<br>16.8 | 28,341<br>100.0  | 14,667<br>51.8 | 8,475<br>29.9  | 1,758<br>6.2   | 3,441<br>12.1 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 21,518<br>12.2  | 124,481<br>70.3 | 31,086<br>17.6 | 21,518<br>100.0  | 10,979<br>51.0 | 6,954<br>32.3  | 1,169<br>5.4   | 2,417<br>11.2 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 129,029<br>72.9 | 28,272<br>16.0  | 19,785<br>11.2 | 129,029<br>100.0 | 43,532<br>33.7 | 59,356<br>46.0 | 18,934<br>14.7 | 7,206<br>5.6  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 142,367<br>80.4 | 17,982<br>10.2  | 16,736<br>9.5  | 142,367<br>100.0 | 52,087<br>36.6 | 68,798<br>48.3 | 15,753<br>11.1 | 5,729<br>4.0  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 141,489<br>79.9 | 18,546<br>10.5  | 17,050<br>9.6  | 141,489<br>100.0 | 53,686<br>37.9 | 63,915<br>45.2 | 18,479<br>13.1 | 5,409<br>3.8  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 132,361<br>74.7 | 25,476<br>14.4  | 19,248<br>10.9 | 132,361<br>100.0 | 45,161<br>34.1 | 56,392<br>42.6 | 21,968<br>16.6 | 8,839<br>6.7  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 102,418<br>57.8 | 51,640<br>29.2  | 23,027<br>13.0 | 102,418<br>100.0 | 32,211<br>31.5 | 43,218<br>42.2 | 17,391<br>17.0 | 9,598<br>9.4  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 78,579<br>44.4  | 74,199<br>41.9  | 24,307<br>13.7 | 78,579<br>100.0  | 26,339<br>33.5 | 32,150<br>40.9 | 13,141<br>16.7 | 6,950<br>8.8  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 118,921<br>67.2 | 35,814<br>20.2  | 22,349<br>12.6 | 118,921<br>100.0 | 44,977<br>37.8 | 53,675<br>45.1 | 13,570<br>11.4 | 6,699<br>5.6  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 129,962<br>73.4 | 26,442<br>14.9  | 20,681<br>11.7 | 129,962<br>100.0 | 51,816<br>39.9 | 58,346<br>44.9 | 14,754<br>11.4 | 5,046<br>3.9  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 135,959<br>76.8 | 22,576<br>12.7  | 18,550<br>10.5 | 135,959<br>100.0 | 53,886<br>39.6 | 60,967<br>44.8 | 14,528<br>10.7 | 6,579<br>4.8  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 118,329<br>66.8 | 37,001<br>20.9  | 21,755<br>12.3 | 118,329<br>100.0 | 43,869<br>37.1 | 54,131<br>45.7 | 13,754<br>11.6 | 6,574<br>5.6  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 65,394<br>36.9  | 83,198<br>47.0  | 28,494<br>16.1 | 65,394<br>100.0  | 26,015<br>39.8 | 26,786<br>41.0 | 8,196<br>12.5  | 4,396<br>6.7  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 43,265<br>24.4  | 103,208<br>58.3 | 30,612<br>17.3 | 43,265<br>100.0  | 14,689<br>34.0 | 17,004<br>39.3 | 7,506<br>17.3  | 4,066<br>9.4  |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

【企業規模別】300人以上

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |             |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 4,481<br>24.9  | 11,655<br>64.8 | 1,862<br>10.3 | 4,481<br>100.0  | 1,210<br>27.0 | 2,190<br>48.9 | 487<br>10.9   | 594<br>13.3 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 11,490<br>63.8 | 4,792<br>26.6  | 1,716<br>9.5  | 11,490<br>100.0 | 4,999<br>43.5 | 4,824<br>42.0 | 1,097<br>9.5  | 570<br>5.0  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,914<br>88.4 | 477<br>2.7     | 1,607<br>8.9  | 15,914<br>100.0 | 6,898<br>43.3 | 6,910<br>43.4 | 1,571<br>9.9  | 536<br>3.4  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 16,071<br>89.3 | 393<br>2.2     | 1,534<br>8.5  | 16,071<br>100.0 | 6,411<br>39.9 | 6,830<br>42.5 | 2,250<br>14.0 | 579<br>3.6  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 9,737<br>54.1  | 6,528<br>36.3  | 1,733<br>9.6  | 9,737<br>100.0  | 3,972<br>40.8 | 3,564<br>36.6 | 1,442<br>14.8 | 759<br>7.8  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 6,167<br>34.3  | 9,944<br>55.3  | 1,887<br>10.5 | 6,167<br>100.0  | 2,682<br>43.5 | 2,382<br>38.6 | 661<br>10.7   | 442<br>7.2  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 3,380<br>18.8  | 12,511<br>69.5 | 2,107<br>11.7 | 3,380<br>100.0  | 995<br>29.4   | 1,646<br>48.7 | 364<br>10.8   | 376<br>11.1 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 6,467<br>35.9  | 9,663<br>53.7  | 1,868<br>10.4 | 6,467<br>100.0  | 2,739<br>42.4 | 3,018<br>46.7 | 501<br>7.7    | 209<br>3.2  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 10,665<br>59.3 | 5,630<br>31.3  | 1,704<br>9.5  | 10,665<br>100.0 | 4,647<br>43.6 | 4,571<br>42.9 | 1,036<br>9.7  | 411<br>3.9  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 10,199<br>56.7 | 5,922<br>32.9  | 1,877<br>10.4 | 10,199<br>100.0 | 4,523<br>44.3 | 4,222<br>41.4 | 991<br>9.7    | 463<br>4.5  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 4,768<br>26.5  | 11,219<br>62.3 | 2,011<br>11.2 | 4,768<br>100.0  | 1,991<br>41.8 | 2,200<br>46.1 | 380<br>8.0    | 197<br>4.1  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 2,925<br>16.3  | 12,998<br>72.2 | 2,075<br>11.5 | 2,925<br>100.0  | 985<br>33.7   | 1,477<br>50.5 | 244<br>8.3    | 219<br>7.5  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,903<br>88.4 | 192<br>1.1     | 1,904<br>10.6 | 15,903<br>100.0 | 5,273<br>33.2 | 8,339<br>52.4 | 2,005<br>12.6 | 286<br>1.8  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 16,020<br>89.0 | 144<br>0.8     | 1,834<br>10.2 | 16,020<br>100.0 | 5,828<br>36.4 | 8,347<br>52.1 | 1,633<br>10.2 | 211<br>1.3  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,865<br>88.1 | 293<br>1.6     | 1,839<br>10.2 | 15,865<br>100.0 | 5,528<br>34.8 | 7,695<br>48.5 | 2,246<br>14.2 | 397<br>2.5  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,517<br>86.2 | 529<br>2.9     | 1,952<br>10.8 | 15,517<br>100.0 | 4,579<br>29.5 | 7,348<br>47.4 | 2,728<br>17.6 | 862<br>5.6  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 11,521<br>64.0 | 4,370<br>24.3  | 2,107<br>11.7 | 11,521<br>100.0 | 3,099<br>26.9 | 5,359<br>46.5 | 2,125<br>18.4 | 937<br>8.1  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 7,780<br>43.2  | 8,008<br>44.5  | 2,210<br>12.3 | 7,780<br>100.0  | 2,155<br>27.7 | 3,481<br>44.7 | 1,644<br>21.1 | 500<br>6.4  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,673<br>87.1 | 297<br>1.7     | 2,027<br>11.3 | 15,673<br>100.0 | 5,162<br>32.9 | 8,457<br>54.0 | 1,570<br>10.0 | 484<br>3.1  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 15,875<br>88.2 | 194<br>1.1     | 1,929<br>10.7 | 15,875<br>100.0 | 6,111<br>38.5 | 8,041<br>50.7 | 1,395<br>8.8  | 327<br>2.1  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,642<br>86.9 | 327<br>1.8     | 2,029<br>11.3 | 15,642<br>100.0 | 5,323<br>34.0 | 8,213<br>52.5 | 1,565<br>10.0 | 541<br>3.5  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 14,987<br>83.3 | 934<br>5.2     | 2,076<br>11.5 | 14,987<br>100.0 | 4,599<br>30.7 | 7,555<br>50.4 | 1,946<br>13.0 | 887<br>5.9  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 8,942<br>49.7  | 6,838<br>38.0  | 2,218<br>12.3 | 8,942<br>100.0  | 2,501<br>28.0 | 4,294<br>48.0 | 1,647<br>18.4 | 500<br>5.6  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 6,015<br>33.4  | 9,677<br>53.8  | 2,305<br>12.8 | 6,015<br>100.0  | 1,721<br>28.6 | 2,873<br>47.8 | 818<br>13.6   | 604<br>10.0 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

合計

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |                |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 36,540<br>18.7  | 127,103<br>65.2 | 31,440<br>16.1 | 36,540<br>100.0  | 7,071<br>19.4  | 14,669<br>40.1 | 7,499<br>20.5  | 7,301<br>20.0  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 95,048<br>48.7  | 75,138<br>38.5  | 24,897<br>12.8 | 95,048<br>100.0  | 28,268<br>29.7 | 35,536<br>37.4 | 17,170<br>18.1 | 14,074<br>14.8 |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 146,012<br>74.8 | 26,737<br>13.7  | 22,334<br>11.4 | 146,012<br>100.0 | 34,564<br>23.7 | 58,789<br>40.3 | 30,865<br>21.1 | 21,794<br>14.9 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 142,113<br>72.8 | 30,378<br>15.6  | 22,592<br>11.6 | 142,113<br>100.0 | 29,011<br>20.4 | 51,952<br>36.6 | 31,205<br>22.0 | 29,945<br>21.1 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 82,546<br>42.3  | 84,585<br>43.4  | 27,951<br>14.3 | 82,546<br>100.0  | 12,642<br>15.3 | 27,389<br>33.2 | 19,162<br>23.2 | 23,354<br>28.3 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 54,634<br>28.0  | 109,639<br>56.2 | 30,810<br>15.8 | 54,634<br>100.0  | 9,136<br>16.7  | 15,672<br>28.7 | 10,695<br>19.6 | 19,130<br>35.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 23,409<br>12.0  | 139,384<br>71.4 | 32,290<br>16.6 | 23,409<br>100.0  | 4,813<br>20.6  | 10,232<br>43.7 | 4,768<br>20.4  | 3,596<br>15.4  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 43,007<br>22.0  | 121,371<br>62.2 | 30,705<br>15.7 | 43,007<br>100.0  | 10,003<br>23.3 | 18,614<br>43.3 | 7,148<br>16.6  | 7,242<br>16.8  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 68,504<br>35.1  | 100,416<br>51.5 | 26,163<br>13.4 | 68,504<br>100.0  | 17,743<br>25.9 | 29,609<br>43.2 | 10,722<br>15.7 | 10,430<br>15.2 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 70,012<br>35.9  | 98,365<br>50.4  | 26,706<br>13.7 | 70,012<br>100.0  | 18,842<br>26.9 | 25,111<br>35.9 | 12,301<br>17.6 | 13,758<br>19.7 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 32,828<br>16.8  | 131,544<br>67.4 | 30,710<br>15.7 | 32,828<br>100.0  | 8,379<br>25.5  | 10,962<br>33.4 | 5,332<br>16.2  | 8,155<br>24.8  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 23,274<br>11.9  | 139,884<br>71.7 | 31,925<br>16.4 | 23,274<br>100.0  | 6,090<br>26.2  | 7,282<br>31.3  | 2,707<br>11.6  | 7,194<br>30.9  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 141,533<br>72.6 | 30,397<br>15.6  | 23,152<br>11.9 | 141,533<br>100.0 | 27,307<br>19.3 | 54,819<br>38.7 | 35,844<br>25.3 | 23,564<br>16.6 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 155,491<br>79.7 | 19,403<br>9.9   | 20,189<br>10.3 | 155,491<br>100.0 | 27,497<br>17.7 | 66,854<br>43.0 | 38,648<br>24.9 | 22,491<br>14.5 |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 154,160<br>79.0 | 20,799<br>10.7  | 20,123<br>10.3 | 154,160<br>100.0 | 22,242<br>14.4 | 64,777<br>42.0 | 39,485<br>25.6 | 27,657<br>17.9 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 144,142<br>73.9 | 28,261<br>14.5  | 22,680<br>11.6 | 144,142<br>100.0 | 17,010<br>11.8 | 48,862<br>33.9 | 38,936<br>27.0 | 39,334<br>27.3 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 107,480<br>55.1 | 60,730<br>31.1  | 26,873<br>13.8 | 107,480<br>100.0 | 11,227<br>10.4 | 31,230<br>29.1 | 24,780<br>23.1 | 40,243<br>37.4 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 81,704<br>41.9  | 84,218<br>43.2  | 29,161<br>14.9 | 81,704<br>100.0  | 9,791<br>12.0  | 21,692<br>26.5 | 18,519<br>22.7 | 31,702<br>38.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 134,903<br>69.2 | 36,134<br>18.5  | 24,045<br>12.3 | 134,903<br>100.0 | 25,774<br>19.1 | 50,884<br>37.7 | 34,525<br>25.6 | 23,720<br>17.6 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 145,895<br>74.8 | 27,309<br>14.0  | 21,879<br>11.2 | 145,895<br>100.0 | 24,013<br>16.5 | 56,748<br>38.9 | 39,524<br>27.1 | 25,610<br>17.6 |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 151,058<br>77.4 | 22,276<br>11.4  | 21,749<br>11.1 | 151,058<br>100.0 | 23,104<br>15.3 | 54,949<br>36.4 | 40,484<br>26.8 | 32,520<br>21.5 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 133,182<br>68.3 | 38,786<br>19.9  | 23,115<br>11.8 | 133,182<br>100.0 | 18,989<br>14.3 | 42,260<br>31.7 | 34,844<br>26.2 | 37,089<br>27.8 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 73,664<br>37.8  | 91,968<br>47.1  | 29,451<br>15.1 | 73,664<br>100.0  | 9,663<br>13.1  | 20,686<br>28.1 | 19,422<br>26.4 | 23,893<br>32.4 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 50,196<br>25.7  | 113,470<br>58.2 | 31,416<br>16.1 | 50,196<br>100.0  | 6,545<br>13.0  | 13,163<br>26.2 | 11,274<br>22.5 | 19,215<br>38.3 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】建設業

|          |        |                 |                |               |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,574<br>21.8  | 8,063<br>68.2 | 1,181<br>10.0 | 2,574<br>100.0  | 622<br>24.2   | 1,079<br>41.9 | 371<br>14.4   | 502<br>19.5   |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 5,261<br>44.5  | 5,435<br>46.0 | 1,123<br>9.5  | 5,261<br>100.0  | 1,376<br>26.2 | 2,317<br>44.0 | 917<br>17.4   | 651<br>12.4   |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 9,528<br>80.6  | 1,566<br>13.2 | 724<br>6.1    | 9,528<br>100.0  | 3,087<br>32.4 | 3,604<br>37.8 | 1,847<br>19.4 | 990<br>10.4   |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 10,194<br>86.3 | 724<br>6.1    | 902<br>7.6    | 10,194<br>100.0 | 2,303<br>22.6 | 4,300<br>42.2 | 1,967<br>19.3 | 1,625<br>15.9 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 7,599<br>64.3  | 3,038<br>25.7 | 1,182<br>10.0 | 7,599<br>100.0  | 1,239<br>16.3 | 2,793<br>36.8 | 1,850<br>24.3 | 1,717<br>22.6 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 5,367<br>45.4  | 5,181<br>43.8 | 1,271<br>10.8 | 5,367<br>100.0  | 783<br>14.6   | 1,697<br>31.6 | 1,333<br>24.8 | 1,554<br>29.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 1,273<br>10.8  | 9,364<br>79.2 | 1,182<br>10.0 | 1,273<br>100.0  | 326<br>25.6   | 546<br>42.9   | 105<br>8.2    | 296<br>23.3   |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 1,777<br>15.0  | 8,918<br>75.5 | 1,124<br>9.5  | 1,777<br>100.0  | 253<br>14.2   | 975<br>54.9   | 223<br>12.5   | 326<br>18.3   |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 3,060<br>25.9  | 7,754<br>65.6 | 1,005<br>8.5  | 3,060<br>100.0  | 902<br>29.5   | 1,283<br>41.9 | 386<br>12.6   | 488<br>15.9   |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 3,164<br>26.8  | 7,634<br>64.6 | 1,020<br>8.6  | 3,164<br>100.0  | 945<br>29.9   | 1,299<br>41.1 | 195<br>6.2    | 725<br>22.9   |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 1,139<br>9.6   | 9,452<br>80.0 | 1,228<br>10.4 | 1,139<br>100.0  | 309<br>27.1   | 326<br>28.6   | 149<br>13.1   | 355<br>31.2   |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 963<br>8.1     | 9,510<br>80.5 | 1,347<br>11.4 | 963<br>100.0    | 222<br>23.1   | 251<br>26.1   | 76<br>7.9     | 414<br>43.0   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 9,692<br>82.0  | 1,314<br>11.1 | 813<br>6.9    | 9,692<br>100.0  | 3,296<br>34.0 | 3,513<br>36.2 | 1,627<br>16.8 | 1,255<br>12.9 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 9,912<br>83.9  | 1,152<br>9.7  | 755<br>6.4    | 9,912<br>100.0  | 3,222<br>32.5 | 4,117<br>41.5 | 1,657<br>16.7 | 917<br>9.3    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 10,132<br>85.7 | 947<br>8.0    | 740<br>6.3    | 10,132<br>100.0 | 2,332<br>23.0 | 4,297<br>42.4 | 2,409<br>23.8 | 1,094<br>10.8 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 9,867<br>83.5  | 1,213<br>10.3 | 740<br>6.3    | 9,867<br>100.0  | 2,035<br>20.6 | 3,400<br>34.5 | 2,323<br>23.5 | 2,109<br>21.4 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 8,793<br>74.4  | 1,917<br>16.2 | 1,109<br>9.4  | 8,793<br>100.0  | 1,018<br>11.6 | 2,320<br>26.4 | 1,939<br>22.1 | 3,516<br>40.0 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 7,638<br>64.6  | 2,864<br>24.2 | 1,316<br>11.1 | 7,638<br>100.0  | 885<br>11.6   | 2,306<br>30.2 | 1,317<br>17.2 | 3,130<br>41.0 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 6,219<br>52.6  | 4,698<br>39.7 | 902<br>7.6    | 6,219<br>100.0  | 1,803<br>29.0 | 1,977<br>31.8 | 1,198<br>19.3 | 1,241<br>20.0 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 7,666<br>64.9  | 3,089<br>26.1 | 1,064<br>9.0  | 7,666<br>100.0  | 1,918<br>25.0 | 2,642<br>34.5 | 1,642<br>21.4 | 1,464<br>19.1 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 8,464<br>71.6  | 2,365<br>20.0 | 990<br>8.4    | 8,464<br>100.0  | 1,725<br>20.4 | 2,762<br>32.6 | 1,600<br>18.9 | 2,377<br>28.1 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 6,543<br>55.4  | 4,035<br>34.1 | 1,241<br>10.5 | 6,543<br>100.0  | 1,254<br>19.2 | 2,052<br>31.4 | 1,317<br>20.1 | 1,920<br>29.3 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 3,368<br>28.5  | 7,254<br>61.4 | 1,197<br>10.1 | 3,368<br>100.0  | 353<br>10.5   | 1,136<br>33.7 | 740<br>22.0   | 1,139<br>33.8 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 2,395<br>20.3  | 8,168<br>69.1 | 1,257<br>10.6 | 2,395<br>100.0  | 309<br>12.9   | 665<br>27.8   | 502<br>21.0   | 918<br>38.3   |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】製造業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 6,941<br>17.4  | 28,395<br>71.2 | 4,521<br>11.3 | 6,941<br>100.0  | 1,787<br>25.7 | 2,584<br>37.2  | 965<br>13.9   | 1,605<br>23.1 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 20,453<br>51.3 | 15,867<br>39.8 | 3,538<br>8.9  | 20,453<br>100.0 | 6,186<br>30.2 | 8,211<br>40.1  | 2,726<br>13.3 | 3,329<br>16.3 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 31,764<br>79.7 | 4,654<br>11.7  | 3,439<br>8.6  | 31,764<br>100.0 | 7,719<br>24.3 | 12,496<br>39.3 | 7,185<br>22.6 | 4,365<br>13.7 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 33,180<br>83.2 | 3,500<br>8.8   | 3,177<br>8.0  | 33,180<br>100.0 | 6,849<br>20.6 | 12,376<br>37.3 | 7,124<br>21.5 | 6,831<br>20.6 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 16,876<br>42.3 | 19,615<br>49.2 | 3,366<br>8.4  | 16,876<br>100.0 | 3,059<br>18.1 | 5,658<br>33.5  | 4,196<br>24.9 | 3,963<br>23.5 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 10,080<br>25.3 | 25,951<br>65.1 | 3,826<br>9.6  | 10,080<br>100.0 | 2,140<br>21.2 | 3,097<br>30.7  | 1,821<br>18.1 | 3,023<br>30.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 3,206<br>8.0   | 32,031<br>80.4 | 4,620<br>11.6 | 3,206<br>100.0  | 569<br>17.7   | 1,130<br>35.2  | 884<br>27.6   | 622<br>19.4   |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 5,316<br>13.3  | 30,020<br>75.3 | 4,521<br>11.3 | 5,316<br>100.0  | 1,502<br>28.3 | 1,812<br>34.1  | 820<br>15.4   | 1,183<br>22.3 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 9,817<br>24.6  | 26,142<br>65.6 | 3,898<br>9.8  | 9,817<br>100.0  | 2,965<br>30.2 | 3,671<br>37.4  | 1,917<br>19.5 | 1,264<br>12.9 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 10,427<br>26.2 | 25,694<br>64.5 | 3,736<br>9.4  | 10,427<br>100.0 | 2,052<br>19.7 | 3,676<br>35.3  | 2,658<br>25.5 | 2,042<br>19.6 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 2,918<br>7.3   | 32,491<br>81.5 | 4,448<br>11.2 | 2,918<br>100.0  | 759<br>26.0   | 1,040<br>35.6  | 460<br>15.8   | 660<br>22.6   |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 2,529<br>6.3   | 32,619<br>81.8 | 4,710<br>11.8 | 2,529<br>100.0  | 1,029<br>40.7 | 941<br>37.2    | 198<br>7.8    | 361<br>14.3   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 31,529<br>79.1 | 4,456<br>11.2  | 3,872<br>9.7  | 31,529<br>100.0 | 4,426<br>14.0 | 13,895<br>44.1 | 8,880<br>28.2 | 4,329<br>13.7 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 34,813<br>87.3 | 1,506<br>3.8   | 3,538<br>8.9  | 34,813<br>100.0 | 5,064<br>14.5 | 17,055<br>49.0 | 7,553<br>21.7 | 5,141<br>14.8 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 34,290<br>86.0 | 2,029<br>5.1   | 3,538<br>8.9  | 34,290<br>100.0 | 4,061<br>11.8 | 16,611<br>48.4 | 8,035<br>23.4 | 5,583<br>16.3 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 32,883<br>82.5 | 3,337<br>8.4   | 3,637<br>9.1  | 32,883<br>100.0 | 2,247<br>6.8  | 14,395<br>43.8 | 8,783<br>26.7 | 7,457<br>22.7 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 24,618<br>61.8 | 11,440<br>28.7 | 3,799<br>9.5  | 24,618<br>100.0 | 3,022<br>12.3 | 6,904<br>28.0  | 6,695<br>27.2 | 7,997<br>32.5 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 19,145<br>48.0 | 16,462<br>41.3 | 4,250<br>10.7 | 19,145<br>100.0 | 2,562<br>13.4 | 4,965<br>25.9  | 5,619<br>29.3 | 5,999<br>31.3 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 27,543<br>69.1 | 8,515<br>21.4  | 3,799<br>9.5  | 27,543<br>100.0 | 4,254<br>15.4 | 10,150<br>36.9 | 7,492<br>27.2 | 5,646<br>20.5 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 30,979<br>77.7 | 4,916<br>12.3  | 3,962<br>9.9  | 30,979<br>100.0 | 4,433<br>14.3 | 12,127<br>39.1 | 8,367<br>27.0 | 6,053<br>19.5 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 32,125<br>80.6 | 3,770<br>9.5   | 3,962<br>9.9  | 32,125<br>100.0 | 3,989<br>12.4 | 12,064<br>37.6 | 9,043<br>28.1 | 7,029<br>21.9 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 29,933<br>75.1 | 6,224<br>15.6  | 3,700<br>9.3  | 29,933<br>100.0 | 3,158<br>10.6 | 10,590<br>35.4 | 8,395<br>28.0 | 7,790<br>26.0 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 15,236<br>38.2 | 20,633<br>51.8 | 3,988<br>10.0 | 15,236<br>100.0 | 1,416<br>9.3  | 4,658<br>30.6  | 4,603<br>30.2 | 4,558<br>29.9 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 9,710<br>24.4  | 25,636<br>64.3 | 4,512<br>11.3 | 9,710<br>100.0  | 1,416<br>14.6 | 2,456<br>25.3  | 1,930<br>19.9 | 3,907<br>40.2 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 1,474<br>10.3  | 9,828<br>68.6  | 3,021<br>21.1 | 1,474<br>100.0  | 215<br>14.6   | 231<br>15.7   | 393<br>26.7   | 634<br>43.0   |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 5,229<br>36.5  | 6,584<br>46.0  | 2,509<br>17.5 | 5,229<br>100.0  | 1,429<br>27.3 | 1,036<br>19.8 | 1,239<br>23.7 | 1,526<br>29.2 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 8,612<br>60.1  | 3,466<br>24.2  | 2,244<br>15.7 | 8,612<br>100.0  | 2,163<br>25.1 | 1,969<br>22.9 | 2,234<br>25.9 | 2,247<br>26.1 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 9,407<br>65.7  | 3,126<br>21.8  | 1,789<br>12.5 | 9,407<br>100.0  | 1,967<br>20.9 | 2,482<br>26.4 | 2,145<br>22.8 | 2,814<br>29.9 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 5,775<br>40.3  | 6,171<br>43.1  | 2,376<br>16.6 | 5,775<br>100.0  | 1,081<br>18.7 | 928<br>16.1   | 1,223<br>21.2 | 2,543<br>44.0 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 3,472<br>24.2  | 7,887<br>55.1  | 2,963<br>20.7 | 3,472<br>100.0  | 361<br>10.4   | 419<br>12.1   | 433<br>12.5   | 2,259<br>65.1 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 773<br>5.4     | 10,622<br>74.2 | 2,927<br>20.4 | 773<br>100.0    | 291<br>37.6   | 26<br>3.4     | 51<br>6.6     | 405<br>52.4   |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 1,235<br>8.6   | 10,160<br>70.9 | 2,927<br>20.4 | 1,235<br>100.0  | 273<br>22.1   | 352<br>28.5   | 128<br>10.4   | 482<br>39.0   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 2,805<br>19.6  | 8,704<br>60.8  | 2,813<br>19.6 | 2,805<br>100.0  | 634<br>22.6   | 760<br>27.1   | 706<br>25.2   | 705<br>25.1   |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 2,377<br>16.6  | 9,150<br>63.9  | 2,795<br>19.5 | 2,377<br>100.0  | 821<br>34.5   | 518<br>21.8   | 452<br>19.0   | 587<br>24.7   |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 939<br>6.6     | 10,513<br>73.4 | 2,870<br>20.0 | 939<br>100.0    | 322<br>34.3   | 108<br>11.5   | 83<br>8.8     | 425<br>45.3   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 539<br>3.8     | 10,723<br>74.9 | 3,060<br>21.4 | 539<br>100.0    | 190<br>35.3   | 184<br>34.1   | 26<br>4.8     | 140<br>26.0   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 8,742<br>61.0  | 3,204<br>22.4  | 2,376<br>16.6 | 8,742<br>100.0  | 1,417<br>16.2 | 2,728<br>31.2 | 2,019<br>23.1 | 2,577<br>29.5 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 10,711<br>74.8 | 1,689<br>11.8  | 1,921<br>13.4 | 10,711<br>100.0 | 2,003<br>18.7 | 2,665<br>24.9 | 2,974<br>27.8 | 3,070<br>28.7 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 10,940<br>76.4 | 1,328<br>9.3   | 2,054<br>14.3 | 10,940<br>100.0 | 1,655<br>15.1 | 2,784<br>25.4 | 3,213<br>29.4 | 3,288<br>30.1 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 10,958<br>76.5 | 1,442<br>10.1  | 1,921<br>13.4 | 10,958<br>100.0 | 1,364<br>12.4 | 2,491<br>22.7 | 2,865<br>26.1 | 4,238<br>38.7 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 9,852<br>68.8  | 2,416<br>16.9  | 2,054<br>14.3 | 9,852<br>100.0  | 1,232<br>12.5 | 1,938<br>19.7 | 2,034<br>20.6 | 4,649<br>47.2 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 7,310<br>51.0  | 4,504<br>31.4  | 2,509<br>17.5 | 7,310<br>100.0  | 1,042<br>14.3 | 1,815<br>24.8 | 1,007<br>13.8 | 3,445<br>47.1 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 5,419<br>37.8  | 6,072<br>42.4  | 2,831<br>19.8 | 5,419<br>100.0  | 1,352<br>24.9 | 1,334<br>24.6 | 1,253<br>23.1 | 1,480<br>27.3 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 6,492<br>45.3  | 5,339<br>37.3  | 2,491<br>17.4 | 6,492<br>100.0  | 1,010<br>15.6 | 1,486<br>22.9 | 1,879<br>28.9 | 2,116<br>32.6 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 8,602<br>60.1  | 3,609<br>25.2  | 2,111<br>14.7 | 8,602<br>100.0  | 1,522<br>17.7 | 1,755<br>20.4 | 2,377<br>27.6 | 2,947<br>34.3 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 7,037<br>49.1  | 5,231<br>36.5  | 2,054<br>14.3 | 7,037<br>100.0  | 1,099<br>15.6 | 1,989<br>28.3 | 1,440<br>20.5 | 2,509<br>35.7 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 4,218<br>29.5  | 7,499<br>52.4  | 2,605<br>18.2 | 4,218<br>100.0  | 720<br>17.1   | 832<br>19.7   | 542<br>12.8   | 2,124<br>50.4 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 2,251<br>15.7  | 9,258<br>64.6  | 2,813<br>19.6 | 2,251<br>100.0  | 530<br>23.5   | 362<br>16.1   | 211<br>9.4    | 1,148<br>51.0 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |                |                |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 8,260<br>22.8  | 21,803<br>60.1 | 6,222<br>17.1 | 8,260<br>100.0  | 997<br>12.1   | 3,482<br>42.2  | 2,698<br>32.7  | 1,082<br>13.1  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 20,163<br>55.6 | 11,550<br>31.8 | 4,572<br>12.6 | 20,163<br>100.0 | 5,394<br>26.8 | 7,596<br>37.7  | 4,816<br>23.9  | 2,358<br>11.7  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 32,117<br>88.5 | 1,457<br>4.0   | 2,711<br>7.5  | 32,117<br>100.0 | 6,042<br>18.8 | 13,247<br>41.2 | 8,063<br>25.1  | 4,766<br>14.8  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 28,879<br>79.6 | 3,723<br>10.3  | 3,683<br>10.2 | 28,879<br>100.0 | 4,766<br>16.5 | 10,082<br>34.9 | 7,749<br>26.8  | 6,282<br>21.8  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 14,909<br>41.1 | 15,720<br>43.3 | 5,657<br>15.6 | 14,909<br>100.0 | 1,048<br>7.0  | 5,158<br>34.6  | 3,758<br>25.2  | 4,945<br>33.2  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 9,433<br>26.0  | 20,710<br>57.1 | 6,142<br>16.9 | 9,433<br>100.0  | 565<br>6.0    | 2,131<br>22.6  | 2,792<br>29.6  | 3,944<br>41.8  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 3,577<br>9.9   | 24,757<br>68.2 | 7,952<br>21.9 | 3,577<br>100.0  | 512<br>14.3   | 1,903<br>53.2  | 1,082<br>30.2  | 80<br>2.2      |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 7,201<br>19.8  | 21,811<br>60.1 | 7,273<br>20.0 | 7,201<br>100.0  | 1,239<br>17.2 | 3,511<br>48.8  | 1,531<br>21.3  | 920<br>12.8    |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 10,321<br>28.4 | 20,259<br>55.8 | 5,705<br>15.7 | 10,321<br>100.0 | 2,132<br>20.7 | 4,690<br>45.4  | 2,357<br>22.8  | 1,142<br>11.1  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 12,714<br>35.0 | 17,965<br>49.5 | 5,606<br>15.4 | 12,714<br>100.0 | 3,505<br>27.6 | 4,116<br>32.4  | 1,946<br>15.3  | 3,147<br>24.8  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 4,761<br>13.1  | 24,978<br>68.8 | 6,546<br>18.0 | 4,761<br>100.0  | 971<br>20.4   | 2,049<br>43.0  | 335<br>7.0     | 1,406<br>29.5  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 2,630<br>7.2   | 26,947<br>74.3 | 6,708<br>18.5 | 2,630<br>100.0  | 486<br>18.5   | 676<br>25.7    | 304<br>11.6    | 1,164<br>44.3  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 31,227<br>86.1 | 1,943<br>5.4   | 3,115<br>8.6  | 31,227<br>100.0 | 5,068<br>16.2 | 9,185<br>29.4  | 10,491<br>33.6 | 6,484<br>20.8  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 31,713<br>87.4 | 1,943<br>5.4   | 2,629<br>7.2  | 31,713<br>100.0 | 2,934<br>9.3  | 13,454<br>42.4 | 10,733<br>33.8 | 4,592<br>14.5  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 30,986<br>85.4 | 3,076<br>8.5   | 2,223<br>6.1  | 30,986<br>100.0 | 2,534<br>8.2  | 12,147<br>39.2 | 10,227<br>33.0 | 6,078<br>19.6  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 29,370<br>80.9 | 4,206<br>11.6  | 2,709<br>7.5  | 29,370<br>100.0 | 2,097<br>7.1  | 7,172<br>24.4  | 9,289<br>31.6  | 10,813<br>36.8 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 18,720<br>51.6 | 11,990<br>33.0 | 5,575<br>15.4 | 18,720<br>100.0 | 966<br>5.2    | 5,675<br>30.3  | 3,482<br>18.6  | 8,597<br>45.9  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 12,908<br>35.6 | 17,155<br>47.3 | 6,222<br>17.1 | 12,908<br>100.0 | 727<br>5.6    | 2,406<br>18.6  | 3,632<br>28.1  | 6,143<br>47.6  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 26,857<br>74.0 | 4,451<br>12.3  | 4,978<br>13.7 | 26,857<br>100.0 | 4,340<br>16.2 | 8,487<br>31.6  | 8,872<br>33.0  | 5,157<br>19.2  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 30,821<br>84.9 | 1,943<br>5.4   | 3,521<br>9.7  | 30,821<br>100.0 | 2,852<br>9.3  | 10,704<br>34.7 | 11,784<br>38.2 | 5,481<br>17.8  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 30,580<br>84.3 | 2,184<br>6.0   | 3,521<br>9.7  | 30,580<br>100.0 | 2,454<br>8.0  | 10,335<br>33.8 | 10,926<br>35.7 | 6,865<br>22.4  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 25,485<br>70.2 | 7,279<br>20.1  | 3,521<br>9.7  | 25,485<br>100.0 | 2,423<br>9.5  | 5,604<br>22.0  | 8,691<br>34.1  | 8,768<br>34.4  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 8,924<br>24.6  | 19,761<br>54.5 | 7,599<br>20.9 | 8,924<br>100.0  | 889<br>10.0   | 2,031<br>22.8  | 3,016<br>33.8  | 2,988<br>33.5  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 6,405<br>17.7  | 21,957<br>60.5 | 7,923<br>21.8 | 6,405<br>100.0  | 241<br>3.8    | 1,515<br>23.7  | 1,903<br>29.7  | 2,746<br>42.9  |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|          |        |                 |               |               |               |                |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 3,470<br>28.9 | 6,481<br>54.0 | 2,057<br>17.1 | 3,470<br>100.0 | 904<br>26.1   | 1,132<br>32.6 | 716<br>20.6   | 718<br>20.7   |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 7,851<br>65.4 | 3,315<br>27.6 | 842<br>7.0    | 7,851<br>100.0 | 2,134<br>27.2 | 2,306<br>29.4 | 1,754<br>22.3 | 1,657<br>21.1 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 8,958<br>74.6 | 1,416<br>11.8 | 1,634<br>13.6 | 8,958<br>100.0 | 778<br>8.7    | 3,994<br>44.6 | 2,024<br>22.6 | 2,162<br>24.1 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 7,835<br>65.2 | 2,944<br>24.5 | 1,229<br>10.2 | 7,835<br>100.0 | 313<br>4.0    | 2,877<br>36.7 | 2,217<br>28.3 | 2,427<br>31.0 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 5,292<br>44.1 | 5,083<br>42.3 | 1,634<br>13.6 | 5,292<br>100.0 | 194<br>3.7    | 2,075<br>39.2 | 725<br>13.7   | 2,297<br>43.4 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 4,756<br>39.6 | 5,195<br>43.3 | 2,057<br>17.1 | 4,756<br>100.0 | 506<br>10.6   | 1,999<br>42.0 | 952<br>20.0   | 1,300<br>27.3 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 2,347<br>19.5 | 8,009<br>66.7 | 1,652<br>13.8 | 2,347<br>100.0 | 845<br>36.0   | 1,107<br>47.2 | 201<br>8.6    | 194<br>8.3    |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,054<br>25.4 | 7,302<br>60.8 | 1,652<br>13.8 | 3,054<br>100.0 | 236<br>7.7    | 1,780<br>58.3 | 439<br>14.4   | 599<br>19.6   |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 5,475<br>45.6 | 5,245<br>43.7 | 1,288<br>10.7 | 5,475<br>100.0 | 336<br>6.1    | 3,155<br>57.6 | 844<br>15.4   | 1,140<br>20.8 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 4,640<br>38.6 | 5,717<br>47.6 | 1,652<br>13.8 | 4,640<br>100.0 | 583<br>12.6   | 1,823<br>39.3 | 1,094<br>23.6 | 1,140<br>24.6 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 3,626<br>30.2 | 6,730<br>56.0 | 1,652<br>13.8 | 3,626<br>100.0 | 911<br>25.1   | 1,089<br>30.0 | 142<br>3.9    | 1,485<br>41.0 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 2,395<br>19.9 | 7,556<br>62.9 | 2,057<br>17.1 | 2,395<br>100.0 | 869<br>36.3   | 743<br>31.0   | 82<br>3.4     | 700<br>29.2   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,212<br>68.4 | 2,608<br>21.7 | 1,187<br>9.9  | 8,212<br>100.0 | 1,089<br>13.3 | 2,998<br>36.5 | 2,748<br>33.5 | 1,377<br>16.8 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,695<br>72.4 | 2,126<br>17.7 | 1,187<br>9.9  | 8,695<br>100.0 | 1,089<br>12.5 | 3,015<br>34.7 | 3,155<br>36.3 | 1,436<br>16.5 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,342<br>77.8 | 1,478<br>12.3 | 1,187<br>9.9  | 9,342<br>100.0 | 743<br>8.0    | 3,536<br>37.9 | 3,239<br>34.7 | 1,823<br>19.5 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 9,569<br>79.7 | 1,252<br>10.4 | 1,187<br>9.9  | 9,569<br>100.0 | 1,148<br>12.0 | 2,395<br>25.0 | 2,810<br>29.4 | 3,216<br>33.6 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,435<br>61.9 | 2,981<br>24.8 | 1,592<br>13.3 | 7,435<br>100.0 | 911<br>12.3   | 1,889<br>25.4 | 1,670<br>22.5 | 2,965<br>39.9 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,639<br>55.3 | 3,658<br>30.5 | 1,711<br>14.2 | 6,639<br>100.0 | 506<br>7.6    | 1,752<br>26.4 | 1,249<br>18.8 | 3,132<br>47.2 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,844<br>73.7 | 1,571<br>13.1 | 1,592<br>13.3 | 8,844<br>100.0 | 219<br>2.5    | 3,403<br>38.5 | 3,524<br>39.8 | 1,698<br>19.2 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,922<br>74.3 | 2,304<br>19.2 | 782<br>6.5    | 8,922<br>100.0 | 970<br>10.9   | 3,772<br>42.3 | 3,173<br>35.6 | 1,007<br>11.3 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,317<br>77.6 | 1,503<br>12.5 | 1,187<br>9.9  | 9,317<br>100.0 | 1,553<br>16.7 | 3,004<br>32.2 | 2,109<br>22.6 | 2,651<br>28.5 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 9,080<br>75.6 | 1,741<br>14.5 | 1,187<br>9.9  | 9,080<br>100.0 | 1,434<br>15.8 | 2,093<br>23.1 | 2,782<br>30.6 | 2,770<br>30.5 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,232<br>60.2 | 3,143<br>26.2 | 1,634<br>13.6 | 7,232<br>100.0 | 1,316<br>18.2 | 936<br>12.9   | 2,515<br>34.8 | 2,466<br>34.1 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,081<br>50.6 | 4,276<br>35.6 | 1,652<br>13.8 | 6,081<br>100.0 | 506<br>8.3    | 1,306<br>21.5 | 1,551<br>25.5 | 2,718<br>44.7 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】医療、福祉

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,546<br>17.2  | 19,655<br>60.9 | 7,080<br>21.9 | 5,546<br>100.0  | 740<br>13.3   | 2,861<br>51.6  | 787<br>14.2   | 1,158<br>20.9 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 14,308<br>44.3 | 12,418<br>38.5 | 5,555<br>17.2 | 14,308<br>100.0 | 4,845<br>33.9 | 6,081<br>42.5  | 1,603<br>11.2 | 1,779<br>12.4 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 19,380<br>60.0 | 7,336<br>22.7  | 5,566<br>17.2 | 19,380<br>100.0 | 5,014<br>25.9 | 9,706<br>50.1  | 2,225<br>11.5 | 2,435<br>12.6 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,306<br>53.6 | 8,775<br>27.2  | 6,200<br>19.2 | 17,306<br>100.0 | 4,051<br>23.4 | 7,529<br>43.5  | 2,856<br>16.5 | 2,869<br>16.6 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 11,332<br>35.1 | 14,114<br>43.7 | 6,834<br>21.2 | 11,332<br>100.0 | 2,214<br>19.5 | 4,249<br>37.5  | 3,064<br>27.0 | 1,805<br>15.9 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,098<br>31.3 | 14,935<br>46.3 | 7,249<br>22.5 | 10,098<br>100.0 | 2,569<br>25.4 | 3,179<br>31.5  | 1,394<br>13.8 | 2,956<br>29.3 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,899<br>18.3  | 19,742<br>61.2 | 6,640<br>20.6 | 5,899<br>100.0  | 740<br>12.5   | 3,275<br>55.5  | 946<br>16.0   | 938<br>15.9   |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 12,896<br>39.9 | 12,928<br>40.0 | 6,456<br>20.0 | 12,896<br>100.0 | 2,939<br>22.8 | 5,708<br>44.3  | 2,140<br>16.6 | 2,109<br>16.4 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 18,322<br>56.8 | 8,699<br>26.9  | 5,260<br>16.3 | 18,322<br>100.0 | 4,804<br>26.2 | 9,285<br>50.7  | 1,554<br>8.5  | 2,680<br>14.6 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 19,478<br>60.3 | 7,616<br>23.6  | 5,187<br>16.1 | 19,478<br>100.0 | 5,565<br>28.6 | 7,833<br>40.2  | 3,198<br>16.4 | 2,882<br>14.8 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 12,615<br>39.1 | 13,052<br>40.4 | 6,614<br>20.5 | 12,615<br>100.0 | 3,154<br>25.0 | 4,383<br>34.7  | 2,393<br>19.0 | 2,685<br>21.3 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 9,555<br>29.6  | 16,234<br>50.3 | 6,492<br>20.1 | 9,555<br>100.0  | 2,020<br>21.1 | 3,060<br>32.0  | 1,372<br>14.4 | 3,103<br>32.5 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 17,735<br>54.9 | 8,847<br>27.4  | 5,699<br>17.7 | 17,735<br>100.0 | 3,698<br>20.9 | 9,013<br>50.8  | 2,406<br>13.6 | 2,617<br>14.8 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 21,883<br>67.8 | 5,895<br>18.3  | 4,503<br>13.9 | 21,883<br>100.0 | 4,184<br>19.1 | 10,931<br>50.0 | 4,370<br>20.0 | 2,398<br>11.0 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 20,442<br>63.3 | 6,994<br>21.7  | 4,845<br>15.0 | 20,442<br>100.0 | 3,507<br>17.2 | 10,745<br>52.6 | 3,615<br>17.7 | 2,575<br>12.6 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,868<br>55.4 | 8,555<br>26.5  | 5,858<br>18.1 | 17,868<br>100.0 | 2,385<br>13.3 | 8,406<br>47.0  | 3,810<br>21.3 | 3,268<br>18.3 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 13,077<br>40.5 | 13,248<br>41.0 | 5,956<br>18.5 | 13,077<br>100.0 | 1,177<br>9.0  | 5,692<br>43.5  | 3,365<br>25.7 | 2,843<br>21.7 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 11,598<br>35.9 | 14,532<br>45.0 | 6,150<br>19.1 | 11,598<br>100.0 | 1,532<br>13.2 | 4,281<br>36.9  | 2,614<br>22.5 | 3,171<br>27.3 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 24,668<br>76.4 | 3,232<br>10.0  | 4,381<br>13.6 | 24,668<br>100.0 | 4,552<br>18.5 | 12,383<br>50.2 | 5,018<br>20.3 | 2,715<br>11.0 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 24,740<br>76.6 | 2,818<br>8.7   | 4,723<br>14.6 | 24,740<br>100.0 | 4,757<br>19.2 | 12,239<br>49.5 | 4,810<br>19.4 | 2,934<br>11.9 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 24,863<br>77.0 | 2,598<br>8.0   | 4,820<br>14.9 | 24,863<br>100.0 | 4,616<br>18.6 | 12,407<br>49.9 | 4,605<br>18.5 | 3,234<br>13.0 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 23,630<br>73.2 | 3,355<br>10.4  | 5,296<br>16.4 | 23,630<br>100.0 | 3,898<br>16.5 | 10,921<br>46.2 | 4,566<br>19.3 | 4,244<br>18.0 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 18,803<br>58.2 | 7,962<br>24.7  | 5,516<br>17.1 | 18,803<br>100.0 | 2,910<br>15.5 | 6,976<br>37.1  | 4,121<br>21.9 | 4,796<br>25.5 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 13,588<br>42.1 | 12,885<br>39.9 | 5,808<br>18.0 | 13,588<br>100.0 | 2,300<br>16.9 | 4,306<br>31.7  | 3,114<br>22.9 | 3,867<br>28.5 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 サービス業（他に分類されないもの）

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,964<br>12.4  | 11,416<br>72.0 | 2,480<br>15.6 | 1,964<br>100.0  | 699<br>35.6   | 680<br>34.6   | 217<br>11.0   | 368<br>18.7   |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 6,958<br>43.9  | 6,684<br>42.1  | 2,218<br>14.0 | 6,958<br>100.0  | 2,385<br>34.3 | 2,453<br>35.3 | 1,356<br>19.5 | 763<br>11.0   |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,545<br>72.8 | 2,472<br>15.6  | 1,842<br>11.6 | 11,545<br>100.0 | 3,790<br>32.8 | 4,231<br>36.6 | 2,142<br>18.6 | 1,382<br>12.0 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,603<br>73.2 | 2,479<br>15.6  | 1,777<br>11.2 | 11,603<br>100.0 | 3,050<br>26.3 | 3,771<br>32.5 | 2,522<br>21.7 | 2,260<br>19.5 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 6,582<br>41.5  | 7,044<br>44.4  | 2,233<br>14.1 | 6,582<br>100.0  | 1,147<br>17.4 | 2,282<br>34.7 | 1,098<br>16.7 | 2,055<br>31.2 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,179<br>20.0  | 10,295<br>64.9 | 2,385<br>15.0 | 3,179<br>100.0  | 604<br>19.0   | 972<br>30.6   | 429<br>13.5   | 1,173<br>36.9 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,364<br>8.6   | 11,936<br>75.3 | 2,559<br>16.1 | 1,364<br>100.0  | 437<br>32.0   | 501<br>36.7   | 274<br>20.1   | 152<br>11.1   |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 3,172<br>20.0  | 10,360<br>65.3 | 2,328<br>14.7 | 3,172<br>100.0  | 893<br>28.2   | 1,417<br>44.7 | 441<br>13.9   | 422<br>13.3   |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 5,200<br>32.8  | 8,536<br>53.8  | 2,123<br>13.4 | 5,200<br>100.0  | 1,724<br>33.2 | 1,766<br>34.0 | 1,011<br>19.4 | 699<br>13.4   |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 4,361<br>27.5  | 9,072<br>57.2  | 2,426<br>15.3 | 4,361<br>100.0  | 1,197<br>27.4 | 1,402<br>32.1 | 965<br>22.1   | 798<br>18.3   |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 1,599<br>10.1  | 11,640<br>73.4 | 2,620<br>16.5 | 1,599<br>100.0  | 486<br>30.4   | 471<br>29.5   | 285<br>17.8   | 357<br>22.3   |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 995<br>6.3     | 12,210<br>77.0 | 2,654<br>16.7 | 995<br>100.0    | 220<br>22.1   | 372<br>37.4   | 53<br>5.3     | 349<br>35.1   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 10,619<br>67.0 | 3,201<br>20.2  | 2,039<br>12.9 | 10,619<br>100.0 | 2,632<br>24.8 | 3,969<br>37.4 | 2,598<br>24.5 | 1,420<br>13.4 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 12,419<br>78.3 | 1,727<br>10.9  | 1,713<br>10.8 | 12,419<br>100.0 | 3,198<br>25.8 | 5,241<br>42.2 | 2,606<br>21.0 | 1,375<br>11.1 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 13,098<br>82.6 | 1,143<br>7.2   | 1,618<br>10.2 | 13,098<br>100.0 | 2,552<br>19.5 | 5,241<br>40.0 | 2,985<br>22.8 | 2,320<br>17.7 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,622<br>73.3 | 2,134<br>13.5  | 2,104<br>13.3 | 11,622<br>100.0 | 1,842<br>15.8 | 3,798<br>32.7 | 3,494<br>30.1 | 2,487<br>21.4 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 8,709<br>54.9  | 4,838<br>30.5  | 2,313<br>14.6 | 8,709<br>100.0  | 1,056<br>12.1 | 2,507<br>28.8 | 2,040<br>23.4 | 3,107<br>35.7 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 5,913<br>37.3  | 7,648<br>48.2  | 2,297<br>14.5 | 5,913<br>100.0  | 1,056<br>17.9 | 1,443<br>24.4 | 1,337<br>22.6 | 2,077<br>35.1 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 9,746<br>61.5  | 3,994<br>25.2  | 2,119<br>13.4 | 9,746<br>100.0  | 2,602<br>26.7 | 3,350<br>34.4 | 2,127<br>21.8 | 1,667<br>17.1 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 10,509<br>66.3 | 3,364<br>21.2  | 1,986<br>12.5 | 10,509<br>100.0 | 2,716<br>25.8 | 3,524<br>33.5 | 2,469<br>23.5 | 1,800<br>17.1 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,405<br>71.9 | 2,513<br>15.8  | 1,940<br>12.2 | 11,405<br>100.0 | 2,039<br>17.9 | 3,957<br>34.7 | 2,951<br>25.9 | 2,457<br>21.5 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 9,731<br>61.4  | 3,801<br>24.0  | 2,328<br>14.7 | 9,731<br>100.0  | 1,709<br>17.6 | 2,917<br>30.0 | 2,207<br>22.7 | 2,897<br>29.8 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 4,824<br>30.4  | 8,722<br>55.0  | 2,313<br>14.6 | 4,824<br>100.0  | 631<br>13.1   | 1,223<br>25.4 | 1,200<br>24.9 | 1,770<br>36.7 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 2,860<br>18.0  | 10,379<br>65.4 | 2,620<br>16.5 | 2,860<br>100.0  | 513<br>17.9   | 764<br>26.7   | 684<br>23.9   | 900<br>31.5   |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |      |      |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|------|------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5〜7割 | 3〜4割 | 2割以下 |

## 【企業規模別】30～299人

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |                |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 31,982<br>18.1  | 115,756<br>65.4 | 29,347<br>16.6 | 31,982<br>100.0  | 5,994<br>18.7  | 12,656<br>39.6 | 6,450<br>20.2  | 6,883<br>21.5  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 83,843<br>47.3  | 70,405<br>39.8  | 22,837<br>12.9 | 83,843<br>100.0  | 25,296<br>30.2 | 30,074<br>35.9 | 15,474<br>18.5 | 12,999<br>15.5 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 130,435<br>73.7 | 26,292<br>14.8  | 20,357<br>11.5 | 130,435<br>100.0 | 30,620<br>23.5 | 52,277<br>40.1 | 27,611<br>21.2 | 19,927<br>15.3 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 126,497<br>71.4 | 30,021<br>17.0  | 20,568<br>11.6 | 126,497<br>100.0 | 25,981<br>20.5 | 46,588<br>36.8 | 27,089<br>21.4 | 26,839<br>21.2 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 73,493<br>41.5  | 77,595<br>43.8  | 25,998<br>14.7 | 73,493<br>100.0  | 11,163<br>15.2 | 24,525<br>33.4 | 17,044<br>23.2 | 20,760<br>28.2 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 48,644<br>27.5  | 99,579<br>56.2  | 28,862<br>16.3 | 48,644<br>100.0  | 8,328<br>17.1  | 13,423<br>27.6 | 9,507<br>19.5  | 17,386<br>35.7 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 20,148<br>11.4  | 126,901<br>71.7 | 30,036<br>17.0 | 20,148<br>100.0  | 3,816<br>18.9  | 8,836<br>43.9  | 4,187<br>20.8  | 3,308<br>16.4  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 36,754<br>20.8  | 111,811<br>63.1 | 28,520<br>16.1 | 36,754<br>100.0  | 8,215<br>22.4  | 15,608<br>42.5 | 6,148<br>16.7  | 6,782<br>18.5  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 58,087<br>32.8  | 94,956<br>53.6  | 24,041<br>13.6 | 58,087<br>100.0  | 15,039<br>25.9 | 25,127<br>43.3 | 8,714<br>15.0  | 9,208<br>15.9  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 60,175<br>34.0  | 92,334<br>52.1  | 24,577<br>13.9 | 60,175<br>100.0  | 16,699<br>27.8 | 21,693<br>36.0 | 9,909<br>16.5  | 11,874<br>19.7 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 28,100<br>15.9  | 120,239<br>67.9 | 28,747<br>16.2 | 28,100<br>100.0  | 7,488<br>26.6  | 9,071<br>32.3  | 4,449<br>15.8  | 7,091<br>25.2  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 20,073<br>11.3  | 127,050<br>71.7 | 29,963<br>16.9 | 20,073<br>100.0  | 5,507<br>27.4  | 5,916<br>29.5  | 2,126<br>10.6  | 6,524<br>32.5  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 125,931<br>71.1 | 30,164<br>17.0  | 20,990<br>11.9 | 125,931<br>100.0 | 23,658<br>18.8 | 48,289<br>38.3 | 32,040<br>25.4 | 21,945<br>17.4 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 139,690<br>78.9 | 19,251<br>10.9  | 18,144<br>10.2 | 139,690<br>100.0 | 24,334<br>17.4 | 59,585<br>42.7 | 34,708<br>24.8 | 21,063<br>15.1 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 138,561<br>78.2 | 20,527<br>11.6  | 17,998<br>10.2 | 138,561<br>100.0 | 19,937<br>14.4 | 57,906<br>41.8 | 35,294<br>25.5 | 25,424<br>18.3 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 128,791<br>72.7 | 27,776<br>15.7  | 20,518<br>11.6 | 128,791<br>100.0 | 15,016<br>11.7 | 43,538<br>33.8 | 34,796<br>27.0 | 35,440<br>27.5 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 96,094<br>54.3  | 56,212<br>31.7  | 24,779<br>14.0 | 96,094<br>100.0  | 10,033<br>10.4 | 27,768<br>28.9 | 21,736<br>22.6 | 36,556<br>38.0 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 73,877<br>41.7  | 76,083<br>43.0  | 27,125<br>15.3 | 73,877<br>100.0  | 9,130<br>12.4  | 18,861<br>25.5 | 16,576<br>22.4 | 29,310<br>39.7 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 119,340<br>67.4 | 35,715<br>20.2  | 22,030<br>12.4 | 119,340<br>100.0 | 22,419<br>18.8 | 44,254<br>37.1 | 30,984<br>26.0 | 21,682<br>18.2 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 130,161<br>73.5 | 27,035<br>15.3  | 19,889<br>11.2 | 130,161<br>100.0 | 20,985<br>16.1 | 49,886<br>38.3 | 35,548<br>27.3 | 23,742<br>18.2 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 135,419<br>76.5 | 21,892<br>12.4  | 19,774<br>11.2 | 135,419<br>100.0 | 21,099<br>15.6 | 48,194<br>35.6 | 36,477<br>26.9 | 29,649<br>21.9 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 118,124<br>66.7 | 37,894<br>21.4  | 21,067<br>11.9 | 118,124<br>100.0 | 17,471<br>14.8 | 37,061<br>31.4 | 30,535<br>25.8 | 33,057<br>28.0 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 64,846<br>36.6  | 84,809<br>47.9  | 27,430<br>15.5 | 64,846<br>100.0  | 8,815<br>13.6  | 17,690<br>27.3 | 16,945<br>26.1 | 21,396<br>33.0 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 44,087<br>24.9  | 103,565<br>58.5 | 29,433<br>16.6 | 44,087<br>100.0  | 5,980<br>13.6  | 10,956<br>24.9 | 9,661<br>21.9  | 17,490<br>39.7 |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【企業規模別】300人以上

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 4,558<br>25.3  | 11,347<br>63.0 | 2,093<br>11.6 | 4,558<br>100.0  | 1,077<br>23.6 | 2,013<br>44.2 | 1,049<br>23.0 | 418<br>9.2    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 11,205<br>62.3 | 4,733<br>26.3  | 2,060<br>11.4 | 11,205<br>100.0 | 2,971<br>26.5 | 5,462<br>48.7 | 1,696<br>15.1 | 1,075<br>9.6  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,576<br>86.5 | 445<br>2.5     | 1,976<br>11.0 | 15,576<br>100.0 | 3,945<br>25.3 | 6,512<br>41.8 | 3,253<br>20.9 | 1,866<br>12.0 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,616<br>86.8 | 357<br>2.0     | 2,025<br>11.3 | 15,616<br>100.0 | 3,030<br>19.4 | 5,364<br>34.3 | 4,116<br>26.4 | 3,105<br>19.9 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 9,054<br>50.3  | 6,991<br>38.8  | 1,954<br>10.9 | 9,054<br>100.0  | 1,479<br>16.3 | 2,864<br>31.6 | 2,117<br>23.4 | 2,593<br>28.6 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 5,990<br>33.3  | 10,060<br>55.9 | 1,948<br>10.8 | 5,990<br>100.0  | 808<br>13.5   | 2,249<br>37.5 | 1,188<br>19.8 | 1,744<br>29.1 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 3,261<br>18.1  | 12,483<br>69.4 | 2,254<br>12.5 | 3,261<br>100.0  | 996<br>30.5   | 1,396<br>42.8 | 580<br>17.8   | 288<br>8.8    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 6,253<br>34.7  | 9,560<br>53.1  | 2,185<br>12.1 | 6,253<br>100.0  | 1,788<br>28.6 | 3,005<br>48.1 | 999<br>16.0   | 460<br>7.4    |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 10,417<br>57.9 | 5,460<br>30.3  | 2,122<br>11.8 | 10,417<br>100.0 | 2,703<br>25.9 | 4,482<br>43.0 | 2,008<br>19.3 | 1,223<br>11.7 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 9,837<br>54.7  | 6,031<br>33.5  | 2,130<br>11.8 | 9,837<br>100.0  | 2,143<br>21.8 | 3,418<br>34.7 | 2,392<br>24.3 | 1,884<br>19.2 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 4,729<br>26.3  | 11,306<br>62.8 | 1,964<br>10.9 | 4,729<br>100.0  | 891<br>18.8   | 1,891<br>40.0 | 883<br>18.7   | 1,064<br>22.5 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 3,201<br>17.8  | 12,834<br>71.3 | 1,962<br>10.9 | 3,201<br>100.0  | 583<br>18.2   | 1,367<br>42.7 | 581<br>18.2   | 670<br>20.9   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,602<br>86.7 | 234<br>1.3     | 2,162<br>12.0 | 15,602<br>100.0 | 3,649<br>23.4 | 6,530<br>41.9 | 3,804<br>24.4 | 1,619<br>10.4 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 15,801<br>87.8 | 152<br>0.8     | 2,046<br>11.4 | 15,801<br>100.0 | 3,163<br>20.0 | 7,269<br>46.0 | 3,941<br>24.9 | 1,428<br>9.0  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,600<br>86.7 | 273<br>1.5     | 2,125<br>11.8 | 15,600<br>100.0 | 2,305<br>14.8 | 6,870<br>44.0 | 4,191<br>26.9 | 2,233<br>14.3 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,351<br>85.3 | 485<br>2.7     | 2,162<br>12.0 | 15,351<br>100.0 | 1,994<br>13.0 | 5,323<br>34.7 | 4,140<br>27.0 | 3,894<br>25.4 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 11,386<br>63.3 | 4,518<br>25.1  | 2,094<br>11.6 | 11,386<br>100.0 | 1,194<br>10.5 | 3,462<br>30.4 | 3,044<br>26.7 | 3,686<br>32.4 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 7,827<br>43.5  | 8,135<br>45.2  | 2,035<br>11.3 | 7,827<br>100.0  | 661<br>8.4    | 2,830<br>36.2 | 1,943<br>24.8 | 2,392<br>30.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,563<br>86.5 | 420<br>2.3     | 2,015<br>11.2 | 15,563<br>100.0 | 3,355<br>21.6 | 6,630<br>42.6 | 3,541<br>22.8 | 2,038<br>13.1 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 15,734<br>87.4 | 274<br>1.5     | 1,990<br>11.1 | 15,734<br>100.0 | 3,028<br>19.2 | 6,862<br>43.6 | 3,976<br>25.3 | 1,868<br>11.9 |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,639<br>86.9 | 384<br>2.1     | 1,975<br>11.0 | 15,639<br>100.0 | 2,005<br>12.8 | 6,755<br>43.2 | 4,007<br>25.6 | 2,871<br>18.4 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,058<br>83.7 | 892<br>5.0     | 2,048<br>11.4 | 15,058<br>100.0 | 1,518<br>10.1 | 5,199<br>34.5 | 4,310<br>28.6 | 4,031<br>26.8 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 8,818<br>49.0  | 7,159<br>39.8  | 2,021<br>11.2 | 8,818<br>100.0  | 849<br>9.6    | 2,996<br>34.0 | 2,477<br>28.1 | 2,497<br>28.3 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 6,109<br>33.9  | 9,905<br>55.0  | 1,983<br>11.0 | 6,109<br>100.0  | 565<br>9.2    | 2,207<br>36.1 | 1,613<br>26.4 | 1,725<br>28.2 |

問2.1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

合計

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |                |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 38,203<br>19.6  | 126,400<br>64.8 | 30,480<br>15.6 | 38,203<br>100.0  | 10,464<br>27.4 | 17,232<br>45.1 | 6,668<br>17.5  | 3,838<br>10.0  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 95,318<br>48.9  | 76,226<br>39.1  | 23,539<br>12.1 | 95,318<br>100.0  | 35,216<br>36.9 | 38,136<br>40.0 | 13,373<br>14.0 | 8,594<br>9.0   |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 149,026<br>76.4 | 24,977<br>12.8  | 21,079<br>10.8 | 149,026<br>100.0 | 51,082<br>34.3 | 60,385<br>40.5 | 25,465<br>17.1 | 12,094<br>8.1  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 145,823<br>74.7 | 27,729<br>14.2  | 21,532<br>11.0 | 145,823<br>100.0 | 42,862<br>29.4 | 58,554<br>40.2 | 29,457<br>20.2 | 14,949<br>10.3 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 86,246<br>44.2  | 83,150<br>42.6  | 25,687<br>13.2 | 86,246<br>100.0  | 23,291<br>27.0 | 33,495<br>38.8 | 17,816<br>20.7 | 11,645<br>13.5 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 58,719<br>30.1  | 107,204<br>55.0 | 29,160<br>14.9 | 58,719<br>100.0  | 15,964<br>27.2 | 23,049<br>39.3 | 10,918<br>18.6 | 8,787<br>15.0  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 24,518<br>12.6  | 138,227<br>70.9 | 32,338<br>16.6 | 24,518<br>100.0  | 7,567<br>30.9  | 11,543<br>47.1 | 3,098<br>12.6  | 2,310<br>9.4   |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 44,116<br>22.6  | 120,975<br>62.0 | 29,992<br>15.4 | 44,116<br>100.0  | 15,394<br>34.9 | 18,606<br>42.2 | 6,298<br>14.3  | 3,818<br>8.7   |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 69,474<br>35.6  | 99,649<br>51.1  | 25,960<br>13.3 | 69,474<br>100.0  | 24,930<br>35.9 | 29,418<br>42.3 | 8,622<br>12.4  | 6,505<br>9.4   |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 72,347<br>37.1  | 96,441<br>49.4  | 26,295<br>13.5 | 72,347<br>100.0  | 25,511<br>35.3 | 26,163<br>36.2 | 11,413<br>15.8 | 9,260<br>12.8  |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 33,926<br>17.4  | 130,295<br>66.8 | 30,861<br>15.8 | 33,926<br>100.0  | 11,806<br>34.8 | 12,006<br>35.4 | 4,283<br>12.6  | 5,830<br>17.2  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 25,006<br>12.8  | 138,769<br>71.1 | 31,308<br>16.0 | 25,006<br>100.0  | 8,523<br>34.1  | 8,199<br>32.8  | 3,862<br>15.4  | 4,422<br>17.7  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 143,509<br>73.6 | 28,373<br>14.5  | 23,202<br>11.9 | 143,509<br>100.0 | 36,497<br>25.4 | 72,233<br>50.3 | 23,773<br>16.6 | 11,006<br>7.7  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 159,148<br>81.6 | 17,232<br>8.8   | 18,704<br>9.6  | 159,148<br>100.0 | 38,934<br>24.5 | 80,340<br>50.5 | 27,881<br>17.5 | 11,992<br>7.5  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 159,461<br>81.7 | 17,679<br>9.1   | 17,943<br>9.2  | 159,461<br>100.0 | 34,194<br>21.4 | 76,627<br>48.1 | 35,291<br>22.1 | 13,349<br>8.4  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 147,315<br>75.5 | 27,160<br>13.9  | 20,609<br>10.6 | 147,315<br>100.0 | 26,699<br>18.1 | 62,894<br>42.7 | 40,766<br>27.7 | 16,956<br>11.5 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 111,700<br>57.3 | 59,194<br>30.3  | 24,189<br>12.4 | 111,700<br>100.0 | 18,154<br>16.3 | 44,640<br>40.0 | 28,278<br>25.3 | 20,629<br>18.5 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 84,049<br>43.1  | 82,746<br>42.4  | 28,288<br>14.5 | 84,049<br>100.0  | 16,594<br>19.7 | 32,525<br>38.7 | 19,922<br>23.7 | 15,009<br>17.9 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 135,942<br>69.7 | 35,838<br>18.4  | 23,303<br>11.9 | 135,942<br>100.0 | 38,649<br>28.4 | 63,386<br>46.6 | 23,852<br>17.5 | 10,055<br>7.4  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 148,881<br>76.3 | 25,859<br>13.3  | 20,344<br>10.4 | 148,881<br>100.0 | 40,032<br>26.9 | 70,603<br>47.4 | 27,082<br>18.2 | 11,164<br>7.5  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 152,988<br>78.4 | 21,894<br>11.2  | 20,201<br>10.4 | 152,988<br>100.0 | 36,313<br>23.7 | 72,519<br>47.4 | 29,717<br>19.4 | 14,439<br>9.4  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 135,085<br>69.2 | 38,242<br>19.6  | 21,756<br>11.2 | 135,085<br>100.0 | 29,817<br>22.1 | 57,798<br>42.8 | 30,606<br>22.7 | 16,863<br>12.5 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 76,479<br>39.2  | 90,272<br>46.3  | 28,332<br>14.5 | 76,479<br>100.0  | 17,240<br>22.5 | 32,711<br>42.8 | 16,411<br>21.5 | 10,116<br>13.2 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 50,938<br>26.1  | 112,855<br>57.8 | 31,290<br>16.0 | 50,938<br>100.0  | 12,310<br>24.2 | 20,137<br>39.5 | 10,382<br>20.4 | 8,109<br>15.9  |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】建設業

|          |        |                 |                |               |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,661<br>22.5  | 7,947<br>67.2 | 1,211<br>10.2 | 2,661<br>100.0  | 976<br>36.7   | 1,254<br>47.1 | 312<br>11.7   | 119<br>4.5    |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 5,423<br>45.9  | 5,626<br>47.6 | 769<br>6.5    | 5,423<br>100.0  | 1,923<br>35.5 | 2,478<br>45.7 | 858<br>15.8   | 164<br>3.0    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 10,030<br>84.9 | 1,374<br>11.6 | 415<br>3.5    | 10,030<br>100.0 | 4,313<br>43.0 | 4,121<br>41.1 | 1,329<br>13.3 | 268<br>2.7    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 10,564<br>89.4 | 635<br>5.4    | 620<br>5.2    | 10,564<br>100.0 | 3,784<br>35.8 | 4,489<br>42.5 | 1,964<br>18.6 | 326<br>3.1    |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 8,013<br>67.8  | 2,889<br>24.4 | 916<br>7.8    | 8,013<br>100.0  | 2,395<br>29.9 | 3,192<br>39.8 | 1,907<br>23.8 | 519<br>6.5    |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 5,485<br>46.4  | 5,256<br>44.5 | 1,078<br>9.1  | 5,485<br>100.0  | 1,081<br>19.7 | 2,835<br>51.7 | 1,258<br>22.9 | 311<br>5.7    |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 1,376<br>11.6  | 9,527<br>80.6 | 916<br>7.8    | 1,376<br>100.0  | 415<br>30.2   | 648<br>47.1   | 121<br>8.8    | 192<br>14.0   |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 1,806<br>15.3  | 8,993<br>76.1 | 1,020<br>8.6  | 1,806<br>100.0  | 564<br>31.2   | 840<br>46.5   | 283<br>15.7   | 119<br>6.6    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 3,414<br>28.9  | 7,547<br>63.9 | 858<br>7.3    | 3,414<br>100.0  | 1,289<br>37.8 | 1,503<br>44.0 | 488<br>14.3   | 134<br>3.9    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 3,547<br>30.0  | 7,356<br>62.2 | 916<br>7.8    | 3,547<br>100.0  | 1,346<br>37.9 | 1,533<br>43.2 | 489<br>13.8   | 179<br>5.0    |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 1,227<br>10.4  | 9,468<br>80.1 | 1,124<br>9.5  | 1,227<br>100.0  | 147<br>12.0   | 606<br>49.4   | 355<br>28.9   | 119<br>9.7    |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 1,169<br>9.9   | 9,703<br>82.1 | 946<br>8.0    | 1,169<br>100.0  | 238<br>20.4   | 546<br>46.7   | 282<br>24.1   | 104<br>8.9    |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 10,136<br>85.8 | 1,152<br>9.7  | 532<br>4.5    | 10,136<br>100.0 | 3,858<br>38.1 | 4,430<br>43.7 | 1,491<br>14.7 | 356<br>3.5    |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 10,401<br>88.0 | 975<br>8.2    | 443<br>3.7    | 10,401<br>100.0 | 3,725<br>35.8 | 5,256<br>50.5 | 1,167<br>11.2 | 253<br>2.4    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 10,501<br>88.8 | 756<br>6.4    | 562<br>4.8    | 10,501<br>100.0 | 3,587<br>34.2 | 4,449<br>42.4 | 2,110<br>20.1 | 355<br>3.4    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 10,325<br>87.4 | 932<br>7.9    | 562<br>4.8    | 10,325<br>100.0 | 2,656<br>25.7 | 4,612<br>44.7 | 2,466<br>23.9 | 590<br>5.7    |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 9,472<br>80.1  | 1,681<br>14.2 | 666<br>5.6    | 9,472<br>100.0  | 2,054<br>21.7 | 3,431<br>36.2 | 2,849<br>30.1 | 1,139<br>12.0 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 8,362<br>70.8  | 2,599<br>22.0 | 858<br>7.3    | 8,362<br>100.0  | 1,596<br>19.1 | 2,926<br>35.0 | 2,717<br>32.5 | 1,124<br>13.4 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 6,485<br>54.9  | 4,787<br>40.5 | 547<br>4.6    | 6,485<br>100.0  | 1,952<br>30.1 | 3,053<br>47.1 | 977<br>15.1   | 503<br>7.8    |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 8,021<br>67.9  | 3,089<br>26.1 | 709<br>6.0    | 8,021<br>100.0  | 2,437<br>30.4 | 3,397<br>42.4 | 1,550<br>19.3 | 637<br>7.9    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 8,539<br>72.2  | 2,734<br>23.1 | 547<br>4.6    | 8,539<br>100.0  | 2,761<br>32.3 | 3,207<br>37.6 | 1,538<br>18.0 | 1,033<br>12.1 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 6,544<br>55.4  | 4,286<br>36.3 | 990<br>8.4    | 6,544<br>100.0  | 1,832<br>28.0 | 2,715<br>41.5 | 1,302<br>19.9 | 694<br>10.6   |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 3,221<br>27.3  | 7,474<br>63.2 | 1,124<br>9.5  | 3,221<br>100.0  | 443<br>13.8   | 1,313<br>40.8 | 1,153<br>35.8 | 311<br>9.7    |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 2,307<br>19.5  | 8,432<br>71.3 | 1,080<br>9.1  | 2,307<br>100.0  | 783<br>33.9   | 739<br>32.0   | 532<br>23.1   | 252<br>10.9   |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 製造業

|          |        |                 |                |                |               |                 |                |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 7,312<br>18.3  | 27,662<br>69.4 | 4,883<br>12.3 | 7,312<br>100.0  | 2,636<br>36.1  | 2,242<br>30.7  | 1,650<br>22.6 | 785<br>10.7   |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 19,892<br>49.9 | 15,867<br>39.8 | 4,098<br>10.3 | 19,892<br>100.0 | 8,152<br>41.0  | 7,861<br>39.5  | 2,327<br>11.7 | 1,552<br>7.8  |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 33,035<br>82.9 | 2,823<br>7.1   | 3,999<br>10.0 | 33,035<br>100.0 | 12,810<br>38.8 | 11,645<br>35.3 | 6,009<br>18.2 | 2,570<br>7.8  |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 34,189<br>85.8 | 2,453<br>6.2   | 3,214<br>8.1  | 34,189<br>100.0 | 11,034<br>32.3 | 12,578<br>36.8 | 6,580<br>19.2 | 3,997<br>11.7 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 17,527<br>44.0 | 18,665<br>46.8 | 3,665<br>9.2  | 17,527<br>100.0 | 5,477<br>31.2  | 6,562<br>37.4  | 3,349<br>19.1 | 2,139<br>12.2 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 11,252<br>28.2 | 24,219<br>60.8 | 4,386<br>11.0 | 11,252<br>100.0 | 4,069<br>36.2  | 3,711<br>33.0  | 1,812<br>16.1 | 1,660<br>14.8 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 3,793<br>9.5   | 31,245<br>78.4 | 4,819<br>12.1 | 3,793<br>100.0  | 1,904<br>50.2  | 906<br>23.9    | 460<br>12.1   | 523<br>13.8   |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 5,839<br>14.6  | 29,198<br>73.3 | 4,819<br>12.1 | 5,839<br>100.0  | 2,647<br>45.3  | 1,811<br>31.0  | 858<br>14.7   | 523<br>9.0    |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 10,032<br>25.2 | 25,366<br>63.6 | 4,459<br>11.2 | 10,032<br>100.0 | 4,560<br>45.5  | 3,294<br>32.8  | 888<br>8.9    | 1,290<br>12.9 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 11,067<br>27.8 | 24,422<br>61.3 | 4,369<br>11.0 | 11,067<br>100.0 | 4,776<br>43.2  | 3,021<br>27.3  | 1,998<br>18.1 | 1,272<br>11.5 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 3,603<br>9.0   | 31,245<br>78.4 | 5,009<br>12.6 | 3,603<br>100.0  | 2,238<br>62.1  | 534<br>14.8    | 308<br>8.5    | 523<br>14.5   |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 2,953<br>7.4   | 32,256<br>80.9 | 4,648<br>11.7 | 2,953<br>100.0  | 1,886<br>63.9  | 796<br>27.0    | 270<br>9.1    | -             |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 32,457<br>81.4 | 3,662<br>9.2   | 3,737<br>9.4  | 32,457<br>100.0 | 6,103<br>18.8  | 18,054<br>55.6 | 5,215<br>16.1 | 3,085<br>9.5  |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 35,858<br>90.0 | 523<br>1.3     | 3,476<br>8.7  | 35,858<br>100.0 | 8,096<br>22.6  | 19,586<br>54.6 | 4,902<br>13.7 | 3,274<br>9.1  |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 35,497<br>89.1 | 884<br>2.2     | 3,476<br>8.7  | 35,497<br>100.0 | 7,526<br>21.2  | 18,803<br>53.0 | 5,840<br>16.5 | 3,328<br>9.4  |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 34,189<br>85.8 | 2,192<br>5.5   | 3,476<br>8.7  | 34,189<br>100.0 | 5,362<br>15.7  | 15,814<br>46.3 | 9,032<br>26.4 | 3,981<br>11.6 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 26,124<br>65.5 | 10,257<br>25.7 | 3,476<br>8.7  | 26,124<br>100.0 | 4,448<br>17.0  | 10,368<br>39.7 | 5,624<br>21.5 | 5,684<br>21.8 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 19,506<br>48.9 | 15,829<br>39.7 | 4,522<br>11.3 | 19,506<br>100.0 | 4,448<br>22.8  | 7,310<br>37.5  | 4,140<br>21.2 | 3,608<br>18.5 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 27,695<br>69.5 | 8,064<br>20.2  | 4,098<br>10.3 | 27,695<br>100.0 | 7,637<br>27.6  | 13,444<br>48.5 | 4,358<br>15.7 | 2,255<br>8.1  |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 31,402<br>78.8 | 4,718<br>11.8  | 3,737<br>9.4  | 31,402<br>100.0 | 9,131<br>29.1  | 15,743<br>50.1 | 3,920<br>12.5 | 2,607<br>8.3  |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 32,971<br>82.7 | 3,148<br>7.9   | 3,737<br>9.4  | 32,971<br>100.0 | 8,599<br>26.1  | 15,968<br>48.4 | 4,344<br>13.2 | 4,060<br>12.3 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 31,105<br>78.0 | 5,177<br>13.0  | 3,575<br>9.0  | 31,105<br>100.0 | 7,842<br>25.2  | 12,791<br>41.1 | 6,381<br>20.5 | 4,091<br>13.2 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 16,643<br>41.8 | 19,450<br>48.8 | 3,764<br>9.4  | 16,643<br>100.0 | 4,863<br>29.2  | 5,958<br>35.8  | 3,223<br>19.4 | 2,599<br>15.6 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 9,511<br>23.9  | 24,750<br>62.1 | 5,595<br>14.0 | 9,511<br>100.0  | 3,582<br>37.7  | 2,898<br>30.5  | 2,120<br>22.3 | 912<br>9.6    |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 1,808<br>12.6  | 9,543<br>66.6  | 2,971<br>20.7 | 1,808<br>100.0  | 399<br>22.1   | 1,022<br>56.5 | 114<br>6.3    | 273<br>15.1   |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 5,601<br>39.1  | 6,187<br>43.2  | 2,534<br>17.7 | 5,601<br>100.0  | 1,508<br>26.9 | 2,465<br>44.0 | 856<br>15.3   | 773<br>13.8   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 9,350<br>65.3  | 2,861<br>20.0  | 2,111<br>14.7 | 9,350<br>100.0  | 2,532<br>27.1 | 3,407<br>36.4 | 2,455<br>26.3 | 957<br>10.2   |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 9,654<br>67.4  | 2,689<br>18.8  | 1,979<br>13.8 | 9,654<br>100.0  | 2,241<br>23.2 | 3,955<br>41.0 | 2,132<br>22.1 | 1,326<br>13.7 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 6,579<br>45.9  | 5,442<br>38.0  | 2,301<br>16.1 | 6,579<br>100.0  | 1,765<br>26.8 | 2,522<br>38.3 | 1,450<br>22.0 | 841<br>12.8   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 3,832<br>26.8  | 7,867<br>54.9  | 2,623<br>18.3 | 3,832<br>100.0  | 1,075<br>28.1 | 1,653<br>43.1 | 255<br>6.7    | 850<br>22.2   |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 533<br>3.7     | 10,654<br>74.4 | 3,135<br>21.9 | 533<br>100.0    | 348<br>65.3   | 103<br>19.3   | -             | 83<br>15.6    |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 1,128<br>7.9   | 10,191<br>71.2 | 3,003<br>21.0 | 1,128<br>100.0  | 350<br>31.0   | 271<br>24.0   | 273<br>24.2   | 235<br>20.8   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 2,457<br>17.2  | 8,920<br>62.3  | 2,945<br>20.6 | 2,457<br>100.0  | 631<br>25.7   | 1,062<br>43.2 | 605<br>24.6   | 160<br>6.5    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 2,822<br>19.7  | 8,555<br>59.7  | 2,945<br>20.6 | 2,822<br>100.0  | 963<br>34.1   | 1,087<br>38.5 | 452<br>16.0   | 320<br>11.3   |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 1,286<br>9.0   | 10,033<br>70.1 | 3,003<br>21.0 | 1,286<br>100.0  | 702<br>54.6   | 209<br>16.3   | 57<br>4.4     | 318<br>24.7   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 729<br>5.1     | 10,591<br>73.9 | 3,003<br>21.0 | 729<br>100.0    | 322<br>44.2   | 267<br>36.6   | -             | 140<br>19.2   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 8,874<br>62.0  | 2,749<br>19.2  | 2,698<br>18.8 | 8,874<br>100.0  | 2,670<br>30.1 | 3,732<br>42.1 | 2,041<br>23.0 | 431<br>4.9    |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 11,073<br>77.3 | 1,271<br>8.9   | 1,979<br>13.8 | 11,073<br>100.0 | 2,678<br>24.2 | 5,209<br>47.0 | 2,413<br>21.8 | 773<br>7.0    |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 12,039<br>84.1 | 702<br>4.9     | 1,581<br>11.0 | 12,039<br>100.0 | 2,601<br>21.6 | 5,480<br>45.5 | 3,204<br>26.6 | 755<br>6.3    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 11,660<br>81.4 | 949<br>6.6     | 1,714<br>12.0 | 11,660<br>100.0 | 2,461<br>21.1 | 4,339<br>37.2 | 3,574<br>30.7 | 1,287<br>11.0 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 10,231<br>71.4 | 2,086<br>14.6  | 2,004<br>14.0 | 10,231<br>100.0 | 1,771<br>17.3 | 4,219<br>41.2 | 2,609<br>25.5 | 1,633<br>16.0 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 8,435<br>58.9  | 3,561<br>24.9  | 2,326<br>16.2 | 8,435<br>100.0  | 1,688<br>20.0 | 3,311<br>39.3 | 1,601<br>19.0 | 1,835<br>21.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 5,780<br>40.4  | 5,761<br>40.2  | 2,781<br>19.4 | 5,780<br>100.0  | 2,184<br>37.8 | 1,944<br>33.6 | 1,383<br>23.9 | 268<br>4.6    |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 6,739<br>47.1  | 5,124<br>35.8  | 2,459<br>17.2 | 6,739<br>100.0  | 1,937<br>28.7 | 2,437<br>36.2 | 1,567<br>23.3 | 798<br>11.8   |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 8,831<br>61.7  | 3,115<br>21.7  | 2,376<br>16.6 | 8,831<br>100.0  | 2,461<br>27.9 | 3,611<br>40.9 | 2,194<br>24.8 | 565<br>6.4    |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 6,887<br>48.1  | 4,927<br>34.4  | 2,509<br>17.5 | 6,887<br>100.0  | 1,848<br>26.8 | 2,606<br>37.8 | 1,335<br>19.4 | 1,097<br>15.9 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 4,409<br>30.8  | 7,092<br>49.5  | 2,820<br>19.7 | 4,409<br>100.0  | 1,233<br>28.0 | 1,817<br>41.2 | 844<br>19.1   | 515<br>11.7   |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 2,480<br>17.3  | 9,029<br>63.0  | 2,813<br>19.6 | 2,480<br>100.0  | 943<br>38.0   | 719<br>29.0   | 298<br>12.0   | 520<br>21.0   |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |                |                |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 8,180<br>22.5  | 22,125<br>61.0 | 5,980<br>16.5 | 8,180<br>100.0  | 1,417<br>17.3 | 3,901<br>47.7  | 1,812<br>22.2  | 1,051<br>12.8 |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 20,890<br>57.6 | 11,550<br>31.8 | 3,845<br>10.6 | 20,890<br>100.0 | 8,168<br>39.1 | 6,615<br>31.7  | 3,681<br>17.6  | 2,425<br>11.6 |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 32,278<br>89.0 | 1,457<br>4.0   | 2,550<br>7.0  | 32,278<br>100.0 | 9,722<br>30.1 | 13,101<br>40.6 | 6,950<br>21.5  | 2,505<br>7.8  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 29,851<br>82.3 | 2,752<br>7.6   | 3,683<br>10.2 | 29,851<br>100.0 | 5,990<br>20.1 | 12,744<br>42.7 | 8,032<br>26.9  | 3,085<br>10.3 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 16,692<br>46.0 | 14,908<br>41.1 | 4,685<br>12.9 | 16,692<br>100.0 | 3,051<br>18.3 | 7,273<br>43.6  | 4,121<br>24.7  | 2,247<br>13.5 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 11,216<br>30.9 | 18,927<br>52.2 | 6,142<br>16.9 | 11,216<br>100.0 | 1,080<br>9.6  | 4,976<br>44.4  | 2,863<br>25.5  | 2,297<br>20.5 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 3,690<br>10.2  | 24,430<br>67.3 | 8,164<br>22.5 | 3,690<br>100.0  | 1,144<br>31.0 | 1,739<br>47.1  | 727<br>19.7    | 80<br>2.2     |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 7,525<br>20.7  | 21,922<br>60.4 | 6,838<br>18.8 | 7,525<br>100.0  | 2,871<br>38.2 | 3,025<br>40.2  | 901<br>12.0    | 727<br>9.7    |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 10,776<br>29.7 | 19,773<br>54.5 | 5,736<br>15.8 | 10,776<br>100.0 | 3,890<br>36.1 | 4,047<br>37.6  | 1,708<br>15.9  | 1,131<br>10.5 |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 12,796<br>35.3 | 17,914<br>49.4 | 5,575<br>15.4 | 12,796<br>100.0 | 3,485<br>27.2 | 4,417<br>34.5  | 2,519<br>19.7  | 2,375<br>18.6 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 4,846<br>13.4  | 24,814<br>68.4 | 6,626<br>18.3 | 4,846<br>100.0  | 1,616<br>33.3 | 1,710<br>35.3  | 355<br>7.3     | 1,164<br>24.0 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 2,551<br>7.0   | 26,541<br>73.1 | 7,193<br>19.8 | 2,551<br>100.0  | 80<br>3.1     | 628<br>24.6    | 840<br>32.9    | 1,003<br>39.3 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 31,307<br>86.3 | 1,457<br>4.0   | 3,521<br>9.7  | 31,307<br>100.0 | 6,760<br>21.6 | 15,812<br>50.5 | 5,418<br>17.3  | 3,317<br>10.6 |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 33,250<br>91.6 | 971<br>2.7     | 2,064<br>5.7  | 33,250<br>100.0 | 6,294<br>18.9 | 16,106<br>48.4 | 6,887<br>20.7  | 3,962<br>11.9 |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 32,602<br>89.8 | 1,619<br>4.5   | 2,064<br>5.7  | 32,602<br>100.0 | 4,971<br>15.2 | 14,296<br>43.9 | 9,779<br>30.0  | 3,556<br>10.9 |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 29,611<br>81.6 | 3,800<br>10.5  | 2,874<br>7.9  | 29,611<br>100.0 | 3,889<br>13.1 | 10,159<br>34.3 | 10,164<br>34.3 | 5,400<br>18.2 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 20,552<br>56.6 | 11,210<br>30.9 | 4,523<br>12.5 | 20,552<br>100.0 | 2,566<br>12.5 | 6,799<br>33.1  | 5,464<br>26.6  | 5,723<br>27.8 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 13,798<br>38.0 | 16,184<br>44.6 | 6,304<br>17.4 | 13,798<br>100.0 | 2,457<br>17.8 | 4,309<br>31.2  | 4,544<br>32.9  | 2,488<br>18.0 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 26,533<br>73.1 | 4,936<br>13.6  | 4,816<br>13.3 | 26,533<br>100.0 | 5,948<br>22.4 | 11,818<br>44.5 | 6,228<br>23.5  | 2,539<br>9.6  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 31,469<br>86.7 | 1,457<br>4.0   | 3,359<br>9.3  | 31,469<br>100.0 | 5,857<br>18.6 | 14,924<br>47.4 | 8,018<br>25.5  | 2,670<br>8.5  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 30,742<br>84.7 | 2,184<br>6.0   | 3,359<br>9.3  | 30,742<br>100.0 | 4,403<br>14.3 | 14,901<br>48.5 | 8,092<br>26.3  | 3,346<br>10.9 |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 25,647<br>70.7 | 7,279<br>20.1  | 3,359<br>9.3  | 25,647<br>100.0 | 2,352<br>9.2  | 10,724<br>41.8 | 7,787<br>30.4  | 4,783<br>18.6 |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 9,166<br>25.3  | 19,713<br>54.3 | 7,406<br>20.4 | 9,166<br>100.0  | 1,080<br>11.8 | 5,133<br>56.0  | 1,678<br>18.3  | 1,275<br>13.9 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 5,999<br>16.5  | 22,201<br>61.2 | 8,085<br>22.3 | 5,999<br>100.0  | 321<br>5.4    | 2,855<br>47.6  | 1,224<br>20.4  | 1,599<br>26.7 |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|          |        |                 |               |               |               |                |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 3,494<br>29.1 | 6,558<br>54.6 | 1,956<br>16.3 | 3,494<br>100.0 | 1,080<br>30.9 | 1,462<br>41.8 | 869<br>24.9   | 82<br>2.3     |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 7,487<br>62.4 | 3,779<br>31.5 | 741<br>6.2    | 7,487<br>100.0 | 2,294<br>30.6 | 2,887<br>38.6 | 1,665<br>22.2 | 641<br>8.6    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,386<br>78.2 | 1,476<br>12.3 | 1,146<br>9.5  | 9,386<br>100.0 | 1,817<br>19.4 | 4,676<br>49.8 | 1,924<br>20.5 | 970<br>10.3   |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,263<br>68.8 | 2,539<br>21.1 | 1,206<br>10.0 | 8,263<br>100.0 | 1,210<br>14.6 | 3,298<br>39.9 | 2,210<br>26.7 | 1,545<br>18.7 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 4,791<br>39.9 | 5,666<br>47.2 | 1,551<br>12.9 | 4,791<br>100.0 | 998<br>20.8   | 1,542<br>32.2 | 1,071<br>22.4 | 1,181<br>24.7 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 4,820<br>40.1 | 5,231<br>43.6 | 1,956<br>16.3 | 4,820<br>100.0 | 1,881<br>39.0 | 824<br>17.1   | 1,375<br>28.5 | 741<br>15.4   |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 2,693<br>22.4 | 7,704<br>64.2 | 1,611<br>13.4 | 2,693<br>100.0 | 609<br>22.6   | 1,578<br>58.6 | 464<br>17.2   | 41<br>1.5     |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,036<br>25.3 | 7,362<br>61.3 | 1,611<br>13.4 | 3,036<br>100.0 | 336<br>11.1   | 2,016<br>66.4 | 583<br>19.2   | 101<br>3.3    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 4,992<br>41.6 | 5,810<br>48.4 | 1,206<br>10.0 | 4,992<br>100.0 | 1,130<br>22.6 | 2,597<br>52.0 | 624<br>12.5   | 641<br>12.8   |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 4,580<br>38.1 | 5,817<br>48.4 | 1,611<br>13.4 | 4,580<br>100.0 | 1,453<br>31.7 | 1,441<br>31.5 | 565<br>12.3   | 1,121<br>24.5 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 3,466<br>28.9 | 6,890<br>57.4 | 1,652<br>13.8 | 3,466<br>100.0 | 1,309<br>37.8 | 1,171<br>33.8 | -             | 986<br>28.4   |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 2,681<br>22.3 | 7,270<br>60.5 | 2,057<br>17.1 | 2,681<br>100.0 | 1,274<br>47.5 | 766<br>28.6   | 59<br>2.2     | 581<br>21.7   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 7,462<br>62.1 | 2,936<br>24.5 | 1,611<br>13.4 | 7,462<br>100.0 | 1,176<br>15.8 | 4,397<br>58.9 | 1,695<br>22.7 | 194<br>2.6    |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 9,242<br>77.0 | 2,025<br>16.9 | 741<br>6.2    | 9,242<br>100.0 | 1,933<br>20.9 | 4,777<br>51.7 | 2,337<br>25.3 | 194<br>2.1    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,097<br>75.8 | 1,765<br>14.7 | 1,146<br>9.5  | 9,097<br>100.0 | 1,130<br>12.4 | 4,888<br>53.7 | 2,919<br>32.1 | 160<br>1.8    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,818<br>73.4 | 2,043<br>17.0 | 1,146<br>9.5  | 8,818<br>100.0 | 1,048<br>11.9 | 4,052<br>46.0 | 3,019<br>34.2 | 700<br>7.9    |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 6,893<br>57.4 | 3,505<br>29.2 | 1,611<br>13.4 | 6,893<br>100.0 | 1,029<br>14.9 | 3,079<br>44.7 | 1,585<br>23.0 | 1,199<br>17.4 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,334<br>52.7 | 4,063<br>33.8 | 1,611<br>13.4 | 6,334<br>100.0 | 1,029<br>16.2 | 2,986<br>47.1 | 656<br>10.4   | 1,663<br>26.3 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 9,004<br>75.0 | 1,453<br>12.1 | 1,551<br>12.9 | 9,004<br>100.0 | 2,052<br>22.8 | 4,868<br>54.1 | 1,889<br>21.0 | 194<br>2.2    |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,558<br>71.3 | 2,304<br>19.2 | 1,146<br>9.5  | 8,558<br>100.0 | 2,363<br>27.6 | 4,152<br>48.5 | 1,848<br>21.6 | 194<br>2.3    |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 8,489<br>70.7 | 2,373<br>19.8 | 1,146<br>9.5  | 8,489<br>100.0 | 1,224<br>14.4 | 4,793<br>56.5 | 1,908<br>22.5 | 565<br>6.7    |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,270<br>68.9 | 2,592<br>21.6 | 1,146<br>9.5  | 8,270<br>100.0 | 1,494<br>18.1 | 3,729<br>45.1 | 2,288<br>27.7 | 759<br>9.2    |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,332<br>61.1 | 3,125<br>26.0 | 1,551<br>12.9 | 7,332<br>100.0 | 2,126<br>29.0 | 2,523<br>34.4 | 1,114<br>15.2 | 1,569<br>21.4 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,181<br>51.5 | 4,276<br>35.6 | 1,551<br>12.9 | 6,181<br>100.0 | 1,316<br>21.3 | 2,800<br>45.3 | 462<br>7.5    | 1,604<br>26.0 |

問21. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】医療、福祉

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |                |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,679<br>17.6  | 19,900<br>61.6 | 6,702<br>20.8 | 5,679<br>100.0  | 982<br>17.3   | 3,114<br>54.8  | 826<br>14.5   | 757<br>13.3   |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 13,831<br>42.8 | 13,078<br>40.5 | 5,372<br>16.6 | 13,831<br>100.0 | 5,084<br>36.8 | 5,643<br>40.8  | 1,738<br>12.6 | 1,366<br>9.9  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 18,976<br>58.8 | 7,678<br>23.8  | 5,627<br>17.4 | 18,976<br>100.0 | 6,724<br>35.4 | 8,700<br>45.8  | 1,930<br>10.2 | 1,622<br>8.5  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,512<br>54.2 | 8,984<br>27.8  | 5,785<br>17.9 | 17,512<br>100.0 | 6,605<br>37.7 | 6,846<br>39.1  | 2,893<br>16.5 | 1,168<br>6.7  |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 11,465<br>35.5 | 14,359<br>44.5 | 6,456<br>20.0 | 11,465<br>100.0 | 3,462<br>30.2 | 4,577<br>39.9  | 2,370<br>20.7 | 1,057<br>9.2  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,400<br>32.2 | 15,460<br>47.9 | 6,420<br>19.9 | 10,400<br>100.0 | 3,148<br>30.3 | 4,338<br>41.7  | 1,566<br>15.1 | 1,349<br>13.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,715<br>17.7  | 19,730<br>61.1 | 6,836<br>21.2 | 5,715<br>100.0  | 1,105<br>19.3 | 3,247<br>56.8  | 606<br>10.6   | 757<br>13.2   |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 12,651<br>39.2 | 13,541<br>41.9 | 6,089<br>18.9 | 12,651<br>100.0 | 4,307<br>34.0 | 4,873<br>38.5  | 2,178<br>17.2 | 1,294<br>10.2 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 18,420<br>57.1 | 8,919<br>27.6  | 4,943<br>15.3 | 18,420<br>100.0 | 6,226<br>33.8 | 9,078<br>49.3  | 1,846<br>10.0 | 1,269<br>6.9  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 19,564<br>60.6 | 7,371<br>22.8  | 5,346<br>16.6 | 19,564<br>100.0 | 7,118<br>36.4 | 7,221<br>36.9  | 3,029<br>15.5 | 2,195<br>11.2 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 11,979<br>37.1 | 13,723<br>42.5 | 6,579<br>20.4 | 11,979<br>100.0 | 3,279<br>27.4 | 4,881<br>40.7  | 2,078<br>17.3 | 1,742<br>14.5 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 9,846<br>30.5  | 16,101<br>49.9 | 6,334<br>19.6 | 9,846<br>100.0  | 2,933<br>29.8 | 3,033<br>30.8  | 1,786<br>18.1 | 2,094<br>21.3 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 18,221<br>56.4 | 8,555<br>26.5  | 5,505<br>17.1 | 18,221<br>100.0 | 4,581<br>25.1 | 9,330<br>51.2  | 3,017<br>16.6 | 1,294<br>7.1  |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 21,296<br>66.0 | 6,335<br>19.6  | 4,651<br>14.4 | 21,296<br>100.0 | 4,785<br>22.5 | 10,420<br>48.9 | 5,016<br>23.6 | 1,074<br>5.0  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 20,954<br>64.9 | 7,116<br>22.0  | 4,211<br>13.0 | 20,954<br>100.0 | 4,323<br>20.6 | 11,554<br>55.1 | 3,894<br>18.6 | 1,182<br>5.6  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 18,160<br>56.3 | 8,897<br>27.6  | 5,224<br>16.2 | 18,160<br>100.0 | 3,340<br>18.4 | 9,989<br>55.0  | 3,663<br>20.2 | 1,168<br>6.4  |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 13,405<br>41.5 | 13,176<br>40.8 | 5,700<br>17.7 | 13,405<br>100.0 | 1,744<br>13.0 | 7,662<br>57.2  | 3,397<br>25.3 | 602<br>4.5    |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,985<br>34.0 | 15,303<br>47.4 | 5,992<br>18.6 | 10,985<br>100.0 | 1,772<br>16.1 | 5,691<br>51.8  | 2,250<br>20.5 | 1,273<br>11.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 24,935<br>77.2 | 3,160<br>9.8   | 4,186<br>13.0 | 24,935<br>100.0 | 6,325<br>25.4 | 12,174<br>48.8 | 4,386<br>17.6 | 2,050<br>8.2  |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 25,886<br>80.2 | 2,184<br>6.8   | 4,211<br>13.0 | 25,886<br>100.0 | 6,874<br>26.6 | 12,944<br>50.0 | 4,457<br>17.2 | 1,611<br>6.2  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 25,472<br>78.9 | 2,501<br>7.7   | 4,308<br>13.3 | 25,472<br>100.0 | 6,643<br>26.1 | 13,041<br>51.2 | 4,069<br>16.0 | 1,719<br>6.7  |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 24,581<br>76.1 | 2,915<br>9.0   | 4,785<br>14.8 | 24,581<br>100.0 | 6,183<br>25.2 | 12,210<br>49.7 | 4,556<br>18.5 | 1,632<br>6.6  |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 19,350<br>59.9 | 7,670<br>23.8  | 5,261<br>16.3 | 19,350<br>100.0 | 4,040<br>20.9 | 9,442<br>48.8  | 4,387<br>22.7 | 1,481<br>7.7  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 14,063<br>43.6 | 12,885<br>39.9 | 5,333<br>16.5 | 14,063<br>100.0 | 2,871<br>20.4 | 6,019<br>42.8  | 3,374<br>24.0 | 1,798<br>12.8 |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 サービス業（他に分類されないもの）

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 2,268<br>14.3  | 11,465<br>72.3 | 2,126<br>13.4 | 2,268<br>100.0  | 680<br>30.0   | 1,227<br>54.1 | 243<br>10.7   | 118<br>5.2    |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 7,273<br>45.9  | 6,672<br>42.1  | 1,914<br>12.1 | 7,273<br>100.0  | 2,765<br>38.0 | 3,525<br>48.5 | 547<br>7.5    | 437<br>6.0    |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,781<br>74.3 | 2,616<br>16.5  | 1,462<br>9.2  | 11,781<br>100.0 | 4,481<br>38.0 | 5,055<br>42.9 | 1,481<br>12.6 | 763<br>6.5    |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,758<br>74.1 | 2,608<br>16.4  | 1,492<br>9.4  | 11,758<br>100.0 | 3,574<br>30.4 | 5,169<br>44.0 | 2,123<br>18.1 | 893<br>7.6    |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 6,464<br>40.8  | 7,382<br>46.5  | 2,013<br>12.7 | 6,464<br>100.0  | 1,895<br>29.3 | 2,613<br>40.4 | 1,208<br>18.7 | 748<br>11.6   |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,479<br>21.9  | 10,242<br>64.6 | 2,138<br>13.5 | 3,479<br>100.0  | 912<br>26.2   | 1,519<br>43.7 | 441<br>12.7   | 608<br>17.5   |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,455<br>9.2   | 12,179<br>76.8 | 2,225<br>14.0 | 1,455<br>100.0  | 418<br>28.7   | 733<br>50.4   | 205<br>14.1   | 99<br>6.8     |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 3,491<br>22.0  | 10,158<br>64.1 | 2,210<br>13.9 | 3,491<br>100.0  | 1,291<br>37.0 | 1,656<br>47.4 | 357<br>10.2   | 186<br>5.3    |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 5,500<br>34.7  | 8,502<br>53.6  | 1,857<br>11.7 | 5,500<br>100.0  | 2,142<br>38.9 | 2,184<br>39.7 | 889<br>16.2   | 285<br>5.2    |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 4,497<br>28.4  | 9,360<br>59.0  | 2,001<br>12.6 | 4,497<br>100.0  | 1,493<br>33.2 | 1,755<br>39.0 | 801<br>17.8   | 448<br>10.0   |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 1,759<br>11.1  | 11,731<br>74.0 | 2,369<br>14.9 | 1,759<br>100.0  | 532<br>30.2   | 661<br>37.6   | 395<br>22.5   | 171<br>9.7    |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 1,121<br>7.1   | 12,232<br>77.1 | 2,506<br>15.8 | 1,121<br>100.0  | 311<br>27.7   | 471<br>42.0   | 186<br>16.6   | 152<br>13.6   |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 10,858<br>68.5 | 2,999<br>18.9  | 2,001<br>12.6 | 10,858<br>100.0 | 3,646<br>33.6 | 4,968<br>45.8 | 1,618<br>14.9 | 627<br>5.8    |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 12,510<br>78.9 | 1,515<br>9.6   | 1,834<br>11.6 | 12,510<br>100.0 | 3,858<br>30.8 | 6,346<br>50.7 | 1,709<br>13.7 | 596<br>4.8    |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 13,319<br>84.0 | 1,059<br>6.7   | 1,481<br>9.3  | 13,319<br>100.0 | 3,680<br>27.6 | 6,156<br>46.2 | 2,526<br>19.0 | 957<br>7.2    |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 12,100<br>76.3 | 1,986<br>12.5  | 1,773<br>11.2 | 12,100<br>100.0 | 2,681<br>22.2 | 4,979<br>41.1 | 3,369<br>27.8 | 1,071<br>8.9  |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 9,070<br>57.2  | 4,807<br>30.3  | 1,982<br>12.5 | 9,070<br>100.0  | 1,432<br>15.8 | 3,665<br>40.4 | 2,431<br>26.8 | 1,542<br>17.0 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 6,168<br>38.9  | 7,458<br>47.0  | 2,233<br>14.1 | 6,168<br>100.0  | 1,215<br>19.7 | 2,324<br>37.7 | 1,720<br>27.9 | 908<br>14.7   |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 9,970<br>62.9  | 3,789<br>23.9  | 2,100<br>13.2 | 9,970<br>100.0  | 3,574<br>35.8 | 4,444<br>44.6 | 1,178<br>11.8 | 775<br>7.8    |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 10,748<br>67.8 | 3,227<br>20.3  | 1,884<br>11.9 | 10,748<br>100.0 | 3,722<br>34.6 | 4,717<br>43.9 | 1,694<br>15.8 | 615<br>5.7    |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,679<br>73.6 | 2,388<br>15.1  | 1,792<br>11.3 | 11,679<br>100.0 | 3,209<br>27.5 | 5,571<br>47.7 | 2,085<br>17.9 | 813<br>7.0    |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 9,940<br>62.7  | 3,774<br>23.8  | 2,145<br>13.5 | 9,940<br>100.0  | 2,514<br>25.3 | 4,163<br>41.9 | 2,241<br>22.5 | 1,022<br>10.3 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 5,215<br>32.9  | 8,460<br>53.3  | 2,184<br>13.8 | 5,215<br>100.0  | 984<br>18.9   | 2,199<br>42.2 | 1,375<br>26.4 | 657<br>12.6   |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,251<br>20.5  | 10,098<br>63.7 | 2,510<br>15.8 | 3,251<br>100.0  | 703<br>21.6   | 1,424<br>43.8 | 771<br>23.7   | 353<br>10.9   |

問2.1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |      |      |      |
|--|----|-----------|----------------|-----|--------|------|------|------|------|
|  |    |           |                |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5〜7割 | 3〜4割 | 2割以下 |

## 【企業規模別】30～299人

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |                |                |                |                |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 33,302<br>18.8  | 115,239<br>65.1 | 28,544<br>16.1 | 33,302<br>100.0  | 9,134<br>27.4  | 14,183<br>42.6 | 6,389<br>19.2  | 3,595<br>10.8  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 83,957<br>47.4  | 71,462<br>40.4  | 21,666<br>12.2 | 83,957<br>100.0  | 31,529<br>37.6 | 32,414<br>38.6 | 12,080<br>14.4 | 7,933<br>9.4   |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 133,332<br>75.3 | 24,524<br>13.8  | 19,229<br>10.9 | 133,332<br>100.0 | 46,254<br>34.7 | 53,120<br>39.8 | 22,728<br>17.0 | 11,231<br>8.4  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 129,967<br>73.4 | 27,408<br>15.5  | 19,710<br>11.1 | 129,967<br>100.0 | 38,706<br>29.8 | 51,356<br>39.5 | 26,308<br>20.2 | 13,597<br>10.5 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 77,044<br>43.5  | 76,175<br>43.0  | 23,866<br>13.5 | 77,044<br>100.0  | 20,861<br>27.1 | 29,845<br>38.7 | 16,023<br>20.8 | 10,315<br>13.4 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 52,682<br>29.7  | 97,232<br>54.9  | 27,170<br>15.3 | 52,682<br>100.0  | 14,253<br>27.1 | 20,269<br>38.5 | 10,196<br>19.4 | 7,965<br>15.1  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 21,229<br>12.0  | 125,583<br>70.9 | 30,273<br>17.1 | 21,229<br>100.0  | 6,654<br>31.3  | 9,535<br>44.9  | 2,877<br>13.6  | 2,163<br>10.2  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 37,556<br>21.2  | 111,502<br>63.0 | 28,027<br>15.8 | 37,556<br>100.0  | 13,320<br>35.5 | 14,937<br>39.8 | 5,702<br>15.2  | 3,597<br>9.6   |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 59,026<br>33.3  | 94,063<br>53.1  | 23,995<br>13.5 | 59,026<br>100.0  | 21,788<br>36.9 | 24,388<br>41.3 | 7,113<br>12.1  | 5,738<br>9.7   |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 62,492<br>35.3  | 90,351<br>51.0  | 24,242<br>13.7 | 62,492<br>100.0  | 22,591<br>36.2 | 21,868<br>35.0 | 9,897<br>15.8  | 8,136<br>13.0  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 29,409<br>16.6  | 118,803<br>67.1 | 28,873<br>16.3 | 29,409<br>100.0  | 10,360<br>35.2 | 10,041<br>34.1 | 3,669<br>12.5  | 5,339<br>18.2  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 21,876<br>12.4  | 125,900<br>71.1 | 29,308<br>16.6 | 21,876<br>100.0  | 7,742<br>35.4  | 6,574<br>30.1  | 3,403<br>15.6  | 4,158<br>19.0  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 127,604<br>72.1 | 28,148<br>15.9  | 21,332<br>12.0 | 127,604<br>100.0 | 31,920<br>25.0 | 63,725<br>49.9 | 21,421<br>16.8 | 10,538<br>8.3  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 143,116<br>80.8 | 17,131<br>9.7   | 16,838<br>9.5  | 143,116<br>100.0 | 34,771<br>24.3 | 71,744<br>50.1 | 25,254<br>17.6 | 11,347<br>7.9  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 143,550<br>81.1 | 17,457<br>9.9   | 16,078<br>9.1  | 143,550<br>100.0 | 30,706<br>21.4 | 68,557<br>47.8 | 31,914<br>22.2 | 12,373<br>8.6  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 131,832<br>74.4 | 26,591<br>15.0  | 18,661<br>10.5 | 131,832<br>100.0 | 23,554<br>17.9 | 56,101<br>42.6 | 36,882<br>28.0 | 15,295<br>11.6 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 100,266<br>56.6 | 54,691<br>30.9  | 22,129<br>12.5 | 100,266<br>100.0 | 16,149<br>16.1 | 39,941<br>39.8 | 25,304<br>25.2 | 18,872<br>18.8 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 76,097<br>43.0  | 74,762<br>42.2  | 26,226<br>14.8 | 76,097<br>100.0  | 15,239<br>20.0 | 28,902<br>38.0 | 18,106<br>23.8 | 13,849<br>18.2 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 120,309<br>67.9 | 35,402<br>20.0  | 21,374<br>12.1 | 120,309<br>100.0 | 33,855<br>28.1 | 55,511<br>46.1 | 21,596<br>18.0 | 9,348<br>7.8   |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 133,003<br>75.1 | 25,648<br>14.5  | 18,434<br>10.4 | 133,003<br>100.0 | 36,018<br>27.1 | 62,187<br>46.8 | 24,428<br>18.4 | 10,369<br>7.8  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 137,215<br>77.5 | 21,553<br>12.2  | 18,317<br>10.3 | 137,215<br>100.0 | 32,881<br>24.0 | 64,753<br>47.2 | 26,245<br>19.1 | 13,335<br>9.7  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 120,002<br>67.8 | 37,330<br>21.1  | 19,753<br>11.2 | 120,002<br>100.0 | 26,982<br>22.5 | 50,933<br>42.4 | 26,996<br>22.5 | 15,092<br>12.6 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 67,377<br>38.0  | 83,306<br>47.0  | 26,402<br>14.9 | 67,377<br>100.0  | 15,646<br>23.2 | 28,531<br>42.3 | 14,318<br>21.3 | 8,883<br>13.2  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 44,630<br>25.2  | 103,149<br>58.2 | 29,307<br>16.5 | 44,630<br>100.0  | 11,307<br>25.3 | 17,138<br>38.4 | 8,988<br>20.1  | 7,197<br>16.1  |

問2 1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

【企業規模別】300人以上

|          |        |                 |                |                |               |                 |               |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 4,901<br>27.2  | 11,161<br>62.0 | 1,936<br>10.8 | 4,901<br>100.0  | 1,330<br>27.1 | 3,048<br>62.2 | 280<br>5.7    | 243<br>5.0    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 11,361<br>63.1 | 4,764<br>26.5  | 1,873<br>10.4 | 11,361<br>100.0 | 3,687<br>32.5 | 5,721<br>50.4 | 1,292<br>11.4 | 661<br>5.8    |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,694<br>87.2 | 454<br>2.5     | 1,850<br>10.3 | 15,694<br>100.0 | 4,829<br>30.8 | 7,266<br>46.3 | 2,737<br>17.4 | 863<br>5.5    |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,855<br>88.1 | 321<br>1.8     | 1,822<br>10.1 | 15,855<br>100.0 | 4,156<br>26.2 | 7,198<br>45.4 | 3,150<br>19.9 | 1,352<br>8.5  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 9,201<br>51.1  | 6,975<br>38.8  | 1,822<br>10.1 | 9,201<br>100.0  | 2,430<br>26.4 | 3,650<br>39.7 | 1,792<br>19.5 | 1,330<br>14.5 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 6,036<br>33.5  | 9,972<br>55.4  | 1,990<br>11.1 | 6,036<br>100.0  | 1,712<br>28.4 | 2,780<br>46.1 | 722<br>12.0   | 823<br>13.6   |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 3,289<br>18.3  | 12,644<br>70.3 | 2,065<br>11.5 | 3,289<br>100.0  | 913<br>27.8   | 2,008<br>61.1 | 222<br>6.7    | 147<br>4.5    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 6,561<br>36.5  | 9,472<br>52.6  | 1,965<br>10.9 | 6,561<br>100.0  | 2,074<br>31.6 | 3,669<br>55.9 | 596<br>9.1    | 222<br>3.4    |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 10,448<br>58.1 | 5,585<br>31.0  | 1,965<br>10.9 | 10,448<br>100.0 | 3,142<br>30.1 | 5,030<br>48.1 | 1,509<br>14.4 | 767<br>7.3    |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 9,855<br>54.8  | 6,091<br>33.8  | 2,053<br>11.4 | 9,855<br>100.0  | 2,919<br>29.6 | 4,295<br>43.6 | 1,516<br>15.4 | 1,123<br>11.4 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 4,517<br>25.1  | 11,492<br>63.9 | 1,988<br>11.0 | 4,517<br>100.0  | 1,446<br>32.0 | 1,966<br>43.5 | 614<br>13.6   | 491<br>10.9   |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 3,129<br>17.4  | 12,869<br>71.5 | 2,000<br>11.1 | 3,129<br>100.0  | 781<br>25.0   | 1,625<br>51.9 | 459<br>14.7   | 264<br>8.4    |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,904<br>88.4 | 224<br>1.2     | 1,869<br>10.4 | 15,904<br>100.0 | 4,577<br>28.8 | 8,507<br>53.5 | 2,352<br>14.8 | 468<br>2.9    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 16,032<br>89.1 | 101<br>0.6     | 1,865<br>10.4 | 16,032<br>100.0 | 4,163<br>26.0 | 8,596<br>53.6 | 2,627<br>16.4 | 645<br>4.0    |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,912<br>88.4 | 221<br>1.2     | 1,865<br>10.4 | 15,912<br>100.0 | 3,488<br>21.9 | 8,071<br>50.7 | 3,377<br>21.2 | 976<br>6.1    |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,482<br>86.0 | 568<br>3.2     | 1,947<br>10.8 | 15,482<br>100.0 | 3,145<br>20.3 | 6,793<br>43.9 | 3,884<br>25.1 | 1,661<br>10.7 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 11,434<br>63.5 | 4,503<br>25.0  | 2,061<br>11.5 | 11,434<br>100.0 | 2,005<br>17.5 | 4,699<br>41.1 | 2,974<br>26.0 | 1,757<br>15.4 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 7,952<br>44.2  | 7,984<br>44.4  | 2,062<br>11.5 | 7,952<br>100.0  | 1,354<br>17.0 | 3,622<br>45.5 | 1,816<br>22.8 | 1,159<br>14.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,633<br>86.9 | 436<br>2.4     | 1,929<br>10.7 | 15,633<br>100.0 | 4,795<br>30.7 | 7,875<br>50.4 | 2,256<br>14.4 | 707<br>4.5    |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 15,878<br>88.2 | 210<br>1.2     | 1,910<br>10.6 | 15,878<br>100.0 | 4,014<br>25.3 | 8,416<br>53.0 | 2,653<br>16.7 | 795<br>5.0    |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,773<br>87.6 | 341<br>1.9     | 1,884<br>10.5 | 15,773<br>100.0 | 3,432<br>21.8 | 7,766<br>49.2 | 3,472<br>22.0 | 1,103<br>7.0  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,083<br>83.8 | 912<br>5.1     | 2,003<br>11.1 | 15,083<br>100.0 | 2,836<br>18.8 | 6,865<br>45.5 | 3,610<br>23.9 | 1,772<br>11.7 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 9,101<br>50.6  | 6,966<br>38.7  | 1,931<br>10.7 | 9,101<br>100.0  | 1,594<br>17.5 | 4,180<br>45.9 | 2,094<br>23.0 | 1,234<br>13.6 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 6,309<br>35.1  | 9,706<br>53.9  | 1,983<br>11.0 | 6,309<br>100.0  | 1,003<br>15.9 | 2,999<br>47.5 | 1,394<br>22.1 | 912<br>14.5   |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |       |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|-------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 | わからない |

合計

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |              |              |               |                |                 |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|-----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 60,822<br>31.2  | 104,830<br>53.7 | 29,431<br>15.1 | 60,822<br>100.0  | 408<br>0.7   | 3,731<br>6.1 | 3,158<br>5.2  | 3,942<br>6.5   | 49,584<br>81.5  |
|          | 30~39歳 | 195,083<br>100.0 | 102,029<br>52.3 | 67,738<br>34.7  | 25,316<br>13.0 | 102,029<br>100.0 | 1,937<br>1.9 | 6,224<br>6.1 | 6,038<br>5.9  | 9,052<br>8.9   | 78,778<br>77.2  |
|          | 40~49歳 | 195,083<br>100.0 | 146,407<br>75.0 | 27,017<br>13.8  | 21,658<br>11.1 | 146,407<br>100.0 | 2,723<br>1.9 | 8,865<br>6.1 | 10,259<br>7.0 | 14,334<br>9.8  | 110,226<br>75.3 |
|          | 50~59歳 | 195,083<br>100.0 | 143,676<br>73.6 | 29,944<br>15.3  | 21,463<br>11.0 | 143,676<br>100.0 | 2,336<br>1.6 | 6,957<br>4.8 | 9,080<br>6.3  | 15,663<br>10.9 | 109,640<br>76.3 |
|          | 60~64歳 | 195,083<br>100.0 | 92,474<br>47.4  | 76,301<br>39.1  | 26,308<br>13.5 | 92,474<br>100.0  | 885<br>1.0   | 3,738<br>4.0 | 5,572<br>6.0  | 8,002<br>8.7   | 74,278<br>80.3  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 71,453<br>36.6  | 93,940<br>48.2  | 29,690<br>15.2 | 71,453<br>100.0  | 1,427<br>2.0 | 2,198<br>3.1 | 2,886<br>4.0  | 6,812<br>9.5   | 58,129<br>81.4  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 42,512<br>21.8  | 121,118<br>62.1 | 31,454<br>16.1 | 42,512<br>100.0  | 652<br>1.5   | 2,204<br>5.2 | 2,977<br>7.0  | 2,984<br>7.0   | 33,695<br>79.3  |
|          | 30~39歳 | 195,083<br>100.0 | 59,440<br>30.5  | 106,131<br>54.4 | 29,511<br>15.1 | 59,440<br>100.0  | 1,647<br>2.8 | 3,633<br>6.1 | 4,110<br>6.9  | 4,630<br>7.8   | 45,420<br>76.4  |
|          | 40~49歳 | 195,083<br>100.0 | 78,587<br>40.3  | 89,375<br>45.8  | 27,120<br>13.9 | 78,587<br>100.0  | 1,238<br>1.6 | 5,856<br>7.5 | 5,719<br>7.3  | 8,505<br>10.8  | 57,269<br>72.9  |
|          | 50~59歳 | 195,083<br>100.0 | 81,241<br>41.6  | 86,989<br>44.6  | 26,853<br>13.8 | 81,241<br>100.0  | 1,700<br>2.1 | 6,012<br>7.4 | 5,604<br>6.9  | 9,550<br>11.8  | 58,375<br>71.9  |
|          | 60~64歳 | 195,083<br>100.0 | 49,688<br>25.5  | 115,024<br>59.0 | 30,371<br>15.6 | 49,688<br>100.0  | 1,422<br>2.9 | 1,954<br>3.9 | 2,714<br>5.5  | 4,110<br>8.3   | 39,488<br>79.5  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 41,707<br>21.4  | 121,893<br>62.5 | 31,483<br>16.1 | 41,707<br>100.0  | 633<br>1.5   | 1,349<br>3.2 | 1,530<br>3.7  | 4,663<br>11.2  | 33,532<br>80.4  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 141,940<br>72.8 | 29,552<br>15.1  | 23,592<br>12.1 | 141,940<br>100.0 | 2,947<br>2.1 | 7,908<br>5.6 | 9,738<br>6.9  | 11,953<br>8.4  | 109,394<br>77.1 |
|          | 30~39歳 | 195,083<br>100.0 | 155,713<br>79.8 | 18,302<br>9.4   | 21,068<br>10.8 | 155,713<br>100.0 | 2,289<br>1.5 | 8,959<br>5.8 | 11,610<br>7.5 | 13,589<br>8.7  | 119,266<br>76.6 |
|          | 40~49歳 | 195,083<br>100.0 | 155,991<br>80.0 | 17,970<br>9.2   | 21,123<br>10.8 | 155,991<br>100.0 | 1,893<br>1.2 | 7,567<br>4.9 | 11,479<br>7.4 | 14,781<br>9.5  | 120,271<br>77.1 |
|          | 50~59歳 | 195,083<br>100.0 | 146,092<br>74.9 | 26,461<br>13.6  | 22,530<br>11.5 | 146,092<br>100.0 | 1,778<br>1.2 | 6,062<br>4.1 | 10,349<br>7.1 | 16,296<br>11.2 | 111,605<br>76.4 |
|          | 60~64歳 | 195,083<br>100.0 | 114,686<br>58.8 | 54,634<br>28.0  | 25,764<br>13.2 | 114,686<br>100.0 | 1,028<br>0.9 | 4,434<br>3.9 | 7,115<br>6.2  | 12,177<br>10.6 | 89,931<br>78.4  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 91,389<br>46.8  | 76,246<br>39.1  | 27,449<br>14.1 | 91,389<br>100.0  | 1,044<br>1.1 | 3,105<br>3.4 | 4,219<br>4.6  | 10,373<br>11.4 | 72,648<br>79.5  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 136,836<br>70.1 | 34,367<br>17.6  | 23,880<br>12.2 | 136,836<br>100.0 | 2,511<br>1.8 | 8,646<br>6.3 | 10,746<br>7.9 | 10,975<br>8.0  | 103,958<br>76.0 |
|          | 30~39歳 | 195,083<br>100.0 | 146,638<br>75.2 | 25,158<br>12.9  | 23,287<br>11.9 | 146,638<br>100.0 | 3,054<br>2.1 | 7,138<br>4.9 | 10,725<br>7.3 | 13,266<br>9.0  | 112,454<br>76.7 |
|          | 40~49歳 | 195,083<br>100.0 | 151,707<br>77.8 | 20,803<br>10.7  | 22,573<br>11.6 | 151,707<br>100.0 | 2,359<br>1.6 | 7,806<br>5.1 | 11,294<br>7.4 | 14,909<br>9.8  | 115,339<br>76.0 |
|          | 50~59歳 | 195,083<br>100.0 | 136,280<br>69.9 | 36,053<br>18.5  | 22,751<br>11.7 | 136,280<br>100.0 | 1,999<br>1.5 | 5,253<br>3.9 | 9,959<br>7.3  | 15,166<br>11.1 | 103,903<br>76.2 |
|          | 60~64歳 | 195,083<br>100.0 | 87,585<br>44.9  | 78,749<br>40.4  | 28,749<br>14.7 | 87,585<br>100.0  | 731<br>0.8   | 2,642<br>3.0 | 6,308<br>7.2  | 9,675<br>11.0  | 68,229<br>77.9  |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 66,086<br>33.9  | 99,095<br>50.8  | 29,902<br>15.3 | 66,086<br>100.0  | 823<br>1.2   | 1,986<br>3.0 | 2,749<br>4.2  | 7,130<br>10.8  | 53,397<br>80.8  |

問2 2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】建設業

|          |        |                 |               |               |               |                |            |            |               |             |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|------------|------------|---------------|-------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 4,307<br>36.4 | 5,962<br>50.4 | 1,551<br>13.1 | 4,307<br>100.0 | 89<br>2.1  | 119<br>2.8 | 282<br>6.5    | 383<br>8.9  | 3,434<br>79.7 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 6,548<br>55.4 | 3,824<br>32.4 | 1,447<br>12.2 | 6,548<br>100.0 | 266<br>4.1 | 221<br>3.4 | 503<br>7.7    | 576<br>8.8  | 4,983<br>76.1 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 9,441<br>79.9 | 1,300<br>11.0 | 1,078<br>9.1  | 9,441<br>100.0 | 443<br>4.7 | 325<br>3.4 | 1,034<br>11.0 | 397<br>4.2  | 7,242<br>76.7 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 9,752<br>82.5 | 916<br>7.8    | 1,151<br>9.7  | 9,752<br>100.0 | 177<br>1.8 | 694<br>7.1 | 795<br>8.2    | 650<br>6.7  | 7,435<br>76.2 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 8,014<br>67.8 | 2,566<br>21.7 | 1,240<br>10.5 | 8,014<br>100.0 | 192<br>2.4 | 354<br>4.4 | 828<br>10.3   | 310<br>3.9  | 6,330<br>79.0 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 6,181<br>52.3 | 4,295<br>36.3 | 1,343<br>11.4 | 6,181<br>100.0 | 89<br>1.4  | 118<br>1.9 | 310<br>5.0    | 354<br>5.7  | 5,310<br>85.9 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,871<br>24.3 | 7,501<br>63.5 | 1,447<br>12.2 | 2,871<br>100.0 | 266<br>9.3 | 104<br>3.6 | 179<br>6.2    | 133<br>4.6  | 2,191<br>76.3 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 3,020<br>25.6 | 7,367<br>62.3 | 1,432<br>12.1 | 3,020<br>100.0 | 177<br>5.9 | 104<br>3.4 | 296<br>9.8    | 44<br>1.5   | 2,399<br>79.4 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 3,787<br>32.0 | 6,689<br>56.6 | 1,343<br>11.4 | 3,787<br>100.0 | 177<br>4.7 | 222<br>5.9 | 385<br>10.2   | 72<br>1.9   | 2,930<br>77.4 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 4,110<br>34.8 | 6,365<br>53.9 | 1,343<br>11.4 | 4,110<br>100.0 | 192<br>4.7 | 134<br>3.3 | 296<br>7.2    | 132<br>3.2  | 3,356<br>81.7 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 2,472<br>20.9 | 7,811<br>66.1 | 1,536<br>13.0 | 2,472<br>100.0 | -<br>-     | 119<br>4.8 | 105<br>4.2    | 118<br>4.8  | 2,130<br>86.2 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 2,399<br>20.3 | 7,869<br>66.6 | 1,551<br>13.1 | 2,399<br>100.0 | 89<br>3.7  | 15<br>0.6  | 75<br>3.1     | 29<br>1.2   | 2,191<br>91.3 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 9,412<br>79.6 | 1,330<br>11.3 | 1,078<br>9.1  | 9,412<br>100.0 | 531<br>5.6 | 340<br>3.6 | 412<br>4.4    | 899<br>9.6  | 7,229<br>76.8 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 9,574<br>81.0 | 1,167<br>9.9  | 1,078<br>9.1  | 9,574<br>100.0 | 531<br>5.5 | 414<br>4.3 | 575<br>6.0    | 736<br>7.7  | 7,318<br>76.4 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 9,617<br>81.4 | 1,124<br>9.5  | 1,078<br>9.1  | 9,617<br>100.0 | 443<br>4.6 | 252<br>2.6 | 857<br>8.9    | 780<br>8.1  | 7,286<br>75.8 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 9,470<br>80.1 | 1,271<br>10.8 | 1,078<br>9.1  | 9,470<br>100.0 | 266<br>2.8 | 236<br>2.5 | 871<br>9.2    | 869<br>9.2  | 7,228<br>76.3 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 8,647<br>73.2 | 1,991<br>16.8 | 1,181<br>10.0 | 8,647<br>100.0 | 266<br>3.1 | 207<br>2.4 | 384<br>4.4    | 944<br>10.9 | 6,846<br>79.2 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 7,967<br>67.4 | 2,656<br>22.5 | 1,196<br>10.1 | 7,967<br>100.0 | 354<br>4.4 | 104<br>1.3 | 414<br>5.2    | 664<br>8.3  | 6,431<br>80.7 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 6,605<br>55.9 | 3,960<br>33.5 | 1,255<br>10.6 | 6,605<br>100.0 | 266<br>4.0 | 516<br>7.8 | 338<br>5.1    | 398<br>6.0  | 5,086<br>77.0 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 7,860<br>66.5 | 2,704<br>22.9 | 1,255<br>10.6 | 7,860<br>100.0 | 266<br>3.4 | 325<br>4.1 | 456<br>5.8    | 560<br>7.1  | 6,253<br>79.6 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 8,466<br>71.6 | 2,099<br>17.8 | 1,255<br>10.6 | 8,466<br>100.0 | 266<br>3.1 | 325<br>3.8 | 503<br>5.9    | 677<br>8.0  | 6,696<br>79.1 |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 7,210<br>61.0 | 3,281<br>27.8 | 1,328<br>11.2 | 7,210<br>100.0 | 354<br>4.9 | 45<br>0.6  | 338<br>4.7    | 663<br>9.2  | 5,809<br>80.6 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 4,494<br>38.0 | 5,936<br>50.2 | 1,389<br>11.8 | 4,494<br>100.0 | 89<br>2.0  | 30<br>0.7  | 222<br>4.9    | 369<br>8.2  | 3,784<br>84.2 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 3,624<br>30.7 | 6,703<br>56.7 | 1,492<br>12.6 | 3,624<br>100.0 | 177<br>4.9 | 15<br>0.4  | 193<br>5.3    | 252<br>7.0  | 2,987<br>82.4 |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |          |          |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|----------|----------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5割<br>7割 | 3割<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】製造業

|          |        |                 |                |                |               |                 |            |              |              |               |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 11,536<br>28.9 | 23,512<br>59.0 | 4,809<br>12.1 | 11,536<br>100.0 | -          | 460<br>4.0   | 668<br>5.8   | 497<br>4.3    | 9,911<br>85.9  |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 21,057<br>52.8 | 14,776<br>37.1 | 4,024<br>10.1 | 21,057<br>100.0 | 262<br>1.2 | 992<br>4.7   | 1,418<br>6.7 | 1,861<br>8.8  | 16,525<br>78.5 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 31,638<br>79.4 | 4,230<br>10.6  | 3,988<br>10.0 | 31,638<br>100.0 | 721<br>2.3 | 1,515<br>4.8 | 2,014<br>6.4 | 3,465<br>11.0 | 23,923<br>75.6 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 32,720<br>82.1 | 3,671<br>9.2   | 3,465<br>8.7  | 32,720<br>100.0 | 460<br>1.4 | 1,091<br>3.3 | 1,961<br>6.0 | 3,474<br>10.6 | 25,735<br>78.7 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 19,811<br>49.7 | 15,598<br>39.1 | 4,448<br>11.2 | 19,811<br>100.0 | 361<br>1.8 | 532<br>2.7   | 1,391<br>7.0 | 1,607<br>8.1  | 15,920<br>80.4 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 14,421<br>36.2 | 20,366<br>51.1 | 5,070<br>12.7 | 14,421<br>100.0 | 523<br>3.6 | 72<br>0.5    | 435<br>3.0   | 1,163<br>8.1  | 12,226<br>84.8 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 6,618<br>16.6  | 28,331<br>71.1 | 4,908<br>12.3 | 6,618<br>100.0  | -          | 460<br>7.0   | 334<br>5.0   | -             | 5,824<br>88.0  |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 8,251<br>20.7  | 26,698<br>67.0 | 4,908<br>12.3 | 8,251<br>100.0  | 262<br>3.2 | 721<br>8.7   | 372<br>4.5   | 372<br>4.5    | 6,525<br>79.1  |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 12,164<br>30.5 | 23,146<br>58.1 | 4,547<br>11.4 | 12,164<br>100.0 | 361<br>3.0 | 983<br>8.1   | 832<br>6.8   | 1,184<br>9.7  | 8,804<br>72.4  |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 12,947<br>32.5 | 22,264<br>55.9 | 4,646<br>11.7 | 12,947<br>100.0 | 361<br>2.8 | 884<br>6.8   | 994<br>7.7   | 1,202<br>9.3  | 9,506<br>73.4  |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 7,848<br>19.7  | 27,101<br>68.0 | 4,908<br>12.3 | 7,848<br>100.0  | 262<br>3.3 | 262<br>3.3   | 497<br>6.3   | 110<br>1.4    | 6,719<br>85.6  |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 6,239<br>15.7  | 28,809<br>72.3 | 4,809<br>12.1 | 6,239<br>100.0  | 99<br>1.6  | -            | 497<br>8.0   | 72<br>1.2     | 5,571<br>89.3  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 31,113<br>78.1 | 5,017<br>12.6  | 3,727<br>9.4  | 31,113<br>100.0 | 460<br>1.5 | 1,154<br>3.7 | 2,042<br>6.6 | 2,698<br>8.7  | 24,760<br>79.6 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 34,912<br>87.6 | 1,218<br>3.1   | 3,727<br>9.4  | 34,912<br>100.0 | 460<br>1.3 | 1,227<br>3.5 | 2,249<br>6.4 | 3,564<br>10.2 | 27,413<br>78.5 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 34,651<br>86.9 | 1,479<br>3.7   | 3,727<br>9.4  | 34,651<br>100.0 | 198<br>0.6 | 1,154<br>3.3 | 2,158<br>6.2 | 3,294<br>9.5  | 27,846<br>80.4 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 33,604<br>84.3 | 2,526<br>6.3   | 3,727<br>9.4  | 33,604<br>100.0 | 99<br>0.3  | 893<br>2.7   | 2,122<br>6.3 | 3,574<br>10.6 | 26,916<br>80.1 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 26,286<br>66.0 | 9,844<br>24.7  | 3,727<br>9.4  | 26,286<br>100.0 | 99<br>0.4  | 505<br>1.9   | 1,256<br>4.8 | 2,374<br>9.0  | 22,052<br>83.9 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 20,240<br>50.8 | 15,853<br>39.8 | 3,764<br>9.4  | 20,240<br>100.0 | 361<br>1.8 | 171<br>0.8   | 534<br>2.6   | 2,056<br>10.2 | 17,118<br>84.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 39,857<br>100.0 | 27,369<br>68.7 | 8,787<br>22.0  | 3,701<br>9.3  | 27,369<br>100.0 | 361<br>1.3 | 965<br>3.5   | 2,167<br>7.9 | 2,762<br>10.1 | 21,114<br>77.1 |
|          | 30～39歳 | 39,857<br>100.0 | 30,915<br>77.6 | 4,817<br>12.1  | 4,125<br>10.3 | 30,915<br>100.0 | 721<br>2.3 | 794<br>2.6   | 1,932<br>6.2 | 3,159<br>10.2 | 24,309<br>78.6 |
|          | 40～49歳 | 39,857<br>100.0 | 32,223<br>80.8 | 3,509<br>8.8   | 4,125<br>10.3 | 32,223<br>100.0 | 622<br>1.9 | 893<br>2.8   | 1,932<br>6.0 | 4,142<br>12.9 | 24,634<br>76.4 |
|          | 50～59歳 | 39,857<br>100.0 | 30,293<br>76.0 | 5,439<br>13.6  | 4,125<br>10.3 | 30,293<br>100.0 | 361<br>1.2 | 532<br>1.8   | 1,924<br>6.4 | 3,962<br>13.1 | 23,515<br>77.6 |
|          | 60～64歳 | 39,857<br>100.0 | 17,934<br>45.0 | 17,699<br>44.4 | 4,224<br>10.6 | 17,934<br>100.0 | 361<br>2.0 | 99<br>0.6    | 868<br>4.8   | 1,887<br>10.5 | 14,719<br>82.1 |
|          | 65歳以上  | 39,857<br>100.0 | 11,842<br>29.7 | 23,530<br>59.0 | 4,486<br>11.3 | 11,842<br>100.0 | 361<br>3.0 | 99<br>0.8    | 308<br>2.6   | 1,280<br>10.8 | 9,794<br>82.7  |

問2 2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|          |        |                 |                |               |               |                 |            |            |            |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|------------|------------|------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 3,733<br>26.1  | 7,946<br>55.5 | 2,643<br>18.5 | 3,733<br>100.0  | -          | -          | -          | 180<br>4.8    | 3,553<br>95.2 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 6,239<br>43.6  | 5,687<br>39.7 | 2,396<br>16.7 | 6,239<br>100.0  | -          | 190<br>3.0 | 20<br>0.3  | 427<br>6.8    | 5,603<br>89.8 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 8,990<br>62.8  | 3,069<br>21.4 | 2,264<br>15.8 | 8,990<br>100.0  | 133<br>1.5 | 255<br>2.8 | 720<br>8.0 | 998<br>11.1   | 6,885<br>76.6 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 9,520<br>66.5  | 2,936<br>20.5 | 1,866<br>13.0 | 9,520<br>100.0  | 133<br>1.4 | 261<br>2.7 | 342<br>3.6 | 1,427<br>15.0 | 7,358<br>77.3 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 6,636<br>46.3  | 5,422<br>37.9 | 2,264<br>15.8 | 6,636<br>100.0  | 57<br>0.9  | 26<br>0.4  | 190<br>2.9 | 933<br>14.1   | 5,431<br>81.8 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 4,990<br>34.8  | 6,879<br>48.0 | 2,453<br>17.1 | 4,990<br>100.0  | -          | 265<br>5.3 | 57<br>1.1  | 332<br>6.7    | 4,336<br>86.9 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 2,539<br>17.7  | 9,082<br>63.4 | 2,700<br>18.9 | 2,539<br>100.0  | -          | -          | -          | 26<br>1.0     | 2,514<br>99.0 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 2,888<br>20.2  | 8,867<br>61.9 | 2,568<br>17.9 | 2,888<br>100.0  | -          | -          | 46<br>1.6  | 184<br>6.4    | 2,658<br>92.0 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 4,276<br>29.9  | 7,478<br>52.2 | 2,568<br>17.9 | 4,276<br>100.0  | -          | 285<br>6.7 | 46<br>1.1  | 229<br>5.4    | 3,716<br>86.9 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 4,338<br>30.3  | 7,549<br>52.7 | 2,435<br>17.0 | 4,338<br>100.0  | 133<br>3.1 | 46<br>1.1  | 235<br>5.4 | 348<br>8.0    | 3,577<br>82.5 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 2,735<br>19.1  | 8,867<br>61.9 | 2,720<br>19.0 | 2,735<br>100.0  | 133<br>4.9 | -          | 57<br>2.1  | 26<br>1.0     | 2,520<br>92.1 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 2,393<br>16.7  | 9,229<br>64.4 | 2,700<br>18.9 | 2,393<br>100.0  | -          | -          | -          | 83<br>3.5     | 2,310<br>96.5 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 9,026<br>63.0  | 3,032<br>21.2 | 2,264<br>15.8 | 9,026<br>100.0  | 133<br>1.5 | 178<br>2.0 | 83<br>0.9  | 763<br>8.5    | 7,869<br>87.2 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 10,863<br>75.8 | 1,593<br>11.1 | 1,866<br>13.0 | 10,863<br>100.0 | 133<br>1.2 | 463<br>4.3 | 538<br>5.0 | 743<br>6.8    | 8,987<br>82.7 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 11,300<br>78.9 | 1,099<br>7.7  | 1,923<br>13.4 | 11,300<br>100.0 | -          | 728<br>6.4 | 425<br>3.8 | 1,027<br>9.1  | 9,119<br>80.7 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 11,242<br>78.5 | 1,214<br>8.5  | 1,866<br>13.0 | 11,242<br>100.0 | -          | 489<br>4.3 | 557<br>5.0 | 1,134<br>10.1 | 9,062<br>80.6 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 10,352<br>72.3 | 2,104<br>14.7 | 1,866<br>13.0 | 10,352<br>100.0 | 133<br>1.3 | 311<br>3.0 | 368<br>3.6 | 1,077<br>10.4 | 8,464<br>81.8 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 8,505<br>59.4  | 3,496<br>24.4 | 2,321<br>16.2 | 8,505<br>100.0  | -          | 368<br>4.3 | 57<br>0.7  | 880<br>10.3   | 7,200<br>84.7 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 6,758<br>47.2  | 4,952<br>34.6 | 2,611<br>18.2 | 6,758<br>100.0  | 26<br>0.4  | 152<br>2.2 | 103<br>1.5 | 344<br>5.1    | 6,134<br>90.8 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 6,940<br>48.5  | 5,035<br>35.2 | 2,346<br>16.4 | 6,940<br>100.0  | 133<br>1.9 | 285<br>4.1 | 235<br>3.4 | 401<br>5.8    | 5,887<br>84.8 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 9,637<br>67.3  | 2,661<br>18.6 | 2,024<br>14.1 | 9,637<br>100.0  | 133<br>1.4 | 607<br>6.3 | 388<br>4.0 | 514<br>5.3    | 7,996<br>83.0 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 8,091<br>56.5  | 4,207<br>29.4 | 2,024<br>14.1 | 8,091<br>100.0  | 133<br>1.6 | 224<br>2.8 | 348<br>4.3 | 755<br>9.3    | 6,632<br>82.0 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 5,789<br>40.4  | 6,155<br>43.0 | 2,378<br>16.6 | 5,789<br>100.0  | -          | 46<br>0.8  | 322<br>5.6 | 678<br>11.7   | 4,743<br>81.9 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 4,106<br>28.7  | 7,573<br>52.9 | 2,643<br>18.5 | 4,106<br>100.0  | -          | 46<br>1.1  | 57<br>1.4  | 215<br>5.2    | 3,788<br>92.3 |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|          |        |                 |                |                |               |                 |            |               |               |               |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 13,639<br>37.6 | 16,179<br>44.6 | 6,466<br>17.8 | 13,639<br>100.0 | -          | 1,456<br>10.7 | 920<br>6.7    | 918<br>6.7    | 10,345<br>75.8 |
|          | 30~39歳 | 36,285<br>100.0 | 21,163<br>58.3 | 10,112<br>27.9 | 5,009<br>13.8 | 21,163<br>100.0 | -          | 2,184<br>10.3 | 1,031<br>4.9  | 1,080<br>5.1  | 16,869<br>79.7 |
|          | 40~49歳 | 36,285<br>100.0 | 31,114<br>85.7 | 2,104<br>5.8   | 3,067<br>8.5  | 31,114<br>100.0 | 162<br>0.5 | 1,971<br>5.4  | 1,758<br>4.8  | 2,700<br>7.5  | 24,523<br>78.8 |
|          | 50~59歳 | 36,285<br>100.0 | 29,981<br>82.6 | 2,752<br>7.6   | 3,552<br>9.8  | 29,981<br>100.0 | 241<br>0.8 | 1,193<br>3.3  | 1,599<br>4.4  | 3,638<br>10.0 | 23,310<br>77.7 |
|          | 60~64歳 | 36,285<br>100.0 | 17,720<br>48.8 | 13,555<br>37.4 | 5,009<br>13.8 | 17,720<br>100.0 | 31<br>0.2  | 517<br>1.4    | 840<br>2.3    | 1,292<br>3.6  | 15,039<br>84.9 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 14,167<br>39.0 | 15,621<br>43.1 | 6,497<br>17.9 | 14,167<br>100.0 | 31<br>0.2  | -             | 840<br>5.9    | 1,292<br>9.1  | 12,003<br>84.7 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 8,373<br>23.1  | 20,315<br>56.0 | 7,597<br>20.9 | 8,373<br>100.0  | -          | 162<br>1.9    | 1,326<br>15.8 | 270<br>3.2    | 6,615<br>79.0  |
|          | 30~39歳 | 36,285<br>100.0 | 11,356<br>31.3 | 17,898<br>49.3 | 7,031<br>19.4 | 11,356<br>100.0 | -          | 565<br>5.0    | 1,468<br>12.9 | 321<br>2.8    | 9,001<br>79.3  |
|          | 40~49歳 | 36,285<br>100.0 | 12,974<br>35.8 | 16,765<br>46.2 | 6,546<br>18.0 | 12,974<br>100.0 | -          | 676<br>5.2    | 1,357<br>10.5 | 1,048<br>8.1  | 9,892<br>76.2  |
|          | 50~59歳 | 36,285<br>100.0 | 15,059<br>41.5 | 15,327<br>42.2 | 5,898<br>16.3 | 15,059<br>100.0 | 241<br>1.6 | 1,599<br>10.6 | 1,357<br>9.0  | 1,599<br>10.6 | 10,263<br>68.2 |
|          | 60~64歳 | 36,285<br>100.0 | 7,667<br>21.1  | 21,587<br>59.5 | 7,031<br>19.4 | 7,667<br>100.0  | 31<br>0.4  | -             | 679<br>8.9    | 241<br>3.1    | 6,715<br>87.6  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 7,022<br>19.4  | 22,152<br>61.1 | 7,111<br>19.6 | 7,022<br>100.0  | 31<br>0.4  | -             | 193<br>2.7    | 241<br>3.4    | 6,556<br>93.4  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 31,438<br>86.6 | 1,619<br>4.5   | 3,228<br>8.9  | 31,438<br>100.0 | 80<br>0.3  | 2,295<br>7.3  | 2,215<br>7.0  | 2,566<br>8.2  | 24,283<br>77.2 |
|          | 30~39歳 | 36,285<br>100.0 | 32,409<br>89.3 | 1,133<br>3.1   | 2,743<br>7.6  | 32,409<br>100.0 | 80<br>0.2  | 2,053<br>6.3  | 2,730<br>8.4  | 2,648<br>8.2  | 24,899<br>76.8 |
|          | 40~49歳 | 36,285<br>100.0 | 31,924<br>88.0 | 1,619<br>4.5   | 2,743<br>7.6  | 31,924<br>100.0 | 241<br>0.8 | 1,891<br>5.9  | 2,809<br>8.8  | 2,894<br>9.1  | 24,088<br>75.5 |
|          | 50~59歳 | 36,285<br>100.0 | 30,146<br>83.1 | 3,073<br>8.5   | 3,067<br>8.5  | 30,146<br>100.0 | 321<br>1.1 | 1,113<br>3.7  | 2,570<br>8.5  | 4,073<br>13.5 | 22,068<br>73.2 |
|          | 60~64歳 | 36,285<br>100.0 | 22,168<br>61.1 | 9,028<br>24.9  | 5,089<br>14.0 | 22,168<br>100.0 | 31<br>0.1  | 517<br>2.3    | 2,377<br>10.7 | 2,911<br>13.1 | 16,332<br>73.7 |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 16,803<br>46.3 | 13,261<br>36.5 | 6,222<br>17.1 | 16,803<br>100.0 | 31<br>0.2  | -             | 840<br>5.0    | 3,397<br>20.2 | 12,534<br>74.6 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 27,473<br>75.7 | 4,127<br>11.4  | 4,685<br>12.9 | 27,473<br>100.0 | 80<br>0.3  | 2,022<br>7.4  | 2,860<br>10.4 | 2,031<br>7.4  | 20,480<br>74.5 |
|          | 30~39歳 | 36,285<br>100.0 | 30,467<br>84.0 | 1,619<br>4.5   | 4,200<br>11.6 | 30,467<br>100.0 | 565<br>1.9 | 1,374<br>4.5  | 2,843<br>9.3  | 2,162<br>7.1  | 23,522<br>77.2 |
|          | 40~49歳 | 36,285<br>100.0 | 29,740<br>82.0 | 2,346<br>6.5   | 4,200<br>11.6 | 29,740<br>100.0 | 80<br>0.3  | 1,567<br>5.3  | 3,215<br>10.8 | 2,488<br>8.4  | 22,389<br>75.3 |
|          | 50~59歳 | 36,285<br>100.0 | 25,615<br>70.6 | 7,117<br>19.6  | 3,552<br>9.8  | 25,615<br>100.0 | 159<br>0.6 | 1,275<br>5.0  | 3,056<br>11.9 | 2,537<br>9.9  | 18,589<br>72.6 |
|          | 60~64歳 | 36,285<br>100.0 | 13,241<br>36.5 | 15,981<br>44.0 | 7,063<br>19.5 | 13,241<br>100.0 | 31<br>0.2  | 31<br>0.2     | 1,812<br>13.7 | 1,454<br>11.0 | 9,913<br>74.9  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 11,836<br>32.6 | 17,387<br>47.9 | 7,063<br>19.5 | 11,836<br>100.0 | 31<br>0.3  | -             | 840<br>7.1    | 1,454<br>12.3 | 9,510<br>80.3  |

問2 2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |       |
|--|----|---------------|----------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|-------|
|  |    |               |                |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 | わからない |

## 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|          |        |                 |               |               |               |                |            |            |               |               |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|------------|------------|---------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 5,317<br>44.3 | 5,099<br>42.5 | 1,592<br>13.3 | 5,317<br>100.0 | -          | 35<br>0.7  | 183<br>3.4    | 219<br>4.1    | 4,880<br>91.8 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 7,757<br>64.6 | 3,063<br>25.5 | 1,187<br>9.9  | 7,757<br>100.0 | 41<br>0.5  | 35<br>0.5  | 629<br>8.1    | 1,148<br>14.8 | 5,904<br>76.1 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,292<br>77.4 | 1,528<br>12.7 | 1,187<br>9.9  | 9,292<br>100.0 | 41<br>0.4  | 59<br>0.6  | 1,094<br>11.8 | 819<br>8.8    | 7,279<br>78.3 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,388<br>69.9 | 2,432<br>20.3 | 1,187<br>9.9  | 8,388<br>100.0 | -          | 59<br>0.7  | 993<br>11.8   | 633<br>7.5    | 6,703<br>79.9 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 5,646<br>47.0 | 5,174<br>43.1 | 1,187<br>9.9  | 5,646<br>100.0 | -          | 101<br>1.8 | 101<br>1.8    | 437<br>7.7    | 5,008<br>88.7 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 5,111<br>42.6 | 5,305<br>44.2 | 1,592<br>13.3 | 5,111<br>100.0 | -          | 101<br>2.0 | 41<br>0.8     | 623<br>12.2   | 4,346<br>85.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 2,667<br>22.2 | 7,284<br>60.7 | 2,057<br>17.1 | 2,667<br>100.0 | 35<br>1.3  | -          | 183<br>6.9    | 929<br>34.8   | 1,521<br>57.0 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,644<br>30.3 | 6,712<br>55.9 | 1,652<br>13.8 | 3,644<br>100.0 | 135<br>3.7 | -          | 124<br>3.4    | 624<br>17.1   | 2,761<br>75.8 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 5,195<br>43.3 | 5,507<br>45.9 | 1,306<br>10.9 | 5,195<br>100.0 | 59<br>1.1  | 481<br>9.3 | 124<br>2.4    | 1,112<br>21.4 | 3,420<br>68.8 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 4,765<br>39.7 | 5,532<br>46.1 | 1,711<br>14.2 | 4,765<br>100.0 | -          | 405<br>8.5 | 165<br>3.5    | 1,409<br>29.6 | 2,786<br>58.5 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 3,465<br>28.9 | 6,891<br>57.4 | 1,652<br>13.8 | 3,465<br>100.0 | -          | 41<br>1.2  | 82<br>2.4     | 869<br>25.1   | 2,472<br>71.3 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 3,239<br>27.0 | 6,713<br>55.9 | 2,057<br>17.1 | 3,239<br>100.0 | -          | 41<br>1.3  | 82<br>2.5     | 988<br>30.5   | 2,127<br>65.7 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,059<br>67.1 | 2,238<br>18.6 | 1,711<br>14.2 | 8,059<br>100.0 | 94<br>1.2  | 101<br>1.3 | 1,112<br>13.8 | 666<br>8.3    | 6,087<br>75.5 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,929<br>74.4 | 1,773<br>14.8 | 1,306<br>10.9 | 8,929<br>100.0 | -          | 254<br>2.8 | 952<br>10.7   | 1,112<br>12.5 | 6,611<br>74.0 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 9,729<br>81.0 | 973<br>8.1    | 1,306<br>10.9 | 9,729<br>100.0 | -          | -          | 826<br>8.5    | 1,551<br>15.9 | 7,352<br>75.6 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 9,205<br>76.7 | 1,497<br>12.5 | 1,306<br>10.9 | 9,205<br>100.0 | -          | -          | 707<br>7.7    | 1,146<br>12.4 | 7,352<br>79.9 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,094<br>59.1 | 3,203<br>26.7 | 1,711<br>14.2 | 7,094<br>100.0 | 59<br>0.8  | 41<br>0.6  | 506<br>7.1    | 842<br>11.9   | 5,646<br>79.6 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,316<br>52.6 | 3,921<br>32.7 | 1,771<br>14.7 | 6,316<br>100.0 | -          | 41<br>0.6  | 101<br>1.6    | 682<br>10.8   | 5,493<br>87.0 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 8,405<br>70.0 | 1,892<br>15.8 | 1,711<br>14.2 | 8,405<br>100.0 | 35<br>0.4  | 160<br>1.9 | 647<br>7.7    | 1,071<br>12.7 | 6,492<br>77.2 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 8,869<br>73.9 | 1,833<br>15.3 | 1,306<br>10.9 | 8,869<br>100.0 | -          | 219<br>2.5 | 623<br>7.0    | 1,476<br>16.6 | 6,552<br>73.9 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 8,835<br>73.6 | 1,867<br>15.5 | 1,306<br>10.9 | 8,835<br>100.0 | -          | 59<br>0.7  | 748<br>8.5    | 1,510<br>17.1 | 6,517<br>73.8 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 8,597<br>71.6 | 2,045<br>17.0 | 1,366<br>11.4 | 8,597<br>100.0 | -          | -          | 647<br>7.5    | 1,611<br>18.7 | 6,339<br>73.7 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 7,820<br>65.1 | 2,537<br>21.1 | 1,652<br>13.8 | 7,820<br>100.0 | -          | 101<br>1.3 | 506<br>6.5    | 1,187<br>15.2 | 6,026<br>77.1 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 6,282<br>52.3 | 4,074<br>33.9 | 1,652<br>13.8 | 6,282<br>100.0 | -          | 41<br>0.7  | 101<br>1.6    | 1,052<br>16.7 | 5,088<br>81.0 |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |       |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|-------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 | わからない |

## 【産業別】医療、福祉

|          |        |                 |                |                |               |                 |            |               |               |               |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 8,682<br>26.9  | 17,383<br>53.8 | 6,216<br>19.3 | 8,682<br>100.0  | 108<br>1.2 | 1,473<br>17.0 | 349<br>4.0    | 631<br>7.3    | 6,121<br>70.5  |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 14,483<br>44.9 | 11,996<br>37.2 | 5,801<br>18.0 | 14,483<br>100.0 | 447<br>3.1 | 1,850<br>12.8 | 1,117<br>7.7  | 1,861<br>12.8 | 9,208<br>63.6  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 19,998<br>61.9 | 7,018<br>21.7  | 5,264<br>16.3 | 19,998<br>100.0 | 548<br>2.7 | 3,323<br>16.6 | 1,410<br>7.1  | 2,616<br>13.1 | 12,101<br>60.5 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 17,875<br>55.4 | 8,861<br>27.4  | 5,545<br>17.2 | 17,875<br>100.0 | 450<br>2.5 | 2,505<br>14.0 | 1,213<br>6.8  | 2,570<br>14.4 | 11,136<br>62.3 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 11,607<br>36.0 | 14,275<br>44.2 | 6,399<br>19.8 | 11,607<br>100.0 | 11<br>0.1  | 1,483<br>12.8 | 884<br>7.6    | 1,751<br>15.1 | 7,479<br>64.4  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 10,675<br>33.1 | 15,207<br>47.1 | 6,399<br>19.8 | 10,675<br>100.0 | 548<br>5.1 | 1,180<br>11.1 | 372<br>3.5    | 2,007<br>18.8 | 6,568<br>61.5  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 8,974<br>27.8  | 17,091<br>52.9 | 6,216<br>19.3 | 8,974<br>100.0  | 108<br>1.2 | 1,253<br>14.0 | 241<br>2.7    | 959<br>10.7   | 6,413<br>71.5  |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 14,926<br>46.2 | 11,774<br>36.5 | 5,582<br>17.3 | 14,926<br>100.0 | 447<br>3.0 | 2,008<br>13.5 | 703<br>4.7    | 1,911<br>12.8 | 9,856<br>66.0  |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 19,075<br>59.1 | 8,028<br>24.9  | 5,179<br>16.0 | 19,075<br>100.0 | 119<br>0.6 | 2,531<br>13.3 | 1,421<br>7.4  | 2,998<br>15.7 | 12,006<br>62.9 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 19,596<br>60.7 | 7,360<br>22.8  | 5,325<br>16.5 | 19,596<br>100.0 | 328<br>1.7 | 2,166<br>11.1 | 1,540<br>7.9  | 3,546<br>18.1 | 12,016<br>61.3 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 14,477<br>44.8 | 11,905<br>36.9 | 5,899<br>18.3 | 14,477<br>100.0 | 767<br>5.3 | 1,299<br>9.0  | 665<br>4.6    | 2,241<br>15.5 | 9,505<br>65.7  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 11,158<br>34.6 | 14,785<br>45.8 | 6,338<br>19.6 | 11,158<br>100.0 | 205<br>1.8 | 1,093<br>9.8  | 131<br>1.2    | 2,887<br>25.9 | 6,841<br>61.3  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 18,498<br>57.3 | 7,578<br>23.5  | 6,204<br>19.2 | 18,498<br>100.0 | 666<br>3.6 | 1,946<br>10.5 | 1,545<br>8.4  | 1,311<br>7.1  | 13,030<br>70.4 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 21,598<br>66.9 | 5,455<br>16.9  | 5,228<br>16.2 | 21,598<br>100.0 | 227<br>1.1 | 2,642<br>12.2 | 1,959<br>9.1  | 1,934<br>9.0  | 14,836<br>68.7 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 21,133<br>65.5 | 6,017<br>18.6  | 5,131<br>15.9 | 21,133<br>100.0 | 241<br>1.1 | 2,151<br>10.2 | 1,873<br>8.9  | 2,021<br>9.6  | 14,847<br>70.3 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 18,339<br>56.8 | 8,140<br>25.2  | 5,801<br>18.0 | 18,339<br>100.0 | 230<br>1.3 | 1,920<br>10.5 | 1,566<br>8.5  | 2,216<br>12.1 | 12,407<br>67.7 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 14,256<br>44.2 | 12,004<br>37.2 | 6,021<br>18.7 | 14,256<br>100.0 | 11<br>0.1  | 1,616<br>11.3 | 895<br>6.3    | 1,765<br>12.4 | 9,969<br>69.9  |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 12,567<br>38.9 | 13,815<br>42.8 | 5,899<br>18.3 | 12,567<br>100.0 | 11<br>0.1  | 1,508<br>12.0 | 910<br>7.2    | 1,508<br>12.0 | 8,632<br>68.7  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 24,992<br>77.4 | 2,721<br>8.4   | 4,568<br>14.2 | 24,992<br>100.0 | 544<br>2.2 | 2,800<br>11.2 | 2,107<br>8.4  | 1,848<br>7.4  | 17,693<br>70.8 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 25,529<br>79.1 | 1,841<br>5.7   | 4,911<br>15.2 | 25,529<br>100.0 | 227<br>0.9 | 2,397<br>9.4  | 2,557<br>10.0 | 2,229<br>8.7  | 18,118<br>71.0 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 25,651<br>79.5 | 2,061<br>6.4   | 4,568<br>14.2 | 25,651<br>100.0 | 241<br>0.9 | 2,945<br>11.5 | 2,142<br>8.4  | 2,302<br>9.0  | 18,021<br>70.3 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 24,505<br>75.9 | 2,940<br>9.1   | 4,835<br>15.0 | 24,505<br>100.0 | 230<br>0.9 | 2,237<br>9.1  | 1,787<br>7.3  | 3,084<br>12.6 | 17,167<br>70.1 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 19,408<br>60.1 | 7,378<br>22.9  | 5,495<br>17.0 | 19,408<br>100.0 | 11<br>0.1  | 1,872<br>9.6  | 1,519<br>7.8  | 2,864<br>14.8 | 13,143<br>67.7 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 15,083<br>46.7 | 11,519<br>35.7 | 5,679<br>17.6 | 15,083<br>100.0 | 11<br>0.1  | 1,410<br>9.3  | 690<br>4.6    | 2,167<br>14.4 | 10,805<br>71.6 |

問2 2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

## 【産業別】 サービス業（他に分類されないもの）

|          |        |                 |                |                |               |                 |            |            |              |               |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|------------|--------------|---------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 3,737<br>23.6  | 10,071<br>63.5 | 2,050<br>12.9 | 3,737<br>100.0  | 65<br>1.7  | 122<br>3.3 | 171<br>4.6   | 384<br>10.3   | 2,997<br>80.2 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 7,767<br>49.0  | 6,171<br>38.9  | 1,921<br>12.1 | 7,767<br>100.0  | 342<br>4.4 | 422<br>5.4 | 422<br>5.4   | 759<br>9.8    | 5,822<br>75.0 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,367<br>71.7 | 2,927<br>18.5  | 1,564<br>9.9  | 11,367<br>100.0 | 380<br>3.3 | 695<br>6.1 | 744<br>6.5   | 1,044<br>9.2  | 8,504<br>74.8 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,200<br>70.6 | 3,030<br>19.1  | 1,629<br>10.3 | 11,200<br>100.0 | 361<br>3.2 | 554<br>4.9 | 737<br>6.6   | 1,067<br>9.5  | 8,481<br>75.7 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 6,844<br>43.2  | 7,044<br>44.4  | 1,971<br>12.4 | 6,844<br>100.0  | 34<br>0.5  | 323<br>4.7 | 350<br>5.1   | 516<br>7.5    | 5,621<br>82.1 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 4,425<br>27.9  | 9,300<br>58.6  | 2,134<br>13.5 | 4,425<br>100.0  | -          | 228<br>5.2 | 247<br>5.6   | 171<br>3.9    | 3,779<br>85.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 2,393<br>15.1  | 11,294<br>71.2 | 2,172<br>13.7 | 2,393<br>100.0  | -          | 91<br>3.8  | 118<br>4.9   | 285<br>11.9   | 1,899<br>79.4 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 4,049<br>25.5  | 9,554<br>60.2  | 2,255<br>14.2 | 4,049<br>100.0  | 34<br>0.8  | 72<br>1.8  | 277<br>6.8   | 501<br>12.4   | 3,164<br>78.1 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 5,781<br>36.5  | 8,050<br>50.8  | 2,028<br>12.8 | 5,781<br>100.0  | 141<br>2.4 | 247<br>4.3 | 479<br>8.3   | 547<br>9.5    | 4,368<br>75.6 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 4,995<br>31.5  | 8,707<br>54.9  | 2,157<br>13.6 | 4,995<br>100.0  | 49<br>1.0  | 217<br>4.3 | 251<br>5.0   | 391<br>7.8    | 4,087<br>81.8 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 2,686<br>16.9  | 10,804<br>68.1 | 2,369<br>14.9 | 2,686<br>100.0  | 34<br>1.3  | 68<br>2.5  | 175<br>6.5   | 110<br>4.1    | 2,298<br>85.6 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 2,199<br>13.9  | 11,191<br>70.6 | 2,468<br>15.6 | 2,199<br>100.0  | -          | 68<br>3.1  | 186<br>8.5   | 38<br>1.7     | 1,907<br>86.7 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 10,426<br>65.7 | 3,474<br>21.9  | 1,959<br>12.4 | 10,426<br>100.0 | 448<br>4.3 | 911<br>8.7 | 562<br>5.4   | 900<br>8.6    | 7,604<br>72.9 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 11,815<br>74.5 | 2,217<br>14.0  | 1,826<br>11.5 | 11,815<br>100.0 | 334<br>2.8 | 794<br>6.7 | 1,040<br>8.8 | 839<br>7.1    | 8,807<br>74.5 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 12,237<br>77.2 | 1,826<br>11.5  | 1,796<br>11.3 | 12,237<br>100.0 | 376<br>3.1 | 832<br>6.8 | 987<br>8.1   | 984<br>8.0    | 9,058<br>74.0 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 11,200<br>70.6 | 2,605<br>16.4  | 2,054<br>13.0 | 11,200<br>100.0 | 391<br>3.5 | 684<br>6.1 | 547<br>4.9   | 1,299<br>11.6 | 8,280<br>73.9 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 8,645<br>54.5  | 5,012<br>31.6  | 2,202<br>13.9 | 8,645<br>100.0  | 133<br>1.5 | 570<br>6.6 | 410<br>4.7   | 877<br>10.1   | 6,654<br>77.0 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 6,472<br>40.8  | 7,215<br>45.5  | 2,172<br>13.7 | 6,472<br>100.0  | 99<br>1.5  | 433<br>6.7 | 387<br>6.0   | 387<br>6.0    | 5,165<br>79.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 9,807<br>61.8  | 3,823<br>24.1  | 2,229<br>14.1 | 9,807<br>100.0  | 334<br>3.4 | 870<br>8.9 | 687<br>7.0   | 760<br>7.7    | 7,156<br>73.0 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 10,395<br>65.5 | 3,322<br>20.9  | 2,142<br>13.5 | 10,395<br>100.0 | 410<br>3.9 | 782<br>7.5 | 733<br>7.1   | 1,007<br>9.7  | 7,463<br>71.8 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 11,098<br>70.0 | 2,605<br>16.4  | 2,157<br>13.6 | 11,098<br>100.0 | 376<br>3.4 | 646<br>5.8 | 873<br>7.9   | 1,014<br>9.1  | 8,189<br>73.8 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 9,552<br>60.2  | 4,120<br>26.0  | 2,187<br>13.8 | 9,552<br>100.0  | 198<br>2.1 | 372<br>3.9 | 748<br>7.8   | 1,052<br>11.0 | 7,182<br>75.2 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 5,542<br>34.9  | 7,868<br>49.6  | 2,449<br>15.4 | 5,542<br>100.0  | 34<br>0.6  | 220<br>4.0 | 274<br>4.9   | 414<br>7.5    | 4,600<br>83.0 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 3,985<br>25.1  | 9,361<br>59.0  | 2,514<br>15.9 | 3,985<br>100.0  | 34<br>0.9  | 251<br>6.3 | 141<br>3.5   | 224<br>5.6    | 3,335<br>83.7 |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |

## 【企業規模別】30～299人

|          |        |                  |                 |                 |                |                  |              |              |               |                |                 |
|----------|--------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|-----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 54,253<br>30.6  | 95,147<br>53.7  | 27,685<br>15.6 | 54,253<br>100.0  | 386<br>0.7   | 3,397<br>6.3 | 2,530<br>4.7  | 3,267<br>6.0   | 44,674<br>82.3  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 89,984<br>50.8  | 63,531<br>35.9  | 23,571<br>13.3 | 89,984<br>100.0  | 1,815<br>2.0 | 5,403<br>6.0 | 5,139<br>5.7  | 7,928<br>8.8   | 69,698<br>77.5  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 130,629<br>73.8 | 26,539<br>15.0  | 19,917<br>11.2 | 130,629<br>100.0 | 2,622<br>2.0 | 7,867<br>6.0 | 8,996<br>6.9  | 12,617<br>9.7  | 98,527<br>75.4  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 127,721<br>72.1 | 29,607<br>16.7  | 19,758<br>11.2 | 127,721<br>100.0 | 2,130<br>1.7 | 5,905<br>4.6 | 7,879<br>6.2  | 13,710<br>10.7 | 98,096<br>76.8  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 82,130<br>46.4  | 70,441<br>39.8  | 24,514<br>13.8 | 82,130<br>100.0  | 788<br>1.0   | 3,155<br>3.8 | 4,987<br>6.1  | 6,559<br>8.0   | 66,641<br>81.1  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 63,788<br>36.0  | 85,412<br>48.2  | 27,885<br>15.7 | 63,788<br>100.0  | 1,346<br>2.1 | 1,769<br>2.8 | 2,466<br>3.9  | 5,757<br>9.0   | 52,449<br>82.2  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 37,251<br>21.0  | 110,331<br>62.3 | 29,503<br>16.7 | 37,251<br>100.0  | 596<br>1.6   | 1,864<br>5.0 | 2,535<br>6.8  | 2,450<br>6.6   | 29,806<br>80.0  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 51,436<br>29.0  | 98,019<br>55.4  | 27,629<br>15.6 | 51,436<br>100.0  | 1,509<br>2.9 | 3,087<br>6.0 | 3,221<br>6.3  | 3,923<br>7.6   | 39,696<br>77.2  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 67,442<br>38.1  | 84,438<br>47.7  | 25,206<br>14.2 | 67,442<br>100.0  | 1,149<br>1.7 | 4,926<br>7.2 | 4,868<br>7.2  | 6,933<br>10.3  | 49,565<br>73.5  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 70,228<br>39.7  | 81,845<br>46.2  | 25,012<br>14.1 | 70,228<br>100.0  | 1,506<br>2.1 | 5,261<br>7.5 | 4,606<br>6.6  | 8,396<br>12.0  | 50,458<br>71.8  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 43,182<br>24.4  | 105,489<br>59.6 | 28,414<br>16.0 | 43,182<br>100.0  | 1,329<br>3.1 | 1,599<br>3.7 | 2,173<br>5.0  | 3,370<br>7.8   | 34,712<br>80.4  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 36,541<br>20.6  | 111,072<br>62.7 | 29,472<br>16.6 | 36,541<br>100.0  | 515<br>1.4   | 1,057<br>2.9 | 1,148<br>3.1  | 4,234<br>11.6  | 29,587<br>81.0  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 126,019<br>71.2 | 29,232<br>16.5  | 21,834<br>12.3 | 126,019<br>100.0 | 2,692<br>2.1 | 6,865<br>5.4 | 8,288<br>6.6  | 10,080<br>8.0  | 98,095<br>77.8  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 139,693<br>78.9 | 18,082<br>10.2  | 19,310<br>10.9 | 139,693<br>100.0 | 2,060<br>1.5 | 7,864<br>5.6 | 10,265<br>7.3 | 11,593<br>8.3  | 107,911<br>77.2 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 140,057<br>79.1 | 17,663<br>10.0  | 19,365<br>10.9 | 140,057<br>100.0 | 1,701<br>1.2 | 6,662<br>4.8 | 9,890<br>7.1  | 13,097<br>9.4  | 108,707<br>77.6 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 130,433<br>73.7 | 25,952<br>14.7  | 20,700<br>11.7 | 130,433<br>100.0 | 1,492<br>1.1 | 5,109<br>3.9 | 9,102<br>7.0  | 14,277<br>10.9 | 100,453<br>77.0 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 102,694<br>58.0 | 50,561<br>28.6  | 23,830<br>13.5 | 102,694<br>100.0 | 931<br>0.9   | 3,634<br>3.5 | 6,312<br>6.1  | 10,674<br>10.4 | 81,142<br>79.0  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 82,380<br>46.5  | 69,234<br>39.1  | 25,471<br>14.4 | 82,380<br>100.0  | 929<br>1.1   | 2,617<br>3.2 | 3,634<br>4.4  | 9,353<br>11.4  | 65,848<br>79.9  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 121,180<br>68.4 | 33,883<br>19.1  | 22,021<br>12.4 | 121,180<br>100.0 | 2,181<br>1.8 | 7,710<br>6.4 | 9,146<br>7.5  | 9,234<br>7.6   | 92,909<br>76.7  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 130,711<br>73.8 | 24,927<br>14.1  | 21,447<br>12.1 | 130,711<br>100.0 | 2,843<br>2.2 | 6,262<br>4.8 | 9,126<br>7.0  | 11,490<br>8.8  | 100,990<br>77.3 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 135,917<br>76.8 | 20,455<br>11.6  | 20,714<br>11.7 | 135,917<br>100.0 | 2,165<br>1.6 | 6,938<br>5.1 | 9,842<br>7.2  | 13,062<br>9.6  | 103,910<br>76.5 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 120,947<br>68.3 | 35,329<br>20.0  | 20,809<br>11.8 | 120,947<br>100.0 | 1,679<br>1.4 | 4,346<br>3.6 | 8,866<br>7.3  | 13,180<br>10.9 | 92,876<br>76.8  |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 77,531<br>43.8  | 72,837<br>41.1  | 26,717<br>15.1 | 77,531<br>100.0  | 604<br>0.8   | 2,123<br>2.7 | 5,665<br>7.3  | 8,510<br>11.0  | 60,628<br>78.2  |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 58,230<br>32.9  | 90,965<br>51.4  | 27,890<br>15.7 | 58,230<br>100.0  | 741<br>1.3   | 1,626<br>2.8 | 2,184<br>3.8  | 6,414<br>11.0  | 47,265<br>81.2  |

問2 2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の<br>正社員がいない | 無回答 | 正社員の割合 |      |              |              |      |
|--|----|---------------|--------------------|-----|--------|------|--------------|--------------|------|
|  |    |               |                    |     | 有効回答数  | 8割以上 | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下 |

【企業規模別】300人以上

|          |        |                 |                |                |               |                 |            |              |               |               |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|--------------|---------------|---------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 6,569<br>36.5  | 9,683<br>53.8  | 1,746<br>9.7  | 6,569<br>100.0  | 22<br>0.3  | 334<br>5.1   | 628<br>9.6    | 675<br>10.3   | 4,910<br>74.7  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 12,045<br>66.9 | 4,207<br>23.4  | 1,746<br>9.7  | 12,045<br>100.0 | 122<br>1.0 | 821<br>6.8   | 899<br>7.5    | 1,124<br>9.3  | 9,079<br>75.4  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,778<br>87.7 | 478<br>2.7     | 1,742<br>9.7  | 15,778<br>100.0 | 101<br>0.6 | 998<br>6.3   | 1,263<br>8.0  | 1,717<br>10.9 | 11,699<br>74.1 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,955<br>88.6 | 337<br>1.9     | 1,705<br>9.5  | 15,955<br>100.0 | 206<br>1.3 | 1,051<br>6.6 | 1,201<br>7.5  | 1,953<br>12.2 | 11,544<br>72.4 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 10,344<br>57.5 | 5,860<br>32.6  | 1,794<br>10.0 | 10,344<br>100.0 | 97<br>0.9  | 583<br>5.6   | 585<br>5.7    | 1,443<br>14.0 | 7,637<br>73.8  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 7,664<br>42.6  | 8,528<br>47.4  | 1,805<br>10.0 | 7,664<br>100.0  | 81<br>1.1  | 428<br>5.6   | 420<br>5.5    | 1,055<br>13.8 | 5,680<br>74.1  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 5,260<br>29.2  | 10,787<br>59.9 | 1,951<br>10.8 | 5,260<br>100.0  | 56<br>1.1  | 340<br>6.5   | 442<br>8.4    | 534<br>10.2   | 3,889<br>73.9  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 8,004<br>44.5  | 8,112<br>45.1  | 1,882<br>10.5 | 8,004<br>100.0  | 137<br>1.7 | 546<br>6.8   | 890<br>11.1   | 707<br>8.8    | 5,724<br>71.5  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 11,146<br>61.9 | 4,938<br>27.4  | 1,914<br>10.6 | 11,146<br>100.0 | 89<br>0.8  | 930<br>8.3   | 850<br>7.6    | 1,572<br>14.1 | 7,704<br>69.1  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 11,013<br>61.2 | 5,143<br>28.6  | 1,841<br>10.2 | 11,013<br>100.0 | 193<br>1.8 | 751<br>6.8   | 998<br>9.1    | 1,154<br>10.5 | 7,917<br>71.9  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 6,506<br>36.1  | 9,535<br>53.0  | 1,957<br>10.9 | 6,506<br>100.0  | 93<br>1.4  | 355<br>5.5   | 541<br>8.3    | 740<br>11.4   | 4,776<br>73.4  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 5,165<br>28.7  | 10,821<br>60.1 | 2,011<br>11.2 | 5,165<br>100.0  | 117<br>2.3 | 292<br>5.7   | 382<br>7.4    | 429<br>8.3    | 3,945<br>76.4  |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,920<br>88.5 | 320<br>1.8     | 1,758<br>9.8  | 15,920<br>100.0 | 255<br>1.6 | 1,043<br>6.6 | 1,450<br>9.1  | 1,873<br>11.8 | 11,299<br>71.0 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 16,020<br>89.0 | 220<br>1.2     | 1,758<br>9.8  | 16,020<br>100.0 | 230<br>1.4 | 1,094<br>6.8 | 1,345<br>8.4  | 1,996<br>12.5 | 11,355<br>70.9 |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,934<br>88.5 | 306<br>1.7     | 1,758<br>9.8  | 15,934<br>100.0 | 192<br>1.2 | 905<br>5.7   | 1,589<br>10.0 | 1,684<br>10.6 | 11,564<br>72.6 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,659<br>87.0 | 509<br>2.8     | 1,831<br>10.2 | 15,659<br>100.0 | 286<br>1.8 | 954<br>6.1   | 1,248<br>8.0  | 2,019<br>12.9 | 11,153<br>71.2 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 11,992<br>66.6 | 4,073<br>22.6  | 1,933<br>10.7 | 11,992<br>100.0 | 97<br>0.8  | 800<br>6.7   | 803<br>6.7    | 1,503<br>12.5 | 8,789<br>73.3  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 9,008<br>50.1  | 7,012<br>39.0  | 1,978<br>11.0 | 9,008<br>100.0  | 115<br>1.3 | 488<br>5.4   | 585<br>6.5    | 1,021<br>11.3 | 6,800<br>75.5  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 15,655<br>87.0 | 484<br>2.7     | 1,859<br>10.3 | 15,655<br>100.0 | 330<br>2.1 | 936<br>6.0   | 1,600<br>10.2 | 1,741<br>11.1 | 11,049<br>70.6 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 15,927<br>88.5 | 231<br>1.3     | 1,840<br>10.2 | 15,927<br>100.0 | 211<br>1.3 | 876<br>5.5   | 1,599<br>10.0 | 1,777<br>11.2 | 11,464<br>72.0 |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 15,790<br>87.7 | 349<br>1.9     | 1,859<br>10.3 | 15,790<br>100.0 | 194<br>1.2 | 868<br>5.5   | 1,453<br>9.2  | 1,848<br>11.7 | 11,429<br>72.4 |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 15,332<br>85.2 | 724<br>4.0     | 1,942<br>10.8 | 15,332<br>100.0 | 320<br>2.1 | 907<br>5.9   | 1,092<br>7.1  | 1,986<br>13.0 | 11,027<br>71.9 |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 10,054<br>55.9 | 5,912<br>32.8  | 2,031<br>11.3 | 10,054<br>100.0 | 127<br>1.3 | 519<br>5.2   | 643<br>6.4    | 1,165<br>11.6 | 7,600<br>75.6  |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 7,856<br>43.6  | 8,130<br>45.2  | 2,012<br>11.2 | 7,856<br>100.0  | 81<br>1.0  | 360<br>4.6   | 565<br>7.2    | 717<br>9.1    | 6,133<br>78.1  |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|

合計

|          |        |                  |                |                |                 |               |              |                |
|----------|--------|------------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|--------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 27,624<br>14.2 | 26,251<br>13.5 | 102,848<br>52.7 | 441<br>0.2    | 1,713<br>0.9 | 36,206<br>18.6 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 31,418<br>16.1 | 54,036<br>27.7 | 80,762<br>41.4  | 1,736<br>0.9  | 1,145<br>0.6 | 25,985<br>13.3 |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 24,030<br>12.3 | 49,041<br>25.1 | 91,229<br>46.8  | 8,122<br>4.2  | 882<br>0.5   | 21,780<br>11.2 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 13,917<br>7.1  | 29,517<br>15.1 | 109,245<br>56.0 | 17,830<br>9.1 | 2,247<br>1.2 | 22,326<br>11.4 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 5,555<br>2.8   | 6,889<br>3.5   | 132,158<br>67.7 | 12,568<br>6.4 | 3,751<br>1.9 | 34,162<br>17.5 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 4,149<br>2.1   | 5,517<br>2.8   | 127,520<br>65.4 | 10,372<br>5.3 | 5,861<br>3.0 | 41,665<br>21.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 22,173<br>11.4 | 22,570<br>11.6 | 107,502<br>55.1 | 147<br>0.1    | 1,922<br>1.0 | 40,770<br>20.9 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 28,187<br>14.4 | 42,998<br>22.0 | 85,742<br>44.0  | 26<br>0.0     | 1,656<br>0.8 | 36,475<br>18.7 |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 26,479<br>13.6 | 45,732<br>23.4 | 87,831<br>45.0  | 485<br>0.2    | 1,528<br>0.8 | 33,028<br>16.9 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 14,804<br>7.6  | 33,537<br>17.2 | 106,845<br>54.8 | 2,361<br>1.2  | 1,768<br>0.9 | 35,769<br>18.3 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 7,690<br>3.9   | 11,125<br>5.7  | 126,182<br>64.7 | 3,086<br>1.6  | 2,833<br>1.5 | 44,167<br>22.6 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 6,208<br>3.2   | 8,612<br>4.4   | 127,289<br>65.2 | 1,545<br>0.8  | 4,290<br>2.2 | 47,139<br>24.2 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 68,479<br>35.1 | 55,470<br>28.4 | 50,174<br>25.7  | 1,668<br>0.9  | 785<br>0.4   | 18,506<br>9.5  |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 53,858<br>27.6 | 65,994<br>33.8 | 56,394<br>28.9  | 869<br>0.4    | 1,254<br>0.6 | 16,714<br>8.6  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 23,636<br>12.1 | 45,183<br>23.2 | 98,401<br>50.4  | 7,836<br>4.0  | 1,176<br>0.6 | 18,851<br>9.7  |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 9,054<br>4.6   | 19,739<br>10.1 | 124,301<br>63.7 | 16,666<br>8.5 | 2,459<br>1.3 | 22,864<br>11.7 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 6,218<br>3.2   | 8,581<br>4.4   | 132,230<br>67.8 | 12,516<br>6.4 | 4,099<br>2.1 | 31,438<br>16.1 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 5,022<br>2.6   | 7,584<br>3.9   | 127,703<br>65.5 | 12,491<br>6.4 | 5,403<br>2.8 | 36,879<br>18.9 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 195,083<br>100.0 | 50,498<br>25.9 | 54,724<br>28.1 | 66,691<br>34.2  | 2,553<br>1.3  | 488<br>0.3   | 20,128<br>10.3 |
|          | 30～39歳 | 195,083<br>100.0 | 38,879<br>19.9 | 62,137<br>31.9 | 73,674<br>37.8  | 1,632<br>0.8  | 475<br>0.2   | 18,286<br>9.4  |
|          | 40～49歳 | 195,083<br>100.0 | 19,607<br>10.1 | 38,552<br>19.8 | 110,251<br>56.5 | 5,027<br>2.6  | 384<br>0.2   | 21,262<br>10.9 |
|          | 50～59歳 | 195,083<br>100.0 | 9,507<br>4.9   | 18,534<br>9.5  | 133,428<br>68.4 | 6,869<br>3.5  | 982<br>0.5   | 25,762<br>13.2 |
|          | 60～64歳 | 195,083<br>100.0 | 6,771<br>3.5   | 10,012<br>5.1  | 132,067<br>67.7 | 6,195<br>3.2  | 2,786<br>1.4 | 37,251<br>19.1 |
|          | 65歳以上  | 195,083<br>100.0 | 5,705<br>2.9   | 8,683<br>4.5   | 129,631<br>66.4 | 5,663<br>2.9  | 4,714<br>2.4 | 40,688<br>20.9 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【産業別】建設業

|          |        |                 |               |               |               |              |            |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,319<br>19.6 | 845<br>7.1    | 7,088<br>60.0 | -<br>-       | 89<br>0.8  | 1,478<br>12.5 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 2,707<br>22.9 | 2,510<br>21.2 | 5,479<br>46.4 | -<br>-       | -<br>-     | 1,123<br>9.5  |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 2,040<br>17.3 | 3,545<br>30.0 | 5,410<br>45.8 | 293<br>2.5   | -<br>-     | 532<br>4.5    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 1,138<br>9.6  | 2,101<br>17.8 | 7,326<br>62.0 | 692<br>5.9   | 30<br>0.3  | 532<br>4.5    |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 369<br>3.1    | 695<br>5.9    | 8,742<br>74.0 | 860<br>7.3   | 236<br>2.0 | 916<br>7.8    |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 192<br>1.6    | 444<br>3.8    | 8,832<br>74.7 | 622<br>5.3   | 310<br>2.6 | 1,419<br>12.0 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 1,093<br>9.2  | 842<br>7.1    | 8,036<br>68.0 | -<br>-       | 177<br>1.5 | 1,671<br>14.1 |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 1,624<br>13.7 | 1,343<br>11.4 | 7,225<br>61.1 | -<br>-       | 177<br>1.5 | 1,449<br>12.3 |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 1,845<br>15.6 | 2,301<br>19.5 | 6,357<br>53.8 | -<br>-       | 177<br>1.5 | 1,139<br>9.6  |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 1,136<br>9.6  | 1,770<br>15.0 | 7,155<br>60.5 | -<br>-       | 177<br>1.5 | 1,582<br>13.4 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 650<br>5.5    | 766<br>6.5    | 8,082<br>68.4 | -<br>-       | 281<br>2.4 | 2,040<br>17.3 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 546<br>4.6    | 530<br>4.5    | 8,421<br>71.2 | -<br>-       | 281<br>2.4 | 2,040<br>17.3 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 5,719<br>48.4 | 2,700<br>22.8 | 2,587<br>21.9 | 44<br>0.4    | 89<br>0.8  | 680<br>5.8    |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 5,201<br>44.0 | 3,661<br>31.0 | 2,188<br>18.5 | -<br>-       | 89<br>0.8  | 680<br>5.8    |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 2,129<br>18.0 | 3,516<br>29.7 | 5,080<br>43.0 | 310<br>2.6   | 89<br>0.8  | 695<br>5.9    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 917<br>7.8    | 1,553<br>13.1 | 7,590<br>64.2 | 768<br>6.5   | 207<br>1.8 | 783<br>6.6    |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 325<br>2.7    | 472<br>4.0    | 8,388<br>71.0 | 1,051<br>8.9 | 384<br>3.2 | 1,197<br>10.1 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 221<br>1.9    | 458<br>3.9    | 8,226<br>69.6 | 813<br>6.9   | 592<br>5.0 | 1,509<br>12.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 11,819<br>100.0 | 2,052<br>17.4 | 2,543<br>21.5 | 6,145<br>52.0 | 15<br>0.1    | 89<br>0.8  | 976<br>8.3    |
|          | 30～39歳 | 11,819<br>100.0 | 1,639<br>13.9 | 3,205<br>27.1 | 5,703<br>48.3 | 30<br>0.3    | 177<br>1.5 | 1,064<br>9.0  |
|          | 40～49歳 | 11,819<br>100.0 | 797<br>6.7    | 1,862<br>15.8 | 7,903<br>66.9 | 176<br>1.5   | 89<br>0.8  | 991<br>8.4    |
|          | 50～59歳 | 11,819<br>100.0 | 459<br>3.9    | 1,120<br>9.5  | 8,379<br>70.9 | 161<br>1.4   | 89<br>0.8  | 1,611<br>13.6 |
|          | 60～64歳 | 11,819<br>100.0 | 296<br>2.5    | 574<br>4.9    | 8,849<br>74.9 | 30<br>0.3    | 192<br>1.6 | 1,878<br>15.9 |
|          | 65歳以上  | 11,819<br>100.0 | 296<br>2.5    | 412<br>3.5    | 8,745<br>74.0 | 104<br>0.9   | 192<br>1.6 | 2,070<br>17.5 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|

## 【産業別】製造業

|          |          |                 |                 |                |                |                |              |               |
|----------|----------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下    | 39,857<br>100.0 | 4,476<br>11.2   | 4,667<br>11.7  | 23,845<br>59.8 | 99<br>0.2      | 262<br>0.7   | 6,509<br>16.3 |
|          | 30～39歳   | 39,857<br>100.0 | 4,490<br>11.3   | 11,873<br>29.8 | 18,025<br>45.2 | 460<br>1.2     | 262<br>0.7   | 4,747<br>11.9 |
|          | 40～49歳   | 39,857<br>100.0 | 3,463<br>8.7    | 9,512<br>23.9  | 19,950<br>50.1 | 3,005<br>7.5   | 262<br>0.7   | 3,665<br>9.2  |
|          | 50～59歳   | 39,857<br>100.0 | 1,416<br>3.6    | 6,615<br>16.6  | 24,002<br>60.2 | 4,303<br>10.8  | 442<br>1.1   | 3,078<br>7.7  |
|          | 60～64歳   | 39,857<br>100.0 | 622<br>1.6      | 1,245<br>3.1   | 28,384<br>71.2 | 2,564<br>6.4   | 433<br>1.1   | 6,609<br>16.6 |
|          | 65歳以上    | 39,857<br>100.0 | 361<br>0.9      | 785<br>2.0     | 27,879<br>69.9 | 2,436<br>6.1   | 1,091<br>2.7 | 7,306<br>18.3 |
|          | 管理職(女性)  | 29歳以下           | 39,857<br>100.0 | 2,620<br>6.6   | 4,070<br>10.2  | 25,684<br>64.4 | -            | 361<br>0.9    |
| 30～39歳   |          | 39,857<br>100.0 | 4,460<br>11.2   | 7,263<br>18.2  | 20,986<br>52.7 | -              | 262<br>0.7   | 6,887<br>17.3 |
| 40～49歳   |          | 39,857<br>100.0 | 4,419<br>11.1   | 8,629<br>21.6  | 19,960<br>50.1 | 262<br>0.7     | 262<br>0.7   | 6,326<br>15.9 |
| 50～59歳   |          | 39,857<br>100.0 | 2,405<br>6.0    | 7,582<br>19.0  | 22,288<br>55.9 | 336<br>0.8     | 361<br>0.9   | 6,885<br>17.3 |
| 60～64歳   |          | 39,857<br>100.0 | 1,399<br>3.5    | 2,321<br>5.8   | 26,291<br>66.0 | 523<br>1.3     | 721<br>1.8   | 8,602<br>21.6 |
| 65歳以上    |          | 39,857<br>100.0 | 1,137<br>2.9    | 2,211<br>5.5   | 26,924<br>67.6 | 262<br>0.7     | 721<br>1.8   | 8,602<br>21.6 |
| 非管理職(男性) |          | 29歳以下           | 39,857<br>100.0 | 11,195<br>28.1 | 14,603<br>36.6 | 10,177<br>25.5 | 569<br>1.4   | -             |
|          | 30～39歳   | 39,857<br>100.0 | 7,696<br>19.3   | 14,983<br>37.6 | 13,405<br>33.6 | 460<br>1.2     | 262<br>0.7   | 3,052<br>7.7  |
|          | 40～49歳   | 39,857<br>100.0 | 1,749<br>4.4    | 10,179<br>25.5 | 21,727<br>54.5 | 2,491<br>6.2   | 136<br>0.3   | 3,575<br>9.0  |
|          | 50～59歳   | 39,857<br>100.0 | 361<br>0.9      | 3,455<br>8.7   | 27,364<br>68.7 | 4,399<br>11.0  | 407<br>1.0   | 3,872<br>9.7  |
|          | 60～64歳   | 39,857<br>100.0 | 460<br>1.2      | 1,245<br>3.1   | 29,188<br>73.2 | 2,493<br>6.3   | 658<br>1.7   | 5,813<br>14.6 |
|          | 65歳以上    | 39,857<br>100.0 | 361<br>0.9      | 884<br>2.2     | 28,249<br>70.9 | 3,259<br>8.2   | 658<br>1.7   | 6,446<br>16.2 |
|          | 非管理職(女性) | 29歳以下           | 39,857<br>100.0 | 5,631<br>14.1  | 12,346<br>31.0 | 16,888<br>42.4 | 543<br>1.4   | -             |
| 30～39歳   |          | 39,857<br>100.0 | 3,755<br>9.4    | 13,133<br>33.0 | 19,331<br>48.5 | 334<br>0.8     | -            | 3,304<br>8.3  |
| 40～49歳   |          | 39,857<br>100.0 | 794<br>2.0      | 7,187<br>18.0  | 27,053<br>67.9 | 995<br>2.5     | -            | 3,828<br>9.6  |
| 50～59歳   |          | 39,857<br>100.0 | 622<br>1.6      | 2,684<br>6.7   | 30,327<br>76.1 | 1,431<br>3.6   | 145<br>0.4   | 4,648<br>11.7 |
| 60～64歳   |          | 39,857<br>100.0 | 695<br>1.7      | 1,427<br>3.6   | 28,575<br>71.7 | 1,192<br>3.0   | 820<br>2.1   | 7,148<br>17.9 |
| 65歳以上    |          | 39,857<br>100.0 | 695<br>1.7      | 1,427<br>3.6   | 28,116<br>70.5 | 1,091<br>2.7   | 820<br>2.1   | 7,709<br>19.3 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|          |        |                 |               |               |               |              |            |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 3,902<br>27.2 | 1,090<br>7.6  | 6,440<br>45.0 | -<br>-       | -<br>-     | 2,890<br>20.2 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 4,114<br>28.7 | 3,848<br>26.9 | 4,009<br>28.0 | 57<br>0.4    | -<br>-     | 2,293<br>16.0 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 3,653<br>25.5 | 3,739<br>26.1 | 4,733<br>33.0 | 268<br>1.9   | 57<br>0.4  | 1,870<br>13.1 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 2,250<br>15.7 | 2,481<br>17.3 | 7,101<br>49.6 | 650<br>4.5   | 160<br>1.1 | 1,680<br>11.7 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 929<br>6.5    | 512<br>3.6    | 9,633<br>67.3 | 650<br>4.5   | 140<br>1.0 | 2,457<br>17.2 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 399<br>2.8    | 455<br>3.2    | 9,225<br>64.4 | 710<br>5.0   | 158<br>1.1 | 3,374<br>23.6 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 1,963<br>13.7 | 545<br>3.8    | 7,676<br>53.6 | -<br>-       | 133<br>0.9 | 4,005<br>28.0 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 2,347<br>16.4 | 1,481<br>10.3 | 6,571<br>45.9 | -<br>-       | 133<br>0.9 | 3,790<br>26.5 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 2,237<br>15.6 | 2,062<br>14.4 | 7,225<br>50.4 | -<br>-       | 133<br>0.9 | 2,665<br>18.6 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 1,518<br>10.6 | 1,749<br>12.2 | 7,435<br>51.9 | 20<br>0.1    | 133<br>0.9 | 3,468<br>24.2 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 958<br>6.7    | 508<br>3.5    | 9,127<br>63.7 | 20<br>0.1    | 133<br>0.9 | 3,576<br>25.0 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 616<br>4.3    | 457<br>3.2    | 9,224<br>64.4 | 20<br>0.1    | 133<br>0.9 | 3,873<br>27.0 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 7,871<br>55.0 | 2,314<br>16.2 | 2,249<br>15.7 | 133<br>0.9   | 133<br>0.9 | 1,623<br>11.3 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 7,338<br>51.2 | 3,225<br>22.5 | 2,287<br>16.0 | 57<br>0.4    | 133<br>0.9 | 1,283<br>9.0  |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 4,970<br>34.7 | 2,848<br>19.9 | 4,630<br>32.3 | 292<br>2.0   | 298<br>2.1 | 1,283<br>9.0  |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 2,649<br>18.5 | 1,592<br>11.1 | 7,135<br>49.8 | 1,125<br>7.9 | 348<br>2.4 | 1,473<br>10.3 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 1,963<br>13.7 | 304<br>2.1    | 9,243<br>64.5 | 915<br>6.4   | 423<br>3.0 | 1,473<br>10.3 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 1,244<br>8.7  | 247<br>1.7    | 8,828<br>61.6 | 1,406<br>9.8 | 538<br>3.8 | 2,060<br>14.4 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 14,322<br>100.0 | 4,564<br>31.9 | 2,079<br>14.5 | 5,046<br>35.2 | 190<br>1.3   | 133<br>0.9 | 2,311<br>16.1 |
|          | 30～39歳 | 14,322<br>100.0 | 4,449<br>31.1 | 2,428<br>17.0 | 5,126<br>35.8 | 140<br>1.0   | 133<br>0.9 | 2,046<br>14.3 |
|          | 40～49歳 | 14,322<br>100.0 | 3,167<br>22.1 | 1,521<br>10.6 | 7,183<br>50.2 | 140<br>1.0   | 133<br>0.9 | 2,179<br>15.2 |
|          | 50～59歳 | 14,322<br>100.0 | 1,793<br>12.5 | 1,201<br>8.4  | 8,401<br>58.7 | 134<br>0.9   | 133<br>0.9 | 2,659<br>18.6 |
|          | 60～64歳 | 14,322<br>100.0 | 1,188<br>8.3  | 344<br>2.4    | 9,338<br>65.2 | 249<br>1.7   | 133<br>0.9 | 3,070<br>21.4 |
|          | 65歳以上  | 14,322<br>100.0 | 658<br>4.6    | 273<br>1.9    | 9,706<br>67.8 | 292<br>2.0   | 190<br>1.3 | 3,203<br>22.4 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【産業別】卸売業、小売業

|          |        |                 |                |                |                |               |              |                |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 3,908<br>10.8  | 5,260<br>14.5  | 18,813<br>51.8 | 80<br>0.2     | 517<br>1.4   | 7,707<br>21.2  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 4,166<br>11.5  | 12,058<br>33.2 | 15,912<br>43.9 | 517<br>1.4    | -            | 3,632<br>10.0  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 1,355<br>3.7   | 8,319<br>22.9  | 21,523<br>59.3 | 2,084<br>5.7  | -            | 3,004<br>8.3   |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 162<br>0.4     | 4,882<br>13.5  | 20,082<br>55.3 | 6,181<br>17.0 | 517<br>1.4   | 4,461<br>12.3  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 162<br>0.4     | 727<br>2.0     | 23,834<br>65.7 | 3,295<br>9.1  | 741<br>2.0   | 7,526<br>20.7  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 162<br>0.4     | 1,133<br>3.1   | 21,681<br>59.8 | 2,749<br>7.6  | 1,275<br>3.5 | 9,284<br>25.6  |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 3,778<br>10.4  | 3,400<br>9.4   | 19,156<br>52.8 | 80<br>0.2     | 758<br>2.1   | 9,113<br>25.1  |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 4,156<br>11.5  | 10,171<br>28.0 | 13,876<br>38.2 | -             | 647<br>1.8   | 7,435<br>20.5  |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 4,540<br>12.5  | 7,424<br>20.5  | 16,077<br>44.3 | -             | 597<br>1.6   | 7,648<br>21.1  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 1,166<br>3.2   | 5,811<br>16.0  | 19,610<br>54.0 | 565<br>1.6    | 597<br>1.6   | 8,536<br>23.5  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 625<br>1.7     | 1,647<br>4.5   | 23,433<br>64.6 | 80<br>0.2     | 872<br>2.4   | 9,628<br>26.5  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 483<br>1.3     | 1,164<br>3.2   | 23,109<br>63.7 | -             | 1,031<br>2.8 | 10,497<br>28.9 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 13,655<br>37.6 | 10,879<br>30.0 | 9,394<br>25.9  | 80<br>0.2     | -            | 2,277<br>6.3   |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 7,981<br>22.0  | 14,000<br>38.6 | 12,513<br>34.5 | -             | -            | 1,791<br>4.9   |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 2,406<br>6.6   | 5,647<br>15.6  | 22,627<br>62.4 | 2,812<br>7.7  | 31<br>0.1    | 2,763<br>7.6   |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | -              | 3,113<br>8.6   | 24,129<br>66.5 | 5,005<br>13.8 | 31<br>0.1    | 4,007<br>11.0  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | -              | 758<br>2.1     | 24,774<br>68.3 | 3,193<br>8.8  | 386<br>1.1   | 7,173<br>19.8  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | -              | 758<br>2.1     | 23,499<br>64.8 | 2,986<br>8.2  | 386<br>1.1   | 8,656<br>23.9  |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 36,285<br>100.0 | 10,063<br>27.7 | 11,852<br>32.7 | 10,880<br>30.0 | 727<br>2.0    | -            | 2,763<br>7.6   |
|          | 30～39歳 | 36,285<br>100.0 | 4,661<br>12.8  | 12,792<br>35.3 | 15,552<br>42.9 | 517<br>1.4    | -            | 2,763<br>7.6   |
|          | 40～49歳 | 36,285<br>100.0 | 1,608<br>4.4   | 5,489<br>15.1  | 23,400<br>64.5 | 2,054<br>5.7  | -            | 3,734<br>10.3  |
|          | 50～59歳 | 36,285<br>100.0 | 174<br>0.5     | 2,565<br>7.1   | 26,907<br>74.2 | 2,258<br>6.2  | -            | 4,381<br>12.1  |
|          | 60～64歳 | 36,285<br>100.0 | 224<br>0.6     | 1,133<br>3.1   | 24,011<br>66.2 | 1,690<br>4.7  | 516<br>1.4   | 8,710<br>24.0  |
|          | 65歳以上  | 36,285<br>100.0 | 31<br>0.1      | 1,295<br>3.6   | 23,093<br>63.6 | 1,611<br>4.4  | 1,033<br>2.8 | 9,222<br>25.4  |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|          |        |                 |               |               |               |              |            |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 2,574<br>21.4 | 2,240<br>18.7 | 5,483<br>45.7 | -<br>-       | 59<br>0.5  | 1,652<br>13.8 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,697<br>30.8 | 4,301<br>35.8 | 2,745<br>22.9 | 101<br>0.8   | -<br>-     | 1,164<br>9.7  |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 3,045<br>25.4 | 3,887<br>32.4 | 3,365<br>28.0 | 506<br>4.2   | -<br>-     | 1,206<br>10.0 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 2,422<br>20.2 | 1,729<br>14.4 | 5,589<br>46.5 | 574<br>4.8   | 41<br>0.3  | 1,652<br>13.8 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 869<br>7.2    | 176<br>1.5    | 7,760<br>64.6 | 1,130<br>9.4 | 446<br>3.7 | 1,626<br>13.5 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 869<br>7.2    | 142<br>1.2    | 8,014<br>66.7 | 565<br>4.7   | 446<br>3.7 | 1,972<br>16.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 2,245<br>18.7 | 2,617<br>21.8 | 5,721<br>47.6 | -<br>-       | -<br>-     | 1,425<br>11.9 |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 3,686<br>30.7 | 3,317<br>27.6 | 3,681<br>30.7 | -<br>-       | -<br>-     | 1,324<br>11.0 |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 2,759<br>23.0 | 4,564<br>38.0 | 3,379<br>28.1 | -<br>-       | -<br>-     | 1,306<br>10.9 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 1,670<br>13.9 | 2,041<br>17.0 | 6,813<br>56.7 | -<br>-       | -<br>-     | 1,484<br>12.4 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 1,004<br>8.4  | 735<br>6.1    | 7,810<br>65.0 | 851<br>7.1   | 41<br>0.3  | 1,567<br>13.0 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 945<br>7.9    | 599<br>5.0    | 8,105<br>67.5 | -<br>-       | 446<br>3.7 | 1,912<br>15.9 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 5,059<br>42.1 | 2,848<br>23.7 | 2,937<br>24.5 | -<br>-       | -<br>-     | 1,164<br>9.7  |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 4,539<br>37.8 | 4,608<br>38.4 | 1,697<br>14.1 | -<br>-       | -<br>-     | 1,164<br>9.7  |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 2,722<br>22.7 | 3,512<br>29.2 | 4,490<br>37.4 | 119<br>1.0   | -<br>-     | 1,164<br>9.7  |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 1,029<br>8.6  | 1,199<br>10.0 | 7,698<br>64.1 | 735<br>6.1   | 41<br>0.3  | 1,306<br>10.9 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 506<br>4.2    | 886<br>7.4    | 8,064<br>67.2 | 641<br>5.3   | 41<br>0.3  | 1,871<br>15.6 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 464<br>3.9    | 952<br>7.9    | 7,861<br>65.5 | 373<br>3.1   | 446<br>3.7 | 1,912<br>15.9 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 12,008<br>100.0 | 4,990<br>41.6 | 2,425<br>20.2 | 3,395<br>28.3 | 35<br>0.3    | -<br>-     | 1,164<br>9.7  |
|          | 30～39歳 | 12,008<br>100.0 | 4,159<br>34.6 | 4,489<br>37.4 | 2,155<br>17.9 | -<br>-       | 41<br>0.3  | 1,164<br>9.7  |
|          | 40～49歳 | 12,008<br>100.0 | 2,759<br>23.0 | 3,755<br>31.3 | 4,248<br>35.4 | -<br>-       | 41<br>0.3  | 1,206<br>10.0 |
|          | 50～59歳 | 12,008<br>100.0 | 1,071<br>8.9  | 1,823<br>15.2 | 7,614<br>63.4 | 94<br>0.8    | 41<br>0.3  | 1,366<br>11.4 |
|          | 60～64歳 | 12,008<br>100.0 | 945<br>7.9    | 945<br>7.9    | 7,524<br>62.7 | 641<br>5.3   | 41<br>0.3  | 1,912<br>15.9 |
|          | 65歳以上  | 12,008<br>100.0 | 904<br>7.5    | 952<br>7.9    | 7,540<br>62.8 | 254<br>2.1   | 446<br>3.7 | 1,912<br>15.9 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【産業別】医療、福祉

|          |        |                 |                |                |                |              |              |               |
|----------|--------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 5,076<br>15.7  | 4,624<br>14.3  | 13,998<br>43.4 | 195<br>0.6   | 537<br>1.7   | 7,852<br>24.3 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 5,398<br>16.7  | 7,295<br>22.6  | 11,844<br>36.7 | 97<br>0.3    | 537<br>1.7   | 7,109<br>22.0 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 4,856<br>15.0  | 7,097<br>22.0  | 12,111<br>37.5 | 349<br>1.1   | 440<br>1.4   | 7,428<br>23.0 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 3,266<br>10.1  | 4,813<br>14.9  | 16,525<br>51.2 | 1,067<br>3.3 | 537<br>1.7   | 6,073<br>18.8 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 1,329<br>4.1   | 1,667<br>5.2   | 19,977<br>61.9 | 970<br>3.0   | 768<br>2.4   | 7,570<br>23.5 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 1,012<br>3.1   | 1,476<br>4.6   | 18,714<br>58.0 | 851<br>2.6   | 1,342<br>4.2 | 8,887<br>27.5 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 4,820<br>14.9  | 5,136<br>15.9  | 13,204<br>40.9 | -            | 195<br>0.6   | 8,926<br>27.7 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 4,935<br>15.3  | 8,077<br>25.0  | 10,795<br>33.4 | -            | 195<br>0.6   | 8,280<br>25.6 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 4,378<br>13.6  | 7,770<br>24.1  | 11,876<br>36.8 | 11<br>0.0    | 195<br>0.6   | 8,052<br>24.9 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 3,205<br>9.9   | 5,877<br>18.2  | 15,725<br>48.7 | 790<br>2.4   | 97<br>0.3    | 6,587<br>20.4 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 1,146<br>3.6   | 2,461<br>7.6   | 18,362<br>56.9 | 995<br>3.1   | 231<br>0.7   | 9,087<br>28.1 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 1,012<br>3.1   | 1,952<br>6.0   | 18,065<br>56.0 | 570<br>1.8   | 1,025<br>3.2 | 9,658<br>29.9 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 9,501<br>29.4  | 7,896<br>24.5  | 9,141<br>28.3  | 230<br>0.7   | 440<br>1.4   | 5,073<br>15.7 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 7,363<br>22.8  | 10,367<br>32.1 | 9,112<br>28.2  | -            | 440<br>1.4   | 4,999<br>15.5 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 4,393<br>13.6  | 7,591<br>23.5  | 14,591<br>45.2 | 47<br>0.1    | 440<br>1.4   | 5,219<br>16.2 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 2,301<br>7.1   | 4,519<br>14.0  | 18,270<br>56.6 | 949<br>2.9   | 440<br>1.4   | 5,803<br>18.0 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 1,643<br>5.1   | 2,933<br>9.1   | 18,660<br>57.8 | 999<br>3.1   | 768<br>2.4   | 7,278<br>22.5 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 1,524<br>4.7   | 2,593<br>8.0   | 17,768<br>55.0 | 1,057<br>3.3 | 1,244<br>3.9 | 8,094<br>25.1 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 32,281<br>100.0 | 10,501<br>32.5 | 9,926<br>30.7  | 7,456<br>23.1  | 241<br>0.7   | 37<br>0.1    | 4,120<br>12.8 |
|          | 30～39歳 | 32,281<br>100.0 | 9,087<br>28.1  | 10,661<br>33.0 | 8,146<br>25.2  | 230<br>0.7   | -            | 4,157<br>12.9 |
|          | 40～49歳 | 32,281<br>100.0 | 5,529<br>17.1  | 9,153<br>28.4  | 12,552<br>38.9 | 487<br>1.5   | -            | 4,560<br>14.1 |
|          | 50～59歳 | 32,281<br>100.0 | 2,972<br>9.2   | 5,155<br>16.0  | 17,975<br>55.7 | 949<br>2.9   | 97<br>0.3    | 5,133<br>15.9 |
|          | 60～64歳 | 32,281<br>100.0 | 1,874<br>5.8   | 3,570<br>11.1  | 18,889<br>58.5 | 1,108<br>3.4 | 329<br>1.0   | 6,511<br>20.2 |
|          | 65歳以上  | 32,281<br>100.0 | 1,622<br>5.0   | 2,705<br>8.4   | 18,254<br>56.5 | 1,032<br>3.2 | 1,122<br>3.5 | 7,547<br>23.4 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|          |        |                 |               |               |                |              |            |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|----------------|--------------|------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,926<br>12.1 | 1,842<br>11.6 | 8,636<br>54.5  | -<br>-       | 99<br>0.6  | 3,356<br>21.2 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 2,419<br>15.3 | 3,471<br>21.9 | 7,528<br>47.5  | 84<br>0.5    | 99<br>0.6  | 2,259<br>14.2 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 1,963<br>12.4 | 4,367<br>27.5 | 7,485<br>47.2  | 369<br>2.3   | 34<br>0.2  | 1,640<br>10.3 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 1,496<br>9.4  | 1,929<br>12.2 | 9,138<br>57.6  | 1,348<br>8.5 | 34<br>0.2  | 1,914<br>12.1 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 459<br>2.9    | 524<br>3.3    | 10,710<br>67.5 | 718<br>4.5   | 277<br>1.7 | 3,170<br>20.0 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 425<br>2.7    | 403<br>2.5    | 10,463<br>66.0 | 478<br>3.0   | 376<br>2.4 | 3,714<br>23.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 1,759<br>11.1 | 1,159<br>7.3  | 9,266<br>58.4  | -<br>-       | 129<br>0.8 | 3,546<br>22.4 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 2,271<br>14.3 | 2,716<br>17.1 | 7,702<br>48.6  | -<br>-       | 129<br>0.8 | 3,041<br>19.2 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 1,891<br>11.9 | 3,916<br>24.7 | 7,238<br>45.6  | 84<br>0.5    | 65<br>0.4  | 2,666<br>16.8 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 1,094<br>6.9  | 2,822<br>17.8 | 8,510<br>53.7  | 182<br>1.1   | 99<br>0.6  | 3,151<br>19.9 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 554<br>3.5    | 836<br>5.3    | 10,284<br>64.8 | 152<br>1.0   | 148<br>0.9 | 3,884<br>24.5 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 418<br>2.6    | 501<br>3.2    | 10,581<br>66.7 | 118<br>0.7   | 152<br>1.0 | 4,089<br>25.8 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 5,294<br>33.4 | 4,500<br>28.4 | 4,257<br>26.8  | 148<br>0.9   | 34<br>0.2  | 1,625<br>10.2 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 4,610<br>29.1 | 4,838<br>30.5 | 4,834<br>30.5  | 34<br>0.2    | 34<br>0.2  | 1,508<br>9.5  |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 2,184<br>13.8 | 3,460<br>21.8 | 8,229<br>51.9  | 414<br>2.6   | -<br>-     | 1,572<br>9.9  |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 961<br>6.1    | 1,386<br>8.7  | 10,288<br>64.9 | 999<br>6.3   | 65<br>0.4  | 2,160<br>13.6 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 710<br>4.5    | 725<br>4.6    | 10,102<br>63.7 | 1,261<br>8.0 | 243<br>1.5 | 2,817<br>17.8 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 596<br>3.8    | 585<br>3.7    | 10,581<br>66.7 | 763<br>4.8   | 247<br>1.6 | 3,087<br>19.5 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 15,859<br>100.0 | 3,414<br>21.5 | 3,965<br>25.0 | 6,110<br>38.5  | 266<br>1.7   | 72<br>0.5  | 2,031<br>12.8 |
|          | 30～39歳 | 15,859<br>100.0 | 3,061<br>19.3 | 4,227<br>26.7 | 6,653<br>42.0  | 118<br>0.7   | 34<br>0.2  | 1,766<br>11.1 |
|          | 40～49歳 | 15,859<br>100.0 | 1,641<br>10.3 | 2,450<br>15.4 | 9,372<br>59.1  | 353<br>2.2   | -<br>-     | 2,043<br>12.9 |
|          | 50～59歳 | 15,859<br>100.0 | 862<br>5.4    | 824<br>5.2    | 11,093<br>69.9 | 479<br>3.0   | 65<br>0.4  | 2,536<br>16.0 |
|          | 60～64歳 | 15,859<br>100.0 | 547<br>3.4    | 509<br>3.2    | 10,964<br>69.1 | 334<br>2.1   | 144<br>0.9 | 3,360<br>21.2 |
|          | 65歳以上  | 15,859<br>100.0 | 498<br>3.1    | 407<br>2.6    | 10,983<br>69.3 | 262<br>1.7   | 213<br>1.3 | 3,497<br>22.1 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

## 【企業規模別】30～299人

|          |        |                  |                |                |                 |               |              |                |
|----------|--------|------------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|--------------|----------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 24,996<br>14.1 | 23,013<br>13.0 | 93,305<br>52.7  | 361<br>0.2    | 1,642<br>0.9 | 33,768<br>19.1 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 28,615<br>16.2 | 47,310<br>26.7 | 74,143<br>41.9  | 1,617<br>0.9  | 1,145<br>0.6 | 24,255<br>13.7 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 22,070<br>12.5 | 43,650<br>24.6 | 82,904<br>46.8  | 7,187<br>4.1  | 876<br>0.5   | 20,397<br>11.5 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 13,013<br>7.3  | 27,024<br>15.3 | 99,464<br>56.2  | 14,688<br>8.3 | 1,946<br>1.1 | 20,950<br>11.8 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 5,237<br>3.0   | 6,157<br>3.5   | 119,670<br>67.6 | 11,147<br>6.3 | 3,379<br>1.9 | 31,495<br>17.8 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 3,850<br>2.2   | 5,130<br>2.9   | 114,597<br>64.7 | 9,740<br>5.5  | 5,408<br>3.1 | 38,360<br>21.7 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 18,987<br>10.7 | 19,993<br>11.3 | 97,927<br>55.3  | 67<br>0.0     | 1,771<br>1.0 | 38,341<br>21.7 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 23,832<br>13.5 | 37,529<br>21.2 | 79,607<br>45.0  | 26<br>0.0     | 1,619<br>0.9 | 34,471<br>19.5 |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 21,781<br>12.3 | 39,399<br>22.2 | 82,628<br>46.7  | 459<br>0.3    | 1,375<br>0.8 | 31,442<br>17.8 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 11,415<br>6.4  | 28,635<br>16.2 | 99,229<br>56.0  | 2,082<br>1.2  | 1,615<br>0.9 | 34,108<br>19.3 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 6,307<br>3.6   | 9,704<br>5.5   | 114,218<br>64.5 | 2,829<br>1.6  | 2,621<br>1.5 | 41,406<br>23.4 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 5,134<br>2.9   | 7,948<br>4.5   | 114,841<br>64.9 | 1,425<br>0.8  | 3,837<br>2.2 | 43,900<br>24.8 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 63,299<br>35.7 | 48,280<br>27.3 | 46,203<br>26.1  | 1,408<br>0.8  | 785<br>0.4   | 17,109<br>9.7  |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 49,126<br>27.7 | 58,565<br>33.1 | 51,944<br>29.3  | 856<br>0.5    | 1,236<br>0.7 | 15,359<br>8.7  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 21,394<br>12.1 | 40,209<br>22.7 | 90,071<br>50.9  | 6,910<br>3.9  | 964<br>0.5   | 17,536<br>9.9  |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 8,076<br>4.6   | 17,366<br>9.8  | 114,064<br>64.4 | 14,161<br>8.0 | 2,156<br>1.2 | 21,263<br>12.0 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 5,643<br>3.2   | 7,720<br>4.4   | 119,953<br>67.7 | 10,775<br>6.1 | 3,808<br>2.2 | 29,185<br>16.5 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 4,525<br>2.6   | 6,982<br>3.9   | 115,240<br>65.1 | 11,434<br>6.5 | 5,051<br>2.9 | 33,853<br>19.1 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 177,085<br>100.0 | 45,720<br>25.8 | 48,765<br>27.5 | 61,229<br>34.6  | 2,143<br>1.2  | 405<br>0.2   | 18,822<br>10.6 |
|          | 30～39歳 | 177,085<br>100.0 | 34,345<br>19.4 | 55,668<br>31.4 | 68,254<br>38.5  | 1,398<br>0.8  | 434<br>0.2   | 16,987<br>9.6  |
|          | 40～49歳 | 177,085<br>100.0 | 17,158<br>9.7  | 33,585<br>19.0 | 101,918<br>57.6 | 4,189<br>2.4  | 311<br>0.2   | 19,924<br>11.3 |
|          | 50～59歳 | 177,085<br>100.0 | 8,104<br>4.6   | 15,652<br>8.8  | 122,779<br>69.3 | 5,531<br>3.1  | 726<br>0.4   | 24,293<br>13.7 |
|          | 60～64歳 | 177,085<br>100.0 | 5,933<br>3.4   | 8,925<br>5.0   | 119,516<br>67.5 | 5,185<br>2.9  | 2,576<br>1.5 | 34,951<br>19.7 |
|          | 65歳以上  | 177,085<br>100.0 | 5,064<br>2.9   | 7,907<br>4.5   | 117,054<br>66.1 | 4,956<br>2.8  | 4,412<br>2.5 | 37,693<br>21.3 |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

|  | 合計 | 大いに不足 | やや不足 | 適当 | やや過剰 | 大いに過剰 | 無回答 |
|--|----|-------|------|----|------|-------|-----|
|  |    |       |      |    |      |       |     |

【企業規模別】300人以上

|          |        |                 |               |               |                |               |            |               |
|----------|--------|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|------------|---------------|
| 管理職(男性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 2,628<br>14.6 | 3,238<br>18.0 | 9,543<br>53.0  | 80<br>0.4     | 71<br>0.4  | 2,437<br>13.5 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 2,803<br>15.6 | 6,726<br>37.4 | 6,618<br>36.8  | 120<br>0.7    | -          | 1,731<br>9.6  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 1,960<br>10.9 | 5,390<br>29.9 | 8,325<br>46.3  | 934<br>5.2    | 6<br>0.0   | 1,382<br>7.7  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 904<br>5.0    | 2,493<br>13.9 | 9,781<br>54.3  | 3,142<br>17.5 | 301<br>1.7 | 1,376<br>7.6  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 318<br>1.8    | 733<br>4.1    | 12,488<br>69.4 | 1,420<br>7.9  | 372<br>2.1 | 2,666<br>14.8 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 299<br>1.7    | 387<br>2.2    | 12,923<br>71.8 | 631<br>3.5    | 452<br>2.5 | 3,305<br>18.4 |
| 管理職(女性)  | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 3,186<br>17.7 | 2,577<br>14.3 | 9,575<br>53.2  | 80<br>0.4     | 151<br>0.8 | 2,429<br>13.5 |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 4,355<br>24.2 | 5,469<br>30.4 | 6,135<br>34.1  | -             | 36<br>0.2  | 2,004<br>11.1 |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 4,699<br>26.1 | 6,333<br>35.2 | 5,202<br>28.9  | 26<br>0.1     | 153<br>0.9 | 1,586<br>8.8  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 3,388<br>18.8 | 4,902<br>27.2 | 7,616<br>42.3  | 278<br>1.5    | 153<br>0.9 | 1,660<br>9.2  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 1,383<br>7.7  | 1,421<br>7.9  | 11,964<br>66.5 | 257<br>1.4    | 212<br>1.2 | 2,761<br>15.3 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 1,074<br>6.0  | 664<br>3.7    | 12,448<br>69.2 | 120<br>0.7    | 453<br>2.5 | 3,239<br>18.0 |
| 非管理職(男性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 5,180<br>28.8 | 7,190<br>39.9 | 3,971<br>22.1  | 260<br>1.4    | -          | 1,398<br>7.8  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 4,732<br>26.3 | 7,430<br>41.3 | 4,450<br>24.7  | 13<br>0.1     | 19<br>0.1  | 1,355<br>7.5  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 2,242<br>12.5 | 4,973<br>27.6 | 8,331<br>46.3  | 925<br>5.1    | 212<br>1.2 | 1,315<br>7.3  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 978<br>5.4    | 2,373<br>13.2 | 10,237<br>56.9 | 2,506<br>13.9 | 303<br>1.7 | 1,601<br>8.9  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 575<br>3.2    | 861<br>4.8    | 12,277<br>68.2 | 1,742<br>9.7  | 291<br>1.6 | 2,253<br>12.5 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 497<br>2.8    | 602<br>3.3    | 12,464<br>69.3 | 1,057<br>5.9  | 352<br>2.0 | 3,026<br>16.8 |
| 非管理職(女性) | 29歳以下  | 17,998<br>100.0 | 4,778<br>26.5 | 5,959<br>33.1 | 5,462<br>30.3  | 410<br>2.3    | 84<br>0.5  | 1,306<br>7.3  |
|          | 30～39歳 | 17,998<br>100.0 | 4,534<br>25.2 | 6,469<br>35.9 | 5,420<br>30.1  | 234<br>1.3    | 41<br>0.2  | 1,299<br>7.2  |
|          | 40～49歳 | 17,998<br>100.0 | 2,449<br>13.6 | 4,967<br>27.6 | 8,333<br>46.3  | 839<br>4.7    | 73<br>0.4  | 1,337<br>7.4  |
|          | 50～59歳 | 17,998<br>100.0 | 1,403<br>7.8  | 2,882<br>16.0 | 10,649<br>59.2 | 1,338<br>7.4  | 256<br>1.4 | 1,469<br>8.2  |
|          | 60～64歳 | 17,998<br>100.0 | 838<br>4.7    | 1,087<br>6.0  | 12,552<br>69.7 | 1,011<br>5.6  | 210<br>1.2 | 2,301<br>12.8 |
|          | 65歳以上  | 17,998<br>100.0 | 641<br>3.6    | 775<br>4.3    | 12,577<br>69.9 | 707<br>3.9    | 302<br>1.7 | 2,995<br>16.6 |

問2.4. 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまるもの。

|  | 合計 | 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 | 無回答 |
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|

## 合計

|                                    |                  |                |                |                |                |                |              |
|------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 195,083<br>100.0 | 75,302<br>38.6 | 57,309<br>29.4 | 35,445<br>18.2 | 12,125<br>6.2  | 9,749<br>5.0   | 5,153<br>2.6 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 195,083<br>100.0 | 49,955<br>25.6 | 50,249<br>25.8 | 52,102<br>26.7 | 22,084<br>11.3 | 14,397<br>7.4  | 6,296<br>3.2 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 195,083<br>100.0 | 57,043<br>29.2 | 62,838<br>32.2 | 45,363<br>23.3 | 14,965<br>7.7  | 9,540<br>4.9   | 5,334<br>2.7 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 195,083<br>100.0 | 44,545<br>22.8 | 67,389<br>34.5 | 54,818<br>28.1 | 16,624<br>8.5  | 5,735<br>2.9   | 5,971<br>3.1 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 195,083<br>100.0 | 45,922<br>23.5 | 65,814<br>33.7 | 56,313<br>28.9 | 13,909<br>7.1  | 7,932<br>4.1   | 5,193<br>2.7 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 195,083<br>100.0 | 14,053<br>7.2  | 25,665<br>13.2 | 73,443<br>37.6 | 46,174<br>23.7 | 28,997<br>14.9 | 6,751<br>3.5 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 195,083<br>100.0 | 17,129<br>8.8  | 51,971<br>26.6 | 85,357<br>43.8 | 23,263<br>11.9 | 11,254<br>5.8  | 6,109<br>3.1 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 195,083<br>100.0 | 36,188<br>18.6 | 69,996<br>35.9 | 55,624<br>28.5 | 17,793<br>9.1  | 9,620<br>4.9   | 5,861<br>3.0 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 195,083<br>100.0 | 56,119<br>28.8 | 76,697<br>39.3 | 39,330<br>20.2 | 11,696<br>6.0  | 6,399<br>3.3   | 4,843<br>2.5 |

## 【産業別】建設業

|                                    |                 |               |               |               |               |               |            |
|------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 11,819<br>100.0 | 2,671<br>22.6 | 3,974<br>33.6 | 2,970<br>25.1 | 1,228<br>10.4 | 798<br>6.8    | 177<br>1.5 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 11,819<br>100.0 | 1,030<br>8.7  | 3,722<br>31.5 | 3,962<br>33.5 | 1,436<br>12.1 | 1,580<br>13.4 | 89<br>0.8  |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 11,819<br>100.0 | 1,561<br>13.2 | 4,407<br>37.3 | 3,119<br>26.4 | 1,685<br>14.3 | 959<br>8.1    | 89<br>0.8  |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 11,819<br>100.0 | 1,857<br>15.7 | 4,864<br>41.2 | 3,252<br>27.5 | 1,300<br>11.0 | 370<br>3.1    | 177<br>1.5 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 11,819<br>100.0 | 2,183<br>18.5 | 3,860<br>32.7 | 4,016<br>34.0 | 1,035<br>8.8  | 637<br>5.4    | 89<br>0.8  |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 11,819<br>100.0 | 590<br>5.0    | 2,732<br>23.1 | 4,389<br>37.1 | 2,704<br>22.9 | 1,315<br>11.1 | 89<br>0.8  |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 11,819<br>100.0 | 841<br>7.1    | 4,020<br>34.0 | 5,644<br>47.8 | 679<br>5.7    | 458<br>3.9    | 177<br>1.5 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 11,819<br>100.0 | 1,507<br>12.8 | 4,811<br>40.7 | 3,712<br>31.4 | 1,167<br>9.9  | 444<br>3.8    | 177<br>1.5 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 11,819<br>100.0 | 2,609<br>22.1 | 5,246<br>44.4 | 3,196<br>27.0 | 1,167<br>9.9  | 444<br>3.8    | 177<br>1.5 |

## 【産業別】製造業

|                                    |                 |                |                |                |                |               |              |
|------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 39,857<br>100.0 | 12,616<br>31.7 | 13,549<br>34.0 | 7,631<br>19.1  | 2,877<br>7.2   | 2,462<br>6.2  | 721<br>1.8   |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 39,857<br>100.0 | 8,236<br>20.7  | 11,254<br>28.2 | 12,169<br>30.5 | 4,420<br>11.1  | 2,535<br>6.4  | 1,245<br>3.1 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 39,857<br>100.0 | 8,428<br>21.1  | 11,661<br>29.3 | 12,685<br>31.8 | 3,899<br>9.8   | 2,462<br>6.2  | 721<br>1.8   |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 39,857<br>100.0 | 8,058<br>20.2  | 14,964<br>37.5 | 11,989<br>30.1 | 2,744<br>6.9   | 1,218<br>3.1  | 884<br>2.2   |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 39,857<br>100.0 | 7,507<br>18.8  | 14,926<br>37.4 | 12,378<br>31.1 | 2,717<br>6.8   | 1,706<br>4.3  | 622<br>1.6   |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 39,857<br>100.0 | 1,532<br>3.8   | 4,083<br>10.2  | 18,159<br>45.6 | 10,048<br>25.2 | 4,791<br>12.0 | 1,245<br>3.1 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 39,857<br>100.0 | 2,893<br>7.3   | 9,142<br>22.9  | 20,181<br>50.6 | 5,251<br>13.2  | 1,506<br>3.8  | 884<br>2.2   |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 39,857<br>100.0 | 6,060<br>15.2  | 15,720<br>39.4 | 11,394<br>28.6 | 3,771<br>9.5   | 1,768<br>4.4  | 1,145<br>2.9 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 39,857<br>100.0 | 10,690<br>26.8 | 16,603<br>41.7 | 8,659<br>21.7  | 2,038<br>5.1   | 1,245<br>3.1  | 622<br>1.6   |

問24. 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまるもの。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|------------|---------|-----|
|  |    |       |         |            |            |         |     |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|                                    |                 |               |               |               |               |               |            |
|------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 14,322<br>100.0 | 4,045<br>28.2 | 4,323<br>30.2 | 3,044<br>21.3 | 1,059<br>7.4  | 1,132<br>7.9  | 720<br>5.0 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 14,322<br>100.0 | 1,977<br>13.8 | 3,204<br>22.4 | 4,701<br>32.8 | 1,545<br>10.8 | 2,042<br>14.3 | 852<br>5.9 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 14,322<br>100.0 | 2,457<br>17.2 | 4,409<br>30.8 | 4,164<br>29.1 | 1,179<br>8.2  | 1,259<br>8.8  | 852<br>5.9 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 14,322<br>100.0 | 1,129<br>7.9  | 4,630<br>32.3 | 5,550<br>38.8 | 1,055<br>7.4  | 974<br>6.8    | 985<br>6.9 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 14,322<br>100.0 | 1,698<br>11.9 | 4,341<br>30.3 | 4,998<br>34.9 | 970<br>6.8    | 1,405<br>9.8  | 909<br>6.3 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 14,322<br>100.0 | 500<br>3.5    | 1,935<br>13.5 | 4,283<br>29.9 | 3,257<br>22.7 | 3,494<br>24.4 | 852<br>5.9 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 14,322<br>100.0 | 393<br>2.7    | 3,836<br>26.8 | 6,255<br>43.7 | 1,901<br>13.3 | 1,027<br>7.2  | 909<br>6.3 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 14,322<br>100.0 | 1,122<br>7.8  | 4,574<br>31.9 | 4,831<br>33.7 | 1,272<br>8.9  | 1,670<br>11.7 | 852<br>5.9 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 14,322<br>100.0 | 3,029<br>21.1 | 4,685<br>32.7 | 3,366<br>23.5 | 1,605<br>11.2 | 1,050<br>7.3  | 587<br>4.1 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|                                    |                 |                |                |                |                |               |            |
|------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 36,285<br>100.0 | 11,219<br>30.9 | 9,640<br>26.6  | 8,831<br>24.3  | 3,865<br>10.7  | 2,326<br>6.4  | 403<br>1.1 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 36,285<br>100.0 | 7,426<br>20.5  | 7,650<br>21.1  | 9,567<br>26.4  | 9,234<br>25.4  | 2,005<br>5.5  | 403<br>1.1 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 36,285<br>100.0 | 7,872<br>21.7  | 11,620<br>32.0 | 8,872<br>24.5  | 5,192<br>14.3  | 2,326<br>6.4  | 403<br>1.1 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 36,285<br>100.0 | 6,246<br>17.2  | 10,365<br>28.6 | 10,994<br>30.3 | 6,174<br>17.0  | 1,616<br>4.5  | 889<br>2.5 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 36,285<br>100.0 | 5,934<br>16.4  | 9,434<br>26.0  | 13,950<br>38.4 | 4,462<br>12.3  | 2,102<br>5.8  | 403<br>1.1 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 36,285<br>100.0 | 2,374<br>6.5   | 3,094<br>8.5   | 10,934<br>30.1 | 11,807<br>32.5 | 7,673<br>21.1 | 403<br>1.1 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 36,285<br>100.0 | 1,869<br>5.2   | 7,871<br>21.7  | 16,898<br>46.6 | 6,192<br>17.1  | 3,051<br>8.4  | 403<br>1.1 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 36,285<br>100.0 | 4,570<br>12.6  | 11,412<br>31.5 | 12,092<br>33.3 | 4,948<br>13.6  | 2,860<br>7.9  | 403<br>1.1 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 36,285<br>100.0 | 7,482<br>20.6  | 16,548<br>45.6 | 6,353<br>17.5  | 3,882<br>10.7  | 1,616<br>4.5  | 403<br>1.1 |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|                                    |                 |               |               |               |               |               |            |
|------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 12,008<br>100.0 | 5,591<br>46.6 | 3,912<br>32.6 | 1,668<br>13.9 | 178<br>1.5    | 76<br>0.6     | 583<br>4.9 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 12,008<br>100.0 | 3,328<br>27.7 | 4,582<br>38.2 | 3,320<br>27.6 | 119<br>1.0    | 76<br>0.6     | 583<br>4.9 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 12,008<br>100.0 | 4,239<br>35.3 | 5,381<br>44.8 | 1,636<br>13.6 | 35<br>0.3     | 135<br>1.1    | 583<br>4.9 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 12,008<br>100.0 | 2,439<br>20.3 | 3,515<br>29.3 | 4,249<br>35.4 | 1,064<br>8.9  | 117<br>1.0    | 624<br>5.2 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 12,008<br>100.0 | 2,920<br>24.3 | 4,795<br>39.9 | 2,970<br>24.7 | 583<br>4.9    | 117<br>1.0    | 624<br>5.2 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 12,008<br>100.0 | 540<br>4.5    | 1,897<br>15.8 | 5,635<br>46.9 | 2,044<br>17.0 | 1,268<br>10.6 | 624<br>5.2 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 12,008<br>100.0 | 869<br>7.2    | 2,342<br>19.5 | 6,424<br>53.5 | 1,208<br>10.1 | 540<br>4.5    | 624<br>5.2 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 12,008<br>100.0 | 1,462<br>12.2 | 3,298<br>27.5 | 4,288<br>35.7 | 2,200<br>18.3 | 135<br>1.1    | 624<br>5.2 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 12,008<br>100.0 | 3,318<br>27.6 | 3,856<br>32.1 | 3,086<br>25.7 | 1,123<br>9.4  | 41<br>0.3     | 583<br>4.9 |

問24. 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまるもの。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|------------|------------|---------|-----|

## 【産業別】医療、福祉

|                                    |                 |                |                |                |               |               |              |
|------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|--------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 32,281<br>100.0 | 17,267<br>53.5 | 8,713<br>27.0  | 3,216<br>10.0  | 865<br>2.7    | 1,453<br>4.5  | 768<br>2.4   |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 32,281<br>100.0 | 13,136<br>40.7 | 7,261<br>22.5  | 5,651<br>17.5  | 2,000<br>6.2  | 2,819<br>8.7  | 1,414<br>4.4 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 32,281<br>100.0 | 16,867<br>52.3 | 10,189<br>31.6 | 3,129<br>9.7   | 354<br>1.1    | 767<br>2.4    | 974<br>3.0   |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 32,281<br>100.0 | 12,154<br>37.7 | 13,239<br>41.0 | 4,889<br>15.1  | 865<br>2.7    | 390<br>1.2    | 744<br>2.3   |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 32,281<br>100.0 | 13,140<br>40.7 | 11,958<br>37.0 | 4,354<br>13.5  | 1,464<br>4.5  | 621<br>1.9    | 744<br>2.3   |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 32,281<br>100.0 | 4,603<br>14.3  | 4,755<br>14.7  | 11,511<br>35.7 | 5,838<br>18.1 | 4,390<br>13.6 | 1,184<br>3.7 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 32,281<br>100.0 | 5,495<br>17.0  | 10,054<br>31.1 | 10,579<br>32.8 | 2,543<br>7.9  | 2,329<br>7.2  | 1,281<br>4.0 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 32,281<br>100.0 | 10,645<br>33.0 | 12,829<br>39.7 | 5,432<br>16.8  | 1,388<br>4.3  | 1,024<br>3.2  | 964<br>3.0   |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 32,281<br>100.0 | 11,770<br>36.5 | 12,321<br>38.2 | 5,629<br>17.4  | 767<br>2.4    | 830<br>2.6    | 964<br>3.0   |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|                                    |                 |               |               |               |               |               |            |
|------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 15,859<br>100.0 | 5,898<br>37.2 | 5,051<br>31.8 | 2,631<br>16.6 | 1,147<br>7.2  | 543<br>3.4    | 588<br>3.7 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 15,859<br>100.0 | 3,444<br>21.7 | 4,364<br>27.5 | 5,165<br>32.6 | 1,360<br>8.6  | 873<br>5.5    | 653<br>4.1 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 15,859<br>100.0 | 3,718<br>23.4 | 5,526<br>34.8 | 4,181<br>26.4 | 1,060<br>6.7  | 721<br>4.5    | 653<br>4.1 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 15,859<br>100.0 | 2,738<br>17.3 | 5,541<br>34.9 | 4,717<br>29.7 | 1,667<br>10.5 | 608<br>3.8    | 588<br>3.7 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 15,859<br>100.0 | 2,640<br>16.6 | 5,541<br>34.9 | 5,244<br>33.1 | 1,166<br>7.4  | 680<br>4.3    | 588<br>3.7 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 15,859<br>100.0 | 988<br>6.2    | 2,195<br>13.8 | 6,126<br>38.6 | 3,816<br>24.1 | 2,081<br>13.1 | 653<br>4.1 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 15,859<br>100.0 | 1,238<br>7.8  | 4,432<br>27.9 | 6,798<br>42.9 | 1,971<br>12.4 | 714<br>4.5    | 706<br>4.5 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 15,859<br>100.0 | 2,742<br>17.3 | 5,370<br>33.9 | 5,662<br>35.7 | 756<br>4.8    | 741<br>4.7    | 588<br>3.7 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 15,859<br>100.0 | 4,360<br>27.5 | 6,764<br>42.7 | 3,201<br>20.2 | 399<br>2.5    | 547<br>3.4    | 588<br>3.7 |

## 【企業規模別】30～299人

|                                    |                  |                |                |                |                |                |              |
|------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 177,085<br>100.0 | 65,590<br>37.0 | 52,457<br>29.6 | 33,486<br>18.9 | 11,433<br>6.5  | 9,175<br>5.2   | 4,943<br>2.8 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 177,085<br>100.0 | 43,952<br>24.8 | 44,718<br>25.3 | 48,035<br>27.1 | 20,583<br>11.6 | 13,759<br>7.8  | 6,039<br>3.4 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 177,085<br>100.0 | 50,230<br>28.4 | 57,603<br>32.5 | 41,757<br>23.6 | 13,467<br>7.6  | 8,951<br>5.1   | 5,076<br>2.9 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 177,085<br>100.0 | 38,717<br>21.9 | 61,089<br>34.5 | 51,079<br>28.8 | 15,358<br>8.7  | 5,182<br>2.9   | 5,661<br>3.2 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 177,085<br>100.0 | 40,289<br>22.8 | 59,209<br>33.4 | 52,525<br>29.7 | 12,886<br>7.3  | 7,271<br>4.1   | 4,905<br>2.8 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 177,085<br>100.0 | 11,893<br>6.7  | 22,419<br>12.7 | 66,781<br>37.7 | 42,995<br>24.3 | 26,534<br>15.0 | 6,463<br>3.6 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 177,085<br>100.0 | 14,963<br>8.4  | 47,432<br>26.8 | 77,633<br>43.8 | 20,952<br>11.8 | 10,356<br>5.8  | 5,749<br>3.2 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 177,085<br>100.0 | 31,577<br>17.8 | 62,503<br>35.3 | 51,906<br>29.3 | 16,524<br>9.3  | 9,039<br>5.1   | 5,537<br>3.1 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 177,085<br>100.0 | 48,379<br>27.3 | 69,366<br>39.2 | 37,599<br>21.2 | 11,155<br>6.3  | 5,990<br>3.4   | 4,596<br>2.6 |

問2-4. 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまるもの。

|  | 合計 | 当てはまる | やや当てはまる | あまり当てはまらない | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答 |
|--|----|-------|---------|------------|------------|---------|-----|
|  |    |       |         |            |            |         |     |

【企業規模別】300人以上

|                                    |                 |               |               |               |               |               |            |
|------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①男女にかかわらず人材育成の推進                   | 17,998<br>100.0 | 9,712<br>54.0 | 4,852<br>27.0 | 1,959<br>10.9 | 691<br>3.8    | 574<br>3.2    | 210<br>1.2 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 17,998<br>100.0 | 6,003<br>33.4 | 5,531<br>30.7 | 4,067<br>22.6 | 1,502<br>8.3  | 638<br>3.5    | 258<br>1.4 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 17,998<br>100.0 | 6,813<br>37.9 | 5,235<br>29.1 | 3,605<br>20.0 | 1,498<br>8.3  | 589<br>3.3    | 258<br>1.4 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 17,998<br>100.0 | 5,828<br>32.4 | 6,301<br>35.0 | 3,739<br>20.8 | 1,266<br>7.0  | 553<br>3.1    | 310<br>1.7 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 17,998<br>100.0 | 5,633<br>31.3 | 6,605<br>36.7 | 3,788<br>21.0 | 1,023<br>5.7  | 661<br>3.7    | 288<br>1.6 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 17,998<br>100.0 | 2,159<br>12.0 | 3,246<br>18.0 | 6,661<br>37.0 | 3,180<br>17.7 | 2,464<br>13.7 | 288<br>1.6 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 17,998<br>100.0 | 2,166<br>12.0 | 4,539<br>25.2 | 7,724<br>42.9 | 2,311<br>12.8 | 898<br>5.0    | 360<br>2.0 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 17,998<br>100.0 | 4,612<br>25.6 | 7,493<br>41.6 | 3,718<br>20.7 | 1,269<br>7.1  | 581<br>3.2    | 324<br>1.8 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 17,998<br>100.0 | 7,739<br>43.0 | 7,330<br>40.7 | 1,731<br>9.6  | 542<br>3.0    | 409<br>2.3    | 247<br>1.4 |

問25. 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 予定なし | 無回答 |
|--|----|--------|-----|------|-----|
|  |    |        |     |      |     |

## 合計

|   |                  |                |                |                 |              |
|---|------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 195,083<br>100.0 | 9,943<br>5.1   | 35,249<br>18.1 | 142,190<br>72.9 | 7,701<br>3.9 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 195,083<br>100.0 | 8,029<br>4.1   | 40,438<br>20.7 | 138,822<br>71.2 | 7,795<br>4.0 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 195,083<br>100.0 | 17,053<br>8.7  | 51,751<br>26.5 | 118,053<br>60.5 | 8,226<br>4.2 |
| ④女性の積極的な登用                                | 195,083<br>100.0 | 64,477<br>33.1 | 59,931<br>30.7 | 63,702<br>32.7  | 6,973<br>3.6 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 195,083<br>100.0 | 16,478<br>8.4  | 47,869<br>24.5 | 122,182<br>62.6 | 8,555<br>4.4 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 195,083<br>100.0 | 23,929<br>12.3 | 39,945<br>20.5 | 122,834<br>63.0 | 8,375<br>4.3 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 195,083<br>100.0 | 91,949<br>47.1 | 45,392<br>23.3 | 50,656<br>26.0  | 7,087<br>3.6 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 195,083<br>100.0 | 40,786<br>20.9 | 59,300<br>30.4 | 88,040<br>45.1  | 6,956<br>3.6 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 195,083<br>100.0 | 37,803<br>19.4 | 60,263<br>30.9 | 89,428<br>45.8  | 7,588<br>3.9 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 195,083<br>100.0 | 64,219<br>32.9 | 68,538<br>35.1 | 55,418<br>28.4  | 6,908<br>3.5 |

## 【産業別】建設業

|   |                 |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 11,819<br>100.0 | 691<br>5.8    | 1,994<br>16.9 | 8,958<br>75.8 | 177<br>1.5 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 11,819<br>100.0 | 499<br>4.2    | 2,259<br>19.1 | 8,795<br>74.4 | 266<br>2.3 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 11,819<br>100.0 | 556<br>4.7    | 3,603<br>30.5 | 7,395<br>62.6 | 266<br>2.3 |
| ④女性の積極的な登用                                | 11,819<br>100.0 | 2,019<br>17.1 | 4,893<br>41.4 | 4,553<br>38.5 | 354<br>3.0 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 11,819<br>100.0 | 1,018<br>8.6  | 4,064<br>34.4 | 6,471<br>54.8 | 266<br>2.3 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 11,819<br>100.0 | 1,178<br>10.0 | 2,733<br>23.1 | 7,642<br>64.7 | 266<br>2.3 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 11,819<br>100.0 | 5,297<br>44.8 | 3,284<br>27.8 | 3,061<br>25.9 | 177<br>1.5 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 11,819<br>100.0 | 2,039<br>17.3 | 3,454<br>29.2 | 6,046<br>51.2 | 280<br>2.4 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 11,819<br>100.0 | 2,301<br>19.5 | 4,021<br>34.0 | 5,142<br>43.5 | 354<br>3.0 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 11,819<br>100.0 | 3,204<br>27.1 | 5,363<br>45.4 | 2,987<br>25.3 | 266<br>2.3 |

## 【産業別】製造業

|   |                 |                |                |                |            |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 39,857<br>100.0 | 2,065<br>5.2   | 7,207<br>18.1  | 29,855<br>74.9 | 730<br>1.8 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 39,857<br>100.0 | 1,296<br>3.3   | 8,581<br>21.5  | 29,250<br>73.4 | 730<br>1.8 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 39,857<br>100.0 | 3,455<br>8.7   | 9,438<br>23.7  | 26,305<br>66.0 | 658<br>1.7 |
| ④女性の積極的な登用                                | 39,857<br>100.0 | 10,188<br>25.6 | 12,890<br>32.3 | 16,220<br>40.7 | 559<br>1.4 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 39,857<br>100.0 | 2,568<br>6.4   | 10,223<br>25.6 | 26,337<br>66.1 | 730<br>1.8 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 39,857<br>100.0 | 5,248<br>13.2  | 8,560<br>21.5  | 25,058<br>62.9 | 992<br>2.5 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 39,857<br>100.0 | 18,567<br>46.6 | 10,130<br>25.4 | 10,430<br>26.2 | 730<br>1.8 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 39,857<br>100.0 | 8,905<br>22.3  | 10,889<br>27.3 | 19,432<br>48.8 | 631<br>1.6 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 39,857<br>100.0 | 7,647<br>19.2  | 13,461<br>33.8 | 17,919<br>45.0 | 829<br>2.1 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 39,857<br>100.0 | 12,611<br>31.6 | 13,588<br>34.1 | 12,927<br>32.4 | 730<br>1.8 |

問25. 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 予定なし | 無回答 |
|--|----|--------|-----|------|-----|
|  |    |        |     |      |     |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|   |                 |               |               |                |              |
|---|-----------------|---------------|---------------|----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 14,322<br>100.0 | 77<br>0.5     | 2,411<br>16.8 | 10,773<br>75.2 | 1,062<br>7.4 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 14,322<br>100.0 | 128<br>0.9    | 2,486<br>17.4 | 10,646<br>74.3 | 1,062<br>7.4 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 14,322<br>100.0 | 731<br>5.1    | 3,448<br>24.1 | 9,264<br>64.7  | 878<br>6.1   |
| ④女性の積極的な登用                                | 14,322<br>100.0 | 2,903<br>20.3 | 5,044<br>35.2 | 5,554<br>38.8  | 821<br>5.7   |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 14,322<br>100.0 | 1,645<br>11.5 | 3,411<br>23.8 | 8,362<br>58.4  | 903<br>6.3   |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 14,322<br>100.0 | 933<br>6.5    | 2,950<br>20.6 | 9,561<br>66.8  | 878<br>6.1   |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 14,322<br>100.0 | 4,851<br>33.9 | 2,830<br>19.8 | 5,838<br>40.8  | 803<br>5.6   |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 14,322<br>100.0 | 1,366<br>9.5  | 4,246<br>29.6 | 7,807<br>54.5  | 903<br>6.3   |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 14,322<br>100.0 | 2,884<br>20.1 | 3,565<br>24.9 | 7,102<br>49.6  | 771<br>5.4   |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 14,322<br>100.0 | 3,540<br>24.7 | 4,364<br>30.5 | 5,653<br>39.5  | 765<br>5.3   |

## 【産業別】卸売業、小売業

|   |                 |                |                |                |              |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 36,285<br>100.0 | 2,349<br>6.5   | 6,878<br>19.0  | 25,766<br>71.0 | 1,292<br>3.6 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 36,285<br>100.0 | 2,238<br>6.2   | 6,907<br>19.0  | 26,010<br>71.7 | 1,130<br>3.1 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 36,285<br>100.0 | 1,810<br>5.0   | 10,851<br>29.9 | 21,926<br>60.4 | 1,698<br>4.7 |
| ④女性の積極的な登用                                | 36,285<br>100.0 | 9,819<br>27.1  | 14,322<br>39.5 | 11,093<br>30.6 | 1,051<br>2.9 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 36,285<br>100.0 | 1,222<br>3.4   | 10,499<br>28.9 | 23,514<br>64.8 | 1,051<br>2.9 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 36,285<br>100.0 | 4,798<br>13.2  | 7,801<br>21.5  | 22,474<br>61.9 | 1,212<br>3.3 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 36,285<br>100.0 | 17,410<br>48.0 | 9,619<br>26.5  | 8,205<br>22.6  | 1,051<br>2.9 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 36,285<br>100.0 | 6,141<br>16.9  | 12,557<br>34.6 | 16,536<br>45.6 | 1,051<br>2.9 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 36,285<br>100.0 | 7,950<br>21.9  | 11,845<br>32.6 | 15,439<br>42.5 | 1,051<br>2.9 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 36,285<br>100.0 | 12,298<br>33.9 | 13,269<br>36.6 | 9,668<br>26.6  | 1,051<br>2.9 |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|   |                 |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 12,008<br>100.0 | 565<br>4.7    | 1,988<br>16.6 | 8,831<br>73.5 | 624<br>5.2 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 12,008<br>100.0 | 540<br>4.5    | 2,477<br>20.6 | 8,366<br>69.7 | 624<br>5.2 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 12,008<br>100.0 | 588<br>4.9    | 4,040<br>33.6 | 6,797<br>56.6 | 583<br>4.9 |
| ④女性の積極的な登用                                | 12,008<br>100.0 | 4,429<br>36.9 | 3,452<br>28.7 | 3,544<br>29.5 | 583<br>4.9 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 12,008<br>100.0 | 1,375<br>11.5 | 3,084<br>25.7 | 6,925<br>57.7 | 624<br>5.2 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 12,008<br>100.0 | 1,247<br>10.4 | 2,928<br>24.4 | 7,209<br>60.0 | 624<br>5.2 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 12,008<br>100.0 | 4,223<br>35.2 | 2,514<br>20.9 | 4,647<br>38.7 | 624<br>5.2 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 12,008<br>100.0 | 2,034<br>16.9 | 2,692<br>22.4 | 6,658<br>55.4 | 624<br>5.2 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 12,008<br>100.0 | 1,571<br>13.1 | 3,468<br>28.9 | 6,345<br>52.8 | 624<br>5.2 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 12,008<br>100.0 | 3,029<br>25.2 | 4,760<br>39.6 | 3,595<br>29.9 | 624<br>5.2 |

問25. 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 予定なし | 無回答 |
|--|----|--------|-----|------|-----|
|  |    |        |     |      |     |

## 【産業別】医療、福祉

|   | 合計              | 実施している         | 検討中            | 予定なし           | 無回答          |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 32,281<br>100.0 | 1,372<br>4.3   | 6,086<br>18.9  | 23,043<br>71.4 | 1,779<br>5.5 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 32,281<br>100.0 | 676<br>2.1     | 7,428<br>23.0  | 22,275<br>69.0 | 1,902<br>5.9 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 32,281<br>100.0 | 4,486<br>13.9  | 8,235<br>25.5  | 17,573<br>54.4 | 1,987<br>6.2 |
| ④女性の積極的な登用                                | 32,281<br>100.0 | 17,498<br>54.2 | 6,575<br>20.4  | 6,649<br>20.6  | 1,559<br>4.8 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 32,281<br>100.0 | 2,991<br>9.3   | 5,982<br>18.5  | 20,602<br>63.8 | 2,706<br>8.4 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 32,281<br>100.0 | 3,672<br>11.4  | 5,797<br>18.0  | 20,593<br>63.8 | 2,219<br>6.9 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 32,281<br>100.0 | 17,754<br>55.0 | 6,608<br>20.5  | 6,199<br>19.2  | 1,720<br>5.3 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 32,281<br>100.0 | 8,238<br>25.5  | 11,762<br>36.4 | 10,867<br>33.7 | 1,415<br>4.4 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 32,281<br>100.0 | 5,068<br>15.7  | 9,452<br>29.3  | 15,982<br>49.5 | 1,779<br>5.5 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 32,281<br>100.0 | 11,838<br>36.7 | 11,138<br>34.5 | 7,768<br>24.1  | 1,537<br>4.8 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|   | 合計              | 実施している        | 検討中           | 予定なし           | 無回答        |
|---|-----------------|---------------|---------------|----------------|------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 15,859<br>100.0 | 904<br>5.7    | 3,076<br>19.4 | 11,142<br>70.3 | 737<br>4.6 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 15,859<br>100.0 | 771<br>4.9    | 3,600<br>22.7 | 10,751<br>67.8 | 737<br>4.6 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 15,859<br>100.0 | 1,683<br>10.6 | 3,726<br>23.5 | 9,615<br>60.6  | 835<br>5.3 |
| ④女性の積極的な登用                                | 15,859<br>100.0 | 4,869<br>30.7 | 4,812<br>30.3 | 5,396<br>34.0  | 782<br>4.9 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 15,859<br>100.0 | 1,364<br>8.6  | 3,935<br>24.8 | 9,726<br>61.3  | 835<br>5.3 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 15,859<br>100.0 | 2,177<br>13.7 | 3,354<br>21.1 | 9,592<br>60.5  | 737<br>4.6 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 15,859<br>100.0 | 7,388<br>46.6 | 3,847<br>24.3 | 3,843<br>24.2  | 782<br>4.9 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 15,859<br>100.0 | 3,103<br>19.6 | 4,774<br>30.1 | 7,246<br>45.7  | 737<br>4.6 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 15,859<br>100.0 | 3,126<br>19.7 | 4,899<br>30.9 | 6,980<br>44.0  | 854<br>5.4 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 15,859<br>100.0 | 4,626<br>29.2 | 6,137<br>38.7 | 4,344<br>27.4  | 752<br>4.7 |

## 【企業規模別】30～299人

|   | 合計               | 実施している         | 検討中            | 予定なし            | 無回答          |
|---|------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 177,085<br>100.0 | 7,138<br>4.0   | 31,146<br>17.6 | 131,742<br>74.4 | 7,059<br>4.0 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 177,085<br>100.0 | 5,468<br>3.1   | 35,631<br>20.1 | 128,877<br>72.8 | 7,108<br>4.0 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 177,085<br>100.0 | 11,360<br>6.4  | 46,146<br>26.1 | 111,713<br>63.1 | 7,865<br>4.4 |
| ④女性の積極的な登用                                | 177,085<br>100.0 | 54,725<br>30.9 | 55,079<br>31.1 | 60,690<br>34.3  | 6,591<br>3.7 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 177,085<br>100.0 | 14,388<br>8.1  | 42,310<br>23.9 | 112,434<br>63.5 | 7,953<br>4.5 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 177,085<br>100.0 | 18,653<br>10.5 | 36,007<br>20.3 | 114,562<br>64.7 | 7,863<br>4.4 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 177,085<br>100.0 | 78,037<br>44.1 | 42,999<br>24.3 | 49,358<br>27.9  | 6,691<br>3.8 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 177,085<br>100.0 | 33,607<br>19.0 | 53,981<br>30.5 | 83,028<br>46.9  | 6,469<br>3.7 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 177,085<br>100.0 | 31,784<br>17.9 | 54,969<br>31.0 | 83,290<br>47.0  | 7,043<br>4.0 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 177,085<br>100.0 | 55,490<br>31.3 | 62,672<br>35.4 | 52,469<br>29.6  | 6,454<br>3.6 |

問25. 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 予定なし | 無回答 |
|--|----|--------|-----|------|-----|
|  |    |        |     |      |     |

【企業規模別】300人以上

|   |                 |                |               |                |            |
|---|-----------------|----------------|---------------|----------------|------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 17,998<br>100.0 | 2,805<br>15.6  | 4,103<br>22.8 | 10,448<br>58.1 | 642<br>3.6 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 17,998<br>100.0 | 2,561<br>14.2  | 4,807<br>26.7 | 9,944<br>55.3  | 686<br>3.8 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 17,998<br>100.0 | 5,692<br>31.6  | 5,605<br>31.1 | 6,340<br>35.2  | 361<br>2.0 |
| ④女性の積極的な登用                                | 17,998<br>100.0 | 9,752<br>54.2  | 4,852<br>27.0 | 3,012<br>16.7  | 382<br>2.1 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 17,998<br>100.0 | 2,090<br>11.6  | 5,558<br>30.9 | 9,747<br>54.2  | 602<br>3.3 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 17,998<br>100.0 | 5,277<br>29.3  | 3,938<br>21.9 | 8,272<br>46.0  | 511<br>2.8 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 17,998<br>100.0 | 13,912<br>77.3 | 2,393<br>13.3 | 1,298<br>7.2   | 396<br>2.2 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 17,998<br>100.0 | 7,180<br>39.9  | 5,319<br>29.6 | 5,012<br>27.8  | 487<br>2.7 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 17,998<br>100.0 | 6,020<br>33.4  | 5,294<br>29.4 | 6,139<br>34.1  | 545<br>3.0 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 17,998<br>100.0 | 8,729<br>48.5  | 5,866<br>32.6 | 2,949<br>16.4  | 454<br>2.5 |

問26. 貴社における女性活躍にとってまたげとなっていることがらについて。

|  | 合計 | 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 | 無回答 |
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|

合計

|   |                  |                |                |                |                |                |              |
|---|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 195,083<br>100.0 | 17,924<br>9.2  | 30,573<br>15.7 | 40,340<br>20.7 | 21,539<br>11.0 | 76,168<br>39.0 | 8,540<br>4.4 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 195,083<br>100.0 | 19,768<br>10.1 | 56,285<br>28.9 | 42,632<br>21.9 | 27,342<br>14.0 | 41,415<br>21.2 | 7,641<br>3.9 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 195,083<br>100.0 | 6,738<br>3.5   | 21,170<br>10.9 | 46,500<br>23.8 | 50,050<br>25.7 | 63,167<br>32.4 | 7,458<br>3.8 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 195,083<br>100.0 | 21,058<br>10.8 | 48,992<br>25.1 | 55,205<br>28.3 | 31,646<br>16.2 | 30,536<br>15.7 | 7,646<br>3.9 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 195,083<br>100.0 | 5,923<br>3.0   | 20,473<br>10.5 | 59,093<br>30.3 | 49,729<br>25.5 | 52,286<br>26.8 | 7,578<br>3.9 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 195,083<br>100.0 | 4,291<br>2.2   | 20,541<br>10.5 | 61,351<br>31.4 | 49,580<br>25.4 | 51,478<br>26.4 | 7,842<br>4.0 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 195,083<br>100.0 | 3,137<br>1.6   | 12,252<br>6.3  | 55,062<br>28.2 | 49,670<br>25.5 | 66,714<br>34.2 | 8,248<br>4.2 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 195,083<br>100.0 | 8,543<br>4.4   | 28,913<br>14.8 | 44,335<br>22.7 | 46,304<br>23.7 | 59,619<br>30.6 | 7,369<br>3.8 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 195,083<br>100.0 | 4,392<br>2.3   | 21,513<br>11.0 | 55,238<br>28.3 | 49,278<br>25.3 | 57,118<br>29.3 | 7,544<br>3.9 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 195,083<br>100.0 | 8,414<br>4.3   | 31,084<br>15.9 | 54,428<br>27.9 | 41,135<br>21.1 | 52,371<br>26.8 | 7,650<br>3.9 |

【産業別】建設業

|   |                 |               |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 11,819<br>100.0 | 1,270<br>10.7 | 1,608<br>13.6 | 2,529<br>21.4 | 1,257<br>10.6 | 4,889<br>41.4 | 266<br>2.3 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 11,819<br>100.0 | 1,093<br>9.2  | 3,663<br>31.0 | 2,973<br>25.2 | 1,092<br>9.2  | 2,821<br>23.9 | 177<br>1.5 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 11,819<br>100.0 | 443<br>3.7    | 1,271<br>10.8 | 3,530<br>29.9 | 2,484<br>21.0 | 3,914<br>33.1 | 177<br>1.5 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 11,819<br>100.0 | 1,311<br>11.1 | 3,341<br>28.3 | 3,531<br>29.9 | 1,492<br>12.6 | 1,966<br>16.6 | 177<br>1.5 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 11,819<br>100.0 | 133<br>1.1    | 1,669<br>14.1 | 4,004<br>33.9 | 2,748<br>23.3 | 3,088<br>26.1 | 177<br>1.5 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 11,819<br>100.0 | 177<br>1.5    | 1,493<br>12.6 | 4,106<br>34.7 | 3,236<br>27.4 | 2,630<br>22.3 | 177<br>1.5 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 11,819<br>100.0 | 238<br>2.0    | 1,033<br>8.7  | 4,170<br>35.3 | 2,673<br>22.6 | 3,529<br>29.9 | 177<br>1.5 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 11,819<br>100.0 | 647<br>5.5    | 1,582<br>13.4 | 3,266<br>27.6 | 2,971<br>25.1 | 3,176<br>26.9 | 177<br>1.5 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 11,819<br>100.0 | 148<br>1.3    | 1,566<br>13.2 | 4,009<br>33.9 | 2,125<br>18.0 | 3,705<br>31.3 | 266<br>2.3 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 11,819<br>100.0 | 458<br>3.9    | 2,245<br>19.0 | 4,022<br>34.0 | 1,992<br>16.9 | 2,836<br>24.0 | 266<br>2.3 |

【産業別】製造業

|   |                 |               |                |                |                |                |              |
|---|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 39,857<br>100.0 | 5,475<br>13.7 | 8,290<br>20.8  | 6,239<br>15.7  | 4,616<br>11.6  | 13,757<br>34.5 | 1,480<br>3.7 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 39,857<br>100.0 | 4,993<br>12.5 | 13,890<br>34.8 | 8,223<br>20.6  | 4,844<br>12.2  | 7,312<br>18.3  | 596<br>1.5   |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 39,857<br>100.0 | 1,888<br>4.7  | 5,194<br>13.0  | 11,017<br>27.6 | 10,732<br>26.9 | 10,206<br>25.6 | 820<br>2.1   |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 39,857<br>100.0 | 5,733<br>14.4 | 10,090<br>25.3 | 10,264<br>25.8 | 8,196<br>20.6  | 4,393<br>11.0  | 1,181<br>3.0 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 39,857<br>100.0 | 2,106<br>5.3  | 4,966<br>12.5  | 14,994<br>37.6 | 9,017<br>22.6  | 7,855<br>19.7  | 919<br>2.3   |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 39,857<br>100.0 | 1,572<br>3.9  | 5,072<br>12.7  | 16,207<br>40.7 | 8,676<br>21.8  | 7,248<br>18.2  | 1,082<br>2.7 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 39,857<br>100.0 | 668<br>1.7    | 2,733<br>6.9   | 13,582<br>34.1 | 10,437<br>26.2 | 11,355<br>28.5 | 1,082<br>2.7 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 39,857<br>100.0 | 2,251<br>5.6  | 6,723<br>16.9  | 8,679<br>21.8  | 9,669<br>24.3  | 11,453<br>28.7 | 1,082<br>2.7 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 39,857<br>100.0 | 1,245<br>3.1  | 4,610<br>11.6  | 14,419<br>36.2 | 10,075<br>25.3 | 8,687<br>21.8  | 820<br>2.1   |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 39,857<br>100.0 | 1,761<br>4.4  | 6,686<br>16.8  | 13,240<br>33.2 | 7,871<br>19.7  | 9,218<br>23.1  | 1,082<br>2.7 |

問26. 貴社における女性活躍にとってきまげとなっていることがらについて。

|  | 合計 | 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 | 無回答 |
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|

## 【産業別】運輸業、郵便業

|   |                 |               |               |               |               |               |              |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 14,322<br>100.0 | 1,950<br>13.6 | 2,061<br>14.4 | 2,839<br>19.8 | 1,028<br>7.2  | 5,408<br>37.8 | 1,036<br>7.2 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 14,322<br>100.0 | 1,804<br>12.6 | 4,147<br>29.0 | 2,626<br>18.3 | 1,320<br>9.2  | 3,257<br>22.7 | 1,168<br>8.2 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 14,322<br>100.0 | 1,145<br>8.0  | 1,476<br>10.3 | 3,474<br>24.3 | 2,607<br>18.2 | 4,452<br>31.1 | 1,168<br>8.2 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 14,322<br>100.0 | 2,218<br>15.5 | 2,777<br>19.4 | 3,887<br>27.1 | 1,323<br>9.2  | 3,025<br>21.1 | 1,093<br>7.6 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 14,322<br>100.0 | 736<br>5.1    | 1,877<br>13.1 | 4,435<br>31.0 | 2,521<br>17.6 | 3,586<br>25.0 | 1,168<br>8.2 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 14,322<br>100.0 | 583<br>4.1    | 1,636<br>11.4 | 4,676<br>32.6 | 2,837<br>19.8 | 3,422<br>23.9 | 1,168<br>8.2 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 14,322<br>100.0 | 210<br>1.5    | 878<br>6.1    | 4,330<br>30.2 | 3,073<br>21.5 | 4,663<br>32.6 | 1,168<br>8.2 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 14,322<br>100.0 | 500<br>3.5    | 2,044<br>14.3 | 3,948<br>27.6 | 2,560<br>17.9 | 4,102<br>28.6 | 1,168<br>8.2 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 14,322<br>100.0 | 298<br>2.1    | 2,095<br>14.6 | 3,986<br>27.8 | 2,981<br>20.8 | 3,851<br>26.9 | 1,111<br>7.8 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 14,322<br>100.0 | 614<br>4.3    | 1,595<br>11.1 | 4,257<br>29.7 | 3,034<br>21.2 | 3,711<br>25.9 | 1,111<br>7.8 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|   |                 |               |                |                |                |                |              |
|---|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 36,285<br>100.0 | 2,892<br>8.0  | 6,456<br>17.8  | 9,406<br>25.9  | 4,260<br>11.7  | 12,059<br>33.2 | 1,212<br>3.3 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 36,285<br>100.0 | 2,829<br>7.8  | 13,034<br>35.9 | 8,915<br>24.6  | 4,978<br>13.7  | 5,317<br>14.7  | 1,212<br>3.3 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 36,285<br>100.0 | 1,616<br>4.5  | 4,906<br>13.5  | 11,846<br>32.6 | 9,113<br>25.1  | 7,592<br>20.9  | 1,212<br>3.3 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 36,285<br>100.0 | 4,331<br>11.9 | 10,703<br>29.5 | 12,102<br>33.4 | 5,674<br>15.6  | 2,263<br>6.2   | 1,212<br>3.3 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 36,285<br>100.0 | 1,372<br>3.8  | 5,072<br>14.0  | 12,689<br>35.0 | 11,237<br>31.0 | 4,702<br>13.0  | 1,212<br>3.3 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 36,285<br>100.0 | 565<br>1.6    | 5,220<br>14.4  | 13,301<br>36.7 | 10,719<br>29.5 | 5,268<br>14.5  | 1,212<br>3.3 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 36,285<br>100.0 | 1,374<br>3.8  | 3,734<br>10.3  | 11,702<br>32.3 | 9,736<br>26.8  | 8,040<br>22.2  | 1,698<br>4.7 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 36,285<br>100.0 | 2,102<br>5.8  | 5,279<br>14.5  | 8,867<br>24.4  | 10,793<br>29.7 | 8,032<br>22.1  | 1,212<br>3.3 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 36,285<br>100.0 | 647<br>1.8    | 3,703<br>10.2  | 12,338<br>34.0 | 10,188<br>28.1 | 8,196<br>22.6  | 1,212<br>3.3 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 36,285<br>100.0 | 1,792<br>4.9  | 8,338<br>23.0  | 11,017<br>30.4 | 7,038<br>19.4  | 6,887<br>19.0  | 1,212<br>3.3 |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|   |                 |              |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 12,008<br>100.0 | 581<br>4.8   | 2,208<br>18.4 | 3,038<br>25.3 | 2,049<br>17.1 | 3,989<br>33.2 | 142<br>1.2 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 12,008<br>100.0 | 1,011<br>8.4 | 2,308<br>19.2 | 2,365<br>19.7 | 3,496<br>29.1 | 2,281<br>19.0 | 547<br>4.6 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 12,008<br>100.0 | 94<br>0.8    | 1,999<br>16.6 | 2,269<br>18.9 | 5,341<br>44.5 | 2,128<br>17.7 | 176<br>1.5 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 12,008<br>100.0 | 659<br>5.5   | 3,159<br>26.3 | 3,946<br>32.9 | 2,844<br>23.7 | 1,300<br>10.8 | 101<br>0.8 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 12,008<br>100.0 | 119<br>1.0   | 980<br>8.2    | 3,340<br>27.8 | 5,550<br>46.2 | 1,837<br>15.3 | 183<br>1.5 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 12,008<br>100.0 | -<br>-       | 1,434<br>11.9 | 3,292<br>27.4 | 4,434<br>36.9 | 2,706<br>22.5 | 142<br>1.2 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 12,008<br>100.0 | -<br>-       | 446<br>3.7    | 2,919<br>24.3 | 5,221<br>43.5 | 3,281<br>27.3 | 142<br>1.2 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 12,008<br>100.0 | 194<br>1.6   | 2,925<br>24.4 | 1,922<br>16.0 | 4,914<br>40.9 | 1,910<br>15.9 | 142<br>1.2 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 12,008<br>100.0 | -<br>-       | 2,052<br>17.1 | 2,329<br>19.4 | 5,904<br>49.2 | 1,581<br>13.2 | 142<br>1.2 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 12,008<br>100.0 | -<br>-       | 2,086<br>17.4 | 3,402<br>28.3 | 4,095<br>34.1 | 2,283<br>19.0 | 142<br>1.2 |

問26. 貴社における女性活躍にとってまたげとなっていることがらについて。

|  | 合計 | 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 | 無回答 |
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|

## 【産業別】医療、福祉

|   |                 |              |               |               |               |                |              |
|---|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 32,281<br>100.0 | 1,972<br>6.1 | 2,813<br>8.7  | 5,977<br>18.5 | 3,255<br>10.1 | 15,762<br>48.8 | 2,502<br>7.8 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 32,281<br>100.0 | 2,937<br>9.1 | 7,476<br>23.2 | 5,882<br>18.2 | 4,715<br>14.6 | 8,952<br>27.7  | 2,319<br>7.2 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 32,281<br>100.0 | 476<br>1.5   | 2,231<br>6.9  | 3,615<br>11.2 | 7,700<br>23.9 | 15,977<br>49.5 | 2,282<br>7.1 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 32,281<br>100.0 | 2,488<br>7.7 | 5,855<br>18.1 | 8,418<br>26.1 | 5,030<br>15.6 | 8,244<br>25.5  | 2,246<br>7.0 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 32,281<br>100.0 | 671<br>2.1   | 1,414<br>4.4  | 5,799<br>18.0 | 7,039<br>21.8 | 15,065<br>46.7 | 2,293<br>7.1 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 32,281<br>100.0 | 768<br>2.4   | 1,622<br>5.0  | 5,446<br>16.9 | 7,658<br>23.7 | 14,493<br>44.9 | 2,293<br>7.1 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 32,281<br>100.0 | 220<br>0.7   | 1,049<br>3.2  | 5,213<br>16.1 | 6,678<br>20.7 | 16,828<br>52.1 | 2,293<br>7.1 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 32,281<br>100.0 | 916<br>2.8   | 2,653<br>8.2  | 6,075<br>18.8 | 5,251<br>16.3 | 15,446<br>47.8 | 1,940<br>6.0 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 32,281<br>100.0 | 1,319<br>4.1 | 2,672<br>8.3  | 5,605<br>17.4 | 6,659<br>20.6 | 13,744<br>42.6 | 2,282<br>7.1 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 32,281<br>100.0 | 1,856<br>5.7 | 3,843<br>11.9 | 5,091<br>15.8 | 6,925<br>21.5 | 12,503<br>38.7 | 2,063<br>6.4 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|   |                 |               |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 15,859<br>100.0 | 1,458<br>9.2  | 2,567<br>16.2 | 3,543<br>22.3 | 1,599<br>10.1 | 6,004<br>37.9 | 687<br>4.3 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 15,859<br>100.0 | 1,614<br>10.2 | 4,497<br>28.4 | 3,532<br>22.3 | 2,340<br>14.8 | 3,289<br>20.7 | 588<br>3.7 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 15,859<br>100.0 | 323<br>2.0    | 1,629<br>10.3 | 3,566<br>22.5 | 4,003<br>25.2 | 5,749<br>36.3 | 588<br>3.7 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 15,859<br>100.0 | 1,481<br>9.3  | 3,536<br>22.3 | 4,588<br>28.9 | 2,328<br>14.7 | 3,323<br>21.0 | 604<br>3.8 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 15,859<br>100.0 | 220<br>1.4    | 1,372<br>8.7  | 5,199<br>32.8 | 3,562<br>22.5 | 4,918<br>31.0 | 588<br>3.7 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 15,859<br>100.0 | 216<br>1.4    | 1,523<br>9.6  | 5,362<br>33.8 | 3,528<br>22.2 | 4,640<br>29.3 | 588<br>3.7 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 15,859<br>100.0 | 118<br>0.7    | 953<br>6.0    | 4,565<br>28.8 | 3,411<br>21.5 | 6,171<br>38.9 | 642<br>4.0 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 15,859<br>100.0 | 532<br>3.4    | 2,594<br>16.4 | 3,984<br>25.1 | 3,452<br>21.8 | 4,708<br>29.7 | 588<br>3.7 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 15,859<br>100.0 | 399<br>2.5    | 1,504<br>9.5  | 5,112<br>32.2 | 3,502<br>22.1 | 4,754<br>30.0 | 588<br>3.7 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 15,859<br>100.0 | 570<br>3.6    | 2,085<br>13.1 | 4,925<br>31.1 | 3,266<br>20.6 | 4,360<br>27.5 | 653<br>4.1 |

## 【企業規模別】30～299人

|   |                  |                |                |                |                |                |              |
|---|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                 | 177,085<br>100.0 | 16,364<br>9.2  | 26,322<br>14.9 | 36,881<br>20.8 | 18,448<br>10.4 | 70,963<br>40.1 | 8,108<br>4.6 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 177,085<br>100.0 | 18,493<br>10.4 | 50,391<br>28.5 | 38,098<br>21.5 | 24,799<br>14.0 | 38,123<br>21.5 | 7,181<br>4.1 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 177,085<br>100.0 | 6,127<br>3.5   | 18,406<br>10.4 | 42,848<br>24.2 | 45,212<br>25.5 | 57,455<br>32.4 | 7,037<br>4.0 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 177,085<br>100.0 | 18,716<br>10.6 | 43,072<br>24.3 | 50,348<br>28.4 | 29,034<br>16.4 | 28,593<br>16.1 | 7,323<br>4.1 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 177,085<br>100.0 | 4,910<br>2.8   | 17,828<br>10.1 | 54,590<br>30.8 | 44,448<br>25.1 | 48,173<br>27.2 | 7,136<br>4.0 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 177,085<br>100.0 | 3,675<br>2.1   | 18,579<br>10.5 | 55,989<br>31.6 | 44,064<br>24.9 | 47,372<br>26.8 | 7,405<br>4.2 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 177,085<br>100.0 | 2,823<br>1.6   | 11,582<br>6.5  | 50,159<br>28.3 | 44,641<br>25.2 | 60,060<br>33.9 | 7,819<br>4.4 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 177,085<br>100.0 | 7,668<br>4.3   | 25,600<br>14.5 | 40,548<br>22.9 | 41,732<br>23.6 | 54,563<br>30.8 | 6,974<br>3.9 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 177,085<br>100.0 | 4,206<br>2.4   | 20,046<br>11.3 | 50,688<br>28.6 | 43,524<br>24.6 | 51,468<br>29.1 | 7,153<br>4.0 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 177,085<br>100.0 | 7,729<br>4.4   | 27,807<br>15.7 | 49,833<br>28.1 | 36,700<br>20.7 | 47,756<br>27.0 | 7,260<br>4.1 |

問26. 貴社における女性活躍にとってさまたげとなっていることらについて。

|  | 合計 | 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 | 無回答 |
|--|----|-------|---------|-----------|------------|---------|-----|
|  |    |       |         |           |            |         |     |

## 【企業規模別】300人以上

|   |                 |               |               |               |               |               |            |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①女性は出張や全国転勤が難しいという考え方があること                  | 17,998<br>100.0 | 1,560<br>8.7  | 4,251<br>23.6 | 3,460<br>19.2 | 3,090<br>17.2 | 5,205<br>28.9 | 432<br>2.4 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること           | 17,998<br>100.0 | 1,275<br>7.1  | 5,894<br>32.7 | 4,534<br>25.2 | 2,543<br>14.1 | 3,292<br>18.3 | 460<br>2.6 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること               | 17,998<br>100.0 | 611<br>3.4    | 2,764<br>15.4 | 3,652<br>20.3 | 4,838<br>26.9 | 5,712<br>31.7 | 421<br>2.3 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                 | 17,998<br>100.0 | 2,342<br>13.0 | 5,920<br>32.9 | 4,857<br>27.0 | 2,612<br>14.5 | 1,943<br>10.8 | 324<br>1.8 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                  | 17,998<br>100.0 | 1,014<br>5.6  | 2,645<br>14.7 | 4,504<br>25.0 | 5,280<br>29.3 | 4,113<br>22.9 | 442<br>2.5 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること。                 | 17,998<br>100.0 | 615<br>3.4    | 1,962<br>10.9 | 5,362<br>29.8 | 5,516<br>30.6 | 4,106<br>22.8 | 437<br>2.4 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 17,998<br>100.0 | 313<br>1.7    | 670<br>3.7    | 4,903<br>27.2 | 5,028<br>27.9 | 6,654<br>37.0 | 429<br>2.4 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                           | 17,998<br>100.0 | 875<br>4.9    | 3,313<br>18.4 | 3,787<br>21.0 | 4,572<br>25.4 | 5,056<br>28.1 | 394<br>2.2 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                           | 17,998<br>100.0 | 187<br>1.0    | 1,467<br>8.2  | 4,550<br>25.3 | 5,754<br>32.0 | 5,650<br>31.4 | 390<br>2.2 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                            | 17,998<br>100.0 | 685<br>3.8    | 3,277<br>18.2 | 4,594<br>25.5 | 4,436<br>24.6 | 4,615<br>25.6 | 390<br>2.2 |

問27. 正社員（地域限定正社員を除く）のうち、転居を伴う転勤の経験のある人の割合はおよそどの程度ですか。

|  | 合計 | 転勤がない | 1割程度 | 2〜3割程度 | 4〜5割程度 | 6割以上 | 無回答 |
|--|----|-------|------|--------|--------|------|-----|
|--|----|-------|------|--------|--------|------|-----|

合計

|           |                  |                 |                |              |              |              |               |
|-----------|------------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 男性（全体）    | 195,083<br>100.0 | 134,646<br>69.0 | 34,388<br>17.6 | 9,008<br>4.6 | 2,994<br>1.5 | 3,267<br>1.7 | 10,780<br>5.5 |
| うち勤続10年程度 | 195,083<br>100.0 | 139,515<br>71.5 | 27,093<br>13.9 | 7,611<br>3.9 | 3,925<br>2.0 | 3,488<br>1.8 | 13,451<br>6.9 |
| 女性（全体）    | 195,083<br>100.0 | 162,110<br>83.1 | 17,575<br>9.0  | 2,218<br>1.1 | 911<br>0.5   | 1,275<br>0.7 | 10,994<br>5.6 |
| うち勤続10年程度 | 195,083<br>100.0 | 165,296<br>84.7 | 13,961<br>7.2  | 2,227<br>1.1 | 1,638<br>0.8 | 1,190<br>0.6 | 10,770<br>5.5 |

【産業別】建設業

|           |                 |                |               |            |            |            |            |
|-----------|-----------------|----------------|---------------|------------|------------|------------|------------|
| 男性（全体）    | 11,819<br>100.0 | 8,413<br>71.2  | 2,000<br>16.9 | 644<br>5.4 | 175<br>1.5 | 175<br>1.5 | 413<br>3.5 |
| うち勤続10年程度 | 11,819<br>100.0 | 8,884<br>75.2  | 1,466<br>12.4 | 527<br>4.5 | 262<br>2.2 | 147<br>1.2 | 532<br>4.5 |
| 女性（全体）    | 11,819<br>100.0 | 10,794<br>91.3 | 363<br>3.1    | 162<br>1.4 | 43<br>0.4  | 43<br>0.4  | 413<br>3.5 |
| うち勤続10年程度 | 11,819<br>100.0 | 10,836<br>91.7 | 290<br>2.5    | 207<br>1.8 | 43<br>0.4  | 29<br>0.2  | 413<br>3.5 |

【産業別】製造業

|           |                 |                |               |              |            |            |              |
|-----------|-----------------|----------------|---------------|--------------|------------|------------|--------------|
| 男性（全体）    | 39,857<br>100.0 | 27,886<br>70.0 | 7,809<br>19.6 | 1,696<br>4.3 | 382<br>1.0 | 444<br>1.1 | 1,640<br>4.1 |
| うち勤続10年程度 | 39,857<br>100.0 | 29,177<br>73.2 | 6,222<br>15.6 | 821<br>2.1   | 780<br>2.0 | 433<br>1.1 | 2,425<br>6.1 |
| 女性（全体）    | 39,857<br>100.0 | 35,515<br>89.1 | 2,591<br>6.5  | 37<br>0.1    | 75<br>0.2  | 72<br>0.2  | 1,567<br>3.9 |
| うち勤続10年程度 | 39,857<br>100.0 | 36,218<br>90.9 | 1,626<br>4.1  | 37<br>0.1    | 75<br>0.2  | 72<br>0.2  | 1,829<br>4.6 |

【産業別】運輸業、郵便業

|           |                 |                |               |            |            |            |              |
|-----------|-----------------|----------------|---------------|------------|------------|------------|--------------|
| 男性（全体）    | 14,322<br>100.0 | 10,913<br>76.2 | 1,978<br>13.8 | 217<br>1.5 | 263<br>1.8 | 287<br>2.0 | 664<br>4.6   |
| うち勤続10年程度 | 14,322<br>100.0 | 11,217<br>78.3 | 1,400<br>9.8  | 486<br>3.4 | 261<br>1.8 | 267<br>1.9 | 690<br>4.8   |
| 女性（全体）    | 14,322<br>100.0 | 12,364<br>86.3 | 602<br>4.2    | 51<br>0.4  | 46<br>0.3  | 172<br>1.2 | 1,087<br>7.6 |
| うち勤続10年程度 | 14,322<br>100.0 | 12,522<br>87.4 | 519<br>3.6    | 128<br>0.9 | -          | 172<br>1.2 | 981<br>6.8   |

【産業別】卸売業、小売業

|           |                 |                |               |              |              |              |              |
|-----------|-----------------|----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 男性（全体）    | 36,285<br>100.0 | 22,206<br>61.2 | 7,507<br>20.7 | 3,096<br>8.5 | 852<br>2.3   | 864<br>2.4   | 1,760<br>4.9 |
| うち勤続10年程度 | 36,285<br>100.0 | 22,640<br>62.4 | 5,601<br>15.4 | 3,434<br>9.5 | 1,043<br>2.9 | 1,028<br>2.8 | 2,538<br>7.0 |
| 女性（全体）    | 36,285<br>100.0 | 28,553<br>78.7 | 4,724<br>13.0 | 415<br>1.1   | 205<br>0.6   | 304<br>0.8   | 2,084<br>5.7 |
| うち勤続10年程度 | 36,285<br>100.0 | 29,473<br>81.2 | 3,463<br>9.5  | 787<br>2.2   | 708<br>2.0   | 287<br>0.8   | 1,567<br>4.3 |

【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|           |                 |                |               |            |            |            |            |
|-----------|-----------------|----------------|---------------|------------|------------|------------|------------|
| 男性（全体）    | 12,008<br>100.0 | 8,973<br>74.7  | 2,202<br>18.3 | 359<br>3.0 | 69<br>0.6  | 170<br>1.4 | 236<br>2.0 |
| うち勤続10年程度 | 12,008<br>100.0 | 9,556<br>79.6  | 1,619<br>13.5 | 252<br>2.1 | 142<br>1.2 | 204<br>1.7 | 236<br>2.0 |
| 女性（全体）    | 12,008<br>100.0 | 10,093<br>84.1 | 1,308<br>10.9 | 270<br>2.2 | -          | 101<br>0.8 | 236<br>2.0 |
| うち勤続10年程度 | 12,008<br>100.0 | 10,253<br>85.4 | 1,190<br>9.9  | 176<br>1.5 | 59<br>0.5  | 135<br>1.1 | 194<br>1.6 |

問27. 正社員（地域限定正社員を除く）のうち、転居を伴う転勤の経験のある人の割合はおよそどの程度ですか。

|  | 合計 | 転勤がない | 1割程度 | 2割程度 | 3割程度 | 4割程度 | 5割程度 | 6割以上 | 無回答 |
|--|----|-------|------|------|------|------|------|------|-----|
|  |    |       |      |      |      |      |      |      |     |

## 【産業別】医療、福祉

|           |        |        |       |     |     |     |       |
|-----------|--------|--------|-------|-----|-----|-----|-------|
| 男性（全体）    | 32,281 | 25,315 | 2,930 | 443 | 84  | 37  | 3,472 |
|           | 100.0  | 78.4   | 9.1   | 1.4 | 0.3 | 0.1 | 10.8  |
| うち勤続10年程度 | 32,281 | 25,632 | 2,390 | 129 | 390 | 37  | 3,703 |
|           | 100.0  | 79.4   | 7.4   | 0.4 | 1.2 | 0.1 | 11.5  |
| 女性（全体）    | 32,281 | 26,888 | 2,013 | 227 | 84  | 37  | 3,033 |
|           | 100.0  | 83.3   | 6.2   | 0.7 | 0.3 | 0.1 | 9.4   |
| うち勤続10年程度 | 32,281 | 27,180 | 1,634 | 119 | 170 | 37  | 3,141 |
|           | 100.0  | 84.2   | 5.1   | 0.4 | 0.5 | 0.1 | 9.7   |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|           |        |        |       |     |     |     |     |
|-----------|--------|--------|-------|-----|-----|-----|-----|
| 男性（全体）    | 15,859 | 10,336 | 3,297 | 825 | 361 | 365 | 676 |
|           | 100.0  | 65.2   | 20.8  | 5.2 | 2.3 | 2.3 | 4.3 |
| うち勤続10年程度 | 15,859 | 10,784 | 2,704 | 688 | 361 | 361 | 961 |
|           | 100.0  | 68.0   | 17.1  | 4.3 | 2.3 | 2.3 | 6.1 |
| 女性（全体）    | 15,859 | 12,892 | 1,512 | 258 | 103 | 171 | 923 |
|           | 100.0  | 81.3   | 9.5   | 1.6 | 0.6 | 1.1 | 5.8 |
| うち勤続10年程度 | 15,859 | 13,044 | 1,375 | 255 | 84  | 175 | 927 |
|           | 100.0  | 82.2   | 8.7   | 1.6 | 0.5 | 1.1 | 5.8 |

## 【企業規模別】30～299人

|           |         |         |        |       |       |       |        |
|-----------|---------|---------|--------|-------|-------|-------|--------|
| 男性（全体）    | 177,085 | 128,257 | 29,180 | 6,349 | 1,737 | 1,758 | 9,804  |
|           | 100.0   | 72.4    | 16.5   | 3.6   | 1.0   | 1.0   | 5.5    |
| うち勤続10年程度 | 177,085 | 132,726 | 22,153 | 5,088 | 2,497 | 2,271 | 12,350 |
|           | 100.0   | 75.0    | 12.5   | 2.9   | 1.4   | 1.3   | 7.0    |
| 女性（全体）    | 177,085 | 152,031 | 12,906 | 1,143 | 335   | 661   | 10,009 |
|           | 100.0   | 85.9    | 7.3    | 0.6   | 0.2   | 0.4   | 5.7    |
| うち勤続10年程度 | 177,085 | 154,709 | 9,819  | 1,158 | 1,064 | 565   | 9,770  |
|           | 100.0   | 87.4    | 5.5    | 0.7   | 0.6   | 0.3   | 5.5    |

## 【企業規模別】300人以上

|           |        |        |       |       |       |       |       |
|-----------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 男性（全体）    | 17,998 | 6,389  | 5,208 | 2,659 | 1,257 | 1,509 | 976   |
|           | 100.0  | 35.5   | 28.9  | 14.8  | 7.0   | 8.4   | 5.4   |
| うち勤続10年程度 | 17,998 | 6,789  | 4,940 | 2,524 | 1,428 | 1,217 | 1,101 |
|           | 100.0  | 37.7   | 27.4  | 14.0  | 7.9   | 6.8   | 6.1   |
| 女性（全体）    | 17,998 | 10,079 | 4,669 | 1,076 | 576   | 613   | 985   |
|           | 100.0  | 56.0   | 25.9  | 6.0   | 3.2   | 3.4   | 5.5   |
| うち勤続10年程度 | 17,998 | 10,588 | 4,142 | 1,069 | 574   | 625   | 1,001 |
|           | 100.0  | 58.8   | 23.0  | 5.9   | 3.2   | 3.5   | 5.6   |

問28. 現在、新卒採用者（正社員）のうち30歳台まで勤める人の割合は、全体、男性、女性それぞれで、およそどの程度ですか。

|                  | 合計      | 有効回答数   | 無回答    | 割合      |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        | 平均  |
|------------------|---------|---------|--------|---------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-----|
|                  |         |         |        | 有効回答数   | 約0割    | 約1割    | 約2割   | 約3割    | 約4割   | 約5割    | 約6割   | 約7割    | 約8割    | 約9割    | 約10割   |     |
| 合計               |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 195,083 | 139,935 | 55,148 | 139,935 | 27,350 | 13,568 | 9,270 | 12,787 | 4,199 | 14,287 | 7,843 | 13,935 | 12,266 | 15,636 | 8,793  | 4.5 |
|                  | 100.0   | 71.7    | 28.3   | 100.0   | 19.5   | 9.7    | 6.6   | 9.1    | 3.0   | 10.2   | 5.6   | 10.0   | 8.8    | 11.2   | 6.3    |     |
| 男性               | 195,083 | 136,037 | 59,046 | 136,037 | 27,257 | 14,558 | 7,541 | 9,522  | 4,658 | 11,405 | 4,955 | 12,590 | 14,766 | 15,794 | 12,991 | 4.7 |
|                  | 100.0   | 69.7    | 30.3   | 100.0   | 20.0   | 10.7   | 5.5   | 7.0    | 3.4   | 8.4    | 3.6   | 9.3    | 10.9   | 11.6   | 9.5    |     |
| 女性               | 195,083 | 132,934 | 62,149 | 132,934 | 34,857 | 16,570 | 8,091 | 10,037 | 3,717 | 15,931 | 5,301 | 9,733  | 9,024  | 10,279 | 9,392  | 3.9 |
|                  | 100.0   | 68.1    | 31.9   | 100.0   | 26.2   | 12.5   | 6.1   | 7.6    | 2.8   | 12.0   | 4.0   | 7.3    | 6.8    | 7.7    | 7.1    |     |
| 【産業別】建設業         |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 11,819  | 8,997   | 2,822  | 8,997   | 607    | 1,005  | 754   | 696    | 534   | 1,050  | 513   | 665    | 1,074  | 1,522  | 576    | 5.3 |
|                  | 100.0   | 76.1    | 23.9   | 100.0   | 6.7    | 11.2   | 8.4   | 7.7    | 5.9   | 11.7   | 5.7   | 7.4    | 11.9   | 16.9   | 6.4    |     |
| 男性               | 11,819  | 9,277   | 2,542  | 9,277   | 711    | 1,094  | 946   | 798    | 253   | 1,257  | 441   | 575    | 1,016  | 1,611  | 576    | 5.1 |
|                  | 100.0   | 78.5    | 21.5   | 100.0   | 7.7    | 11.8   | 10.2  | 8.6    | 2.7   | 13.5   | 4.8   | 6.2    | 11.0   | 17.4   | 6.2    |     |
| 女性               | 11,819  | 8,155   | 3,664  | 8,155   | 2,824  | 532    | 579   | 238    | 118   | 1,107  | 383   | 414    | 469    | 857    | 633    | 3.9 |
|                  | 100.0   | 69.0    | 31.0   | 100.0   | 34.6   | 6.5    | 7.1   | 2.9    | 1.4   | 13.6   | 4.7   | 5.1    | 5.8    | 10.5   | 7.8    |     |
| 【産業別】製造業         |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 39,857  | 29,089  | 10,768 | 29,089  | 5,087  | 1,803  | 1,416 | 2,951  | 460   | 3,214  | 1,065 | 3,863  | 3,087  | 4,745  | 1,398  | 5.0 |
|                  | 100.0   | 73.0    | 27.0   | 100.0   | 17.5   | 6.2    | 4.9   | 10.1   | 1.6   | 11.0   | 3.7   | 13.3   | 10.6   | 16.3   | 4.8    |     |
| 男性               | 39,857  | 28,990  | 10,867 | 28,990  | 4,727  | 1,975  | 1,713 | 1,689  | 1,163 | 2,581  | 391   | 4,321  | 3,890  | 4,358  | 2,183  | 5.3 |
|                  | 100.0   | 72.7    | 27.3   | 100.0   | 16.3   | 6.8    | 5.9   | 5.8    | 4.0   | 8.9    | 1.3   | 14.9   | 13.4   | 15.0   | 7.5    |     |
| 女性               | 39,857  | 26,002  | 13,855 | 26,002  | 7,025  | 1,895  | 1,253 | 2,733  | 815   | 3,193  | 1,038 | 2,023  | 1,570  | 2,726  | 1,731  | 4.1 |
|                  | 100.0   | 65.2    | 34.8   | 100.0   | 27.0   | 7.3    | 4.8   | 10.5   | 3.1   | 12.3   | 4.0   | 7.8    | 6.0    | 10.5   | 6.7    |     |
| 【産業別】運輸業、郵便業     |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 14,322  | 8,109   | 6,213  | 8,109   | 4,174  | 644    | 322   | 348    | 210   | 450    | 311   | 461    | 237    | 516    | 437    | 2.6 |
|                  | 100.0   | 56.6    | 43.4   | 100.0   | 51.5   | 7.9    | 4.0   | 4.3    | 2.6   | 5.5    | 3.8   | 5.7    | 2.9    | 6.4    | 5.4    |     |
| 男性               | 14,322  | 7,597   | 6,725  | 7,597   | 3,795  | 967    | -     | 311    | 247   | 450    | 204   | 470    | 389    | 461    | 304    | 2.6 |
|                  | 100.0   | 53.0    | 47.0   | 100.0   | 50.0   | 12.7   | -     | 4.1    | 3.3   | 5.9    | 2.7   | 6.2    | 5.1    | 6.1    | 4.0    |     |
| 女性               | 14,322  | 7,388   | 6,934  | 7,388   | 4,099  | 834    | 128   | 285    | 46    | 583    | 71    | 287    | 263    | 292    | 500    | 2.3 |
|                  | 100.0   | 51.6    | 48.4   | 100.0   | 55.5   | 11.3   | 1.7   | 3.9    | 0.6   | 7.9    | 1.0   | 3.9    | 3.6    | 4.0    | 6.8    |     |
| 【産業別】卸売業、小売業     |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 36,285  | 26,988  | 9,297  | 26,988  | 5,018  | 2,701  | 1,860 | 2,863  | 386   | 2,267  | 1,449 | 3,710  | 1,932  | 3,104  | 1,698  | 4.6 |
|                  | 100.0   | 74.4    | 25.6   | 100.0   | 18.6   | 10.0   | 6.9   | 10.6   | 1.4   | 8.4    | 5.4   | 13.7   | 7.2    | 11.5   | 6.3    |     |
| 男性               | 36,285  | 27,229  | 9,056  | 27,229  | 4,692  | 2,460  | 1,295 | 3,024  | 352   | 1,596  | 1,270 | 2,915  | 3,794  | 2,920  | 2,911  | 5.0 |
|                  | 100.0   | 75.0    | 25.0   | 100.0   | 17.2   | 9.0    | 4.8   | 11.1   | 1.3   | 5.9    | 4.7   | 10.7   | 13.9   | 10.7   | 10.7   |     |
| 女性               | 36,285  | 27,553  | 8,732  | 27,553  | 6,961  | 3,831  | 869   | 2,618  | 253   | 3,195  | 949   | 2,528  | 2,437  | 2,133  | 1,778  | 4.0 |
|                  | 100.0   | 75.9    | 24.1   | 100.0   | 25.3   | 13.9   | 3.2   | 9.5    | 0.9   | 11.6   | 3.4   | 9.2    | 8.8    | 7.7    | 6.5    |     |
| 【産業別】宿泊業、飲食サービス業 |         |         |        |         |        |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |     |
| 全体               | 12,008  | 8,549   | 3,459  | 8,549   | 1,974  | 2,144  | 862   | 1,706  | 117   | 277    | 524   | 135    | -      | -      | 810    | 2.7 |
|                  | 100.0   | 71.2    | 28.8   | 100.0   | 23.1   | 25.1   | 10.1  | 20.0   | 1.4   | 3.2    | 6.1   | 1.6    | -      | -      | 9.5    |     |
| 男性               | 12,008  | 7,620   | 4,388  | 7,620   | 1,105  | 2,590  | 988   | 425    | 707   | 213    | 124   | 524    | 135    | -      | 810    | 3.1 |
|                  | 100.0   | 63.5    | 36.5   | 100.0   | 14.5   | 34.0   | 13.0  | 5.6    | 9.3   | 2.8    | 1.6   | 6.9    | 1.8    | -      | 10.6   |     |
| 女性               | 12,008  | 7,215   | 4,793  | 7,215   | 1,352  | 2,741  | 1,487 | 313    | 224   | 593    | 41    | 59     | -      | -      | 405    | 2.1 |
|                  | 100.0   | 60.1    | 39.9   | 100.0   | 18.7   | 38.0   | 20.6  | 4.3    | 3.1   | 8.2    | 0.6   | 0.8    | -      | -      | 5.6    |     |

問28. 現在、新卒採用者（正社員）のうち30歳台まで勤める人の割合は、全体、男性、女性それぞれで、およそどの程度ですか。

|  | 合計 | 有効回答数 | 無回答 | 割合    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      | 平均 |
|--|----|-------|-----|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|----|
|  |    |       |     | 有効回答数 | 約0割 | 約1割 | 約2割 | 約3割 | 約4割 | 約5割 | 約6割 | 約7割 | 約8割 | 約9割 | 約10割 |    |

## 【産業別】医療、福祉

|    |                 |                |                |                 |               |               |              |              |            |               |              |              |              |               |               |     |
|----|-----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|---------------|--------------|--------------|------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----|
| 全体 | 32,281<br>100.0 | 21,946<br>68.0 | 10,335<br>32.0 | 21,946<br>100.0 | 5,003<br>22.8 | 2,769<br>12.6 | 1,803<br>8.2 | 1,092<br>5.0 | 790<br>3.6 | 2,726<br>12.4 | 1,310<br>6.0 | 1,769<br>8.1 | 1,811<br>8.3 | 1,884<br>8.6  | 987<br>4.5    | 4.0 |
| 男性 | 32,281<br>100.0 | 20,580<br>63.8 | 11,701<br>36.2 | 20,580<br>100.0 | 6,614<br>32.1 | 2,719<br>13.2 | 596<br>2.9   | 959<br>4.7   | 596<br>2.9 | 1,998<br>9.7  | 555<br>2.7   | 857<br>4.2   | 1,153<br>5.6 | 2,230<br>10.8 | 2,303<br>11.2 | 3.9 |
| 女性 | 32,281<br>100.0 | 21,802<br>67.5 | 10,479<br>32.5 | 21,802<br>100.0 | 5,162<br>23.7 | 2,989<br>13.7 | 2,086<br>9.6 | 918<br>4.2   | 813<br>3.7 | 2,862<br>13.1 | 892<br>4.1   | 2,100<br>9.6 | 1,299<br>6.0 | 1,535<br>7.0  | 1,146<br>5.3  | 3.8 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|    |                 |                |               |                 |               |               |            |               |            |              |            |              |               |               |            |     |
|----|-----------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|------------|---------------|------------|--------------|------------|--------------|---------------|---------------|------------|-----|
| 全体 | 15,859<br>100.0 | 10,907<br>68.8 | 4,952<br>31.2 | 10,907<br>100.0 | 2,445<br>22.4 | 847<br>7.8    | 858<br>7.9 | 1,135<br>10.4 | 384<br>3.5 | 855<br>7.8   | 399<br>3.7 | 1,075<br>9.9 | 1,063<br>9.7  | 999<br>9.2    | 847<br>7.8 | 4.4 |
| 男性 | 15,859<br>100.0 | 10,656<br>67.2 | 5,203<br>32.8 | 10,656<br>100.0 | 2,445<br>22.9 | 1,280<br>12.0 | 797<br>7.5 | 573<br>5.4    | 171<br>1.6 | 840<br>7.9   | 585<br>5.5 | 687<br>6.4   | 1,261<br>11.8 | 1,136<br>10.7 | 881<br>8.3 | 4.4 |
| 女性 | 15,859<br>100.0 | 10,383<br>65.5 | 5,476<br>34.5 | 10,383<br>100.0 | 3,349<br>32.3 | 1,371<br>13.2 | 558<br>5.4 | 760<br>7.3    | 118<br>1.1 | 1,025<br>9.9 | 479<br>4.6 | 357<br>3.4   | 661<br>6.4    | 878<br>8.5    | 828<br>8.0 | 3.6 |

## 【企業規模別】30～299人

|    |                  |                 |                |                  |                |                |              |               |              |                |              |               |                |                |                |     |
|----|------------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|--------------|---------------|--------------|----------------|--------------|---------------|----------------|----------------|----------------|-----|
| 全体 | 177,085<br>100.0 | 125,070<br>70.6 | 52,015<br>29.4 | 125,070<br>100.0 | 26,598<br>21.3 | 12,962<br>10.4 | 8,648<br>6.9 | 11,807<br>9.4 | 3,644<br>2.9 | 11,832<br>9.5  | 6,568<br>5.3 | 11,464<br>9.2 | 10,275<br>8.2  | 13,124<br>10.5 | 8,149<br>6.5   | 4.3 |
| 男性 | 177,085<br>100.0 | 121,151<br>68.4 | 55,934<br>31.6 | 121,151<br>100.0 | 26,305<br>21.7 | 13,837<br>11.4 | 7,137<br>5.9 | 8,599<br>7.1  | 3,973<br>3.3 | 9,984<br>8.2   | 3,302<br>2.7 | 10,717<br>8.8 | 12,489<br>10.3 | 12,640<br>10.4 | 12,168<br>10.0 | 4.5 |
| 女性 | 177,085<br>100.0 | 118,237<br>66.8 | 58,848<br>33.2 | 118,237<br>100.0 | 33,894<br>28.7 | 15,488<br>13.1 | 7,179<br>6.1 | 9,002<br>7.6  | 2,415<br>2.0 | 14,258<br>12.1 | 4,075<br>3.4 | 8,059<br>6.8  | 7,515<br>6.4   | 7,749<br>6.6   | 8,603<br>7.3   | 3.7 |

## 【企業規模別】300人以上

|    |                 |                |               |                 |            |              |            |              |              |               |               |               |               |               |            |     |
|----|-----------------|----------------|---------------|-----------------|------------|--------------|------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|-----|
| 全体 | 17,998<br>100.0 | 14,865<br>82.6 | 3,133<br>17.4 | 14,865<br>100.0 | 753<br>5.1 | 606<br>4.1   | 623<br>4.2 | 980<br>6.6   | 556<br>3.7   | 2,455<br>16.5 | 1,275<br>8.6  | 2,471<br>16.6 | 1,991<br>13.4 | 2,512<br>16.9 | 644<br>4.3 | 6.0 |
| 男性 | 17,998<br>100.0 | 14,886<br>82.7 | 3,112<br>17.3 | 14,886<br>100.0 | 952<br>6.4 | 721<br>4.8   | 404<br>2.7 | 924<br>6.2   | 685<br>4.6   | 1,421<br>9.5  | 1,652<br>11.1 | 1,874<br>12.6 | 2,277<br>15.3 | 3,154<br>21.2 | 822<br>5.5 | 6.2 |
| 女性 | 17,998<br>100.0 | 14,697<br>81.7 | 3,301<br>18.3 | 14,697<br>100.0 | 963<br>6.6 | 1,083<br>7.4 | 912<br>6.2 | 1,035<br>7.0 | 1,302<br>8.9 | 1,673<br>11.4 | 1,226<br>8.3  | 1,674<br>11.4 | 1,509<br>10.3 | 2,530<br>17.2 | 789<br>5.4 | 5.5 |

問29. 男性従業員の育児休業取得を促進する何らかの対策をとっていますか。

|          | 合計                   | 対策をとっている         | 今後検討する予定         | 特段の対策はとっていない    | 無回答             |                |              |
|----------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 25,366<br>13.0   | 35,610<br>18.3   | 128,181<br>65.7 | 5,926<br>3.0    |                |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 6<br>6.5         | 19<br>20.4      | 68<br>73.1      | -<br>-         |              |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 1,892<br>16.0    | 2,585<br>21.9   | 7,119<br>60.2   | 222<br>1.9     |              |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 3,455<br>8.7     | 6,668<br>16.7   | 29,464<br>73.9  | 270<br>0.7     |              |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 40<br>16.3       | 34<br>13.8      | 166<br>67.5     | 6<br>2.4       |              |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 2,090<br>32.4    | 810<br>12.6     | 3,406<br>52.9   | 138<br>2.1     |              |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 1,020<br>7.1     | 1,970<br>13.8   | 10,586<br>73.9  | 745<br>5.2     |              |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 4,990<br>13.8    | 8,997<br>24.8   | 21,782<br>60.0  | 516<br>1.4     |              |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 372<br>20.4      | 287<br>15.7     | 1,152<br>63.1   | 16<br>0.9      |              |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 457<br>12.5      | 631<br>17.3     | 2,344<br>64.2   | 217<br>5.9     |              |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,152<br>23.0    | 907<br>18.1     | 2,894<br>57.7   | 59<br>1.2      |              |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 1,956<br>16.3    | 3,055<br>25.4   | 6,903<br>57.5   | 94<br>0.8      |              |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 450<br>5.4       | 1,096<br>13.3   | 6,068<br>73.5   | 646<br>7.8     |              |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 911<br>14.4      | 888<br>14.1     | 4,197<br>66.5   | 311<br>4.9     |              |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 4,242<br>13.1    | 4,842<br>15.0   | 21,237<br>65.8  | 1,961<br>6.1   |              |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 84<br>10.3       | 109<br>13.4     | 590<br>72.7     | 30<br>3.7      |              |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 2,249<br>14.2    | 2,712<br>17.1   | 10,204<br>64.3  | 695<br>4.4     |              |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 16,217<br>11.9  | 22,044<br>16.2  | 93,370<br>68.8 | 4,159<br>3.1 |
|          |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 5,461<br>13.2   | 9,726<br>23.6   | 24,761<br>60.0 | 1,349<br>3.3 |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 2,145<br>15.7    | 3,024<br>22.2   | 8,206<br>60.1   | 272<br>2.0     |              |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 1,544<br>35.5    | 816<br>18.8     | 1,845<br>42.4   | 147<br>3.4     |              |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 21,677<br>12.2   | 31,770<br>17.9  | 118,130<br>66.7 | 5,508<br>3.1   |              |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 3,689<br>20.5    | 3,840<br>21.3   | 10,050<br>55.8  | 419<br>2.3     |              |

問30. 貴社の男性従業員の育児休業取得を進めるための課題は何ですか。(MA)

|          | 合計                   | 上司・同僚の理解不足       | 休業期間中の賃金補償       | 代替要員確保が困難       | キャリアに対する男性自身の不安 | 休業中のフォローアップ体制の不備 | 育児休業後の原職復帰が難しい | 取得した前例(モデル)がない  | 男性自身に育児休業をとる意識がない | い本人や家庭の選択に企業が介入できない | 男性性の育児参加がまだ自社の業界で一般的ではない | その他            | 無回答            |               |
|----------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|----------------|-----------------|-------------------|---------------------|--------------------------|----------------|----------------|---------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 46,165<br>23.7   | 56,502<br>29.0   | 107,379<br>55.0 | 24,533<br>12.6  | 45,422<br>23.3   | 7,237<br>3.7   | 117,234<br>60.1 | 88,192<br>45.2    | 29,573<br>15.2      | 59,234<br>30.4           | 7,944<br>4.1   | 7,321<br>3.8   |               |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 19<br>20.4       | 25<br>26.9      | 56<br>60.2      | 6<br>6.5         | 12<br>12.9     | -<br>-          | 74<br>79.6        | 19<br>20.4          | -<br>-                   | 19<br>12.9     | 12<br>-        |               |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,967<br>25.1    | 3,839<br>32.5   | 6,975<br>59.0   | 1,413<br>12.0    | 3,650<br>30.9  | 308<br>2.6      | 7,450<br>63.0     | 6,541<br>55.3       | 1,474<br>12.5            | 5,699<br>48.2  | 415<br>3.5     | 296<br>2.5    |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 10,072<br>25.3   | 11,500<br>28.9  | 23,569<br>59.1  | 5,767<br>14.5    | 10,666<br>26.8 | 1,596<br>4.0    | 25,553<br>64.1    | 21,296<br>53.4      | 7,164<br>18.0            | 13,126<br>32.9 | 884<br>2.2     | 198<br>0.5    |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 41<br>16.7       | 62<br>25.2      | 136<br>55.3     | 57<br>23.2       | 89<br>36.2     | 11<br>4.5       | 125<br>50.8       | 136<br>55.3         | 40<br>16.3               | 60<br>24.4     | -<br>-         | 11<br>4.5     |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,512<br>23.5    | 1,805<br>28.0   | 2,920<br>45.3   | 1,470<br>22.8    | 777<br>12.1    | 90<br>1.4       | 3,099<br>48.1     | 3,380<br>52.5       | 1,295<br>20.1            | 1,295<br>20.1  | 46<br>0.7      | 138<br>2.1    |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 2,931<br>20.5    | 4,095<br>28.6   | 8,101<br>56.6   | 1,573<br>11.0    | 3,160<br>22.1  | 779<br>5.4      | 7,915<br>55.3     | 6,196<br>43.3       | 2,054<br>14.3            | 5,639<br>39.4  | 777<br>5.4     | 1,010<br>7.1  |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 12,154<br>33.5   | 11,664<br>32.1  | 22,922<br>63.2  | 5,210<br>14.4    | 10,966<br>30.2 | 1,650<br>4.5    | 24,992<br>68.9    | 14,528<br>40.0      | 5,482<br>15.1            | 11,241<br>31.0 | 758<br>2.1     | 809<br>2.2    |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 525<br>28.7      | 527<br>28.8     | 1,098<br>60.1   | 438<br>24.0      | 495<br>27.1    | 70<br>3.8       | 1,045<br>57.2     | 1,004<br>55.0       | 254<br>13.9              | 523<br>28.6    | 51<br>2.8      | 8<br>0.4      |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 836<br>22.9      | 897<br>24.6     | 1,357<br>37.2   | 874<br>23.9      | 780<br>21.4    | 52<br>1.4       | 2,427<br>66.5     | 1,666<br>45.6       | 213<br>5.8               | 1,025<br>28.1  | 269<br>7.4     | 289<br>7.9    |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 993<br>19.8      | 1,588<br>31.7   | 2,887<br>57.6   | 839<br>16.7      | 939<br>18.7    | 177<br>3.5      | 2,261<br>45.1     | 2,150<br>42.9       | 1,190<br>23.7            | 961<br>19.2    | 118<br>2.4     | 109<br>2.2    |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 4,209<br>35.1    | 4,639<br>38.6   | 7,302<br>60.8   | 849<br>7.1       | 2,018<br>16.8  | 272<br>2.3      | 6,545<br>54.5     | 4,654<br>38.8       | 1,265<br>10.5            | 5,237<br>43.6  | 201<br>1.7     | 194<br>1.6    |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,416<br>17.1    | 1,827<br>22.1   | 4,153<br>50.3   | 601<br>7.3       | 1,582<br>19.2  | 292<br>3.5      | 4,342<br>52.6     | 3,245<br>39.3       | 688<br>8.3               | 1,406<br>17.0  | 634<br>7.7     | 1,079<br>13.1 |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 780<br>12.4      | 1,233<br>19.5   | 2,408<br>38.2   | 621<br>9.8       | 525<br>8.3     | 99<br>1.6       | 3,744<br>59.4     | 2,591<br>41.1       | 933<br>14.8              | 1,226<br>19.4  | 523<br>8.3     | 363<br>5.8    |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 4,216<br>13.1    | 7,764<br>24.1   | 14,680<br>45.5  | 2,523<br>7.8     | 5,721<br>17.7  | 1,050<br>3.3    | 17,951<br>55.6    | 13,213<br>40.9      | 4,748<br>14.7            | 7,318<br>22.7  | 2,624<br>8.1   | 2,037<br>6.3  |
|          | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0     | 227<br>28.0      | 212<br>26.1     | 509<br>62.7     | 91<br>11.2       | 183<br>22.5    | 28<br>3.4       | 582<br>71.7       | 414<br>51.0         | 127<br>15.6              | 230<br>28.3    | 9<br>1.1       | 10<br>1.2     |
|          | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0  | 3,266<br>20.6    | 4,827<br>30.4   | 8,306<br>52.4   | 2,199<br>13.9    | 3,858<br>24.3  | 763<br>4.8      | 9,129<br>57.6     | 7,159<br>45.1       | 2,647<br>16.7            | 4,231<br>26.7  | 623<br>3.9     | 771<br>4.9    |
|          | 企業規模別                | 30~99人           | 135,789<br>100.0 | 28,676<br>21.1  | 37,894<br>27.9  | 75,180<br>55.4   | 13,480<br>9.9  | 30,518<br>22.5  | 4,916<br>3.6      | 86,530<br>63.7      | 57,539<br>42.4           | 20,447<br>15.1 | 42,020<br>30.9 | 6,363<br>4.7  |
| 100~299人 |                      | 41,296<br>100.0  | 10,978<br>26.6   | 12,964<br>31.4  | 21,839<br>52.9  | 6,070<br>14.7    | 10,484<br>25.4 | 1,583<br>3.8    | 23,560<br>57.1    | 20,431<br>49.5      | 6,670<br>16.2            | 12,481<br>30.2 | 1,256<br>3.0   | 1,662<br>4.0  |
| 300~999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 4,817<br>35.3    | 4,138<br>30.3   | 7,990<br>58.6   | 3,650<br>26.7    | 3,189<br>23.4  | 588<br>4.3      | 5,926<br>43.4     | 7,639<br>56.0       | 1,863<br>13.7            | 3,627<br>26.6  | 273<br>2.0     | 265<br>1.9    |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 1,694<br>38.9    | 1,507<br>34.6   | 2,370<br>54.5   | 1,334<br>30.7    | 1,231<br>28.3  | 150<br>3.4      | 1,218<br>28.0     | 2,583<br>59.4       | 593<br>13.6              | 1,107<br>25.4  | 52<br>1.2      | 127<br>2.9    |
| 30~299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 39,654<br>22.4   | 50,858<br>28.7  | 97,019<br>54.8  | 19,549<br>11.0   | 41,002<br>23.2 | 6,499<br>3.7    | 110,090<br>62.2   | 77,969<br>44.0      | 27,117<br>15.3           | 54,500<br>30.8 | 7,619<br>4.3   | 6,928<br>3.9  |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 6,511<br>36.2    | 5,645<br>31.4   | 10,360<br>57.6  | 4,984<br>27.7    | 4,420<br>24.6  | 738<br>4.1      | 7,144<br>39.7     | 10,223<br>56.8      | 2,456<br>13.6            | 4,734<br>26.3  | 325<br>1.8     | 393<br>2.2    |

問31. 女性社員の就業継続の状況として、次のようなパターンを例示してみました。貴社では、どのパターンが多いですか。

|  |                      | 合計               | 職前・一定の年齢に自己都合で退職する | 結婚を契機に退職する     | 結婚後、妊娠や出産より前に退職する | 妊娠や出産を契機に退職する  | 出産後、育児休業を利用する  | 出産後、育児休業を利用し、その後1年以内のうちに退職する | 出産後、育児休業を利用し、その後2年以上のうちに退職する | 出産後、育児休業を利用し、その後2年以上のうちに退職する | 女性正社員はいない      | その他            | 無回答        |
|--|----------------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|----------------|------------|
| 1<br>番<br>目<br>に<br>多<br>い<br>パ<br>タ<br>ー<br>ン | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 42,416<br>21.7     | 18,521<br>9.5  | 10,892<br>5.6     | 8,577<br>4.4   | 8,685<br>4.5   | 75,072<br>38.5               | 2,698<br>1.4                 | 2,924<br>1.5                 | 16,111<br>8.3  | 9,188<br>4.7   |            |
|  | 産業別                  |                  |                    |                |                   |                |                |                              |                              |                              |                |                |            |
|  | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | -<br>-             | 6<br>6.5       | -<br>-            | 12<br>12.9     | -<br>-         | 31<br>33.3                   | 6<br>6.5                     | -<br>-                       | -<br>-         | 12<br>12.9     | 25<br>26.9 |
|  | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 1,923<br>16.3      | 1,437<br>12.2  | 576<br>4.9        | 593<br>5.0     | 207<br>1.8     | 3,922<br>33.2                | 458<br>3.9                   | 281<br>2.4                   | 1,833<br>15.5  | 590<br>5.0     |            |
|  | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 6,346<br>15.9      | 4,600<br>11.5  | 1,923<br>4.8      | 1,317<br>3.3   | 2,687<br>6.7   | 16,003<br>40.2               | 361<br>0.9                   | 622<br>1.6                   | 4,681<br>11.7  | 1,317<br>3.3   |            |
|  | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 30<br>12.2         | 25<br>10.2     | 6<br>2.4          | 11<br>4.5      | -<br>-         | 129<br>52.4                  | -<br>-                       | 11<br>4.5                    | 11<br>4.5      | 22<br>8.9      |            |
|  | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,398<br>21.7      | 92<br>9.2      | 311<br>4.8        | 194<br>3.0     | 433<br>6.7     | 3,039<br>47.2                | 34<br>0.5                    | 104<br>1.6                   | 341<br>5.3     | -<br>-         |            |
|  | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 1,846<br>12.9      | 1,323<br>9.2   | 638<br>4.5        | 1,099<br>7.7   | 114<br>0.8     | 3,304<br>23.1                | 247<br>1.7                   | 795<br>5.6                   | 2,821<br>19.7  | 2,135<br>14.9  |            |
|  | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 10,947<br>30.2     | 2,164<br>6.0   | 3,803<br>10.5     | 1,619<br>4.5   | 2,346<br>6.5   | 11,818<br>32.6               | 971<br>2.7                   | 486<br>1.3                   | 1,082<br>3.0   | 1,051<br>2.9   |            |
|  | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 457<br>25.0        | 116<br>6.3     | 20<br>1.1         | 20<br>1.1      | 41<br>2.2      | 1,107<br>60.6                | 13<br>0.7                    | 13<br>0.7                    | 41<br>2.2      | -<br>-         |            |
|  | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,121<br>30.7      | 150<br>4.1     | 145<br>4.0        | 217<br>5.9     | -<br>-         | 1,512<br>41.4                | -<br>-                       | 72<br>2.0                    | 145<br>4.0     | 289<br>7.9     |            |
|  | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,133<br>22.6      | 521<br>10.4    | 177<br>3.5        | 354<br>7.1     | 116<br>2.3     | 2,154<br>43.0                | 59<br>1.2                    | -<br>-                       | 322<br>6.4     | 177<br>3.5     |            |
|  | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 5,097<br>42.4      | 2,844<br>23.7  | 1,385<br>11.5     | 302<br>2.5     | 119<br>1.0     | 1,384<br>11.5                | -<br>-                       | -<br>-                       | 666<br>5.5     | 213<br>1.8     |            |
|  | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 2,296<br>27.8      | 792<br>9.6     | 481<br>5.8        | 858<br>10.4    | 225<br>2.7     | 2,358<br>28.5                | 189<br>2.3                   | -<br>-                       | 323<br>3.9     | 737<br>8.9     |            |
|  | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 1,006<br>16.0      | 851<br>13.5    | 277<br>4.4        | 251<br>4.0     | 45<br>0.7      | 3,252<br>51.6                | 72<br>1.1                    | 54<br>0.9                    | 305<br>4.8     | 193<br>3.1     |            |
|  | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 5,421<br>16.8      | 1,410<br>4.4   | 891<br>2.8        | 1,778<br>5.5   | 19,231<br>59.6 | 220<br>0.7                   | -<br>-                       | -<br>-                       | 1,856<br>5.7   | 1,341<br>4.2   |            |
|  | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 110<br>13.5        | 63<br>7.8      | 19<br>2.3         | 38<br>4.7      | 23<br>2.8      | 523<br>64.4                  | 19<br>2.3                    | -<br>-                       | 13<br>1.6      | 4<br>0.5       |            |
|  | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 3,285<br>20.7      | 1,629<br>10.3  | 999<br>6.3        | 801<br>5.1     | 551<br>3.5     | 5,306<br>33.5                | 49<br>0.3                    | 486<br>3.1                   | 1,659<br>10.5  | 1,094<br>6.9   |            |
|  | 企業規模別                |                  |                    |                |                   |                |                |                              |                              |                              |                |                |            |
| 30～99人   | 135,789<br>100.0     | 30,277<br>22.3   | 13,716<br>10.1     | 9,251<br>6.8   | 6,697<br>4.9      | 6,667<br>4.9   | 43,614<br>32.1 | 2,368<br>1.7                 | 2,775<br>2.0                 | 13,650<br>10.1               | 6,774<br>5.0   |                |            |
| 100～299人                                       | 41,296<br>100.0      | 9,091<br>22.0    | 3,716<br>9.0       | 968<br>2.3     | 1,384<br>3.4      | 1,641<br>4.0   | 20,021<br>48.5 | 281<br>0.7                   | 148<br>0.4                   | 2,110<br>5.1                 | 1,936<br>4.7   |                |            |
| 300～999人                                       | 13,646<br>100.0      | 2,132<br>15.6    | 827<br>6.1         | 561<br>4.1     | 417<br>3.1        | 312<br>2.3     | 8,735<br>64.0  | -<br>-                       | -<br>-                       | 294<br>2.2                   | 368<br>2.7     |                |            |
| 1000人以上  | 4,352<br>100.0       | 916<br>21.0      | 263<br>6.0         | 112<br>2.6     | 78<br>1.8         | 66<br>1.5      | 2,701<br>62.1  | 49<br>1.1                    | -<br>-                       | 57<br>1.3                    | 110<br>2.5     |                |            |
| 30～299人  | 177,085<br>100.0     | 39,368<br>22.2   | 17,432<br>9.8      | 10,219<br>5.8  | 8,081<br>4.6      | 8,308<br>4.7   | 63,636<br>35.9 | 2,649<br>1.5                 | 2,924<br>1.7                 | 15,759<br>8.9                | 8,710<br>4.9   |                |            |
| 300人以上   | 17,998<br>100.0      | 3,048<br>16.9    | 1,090<br>6.1       | 673<br>3.7     | 496<br>2.8        | 378<br>2.1     | 11,436<br>63.5 | 49<br>0.3                    | -<br>-                       | 351<br>2.0                   | 478<br>2.7     |                |            |
| 2<br>番<br>目<br>に<br>多<br>い<br>パ<br>タ<br>ー<br>ン | 合計                   | 195,083<br>100.0 | 18,759<br>9.6      | 30,784<br>15.8 | 14,072<br>7.2     | 25,695<br>13.2 | 18,752<br>9.6  | 24,560<br>12.6               | 6,201<br>3.2                 |                              | 7,609<br>3.9   | 48,650<br>24.9 |            |
|  | 産業別                  |                  |                    |                |                   |                |                |                              |                              |                              |                |                |            |
|  | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 6<br>6.5           | 6<br>6.5       | 6<br>6.5          | 6<br>6.5       | -<br>-         | 6<br>6.5                     | -<br>-                       | -<br>-                       | 6<br>6.5       | 56<br>60.2     |            |
|  | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 1,091<br>9.2       | 2,038<br>17.2  | 563<br>4.8        | 1,018<br>8.6   | 843<br>7.1     | 1,391<br>11.8                | 591<br>5.0                   | -<br>-                       | 236<br>2.0     | 4,048<br>34.2  |            |
|  | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 3,774<br>9.5       | 5,161<br>12.9  | 3,481<br>8.7      | 4,391<br>11.0  | 3,329<br>8.4   | 4,884<br>12.3                | 2,708<br>6.8                 | -<br>-                       | 1,453<br>3.6   | 10,674<br>26.8 |            |
|  | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 19<br>7.7          | 19<br>7.7      | -<br>-            | 6<br>2.4       | 24<br>9.8      | 27<br>11.0                   | 17<br>6.9                    | -<br>-                       | 40<br>16.3     | 95<br>38.6     |            |
|  | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 1,183<br>18.4      | 449<br>7.0     | 296<br>4.6        | 696<br>10.8    | 994<br>15.4    | 508<br>7.9                   | 149<br>2.3                   | -<br>-                       | 272<br>4.2     | 1,896<br>29.4  |            |
|  | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 462<br>3.2         | 998<br>7.0     | 1,050<br>7.3      | 1,275<br>8.9   | 1,158<br>8.1   | 915<br>6.4                   | 444<br>3.1                   | -<br>-                       | 595<br>4.2     | 7,426<br>51.9  |            |
|  | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 3,517<br>9.7       | 6,967<br>19.2  | 2,277<br>6.3      | 5,884<br>16.2  | 2,125<br>5.9   | 6,514<br>18.0                | 352<br>1.0                   | -<br>-                       | 790<br>2.2     | 7,858<br>21.7  |            |
|  | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 386<br>21.1        | 393<br>21.5    | 133<br>7.3        | 112<br>6.1     | 161<br>8.8     | 274<br>15.0                  | 92<br>5.0                    | -<br>-                       | 23<br>1.3      | 252<br>13.8    |            |
|  | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 602<br>16.5        | 540<br>14.8    | 320<br>8.8        | 145<br>4.0     | 264<br>7.2     | 485<br>13.3                  | 124<br>3.4                   | -<br>-                       | 197<br>5.4     | 973<br>26.7    |            |
|  | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 263<br>5.2         | 1,129<br>22.5  | 394<br>7.9        | 514<br>10.3    | 558<br>11.1    | 492<br>9.8                   | 147<br>2.9                   | -<br>-                       | 234<br>4.7     | 1,283<br>25.6  |            |
|  | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 1,272<br>10.6      | 2,556<br>21.3  | 1,123<br>9.4      | 2,516<br>21.0  | 1,098<br>9.1   | 1,904<br>15.9                | 59<br>0.5                    | -<br>-                       | 988<br>8.2     | 491<br>4.1     |            |
|  | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,060<br>12.8      | 1,273<br>15.4  | 768<br>9.3        | 1,187<br>14.4  | 907<br>11.0    | 1,145<br>13.9                | 414<br>5.0                   | -<br>-                       | 189<br>2.3     | 1,316<br>15.9  |            |
|  | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 836<br>13.3        | 1,407<br>22.3  | 547<br>8.7        | 821<br>13.0    | 658<br>10.4    | 558<br>8.8                   | 283<br>4.5                   | -<br>-                       | 244<br>3.9     | 953<br>15.1    |            |
|  | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 3,357<br>10.4      | 5,376<br>16.7  | 2,085<br>6.5      | 4,694<br>14.5  | 4,719<br>14.6  | 3,647<br>11.3                | 278<br>0.9                   | -<br>-                       | 1,632<br>5.1   | 6,493<br>20.1  |            |
|  | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 190<br>23.4        | 219<br>27.0    | 31<br>3.8         | 36<br>4.4      | 68<br>8.4      | 87<br>10.7                   | 17<br>2.1                    | -<br>-                       | 27<br>3.3      | 137<br>16.9    |            |
|  | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 741<br>4.7         | 2,252<br>14.2  | 999<br>6.3        | 2,393<br>15.1  | 1,845<br>11.6  | 1,724<br>10.9                | 524<br>3.3                   | -<br>-                       | 683<br>4.3     | 4,697<br>29.6  |            |
|  | 企業規模別                |                  |                    |                |                   |                |                |                              |                              |                              |                |                |            |
| 30～99人   | 135,789<br>100.0     | 11,225<br>8.3    | 21,785<br>16.0     | 10,180<br>7.5  | 19,009<br>14.0    | 11,260<br>8.3  | 15,910<br>11.7 | 3,936<br>2.9                 | -<br>-                       | 5,388<br>4.0                 | 37,096<br>27.3 |                |            |
| 100～299人                                       | 41,296<br>100.0      | 4,883<br>11.8    | 6,294<br>15.2      | 2,929<br>7.1   | 4,561<br>11.0     | 5,103<br>12.4  | 5,949<br>14.4  | 1,500<br>3.6                 | -<br>-                       | 1,611<br>3.9                 | 8,465<br>20.5  |                |            |
| 300～999人                                       | 13,646<br>100.0      | 2,144<br>15.7    | 2,121<br>15.5      | 709<br>5.2     | 1,580<br>11.6     | 1,640<br>12.0  | 1,996<br>14.6  | 570<br>4.2                   | -<br>-                       | 423<br>3.1                   | 2,464<br>18.1  |                |            |
| 1000人以上  | 4,352<br>100.0       | 507<br>11.6      | 584<br>13.4        | 255<br>5.9     | 544<br>12.5       | 749<br>17.2    | 706<br>16.2    | 195<br>4.5                   | -<br>-                       | 187<br>4.3                   | 625<br>14.4    |                |            |
| 30～299人  | 177,085<br>100.0     | 16,108<br>9.1    | 28,079<br>15.9     | 13,109<br>7.4  | 23,570<br>13.3    | 16,363<br>9.2  | 21,859<br>12.3 | 5,436<br>3.1                 | -<br>-                       | 6,999<br>4.0                 | 45,561<br>25.7 |                |            |
| 300人以上   | 17,998<br>100.0      | 2,651<br>14.7    | 2,705<br>15.0      | 964<br>5.4     | 2,125<br>11.8     | 2,389<br>13.3  | 2,701<br>15.0  | 765<br>4.3                   | -<br>-                       | 610<br>3.4                   | 3,089<br>17.2  |                |            |

問3 2. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうですか。

|                                | 合計               | (1)制度の有無        |                |                 |               | (2)過去3年間の利用実績    |                |                |                |              |
|--------------------------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
|                                |                  | 導入予定無し          | 導入検討中          | すでに導入済          | 無回答           | 計<br>(すでに導入済)    | 利用実績あり         | 利用実績なし         | 該当者がいない        | 無回答          |
| 合計                             |                  |                 |                |                 |               |                  |                |                |                |              |
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 195,083<br>100.0 | 72,818<br>37.3  | 21,470<br>11.0 | 93,209<br>47.8  | 7,586<br>3.9  | 93,209<br>100.0  | 64,159<br>68.8 | 10,653<br>11.4 | 16,391<br>17.6 | 2,006<br>2.2 |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 195,083<br>100.0 | 84,718<br>43.4  | 32,929<br>16.9 | 66,542<br>34.1  | 10,894<br>5.6 | 66,542<br>100.0  | 49,130<br>73.8 | 5,711<br>8.6   | 8,403<br>12.6  | 3,298<br>5.0 |
| ③育児休暇制度                        | 195,083<br>100.0 | 30,866<br>15.8  | 17,845<br>9.1  | 139,116<br>71.3 | 7,257<br>3.7  | 139,116<br>100.0 | 87,893<br>63.2 | 21,643<br>15.6 | 21,233<br>15.3 | 8,347<br>6.0 |
| ④短時間勤務制度                       | 195,083<br>100.0 | 36,225<br>18.6  | 29,850<br>15.3 | 122,678<br>62.9 | 6,329<br>3.2  | 122,678<br>100.0 | 80,268<br>65.4 | 20,681<br>16.9 | 15,450<br>12.6 | 6,279<br>5.1 |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 195,083<br>100.0 | 112,430<br>57.6 | 32,103<br>16.5 | 41,307<br>21.2  | 9,242<br>4.7  | 41,307<br>100.0  | 23,757<br>57.5 | 7,531<br>18.2  | 8,167<br>19.8  | 1,852<br>4.5 |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 195,083<br>100.0 | 63,266<br>32.4  | 29,544<br>15.1 | 94,324<br>48.4  | 7,949<br>4.1  | 94,324<br>100.0  | 63,398<br>67.2 | 13,410<br>14.2 | 12,943<br>13.7 | 4,574<br>4.8 |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 195,083<br>100.0 | 65,530<br>33.6  | 26,791<br>13.7 | 92,410<br>47.4  | 10,352<br>5.3 | 92,410<br>100.0  | 48,742<br>52.7 | 24,290<br>26.3 | 15,690<br>17.0 | 3,689<br>4.0 |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 195,083<br>100.0 | 164,389<br>84.3 | 10,099<br>5.2  | 12,020<br>6.2   | 8,575<br>4.4  | 12,020<br>100.0  | 6,869<br>57.1  | 1,618<br>13.5  | 2,940<br>24.5  | 594<br>4.9   |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 195,083<br>100.0 | 167,551<br>85.9 | 9,139<br>4.7   | 10,075<br>5.2   | 8,318<br>4.3  | 10,075<br>100.0  | 4,671<br>46.4  | 1,638<br>16.3  | 3,312<br>32.9  | 454<br>4.5   |
| ⑩職場への復帰支援                      | 195,083<br>100.0 | 72,212<br>37.0  | 38,737<br>19.9 | 74,176<br>38.0  | 9,958<br>5.1  | 74,176<br>100.0  | 45,418<br>61.2 | 11,134<br>15.0 | 13,511<br>18.2 | 4,113<br>5.5 |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 195,083<br>100.0 | 74,933<br>38.4  | 27,466<br>14.1 | 83,833<br>43.0  | 8,851<br>4.5  | 83,833<br>100.0  | 43,572<br>52.0 | 21,346<br>25.5 | 15,248<br>18.2 | 3,667<br>4.4 |
| ⑫子供の看護休暇                       | 195,083<br>100.0 | 49,221<br>25.2  | 23,236<br>11.9 | 115,178<br>59.0 | 7,449<br>3.8  | 115,178<br>100.0 | 51,783<br>45.0 | 37,772<br>32.8 | 20,136<br>17.5 | 5,486<br>4.8 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 195,083<br>100.0 | 136,087<br>69.8 | 15,949<br>8.2  | 30,120<br>15.4  | 12,927<br>6.6 | 30,120<br>100.0  | 9,392<br>31.2  | 3,777<br>12.5  | 14,891<br>49.4 | 2,060<br>6.8 |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 195,083<br>100.0 | 116,682<br>59.8 | 40,427<br>20.7 | 28,909<br>14.8  | 9,065<br>4.6  | 28,909<br>100.0  | 12,815<br>44.3 | 4,756<br>16.5  | 8,647<br>29.9  | 2,691<br>9.3 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 195,083<br>100.0 | 150,914<br>77.4 | 23,276<br>11.9 | 12,283<br>6.3   | 8,610<br>4.4  | 12,283<br>100.0  | 5,896<br>48.0  | 1,487<br>12.1  | 4,170<br>33.9  | 730<br>5.9   |

## 【産業別】建設業

|                                |                 |                |               |               |            |                |               |               |               |             |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|------------|----------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 11,819<br>100.0 | 4,359<br>36.9  | 1,404<br>11.9 | 5,701<br>48.2 | 354<br>3.0 | 5,701<br>100.0 | 2,699<br>47.3 | 1,168<br>20.5 | 1,745<br>30.6 | 89<br>1.6   |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 11,819<br>100.0 | 5,747<br>48.6  | 2,204<br>18.6 | 3,219<br>27.2 | 649<br>5.5 | 3,219<br>100.0 | 1,770<br>55.0 | 458<br>14.2   | 903<br>28.1   | 89<br>2.8   |
| ③育児休暇制度                        | 11,819<br>100.0 | 1,832<br>15.5  | 884<br>7.5    | 8,468<br>71.6 | 634<br>5.4 | 8,468<br>100.0 | 3,926<br>46.4 | 1,821<br>21.5 | 2,264<br>26.7 | 458<br>5.4  |
| ④短時間勤務制度                       | 11,819<br>100.0 | 2,470<br>20.9  | 1,390<br>11.8 | 7,413<br>62.7 | 547<br>4.6 | 7,413<br>100.0 | 3,049<br>41.1 | 1,938<br>26.1 | 2,056<br>27.7 | 368<br>5.0  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 11,819<br>100.0 | 7,016<br>59.4  | 2,113<br>17.9 | 2,040<br>17.3 | 650<br>5.5 | 2,040<br>100.0 | 370<br>18.1   | 488<br>23.9   | 1,093<br>53.6 | 89<br>4.4   |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 11,819<br>100.0 | 4,539<br>38.4  | 1,566<br>13.2 | 5,079<br>43.0 | 635<br>5.4 | 5,079<br>100.0 | 2,227<br>43.8 | 1,241<br>24.4 | 1,318<br>25.9 | 294<br>5.8  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 11,819<br>100.0 | 4,476<br>37.9  | 1,552<br>13.1 | 4,979<br>42.1 | 812<br>6.9 | 4,979<br>100.0 | 1,164<br>23.4 | 1,714<br>34.4 | 1,894<br>38.0 | 206<br>4.1  |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 11,819<br>100.0 | 10,254<br>86.8 | 473<br>4.0    | 561<br>4.7    | 531<br>4.5 | 561<br>100.0   | 14<br>2.5     | 89<br>15.9    | 458<br>81.6   | -           |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 11,819<br>100.0 | 9,972<br>84.4  | 680<br>5.8    | 635<br>5.4    | 531<br>4.5 | 635<br>100.0   | 74<br>11.7    | 104<br>16.4   | 458<br>72.1   | -           |
| ⑩職場への復帰支援                      | 11,819<br>100.0 | 4,711<br>39.9  | 2,646<br>22.4 | 3,783<br>32.0 | 679<br>5.7 | 3,783<br>100.0 | 1,505<br>39.8 | 887<br>23.4   | 1,110<br>29.3 | 281<br>7.4  |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 11,819<br>100.0 | 4,021<br>34.0  | 1,804<br>15.3 | 5,448<br>46.1 | 547<br>4.6 | 5,448<br>100.0 | 2,312<br>42.4 | 1,464<br>26.9 | 1,214<br>22.3 | 458<br>8.4  |
| ⑫子供の看護休暇                       | 11,819<br>100.0 | 2,806<br>23.7  | 1,743<br>14.7 | 6,739<br>57.0 | 531<br>4.5 | 6,739<br>100.0 | 2,551<br>37.9 | 1,864<br>27.7 | 1,923<br>28.5 | 400<br>5.9  |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 11,819<br>100.0 | 8,675<br>73.4  | 900<br>7.6    | 1,343<br>11.4 | 901<br>7.6 | 1,343<br>100.0 | 160<br>11.9   | 295<br>22.0   | 696<br>51.8   | 192<br>14.3 |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 11,819<br>100.0 | 7,979<br>67.5  | 1,893<br>16.0 | 1,135<br>9.6  | 812<br>6.9 | 1,135<br>100.0 | 74<br>6.5     | 337<br>29.7   | 547<br>48.2   | 177<br>15.6 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 11,819<br>100.0 | 9,016<br>76.3  | 1,327<br>11.2 | 841<br>7.1    | 635<br>5.4 | 841<br>100.0   | 88<br>10.5    | 89<br>10.6    | 562<br>66.8   | 103<br>12.2 |

問3 2. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうか。

|  | 合計 | (1) 制度の有無 |       |        |     | (2) 過去3年間の利用実績 |        |        |         |     |
|--|----|-----------|-------|--------|-----|----------------|--------|--------|---------|-----|
|  |    | 導入予定無し    | 導入検討中 | すでに導入済 | 無回答 | 計（すでに導入済）      | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない | 無回答 |

## 【産業別】 製造業

|                                |                 |                |               |                |              |                 |                |               |               |               |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 39,857<br>100.0 | 16,266<br>40.8 | 3,554<br>8.9  | 19,406<br>48.7 | 631<br>1.6   | 19,406<br>100.0 | 12,849<br>66.2 | 2,001<br>10.3 | 3,535<br>18.2 | 1,020<br>5.3  |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 39,857<br>100.0 | 20,057<br>50.3 | 5,692<br>14.3 | 12,530<br>31.4 | 1,579<br>4.0 | 12,530<br>100.0 | 9,246<br>73.8  | 983<br>7.8    | 1,019<br>8.1  | 1,282<br>10.2 |
| ③育児休暇制度                        | 39,857<br>100.0 | 5,315<br>13.3  | 4,384<br>11.0 | 29,228<br>73.3 | 930<br>2.3   | 29,228<br>100.0 | 17,591<br>60.2 | 4,918<br>16.8 | 4,094<br>14.0 | 2,625<br>9.0  |
| ④短時間勤務制度                       | 39,857<br>100.0 | 7,612<br>19.1  | 7,071<br>17.7 | 24,615<br>61.8 | 559<br>1.4   | 24,615<br>100.0 | 15,606<br>63.4 | 3,688<br>15.0 | 3,021<br>12.3 | 2,300<br>9.3  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 39,857<br>100.0 | 23,850<br>59.8 | 6,380<br>16.0 | 8,446<br>21.2  | 1,181<br>3.0 | 8,446<br>100.0  | 4,620<br>54.7  | 1,352<br>16.0 | 1,678<br>19.9 | 796<br>9.4    |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 39,857<br>100.0 | 14,477<br>36.3 | 5,701<br>14.3 | 18,859<br>47.3 | 820<br>2.1   | 18,859<br>100.0 | 12,968<br>68.8 | 2,923<br>15.5 | 1,713<br>9.1  | 1,256<br>6.7  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 39,857<br>100.0 | 13,206<br>33.1 | 6,134<br>15.4 | 19,922<br>50.0 | 596<br>1.5   | 19,922<br>100.0 | 9,924<br>49.8  | 5,918<br>29.7 | 2,885<br>14.5 | 1,194<br>6.0  |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 39,857<br>100.0 | 36,155<br>90.7 | 1,391<br>3.5  | 1,554<br>3.9   | 757<br>1.9   | 1,554<br>100.0  | 209<br>13.4    | 785<br>50.5   | 262<br>16.9   | 299<br>19.2   |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 39,857<br>100.0 | 36,109<br>90.6 | 1,453<br>3.6  | 1,465<br>3.7   | 829<br>2.1   | 1,465<br>100.0  | 544<br>37.1    | 361<br>24.6   | 262<br>17.9   | 299<br>20.4   |
| ⑩職場への復帰支援                      | 39,857<br>100.0 | 15,256<br>38.3 | 8,669<br>21.8 | 14,219<br>35.7 | 1,713<br>4.3 | 14,219<br>100.0 | 7,967<br>56.0  | 2,608<br>18.3 | 2,885<br>20.3 | 759<br>5.3    |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 39,857<br>100.0 | 14,118<br>35.4 | 6,476<br>16.2 | 18,604<br>46.7 | 658<br>1.7   | 18,604<br>100.0 | 10,639<br>57.2 | 4,023<br>21.6 | 2,823<br>15.2 | 1,119<br>6.0  |
| ⑫子供の看護休暇                       | 39,857<br>100.0 | 9,327<br>23.4  | 6,070<br>15.2 | 23,829<br>59.8 | 631<br>1.6   | 23,829<br>100.0 | 10,621<br>44.6 | 8,273<br>34.7 | 3,382<br>14.2 | 1,553<br>6.5  |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 39,857<br>100.0 | 30,324<br>76.1 | 3,347<br>8.4  | 4,996<br>12.5  | 1,190<br>3.0 | 4,996<br>100.0  | 1,226<br>24.5  | 361<br>7.2    | 2,814<br>56.3 | 596<br>11.9   |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 39,857<br>100.0 | 27,416<br>68.8 | 8,056<br>20.2 | 3,655<br>9.2   | 730<br>1.8   | 3,655<br>100.0  | 1,275<br>34.9  | 503<br>13.8   | 956<br>26.2   | 921<br>25.2   |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 39,857<br>100.0 | 33,280<br>83.5 | 4,117<br>10.3 | 1,802<br>4.5   | 658<br>1.7   | 1,802<br>100.0  | 547<br>30.4    | 72<br>4.0     | 884<br>49.1   | 299<br>16.6   |

## 【産業別】 運輸業、郵便業

|                                |                 |                |               |               |               |                |               |               |               |            |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 14,322<br>100.0 | 5,497<br>38.4  | 1,816<br>12.7 | 6,030<br>42.1 | 979<br>6.8    | 6,030<br>100.0 | 1,929<br>32.0 | 1,465<br>24.3 | 2,528<br>41.9 | 108<br>1.8 |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 14,322<br>100.0 | 6,991<br>48.8  | 2,710<br>18.9 | 3,427<br>23.9 | 1,194<br>8.3  | 3,427<br>100.0 | 1,614<br>47.1 | 480<br>14.0   | 1,307<br>38.1 | 26<br>0.8  |
| ③育児休暇制度                        | 14,322<br>100.0 | 3,714<br>25.9  | 1,845<br>12.9 | 7,885<br>55.1 | 878<br>6.1    | 7,885<br>100.0 | 2,638<br>33.5 | 2,206<br>28.0 | 2,718<br>34.5 | 324<br>4.1 |
| ④短時間勤務制度                       | 14,322<br>100.0 | 4,112<br>28.7  | 2,585<br>18.0 | 6,558<br>45.8 | 1,068<br>7.5  | 6,558<br>100.0 | 2,257<br>34.4 | 1,976<br>30.1 | 2,299<br>35.1 | 26<br>0.4  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 14,322<br>100.0 | 7,035<br>49.1  | 2,714<br>18.9 | 3,379<br>23.6 | 1,194<br>8.3  | 3,379<br>100.0 | 1,421<br>42.1 | 777<br>23.0   | 1,156<br>34.2 | 26<br>0.8  |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 14,322<br>100.0 | 4,791<br>33.5  | 2,738<br>19.1 | 5,890<br>41.1 | 903<br>6.3    | 5,890<br>100.0 | 2,728<br>46.3 | 1,215<br>20.6 | 1,896<br>32.2 | 51<br>0.9  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 14,322<br>100.0 | 5,040<br>35.2  | 2,390<br>16.7 | 5,485<br>38.3 | 1,408<br>9.8  | 5,485<br>100.0 | 1,613<br>29.4 | 1,678<br>30.6 | 2,005<br>36.6 | 190<br>3.5 |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 14,322<br>100.0 | 10,362<br>72.4 | 1,333<br>9.3  | 1,439<br>10.0 | 1,188<br>8.3  | 1,439<br>100.0 | 190<br>13.2   | 190<br>13.2   | 1,060<br>73.7 | -          |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 14,322<br>100.0 | 11,234<br>78.4 | 727<br>5.1    | 1,193<br>8.3  | 1,168<br>8.2  | 1,193<br>100.0 | -             | 265<br>22.2   | 928<br>77.8   | -          |
| ⑩職場への復帰支援                      | 14,322<br>100.0 | 6,229<br>43.5  | 3,159<br>22.1 | 3,524<br>24.6 | 1,409<br>9.8  | 3,524<br>100.0 | 1,008<br>28.6 | 614<br>17.4   | 1,686<br>47.8 | 215<br>6.1 |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 14,322<br>100.0 | 6,736<br>47.0  | 1,804<br>12.6 | 4,582<br>32.0 | 1,200<br>8.4  | 4,582<br>100.0 | 1,690<br>36.9 | 1,318<br>28.8 | 1,390<br>30.3 | 184<br>4.0 |
| ⑫子供の看護休暇                       | 14,322<br>100.0 | 4,479<br>31.3  | 1,985<br>13.9 | 6,716<br>46.9 | 1,143<br>8.0  | 6,716<br>100.0 | 1,639<br>24.4 | 2,792<br>41.6 | 2,044<br>30.4 | 241<br>3.6 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 14,322<br>100.0 | 9,525<br>66.5  | 1,407<br>9.8  | 1,602<br>11.2 | 1,787<br>12.5 | 1,602<br>100.0 | 459<br>28.7   | 133<br>8.3    | 1,010<br>63.0 | -          |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 14,322<br>100.0 | 7,962<br>55.6  | 2,789<br>19.5 | 2,296<br>16.0 | 1,275<br>8.9  | 2,296<br>100.0 | 261<br>11.4   | 255<br>11.1   | 1,647<br>71.7 | 133<br>5.8 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 14,322<br>100.0 | 10,126<br>70.7 | 1,922<br>13.4 | 1,131<br>7.9  | 1,143<br>8.0  | 1,131<br>100.0 | 71<br>6.3     | 133<br>11.8   | 928<br>82.1   | -          |

問3 2. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうですか。

|  | 合計 | (1)制度の有無 |       |        |     | (2)過去3年間の利用実績 |        |        |         |     |
|--|----|----------|-------|--------|-----|---------------|--------|--------|---------|-----|
|  |    | 導入予定無し   | 導入検討中 | すでに導入済 | 無回答 | 計（すでに導入済）     | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない | 無回答 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|                                |                 |                |               |                |              |                 |                |               |               |               |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 36,285<br>100.0 | 12,567<br>34.6 | 5,855<br>16.1 | 15,891<br>43.8 | 1,971<br>5.4 | 15,891<br>100.0 | 10,711<br>67.4 | 2,428<br>15.3 | 2,590<br>16.3 | 162<br>1.0    |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 36,285<br>100.0 | 13,979<br>38.5 | 7,000<br>19.3 | 14,468<br>39.9 | 838<br>2.3   | 14,468<br>100.0 | 10,748<br>74.3 | 1,537<br>10.6 | 1,213<br>8.4  | 971<br>6.7    |
| ③育児休暇制度                        | 36,285<br>100.0 | 5,029<br>13.9  | 5,018<br>13.8 | 25,673<br>70.8 | 565<br>1.6   | 25,673<br>100.0 | 14,769<br>57.5 | 5,532<br>21.5 | 3,075<br>12.0 | 2,297<br>8.9  |
| ④短時間勤務制度                       | 36,285<br>100.0 | 7,847<br>21.6  | 7,719<br>21.3 | 20,237<br>55.8 | 483<br>1.3   | 20,237<br>100.0 | 14,057<br>69.5 | 3,155<br>15.6 | 1,698<br>8.4  | 1,326<br>6.6  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 36,285<br>100.0 | 21,718<br>59.9 | 7,455<br>20.5 | 6,144<br>16.9  | 969<br>2.7   | 6,144<br>100.0  | 4,202<br>68.4  | 1,294<br>21.1 | 162<br>2.6    | 486<br>7.9    |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 36,285<br>100.0 | 10,262<br>28.3 | 8,121<br>22.4 | 17,340<br>47.8 | 563<br>1.6   | 17,340<br>100.0 | 11,906<br>68.7 | 2,358<br>13.6 | 1,619<br>9.3  | 1,457<br>8.4  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 36,285<br>100.0 | 13,683<br>37.7 | 5,532<br>15.2 | 15,696<br>43.3 | 1,374<br>3.8 | 15,696<br>100.0 | 9,701<br>61.8  | 3,539<br>22.5 | 1,292<br>8.2  | 1,164<br>7.4  |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 36,285<br>100.0 | 33,774<br>93.1 | 1,176<br>3.2  | 367<br>1.0     | 2.7          | 367<br>100.0    | 367<br>100.0   | -             | -             | -             |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 36,285<br>100.0 | 32,982<br>90.9 | 1,437<br>4.0  | 897<br>2.5     | 969<br>2.7   | 897<br>100.0    | 866<br>96.5    | 31<br>3.5     | -             | -             |
| ⑩職場への復帰支援                      | 36,285<br>100.0 | 11,343<br>31.3 | 8,085<br>22.3 | 16,051<br>44.2 | 806<br>2.2   | 16,051<br>100.0 | 10,033<br>62.5 | 2,377<br>14.8 | 2,184<br>13.6 | 1,457<br>9.1  |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 36,285<br>100.0 | 16,024<br>44.2 | 4,716<br>13.0 | 14,545<br>40.1 | 1,000<br>2.8 | 14,545<br>100.0 | 8,238<br>56.6  | 4,123<br>28.3 | 1,537<br>10.6 | 647<br>4.4    |
| ⑫子供の看護休暇                       | 36,285<br>100.0 | 11,985<br>33.0 | 4,558<br>12.6 | 19,338<br>53.3 | 403<br>1.1   | 19,338<br>100.0 | 8,317<br>43.0  | 7,562<br>39.1 | 2,295<br>11.9 | 1,164<br>6.0  |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 36,285<br>100.0 | 23,902<br>65.9 | 4,268<br>11.8 | 6,581<br>18.1  | 1,534<br>4.2 | 6,581<br>100.0  | 2,151<br>32.7  | 273<br>4.1    | 3,106<br>47.2 | 1,051<br>16.0 |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 36,285<br>100.0 | 22,429<br>61.8 | 8,195<br>22.6 | 4,693<br>12.9  | 969<br>2.7   | 4,693<br>100.0  | 1,690<br>36.0  | 739<br>15.7   | 2,184<br>46.5 | 80<br>1.7     |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 36,285<br>100.0 | 27,546<br>75.9 | 5,118<br>14.1 | 2,490<br>6.9   | 1,130<br>3.1 | 2,490<br>100.0  | 1,519<br>61.0  | 486<br>19.5   | 486<br>19.5   | -             |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|                                |                 |                |               |               |               |                |               |               |               |            |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 12,008<br>100.0 | 5,255<br>43.8  | 1,731<br>14.4 | 4,887<br>40.7 | 135<br>1.1    | 4,887<br>100.0 | 3,477<br>71.1 | 41<br>0.8     | 1,368<br>28.0 | -          |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 12,008<br>100.0 | 6,212<br>51.7  | 1,788<br>14.9 | 2,599<br>21.6 | 1,409<br>11.7 | 2,599<br>100.0 | 2,100<br>80.8 | -             | 499<br>19.2   | -          |
| ③育児休暇制度                        | 12,008<br>100.0 | 2,910<br>24.2  | 860<br>7.2    | 8,025<br>66.8 | 213<br>1.8    | 8,025<br>100.0 | 4,699<br>58.6 | 963<br>12.0   | 1,858<br>23.2 | 506<br>6.3 |
| ④短時間勤務制度                       | 12,008<br>100.0 | 3,560<br>29.6  | 2,146<br>17.9 | 6,108<br>50.9 | 194<br>1.6    | 6,108<br>100.0 | 3,429<br>56.1 | 762<br>12.5   | 1,393<br>22.8 | 524<br>8.6 |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 12,008<br>100.0 | 6,099<br>50.8  | 2,729<br>22.7 | 2,640<br>22.0 | 540<br>4.5    | 2,640<br>100.0 | 1,771<br>67.1 | -             | 869<br>32.9   | -          |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 12,008<br>100.0 | 3,864<br>32.2  | 2,398<br>20.0 | 5,612<br>46.7 | 135<br>1.1    | 5,612<br>100.0 | 3,179<br>56.6 | 515<br>9.2    | 1,798<br>32.0 | 119<br>2.1 |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 12,008<br>100.0 | 4,244<br>35.3  | 2,260<br>18.8 | 4,964<br>41.3 | 540<br>4.5    | 4,964<br>100.0 | 1,974<br>39.8 | 1,437<br>28.9 | 1,453<br>29.3 | 101<br>2.0 |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 12,008<br>100.0 | 9,965<br>83.0  | 997<br>8.3    | 911<br>7.6    | 135<br>1.1    | 911<br>100.0   | 506<br>55.5   | -             | 405<br>44.5   | -          |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 12,008<br>100.0 | 10,058<br>83.8 | 599<br>5.0    | 1,215<br>10.1 | 135<br>1.1    | 1,215<br>100.0 | 405<br>33.3   | -             | 810<br>66.7   | -          |
| ⑩職場への復帰支援                      | 12,008<br>100.0 | 4,642<br>38.7  | 1,875<br>15.6 | 5,296<br>44.1 | 194<br>1.6    | 5,296<br>100.0 | 2,612<br>49.3 | 904<br>17.1   | 1,739<br>32.8 | 41<br>0.8  |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 12,008<br>100.0 | 5,033<br>41.9  | 2,180<br>18.2 | 4,660<br>38.8 | 135<br>1.1    | 4,660<br>100.0 | 1,823<br>39.1 | 1,158<br>24.8 | 1,679<br>36.0 | -          |
| ⑫子供の看護休暇                       | 12,008<br>100.0 | 3,763<br>31.3  | 2,379<br>19.8 | 5,731<br>47.7 | 135<br>1.1    | 5,731<br>100.0 | 942<br>16.4   | 2,004<br>35.0 | 2,684<br>46.8 | 101<br>1.8 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 12,008<br>100.0 | 6,863<br>57.2  | 1,349<br>11.2 | 3,661<br>30.5 | 135<br>1.1    | 3,661<br>100.0 | 1,288<br>35.2 | 474<br>12.9   | 1,858<br>50.8 | 41<br>1.1  |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 12,008<br>100.0 | 6,344<br>52.8  | 3,141<br>26.2 | 2,388<br>19.9 | 135<br>1.1    | 2,388<br>100.0 | 926<br>38.8   | 558<br>23.4   | 904<br>37.9   | -          |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 12,008<br>100.0 | 8,299<br>69.1  | 2,283<br>19.0 | 1,291<br>10.8 | 135<br>1.1    | 1,291<br>100.0 | 886<br>68.6   | -             | 405<br>31.4   | -          |

問3 2. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうか。

|  | 合計 | (1) 制度の有無 |       |        |     | (2) 過去3年間の利用実績 |        |        |         |     |
|--|----|-----------|-------|--------|-----|----------------|--------|--------|---------|-----|
|  |    | 導入予定無し    | 導入検討中 | すでに導入済 | 無回答 | 計（すでに導入済）      | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない | 無回答 |

## 【産業別】医療、福祉

|                                |                 |                |               |                |               |                 |                |               |               |               |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 32,281<br>100.0 | 10,476<br>32.5 | 2,752<br>8.5  | 17,834<br>55.2 | 1,219<br>3.8  | 17,834<br>100.0 | 15,395<br>86.3 | 1,146<br>6.4  | 1,196<br>6.7  | 97<br>0.5     |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 32,281<br>100.0 | 8,807<br>27.3  | 6,710<br>20.8 | 14,803<br>45.9 | 1,962<br>6.1  | 14,803<br>100.0 | 11,898<br>80.4 | 732<br>4.9    | 1,856<br>12.5 | 317<br>2.1    |
| ③育児休暇制度                        | 32,281<br>100.0 | 4,030<br>12.5  | 1,326<br>4.1  | 24,892<br>77.1 | 2,033<br>6.3  | 24,892<br>100.0 | 19,987<br>80.3 | 2,026<br>8.1  | 2,076<br>8.3  | 804<br>3.2    |
| ④短時間勤務制度                       | 32,281<br>100.0 | 2,633<br>8.2   | 3,575<br>11.1 | 24,843<br>77.0 | 1,230<br>3.8  | 24,843<br>100.0 | 18,939<br>76.2 | 3,623<br>14.6 | 1,196<br>4.8  | 1,085<br>4.4  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 32,281<br>100.0 | 18,820<br>58.3 | 2,883<br>8.9  | 8,497<br>26.3  | 2,080<br>6.4  | 8,497<br>100.0  | 5,117<br>60.2  | 1,744<br>20.5 | 1,416<br>16.7 | 220<br>2.6    |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 32,281<br>100.0 | 9,855<br>30.5  | 2,582<br>8.0  | 17,713<br>54.9 | 2,132<br>6.6  | 17,713<br>100.0 | 13,737<br>77.6 | 1,377<br>7.8  | 1,514<br>8.5  | 1,085<br>6.1  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 32,281<br>100.0 | 8,578<br>26.6  | 2,485<br>7.7  | 18,718<br>58.0 | 2,500<br>7.7  | 18,718<br>100.0 | 11,987<br>64.0 | 4,171<br>22.3 | 2,317<br>12.4 | 242<br>1.3    |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 32,281<br>100.0 | 22,533<br>69.8 | 2,461<br>7.6  | 5,019<br>15.5  | 2,268<br>7.0  | 5,019<br>100.0  | 4,215<br>84.0  | 220<br>4.4    | 440<br>8.8    | 145<br>2.9    |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 32,281<br>100.0 | 26,156<br>81.0 | 1,566<br>4.9  | 2,584<br>8.0   | 1,975<br>6.1  | 2,584<br>100.0  | 1,830<br>70.8  | 256<br>9.9    | 476<br>18.4   | 21<br>0.8     |
| ⑩職場への復帰支援                      | 32,281<br>100.0 | 10,024<br>31.1 | 5,140<br>15.9 | 15,119<br>46.8 | 1,998<br>6.2  | 15,119<br>100.0 | 10,924<br>72.3 | 1,562<br>10.3 | 1,733<br>11.5 | 901<br>6.0    |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 32,281<br>100.0 | 12,501<br>38.7 | 4,301<br>13.3 | 13,175<br>40.8 | 2,305<br>7.1  | 13,175<br>100.0 | 5,835<br>44.3  | 4,133<br>31.4 | 2,515<br>19.1 | 691<br>5.2    |
| ⑫子供の看護休暇                       | 32,281<br>100.0 | 5,760<br>17.8  | 1,255<br>3.9  | 23,084<br>71.5 | 2,182<br>6.8  | 23,084<br>100.0 | 12,765<br>55.3 | 6,892<br>29.9 | 2,270<br>9.8  | 1,157<br>5.0  |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 32,281<br>100.0 | 21,793<br>67.5 | 1,273<br>3.9  | 5,398<br>16.7  | 3,816<br>11.8 | 5,398<br>100.0  | 1,289<br>23.9  | 1,074<br>19.9 | 3,024<br>56.0 | 11<br>0.2     |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 32,281<br>100.0 | 15,207<br>47.1 | 7,940<br>24.6 | 6,952<br>21.5  | 2,182<br>6.8  | 6,952<br>100.0  | 4,074<br>58.6  | 1,158<br>16.7 | 7.7           | 1,182<br>17.0 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 32,281<br>100.0 | 27,554<br>85.4 | 1,995<br>6.2  | 659<br>2.0     | 2,073<br>6.4  | 659<br>100.0    | -              | 220           | 220           | 220           |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|                                |                 |                |               |                |              |                 |               |               |               |            |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 15,859<br>100.0 | 5,940<br>37.5  | 1,610<br>10.2 | 7,550<br>47.6  | 759<br>4.8   | 7,550<br>100.0  | 4,980<br>66.0 | 1,059<br>14.0 | 1,496<br>19.8 | 15<br>0.2  |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 15,859<br>100.0 | 7,553<br>47.6  | 2,484<br>15.7 | 4,676<br>29.5  | 1,147<br>7.2 | 4,676<br>100.0  | 3,202<br>68.5 | 414<br>8.9    | 831<br>17.8   | 228<br>4.9 |
| ③育児休暇制度                        | 15,859<br>100.0 | 2,890<br>18.2  | 1,640<br>10.3 | 10,634<br>67.1 | 695<br>4.4   | 10,634<br>100.0 | 7,011<br>65.9 | 1,549<br>14.6 | 1,891<br>17.8 | 182<br>1.7 |
| ④短時間勤務制度                       | 15,859<br>100.0 | 2,783<br>17.5  | 2,202<br>13.9 | 9,852<br>62.1  | 1,021<br>6.4 | 9,852<br>100.0  | 6,556<br>66.5 | 1,413<br>14.3 | 1,731<br>17.6 | 152<br>1.5 |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 15,859<br>100.0 | 8,545<br>53.9  | 2,742<br>17.3 | 3,452<br>21.8  | 1,120<br>7.1 | 3,452<br>100.0  | 2,078<br>60.2 | 467<br>13.5   | 907<br>26.3   | -          |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 15,859<br>100.0 | 5,521<br>34.8  | 2,236<br>14.1 | 6,996<br>44.1  | 1,105<br>7.0 | 6,996<br>100.0  | 4,687<br>67.0 | 904<br>12.9   | 1,356<br>19.4 | 49<br>0.7  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 15,859<br>100.0 | 5,605<br>35.3  | 2,415<br>15.2 | 6,636<br>41.8  | 1,204<br>7.6 | 6,636<br>100.0  | 3,472<br>52.3 | 1,857<br>28.0 | 1,306<br>19.7 | -          |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 15,859<br>100.0 | 13,341<br>84.1 | 843<br>5.3    | 592<br>3.7     | 1,082<br>6.8 | 592<br>100.0    | 247<br>41.7   | 53<br>9.0     | 292<br>49.3   | -          |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 15,859<br>100.0 | 13,273<br>83.7 | 702<br>4.4    | 801<br>5.1     | 1,082<br>6.8 | 801<br>100.0    | 338<br>42.2   | 171<br>21.3   | 292<br>36.5   | -          |
| ⑩職場への復帰支援                      | 15,859<br>100.0 | 6,391<br>40.3  | 3,220<br>20.3 | 5,029<br>31.7  | 1,219<br>7.7 | 5,029<br>100.0  | 3,244<br>64.5 | 968<br>19.2   | 653<br>13.0   | 163<br>3.2 |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 15,859<br>100.0 | 5,711<br>36.0  | 2,324<br>14.7 | 6,620<br>41.7  | 1,204<br>7.6 | 6,620<br>100.0  | 3,229<br>48.8 | 1,830<br>27.6 | 1,443<br>21.8 | 118<br>1.8 |
| ⑫子供の看護休暇                       | 15,859<br>100.0 | 3,987<br>25.1  | 2,069<br>13.0 | 8,751<br>55.2  | 1,052<br>6.6 | 8,751<br>100.0  | 4,004<br>45.8 | 2,362<br>27.0 | 2,252<br>25.7 | 133<br>1.5 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 15,859<br>100.0 | 11,260<br>71.0 | 1,280<br>8.1  | 1,880<br>11.9  | 1,439<br>9.1 | 1,880<br>100.0  | 729<br>38.8   | 369<br>19.6   | 752<br>40.0   | 30<br>1.6  |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 15,859<br>100.0 | 9,525<br>60.1  | 2,932<br>18.5 | 2,172<br>13.7  | 1,230<br>7.8 | 2,172<br>100.0  | 889<br>40.9   | 501<br>23.1   | 668<br>30.8   | 114<br>5.2 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 15,859<br>100.0 | 11,317<br>71.4 | 1,910<br>12.0 | 1,420<br>9.0   | 1,211<br>7.6 | 1,420<br>100.0  | 877<br>61.8   | 152<br>10.7   | 391<br>27.5   | -          |

問32. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうですか。

|  | 合計 | (1)制度の有無 |       |        |     | (2)過去3年間の利用実績 |        |        |         |     |
|--|----|----------|-------|--------|-----|---------------|--------|--------|---------|-----|
|  |    | 導入予定無し   | 導入検討中 | すでに導入済 | 無回答 | 計（すでに導入済）     | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない | 無回答 |

## 【企業規模別】30～299人

|                                |                  |                 |                |                 |               |                  |                |                |                |               |
|--------------------------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 177,085<br>100.0 | 66,479<br>37.5  | 20,282<br>11.5 | 83,276<br>47.0  | 7,048<br>4.0  | 83,276<br>100.0  | 54,688<br>65.7 | 10,467<br>12.6 | 16,248<br>19.5 | 1,873<br>2.2  |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 177,085<br>100.0 | 79,015<br>44.6  | 30,898<br>17.4 | 56,915<br>32.1  | 10,257<br>5.8 | 56,915<br>100.0  | 39,929<br>70.2 | 5,523<br>9.7   | 8,261<br>14.5  | 3,203<br>5.6  |
| ③育児休暇制度                        | 177,085<br>100.0 | 28,620<br>16.2  | 17,359<br>9.8  | 124,337<br>70.2 | 6,769<br>3.8  | 124,337<br>100.0 | 74,460<br>59.9 | 20,648<br>16.6 | 21,190<br>17.0 | 8,038<br>6.5  |
| ④短時間勤務制度                       | 177,085<br>100.0 | 35,125<br>19.8  | 29,356<br>16.6 | 106,766<br>60.3 | 5,838<br>3.3  | 106,766<br>100.0 | 65,849<br>61.7 | 19,670<br>18.4 | 15,218<br>14.3 | 6,030<br>5.6  |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 177,085<br>100.0 | 102,174<br>57.7 | 29,965<br>16.9 | 36,272<br>20.5  | 8,674<br>4.9  | 36,272<br>100.0  | 19,160<br>52.8 | 7,314<br>20.2  | 8,063<br>22.2  | 1,735<br>4.8  |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 177,085<br>100.0 | 58,006<br>32.8  | 28,340<br>16.0 | 83,524<br>47.2  | 7,215<br>4.1  | 83,524<br>100.0  | 54,027<br>64.7 | 12,434<br>14.9 | 12,731<br>15.2 | 4,332<br>5.2  |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 177,085<br>100.0 | 61,752<br>34.9  | 25,613<br>14.5 | 80,021<br>45.2  | 9,700<br>5.5  | 80,021<br>100.0  | 39,534<br>49.4 | 21,752<br>27.2 | 15,350<br>19.2 | 3,385<br>4.2  |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 177,085<br>100.0 | 150,161<br>84.8 | 9,243<br>5.2   | 9,675<br>5.5    | 8,006<br>4.5  | 9,675<br>100.0   | 4,663<br>48.2  | 1,563<br>16.2  | 2,940<br>30.4  | 509<br>5.3    |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 177,085<br>100.0 | 152,889<br>86.3 | 8,385<br>4.7   | 7,999<br>4.5    | 7,811<br>4.4  | 7,999<br>100.0   | 2,990<br>37.4  | 1,418<br>17.7  | 3,275<br>40.9  | 316<br>4.0    |
| ⑩職場への復帰支援                      | 177,085<br>100.0 | 66,017<br>37.3  | 36,512<br>20.6 | 65,399<br>36.9  | 9,157<br>5.2  | 65,399<br>100.0  | 37,707<br>57.7 | 10,428<br>15.9 | 13,297<br>20.3 | 3,967<br>6.1  |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 177,085<br>100.0 | 70,707<br>39.9  | 25,977<br>14.7 | 72,119<br>40.7  | 8,283<br>4.7  | 72,119<br>100.0  | 34,510<br>47.9 | 19,147<br>26.5 | 14,950<br>20.7 | 3,511<br>4.9  |
| ⑫子供の看護休暇                       | 177,085<br>100.0 | 47,361<br>26.7  | 22,177<br>12.5 | 100,618<br>56.8 | 6,928<br>3.9  | 100,618<br>100.0 | 40,911<br>40.7 | 35,064<br>34.8 | 19,503<br>19.4 | 5,139<br>5.1  |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 177,085<br>100.0 | 124,177<br>70.1 | 14,676<br>8.3  | 26,209<br>14.8  | 12,022<br>6.8 | 26,209<br>100.0  | 6,189<br>23.6  | 3,487<br>13.3  | 14,708<br>56.1 | 1,826<br>7.0  |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 177,085<br>100.0 | 105,569<br>59.6 | 37,840<br>21.4 | 25,220<br>14.2  | 8,456<br>4.8  | 25,220<br>100.0  | 10,738<br>42.6 | 3,536<br>14.0  | 8,405<br>33.3  | 2,540<br>10.1 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 177,085<br>100.0 | 137,319<br>77.5 | 20,681<br>11.7 | 10,883<br>6.1   | 8,202<br>4.6  | 10,883<br>100.0  | 4,733<br>43.5  | 1,310<br>12.0  | 4,162<br>38.2  | 679<br>6.2    |

## 【企業規模別】300人以上

|                                |                 |                |               |                |            |                 |                |               |            |            |
|--------------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|------------|-----------------|----------------|---------------|------------|------------|
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 17,998<br>100.0 | 6,338<br>35.2  | 1,189<br>6.6  | 9,933<br>55.2  | 538<br>3.0 | 9,933<br>100.0  | 9,470<br>95.3  | 187<br>1.9    | 144<br>1.4 | 132<br>1.3 |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 17,998<br>100.0 | 5,703<br>31.7  | 2,031<br>11.3 | 9,627<br>53.5  | 637<br>3.5 | 9,627<br>100.0  | 9,201<br>95.6  | 189<br>2.0    | 142<br>1.5 | 95<br>1.0  |
| ③育児休暇制度                        | 17,998<br>100.0 | 2,246<br>12.5  | 485<br>2.7    | 14,779<br>82.1 | 488<br>2.7 | 14,779<br>100.0 | 13,433<br>90.9 | 995<br>6.7    | 43<br>0.3  | 309<br>2.1 |
| ④短時間勤務制度                       | 17,998<br>100.0 | 1,100<br>6.1   | 495<br>2.8    | 15,912<br>88.4 | 491<br>2.7 | 15,912<br>100.0 | 14,419<br>90.6 | 1,011<br>6.4  | 233<br>1.5 | 249<br>1.6 |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 17,998<br>100.0 | 10,257<br>57.0 | 2,138<br>11.9 | 5,035<br>28.0  | 569<br>3.2 | 5,035<br>100.0  | 4,597<br>91.3  | 217<br>4.3    | 103<br>2.0 | 117<br>2.3 |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 17,998<br>100.0 | 5,260<br>29.2  | 1,204<br>6.7  | 10,800<br>60.0 | 734<br>4.1 | 10,800<br>100.0 | 9,371<br>86.8  | 976<br>9.0    | 212<br>2.0 | 241<br>2.2 |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 17,998<br>100.0 | 3,778<br>21.0  | 1,178<br>6.5  | 12,389<br>68.8 | 652<br>3.6 | 12,389<br>100.0 | 9,208<br>74.3  | 2,538<br>20.5 | 340<br>2.7 | 304<br>2.5 |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 17,998<br>100.0 | 14,227<br>79.0 | 856<br>4.8    | 2,345<br>13.0  | 569<br>3.2 | 2,345<br>100.0  | 2,206<br>94.1  | 55<br>2.3     | -          | 84<br>3.6  |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 17,998<br>100.0 | 14,662<br>81.5 | 754<br>4.2    | 2,076<br>11.5  | 506<br>2.8 | 2,076<br>100.0  | 1,681<br>81.0  | 220<br>10.6   | 37<br>1.8  | 138<br>6.6 |
| ⑩職場への復帰支援                      | 17,998<br>100.0 | 6,195<br>34.4  | 2,225<br>12.4 | 8,777<br>48.8  | 801<br>4.5 | 8,777<br>100.0  | 7,711<br>87.9  | 706<br>8.0    | 214<br>2.4 | 146<br>1.7 |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 17,998<br>100.0 | 4,226<br>23.5  | 1,490<br>8.3  | 11,714<br>65.1 | 568<br>3.2 | 11,714<br>100.0 | 9,062<br>77.4  | 2,199<br>18.8 | 298<br>2.5 | 156<br>1.3 |
| ⑫子供の看護休暇                       | 17,998<br>100.0 | 1,860<br>10.3  | 1,059<br>5.9  | 14,559<br>80.9 | 520<br>2.9 | 14,559<br>100.0 | 10,872<br>74.7 | 2,708<br>18.6 | 632<br>4.3 | 347<br>2.4 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 17,998<br>100.0 | 11,910<br>66.2 | 1,273<br>7.1  | 3,911<br>21.7  | 904<br>5.0 | 3,911<br>100.0  | 3,204<br>81.9  | 290<br>7.4    | 183<br>4.7 | 234<br>6.0 |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 17,998<br>100.0 | 11,112<br>61.7 | 2,587<br>14.4 | 3,689<br>20.5  | 609<br>3.4 | 3,689<br>100.0  | 2,077<br>56.3  | 1,219<br>33.0 | 242<br>6.6 | 151<br>4.1 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 17,998<br>100.0 | 13,595<br>75.5 | 2,595<br>14.4 | 1,400<br>7.8   | 408<br>2.3 | 1,400<br>100.0  | 1,163<br>83.1  | 177<br>12.6   | 8<br>0.6   | 51<br>3.6  |

問3.3. 貴社では、短時間正社員制度を導入したときのメリットについて、どのようにお考えですか。(MA)

|         | 合計                   | 優秀な人材を獲得できる      | 従業員の定着率が向上する     | 人材を有効に活用できる    | 女性従業員が継続就業するようになる | 雇用の維持が可能になる    | 時間当たりの労働生産性が向上する | 職場の業務効率化が進む    | 職場の長時間労働が改善される | 採用費や教育訓練費を削減できる | 従業員のモチベーションが向上する | 従業員の会社に対する満足度が向上する | 従業員のストレスが軽減される | 外部(顧客や社会)に対するイメージアップになる | その他            | 特にメリットはない      | 無回答            |                |              |
|---------|----------------------|------------------|------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 43,192<br>22.1   | 72,622<br>37.2   | 66,638<br>34.2 | 89,823<br>46.0    | 59,847<br>30.7 | 24,854<br>12.7   | 30,067<br>15.4 | 40,251<br>20.6 | 14,166<br>7.3   | 38,995<br>20.0   | 52,113<br>26.7     | 42,567<br>21.8 | 18,328<br>9.4           | 1,671<br>0.9   | 29,866<br>15.3 | 6,765<br>3.5   |                |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 25<br>26.9       | 6<br>6.5       | 19<br>20.4        | 25<br>26.9     | 19<br>20.4       | 6<br>6.5       | 25<br>26.9     | 6<br>6.5        | 12<br>12.9       | 19<br>20.4         | 12<br>12.9     | -                       | -              | 31<br>33.3     | -              |                |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,688<br>22.7    | 3,776<br>31.9  | 3,222<br>27.3     | 4,355<br>36.8  | 3,246<br>27.5    | 1,711<br>14.5  | 1,757<br>14.9  | 2,540<br>21.5   | 695<br>5.9       | 2,229<br>18.9      | 3,013<br>25.5  | 3,119<br>26.4           | 1,578<br>13.4  | 119<br>1.0     | 2,395<br>20.3  | 207<br>1.8     |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 6,321<br>15.9    | 12,358<br>31.0 | 13,995<br>35.1    | 17,252<br>43.3 | 11,819<br>29.7   | 5,140<br>12.9  | 5,172<br>13.0  | 5,551<br>13.9   | 2,148<br>5.4     | 7,576<br>19.0      | 9,560<br>24.0  | 7,853<br>19.7           | 3,988<br>10.0  | 99<br>0.2      | 8,120<br>20.4  | 1,093<br>2.7   |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 46<br>18.7       | 84<br>34.1     | 107<br>43.5       | 95<br>38.6     | 65<br>26.4       | 51<br>20.7     | 62<br>25.2     | 57<br>23.2      | 11<br>4.5        | 65<br>26.4         | 81<br>32.9     | 70<br>28.5              | 22<br>8.9      | 11<br>4.5      | 49<br>19.9     | -              |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 2,139<br>33.2    | 2,995<br>46.5  | 2,804<br>43.5     | 3,943<br>61.2  | 2,583<br>40.1    | 1,153<br>17.9  | 467<br>7.2     | 1,534<br>23.8   | 579<br>9.0       | 1,886<br>29.3      | 2,537<br>39.4  | 1,710<br>26.5           | 798<br>12.4    | -              | 518<br>8.0     | -              |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 1,957<br>13.7    | 4,544<br>31.7  | 4,900<br>34.2     | 4,401<br>30.7  | 4,710<br>32.9    | 1,484<br>10.4  | 2,494<br>17.4  | 3,864<br>27.0   | 714<br>5.0       | 1,747<br>12.2      | 2,886<br>20.2  | 3,051<br>21.3           | 894<br>6.2     | 114<br>0.8     | 2,821<br>19.7  | 846<br>5.9     |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 8,620<br>23.8    | 16,166<br>44.6 | 10,335<br>28.5    | 20,525<br>56.6 | 8,143<br>22.4    | 4,030<br>11.1  | 4,519<br>12.5  | 6,019<br>16.6   | 2,911<br>8.0     | 8,418<br>23.2      | 11,057<br>30.5 | 6,766<br>18.6           | 2,735<br>7.5   | 486<br>1.3     | 5,256<br>14.5  | 565<br>1.6     |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 415<br>22.7      | 817<br>44.7    | 597<br>32.7       | 1,001<br>54.8  | 632<br>34.6      | 253<br>13.8    | 307<br>16.8    | 388<br>21.2     | 105<br>5.7       | 259<br>14.2        | 473<br>25.9    | 413<br>22.6             | 277<br>15.2    | -              | 223<br>12.2    | -              |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,017<br>27.9    | 1,601<br>43.9  | 1,160<br>31.8     | 1,636<br>44.8  | 1,208<br>33.1    | 507<br>13.9    | 668<br>18.3    | 602<br>16.5     | 68<br>1.9        | 920<br>25.2        | 1,273<br>34.9  | 949<br>26.0             | 368<br>10.1    | -              | 358<br>9.8     | 341<br>9.3     |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,350<br>26.9    | 1,646<br>32.8  | 1,732<br>34.6     | 2,589<br>51.6  | 1,392<br>27.8    | 585<br>11.7    | 694<br>13.8    | 790<br>15.8     | 168<br>3.4       | 687<br>13.7        | 1,175<br>23.4  | 523<br>10.4             | 575<br>5.5     | 59<br>1.2      | 746<br>14.9    | -              |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 2,800<br>23.3    | 4,374<br>36.4  | 4,849<br>40.4     | 5,048<br>42.0  | 4,864<br>40.5    | 2,843<br>23.7  | 2,319<br>19.3  | 5,083<br>42.3   | 1,183<br>9.9     | 3,509<br>29.2      | 3,344<br>27.8  | 3,013<br>25.1           | 1,123<br>9.4   | 59<br>0.5      | 748<br>6.2     | 94<br>0.8      |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 2,278<br>27.6    | 2,692<br>32.6  | 2,588<br>31.3     | 3,531<br>42.7  | 2,740<br>33.2    | 1,132<br>13.7  | 1,730<br>20.9  | 1,986<br>24.0   | 395<br>4.8       | 894<br>10.8        | 1,600<br>19.4  | 1,618<br>19.6           | 1,326<br>16.1  | 72<br>0.9      | 2,005<br>24.3  | 292<br>3.5     |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 1,589<br>25.2    | 2,152<br>34.1  | 2,301<br>36.5     | 2,961<br>46.9  | 2,024<br>32.1    | 500<br>7.9     | 835<br>13.2    | 1,684<br>26.7   | 550<br>8.7       | 1,563<br>24.8      | 1,750<br>27.7  | 1,860<br>29.5           | 532<br>8.4     | -              | 902<br>14.3    | 180<br>2.9     |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 9,297<br>28.8    | 14,835<br>46.0 | 12,353<br>38.3    | 16,097<br>49.9 | 11,783<br>36.5   | 3,078<br>9.5   | 6,372<br>19.7  | 5,710<br>17.7   | 3,531<br>10.9    | 6,795<br>21.0      | 9,942<br>30.8  | 7,981<br>24.7           | 3,283<br>10.2  | 317<br>1.0     | 3,046<br>9.4   | 2,343<br>7.3   |              |
|         | 複合サービス事業(郵便局、共同組合など) | 812<br>100.0     | 112<br>13.8      | 242<br>29.8    | 269<br>33.1       | 309<br>38.1    | 201<br>24.8      | 118<br>14.5    | 177<br>21.8    | 245<br>30.2     | 42<br>5.2        | 118<br>14.5        | 208<br>25.6    | 209<br>25.7             | 61<br>7.5      | -              | 86<br>10.6     | 17<br>2.1      |              |
|         | サービス業(他に分類されないもの)    | 15,859<br>100.0  | 2,537<br>16.0    | 4,333<br>27.3  | 5,408<br>34.1     | 6,054<br>38.2  | 4,417<br>27.9    | 2,263<br>14.3  | 2,468<br>15.6  | 4,174<br>26.3   | 1,060<br>6.7     | 2,317<br>14.6      | 3,194<br>20.1  | 3,418<br>21.6           | 1,067<br>6.7   | 334<br>2.1     | 2,563<br>16.2  | 786<br>5.0     |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 29,132<br>21.5 | 46,405<br>34.2    | 44,322<br>32.6 | 59,794<br>44.0   | 39,190<br>28.9 | 16,694<br>12.3 | 21,294<br>15.7  | 27,854<br>20.5   | 10,228<br>7.5      | 27,125<br>20.0 | 34,151<br>25.2          | 29,789<br>21.9 | 10,249<br>7.5  | 1,058<br>0.8   | 22,665<br>16.7 | 4,967<br>3.7 |
|         |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 9,297<br>22.5  | 17,538<br>42.5    | 15,143<br>36.7 | 20,010<br>48.5   | 13,669<br>33.1 | 5,372<br>13.0  | 5,995<br>14.5   | 8,577<br>20.8    | 2,870<br>6.9       | 7,989<br>19.3  | 11,546<br>28.0          | 8,964<br>21.7  | 4,878<br>11.8  | 503<br>1.2     | 5,684<br>13.8  | 1,316<br>3.2 |
|         |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0  | 3,542<br>26.0  | 6,383<br>46.8     | 5,463<br>40.0  | 7,461<br>54.7    | 4,599<br>33.7  | 1,854<br>13.6  | 1,852<br>13.6   | 2,661<br>19.5    | 854<br>6.3         | 2,881<br>21.1  | 4,833<br>35.4           | 2,899<br>21.2  | 2,487<br>18.2  | 110<br>0.8     | 1,263<br>9.3   | 377<br>2.8   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0   | 1,221<br>28.1    | 2,296<br>52.8  | 1,710<br>39.3     | 2,558<br>58.8  | 2,389<br>54.9    | 934<br>21.5    | 926<br>21.3    | 1,158<br>26.6   | 214<br>4.9       | 1,000<br>23.0      | 1,583<br>36.4  | 914<br>21.0             | 713<br>16.4    | -              | 255<br>5.9     | 105<br>2.4     |              |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0 | 38,429<br>21.7   | 63,943<br>36.1 | 59,465<br>33.6    | 79,804<br>45.1 | 52,859<br>29.8   | 22,066<br>12.5 | 27,289<br>15.4 | 36,431<br>20.6  | 13,098<br>7.4    | 35,114<br>19.8     | 45,697<br>25.8 | 38,753<br>21.9          | 15,128<br>8.5  | 1,561<br>0.9   | 28,348<br>16.0 | 6,283<br>3.5   |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0  | 4,763<br>26.5    | 8,679<br>48.2  | 7,173<br>39.9     | 10,019<br>55.7 | 6,988<br>38.8    | 2,788<br>15.5  | 2,778<br>15.4  | 3,820<br>21.2   | 1,068<br>5.9     | 3,881<br>21.6      | 6,416<br>35.6  | 3,814<br>21.2           | 3,200<br>17.8  | 110<br>0.6     | 1,518<br>8.4   | 482<br>2.7     |              |

問34. 貴社では、短時間正社員制度を導入したときのデメリットについて、どのようにお考えですか。(MA)

|         | 合計                   | 顧客や取引先との対応で支障が生じる | 打ち合わせや会議に支障が生じる  | 職場の同僚に仕事の負担がかかる | 仕事の引き継ぎに支障が生じる | 仕事の繁閑の対応が難しくなる | 仕事の都合に応じた人の配置が難しくなる | 役割分担または仕事の分担が複雑になる | 職場内のコミュニケーションに問題が生じる | 賃金や退職金など、処遇が複雑になる | 人件費の配分や管理が複雑になる | 目標設定の仕方や評価基準の見直しが生じる | 異動が複雑になる       | 各職場に必要な人員数の管理が複雑になる | 人材育成が複雑になる     | 各従業員のキャリア管理が複雑になる | その他           | 特にデメリットはない    | 無回答           |               |              |
|---------|----------------------|-------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|---------------------|--------------------|----------------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------------|---------------------|----------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 46,335<br>23.8    | 32,717<br>16.8   | 84,181<br>43.2  | 39,210<br>20.1 | 51,767<br>26.5 | 65,482<br>33.6      | 44,750<br>22.9     | 28,529<br>14.6       | 82,297<br>42.2    | 47,372<br>24.3  | 26,684<br>13.7       | 13,174<br>6.8  | 42,117<br>21.6      | 13,770<br>7.1  | 12,798<br>6.6     | 3,102<br>1.6  | 18,632<br>9.6 | 7,247<br>3.7  |               |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0       | 31<br>33.3       | 12<br>12.9      | 43<br>46.2     | 12<br>12.9     | 31<br>33.3          | 19<br>20.4         | 19<br>20.4           | 50<br>53.8        | 37<br>39.8      | -                    | -              | 12<br>12.9          | 6<br>6.5       | -                 | -             | -             | -             |               |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0   | 4,007<br>33.9    | 2,720<br>23.0   | 5,140<br>43.5  | 3,075<br>26.0  | 3,277<br>27.7       | 3,742<br>31.7      | 1,921<br>16.3        | 1,670<br>14.1     | 4,343<br>36.7   | 2,410<br>20.4        | 1,330<br>11.3  | 413<br>3.5          | 1,979<br>16.7  | 400<br>3.4        | 518<br>4.4    | 207<br>1.8    | 1,298<br>11.0 | 192<br>1.6    |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0   | 9,216<br>23.1    | 6,377<br>16.0   | 17,267<br>43.3 | 7,880<br>19.8  | 10,640<br>26.7      | 13,513<br>33.9     | 10,370<br>26.0       | 4,876<br>12.2     | 17,014<br>42.7  | 8,397<br>21.1        | 5,673<br>14.2  | 1,435<br>3.6        | 7,990<br>20.0  | 1,772<br>4.4      | 2,935<br>7.4  | 361<br>0.9    | 4,522<br>11.3 | 1,020<br>2.6  |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0      | 70<br>28.5       | 67<br>27.2      | 98<br>39.8     | 44<br>17.9     | 73<br>29.7          | 73<br>29.7         | 63<br>25.6           | 34<br>13.8        | 107<br>43.5     | 48<br>19.5           | 49<br>19.9     | 29<br>11.8          | 78<br>31.7     | 11<br>4.5         | 24<br>9.8     | 11<br>4.5     | 38<br>15.4    | -             |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0    | 2,981<br>46.3    | 2,088<br>32.4   | 2,587<br>40.1  | 1,142<br>17.7  | 1,762<br>27.3       | 1,969<br>30.6      | 1,276<br>19.8        | 903<br>14.0       | 2,829<br>43.9   | 1,493<br>23.2        | 767<br>11.9    | 124<br>1.9          | 875<br>13.6    | 315<br>4.9        | 519<br>8.1    | -             | 893<br>13.9   | -             |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0   | 3,391<br>23.7    | 1,755<br>12.3   | 4,647<br>32.4  | 2,318<br>16.2  | 3,818<br>26.7       | 3,755<br>26.2      | 2,587<br>18.1        | 1,658<br>11.6     | 5,280<br>36.9   | 2,984<br>20.8        | 1,713<br>12.0  | 731<br>5.1          | 2,687<br>18.8  | 883<br>6.2        | 737<br>5.1    | 398<br>2.8    | 2,467<br>17.2 | 846<br>5.9    |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0   | 11,347<br>31.3   | 4,596<br>12.7   | 17,140<br>47.2 | 6,510<br>17.9  | 11,336<br>31.2      | 12,350<br>34.0     | 7,495<br>20.7        | 8,126<br>22.4     | 17,806<br>49.1  | 11,022<br>30.4       | 6,453<br>17.8  | 2,924<br>8.1        | 6,391<br>17.6  | 3,307<br>9.1      | 1,446<br>4.0  | 971<br>2.7    | 2,425<br>6.7  | 1,051<br>2.9  |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0    | 440<br>24.1      | 399<br>21.8     | 1,054<br>57.7  | 360<br>19.7    | 421<br>23.0         | 873<br>47.8        | 419<br>22.9          | 173<br>9.5        | 800<br>43.8     | 446<br>24.4          | 483<br>26.4    | 531<br>29.1         | 553<br>30.3    | 196<br>10.7       | 167<br>9.1    | -             | 168<br>9.2    | -             |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0    | 1,341<br>36.7    | 776<br>21.3     | 1,520<br>41.6  | 502<br>13.8    | 876<br>24.0         | 941<br>25.8        | 734<br>20.1          | 410<br>11.2       | 1,739<br>47.6   | 709<br>19.4          | 868<br>23.8    | 332<br>9.1          | 607<br>16.6    | 242<br>6.6        | 219<br>6.0    | -             | 269<br>7.4    | 269<br>7.4    |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0    | 1,674<br>33.4    | 1,361<br>27.1   | 2,006<br>40.0  | 821<br>16.4    | 1,262<br>25.2       | 1,513<br>30.2      | 1,249<br>24.9        | 372<br>7.4        | 2,169<br>43.3   | 1,175<br>23.4        | 815<br>16.3    | 394<br>7.9          | 767<br>15.3    | 312<br>6.2        | 340<br>6.8    | 88<br>1.8     | 345<br>6.9    | -             |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0   | 1,486<br>12.4    | 1,283<br>10.7   | 3,393<br>28.3  | 3,108<br>25.9  | 3,992<br>33.2       | 4,056<br>33.8      | 2,690<br>22.4        | 824<br>6.9        | 4,312<br>35.9   | 2,985<br>24.9        | 1,845<br>15.4  | 462<br>3.8          | 1,972<br>16.4  | 867<br>7.2        | 1,068<br>8.9  | 119<br>1.0    | 911<br>7.6    | 94<br>0.8     |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0    | 944<br>11.4      | 1,066<br>12.9   | 5,020<br>60.8  | 1,919<br>23.2  | 2,900<br>35.1       | 3,002<br>36.3      | 2,180<br>26.4        | 1,888<br>22.9     | 3,483<br>42.2   | 2,071<br>25.1        | 705<br>8.5     | 1,052<br>12.7       | 3,026<br>36.6  | 548<br>6.6        | 881<br>10.7   | -             | 700<br>8.5    | 292<br>3.5    |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0    | 602<br>9.5       | 2,073<br>32.9   | 2,854<br>45.3  | 1,131<br>17.9  | 1,240<br>19.7       | 2,067<br>32.8      | 2,012<br>31.9        | 1,138<br>18.0     | 2,660<br>42.2   | 1,977<br>31.3        | 441<br>7.0     | 503<br>8.0          | 1,463<br>23.2  | 758<br>12.0       | 470<br>7.5    | 91<br>1.4     | 643<br>10.2   | 217<br>3.4    |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0   | 4,465<br>13.8    | 5,712<br>17.7   | 14,859<br>46.0 | 6,983<br>21.6  | 5,237<br>16.2       | 12,093<br>37.5     | 7,118<br>22.1        | 4,024<br>12.5     | 12,838<br>39.8  | 8,073<br>25.0        | 2,980<br>9.2   | 2,889<br>8.9        | 10,079<br>31.2 | 2,878<br>8.9      | 2,326<br>7.2  | 548<br>1.7    | 2,706<br>8.4  | 2,404<br>7.4  |              |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0      | 222<br>27.3      | 150<br>18.5     | 419<br>51.6    | 142<br>17.5    | 204<br>25.1         | 352<br>43.3        | 201<br>24.8          | 74<br>9.1         | 460<br>56.7     | 217<br>26.7          | 226<br>27.8    | 257<br>31.7         | 255<br>31.4    | 78<br>9.6         | 84<br>10.3    | 9<br>1.1      | 32<br>3.9     | 27<br>3.3     |              |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0   | 4,117<br>26.0    | 2,283<br>14.4   | 6,134<br>38.7  | 3,262<br>20.6  | 4,698<br>29.6       | 5,153<br>32.5      | 4,417<br>27.9        | 2,339<br>14.7     | 6,407<br>40.4   | 3,327<br>21.0        | 2,336<br>14.7  | 1,098<br>6.9        | 3,384<br>21.3  | 1,196<br>7.5      | 1,064<br>6.7  | 300<br>1.9    | 1,215<br>7.7  | 835<br>5.3    |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人            | 135,789<br>100.0 | 33,701<br>24.8  | 21,440<br>15.8 | 56,671<br>41.7 | 28,112<br>20.7      | 36,655<br>27.0     | 43,341<br>31.9       | 30,068<br>22.1    | 20,307<br>15.0  | 54,944<br>40.5       | 32,459<br>23.9 | 14,556<br>10.7      | 5,840<br>4.3   | 27,171<br>20.0    | 9,083<br>6.7  | 6,974<br>5.1  | 2,575<br>1.9  | 13,221<br>9.7 | 5,500<br>4.1 |
|         |                      | 100～299人          | 41,296<br>100.0  | 9,157<br>22.2   | 7,945<br>19.2  | 17,960<br>43.5 | 8,117<br>19.7       | 9,837<br>23.8      | 14,545<br>35.2       | 10,209<br>24.7    | 5,563<br>13.5   | 18,582<br>45.0       | 10,140<br>24.6 | 7,693<br>18.6       | 4,229<br>10.2  | 9,445<br>22.9     | 2,830<br>6.9  | 3,584<br>8.7  | 460<br>1.1    | 4,146<br>10.0 | 1,390<br>3.4 |
|         |                      | 300～999人          | 13,646<br>100.0  | 2,625<br>19.2   | 2,677<br>19.6  | 7,131<br>52.3  | 2,300<br>16.9       | 4,029<br>29.5      | 5,964<br>43.7        | 3,369<br>24.7     | 2,179<br>16.0   | 6,676<br>48.9        | 3,475<br>25.5  | 3,172<br>23.2       | 2,262<br>16.6  | 4,124<br>30.2     | 1,295<br>9.5  | 1,626<br>11.9 | 56<br>0.4     | 932<br>6.8    | 268<br>2.0   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0    | 852<br>19.6      | 654<br>15.0     | 2,420<br>55.6  | 681<br>15.6    | 1,247<br>28.7       | 1,632<br>37.5      | 1,104<br>25.4        | 480<br>11.0       | 2,095<br>48.1   | 1,297<br>29.8        | 1,263<br>29.0  | 843<br>19.4         | 1,377<br>31.6  | 562<br>12.9       | 614<br>14.1   | 11<br>0.3     | 333<br>7.7    | 89<br>2.0     |              |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0  | 42,858<br>24.2   | 29,385<br>16.6  | 74,631<br>42.1 | 36,229<br>20.5 | 46,491<br>26.3      | 57,885<br>32.7     | 40,277<br>22.7       | 25,870<br>14.6    | 73,526<br>41.5  | 42,600<br>24.1       | 22,249<br>12.6 | 10,070<br>5.7       | 36,616<br>20.7 | 11,912<br>6.7     | 10,557<br>6.0 | 3,035<br>1.7  | 17,367<br>9.8 | 6,890<br>3.9  |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0   | 3,477<br>19.3    | 3,331<br>18.5   | 9,550<br>53.1  | 2,981<br>16.6  | 5,276<br>29.3       | 7,597<br>42.2      | 4,473<br>24.9        | 2,659<br>14.8     | 8,771<br>48.7   | 4,772<br>26.5        | 4,435<br>24.6  | 3,105<br>17.3       | 5,501<br>30.6  | 1,857<br>10.3     | 2,240<br>12.4 | 67<br>0.4     | 1,265<br>7.0  | 358<br>2.0    |              |

問35. 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の最初の人事考課に関する方針として、当てはまるものはどれですか。

|          | 合計                   | 復帰後の期間の実績で評価する   | 休職を含む全期間の実績で評価する | 職務を遂行する能力で評価する | 正社員の平均値とする     | 休職直前の実績で評価する   | その他            | 育児・介護休業取得者がいない | 無回答            |                |              |
|----------|----------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 53,200<br>27.3   | 20,550<br>10.5   | 37,331<br>19.1 | 5,024<br>2.6   | 28,483<br>14.6 | 3,763<br>1.9   | 36,958<br>18.9 | 9,774<br>5.0   |                |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 19<br>20.4       | -<br>-         | 12<br>12.9     | -<br>-         | 12<br>12.9     | -<br>-         | 50<br>53.8     |                |              |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,167<br>18.3    | 933<br>7.9     | 2,289<br>19.4  | 397<br>3.4     | 1,642<br>13.9  | 191<br>1.6     | 3,726<br>31.5  | 472<br>4.0     |              |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 10,716<br>26.9   | 5,542<br>13.9  | 7,109<br>17.8  | 642<br>1.6     | 6,306<br>15.8  | 262<br>0.7     | 8,054<br>20.2  | 1,227<br>3.1   |              |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 72<br>29.3       | 22<br>8.9      | 36<br>14.6     | -<br>-         | 28<br>11.4     | 6<br>2.4       | 64<br>26.0     | 18<br>7.3      |              |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 2,977<br>46.2    | 548<br>8.5     | 1,280<br>19.9  | 194<br>3.0     | 775<br>12.0    | 78<br>1.2      | 401<br>6.2     | 192<br>3.0     |              |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 2,810<br>19.6    | 605<br>4.2     | 2,202<br>15.4  | 97<br>0.7      | 1,705<br>11.9  | 322<br>2.2     | 5,521<br>38.5  | 1,060<br>7.4   |              |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 9,275<br>25.6    | 4,070<br>11.2  | 6,948<br>19.1  | 1,579<br>4.4   | 4,800<br>13.2  | 647<br>1.8     | 7,608<br>21.0  | 1,357<br>3.7   |              |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 926<br>50.7      | 164<br>9.0     | 264<br>14.4    | 74<br>4.1      | 206<br>11.3    | 36<br>2.0      | 125<br>6.8     | 33<br>1.8      |              |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,330<br>36.4    | 354<br>9.7     | 606<br>16.6    | 52<br>1.4      | 528<br>14.5    | 72<br>2.0      | 486<br>13.3    | 222<br>6.1     |              |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,649<br>32.9    | 492<br>9.8     | 1,117<br>22.3  | 199<br>4.0     | 525<br>10.5    | 88<br>1.8      | 825<br>16.5    | 118<br>2.4     |              |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 2,564<br>21.4    | 876<br>7.3     | 2,718<br>22.6  | 515<br>4.3     | 1,064<br>8.9   | -<br>-         | 3,672<br>30.6  | 599<br>5.0     |              |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 1,806<br>21.9    | 615<br>7.4     | 1,658<br>20.1  | 378<br>4.6     | 2,170<br>26.3  | 189<br>2.3     | 823<br>10.0    | 621<br>7.5     |              |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 1,609<br>25.5    | 401<br>6.4     | 970<br>15.4    | 190<br>3.0     | 1,696<br>26.9  | 374<br>5.9     | 480<br>7.6     | 586<br>9.3     |              |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 10,497<br>32.5   | 3,840<br>11.9  | 7,188<br>22.3  | 278<br>0.9     | 5,180<br>16.0  | 1,274<br>3.9   | 1,733<br>5.4   | 2,289<br>7.1   |              |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 279<br>34.4      | 72<br>8.9      | 106<br>13.1    | 55<br>6.8      | 134<br>16.5    | 23<br>2.8      | 113<br>13.9    | 30<br>3.7      |              |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 4,505<br>28.4    | 2,013<br>12.7  | 2,829<br>17.8  | 372<br>2.3     | 1,713<br>10.8  | 201<br>1.3     | 3,277<br>20.7  | 949<br>6.0     |              |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0 | 28,675<br>21.1 | 12,532<br>9.2  | 27,815<br>20.5 | 2,583<br>1.9   | 21,777<br>16.0 | 1,975<br>1.5   | 32,976<br>24.3 | 7,456<br>5.5 |
|          |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0  | 15,499<br>37.5 | 5,405<br>13.1  | 6,801<br>16.5  | 1,465<br>3.5   | 5,263<br>12.7  | 1,447<br>3.5   | 3,807<br>9.2   | 1,610<br>3.9 |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 6,605<br>48.4    | 2,160<br>15.8  | 2,218<br>16.3  | 586<br>4.3     | 1,167<br>8.6   | 246<br>1.8     | 141<br>1.0     | 523<br>3.8     |              |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 2,420<br>55.6    | 453<br>10.4    | 497<br>11.4    | 390<br>9.0     | 276<br>6.3     | 96<br>2.2      | 35<br>0.8      | 185<br>4.3     |              |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 44,174<br>24.9   | 17,938<br>10.1 | 34,616<br>19.5 | 4,047<br>2.3   | 27,040<br>15.3 | 3,422<br>1.9   | 36,782<br>20.8 | 9,066<br>5.1   |              |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 9,026<br>50.2    | 2,612<br>14.5  | 2,715<br>15.1  | 976<br>5.4     | 1,444<br>8.0   | 341<br>1.9     | 175<br>1.0     | 708<br>3.9     |              |

問36. 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか。

|          | 合計                   | 休職期間分が昇進の遅れに当たるとは考えない | 休職期間分遅れることは仕方がない | 休職期間分以上遅れても仕方がない | その他            | わからない          | 育児・介護休業取得者がいない | 無回答            |                |
|----------|----------------------|-----------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 86,692<br>44.4        | 34,885<br>17.9   | 3,754<br>1.9     | 3,032<br>1.6   | 24,704<br>12.7 | 34,926<br>17.9 | 7,091<br>3.6   |                |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0           | 25<br>26.9       | 6<br>6.5         | -<br>-         | -<br>-         | 6<br>6.5       | 56<br>60.2     | -<br>-         |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0       | 4,980<br>42.1    | 987<br>8.4       | 118<br>1.0     | 14<br>0.1      | 1,552<br>13.1  | 4,079<br>34.5  | 89<br>0.8      |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0       | 17,479<br>43.9   | 7,455<br>18.7    | 767<br>1.9     | 470<br>1.2     | 5,595<br>14.0  | 7,368<br>18.5  | 721<br>1.8     |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0          | 117<br>47.6      | 40<br>16.3       | 6<br>2.4       | -<br>-         | 36<br>14.6     | 47<br>19.1     | -<br>-         |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0        | 4,345<br>67.4    | 1,012<br>15.7    | 148<br>2.3     | -<br>-         | 211<br>3.3     | 550<br>8.5     | 177<br>2.7     |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0       | 3,619<br>25.3    | 1,487<br>10.4    | 178<br>1.2     | 133<br>0.9     | 2,324<br>16.2  | 5,654<br>39.5  | 928<br>6.5     |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0       | 14,337<br>39.5   | 8,135<br>22.4    | 1,326<br>3.7   | 1,780<br>4.9   | 3,261<br>9.0   | 6,637<br>18.3  | 809<br>2.2     |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0        | 901<br>49.3      | 648<br>35.5      | 33<br>1.8      | 8<br>0.4       | 142<br>7.8     | 88<br>4.8      | 8<br>0.4       |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0        | 1,440<br>39.5    | 884<br>24.2      | 72<br>2.0      | 72<br>2.0      | 354<br>9.7     | 558<br>15.3    | 269<br>7.4     |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0        | 2,287<br>45.6    | 1,234<br>24.6    | 59<br>1.2      | -<br>-         | 490<br>9.8     | 943<br>18.8    | -<br>-         |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0       | 5,181<br>43.1    | 1,544<br>12.9    | 135<br>1.1     | -<br>-         | 2,192<br>18.3  | 2,398<br>20.0  | 558<br>4.6     |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0        | 3,861<br>46.7    | 1,541<br>18.7    | -<br>-         | -<br>-         | 1,518<br>18.4  | 823<br>10.0    | 517<br>6.3     |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0        | 3,734<br>59.2    | 966<br>15.3      | 78<br>1.2      | 27<br>0.4      | 871<br>13.8    | 445<br>7.1     | 186<br>2.9     |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0       | 17,539<br>54.3   | 6,096<br>18.9    | 488<br>1.5     | 231<br>0.7     | 4,193<br>13.0  | 1,636<br>5.1   | 2,098<br>6.5   |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0          | 404<br>49.8      | 206<br>25.4      | -<br>-         | 4<br>0.5       | 63<br>7.8      | 122<br>15.0    | 13<br>1.6      |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0       | 6,441<br>40.6    | 2,644<br>16.7    | 346<br>2.2     | 292<br>1.8     | 1,895<br>11.9  | 3,524<br>22.2  | 718<br>4.5     |
|          | 企業規模別                | 30～99人                | 135,789<br>100.0 | 55,380<br>40.8   | 21,698<br>16.0 | 2,513<br>1.9   | 2,117<br>1.6   | 17,603<br>13.0 | 30,940<br>22.8 |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0       | 21,815<br>52.8   | 7,532<br>18.2    | 822<br>2.0     | 711<br>1.7     | 5,349<br>13.0  | 3,732<br>9.0   | 1,334<br>3.2   |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0       | 7,317<br>53.6    | 4,339<br>31.8    | 312<br>2.3     | 136<br>1.0     | 1,172<br>8.6   | 219<br>1.6     | 151<br>1.1     |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0        | 2,179<br>50.1    | 1,315<br>30.2    | 106<br>2.4     | 68<br>1.6      | 581<br>13.4    | 35<br>0.8      | 69<br>1.6      |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0      | 77,195<br>43.6   | 29,231<br>16.5   | 3,336<br>1.9   | 2,828<br>1.6   | 22,951<br>13.0 | 34,672<br>19.6 | 6,871<br>3.9   |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0       | 9,496<br>52.8    | 5,655<br>31.4    | 418<br>2.3     | 204<br>1.1     | 1,752<br>9.7   | 254<br>1.4     | 219<br>1.2     |

問37. 貴社における育児・介護等による短時間勤務中の評価の方針として、当てはまるものはどれですか。

|          | 合計                   | 時間当たりの成果で評価      | 職務内容をやさしくしたことをマイナス評価 | 仕事量を減らしたことをマイナス評価 | 柔軟に対応できないことをマイナス評価 | その他          | 短時間勤務者がいない     | 無回答            |                |              |
|----------|----------------------|------------------|----------------------|-------------------|--------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 91,433<br>46.9   | 1,121<br>0.6         | 5,576<br>2.9      | 3,034<br>1.6       | 5,608<br>2.9 | 78,857<br>40.4 | 9,454<br>4.8   |                |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 25<br>26.9           | -<br>-            | -<br>-             | -<br>-       | 62<br>66.7     | 6<br>6.5       |                |              |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 4,099<br>34.7        | -<br>-            | 502<br>4.2         | 15<br>0.1    | 118<br>1.0     | 6,892<br>58.3  | 192<br>1.6     |              |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 17,529<br>44.0       | 433<br>1.1        | 902<br>2.3         | 198<br>0.5   | 1,539<br>3.9   | 17,750<br>44.5 | 1,506<br>3.8   |              |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 103<br>41.9          | -<br>-            | 6<br>2.4           | -<br>-       | 24<br>9.8      | 113<br>45.9    | -<br>-         |              |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 4,994<br>77.5        | -<br>-            | 207<br>3.2         | -<br>-       | -<br>-         | 1,199<br>18.6  | 44<br>0.7      |              |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 4,020<br>28.1        | -<br>-            | 160<br>1.1         | 291<br>2.0   | 330<br>2.3     | 8,543<br>59.6  | 979<br>6.8     |              |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 17,436<br>48.1       | -<br>-            | 918<br>2.5         | 514<br>1.4   | 1,307<br>3.6   | 14,574<br>40.2 | 1,536<br>4.2   |              |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 1,129<br>61.8        | 19<br>1.0         | 45<br>2.5          | -<br>-       | 141<br>7.7     | 482<br>26.4    | 13<br>0.7      |              |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 1,511<br>41.4        | -<br>-            | 367<br>10.1        | -<br>-       | 72<br>2.0      | 1,359<br>37.2  | 341<br>9.3     |              |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 2,768<br>55.2        | -<br>-            | 118<br>2.4         | 116<br>2.3   | 50<br>1.0      | 1,819<br>36.3  | 142<br>2.8     |              |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 5,279<br>44.0        | 135<br>1.1        | 35<br>0.3          | 405<br>3.4   | 41<br>0.3      | 5,573<br>46.4  | 540<br>4.5     |              |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 3,135<br>38.0        | -<br>-            | 256<br>3.1         | 792<br>9.6   | 323<br>3.9     | 3,206<br>38.8  | 548<br>6.6     |              |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 3,252<br>51.6        | 118<br>1.9        | 190<br>3.0         | 227<br>3.6   | 344<br>5.5     | 1,899<br>30.1  | 277<br>4.4     |              |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 19,636<br>60.8       | 317<br>1.0        | 1,266<br>3.9       | 195<br>0.6   | 741<br>2.3     | 7,823<br>24.2  | 2,304<br>7.1   |              |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 379<br>46.7          | -<br>-            | 28<br>3.4          | -<br>-       | 43<br>5.3      | 338<br>41.6    | 23<br>2.8      |              |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 6,138<br>38.7        | 99<br>0.6         | 577<br>3.6         | 281<br>1.8   | 536<br>3.4     | 7,226<br>45.6  | 1,002<br>6.3   |              |
|          | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0     | 55,135<br>40.6    | 655<br>0.5         | 3,531<br>2.6 | 1,896<br>1.4   | 2,722<br>2.0   | 64,342<br>47.4 | 7,509<br>5.5 |
|          |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0      | 23,178<br>56.1    | 290<br>0.7         | 1,298<br>3.1 | 857<br>2.1     | 1,897<br>4.6   | 12,331<br>29.9 | 1,445<br>3.5 |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0  | 9,871<br>72.3        | 123<br>0.9        | 623<br>4.6         | 249<br>1.8   | 592<br>4.3     | 1,791<br>13.1  | 397<br>2.9     |              |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0   | 3,249<br>74.7        | 53<br>1.2         | 125<br>2.9         | 31<br>0.7    | 397<br>9.1     | 394<br>9.1     | 103<br>2.4     |              |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0 | 78,314<br>44.2       | 945<br>0.5        | 4,828<br>2.7       | 2,753<br>1.6 | 4,619<br>2.6   | 76,673<br>43.3 | 8,954<br>5.1   |              |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0  | 13,119<br>72.9       | 176<br>1.0        | 748<br>4.2         | 281<br>1.6   | 989<br>5.5     | 2,185<br>12.1  | 500<br>2.8     |              |

問38. 貴社における短時間勤務制度利用者の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか。

|         | 合計                   | と制度利用をもつて昇進の遅れに当たる | 短縮分遅れることは仕方がない   | 短縮分以上遅れても仕方がない | その他            | 短時間勤務者がいない     | 無回答            |                |              |
|---------|----------------------|--------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 80,555<br>41.3     | 21,686<br>11.1   | 2,279<br>1.2   | 3,448<br>1.8   | 78,666<br>40.3 | 8,449<br>4.3   |                |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0        | 12<br>12.9       | 12<br>12.9     | -              | -              | 68<br>73.1     | -              |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0    | 4,129<br>34.9    | 784<br>6.6     | -              | 89<br>0.8      | 6,640<br>56.2  | 177<br>1.5     |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0    | 15,971<br>40.1   | 4,647<br>11.7  | 370<br>0.9     | 633<br>1.6     | 17,155<br>43.0 | 1,082<br>2.7   |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0       | 108<br>43.9      | 11<br>4.5      | -              | 13<br>5.3      | 113<br>45.9    | -              |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0     | 4,697<br>72.9    | 519<br>8.1     | 44<br>0.7      | -              | 1,036<br>16.1  | 148<br>2.3     |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0    | 3,167<br>22.1    | 1,310<br>9.1   | 265<br>1.9     | 158<br>1.1     | 8,575<br>59.9  | 846<br>5.9     |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0    | 14,102<br>38.9   | 5,022<br>13.8  | -              | 1,295<br>3.6   | 14,250<br>39.3 | 1,616<br>4.5   |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0     | 1,074<br>58.8    | 240<br>13.1    | 13<br>0.7      | 35<br>1.9      | 453<br>24.8    | 13<br>0.7      |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0     | 1,112<br>30.5    | 549<br>15.0    | 217<br>5.9     | 72<br>2.0      | 1,431<br>39.2  | 269<br>7.4     |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0     | 2,459<br>49.1    | 733<br>14.6    | 59<br>1.2      | -              | 1,703<br>34.0  | 59<br>1.2      |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0    | 4,113<br>34.3    | 320<br>2.7     | 128<br>1.1     | 101<br>0.8     | 6,847<br>57.0  | 499<br>4.2     |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0     | 2,825<br>34.2    | 494<br>6.0     | 378<br>4.6     | 72<br>0.9      | 3,943<br>47.7  | 548<br>6.6     |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0     | 3,047<br>48.3    | 876<br>13.9    | 90<br>1.4      | 109<br>1.7     | 1,944<br>30.8  | 241<br>3.8     |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0    | 17,564<br>54.4   | 4,363<br>13.5  | 488<br>1.5     | 645<br>2.0     | 7,001<br>21.7  | 2,220<br>6.9   |              |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0       | 381<br>46.9      | 94<br>11.6     | -              | 10<br>1.2      | 314<br>38.7    | 13<br>1.6      |              |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0    | 5,792<br>36.5    | 1,713<br>10.8  | 228<br>1.4     | 216<br>1.4     | 7,192<br>45.3  | 718<br>4.5     |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人             | 135,789<br>100.0 | 47,291<br>34.8 | 14,099<br>10.4 | 1,399<br>1.0   | 2,417<br>1.8   | 63,893<br>47.1 | 6,690<br>4.9 |
|         |                      | 100～299人           | 41,296<br>100.0  | 20,749<br>50.2 | 5,174<br>12.5  | 666<br>1.6     | 681<br>1.6     | 12,661<br>30.7 | 1,365<br>3.3 |
|         |                      | 300～999人           | 13,646<br>100.0  | 9,106<br>66.7  | 2,105<br>15.4  | 145<br>1.1     | 284<br>2.1     | 1,681<br>12.3  | 325<br>2.4   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0     | 3,409<br>78.3    | 308<br>7.1     | 69<br>1.6      | 67<br>1.5      | 430<br>9.9     | 69<br>1.6      |              |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0   | 68,040<br>38.4   | 19,273<br>10.9 | 2,065<br>1.2   | 3,098<br>1.7   | 76,554<br>43.2 | 8,055<br>4.5   |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0    | 12,515<br>69.5   | 2,413<br>13.4  | 214<br>1.2     | 350<br>1.9     | 2,112<br>11.7  | 394<br>2.2     |              |

問39. 貴社においては、育児・介護休業の取得により、どのようなポジティブな効果があると思いますか。(MA)

|          | 合計                   | 社会の価値観や考え方に触れる良い機会である | 社外での人的ネットワークを拡大する良い機会である | 仕事を進める能力全般について、向上が期待できる | 仕事での時間管理を上手に行う能力が高まる | 仕事を効率的に進める能力が高まる | 仕事を新しい観点からみることができる | その他            | ポジティブな効果はない    | 無回答            |                |              |
|----------|----------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------|------------------|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 65,894<br>33.8        | 18,121<br>9.3            | 19,475<br>10.0          | 56,659<br>29.0       | 54,060<br>27.7   | 42,728<br>21.9     | 9,372<br>4.8   | 36,372<br>18.6 | 9,207<br>4.7   |                |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0           | 31<br>33.3               | 6<br>6.5                | 12<br>12.9           | 12<br>12.9       | 6<br>6.5           | 12<br>12.9     | -<br>-         | 31<br>33.3     | -<br>-         |              |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0       | 3,987<br>33.7            | 1,020<br>8.6            | 1,136<br>9.6         | 3,590<br>30.4    | 3,513<br>29.7      | 2,054<br>17.4  | 355<br>3.0     | 2,232<br>18.9  | 547<br>4.6     |              |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0       | 11,240<br>28.2           | 3,223<br>8.1            | 4,593<br>11.5        | 11,741<br>29.5   | 12,024<br>30.2     | 5,637<br>14.1  | 1,002<br>2.5   | 10,607<br>26.6 | 1,317<br>3.3   |              |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0          | 125<br>50.8              | 27<br>11.0              | 37<br>15.0           | 93<br>37.8       | 92<br>37.4         | 67<br>27.2     | 8<br>3.3       | 28<br>11.4     | 6<br>2.4       |              |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0        | 3,311<br>51.4            | 810<br>12.6             | 1,425<br>22.1        | 3,207<br>49.8    | 2,765<br>42.9      | 1,337<br>20.7  | 386<br>6.0     | 562<br>8.7     | 104<br>1.6     |              |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0       | 3,415<br>23.8            | 925<br>6.5              | 672<br>4.7           | 2,682<br>18.7    | 2,577<br>18.0      | 1,904<br>13.3  | 740<br>5.2     | 4,558<br>31.8  | 1,509<br>10.5  |              |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0       | 13,140<br>36.2           | 4,331<br>11.9           | 2,923<br>8.1         | 10,653<br>29.4   | 9,516<br>26.2      | 9,899<br>27.3  | 2,539<br>7.0   | 6,109<br>16.8  | 1,133<br>3.1   |              |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0        | 979<br>53.6              | 261<br>14.3             | 143<br>7.8           | 579<br>31.7      | 642<br>35.1        | 486<br>26.6    | 91<br>5.0      | 188<br>10.3    | -<br>-         |              |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0        | 1,311<br>35.9            | 435<br>11.9             | 545<br>14.9          | 1,120<br>30.7    | 1,126<br>30.8      | 771<br>21.1    | 170<br>4.7     | 647<br>17.7    | 341<br>9.3     |              |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0        | 2,254<br>45.0            | 197<br>3.9              | 409<br>8.2           | 1,743<br>34.8    | 1,698<br>33.9      | 1,075<br>21.4  | 220<br>4.4     | 707<br>14.1    | 118<br>2.4     |              |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0       | 3,525<br>29.4            | 521<br>4.3              | 608<br>5.1           | 4,344<br>36.2    | 4,995<br>41.6      | 2,880<br>24.0  | 606<br>5.0     | 254<br>2.1     | 153<br>1.3     |              |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0        | 1,820<br>22.0            | 773<br>9.4              | 395<br>4.8           | 2,466<br>29.9    | 1,248<br>15.1      | 1,923<br>23.3  | 261<br>3.2     | 2,603<br>31.5  | 481<br>5.8     |              |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0        | 2,702<br>42.8            | 464<br>7.4              | 625<br>9.9           | 2,020<br>32.0    | 1,802<br>28.6      | 2,035<br>32.3  | 314<br>5.0     | 624<br>9.9     | 304<br>4.8     |              |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0       | 12,724<br>39.4           | 3,639<br>11.3           | 4,750<br>14.7        | 7,817<br>24.2    | 8,010<br>24.8      | 9,108<br>28.2  | 1,781<br>5.5   | 3,595<br>11.1  | 2,307<br>7.1   |              |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0          | 314<br>38.7              | 123<br>15.1             | 45<br>5.5            | 229<br>28.2      | 174<br>21.4        | 197<br>24.3    | 75<br>9.2      | 118<br>14.5    | 23<br>2.8      |              |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0       | 5,018<br>31.6            | 1,367<br>8.6            | 1,155<br>7.3         | 4,364<br>27.5    | 3,874<br>24.4      | 3,342<br>21.1  | 824<br>5.2     | 3,509<br>22.1  | 866<br>5.5     |              |
|          | 企業規模別                | 30～99人                | 135,789<br>100.0         | 40,708<br>30.0          | 12,292<br>9.1        | 12,434<br>9.2    | 35,835<br>26.4     | 33,199<br>24.4 | 27,090<br>20.0 | 6,838<br>5.0   | 29,314<br>21.6 | 7,321<br>5.4 |
|          |                      | 100～299人              | 41,296<br>100.0          | 16,499<br>40.0          | 3,811<br>9.2         | 5,152<br>12.5    | 14,240<br>34.5     | 13,269<br>32.1 | 10,137<br>24.5 | 1,531<br>3.7   | 5,665<br>13.7  | 1,566<br>3.8 |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0       | 6,499<br>47.6            | 1,466<br>10.7           | 1,398<br>10.2        | 4,449<br>32.6    | 5,527<br>40.5      | 3,893<br>28.5  | 847<br>6.2     | 1,166<br>8.5   | 247<br>1.8     |              |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0        | 2,188<br>50.3            | 552<br>12.7             | 491<br>11.3          | 2,135<br>49.1    | 2,065<br>47.4      | 1,608<br>36.9  | 156<br>3.6     | 226<br>5.2     | 73<br>1.7      |              |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0      | 57,207<br>32.3           | 16,104<br>9.1           | 17,586<br>9.9        | 50,075<br>28.3   | 46,468<br>26.2     | 37,227<br>21.0 | 8,369<br>4.7   | 34,979<br>19.8 | 8,887<br>5.0   |              |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0       | 8,687<br>48.3            | 2,018<br>11.2           | 1,889<br>10.5        | 6,584<br>36.6    | 7,592<br>42.2      | 5,501<br>30.6  | 1,003<br>5.6   | 1,393<br>7.7   | 321<br>1.8     |              |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 実施も検討もしていない | 無回答 |
|--|----|--------|-----|-------------|-----|
|  |    |        |     |             |     |

合計

|  |                  |                |                |                 |                |
|--|------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 195,083<br>100.0 | 47,155<br>24.2 | 22,216<br>11.4 | 106,592<br>54.6 | 19,120<br>9.8  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 195,083<br>100.0 | 4,837<br>2.5   | 10,473<br>5.4  | 154,028<br>79.0 | 25,745<br>13.2 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 195,083<br>100.0 | 23,359<br>12.0 | 21,693<br>11.1 | 118,179<br>60.6 | 31,852<br>16.3 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自立的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 195,083<br>100.0 | 46,689<br>23.9 | 17,176<br>8.8  | 97,348<br>49.9  | 33,871<br>17.4 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 195,083<br>100.0 | 50,914<br>26.1 | 15,847<br>8.1  | 92,491<br>47.4  | 35,830<br>18.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 195,083<br>100.0 | 38,557<br>19.8 | 12,459<br>6.4  | 108,659<br>55.7 | 35,408<br>18.2 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 195,083<br>100.0 | 23,047<br>11.8 | 17,496<br>9.0  | 125,768<br>64.5 | 28,771<br>14.7 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 195,083<br>100.0 | 3,572<br>1.8   | 8,884<br>4.6   | 158,598<br>81.3 | 24,029<br>12.3 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 195,083<br>100.0 | 22,301<br>11.4 | 19,948<br>10.2 | 122,630<br>62.9 | 30,204<br>15.5 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 195,083<br>100.0 | 15,437<br>7.9  | 13,501<br>6.9  | 139,258<br>71.4 | 26,888<br>13.8 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 195,083<br>100.0 | 17,111<br>8.8  | 14,186<br>7.3  | 137,623<br>70.5 | 26,162<br>13.4 |

【産業別】建設業

|  |                 |               |               |               |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 11,819<br>100.0 | 2,726<br>23.1 | 1,303<br>11.0 | 6,268<br>53.0 | 1,522<br>12.9 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 11,819<br>100.0 | 234<br>2.0    | 296<br>2.5    | 9,000<br>76.1 | 2,290<br>19.4 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 11,819<br>100.0 | 990<br>8.4    | 1,032<br>8.7  | 7,302<br>61.8 | 2,495<br>21.1 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自立的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 11,819<br>100.0 | 2,188<br>18.5 | 1,164<br>9.8  | 5,767<br>48.8 | 2,700<br>22.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 11,819<br>100.0 | 4,333<br>36.7 | 768<br>6.5    | 3,515<br>29.7 | 3,203<br>27.1 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 11,819<br>100.0 | 2,851<br>24.1 | 768<br>6.5    | 5,113<br>43.3 | 3,086<br>26.1 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 11,819<br>100.0 | 1,432<br>12.1 | 1,313<br>11.1 | 6,210<br>52.5 | 2,864<br>24.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 11,819<br>100.0 | 30<br>0.3     | 381<br>3.2    | 9,148<br>77.4 | 2,259<br>19.1 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 11,819<br>100.0 | 900<br>7.6    | 886<br>7.5    | 7,847<br>66.4 | 2,185<br>18.5 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 11,819<br>100.0 | 1,717<br>14.5 | 825<br>7.0    | 6,766<br>57.2 | 2,511<br>21.2 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 11,819<br>100.0 | 148<br>1.3    | 190<br>1.6    | 9,354<br>79.1 | 2,127<br>18.0 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 実施も検討もしていない | 無回答 |
|--|----|--------|-----|-------------|-----|
|  |    |        |     |             |     |

【産業別】製造業

|  | 合計              | 実施している         | 検討中           | 実施も検討もしていない    | 無回答           |
|--|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 39,857<br>100.0 | 6,381<br>16.0  | 4,302<br>10.8 | 26,485<br>66.5 | 2,689<br>6.7  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 39,857<br>100.0 | 940<br>2.4     | 1,590<br>4.0  | 33,379<br>83.7 | 3,948<br>9.9  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 39,857<br>100.0 | 2,768<br>6.9   | 4,612<br>11.6 | 26,663<br>66.9 | 5,815<br>14.6 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 39,857<br>100.0 | 8,881<br>22.3  | 4,501<br>11.3 | 20,392<br>51.2 | 6,083<br>15.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 39,857<br>100.0 | 11,498<br>28.8 | 3,212<br>8.1  | 19,062<br>47.8 | 6,085<br>15.3 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 39,857<br>100.0 | 8,533<br>21.4  | 2,445<br>6.1  | 21,884<br>54.9 | 6,995<br>17.6 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 39,857<br>100.0 | 3,418<br>8.6   | 2,924<br>7.3  | 27,860<br>69.9 | 5,654<br>14.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 39,857<br>100.0 | 222<br>0.6     | 652<br>1.6    | 34,784<br>87.3 | 4,199<br>10.5 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 39,857<br>100.0 | 1,813<br>4.5   | 3,566<br>8.9  | 28,314<br>71.0 | 6,164<br>15.5 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 39,857<br>100.0 | 2,577<br>6.5   | 1,381<br>3.5  | 31,104<br>78.0 | 4,794<br>12.0 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 39,857<br>100.0 | 2,079<br>5.2   | 2,102<br>5.3  | 31,764<br>79.7 | 3,911<br>9.8  |

【産業別】運輸業、郵便業

|  | 合計              | 実施している        | 検討中           | 実施も検討もしていない    | 無回答           |
|--|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 14,322<br>100.0 | 2,329<br>16.3 | 1,429<br>10.0 | 8,354<br>58.3  | 2,210<br>15.4 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 14,322<br>100.0 | 77<br>0.5     | 613<br>4.3    | 10,813<br>75.5 | 2,819<br>19.7 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 14,322<br>100.0 | 984<br>6.9    | 1,215<br>8.5  | 9,095<br>63.5  | 3,027<br>21.1 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 14,322<br>100.0 | 1,960<br>13.7 | 885<br>6.2    | 8,811<br>61.5  | 2,665<br>18.6 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 14,322<br>100.0 | 2,753<br>19.2 | 652<br>4.6    | 7,999<br>55.9  | 2,918<br>20.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 14,322<br>100.0 | 1,665<br>11.6 | 229<br>1.6    | 9,308<br>65.0  | 3,120<br>21.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 14,322<br>100.0 | 482<br>3.4    | 1,025<br>7.2  | 10,139<br>70.8 | 2,675<br>18.7 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 14,322<br>100.0 | 57<br>0.4     | 455<br>3.2    | 11,370<br>79.4 | 2,440<br>17.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 14,322<br>100.0 | 1,433<br>10.0 | 1,211<br>8.5  | 8,706<br>60.8  | 2,972<br>20.8 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 14,322<br>100.0 | 306<br>2.1    | 583<br>4.1    | 10,795<br>75.4 | 2,638<br>18.4 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 14,322<br>100.0 | 1,031<br>7.2  | 1,078<br>7.5  | 9,293<br>64.9  | 2,920<br>20.4 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 実施も検討もしていない | 無回答 |
|--|----|--------|-----|-------------|-----|
|  |    |        |     |             |     |

## 【産業別】卸売業、小売業

|  | 合計              | 実施している         | 検討中           | 実施も検討もしていない    | 無回答           |
|--|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 36,285<br>100.0 | 10,706<br>29.5 | 5,059<br>13.9 | 18,357<br>50.6 | 2,164<br>6.0  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 36,285<br>100.0 | 912<br>2.5     | 3,590<br>9.9  | 29,590<br>81.5 | 2,193<br>6.0  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 36,285<br>100.0 | 2,415<br>6.7   | 6,609<br>18.2 | 23,563<br>64.9 | 3,698<br>10.2 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 36,285<br>100.0 | 12,821<br>35.3 | 3,005<br>8.3  | 15,963<br>44.0 | 4,496<br>12.4 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 36,285<br>100.0 | 8,378<br>23.1  | 3,520<br>9.7  | 20,064<br>55.3 | 4,323<br>11.9 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 36,285<br>100.0 | 5,446<br>15.0  | 3,036<br>8.4  | 23,538<br>64.9 | 4,265<br>11.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 36,285<br>100.0 | 5,388<br>14.8  | 3,630<br>10.0 | 24,782<br>68.3 | 2,485<br>6.8  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 36,285<br>100.0 | 1,338<br>3.7   | 2,198<br>6.1  | 31,153<br>85.9 | 1,596<br>4.4  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 36,285<br>100.0 | 5,053<br>13.9  | 3,732<br>10.3 | 25,359<br>69.9 | 2,141<br>5.9  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 36,285<br>100.0 | 2,727<br>7.5   | 3,150<br>8.7  | 28,689<br>79.1 | 1,719<br>4.7  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 36,285<br>100.0 | 872<br>2.4     | 4,058<br>11.2 | 29,182<br>80.4 | 2,173<br>6.0  |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|  | 合計              | 実施している        | 検討中           | 実施も検討もしていない    | 無回答           |
|--|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 12,008<br>100.0 | 2,594<br>21.6 | 1,258<br>10.5 | 7,515<br>62.6  | 641<br>5.3    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 12,008<br>100.0 | 76<br>0.6     | 295<br>2.5    | 10,015<br>83.4 | 1,622<br>13.5 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 12,008<br>100.0 | 1,336<br>11.1 | 734<br>6.1    | 7,753<br>64.6  | 2,185<br>18.2 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 12,008<br>100.0 | 2,015<br>16.8 | 373<br>3.1    | 7,241<br>60.3  | 2,380<br>19.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 12,008<br>100.0 | 384<br>3.2    | 896<br>7.5    | 8,947<br>74.5  | 1,780<br>14.8 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 12,008<br>100.0 | 1,366<br>11.4 | 425<br>3.5    | 8,242<br>68.6  | 1,975<br>16.4 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 12,008<br>100.0 | 506<br>4.2    | 592<br>4.9    | 9,190<br>76.5  | 1,721<br>14.3 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 12,008<br>100.0 | 35<br>0.3     | 94<br>0.8     | 9,811<br>81.7  | 2,068<br>17.2 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 12,008<br>100.0 | 1,173<br>9.8  | 1,349<br>11.2 | 6,971<br>58.1  | 2,515<br>20.9 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 12,008<br>100.0 | 178<br>1.5    | 201<br>1.7    | 9,579<br>79.8  | 2,050<br>17.1 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 12,008<br>100.0 | 1,343<br>11.2 | 1,212<br>10.1 | 7,284<br>60.7  | 2,169<br>18.1 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 実施も検討もしていない | 無回答 |
|--|----|--------|-----|-------------|-----|
|  |    |        |     |             |     |

## 【産業別】医療、福祉

|  |                 |               |               |                |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 32,281<br>100.0 | 7,703<br>23.9 | 3,593<br>11.1 | 15,238<br>47.2 | 5,748<br>17.8 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 32,281<br>100.0 | 875<br>2.7    | 2,035<br>6.3  | 23,613<br>73.1 | 5,758<br>17.8 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 32,281<br>100.0 | 7,404<br>22.9 | 3,310<br>10.3 | 15,322<br>47.5 | 6,245<br>19.3 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 32,281<br>100.0 | 6,186<br>19.2 | 3,817<br>11.8 | 16,051<br>49.7 | 6,228<br>19.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 32,281<br>100.0 | 8,792<br>27.2 | 3,293<br>10.2 | 11,690<br>36.2 | 8,506<br>26.3 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 32,281<br>100.0 | 6,519<br>20.2 | 2,717<br>8.4  | 16,008<br>49.6 | 7,036<br>21.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 32,281<br>100.0 | 5,120<br>15.9 | 4,140<br>12.8 | 17,477<br>54.1 | 5,544<br>17.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 32,281<br>100.0 | 58<br>0.2     | 2,290<br>7.1  | 24,775<br>76.7 | 5,158<br>16.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 32,281<br>100.0 | 5,723<br>17.7 | 4,908<br>15.2 | 14,845<br>46.0 | 6,805<br>21.1 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 32,281<br>100.0 | 2,514<br>7.8  | 3,532<br>10.9 | 20,116<br>62.3 | 6,119<br>19.0 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 32,281<br>100.0 | 6,551<br>20.3 | 2,557<br>7.9  | 16,832<br>52.1 | 6,341<br>19.6 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|  |                 |               |               |                |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 15,859<br>100.0 | 4,209<br>26.5 | 2,005<br>12.6 | 7,986<br>50.4  | 1,659<br>10.5 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 15,859<br>100.0 | 604<br>3.8    | 820<br>5.2    | 12,050<br>76.0 | 2,385<br>15.0 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 15,859<br>100.0 | 2,089<br>13.2 | 1,766<br>11.1 | 9,293<br>58.6  | 2,711<br>17.1 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 15,859<br>100.0 | 3,248<br>20.5 | 1,515<br>9.6  | 7,910<br>49.9  | 3,186<br>20.1 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 15,859<br>100.0 | 4,178<br>26.3 | 1,511<br>9.5  | 7,063<br>44.5  | 3,106<br>19.6 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 15,859<br>100.0 | 3,157<br>19.9 | 1,120<br>7.1  | 8,552<br>53.9  | 3,030<br>19.1 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 15,859<br>100.0 | 1,903<br>12.0 | 1,306<br>8.2  | 10,151<br>64.0 | 2,499<br>15.8 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 15,859<br>100.0 | 505<br>3.2    | 991<br>6.2    | 12,225<br>77.1 | 2,138<br>13.5 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 15,859<br>100.0 | 1,895<br>11.9 | 862<br>5.4    | 10,633<br>67.0 | 2,468<br>15.6 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 15,859<br>100.0 | 1,717<br>10.8 | 1,333<br>8.4  | 10,747<br>67.8 | 2,062<br>13.0 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 15,859<br>100.0 | 1,572<br>9.9  | 1,098<br>6.9  | 11,093<br>69.9 | 2,096<br>13.2 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|  | 合計 | 実施している | 検討中 | 実施も検討もしていない | 無回答 |
|--|----|--------|-----|-------------|-----|
|  |    |        |     |             |     |

## 【企業規模別】30～299人

|  |                  |                |                |                 |                |
|--|------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 177,085<br>100.0 | 37,966<br>21.4 | 20,459<br>11.6 | 100,473<br>56.7 | 18,187<br>10.3 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 177,085<br>100.0 | 2,693<br>1.5   | 9,535<br>5.4   | 141,152<br>79.7 | 23,705<br>13.4 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 177,085<br>100.0 | 20,377<br>11.5 | 19,650<br>11.1 | 107,401<br>60.6 | 29,657<br>16.7 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自立的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 177,085<br>100.0 | 38,162<br>21.6 | 15,837<br>8.9  | 92,533<br>52.3  | 30,553<br>17.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 177,085<br>100.0 | 43,340<br>24.5 | 14,410<br>8.1  | 86,695<br>49.0  | 32,639<br>18.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 177,085<br>100.0 | 31,298<br>17.7 | 11,234<br>6.3  | 101,877<br>57.5 | 32,676<br>18.5 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 177,085<br>100.0 | 18,945<br>10.7 | 15,377<br>8.7  | 116,435<br>65.8 | 26,328<br>14.9 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 177,085<br>100.0 | 2,783<br>1.6   | 7,931<br>4.5   | 144,107<br>81.4 | 22,263<br>12.6 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 177,085<br>100.0 | 18,699<br>10.6 | 18,052<br>10.2 | 112,308<br>63.4 | 28,026<br>15.8 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 177,085<br>100.0 | 12,089<br>6.8  | 12,151<br>6.9  | 128,366<br>72.5 | 24,479<br>13.8 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 177,085<br>100.0 | 15,027<br>8.5  | 13,006<br>7.3  | 125,294<br>70.8 | 23,758<br>13.4 |

## 【企業規模別】300人以上

|  |                 |               |               |                |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 17,998<br>100.0 | 9,190<br>51.1 | 1,757<br>9.8  | 6,118<br>34.0  | 933<br>5.2    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 17,998<br>100.0 | 2,143<br>11.9 | 938<br>5.2    | 12,876<br>71.5 | 2,040<br>11.3 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 17,998<br>100.0 | 2,982<br>16.6 | 2,042<br>11.3 | 10,778<br>59.9 | 2,195<br>12.2 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自立的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 17,998<br>100.0 | 8,527<br>47.4 | 1,338<br>7.4  | 4,814<br>26.7  | 3,319<br>18.4 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 17,998<br>100.0 | 7,574<br>42.1 | 1,437<br>8.0  | 5,796<br>32.2  | 3,191<br>17.7 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 17,998<br>100.0 | 7,259<br>40.3 | 1,226<br>6.8  | 6,781<br>37.7  | 2,732<br>15.2 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 17,998<br>100.0 | 4,102<br>22.8 | 2,119<br>11.8 | 9,333<br>51.9  | 2,444<br>13.6 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 17,998<br>100.0 | 789<br>4.4    | 953<br>5.3    | 14,490<br>80.5 | 1,766<br>9.8  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 17,998<br>100.0 | 3,601<br>20.0 | 1,896<br>10.5 | 10,321<br>57.3 | 2,179<br>12.1 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 17,998<br>100.0 | 3,348<br>18.6 | 1,350<br>7.5  | 10,892<br>60.5 | 2,409<br>13.4 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 17,998<br>100.0 | 2,084<br>11.6 | 1,180<br>6.6  | 12,330<br>68.5 | 2,404<br>13.4 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   | 合計           | 男性     |        | 女性     |        | 男性     |        | 女性     |        | 非正規社員  |        | 無回答    |       |
|---|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              | 該当あり   | 該当なし   |        |       |
| 合計  |              |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 69,371 | 62,190 | 7,181  | 53,623 | 15,749 | 61,942 | 7,429  | 60,100 | 9,271  | 30,493 | 38,878 | 3,516 |
|   |              | 100.0  | 89.6   | 10.4   | 77.3   | 22.7   | 89.3   | 10.7   | 86.6   | 13.4   | 44.0   | 56.0   | 5.1   |
|   | 実施している       | 47,155 | 43,814 | 3,341  | 37,629 | 9,526  | 43,783 | 3,372  | 43,309 | 3,847  | 20,932 | 26,223 | 218   |
|   | 100.0        | 92.9   | 7.1    | 79.8   | 20.2   | 92.8   | 7.2    | 91.8   | 8.2    | 44.4   | 55.6   | 0.5    |       |
| 検討中   | 22,216       | 18,376 | 3,840  | 15,993 | 6,222  | 18,159 | 4,057  | 16,791 | 5,424  | 9,561  | 12,655 | 3,299  |       |
|   | 100.0        | 82.7   | 17.3   | 72.0   | 28.0   | 81.7   | 18.3   | 75.6   | 24.4   | 43.0   | 57.0   | 14.8   |       |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 15,309 | 8,533  | 6,776  | 7,888  | 7,421  | 9,759  | 5,550  | 9,841  | 5,469  | 4,493  | 10,816 | 4,804 |
|   |              | 100.0  | 55.7   | 44.3   | 51.5   | 48.5   | 63.7   | 36.3   | 64.3   | 35.7   | 29.3   | 70.7   | 31.4  |
|   | 実施している       | 4,837  | 3,272  | 1,564  | 3,106  | 1,730  | 4,035  | 802    | 4,029  | 808    | 1,959  | 2,878  | 414   |
|   | 100.0        | 67.6   | 32.3   | 64.2   | 35.8   | 83.4   | 16.6   | 83.3   | 16.7   | 40.5   | 59.5   | 8.6    |       |
| 検討中   | 10,473       | 5,261  | 5,212  | 4,782  | 5,691  | 5,724  | 4,748  | 5,812  | 4,661  | 2,535  | 7,938  | 4,390  |       |
|   | 100.0        | 50.2   | 49.8   | 45.7   | 54.3   | 54.7   | 45.3   | 55.5   | 44.5   | 24.2   | 75.8   | 41.9   |       |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 45,052 | 32,035 | 13,017 | 28,147 | 16,905 | 34,151 | 10,900 | 35,028 | 10,023 | 19,320 | 25,732 | 7,046 |
|   |              | 100.0  | 71.1   | 28.9   | 62.5   | 37.5   | 75.8   | 24.2   | 77.8   | 22.2   | 42.9   | 57.1   | 15.6  |
|   | 実施している       | 23,359 | 17,908 | 5,451  | 16,285 | 7,074  | 19,210 | 4,150  | 20,655 | 2,704  | 10,630 | 12,729 | 1,142 |
|   | 100.0        | 76.7   | 23.3   | 69.7   | 30.3   | 82.2   | 17.8   | 88.4   | 11.6   | 45.5   | 54.5   | 4.9    |       |
| 検討中   | 21,693       | 14,126 | 7,566  | 11,862 | 9,830  | 14,942 | 6,751  | 14,373 | 7,320  | 8,689  | 13,003 | 5,904  |       |
|   | 100.0        | 65.1   | 34.9   | 54.7   | 45.3   | 68.9   | 31.1   | 66.3   | 33.7   | 40.1   | 59.9   | 27.2   |       |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 63,864 | 53,612 | 10,253 | 44,854 | 19,011 | 53,456 | 10,408 | 53,550 | 10,314 | 18,518 | 45,346 | 6,408 |
|   |              | 100.0  | 83.9   | 16.1   | 70.2   | 29.8   | 83.7   | 16.3   | 83.9   | 16.1   | 29.0   | 71.0   | 10.0  |
|   | 実施している       | 46,689 | 41,929 | 4,760  | 34,538 | 12,151 | 41,686 | 5,003  | 41,944 | 4,744  | 14,390 | 32,299 | 1,564 |
|   | 100.0        | 89.8   | 10.2   | 74.0   | 26.0   | 89.3   | 10.7   | 89.8   | 10.2   | 30.8   | 69.2   | 3.3    |       |
| 検討中   | 17,176       | 11,683 | 5,493  | 10,316 | 6,859  | 11,770 | 5,406  | 11,606 | 5,570  | 4,128  | 13,048 | 4,844  |       |
|   | 100.0        | 68.0   | 32.0   | 60.1   | 39.9   | 68.5   | 31.5   | 67.6   | 32.4   | 24.0   | 76.0   | 28.2   |       |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 66,761 | 50,807 | 15,954 | 40,365 | 26,396 | 55,714 | 11,048 | 52,337 | 14,424 | 23,078 | 43,683 | 7,952 |
|   |              | 100.0  | 76.1   | 23.9   | 60.5   | 39.5   | 83.5   | 16.5   | 78.4   | 21.6   | 34.6   | 65.4   | 11.9  |
|   | 実施している       | 50,914 | 42,408 | 8,506  | 33,005 | 17,909 | 46,834 | 4,080  | 44,136 | 6,778  | 18,789 | 32,125 | 1,763 |
|   | 100.0        | 83.3   | 16.7   | 64.8   | 35.2   | 92.0   | 8.0    | 86.7   | 13.3   | 36.9   | 63.1   | 3.5    |       |
| 検討中   | 15,847       | 8,399  | 7,448  | 7,360  | 8,487  | 8,880  | 6,967  | 8,201  | 7,646  | 4,289  | 11,558 | 6,189  |       |
|   | 100.0        | 53.0   | 47.0   | 46.4   | 53.6   | 56.0   | 44.0   | 51.8   | 48.2   | 27.1   | 72.9   | 39.1   |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 51,016 | 37,243 | 13,773 | 30,105 | 20,911 | 41,438 | 9,578  | 40,482 | 10,534 | 14,500 | 36,515 | 6,220 |
|   |              | 100.0  | 73.0   | 27.0   | 59.0   | 41.0   | 81.2   | 18.8   | 79.4   | 20.6   | 28.4   | 71.6   | 12.2  |
|   | 実施している       | 38,557 | 30,479 | 8,077  | 24,464 | 14,093 | 34,054 | 4,502  | 33,658 | 4,898  | 11,742 | 26,815 | 1,365 |
|   | 100.0        | 79.0   | 20.9   | 63.4   | 36.6   | 88.3   | 11.7   | 87.3   | 12.7   | 30.5   | 69.5   | 3.5    |       |
| 検討中   | 12,459       | 6,764  | 5,696  | 5,641  | 6,818  | 7,383  | 5,076  | 6,824  | 5,635  | 2,759  | 9,701  | 4,855  |       |
|   | 100.0        | 54.3   | 45.7   | 45.3   | 54.7   | 59.3   | 40.7   | 54.8   | 45.2   | 22.1   | 77.9   | 39.0   |       |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 40,544 | 16,281 | 24,262 | 14,278 | 26,265 | 31,019 | 9,524  | 31,021 | 9,523  | 11,710 | 28,833 | 6,944 |
|   |              | 100.0  | 40.2   | 59.8   | 35.2   | 64.8   | 76.5   | 23.5   | 76.5   | 23.5   | 28.9   | 71.1   | 17.1  |
|   | 実施している       | 23,047 | 8,278  | 14,769 | 7,908  | 15,139 | 19,944 | 3,103  | 20,095 | 2,952  | 6,436  | 16,611 | 1,013 |
|   | 100.0        | 35.9   | 64.1   | 34.3   | 65.7   | 86.5   | 13.5   | 87.2   | 12.8   | 27.9   | 72.1   | 4.4    |       |
| 検討中   | 17,496       | 8,003  | 9,494  | 6,370  | 11,126 | 11,076 | 6,421  | 10,925 | 6,571  | 5,274  | 12,223 | 5,932  |       |
|   | 100.0        | 45.7   | 54.3   | 36.4   | 63.6   | 63.3   | 36.7   | 62.4   | 37.6   | 30.1   | 69.9   | 33.9   |       |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 12,457 | 6,874  | 5,582  | 6,706  | 5,751  | 7,731  | 4,726  | 7,800  | 4,657  | 3,904  | 8,552  | 4,205 |
|   |              | 100.0  | 55.2   | 44.8   | 53.8   | 46.2   | 62.1   | 37.9   | 62.6   | 37.4   | 31.3   | 68.7   | 33.8  |
|   | 実施している       | 3,572  | 2,429  | 1,143  | 2,489  | 1,083  | 3,264  | 308    | 3,246  | 326    | 924    | 2,649  | 91    |
|   | 100.0        | 68.0   | 32.0   | 69.7   | 30.3   | 91.4   | 8.6    | 90.9   | 9.1    | 25.9   | 74.2   | 2.5    |       |
| 検討中   | 8,884        | 4,445  | 4,439  | 4,217  | 4,668  | 4,467  | 4,418  | 4,554  | 4,330  | 2,980  | 5,904  | 4,114  |       |
|   | 100.0        | 50.0   | 50.0   | 47.5   | 52.5   | 50.3   | 49.7   | 51.3   | 48.7   | 33.5   | 66.5   | 46.3   |       |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 42,249 | 18,234 | 24,015 | 17,531 | 24,718 | 27,962 | 14,287 | 28,255 | 13,994 | 17,051 | 25,198 | 9,470 |
|   |              | 100.0  | 43.2   | 56.8   | 41.5   | 58.5   | 66.2   | 33.8   | 66.9   | 33.1   | 40.4   | 59.6   | 22.4  |
|   | 実施している       | 22,301 | 12,914 | 9,387  | 12,724 | 9,576  | 17,648 | 4,652  | 18,525 | 3,776  | 11,722 | 10,578 | 953   |
|   | 100.0        | 57.9   | 42.1   | 57.1   | 42.9   | 79.1   | 20.9   | 83.1   | 16.9   | 52.6   | 47.4   | 4.3    |       |
| 検討中   | 19,948       | 5,320  | 14,629 | 4,807  | 15,142 | 10,314 | 9,635  | 9,730  | 10,218 | 5,329  | 14,619 | 8,518  |       |
|   | 100.0        | 26.7   | 73.3   | 24.1   | 75.9   | 51.7   | 48.3   | 48.8   | 51.2   | 26.7   | 73.3   | 42.7   |       |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 28,938 | 19,792 | 9,146  | 15,865 | 13,073 | 21,102 | 7,835  | 19,942 | 8,996  | 12,330 | 16,608 | 6,751 |
|   |              | 100.0  | 68.4   | 31.6   | 54.8   | 45.2   | 72.9   | 27.1   | 68.9   | 31.1   | 42.6   | 57.4   | 23.3  |
|   | 実施している       | 15,437 | 13,502 | 1,935  | 10,416 | 5,021  | 14,339 | 1,098  | 12,913 | 2,524  | 7,894  | 7,543  | 598   |
|   | 100.0        | 87.5   | 12.5   | 67.5   | 32.5   | 92.9   | 7.1    | 83.6   | 16.4   | 51.1   | 48.9   | 3.9    |       |
| 検討中   | 13,501       | 6,290  | 7,211  | 5,449  | 8,052  | 6,763  | 6,738  | 7,029  | 6,472  | 4,436  | 9,065  | 6,152  |       |
|   | 100.0        | 46.6   | 53.4   | 40.4   | 59.6   | 50.1   | 49.9   | 52.1   | 47.9   | 32.9   | 67.1   | 45.6   |       |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 31,298 | 14,545 | 16,753 | 13,836 | 17,461 | 19,913 | 11,385 | 20,148 | 11,149 | 16,793 | 14,504 | 5,992 |
|   |              | 100.0  | 46.5   | 53.5   | 44.2   | 55.8   | 63.6   | 36.4   | 64.4   | 35.6   | 53.7   | 46.3   | 19.1  |
|   | 実施している       | 17,111 | 7,781  | 9,331  | 7,264  | 9,847  | 11,783 | 5,329  | 11,920 | 5,191  | 10,816 | 6,295  | 927   |
|   | 100.0        | 45.5   | 54.5   | 42.5   | 57.5   | 68.9   | 31.1   | 69.7   | 30.3   | 63.2   | 36.8   | 5.4    |       |
| 検討中   | 14,186       | 6,764  | 7,422  | 6,573  | 7,614  | 8,130  | 6,056  | 8,228  | 5,959  | 5,977  | 8,209  | 5,066  |       |
|   | 100.0        | 47.7   | 52.3   | 46.3   | 53.7   | 57.3   | 42.7   | 58.0   | 42.0   | 42.1   | 57.9   | 35.7   |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

## 【産業別】建設業

|   |              |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 4,029 | 3,513 | 516   | 2,068 | 1,961 | 3,747 | 282   | 2,891 | 1,138 | 1,137 | 2,892 | 178  |
|   |              | 100.0 | 87.2  | 12.8  | 51.3  | 48.7  | 93.0  | 7.0   | 71.8  | 28.2  | 28.2  | 71.8  | 4.4  |
|   | 実施している       | 2,726 | 2,403 | 323   | 1,268 | 1,458 | 2,711 | 15    | 2,046 | 679   | 633   | 2,093 | -    |
|   | 100.0        | 88.2  | 11.8  | 46.5  | 53.5  | 99.4  | 0.6   | 75.1  | 24.9  | 23.2  | 76.8  | -     |      |
| 検討中   | 1,303        | 1,110 | 193   | 800   | 503   | 1,037 | 267   | 844   | 459   | 504   | 799   | 178   |      |
|   | 100.0        | 85.2  | 14.8  | 61.4  | 38.6  | 79.6  | 20.5  | 64.8  | 35.2  | 38.7  | 61.3  | 13.7  |      |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 530   | 265   | 264   | 250   | 280   | 322   | 207   | 308   | 221   | 236   | 293   | 207  |
|   |              | 100.0 | 50.0  | 49.8  | 47.2  | 52.8  | 60.8  | 39.1  | 58.1  | 41.7  | 44.5  | 55.3  | 39.1 |
|   | 実施している       | 234   | 117   | 117   | 117   | 117   | 145   | 89    | 131   | 103   | 103   | 131   | 89   |
|   | 100.0        | 50.0  | 50.0  | 50.0  | 50.0  | 62.0  | 38.0  | 56.0  | 44.0  | 44.0  | 56.0  | 38.0  |      |
| 検討中   | 296          | 148   | 148   | 133   | 163   | 177   | 119   | 177   | 119   | 134   | 162   | 119   |      |
|   | 100.0        | 50.0  | 50.0  | 44.9  | 55.1  | 59.8  | 40.2  | 59.8  | 40.2  | 45.3  | 54.7  | 40.2  |      |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 2,022 | 1,494 | 529   | 726   | 1,297 | 1,477 | 545   | 1,388 | 634   | 592   | 1,431 | 442  |
|   |              | 100.0 | 73.9  | 26.2  | 35.9  | 64.1  | 73.0  | 27.0  | 68.6  | 31.4  | 29.3  | 70.8  | 21.9 |
|   | 実施している       | 990   | 741   | 249   | 356   | 634   | 709   | 281   | 709   | 281   | 326   | 664   | 177  |
|   | 100.0        | 74.8  | 25.2  | 36.0  | 64.0  | 71.6  | 28.4  | 71.6  | 28.4  | 32.9  | 67.1  | 17.9  |      |
| 検討中   | 1,032        | 753   | 280   | 369   | 663   | 768   | 264   | 679   | 353   | 266   | 767   | 264   |      |
|   | 100.0        | 73.0  | 27.1  | 35.8  | 64.2  | 74.4  | 25.6  | 65.8  | 34.2  | 25.8  | 74.3  | 25.6  |      |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 3,352 | 2,735 | 617   | 1,703 | 1,649 | 2,852 | 500   | 2,733 | 619   | 800   | 2,552 | 486  |
|   |              | 100.0 | 81.6  | 18.4  | 50.8  | 49.2  | 85.1  | 14.9  | 81.5  | 18.5  | 23.9  | 76.1  | 14.5 |
|   | 実施している       | 2,188 | 1,953 | 235   | 1,305 | 884   | 2,070 | 118   | 2,040 | 148   | 638   | 1,550 | 104  |
|   | 100.0        | 89.3  | 10.7  | 59.6  | 40.4  | 94.6  | 5.4   | 93.2  | 6.8   | 29.2  | 70.8  | 4.8   |      |
| 検討中   | 1,164        | 782   | 382   | 398   | 766   | 782   | 382   | 693   | 471   | 162   | 1,002 | 382   |      |
|   | 100.0        | 67.2  | 32.8  | 34.2  | 65.8  | 67.2  | 32.8  | 59.5  | 40.5  | 13.9  | 86.1  | 32.8  |      |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 5,101 | 3,669 | 1,431 | 2,516 | 2,585 | 4,378 | 723   | 3,285 | 1,816 | 1,348 | 3,753 | 457  |
|   |              | 100.0 | 71.9  | 28.1  | 49.3  | 50.7  | 85.8  | 14.2  | 64.4  | 35.6  | 26.4  | 73.6  | 9.0  |
|   | 実施している       | 4,333 | 3,093 | 1,240 | 2,072 | 2,261 | 3,802 | 531   | 2,901 | 1,432 | 1,200 | 3,133 | 354  |
|   | 100.0        | 71.4  | 28.6  | 47.8  | 52.2  | 87.7  | 12.3  | 67.0  | 33.0  | 27.7  | 72.3  | 8.2   |      |
| 検討中   | 768          | 577   | 191   | 444   | 324   | 577   | 191   | 384   | 383   | 148   | 620   | 103   |      |
|   | 100.0        | 75.1  | 24.9  | 57.8  | 42.2  | 75.1  | 24.9  | 50.0  | 49.9  | 19.3  | 80.7  | 13.4  |      |
| 6. Off-ITで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 3,619 | 2,203 | 1,417 | 1,198 | 2,421 | 2,646 | 973   | 2,158 | 1,461 | 357   | 3,262 | 693  |
|   |              | 100.0 | 60.9  | 39.2  | 33.1  | 66.9  | 73.1  | 26.9  | 59.6  | 40.4  | 9.9   | 90.1  | 19.1 |
|   | 実施している       | 2,851 | 1,877 | 975   | 1,078 | 1,773 | 2,305 | 546   | 1,818 | 1,034 | 283   | 2,568 | 266  |
|   | 100.0        | 65.8  | 34.2  | 37.8  | 62.2  | 80.8  | 19.2  | 63.8  | 36.3  | 9.9   | 90.1  | 9.3   |      |
| 検討中   | 768          | 326   | 442   | 120   | 648   | 340   | 428   | 340   | 428   | 74    | 694   | 428   |      |
|   | 100.0        | 42.4  | 57.6  | 15.6  | 84.4  | 44.3  | 55.7  | 44.3  | 55.7  | 9.6   | 90.4  | 55.7  |      |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 2,745 | 1,194 | 1,551 | 722   | 2,023 | 2,155 | 590   | 1,461 | 1,284 | 282   | 2,463 | 501  |
|   |              | 100.0 | 43.5  | 56.5  | 26.3  | 73.7  | 78.5  | 21.5  | 53.2  | 46.8  | 10.3  | 89.7  | 18.3 |
|   | 実施している       | 1,432 | 456   | 975   | 250   | 1,182 | 1,255 | 177   | 841   | 591   | 45    | 1,387 | 89   |
|   | 100.0        | 31.8  | 68.1  | 17.5  | 82.5  | 87.6  | 12.4  | 58.7  | 41.3  | 3.1   | 96.9  | 6.2   |      |
| 検討中   | 1,313        | 738   | 576   | 472   | 841   | 901   | 412   | 620   | 693   | 236   | 1,077 | 412   |      |
|   | 100.0        | 56.2  | 43.9  | 35.9  | 64.1  | 68.6  | 31.4  | 47.2  | 52.8  | 18.0  | 82.0  | 31.4  |      |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 412   | 250   | 162   | 235   | 177   | 265   | 147   | 265   | 147   | 132   | 280   | 147  |
|   |              | 100.0 | 60.7  | 39.3  | 57.0  | 43.0  | 64.3  | 35.7  | 64.3  | 35.7  | 32.0  | 68.0  | 35.7 |
|   | 実施している       | 30    | 15    | 15    | -     | 30    | 30    | -     | 30    | -     | -     | 30    | -    |
|   | 100.0        | 50.0  | 50.0  | -     | 100.0 | 100.0 | -     | 100.0 | -     | -     | 100.0 | -     |      |
| 検討中   | 381          | 235   | 147   | 235   | 147   | 235   | 147   | 235   | 147   | 132   | 249   | 147   |      |
|   | 100.0        | 61.7  | 38.6  | 61.7  | 38.6  | 61.7  | 38.6  | 61.7  | 38.6  | 34.6  | 65.4  | 38.6  |      |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,787 | 649   | 1,137 | 576   | 1,211 | 1,152 | 635   | 768   | 1,019 | 324   | 1,462 | 501  |
|   |              | 100.0 | 36.3  | 63.6  | 32.2  | 67.8  | 64.5  | 35.5  | 43.0  | 57.0  | 18.1  | 81.8  | 28.0 |
|   | 実施している       | 900   | 235   | 665   | 324   | 577   | 693   | 207   | 501   | 400   | 102   | 798   | 89   |
|   | 100.0        | 26.1  | 73.9  | 36.0  | 64.1  | 77.0  | 23.0  | 55.7  | 44.4  | 11.3  | 88.7  | 9.9   |      |
| 検討中   | 886          | 414   | 472   | 252   | 634   | 459   | 428   | 267   | 619   | 222   | 664   | 412   |      |
|   | 100.0        | 46.7  | 53.3  | 28.4  | 71.6  | 51.8  | 48.3  | 30.1  | 69.9  | 25.1  | 74.9  | 46.5  |      |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 2,542 | 1,908 | 634   | 1,406 | 1,136 | 1,938 | 604   | 1,746 | 796   | 770   | 1,772 | 515  |
|   |              | 100.0 | 75.1  | 24.9  | 55.3  | 44.7  | 76.2  | 23.8  | 68.7  | 31.3  | 30.3  | 69.7  | 20.3 |
|   | 実施している       | 1,717 | 1,525 | 192   | 1,052 | 665   | 1,451 | 266   | 1,348 | 369   | 536   | 1,182 | 177  |
|   | 100.0        | 88.8  | 11.2  | 61.3  | 38.7  | 84.5  | 15.5  | 78.5  | 21.5  | 31.2  | 68.8  | 10.3  |      |
| 検討中   | 825          | 383   | 442   | 354   | 471   | 487   | 338   | 398   | 426   | 234   | 591   | 338   |      |
|   | 100.0        | 46.4  | 53.6  | 42.9  | 57.1  | 59.0  | 41.0  | 48.2  | 51.6  | 28.4  | 71.6  | 41.0  |      |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 339   | 116   | 222   | 116   | 222   | 264   | 74    | 176   | 163   | 88    | 250   | 59   |
|   |              | 100.0 | 34.2  | 65.5  | 34.2  | 65.5  | 77.9  | 21.8  | 51.9  | 48.1  | 26.0  | 73.7  | 17.4 |
|   | 実施している       | 148   | 30    | 119   | 30    | 119   | 133   | 15    | 45    | 104   | 30    | 118   | -    |
|   | 100.0        | 20.3  | 80.4  | 20.3  | 80.4  | 89.9  | 10.1  | 30.4  | 70.3  | 20.3  | 79.7  | -     |      |
| 検討中   | 190          | 87    | 104   | 87    | 104   | 131   | 59    | 131   | 59    | 58    | 132   | 59    |      |
|   | 100.0        | 45.8  | 54.7  | 45.8  | 54.7  | 68.9  | 31.1  | 68.9  | 31.1  | 30.5  | 69.5  | 31.1  |      |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

【産業別】 製造業

|   |              |        |        |       |       |       |        |       |        |       |       |        |       |
|---|--------------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 10,683 | 9,482  | 1,201 | 7,650 | 3,033 | 10,052 | 631   | 9,430  | 1,253 | 4,811 | 5,872  | 433   |
|   |              | 100.0  | 88.8   | 11.2  | 71.6  | 28.4  | 94.1   | 5.9   | 88.3   | 11.7  | 45.0  | 55.0   | 4.1   |
|   | 実施している       | 6,381  | 5,613  | 768   | 4,710 | 1,671 | 6,282  | 99    | 6,182  | 198   | 3,133 | 3,248  | -     |
|   | 100.0        | 88.0   | 12.0   | 73.8  | 26.2  | 98.4  | 1.6    | 96.9  | 3.1    | 49.1  | 50.9  | -      |       |
| 検討中   | 4,302        | 3,869  | 433    | 2,940 | 1,363 | 3,770 | 532    | 3,247 | 1,055  | 1,678 | 2,625 | 433    |       |
|   | 100.0        | 89.9   | 10.1   | 68.3  | 31.7  | 87.6  | 12.4   | 75.5  | 24.5   | 39.0  | 61.0  | 10.1   |       |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 2,530  | 1,517  | 1,013 | 1,319 | 1,211 | 1,736  | 794   | 1,736  | 794   | 545   | 1,985  | 695   |
|   |              | 100.0  | 60.0   | 40.0  | 52.1  | 47.9  | 68.6   | 31.4  | 68.6   | 31.4  | 21.5  | 78.5   | 27.5  |
|   | 実施している       | 940    | 721    | 219   | 622   | 318   | 841    | 99    | 841    | 99    | 283   | 657    | -     |
|   | 100.0        | 76.7   | 23.3   | 66.2  | 33.8  | 89.5  | 10.5   | 89.5  | 10.5   | 30.1  | 69.9  | -      |       |
| 検討中   | 1,590        | 796    | 794    | 697   | 893   | 895   | 695    | 895   | 695    | 262   | 1,328 | 695    |       |
|   | 100.0        | 50.1   | 49.9   | 43.8  | 56.2  | 56.3  | 43.7   | 56.3  | 43.7   | 16.5  | 83.5  | 43.7   |       |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 7,380  | 5,629  | 1,750 | 4,040 | 3,340 | 6,487  | 893   | 5,964  | 1,416 | 2,915 | 4,465  | 721   |
|   |              | 100.0  | 76.3   | 23.7  | 54.7  | 45.3  | 87.9   | 12.1  | 80.8   | 19.2  | 39.5  | 60.5   | 9.8   |
|   | 実施している       | 2,768  | 2,433  | 334   | 1,963 | 805   | 2,768  | -     | 2,768  | -     | 1,192 | 1,576  | -     |
|   | 100.0        | 87.9   | 12.1   | 70.9  | 29.1  | 100.0 | -      | 100.0 | -      | 43.1  | 56.9  | -      |       |
| 検討中   | 4,612        | 3,196  | 1,416  | 2,077 | 2,535 | 3,719 | 893    | 3,196 | 1,416  | 1,723 | 2,889 | 721    |       |
|   | 100.0        | 69.3   | 30.7   | 45.0  | 55.0  | 80.6  | 19.4   | 69.3  | 30.7   | 37.4  | 62.6  | 15.6   |       |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 13,381 | 12,200 | 1,181 | 8,852 | 4,529 | 11,497 | 1,885 | 11,235 | 2,146 | 4,020 | 9,361  | 721   |
|   |              | 100.0  | 91.2   | 8.8   | 66.2  | 33.8  | 85.9   | 14.1  | 84.0   | 16.0  | 30.0  | 70.0   | 5.4   |
|   | 実施している       | 8,881  | 8,421  | 460   | 5,343 | 3,538 | 8,151  | 730   | 7,889  | 992   | 2,748 | 6,133  | -     |
|   | 100.0        | 94.8   | 5.2    | 60.2  | 39.8  | 91.8  | 8.2    | 88.8  | 11.2   | 30.9  | 69.1  | -      |       |
| 検討中   | 4,501        | 3,779  | 721    | 3,509 | 992   | 3,346 | 1,154  | 3,346 | 1,154  | 1,272 | 3,228 | 721    |       |
|   | 100.0        | 84.0   | 16.0   | 78.0  | 22.0  | 74.3  | 25.6   | 74.3  | 25.6   | 28.3  | 71.7  | 16.0   |       |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 14,710 | 11,695 | 3,014 | 6,678 | 8,031 | 13,058 | 1,651 | 10,470 | 4,240 | 4,104 | 10,606 | 1,453 |
|   |              | 100.0  | 79.5   | 20.5  | 45.4  | 54.6  | 88.8   | 11.2  | 71.2   | 28.8  | 27.9  | 72.1   | 9.9   |
|   | 実施している       | 11,498 | 9,675  | 1,823 | 5,019 | 6,479 | 10,939 | 559   | 8,450  | 3,048 | 3,238 | 8,260  | 361   |
|   | 100.0        | 84.1   | 15.9   | 43.7  | 56.3  | 95.1  | 4.9    | 73.5  | 26.5   | 28.2  | 71.8  | 3.1    |       |
| 検討中   | 3,212        | 2,020  | 1,192  | 1,660 | 1,552 | 2,119 | 1,093  | 2,020 | 1,192  | 866   | 2,346 | 1,093  |       |
|   | 100.0        | 62.9   | 37.1   | 51.7  | 48.3  | 66.0  | 34.0   | 62.9  | 37.1   | 27.0  | 73.0  | 34.0   |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 10,978 | 8,182  | 2,797 | 5,906 | 5,072 | 9,399  | 1,579 | 8,606  | 2,373 | 2,709 | 8,270  | 1,183 |
|   |              | 100.0  | 74.5   | 25.5  | 53.8  | 46.2  | 85.6   | 14.4  | 78.4   | 21.6  | 24.7  | 75.3   | 10.8  |
|   | 実施している       | 8,533  | 6,919  | 1,614 | 4,644 | 3,889 | 7,975  | 559   | 7,181  | 1,352 | 2,177 | 6,357  | 262   |
|   | 100.0        | 81.1   | 18.9   | 54.4  | 45.6  | 93.5  | 6.6    | 84.2  | 15.8   | 25.5  | 74.5  | 3.1    |       |
| 検討中   | 2,445        | 1,262  | 1,183  | 1,262 | 1,183 | 1,425 | 1,020  | 1,425 | 1,020  | 532   | 1,913 | 921    |       |
|   | 100.0        | 51.6   | 48.4   | 51.6  | 48.4  | 58.3  | 41.7   | 58.3  | 41.7   | 21.8  | 78.2  | 37.7   |       |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 6,342  | 1,457  | 4,885 | 1,114 | 5,228 | 4,827  | 1,515 | 4,728  | 1,614 | 1,066 | 5,276  | 1,416 |
|   |              | 100.0  | 23.0   | 77.0  | 17.6  | 82.4  | 76.1   | 23.9  | 74.6   | 25.4  | 16.8  | 83.2   | 22.3  |
|   | 実施している       | 3,418  | 572    | 2,847 | 473   | 2,946 | 3,247  | 171   | 3,148  | 270   | 534   | 2,884  | 72    |
|   | 100.0        | 16.7   | 83.3   | 13.8  | 86.2  | 95.0  | 5.0    | 92.1  | 7.9    | 15.6  | 84.4  | 2.1    |       |
| 検討中   | 2,924        | 885    | 2,038  | 642   | 2,282 | 1,580 | 1,344  | 1,580 | 1,344  | 532   | 2,392 | 1,344  |       |
|   | 100.0        | 30.3   | 69.7   | 22.0  | 78.0  | 54.0  | 46.0   | 54.0  | 46.0   | 18.2  | 81.8  | 46.0   |       |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 874    | 575    | 299   | 503   | 371   | 503    | 371   | 503    | 371   | 75    | 799    | 299   |
|   |              | 100.0  | 65.8   | 34.2  | 57.6  | 42.4  | 57.6   | 42.4  | 57.6   | 42.4  | 8.6   | 91.4   | 34.2  |
|   | 実施している       | 222    | 222    | -     | 149   | 72    | 149    | 72    | 149    | 72    | 75    | 147    | -     |
|   | 100.0        | 100.0  | -      | 67.1  | 32.4  | 67.1  | 32.4   | 67.1  | 32.4   | 33.8  | 66.2  | -      |       |
| 検討中   | 652          | 353    | 299    | 353   | 299   | 353   | 299    | 353   | 299    | -     | 652   | 299    |       |
|   | 100.0        | 54.1   | 45.9   | 54.1  | 45.9  | 54.1  | 45.9   | 54.1  | 45.9   | -     | 100.0 | 45.9   |       |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 5,379  | 2,750  | 2,629 | 2,290 | 3,088 | 4,240  | 1,139 | 4,178  | 1,201 | 2,015 | 3,363  | 930   |
|   |              | 100.0  | 51.1   | 48.9  | 42.6  | 57.4  | 78.8   | 21.2  | 77.7   | 22.3  | 37.5  | 62.5   | 17.3  |
|   | 実施している       | 1,813  | 1,433  | 380   | 1,235 | 578   | 1,506  | 308   | 1,444  | 370   | 626   | 1,187  | 171   |
|   | 100.0        | 79.0   | 21.0   | 68.1  | 31.9  | 83.1  | 17.0   | 79.6  | 20.4   | 34.5  | 65.5  | 9.4    |       |
| 検討中   | 3,566        | 1,317  | 2,249  | 1,055 | 2,510 | 2,735 | 831    | 2,735 | 831    | 1,389 | 2,176 | 759    |       |
|   | 100.0        | 36.9   | 63.1   | 29.6  | 70.4  | 76.7  | 23.3   | 76.7  | 23.3   | 39.0  | 61.0  | 21.3   |       |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,958  | 2,495  | 1,464 | 1,547 | 2,411 | 3,200  | 759   | 2,505  | 1,453 | 1,459 | 2,499  | 759   |
|   |              | 100.0  | 63.0   | 37.0  | 39.1  | 60.9  | 80.8   | 19.2  | 63.3   | 36.7  | 36.9  | 63.1   | 19.2  |
|   | 実施している       | 2,577  | 1,872  | 705   | 1,286 | 1,292 | 2,577  | -     | 1,883  | 695   | 936   | 1,641  | -     |
|   | 100.0        | 72.6   | 27.4   | 49.9  | 50.1  | 100.0 | -      | 73.1  | 27.0   | 36.3  | 63.7  | -      |       |
| 検討中   | 1,381        | 622    | 759    | 262   | 1,119 | 622   | 759    | 622   | 759    | 523   | 858   | 759    |       |
|   | 100.0        | 45.0   | 55.0   | 19.0  | 81.0  | 45.0  | 55.0   | 45.0  | 55.0   | 37.9  | 62.1  | 55.0   |       |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 4,182  | 1,502  | 2,680 | 1,042 | 3,140 | 2,963  | 1,218 | 2,963  | 1,218 | 1,798 | 2,383  | 858   |
|   |              | 100.0  | 35.9   | 64.1  | 24.9  | 75.1  | 70.9   | 29.1  | 70.9   | 29.1  | 43.0  | 57.0   | 20.5  |
|   | 実施している       | 2,079  | 519    | 1,561 | 420   | 1,660 | 1,620  | 460   | 1,620  | 460   | 914   | 1,165  | 99    |
|   | 100.0        | 25.0   | 75.1   | 20.2  | 79.8  | 77.9  | 22.1   | 77.9  | 22.1   | 44.0  | 56.0  | 4.8    |       |
| 検討中   | 2,102        | 983    | 1,119  | 622   | 1,480 | 1,344 | 759    | 1,344 | 759    | 884   | 1,218 | 759    |       |
|   | 100.0        | 46.8   | 53.2   | 29.6  | 70.4  | 63.9  | 36.1   | 63.9  | 36.1   | 42.1  | 57.9  | 36.1   |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|   |              |                |               |               |               |               |                |             |               |               |               |               |               |           |
|---|--------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,757<br>100.0 | 3,174<br>84.5 | 583<br>15.5   | 2,692<br>71.7 | 1,065<br>28.3 | 3,428<br>91.2  | 330<br>8.8  | 2,973<br>79.1 | 785<br>20.9   | 1,447<br>38.5 | 2,310<br>61.5 | 83<br>2.2     |           |
|   | 実施している       | 2,329<br>100.0 | 1,904<br>81.8 | 425<br>18.2   | 1,611<br>69.2 | 717<br>30.8   | 2,082<br>89.4  | 247<br>10.6 | 1,759<br>75.5 | 247<br>24.4   | 569<br>26.3   | 613<br>26.3   | 1,716<br>73.7 | 57<br>2.4 |
|   | 検討中          | 1,429<br>100.0 | 1,271<br>88.9 | 158<br>11.1   | 1,081<br>75.6 | 348<br>24.4   | 1,346<br>94.2  | 83<br>5.8   | 1,214<br>85.0 | 215<br>15.0   | 834<br>58.4   | 595<br>41.6   | 26<br>1.8     |           |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 690<br>100.0   | 443<br>64.2   | 247<br>35.8   | 311<br>45.1   | 379<br>54.9   | 633<br>91.7    | 57<br>8.3   | 500<br>72.5   | 190<br>27.5   | 368<br>53.3   | 322<br>46.7   | 57<br>8.3     |           |
|   | 実施している       | 77<br>100.0    | 20<br>26.0    | 57<br>74.0    | 20<br>26.0    | 57<br>74.0    | 77<br>100.0    | -           | 77<br>100.0   | -             | 77<br>100.0   | -             | -             |           |
|   | 検討中          | 613<br>100.0   | 423<br>69.0   | 190<br>31.0   | 291<br>47.5   | 322<br>52.5   | 556<br>90.7    | 57<br>9.3   | 423<br>69.0   | 190<br>31.0   | 291<br>47.5   | 322<br>52.5   | 57<br>9.3     |           |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 2,200<br>100.0 | 1,427<br>64.9 | 773<br>35.1   | 1,211<br>55.0 | 988<br>44.9   | 1,838<br>83.5  | 361<br>16.4 | 1,548<br>70.4 | 652<br>29.6   | 1,178<br>53.5 | 1,022<br>46.5 | 247<br>11.2   |           |
|   | 実施している       | 984<br>100.0   | 780<br>79.3   | 204<br>20.7   | 622<br>63.2   | 362<br>36.8   | 870<br>88.4    | 114<br>11.6 | 712<br>72.4   | 273<br>27.7   | 474<br>48.2   | 510<br>51.8   | -             |           |
|   | 検討中          | 1,215<br>100.0 | 646<br>53.2   | 569<br>46.8   | 589<br>48.5   | 626<br>51.5   | 969<br>79.8    | 247<br>20.3 | 836<br>68.8   | 379<br>31.2   | 704<br>57.9   | 512<br>42.1   | 247<br>20.3   |           |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 2,846<br>100.0 | 2,441<br>85.8 | 405<br>14.2   | 1,901<br>66.8 | 944<br>33.2   | 2,431<br>85.4  | 415<br>14.6 | 2,141<br>75.2 | 705<br>24.8   | 1,419<br>26.6 | 2,089<br>73.4 | 114<br>4.0    |           |
|   | 実施している       | 1,960<br>100.0 | 1,802<br>91.9 | 158<br>8.1    | 1,585<br>80.9 | 375<br>19.1   | 1,660<br>84.7  | 300<br>15.3 | 1,502<br>76.6 | 458<br>23.4   | 542<br>27.7   | 1,419<br>72.4 | -             |           |
|   | 検討中          | 885<br>100.0   | 638<br>72.1   | 247<br>27.9   | 316<br>35.7   | 569<br>64.3   | 771<br>87.1    | 114<br>12.9 | 638<br>72.1   | 247<br>27.9   | 215<br>24.3   | 670<br>75.7   | 114<br>12.9   |           |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 3,405<br>100.0 | 2,412<br>70.8 | 992<br>29.1   | 2,114<br>62.1 | 1,290<br>37.9 | 2,961<br>87.0  | 444<br>13.0 | 2,696<br>79.2 | 709<br>20.8   | 1,446<br>42.5 | 1,958<br>57.5 | 330<br>9.7    |           |
|   | 実施している       | 2,753<br>100.0 | 2,007<br>72.9 | 745<br>27.1   | 1,709<br>62.1 | 1,044<br>37.9 | 2,613<br>94.9  | 140<br>5.1  | 2,480<br>90.1 | 273<br>9.9    | 1,257<br>45.7 | 1,496<br>54.3 | 83<br>3.0     |           |
|   | 検討中          | 652<br>100.0   | 405<br>62.1   | 247<br>37.9   | 405<br>62.1   | 247<br>37.9   | 348<br>53.4    | 304<br>46.6 | 215<br>33.0   | 437<br>67.0   | 190<br>29.1   | 462<br>70.9   | 247<br>37.9   |           |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,894<br>100.0 | 1,546<br>81.6 | 348<br>18.4   | 1,406<br>74.2 | 488<br>25.8   | 1,780<br>94.0  | 114<br>6.0  | 1,590<br>83.9 | 304<br>16.1   | 622<br>32.8   | 1,272<br>67.2 | 57<br>3.0     |           |
|   | 実施している       | 1,665<br>100.0 | 1,375<br>82.6 | 291<br>17.5   | 1,235<br>74.2 | 431<br>25.9   | 1,665<br>100.0 | -           | 1,476<br>88.6 | 190<br>11.4   | 622<br>37.4   | 1,043<br>62.6 | -             |           |
|   | 検討中          | 229<br>100.0   | 172<br>75.1   | 57<br>24.9    | 172<br>75.1   | 57<br>24.9    | 114<br>49.8    | 114<br>49.8 | 114<br>49.8   | 114<br>49.8   | -             | 229<br>100.0  | 57<br>24.9    |           |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 1,507<br>100.0 | 703<br>46.6   | 804<br>53.4   | 514<br>34.1   | 994<br>66.0   | 1,235<br>82.0  | 273<br>18.1 | 1,077<br>71.5 | 431<br>28.6   | 298<br>19.8   | 1,209<br>80.2 | 83<br>5.5     |           |
|   | 実施している       | 482<br>100.0   | 108<br>22.4   | 373<br>77.4   | 108<br>22.4   | 373<br>77.4   | 456<br>94.6    | 26<br>5.4   | 298<br>61.8   | 184<br>38.2   | 26<br>5.4     | 456<br>94.6   | 26<br>5.4     |           |
|   | 検討中          | 1,025<br>100.0 | 595<br>58.0   | 431<br>42.0   | 405<br>39.5   | 620<br>60.5   | 779<br>76.0    | 247<br>24.1 | 779<br>76.0   | 247<br>24.1   | 273<br>26.6   | 753<br>73.5   | 57<br>5.6     |           |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 512<br>100.0   | 455<br>88.9   | 57<br>11.1    | 322<br>62.9   | 190<br>37.1   | 512<br>100.0   | -           | 322<br>62.9   | 190<br>37.1   | 190<br>37.1   | 322<br>62.9   | -             |           |
|   | 実施している       | 57<br>100.0    | -             | 57<br>100.0   | -             | 57<br>100.0   | 57<br>100.0    | -           | -             | 57<br>100.0   | -             | 57<br>100.0   | -             |           |
|   | 検討中          | 455<br>100.0   | 455<br>100.0  | -             | 322<br>70.8   | 133<br>29.2   | 455<br>100.0   | -           | 322<br>70.8   | 133<br>29.2   | 190<br>41.8   | 265<br>58.2   | -             |           |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,644<br>100.0 | 1,213<br>45.9 | 1,431<br>54.1 | 966<br>36.5   | 1,678<br>63.5 | 2,376<br>89.9  | 268<br>10.1 | 1,548<br>58.5 | 1,097<br>41.5 | 1,184<br>44.8 | 1,460<br>55.2 | 211<br>8.0    |           |
|   | 実施している       | 1,433<br>100.0 | 660<br>46.1   | 773<br>53.9   | 528<br>36.8   | 905<br>63.2   | 1,293<br>90.2  | 140<br>9.8  | 787<br>54.9   | 646<br>45.1   | 557<br>38.9   | 875<br>61.1   | 83<br>5.8     |           |
|   | 検討中          | 1,211<br>100.0 | 553<br>45.7   | 658<br>54.3   | 439<br>36.3   | 773<br>63.8   | 1,083<br>89.4  | 128<br>10.6 | 761<br>62.8   | 451<br>37.2   | 626<br>51.7   | 585<br>48.3   | 128<br>10.6   |           |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 890<br>100.0   | 603<br>67.8   | 287<br>32.2   | 577<br>64.8   | 312<br>35.1   | 704<br>79.1    | 186<br>20.9 | 704<br>79.1   | 186<br>20.9   | 595<br>66.9   | 294<br>33.0   | 128<br>14.4   |           |
|   | 実施している       | 306<br>100.0   | 281<br>91.8   | 26<br>8.5     | 255<br>83.3   | 51<br>16.7    | 281<br>91.8    | 26<br>8.5   | 281<br>91.8   | 26<br>8.5     | 198<br>64.7   | 108<br>35.3   | 26<br>8.5     |           |
|   | 検討中          | 583<br>100.0   | 322<br>55.2   | 261<br>44.8   | 322<br>55.2   | 261<br>44.8   | 423<br>72.6    | 160<br>27.4 | 423<br>72.6   | 160<br>27.4   | 398<br>68.3   | 186<br>31.9   | 103<br>17.7   |           |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 2,109<br>100.0 | 911<br>43.2   | 1,198<br>56.8 | 722<br>34.2   | 1,388<br>65.8 | 1,878<br>89.0  | 231<br>11.0 | 1,524<br>72.3 | 585<br>27.7   | 1,158<br>54.9 | 951<br>45.1   | 91<br>4.3     |           |
|   | 実施している       | 1,031<br>100.0 | 247<br>24.0   | 785<br>76.1   | 190<br>18.4   | 842<br>81.7   | 891<br>86.4    | 140<br>13.6 | 670<br>65.0   | 361<br>35.0   | 569<br>55.2   | 462<br>44.8   | -             |           |
|   | 検討中          | 1,078<br>100.0 | 664<br>61.6   | 413<br>38.3   | 532<br>49.4   | 546<br>50.6   | 987<br>91.6    | 91<br>8.4   | 854<br>79.2   | 224<br>20.8   | 589<br>54.6   | 489<br>45.4   | 91<br>8.4     |           |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性   |      | 女性   |      | 男性   |      | 女性   |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

【産業別】卸売業、小売業

|   |              |                 |                 |               |                |               |                |               |                |               |               |                |               |
|---|--------------|-----------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 15,765<br>100.0 | 15,168<br>96.2  | 597<br>3.8    | 12,550<br>79.6 | 3,215<br>20.4 | 14,552<br>92.3 | 1,213<br>7.7  | 14,066<br>89.2 | 1,698<br>10.8 | 5,386<br>34.2 | 10,379<br>65.8 | 565<br>3.6    |
|   | 実施している       | 10,706<br>100.0 | 10,706<br>100.0 | -             | 8,573<br>80.1  | 2,133<br>19.9 | 10,059<br>94.0 | 647<br>6.0    | 10,059<br>94.0 | 647<br>6.0    | 4,111<br>38.4 | 6,595<br>61.6  | -             |
|   | 検討中          | 5,059<br>100.0  | 4,462<br>88.2   | 597<br>11.8   | 3,976<br>78.6  | 1,082<br>21.4 | 4,493<br>88.8  | 565<br>11.2   | 4,008<br>79.2  | 1,051<br>20.8 | 1,275<br>25.2 | 3,783<br>74.8  | 565<br>11.2   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 4,502<br>100.0  | 2,567<br>57.0   | 1,935<br>43.0 | 2,567<br>57.0  | 1,935<br>43.0 | 2,965<br>65.9  | 1,537<br>34.1 | 2,965<br>65.9  | 1,537<br>34.1 | 1,210<br>26.9 | 3,292<br>73.1  | 1,457<br>32.4 |
|   | 実施している       | 912<br>100.0    | 627<br>68.8     | 285<br>31.3   | 627<br>68.8    | 285<br>31.3   | 832<br>91.2    | 80<br>8.8     | 832<br>91.2    | 80<br>8.8     | 483<br>53.0   | 429<br>47.0    | -             |
|   | 検討中          | 3,590<br>100.0  | 1,940<br>54.0   | 1,650<br>46.0 | 1,940<br>54.0  | 1,650<br>46.0 | 2,133<br>59.4  | 1,457<br>40.6 | 2,133<br>59.4  | 1,457<br>40.6 | 727<br>20.3   | 2,863<br>79.7  | 1,457<br>40.6 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 9,024<br>100.0  | 6,797<br>75.3   | 2,227<br>24.7 | 6,232<br>69.1  | 2,793<br>31.0 | 6,908<br>76.6  | 2,116<br>23.4 | 6,908<br>76.6  | 2,116<br>23.4 | 3,389<br>37.6 | 5,635<br>62.4  | 2,116<br>23.4 |
|   | 実施している       | 2,415<br>100.0  | 2,335<br>96.7   | 80<br>3.3     | 2,255<br>93.4  | 159<br>6.6    | 2,415<br>100.0 | -             | 2,415<br>100.0 | -             | 1,111<br>46.0 | 1,304<br>54.0  | -             |
|   | 検討中          | 6,609<br>100.0  | 4,462<br>67.5   | 2,147<br>32.5 | 3,976<br>60.2  | 2,633<br>39.8 | 4,493<br>68.0  | 2,116<br>32.0 | 4,493<br>68.0  | 2,116<br>32.0 | 2,278<br>34.5 | 4,332<br>65.5  | 2,116<br>32.0 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 15,826<br>100.0 | 14,695<br>92.9  | 1,131<br>7.1  | 12,190<br>77.0 | 3,636<br>23.0 | 14,451<br>91.3 | 1,374<br>8.7  | 14,372<br>90.8 | 1,454<br>9.2  | 4,406<br>27.8 | 11,420<br>72.2 | 1,051<br>6.6  |
|   | 実施している       | 12,821<br>100.0 | 12,255<br>95.6  | 565<br>4.4    | 9,830<br>76.7  | 2,991<br>23.3 | 12,012<br>93.7 | 809<br>6.3    | 11,932<br>93.1 | 889<br>6.9    | 3,758<br>29.3 | 9,062<br>70.7  | 486<br>3.8    |
|   | 検討中          | 3,005<br>100.0  | 2,440<br>81.2   | 565<br>18.8   | 2,360<br>78.5  | 645<br>21.5   | 2,440<br>81.2  | 565<br>18.8   | 2,440<br>81.2  | 565<br>18.8   | 647<br>21.5   | 2,358<br>78.5  | 565<br>18.8   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 11,898<br>100.0 | 9,671<br>81.3   | 2,227<br>18.7 | 8,296<br>69.7  | 3,601<br>30.3 | 10,057<br>84.5 | 1,841<br>15.5 | 9,571<br>80.4  | 2,326<br>19.5 | 2,755<br>23.2 | 9,143<br>76.8  | 1,841<br>15.5 |
|   | 実施している       | 8,378<br>100.0  | 7,881<br>94.1   | 497<br>5.9    | 6,992<br>83.5  | 1,386<br>16.5 | 8,267<br>98.7  | 111<br>1.3    | 8,267<br>98.7  | 111<br>1.3    | 2,269<br>27.1 | 6,109<br>72.9  | 111<br>1.3    |
|   | 検討中          | 3,520<br>100.0  | 1,790<br>50.9   | 1,730<br>49.1 | 1,304<br>37.0  | 2,215<br>62.9 | 1,790<br>50.9  | 1,730<br>49.1 | 1,304<br>37.0  | 2,215<br>62.9 | 486<br>13.8   | 3,034<br>86.2  | 1,730<br>49.1 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 8,482<br>100.0  | 7,033<br>82.9   | 1,449<br>17.1 | 4,851<br>57.2  | 3,631<br>42.8 | 7,016<br>82.7  | 1,466<br>17.3 | 6,530<br>77.0  | 1,952<br>23.0 | 1,759<br>20.7 | 6,723<br>79.3  | 1,386<br>16.3 |
|   | 実施している       | 5,446<br>100.0  | 5,224<br>95.9   | 222<br>4.1    | 3,528<br>64.8  | 1,918<br>35.2 | 5,206<br>95.6  | 239<br>4.4    | 5,206<br>95.6  | 239<br>4.4    | 1,193<br>21.9 | 4,252<br>78.1  | 159<br>2.9    |
|   | 検討中          | 3,036<br>100.0  | 1,809<br>59.6   | 1,227<br>40.4 | 1,324<br>43.6  | 1,713<br>56.4 | 1,809<br>59.6  | 1,227<br>40.4 | 1,324<br>43.6  | 1,713<br>56.4 | 565<br>18.6   | 2,471<br>81.4  | 1,227<br>40.4 |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 9,019<br>100.0  | 3,993<br>44.3   | 5,025<br>55.7 | 3,962<br>43.9  | 5,056<br>56.1 | 8,038<br>89.1  | 980<br>10.9   | 7,553<br>83.7  | 1,466<br>16.3 | 2,698<br>29.9 | 6,320<br>70.1  | 901<br>10.0   |
|   | 実施している       | 5,388<br>100.0  | 2,295<br>42.6   | 3,093<br>57.4 | 2,264<br>42.0  | 3,125<br>58.0 | 5,229<br>97.0  | 159<br>3.0    | 4,743<br>88.0  | 645<br>12.0   | 1,000<br>18.6 | 4,389<br>81.5  | 159<br>3.0    |
|   | 検討中          | 3,630<br>100.0  | 1,698<br>46.8   | 1,932<br>53.2 | 1,698<br>46.8  | 1,932<br>53.2 | 2,809<br>77.4  | 821<br>22.6   | 2,809<br>77.4  | 821<br>22.6   | 1,698<br>46.8 | 1,932<br>53.2  | 741<br>20.4   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 3,536<br>100.0  | 1,824<br>51.6   | 1,713<br>48.4 | 1,824<br>51.6  | 1,713<br>48.4 | 2,017<br>57.0  | 1,520<br>43.0 | 2,017<br>57.0  | 1,520<br>43.0 | 1,164<br>32.9 | 2,372<br>67.1  | 1,520<br>43.0 |
|   | 実施している       | 1,338<br>100.0  | 1,176<br>87.9   | 162<br>12.1   | 1,176<br>87.9  | 162<br>12.1   | 1,338<br>100.0 | -             | 1,338<br>100.0 | -             | 517<br>38.6   | 821<br>61.4    | -             |
|   | 検討中          | 2,198<br>100.0  | 647<br>29.4     | 1,551<br>70.6 | 647<br>29.4    | 1,551<br>70.6 | 679<br>30.9    | 1,520<br>69.2 | 679<br>30.9    | 1,520<br>69.2 | 647<br>29.4   | 1,551<br>70.6  | 1,520<br>69.2 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 8,785<br>100.0  | 3,678<br>41.9   | 5,107<br>58.1 | 3,840<br>43.7  | 4,945<br>56.3 | 5,794<br>66.0  | 2,991<br>34.0 | 5,794<br>66.0  | 2,991<br>34.0 | 2,210<br>25.2 | 6,575<br>74.8  | 2,182<br>24.8 |
|   | 実施している       | 5,053<br>100.0  | 3,195<br>63.2   | 1,857<br>36.8 | 3,357<br>66.4  | 1,696<br>33.6 | 4,084<br>80.8  | 969<br>19.2   | 4,570<br>90.4  | 483<br>9.6    | 1,968<br>38.9 | 3,084<br>61.0  | 159<br>3.1    |
|   | 検討中          | 3,732<br>100.0  | 483<br>12.9     | 3,249<br>87.1 | 483<br>12.9    | 3,249<br>87.1 | 1,710<br>45.8  | 2,022<br>54.2 | 1,224<br>32.8  | 2,508<br>67.2 | 241<br>6.5    | 3,491<br>93.5  | 2,022<br>54.2 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 5,877<br>100.0  | 4,278<br>72.8   | 1,599<br>27.2 | 2,741<br>46.6  | 3,136<br>53.4 | 4,198<br>71.4  | 1,679<br>28.6 | 3,712<br>63.2  | 2,165<br>36.8 | 2,406<br>40.9 | 3,471<br>59.1  | 1,599<br>27.2 |
|   | 実施している       | 2,727<br>100.0  | 2,647<br>97.1   | 80<br>2.9     | 1,596<br>58.5  | 1,131<br>41.5 | 2,567<br>94.1  | 159<br>5.8    | 2,082<br>76.3  | 645<br>23.7   | 1,840<br>67.5 | 887<br>32.5    | 80<br>2.9     |
|   | 検討中          | 3,150<br>100.0  | 1,631<br>51.8   | 1,520<br>48.3 | 1,145<br>36.3  | 2,005<br>63.7 | 1,631<br>51.8  | 1,520<br>48.3 | 1,631<br>51.8  | 1,520<br>48.3 | 565<br>17.9   | 2,585<br>82.1  | 1,520<br>48.3 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 4,930<br>100.0  | 3,430<br>69.6   | 1,500<br>30.4 | 3,430<br>69.6  | 1,500<br>30.4 | 3,462<br>70.2  | 1,468<br>29.8 | 3,462<br>70.2  | 1,468<br>29.8 | 2,763<br>56.0 | 2,167<br>44.0  | 1,164<br>23.6 |
|   | 実施している       | 872<br>100.0    | 486<br>55.7     | 386<br>44.3   | 486<br>55.7    | 386<br>44.3   | 486<br>55.7    | 386<br>44.3   | 486<br>55.7    | 386<br>44.3   | 224<br>25.7   | 647<br>74.2    | 162<br>18.6   |
|   | 検討中          | 4,058<br>100.0  | 2,945<br>72.6   | 1,114<br>27.5 | 2,945<br>72.6  | 1,114<br>27.5 | 2,976<br>73.3  | 1,082<br>26.7 | 2,976<br>73.3  | 1,082<br>26.7 | 2,539<br>62.6 | 1,520<br>37.5  | 1,003<br>24.7 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|   |              |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |              |
|---|--------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,853<br>100.0 | 3,640<br>94.5 | 213<br>5.5    | 3,640<br>94.5 | 213<br>5.5    | 2,789<br>72.4 | 1,064<br>27.6 | 2,789<br>72.4 | 1,064<br>27.6 | 1,119<br>29.0 | 2,734<br>71.0 | 213<br>5.5   |
|   | 実施している       | 2,594<br>100.0 | 2,535<br>97.7 | 59<br>2.3     | 2,535<br>97.7 | 59<br>2.3     | 2,089<br>80.5 | 506<br>19.5   | 2,089<br>80.5 | 506<br>19.5   | 419<br>16.2   | 2,176<br>83.9 | 59<br>2.3    |
|   | 検討中          | 1,258<br>100.0 | 1,105<br>87.8 | 153<br>12.2   | 1,105<br>87.8 | 153<br>12.2   | 700<br>55.6   | 558<br>44.4   | 700<br>55.6   | 558<br>44.4   | 700<br>55.6   | 558<br>44.4   | 153<br>12.2  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 371<br>100.0   | 158<br>42.6   | 213<br>57.4   | 158<br>42.6   | 213<br>57.4   | 124<br>33.4   | 247<br>66.6   | 124<br>33.4   | 247<br>66.6   | 82<br>22.1    | 288<br>77.6   | 213<br>57.4  |
|   | 実施している       | 76<br>100.0    | 76<br>100.0   | -             | 76<br>100.0   | -             | 41<br>53.9    | 35<br>46.1    | 41<br>53.9    | 35<br>46.1    | -             | 76<br>100.0   | -            |
|   | 検討中          | 295<br>100.0   | 82<br>27.8    | 213<br>72.2   | 213<br>72.2  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 2,070<br>100.0 | 1,791<br>86.5 | 279<br>13.5   | 1,731<br>83.6 | 338<br>16.3   | 1,798<br>86.9 | 272<br>13.1   | 1,798<br>86.9 | 272<br>13.1   | 473<br>22.9   | 1,596<br>77.1 | 238<br>11.5  |
|   | 実施している       | 1,336<br>100.0 | 1,235<br>92.4 | 101<br>7.6    | 1,176<br>88.0 | 160<br>12.0   | 1,242<br>93.0 | 94<br>7.0     | 1,242<br>93.0 | 94<br>7.0     | 119<br>8.9    | 1,217<br>91.1 | 59<br>4.4    |
|   | 検討中          | 734<br>100.0   | 556<br>75.7   | 178<br>24.3   | 556<br>75.7   | 178<br>24.3   | 556<br>75.7   | 178<br>24.3   | 556<br>75.7   | 178<br>24.3   | 354<br>48.2   | 379<br>51.6   | 178<br>24.3  |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 2,387<br>100.0 | 2,234<br>93.6 | 153<br>6.4    | 2,234<br>93.6 | 153<br>6.4    | 1,788<br>74.9 | 599<br>25.1   | 1,788<br>74.9 | 599<br>25.1   | 397<br>16.6   | 1,990<br>83.4 | 153<br>6.4   |
|   | 実施している       | 2,015<br>100.0 | 1,955<br>97.0 | 59<br>2.9     | 1,955<br>97.0 | 59<br>2.9     | 1,509<br>74.9 | 506<br>25.1   | 1,509<br>74.9 | 506<br>25.1   | 238<br>11.8   | 1,777<br>88.2 | 59<br>2.9    |
|   | 検討中          | 373<br>100.0   | 279<br>74.8   | 94<br>25.2    | 279<br>74.8   | 94<br>25.2    | 279<br>74.8   | 94<br>25.2    | 279<br>74.8   | 94<br>25.2    | 160<br>42.9   | 213<br>57.1   | 94<br>25.2   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 1,281<br>100.0 | 604<br>47.2   | 677<br>52.8   | 604<br>47.2   | 677<br>52.8   | 604<br>47.2   | 677<br>52.8   | 604<br>47.2   | 677<br>52.8   | 302<br>23.6   | 979<br>76.4   | 677<br>52.8  |
|   | 実施している       | 384<br>100.0   | 384<br>100.0  | -             | 384<br>100.0  | -             | 384<br>100.0  | -             | 384<br>100.0  | -             | 142<br>37.0   | 242<br>63.0   | -            |
|   | 検討中          | 896<br>100.0   | 219<br>24.4   | 677<br>75.6   | 219<br>24.4   | 677<br>75.6   | 219<br>24.4   | 677<br>75.6   | 219<br>24.4   | 677<br>75.6   | 160<br>17.9   | 736<br>82.1   | 677<br>75.6  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,791<br>100.0 | 1,098<br>61.3 | 693<br>38.7   | 1,098<br>61.3 | 693<br>38.7   | 1,509<br>84.3 | 282<br>15.7   | 1,509<br>84.3 | 282<br>15.7   | 743<br>41.5   | 1,048<br>58.5 | 247<br>13.8  |
|   | 実施している       | 1,366<br>100.0 | 860<br>63.0   | 506<br>37.0   | 860<br>63.0   | 506<br>37.0   | 1,272<br>93.1 | 94<br>6.9     | 1,272<br>93.1 | 94<br>6.9     | 565<br>41.4   | 801<br>58.6   | 59<br>4.3    |
|   | 検討中          | 425<br>100.0   | 238<br>56.0   | 188<br>44.2   | 238<br>56.0   | 188<br>44.2   | 238<br>56.0   | 188<br>44.2   | 238<br>56.0   | 188<br>44.2   | 178<br>41.9   | 247<br>58.1   | 188<br>44.2  |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 1,098<br>100.0 | 796<br>72.5   | 302<br>27.5   | 796<br>72.5   | 302<br>27.5   | 837<br>76.2   | 261<br>23.8   | 837<br>76.2   | 261<br>23.8   | 524<br>47.7   | 574<br>52.3   | 261<br>23.8  |
|   | 実施している       | 506<br>100.0   | 464<br>91.7   | 41<br>8.1     | 464<br>91.7   | 41<br>8.1     | 506<br>100.0  | -             | 506<br>100.0  | -             | 405<br>80.0   | 101<br>20.0   | -            |
|   | 検討中          | 592<br>100.0   | 331<br>55.9   | 261<br>44.1   | 331<br>55.9   | 261<br>44.1   | 331<br>55.9   | 261<br>44.1   | 331<br>55.9   | 261<br>44.1   | 119<br>20.1   | 473<br>79.9   | 261<br>44.1  |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 128<br>100.0   | 69<br>53.9    | 59<br>46.1    | 69<br>53.9    | 59<br>46.1    | 69<br>53.9    | 59<br>46.1    | 69<br>53.9    | 59<br>46.1    | -             | 100.0         | 69<br>46.1   |
|   | 実施している       | 35<br>100.0    | 35<br>100.0   | -             | 35<br>100.0   | -             | 35<br>100.0   | -             | 35<br>100.0   | -             | -             | 100.0         | -            |
|   | 検討中          | 94<br>100.0    | 35<br>37.2    | 59<br>62.8    | 35<br>37.2    | 59<br>62.8    | 35<br>37.2    | 59<br>62.8    | 35<br>37.2    | 59<br>62.8    | -             | 100.0         | 59<br>62.8   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,522<br>100.0 | 1,370<br>54.3 | 1,153<br>45.7 | 1,370<br>54.3 | 1,153<br>45.7 | 1,875<br>74.3 | 647<br>25.7   | 1,875<br>74.3 | 647<br>25.7   | 1,521<br>60.3 | 1,002<br>39.7 | 647<br>25.7  |
|   | 実施している       | 1,173<br>100.0 | 1,073<br>91.5 | 101<br>8.6    | 1,073<br>91.5 | 101<br>8.6    | 1,114<br>95.0 | 59<br>5.0     | 1,114<br>95.0 | 59<br>5.0     | 878<br>74.9   | 295<br>25.1   | 59<br>5.0    |
|   | 検討中          | 1,349<br>100.0 | 297<br>22.0   | 1,052<br>78.0 | 297<br>22.0   | 1,052<br>78.0 | 761<br>56.4   | 588<br>43.6   | 761<br>56.4   | 588<br>43.6   | 643<br>47.7   | 707<br>52.4   | 588<br>43.6  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 379<br>100.0   | 119<br>31.4   | 261<br>68.9   | 119<br>31.4   | 261<br>68.9   | 178<br>47.0   | 201<br>53.0   | 178<br>47.0   | 201<br>53.0   | 119<br>31.4   | 261<br>68.9   | 201<br>53.0  |
|   | 実施している       | 178<br>100.0   | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | 178<br>100.0  | -             | 178<br>100.0  | -             | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | -            |
|   | 検討中          | 201<br>100.0   | -             | 201<br>100.0  | -             | 201<br>100.0  | -             | 201<br>100.0  | -             | 201<br>100.0  | -             | 201<br>100.0  | 201<br>100.0 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 2,555<br>100.0 | 354<br>13.9   | 2,200<br>86.1 | 354<br>13.9   | 2,200<br>86.1 | 1,795<br>70.3 | 759<br>30.0   | 1,795<br>70.3 | 759<br>30.0   | 1,677<br>65.6 | 1,301<br>50.9 | 689<br>27.0  |
|   | 実施している       | 1,343<br>100.0 | 135<br>10.1   | 1,207<br>89.9 | 135<br>10.1   | 1,207<br>89.9 | 659<br>49.1   | 684<br>50.9   | 659<br>49.1   | 684<br>50.9   | 1,141<br>85.0 | 201<br>15.0   | 101<br>7.5   |
|   | 検討中          | 1,212<br>100.0 | 219<br>18.1   | 993<br>81.9   | 219<br>18.1   | 993<br>81.9   | 588<br>48.5   | 219<br>18.1   | 588<br>48.5   | 219<br>18.1   | 160<br>13.2   | 1,052<br>86.8 | 588<br>48.5  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

## 【産業別】医療、福祉

|   |              |        |       |       |       |       |       |       |        |       |       |       |       |
|---|--------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 11,295 | 9,564 | 1,731 | 9,589 | 1,706 | 9,221 | 2,074 | 10,100 | 1,195 | 7,346 | 3,949 | 964   |
|   |              | 100.0  | 84.7  | 15.3  | 84.9  | 15.1  | 81.6  | 18.4  | 89.4   | 10.6  | 65.0  | 35.0  | 8.5   |
|   | 実施している       | 7,703  | 6,996 | 707   | 7,241 | 462   | 6,556 | 1,147 | 7,435  | 268   | 5,236 | 2,466 | 37    |
|   | 100.0        | 90.8   | 9.2   | 94.0  | 6.0   | 85.1  | 14.9  | 96.5  | 3.5    | 68.0  | 32.0  | 0.5   |       |
| 検討中   | 3,593        | 2,568  | 1,025 | 2,348 | 1,244 | 2,665 | 927   | 2,665 | 927    | 2,110 | 1,483 | 927   |       |
|   | 100.0        | 71.5   | 28.5  | 65.3  | 34.6  | 74.2  | 25.8  | 74.2  | 25.8   | 58.7  | 41.3  | 25.8  |       |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 2,910  | 1,252 | 1,657 | 1,252 | 1,657 | 1,397 | 1,513 | 1,616  | 1,293 | 1,022 | 1,888 | 1,293 |
|   |              | 100.0  | 43.0  | 56.9  | 43.0  | 56.9  | 48.0  | 52.0  | 55.5   | 44.4  | 35.1  | 64.9  | 44.4  |
|   | 実施している       | 875    | 485   | 390   | 485   | 390   | 619   | 256   | 619    | 256   | 265   | 610   | 256   |
|   | 100.0        | 55.4   | 44.6  | 55.4  | 44.6  | 70.7  | 29.3  | 70.7  | 29.3   | 30.3  | 69.7  | 29.3  |       |
| 検討中   | 2,035        | 767    | 1,267 | 767   | 1,267 | 778   | 1,257 | 998   | 1,037  | 757   | 1,278 | 1,037 |       |
|   | 100.0        | 37.7   | 62.3  | 37.7  | 62.3  | 38.2  | 61.8  | 49.0  | 51.0   | 37.2  | 62.8  | 51.0  |       |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 10,714 | 6,640 | 4,074 | 7,300 | 3,414 | 6,370 | 4,344 | 7,908  | 2,806 | 6,209 | 4,505 | 1,720 |
|   |              | 100.0  | 62.0  | 38.0  | 68.1  | 31.9  | 59.5  | 40.5  | 73.8   | 26.2  | 58.0  | 42.0  | 16.1  |
|   | 実施している       | 7,404  | 4,682 | 2,721 | 5,342 | 2,062 | 4,718 | 2,686 | 6,037  | 1,367 | 4,478 | 2,925 | 476   |
|   | 100.0        | 63.2   | 36.8  | 72.2  | 27.8  | 63.7  | 36.3  | 81.5  | 18.5   | 60.5  | 39.5  | 6.4   |       |
| 検討中   | 3,310        | 1,958  | 1,352 | 1,958 | 1,352 | 1,651 | 1,659 | 1,871 | 1,439  | 1,731 | 1,579 | 1,244 |       |
|   | 100.0        | 59.2   | 40.8  | 59.2  | 40.8  | 49.9  | 50.1  | 56.5  | 43.5   | 52.3  | 47.7  | 37.6  |       |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 10,002 | 5,877 | 4,125 | 6,256 | 3,747 | 6,526 | 3,477 | 7,185  | 2,817 | 3,662 | 6,340 | 2,514 |
|   |              | 100.0  | 58.8  | 41.2  | 62.5  | 37.5  | 65.2  | 34.8  | 71.8   | 28.2  | 36.6  | 63.4  | 25.1  |
|   | 実施している       | 6,186  | 4,184 | 2,002 | 4,782 | 1,403 | 4,613 | 1,573 | 5,272  | 914   | 2,969 | 3,217 | 610   |
|   | 100.0        | 67.6   | 32.4  | 77.3  | 22.7  | 74.6  | 25.4  | 85.2  | 14.8   | 48.0  | 52.0  | 9.9   |       |
| 検討中   | 3,817        | 1,693  | 2,124 | 1,473 | 2,343 | 1,913 | 1,904 | 1,913 | 1,904  | 693   | 3,124 | 1,904 |       |
|   | 100.0        | 44.4   | 55.6  | 38.6  | 61.4  | 50.1  | 49.9  | 50.1  | 49.9   | 18.2  | 81.8  | 49.9  |       |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 12,085 | 7,255 | 4,830 | 7,280 | 4,805 | 8,594 | 3,490 | 9,510  | 2,575 | 6,535 | 5,550 | 2,038 |
|   |              | 100.0  | 60.0  | 40.0  | 60.2  | 39.8  | 71.1  | 28.9  | 78.7   | 21.3  | 54.1  | 45.9  | 16.9  |
|   | 実施している       | 8,792  | 6,122 | 2,671 | 5,927 | 2,865 | 7,169 | 1,623 | 7,865  | 927   | 5,291 | 3,501 | 610   |
|   | 100.0        | 69.6   | 30.4  | 67.4  | 32.6  | 81.5  | 18.5  | 89.5  | 10.5   | 60.2  | 39.8  | 6.9   |       |
| 検討中   | 3,293        | 1,133  | 2,159 | 1,353 | 1,940 | 1,425 | 1,867 | 1,645 | 1,647  | 1,244 | 2,048 | 1,428 |       |
|   | 100.0        | 34.4   | 65.6  | 41.1  | 58.9  | 43.3  | 56.7  | 50.0  | 50.0   | 37.8  | 62.2  | 43.4  |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 9,236  | 5,777 | 3,459 | 6,022 | 3,214 | 6,577 | 2,659 | 7,579  | 1,657 | 3,999 | 5,237 | 1,487 |
|   |              | 100.0  | 62.5  | 37.5  | 65.2  | 34.8  | 71.2  | 28.8  | 82.1   | 17.9  | 43.3  | 56.7  | 16.1  |
|   | 実施している       | 6,519  | 4,377 | 2,143 | 4,841 | 1,678 | 4,957 | 1,562 | 5,959  | 561   | 3,097 | 3,423 | 390   |
|   | 100.0        | 67.1   | 32.9  | 74.3  | 25.7  | 76.0  | 24.0  | 91.4  | 8.6    | 47.5  | 52.5  | 6.0   |       |
| 検討中   | 2,717        | 1,400  | 1,317 | 1,181 | 1,536 | 1,620 | 1,097 | 1,620 | 1,097  | 902   | 1,815 | 1,097 |       |
|   | 100.0        | 51.5   | 48.5  | 43.5  | 56.5  | 59.6  | 40.4  | 59.6  | 40.4   | 33.2  | 66.8  | 40.4  |       |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 9,260  | 3,639 | 5,621 | 3,297 | 5,963 | 5,759 | 3,501 | 7,175  | 2,085 | 4,249 | 5,010 | 2,048 |
|   |              | 100.0  | 39.3  | 60.7  | 35.6  | 64.4  | 62.2  | 37.8  | 77.5   | 22.5  | 45.9  | 54.1  | 22.1  |
|   | 実施している       | 5,120  | 1,518 | 3,602 | 1,835 | 3,285 | 3,496 | 1,623 | 4,693  | 427   | 2,737 | 2,383 | 390   |
|   | 100.0        | 29.6   | 70.4  | 35.8  | 64.2  | 68.3  | 31.7  | 91.7  | 8.3    | 53.5  | 46.5  | 7.6   |       |
| 検討中   | 4,140        | 2,121  | 2,019 | 1,462 | 2,678 | 2,262 | 1,878 | 2,482 | 1,658  | 1,512 | 2,628 | 1,658 |       |
|   | 100.0        | 51.2   | 48.8  | 35.3  | 64.7  | 54.6  | 45.4  | 60.0  | 40.0   | 36.5  | 63.5  | 40.0  |       |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 2,348  | 1,190 | 1,158 | 1,410 | 938   | 1,154 | 1,194 | 1,374  | 974   | 1,158 | 1,190 | 938   |
|   |              | 100.0  | 50.7  | 49.3  | 60.1  | 39.9  | 49.1  | 50.9  | 58.5   | 41.5  | 49.3  | 50.7  | 39.9  |
|   | 実施している       | 58     | 58    | -     | 58    | -     | 21    | 37    | 21     | 37    | -     | 58    | -     |
|   | 100.0        | 100.0  | -     | 100.0 | -     | 36.2  | 63.8  | 36.2  | 63.8   | -     | 100.0 | -     |       |
| 検討中   | 2,290        | 1,133  | 1,158 | 1,352 | 938   | 1,133 | 1,158 | 1,352 | 938    | 1,158 | 1,133 | 938   |       |
|   | 100.0        | 49.5   | 50.6  | 59.0  | 41.0  | 49.5  | 50.6  | 59.0  | 41.0   | 50.6  | 49.5  | 41.0  |       |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 10,631 | 3,893 | 6,738 | 4,113 | 6,518 | 5,853 | 4,778 | 6,899  | 3,731 | 5,931 | 4,700 | 3,072 |
|   |              | 100.0  | 36.6  | 63.4  | 38.7  | 61.3  | 55.1  | 44.9  | 64.9   | 35.1  | 55.8  | 44.2  | 28.9  |
|   | 実施している       | 5,723  | 2,897 | 2,827 | 3,116 | 2,607 | 4,200 | 1,523 | 5,027  | 696   | 4,884 | 839   | 256   |
|   | 100.0        | 50.6   | 49.4  | 54.4  | 45.6  | 73.4  | 26.6  | 87.8  | 12.2   | 85.3  | 14.7  | 4.5   |       |
| 検討中   | 4,908        | 997    | 3,911 | 997   | 3,911 | 1,652 | 3,255 | 1,872 | 3,036  | 1,047 | 3,861 | 2,816 |       |
|   | 100.0        | 20.3   | 79.7  | 20.3  | 79.7  | 33.7  | 66.3  | 38.1  | 61.9   | 21.3  | 78.7  | 57.4  |       |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 6,046  | 3,587 | 2,459 | 3,904 | 2,142 | 3,987 | 2,059 | 4,427  | 1,619 | 3,165 | 2,881 | 1,619 |
|   |              | 100.0  | 59.3  | 40.7  | 64.6  | 35.4  | 65.9  | 34.1  | 73.2   | 26.8  | 52.3  | 47.7  | 26.8  |
|   | 実施している       | 2,514  | 2,246 | 268   | 2,343 | 170   | 2,440 | 73    | 2,440  | 73    | 1,714 | 800   | 73    |
|   | 100.0        | 89.3   | 10.7  | 93.2  | 6.8   | 97.1  | 2.9   | 97.1  | 2.9    | 68.2  | 31.8  | 2.9   |       |
| 検討中   | 3,532        | 1,341  | 2,191 | 1,561 | 1,972 | 1,547 | 1,986 | 1,986 | 1,546  | 1,451 | 2,081 | 1,546 |       |
|   | 100.0        | 38.0   | 62.0  | 44.2  | 55.8  | 43.8  | 56.2  | 56.2  | 43.8   | 41.1  | 58.9  | 43.8  |       |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 9,108  | 3,533 | 5,575 | 3,338 | 5,770 | 5,034 | 4,075 | 5,656  | 3,452 | 5,573 | 3,535 | 1,781 |
|   |              | 100.0  | 38.8  | 61.2  | 36.6  | 63.4  | 55.3  | 44.7  | 62.1   | 37.9  | 61.2  | 38.8  | 19.6  |
|   | 実施している       | 6,551  | 3,013 | 3,538 | 2,818 | 3,732 | 4,258 | 2,293 | 4,697  | 1,854 | 4,661 | 1,889 | 317   |
|   | 100.0        | 46.0   | 54.0  | 43.0  | 57.0  | 65.0  | 35.0  | 71.7  | 28.3   | 71.1  | 28.8  | 4.8   |       |
| 検討中   | 2,557        | 520    | 2,038 | 520   | 2,038 | 776   | 1,781 | 959   | 1,598  | 912   | 1,645 | 1,464 |       |
|   | 100.0        | 20.3   | 79.7  | 20.3  | 79.7  | 30.3  | 69.7  | 37.5  | 62.5   | 35.7  | 64.3  | 57.3  |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

【産業別】 サービス業 (他に分類されないもの)

|   |              |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |             |
|---|--------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 6,214<br>100.0 | 5,553<br>89.4 | 661<br>10.6   | 4,668<br>75.1 | 1,546<br>24.9 | 5,622<br>90.5 | 592<br>9.5    | 5,474<br>88.1 | 740<br>11.9   | 3,035<br>48.8 | 3,179<br>51.2 | 410<br>6.6  |
|   | 実施している       | 4,209<br>100.0 | 3,947<br>93.8 | 262<br>6.2    | 3,180<br>75.6 | 1,029<br>24.4 | 3,962<br>94.1 | 247<br>5.9    | 3,814<br>90.6 | 395<br>9.4    | 1,975<br>46.9 | 2,234<br>53.1 | 165<br>6.5  |
|   | 検討中          | 2,005<br>100.0 | 1,607<br>80.1 | 399<br>19.9   | 1,489<br>74.3 | 516<br>25.7   | 1,660<br>82.8 | 346<br>17.3   | 1,660<br>82.8 | 346<br>17.3   | 1,060<br>52.9 | 946<br>47.2   | 346<br>17.3 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,424<br>100.0 | 911<br>64.0   | 513<br>36.0   | 782<br>54.9   | 642<br>45.1   | 950<br>66.7   | 475<br>33.4   | 950<br>66.7   | 475<br>33.4   | 330<br>23.2   | 1,094<br>76.8 | 281<br>19.7 |
|   | 実施している       | 604<br>100.0   | 456<br>75.5   | 148<br>24.5   | 456<br>75.5   | 148<br>24.5   | 524<br>86.8   | 80<br>13.2    | 524<br>86.8   | 80<br>13.2    | 243<br>40.2   | 361<br>59.8   | 15<br>2.5   |
|   | 検討中          | 820<br>100.0   | 456<br>55.6   | 365<br>44.5   | 327<br>39.9   | 494<br>60.2   | 425<br>51.8   | 395<br>48.2   | 425<br>51.8   | 395<br>48.2   | 87<br>10.6    | 733<br>89.4   | 266<br>32.4 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 3,855<br>100.0 | 2,552<br>66.2 | 1,303<br>33.8 | 2,100<br>54.5 | 1,754<br>45.5 | 2,803<br>72.7 | 1,052<br>27.3 | 2,685<br>69.6 | 1,170<br>30.4 | 1,344<br>34.9 | 2,510<br>65.1 | 889<br>23.1 |
|   | 実施している       | 2,089<br>100.0 | 1,512<br>72.4 | 577<br>27.6   | 1,269<br>60.7 | 820<br>39.3   | 1,762<br>84.3 | 327<br>15.7   | 1,743<br>83.4 | 346<br>16.6   | 896<br>42.9   | 1,192<br>57.1 | 262<br>12.5 |
|   | 検討中          | 1,766<br>100.0 | 1,040<br>58.9 | 725<br>41.1   | 832<br>47.1   | 934<br>52.9   | 1,041<br>58.9 | 725<br>41.1   | 942<br>53.3   | 824<br>46.7   | 448<br>25.4   | 1,318<br>74.6 | 627<br>35.5 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 4,763<br>100.0 | 3,810<br>80.0 | 953<br>20.0   | 3,103<br>65.1 | 1,660<br>34.9 | 3,821<br>80.2 | 942<br>19.8   | 3,886<br>81.6 | 877<br>18.4   | 1,201<br>25.2 | 3,563<br>74.8 | 627<br>13.2 |
|   | 実施している       | 3,248<br>100.0 | 3,016<br>92.9 | 232<br>7.1    | 2,378<br>73.2 | 870<br>26.8   | 2,963<br>91.2 | 285<br>8.8    | 2,963<br>91.2 | 285<br>8.8    | 802<br>24.7   | 2,446<br>75.3 | 99<br>3.0   |
|   | 検討中          | 1,515<br>100.0 | 794<br>52.4   | 721<br>47.6   | 725<br>47.9   | 790<br>52.1   | 858<br>56.6   | 657<br>43.4   | 923<br>60.9   | 592<br>39.1   | 399<br>26.3   | 1,116<br>73.7 | 528<br>34.9 |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 5,690<br>100.0 | 4,532<br>79.6 | 1,158<br>20.4 | 3,772<br>66.3 | 1,918<br>33.7 | 4,835<br>85.0 | 854<br>15.0   | 4,752<br>83.5 | 938<br>16.5   | 1,827<br>32.1 | 3,862<br>67.9 | 543<br>9.5  |
|   | 実施している       | 4,178<br>100.0 | 3,692<br>88.4 | 486<br>11.6   | 3,096<br>74.1 | 1,082<br>25.9 | 3,867<br>92.6 | 311<br>7.4    | 3,818<br>91.4 | 361<br>8.6    | 1,482<br>35.5 | 2,697<br>64.6 | 129<br>3.1  |
|   | 検討中          | 1,511<br>100.0 | 839<br>55.5   | 672<br>44.5   | 676<br>44.7   | 835<br>55.3   | 968<br>64.1   | 543<br>35.9   | 934<br>61.8   | 577<br>38.2   | 346<br>22.9   | 1,166<br>77.2 | 414<br>27.4 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 4,277<br>100.0 | 3,062<br>71.6 | 1,215<br>28.4 | 2,446<br>57.2 | 1,831<br>42.8 | 3,669<br>85.8 | 608<br>14.2   | 3,396<br>79.4 | 881<br>20.6   | 1,250<br>29.2 | 3,027<br>70.8 | 414<br>9.7  |
|   | 実施している       | 3,157<br>100.0 | 2,386<br>75.6 | 771<br>24.4   | 1,964<br>62.2 | 1,193<br>37.8 | 2,929<br>92.8 | 228<br>7.2    | 2,720<br>86.2 | 437<br>13.8   | 953<br>30.2   | 2,203<br>69.8 | 99<br>3.1   |
|   | 検討中          | 1,120<br>100.0 | 676<br>60.4   | 444<br>39.6   | 482<br>43.0   | 638<br>57.0   | 741<br>66.2   | 380<br>33.9   | 676<br>60.4   | 444<br>39.6   | 296<br>26.4   | 824<br>73.6   | 315<br>28.1 |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 3,209<br>100.0 | 1,189<br>37.1 | 2,021<br>63.0 | 911<br>28.4   | 2,298<br>71.6 | 2,366<br>73.7 | 843<br>26.3   | 2,287<br>71.3 | 923<br>28.8   | 577<br>18.0   | 2,632<br>82.0 | 680<br>21.2 |
|   | 実施している       | 1,903<br>100.0 | 661<br>34.7   | 1,242<br>65.3 | 596<br>31.3   | 1,307<br>68.7 | 1,611<br>84.7 | 292<br>15.3   | 1,611<br>84.7 | 292<br>15.3   | 395<br>20.8   | 1,508<br>79.2 | 129<br>6.9  |
|   | 検討中          | 1,306<br>100.0 | 528<br>40.4   | 778<br>59.6   | 315<br>24.1   | 991<br>75.9   | 756<br>57.9   | 551<br>42.2   | 676<br>51.8   | 630<br>48.2   | 182<br>13.9   | 1,124<br>86.1 | 551<br>42.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,496<br>100.0 | 931<br>62.2   | 566<br>37.8   | 703<br>47.0   | 794<br>53.1   | 1,048<br>70.1 | 448<br>29.9   | 1,033<br>69.1 | 463<br>30.9   | 365<br>24.4   | 1,132<br>75.7 | 365<br>24.4 |
|   | 実施している       | 505<br>100.0   | 323<br>64.0   | 182<br>36.0   | 308<br>61.0   | 198<br>39.2   | 505<br>100.0  | -             | 490<br>97.0   | 15<br>3.0     | 84<br>16.6    | 422<br>83.6   | -           |
|   | 検討中          | 991<br>100.0   | 608<br>61.4   | 384<br>38.7   | 395<br>39.9   | 596<br>60.1   | 543<br>54.8   | 448<br>45.2   | 543<br>54.8   | 448<br>45.2   | 281<br>28.4   | 710<br>71.6   | 365<br>36.8 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,758<br>100.0 | 1,629<br>59.1 | 1,128<br>40.9 | 1,383<br>50.1 | 1,375<br>49.9 | 1,949<br>70.7 | 809<br>29.3   | 1,922<br>69.7 | 836<br>30.3   | 1,238<br>44.9 | 1,519<br>55.1 | 490<br>17.8 |
|   | 実施している       | 1,895<br>100.0 | 1,421<br>75.0 | 475<br>25.1   | 1,193<br>63.0 | 703<br>37.1   | 1,576<br>83.2 | 319<br>16.8   | 1,611<br>85.0 | 285<br>15.0   | 942<br>49.7   | 954<br>50.3   | 99<br>5.2   |
|   | 検討中          | 862<br>100.0   | 209<br>24.2   | 653<br>75.8   | 190<br>22.0   | 672<br>78.0   | 372<br>43.2   | 490<br>56.8   | 311<br>36.1   | 551<br>63.9   | 296<br>34.3   | 566<br>65.7   | 391<br>45.4 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,050<br>100.0 | 1,956<br>64.1 | 1,094<br>35.9 | 1,542<br>50.6 | 1,508<br>49.4 | 2,180<br>71.5 | 870<br>28.5   | 1,971<br>64.6 | 1,078<br>35.3 | 1,219<br>40.0 | 1,831<br>60.0 | 782<br>25.6 |
|   | 実施している       | 1,717<br>100.0 | 1,356<br>79.0 | 361<br>21.0   | 1,071<br>62.4 | 646<br>37.6   | 1,535<br>89.4 | 182<br>10.6   | 1,406<br>81.9 | 311<br>18.1   | 771<br>44.9   | 946<br>55.1   | 129<br>7.5  |
|   | 検討中          | 1,333<br>100.0 | 600<br>45.0   | 733<br>55.0   | 471<br>35.3   | 862<br>64.7   | 646<br>48.5   | 687<br>51.5   | 566<br>42.5   | 767<br>57.5   | 448<br>33.6   | 885<br>66.4   | 653<br>49.0 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 2,670<br>100.0 | 1,481<br>55.5 | 1,189<br>44.5 | 1,299<br>48.7 | 1,371<br>51.3 | 1,770<br>66.3 | 900<br>33.7   | 1,834<br>68.7 | 836<br>31.3   | 1,375<br>51.5 | 1,295<br>48.5 | 600<br>22.5 |
|   | 実施している       | 1,572<br>100.0 | 1,082<br>68.8 | 490<br>31.2   | 900<br>57.3   | 672<br>42.7   | 1,223<br>77.8 | 349<br>22.2   | 1,223<br>77.8 | 349<br>22.2   | 1,105<br>70.3 | 467<br>29.7   | 129<br>8.2  |
|   | 検討中          | 1,098<br>100.0 | 399<br>36.3   | 699<br>63.7   | 399<br>36.3   | 699<br>63.7   | 547<br>49.8   | 551<br>50.2   | 611<br>55.6   | 486<br>44.3   | 270<br>24.6   | 828<br>75.4   | 471<br>42.9 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性   |      | 女性   |      | 男性   |      | 女性   |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

【企業規模別】30～299人

|   |              |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 58,424 | 52,105 | 6,320  | 44,345 | 14,079 | 51,501 | 6,924  | 49,691 | 8,733  | 26,019 | 32,405 | 3,112 |
|   |              | 100.0  | 89.2   | 10.8   | 75.9   | 24.1   | 88.2   | 11.9   | 85.1   | 14.9   | 44.5   | 55.5   | 5.3   |
|   | 実施している       | 37,966 | 35,024 | 2,941  | 29,470 | 8,496  | 34,731 | 3,235  | 34,289 | 3,677  | 17,077 | 20,889 | 181   |
|   | 100.0        | 92.3   | 7.7    | 77.6   | 22.4   | 91.5   | 8.5    | 90.3   | 9.7    | 45.0   | 55.0   | 0.5    |       |
|   | 検討中          | 20,459 | 17,080 | 3,378  | 14,875 | 5,583  | 16,769 | 3,689  | 15,402 | 5,056  | 8,943  | 11,516 | 2,930 |
|   | 100.0        | 83.5   | 16.5   | 72.7   | 27.3   | 82.0   | 18.0   | 75.3   | 24.7   | 43.7   | 56.3   | 14.3   |       |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 12,228 | 6,783  | 5,445  | 6,138  | 6,090  | 7,276  | 4,952  | 7,363  | 4,865  | 3,444  | 8,783  | 4,376 |
|   |              | 100.0  | 55.5   | 44.5   | 50.2   | 49.8   | 59.5   | 40.5   | 60.2   | 39.8   | 28.2   | 71.8   | 35.8  |
|   | 実施している       | 2,693  | 2,005  | 688    | 1,840  | 854    | 2,149  | 544    | 2,149  | 544    | 1,188  | 1,505  | 326   |
|   | 100.0        | 74.5   | 25.5   | 68.3   | 31.7   | 79.8   | 20.2   | 79.8   | 20.2   | 44.1   | 55.9   | 12.1   |       |
|   | 検討中          | 9,535  | 4,777  | 4,757  | 4,298  | 5,237  | 5,127  | 4,408  | 5,214  | 4,321  | 2,257  | 7,278  | 4,050 |
|   | 100.0        | 50.1   | 49.9   | 45.1   | 54.9   | 53.8   | 46.2   | 54.7   | 45.3   | 23.7   | 76.3   | 42.5   |       |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 40,027 | 28,240 | 11,787 | 24,745 | 15,283 | 29,833 | 10,194 | 30,755 | 9,272  | 17,372 | 22,655 | 6,560 |
|   |              | 100.0  | 70.6   | 29.4   | 61.8   | 38.2   | 74.5   | 25.5   | 76.8   | 23.2   | 43.4   | 56.6   | 16.4  |
|   | 実施している       | 20,377 | 15,574 | 4,803  | 14,250 | 6,127  | 16,403 | 3,974  | 17,893 | 2,484  | 9,569  | 10,808 | 1,069 |
|   | 100.0        | 76.4   | 23.6   | 69.9   | 30.1   | 80.5   | 19.5   | 87.8   | 12.2   | 47.0   | 53.0   | 5.2    |       |
|   | 検討中          | 19,650 | 12,666 | 6,984  | 10,495 | 9,155  | 13,430 | 6,220  | 12,862 | 6,788  | 7,804  | 11,847 | 5,491 |
|   | 100.0        | 64.5   | 35.5   | 53.4   | 46.6   | 68.3   | 31.7   | 65.5   | 34.5   | 39.7   | 60.3   | 27.9   |       |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 53,999 | 44,477 | 9,522  | 36,669 | 17,330 | 44,428 | 9,571  | 44,628 | 9,372  | 15,173 | 38,826 | 6,001 |
|   |              | 100.0  | 82.4   | 17.6   | 67.9   | 32.1   | 82.3   | 17.7   | 82.6   | 17.4   | 28.1   | 71.9   | 11.1  |
|   | 実施している       | 38,162 | 33,861 | 4,301  | 27,253 | 10,909 | 33,652 | 4,510  | 34,016 | 4,146  | 11,533 | 26,629 | 1,430 |
|   | 100.0        | 88.7   | 11.3   | 71.4   | 28.6   | 88.2   | 11.8   | 89.1   | 10.9   | 30.2   | 69.8   | 3.7    |       |
|   | 検討中          | 15,837 | 10,616 | 5,221  | 9,416  | 6,421  | 10,776 | 5,061  | 10,612 | 5,225  | 3,640  | 12,197 | 4,571 |
|   | 100.0        | 67.0   | 33.0   | 59.5   | 40.5   | 68.0   | 32.0   | 67.0   | 33.0   | 23.0   | 77.0   | 28.9   |       |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 57,750 | 43,154 | 14,596 | 33,445 | 24,305 | 47,433 | 10,317 | 44,044 | 13,706 | 18,913 | 38,837 | 7,287 |
|   |              | 100.0  | 74.7   | 25.3   | 57.9   | 42.1   | 82.1   | 17.9   | 76.3   | 23.7   | 32.7   | 67.3   | 12.6  |
|   | 実施している       | 43,340 | 35,852 | 7,488  | 27,168 | 16,173 | 39,650 | 3,691  | 36,940 | 6,400  | 15,075 | 28,265 | 1,438 |
|   | 100.0        | 82.7   | 17.3   | 62.7   | 37.3   | 91.5   | 8.5    | 85.2   | 14.8   | 34.8   | 65.2   | 3.3    |       |
|   | 検討中          | 14,410 | 7,302  | 7,108  | 6,277  | 8,133  | 7,783  | 6,627  | 7,104  | 7,306  | 3,838  | 10,571 | 5,848 |
|   | 100.0        | 50.7   | 49.3   | 43.6   | 56.4   | 54.0   | 46.0   | 49.3   | 50.7   | 26.6   | 73.4   | 40.6   |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 42,531 | 30,130 | 12,401 | 23,848 | 18,683 | 33,899 | 8,632  | 33,031 | 9,500  | 12,234 | 30,297 | 5,512 |
|   |              | 100.0  | 70.8   | 29.2   | 56.1   | 43.9   | 79.7   | 20.3   | 77.7   | 22.3   | 28.8   | 71.2   | 13.0  |
|   | 実施している       | 31,298 | 24,125 | 7,173  | 18,952 | 12,346 | 27,316 | 3,982  | 27,007 | 4,291  | 9,760  | 21,538 | 1,083 |
|   | 100.0        | 77.1   | 22.9   | 60.6   | 39.4   | 87.3   | 12.7   | 86.3   | 13.7   | 31.2   | 68.8   | 3.5    |       |
|   | 検討中          | 11,234 | 6,005  | 5,229  | 4,897  | 6,337  | 6,584  | 4,650  | 6,024  | 5,210  | 2,474  | 8,759  | 4,429 |
|   | 100.0        | 53.5   | 46.5   | 43.6   | 56.4   | 58.6   | 41.4   | 53.6   | 46.4   | 22.0   | 78.0   | 39.4   |       |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 34,322 | 14,077 | 20,246 | 12,279 | 22,043 | 25,688 | 8,634  | 25,744 | 8,578  | 10,282 | 24,040 | 6,921 |
|   |              | 100.0  | 41.0   | 59.0   | 35.8   | 64.2   | 74.8   | 25.2   | 75.0   | 25.0   | 30.0   | 70.0   | 18.1  |
|   | 実施している       | 18,945 | 7,074  | 11,871 | 6,749  | 12,196 | 16,291 | 2,654  | 16,482 | 2,463  | 5,538  | 13,407 | 646   |
|   | 100.0        | 37.3   | 62.7   | 35.6   | 64.4   | 86.0   | 14.0   | 87.0   | 13.0   | 29.2   | 70.8   | 3.4    |       |
|   | 検討中          | 15,377 | 7,003  | 8,375  | 5,530  | 9,847  | 9,397  | 5,980  | 9,262  | 6,115  | 4,744  | 10,633 | 5,571 |
|   | 100.0        | 45.5   | 54.5   | 36.0   | 64.0   | 61.1   | 38.9   | 60.2   | 39.8   | 30.9   | 69.1   | 36.2   |       |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 10,715 | 5,565  | 5,149  | 5,504  | 5,211  | 6,476  | 4,238  | 6,561  | 4,154  | 3,545  | 7,170  | 3,845 |
|   |              | 100.0  | 51.9   | 48.1   | 51.4   | 48.6   | 60.4   | 39.6   | 61.2   | 38.8   | 33.1   | 66.9   | 35.9  |
|   | 実施している       | 2,783  | 1,699  | 1,084  | 1,847  | 936    | 2,620  | 163    | 2,617  | 166    | 732    | 2,051  | 54    |
|   | 100.0        | 61.0   | 39.0   | 66.4   | 33.6   | 94.1   | 5.9    | 94.0   | 6.0    | 26.3   | 73.7   | 1.9    |       |
|   | 検討中          | 7,931  | 3,866  | 4,065  | 3,657  | 4,275  | 3,856  | 4,075  | 3,944  | 3,988  | 2,813  | 5,118  | 3,791 |
|   | 100.0        | 48.7   | 51.3   | 46.1   | 53.9   | 48.6   | 51.4   | 49.7   | 50.3   | 35.5   | 64.5   | 47.8   |       |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 36,751 | 15,240 | 21,511 | 14,512 | 22,239 | 23,903 | 12,848 | 23,918 | 12,833 | 14,862 | 21,889 | 8,506 |
|   |              | 100.0  | 41.5   | 58.5   | 39.5   | 60.5   | 65.0   | 35.0   | 65.1   | 34.9   | 40.4   | 59.6   | 23.1  |
|   | 実施している       | 18,699 | 10,647 | 8,052  | 10,413 | 8,286  | 14,686 | 4,013  | 15,324 | 3,375  | 10,090 | 8,609  | 623   |
|   | 100.0        | 56.9   | 43.1   | 55.7   | 44.3   | 78.5   | 21.5   | 82.0   | 18.0   | 54.0   | 46.0   | 3.3    |       |
|   | 検討中          | 18,052 | 4,593  | 13,459 | 4,099  | 13,953 | 9,218  | 8,834  | 8,595  | 9,457  | 4,772  | 13,279 | 7,883 |
|   | 100.0        | 25.4   | 74.6   | 22.7   | 77.3   | 51.1   | 48.9   | 47.6   | 52.4   | 26.4   | 73.6   | 43.7   |       |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 24,240 | 16,049 | 8,191  | 12,635 | 11,605 | 17,178 | 7,062  | 16,109 | 8,131  | 10,177 | 14,063 | 6,085 |
|   |              | 100.0  | 66.2   | 33.8   | 52.1   | 47.9   | 70.9   | 29.1   | 66.5   | 33.5   | 42.0   | 58.0   | 25.1  |
|   | 実施している       | 12,089 | 10,616 | 1,473  | 8,029  | 4,060  | 11,323 | 766    | 9,973  | 2,116  | 6,307  | 5,782  | 375   |
|   | 100.0        | 87.8   | 12.2   | 66.4   | 33.6   | 93.7   | 6.3    | 82.5   | 17.5   | 52.2   | 47.8   | 3.1    |       |
|   | 検討中          | 12,151 | 5,434  | 6,717  | 4,607  | 7,544  | 5,855  | 6,296  | 6,136  | 6,015  | 3,870  | 8,281  | 5,710 |
|   | 100.0        | 44.7   | 55.3   | 37.9   | 62.1   | 48.2   | 51.8   | 50.5   | 49.5   | 31.8   | 68.2   | 47.0   |       |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 28,033 | 12,855 | 15,178 | 12,174 | 15,859 | 17,657 | 10,376 | 17,903 | 10,130 | 15,034 | 12,999 | 5,429 |
|   |              | 100.0  | 45.9   | 54.1   | 43.4   | 56.6   | 63.0   | 37.0   | 63.9   | 36.1   | 53.6   | 46.4   | 19.4  |
|   | 実施している       | 15,027 | 6,480  | 8,547  | 5,992  | 9,035  | 10,095 | 4,932  | 10,207 | 4,820  | 9,476  | 5,551  | 843   |
|   | 100.0        | 43.1   | 56.9   | 39.9   | 60.1   | 67.2   | 32.8   | 67.9   | 32.1   | 63.1   | 36.9   | 5.6    |       |
|   | 検討中          | 13,006 | 6,374  | 6,632  | 6,183  | 6,823  | 7,561  | 5,445  | 7,695  | 5,311  | 5,559  | 7,447  | 4,586 |
|   | 100.0        | 49.0   | 51.0   | 47.5   | 52.5   | 58.1   | 41.9   | 59.2   | 40.8   | 42.7   | 57.3   | 35.3   |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |      | 女性 管理職 |      | 男性 非管理職 |      | 女性 非管理職 |      | 非正規社員 |      | 無回答 |
|--|----|--------|------|--------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-----|
|  |    | 該当あり   | 該当なし | 該当あり   | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり    | 該当なし | 該当あり  | 該当なし |     |

【企業規模別】300人以上

|   |              |                 |                |               |               |               |                |               |                |               |               |               |             |
|---|--------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 10,947<br>100.0 | 10,085<br>92.1 | 861<br>7.9    | 9,277<br>84.7 | 1,670<br>15.3 | 10,441<br>95.4 | 505<br>4.6    | 10,408<br>95.1 | 538<br>4.9    | 4,473<br>40.9 | 6,473<br>59.1 | 405<br>3.7  |
|   | 実施している       | 9,190<br>100.0  | 8,790<br>95.6  | 400<br>4.4    | 8,159<br>88.8 | 1,031<br>11.2 | 9,052<br>98.5  | 137<br>1.5    | 9,019<br>98.1  | 170<br>1.8    | 3,855<br>41.9 | 5,334<br>58.0 | 37<br>0.4   |
|   | 検討中          | 1,757<br>100.0  | 1,296<br>73.8  | 461<br>26.2   | 1,118<br>63.6 | 639<br>36.4   | 1,389<br>79.1  | 368<br>20.9   | 1,389<br>20.9  | 368<br>20.9   | 618<br>35.2   | 1,139<br>64.8 | 368<br>20.9 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 3,081<br>100.0  | 1,750<br>56.8  | 1,331<br>43.2 | 1,750<br>56.8 | 1,331<br>43.2 | 2,483<br>80.6  | 598<br>19.4   | 2,478<br>80.4  | 604<br>19.6   | 1,049<br>34.0 | 2,033<br>66.0 | 428<br>13.9 |
|   | 実施している       | 2,143<br>100.0  | 1,267<br>59.1  | 877<br>40.9   | 1,267<br>59.1 | 877<br>40.9   | 1,886<br>88.0  | 257<br>12.0   | 1,880<br>87.7  | 263<br>12.3   | 771<br>36.0   | 1,373<br>64.1 | 88<br>4.1   |
|   | 検討中          | 938<br>100.0    | 484<br>51.6    | 454<br>48.4   | 484<br>51.6   | 454<br>48.4   | 598<br>63.8    | 341<br>36.4   | 598<br>63.8    | 341<br>36.4   | 278<br>29.6   | 660<br>70.4   | 341<br>36.4 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 5,024<br>100.0  | 3,794<br>75.5  | 1,230<br>24.5 | 3,402<br>67.7 | 1,622<br>32.3 | 4,318<br>85.9  | 706<br>14.1   | 4,273<br>85.1  | 751<br>14.9   | 1,947<br>38.8 | 3,077<br>61.2 | 486<br>9.7  |
|   | 実施している       | 2,982<br>100.0  | 2,334<br>78.3  | 648<br>21.7   | 2,035<br>68.2 | 947<br>31.8   | 2,807<br>94.1  | 175<br>5.9    | 2,762<br>92.6  | 220<br>7.4    | 1,062<br>35.6 | 1,920<br>64.4 | 73<br>2.4   |
|   | 検討中          | 2,042<br>100.0  | 1,460<br>71.5  | 582<br>28.5   | 1,367<br>66.9 | 675<br>33.1   | 1,511<br>74.0  | 531<br>26.0   | 1,511<br>26.0  | 531<br>26.0   | 886<br>43.4   | 1,157<br>56.7 | 413<br>20.2 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 9,865<br>100.0  | 9,134<br>92.6  | 731<br>7.4    | 8,185<br>83.0 | 1,750<br>17.0 | 9,028<br>91.5  | 837<br>8.5    | 8,922<br>90.4  | 943<br>9.6    | 3,345<br>33.9 | 6,520<br>66.1 | 407<br>4.1  |
|   | 実施している       | 8,527<br>100.0  | 8,068<br>94.6  | 459<br>5.4    | 7,285<br>85.4 | 1,242<br>14.6 | 8,034<br>94.2  | 493<br>5.8    | 7,929<br>93.0  | 598<br>7.0    | 2,857<br>33.5 | 5,670<br>66.5 | 135<br>1.6  |
|   | 検討中          | 1,338<br>100.0  | 1,066<br>79.7  | 272<br>20.3   | 900<br>67.3   | 438<br>32.7   | 994<br>74.3    | 345<br>25.8   | 994<br>74.3    | 345<br>25.8   | 488<br>36.5   | 851<br>63.6   | 272<br>20.3 |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 9,011<br>100.0  | 7,653<br>84.9  | 1,358<br>15.1 | 6,920<br>76.8 | 2,091<br>23.2 | 8,281<br>91.9  | 730<br>8.1    | 8,293<br>92.0  | 718<br>8.0    | 4,165<br>46.2 | 4,846<br>53.8 | 665<br>7.4  |
|   | 実施している       | 7,574<br>100.0  | 6,556<br>86.6  | 1,018<br>13.4 | 5,837<br>77.1 | 1,737<br>22.9 | 7,184<br>94.9  | 390<br>5.1    | 7,196<br>95.0  | 378<br>5.0    | 3,714<br>49.0 | 3,859<br>51.0 | 325<br>4.3  |
|   | 検討中          | 1,437<br>100.0  | 1,097<br>76.3  | 340<br>23.7   | 1,083<br>75.4 | 354<br>24.6   | 1,097<br>76.3  | 340<br>23.7   | 1,097<br>76.3  | 340<br>23.7   | 451<br>31.4   | 987<br>68.7   | 340<br>23.7 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 8,485<br>100.0  | 7,113<br>83.8  | 1,372<br>16.2 | 6,257<br>73.7 | 2,228<br>26.3 | 7,538<br>88.8  | 946<br>11.1   | 7,451<br>87.8  | 934<br>12.2   | 2,266<br>26.7 | 6,218<br>73.3 | 708<br>8.3  |
|   | 実施している       | 7,259<br>100.0  | 6,354<br>87.5  | 905<br>12.5   | 5,512<br>75.9 | 1,747<br>24.1 | 6,739<br>92.8  | 520<br>7.2    | 6,652<br>91.6  | 607<br>8.4    | 1,982<br>27.3 | 5,277<br>72.7 | 282<br>3.9  |
|   | 検討中          | 1,226<br>100.0  | 759<br>61.9    | 467<br>38.1   | 745<br>60.8   | 481<br>39.2   | 800<br>65.3    | 426<br>34.7   | 800<br>65.3    | 426<br>34.7   | 284<br>23.2   | 941<br>76.8   | 426<br>34.7 |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 6,221<br>100.0  | 2,204<br>35.4  | 4,017<br>64.6 | 1,999<br>32.1 | 4,222<br>67.9 | 5,331<br>85.7  | 890<br>14.3   | 5,276<br>84.8  | 945<br>15.2   | 1,428<br>23.0 | 4,793<br>77.0 | 347<br>11.7 |
|   | 実施している       | 4,102<br>100.0  | 1,204<br>29.4  | 2,898<br>70.6 | 1,159<br>28.3 | 2,943<br>71.7 | 3,653<br>89.1  | 449<br>10.9   | 3,613<br>88.1  | 489<br>11.9   | 898<br>21.9   | 3,204<br>78.1 | 367<br>8.9  |
|   | 検討中          | 2,119<br>100.0  | 1,000<br>47.2  | 1,119<br>52.8 | 840<br>39.6   | 1,279<br>60.4 | 1,679<br>79.2  | 441<br>20.8   | 1,663<br>78.5  | 456<br>21.5   | 530<br>25.0   | 1,589<br>75.0 | 361<br>17.0 |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,742<br>100.0  | 1,309<br>75.1  | 433<br>24.9   | 1,202<br>69.0 | 540<br>31.0   | 1,254<br>72.0  | 488<br>28.0   | 1,239<br>71.1  | 503<br>28.9   | 359<br>20.6   | 1,383<br>79.4 | 360<br>20.7 |
|   | 実施している       | 789<br>100.0    | 730<br>92.5    | 59<br>7.5     | 642<br>81.4   | 147<br>18.6   | 644<br>81.6    | 145<br>18.4   | 628<br>79.6    | 160<br>20.3   | 192<br>24.3   | 597<br>75.7   | 36<br>4.6   |
|   | 検討中          | 953<br>100.0    | 579<br>60.8    | 374<br>39.2   | 560<br>58.8   | 393<br>41.2   | 610<br>64.0    | 343<br>36.0   | 610<br>64.0    | 343<br>36.0   | 167<br>17.5   | 786<br>82.5   | 324<br>34.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 5,498<br>100.0  | 2,994<br>54.5  | 2,504<br>45.5 | 3,019<br>54.9 | 2,479<br>45.1 | 4,059<br>73.8  | 1,439<br>26.2 | 4,337<br>78.9  | 1,161<br>21.1 | 2,189<br>39.8 | 3,309<br>60.2 | 964<br>17.5 |
|   | 実施している       | 3,601<br>100.0  | 2,267<br>63.0  | 1,334<br>37.0 | 2,311<br>64.2 | 1,290<br>35.8 | 2,962<br>82.3  | 639<br>17.7   | 3,201<br>88.9  | 400<br>11.1   | 1,632<br>45.3 | 1,969<br>54.7 | 330<br>9.2  |
|   | 検討中          | 1,896<br>100.0  | 727<br>38.3    | 1,170<br>61.7 | 708<br>37.3   | 1,189<br>62.7 | 1,096<br>57.8  | 800<br>42.2   | 1,136<br>59.9  | 761<br>40.1   | 556<br>29.3   | 1,340<br>70.7 | 634<br>33.4 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 4,698<br>100.0  | 3,743<br>79.7  | 955<br>20.3   | 3,230<br>68.8 | 1,468<br>31.2 | 3,924<br>83.5  | 774<br>16.5   | 3,833<br>81.6  | 865<br>18.4   | 2,152<br>45.8 | 2,545<br>54.2 | 666<br>14.2 |
|   | 実施している       | 3,348<br>100.0  | 2,887<br>86.2  | 461<br>13.8   | 2,387<br>71.3 | 960<br>28.7   | 3,016<br>90.1  | 332<br>9.9    | 2,940<br>87.8  | 408<br>12.2   | 1,586<br>47.4 | 1,761<br>52.6 | 224<br>6.7  |
|   | 検討中          | 1,350<br>100.0  | 856<br>63.4    | 494<br>36.6   | 842<br>62.4   | 508<br>37.6   | 908<br>67.3    | 442<br>32.7   | 893<br>66.1    | 457<br>33.9   | 566<br>41.9   | 784<br>58.1   | 442<br>32.7 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 3,264<br>100.0  | 1,690<br>51.8  | 1,574<br>48.2 | 1,662<br>50.9 | 1,602<br>49.1 | 2,256<br>69.1  | 1,008<br>30.9 | 2,245<br>68.8  | 1,019<br>31.2 | 1,759<br>53.9 | 1,506<br>46.1 | 564<br>17.3 |
|   | 実施している       | 2,084<br>100.0  | 1,300<br>62.4  | 784<br>37.6   | 1,272<br>61.0 | 812<br>39.0   | 1,687<br>81.0  | 397<br>19.0   | 1,713<br>82.2  | 371<br>17.8   | 1,340<br>64.3 | 744<br>35.7   | 83<br>4.0   |
|   | 検討中          | 1,180<br>100.0  | 390<br>33.1    | 790<br>66.9   | 390<br>33.1   | 790<br>66.9   | 790<br>48.2    | 569<br>51.8   | 611<br>45.1    | 532<br>54.9   | 648<br>35.4   | 762<br>64.6   | 480<br>40.7 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

合計

|   |              |        |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 62,190 | 23,078 | 44,473 | 53,013 | 43,382 | 13,472 | 5,710 | 53,623 | 21,584 | 34,450 | 42,555 | 34,307 | 10,405 | 5,292 |
|   | 実施している       | 43,814 | 16,026 | 29,995 | 36,656 | 31,425 | 10,018 | 3,849 | 37,629 | 14,720 | 23,130 | 28,299 | 25,175 | 8,150  | 3,505 |
|   | 検討中          | 18,376 | 7,052  | 14,477 | 16,357 | 11,957 | 3,455  | 1,861 | 15,993 | 6,864  | 11,320 | 14,256 | 9,133  | 2,255  | 1,787 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 8,533  | 4,502  | 6,426  | 6,301  | 5,671  | 661    | 216   | 7,888  | 4,496  | 6,234  | 6,245  | 5,391  | 662    | 208   |
|   | 実施している       | 3,272  | 2,336  | 2,656  | 2,778  | 2,186  | 593    | 170   | 3,106  | 2,336  | 2,565  | 2,685  | 2,144  | 594    | 163   |
|   | 検討中          | 5,261  | 2,166  | 3,770  | 3,523  | 3,485  | 68     | 46    | 4,782  | 2,159  | 3,669  | 3,559  | 3,246  | 68     | 46    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 32,035 | 12,516 | 23,324 | 25,947 | 22,168 | 7,785  | 4,083 | 28,147 | 12,615 | 18,772 | 21,399 | 18,272 | 6,740  | 3,644 |
|   | 実施している       | 17,908 | 7,138  | 12,762 | 13,832 | 13,179 | 5,339  | 2,134 | 16,285 | 7,059  | 9,402  | 11,489 | 11,226 | 4,277  | 1,911 |
|   | 検討中          | 14,126 | 5,378  | 10,562 | 12,115 | 8,989  | 2,446  | 1,950 | 11,862 | 5,556  | 9,370  | 9,910  | 7,046  | 2,463  | 1,734 |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 53,612 | 24,860 | 37,576 | 48,227 | 46,789 | 16,677 | 7,725 | 44,854 | 23,661 | 29,662 | 37,015 | 37,836 | 13,500 | 7,015 |
|   | 実施している       | 41,929 | 19,776 | 28,768 | 37,505 | 36,990 | 13,528 | 5,695 | 34,538 | 18,728 | 22,417 | 27,837 | 29,198 | 10,574 | 5,156 |
|   | 検討中          | 11,683 | 5,084  | 8,808  | 10,722 | 10,100 | 3,149  | 2,030 | 10,316 | 4,933  | 7,245  | 9,178  | 8,637  | 2,927  | 1,859 |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 50,807 | 24,262 | 37,679 | 45,436 | 37,244 | 12,870 | 6,665 | 40,365 | 22,458 | 30,030 | 35,760 | 28,442 | 10,503 | 5,986 |
|   | 実施している       | 42,408 | 19,898 | 30,891 | 38,420 | 32,248 | 11,377 | 5,512 | 33,005 | 18,022 | 24,206 | 29,320 | 24,217 | 9,090  | 4,833 |
|   | 検討中          | 8,399  | 4,364  | 6,788  | 7,016  | 4,996  | 1,493  | 1,153 | 7,360  | 4,436  | 5,823  | 6,440  | 4,224  | 1,413  | 1,153 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 37,243 | 17,317 | 27,626 | 32,842 | 26,374 | 6,725  | 2,726 | 30,105 | 17,099 | 22,621 | 24,566 | 21,748 | 5,538  | 2,536 |
|   | 実施している       | 30,479 | 13,704 | 22,483 | 27,071 | 22,318 | 6,162  | 2,349 | 24,464 | 13,583 | 18,099 | 19,658 | 18,275 | 4,924  | 2,159 |
|   | 検討中          | 6,764  | 3,613  | 5,143  | 5,771  | 4,056  | 563    | 377   | 5,641  | 3,516  | 4,522  | 4,907  | 3,473  | 614    | 377   |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)      | 実施している・検討中 計 | 16,281 | 9,303  | 10,681 | 11,367 | 6,496  | 2,319  | 1,237 | 14,278 | 9,098  | 9,485  | 9,289  | 6,318  | 2,010  | 1,069 |
|   | 実施している       | 8,278  | 4,961  | 5,872  | 5,634  | 3,797  | 1,624  | 749   | 7,908  | 4,756  | 5,605  | 5,005  | 4,066  | 1,360  | 596   |
|   | 検討中          | 8,003  | 4,342  | 4,809  | 5,733  | 2,699  | 694    | 488   | 6,370  | 4,342  | 3,880  | 4,284  | 2,251  | 650    | 474   |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)    | 実施している・検討中 計 | 6,874  | 3,430  | 5,284  | 5,742  | 5,622  | 970    | 706   | 6,706  | 3,424  | 4,662  | 5,236  | 5,519  | 970    | 573   |
|   | 実施している       | 2,429  | 1,106  | 1,717  | 1,760  | 2,342  | 229    | 45    | 2,489  | 1,106  | 1,492  | 1,787  | 2,248  | 196    | 99    |
|   | 検討中          | 4,445  | 2,325  | 3,568  | 3,981  | 3,280  | 741    | 661   | 4,217  | 2,319  | 3,170  | 3,449  | 3,271  | 774    | 474   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                              | 実施している・検討中 計 | 18,234 | 10,127 | 14,153 | 14,952 | 10,785 | 4,455  | 3,146 | 17,531 | 10,362 | 13,138 | 13,418 | 10,265 | 4,211  | 2,834 |
|   | 実施している       | 12,914 | 6,930  | 9,753  | 10,777 | 8,116  | 3,033  | 2,332 | 12,724 | 7,096  | 9,132  | 9,863  | 7,957  | 2,879  | 2,020 |
|   | 検討中          | 5,320  | 3,197  | 4,399  | 4,174  | 2,669  | 1,421  | 814   | 4,807  | 3,266  | 4,006  | 3,555  | 2,308  | 1,333  | 814   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                      | 実施している・検討中 計 | 19,792 | 10,239 | 13,724 | 17,881 | 17,000 | 9,134  | 6,090 | 15,865 | 9,512  | 11,504 | 13,373 | 12,755 | 7,609  | 4,866 |
|   | 実施している       | 13,502 | 7,412  | 9,376  | 12,505 | 12,271 | 6,498  | 3,869 | 10,416 | 6,476  | 7,440  | 8,684  | 8,817  | 4,995  | 2,907 |
|   | 検討中          | 6,290  | 2,826  | 4,347  | 5,376  | 4,730  | 2,637  | 2,220 | 5,449  | 3,036  | 4,064  | 4,689  | 3,939  | 2,614  | 1,959 |
| 11. 兼業・副業の容認                                      | 実施している・検討中 計 | 14,545 | 9,394  | 11,230 | 12,323 | 12,339 | 7,280  | 5,619 | 13,836 | 9,622  | 10,385 | 11,273 | 11,113 | 6,509  | 5,193 |
|   | 実施している       | 7,781  | 4,564  | 5,679  | 6,418  | 6,552  | 4,435  | 2,990 | 7,264  | 4,486  | 5,131  | 5,635  | 5,967  | 4,025  | 2,924 |
|   | 検討中          | 6,764  | 4,830  | 5,550  | 5,905  | 5,787  | 2,845  | 2,629 | 6,573  | 5,136  | 5,254  | 5,638  | 5,146  | 2,484  | 2,268 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       |       | 合計 | 女性     |        |        |        |       |  |  |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|----|--------|--------|--------|--------|-------|--|--|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 | 29歳まで |    | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |  |  |

【産業別】建設業

| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 |       | 男性    |       |       |       |       |       |       | 女性    |       |       |      |     |  |  |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-----|--|--|
|   | 100.0        | 29.4  | 2,629 | 2,878 | 2,286 | 779   | 382   | 2,068 | 899   | 1,360 | 1,462 | 1,580 | 455  | 205 |  |  |
| 実施している  | 2,403        | 765   | 1,548 | 1,871 | 1,724 | 660   | 367   | 1,268 | 736   | 840   | 854   | 1,032 | 337  | 190 |  |  |
| 検討中   | 1,110        | 267   | 1,081 | 1,006 | 562   | 119   | 15    | 800   | 163   | 519   | 608   | 548   | 119  | 15  |  |  |
| 100.0   | 24.1         | 97.4  | 90.6  | 50.6  | 10.7  | 1.4   | 100.0 | 20.4  | 64.9  | 76.0  | 68.5  | 14.9  | 1.9  |     |  |  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 265          | 220   | 250   | 265   | 162   | 104   | -     | 250   | 131   | 220   | 250   | 132   | 104  | -   |  |  |
| 100.0   | 83.0         | 94.3  | 100.0 | 61.1  | 39.2  | -     | 100.0 | 52.4  | 88.0  | 100.0 | 52.8  | 41.6  | -    |     |  |  |
| 実施している  | 117          | 117   | 117   | 117   | 103   | 89    | -     | 117   | 117   | 117   | 103   | 89    | -    |     |  |  |
| 100.0   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 88.0  | 76.1  | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 88.0  | 76.1  | -    |     |  |  |
| 検討中   | 148          | 103   | 133   | 148   | 59    | 15    | -     | 133   | 14    | 103   | 133   | 29    | 15   |     |  |  |
| 100.0   | 69.6         | 89.9  | 100.0 | 39.9  | 10.1  | -     | 100.0 | 10.5  | 77.4  | 100.0 | 21.8  | 11.3  | -    |     |  |  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 1,494        | 532   | 829   | 1,182 | 931   | 326   | 134   | 726   | 355   | 445   | 607   | 370   | 45   | 30  |  |  |
| 100.0   | 35.6         | 55.5  | 79.1  | 62.3  | 21.8  | 9.0   | 100.0 | 48.9  | 61.3  | 83.6  | 51.0  | 6.2   | 4.1  |     |  |  |
| 実施している  | 741          | 238   | 283   | 607   | 503   | 311   | 134   | 356   | 149   | 179   | 326   | 222   | 30   | 30  |  |  |
| 100.0   | 32.1         | 38.2  | 81.9  | 67.9  | 42.0  | 18.1  | 100.0 | 41.9  | 50.3  | 91.6  | 62.4  | 8.4   | 8.4  |     |  |  |
| 検討中   | 753          | 295   | 546   | 576   | 428   | 15    | -     | 369   | 206   | 266   | 281   | 148   | 15   | -   |  |  |
| 100.0   | 39.2         | 72.5  | 76.5  | 56.8  | 2.0   | -     | 100.0 | 55.8  | 72.1  | 76.2  | 40.1  | 4.1   | -    |     |  |  |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 2,735        | 1,168 | 1,998 | 2,543 | 2,410 | 1,022 | 487   | 1,703 | 948   | 1,127 | 1,482 | 1,437 | 652  | 340 |  |  |
| 100.0   | 42.7         | 73.1  | 93.0  | 88.1  | 37.4  | 17.8  | 100.0 | 55.7  | 66.2  | 87.0  | 84.4  | 38.3  | 20.0 |     |  |  |
| 実施している  | 1,953        | 933   | 1,407 | 1,761 | 1,820 | 978   | 458   | 1,305 | 801   | 906   | 1,084 | 1,142 | 623  | 311 |  |  |
| 100.0   | 47.8         | 72.0  | 90.2  | 93.2  | 50.1  | 23.5  | 100.0 | 61.4  | 69.4  | 83.1  | 87.5  | 47.7  | 23.8 |     |  |  |
| 検討中   | 782          | 235   | 591   | 782   | 591   | 44    | 29    | 398   | 147   | 221   | 398   | 296   | 29   | 29  |  |  |
| 100.0   | 30.1         | 75.6  | 100.0 | 75.6  | 5.6   | 3.7   | 100.0 | 36.9  | 55.5  | 100.0 | 74.4  | 7.3   | 7.3  |     |  |  |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 3,669        | 1,998 | 2,605 | 3,374 | 2,664 | 1,318 | 636   | 2,516 | 1,703 | 1,999 | 2,177 | 1,792 | 859  | 666 |  |  |
| 100.0   | 54.5         | 71.0  | 92.0  | 72.6  | 35.9  | 17.3  | 100.0 | 67.7  | 79.5  | 86.5  | 71.2  | 34.1  | 26.5 |     |  |  |
| 実施している  | 3,093        | 1,747 | 2,280 | 2,812 | 2,399 | 1,273 | 621   | 2,072 | 1,467 | 1,689 | 1,748 | 1,659 | 829  | 651 |  |  |
| 100.0   | 56.5         | 73.7  | 90.9  | 77.6  | 41.2  | 20.1  | 100.0 | 70.8  | 81.5  | 84.4  | 80.1  | 40.0  | 31.4 |     |  |  |
| 検討中   | 577          | 252   | 325   | 562   | 266   | 45    | 15    | 444   | 236   | 310   | 429   | 133   | 30   | 15  |  |  |
| 100.0   | 43.7         | 56.3  | 97.4  | 46.1  | 7.8   | 2.6   | 100.0 | 53.2  | 69.8  | 96.6  | 30.0  | 6.8   | 3.4  |     |  |  |
| 6. Off-ITで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 2,203        | 1,048 | 1,449 | 1,893 | 1,507 | 650   | 177   | 1,198 | 857   | 961   | 888   | 916   | 325  | 162 |  |  |
| 100.0   | 47.6         | 65.8  | 85.9  | 68.4  | 29.5  | 8.0   | 100.0 | 71.5  | 80.2  | 74.1  | 76.5  | 27.1  | 13.5 |     |  |  |
| 実施している  | 1,877        | 959   | 1,255 | 1,582 | 1,418 | 604   | 147   | 1,078 | 768   | 872   | 783   | 842   | 279  | 132 |  |  |
| 100.0   | 51.1         | 66.9  | 84.3  | 75.5  | 32.2  | 7.8   | 100.0 | 71.2  | 80.9  | 72.6  | 78.1  | 25.9  | 12.2 |     |  |  |
| 検討中   | 326          | 90    | 193   | 311   | 88    | 45    | 30    | 120   | 90    | 90    | 105   | 74    | 45   | 30  |  |  |
| 100.0   | 27.6         | 59.2  | 95.4  | 27.0  | 13.8  | 9.2   | 100.0 | 75.0  | 75.0  | 87.5  | 61.7  | 37.5  | 25.0 |     |  |  |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 1,194        | 590   | 797   | 648   | 324   | 59    | 44    | 722   | 575   | 532   | 355   | 222   | 59   | 30  |  |  |
| 100.0   | 49.4         | 66.8  | 54.3  | 27.1  | 4.9   | 3.7   | 100.0 | 79.6  | 73.7  | 49.2  | 30.7  | 8.2   | 4.2  |     |  |  |
| 実施している  | 456          | 265   | 294   | 294   | 103   | 14    | 14    | 250   | 250   | 206   | 192   | 103   | 14   | 14  |  |  |
| 100.0   | 58.1         | 64.5  | 64.5  | 22.6  | 3.1   | 3.1   | 100.0 | 100.0 | 82.4  | 76.8  | 41.2  | 5.6   | 5.6  |     |  |  |
| 検討中   | 738          | 325   | 503   | 354   | 221   | 44    | 29    | 472   | 325   | 326   | 163   | 119   | 44   | 15  |  |  |
| 100.0   | 44.0         | 68.2  | 48.0  | 29.9  | 6.0   | 3.9   | 100.0 | 68.9  | 69.1  | 34.5  | 25.2  | 9.3   | 3.2  |     |  |  |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 250          | 131   | 220   | 161   | 161   | 59    | 28    | 235   | 131   | 220   | 146   | 146   | 44   | 28  |  |  |
| 100.0   | 52.4         | 88.0  | 64.4  | 64.4  | 23.6  | 11.2  | 100.0 | 55.7  | 93.6  | 62.1  | 62.1  | 18.7  | 11.9 |     |  |  |
| 実施している  | 15           | -     | -     | 15    | 15    | 15    | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -    | -   |  |  |
| 100.0   | -            | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -    |     |  |  |
| 検討中   | 235          | 131   | 220   | 146   | 146   | 44    | 28    | 235   | 131   | 220   | 146   | 146   | 44   | 28  |  |  |
| 100.0   | 55.7         | 93.6  | 62.1  | 62.1  | 18.7  | 11.9  | 100.0 | 55.7  | 93.6  | 62.1  | 62.1  | 18.7  | 11.9 |     |  |  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 649          | 280   | 500   | 546   | 325   | 193   | 45    | 576   | 384   | 530   | 442   | 222   | 104  | 45  |  |  |
| 100.0   | 43.1         | 77.0  | 84.1  | 50.1  | 29.7  | 6.9   | 100.0 | 66.7  | 92.0  | 76.7  | 38.5  | 18.1  | 7.8  |     |  |  |
| 実施している  | 235          | 191   | 220   | 235   | 221   | 89    | 45    | 324   | 280   | 308   | 324   | 207   | 89   | 45  |  |  |
| 100.0   | 81.3         | 93.6  | 100.0 | 94.0  | 37.9  | 19.1  | 100.0 | 86.4  | 95.1  | 100.0 | 63.9  | 27.5  | 13.9 |     |  |  |
| 検討中   | 414          | 89    | 280   | 311   | 104   | 104   | -     | 252   | 104   | 222   | 119   | 15    | 15   |     |  |  |
| 100.0   | 21.5         | 67.6  | 75.1  | 25.1  | 25.1  | -     | 100.0 | 41.3  | 88.1  | 47.2  | 6.0   | 6.0   | -    |     |  |  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 1,908        | 902   | 1,509 | 1,597 | 1,567 | 1,317 | 680   | 1,406 | 888   | 1,139 | 1,110 | 1,065 | 828  | 414 |  |  |
| 100.0   | 47.3         | 79.1  | 83.7  | 82.1  | 69.0  | 35.6  | 100.0 | 63.2  | 81.0  | 78.9  | 75.7  | 58.9  | 29.4 |     |  |  |
| 実施している  | 1,525        | 696   | 1,184 | 1,391 | 1,391 | 1,184 | 577   | 1,052 | 682   | 829   | 933   | 918   | 711  | 312 |  |  |
| 100.0   | 45.6         | 77.6  | 91.2  | 91.2  | 77.6  | 37.8  | 100.0 | 64.8  | 78.8  | 88.7  | 87.3  | 67.6  | 29.7 |     |  |  |
| 検討中   | 383          | 206   | 325   | 206   | 176   | 133   | 103   | 354   | 206   | 310   | 177   | 147   | 118  | 103 |  |  |
| 100.0   | 53.8         | 84.9  | 53.8  | 46.0  | 34.7  | 26.9  | 100.0 | 58.2  | 87.6  | 50.0  | 41.5  | 33.3  | 29.1 |     |  |  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 116          | 72    | 72    | 102   | 116   | 74    | 59    | 116   | 72    | 72    | 102   | 116   | 74   | 59  |  |  |
| 100.0   | 62.1         | 62.1  | 87.9  | 100.0 | 63.8  | 50.9  | 100.0 | 62.1  | 62.1  | 87.9  | 100.0 | 63.8  | 50.9 |     |  |  |
| 実施している  | 30           | 30    | 30    | 30    | 30    | 15    | 15    | 30    | 30    | 30    | 30    | 30    | 15   | 15  |  |  |
| 100.0   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 50.0  | 50.0  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 50.0  | 50.0 |     |  |  |
| 検討中   | 87           | 42    | 42    | 73    | 87    | 59    | 44    | 87    | 42    | 42    | 73    | 87    | 59   | 44  |  |  |
| 100.0   | 48.3         | 48.3  | 83.9  | 100.0 | 67.8  | 50.6  | 100.0 | 48.3  | 48.3  | 83.9  | 100.0 | 67.8  | 50.6 |     |  |  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 製造業

|   |              |        |       |       |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |      |
|---|--------------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 9,482  | 3,506 | 7,425 | 7,994  | 6,387  | 1,684 | 316   | 7,650 | 3,073 | 5,854 | 6,297 | 3,905 | 800   | 316  |
|   | 実施している       | 100.0  | 37.0  | 78.3  | 84.3   | 67.4   | 17.8  | 3.3   | 100.0 | 40.2  | 76.5  | 82.3  | 51.0  | 10.5  | 4.1  |
|   | 検討中          | 3,869  | 1,452 | 2,913 | 3,608  | 2,733  | 622   | -     | 2,940 | 1,379 | 2,056 | 2,841 | 1,253 | 99    | -    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 1,517  | 883   | 1,156 | 1,244  | 908    | 75    | -     | 1,319 | 883   | 958   | 1,244 | 908   | 75    | -    |
|   | 実施している       | 100.0  | 58.2  | 76.2  | 82.0   | 59.9   | 4.9   | -     | 100.0 | 66.9  | 72.6  | 94.3  | 68.8  | 5.7   | -    |
|   | 検討中          | 796    | 299   | 435   | 697    | 660    | -     | -     | 697   | 299   | 336   | 697   | 660   | -     | -    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 5,629  | 1,638 | 4,240 | 4,689  | 4,046  | 1,093 | 596   | 4,040 | 1,539 | 2,741 | 3,451 | 2,530 | 470   | 334  |
|   | 実施している       | 100.0  | 29.1  | 75.3  | 83.3   | 71.9   | 19.4  | 10.6  | 100.0 | 38.1  | 67.8  | 85.4  | 62.6  | 11.6  | 8.3  |
|   | 検討中          | 2,433  | 818   | 2,073 | 2,097  | 1,800  | 470   | 72    | 1,963 | 719   | 1,341 | 1,789 | 1,167 | 110   | 72   |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 12,200 | 5,132 | 7,753 | 10,523 | 10,711 | 2,444 | 914   | 8,852 | 4,752 | 5,937 | 7,264 | 8,058 | 1,750 | 742  |
|   | 実施している       | 100.0  | 42.1  | 63.5  | 86.3   | 87.8   | 20.0  | 7.5   | 100.0 | 53.7  | 67.1  | 82.1  | 91.0  | 19.8  | 8.4  |
|   | 検討中          | 3,779  | 1,660 | 2,399 | 3,779  | 3,482  | 1,272 | 695   | 3,509 | 1,561 | 1,858 | 3,076 | 3,049 | 1,173 | 523  |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 11,695 | 5,215 | 9,341 | 10,144 | 8,808  | 2,502 | 1,264 | 6,678 | 4,322 | 5,235 | 5,975 | 4,900 | 1,510 | 732  |
|   | 実施している       | 100.0  | 44.6  | 79.9  | 86.7   | 75.3   | 21.4  | 10.8  | 100.0 | 64.7  | 78.4  | 89.5  | 73.4  | 22.6  | 11.0 |
|   | 検討中          | 2,020  | 1,082 | 1,352 | 1,948  | 1,587  | 262   | 262   | 1,660 | 983   | 1,154 | 1,587 | 1,227 | 262   | 262  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 8,182  | 3,761 | 6,565 | 7,586  | 6,663  | 1,598 | 543   | 5,906 | 3,500 | 5,291 | 4,976 | 4,225 | 976   | 543  |
|   | 実施している       | 100.0  | 46.0  | 80.2  | 92.7   | 81.4   | 19.5  | 6.6   | 100.0 | 59.3  | 89.6  | 84.3  | 71.5  | 16.5  | 9.2  |
|   | 検討中          | 6,919  | 3,130 | 5,402 | 6,323  | 5,473  | 1,598 | 543   | 4,644 | 2,869 | 4,128 | 3,714 | 3,134 | 976   | 543  |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)      | 実施している・検討中 計 | 1,457  | 1,104 | 1,222 | 1,085  | 804    | 622   | 622   | 1,114 | 1,005 | 879   | 742   | 633   | 523   | 523  |
|   | 実施している       | 100.0  | 75.8  | 83.9  | 74.5   | 55.2   | 42.7  | 42.7  | 100.0 | 90.2  | 78.9  | 66.6  | 56.8  | 46.9  | 46.9 |
|   | 検討中          | 885    | 532   | 786   | 687    | 406    | 262   | 262   | 642   | 532   | 543   | 444   | 334   | 262   | 262  |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)    | 実施している・検討中 計 | 575    | 283   | 465   | 393    | 430    | 37    | -     | 503   | 283   | 393   | 321   | 358   | 37    | -    |
|   | 実施している       | 100.0  | 49.2  | 80.9  | 68.3   | 74.8   | 6.4   | -     | 100.0 | 56.3  | 78.1  | 63.8  | 71.2  | 7.4   | -    |
|   | 検討中          | 222    | 112   | 184   | 184    | 222    | 37    | -     | 149   | 112   | 112   | 112   | 149   | 37    | -    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                              | 実施している・検討中 計 | 2,750  | 1,785 | 2,407 | 2,453  | 1,857  | 1,363 | 866   | 2,290 | 1,686 | 2,119 | 2,020 | 1,659 | 1,264 | 767  |
|   | 実施している       | 100.0  | 64.9  | 87.5  | 89.2   | 67.5   | 49.6  | 31.5  | 100.0 | 73.6  | 92.5  | 88.2  | 72.4  | 55.2  | 33.5 |
|   | 検討中          | 1,433  | 802   | 1,163 | 1,235  | 1,000  | 578   | 343   | 1,235 | 703   | 1,136 | 1,064 | 802   | 479   | 244  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                      | 実施している・検討中 計 | 2,495  | 1,319 | 1,773 | 2,233  | 2,395  | 1,433 | 1,002 | 1,547 | 1,174 | 1,286 | 1,547 | 1,547 | 1,026 | 741  |
|   | 実施している       | 100.0  | 52.9  | 71.1  | 89.5   | 96.0   | 57.4  | 40.2  | 100.0 | 75.9  | 83.1  | 100.0 | 100.0 | 66.3  | 47.9 |
|   | 検討中          | 1,872  | 1,319 | 1,674 | 1,872  | 1,872  | 909   | 479   | 1,286 | 1,174 | 1,286 | 1,286 | 1,286 | 765   | 479  |
| 11. 兼業・副業の容認                                      | 実施している・検討中 計 | 1,502  | 671   | 1,141 | 1,240  | 1,502  | 508   | 433   | 1,042 | 572   | 970   | 970   | 1,042 | 75    | -    |
|   | 実施している       | 100.0  | 44.7  | 76.0  | 82.6   | 100.0  | 33.8  | 28.8  | 100.0 | 54.9  | 93.1  | 93.1  | 100.0 | 7.2   | -    |
|   | 検討中          | 519    | 211   | 420   | 519    | 519    | 147   | 72    | 420   | 211   | 347   | 347   | 420   | 75    | -    |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       |     | 合計 | 女性    |        |        |        |        |       |  |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-----|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 | 管理職 |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |  |

【産業別】運輸業、郵便業

| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 |       | 3,174 | 1,324 | 1,929 | 2,985 | 1,952 | 446   | 134   | 2,692 | 1,210 | 1,642 | 2,427 | 1,298 | 237 | 108 |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|
|   | 100.0        | 41.7  | 60.8  | 94.0  | 61.5  | 14.1  | 4.2   | 100.0 | 44.9  | 61.0  | 90.2  | 48.2  | 8.8   | 4.0   |     |     |
| 実施している  | 1,904        | 755   | 1,245 | 1,771 | 1,269 | 199   | 77    | 1,611 | 640   | 959   | 1,479 | 804   | 122   | 51    |     |     |
| 検討中   | 1,271        | 569   | 684   | 1,214 | 684   | 247   | 57    | 1,081 | 569   | 684   | 949   | 494   | 114   | 57    |     |     |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 |       | 443   | 46    | 46    | 152   | 285   | 20    | -     | 311   | 46    | 178   | 152   | 20    | 20  | -   |
| 実施している  | 20           | 20    | 20    | 20    | 20    | 20    | 20    | -     | 20    | 20    | 20    | 20    | 20    | 20    | -   |     |
| 検討中   | 423          | 26    | 26    | 133   | 265   | -     | -     | 291   | 26    | 158   | 133   | -     | -     | -     | -   |     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 |       | 1,427 | 405   | 800   | 1,369 | 814   | 133   | 133   | 1,211 | 405   | 565   | 1,022 | 464   | -   | -   |
| 実施している  | 780          | 83    | 401   | 780   | 622   | 133   | 133   | 622   | 83    | 166   | 433   | 330   | -     | -     |     |     |
| 検討中   | 646          | 322   | 399   | 589   | 192   | -     | -     | 589   | 322   | 399   | 589   | 134   | -     | -     |     |     |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 |       | 2,441 | 1,150 | 1,611 | 2,225 | 2,205 | 282   | 108   | 1,901 | 1,225 | 1,297 | 1,579 | 1,494 | 211 | 108 |
| 実施している  | 1,802        | 992   | 1,452 | 1,777 | 1,725 | 282   | 108   | 1,585 | 1,067 | 1,138 | 1,263 | 1,336 | 211   | 108   |     |     |
| 検討中   | 638          | 158   | 158   | 449   | 480   | -     | -     | 316   | 158   | 158   | 316   | 158   | -     | -     |     |     |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 |       | 2,412 | 1,244 | 1,853 | 2,140 | 1,925 | 472   | 197   | 2,114 | 1,112 | 1,404 | 1,842 | 1,340 | 211 | 197 |
| 実施している  | 2,007        | 1,161 | 1,638 | 1,925 | 1,842 | 389   | 83    | 1,709 | 1,029 | 1,321 | 1,494 | 1,257 | 128   | 83    |     |     |
| 検討中   | 405          | 83    | 215   | 215   | 83    | 83    | 114   | 405   | 83    | 83    | 348   | 83    | 83    | 114   |     |     |
| 6. Off-ITで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 |       | 1,546 | 770   | 1,108 | 1,432 | 1,323 | 134   | -     | 1,406 | 770   | 1,082 | 1,134 | 1,106 | 108 | -   |
| 実施している  | 1,375        | 655   | 993   | 1,260 | 1,209 | 134   | -     | 1,235 | 655   | 968   | 962   | 1,049 | 108   | -     |     |     |
| 検討中   | 172          | 114   | 114   | 172   | 114   | -     | -     | 172   | 114   | 114   | 172   | 57    | -     | -     |     |     |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 |       | 703   | 324   | 247   | 569   | 57    | -     | 514   | 324   | 247   | 437   | -     | -     | -   | -   |
| 実施している  | 108          | 108   | 57    | 57    | -     | -     | -     | 108   | 108   | 57    | 57    | -     | -     | -     | -   |     |
| 検討中   | 595          | 215   | 190   | 512   | 57    | -     | -     | 405   | 215   | 190   | 379   | -     | -     | -     | -   |     |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 |       | 455   | -     | 265   | 455   | 265   | 133   | 133   | 322   | -     | 133   | 190   | 133   | -   | -   |
| 実施している  | -            | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -   |     |
| 検討中   | 455          | -     | 265   | 455   | 265   | 133   | 133   | 322   | -     | 133   | 190   | 133   | -     | -     |     |     |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 |       | 1,213 | 427   | 605   | 1,042 | 812   | 57    | 57    | 966   | 427   | 472   | 852   | 565   | 57  | 57  |
| 実施している  | 660          | 160   | 338   | 603   | 508   | 57    | -     | 528   | 160   | 206   | 471   | 375   | 57    | -     |     |     |
| 検討中   | 553          | 267   | 267   | 439   | 304   | -     | 57    | 439   | 267   | 267   | 381   | 190   | -     | 57    |     |     |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 |       | 603   | 292   | 451   | 603   | 338   | 128   | -     | 577   | 292   | 292   | 577   | 235   | 103 | -   |
| 実施している  | 281          | 235   | 261   | 281   | 281   | 71    | -     | 255   | 235   | 235   | 255   | 178   | 46    | -     |     |     |
| 検討中   | 322          | 57    | 190   | 322   | 57    | 57    | -     | 322   | 57    | 57    | 322   | 57    | 57    | -     |     |     |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 |       | 911   | 285   | 475   | 589   | 399   | 190   | 247   | 722   | 285   | 342   | 532   | 267   | 190 | 247 |
| 実施している  | 247          | 133   | 133   | 190   | -     | -     | -     | 57    | 190   | 133   | 133   | 133   | -     | -     | 57  |     |
| 検討中   | 664          | 152   | 342   | 399   | 399   | 190   | 190   | 532   | 152   | 210   | 399   | 267   | 190   | 190   |     |     |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       | 合計 | 女性    |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】卸売業、小売業

| 項目  | 実施している・検討中 計    | 男性            |                |                |                |               |               | 合計              | 女性            |                |                |                |               |               |
|---|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
|   |                 | 29歳まで         | 30~39歳         | 40~49歳         | 50~59歳         | 60~64歳        | 65歳以上         |                 | 29歳まで         | 30~39歳         | 40~49歳         | 50~59歳         | 60~64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 15,168<br>100.0 | 4,472<br>29.5 | 11,093<br>73.1 | 13,282<br>87.6 | 11,115<br>73.3 | 2,903<br>19.1 | 548<br>3.6    | 12,550<br>100.0 | 3,824<br>30.5 | 6,341<br>50.5  | 9,661<br>77.0  | 8,254<br>65.8  | 2,012<br>16.0 | 548<br>4.4    |
|   | 10,706<br>100.0 | 3,358<br>31.4 | 7,278<br>68.0  | 9,337<br>87.2  | 7,201<br>67.3  | 1,932<br>18.0 | 63<br>0.6     | 8,573<br>100.0  | 2,711<br>31.6 | 3,578<br>41.7  | 5,716<br>66.7  | 4,826<br>56.3  | 1,526<br>17.8 | 63<br>0.7     |
|   | 4,462<br>100.0  | 1,114<br>25.0 | 3,815<br>85.5  | 3,945<br>88.4  | 3,914<br>87.7  | 971<br>21.8   | 486<br>10.9   | 3,976<br>100.0  | 1,114<br>28.0 | 2,764<br>69.5  | 3,945<br>99.2  | 3,428<br>86.2  | 486<br>12.2   | 486<br>12.2   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 2,567<br>100.0  | 1,244<br>48.5 | 1,920<br>74.8  | 2,002<br>78.0  | 2,488<br>96.9  | 31<br>1.2     | -             | 2,567<br>100.0  | 1,244<br>48.5 | 1,920<br>74.8  | 2,002<br>78.0  | 2,488<br>96.9  | 31<br>1.2     | -             |
|   | 627<br>100.0    | 434<br>69.2   | 466<br>74.3    | 627<br>100.0   | 627<br>100.0   | 31<br>4.9     | -             | 627<br>100.0    | 434<br>69.2   | 466<br>74.3    | 627<br>100.0   | 627<br>100.0   | 31<br>4.9     | -             |
|   | 1,940<br>100.0  | 809<br>41.7   | 1,454<br>74.9  | 1,374<br>70.8  | 1,860<br>95.9  | -             | -             | 1,940<br>100.0  | 809<br>41.7   | 1,454<br>74.9  | 1,374<br>70.8  | 1,860<br>95.9  | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 6,797<br>100.0  | 2,630<br>38.7 | 5,473<br>80.5  | 5,990<br>88.1  | 5,118<br>75.3  | 1,497<br>22.0 | 1,196<br>17.6 | 6,232<br>100.0  | 3,116<br>50.0 | 4,715<br>75.7  | 5,232<br>84.0  | 4,360<br>70.0  | 1,386<br>22.2 | 1,196<br>19.2 |
|   | 2,335<br>100.0  | 707<br>30.3   | 1,528<br>65.4  | 1,528<br>65.4  | 1,770<br>75.8  | 415<br>17.8   | 224<br>9.6    | 2,255<br>100.0  | 1,193<br>52.9 | 849<br>37.6    | 1,255<br>55.7  | 1,497<br>66.4  | 304<br>13.5   | 224<br>9.9    |
|   | 4,462<br>100.0  | 1,923<br>43.1 | 3,945<br>88.4  | 4,462<br>100.0 | 3,348<br>75.0  | 1,082<br>24.2 | 971<br>21.8   | 3,976<br>100.0  | 1,923<br>48.4 | 3,865<br>97.2  | 3,976<br>100.0 | 2,863<br>72.0  | 1,082<br>27.2 | 971<br>24.4   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 14,695<br>100.0 | 6,438<br>43.8 | 10,330<br>70.3 | 13,644<br>92.8 | 12,997<br>88.4 | 4,724<br>32.1 | 2,164<br>14.7 | 12,190<br>100.0 | 5,791<br>47.5 | 7,226<br>59.3  | 9,733<br>79.8  | 10,543<br>86.5 | 3,190<br>26.2 | 2,084<br>17.1 |
|   | 12,255<br>100.0 | 5,243<br>42.8 | 7,890<br>64.4  | 11,284<br>92.1 | 10,637<br>86.8 | 4,014<br>32.8 | 1,517<br>12.4 | 9,830<br>100.0  | 4,595<br>46.7 | 5,027<br>51.1  | 7,535<br>76.7  | 8,183<br>83.2  | 2,480<br>25.2 | 1,437<br>14.6 |
|   | 2,440<br>100.0  | 1,196<br>49.0 | 2,440<br>100.0 | 2,360<br>96.7  | 2,360<br>96.7  | 710<br>29.1   | 647<br>26.5   | 2,360<br>100.0  | 1,196<br>50.7 | 2,198<br>93.1  | 2,198<br>93.1  | 2,360<br>100.0 | 710<br>30.1   | 647<br>27.4   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 9,671<br>100.0  | 3,451<br>35.7 | 6,274<br>64.9  | 9,560<br>98.9  | 6,393<br>66.1  | 1,937<br>20.0 | 1,196<br>12.4 | 8,296<br>100.0  | 3,451<br>41.6 | 5,061<br>61.0  | 7,700<br>92.8  | 5,473<br>66.0  | 1,906<br>23.0 | 1,196<br>14.4 |
|   | 7,881<br>100.0  | 2,257<br>28.6 | 4,484<br>56.9  | 7,770<br>98.6  | 5,280<br>67.0  | 1,420<br>18.0 | 710<br>9.0    | 6,992<br>100.0  | 2,257<br>32.3 | 3,837<br>54.9  | 6,395<br>91.5  | 4,360<br>62.4  | 1,389<br>19.9 | 710<br>10.2   |
|   | 1,790<br>100.0  | 1,193<br>66.6 | 1,790<br>100.0 | 1,790<br>100.0 | 1,114<br>62.2  | 517<br>28.9   | 486<br>27.2   | 1,304<br>100.0  | 1,193<br>91.5 | 1,225<br>93.9  | 1,304<br>100.0 | 1,114<br>85.4  | 517<br>39.6   | 486<br>37.3   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 7,033<br>100.0  | 2,968<br>42.2 | 5,093<br>72.4  | 6,386<br>90.8  | 4,077<br>58.0  | 111<br>1.6    | 80<br>1.1     | 4,851<br>100.0  | 2,968<br>61.2 | 3,366<br>69.4  | 4,093<br>84.4  | 3,303<br>68.1  | 63<br>1.3     | -             |
|   | 5,224<br>100.0  | 1,804<br>34.5 | 3,769<br>72.1  | 4,738<br>90.7  | 3,431<br>65.7  | 111<br>2.1    | 80<br>1.5     | 3,528<br>100.0  | 1,804<br>51.1 | 2,201<br>62.4  | 2,931<br>83.1  | 2,738<br>77.6  | 63<br>1.8     | -             |
|   | 1,809<br>100.0  | 1,164<br>64.3 | 1,324<br>73.2  | 1,648<br>91.1  | 645<br>35.7    | -             | -             | 1,324<br>100.0  | 1,164<br>87.9 | 1,164<br>87.9  | 1,162<br>87.8  | 565<br>42.7    | -             | -             |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 3,993<br>100.0  | 2,425<br>60.7 | 3,187<br>79.8  | 3,187<br>79.8  | 2,264<br>56.7  | 80<br>2.0     | -             | 3,962<br>100.0  | 2,425<br>61.2 | 2,670<br>67.4  | 2,670<br>67.4  | 2,264<br>57.1  | 80<br>2.0     | -             |
|   | 2,295<br>100.0  | 807<br>35.2   | 2,215<br>96.5  | 2,215<br>96.5  | 1,698<br>74.0  | 80<br>3.5     | -             | 2,264<br>100.0  | 807<br>35.6   | 1,698<br>75.0  | 1,698<br>75.0  | 1,698<br>75.0  | 80<br>3.5     | -             |
|   | 1,698<br>100.0  | 1,619<br>95.3 | 971<br>57.2    | 971<br>57.2    | 565<br>33.3    | -             | -             | 1,698<br>100.0  | 1,619<br>95.3 | 971<br>57.2    | 971<br>57.2    | 565<br>33.3    | -             | -             |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 1,824<br>100.0  | 1,227<br>67.3 | 1,307<br>71.7  | 1,307<br>71.7  | 1,824<br>100.0 | -             | -             | 1,824<br>100.0  | 1,227<br>67.3 | 1,227<br>67.3  | 1,307<br>71.7  | 1,824<br>100.0 | -             | -             |
|   | 1,176<br>100.0  | 580<br>49.3   | 659<br>56.0    | 659<br>56.0    | 1,176<br>100.0 | -             | -             | 1,176<br>100.0  | 580<br>49.3   | 580<br>49.3    | 659<br>56.0    | 1,176<br>100.0 | -             | -             |
|   | 647<br>100.0    | 647<br>100.0  | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | -             | -             | 647<br>100.0    | 647<br>100.0  | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | -             | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 3,678<br>100.0  | 1,466<br>39.9 | 2,869<br>78.0  | 2,871<br>78.1  | 2,439<br>66.3  | 31<br>0.8     | 31<br>0.8     | 3,840<br>100.0  | 1,627<br>42.4 | 2,434<br>63.4  | 2,354<br>61.3  | 2,391<br>62.3  | 31<br>0.8     | 31<br>0.8     |
|   | 3,195<br>100.0  | 1,224<br>38.3 | 2,386<br>74.7  | 2,630<br>82.3  | 2,198<br>68.8  | 31<br>1.0     | 31<br>1.0     | 3,357<br>100.0  | 1,386<br>41.3 | 2,031<br>60.5  | 2,113<br>62.9  | 2,229<br>66.4  | 31<br>0.9     | 31<br>0.9     |
|   | 483<br>100.0    | 241<br>49.9   | 483<br>100.0   | 241<br>49.9    | 241<br>49.9    | -             | -             | 483<br>100.0    | 241<br>49.9   | 403<br>83.4    | 241<br>49.9    | 162<br>33.5    | -             | -             |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 4,278<br>100.0  | 1,792<br>41.9 | 2,741<br>64.1  | 4,278<br>100.0 | 4,278<br>100.0 | 1,500<br>35.1 | 1,275<br>29.8 | 2,741<br>100.0  | 1,144<br>41.7 | 1,982<br>72.3  | 2,468<br>90.0  | 2,096<br>76.5  | 1,014<br>37.0 | 790<br>28.8   |
|   | 2,647<br>100.0  | 1,275<br>48.2 | 1,596<br>60.3  | 2,647<br>100.0 | 2,647<br>100.0 | 951<br>35.9   | 758<br>28.6   | 1,596<br>100.0  | 627<br>39.3   | 949<br>59.5    | 1,355<br>84.9  | 1,031<br>64.6  | 466<br>29.2   | 273<br>17.1   |
|   | 1,631<br>100.0  | 517<br>31.7   | 1,145<br>70.2  | 1,631<br>100.0 | 1,631<br>100.0 | 548<br>33.6   | 517<br>31.7   | 1,145<br>100.0  | 517<br>45.2   | 1,034<br>90.3  | 1,114<br>97.3  | 1,065<br>93.0  | 548<br>47.9   | 517<br>45.2   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 3,430<br>100.0  | 2,913<br>84.9 | 2,945<br>85.9  | 2,945<br>85.9  | 3,269<br>95.3  | 1,133<br>33.0 | 1,133<br>33.0 | 3,430<br>100.0  | 2,913<br>84.9 | 2,945<br>85.9  | 2,945<br>85.9  | 3,269<br>95.3  | 1,133<br>33.0 | 1,133<br>33.0 |
|   | 486<br>100.0    | -             | -              | -              | 486<br>100.0   | -             | -             | 486<br>100.0    | -             | -              | -              | 486<br>100.0   | -             | -             |
|   | 2,945<br>100.0  | 2,913<br>98.9 | 2,945<br>100.0 | 2,945<br>100.0 | 2,783<br>94.5  | 1,133<br>38.5 | 1,133<br>38.5 | 2,945<br>100.0  | 2,913<br>98.9 | 2,945<br>100.0 | 2,945<br>100.0 | 2,783<br>94.5  | 1,133<br>38.5 | 1,133<br>38.5 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       | 合計 | 女性    |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|   |              |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,640 | 1,963 | 2,670 | 3,599 | 2,754 | 1,306 | 343   | 3,640 | 1,963 | 2,331 | 3,200 | 1,869 | 1,272 | 343  |
|   |              | 100.0 | 53.9  | 73.4  | 98.9  | 75.7  | 35.9  | 9.4   | 100.0 | 53.9  | 64.0  | 87.9  | 51.3  | 34.9  | 9.4  |
|   | 実施している       | 2,535 | 1,364 | 1,970 | 2,494 | 2,054 | 1,087 | 183   | 2,535 | 1,364 | 1,631 | 2,095 | 1,573 | 1,052 | 183  |
|   | 100.0        | 53.8  | 77.7  | 98.4  | 81.0  | 42.9  | 7.2   | 100.0 | 53.8  | 64.3  | 82.6  | 62.1  | 41.5  | 7.2   |      |
| 検討中   | 1,105        | 599   | 700   | 1,105 | 700   | 219   | 160   | 1,105 | 599   | 700   | 1,105 | 295   | 219   | 160   |      |
|   | 100.0        | 54.2  | 63.3  | 100.0 | 63.3  | 19.8  | 14.5  | 100.0 | 54.2  | 63.3  | 100.0 | 26.7  | 19.8  | 14.5  |      |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 158   | 117   | 117   | 158   | 117   | 35    | -     | 158   | 117   | 117   | 158   | 117   | 35    | -    |
|   |              | 100.0 | 74.1  | 74.1  | 100.0 | 74.1  | 22.2  | -     | 100.0 | 74.1  | 74.1  | 100.0 | 74.1  | 22.2  | -    |
|   | 実施している       | 76    | 76    | 76    | 76    | 76    | 35    | -     | 76    | 76    | 76    | 76    | 76    | 35    | -    |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 46.1  | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 46.1  | -     |      |
| 検討中   | 82           | 41    | 41    | 82    | 41    | -     | -     | 82    | 41    | 41    | 82    | 41    | -     | -     |      |
|   | 100.0        | 50.0  | 50.0  | 100.0 | 50.0  | -     | -     | 100.0 | 50.0  | 50.0  | 100.0 | 50.0  | -     | -     |      |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,791 | 1,132 | 1,656 | 1,697 | 1,461 | 1,226 | 178   | 1,731 | 1,073 | 1,191 | 1,233 | 1,402 | 1,166 | 178  |
|   |              | 100.0 | 63.2  | 92.5  | 94.8  | 81.6  | 68.5  | 9.9   | 100.0 | 62.0  | 68.8  | 71.2  | 81.0  | 67.4  | 10.3 |
|   | 実施している       | 1,235 | 771   | 1,141 | 1,141 | 1,048 | 1,048 | 119   | 1,176 | 712   | 677   | 677   | 988   | 988   | 119  |
|   | 100.0        | 62.4  | 92.4  | 92.4  | 84.9  | 84.9  | 9.6   | 100.0 | 60.5  | 57.6  | 57.6  | 84.0  | 84.0  | 10.1  |      |
| 検討中   | 556          | 361   | 514   | 556   | 414   | 178   | 59    | 556   | 361   | 514   | 556   | 414   | 178   | 59    |      |
|   | 100.0        | 64.9  | 92.4  | 100.0 | 74.5  | 32.0  | 10.6  | 100.0 | 64.9  | 92.4  | 100.0 | 74.5  | 32.0  | 10.6  |      |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 2,234 | 1,468 | 2,015 | 2,175 | 2,134 | 1,731 | 338   | 2,234 | 1,468 | 1,610 | 1,770 | 2,074 | 1,672 | 338  |
|   |              | 100.0 | 65.7  | 90.2  | 97.4  | 95.5  | 77.5  | 15.1  | 100.0 | 65.7  | 72.1  | 79.2  | 92.8  | 74.8  | 15.1 |
|   | 実施している       | 1,955 | 1,290 | 1,837 | 1,896 | 1,896 | 1,553 | 160   | 1,955 | 1,290 | 1,432 | 1,491 | 1,837 | 1,494 | 160  |
|   | 100.0        | 66.0  | 94.0  | 97.0  | 97.0  | 79.4  | 8.2   | 100.0 | 66.0  | 73.2  | 76.3  | 94.0  | 76.4  | 8.2   |      |
| 検討中   | 279          | 178   | 178   | 279   | 238   | 178   | 178   | 279   | 178   | 178   | 279   | 238   | 178   | 178   |      |
|   | 100.0        | 63.8  | 63.8  | 100.0 | 85.3  | 63.8  | 63.8  | 100.0 | 63.8  | 63.8  | 100.0 | 85.3  | 63.8  | 63.8  |      |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 604   | 361   | 562   | 562   | 503   | 361   | 201   | 604   | 361   | 562   | 562   | 503   | 361   | 201  |
|   |              | 100.0 | 59.8  | 93.0  | 93.0  | 83.3  | 59.8  | 33.3  | 100.0 | 59.8  | 93.0  | 93.0  | 83.3  | 59.8  | 33.3 |
|   | 実施している       | 384   | 242   | 384   | 384   | 384   | 201   | 142   | 384   | 242   | 384   | 384   | 384   | 201   | 142  |
|   | 100.0        | 63.0  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 52.3  | 37.0  | 100.0 | 63.0  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 52.3  | 37.0  |      |
| 検討中   | 219          | 119   | 178   | 178   | 119   | 160   | 59    | 219   | 119   | 178   | 178   | 119   | 160   | 59    |      |
|   | 100.0        | 54.3  | 81.3  | 81.3  | 54.3  | 73.1  | 26.9  | 100.0 | 54.3  | 81.3  | 81.3  | 54.3  | 73.1  | 26.9  |      |
| 6. Off-ITで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,098 | 778   | 979   | 1,063 | 962   | 643   | 178   | 1,098 | 778   | 979   | 1,063 | 962   | 643   | 178  |
|   |              | 100.0 | 70.9  | 89.2  | 96.8  | 87.6  | 58.6  | 16.2  | 100.0 | 70.9  | 89.2  | 96.8  | 87.6  | 58.6  | 16.2 |
|   | 実施している       | 860   | 599   | 801   | 826   | 784   | 583   | 119   | 860   | 599   | 801   | 826   | 784   | 583   | 119  |
|   | 100.0        | 69.7  | 93.1  | 96.0  | 91.2  | 67.8  | 13.8  | 100.0 | 69.7  | 93.1  | 96.0  | 91.2  | 67.8  | 13.8  |      |
| 検討中   | 238          | 178   | 178   | 238   | 178   | 59    | 59    | 238   | 178   | 178   | 238   | 178   | 59    | 59    |      |
|   | 100.0        | 74.8  | 74.8  | 100.0 | 74.8  | 24.8  | 24.8  | 100.0 | 74.8  | 74.8  | 100.0 | 74.8  | 24.8  | 24.8  |      |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 796   | 736   | 796   | 761   | 643   | 583   | 59    | 796   | 736   | 796   | 761   | 643   | 583   | 59   |
|   |              | 100.0 | 92.5  | 100.0 | 95.6  | 80.8  | 73.2  | 7.4   | 100.0 | 92.5  | 100.0 | 95.6  | 80.8  | 73.2  | 7.4  |
|   | 実施している       | 464   | 464   | 464   | 464   | 464   | 464   | 59    | 464   | 464   | 464   | 464   | 464   | 464   | 59   |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 12.7  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 12.7  |      |
| 検討中   | 331          | 272   | 331   | 297   | 178   | 119   | -     | 331   | 272   | 331   | 297   | 178   | 119   | -     |      |
|   | 100.0        | 82.2  | 100.0 | 89.7  | 53.8  | 36.0  | -     | 100.0 | 82.2  | 100.0 | 89.7  | 53.8  | 36.0  | -     |      |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 69    | 69    | 69    | -     | -     | -     | -     | 69    | 69    | 69    | -     | -     | -     | -    |
|   |              | 100.0 | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -    |
|   | 実施している       | 35    | 35    | 35    | -     | -     | -     | -     | 35    | 35    | 35    | -     | -     | -     | -    |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     |      |
| 検討中   | 35           | 35    | 35    | -     | -     | -     | -     | 35    | 35    | 35    | -     | -     | -     | -     |      |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | -     | -     | -     | -     |      |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,370 | 1,210 | 1,328 | 1,200 | 539   | 279   | 101   | 1,370 | 1,210 | 1,328 | 1,200 | 539   | 279   | 101  |
|   |              | 100.0 | 88.3  | 96.9  | 87.6  | 39.3  | 20.4  | 7.4   | 100.0 | 88.3  | 96.9  | 87.6  | 39.3  | 20.4  | 7.4  |
|   | 実施している       | 1,073 | 972   | 1,031 | 962   | 480   | 219   | 101   | 1,073 | 972   | 1,031 | 962   | 480   | 219   | 101  |
|   | 100.0        | 90.6  | 96.1  | 89.7  | 44.7  | 20.4  | 9.4   | 100.0 | 90.6  | 96.1  | 89.7  | 44.7  | 20.4  | 9.4   |      |
| 検討中   | 297          | 238   | 297   | 238   | 59    | 59    | -     | 297   | 238   | 297   | 238   | 59    | 59    | -     |      |
|   | 100.0        | 80.1  | 100.0 | 80.1  | 19.9  | 19.9  | -     | 100.0 | 80.1  | 100.0 | 80.1  | 19.9  | 19.9  | -     |      |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 119   | 119   | 119   | 119   | 119   | 59    | -     | 119   | 119   | 119   | 119   | 119   | 59    | -    |
|   |              | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 49.6  | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 49.6  | -    |
|   | 実施している       | 119   | 119   | 119   | 119   | 119   | 59    | -     | 119   | 119   | 119   | 119   | 119   | 59    | -    |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 49.6  | -     | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 49.6  | -     |      |
| 検討中   | -            | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |      |
|   | -            | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |      |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 354   | 354   | 354   | 354   | 295   | 254   | 135   | 759   | 759   | 354   | 354   | 295   | 254   | 135  |
|   |              | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 83.3  | 71.8  | 38.1  | 100.0 | 100.0 | 46.6  | 46.6  | 38.9  | 33.5  | 17.8 |
|   | 実施している       | 135   | 135   | 135   | 135   | 135   | 135   | 76    | 135   | 135   | 135   | 135   | 135   | 135   | 76   |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 56.3  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 56.3  |      |
| 検討中   | 219          | 219   | 219   | 219   | 160   | 119   | 59    | 624   | 624   | 219   | 219   | 160   | 119   | 59    |      |
|   | 100.0        | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 73.1  | 54.3  | 26.9  | 100.0 | 100.0 | 35.1  | 35.1  | 25.6  | 19.1  | 9.5   |      |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】医療、福祉

|   |              |                |               |               |                |               |               |               |                |               |               |               |                |               |               |
|---|--------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 9,564<br>100.0 | 3,372<br>35.3 | 6,011<br>62.9 | 7,444<br>77.8  | 5,778<br>60.4 | 1,986<br>20.8 | 1,715<br>17.9 | 9,589<br>100.0 | 3,312<br>34.5 | 6,071<br>63.3 | 7,361<br>76.8 | 6,877<br>71.7  | 2,011<br>21.0 | 1,764<br>18.4 |
|   | 実施している       | 6,996<br>100.0 | 2,278<br>32.6 | 4,088<br>58.4 | 5,413<br>77.4  | 4,634<br>66.2 | 1,474<br>21.1 | 1,080<br>15.4 | 7,241<br>100.0 | 2,218<br>30.6 | 4,466<br>61.7 | 5,428<br>75.0 | 5,733<br>79.2  | 1,499<br>20.7 | 1,130<br>15.6 |
|   | 検討中          | 2,568<br>100.0 | 1,094<br>42.6 | 1,923<br>74.9 | 2,031<br>79.1  | 1,143<br>44.5 | 512<br>19.9   | 634<br>24.7   | 2,348<br>100.0 | 1,094<br>46.6 | 1,606<br>68.4 | 1,934<br>82.4 | 1,143<br>48.7  | 512<br>21.8   | 634<br>27.0   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,252<br>100.0 | 336<br>26.8   | 1,032<br>82.4 | 703<br>56.2    | 375<br>30.0   | 37<br>3.0     | 37<br>3.0     | 1,252<br>100.0 | 556<br>44.4   | 1,032<br>82.4 | 923<br>73.7   | 595<br>47.5    | 37<br>3.0     | 37<br>3.0     |
|   | 実施している       | 485<br>100.0   | 228<br>47.0   | 265<br>54.6   | 375<br>77.3    | 364<br>75.1   | 37<br>7.6     | 37<br>7.6     | 485<br>100.0   | 228<br>47.0   | 265<br>54.6   | 375<br>77.3   | 364<br>75.1    | 37<br>7.6     | 37<br>7.6     |
|   | 検討中          | 767<br>100.0   | 108<br>14.1   | 767<br>100.0  | 328<br>42.8    | 11<br>1.4     | -             | -             | 767<br>100.0   | 328<br>42.8   | 767<br>100.0  | 548<br>71.4   | 230<br>30.0    | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 6,640<br>100.0 | 2,789<br>42.0 | 4,654<br>70.1 | 4,614<br>69.5  | 3,908<br>58.9 | 1,851<br>27.9 | 1,025<br>15.4 | 7,300<br>100.0 | 2,691<br>36.9 | 4,546<br>62.3 | 4,859<br>66.6 | 4,848<br>66.4  | 2,193<br>30.0 | 1,147<br>15.7 |
|   | 実施している       | 4,682<br>100.0 | 2,183<br>46.6 | 3,561<br>76.1 | 2,973<br>63.5  | 2,913<br>62.2 | 1,584<br>33.8 | 805<br>17.2   | 5,342<br>100.0 | 2,086<br>39.0 | 3,330<br>62.3 | 3,633<br>68.0 | 3,633<br>68.0  | 1,829<br>34.2 | 927<br>12.4   |
|   | 検討中          | 1,958<br>100.0 | 606<br>30.9   | 1,093<br>55.8 | 1,641<br>83.8  | 995<br>50.8   | 267<br>13.6   | 220<br>11.2   | 1,958<br>100.0 | 606<br>30.9   | 1,216<br>62.1 | 1,226<br>62.6 | 1,215<br>62.1  | 364<br>18.6   | 220<br>11.2   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 5,877<br>100.0 | 2,293<br>39.0 | 3,897<br>66.3 | 4,963<br>84.4  | 4,730<br>80.5 | 2,404<br>40.9 | 1,906<br>32.4 | 6,256<br>100.0 | 2,488<br>39.8 | 3,519<br>56.3 | 5,136<br>82.1 | 4,864<br>77.7  | 2,315<br>40.2 | 1,858<br>29.7 |
|   | 実施している       | 4,184<br>100.0 | 1,649<br>39.4 | 2,680<br>64.1 | 3,746<br>89.5  | 3,476<br>83.1 | 2,099<br>50.2 | 1,699<br>40.6 | 4,782<br>100.0 | 1,808<br>37.8 | 2,619<br>54.8 | 3,797<br>79.4 | 3,830<br>80.1  | 2,210<br>46.2 | 1,651<br>34.5 |
|   | 検討中          | 1,693<br>100.0 | 644<br>38.0   | 1,217<br>71.9 | 1,217<br>71.9  | 1,254<br>74.1 | 304<br>18.0   | 207<br>12.2   | 1,473<br>100.0 | 680<br>46.2   | 900<br>61.1   | 1,340<br>91.0 | 1,034<br>70.2  | 304<br>20.6   | 207<br>14.1   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 7,255<br>100.0 | 3,543<br>48.8 | 4,955<br>68.3 | 5,827<br>80.3  | 4,816<br>66.4 | 1,891<br>26.1 | 827<br>11.4   | 7,280<br>100.0 | 3,665<br>50.3 | 5,405<br>74.2 | 5,964<br>81.9 | 4,633<br>63.6  | 1,794<br>24.6 | 790<br>10.9   |
|   | 実施している       | 6,122<br>100.0 | 3,056<br>49.9 | 3,858<br>63.0 | 5,170<br>84.4  | 4,379<br>71.5 | 1,855<br>30.3 | 790<br>12.9   | 5,927<br>100.0 | 2,959<br>49.9 | 4,186<br>70.6 | 4,965<br>83.8 | 4,196<br>70.8  | 1,757<br>29.6 | 754<br>12.7   |
|   | 検討中          | 1,133<br>100.0 | 487<br>43.0   | 1,097<br>96.8 | 657<br>58.0    | 437<br>38.6   | 37<br>3.3     | 37<br>3.3     | 1,353<br>100.0 | 707<br>52.3   | 1,219<br>90.1 | 999<br>73.8   | 437<br>32.3    | 37<br>2.7     | 37<br>2.7     |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 5,777<br>100.0 | 2,712<br>46.9 | 4,269<br>73.9 | 4,861<br>84.1  | 3,624<br>62.7 | 1,431<br>24.8 | 583<br>10.1   | 6,022<br>100.0 | 3,152<br>52.3 | 4,025<br>66.8 | 4,692<br>77.9 | 4,662<br>77.4  | 1,651<br>27.4 | 583<br>9.7    |
|   | 実施している       | 4,377<br>100.0 | 1,944<br>44.4 | 3,111<br>71.1 | 3,937<br>89.9  | 2,807<br>64.1 | 1,200<br>27.4 | 388<br>8.9    | 4,841<br>100.0 | 2,481<br>51.2 | 3,086<br>63.7 | 3,865<br>79.8 | 3,943<br>81.5  | 1,322<br>27.3 | 388<br>8.0    |
|   | 検討中          | 1,400<br>100.0 | 768<br>54.9   | 1,158<br>82.7 | 924<br>66.0    | 816<br>58.3   | 231<br>16.5   | 195<br>13.9   | 1,181<br>100.0 | 671<br>56.8   | 939<br>79.5   | 827<br>70.0   | 719<br>60.9    | 329<br>27.9   | 195<br>16.5   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となった後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 3,639<br>100.0 | 1,663<br>45.7 | 2,668<br>50.5 | 2,668<br>73.3  | 1,082<br>29.7 | 243<br>6.7    | 110<br>3.0    | 3,297<br>100.0 | 1,663<br>50.4 | 1,934<br>58.7 | 2,350<br>71.3 | 1,399<br>42.4  | 243<br>7.4    | 110<br>3.3    |
|   | 実施している       | 1,518<br>100.0 | 1,006<br>66.3 | 692<br>45.6   | 803<br>52.9    | 291<br>19.2   | 207<br>13.6   | 73<br>4.8     | 1,835<br>100.0 | 1,006<br>54.8 | 1,106<br>60.3 | 1,120<br>61.0 | 608<br>33.1    | 207<br>11.3   | 73<br>4.0     |
|   | 検討中          | 2,121<br>100.0 | 657<br>31.0   | 1,145<br>54.0 | 1,865<br>87.9  | 791<br>37.3   | 37<br>1.7     | 37<br>1.7     | 1,462<br>100.0 | 657<br>44.9   | 828<br>56.6   | 1,231<br>84.2 | 791<br>54.1    | 37<br>2.5     | 37<br>2.5     |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,190<br>100.0 | 304<br>25.5   | 985<br>82.8   | 1,190<br>100.0 | 1,057<br>88.8 | 256<br>21.5   | 256<br>21.5   | 1,410<br>100.0 | 401<br>28.4   | 888<br>63.0   | 1,313<br>93.1 | 1,410<br>100.0 | 476<br>33.8   | 256<br>18.2   |
|   | 実施している       | 58<br>100.0    | -             | 47<br>81.0    | 58<br>100.0    | 21<br>36.2    | -             | -             | 58<br>100.0    | -             | 47<br>81.0    | 58<br>100.0   | 58<br>100.0    | -             | -             |
|   | 検討中          | 1,133<br>100.0 | 304<br>26.8   | 938<br>82.8   | 1,133<br>100.0 | 1,035<br>91.4 | 256<br>22.6   | 256<br>22.6   | 1,352<br>100.0 | 401<br>29.7   | 840<br>62.1   | 1,255<br>92.8 | 1,352<br>100.0 | 476<br>35.2   | 256<br>18.9   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 3,893<br>100.0 | 2,270<br>58.3 | 2,917<br>74.9 | 3,443<br>88.4  | 2,674<br>68.7 | 1,566<br>40.2 | 1,242<br>31.9 | 4,113<br>100.0 | 2,173<br>52.8 | 2,722<br>66.2 | 3,248<br>79.0 | 2,894<br>70.4  | 1,664<br>40.5 | 1,242<br>30.2 |
|   | 実施している       | 2,897<br>100.0 | 1,627<br>56.2 | 2,140<br>73.9 | 2,677<br>92.4  | 2,164<br>74.7 | 1,299<br>44.8 | 1,072<br>37.0 | 3,116<br>100.0 | 1,530<br>49.1 | 2,042<br>65.5 | 2,579<br>82.8 | 2,384<br>76.5  | 1,396<br>44.8 | 1,072<br>34.4 |
|   | 検討中          | 997<br>100.0   | 643<br>64.5   | 777<br>77.9   | 766<br>76.8    | 510<br>51.2   | 268<br>26.9   | 170<br>17.1   | 997<br>100.0   | 643<br>64.5   | 679<br>68.1   | 669<br>67.1   | 510<br>51.2    | 268<br>26.9   | 170<br>17.1   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,587<br>100.0 | 2,077<br>57.9 | 2,357<br>65.7 | 3,222<br>89.8  | 2,843<br>79.3 | 1,871<br>52.2 | 1,546<br>43.1 | 3,904<br>100.0 | 2,297<br>58.8 | 2,577<br>66.0 | 3,114<br>79.8 | 3,477<br>89.1  | 2,090<br>53.5 | 1,448<br>37.1 |
|   | 実施している       | 2,246<br>100.0 | 1,236<br>55.0 | 1,272<br>56.6 | 1,881<br>83.7  | 1,758<br>78.3 | 1,176<br>52.4 | 888<br>39.5   | 2,343<br>100.0 | 1,236<br>52.8 | 1,369<br>58.4 | 1,650<br>70.4 | 2,173<br>92.7  | 1,176<br>50.2 | 790<br>33.7   |
|   | 検討中          | 1,341<br>100.0 | 841<br>62.7   | 1,085<br>80.9 | 1,341<br>100.0 | 1,085<br>80.9 | 695<br>51.8   | 658<br>49.1   | 1,561<br>100.0 | 1,061<br>68.0 | 1,207<br>77.3 | 1,464<br>93.8 | 1,305<br>83.6  | 914<br>58.6   | 658<br>42.2   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 3,533<br>100.0 | 2,306<br>65.3 | 2,660<br>75.3 | 3,020<br>85.5  | 2,765<br>78.3 | 2,269<br>64.2 | 1,843<br>52.2 | 3,338<br>100.0 | 2,208<br>66.1 | 2,256<br>67.6 | 2,620<br>78.5 | 2,545<br>76.2  | 2,146<br>64.3 | 1,833<br>54.9 |
|   | 実施している       | 3,013<br>100.0 | 2,017<br>66.9 | 2,370<br>78.7 | 2,720<br>90.3  | 2,599<br>86.3 | 1,893<br>62.8 | 1,479<br>49.1 | 2,818<br>100.0 | 1,919<br>68.1 | 1,967<br>69.8 | 2,320<br>82.3 | 2,379<br>84.4  | 1,771<br>62.8 | 1,468<br>52.1 |
|   | 検討中          | 520<br>100.0   | 289<br>55.6   | 289<br>55.6   | 300<br>57.7    | 166<br>31.9   | 375<br>72.1   | 364<br>70.0   | 520<br>100.0   | 289<br>55.6   | 289<br>55.6   | 300<br>57.7   | 166<br>31.9    | 375<br>72.1   | 364<br>70.0   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       | 合計 | 女性    |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 サービス業 (他に分類されないもの)

| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 5,553 | 2,086 | 3,928 | 4,828 | 4,114 | 1,250 | 593   | 4,668 | 1,983 | 3,404 | 3,822 | 3,073 | 961  | 441 |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-----|
|   | 100.0        | 100.0 | 37.6  | 70.7  | 86.9  | 74.1  | 22.5  | 10.7  | 100.0 | 42.5  | 72.9  | 81.9  | 65.8  | 20.6 | 9.4 |
| 実施している  | 3,947        | 1,413 | 2,534 | 3,404 | 3,366 | 961   | 376   | 3,180 | 1,330 | 2,181 | 2,583 | 2,412 | 710   | 277  |     |
| 100.0   | 100.0        | 35.8  | 64.2  | 86.2  | 85.3  | 24.3  | 9.5   | 100.0 | 41.8  | 68.6  | 81.2  | 75.8  | 22.3  | 8.7  |     |
| 検討中   | 1,607        | 672   | 1,394 | 1,424 | 748   | 289   | 216   | 1,489 | 653   | 1,223 | 1,238 | 661   | 251   | 163  |     |
| 100.0   | 100.0        | 41.8  | 86.7  | 88.6  | 46.5  | 18.0  | 13.4  | 100.0 | 43.9  | 82.1  | 83.1  | 44.4  | 16.9  | 10.9 |     |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 911          | 665   | 748   | 782   | 760   | 87    | 53    | 782   | 630   | 782   | 718   | 562   | 122   | 53   |     |
| 100.0   | 100.0        | 73.0  | 82.1  | 85.8  | 83.4  | 9.5   | 5.8   | 100.0 | 80.6  | 100.0 | 91.8  | 71.9  | 15.6  | 6.8  |     |
| 実施している  | 456          | 338   | 422   | 391   | 338   | 87    | 53    | 456   | 338   | 456   | 391   | 304   | 122   | 53   |     |
| 100.0   | 100.0        | 74.1  | 92.5  | 85.7  | 74.1  | 19.1  | 11.6  | 100.0 | 74.1  | 100.0 | 85.7  | 66.7  | 26.8  | 11.6 |     |
| 検討中   | 456          | 327   | 327   | 391   | 421   | -     | -     | 327   | 292   | 327   | 327   | 258   | -     | -    |     |
| 100.0   | 100.0        | 71.7  | 71.7  | 85.7  | 92.3  | -     | -     | 100.0 | 89.3  | 100.0 | 100.0 | 78.9  | -     | -    |     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 2,552        | 991   | 1,728 | 1,891 | 1,971 | 611   | 247   | 2,100 | 991   | 1,572 | 1,553 | 1,470 | 528   | 247  |     |
| 100.0   | 100.0        | 38.8  | 67.7  | 74.1  | 77.2  | 23.9  | 9.7   | 100.0 | 47.2  | 74.9  | 74.0  | 70.0  | 25.1  | 11.8 |     |
| 実施している  | 1,512        | 676   | 965   | 1,227 | 1,394 | 463   | 163   | 1,269 | 657   | 953   | 904   | 1,056 | 380   | 163  |     |
| 100.0   | 100.0        | 44.7  | 63.8  | 81.2  | 92.2  | 30.6  | 10.8  | 100.0 | 51.8  | 75.1  | 71.2  | 83.2  | 29.9  | 12.8 |     |
| 検討中   | 1,040        | 315   | 763   | 665   | 577   | 148   | 84    | 832   | 334   | 619   | 649   | 414   | 148   | 84   |     |
| 100.0   | 100.0        | 30.3  | 73.4  | 63.9  | 55.5  | 14.2  | 8.1   | 100.0 | 40.1  | 74.4  | 78.0  | 49.8  | 17.8  | 10.1 |     |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 3,810        | 2,036 | 2,754 | 3,422 | 3,407 | 1,322 | 505   | 3,103 | 1,971 | 2,317 | 2,632 | 2,534 | 950   | 467  |     |
| 100.0   | 100.0        | 53.4  | 72.3  | 89.8  | 89.4  | 34.7  | 13.3  | 100.0 | 63.5  | 74.7  | 84.8  | 81.7  | 30.6  | 15.0 |     |
| 実施している  | 3,016        | 1,542 | 2,025 | 2,663 | 2,781 | 1,026 | 441   | 2,378 | 1,478 | 1,721 | 2,006 | 2,010 | 752   | 403  |     |
| 100.0   | 100.0        | 51.1  | 67.1  | 88.3  | 92.2  | 34.0  | 14.6  | 100.0 | 62.2  | 72.4  | 84.4  | 84.5  | 31.6  | 16.9 |     |
| 検討中   | 794          | 494   | 729   | 760   | 627   | 296   | 65    | 725   | 494   | 596   | 627   | 524   | 197   | 65   |     |
| 100.0   | 100.0        | 62.2  | 91.8  | 95.7  | 79.0  | 37.3  | 8.2   | 100.0 | 68.1  | 82.2  | 86.5  | 72.3  | 27.2  | 9.0  |     |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 4,532        | 2,169 | 3,627 | 4,152 | 3,556 | 1,181 | 463   | 3,772 | 2,051 | 3,126 | 3,400 | 2,800 | 1,026 | 463  |     |
| 100.0   | 100.0        | 47.9  | 80.0  | 91.6  | 78.5  | 26.1  | 10.2  | 100.0 | 54.4  | 82.9  | 90.1  | 74.2  | 27.2  | 12.3 |     |
| 実施している  | 3,692        | 1,937 | 2,936 | 3,506 | 3,161 | 1,083 | 365   | 3,096 | 1,801 | 2,598 | 2,823 | 2,469 | 927   | 365  |     |
| 100.0   | 100.0        | 52.5  | 79.5  | 95.0  | 85.6  | 29.3  | 9.9   | 100.0 | 58.2  | 83.9  | 91.2  | 79.7  | 29.9  | 11.8 |     |
| 検討中   | 839          | 232   | 691   | 646   | 395   | 99    | 99    | 676   | 251   | 528   | 577   | 330   | 99    | 99   |     |
| 100.0   | 100.0        | 27.7  | 82.4  | 77.0  | 47.1  | 11.8  | 11.8  | 100.0 | 37.1  | 78.1  | 85.4  | 48.8  | 14.6  | 14.6 |     |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 3,062        | 1,326 | 2,146 | 2,507 | 2,253 | 505   | 349   | 2,446 | 1,273 | 1,877 | 2,029 | 1,618 | 456   | 349  |     |
| 100.0   | 100.0        | 43.3  | 70.1  | 81.9  | 73.6  | 16.5  | 11.4  | 100.0 | 52.0  | 76.7  | 83.0  | 66.1  | 18.6  | 14.3 |     |
| 実施している  | 2,386        | 1,060 | 1,664 | 2,059 | 1,808 | 387   | 266   | 1,964 | 1,007 | 1,523 | 1,580 | 1,402 | 372   | 266  |     |
| 100.0   | 100.0        | 44.4  | 69.7  | 86.3  | 75.8  | 16.2  | 11.1  | 100.0 | 51.3  | 77.5  | 80.4  | 71.4  | 18.9  | 13.5 |     |
| 検討中   | 676          | 266   | 482   | 448   | 444   | 118   | 84    | 482   | 266   | 353   | 448   | 216   | 84    | 84   |     |
| 100.0   | 100.0        | 39.3  | 71.3  | 66.3  | 65.7  | 17.5  | 12.4  | 100.0 | 55.2  | 73.2  | 92.9  | 44.8  | 17.4  | 17.4 |     |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 1,189        | 448   | 630   | 805   | 513   | 197   | 133   | 911   | 513   | 585   | 676   | 349   | 167   | 133  |     |
| 100.0   | 100.0        | 37.7  | 53.0  | 67.7  | 43.1  | 16.6  | 11.2  | 100.0 | 56.3  | 64.2  | 74.2  | 38.3  | 18.3  | 14.6 |     |
| 実施している  | 661          | 315   | 296   | 478   | 315   | 197   | 133   | 596   | 380   | 433   | 463   | 315   | 167   | 133  |     |
| 100.0   | 100.0        | 47.7  | 44.8  | 72.3  | 47.7  | 29.8  | 20.1  | 100.0 | 63.8  | 72.7  | 77.7  | 52.9  | 28.0  | 22.3 |     |
| 検討中   | 528          | 133   | 334   | 327   | 198   | -     | -     | 315   | 133   | 152   | 213   | 34    | -     | -    |     |
| 100.0   | 100.0        | 25.2  | 63.3  | 61.9  | 37.5  | -     | -     | 100.0 | 42.2  | 48.3  | 67.6  | 10.8  | -     | -    |     |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 931          | 410   | 669   | 817   | 714   | 179   | 114   | 703   | 410   | 604   | 634   | 441   | 179   | 114  |     |
| 100.0   | 100.0        | 44.0  | 71.9  | 87.8  | 76.7  | 19.2  | 12.2  | 100.0 | 58.3  | 85.9  | 90.2  | 62.7  | 25.5  | 16.2 |     |
| 実施している  | 323          | 49    | 209   | 243   | 308   | 15    | 15    | 308   | 49    | 209   | 292   | 228   | 15    | 15   |     |
| 100.0   | 100.0        | 15.2  | 64.7  | 75.2  | 95.4  | 4.6   | 4.6   | 100.0 | 15.9  | 67.9  | 94.8  | 74.0  | 4.9   | 4.9  |     |
| 検討中   | 608          | 361   | 460   | 573   | 406   | 163   | 99    | 395   | 361   | 395   | 342   | 213   | 163   | 99   |     |
| 100.0   | 100.0        | 59.4  | 75.7  | 94.2  | 66.8  | 26.8  | 16.3  | 100.0 | 91.4  | 100.0 | 86.6  | 53.9  | 41.3  | 25.1 |     |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 1,629        | 1,094 | 1,181 | 1,276 | 767   | 414   | 444   | 1,383 | 1,064 | 1,117 | 1,117 | 718   | 315   | 346  |     |
| 100.0   | 100.0        | 67.2  | 72.5  | 78.3  | 47.1  | 25.4  | 27.3  | 100.0 | 76.9  | 80.8  | 80.8  | 51.9  | 22.8  | 25.0 |     |
| 実施している  | 1,421        | 923   | 1,011 | 1,124 | 634   | 380   | 410   | 1,193 | 893   | 946   | 965   | 604   | 281   | 311  |     |
| 100.0   | 100.0        | 65.0  | 71.1  | 79.1  | 44.6  | 26.7  | 28.9  | 100.0 | 74.9  | 79.3  | 80.9  | 50.6  | 23.6  | 26.1 |     |
| 検討中   | 209          | 171   | 171   | 152   | 133   | 34    | 34    | 190   | 171   | 171   | 152   | 114   | 34    | 34   |     |
| 100.0   | 100.0        | 81.8  | 81.8  | 72.7  | 63.6  | 16.3  | 16.3  | 100.0 | 90.0  | 90.0  | 80.0  | 60.0  | 17.9  | 17.9 |     |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 1,956        | 1,113 | 1,368 | 1,611 | 1,668 | 623   | 471   | 1,542 | 1,030 | 1,269 | 1,341 | 1,235 | 657   | 471  |     |
| 100.0   | 100.0        | 56.9  | 69.9  | 82.4  | 85.3  | 31.9  | 24.1  | 100.0 | 66.8  | 82.3  | 87.0  | 80.1  | 42.6  | 30.5 |     |
| 実施している  | 1,356        | 794   | 965   | 1,239 | 1,269 | 456   | 372   | 1,071 | 775   | 897   | 1,033 | 935   | 456   | 372  |     |
| 100.0   | 100.0        | 58.6  | 71.2  | 91.4  | 93.6  | 33.6  | 27.4  | 100.0 | 72.4  | 83.8  | 96.5  | 87.3  | 42.6  | 34.7 |     |
| 検討中   | 600          | 319   | 402   | 372   | 399   | 167   | 99    | 471   | 254   | 372   | 308   | 300   | 201   | 99   |     |
| 100.0   | 100.0        | 53.2  | 67.0  | 62.0  | 66.5  | 27.8  | 16.5  | 100.0 | 53.9  | 79.0  | 65.4  | 63.7  | 42.7  | 21.0 |     |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 1,481        | 786   | 999   | 1,120 | 1,189 | 885   | 672   | 1,299 | 805   | 934   | 908   | 1,052 | 767   | 653  |     |
| 100.0   | 100.0        | 53.1  | 67.5  | 75.6  | 80.3  | 59.8  | 45.4  | 100.0 | 62.0  | 71.9  | 69.9  | 81.0  | 59.0  | 50.3 |     |
| 実施している  | 1,082        | 615   | 763   | 820   | 824   | 703   | 520   | 900   | 634   | 763   | 672   | 688   | 585   | 501  |     |
| 100.0   | 100.0        | 56.8  | 70.5  | 75.8  | 76.2  | 65.0  | 48.1  | 100.0 | 70.4  | 84.8  | 74.7  | 76.4  | 65.0  | 55.7 |     |
| 検討中   | 399          | 171   | 235   | 300   | 365   | 182   | 152   | 399   | 171   | 171   | 235   | 365   | 182   | 152  |     |
| 100.0   | 100.0        | 42.9  | 58.9  | 75.2  | 91.5  | 45.6  | 38.1  | 100.0 | 42.9  | 42.9  | 58.9  | 91.5  | 45.6  | 38.1 |     |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|----|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで  | 30〜39歳 | 40〜49歳 | 50〜59歳 | 60〜64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで  | 30〜39歳 | 40〜49歳 | 50〜59歳 | 60〜64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】 30～299人

| 項目  | 実施している・検討中 計    | 男性 管理職         |                |                |                |                |               | 合計              | 女性 管理職         |                |                |                |                |               |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
|   |                 | 29歳まで          | 30〜39歳         | 40〜49歳         | 50〜59歳         | 60〜64歳         | 65歳以上         |                 | 29歳まで          | 30〜39歳         | 40〜49歳         | 50〜59歳         | 60〜64歳         | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 52,105<br>100.0 | 17,528<br>33.6 | 35,782<br>68.7 | 43,783<br>84.0 | 35,135<br>67.4 | 10,481<br>20.1 | 4,519<br>8.7  | 44,345<br>100.0 | 16,137<br>36.4 | 26,816<br>60.5 | 34,252<br>77.2 | 27,007<br>60.9 | 7,649<br>17.2  | 4,252<br>9.6  |
|   | 35,024<br>100.0 | 11,221<br>32.0 | 22,460<br>64.1 | 28,597<br>81.6 | 23,928<br>68.3 | 7,170<br>20.5  | 2,727<br>7.8  | 29,470<br>100.0 | 9,927<br>33.7  | 16,462<br>55.9 | 20,990<br>71.2 | 18,518<br>62.8 | 5,499<br>18.7  | 2,515<br>8.5  |
|   | 17,080<br>100.0 | 6,307<br>36.9  | 13,321<br>78.0 | 15,185<br>88.9 | 11,208<br>65.6 | 3,311<br>19.4  | 1,791<br>10.5 | 14,875<br>100.0 | 6,211<br>41.8  | 10,354<br>69.6 | 13,262<br>89.2 | 8,488<br>57.1  | 2,150<br>14.5  | 1,737<br>11.7 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 6,783<br>100.0  | 3,228<br>47.6  | 4,814<br>71.0  | 4,952<br>73.0  | 4,584<br>67.6  | 244<br>3.6     | 80<br>1.2     | 6,138<br>100.0  | 3,222<br>52.5  | 4,642<br>75.6  | 4,922<br>80.2  | 4,303<br>70.1  | 271<br>4.4     | 73<br>1.2     |
|   | 2,005<br>100.0  | 1,308<br>65.2  | 1,487<br>74.2  | 1,762<br>87.9  | 1,353<br>67.5  | 221<br>11.0    | 80<br>4.0     | 1,840<br>100.0  | 1,308<br>71.1  | 1,415<br>76.9  | 1,695<br>92.1  | 1,311<br>71.3  | 248<br>13.5    | 73<br>4.0     |
|   | 4,777<br>100.0  | 1,920<br>40.2  | 3,327<br>69.6  | 3,190<br>66.8  | 3,231<br>67.6  | 23<br>0.5      | -             | 4,298<br>100.0  | 1,913<br>44.5  | 3,227<br>75.1  | 3,227<br>75.1  | 2,992<br>69.6  | 23<br>0.5      | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 28,240<br>100.0 | 10,670<br>37.8 | 20,367<br>72.1 | 22,887<br>81.0 | 19,652<br>69.6 | 6,882<br>24.4  | 3,811<br>13.5 | 24,745<br>100.0 | 10,768<br>43.5 | 16,319<br>65.9 | 18,928<br>76.5 | 16,178<br>65.4 | 6,011<br>24.3  | 3,382<br>13.7 |
|   | 15,574<br>100.0 | 5,796<br>37.2  | 10,953<br>70.3 | 12,008<br>77.1 | 11,345<br>72.8 | 4,636<br>29.8  | 1,899<br>12.2 | 14,250<br>100.0 | 5,736<br>40.3  | 7,892<br>55.4  | 10,052<br>70.5 | 9,775<br>68.6  | 3,748<br>26.3  | 1,676<br>11.8 |
|   | 12,666<br>100.0 | 4,873<br>38.5  | 9,414<br>74.3  | 10,879<br>85.9 | 8,307<br>65.6  | 2,246<br>17.7  | 1,913<br>15.1 | 10,495<br>100.0 | 5,033<br>48.0  | 8,427<br>80.3  | 8,876<br>84.6  | 6,403<br>61.0  | 2,263<br>21.6  | 1,705<br>16.2 |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 44,477<br>100.0 | 19,625<br>44.1 | 29,970<br>67.4 | 39,497<br>88.8 | 38,156<br>85.8 | 12,893<br>29.0 | 6,070<br>13.6 | 36,669<br>100.0 | 18,563<br>50.6 | 22,985<br>62.7 | 29,582<br>80.7 | 30,282<br>82.6 | 10,216<br>27.9 | 5,680<br>15.5 |
|   | 33,861<br>100.0 | 15,076<br>44.5 | 22,038<br>65.1 | 29,724<br>87.8 | 28,926<br>85.4 | 10,232<br>30.2 | 4,242<br>12.5 | 27,253<br>100.0 | 14,201<br>52.1 | 16,392<br>60.1 | 21,159<br>77.6 | 22,428<br>82.3 | 7,778<br>28.5  | 3,952<br>14.5 |
|   | 10,616<br>100.0 | 4,550<br>42.9  | 7,931<br>74.7  | 9,772<br>92.0  | 9,230<br>86.9  | 2,661<br>25.1  | 1,828<br>17.2 | 9,416<br>100.0  | 4,362<br>46.3  | 6,593<br>70.0  | 8,423<br>89.5  | 7,854<br>83.4  | 2,438<br>25.9  | 1,729<br>18.4 |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 43,154<br>100.0 | 19,721<br>45.7 | 31,197<br>72.3 | 38,201<br>88.5 | 30,904<br>71.6 | 10,501<br>24.3 | 5,663<br>13.1 | 33,445<br>100.0 | 18,053<br>54.0 | 24,262<br>72.5 | 29,044<br>87.9 | 22,985<br>68.7 | 8,510<br>25.4  | 5,141<br>15.4 |
|   | 35,852<br>100.0 | 15,883<br>44.3 | 25,233<br>70.4 | 32,096<br>89.5 | 26,524<br>74.0 | 9,210<br>25.7  | 4,556<br>12.7 | 27,168<br>100.0 | 14,161<br>52.1 | 19,182<br>70.6 | 23,861<br>87.8 | 19,363<br>71.3 | 7,298<br>26.9  | 4,034<br>14.8 |
|   | 7,302<br>100.0  | 3,839<br>52.6  | 5,964<br>81.7  | 6,105<br>83.6  | 4,379<br>60.0  | 1,292<br>17.7  | 1,107<br>15.2 | 6,277<br>100.0  | 3,892<br>62.0  | 5,079<br>80.9  | 5,543<br>88.3  | 3,622<br>57.7  | 1,212<br>19.3  | 1,107<br>17.6 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 30,130<br>100.0 | 13,879<br>46.1 | 21,771<br>72.3 | 25,975<br>86.2 | 20,704<br>68.7 | 5,370<br>17.8  | 2,083<br>6.9  | 23,848<br>100.0 | 13,688<br>57.4 | 17,478<br>73.3 | 18,861<br>79.1 | 16,978<br>71.2 | 4,285<br>18.0  | 1,988<br>8.3  |
|   | 24,125<br>100.0 | 10,640<br>44.1 | 17,325<br>71.8 | 20,880<br>86.5 | 17,185<br>71.2 | 4,872<br>20.2  | 1,734<br>7.2  | 18,952<br>100.0 | 10,546<br>55.6 | 13,494<br>71.2 | 14,617<br>77.1 | 13,948<br>73.6 | 3,736<br>19.7  | 1,639<br>8.6  |
|   | 6,005<br>100.0  | 3,240<br>54.0  | 4,446<br>74.0  | 5,095<br>84.8  | 3,519<br>58.6  | 498<br>8.3     | 349<br>5.8    | 4,897<br>100.0  | 3,142<br>64.2  | 3,984<br>81.4  | 4,245<br>86.7  | 3,030<br>61.9  | 549<br>11.2    | 349<br>7.1    |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となった後輩社員を支援する制度)      | 14,077<br>100.0 | 7,744<br>55.0  | 9,252<br>65.7  | 10,169<br>72.2 | 5,569<br>39.6  | 1,976<br>14.0  | 1,044<br>7.4  | 12,279<br>100.0 | 7,539<br>61.4  | 8,213<br>66.9  | 8,353<br>68.0  | 5,478<br>44.6  | 1,693<br>13.8  | 891<br>7.3    |
|   | 7,074<br>100.0  | 3,863<br>54.6  | 5,261<br>74.4  | 5,113<br>72.3  | 3,359<br>47.5  | 1,387<br>19.6  | 662<br>9.4    | 6,749<br>100.0  | 3,658<br>54.2  | 4,988<br>73.9  | 4,535<br>67.2  | 3,628<br>53.8  | 1,148<br>17.0  | 508<br>7.5    |
|   | 7,003<br>100.0  | 3,881<br>55.4  | 3,991<br>57.0  | 5,056<br>72.2  | 2,211<br>31.6  | 589<br>8.4     | 382<br>5.5    | 5,530<br>100.0  | 3,881<br>70.2  | 3,225<br>58.3  | 3,818<br>69.0  | 1,850<br>33.5  | 545<br>9.9     | 382<br>6.9    |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)    | 5,565<br>100.0  | 2,661<br>47.8  | 4,162<br>74.8  | 4,812<br>86.5  | 4,699<br>84.4  | 820<br>14.7    | 596<br>10.7   | 5,504<br>100.0  | 2,655<br>48.2  | 3,691<br>67.1  | 4,432<br>80.5  | 4,647<br>84.4  | 820<br>14.9    | 464<br>8.4    |
|   | 1,699<br>100.0  | 704<br>41.4    | 1,082<br>63.7  | 1,149<br>67.6  | 1,699<br>100.0 | 144<br>8.5     | -             | 1,847<br>100.0  | 704<br>38.1    | 1,009<br>54.6  | 1,263<br>68.4  | 1,656<br>89.7  | 111<br>6.0     | 54<br>2.9     |
|   | 3,866<br>100.0  | 1,957<br>50.6  | 3,080<br>79.7  | 3,663<br>94.7  | 3,000<br>77.6  | 676<br>17.5    | 596<br>15.4   | 3,657<br>100.0  | 1,951<br>53.3  | 2,682<br>73.3  | 3,169<br>86.7  | 2,991<br>81.8  | 709<br>19.4    | 409<br>11.2   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                              | 15,240<br>100.0 | 7,995<br>52.5  | 11,467<br>75.2 | 12,515<br>82.1 | 9,062<br>59.5  | 3,758<br>24.7  | 2,656<br>17.4 | 14,512<br>100.0 | 8,230<br>56.7  | 10,446<br>72.0 | 11,045<br>76.1 | 8,584<br>59.2  | 3,514<br>24.2  | 2,344<br>16.2 |
|   | 10,647<br>100.0 | 5,215<br>49.0  | 7,658<br>71.9  | 8,843<br>83.1  | 6,704<br>63.0  | 2,439<br>22.9  | 1,916<br>18.0 | 10,413<br>100.0 | 5,380<br>51.7  | 6,951<br>66.8  | 7,992<br>76.8  | 6,488<br>62.3  | 2,284<br>21.9  | 1,604<br>15.4 |
|   | 4,593<br>100.0  | 2,780<br>60.5  | 3,809<br>82.9  | 3,672<br>79.9  | 2,359<br>51.4  | 1,319<br>28.7  | 741<br>16.1   | 4,099<br>100.0  | 2,849<br>69.5  | 3,495<br>85.3  | 3,053<br>74.5  | 2,096<br>51.1  | 1,230<br>30.0  | 741<br>18.1   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                      | 16,049<br>100.0 | 7,941<br>49.5  | 10,477<br>65.3 | 14,297<br>89.1 | 13,523<br>84.3 | 7,262<br>45.2  | 5,076<br>31.6 | 12,635<br>100.0 | 7,392<br>58.5  | 8,737<br>69.1  | 10,507<br>83.2 | 9,942<br>78.7  | 5,974<br>47.3  | 3,880<br>30.7 |
|   | 10,616<br>100.0 | 5,543<br>52.2  | 6,856<br>64.6  | 9,724<br>91.6  | 9,493<br>89.4  | 5,067<br>47.7  | 3,164<br>29.8 | 8,029<br>100.0  | 4,784<br>59.6  | 5,288<br>65.9  | 6,540<br>81.5  | 6,610<br>82.3  | 3,802<br>47.4  | 2,230<br>27.8 |
|   | 5,434<br>100.0  | 2,398<br>44.1  | 3,621<br>66.6  | 4,573<br>84.2  | 4,030<br>74.2  | 2,195<br>40.4  | 1,912<br>35.2 | 4,607<br>100.0  | 2,608<br>56.6  | 3,449<br>74.9  | 3,968<br>86.1  | 3,332<br>72.3  | 2,172<br>47.1  | 1,650<br>35.8 |
| 11. 兼業・副業の容認                                      | 12,855<br>100.0 | 8,264<br>64.3  | 9,850<br>76.6  | 10,729<br>83.5 | 10,685<br>83.1 | 6,268<br>48.8  | 4,938<br>38.4 | 12,174<br>100.0 | 8,472<br>69.6  | 9,082<br>74.6  | 9,828<br>80.7  | 9,506<br>78.1  | 5,617<br>46.1  | 4,632<br>38.0 |
|   | 6,480<br>100.0  | 3,757<br>58.0  | 4,665<br>72.0  | 5,200<br>80.2  | 5,252<br>81.0  | 3,583<br>55.3  | 2,413<br>37.2 | 5,992<br>100.0  | 3,660<br>61.1  | 4,193<br>70.0  | 4,566<br>76.2  | 4,714<br>78.7  | 3,293<br>55.0  | 2,467<br>41.2 |
|   | 6,374<br>100.0  | 4,507<br>70.7  | 5,185<br>81.3  | 5,529<br>86.7  | 5,433<br>85.2  | 2,685<br>42.1  | 2,525<br>39.6 | 6,183<br>100.0  | 4,813<br>77.8  | 4,889<br>79.1  | 5,262<br>85.1  | 4,792<br>77.5  | 2,324<br>37.6  | 2,165<br>35.0 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性    |        |        |        |        |       | 合計 | 女性    |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】300人以上

| 項目  | 実施している・検討中 計    | 男性            |               |               |                |               |               | 合計             | 女性            |               |               |               |               |               |
|---|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   |                 | 29歳まで         | 30~39歳        | 40~49歳        | 50~59歳         | 60~64歳        | 65歳以上         |                | 29歳まで         | 30~39歳        | 40~49歳        | 50~59歳        | 60~64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員<br>の今後の仕事・キャリアへの<br>意向を把握する制度)                | 10,085<br>100.0 | 5,550<br>55.0 | 8,691<br>86.2 | 9,230<br>91.5 | 8,247<br>81.8  | 2,991<br>29.7 | 1,192<br>11.8 | 9,277<br>100.0 | 5,447<br>58.7 | 7,634<br>82.3 | 8,303<br>89.5 | 7,300<br>78.7 | 2,756<br>29.7 | 1,040<br>11.2 |
|   | 8,790<br>100.0  | 4,805<br>54.7 | 7,535<br>85.7 | 8,059<br>91.7 | 7,497<br>85.3  | 2,848<br>32.4 | 1,122<br>12.8 | 8,159<br>100.0 | 4,794<br>58.8 | 6,668<br>81.7 | 7,309<br>89.6 | 6,656<br>81.6 | 2,651<br>32.5 | 990<br>12.1   |
|   | 1,296<br>100.0  | 745<br>57.5   | 1,156<br>89.2 | 1,171<br>90.4 | 749<br>57.8    | 143<br>11.0   | 69<br>5.3     | 1,118<br>100.0 | 654<br>58.5   | 966<br>86.4   | 994<br>88.9   | 644<br>57.6   | 106<br>9.5    | 50<br>4.5     |
| 2. 社内公募制度・社内FA<br>制度  | 1,750<br>100.0  | 1,274<br>72.8 | 1,611<br>92.1 | 1,349<br>77.1 | 1,087<br>62.1  | 417<br>23.8   | 135<br>7.7    | 1,750<br>100.0 | 1,274<br>72.8 | 1,593<br>91.0 | 1,323<br>75.6 | 1,087<br>62.1 | 392<br>22.4   | 135<br>7.7    |
|   | 1,267<br>100.0  | 1,028<br>81.1 | 1,169<br>92.3 | 1,016<br>80.2 | 833<br>65.7    | 372<br>29.4   | 90<br>7.1     | 1,267<br>100.0 | 1,028<br>81.1 | 1,150<br>90.8 | 990<br>78.1   | 833<br>65.7   | 346<br>27.3   | 90<br>7.1     |
|   | 484<br>100.0    | 246<br>50.8   | 443<br>91.5   | 333<br>68.8   | 254<br>52.5    | 46<br>9.5     | 46<br>9.5     | 484<br>100.0   | 246<br>50.8   | 443<br>91.5   | 333<br>68.8   | 254<br>52.5   | 46<br>9.5     | 46<br>9.5     |
| 3. 人事部門担当者による<br>キャリアに関する従業員との<br>個別面談                      | 3,794<br>100.0  | 1,846<br>48.7 | 2,958<br>78.0 | 3,060<br>80.7 | 2,516<br>66.3  | 903<br>23.8   | 272<br>7.2    | 3,402<br>100.0 | 1,846<br>54.3 | 2,453<br>72.1 | 2,471<br>72.6 | 2,094<br>61.6 | 728<br>21.4   | 263<br>7.7    |
|   | 2,334<br>100.0  | 1,342<br>57.5 | 1,809<br>77.5 | 1,825<br>78.2 | 1,834<br>78.6  | 704<br>30.2   | 235<br>10.1   | 2,035<br>100.0 | 1,323<br>65.0 | 1,510<br>74.2 | 1,436<br>70.6 | 1,451<br>71.3 | 529<br>26.0   | 235<br>11.5   |
|   | 1,460<br>100.0  | 504<br>34.5   | 1,149<br>78.7 | 1,236<br>84.7 | 682<br>46.7    | 199<br>13.6   | 37<br>2.5     | 1,367<br>100.0 | 523<br>38.3   | 943<br>69.0   | 1,034<br>75.6 | 643<br>47.0   | 199<br>14.6   | 28<br>2.0     |
| 4. 目標管理制度(従業員<br>が自律的に設定した目標<br>に基づく評価制度)                   | 9,134<br>100.0  | 5,235<br>57.3 | 7,606<br>83.3 | 7,606<br>95.6 | 8,731<br>94.5  | 3,783<br>41.4 | 1,656<br>18.1 | 8,185<br>100.0 | 5,098<br>62.3 | 6,677<br>81.6 | 7,433<br>90.8 | 7,553<br>92.3 | 3,284<br>40.1 | 1,335<br>16.3 |
|   | 8,068<br>100.0  | 4,701<br>58.3 | 6,729<br>83.4 | 7,781<br>96.4 | 7,764<br>96.2  | 3,295<br>40.8 | 1,453<br>18.0 | 7,285<br>100.0 | 4,527<br>62.1 | 6,024<br>82.7 | 6,678<br>91.7 | 6,770<br>92.9 | 2,796<br>38.4 | 1,204<br>16.5 |
|   | 1,066<br>100.0  | 534<br>50.1   | 877<br>82.3   | 950<br>89.1   | 870<br>81.6    | 488<br>45.8   | 203<br>19.0   | 900<br>100.0   | 571<br>63.4   | 652<br>72.4   | 755<br>83.9   | 783<br>87.0   | 488<br>54.2   | 130<br>14.4   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリ<br>カレント教育)への補助・勤<br>務時間面での配慮                 | 7,653<br>100.0  | 4,540<br>59.3 | 6,482<br>84.7 | 7,235<br>94.5 | 6,340<br>82.8  | 2,369<br>31.0 | 1,001<br>13.1 | 6,920<br>100.0 | 4,405<br>63.7 | 5,768<br>83.4 | 6,355<br>91.8 | 5,457<br>78.9 | 1,993<br>28.8 | 845<br>12.2   |
|   | 6,556<br>100.0  | 4,015<br>61.2 | 5,659<br>86.3 | 6,324<br>96.5 | 5,724<br>87.3  | 2,167<br>33.1 | 955<br>14.6   | 5,837<br>100.0 | 3,861<br>66.1 | 5,024<br>86.1 | 5,459<br>93.5 | 4,855<br>83.2 | 1,792<br>30.7 | 800<br>13.7   |
|   | 1,097<br>100.0  | 525<br>47.9   | 824<br>75.1   | 911<br>83.0   | 616<br>56.2    | 201<br>18.3   | 46<br>4.2     | 1,083<br>100.0 | 544<br>50.2   | 744<br>68.7   | 897<br>82.8   | 602<br>55.6   | 201<br>18.6   | 46<br>4.2     |
| 6. Off-ITで行うキャリア<br>研修(従業員のキャリア形<br>成を支援する制度(外注・<br>委託も含む)) | 7,113<br>100.0  | 3,438<br>48.3 | 5,855<br>82.3 | 6,868<br>96.6 | 5,670<br>79.7  | 1,354<br>19.0 | 643<br>9.0    | 6,257<br>100.0 | 3,411<br>54.5 | 5,143<br>82.2 | 5,704<br>91.2 | 4,770<br>76.2 | 1,253<br>20.0 | 548<br>8.8    |
|   | 6,354<br>100.0  | 3,064<br>48.2 | 5,158<br>81.2 | 6,191<br>97.4 | 5,133<br>80.8  | 1,290<br>20.3 | 615<br>9.7    | 5,512<br>100.0 | 3,037<br>55.1 | 4,606<br>83.6 | 5,042<br>91.5 | 4,327<br>78.5 | 1,188<br>21.6 | 520<br>9.4    |
|   | 759<br>100.0    | 373<br>49.1   | 697<br>91.8   | 677<br>89.2   | 537<br>70.8    | 65<br>8.6     | 28<br>3.7     | 745<br>100.0   | 373<br>50.1   | 538<br>72.2   | 663<br>89.0   | 443<br>59.5   | 65<br>8.7     | 28<br>3.8     |
| 7. メンター制度(キャリア形<br>成に関し先輩社員が相談<br>役となって後輩社員を支援<br>する制度)     | 2,204<br>100.0  | 1,559<br>70.7 | 1,429<br>64.8 | 1,198<br>54.4 | 926<br>42.0    | 343<br>15.6   | 193<br>8.8    | 1,999<br>100.0 | 1,559<br>78.0 | 1,272<br>63.6 | 936<br>46.8   | 840<br>42.0   | 317<br>15.9   | 179<br>9.0    |
|   | 1,204<br>100.0  | 1,098<br>91.2 | 610<br>50.7   | 521<br>43.3   | 438<br>36.4    | 238<br>19.8   | 88<br>7.3     | 1,159<br>100.0 | 1,098<br>94.7 | 617<br>53.2   | 469<br>40.5   | 438<br>37.8   | 212<br>18.3   | 88<br>7.6     |
|   | 1,000<br>100.0  | 460<br>46.0   | 818<br>81.8   | 677<br>67.7   | 488<br>48.8    | 105<br>10.5   | 105<br>10.5   | 840<br>100.0   | 460<br>54.8   | 655<br>78.0   | 467<br>55.6   | 402<br>47.9   | 105<br>12.5   | 91<br>10.8    |
| 8. キャリア・カウンセリング<br>(キャリアコンサルタントの資<br>格を持つ者によるカウンセ<br>リング)   | 1,309<br>100.0  | 769<br>58.7   | 1,123<br>85.8 | 929<br>71.0   | 924<br>70.6    | 150<br>11.5   | 110<br>8.4    | 1,202<br>100.0 | 769<br>64.0   | 971<br>80.8   | 804<br>66.9   | 872<br>72.5   | 150<br>12.5   | 110<br>9.2    |
|   | 730<br>100.0    | 402<br>55.1   | 635<br>87.0   | 611<br>83.7   | 643<br>88.1    | 85<br>11.6    | 45<br>6.2     | 642<br>100.0   | 402<br>62.6   | 483<br>75.2   | 524<br>81.6   | 592<br>92.2   | 85<br>13.2    | 45<br>7.0     |
|   | 579<br>100.0    | 368<br>63.6   | 488<br>84.3   | 318<br>54.9   | 280<br>48.4    | 65<br>11.2    | 65<br>11.2    | 560<br>100.0   | 368<br>65.7   | 488<br>87.1   | 280<br>50.0   | 280<br>50.0   | 65<br>11.6    | 65<br>11.6    |
| 9. 一旦離職した従業員の<br>復職支援・制度                                    | 2,994<br>100.0  | 2,133<br>71.2 | 2,686<br>89.7 | 2,437<br>81.4 | 1,723<br>57.5  | 697<br>23.3   | 490<br>16.4   | 3,019<br>100.0 | 2,133<br>70.7 | 2,692<br>89.2 | 2,373<br>78.6 | 1,681<br>55.7 | 697<br>23.1   | 490<br>16.2   |
|   | 2,267<br>100.0  | 1,716<br>75.7 | 2,095<br>92.4 | 1,934<br>85.3 | 1,412<br>62.3  | 594<br>26.2   | 417<br>18.4   | 2,311<br>100.0 | 1,716<br>74.3 | 2,181<br>94.4 | 1,871<br>81.0 | 1,470<br>63.6 | 594<br>25.7   | 417<br>18.0   |
|   | 727<br>100.0    | 417<br>57.4   | 591<br>81.3   | 502<br>69.1   | 310<br>42.6    | 103<br>14.2   | 73<br>10.0    | 708<br>100.0   | 417<br>58.9   | 511<br>72.2   | 502<br>70.9   | 212<br>29.9   | 103<br>14.5   | 73<br>10.3    |
| 10. 従業員のボランティア・<br>社会貢献活動への参加の<br>推進                        | 3,743<br>100.0  | 2,298<br>61.4 | 3,246<br>86.7 | 3,584<br>95.8 | 3,478<br>92.9  | 1,872<br>50.0 | 1,013<br>27.1 | 3,230<br>100.0 | 2,120<br>65.6 | 2,767<br>85.7 | 2,866<br>88.7 | 2,813<br>87.1 | 1,635<br>50.6 | 985<br>30.5   |
|   | 2,887<br>100.0  | 1,869<br>64.7 | 2,520<br>87.3 | 2,781<br>96.3 | 2,778<br>96.2  | 1,430<br>49.5 | 705<br>24.4   | 2,387<br>100.0 | 1,692<br>70.9 | 2,152<br>90.2 | 2,144<br>89.8 | 2,207<br>92.5 | 1,193<br>50.0 | 677<br>28.4   |
|   | 856<br>100.0    | 428<br>50.0   | 726<br>84.8   | 802<br>93.7   | 700<br>81.8    | 442<br>51.6   | 308<br>36.0   | 842<br>100.0   | 428<br>50.8   | 615<br>73.0   | 721<br>85.6   | 606<br>72.0   | 442<br>52.5   | 308<br>36.6   |
| 11. 兼業・副業の容認  | 1,690<br>100.0  | 1,131<br>66.9 | 1,380<br>81.7 | 1,595<br>94.4 | 1,654<br>97.9  | 1,012<br>59.9 | 681<br>40.3   | 1,662<br>100.0 | 1,150<br>69.2 | 1,303<br>78.4 | 1,445<br>86.9 | 1,607<br>96.7 | 892<br>53.7   | 561<br>33.8   |
|   | 1,300<br>100.0  | 807<br>62.1   | 1,014<br>78.0 | 1,218<br>93.7 | 1,300<br>100.0 | 852<br>65.5   | 577<br>44.4   | 1,272<br>100.0 | 826<br>64.9   | 938<br>73.7   | 1,069<br>84.0 | 1,253<br>98.5 | 732<br>57.5   | 457<br>35.9   |
|   | 390<br>100.0    | 324<br>83.1   | 365<br>93.6   | 376<br>96.4   | 354<br>90.8    | 160<br>41.0   | 104<br>26.7   | 390<br>100.0   | 324<br>83.1   | 365<br>93.6   | 376<br>96.4   | 354<br>90.8   | 160<br>41.0   | 104<br>26.7   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

合計

|   |              |        |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 61,942 | 48,264 | 55,356 | 48,598 | 38,026 | 18,281 | 9,369 | 60,100 | 46,503 | 52,500 | 47,413 | 37,936 | 16,394 | 9,150 |
|   | 実施している       | 43,783 | 34,644 | 39,391 | 34,317 | 29,024 | 13,541 | 5,662 | 43,309 | 34,485 | 37,777 | 33,457 | 29,106 | 12,018 | 6,302 |
|   | 検討中          | 18,159 | 13,621 | 15,965 | 14,281 | 9,002  | 4,740  | 3,707 | 16,791 | 12,018 | 14,724 | 13,957 | 8,830  | 4,377  | 2,848 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 9,759  | 7,596  | 9,019  | 7,402  | 4,335  | 935    | 298   | 9,841  | 7,794  | 9,210  | 8,195  | 4,774  | 836    | 222   |
|   | 実施している       | 4,035  | 3,941  | 3,957  | 3,177  | 2,383  | 724    | 204   | 4,029  | 3,935  | 3,943  | 3,177  | 2,383  | 690    | 163   |
|   | 検討中          | 5,724  | 3,654  | 5,062  | 4,225  | 1,952  | 211    | 94    | 5,812  | 3,859  | 5,267  | 5,018  | 2,391  | 146    | 60    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 34,151 | 27,571 | 29,194 | 26,345 | 20,070 | 9,225  | 5,636 | 35,028 | 29,190 | 30,139 | 27,933 | 20,874 | 9,580  | 6,169 |
|   | 実施している       | 19,210 | 15,463 | 16,589 | 14,511 | 11,874 | 5,984  | 3,409 | 20,655 | 17,213 | 18,030 | 15,892 | 13,129 | 6,666  | 4,081 |
|   | 検討中          | 14,942 | 12,107 | 12,604 | 11,835 | 8,196  | 3,241  | 2,228 | 14,373 | 11,977 | 12,109 | 12,041 | 7,745  | 2,915  | 2,088 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 53,456 | 47,205 | 51,174 | 48,047 | 41,408 | 17,772 | 9,176 | 53,550 | 47,247 | 50,320 | 47,683 | 40,997 | 17,652 | 9,274 |
|   | 実施している       | 41,686 | 37,579 | 39,847 | 37,888 | 33,415 | 14,765 | 7,212 | 41,944 | 37,961 | 39,608 | 37,006 | 32,873 | 14,421 | 7,344 |
|   | 検討中          | 11,770 | 9,626  | 11,327 | 10,159 | 7,993  | 3,006  | 1,964 | 11,606 | 9,286  | 10,712 | 10,677 | 8,124  | 3,231  | 1,930 |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 55,714 | 49,723 | 53,201 | 46,733 | 34,853 | 14,340 | 7,432 | 52,337 | 46,285 | 49,132 | 43,852 | 33,001 | 13,137 | 7,234 |
|   | 実施している       | 46,834 | 41,848 | 45,023 | 39,959 | 30,319 | 12,448 | 6,198 | 44,136 | 38,902 | 41,710 | 37,218 | 28,309 | 11,215 | 6,000 |
|   | 検討中          | 8,880  | 7,875  | 8,178  | 6,775  | 4,534  | 1,892  | 1,234 | 8,201  | 7,383  | 7,421  | 6,633  | 4,692  | 1,922  | 1,234 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 41,438 | 35,908 | 37,622 | 33,267 | 23,798 | 6,691  | 3,196 | 40,482 | 35,631 | 35,800 | 31,592 | 23,270 | 6,466  | 3,165 |
|   | 実施している       | 34,054 | 29,696 | 30,671 | 27,732 | 20,790 | 6,093  | 2,785 | 33,658 | 29,402 | 29,708 | 26,412 | 20,047 | 5,867  | 2,691 |
|   | 検討中          | 7,383  | 6,212  | 6,950  | 5,535  | 3,008  | 599    | 411   | 6,824  | 6,229  | 6,092  | 5,180  | 3,223  | 599    | 474   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 31,019 | 28,342 | 18,661 | 13,018 | 7,204  | 3,244  | 1,566 | 31,021 | 28,130 | 18,424 | 12,739 | 7,852  | 3,229  | 1,541 |
|   | 実施している       | 19,944 | 19,201 | 10,923 | 6,907  | 4,366  | 2,251  | 1,024 | 20,095 | 18,953 | 10,832 | 6,835  | 4,713  | 2,345  | 1,013 |
|   | 検討中          | 11,076 | 9,141  | 7,737  | 6,111  | 2,838  | 993    | 542   | 10,925 | 9,176  | 7,592  | 5,904  | 3,139  | 884    | 528   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 7,731  | 6,316  | 6,765  | 6,057  | 4,740  | 1,439  | 706   | 7,800  | 6,360  | 6,403  | 6,346  | 5,029  | 1,554  | 735   |
|   | 実施している       | 3,264  | 2,546  | 2,553  | 2,395  | 1,683  | 338    | 45    | 3,246  | 2,654  | 2,543  | 2,377  | 1,665  | 323    | 45    |
|   | 検討中          | 4,467  | 3,770  | 4,212  | 3,662  | 3,057  | 1,100  | 661   | 4,554  | 3,706  | 3,860  | 3,969  | 3,364  | 1,231  | 690   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 27,962 | 20,886 | 24,828 | 21,525 | 14,208 | 7,085  | 3,783 | 28,255 | 23,004 | 25,055 | 20,662 | 12,722 | 6,389  | 3,740 |
|   | 実施している       | 17,648 | 13,011 | 15,860 | 13,732 | 9,367  | 4,184  | 2,747 | 18,525 | 15,036 | 16,392 | 13,873 | 9,053  | 4,199  | 2,719 |
|   | 検討中          | 10,314 | 7,876  | 8,968  | 7,793  | 4,841  | 2,902  | 1,036 | 9,730  | 7,968  | 8,662  | 6,789  | 3,669  | 2,190  | 1,021 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 21,102 | 18,042 | 19,213 | 18,161 | 16,778 | 11,071 | 6,504 | 19,942 | 17,113 | 17,743 | 17,170 | 15,210 | 9,594  | 6,077 |
|   | 実施している       | 14,339 | 13,231 | 13,530 | 12,929 | 11,976 | 7,392  | 3,907 | 12,913 | 11,712 | 12,411 | 11,603 | 10,224 | 5,851  | 3,481 |
|   | 検討中          | 6,763  | 4,811  | 5,683  | 5,232  | 4,802  | 3,679  | 2,596 | 7,029  | 5,401  | 5,332  | 5,567  | 4,986  | 3,744  | 2,596 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 19,913 | 15,606 | 16,424 | 16,779 | 16,544 | 10,513 | 8,480 | 20,148 | 16,382 | 17,091 | 17,187 | 16,698 | 10,641 | 8,809 |
|   | 実施している       | 11,783 | 8,702  | 9,300  | 9,549  | 9,597  | 6,864  | 5,488 | 11,920 | 9,359  | 9,885  | 9,841  | 9,570  | 6,928  | 5,818 |
|   | 検討中          | 8,130  | 6,904  | 7,123  | 7,230  | 6,947  | 3,649  | 2,991 | 8,228  | 7,023  | 7,206  | 7,346  | 7,127  | 3,713  | 2,991 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】建設業

|   |              |                |               |               |               |               |               |               |                |               |               |               |               |             |             |
|---|--------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,747<br>100.0 | 2,890<br>77.1 | 3,364<br>89.8 | 3,085<br>82.3 | 2,034<br>54.3 | 748<br>20.0   | 306<br>8.2    | 2,891<br>100.0 | 2,048<br>70.8 | 2,300<br>79.6 | 2,124<br>73.5 | 1,561<br>54.0 | 454<br>15.7 | 292<br>10.1 |
|   | 実施している       | 2,711<br>100.0 | 2,045<br>75.4 | 2,342<br>86.4 | 2,256<br>82.6 | 1,738<br>64.1 | 733<br>27.0   | 291<br>10.7   | 2,046<br>100.0 | 1,485<br>72.6 | 1,559<br>76.2 | 1,487<br>72.7 | 1,265<br>61.8 | 438<br>21.4 | 277<br>13.5 |
|   | 検討中          | 1,037<br>100.0 | 844<br>81.4   | 1,022<br>98.6 | 829<br>79.9   | 296<br>28.5   | 15<br>1.4     | 15<br>1.4     | 844<br>100.0   | 564<br>66.8   | 741<br>87.8   | 637<br>75.5   | 296<br>35.1   | 15<br>1.8   | 15<br>1.8   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 322<br>100.0   | 234<br>72.7   | 322<br>100.0  | 308<br>95.7   | 176<br>54.7   | 103<br>32.0   | 14<br>4.3     | 308<br>100.0   | 205<br>66.6   | 293<br>95.1   | 308<br>100.0  | 176<br>57.1   | 103<br>33.4 | 14<br>4.5   |
|   | 実施している       | 145<br>100.0   | 145<br>100.0  | 145<br>100.0  | 131<br>90.3   | 103<br>71.0   | 89<br>61.4    | -             | 131<br>100.0   | 131<br>100.0  | 131<br>100.0  | 131<br>100.0  | 103<br>78.6   | 89<br>67.9  | -           |
|   | 検討中          | 177<br>100.0   | 88<br>49.7    | 177<br>100.0  | 177<br>100.0  | 73<br>41.2    | 14<br>7.9     | 14<br>7.9     | 177<br>100.0   | 73<br>41.2    | 162<br>91.5   | 177<br>100.0  | 73<br>41.2    | 14<br>7.9   | 14<br>7.9   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,477<br>100.0 | 1,092<br>73.9 | 1,256<br>85.0 | 1,110<br>75.2 | 961<br>65.1   | 296<br>20.0   | 119<br>8.1    | 1,388<br>100.0 | 900<br>64.8   | 1,064<br>76.7 | 1,022<br>73.6 | 695<br>50.1   | 119<br>8.6  | 119<br>8.6  |
|   | 実施している       | 709<br>100.0   | 606<br>85.5   | 666<br>93.9   | 549<br>77.4   | 518<br>73.1   | 296<br>41.7   | 119<br>16.8   | 709<br>100.0   | 413<br>58.3   | 562<br>79.3   | 460<br>64.9   | 341<br>48.1   | 119<br>16.8 | 119<br>16.8 |
|   | 検討中          | 768<br>100.0   | 487<br>63.4   | 591<br>77.0   | 562<br>73.2   | 443<br>57.7   | -             | -             | 768<br>100.0   | 487<br>63.4   | 502<br>73.9   | 562<br>82.8   | 354<br>52.1   | -           | -           |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 2,852<br>100.0 | 2,409<br>84.5 | 2,572<br>90.2 | 2,720<br>95.4 | 2,260<br>79.2 | 1,066<br>37.4 | 487<br>17.1   | 2,733<br>100.0 | 2,348<br>85.9 | 2,246<br>82.2 | 2,512<br>91.9 | 1,741<br>63.7 | 724<br>26.5 | 339<br>12.4 |
|   | 実施している       | 2,070<br>100.0 | 1,893<br>91.4 | 1,981<br>95.7 | 1,952<br>94.3 | 1,876<br>90.6 | 1,021<br>49.3 | 458<br>22.1   | 2,040<br>100.0 | 1,921<br>94.2 | 1,832<br>89.8 | 1,833<br>89.9 | 1,446<br>70.9 | 680<br>33.3 | 310<br>15.2 |
|   | 検討中          | 782<br>100.0   | 516<br>66.0   | 591<br>75.6   | 768<br>98.2   | 383<br>49.0   | 44<br>5.6     | 29<br>3.7     | 693<br>100.0   | 427<br>61.6   | 413<br>59.6   | 679<br>98.0   | 295<br>42.6   | 44<br>6.3   | 29<br>4.2   |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 4,378<br>100.0 | 3,905<br>89.2 | 4,156<br>94.9 | 3,742<br>85.5 | 3,018<br>68.9 | 1,348<br>30.8 | 1,005<br>23.0 | 3,285<br>100.0 | 2,812<br>85.6 | 3,106<br>94.6 | 2,619<br>79.7 | 2,176<br>66.2 | 918<br>27.9 | 696<br>21.2 |
|   | 実施している       | 3,802<br>100.0 | 3,536<br>93.0 | 3,609<br>94.9 | 3,284<br>86.4 | 2,841<br>74.7 | 1,318<br>34.7 | 990<br>26.0   | 2,901<br>100.0 | 2,516<br>86.7 | 2,752<br>94.9 | 2,442<br>84.2 | 2,014<br>69.4 | 888<br>30.6 | 680<br>23.4 |
|   | 検討中          | 577<br>100.0   | 369<br>64.0   | 546<br>94.6   | 458<br>79.4   | 177<br>30.7   | 30<br>5.2     | 15<br>2.6     | 384<br>100.0   | 296<br>77.1   | 354<br>92.2   | 177<br>46.1   | 162<br>42.2   | 30<br>7.8   | 15<br>3.9   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 2,646<br>100.0 | 2,085<br>78.8 | 2,336<br>88.3 | 1,834<br>69.3 | 1,212<br>45.8 | 547<br>20.7   | 443<br>16.7   | 2,158<br>100.0 | 1,686<br>78.1 | 1,743<br>80.8 | 1,449<br>67.1 | 826<br>38.3   | 281<br>13.0 | 192<br>8.9  |
|   | 実施している       | 2,305<br>100.0 | 1,847<br>80.1 | 2,011<br>87.2 | 1,524<br>66.1 | 1,123<br>48.7 | 517<br>22.4   | 413<br>17.9   | 1,818<br>100.0 | 1,448<br>79.6 | 1,507<br>82.9 | 1,227<br>67.5 | 738<br>40.6   | 251<br>13.8 | 162<br>8.9  |
|   | 検討中          | 340<br>100.0   | 237<br>69.7   | 325<br>95.6   | 311<br>91.5   | 88<br>25.9    | 30<br>8.8     | 30<br>8.8     | 340<br>100.0   | 237<br>69.7   | 237<br>69.7   | 222<br>65.3   | 88<br>25.9    | 30<br>8.8   | 30<br>8.8   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 2,155<br>100.0 | 1,876<br>87.1 | 1,136<br>52.7 | 680<br>31.6   | 384<br>17.8   | 44<br>2.0     | 44<br>2.0     | 1,461<br>100.0 | 1,343<br>91.9 | 944<br>64.6   | 414<br>28.3   | 280<br>19.2   | 44<br>3.0   | 30<br>2.1   |
|   | 実施している       | 1,255<br>100.0 | 1,166<br>92.9 | 546<br>43.5   | 295<br>23.5   | 118<br>9.4    | 14<br>1.1     | 14<br>1.1     | 841<br>100.0   | 841<br>100.0  | 442<br>52.6   | 118<br>14.0   | 118<br>14.0   | 14<br>1.7   | 14<br>1.7   |
|   | 検討中          | 901<br>100.0   | 709<br>78.7   | 591<br>65.6   | 384<br>42.6   | 266<br>29.5   | 29<br>3.2     | 29<br>3.2     | 620<br>100.0   | 502<br>81.0   | 502<br>81.0   | 296<br>47.7   | 162<br>26.1   | 29<br>4.7   | 15<br>2.4   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 265<br>100.0   | 176<br>66.4   | 250<br>94.3   | 161<br>60.8   | 161<br>60.8   | 44<br>16.6    | 28<br>10.6    | 265<br>100.0   | 176<br>66.4   | 250<br>94.3   | 161<br>60.8   | 161<br>60.8   | 28<br>10.6  | 28<br>10.6  |
|   | 実施している       | 30<br>100.0    | 30<br>100.0   | 15<br>50.0    | 15<br>50.0    | 15<br>50.0    | 15<br>50.0    | -             | 30<br>100.0    | 30<br>100.0   | 15<br>50.0    | 15<br>50.0    | 15<br>50.0    | -           | -           |
|   | 検討中          | 235<br>100.0   | 146<br>62.1   | 235<br>100.0  | 146<br>62.1   | 146<br>62.1   | 28<br>11.9    | 28<br>11.9    | 235<br>100.0   | 146<br>62.1   | 235<br>100.0  | 146<br>62.1   | 146<br>62.1   | 28<br>11.9  | 28<br>11.9  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,152<br>100.0 | 707<br>61.4   | 1,048<br>91.0 | 798<br>69.3   | 488<br>42.4   | 207<br>18.0   | 89<br>7.7     | 768<br>100.0   | 589<br>76.7   | 753<br>98.0   | 502<br>65.4   | 280<br>36.5   | 103<br>13.4 | 74<br>9.6   |
|   | 実施している       | 693<br>100.0   | 485<br>70.0   | 604<br>87.2   | 471<br>68.0   | 369<br>53.2   | 118<br>17.0   | 89<br>12.8    | 501<br>100.0   | 455<br>90.8   | 485<br>96.8   | 383<br>76.4   | 265<br>52.9   | 103<br>20.6 | 74<br>14.8  |
|   | 検討中          | 459<br>100.0   | 222<br>48.4   | 444<br>96.7   | 326<br>71.0   | 119<br>25.9   | 89<br>19.4    | -             | 267<br>100.0   | 134<br>50.2   | 267<br>100.0  | 119<br>44.6   | 15<br>5.6     | -           | -           |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 1,938<br>100.0 | 1,539<br>79.4 | 1,746<br>90.1 | 1,435<br>74.0 | 1,376<br>71.0 | 1,228<br>63.4 | 680<br>35.1   | 1,746<br>100.0 | 1,420<br>81.3 | 1,627<br>93.2 | 1,169<br>67.0 | 1,065<br>61.0 | 813<br>46.6 | 561<br>32.1 |
|   | 実施している       | 1,451<br>100.0 | 1,229<br>84.7 | 1,363<br>93.9 | 1,229<br>84.7 | 1,200<br>82.7 | 1,022<br>70.4 | 577<br>39.8   | 1,348<br>100.0 | 1,110<br>82.3 | 1,259<br>93.4 | 963<br>71.4   | 904<br>67.1   | 711<br>52.7 | 459<br>34.1 |
|   | 検討中          | 487<br>100.0   | 310<br>63.7   | 383<br>78.6   | 206<br>42.3   | 176<br>36.1   | 206<br>42.3   | 103<br>21.1   | 398<br>100.0   | 310<br>77.9   | 368<br>92.5   | 206<br>51.8   | 161<br>40.5   | 103<br>25.9 | 103<br>25.9 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 264<br>100.0   | 162<br>61.4   | 162<br>61.4   | 162<br>61.4   | 235<br>89.0   | 74<br>28.0    | 74<br>28.0    | 176<br>100.0   | 146<br>83.0   | 131<br>74.4   | 146<br>83.0   | 146<br>83.0   | 74<br>42.0  | 59<br>33.5  |
|   | 実施している       | 133<br>100.0   | 45<br>33.8    | 45<br>33.8    | 45<br>33.8    | 133<br>100.0  | 30<br>22.6    | 30<br>22.6    | 45<br>100.0    | 45<br>100.0   | 30<br>66.7    | 30<br>66.7    | 45<br>100.0   | 30<br>66.7  | 15<br>33.3  |
|   | 検討中          | 131<br>100.0   | 117<br>89.3   | 117<br>89.3   | 117<br>89.3   | 102<br>77.9   | 44<br>33.6    | 44<br>33.6    | 131<br>100.0   | 102<br>77.9   | 102<br>77.9   | 117<br>89.3   | 102<br>77.9   | 44<br>33.6  | 44<br>33.6  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 製造業

|   |              |        |        |        |        |       |       |       |        |       |        |        |       |       |       |
|---|--------------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 10,052 | 7,337  | 9,682  | 7,923  | 6,314 | 2,253 | 1,200 | 9,430  | 6,191 | 8,537  | 7,301  | 6,053 | 1,793 | 578   |
|   | 実施している       | 6,282  | 4,424  | 5,984  | 4,758  | 3,916 | 1,532 | 677   | 6,182  | 4,063 | 5,624  | 4,397  | 3,916 | 1,171 | 578   |
|   | 検討中          | 3,770  | 2,913  | 3,698  | 3,166  | 2,399 | 721   | 523   | 3,247  | 2,128 | 2,913  | 2,904  | 2,137 | 622   | -     |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,736  | 1,375  | 1,637  | 1,490  | 793   | 112   | -     | 1,736  | 1,375 | 1,637  | 1,490  | 793   | 112   | -     |
|   | 実施している       | 841    | 841    | 841    | 694    | 358   | 75    | -     | 841    | 841   | 841    | 694    | 358   | 75    | -     |
|   | 検討中          | 895    | 534    | 796    | 796    | 435   | 37    | -     | 895    | 534   | 796    | 796    | 435   | 37    | -     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 6,487  | 4,241  | 5,531  | 5,511  | 3,488 | 1,725 | 857   | 5,964  | 4,168 | 4,935  | 4,555  | 2,965 | 1,130 | 857   |
|   | 実施している       | 2,768  | 1,721  | 2,768  | 2,396  | 1,675 | 941   | 334   | 2,768  | 2,172 | 2,434  | 1,963  | 1,413 | 607   | 334   |
|   | 検討中          | 3,719  | 2,519  | 2,763  | 3,115  | 1,813 | 785   | 523   | 3,196  | 1,996 | 2,501  | 2,591  | 1,552 | 523   | 523   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 11,497 | 10,342 | 11,136 | 10,775 | 9,511 | 3,257 | 1,473 | 11,235 | 8,845 | 10,351 | 10,153 | 9,674 | 3,321 | 1,374 |
|   | 実施している       | 8,151  | 7,528  | 7,790  | 7,429  | 6,724 | 2,418 | 1,040 | 7,889  | 6,220 | 7,005  | 6,906  | 6,887 | 2,220 | 941   |
|   | 検討中          | 3,346  | 2,814  | 3,346  | 3,346  | 2,787 | 839   | 433   | 3,346  | 2,625 | 3,346  | 3,247  | 2,787 | 1,101 | 433   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 13,058 | 12,588 | 12,815 | 11,137 | 8,584 | 3,434 | 1,211 | 10,470 | 9,703 | 9,965  | 9,334  | 6,968 | 2,776 | 1,013 |
|   | 実施している       | 10,939 | 10,541 | 10,768 | 9,189  | 7,258 | 2,910 | 950   | 8,450  | 7,755 | 8,017  | 7,485  | 5,742 | 2,252 | 751   |
|   | 検討中          | 2,119  | 2,047  | 2,047  | 1,948  | 1,326 | 523   | 262   | 2,020  | 1,948 | 1,948  | 1,849  | 1,227 | 523   | 262   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 9,399  | 8,667  | 9,092  | 8,063  | 6,148 | 1,897 | 543   | 8,606  | 7,440 | 7,775  | 6,908  | 5,020 | 1,798 | 543   |
|   | 実施している       | 7,975  | 7,242  | 7,667  | 6,737  | 5,418 | 1,897 | 543   | 7,181  | 6,015 | 6,350  | 5,582  | 4,290 | 1,798 | 543   |
|   | 検討中          | 1,425  | 1,425  | 1,425  | 1,326  | 730   | -     | -     | 1,425  | 1,425 | 1,425  | 1,326  | 730   | -     | -     |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 4,827  | 4,421  | 2,477  | 1,673  | 868   | 622   | 622   | 4,728  | 4,322 | 2,116  | 1,736  | 697   | 523   | 523   |
|   | 実施している       | 3,247  | 3,247  | 1,068  | 697    | 435   | 361   | 361   | 3,148  | 3,148 | 969    | 598    | 336   | 262   | 262   |
|   | 検討中          | 1,580  | 1,174  | 1,409  | 976    | 433   | 262   | 262   | 1,580  | 1,174 | 1,147  | 1,138  | 361   | 262   | 262   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 503    | 393    | 393    | 393    | 286   | 75    | -     | 503    | 393   | 393    | 393    | 286   | 75    | -     |
|   | 実施している       | 149    | 112    | 112    | 112    | 149   | 75    | -     | 149    | 112   | 112    | 112    | 149   | 75    | -     |
|   | 検討中          | 353    | 281    | 281    | 281    | 136   | -     | -     | 353    | 281   | 281    | 281    | 136   | -     | -     |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 4,240  | 3,572  | 4,095  | 3,347  | 2,110 | 1,464 | 767   | 4,178  | 3,772 | 4,034  | 2,762  | 1,787 | 1,365 | 668   |
|   | 実施している       | 1,506  | 1,433  | 1,433  | 973    | 802   | 417   | 244   | 1,444  | 1,371 | 1,371  | 912    | 740   | 318   | 145   |
|   | 検討中          | 2,735  | 2,139  | 2,662  | 2,374  | 1,308 | 1,046 | 523   | 2,735  | 2,401 | 2,662  | 1,851  | 1,046 | 1,046 | 523   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,200  | 2,677  | 2,343  | 2,532  | 2,433 | 1,606 | 1,101 | 2,505  | 1,982 | 1,910  | 2,000  | 2,189 | 1,534 | 1,101 |
|   | 実施している       | 2,577  | 2,577  | 2,244  | 2,171  | 1,910 | 1,083 | 578   | 1,883  | 1,883 | 1,811  | 1,738  | 1,666 | 1,011 | 578   |
|   | 検討中          | 622    | 99     | 99     | 361    | 523   | 523   | 523   | 622    | 99    | 99     | 262    | 523   | 523   | 523   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 2,963  | 2,431  | 2,106  | 2,368  | 2,341 | 1,240 | 1,128 | 2,963  | 2,170 | 2,629  | 2,629  | 2,341 | 1,240 | 1,128 |
|   | 実施している       | 1,620  | 1,349  | 1,024  | 1,024  | 997   | 617   | 505   | 1,620  | 1,088 | 1,547  | 1,286  | 997   | 617   | 505   |
|   | 検討中          | 1,344  | 1,082  | 1,082  | 1,344  | 1,344 | 622   | 622   | 1,344  | 1,082 | 1,082  | 1,344  | 1,344 | 622   | 622   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】運輸業、郵便業

| 項目  | 実施している・検討中 計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計   | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |      |
|---|--------------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|------|
|   |              | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |      | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |      |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,428   | 2,329  | 2,840  | 2,916  | 1,650  | 656   | 399  | 2,973   | 2,139  | 2,443  | 2,461  | 1,360  | 415   | 241  |
|   | 実施している       | 100.0   | 67.9   | 82.8   | 85.1   | 48.1   | 19.1  | 11.6 | 100.0   | 71.9   | 82.2   | 82.8   | 45.7   | 14.0  | 8.1  |
|   | 検討中          | 2,082   | 1,362  | 1,627  | 1,702  | 1,156  | 466   | 209  | 1,759   | 1,305  | 1,362  | 1,247  | 998    | 225   | 184  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 633     | 103    | 235    | 607    | 77     | 20    | -    | 500     | 103    | 235    | 475    | 77     | 20    | -    |
|   | 実施している       | 100.0   | 16.3   | 37.1   | 95.9   | 12.2   | 3.2   | -    | 100.0   | 20.6   | 47.0   | 95.0   | 15.4   | 4.0   | -    |
|   | 検討中          | 77      | 77     | 77     | 77     | 77     | 20    | -    | 77      | 77     | 77     | 77     | 77     | 20    | -    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,838   | 1,117  | 1,368  | 1,615  | 869    | 265   | 265  | 1,548   | 958    | 1,160  | 1,482  | 698    | 133   | -    |
|   | 実施している       | 100.0   | 60.8   | 74.4   | 87.9   | 47.3   | 14.4  | 14.4 | 100.0   | 61.9   | 74.9   | 95.7   | 45.1   | 8.6   | -    |
|   | 検討中          | 870     | 415    | 589    | 779    | 488    | 133   | 133  | 712     | 389    | 514    | 646    | 373    | -     | -    |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 2,431   | 1,654  | 2,241  | 2,216  | 1,798  | 553   | 405  | 2,141   | 1,496  | 1,743  | 1,925  | 1,451  | 370   | 273  |
|   | 実施している       | 100.0   | 68.0   | 92.2   | 91.2   | 74.0   | 22.7  | 16.7 | 100.0   | 69.9   | 81.4   | 89.9   | 67.8   | 17.3  | 12.8 |
|   | 検討中          | 1,660   | 1,206  | 1,603  | 1,577  | 1,557  | 421   | 273  | 1,502   | 1,312  | 1,370  | 1,287  | 1,210  | 237   | 140  |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 2,961   | 2,184  | 2,423  | 2,613  | 2,283  | 812   | 273  | 2,696   | 1,994  | 2,233  | 2,290  | 1,943  | 389   | 273  |
|   | 実施している       | 100.0   | 73.8   | 81.8   | 88.2   | 77.1   | 27.4  | 9.2  | 100.0   | 74.0   | 82.8   | 84.9   | 72.1   | 14.4  | 10.1 |
|   | 検討中          | 2,613   | 2,158  | 2,397  | 2,455  | 2,125  | 787   | 215  | 2,480   | 1,968  | 2,208  | 2,132  | 1,917  | 364   | 215  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,780   | 1,185  | 1,564  | 1,646  | 1,379  | 373   | 133  | 1,590   | 1,128  | 1,375  | 1,323  | 1,075  | 241   | 133  |
|   | 実施している       | 100.0   | 66.6   | 87.9   | 92.5   | 77.5   | 21.0  | 7.5  | 100.0   | 70.9   | 86.5   | 83.2   | 67.6   | 15.2  | 8.4  |
|   | 検討中          | 1,665   | 1,070  | 1,450  | 1,531  | 1,264  | 373   | 133  | 1,476   | 1,013  | 1,260  | 1,209  | 1,017  | 241   | 133  |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 1,235   | 723    | 538    | 569    | 190    | 133   | 133  | 1,077   | 697    | 405    | 437    | 57     | -     | -    |
|   | 実施している       | 100.0   | 58.5   | 43.6   | 46.1   | 15.4   | 10.8  | 10.8 | 100.0   | 64.7   | 37.6   | 40.6   | 5.3    | -     | -    |
|   | 検討中          | 456     | 324    | 190    | 190    | 133    | 133   | 133  | 298     | 298    | 57     | 57     | -      | -     | -    |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 512     | 133    | 398    | 379    | 322    | 133   | 133  | 322     | 133    | 265    | 190    | 133    | -     | -    |
|   | 実施している       | 100.0   | 26.0   | 77.7   | 74.0   | 62.9   | 26.0  | 26.0 | 100.0   | 41.3   | 82.3   | 59.0   | 41.3   | -     | -    |
|   | 検討中          | 455     | 133    | 398    | 322    | 265    | 133   | 133  | 322     | 133    | 265    | 190    | 133    | -     | -    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,376   | 1,162  | 1,939  | 2,026  | 1,443  | 917   | 437  | 1,548   | 846    | 1,111  | 1,223  | 856    | 520   | 304  |
|   | 実施している       | 100.0   | 48.9   | 81.6   | 85.3   | 60.7   | 38.6  | 18.4 | 100.0   | 54.7   | 71.8   | 79.0   | 55.3   | 33.6  | 19.6 |
|   | 検討中          | 1,293   | 516    | 971    | 1,077  | 609    | 405   | 190  | 787     | 200    | 465    | 597    | 344    | 140   | 57   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 1,083   | 646    | 969    | 949    | 834    | 512   | 247  | 761     | 646    | 646    | 626    | 512    | 379   | 247  |
|   | 実施している       | 100.0   | 59.6   | 89.5   | 87.6   | 77.0   | 47.3  | 22.8 | 100.0   | 84.9   | 84.9   | 82.3   | 67.3   | 49.8  | 32.5 |
|   | 検討中          | 704     | 439    | 546    | 678    | 413    | 336   | 265  | 704     | 439    | 546    | 678    | 356    | 336   | 265  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 1,878   | 1,384  | 1,517  | 1,631  | 1,631  | 1,062 | 644  | 1,524   | 1,252  | 1,252  | 1,252  | 1,410  | 740   | 644  |
|   | 実施している       | 100.0   | 73.7   | 80.8   | 86.8   | 86.8   | 56.5  | 34.3 | 100.0   | 82.2   | 82.2   | 82.2   | 92.5   | 48.6  | 42.3 |
|   | 検討中          | 891     | 587    | 720    | 834    | 834    | 720   | 455  | 670     | 587    | 587    | 587    | 613    | 398   | 455  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】卸売業、小売業

|   | 実施している・検討中 計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計     | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|---|--------------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |        | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |
| 1. 自己申告制度(従業員<br>の今後の仕事・キャリアへの<br>意向を把握する制度)                | 14,552       | 11,789  | 12,856 | 10,663 | 8,286  | 4,826  | 1,761 | 14,066 | 10,817  | 12,370 | 10,501 | 8,365  | 3,207  | 1,679 |
|   | 100.0        | 81.0    | 88.3   | 73.3   | 56.9   | 33.2   | 12.1  | 100.0  | 76.9    | 87.9   | 74.7   | 59.5   | 22.8   | 11.9  |
|   | 10,059       | 8,329   | 9,334  | 7,283  | 6,556  | 3,693  | 628   | 10,059 | 7,844   | 8,848  | 7,121  | 6,636  | 2,236  | 708   |
| 実施している  | 100.0        | 82.8    | 92.8   | 72.4   | 65.2   | 36.7   | 6.2   | 100.0  | 78.0    | 88.0   | 70.8   | 66.0   | 22.2   | 7.0   |
| 検討中   | 4,493        | 3,459   | 3,522  | 3,380  | 1,730  | 1,133  | 1,133 | 4,008  | 2,974   | 3,522  | 3,380  | 1,730  | 971    | 971   |
| 検討中   | 100.0        | 77.0    | 78.4   | 75.2   | 38.5   | 25.2   | 25.2  | 100.0  | 74.2    | 87.9   | 84.3   | 43.2   | 24.2   | 24.2  |
| 2. 社内公募制度・社内FA<br>制度  | 2,965        | 2,480   | 2,885  | 2,306  | 1,659  | 31     | -     | 2,965  | 2,480   | 2,885  | 2,792  | 1,659  | 31     | -     |
|   | 100.0        | 83.6    | 97.3   | 77.8   | 56.0   | 1.0    | -     | 100.0  | 83.6    | 97.3   | 94.2   | 56.0   | 1.0    | -     |
|   | 832          | 832     | 832    | 770    | 770    | 31     | -     | 832    | 832     | 832    | 770    | 770    | 31     | -     |
| 実施している  | 100.0        | 100.0   | 100.0  | 92.5   | 92.5   | 3.7    | -     | 100.0  | 100.0   | 100.0  | 92.5   | 92.5   | 3.7    | -     |
| 検討中   | 2,133        | 1,647   | 2,053  | 1,536  | 889    | -      | -     | 2,133  | 1,647   | 2,053  | 2,022  | 889    | -      | -     |
| 検討中   | 100.0        | 77.2    | 96.2   | 72.0   | 41.7   | -      | -     | 100.0  | 77.2    | 96.2   | 94.8   | 41.7   | -      | -     |
| 3. 人事部門担当者による<br>キャリアに関する従業員との<br>個別面談                      | 6,908        | 6,150   | 6,635  | 5,490  | 4,519  | 1,418  | 1,164 | 6,908  | 6,181   | 6,604  | 5,976  | 4,519  | 1,386  | 1,164 |
|   | 100.0        | 89.0    | 96.0   | 79.5   | 65.4   | 20.5   | 16.9  | 100.0  | 89.5    | 95.6   | 86.5   | 65.4   | 20.1   | 16.9  |
|   | 2,415        | 1,688   | 2,173  | 1,577  | 1,171  | 415    | 193   | 2,415  | 1,688   | 2,173  | 1,577  | 1,171  | 384    | 193   |
| 実施している  | 100.0        | 69.9    | 90.0   | 65.3   | 48.5   | 17.2   | 8.0   | 100.0  | 69.9    | 90.0   | 65.3   | 48.5   | 15.9   | 8.0   |
| 検討中   | 4,493        | 4,462   | 4,462  | 3,914  | 3,348  | 1,003  | 971   | 4,493  | 4,493   | 4,431  | 4,399  | 3,348  | 1,003  | 971   |
| 検討中   | 100.0        | 99.3    | 99.3   | 87.1   | 74.5   | 22.3   | 21.6  | 100.0  | 100.0   | 98.6   | 97.9   | 74.5   | 22.3   | 21.6  |
| 4. 目標管理制度(従業員<br>が自律的に設定した目標<br>に基づく評価制度)                   | 14,451       | 13,449  | 13,886 | 12,593 | 10,620 | 4,675  | 2,437 | 14,372 | 13,369  | 13,886 | 12,108 | 10,134 | 4,644  | 2,275 |
|   | 100.0        | 93.1    | 96.1   | 87.1   | 73.5   | 32.4   | 16.9  | 100.0  | 93.0    | 96.6   | 84.2   | 70.5   | 32.3   | 15.8  |
|   | 12,012       | 11,040  | 11,446 | 10,719 | 8,777  | 3,965  | 1,789 | 11,932 | 10,961  | 11,446 | 9,748  | 8,291  | 3,934  | 1,628 |
| 実施している  | 100.0        | 91.9    | 95.3   | 89.2   | 73.1   | 33.0   | 14.9  | 100.0  | 91.9    | 95.9   | 81.7   | 69.5   | 33.0   | 13.6  |
| 検討中   | 2,440        | 2,408   | 2,440  | 1,874  | 1,843  | 710    | 647   | 2,440  | 2,408   | 2,440  | 2,360  | 1,843  | 710    | 647   |
| 検討中   | 100.0        | 98.7    | 100.0  | 76.8   | 75.5   | 29.1   | 26.5  | 100.0  | 98.7    | 100.0  | 96.7   | 75.5   | 29.1   | 26.5  |
| 5. 自己啓発(資格取得やリ<br>カレント教育)への補助・勤<br>務時間面での配慮                 | 10,057       | 8,537   | 9,864  | 8,134  | 4,371  | 1,451  | 1,196 | 9,571  | 7,890   | 9,378  | 6,840  | 4,371  | 1,451  | 1,196 |
|   | 100.0        | 84.9    | 98.1   | 80.9   | 43.5   | 14.4   | 11.9  | 100.0  | 82.4    | 98.0   | 71.5   | 45.7   | 15.2   | 12.5  |
|   | 8,267        | 6,779   | 8,074  | 6,344  | 3,337  | 934    | 710   | 8,267  | 6,617   | 8,074  | 5,535  | 3,337  | 934    | 710   |
| 実施している  | 100.0        | 82.0    | 97.7   | 76.7   | 40.4   | 11.3   | 8.6   | 100.0  | 80.7    | 97.7   | 67.0   | 40.4   | 11.3   | 8.6   |
| 検討中   | 1,790        | 1,759   | 1,790  | 1,790  | 1,034  | 517    | 486   | 1,304  | 1,273   | 1,304  | 1,304  | 1,034  | 517    | 486   |
| 検討中   | 100.0        | 98.3    | 100.0  | 100.0  | 57.8   | 28.9   | 27.2  | 100.0  | 97.6    | 100.0  | 100.0  | 79.3   | 39.6   | 37.3  |
| 6. Off-JTで行うキャリア<br>研修(従業員のキャリア形<br>成を支援する制度(外注・<br>委託も含む)) | 7,016        | 5,951   | 6,985  | 6,065  | 3,016  | 31     | -     | 6,530  | 5,951   | 6,499  | 5,579  | 3,016  | 31     | -     |
|   | 100.0        | 84.8    | 99.6   | 86.4   | 43.0   | 0.4    | -     | 100.0  | 91.1    | 99.5   | 85.4   | 46.2   | 0.5    | -     |
|   | 5,206        | 4,627   | 5,175  | 4,497  | 2,531  | 31     | -     | 5,206  | 4,627   | 5,175  | 4,497  | 2,531  | 31     | -     |
| 実施している  | 100.0        | 88.9    | 99.4   | 86.4   | 48.6   | 0.6    | -     | 100.0  | 88.9    | 99.4   | 86.4   | 48.6   | 0.6    | -     |
| 検討中   | 1,809        | 1,324   | 1,809  | 1,568  | 486    | -      | -     | 1,324  | 1,324   | 1,324  | 1,082  | 486    | -      | -     |
| 検討中   | 100.0        | 73.2    | 100.0  | 86.7   | 26.9   | -      | -     | 100.0  | 100.0   | 100.0  | 81.7   | 36.7   | -      | -     |
| 7. メンター制度(キャリア形<br>成に関し先輩社員が相談<br>役となって後輩社員を支援<br>する制度)     | 8,038        | 7,958   | 5,240  | 3,317  | 1,454  | 80     | -     | 7,553  | 7,473   | 4,754  | 2,346  | 1,454  | 80     | -     |
|   | 100.0        | 99.0    | 65.2   | 41.3   | 18.1   | 1.0    | -     | 100.0  | 98.9    | 62.9   | 31.1   | 19.3   | 1.1    | -     |
|   | 5,229        | 5,229   | 3,621  | 1,860  | 889    | 80     | -     | 4,743  | 4,743   | 3,135  | 1,374  | 889    | 80     | -     |
| 実施している  | 100.0        | 100.0   | 69.2   | 35.6   | 17.0   | 1.5    | -     | 100.0  | 100.0   | 66.1   | 29.0   | 18.7   | 1.7    | -     |
| 検討中   | 2,809        | 2,730   | 1,619  | 1,457  | 565    | -      | -     | 2,809  | 2,730   | 1,619  | 971    | 565    | -      | -     |
| 検討中   | 100.0        | 97.2    | 57.6   | 51.9   | 20.1   | -      | -     | 100.0  | 97.2    | 57.6   | 34.6   | 20.1   | -      | -     |
| 8. キャリア・カウンセリング<br>(キャリアコンサルタントの資<br>格を持つ者によるカウンセ<br>リング)   | 2,017        | 1,531   | 1,855  | 1,824  | 1,338  | 80     | -     | 2,017  | 1,531   | 1,855  | 1,824  | 1,338  | 80     | -     |
|   | 100.0        | 75.9    | 92.0   | 90.4   | 66.3   | 4.0    | -     | 100.0  | 75.9    | 92.0   | 90.4   | 66.3   | 4.0    | -     |
|   | 1,338        | 852     | 1,176  | 1,176  | 691    | 80     | -     | 1,338  | 852     | 1,176  | 1,176  | 691    | 80     | -     |
| 実施している  | 100.0        | 63.7    | 87.9   | 87.9   | 51.6   | 6.0    | -     | 100.0  | 63.7    | 87.9   | 87.9   | 51.6   | 6.0    | -     |
| 検討中   | 679          | 679     | 679    | 647    | 647    | -      | -     | 679    | 679     | 679    | 647    | 647    | -      | -     |
| 検討中   | 100.0        | 100.0   | 100.0  | 95.3   | 95.3   | -      | -     | 100.0  | 100.0   | 100.0  | 95.3   | 95.3   | -      | -     |
| 9. 一旦離職した従業員の<br>復職支援・制度                                    | 5,794        | 3,854   | 5,146  | 4,459  | 2,925  | 679    | 31    | 5,794  | 4,501   | 5,308  | 3,811  | 1,468  | 193    | 31    |
|   | 100.0        | 66.5    | 88.8   | 77.0   | 50.5   | 11.7   | 0.5   | 100.0  | 77.7    | 91.6   | 65.8   | 25.3   | 3.3    | 0.5   |
|   | 4,084        | 2,792   | 3,922  | 3,732  | 2,198  | 193    | 31    | 4,570  | 3,439   | 4,084  | 3,084  | 1,226  | 193    | 31    |
| 実施している  | 100.0        | 68.4    | 96.0   | 91.4   | 53.8   | 4.7    | 0.8   | 100.0  | 75.3    | 89.4   | 67.5   | 26.8   | 4.2    | 0.7   |
| 検討中   | 1,710        | 1,062   | 1,224  | 727    | 727    | 486    | -     | 1,224  | 1,062   | 1,224  | 727    | 241    | -      | -     |
| 検討中   | 100.0        | 62.1    | 71.6   | 42.5   | 42.5   | 28.4   | -     | 100.0  | 86.8    | 100.0  | 59.4   | 19.7   | -      | -     |
| 10. 従業員のボランティア・<br>社会貢献活動への参加の<br>推進                        | 4,198        | 3,195   | 4,198  | 4,198  | 4,198  | 2,471  | 1,275 | 3,712  | 2,710   | 3,227  | 3,712  | 3,227  | 1,500  | 790   |
|   | 100.0        | 76.1    | 100.0  | 100.0  | 100.0  | 58.9   | 30.4  | 100.0  | 73.0    | 86.9   | 100.0  | 86.9   | 40.4   | 21.3  |
|   | 2,567        | 2,082   | 2,567  | 2,567  | 2,567  | 1,437  | 758   | 2,082  | 1,596   | 2,082  | 2,082  | 1,596  | 466    | 273   |
| 実施している  | 100.0        | 81.1    | 100.0  | 100.0  | 100.0  | 56.0   | 29.5  | 100.0  | 76.7    | 100.0  | 100.0  | 76.7   | 22.4   | 13.1  |
| 検討中   | 1,631        | 1,114   | 1,631  | 1,631  | 1,631  | 1,034  | 517   | 1,631  | 1,114   | 1,145  | 1,631  | 1,631  | 1,034  | 517   |
| 検討中   | 100.0        | 68.3    | 100.0  | 100.0  | 100.0  | 63.4   | 31.7  | 100.0  | 68.3    | 70.2   | 100.0  | 100.0  | 63.4   | 31.7  |
| 11. 兼業・副業の容認  | 3,462        | 2,976   | 2,976  | 2,945  | 3,269  | 1,133  | 1,133 | 3,462  | 2,976   | 2,976  | 2,945  | 3,269  | 1,133  | 1,133 |
|   | 100.0        | 86.0    | 86.0   | 85.1   | 94.4   | 32.7   | 32.7  | 100.0  | 86.0    | 86.0   | 85.1   | 94.4   | 32.7   | 32.7  |
|   | 486          | -       | -      | -      | 486    | -      | -     | 486    | -       | -      | -      | 486    | -      | -     |
| 実施している  | 100.0        | -       | -      | -      | 100.0  | -      | -     | 100.0  | -       | -      | -      | 100.0  | -      | -     |
| 検討中   | 2,976        | 2,976   | 2,976  | 2,945  | 2,783  | 1,133  | 1,133 | 2,976  | 2,976   | 2,976  | 2,945  | 2,783  | 1,133  | 1,133 |
| 検討中   | 100.0        | 100.0   | 100.0  | 99.0   | 93.5   | 38.1   | 38.1  | 100.0  | 100.0   | 100.0  | 99.0   | 93.5   | 38.1   | 38.1  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業

|   | 実施している・検討中 計 | 【産業別】 宿泊業、飲食サービス業 |                |                |               |               |               |               |                |                |                |               |               |               |               |
|---|--------------|-------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   |              | 29歳まで             | 30～39歳         | 40～49歳         | 50～59歳        | 60～64歳        | 65歳以上         | 合計            | 29歳まで          | 30～39歳         | 40～49歳         | 50～59歳        | 60～64歳        | 65歳以上         |               |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 2,789<br>100.0    | 2,748<br>98.5  | 2,789<br>100.0 | 2,713<br>97.3 | 2,308<br>82.8 | 1,752<br>62.8 | 1,212<br>43.5 | 2,789<br>100.0 | 2,748<br>98.5  | 2,789<br>100.0 | 2,713<br>97.3 | 2,308<br>82.8 | 1,752<br>62.8 | 1,212<br>43.5 |
|   | 実施している       | 2,089<br>100.0    | 2,047<br>98.0  | 2,089<br>100.0 | 2,013<br>96.4 | 1,608<br>77.0 | 1,128<br>54.0 | 647<br>31.0   | 2,089<br>100.0 | 2,047<br>98.0  | 2,089<br>100.0 | 2,013<br>96.4 | 1,608<br>77.0 | 1,128<br>54.0 | 647<br>31.0   |
|   | 検討中          | 700<br>100.0      | 700<br>100.0   | 700<br>100.0   | 700<br>100.0  | 700<br>100.0  | 624<br>89.1   | 565<br>80.7   | 700<br>100.0   | 700<br>100.0   | 700<br>100.0   | 700<br>100.0  | 700<br>100.0  | 624<br>89.1   | 565<br>80.7   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 124<br>100.0      | 82<br>66.1     | 82<br>66.1     | 124<br>100.0  | 82<br>66.1    | -             | -             | 124<br>100.0   | 82<br>66.1     | 82<br>66.1     | 124<br>100.0  | 82<br>66.1    | -             | -             |
|   | 実施している       | 41<br>100.0       | 41<br>100.0    | 41<br>100.0    | 41<br>100.0   | 41<br>100.0   | -             | -             | 41<br>100.0    | 41<br>100.0    | 41<br>100.0    | 41<br>100.0   | 41<br>100.0   | -             | -             |
|   | 検討中          | 82<br>100.0       | 41<br>50.0     | 41<br>50.0     | 82<br>100.0   | 41<br>50.0    | -             | -             | 82<br>100.0    | 41<br>50.0     | 41<br>50.0     | 82<br>100.0   | 41<br>50.0    | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,798<br>100.0    | 1,756<br>97.7  | 1,715<br>95.4  | 1,603<br>89.2 | 1,521<br>84.6 | 1,226<br>68.2 | 583<br>32.4   | 1,798<br>100.0 | 1,756<br>97.7  | 1,715<br>95.4  | 1,603<br>89.2 | 1,521<br>84.6 | 1,226<br>68.2 | 583<br>32.4   |
|   | 実施している       | 1,242<br>100.0    | 1,242<br>100.0 | 1,201<br>96.7  | 1,107<br>89.1 | 1,107<br>89.1 | 1,048<br>84.4 | 524<br>42.2   | 1,242<br>100.0 | 1,242<br>100.0 | 1,201<br>96.7  | 1,107<br>89.1 | 1,107<br>89.1 | 1,048<br>84.4 | 524<br>42.2   |
|   | 検討中          | 556<br>100.0      | 514<br>92.4    | 514<br>92.4    | 496<br>89.2   | 414<br>74.5   | 178<br>32.0   | 59<br>10.6    | 556<br>100.0   | 514<br>92.4    | 514<br>92.4    | 496<br>89.2   | 414<br>74.5   | 178<br>32.0   | 59<br>10.6    |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 1,788<br>100.0    | 1,747<br>97.7  | 1,747<br>97.7  | 1,729<br>96.7 | 1,628<br>91.1 | 921<br>51.5   | 338<br>18.9   | 1,788<br>100.0 | 1,747<br>97.7  | 1,747<br>97.7  | 1,729<br>96.7 | 1,628<br>91.1 | 921<br>51.5   | 338<br>18.9   |
|   | 実施している       | 1,509<br>100.0    | 1,509<br>100.0 | 1,509<br>100.0 | 1,450<br>96.1 | 1,450<br>96.1 | 743<br>49.2   | 160<br>10.6   | 1,509<br>100.0 | 1,509<br>100.0 | 1,509<br>100.0 | 1,450<br>96.1 | 1,450<br>96.1 | 743<br>49.2   | 160<br>10.6   |
|   | 検討中          | 279<br>100.0      | 238<br>85.3    | 238<br>85.3    | 279<br>100.0  | 178<br>63.8   | 178<br>63.8   | 178<br>63.8   | 279<br>100.0   | 238<br>85.3    | 238<br>85.3    | 279<br>100.0  | 178<br>63.8   | 178<br>63.8   | 178<br>63.8   |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 604<br>100.0      | 562<br>93.0    | 562<br>93.0    | 503<br>83.3   | 503<br>83.3   | 320<br>53.0   | 242<br>40.1   | 604<br>100.0   | 562<br>93.0    | 562<br>93.0    | 503<br>83.3   | 503<br>83.3   | 320<br>53.0   | 242<br>40.1   |
|   | 実施している       | 384<br>100.0      | 384<br>100.0   | 384<br>100.0   | 384<br>100.0  | 384<br>100.0  | 201<br>52.3   | 142<br>37.0   | 384<br>100.0   | 384<br>100.0   | 384<br>100.0   | 384<br>100.0  | 384<br>100.0  | 201<br>52.3   | 142<br>37.0   |
|   | 検討中          | 219<br>100.0      | 178<br>81.3    | 178<br>81.3    | 119<br>54.3   | 119<br>54.3   | 119<br>54.3   | 101<br>46.1   | 219<br>100.0   | 178<br>81.3    | 178<br>81.3    | 119<br>54.3   | 119<br>54.3   | 119<br>54.3   | 101<br>46.1   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,509<br>100.0    | 1,509<br>100.0 | 1,063<br>70.4  | 962<br>63.8   | 962<br>63.8   | 238<br>15.8   | 178<br>11.8   | 1,509<br>100.0 | 1,509<br>100.0 | 1,063<br>70.4  | 962<br>63.8   | 962<br>63.8   | 238<br>15.8   | 178<br>11.8   |
|   | 実施している       | 1,272<br>100.0    | 1,272<br>100.0 | 826<br>64.9    | 784<br>61.6   | 784<br>61.6   | 178<br>14.0   | 119<br>9.4    | 1,272<br>100.0 | 1,272<br>100.0 | 826<br>64.9    | 784<br>61.6   | 784<br>61.6   | 178<br>14.0   | 119<br>9.4    |
|   | 検討中          | 238<br>100.0      | 238<br>100.0   | 238<br>100.0   | 178<br>74.8   | 178<br>74.8   | 59<br>24.8    | 59<br>24.8    | 238<br>100.0   | 238<br>100.0   | 238<br>100.0   | 178<br>74.8   | 178<br>74.8   | 59<br>24.8    | 59<br>24.8    |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 837<br>100.0      | 837<br>100.0   | 796<br>95.1    | 702<br>83.9   | 643<br>76.8   | 583<br>69.7   | 59<br>7.0     | 837<br>100.0   | 837<br>100.0   | 796<br>95.1    | 702<br>83.9   | 643<br>76.8   | 583<br>69.7   | 59<br>7.0     |
|   | 実施している       | 506<br>100.0      | 506<br>100.0   | 464<br>91.7    | 464<br>91.7   | 464<br>91.7   | 464<br>91.7   | 59<br>11.7    | 506<br>100.0   | 506<br>100.0   | 464<br>91.7    | 464<br>91.7   | 464<br>91.7   | 464<br>91.7   | 59<br>11.7    |
|   | 検討中          | 331<br>100.0      | 331<br>100.0   | 331<br>100.0   | 238<br>71.9   | 178<br>53.8   | 119<br>36.0   | -             | 331<br>100.0   | 331<br>100.0   | 331<br>100.0   | 238<br>71.9   | 178<br>53.8   | 119<br>36.0   | -             |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 69<br>100.0       | 69<br>100.0    | 69<br>100.0    | -             | -             | -             | -             | 69<br>100.0    | 69<br>100.0    | 69<br>100.0    | -             | -             | -             | -             |
|   | 実施している       | 35<br>100.0       | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | -             | -             | -             | -             | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | -             | -             | -             | -             |
|   | 検討中          | 35<br>100.0       | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | -             | -             | -             | -             | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | 35<br>100.0    | -             | -             | -             | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,875<br>100.0    | 1,834<br>97.8  | 1,834<br>97.8  | 1,806<br>96.3 | 699<br>37.3   | 338<br>18.0   | 101<br>5.4    | 1,875<br>100.0 | 1,834<br>97.8  | 1,834<br>97.8  | 1,806<br>96.3 | 699<br>37.3   | 338<br>18.0   | 101<br>5.4    |
|   | 実施している       | 1,114<br>100.0    | 1,073<br>96.3  | 1,073<br>96.3  | 1,045<br>93.8 | 580<br>52.1   | 279<br>25.0   | 101<br>9.1    | 1,114<br>100.0 | 1,073<br>96.3  | 1,073<br>96.3  | 1,045<br>93.8 | 580<br>52.1   | 279<br>25.0   | 101<br>9.1    |
|   | 検討中          | 761<br>100.0      | 761<br>100.0   | 761<br>100.0   | 761<br>100.0  | 119<br>15.6   | 59<br>7.8     | -             | 761<br>100.0   | 761<br>100.0   | 761<br>100.0   | 761<br>100.0  | 119<br>15.6   | 59<br>7.8     | -             |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 178<br>100.0      | 178<br>100.0   | 119<br>66.9    | 119<br>66.9   | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | -             | 178<br>100.0   | 178<br>100.0   | 119<br>66.9    | 119<br>66.9   | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | -             |
|   | 実施している       | 178<br>100.0      | 178<br>100.0   | 119<br>66.9    | 119<br>66.9   | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | -             | 178<br>100.0   | 178<br>100.0   | 119<br>66.9    | 119<br>66.9   | 119<br>66.9   | 59<br>33.1    | -             |
|   | 検討中          | -                 | -              | -              | -             | -             | -             | -             | -              | -              | -              | -             | -             | -             | -             |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 878<br>100.0      | 473<br>53.9    | 473<br>53.9    | 473<br>53.9   | 819<br>93.3   | 659<br>75.1   | 540<br>61.5   | 878<br>100.0   | 473<br>53.9    | 473<br>53.9    | 473<br>53.9   | 819<br>93.3   | 659<br>75.1   | 540<br>61.5   |
|   | 実施している       | 659<br>100.0      | 254<br>38.5    | 254<br>38.5    | 254<br>38.5   | 659<br>100.0  | 540<br>81.9   | 481<br>73.0   | 659<br>100.0   | 254<br>38.5    | 254<br>38.5    | 254<br>38.5   | 659<br>100.0  | 540<br>81.9   | 481<br>73.0   |
|   | 検討中          | 219<br>100.0      | 219<br>100.0   | 219<br>100.0   | 219<br>100.0  | 160<br>73.1   | 119<br>54.3   | 26.9          | 219<br>100.0   | 219<br>100.0   | 219<br>100.0   | 219<br>100.0  | 160<br>73.1   | 119<br>54.3   | 26.9          |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】医療、福祉

|   |              |       |       |       |       |       |       |       |        |       |       |       |       |       |       |
|---|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 9,221 | 7,030 | 7,563 | 6,774 | 5,645 | 2,861 | 2,298 | 10,100 | 7,750 | 8,222 | 7,996 | 6,963 | 4,143 | 3,177 |
|   | 実施している       | 6,556 | 5,219 | 5,337 | 4,754 | 4,184 | 2,032 | 1,566 | 7,435  | 5,939 | 5,997 | 5,756 | 5,283 | 3,314 | 2,446 |
|   | 検討中          | 2,665 | 1,811 | 2,226 | 2,020 | 1,461 | 829   | 732   | 2,665  | 1,811 | 2,226 | 2,240 | 1,680 | 829   | 732   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,397 | 910   | 1,397 | 617   | 192   | 73    | 37    | 1,616  | 1,130 | 1,616 | 1,057 | 631   | 73    | 37    |
|   | 実施している       | 619   | 582   | 619   | 289   | 181   | 73    | 37    | 619    | 582   | 619   | 289   | 181   | 73    | 37    |
|   | 検討中          | 778   | 328   | 778   | 328   | 11    | -     | -     | 998    | 548   | 998   | 767   | 450   | -     | -     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 6,370 | 4,880 | 5,126 | 4,397 | 3,615 | 1,985 | 1,609 | 7,908  | 6,639 | 6,665 | 6,595 | 5,594 | 3,523 | 2,488 |
|   | 実施している       | 4,718 | 3,766 | 4,012 | 3,341 | 2,718 | 1,523 | 1,292 | 6,037  | 5,085 | 5,550 | 5,099 | 4,696 | 3,061 | 2,171 |
|   | 検討中          | 1,651 | 1,114 | 1,114 | 1,057 | 898   | 462   | 317   | 1,871  | 1,554 | 1,114 | 1,496 | 898   | 462   | 317   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 6,526 | 5,025 | 6,392 | 5,476 | 4,586 | 2,868 | 1,945 | 7,185  | 6,319 | 6,612 | 6,575 | 5,465 | 3,588 | 2,701 |
|   | 実施している       | 4,613 | 3,588 | 4,479 | 4,223 | 3,588 | 2,466 | 1,738 | 5,272  | 4,662 | 4,918 | 5,102 | 4,248 | 3,223 | 2,494 |
|   | 検討中          | 1,913 | 1,437 | 1,913 | 1,254 | 997   | 402   | 207   | 1,913  | 1,657 | 1,693 | 1,473 | 1,217 | 365   | 207   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 8,594 | 7,289 | 7,740 | 6,788 | 5,073 | 2,402 | 1,226 | 9,510  | 8,497 | 8,216 | 8,143 | 6,244 | 2,939 | 1,543 |
|   | 実施している       | 7,169 | 5,864 | 6,412 | 6,119 | 4,574 | 2,171 | 1,092 | 7,865  | 6,852 | 6,888 | 6,815 | 5,306 | 2,708 | 1,410 |
|   | 検討中          | 1,425 | 1,425 | 1,328 | 669   | 498   | 231   | 134   | 1,645  | 1,645 | 1,328 | 1,328 | 938   | 231   | 134   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 6,577 | 5,005 | 5,543 | 5,265 | 4,150 | 1,600 | 702   | 7,579  | 6,641 | 6,361 | 6,267 | 5,566 | 2,040 | 1,019 |
|   | 実施している       | 4,957 | 3,702 | 4,020 | 4,412 | 3,468 | 1,271 | 507   | 5,959  | 5,118 | 5,058 | 5,194 | 4,664 | 1,711 | 727   |
|   | 検討中          | 1,620 | 1,303 | 1,523 | 853   | 682   | 329   | 195   | 1,620  | 1,523 | 1,303 | 1,073 | 902   | 329   | 292   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 5,759 | 4,612 | 4,125 | 3,361 | 2,193 | 889   | 341   | 7,175  | 5,564 | 5,127 | 4,460 | 3,364 | 1,329 | 561   |
|   | 実施している       | 3,496 | 2,985 | 2,421 | 1,899 | 1,376 | 658   | 304   | 4,693  | 3,619 | 3,203 | 2,779 | 2,010 | 1,098 | 524   |
|   | 検討中          | 2,262 | 1,628 | 1,704 | 1,462 | 817   | 231   | 37    | 2,482  | 1,945 | 1,924 | 1,682 | 1,354 | 231   | 37    |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,154 | 1,057 | 1,057 | 934   | 934   | 354   | 256   | 1,374  | 1,057 | 837   | 1,374 | 1,374 | 671   | 354   |
|   | 実施している       | 21    | 21    | 21    | 21    | 21    | -     | -     | 21     | 21    | 21    | 21    | 21    | -     | -     |
|   | 検討中          | 1,133 | 1,035 | 1,035 | 913   | 913   | 354   | 256   | 1,352  | 1,035 | 815   | 1,352 | 1,352 | 671   | 354   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 5,853 | 4,548 | 4,865 | 4,967 | 4,233 | 2,188 | 1,376 | 6,899  | 5,145 | 5,472 | 5,757 | 4,817 | 2,418 | 1,693 |
|   | 実施している       | 4,200 | 3,224 | 3,663 | 3,566 | 3,078 | 1,725 | 1,206 | 5,027  | 4,040 | 4,271 | 4,356 | 3,673 | 1,945 | 1,523 |
|   | 検討中          | 1,652 | 1,324 | 1,202 | 1,400 | 1,155 | 463   | 170   | 1,872  | 1,105 | 1,202 | 1,400 | 1,144 | 473   | 170   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,987 | 3,536 | 3,756 | 3,269 | 2,915 | 2,163 | 1,448 | 4,427  | 3,976 | 3,976 | 3,709 | 3,355 | 2,602 | 1,668 |
|   | 実施している       | 2,440 | 2,307 | 2,307 | 2,148 | 1,830 | 1,273 | 693   | 2,440  | 2,087 | 2,307 | 2,148 | 2,050 | 1,493 | 913   |
|   | 検討中          | 1,547 | 1,229 | 1,449 | 1,121 | 1,085 | 889   | 755   | 1,986  | 1,889 | 1,669 | 1,561 | 1,305 | 1,109 | 755   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 5,034 | 3,742 | 4,315 | 4,338 | 3,569 | 2,976 | 2,673 | 5,656  | 4,841 | 4,719 | 4,741 | 4,106 | 3,513 | 2,990 |
|   | 実施している       | 4,258 | 3,233 | 3,770 | 4,001 | 3,306 | 2,503 | 2,309 | 4,697  | 4,112 | 3,990 | 4,221 | 3,623 | 3,040 | 2,626 |
|   | 検討中          | 776   | 509   | 545   | 336   | 263   | 472   | 364   | 959    | 729   | 729   | 520   | 483   | 472   | 364   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 サービス業 (他に分類されないもの)

| 制度  | 実施している・検討中 計   | 男性 非管理職        |               |               |               |               |             | 合計             | 女性 非管理職        |               |               |               |               |             |
|---|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                | 29歳まで          | 30~39歳        | 40~49歳        | 50~59歳        | 60~64歳        | 65歳以上       |                | 29歳まで          | 30~39歳        | 40~49歳        | 50~59歳        | 60~64歳        | 65歳以上       |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 5,622<br>100.0 | 4,517<br>80.3  | 4,965<br>88.3 | 4,691<br>83.4 | 3,905<br>69.5 | 1,546<br>27.5 | 737<br>13.1 | 5,474<br>100.0 | 4,536<br>82.9  | 4,877<br>89.1 | 4,684<br>85.6 | 3,316<br>60.6 | 1,215<br>22.2 | 577<br>10.5 |
|   | 3,962<br>100.0 | 3,237<br>81.7  | 3,636<br>91.8 | 3,385<br>85.4 | 3,077<br>77.7 | 1,079<br>27.2 | 475<br>12.0 | 3,814<br>100.0 | 3,256<br>85.4  | 3,548<br>93.0 | 3,377<br>88.5 | 2,523<br>66.2 | 851<br>22.3   | 350<br>9.2  |
|   | 1,660<br>100.0 | 1,280<br>77.1  | 1,329<br>80.1 | 1,307<br>78.7 | 828<br>49.9   | 467<br>28.1   | 262<br>15.8 | 1,660<br>100.0 | 1,280<br>77.1  | 1,329<br>80.1 | 1,307<br>78.7 | 794<br>47.8   | 365<br>22.0   | 228<br>13.7 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 950<br>100.0   | 931<br>98.0    | 950<br>100.0  | 832<br>87.6   | 744<br>78.3   | 338<br>35.6   | 122<br>12.8 | 950<br>100.0   | 931<br>98.0    | 950<br>100.0  | 832<br>87.6   | 744<br>78.3   | 239<br>25.2   | 53<br>5.6   |
|   | 524<br>100.0   | 505<br>96.4    | 524<br>100.0  | 426<br>81.3   | 388<br>74.0   | 239<br>45.6   | 87<br>16.6  | 524<br>100.0   | 505<br>96.4    | 524<br>100.0  | 426<br>81.3   | 388<br>74.0   | 205<br>39.1   | 53<br>10.1  |
|   | 425<br>100.0   | 425<br>100.0   | 425<br>100.0  | 406<br>95.5   | 357<br>84.0   | 99<br>23.3    | 34<br>8.0   | 425<br>100.0   | 425<br>100.0   | 425<br>100.0  | 406<br>95.5   | 357<br>84.0   | 34<br>8.0     | -           |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 2,803<br>100.0 | 2,457<br>87.7  | 2,419<br>86.3 | 2,074<br>74.0 | 1,660<br>59.2 | 828<br>29.5   | 334<br>11.9 | 2,685<br>100.0 | 2,339<br>87.1  | 2,317<br>86.3 | 1,876<br>69.9 | 1,587<br>59.1 | 729<br>27.2   | 319<br>11.9 |
|   | 1,762<br>100.0 | 1,694<br>96.1  | 1,561<br>88.6 | 1,394<br>79.1 | 1,265<br>71.8 | 551<br>31.3   | 251<br>14.2 | 1,743<br>100.0 | 1,576<br>90.4  | 1,493<br>85.7 | 1,295<br>74.3 | 1,192<br>68.4 | 516<br>29.6   | 235<br>13.5 |
|   | 1,041<br>100.0 | 763<br>73.3    | 858<br>82.4   | 680<br>65.3   | 395<br>37.9   | 277<br>26.6   | 84<br>8.1   | 1,041<br>100.0 | 763<br>81.0    | 824<br>87.5   | 581<br>61.7   | 395<br>41.9   | 213<br>22.6   | 84<br>8.9   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 3,821<br>100.0 | 2,457<br>89.6  | 3,669<br>96.0 | 3,487<br>91.3 | 3,107<br>81.3 | 1,436<br>37.6 | 604<br>15.8 | 3,886<br>100.0 | 3,506<br>90.2  | 3,798<br>97.7 | 3,453<br>88.9 | 2,940<br>75.7 | 1,273<br>32.8 | 600<br>15.4 |
|   | 2,963<br>100.0 | 2,727<br>92.0  | 2,845<br>96.0 | 2,762<br>93.2 | 2,614<br>88.2 | 1,140<br>38.5 | 505<br>17.0 | 2,963<br>100.0 | 2,811<br>94.9  | 2,910<br>98.2 | 2,728<br>92.1 | 2,447<br>82.6 | 976<br>32.9   | 536<br>18.1 |
|   | 858<br>100.0   | 695<br>81.0    | 824<br>96.0   | 725<br>84.5   | 494<br>57.6   | 296<br>34.5   | 99<br>11.5  | 858<br>100.0   | 695<br>75.3    | 889<br>96.3   | 725<br>78.5   | 494<br>53.5   | 296<br>32.1   | 65<br>7.0   |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 4,835<br>100.0 | 4,232<br>87.5  | 4,592<br>95.0 | 4,110<br>85.0 | 3,100<br>64.1 | 1,333<br>27.6 | 482<br>10.0 | 4,752<br>100.0 | 4,182<br>88.0  | 4,539<br>95.5 | 4,091<br>86.1 | 3,047<br>64.1 | 1,265<br>26.6 | 482<br>10.1 |
|   | 3,867<br>100.0 | 3,540<br>91.5  | 3,753<br>97.1 | 3,518<br>91.0 | 2,766<br>71.5 | 1,166<br>30.2 | 384<br>9.9  | 3,818<br>100.0 | 3,590<br>94.0  | 3,734<br>97.8 | 3,434<br>89.9 | 2,682<br>70.2 | 1,067<br>27.9 | 384<br>10.1 |
|   | 968<br>100.0   | 691<br>71.4    | 839<br>86.7   | 592<br>61.2   | 334<br>34.5   | 167<br>17.3   | 99<br>10.2  | 968<br>100.0   | 592<br>63.4    | 805<br>86.2   | 657<br>70.3   | 365<br>39.1   | 197<br>21.1   | 99<br>10.6  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 3,669<br>100.0 | 3,195<br>87.1  | 3,225<br>87.9 | 3,035<br>82.7 | 2,025<br>55.2 | 592<br>16.1   | 418<br>11.4 | 3,396<br>100.0 | 2,891<br>85.1  | 2,997<br>88.3 | 2,826<br>83.2 | 1,972<br>58.1 | 475<br>14.0   | 384<br>11.3 |
|   | 2,929<br>100.0 | 2,602<br>88.8  | 2,648<br>90.4 | 2,492<br>85.1 | 1,808<br>61.7 | 509<br>17.4   | 300<br>10.2 | 2,720<br>100.0 | 2,492<br>91.6  | 2,484<br>91.3 | 2,283<br>83.9 | 1,690<br>62.1 | 391<br>14.4   | 300<br>11.0 |
|   | 741<br>100.0   | 592<br>79.9    | 577<br>77.9   | 543<br>73.3   | 216<br>29.1   | 84<br>11.3    | 118<br>15.9 | 741<br>100.0   | 592<br>80.0    | 513<br>75.9   | 543<br>80.3   | 281<br>41.6   | 84<br>12.4    | 84<br>12.4  |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 2,366<br>100.0 | 2,222<br>93.9  | 1,155<br>48.8 | 934<br>39.5   | 574<br>24.3   | 292<br>12.3   | 99<br>4.2   | 2,287<br>100.0 | 2,158<br>94.4  | 1,075<br>47.0 | 855<br>37.4   | 494<br>21.6   | 228<br>10.0   | 99<br>4.3   |
|   | 1,611<br>100.0 | 1,611<br>100.0 | 676<br>42.0   | 429<br>26.6   | 361<br>22.4   | 228<br>14.2   | 99<br>6.1   | 1,611<br>100.0 | 1,611<br>100.0 | 611<br>37.9   | 365<br>22.7   | 296<br>18.4   | 228<br>14.2   | 99<br>6.1   |
|   | 756<br>100.0   | 611<br>80.8    | 479<br>63.4   | 505<br>66.8   | 213<br>28.2   | 65<br>8.6     | -           | 756<br>100.0   | 547<br>80.9    | 463<br>68.5   | 490<br>72.5   | 198<br>29.3   | -             | -           |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 1,048<br>100.0 | 934<br>89.1    | 904<br>86.3   | 832<br>79.4   | 539<br>51.4   | 213<br>20.3   | 114<br>10.9 | 1,033<br>100.0 | 870<br>84.2    | 839<br>81.2   | 817<br>79.1   | 524<br>50.7   | 213<br>20.6   | 179<br>17.3 |
|   | 505<br>100.0   | 425<br>84.2    | 361<br>71.5   | 361<br>71.5   | 198<br>39.2   | 15<br>3.0     | 15<br>3.0   | 490<br>100.0   | 425<br>86.7    | 296<br>60.4   | 346<br>70.6   | 182<br>37.1   | 15<br>3.1     | 15<br>3.1   |
|   | 543<br>100.0   | 509<br>93.7    | 543<br>100.0  | 471<br>86.7   | 342<br>63.0   | 197<br>36.3   | 99<br>18.2  | 543<br>100.0   | 444<br>81.8    | 543<br>100.0  | 471<br>86.7   | 342<br>63.0   | 197<br>36.3   | 163<br>30.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 1,949<br>100.0 | 1,546<br>79.3  | 1,618<br>83.0 | 1,443<br>74.0 | 1,014<br>52.0 | 532<br>27.3   | 494<br>25.3 | 1,922<br>100.0 | 1,569<br>81.6  | 1,538<br>80.0 | 1,466<br>76.3 | 950<br>49.4   | 482<br>25.1   | 444<br>23.1 |
|   | 1,576<br>100.0 | 1,227<br>77.9  | 1,280<br>81.2 | 1,181<br>74.9 | 820<br>52.0   | 482<br>30.6   | 444<br>28.2 | 1,611<br>100.0 | 1,314<br>81.6  | 1,265<br>78.5 | 1,231<br>76.4 | 752<br>46.7   | 448<br>27.8   | 410<br>25.5 |
|   | 372<br>100.0   | 319<br>85.8    | 338<br>90.9   | 262<br>70.4   | 194<br>52.2   | 49<br>13.2    | 49<br>13.2  | 372<br>100.0   | 311<br>81.7    | 254<br>87.8   | 273<br>75.6   | 198<br>63.7   | 34<br>10.9    | 34<br>10.9  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 2,180<br>100.0 | 1,880<br>86.2  | 1,952<br>89.5 | 1,755<br>80.5 | 1,614<br>74.0 | 809<br>37.1   | 623<br>28.6 | 1,971<br>100.0 | 1,835<br>93.1  | 1,854<br>94.1 | 1,690<br>85.7 | 1,535<br>77.9 | 760<br>38.6   | 589<br>29.9 |
|   | 1,535<br>100.0 | 1,315<br>85.7  | 1,387<br>90.4 | 1,318<br>85.9 | 1,200<br>78.2 | 524<br>34.1   | 406<br>26.4 | 1,406<br>100.0 | 1,334<br>94.9  | 1,353<br>96.2 | 1,254<br>89.2 | 1,136<br>80.8 | 490<br>34.9   | 372<br>26.5 |
|   | 646<br>100.0   | 566<br>87.6    | 566<br>87.6   | 437<br>67.6   | 414<br>64.1   | 285<br>44.1   | 216<br>33.4 | 646<br>100.0   | 501<br>88.5    | 501<br>88.5   | 437<br>77.2   | 399<br>70.5   | 270<br>47.7   | 216<br>38.2 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 1,770<br>100.0 | 1,246<br>70.4  | 1,477<br>83.4 | 1,394<br>78.8 | 1,523<br>86.0 | 1,268<br>71.6 | 923<br>52.1 | 1,834<br>100.0 | 1,348<br>73.5  | 1,542<br>84.1 | 1,458<br>79.5 | 1,523<br>83.0 | 1,249<br>68.1 | 968<br>52.8 |
|   | 1,223<br>100.0 | 927<br>75.8    | 1,094<br>89.5 | 1,010<br>82.6 | 1,010<br>82.6 | 873<br>71.4   | 706<br>57.7 | 1,223<br>100.0 | 965<br>78.9    | 1,094<br>89.5 | 1,010<br>82.6 | 946<br>77.4   | 790<br>64.6   | 752<br>61.5 |
|   | 547<br>100.0   | 319<br>58.3    | 384<br>70.2   | 384<br>70.2   | 513<br>93.8   | 395<br>72.2   | 216<br>39.5 | 547<br>100.0   | 384<br>62.8    | 448<br>73.3   | 448<br>73.3   | 577<br>94.4   | 460<br>75.3   | 216<br>35.4 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】 30~299人

| 項目  | 実施している・検討中 計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |        | 合計    | 女性 非管理職 |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上  |       | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上  |       |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 51,501  | 38,658 | 45,343 | 39,751 | 30,072 | 14,852 | 8,066 | 49,691  | 36,928 | 42,529 | 38,605 | 29,996 | 13,097 | 7,788 |
|   | 実施している       | 34,731  | 26,232 | 30,695 | 26,364 | 21,648 | 10,236 | 4,410 | 34,289  | 26,105 | 29,122 | 25,542 | 21,744 | 8,845  | 4,991 |
|   | 検討中          | 16,769  | 12,426 | 14,648 | 13,388 | 8,424  | 4,616  | 3,657 | 15,402  | 10,823 | 13,407 | 13,063 | 8,251  | 4,252  | 2,797 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 7,276   | 5,232  | 6,735  | 5,615  | 2,871  | 468    | 149   | 7,363   | 5,437  | 6,940  | 6,408  | 3,311  | 369    | 73    |
|   | 実施している       | 2,149   | 2,123  | 2,149  | 1,752  | 1,225  | 354    | 115   | 2,149   | 2,123  | 2,149  | 1,752  | 1,225  | 320    | 73    |
|   | 検討中          | 5,127   | 3,109  | 4,586  | 3,864  | 1,646  | 114    | 34    | 5,214   | 3,313  | 4,791  | 4,656  | 2,086  | 49     | -     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 29,833  | 23,786 | 25,661 | 23,313 | 17,517 | 8,154  | 5,285 | 30,755  | 25,491 | 26,714 | 25,048 | 18,358 | 8,614  | 5,798 |
|   | 実施している       | 16,403  | 12,852 | 14,396 | 12,621 | 9,982  | 5,095  | 3,135 | 17,893  | 14,719 | 15,913 | 14,149 | 11,275 | 5,881  | 3,789 |
|   | 検討中          | 13,430  | 10,934 | 11,265 | 10,693 | 7,535  | 3,059  | 2,150 | 12,862  | 10,772 | 10,801 | 10,899 | 7,083  | 2,733  | 2,010 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 44,428  | 38,523 | 42,336 | 39,424 | 33,196 | 14,161 | 7,536 | 44,628  | 38,569 | 41,508 | 39,085 | 32,811 | 14,195 | 7,682 |
|   | 実施している       | 33,652  | 29,709 | 31,948 | 30,164 | 25,958 | 11,570 | 5,774 | 34,016  | 30,168 | 31,735 | 29,308 | 25,441 | 11,343 | 5,955 |
|   | 検討中          | 10,776  | 8,814  | 10,388 | 9,259  | 7,238  | 2,590  | 1,761 | 10,612  | 8,401  | 9,773  | 9,777  | 7,369  | 2,852  | 1,727 |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 47,433  | 41,848 | 45,190 | 39,107 | 28,401 | 11,843 | 6,238 | 44,044  | 38,399 | 41,109 | 36,204 | 26,705 | 10,700 | 6,053 |
|   | 実施している       | 39,650  | 34,897 | 37,995 | 33,261 | 24,367 | 10,111 | 5,091 | 36,940  | 31,940 | 34,671 | 30,499 | 22,513 | 8,938  | 4,906 |
|   | 検討中          | 7,783   | 6,951  | 7,195  | 5,847  | 4,034  | 1,732  | 1,147 | 7,104   | 6,459  | 6,438  | 5,705  | 4,192  | 1,762  | 1,147 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 33,899  | 28,856 | 30,553 | 26,709 | 18,880 | 5,445  | 2,539 | 33,031  | 28,704 | 28,741 | 25,097 | 18,498 | 5,224  | 2,494 |
|   | 実施している       | 27,316  | 23,400 | 24,376 | 21,806 | 16,213 | 4,911  | 2,156 | 27,007  | 23,231 | 23,423 | 20,549 | 15,616 | 4,690  | 2,048 |
|   | 検討中          | 6,584   | 5,455  | 6,178  | 4,903  | 2,667  | 534    | 383   | 6,024   | 5,472  | 5,319  | 4,548  | 2,882  | 534    | 446   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 25,688  | 23,274 | 16,403 | 11,689 | 6,202  | 2,856  | 1,337 | 25,744  | 23,101 | 16,177 | 11,425 | 6,937  | 2,842  | 1,325 |
|   | 実施している       | 16,291  | 15,558 | 9,645  | 6,234  | 3,835  | 1,969  | 900   | 16,482  | 15,349 | 9,549  | 6,163  | 4,181  | 2,063  | 889   |
|   | 検討中          | 9,397   | 7,716  | 6,758  | 5,455  | 2,367  | 888    | 437   | 9,262   | 7,751  | 6,628  | 5,263  | 2,756  | 779    | 437   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 6,476   | 5,191  | 5,636  | 5,152  | 3,946  | 1,172  | 596   | 6,561   | 5,235  | 5,273  | 5,456  | 4,251  | 1,287  | 625   |
|   | 実施している       | 2,620   | 1,958  | 1,962  | 1,843  | 1,097  | 136    | -     | 2,617   | 2,067  | 1,952  | 1,840  | 1,094  | 121    | -     |
|   | 検討中          | 3,856   | 3,232  | 3,674  | 3,309  | 2,849  | 1,036  | 596   | 3,944   | 3,168  | 3,322  | 3,616  | 3,156  | 1,166  | 625   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 23,903  | 17,338 | 21,030 | 18,495 | 12,161 | 6,175  | 3,224 | 23,918  | 19,173 | 20,997 | 17,338 | 10,539 | 5,479  | 3,196 |
|   | 実施している       | 14,686  | 10,340 | 13,015 | 11,357 | 7,647  | 3,399  | 2,276 | 15,324  | 12,119 | 13,324 | 11,292 | 7,191  | 3,410  | 2,248 |
|   | 検討中          | 9,218   | 6,998  | 8,015  | 7,138  | 4,514  | 2,776  | 948   | 8,595   | 7,054  | 7,673  | 6,046  | 3,348  | 2,069  | 948   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 17,178  | 14,264 | 15,503 | 14,624 | 13,340 | 9,030  | 5,460 | 16,109  | 13,392 | 14,109 | 13,706 | 11,931 | 7,641  | 5,034 |
|   | 実施している       | 11,323  | 10,314 | 10,641 | 10,203 | 9,253  | 5,846  | 3,192 | 9,973   | 8,853  | 9,599  | 8,950  | 7,645  | 4,377  | 2,765 |
|   | 検討中          | 5,855   | 3,950  | 4,862  | 4,421  | 4,087  | 3,184  | 2,269 | 6,136   | 4,539  | 4,511  | 4,756  | 4,286  | 3,264  | 2,269 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 17,657  | 13,625 | 14,353 | 14,696 | 14,434 | 9,153  | 7,535 | 17,903  | 14,363 | 15,057 | 15,140 | 14,562 | 9,309  | 7,902 |
|   | 実施している       | 10,095  | 7,228  | 7,774  | 7,989  | 7,938  | 5,735  | 4,684 | 10,207  | 7,848  | 8,359  | 8,282  | 7,885  | 5,827  | 5,050 |
|   | 検討中          | 7,561   | 6,397  | 6,579  | 6,707  | 6,496  | 3,417  | 2,851 | 7,696   | 6,515  | 6,698  | 6,858  | 6,677  | 3,482  | 2,851 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計 | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |
|--|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|----|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |    | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】300人以上

| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 10,441 | 9,606 | 10,013 | 8,847 | 7,955 | 3,429 | 1,303 | 10,408 | 9,575 | 9,971 | 8,809 | 7,940 | 3,297 | 1,361 |
|---|--------------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|   |              | 100.0  | 92.0  | 95.9   | 84.7  | 76.2  | 32.8  | 12.5  | 100.0  | 92.0  | 95.8  | 84.6  | 76.3  | 31.7  | 13.1  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している       | 9,052  | 8,411 | 8,697  | 7,953 | 7,376 | 3,305 | 1,253 | 9,019  | 8,380 | 8,654 | 7,915 | 7,362 | 3,172 | 1,311 |
|   | 実施している       | 100.0  | 92.9  | 96.1   | 87.9  | 81.5  | 36.5  | 13.8  | 100.0  | 92.9  | 96.0  | 87.8  | 81.6  | 35.2  | 14.5  |
|   | 検討中          | 1,389  | 1,195 | 1,317  | 894   | 578   | 125   | 50    | 1,389  | 1,195 | 1,317 | 894   | 578   | 125   | 50    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 2,483  | 2,363 | 2,284  | 1,787 | 1,464 | 467   | 149   | 2,478  | 2,358 | 2,270 | 1,787 | 1,464 | 467   | 149   |
|   | 実施している       | 100.0  | 95.2  | 92.0   | 72.0  | 59.0  | 18.8  | 6.0   | 100.0  | 95.2  | 91.6  | 72.1  | 59.1  | 18.8  | 6.0   |
|   | 検討中          | 1,886  | 1,818 | 1,808  | 1,425 | 1,158 | 370   | 90    | 1,880  | 1,812 | 1,794 | 1,425 | 1,158 | 370   | 90    |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している       | 100.0  | 96.4  | 95.9   | 75.6  | 61.4  | 19.6  | 4.8   | 100.0  | 96.4  | 95.4  | 75.8  | 61.6  | 19.7  | 4.8   |
|   | 検討中          | 598    | 546   | 477    | 362   | 305   | 97    | 60    | 598    | 546   | 477   | 362   | 305   | 97    | 60    |
|   | 検討中          | 100.0  | 91.3  | 79.8   | 60.5  | 51.0  | 16.2  | 10.0  | 100.0  | 91.3  | 79.8  | 60.5  | 51.0  | 16.2  | 10.0  |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 4,318  | 3,784 | 3,532  | 3,032 | 2,553 | 1,070 | 351   | 4,273  | 3,699 | 3,425 | 2,886 | 2,515 | 967   | 370   |
|   | 実施している       | 100.0  | 87.6  | 81.8   | 70.2  | 59.1  | 24.8  | 8.1   | 100.0  | 86.6  | 80.2  | 67.5  | 58.9  | 22.6  | 8.7   |
|   | 検討中          | 2,807  | 2,611 | 2,193  | 1,890 | 1,892 | 889   | 273   | 2,762  | 2,494 | 2,117 | 1,744 | 1,854 | 785   | 292   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している       | 100.0  | 93.0  | 78.1   | 67.3  | 67.4  | 31.7  | 9.7   | 100.0  | 90.3  | 76.6  | 63.1  | 67.1  | 28.4  | 10.6  |
|   | 検討中          | 1,511  | 1,174 | 1,339  | 1,142 | 662   | 182   | 78    | 1,511  | 1,205 | 1,308 | 1,142 | 662   | 182   | 78    |
|   | 検討中          | 100.0  | 77.7  | 88.6   | 75.6  | 43.8  | 12.0  | 5.2   | 100.0  | 79.7  | 86.6  | 75.6  | 43.8  | 12.0  | 5.2   |
| 7. マンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 9,028  | 8,683 | 8,837  | 8,624 | 8,212 | 3,611 | 1,640 | 8,922  | 8,678 | 8,812 | 8,598 | 8,187 | 3,458 | 1,592 |
|   | 実施している       | 100.0  | 96.2  | 97.9   | 95.5  | 91.0  | 40.0  | 18.2  | 100.0  | 97.3  | 98.8  | 96.4  | 91.8  | 38.8  | 17.8  |
|   | 検討中          | 994    | 813   | 939    | 900   | 755   | 416   | 203   | 994    | 885   | 939   | 900   | 755   | 379   | 203   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している       | 100.0  | 81.8  | 94.5   | 90.5  | 76.0  | 41.9  | 20.4  | 100.0  | 89.0  | 94.5  | 90.5  | 76.0  | 38.1  | 20.4  |
|   | 検討中          | 8,281  | 7,875 | 8,011  | 7,626 | 6,451 | 2,497 | 1,195 | 8,293  | 7,887 | 8,023 | 7,647 | 6,296 | 2,437 | 1,181 |
|   | 検討中          | 100.0  | 95.1  | 96.7   | 92.1  | 77.9  | 30.2  | 14.4  | 100.0  | 95.1  | 96.7  | 92.2  | 75.9  | 29.4  | 14.2  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している       | 7,184  | 6,951 | 7,027  | 6,698 | 5,952 | 2,337 | 1,108 | 7,196  | 6,963 | 7,039 | 6,719 | 5,796 | 2,277 | 1,094 |
|   | 実施している       | 100.0  | 96.8  | 97.8   | 93.2  | 82.9  | 32.5  | 15.4  | 100.0  | 96.8  | 97.8  | 93.4  | 80.5  | 31.6  | 15.2  |
|   | 検討中          | 1,097  | 924   | 983    | 928   | 500   | 160   | 87    | 1,097  | 924   | 983   | 928   | 500   | 160   | 87    |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 100.0  | 84.2  | 89.6   | 84.6  | 45.6  | 14.6  | 7.9   | 100.0  | 84.2  | 89.6  | 84.6  | 45.6  | 14.6  | 7.9   |
|   | 実施している       | 7,538  | 7,053 | 7,069  | 6,558 | 4,918 | 1,246 | 657   | 7,451  | 6,927 | 7,058 | 6,495 | 4,772 | 1,241 | 671   |
|   | 検討中          | 100.0  | 93.6  | 93.8   | 87.0  | 65.2  | 16.5  | 8.7   | 100.0  | 93.0  | 94.7  | 87.2  | 64.0  | 16.7  | 9.0   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している       | 6,739  | 6,296 | 6,296  | 5,926 | 4,577 | 1,181 | 629   | 6,652  | 6,170 | 6,285 | 5,863 | 4,431 | 1,177 | 643   |
|   | 実施している       | 100.0  | 93.4  | 93.4   | 87.9  | 67.9  | 17.5  | 9.3   | 100.0  | 92.8  | 94.5  | 88.1  | 66.6  | 17.7  | 9.7   |
|   | 検討中          | 800    | 757   | 773    | 632   | 341   | 65    | 28    | 800    | 757   | 773   | 632   | 341   | 65    | 28    |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 5,331  | 5,068 | 2,258  | 1,329 | 1,002 | 388   | 229   | 5,276  | 5,029 | 2,247 | 1,314 | 915   | 388   | 215   |
|   | 実施している       | 100.0  | 95.1  | 42.4   | 24.9  | 18.8  | 7.3   | 4.3   | 100.0  | 95.3  | 42.6  | 24.9  | 17.3  | 7.4   | 4.1   |
|   | 検討中          | 3,653  | 3,643 | 1,279  | 672   | 531   | 282   | 124   | 3,613  | 3,604 | 1,283 | 672   | 531   | 282   | 124   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している       | 100.0  | 99.7  | 35.0   | 18.4  | 14.5  | 7.7   | 3.4   | 100.0  | 99.8  | 35.5  | 18.6  | 14.7  | 7.8   | 3.4   |
|   | 検討中          | 1,679  | 1,425 | 979    | 656   | 471   | 105   | 105   | 1,663  | 1,425 | 964   | 641   | 383   | 105   | 91    |
|   | 検討中          | 100.0  | 84.9  | 58.3   | 39.1  | 28.1  | 6.3   | 6.3   | 100.0  | 85.7  | 58.0  | 38.5  | 23.0  | 6.3   | 5.5   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,254  | 1,125 | 1,129  | 905   | 794   | 267   | 110   | 1,239  | 1,125 | 1,129 | 890   | 779   | 267   | 110   |
|   | 実施している       | 100.0  | 89.7  | 90.0   | 72.2  | 63.3  | 21.3  | 8.8   | 100.0  | 90.8  | 91.1  | 71.8  | 62.9  | 21.5  | 8.9   |
|   | 検討中          | 644    | 587   | 591    | 553   | 586   | 202   | 45    | 628    | 587   | 591   | 538   | 571   | 202   | 45    |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している       | 100.0  | 91.1  | 91.8   | 85.9  | 91.0  | 31.4  | 7.0   | 100.0  | 93.5  | 94.1  | 85.7  | 90.9  | 32.2  | 7.2   |
|   | 検討中          | 610    | 538   | 538    | 352   | 208   | 65    | 65    | 610    | 538   | 538   | 352   | 208   | 65    | 65    |
|   | 検討中          | 100.0  | 88.2  | 88.2   | 57.7  | 34.1  | 10.7  | 10.7  | 100.0  | 88.2  | 88.2  | 57.7  | 34.1  | 10.7  | 10.7  |
| 5. 自己啓発(資格取得やカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している・検討中 計 | 4,059  | 3,548 | 3,798  | 3,030 | 2,047 | 911   | 559   | 4,337  | 3,831 | 4,057 | 3,324 | 2,184 | 910   | 544   |
|   | 実施している       | 100.0  | 87.4  | 93.6   | 74.6  | 50.4  | 22.4  | 13.8  | 100.0  | 88.3  | 93.5  | 76.6  | 50.4  | 21.0  | 12.5  |
|   | 検討中          | 2,962  | 2,670 | 2,845  | 2,375 | 1,719 | 785   | 471   | 3,201  | 2,917 | 3,068 | 2,580 | 1,863 | 789   | 471   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している       | 1,096  | 878   | 953    | 655   | 328   | 126   | 88    | 1,136  | 913   | 989   | 743   | 321   | 121   | 73    |
|   | 実施している       | 100.0  | 80.1  | 87.0   | 59.8  | 29.9  | 11.5  | 8.0   | 100.0  | 80.4  | 87.1  | 65.4  | 28.3  | 10.7  | 6.4   |
|   | 検討中          | 3,924  | 3,778 | 3,710  | 3,537 | 3,438 | 2,041 | 1,043 | 3,833  | 3,721 | 3,633 | 3,464 | 3,278 | 1,953 | 1,043 |
| 7. マンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している       | 100.0  | 96.3  | 94.5   | 90.1  | 87.6  | 52.0  | 26.6  | 100.0  | 97.1  | 94.8  | 90.4  | 85.5  | 51.0  | 27.2  |
|   | 検討中          | 3,016  | 2,917 | 2,888  | 2,726 | 2,723 | 1,546 | 716   | 2,940  | 2,859 | 2,812 | 2,654 | 2,578 | 1,473 | 716   |
|   | 検討中          | 100.0  | 96.7  | 95.8   | 90.4  | 90.3  | 51.3  | 23.7  | 100.0  | 97.2  | 95.6  | 90.3  | 87.7  | 50.1  | 24.4  |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している       | 908    | 861   | 821    | 811   | 715   | 495   | 327   | 893    | 861   | 821   | 811   | 700   | 480   | 327   |
|   | 実施している       | 100.0  | 94.8  | 90.4   | 89.3  | 78.7  | 54.5  | 36.0  | 100.0  | 96.4  | 91.9  | 90.8  | 78.4  | 53.8  | 36.6  |
|   | 検討中          | 2,256  | 1,981 | 2,070  | 2,083 | 2,110 | 1,360 | 944   | 2,245  | 2,019 | 2,034 | 2,047 | 2,135 | 1,332 | 907   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している       | 100.0  | 87.8  | 91.8   | 92.3  | 93.5  | 60.3  | 41.8  | 100.0  | 89.9  | 90.6  | 91.2  | 95.1  | 59.3  | 40.4  |
|   | 検討中          | 1,687  | 1,473 | 1,526  | 1,560 | 1,659 | 1,129 | 805   | 1,713  | 1,511 | 1,526 | 1,560 | 1,685 | 1,100 | 767   |
|   | 検討中          | 100.0  | 87.3  | 90.5   | 92.5  | 98.3  | 66.9  | 47.7  | 100.0  | 88.2  | 89.1  | 91.1  | 98.4  | 64.2  | 44.8  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している       | 569    | 508   | 544    | 524   | 451   | 231   | 140   | 532    | 508   | 508   | 487   | 451   | 231   | 140   |
|   | 実施している       | 100.0  | 89.3  | 95.6   | 92.1  | 79.3  | 40.6  | 24.6  | 100.0  | 95.5  | 95.5  | 91.5  | 84.8  | 43.4  | 26.3  |
|   | 検討中          | 100.0  | 89.3  | 95.6   | 92.1  | 79.3  | 40.6  | 24.6  | 100.0  | 95.5  | 95.5  | 91.5  | 84.8  | 43.4  | 26.3  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

合計

|   | 実施している・検討中 計 | 30,493<br>100.0 | 18,903<br>62.0 | 23,159<br>75.9 | 21,021<br>68.9 | 16,781<br>55.0 | 13,171<br>43.2 | 8,103<br>26.6  |
|---|--------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している       | 20,932<br>100.0 | 12,614<br>60.3 | 15,435<br>73.7 | 13,659<br>65.3 | 11,890<br>56.8 | 9,978<br>47.7  | 5,166<br>24.7  |
|   | 検討中          | 9,561<br>100.0  | 6,289<br>65.8  | 7,724<br>80.8  | 7,362<br>77.0  | 4,891<br>51.2  | 3,193<br>33.4  | 2,937<br>30.7  |
|   | 実施している・検討中 計 | 4,493<br>100.0  | 3,195<br>71.1  | 3,643<br>81.1  | 3,607<br>80.3  | 2,178<br>48.5  | 830<br>18.5    | 470<br>10.5    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している       | 1,959<br>100.0  | 1,838<br>93.8  | 1,871<br>95.5  | 1,553<br>79.3  | 1,275<br>65.1  | 568<br>29.0    | 250<br>12.8    |
|   | 検討中          | 2,535<br>100.0  | 1,357<br>53.5  | 1,772<br>69.9  | 2,054<br>81.0  | 903<br>35.6    | 262<br>10.3    | 220<br>8.7     |
|   | 実施している・検討中 計 | 4,493<br>100.0  | 3,195<br>71.1  | 3,643<br>81.1  | 3,607<br>80.3  | 2,178<br>48.5  | 830<br>18.5    | 470<br>10.5    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している       | 10,630<br>100.0 | 7,280<br>68.5  | 7,802<br>73.4  | 8,986<br>84.5  | 7,004<br>65.9  | 4,800<br>45.2  | 3,172<br>29.8  |
|   | 検討中          | 8,689<br>100.0  | 6,079<br>70.0  | 6,738<br>77.5  | 7,128<br>82.0  | 5,497<br>63.3  | 2,716<br>31.3  | 2,506<br>28.8  |
|   | 実施している・検討中 計 | 19,320<br>100.0 | 13,358<br>69.1 | 14,540<br>75.3 | 16,114<br>83.4 | 12,500<br>64.7 | 7,516<br>38.9  | 5,678<br>29.4  |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している       | 14,390<br>100.0 | 11,315<br>78.6 | 12,116<br>84.2 | 11,438<br>79.5 | 10,100<br>70.2 | 7,992<br>55.5  | 5,298<br>36.8  |
|   | 検討中          | 4,128<br>100.0  | 2,765<br>67.0  | 3,617<br>87.6  | 3,895<br>94.4  | 2,748<br>66.6  | 1,423<br>34.5  | 1,166<br>28.2  |
|   | 実施している・検討中 計 | 18,518<br>100.0 | 14,080<br>76.0 | 15,733<br>85.0 | 15,333<br>82.8 | 12,848<br>69.4 | 9,415<br>50.8  | 6,464<br>34.9  |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮              | 実施している       | 18,789<br>100.0 | 15,124<br>80.5 | 16,787<br>89.3 | 15,346<br>81.7 | 13,289<br>70.7 | 8,481<br>45.1  | 4,465<br>23.8  |
|   | 検討中          | 4,289<br>100.0  | 3,511<br>81.9  | 3,916<br>91.3  | 3,236<br>75.4  | 2,304<br>53.7  | 971<br>22.6    | 881<br>20.5    |
|   | 実施している・検討中 計 | 23,078<br>100.0 | 18,635<br>80.7 | 20,704<br>89.7 | 18,582<br>80.5 | 15,594<br>67.6 | 9,452<br>41.0  | 5,346<br>23.2  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している       | 11,742<br>100.0 | 10,078<br>85.8 | 10,239<br>87.2 | 9,449<br>80.5  | 8,041<br>68.5  | 4,607<br>39.2  | 2,352<br>20.0  |
|   | 検討中          | 2,759<br>100.0  | 2,675<br>97.0  | 2,645<br>95.9  | 2,010<br>72.9  | 1,051<br>38.1  | 468<br>17.0    | 431<br>15.6    |
|   | 実施している・検討中 計 | 14,500<br>100.0 | 12,753<br>88.0 | 12,883<br>88.8 | 11,458<br>79.0 | 9,091<br>62.7  | 5,074<br>35.0  | 2,783<br>19.2  |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)      | 実施している       | 6,436<br>100.0  | 5,863<br>91.1  | 5,406<br>84.0  | 4,849<br>75.3  | 3,798<br>59.0  | 2,225<br>34.6  | 1,001<br>15.6  |
|   | 検討中          | 5,274<br>100.0  | 4,595<br>87.1  | 3,684<br>69.9  | 3,458<br>65.6  | 2,222<br>42.1  | 966<br>18.3    | 825<br>15.6    |
|   | 実施している・検討中 計 | 11,710<br>100.0 | 10,457<br>89.3 | 9,090<br>77.6  | 8,308<br>70.9  | 6,020<br>51.4  | 3,191<br>27.3  | 1,825<br>15.6  |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)    | 実施している       | 924<br>100.0    | 892<br>96.5    | 924<br>100.0   | 892<br>96.5    | 892<br>96.5    | 147<br>15.9    | 99<br>10.7     |
|   | 検討中          | 2,980<br>100.0  | 2,002<br>67.2  | 2,621<br>88.0  | 2,764<br>92.8  | 2,322<br>77.9  | 1,008<br>33.8  | 636<br>21.3    |
|   | 実施している・検討中 計 | 3,904<br>100.0  | 2,895<br>74.2  | 3,545<br>90.8  | 3,657<br>93.7  | 3,214<br>82.3  | 1,155<br>29.6  | 735<br>18.8    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                              | 実施している       | 11,722<br>100.0 | 9,231<br>78.7  | 10,374<br>88.5 | 9,239<br>78.8  | 6,824<br>58.2  | 4,491<br>38.3  | 2,954<br>25.2  |
|   | 検討中          | 5,329<br>100.0  | 4,612<br>86.5  | 4,801<br>90.1  | 4,665<br>87.5  | 3,155<br>59.2  | 1,739<br>32.6  | 1,303<br>24.5  |
|   | 実施している・検討中 計 | 17,051<br>100.0 | 13,843<br>81.2 | 15,175<br>89.0 | 13,903<br>81.5 | 9,979<br>58.5  | 6,229<br>36.5  | 4,258<br>25.0  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                      | 実施している       | 7,894<br>100.0  | 6,498<br>82.3  | 6,209<br>78.7  | 7,347<br>93.1  | 7,102<br>90.0  | 5,716<br>72.4  | 3,664<br>46.4  |
|   | 検討中          | 4,436<br>100.0  | 3,319<br>74.8  | 3,546<br>79.9  | 3,698<br>83.4  | 3,484<br>78.5  | 3,247<br>73.2  | 2,735<br>61.7  |
|   | 実施している・検討中 計 | 12,330<br>100.0 | 9,817<br>79.6  | 9,755<br>79.1  | 11,045<br>89.6 | 10,585<br>85.8 | 8,964<br>72.7  | 6,398<br>51.9  |
| 11. 兼業・副業の容認                                      | 実施している       | 10,816<br>100.0 | 8,906<br>82.3  | 9,889<br>91.4  | 10,136<br>93.7 | 9,761<br>90.2  | 8,958<br>82.8  | 8,239<br>76.2  |
|   | 検討中          | 5,977<br>100.0  | 5,278<br>88.3  | 5,337<br>89.3  | 5,363<br>89.7  | 5,032<br>84.2  | 3,100<br>51.9  | 2,981<br>49.9  |
|   | 実施している・検討中 計 | 16,793<br>100.0 | 14,184<br>84.5 | 15,226<br>90.7 | 15,499<br>92.3 | 14,793<br>88.1 | 12,058<br>71.8 | 11,220<br>66.8 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】建設業

|   | 実施している・検討中 計 | 1,137<br>100.0 | 620<br>54.5  | 722<br>63.5   | 503<br>44.2   | 458<br>40.3   | 295<br>25.9 | 264<br>23.2 |
|---|--------------|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
|   |              |                |              |               |               |               |             |             |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している       | 633<br>100.0   | 234<br>37.0  | 337<br>53.2   | 310<br>49.0   | 295<br>46.6   | 146<br>23.1 | 219<br>34.6 |
|   | 検討中          | 504<br>100.0   | 385<br>76.4  | 385<br>76.4   | 193<br>38.3   | 163<br>32.3   | 149<br>29.6 | 45<br>8.9   |
|   | 実施している・検討中 計 | 236<br>100.0   | 133<br>56.4  | 221<br>93.6   | 236<br>100.0  | 119<br>50.4   | 89<br>37.7  | -           |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している       | 103<br>100.0   | 103<br>100.0 | 103<br>100.0  | 103<br>100.0  | 89<br>86.4    | 89<br>86.4  | -           |
|   | 検討中          | 134<br>100.0   | 30<br>22.4   | 119<br>88.8   | 134<br>100.0  | 30<br>22.4    | -           | -           |
|   | 実施している・検討中 計 | 592<br>100.0   | 354<br>59.8  | 369<br>62.3   | 370<br>62.5   | 340<br>57.4   | 222<br>37.5 | 119<br>20.1 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している       | 326<br>100.0   | 119<br>36.5  | 134<br>41.1   | 238<br>73.0   | 207<br>63.5   | 104<br>31.9 | 104<br>31.9 |
|   | 検討中          | 266<br>100.0   | 235<br>88.3  | 235<br>88.3   | 133<br>50.0   | 133<br>50.0   | 119<br>44.7 | 15<br>5.6   |
|   | 実施している・検討中 計 | 800<br>100.0   | 666<br>83.3  | 652<br>81.5   | 652<br>81.5   | 652<br>81.5   | 474<br>59.3 | 297<br>37.1 |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している       | 638<br>100.0   | 519<br>81.3  | 519<br>81.3   | 519<br>81.3   | 519<br>81.3   | 355<br>55.6 | 267<br>41.8 |
|   | 検討中          | 162<br>100.0   | 147<br>90.7  | 133<br>82.1   | 133<br>82.1   | 133<br>82.1   | 119<br>73.5 | 30<br>18.5  |
|   | 実施している・検討中 計 | 1,348<br>100.0 | 992<br>73.6  | 1,154<br>85.6 | 1,036<br>76.9 | 1,081<br>80.2 | 682<br>50.6 | 445<br>33.0 |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している       | 1,200<br>100.0 | 844<br>70.3  | 1,037<br>86.4 | 918<br>76.5   | 963<br>80.3   | 593<br>49.4 | 445<br>37.1 |
|   | 検討中          | 148<br>100.0   | 148<br>100.0 | 118<br>79.7   | 118<br>79.7   | 118<br>79.7   | 89<br>60.1  | -           |
|   | 実施している・検討中 計 | 357<br>100.0   | 342<br>95.8  | 312<br>87.4   | 298<br>83.5   | 253<br>70.9   | 178<br>49.9 | 119<br>33.3 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している       | 283<br>100.0   | 268<br>94.7  | 253<br>89.4   | 239<br>84.5   | 208<br>73.5   | 163<br>57.6 | 104<br>36.7 |
|   | 検討中          | 74<br>100.0    | 74<br>100.0  | 59<br>79.7    | 59<br>79.7    | 44<br>59.5    | 15<br>20.3  | 15<br>20.3  |
|   | 実施している・検討中 計 | 282<br>100.0   | 268<br>95.0  | 252<br>89.4   | 44<br>15.6    | 44<br>15.6    | 15<br>5.3   | 15<br>5.3   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している       | 45<br>100.0    | 45<br>100.0  | 15<br>33.3    | -             | -             | -           | -           |
|   | 検討中          | 236<br>100.0   | 222<br>94.1  | 236<br>100.0  | 44<br>18.6    | 44<br>18.6    | 15<br>6.4   | 15<br>6.4   |
|   | 実施している・検討中 計 | 132<br>100.0   | 44<br>33.3   | 132<br>100.0  | 44<br>33.3    | 44<br>33.3    | 28<br>21.2  | 28<br>21.2  |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している       | -              | -            | -             | -             | -             | -           | -           |
|   | 検討中          | 132<br>100.0   | 44<br>33.3   | 132<br>100.0  | 44<br>33.3    | 44<br>33.3    | 28<br>21.2  | 28<br>21.2  |
|   | 実施している・検討中 計 | 324<br>100.0   | 221<br>68.2  | 324<br>100.0  | 221<br>68.2   | 118<br>36.4   | 74<br>22.8  | 74<br>22.8  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している       | 102<br>100.0   | 102<br>100.0 | 102<br>100.0  | 102<br>100.0  | 88<br>86.3    | 59<br>57.8  | 59<br>57.8  |
|   | 検討中          | 222<br>100.0   | 119<br>53.6  | 222<br>100.0  | 119<br>53.6   | 30<br>13.5    | 15<br>6.8   | 15<br>6.8   |
|   | 実施している・検討中 計 | 770<br>100.0   | 622<br>80.8  | 710<br>92.2   | 533<br>69.2   | 504<br>65.5   | 504<br>65.5 | 371<br>48.2 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している       | 536<br>100.0   | 490<br>91.4  | 490<br>91.4   | 490<br>91.4   | 461<br>86.0   | 476<br>88.8 | 357<br>66.6 |
|   | 検討中          | 234<br>100.0   | 132<br>56.4  | 220<br>94.0   | 43<br>18.4    | 43<br>18.4    | 28<br>12.0  | 14<br>6.0   |
|   | 実施している・検討中 計 | 88<br>100.0    | 59<br>67.0   | 59<br>67.0    | 74<br>84.1    | 74<br>84.1    | 58<br>65.9  | 44<br>50.0  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している       | 30<br>100.0    | 30<br>100.0  | 30<br>100.0   | 30<br>100.0   | 30<br>100.0   | 30<br>100.0 | 30<br>100.0 |
|   | 検討中          | 58<br>100.0    | 29<br>50.0   | 29<br>50.0    | 44<br>75.9    | 44<br>75.9    | 28<br>48.3  | 14<br>24.1  |
|   | 実施している・検討中 計 | 88<br>100.0    | 59<br>67.0   | 59<br>67.0    | 74<br>84.1    | 74<br>84.1    | 58<br>65.9  | 44<br>50.0  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】製造業

|   |              |                |                |                |                |               |               |               |
|---|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 4,811<br>100.0 | 1,906<br>39.6  | 3,214<br>66.8  | 2,781<br>57.8  | 1,005<br>20.9 | 1,091<br>22.7 | 505<br>10.5   |
|   | 実施している       | 3,133<br>100.0 | 1,086<br>34.7  | 1,871<br>59.7  | 1,302<br>41.6  | 382<br>12.2   | 992<br>31.7   | 244<br>7.8    |
|   | 検討中          | 1,678<br>100.0 | 820<br>48.9    | 1,344<br>80.1  | 1,479<br>88.1  | 622<br>37.1   | 99<br>5.9     | 262<br>15.6   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 545<br>100.0   | 283<br>51.9    | 283<br>51.9    | 508<br>93.2    | 246<br>45.1   | 37<br>6.8     | -             |
|   | 実施している       | 283<br>100.0   | 283<br>100.0   | 283<br>100.0   | 246<br>86.9    | 246<br>86.9   | 37<br>13.1    | -             |
|   | 検討中          | 262<br>100.0   | -              | -              | 262<br>100.0   | -             | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 2,915<br>100.0 | 1,174<br>40.3  | 1,435<br>49.2  | 1,697<br>58.2  | 1,427<br>49.0 | 433<br>14.9   | 1,119<br>38.4 |
|   | 実施している       | 1,192<br>100.0 | 308<br>25.8    | 308<br>25.8    | 668<br>56.0    | 831<br>69.7   | 171<br>14.3   | 334<br>28.0   |
|   | 検討中          | 1,723<br>100.0 | 866<br>50.3    | 1,128<br>65.5  | 1,029<br>59.7  | 596<br>34.6   | 262<br>15.2   | 785<br>45.6   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 4,020<br>100.0 | 2,604<br>64.8  | 3,037<br>75.5  | 2,965<br>73.8  | 2,433<br>60.5 | 1,545<br>38.4 | 1,011<br>25.1 |
|   | 実施している       | 2,748<br>100.0 | 2,026<br>73.7  | 2,026<br>73.7  | 1,693<br>61.6  | 1,855<br>67.5 | 1,211<br>44.1 | 677<br>24.6   |
|   | 検討中          | 1,272<br>100.0 | 578<br>45.4    | 1,011<br>79.5  | 1,272<br>100.0 | 578<br>45.4   | 334<br>26.3   | 334<br>26.3   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 4,104<br>100.0 | 3,310<br>80.7  | 3,561<br>86.8  | 3,128<br>76.2  | 2,462<br>60.0 | 1,673<br>40.8 | 941<br>22.9   |
|   | 実施している       | 3,238<br>100.0 | 2,444<br>75.5  | 2,794<br>86.3  | 2,361<br>72.9  | 2,101<br>64.9 | 1,411<br>43.6 | 679<br>21.0   |
|   | 検討中          | 866<br>100.0   | 866<br>100.0   | 767<br>88.6    | 767<br>88.6    | 361<br>41.7   | 262<br>30.3   | 262<br>30.3   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 2,709<br>100.0 | 2,610<br>96.3  | 2,610<br>96.3  | 2,051<br>75.7  | 1,581<br>58.4 | 866<br>32.0   | 505<br>18.6   |
|   | 実施している       | 2,177<br>100.0 | 2,078<br>95.5  | 2,177<br>100.0 | 1,618<br>74.3  | 1,482<br>68.1 | 866<br>39.8   | 505<br>23.2   |
|   | 検討中          | 532<br>100.0   | 532<br>100.0   | 433<br>81.4    | 433<br>81.4    | 99<br>18.6    | -             | -             |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 1,066<br>100.0 | 1,066<br>100.0 | 831<br>78.0    | 660<br>61.9    | 560<br>52.5   | 523<br>49.1   | 523<br>49.1   |
|   | 実施している       | 534<br>100.0   | 534<br>100.0   | 398<br>74.5    | 398<br>74.5    | 299<br>56.0   | 262<br>49.1   | 262<br>49.1   |
|   | 検討中          | 532<br>100.0   | 532<br>100.0   | 433<br>81.4    | 262<br>49.2    | 262<br>49.2   | 262<br>49.2   | 262<br>49.2   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0   | 37<br>49.3    | -             |
|   | 実施している       | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0    | 75<br>100.0   | 37<br>49.3    | -             |
|   | 検討中          | -              | -              | -              | -              | -             | -             | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,015<br>100.0 | 1,871<br>92.9  | 1,871<br>92.9  | 1,745<br>86.6  | 1,140<br>56.6 | 1,029<br>51.1 | 740<br>36.7   |
|   | 実施している       | 626<br>100.0   | 554<br>88.5    | 554<br>88.5    | 428<br>68.4    | 356<br>56.9   | 244<br>39.0   | 145<br>23.2   |
|   | 検討中          | 1,389<br>100.0 | 1,317<br>94.8  | 1,317<br>94.8  | 1,317<br>94.8  | 785<br>56.5   | 785<br>56.5   | 596<br>42.9   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 1,459<br>100.0 | 936<br>64.2    | 899<br>61.6    | 1,160<br>79.5  | 1,422<br>97.5 | 1,139<br>78.1 | 1,002<br>68.7 |
|   | 実施している       | 936<br>100.0   | 936<br>100.0   | 899<br>96.0    | 899<br>96.0    | 899<br>96.0   | 616<br>65.8   | 479<br>51.2   |
|   | 検討中          | 523<br>100.0   | -              | -              | 262<br>50.1    | 523<br>100.0  | 523<br>100.0  | 523<br>100.0  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 1,798<br>100.0 | 1,240<br>69.0  | 1,339<br>74.5  | 1,600<br>89.0  | 1,501<br>83.5 | 1,202<br>66.9 | 1,128<br>62.7 |
|   | 実施している       | 914<br>100.0   | 617<br>67.5    | 716<br>78.3    | 716<br>78.3    | 617<br>67.5   | 679<br>74.3   | 604<br>66.1   |
|   | 検討中          | 884<br>100.0   | 622<br>70.4    | 622<br>70.4    | 884<br>100.0   | 884<br>100.0  | 523<br>59.2   | 523<br>59.2   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|   | 実施している・検討中 計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |       |
|---|--------------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
|   |              | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 1,447 | 777    | 917    | 1,182  | 632    | 445   | 267   |
|   | 実施している       | 100.0 | 53.7   | 63.4   | 81.7   | 43.7   | 30.8  | 18.5  |
|   | 検討中          | 834   | 455    | 569    | 702    | 304    | 190   | 57    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 368   | 103    | 235    | 342    | 77     | 20    | -     |
|   | 実施している       | 100.0 | 28.0   | 63.9   | 92.9   | 20.9   | 5.4   | -     |
|   | 検討中          | 291   | 26     | 158    | 265    | -      | -     | -     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,178 | 646    | 856    | 1,178  | 698    | 373   | 373   |
|   | 実施している       | 100.0 | 54.8   | 72.7   | 100.0  | 59.3   | 31.7  | 31.7  |
|   | 検討中          | 704   | 437    | 514    | 704    | 381    | 190   | 190   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 757   | 435    | 625    | 757    | 605    | 217   | 140   |
|   | 実施している       | 100.0 | 57.5   | 82.6   | 100.0  | 79.9   | 28.7  | 18.5  |
|   | 検討中          | 215   | 26     | 83     | 215    | 83     | 57    | -     |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 1,446 | 802    | 1,099  | 1,231  | 852    | 465   | 191   |
|   | 実施している       | 100.0 | 55.5   | 76.0   | 85.1   | 58.9   | 32.2  | 13.2  |
|   | 検討中          | 190   | -      | -      | 133    | -      | -     | 57    |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 622   | 243    | 490    | 433    | 375    | 178   | -     |
|   | 実施している       | 100.0 | 39.1   | 78.8   | 69.6   | 60.3   | 28.6  | -     |
|   | 検討中          | -     | -      | -      | -      | -      | -     | -     |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 298   | 51     | 57     | 247    | 57     | -     | -     |
|   | 実施している       | 100.0 | 17.1   | 19.1   | 82.9   | 19.1   | -     | -     |
|   | 検討中          | 26    | 26     | -      | -      | -      | -     | -     |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 190   | -      | 133    | 190    | 133    | -     | -     |
|   | 実施している       | 100.0 | -      | 70.0   | 100.0  | 70.0   | -     | -     |
|   | 検討中          | 190   | -      | 133    | 190    | 133    | -     | -     |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,184 | 482    | 672    | 1,069  | 759    | 361   | 304   |
|   | 実施している       | 100.0 | 40.7   | 56.8   | 90.3   | 64.1   | 30.5  | 25.7  |
|   | 検討中          | 557   | 103    | 103    | 500    | 247    | 114   | 57    |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 626   | 379    | 569    | 569    | 512    | 247   | 247   |
|   | 実施している       | 100.0 | 60.5   | 90.9   | 90.9   | 81.8   | 39.5  | 39.5  |
|   | 検討中          | 595   | 330    | 463    | 595    | 330    | 330   | 265   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 1,158 | 1,044  | 1,044  | 1,044  | 911    | 722   | 759   |
|   | 実施している       | 100.0 | 90.2   | 90.2   | 90.2   | 78.7   | 62.3  | 65.5  |
|   | 検討中          | 569   | 512    | 512    | 512    | 512    | 512   | 569   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 589   | 532    | 532    | 532    | 399    | 210   | 190   |
|   | 実施している       | 100.0 | 90.0   | 90.0   | 90.0   | 90.0   | 90.0  | 100.0 |
|   | 検討中          | 589   | 532    | 532    | 532    | 399    | 210   | 190   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】卸売業、小売業

|   |              |                |                |                |                |                |               |               |
|---|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 5,386<br>100.0 | 3,656<br>67.9  | 3,171<br>58.9  | 3,369<br>62.6  | 3,519<br>65.3  | 3,085<br>57.3 | 1,227<br>22.8 |
|   | 実施している       | 4,111<br>100.0 | 2,412<br>58.7  | 1,927<br>46.9  | 2,173<br>52.9  | 2,548<br>62.0  | 2,599<br>63.2 | 741<br>18.0   |
|   | 検討中          | 1,275<br>100.0 | 1,244<br>97.6  | 1,244<br>97.6  | 1,196<br>93.8  | 971<br>76.2    | 486<br>38.1   | 486<br>38.1   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,210<br>100.0 | 1,210<br>100.0 | 1,130<br>93.4  | 1,051<br>86.9  | 889<br>73.5    | 80<br>6.6     | -             |
|   | 実施している       | 483<br>100.0   | 483<br>100.0   | 483<br>100.0   | 403<br>83.4    | 403<br>83.4    | 80<br>16.6    | -             |
|   | 検討中          | 727<br>100.0   | 727<br>100.0   | 647<br>89.0    | 647<br>89.0    | 486<br>66.9    | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 3,389<br>100.0 | 2,417<br>71.3  | 2,386<br>70.4  | 3,246<br>95.8  | 2,681<br>79.1  | 1,307<br>38.6 | 679<br>20.0   |
|   | 実施している       | 1,111<br>100.0 | 625<br>56.3    | 625<br>56.3    | 1,031<br>92.8  | 545<br>49.1    | 304<br>27.4   | 193<br>17.4   |
|   | 検討中          | 2,278<br>100.0 | 1,792<br>78.7  | 1,761<br>77.3  | 2,215<br>97.2  | 2,136<br>93.8  | 1,003<br>44.0 | 486<br>21.3   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 4,406<br>100.0 | 3,355<br>76.1  | 3,355<br>76.1  | 3,355<br>76.1  | 2,869<br>65.1  | 2,759<br>62.6 | 1,485<br>33.7 |
|   | 実施している       | 3,758<br>100.0 | 2,707<br>72.0  | 2,707<br>72.0  | 2,707<br>72.0  | 2,222<br>59.1  | 2,597<br>69.1 | 1,324<br>35.2 |
|   | 検討中          | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 162<br>25.0   | 162<br>25.0   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 2,755<br>100.0 | 2,076<br>75.4  | 2,238<br>81.2  | 2,076<br>75.4  | 2,045<br>74.2  | 1,094<br>39.7 | 224<br>8.1    |
|   | 実施している       | 2,269<br>100.0 | 1,591<br>70.1  | 1,752<br>77.2  | 1,591<br>70.1  | 1,559<br>68.7  | 1,094<br>48.2 | 224<br>9.9    |
|   | 検討中          | 486<br>100.0   | 486<br>100.0   | 486<br>100.0   | 486<br>100.0   | 486<br>100.0   | -             | -             |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,759<br>100.0 | 1,759<br>100.0 | 1,759<br>100.0 | 1,679<br>95.5  | 1,114<br>63.3  | 142<br>8.1    | 31<br>1.8     |
|   | 実施している       | 1,193<br>100.0 | 1,193<br>100.0 | 1,193<br>100.0 | 1,193<br>100.0 | 1,114<br>93.4  | 142<br>11.9   | 31<br>2.6     |
|   | 検討中          | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 486<br>86.0    | -              | -             | -             |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 2,698<br>100.0 | 2,618<br>97.0  | 1,730<br>64.1  | 1,730<br>64.1  | 1,324<br>49.1  | 80<br>3.0     | -             |
|   | 実施している       | 1,000<br>100.0 | 1,000<br>100.0 | 758<br>75.8    | 758<br>75.8    | 758<br>75.8    | 80<br>8.0     | -             |
|   | 検討中          | 1,698<br>100.0 | 1,619<br>95.3  | 971<br>57.2    | 971<br>57.2    | 565<br>33.3    | -             | -             |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,164<br>100.0 | 1,133<br>97.3  | 1,164<br>100.0 | 1,133<br>97.3  | 1,133<br>97.3  | -             | -             |
|   | 実施している       | 517<br>100.0   | 486<br>94.0    | 517<br>100.0   | 486<br>94.0    | 486<br>94.0    | -             | -             |
|   | 検討中          | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | 647<br>100.0   | -             | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 2,210<br>100.0 | 2,050<br>92.8  | 2,210<br>100.0 | 1,483<br>67.1  | 1,244<br>56.3  | 193<br>8.7    | 31<br>1.4     |
|   | 実施している       | 1,968<br>100.0 | 1,809<br>91.9  | 1,968<br>100.0 | 1,241<br>63.1  | 1,002<br>50.9  | 193<br>9.8    | 31<br>1.6     |
|   | 検討中          | 241<br>100.0   | 241<br>100.0   | 241<br>100.0   | 241<br>100.0   | 241<br>100.0   | -             | -             |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 2,406<br>100.0 | 1,434<br>59.6  | 1,434<br>59.6  | 2,406<br>100.0 | 2,406<br>100.0 | 2,082<br>86.5 | 920<br>38.2   |
|   | 実施している       | 1,840<br>100.0 | 869<br>47.2    | 869<br>47.2    | 1,840<br>100.0 | 1,840<br>100.0 | 1,517<br>82.4 | 434<br>23.6   |
|   | 検討中          | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0  | 486<br>86.0   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 2,763<br>100.0 | 2,763<br>100.0 | 2,763<br>100.0 | 2,732<br>98.9  | 2,570<br>93.0  | 1,437<br>52.0 | 1,406<br>50.9 |
|   | 実施している       | 224<br>100.0   | 224<br>100.0   | 224<br>100.0   | 224<br>100.0   | 224<br>100.0   | 224<br>100.0  | 193<br>86.2   |
|   | 検討中          | 2,539<br>100.0 | 2,539<br>100.0 | 2,539<br>100.0 | 2,507<br>98.7  | 2,346<br>92.4  | 1,213<br>47.8 | 1,213<br>47.8 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|   | 実施している・検討中 計 | 非正規社員          |               |                |                |                |               |               |
|---|--------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
|   |              | 合計             | 29歳まで         | 30~39歳         | 40~49歳         | 50~59歳         | 60~64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 1,119<br>100.0 | 1,078<br>96.3 | 1,078<br>96.3  | 1,025<br>91.6  | 949<br>84.8    | 826<br>73.8   | 725<br>64.8   |
|   | 実施している       | 419<br>100.0   | 377<br>90.0   | 377<br>90.0    | 359<br>85.7    | 284<br>67.8    | 160<br>38.2   | 160<br>38.2   |
|   | 検討中          | 700<br>100.0   | 700<br>100.0  | 700<br>100.0   | 666<br>95.1    | 666<br>95.1    | 666<br>95.1   | 565<br>80.7   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 82<br>100.0    | 41<br>50.0    | 41<br>50.0     | 82<br>100.0    | 41<br>50.0     | -             | -             |
|   | 実施している       | -              | -             | -              | -              | -              | -             | -             |
|   | 検討中          | 82<br>100.0    | 41<br>50.0    | 41<br>50.0     | 82<br>100.0    | 41<br>50.0     | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 473<br>100.0   | 432<br>91.3   | 432<br>91.3    | 473<br>100.0   | 432<br>91.3    | 238<br>50.3   | 178<br>37.6   |
|   | 実施している       | 119<br>100.0   | 119<br>100.0  | 119<br>100.0   | 119<br>100.0   | 119<br>100.0   | 119<br>100.0  | 59<br>49.6    |
|   | 検討中          | 354<br>100.0   | 313<br>88.4   | 313<br>88.4    | 354<br>100.0   | 313<br>88.4    | 119<br>33.6   | 119<br>33.6   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 397<br>100.0   | 356<br>89.7   | 356<br>89.7    | 397<br>100.0   | 356<br>89.7    | 297<br>74.8   | 297<br>74.8   |
|   | 実施している       | 238<br>100.0   | 238<br>100.0  | 238<br>100.0   | 238<br>100.0   | 238<br>100.0   | 178<br>74.8   | 178<br>74.8   |
|   | 検討中          | 160<br>100.0   | 119<br>74.4   | 119<br>74.4    | 160<br>100.0   | 119<br>74.4    | 119<br>74.4   | 119<br>74.4   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 302<br>100.0   | 261<br>86.4   | 261<br>86.4    | 261<br>86.4    | 261<br>86.4    | 219<br>72.5   | 261<br>86.4   |
|   | 実施している       | 142<br>100.0   | 142<br>100.0  | 142<br>100.0   | 142<br>100.0   | 142<br>100.0   | 101<br>71.1   | 101<br>71.1   |
|   | 検討中          | 160<br>100.0   | 119<br>74.4   | 119<br>74.4    | 119<br>74.4    | 119<br>74.4    | 119<br>74.4   | 160<br>100.0  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 743<br>100.0   | 743<br>100.0  | 743<br>100.0   | 684<br>92.1    | 684<br>92.1    | 464<br>62.4   | 59<br>7.9     |
|   | 実施している       | 565<br>100.0   | 565<br>100.0  | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 565<br>100.0   | 405<br>71.7   | -             |
|   | 検討中          | 178<br>100.0   | 178<br>100.0  | 178<br>100.0   | 119<br>66.9    | 119<br>66.9    | 59<br>33.1    | 59<br>33.1    |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 524<br>100.0   | 524<br>100.0  | 524<br>100.0   | 524<br>100.0   | 524<br>100.0   | 464<br>88.5   | 59<br>11.3    |
|   | 実施している       | 405<br>100.0   | 405<br>100.0  | 405<br>100.0   | 405<br>100.0   | 405<br>100.0   | 405<br>100.0  | -             |
|   | 検討中          | 119<br>100.0   | 119<br>100.0  | 119<br>100.0   | 119<br>100.0   | 119<br>100.0   | 59<br>49.6    | 59<br>49.6    |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | -              | -             | -              | -              | -              | -             | -             |
|   | 実施している       | -              | -             | -              | -              | -              | -             | -             |
|   | 検討中          | -              | -             | -              | -              | -              | -             | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,521<br>100.0 | 1,479<br>97.2 | 1,479<br>97.2  | 1,486<br>97.7  | 498<br>32.7    | 397<br>26.1   | 219<br>14.4   |
|   | 実施している       | 878<br>100.0   | 837<br>95.3   | 837<br>95.3    | 844<br>96.1    | 379<br>43.2    | 338<br>38.5   | 219<br>24.9   |
|   | 検討中          | 643<br>100.0   | 643<br>100.0  | 643<br>100.0   | 643<br>100.0   | 119<br>18.5    | 59<br>9.2     | -             |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 119<br>100.0   | 59<br>49.6    | 119<br>100.0   | 59<br>49.6     | 59<br>49.6     | -             | 59<br>49.6    |
|   | 実施している       | 119<br>100.0   | 59<br>49.6    | 119<br>100.0   | 59<br>49.6     | 59<br>49.6     | -             | 59<br>49.6    |
|   | 検討中          | -              | -             | -              | -              | -              | -             | -             |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 1,301<br>100.0 | 1,242<br>95.5 | 1,301<br>100.0 | 1,301<br>100.0 | 1,301<br>100.0 | 1,141<br>87.7 | 1,082<br>83.2 |
|   | 実施している       | 1,141<br>100.0 | 1,082<br>94.8 | 1,141<br>100.0 | 1,141<br>100.0 | 1,141<br>100.0 | 1,023<br>89.7 | 963<br>84.4   |
|   | 検討中          | 160<br>100.0   | 160<br>100.0  | 160<br>100.0   | 160<br>100.0   | 160<br>100.0   | 119<br>74.4   | 119<br>74.4   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

## 【産業別】医療、福祉

|   | 実施している・検討中 計 | 非正規社員          |               |                |                |                |               |               |
|---|--------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
|   |              | 合計             | 29歳まで         | 30～39歳         | 40～49歳         | 50～59歳         | 60～64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 7,346<br>100.0 | 4,712<br>64.1 | 6,394<br>87.0  | 5,738<br>78.1  | 4,763<br>64.8  | 3,863<br>52.6 | 3,145<br>42.8 |
|   | 実施している       | 5,236<br>100.0 | 3,676<br>70.2 | 4,724<br>90.2  | 4,201<br>80.2  | 3,837<br>73.3  | 3,009<br>57.5 | 2,291<br>43.8 |
|   | 検討中          | 2,110<br>100.0 | 1,036<br>49.1 | 1,670<br>79.1  | 1,536<br>72.8  | 926<br>43.9    | 854<br>40.5   | 854<br>40.5   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 1,022<br>100.0 | 545<br>53.3   | 802<br>78.5    | 729<br>71.3    | 401<br>39.2    | 390<br>38.2   | 354<br>34.6   |
|   | 実施している       | 265<br>100.0   | 228<br>86.0   | 265<br>100.0   | 192<br>72.5    | 181<br>68.3    | 170<br>64.2   | 134<br>50.6   |
|   | 検討中          | 757<br>100.0   | 317<br>41.9   | 537<br>70.9    | 537<br>70.9    | 220<br>29.1    | 220<br>29.1   | 220<br>29.1   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 6,209<br>100.0 | 4,854<br>78.2 | 5,233<br>84.3  | 5,599<br>90.2  | 4,550<br>73.3  | 3,245<br>52.3 | 2,221<br>35.8 |
|   | 実施している       | 4,478<br>100.0 | 3,782<br>84.5 | 3,819<br>85.3  | 4,222<br>94.3  | 3,331<br>74.4  | 2,575<br>57.5 | 1,587<br>35.4 |
|   | 検討中          | 1,731<br>100.0 | 1,072<br>61.9 | 1,414<br>81.7  | 1,377<br>79.5  | 1,219<br>70.4  | 671<br>38.8   | 634<br>36.6   |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 3,662<br>100.0 | 2,893<br>79.0 | 3,589<br>98.0  | 3,455<br>94.3  | 2,612<br>71.3  | 1,994<br>54.5 | 1,778<br>48.6 |
|   | 実施している       | 2,969<br>100.0 | 2,420<br>81.5 | 2,896<br>97.5  | 2,762<br>93.0  | 2,139<br>72.0  | 1,763<br>59.4 | 1,547<br>52.1 |
|   | 検討中          | 693<br>100.0   | 473<br>68.3   | 693<br>100.0   | 693<br>100.0   | 473<br>68.3    | 231<br>33.3   | 231<br>33.3   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 6,535<br>100.0 | 5,778<br>88.4 | 6,218<br>95.1  | 5,461<br>83.6  | 4,072<br>62.3  | 2,262<br>34.6 | 1,483<br>22.7 |
|   | 実施している       | 5,291<br>100.0 | 4,754<br>89.9 | 4,973<br>94.0  | 4,656<br>88.0  | 3,584<br>67.7  | 2,030<br>38.4 | 1,251<br>23.6 |
|   | 検討中          | 1,244<br>100.0 | 1,025<br>82.4 | 1,244<br>100.0 | 805<br>64.7    | 488<br>39.2    | 231<br>18.6   | 231<br>18.6   |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 3,999<br>100.0 | 3,462<br>86.6 | 3,462<br>86.6  | 3,365<br>84.1  | 2,682<br>67.1  | 1,625<br>40.6 | 921<br>23.0   |
|   | 実施している       | 3,097<br>100.0 | 2,560<br>82.7 | 2,560<br>82.7  | 2,780<br>89.8  | 2,134<br>68.9  | 1,296<br>41.8 | 629<br>20.3   |
|   | 検討中          | 902<br>100.0   | 902<br>100.0  | 902<br>100.0   | 585<br>64.9    | 548<br>60.8    | 329<br>36.5   | 292<br>32.4   |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 4,249<br>100.0 | 3,590<br>84.5 | 3,571<br>84.0  | 3,669<br>86.3  | 2,718<br>64.0  | 1,463<br>34.4 | 792<br>18.6   |
|   | 実施している       | 2,737<br>100.0 | 2,297<br>83.9 | 2,498<br>91.3  | 2,388<br>87.2  | 1,877<br>68.6  | 1,098<br>40.1 | 524<br>19.1   |
|   | 検討中          | 1,512<br>100.0 | 1,292<br>85.4 | 1,073<br>71.0  | 1,281<br>84.7  | 841<br>55.6    | 365<br>24.1   | 268<br>17.7   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 1,158<br>100.0 | 621<br>53.6   | 938<br>81.0    | 1,158<br>100.0 | 1,158<br>100.0 | 671<br>57.9   | 354<br>30.6   |
|   | 実施している       | -<br>-         | -<br>-        | -<br>-         | -<br>-         | -<br>-         | -<br>-        | -<br>-        |
|   | 検討中          | 1,158<br>100.0 | 621<br>53.6   | 938<br>81.0    | 1,158<br>100.0 | 1,158<br>100.0 | 671<br>57.9   | 354<br>30.6   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 5,931<br>100.0 | 4,493<br>75.8 | 5,481<br>92.4  | 5,041<br>85.0  | 4,200<br>70.8  | 3,053<br>51.5 | 2,133<br>36.0 |
|   | 実施している       | 4,884<br>100.0 | 3,555<br>72.8 | 4,664<br>95.5  | 4,225<br>86.5  | 3,384<br>69.3  | 2,678<br>54.8 | 1,865<br>38.2 |
|   | 検討中          | 1,047<br>100.0 | 939<br>89.7   | 816<br>77.9    | 816<br>77.9    | 816<br>77.9    | 376<br>35.9   | 268<br>25.6   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 3,165<br>100.0 | 2,934<br>92.7 | 2,714<br>85.8  | 3,031<br>95.8  | 2,970<br>93.8  | 2,555<br>80.7 | 2,119<br>67.0 |
|   | 実施している       | 1,714<br>100.0 | 1,580<br>92.2 | 1,360<br>79.3  | 1,677<br>97.8  | 1,617<br>94.3  | 1,324<br>77.2 | 1,108<br>64.6 |
|   | 検討中          | 1,451<br>100.0 | 1,354<br>93.3 | 1,354<br>93.3  | 1,354<br>93.3  | 1,354<br>93.3  | 1,232<br>84.9 | 1,012<br>69.7 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 5,573<br>100.0 | 4,463<br>80.1 | 5,000<br>89.7  | 5,000<br>89.7  | 4,939<br>88.6  | 4,512<br>81.0 | 4,210<br>75.5 |
|   | 実施している       | 4,661<br>100.0 | 3,771<br>80.9 | 4,308<br>92.4  | 4,528<br>97.1  | 4,467<br>95.8  | 4,040<br>86.7 | 3,845<br>82.5 |
|   | 検討中          | 912<br>100.0   | 692<br>75.9   | 692<br>75.9    | 472<br>51.8    | 472<br>51.8    | 472<br>51.8   | 364<br>39.9   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |

【産業別】 サービス業 (他に分類されないもの)

|   |              | 非正規社員          |               |                |               |               |               |               |
|---|--------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   |              | 合計             | 29歳まで         | 30～39歳         | 40～49歳        | 50～59歳        | 60～64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 3,035<br>100.0 | 2,051<br>67.6 | 2,283<br>75.2  | 2,131<br>70.2 | 1,949<br>64.2 | 1,337<br>44.1 | 782<br>25.8   |
|   | 実施している       | 1,975<br>100.0 | 1,352<br>68.5 | 1,618<br>81.9  | 1,421<br>71.9 | 1,398<br>70.8 | 988<br>50.0   | 422<br>21.4   |
|   | 検討中          | 1,060<br>100.0 | 699<br>65.9   | 665<br>62.7    | 710<br>67.0   | 551<br>52.0   | 349<br>32.9   | 361<br>34.1   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 330<br>100.0   | 251<br>76.1   | 315<br>95.5    | 197<br>59.7   | 197<br>59.7   | 148<br>44.8   | 80<br>24.2    |
|   | 実施している       | 243<br>100.0   | 163<br>67.1   | 228<br>93.8    | 163<br>67.1   | 163<br>67.1   | 114<br>46.9   | 80<br>32.9    |
|   | 検討中          | 87<br>100.0    | 87<br>100.0   | 87<br>100.0    | 34<br>39.1    | 34<br>39.1    | 34<br>39.1    | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 1,344<br>100.0 | 999<br>74.3   | 1,113<br>82.8  | 915<br>68.1   | 630<br>46.9   | 596<br>44.3   | 380<br>28.3   |
|   | 実施している       | 896<br>100.0   | 649<br>72.4   | 763<br>85.2    | 566<br>63.2   | 448<br>50.0   | 467<br>52.1   | 315<br>35.2   |
|   | 検討中          | 448<br>100.0   | 349<br>77.9   | 349<br>77.9    | 349<br>77.9   | 182<br>40.6   | 129<br>28.8   | 65<br>14.5    |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 1,201<br>100.0 | 1,049<br>87.3 | 1,068<br>88.9  | 946<br>78.8   | 927<br>77.2   | 627<br>52.2   | 464<br>38.6   |
|   | 実施している       | 802<br>100.0   | 684<br>85.3   | 703<br>87.7    | 684<br>85.3   | 665<br>82.9   | 498<br>62.1   | 399<br>49.8   |
|   | 検討中          | 399<br>100.0   | 365<br>91.5   | 365<br>91.5    | 262<br>65.7   | 262<br>65.7   | 129<br>32.3   | 65<br>16.3    |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 1,827<br>100.0 | 1,596<br>87.4 | 1,630<br>89.2  | 1,413<br>77.3 | 1,299<br>71.1 | 798<br>43.7   | 479<br>26.2   |
|   | 実施している       | 1,482<br>100.0 | 1,379<br>93.0 | 1,284<br>86.6  | 1,216<br>82.1 | 1,102<br>74.4 | 665<br>44.9   | 380<br>25.6   |
|   | 検討中          | 346<br>100.0   | 216<br>62.4   | 346<br>100.0   | 197<br>56.9   | 197<br>56.9   | 133<br>38.4   | 99<br>28.6    |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 1,250<br>100.0 | 1,003<br>80.2 | 1,250<br>100.0 | 1,029<br>82.3 | 779<br>62.3   | 479<br>38.3   | 380<br>30.4   |
|   | 実施している       | 953<br>100.0   | 771<br>80.9   | 953<br>100.0   | 866<br>90.9   | 649<br>68.1   | 414<br>43.4   | 315<br>33.1   |
|   | 検討中          | 296<br>100.0   | 232<br>78.4   | 296<br>100.0   | 163<br>55.1   | 129<br>43.6   | 65<br>22.0    | 65<br>22.0    |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 577<br>100.0   | 479<br>83.0   | 513<br>88.9    | 448<br>77.6   | 201<br>34.8   | 114<br>19.8   | 114<br>19.8   |
|   | 実施している       | 395<br>100.0   | 361<br>91.4   | 395<br>100.0   | 266<br>67.3   | 133<br>33.7   | 99<br>25.1    | 99<br>25.1    |
|   | 検討中          | 182<br>100.0   | 118<br>64.8   | 118<br>64.8    | 182<br>100.0  | 68<br>37.4    | 15<br>8.2     | 15<br>8.2     |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 365<br>100.0   | 266<br>72.9   | 365<br>100.0   | 346<br>94.8   | 247<br>67.7   | 179<br>49.0   | 179<br>49.0   |
|   | 実施している       | 84<br>100.0    | 84<br>100.0   | 84<br>100.0    | 84<br>100.0   | 84<br>100.0   | 15<br>17.9    | 15<br>17.9    |
|   | 検討中          | 281<br>100.0   | 182<br>64.8   | 281<br>100.0   | 262<br>93.2   | 163<br>58.0   | 163<br>58.0   | 163<br>58.0   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 1,238<br>100.0 | 946<br>76.4   | 912<br>73.7    | 1,022<br>82.6 | 858<br>69.3   | 448<br>36.2   | 361<br>29.2   |
|   | 実施している       | 942<br>100.0   | 714<br>75.8   | 680<br>72.2    | 744<br>79.0   | 600<br>63.7   | 384<br>40.8   | 296<br>31.4   |
|   | 検討中          | 296<br>100.0   | 232<br>78.4   | 232<br>78.4    | 277<br>93.6   | 258<br>87.2   | 65<br>22.0    | 65<br>22.0    |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 1,219<br>100.0 | 1,121<br>92.0 | 1,121<br>92.0  | 1,056<br>86.6 | 1,014<br>83.2 | 718<br>58.9   | 619<br>50.8   |
|   | 実施している       | 771<br>100.0   | 737<br>95.6   | 737<br>95.6    | 737<br>95.6   | 669<br>86.8   | 502<br>65.1   | 437<br>56.7   |
|   | 検討中          | 448<br>100.0   | 384<br>85.7   | 384<br>85.7    | 319<br>71.2   | 346<br>77.2   | 216<br>48.2   | 182<br>40.6   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 1,375<br>100.0 | 1,083<br>78.8 | 1,246<br>90.6  | 1,246<br>90.6 | 1,246<br>90.6 | 1,105<br>80.4 | 1,037<br>75.4 |
|   | 実施している       | 1,105<br>100.0 | 813<br>73.6   | 976<br>88.3    | 976<br>88.3   | 976<br>88.3   | 889<br>80.5   | 870<br>78.7   |
|   | 検討中          | 270<br>100.0   | 270<br>100.0  | 270<br>100.0   | 270<br>100.0  | 270<br>100.0  | 217<br>80.4   | 167<br>61.9   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】30~299人

|   | 実施している・検討中 計 | 非正規社員           |                |                |                |                |                |                |
|---|--------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   |              | 合計              | 29歳まで          | 30~39歳         | 40~49歳         | 50~59歳         | 60~64歳         | 65歳以上          |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 実施している・検討中 計 | 26,019<br>100.0 | 15,053<br>57.9 | 19,326<br>74.3 | 17,744<br>68.2 | 14,084<br>54.1 | 11,350<br>43.6 | 7,095<br>27.3  |
|   | 実施している       | 17,077<br>100.0 | 9,275<br>54.3  | 12,117<br>71.0 | 10,759<br>63.0 | 9,354<br>54.8  | 8,295<br>48.6  | 4,199<br>24.6  |
|   | 検討中          | 8,943<br>100.0  | 5,779<br>64.6  | 7,209<br>80.6  | 6,984<br>78.1  | 4,731<br>52.9  | 3,055<br>34.2  | 2,896<br>32.4  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 実施している・検討中 計 | 3,444<br>100.0  | 2,243<br>65.1  | 2,803<br>81.4  | 3,025<br>87.8  | 1,727<br>50.1  | 600<br>17.4    | 418<br>12.1    |
|   | 実施している       | 1,188<br>100.0  | 1,123<br>94.5  | 1,188<br>100.0 | 1,079<br>90.8  | 891<br>75.0    | 339<br>28.5    | 198<br>16.7    |
|   | 検討中          | 2,257<br>100.0  | 1,120<br>49.6  | 1,615<br>71.6  | 1,946<br>86.2  | 837<br>37.1    | 262<br>11.6    | 220<br>9.7     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 実施している・検討中 計 | 17,372<br>100.0 | 11,641<br>67.0 | 12,738<br>73.3 | 14,511<br>83.5 | 11,321<br>65.2 | 6,767<br>39.0  | 5,276<br>30.4  |
|   | 実施している       | 9,569<br>100.0  | 6,306<br>65.9  | 6,741<br>70.4  | 8,083<br>84.5  | 6,204<br>64.8  | 4,214<br>44.0  | 2,854<br>29.8  |
|   | 検討中          | 7,804<br>100.0  | 5,336<br>68.4  | 5,997<br>76.8  | 6,428<br>82.4  | 5,117<br>65.6  | 2,552<br>32.7  | 2,422<br>31.0  |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 実施している・検討中 計 | 15,173<br>100.0 | 11,073<br>73.0 | 12,599<br>83.0 | 12,286<br>81.0 | 9,929<br>65.4  | 7,531<br>49.6  | 5,174<br>34.1  |
|   | 実施している       | 11,533<br>100.0 | 8,682<br>75.3  | 9,415<br>81.6  | 8,864<br>76.9  | 7,542<br>65.4  | 6,224<br>54.0  | 4,123<br>35.7  |
|   | 検討中          | 3,640<br>100.0  | 2,391<br>65.7  | 3,184<br>87.5  | 3,421<br>94.0  | 2,388<br>65.6  | 1,307<br>35.9  | 1,051<br>28.9  |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 18,913<br>100.0 | 14,794<br>78.2 | 16,929<br>89.5 | 14,978<br>79.2 | 12,342<br>65.3 | 7,400<br>39.1  | 4,168<br>22.0  |
|   | 実施している       | 15,075<br>100.0 | 11,683<br>77.5 | 13,422<br>89.0 | 12,096<br>80.2 | 10,216<br>67.8 | 6,531<br>43.3  | 3,365<br>22.3  |
|   | 検討中          | 3,838<br>100.0  | 3,111<br>81.1  | 3,507<br>91.4  | 2,882<br>75.1  | 2,126<br>55.4  | 869<br>22.6    | 803<br>20.9    |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 12,234<br>100.0 | 10,585<br>86.5 | 10,673<br>87.2 | 9,406<br>76.9  | 7,459<br>61.0  | 4,079<br>33.3  | 2,158<br>17.6  |
|   | 実施している       | 9,760<br>100.0  | 8,184<br>83.9  | 8,313<br>85.2  | 7,565<br>77.5  | 6,459<br>66.2  | 3,648<br>37.4  | 1,727<br>17.7  |
|   | 検討中          | 2,474<br>100.0  | 2,400<br>97.0  | 2,360<br>95.4  | 1,841<br>74.4  | 1,000<br>40.4  | 431<br>17.4    | 431<br>17.4    |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 10,282<br>100.0 | 9,149<br>89.0  | 8,090<br>78.7  | 7,611<br>74.0  | 5,318<br>51.7  | 2,762<br>26.9  | 1,520<br>14.8  |
|   | 実施している       | 5,538<br>100.0  | 4,990<br>90.1  | 4,830<br>87.2  | 4,386<br>79.2  | 3,379<br>61.0  | 1,929<br>34.8  | 829<br>15.0    |
|   | 検討中          | 4,744<br>100.0  | 4,159<br>87.7  | 3,259<br>68.7  | 3,224<br>68.0  | 1,939<br>40.9  | 832<br>17.5    | 691<br>14.6    |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 実施している・検討中 計 | 3,545<br>100.0  | 2,567<br>72.4  | 3,186<br>89.9  | 3,384<br>95.5  | 2,941<br>83.0  | 1,005<br>28.3  | 625<br>17.6    |
|   | 実施している       | 732<br>100.0    | 732<br>100.0   | 732<br>100.0   | 732<br>100.0   | 732<br>100.0   | 62<br>8.5      | 54<br>7.4      |
|   | 検討中          | 2,813<br>100.0  | 1,835<br>65.2  | 2,454<br>87.2  | 2,652<br>94.3  | 2,209<br>78.5  | 943<br>33.5    | 571<br>20.3    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 14,862<br>100.0 | 12,021<br>80.9 | 13,183<br>88.7 | 12,006<br>80.8 | 8,742<br>58.8  | 5,288<br>35.6  | 3,522<br>23.7  |
|   | 実施している       | 10,090<br>100.0 | 7,882<br>78.1  | 8,855<br>87.8  | 7,793<br>77.2  | 5,885<br>58.3  | 3,742<br>37.1  | 2,461<br>24.4  |
|   | 検討中          | 4,772<br>100.0  | 4,139<br>86.7  | 4,327<br>90.7  | 4,214<br>88.3  | 2,857<br>59.9  | 1,546<br>32.4  | 1,061<br>22.2  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 10,177<br>100.0 | 7,727<br>75.9  | 7,698<br>75.6  | 8,997<br>88.4  | 8,588<br>84.4  | 7,305<br>71.8  | 5,318<br>52.3  |
|   | 実施している       | 6,307<br>100.0  | 4,960<br>78.6  | 4,705<br>74.6  | 5,851<br>92.8  | 5,583<br>88.5  | 4,536<br>71.9  | 2,916<br>46.2  |
|   | 検討中          | 3,870<br>100.0  | 2,767<br>71.5  | 2,994<br>77.4  | 3,146<br>81.3  | 3,006<br>77.7  | 2,770<br>71.6  | 2,402<br>62.1  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 15,034<br>100.0 | 12,475<br>83.0 | 13,517<br>89.9 | 13,822<br>91.9 | 13,116<br>87.2 | 10,611<br>70.6 | 10,067<br>67.0 |
|   | 実施している       | 9,476<br>100.0  | 7,602<br>80.2  | 8,585<br>90.6  | 8,832<br>93.2  | 8,421<br>88.9  | 7,802<br>82.3  | 7,317<br>77.2  |
|   | 検討中          | 5,559<br>100.0  | 4,874<br>87.7  | 4,933<br>88.7  | 4,990<br>89.8  | 4,695<br>84.5  | 2,809<br>50.5  | 2,750<br>49.5  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  | 合計 | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|----|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |    | 29歳まで | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |

【企業規模別】300人以上

|   | 実施している・検討中 計   | 非正規社員         |                |               |                |               |               |
|---|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
|   |                | 29歳まで         | 30~39歳         | 40~49歳        | 50~59歳         | 60~64歳        | 65歳以上         |
| 1. 自己申告制度(従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)            | 4,473<br>100.0 | 3,849<br>86.0 | 3,833<br>85.7  | 3,278<br>73.3 | 2,697<br>60.3  | 1,821<br>40.7 | 1,008<br>22.5 |
|   | 3,855<br>100.0 | 3,339<br>86.6 | 3,319<br>86.1  | 2,900<br>75.2 | 2,536<br>65.8  | 1,683<br>43.7 | 967<br>25.1   |
|   | 618<br>100.0   | 510<br>82.5   | 514<br>83.2    | 378<br>61.2   | 161<br>26.1    | 138<br>22.3   | 41<br>6.6     |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 1,049<br>100.0 | 952<br>90.8   | 840<br>80.1    | 582<br>55.5   | 451<br>43.0    | 229<br>21.8   | 52<br>5.0     |
|   | 771<br>100.0   | 715<br>92.7   | 683<br>88.6    | 474<br>61.5   | 384<br>49.8    | 229<br>29.7   | 52<br>6.7     |
|   | 278<br>100.0   | 237<br>85.3   | 157<br>56.5    | 108<br>38.8   | 67<br>24.1     | -             | -             |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 1,947<br>100.0 | 1,717<br>88.2 | 1,802<br>92.6  | 1,603<br>82.3 | 1,179<br>60.6  | 750<br>38.5   | 402<br>20.6   |
|   | 1,062<br>100.0 | 974<br>91.7   | 1,062<br>100.0 | 903<br>85.0   | 799<br>75.2    | 585<br>55.1   | 318<br>29.9   |
|   | 886<br>100.0   | 743<br>83.9   | 741<br>83.6    | 700<br>79.0   | 380<br>42.9    | 164<br>18.5   | 84<br>9.5     |
| 4. 目標管理制度(従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)               | 3,345<br>100.0 | 3,007<br>89.9 | 3,134<br>93.7  | 3,047<br>91.1 | 2,918<br>87.2  | 1,884<br>56.3 | 1,290<br>38.6 |
|   | 2,857<br>100.0 | 2,633<br>92.2 | 2,701<br>94.5  | 2,573<br>90.1 | 2,558<br>89.5  | 1,768<br>61.9 | 1,175<br>41.1 |
|   | 488<br>100.0   | 374<br>76.6   | 433<br>88.7    | 474<br>97.1   | 360<br>73.8    | 116<br>23.8   | 116<br>23.8   |
| 5. 自己啓発(資格取得やリカレント教育)への補助・勤務時間面での配慮             | 4,165<br>100.0 | 3,841<br>92.2 | 3,775<br>90.6  | 3,604<br>86.5 | 3,252<br>78.1  | 2,052<br>49.3 | 1,177<br>28.3 |
|   | 3,714<br>100.0 | 3,441<br>92.6 | 3,366<br>90.6  | 3,250<br>87.5 | 3,074<br>82.8  | 1,950<br>52.5 | 1,100<br>29.6 |
|   | 451<br>100.0   | 400<br>88.7   | 410<br>90.9    | 354<br>78.5   | 178<br>39.5    | 102<br>22.6   | 78<br>17.3    |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修(従業員のキャリア形成を支援する制度(外注・委託も含む)) | 2,266<br>100.0 | 2,169<br>95.7 | 2,211<br>97.6  | 2,052<br>90.6 | 1,632<br>72.0  | 995<br>43.9   | 625<br>27.6   |
|   | 1,982<br>100.0 | 1,894<br>95.6 | 1,926<br>97.2  | 1,883<br>95.0 | 1,581<br>79.8  | 958<br>48.3   | 625<br>31.5   |
|   | 284<br>100.0   | 275<br>96.8   | 284<br>100.0   | 169<br>59.5   | 51<br>18.0     | 37<br>13.0    | -             |
| 7. メンター制度(キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 1,428<br>100.0 | 1,309<br>91.7 | 1,000<br>70.0  | 697<br>48.8   | 703<br>49.2    | 430<br>30.1   | 305<br>21.4   |
|   | 898<br>100.0   | 873<br>97.2   | 576<br>64.1    | 463<br>51.6   | 419<br>46.7    | 296<br>33.0   | 171<br>19.0   |
|   | 530<br>100.0   | 436<br>82.3   | 424<br>80.0    | 234<br>44.2   | 283<br>53.4    | 134<br>25.3   | 134<br>25.3   |
| 8. キャリア・カウンセリング(キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング)   | 359<br>100.0   | 328<br>91.4   | 359<br>100.0   | 273<br>76.0   | 273<br>76.0    | 150<br>41.8   | 110<br>30.6   |
|   | 192<br>100.0   | 160<br>83.3   | 192<br>100.0   | 160<br>83.3   | 160<br>83.3    | 85<br>44.3    | 45<br>23.4    |
|   | 167<br>100.0   | 167<br>100.0  | 167<br>100.0   | 112<br>67.1   | 112<br>67.1    | 65<br>38.9    | 65<br>38.9    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 2,189<br>100.0 | 1,822<br>83.2 | 1,992<br>91.0  | 1,897<br>86.7 | 1,237<br>56.5  | 941<br>43.0   | 736<br>33.6   |
|   | 1,632<br>100.0 | 1,349<br>82.7 | 1,519<br>93.1  | 1,446<br>88.6 | 939<br>57.5    | 749<br>45.9   | 493<br>30.2   |
|   | 556<br>100.0   | 473<br>85.1   | 473<br>85.1    | 451<br>81.1   | 298<br>53.6    | 193<br>34.7   | 242<br>43.5   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 2,152<br>100.0 | 2,090<br>97.1 | 2,056<br>95.5  | 2,049<br>95.2 | 1,997<br>92.8  | 1,658<br>77.0 | 1,080<br>50.2 |
|   | 1,586<br>100.0 | 1,538<br>97.0 | 1,505<br>94.9  | 1,497<br>94.4 | 1,519<br>95.8  | 1,180<br>74.4 | 747<br>47.1   |
|   | 566<br>100.0   | 552<br>97.5   | 552<br>97.5    | 552<br>97.5   | 478<br>84.5    | 478<br>84.5   | 333<br>58.8   |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 1,759<br>100.0 | 1,708<br>97.1 | 1,708<br>97.1  | 1,677<br>95.3 | 1,677<br>95.3  | 1,447<br>82.3 | 1,153<br>65.5 |
|   | 1,340<br>100.0 | 1,304<br>97.3 | 1,304<br>97.3  | 1,304<br>97.3 | 1,340<br>100.0 | 1,156<br>86.3 | 922<br>68.8   |
|   | 418<br>100.0   | 404<br>96.7   | 404<br>96.7    | 373<br>89.2   | 337<br>80.6    | 291<br>69.6   | 231<br>55.3   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 39歳まで   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

合計

|   |                 |                |                |               |            |              |               |                |
|---|-----------------|----------------|----------------|---------------|------------|--------------|---------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                  | 47,155<br>100.0 | 12,665<br>26.9 | 19,927<br>42.3 | 7,784<br>16.5 | 853<br>1.8 | 1,015<br>2.2 | 2,992<br>6.3  | 1,919<br>4.1   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                      | 4,837<br>100.0  | 819<br>16.9    | 1,636<br>33.8  | 1,151<br>23.8 | 8<br>0.2   | 361<br>7.5   | 162<br>3.3    | 700<br>14.5    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                        | 23,359<br>100.0 | 4,450<br>19.1  | 9,187<br>39.3  | 3,520<br>15.1 | 67<br>0.3  | -            | 808<br>3.5    | 5,327<br>22.8  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                     | 46,689<br>100.0 | 8,303<br>17.8  | 21,737<br>46.6 | 5,182<br>11.1 | 306<br>0.7 | 285<br>0.6   | 2,352<br>5.0  | 8,524<br>18.3  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                   | 50,914<br>100.0 | 12,331<br>24.2 | 20,641<br>40.5 | 5,325<br>10.5 | 244<br>0.5 | 202<br>0.4   | 839<br>1.6    | 11,332<br>22.3 |
| 6. O f f - J T で行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 38,557<br>100.0 | 8,396<br>21.8  | 16,417<br>42.6 | 4,139<br>10.7 | 428<br>1.1 | -            | 422<br>1.1    | 8,754<br>22.7  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）           | 23,047<br>100.0 | 6,784<br>29.4  | 9,554<br>41.5  | 1,681<br>7.3  | 31<br>0.1  | 9<br>0.0     | 126<br>0.5    | 4,861<br>21.1  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）         | 3,572<br>100.0  | 289<br>8.1     | 845<br>23.7    | 1,283<br>35.9 | 34<br>1.0  | 241<br>6.7   | 235<br>6.6    | 645<br>18.1    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                  | 22,301<br>100.0 | 4,215<br>18.9  | 6,833<br>30.6  | 2,425<br>10.9 | 311<br>1.4 | 571<br>2.6   | 1,694<br>7.6  | 6,252<br>28.0  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                          | 15,437<br>100.0 | 2,012<br>13.0  | 4,445<br>28.8  | 3,264<br>21.1 | 265<br>1.7 | 83<br>0.5    | 695<br>4.5    | 4,673<br>30.3  |
| 11. 兼業・副業の容認  | 17,111<br>100.0 | 562<br>3.3     | 1,998<br>11.7  | 3,866<br>22.6 | 68<br>0.4  | 446<br>2.6   | 2,934<br>17.1 | 7,236<br>42.3  |

【産業別】建設業

|   |                |               |               |             |             |            |            |             |
|---|----------------|---------------|---------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                  | 2,726<br>100.0 | 866<br>31.8   | 1,035<br>38.0 | 589<br>21.6 | -           | -          | 207<br>7.6 | 29<br>1.1   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                      | 234<br>100.0   | -             | 117<br>50.0   | 103<br>44.0 | -           | -          | -          | 14<br>6.0   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                        | 990<br>100.0   | 14<br>1.4     | 516<br>52.1   | 192<br>19.4 | -           | -          | 89<br>9.0  | 179<br>18.1 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                     | 2,188<br>100.0 | 193<br>8.8    | 1,343<br>61.4 | 252<br>11.5 | -           | -          | 191<br>8.7 | 208<br>9.5  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                   | 4,333<br>100.0 | 1,095<br>25.3 | 2,203<br>50.8 | 369<br>8.5  | -           | -          | -          | 666<br>15.4 |
| 6. O f f - J T で行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 2,851<br>100.0 | 636<br>22.3   | 1,196<br>42.0 | 354<br>12.4 | -           | -          | -          | 665<br>23.3 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）           | 1,432<br>100.0 | 400<br>27.9   | 442<br>30.9   | 281<br>19.6 | -           | -          | 15<br>1.0  | 295<br>20.6 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）         | 30<br>100.0    | -             | -             | 15<br>50.0  | -           | -          | -          | 15<br>50.0  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                  | 900<br>100.0   | 148<br>16.4   | 252<br>28.0   | 206<br>22.9 | -           | -          | 15<br>1.7  | 280<br>31.1 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                          | 1,717<br>100.0 | 296<br>17.2   | 503<br>29.3   | 282<br>16.4 | 177<br>10.3 | -          | 89<br>5.2  | 370<br>21.5 |
| 11. 兼業・副業の容認  | 148<br>100.0   | -             | 15<br>10.1    | 15<br>10.1  | -           | 15<br>10.1 | 14<br>9.5  | 89<br>60.1  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 39歳まで   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【産業別】製造業

|  |                 |               |               |               |    |             |            |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|---------------|----|-------------|------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 6,381<br>100.0  | 1,422<br>22.3 | 2,969<br>46.5 | 850<br>13.3   | -  | 262<br>4.1  | 407<br>6.4 | 470<br>7.4    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 940<br>100.0    | 75<br>8.0     | 286<br>30.4   | 110<br>11.7   | -  | 361<br>38.4 | 37<br>3.9  | 72<br>7.7     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,768<br>100.0  | 470<br>17.0   | 1,493<br>53.9 | 345<br>12.5   | -  | -           | -          | 460<br>16.6   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,881<br>100.0  | 989<br>11.1   | 3,639<br>41.0 | 1,091<br>12.3 | -  | -           | 794<br>8.9 | 2,368<br>26.7 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 11,498<br>100.0 | 2,601<br>22.6 | 3,882<br>33.8 | 1,227<br>10.7 | -  | -           | 297<br>2.6 | 3,491<br>30.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 8,533<br>100.0  | 1,383<br>16.2 | 4,090<br>47.9 | 495<br>5.8    | -  | -           | 198<br>2.3 | 2,368<br>27.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 3,418<br>100.0  | 618<br>18.1   | 1,319<br>38.6 | 244<br>7.1    | -  | -           | -          | 1,238<br>36.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 222<br>100.0    | -             | 110<br>49.5   | 37<br>16.7    | -  | -           | 75<br>33.8 | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,813<br>100.0  | 171<br>9.4    | 754<br>41.6   | 508<br>28.0   | 37 | -           | 99         | 244           |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,577<br>100.0  | 219<br>8.5    | 1,059<br>41.1 | 879<br>34.1   | -  | -           | 72         | 347           |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,079<br>100.0  | -             | 37<br>1.8     | 695<br>33.4   | -  | -           | 147        | 1,201         |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|  |                |             |               |             |           |           |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,329<br>100.0 | 533<br>22.9 | 844<br>36.2   | 399<br>17.1 | -         | 57<br>2.4 | 417<br>17.9 | 77<br>3.3   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 77<br>100.0    | -           | -             | 20<br>26.0  | -         | -         | -           | 57<br>74.0  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 984<br>100.0   | 133<br>13.5 | 231<br>23.5   | 322<br>32.7 | -         | -         | 57<br>5.8   | 241<br>24.5 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 1,960<br>100.0 | 20<br>1.0   | 805<br>41.1   | 532<br>27.1 | 57<br>2.9 | 57<br>2.9 | 140<br>7.1  | 349<br>17.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 2,753<br>100.0 | 856<br>31.1 | 1,091<br>39.6 | 77<br>2.8   | -         | 57<br>2.1 | 348<br>12.6 | 324<br>11.8 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,665<br>100.0 | 268<br>16.1 | 806<br>48.4   | 83<br>5.0   | 57<br>3.4 | -         | 20<br>1.2   | 431<br>25.9 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 482<br>100.0   | 26<br>5.4   | 83<br>17.2    | 57<br>11.8  | -         | -         | -           | 316<br>65.6 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 57<br>100.0    | -           | -             | -           | -         | -         | 57<br>100.0 | -           |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,433<br>100.0 | 26<br>1.8   | 419<br>29.2   | 204<br>14.2 | -         | -         | 190<br>13.3 | 595<br>41.5 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 306<br>100.0   | -           | 210<br>68.6   | 46<br>15.0  | -         | -         | -           | 51<br>16.7  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,031<br>100.0 | -           | -             | 190<br>18.4 | -         | -         | 587         | 255         |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 39歳まで   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【産業別】卸売業、小売業

|  |                 |               |               |               |            |             |            |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|-------------|------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 10,706<br>100.0 | 4,258<br>39.8 | 3,741<br>34.9 | 1,289<br>12.0 | 548<br>5.1 | 486<br>4.5  | 159<br>1.5 | 224<br>2.1    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 912<br>100.0    | 273<br>29.9   | 191<br>20.9   | 256<br>28.1   | -          | -           | -          | 193<br>21.2   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,415<br>100.0  | 705<br>29.2   | 628<br>26.0   | -             | -          | -           | 162<br>6.7 | 920<br>38.1   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 12,821<br>100.0 | 2,514<br>19.6 | 6,573<br>51.3 | 872<br>6.8    | -          | -           | 647<br>5.0 | 2,215<br>17.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,378<br>100.0  | 2,131<br>25.4 | 3,714<br>44.3 | 741<br>8.8    | 111<br>1.3 | -           | -          | 1,681<br>20.1 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 5,446<br>100.0  | 606<br>11.1   | 1,741<br>32.0 | 1,713<br>31.5 | 193<br>3.5 | -           | -          | 1,193<br>21.9 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,388<br>100.0  | 1,543<br>28.6 | 3,056<br>56.7 | 517<br>9.6    | 31<br>0.6  | -           | -          | 241<br>4.5    |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 1,338<br>100.0  | 31<br>2.3     | 193<br>14.4   | 1,114<br>83.3 | -          | -           | -          | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,053<br>100.0  | 1,452<br>28.7 | 2,164<br>42.8 | -             | -          | -           | 193<br>3.8 | 1,244<br>24.6 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,727<br>100.0  | 321<br>11.8   | 676<br>24.8   | -             | 31<br>1.1  | -           | -          | 1,698<br>62.3 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 872<br>100.0    | -             | -             | -             | -          | 193<br>22.1 | 31<br>3.6  | 647<br>74.2   |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|  |                |             |               |             |           |   |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-----------|---|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,594<br>100.0 | 540<br>20.8 | 1,407<br>54.2 | 101<br>3.9  | -         | - | 506<br>19.5 | 41<br>1.6   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 76<br>100.0    | -           | 41<br>53.9    | 35<br>46.1  | -         | - | -           | -           |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 1,336<br>100.0 | 440<br>32.9 | 160<br>12.0   | 499<br>37.4 | 59<br>4.4 | - | -           | 178<br>13.3 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 2,015<br>100.0 | 524<br>26.0 | 1,171<br>58.1 | 101<br>5.0  | 59<br>2.9 | - | -           | 160<br>7.9  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 384<br>100.0   | 41<br>10.7  | 219<br>57.0   | 82<br>21.4  | -         | - | -           | 41<br>10.7  |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,366<br>100.0 | 101<br>7.4  | 1,105<br>80.9 | -           | -         | - | -           | 160<br>11.7 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 506<br>100.0   | 405<br>80.0 | 41<br>8.1     | -           | -         | - | -           | 59<br>11.7  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 35<br>100.0    | -           | -             | -           | -         | - | -           | 35<br>100.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,173<br>100.0 | 624<br>53.2 | 254<br>21.7   | 35<br>3.0   | -         | - | 119<br>10.1 | 142<br>12.1 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 178<br>100.0   | -           | -             | 59<br>33.1  | -         | - | -           | 119<br>66.9 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,343<br>100.0 | -           | 101<br>7.5    | 481<br>35.8 | -         | - | 464<br>34.5 | 297<br>22.1 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 39歳まで   |         |           |          |           |       |     |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない | 無回答 |

## 【産業別】医療、福祉

|  |                |               |               |               |            |            |             |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|------------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 7,703<br>100.0 | 1,763<br>22.9 | 3,642<br>47.3 | 1,741<br>22.6 | -          | -          | 375<br>4.9  | 181<br>2.3    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 875<br>100.0   | 256<br>29.3   | 228<br>26.1   | 354<br>40.5   | -          | -          | -           | 37<br>4.2     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 7,404<br>100.0 | 964<br>13.0   | 3,181<br>43.0 | 1,355<br>18.3 | -          | -          | 170<br>2.3  | 1,733<br>23.4 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 6,186<br>100.0 | 946<br>15.3   | 3,277<br>53.0 | 350<br>5.7    | 11<br>0.2  | -          | 354<br>5.7  | 1,248<br>20.2 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,792<br>100.0 | 1,758<br>20.0 | 3,978<br>45.2 | 1,219<br>13.9 | -          | -          | -           | 1,837<br>20.9 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 6,519<br>100.0 | 1,930<br>29.6 | 2,757<br>42.3 | 440<br>6.7    | 97<br>1.5  | -          | -           | 1,296<br>19.9 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,120<br>100.0 | 1,509<br>29.5 | 2,103<br>41.1 | 195<br>3.8    | -          | -          | -           | 1,313<br>25.6 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 58<br>100.0    | 11<br>19.0    | 47<br>81.0    | -             | -          | -          | -           | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,723<br>100.0 | 744<br>13.0   | 1,334<br>23.3 | 354<br>6.2    | 220<br>3.8 | 537<br>9.4 | 634<br>11.1 | 1,900<br>33.2 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,514<br>100.0 | 242<br>9.6    | 911<br>36.2   | 866<br>34.4   | -          | -          | 205<br>8.2  | 289<br>11.5   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 6,551<br>100.0 | 256<br>3.9    | 1,022<br>15.6 | 1,422<br>21.7 | -          | 97<br>1.5  | 682<br>10.4 | 3,072<br>46.9 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|  |                |             |               |             |           |           |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 4,209<br>100.0 | 612<br>14.5 | 1,975<br>46.9 | 950<br>22.6 | 65<br>1.5 | -         | 152<br>3.6  | 456<br>10.8 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 604<br>100.0   | 34<br>5.6   | 342<br>56.6   | 76<br>12.6  | -         | -         | 19<br>3.1   | 133<br>22.0 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,089<br>100.0 | 255<br>12.2 | 1,196<br>57.3 | 57<br>2.7   | -         | -         | 133<br>6.4  | 448<br>21.4 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 3,248<br>100.0 | 657<br>20.2 | 1,694<br>52.2 | 403<br>12.4 | 38<br>1.2 | 19<br>0.6 | 103<br>3.2  | 334<br>10.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 4,178<br>100.0 | 760<br>18.2 | 1,838<br>44.0 | 543<br>13.0 | 19<br>0.5 | 65<br>1.6 | 19<br>0.5   | 935<br>22.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 3,157<br>100.0 | 501<br>15.9 | 1,428<br>45.2 | 463<br>14.7 | -         | -         | 34<br>1.1   | 729<br>23.1 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 1,903<br>100.0 | 502<br>26.4 | 877<br>46.1   | 175<br>9.2  | -         | -         | 68<br>3.6   | 281<br>14.8 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 505<br>100.0   | 49<br>9.7   | 144<br>28.5   | 34<br>6.7   | 34<br>6.7 | -         | 15<br>3.0   | 228<br>45.1 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,895<br>100.0 | 87<br>4.6   | 612<br>32.3   | 296<br>15.6 | -         | 34<br>1.8 | 179<br>9.4  | 688<br>36.3 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 1,717<br>100.0 | 171<br>10.0 | 403<br>23.5   | 372<br>21.7 | 34<br>2.0 | 34<br>2.0 | 87<br>5.1   | 615<br>35.8 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,572<br>100.0 | 99<br>6.3   | 103<br>6.6    | 262<br>16.7 | -         | 19<br>1.2 | 433<br>27.5 | 657<br>41.8 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 39歳まで   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【企業規模別】30～299人

|  |                 |                |                |               |            |              |               |                |
|--|-----------------|----------------|----------------|---------------|------------|--------------|---------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 37,966<br>100.0 | 10,132<br>26.7 | 15,878<br>41.8 | 6,406<br>16.9 | 763<br>2.0 | 1,011<br>2.7 | 2,419<br>6.4  | 1,356<br>3.6   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,693<br>100.0  | 448<br>16.6    | 713<br>26.5    | 605<br>22.5   | 8<br>0.3   | 361<br>13.4  | 18<br>0.7     | 540<br>20.1    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 20,377<br>100.0 | 3,561<br>17.5  | 8,025<br>39.4  | 3,095<br>15.2 | 67<br>0.3  | -            | 689<br>3.4    | 4,941<br>24.2  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 38,162<br>100.0 | 6,399<br>16.8  | 17,368<br>45.5 | 4,393<br>11.5 | 197<br>0.5 | 211<br>0.6   | 2,165<br>5.7  | 7,430<br>19.5  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 43,340<br>100.0 | 10,308<br>23.8 | 17,289<br>39.9 | 4,511<br>10.4 | 69<br>0.2  | 202<br>0.5   | 697<br>1.6    | 10,265<br>23.7 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 31,298<br>100.0 | 6,639<br>21.2  | 12,699<br>40.6 | 3,768<br>12.0 | 396<br>1.3 | -            | 355<br>1.1    | 7,441<br>23.8  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 18,945<br>100.0 | 5,152<br>27.2  | 8,211<br>43.3  | 1,309<br>6.9  | -          | 9<br>0.0     | 57<br>0.3     | 4,207<br>22.2  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 2,783<br>100.0  | 192<br>6.9     | 615<br>22.1    | 1,093<br>39.3 | 34<br>1.2  | 241<br>8.7   | 112<br>4.0    | 496<br>17.8    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 18,699<br>100.0 | 3,493<br>18.7  | 5,404<br>28.9  | 1,940<br>10.4 | 274<br>1.5 | 571<br>3.1   | 1,503<br>8.0  | 5,515<br>29.5  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 12,089<br>100.0 | 1,398<br>11.6  | 3,259<br>27.0  | 2,585<br>21.4 | 233<br>1.9 | 47<br>0.4    | 432<br>3.6    | 4,135<br>34.2  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 15,027<br>100.0 | 526<br>3.5     | 1,584<br>10.5  | 3,195<br>21.3 | 64<br>0.4  | 347<br>2.3   | 2,601<br>17.3 | 6,711<br>44.7  |

## 【企業規模別】300人以上

|  |                |               |               |               |            |           |             |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|-----------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 9,190<br>100.0 | 2,532<br>27.6 | 4,049<br>44.1 | 1,378<br>15.0 | 90<br>1.0  | 4<br>0.0  | 573<br>6.2  | 563<br>6.1    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,143<br>100.0 | 371<br>17.3   | 923<br>43.1   | 545<br>25.4   | -          | -         | 144<br>6.7  | 160<br>7.5    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,982<br>100.0 | 889<br>29.8   | 1,162<br>39.0 | 426<br>14.3   | -          | -         | 119<br>4.0  | 386<br>12.9   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,527<br>100.0 | 1,904<br>22.3 | 4,368<br>51.2 | 790<br>9.3    | 109<br>1.3 | 74<br>0.9 | 187<br>2.2  | 1,094<br>12.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 7,574<br>100.0 | 2,023<br>26.7 | 3,352<br>44.3 | 814<br>10.7   | 176<br>2.3 | -         | 142<br>1.9  | 1,067<br>14.1 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 7,259<br>100.0 | 1,757<br>24.2 | 3,718<br>51.2 | 372<br>5.1    | 31<br>0.4  | -         | 68<br>0.9   | 1,313<br>18.1 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 4,102<br>100.0 | 1,632<br>39.8 | 1,343<br>32.7 | 372<br>9.1    | 31<br>0.8  | -         | 69<br>1.7   | 655<br>16.0   |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 789<br>100.0   | 97<br>12.3    | 230<br>29.2   | 189<br>24.0   | -          | -         | 124<br>15.7 | 148<br>18.8   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 3,601<br>100.0 | 722<br>20.0   | 1,429<br>39.7 | 485<br>13.5   | 37<br>1.0  | -         | 191<br>5.3  | 737<br>20.5   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 3,348<br>100.0 | 614<br>18.3   | 1,187<br>35.5 | 679<br>20.3   | 31<br>0.9  | 36<br>1.1 | 263<br>7.9  | 537<br>16.0   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,084<br>100.0 | 37<br>1.8     | 414<br>19.9   | 672<br>32.2   | 4<br>0.2   | 99<br>4.8 | 334<br>16.0 | 525<br>25.2   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 40～59歳  |         |           |          |           |       |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |

合計

|  |                 |               |                |                |              |              |               |                |
|--|-----------------|---------------|----------------|----------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 47,155<br>100.0 | 4,648<br>9.9  | 20,030<br>42.5 | 14,209<br>30.1 | 1,286<br>2.7 | 1,223<br>2.6 | 3,586<br>7.6  | 2,174<br>4.6   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 4,837<br>100.0  | 478<br>9.9    | 1,095<br>22.6  | 1,512<br>31.3  | 72<br>1.5    | 376<br>7.8   | 351<br>7.3    | 951<br>19.7    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 23,359<br>100.0 | 2,560<br>11.0 | 9,141<br>39.1  | 4,419<br>18.9  | 242<br>1.0   | -            | 892<br>3.8    | 6,105<br>26.1  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 46,689<br>100.0 | 5,558<br>11.9 | 20,262<br>43.4 | 8,362<br>17.9  | 931<br>2.0   | 331<br>0.7   | 2,680<br>5.7  | 8,565<br>18.3  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 50,914<br>100.0 | 7,197<br>14.1 | 19,512<br>38.3 | 7,934<br>15.6  | 1,125<br>2.2 | 522<br>1.0   | 1,921<br>3.8  | 12,703<br>24.9 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 38,557<br>100.0 | 4,611<br>12.0 | 15,711<br>40.7 | 5,573<br>14.5  | 459<br>1.2   | 219<br>0.6   | 2,006<br>5.2  | 9,978<br>25.9  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 23,047<br>100.0 | 2,473<br>10.7 | 6,205<br>26.9  | 1,954<br>8.5   | 65<br>0.3    | 23<br>0.1    | 3,650<br>15.8 | 8,678<br>37.7  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 3,572<br>100.0  | 160<br>4.5    | 533<br>14.9    | 1,348<br>37.7  | 91<br>2.5    | 52<br>1.5    | 313<br>8.8    | 1,075<br>30.1  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 22,301<br>100.0 | 2,323<br>10.4 | 7,506<br>33.7  | 2,764<br>12.4  | 531<br>2.4   | 402<br>1.8   | 1,626<br>7.3  | 7,150<br>32.1  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 15,437<br>100.0 | 1,751<br>11.3 | 4,136<br>26.8  | 3,207<br>20.8  | 265<br>1.7   | 49<br>0.3    | 905<br>5.9    | 5,125<br>33.2  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 17,111<br>100.0 | 459<br>2.7    | 1,943<br>11.4  | 3,947<br>23.1  | 94<br>0.5    | 550<br>3.2   | 2,967<br>17.3 | 7,152<br>41.8  |

【産業別】建設業

|  |                |             |               |             |             |            |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,726<br>100.0 | 368<br>13.5 | 1,179<br>43.3 | 737<br>27.0 | 104<br>3.8  | -          | 206<br>7.6  | 132<br>4.8  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 234<br>100.0   | -           | 117<br>50.0   | 103<br>44.0 | -           | -          | -           | 14<br>6.0   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 990<br>100.0   | -           | 473<br>47.8   | 206<br>20.8 | -           | -          | 89<br>9.0   | 222<br>22.4 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 2,188<br>100.0 | 103<br>4.7  | 1,285<br>58.7 | 385<br>17.6 | 15<br>0.7   | -          | 191<br>8.7  | 208<br>9.5  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 4,333<br>100.0 | 798<br>18.4 | 2,070<br>47.8 | 401<br>9.3  | 118<br>2.7  | -          | 89<br>2.1   | 859<br>19.8 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 2,851<br>100.0 | 280<br>9.8  | 1,094<br>38.4 | 605<br>21.2 | 104<br>3.6  | -          | 89<br>3.1   | 680<br>23.9 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 1,432<br>100.0 | -           | 236<br>16.5   | 221<br>15.4 | -           | 15<br>1.0  | 384<br>26.8 | 575<br>40.2 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 30<br>100.0    | -           | -             | 15<br>50.0  | -           | -          | -           | 15<br>50.0  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 900<br>100.0   | 147<br>16.3 | 222<br>24.7   | 222<br>24.7 | -           | -          | 118<br>13.1 | 191<br>21.2 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 1,717<br>100.0 | 251<br>14.6 | 445<br>25.9   | 474<br>27.6 | 177<br>10.3 | -          | -           | 370<br>21.5 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 148<br>100.0   | -           | 15<br>10.1    | 104<br>70.3 | -           | 15<br>10.1 | 14<br>9.5   | -           |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 40～59歳  |         |           |          |           |       |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |

## 【産業別】製造業

|  |                 |               |               |               |            |             |             |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|-------------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 6,381<br>100.0  | 479<br>7.5    | 3,081<br>48.3 | 1,708<br>26.8 | -<br>-     | 262<br>4.1  | 380<br>6.0  | 470<br>7.4    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 940<br>100.0    | -<br>-        | 186<br>19.8   | 184<br>19.6   | -<br>-     | 361<br>38.4 | 37<br>3.9   | 171<br>18.2   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,768<br>100.0  | 334<br>12.1   | 1,132<br>40.9 | 345<br>12.5   | -<br>-     | -<br>-      | 99<br>3.6   | 858<br>31.0   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,881<br>100.0  | 681<br>7.7    | 3,864<br>43.5 | 1,399<br>15.8 | 37<br>0.4  | -<br>-      | 532<br>6.0  | 2,368<br>26.7 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 11,498<br>100.0 | 1,473<br>12.8 | 3,427<br>29.8 | 1,671<br>14.5 | 171<br>1.5 | -<br>-      | 930<br>8.1  | 3,825<br>33.3 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 8,533<br>100.0  | 589<br>6.9    | 4,169<br>48.9 | 688<br>8.1    | -<br>-     | -<br>-      | 396<br>4.6  | 2,691<br>31.5 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 3,418<br>100.0  | 37<br>1.1     | 622<br>18.2   | 110<br>3.2    | -<br>-     | -<br>-      | 842<br>24.6 | 1,807<br>52.9 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 222<br>100.0    | -<br>-        | 110<br>49.5   | 75<br>33.8    | -<br>-     | -<br>-      | 37<br>16.7  | -<br>-        |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,813<br>100.0  | 171<br>9.4    | 681<br>37.6   | 680<br>37.5   | 37<br>2.0  | -<br>-      | 99<br>5.5   | 145<br>8.0    |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,577<br>100.0  | 219<br>8.5    | 688<br>26.7   | 655<br>25.4   | -<br>-     | -<br>-      | 262<br>10.2 | 754<br>29.3   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,079<br>100.0  | -<br>-        | 37<br>1.8     | 433<br>20.8   | -<br>-     | -<br>-      | 147<br>7.1  | 1,462<br>70.3 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|  |                |             |               |             |             |           |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,329<br>100.0 | 324<br>13.9 | 977<br>41.9   | 456<br>19.6 | 20<br>0.9   | 57<br>2.4 | 417<br>17.9 | 77<br>3.3   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 77<br>100.0    | -<br>-      | -<br>-        | 20<br>26.0  | -<br>-      | -<br>-    | -<br>-      | 57<br>74.0  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 984<br>100.0   | 133<br>13.5 | 243<br>24.7   | 322<br>32.7 | -<br>-      | -<br>-    | -<br>-      | 287<br>29.2 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 1,960<br>100.0 | 20<br>1.0   | 558<br>28.5   | 862<br>44.0 | 57<br>2.9   | 57<br>2.9 | 57<br>2.9   | 349<br>17.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 2,753<br>100.0 | 268<br>9.7  | 1,728<br>62.8 | 274<br>10.0 | 133<br>4.8  | -<br>-    | 83<br>3.0   | 267<br>9.7  |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,665<br>100.0 | 326<br>19.6 | 749<br>45.0   | 114<br>6.8  | -<br>-      | 57<br>3.4 | 20<br>1.2   | 399<br>24.0 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 482<br>100.0   | -<br>-      | 26<br>5.4     | 57<br>11.8  | -<br>-      | -<br>-    | -<br>-      | 399<br>82.8 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 57<br>100.0    | -<br>-      | -<br>-        | -<br>-      | 57<br>100.0 | -<br>-    | -<br>-      | -<br>-      |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,433<br>100.0 | 26<br>1.8   | 393<br>27.4   | 204<br>14.2 | -<br>-      | -<br>-    | 190<br>13.3 | 620<br>43.3 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 306<br>100.0   | -<br>-      | 210<br>68.6   | 46<br>15.0  | -<br>-      | -<br>-    | -<br>-      | 51<br>16.7  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,031<br>100.0 | -<br>-      | -<br>-        | 190<br>18.4 | 26<br>2.5   | -<br>-    | 587<br>56.9 | 229<br>22.2 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 40～59歳  |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |
|  |    |         |         |           |          |           |       |     |

## 【産業別】卸売業、小売業

|  |                 |               |               |               |            |             |            |               |
|--|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|-------------|------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 10,706<br>100.0 | 1,157<br>10.8 | 3,953<br>36.9 | 4,312<br>40.3 | 174<br>1.6 | 486<br>4.5  | 321<br>3.0 | 304<br>2.8    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 912<br>100.0    | 80<br>8.8     | 241<br>26.4   | 318<br>34.9   | -          | -           | -          | 273<br>29.9   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,415<br>100.0  | 352<br>14.6   | 1,142<br>47.3 | -             | -          | -           | -          | 920<br>38.1   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 12,821<br>100.0 | 1,384<br>10.8 | 6,410<br>50.0 | 1,437<br>11.2 | 486<br>3.8 | -           | 971<br>7.6 | 2,133<br>16.6 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,378<br>100.0  | 352<br>4.2    | 3,993<br>47.7 | 1,936<br>23.1 | 335<br>4.0 | -           | -          | 1,761<br>21.0 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 5,446<br>100.0  | 446<br>8.2    | 1,838<br>33.7 | 1,744<br>32.0 | 31<br>0.6  | 162<br>3.0  | -          | 1,225<br>22.5 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,388<br>100.0  | 628<br>11.7   | 2,539<br>47.1 | 565<br>10.5   | -          | -           | 384<br>7.1 | 1,273<br>23.6 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 1,338<br>100.0  | 31<br>2.3     | -             | 1,145<br>85.6 | -          | -           | -          | 162<br>12.1   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,053<br>100.0  | -             | 2,860<br>56.6 | 159<br>3.1    | -          | -           | 193<br>3.8 | 1,840<br>36.4 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,727<br>100.0  | 321<br>11.8   | 676<br>24.8   | -             | 31<br>1.1  | -           | -          | 1,698<br>62.3 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 872<br>100.0    | -             | -             | -             | -          | 193<br>22.1 | 31<br>3.6  | 647<br>74.2   |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|  |                |             |               |             |           |   |             |             |
|--|----------------|-------------|---------------|-------------|-----------|---|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,594<br>100.0 | -           | 1,331<br>51.3 | 616<br>23.7 | 59<br>2.3 | - | 547<br>21.1 | 41<br>1.6   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 76<br>100.0    | -           | 41<br>53.9    | 35<br>46.1  | -         | - | -           | -           |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 1,336<br>100.0 | -           | 464<br>34.7   | 499<br>37.4 | 59<br>4.4 | - | 101<br>7.6  | 213<br>15.9 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 2,015<br>100.0 | 464<br>23.0 | 647<br>32.1   | 624<br>31.0 | 59<br>2.9 | - | 59<br>2.9   | 160<br>7.9  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 384<br>100.0   | -           | 201<br>52.3   | 142<br>37.0 | -         | - | -           | 41<br>10.7  |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,366<br>100.0 | -           | 725<br>53.1   | -           | -         | - | 405<br>29.6 | 236<br>17.3 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 506<br>100.0   | 405<br>80.0 | -             | -           | -         | - | -           | 101<br>20.0 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 35<br>100.0    | -           | -             | -           | -         | - | -           | 35<br>100.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,173<br>100.0 | 119<br>10.1 | 666<br>56.8   | 94<br>8.0   | -         | - | 119<br>10.1 | 176<br>15.0 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 178<br>100.0   | -           | -             | 59<br>33.1  | -         | - | -           | 119<br>66.9 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,343<br>100.0 | -           | 101<br>7.5    | 481<br>35.8 | -         | - | 464<br>34.5 | 297<br>22.1 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 40～59歳  |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【産業別】医療、福祉

|  |                |               |               |               |            |            |             |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|------------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 7,703<br>100.0 | 314<br>4.1    | 4,034<br>52.4 | 2,446<br>31.8 | 220<br>2.9 | -          | 508<br>6.6  | 181<br>2.3    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 875<br>100.0   | 256<br>29.3   | 84<br>9.6     | 498<br>56.9   | -          | -          | -           | 37<br>4.2     |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 7,404<br>100.0 | 610<br>8.2    | 2,853<br>38.5 | 1,806<br>24.4 | 97<br>1.3  | -          | 293<br>4.0  | 1,744<br>23.6 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 6,186<br>100.0 | 812<br>13.1   | 2,997<br>48.4 | 765<br>12.4   | 11<br>0.2  | -          | 354<br>5.7  | 1,248<br>20.2 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,792<br>100.0 | 2,116<br>24.1 | 2,524<br>28.7 | 1,205<br>13.7 | 97<br>1.1  | -          | 354<br>4.0  | 2,496<br>28.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 6,519<br>100.0 | 1,201<br>18.4 | 2,731<br>41.9 | 901<br>13.8   | 97<br>1.5  | -          | 37<br>0.6   | 1,552<br>23.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,120<br>100.0 | 841<br>16.4   | 1,632<br>31.9 | 512<br>10.0   | -          | -          | 386<br>7.5  | 1,748<br>34.1 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 58<br>100.0    | -             | 58<br>100.0   | -             | -          | -          | -           | -             |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,723<br>100.0 | 1,244<br>21.7 | 1,712<br>29.9 | 207<br>3.6    | 440<br>7.7 | 220<br>3.8 | 317<br>5.5  | 1,583<br>27.7 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,514<br>100.0 | 231<br>9.2    | 983<br>39.1   | 805<br>32.0   | -          | -          | 205<br>8.2  | 289<br>11.5   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 6,551<br>100.0 | 256<br>3.9    | 1,033<br>15.8 | 1,544<br>23.6 | -          | 97<br>1.5  | 779<br>11.9 | 2,841<br>43.4 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|  |                |             |               |               |            |            |             |               |
|--|----------------|-------------|---------------|---------------|------------|------------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 4,209<br>100.0 | 342<br>8.1  | 1,641<br>39.0 | 1,140<br>27.1 | 296<br>7.0 | 19<br>0.5  | 251<br>6.0  | 520<br>12.4   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 604<br>100.0   | -           | 182<br>30.1   | 91<br>15.1    | 65<br>10.8 | 15<br>2.5  | 118<br>19.5 | 133<br>22.0   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,089<br>100.0 | 167<br>8.0  | 858<br>41.1   | 304<br>14.6   | 19<br>0.9  | -          | 148<br>7.1  | 592<br>28.3   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 3,248<br>100.0 | 376<br>11.6 | 1,379<br>42.5 | 896<br>27.6   | 57<br>1.8  | 19<br>0.6  | 68<br>2.1   | 452<br>13.9   |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 4,178<br>100.0 | 407<br>9.7  | 1,706<br>40.8 | 824<br>19.7   | 72<br>1.7  | 148<br>3.5 | 19<br>0.5   | 1,003<br>24.0 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 3,157<br>100.0 | 296<br>9.4  | 1,117<br>35.4 | 843<br>26.7   | 38<br>1.2  | -          | 99<br>3.1   | 764<br>24.2   |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 1,903<br>100.0 | 133<br>7.0  | 349<br>18.3   | 232<br>12.2   | 65<br>3.4  | -          | 577<br>30.3 | 547<br>28.7   |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 505<br>100.0   | 34<br>6.7   | 15<br>3.0     | 34<br>6.7     | 34<br>6.7  | -          | 80<br>15.8  | 308<br>61.0   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,895<br>100.0 | 19<br>1.0   | 399<br>21.1   | 490<br>25.9   | -          | 34<br>1.8  | 236<br>12.5 | 718<br>37.9   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 1,717<br>100.0 | 133<br>7.7  | 406<br>23.6   | 372<br>21.7   | 34<br>2.0  | -          | 122<br>7.1  | 650<br>37.9   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,572<br>100.0 | 99<br>6.3   | 103<br>6.6    | 327<br>20.8   | -          | 19<br>1.2  | 368<br>23.4 | 657<br>41.8   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 40～59歳  |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【企業規模別】30～299人

|  |                 |               |                |                |              |              |               |                |
|--|-----------------|---------------|----------------|----------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 37,966<br>100.0 | 3,303<br>8.7  | 16,201<br>42.7 | 11,850<br>31.2 | 1,001<br>2.6 | 1,200<br>3.2 | 2,901<br>7.6  | 1,509<br>4.0   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,693<br>100.0  | 287<br>10.7   | 463<br>17.2    | 703<br>26.1    | 72<br>2.7    | 361<br>13.4  | 169<br>6.3    | 639<br>23.7    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 20,377<br>100.0 | 2,100<br>10.3 | 7,982<br>39.2  | 3,943<br>19.4  | 223<br>1.1   | -            | 720<br>3.5    | 5,409<br>26.5  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 38,162<br>100.0 | 4,068<br>10.7 | 16,026<br>42.0 | 7,165<br>18.8  | 807<br>2.1   | 211<br>0.6   | 2,518<br>6.6  | 7,367<br>19.3  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 43,340<br>100.0 | 6,003<br>13.9 | 16,368<br>37.8 | 6,667<br>15.4  | 732<br>1.7   | 457<br>1.1   | 1,636<br>3.8  | 11,476<br>26.5 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 31,298<br>100.0 | 3,378<br>10.8 | 12,246<br>39.1 | 4,669<br>14.9  | 390<br>1.2   | 219<br>0.7   | 1,927<br>6.2  | 8,469<br>27.1  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 18,945<br>100.0 | 2,128<br>11.2 | 5,577<br>29.4  | 1,659<br>8.8   | 65<br>0.3    | 15<br>0.1    | 2,846<br>15.0 | 6,655<br>35.1  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 2,783<br>100.0  | 89<br>3.2     | 324<br>11.6    | 1,093<br>39.3  | 91<br>3.3    | 52<br>1.9    | 222<br>8.0    | 911<br>32.7    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 18,699<br>100.0 | 2,020<br>10.8 | 6,275<br>33.6  | 1,934<br>10.3  | 493<br>2.6   | 402<br>2.1   | 1,422<br>7.6  | 6,153<br>32.9  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 12,089<br>100.0 | 1,166<br>9.6  | 3,117<br>25.8  | 2,415<br>20.0  | 233<br>1.9   | 13<br>0.1    | 706<br>5.8    | 4,439<br>36.7  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 15,027<br>100.0 | 422<br>2.8    | 1,492<br>9.9   | 3,276<br>21.8  | 64<br>0.4    | 450<br>3.0   | 2,633<br>17.5 | 6,689<br>44.5  |

## 【企業規模別】300人以上

|  |                |               |               |               |            |            |             |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|------------|-------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 9,190<br>100.0 | 1,345<br>14.6 | 3,829<br>41.7 | 2,359<br>25.7 | 284<br>3.1 | 23<br>0.3  | 685<br>7.5  | 665<br>7.2    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,143<br>100.0 | 192<br>9.0    | 632<br>29.5   | 810<br>37.8   | -          | 15<br>0.7  | 182<br>8.5  | 312<br>14.6   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,982<br>100.0 | 460<br>15.4   | 1,158<br>38.8 | 477<br>16.0   | 19<br>0.6  | -          | 172<br>5.8  | 697<br>23.4   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,527<br>100.0 | 1,490<br>17.5 | 4,236<br>49.7 | 1,197<br>14.0 | 124<br>1.5 | 119<br>1.4 | 162<br>1.9  | 1,199<br>14.1 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 7,574<br>100.0 | 1,193<br>15.8 | 3,144<br>41.5 | 1,267<br>16.7 | 393<br>5.2 | 65<br>0.9  | 284<br>3.7  | 1,227<br>16.2 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 7,259<br>100.0 | 1,233<br>17.0 | 3,465<br>47.7 | 904<br>12.5   | 69<br>1.0  | -          | 79<br>1.1   | 1,509<br>20.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 4,102<br>100.0 | 346<br>8.4    | 628<br>15.3   | 295<br>7.2    | -          | 8<br>0.2   | 804<br>19.6 | 2,022<br>49.3 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 789<br>100.0   | 71<br>9.0     | 209<br>26.5   | 254<br>32.2   | -          | -          | 90<br>11.4  | 164<br>20.8   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 3,601<br>100.0 | 303<br>8.4    | 1,231<br>34.2 | 830<br>23.0   | 37<br>1.0  | -          | 205<br>5.7  | 996<br>27.7   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 3,348<br>100.0 | 585<br>17.5   | 1,019<br>30.4 | 792<br>23.7   | 31<br>0.9  | 36<br>1.1  | 199<br>5.9  | 686<br>20.5   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,084<br>100.0 | 37<br>1.8     | 451<br>21.6   | 672<br>32.2   | 30<br>1.4  | 99<br>4.8  | 334<br>16.0 | 463<br>22.2   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 60歳以上   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

合計

|  |                 |              |               |                |               |              |                |                |
|--|-----------------|--------------|---------------|----------------|---------------|--------------|----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 47,155<br>100.0 | 1,482<br>3.1 | 5,903<br>12.5 | 10,844<br>23.0 | 5,269<br>11.2 | 2,688<br>5.7 | 14,826<br>31.4 | 6,143<br>13.0  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 4,837<br>100.0  | 220<br>4.5   | 379<br>7.8    | 1,114<br>23.0  | 98<br>2.0     | 376<br>7.8   | 1,428<br>29.5  | 1,221<br>25.2  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 23,359<br>100.0 | 1,353<br>5.8 | 4,329<br>18.5 | 4,151<br>17.8  | 980<br>4.2    | 1,016<br>4.3 | 3,365<br>14.4  | 8,165<br>35.0  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 46,689<br>100.0 | 2,217<br>4.7 | 7,440<br>15.9 | 9,660<br>20.7  | 2,148<br>4.6  | 571<br>1.2   | 9,385<br>20.1  | 15,269<br>32.7 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 50,914<br>100.0 | 1,743<br>3.4 | 7,315<br>14.4 | 7,644<br>15.0  | 1,835<br>3.6  | 2,562<br>5.0 | 10,609<br>20.8 | 19,207<br>37.7 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 38,557<br>100.0 | 1,431<br>3.7 | 4,974<br>12.9 | 4,479<br>11.6  | 861<br>2.2    | 349<br>0.9   | 8,627<br>22.4  | 17,836<br>46.3 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 23,047<br>100.0 | 850<br>3.7   | 2,444<br>10.6 | 2,656<br>11.5  | -             | 289<br>1.3   | 5,911<br>25.6  | 10,898<br>47.3 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 3,572<br>100.0  | 91<br>2.5    | 85<br>2.4     | 903<br>25.3    | 577<br>16.2   | -            | 555<br>15.5    | 1,361<br>38.1  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 22,301<br>100.0 | 1,189<br>5.3 | 2,709<br>12.1 | 3,111<br>14.0  | 1,094<br>4.9  | 543<br>2.4   | 3,376<br>15.1  | 10,280<br>46.0 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 15,437<br>100.0 | 1,095<br>7.1 | 3,046<br>19.7 | 2,642<br>17.1  | 298<br>1.9    | 156<br>1.0   | 2,266<br>14.7  | 5,934<br>38.4  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 17,111<br>100.0 | 355<br>2.1   | 1,447<br>8.5  | 3,312<br>19.4  | 288<br>1.7    | 552<br>3.2   | 3,295<br>19.3  | 7,863<br>46.0  |

【産業別】建設業

|  |                |            |             |             |             |            |               |               |
|--|----------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,726<br>100.0 | 118<br>4.3 | 575<br>21.1 | 542<br>19.9 | 133<br>4.9  | 15<br>0.6  | 1,034<br>37.9 | 308<br>11.3   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 234<br>100.0   | -          | 89<br>38.0  | 14<br>6.0   | -           | -          | 103<br>44.0   | 28<br>12.0    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 990<br>100.0   | 15<br>1.5  | 266<br>26.9 | 191<br>19.3 | 15<br>1.5   | -          | 266<br>26.9   | 237<br>23.9   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 2,188<br>100.0 | 29<br>1.3  | 562<br>25.7 | 443<br>20.2 | 60<br>2.7   | 15<br>0.7  | 560<br>25.6   | 518<br>23.7   |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 4,333<br>100.0 | 191<br>4.4 | 902<br>20.8 | 651<br>15.0 | 222<br>5.1  | 73<br>1.7  | 901<br>20.8   | 1,392<br>32.1 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 2,851<br>100.0 | 59<br>2.1  | 324<br>11.4 | 443<br>15.5 | 15<br>0.5   | -          | 621<br>21.8   | 1,390<br>48.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 1,432<br>100.0 | -          | 15<br>1.0   | 265<br>18.5 | -           | 15<br>1.0  | 473<br>33.0   | 664<br>46.4   |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 30<br>100.0    | -          | -           | 15<br>50.0  | -           | -          | -             | 15<br>50.0    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 900<br>100.0   | 15<br>1.7  | 30<br>3.3   | 133<br>14.8 | 89<br>9.9   | -          | 250<br>27.8   | 383<br>42.6   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 1,717<br>100.0 | 133<br>7.7 | 399<br>23.2 | 357<br>20.8 | 177<br>10.3 | 89<br>5.2  | 103<br>6.0    | 459<br>26.7   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 148<br>100.0   | -          | 15<br>10.1  | 15<br>10.1  | -           | 15<br>10.1 | 14<br>9.5     | 89<br>60.1    |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 60歳以上   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【産業別】製造業

|  |                 |             |               |               |             |             |               |               |
|--|-----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 6,381<br>100.0  | 235<br>3.7  | 1,277<br>20.0 | 1,032<br>16.2 | 668<br>10.5 | 99<br>1.6   | 2,414<br>37.8 | 655<br>10.3   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 940<br>100.0    | -<br>-      | 75<br>8.0     | 110<br>11.7   | -<br>-      | 361<br>38.4 | 186<br>19.8   | 209<br>22.2   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,768<br>100.0  | 334<br>12.1 | 560<br>20.2   | 470<br>17.0   | 37<br>1.3   | -<br>-      | 372<br>13.4   | 994<br>35.9   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,881<br>100.0  | 246<br>2.8  | 1,268<br>14.3 | 1,625<br>18.3 | 334<br>3.8  | 72<br>0.8   | 1,449<br>16.3 | 3,887<br>43.8 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 11,498<br>100.0 | 345<br>3.0  | 1,365<br>11.9 | 2,068<br>18.0 | 308<br>2.7  | 171<br>1.5  | 2,322<br>20.2 | 4,918<br>42.8 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 8,533<br>100.0  | 281<br>3.3  | 1,400<br>16.4 | 695<br>8.1    | 37<br>0.4   | -<br>-      | 2,044<br>24.0 | 4,076<br>47.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 3,418<br>100.0  | -<br>-      | 262<br>7.7    | 37<br>1.1     | -<br>-      | -<br>-      | 1,104<br>32.3 | 2,016<br>59.0 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 222<br>100.0    | -<br>-      | 37<br>16.7    | 37<br>16.7    | -<br>-      | -<br>-      | 75<br>33.8    | 72<br>32.4    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,813<br>100.0  | 72<br>4.0   | 147<br>8.1    | 680<br>37.5   | -<br>-      | -<br>-      | 273<br>15.1   | 642<br>35.4   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,577<br>100.0  | 219<br>8.5  | 246<br>9.5    | 409<br>15.9   | 99<br>3.8   | -<br>-      | 580<br>22.5   | 1,024<br>39.7 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,079<br>100.0  | -<br>-      | 37<br>1.8     | 171<br>8.2    | -<br>-      | -<br>-      | 147<br>7.1    | 1,724<br>82.9 |

## 【産業別】運輸業、郵便業

|  |                |           |             |             |             |            |             |             |
|--|----------------|-----------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,329<br>100.0 | 26<br>1.1 | 244<br>10.5 | 482<br>20.7 | 103<br>4.4  | 190<br>8.2 | 713<br>30.6 | 571<br>24.5 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 77<br>100.0    | -<br>-    | -<br>-      | 20<br>26.0  | -<br>-      | -<br>-     | -<br>-      | 57<br>74.0  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 984<br>100.0   | -<br>-    | 26<br>2.6   | 158<br>16.1 | 133<br>13.5 | -<br>-     | 134<br>13.6 | 533<br>54.2 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 1,960<br>100.0 | 20<br>1.0 | 275<br>14.0 | 235<br>12.0 | 57<br>2.9   | 57<br>2.9  | 352<br>18.0 | 964<br>49.2 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 2,753<br>100.0 | 26<br>0.9 | 368<br>13.4 | 344<br>12.5 | 247<br>9.0  | 57<br>2.1  | 810<br>29.4 | 901<br>32.7 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,665<br>100.0 | -<br>-    | 77<br>4.6   | 330<br>19.8 | 57<br>3.4   | 57<br>3.4  | 427<br>25.6 | 717<br>43.1 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 482<br>100.0   | -<br>-    | -<br>-      | -<br>-      | -<br>-      | -<br>-     | 83<br>17.2  | 399<br>82.8 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 57<br>100.0    | -<br>-    | -<br>-      | -<br>-      | 57<br>100.0 | -<br>-     | -<br>-      | -<br>-      |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,433<br>100.0 | -<br>-    | 265<br>18.5 | 287<br>20.0 | -<br>-      | -<br>-     | 210<br>14.7 | 672<br>46.9 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 306<br>100.0   | -<br>-    | 152<br>49.7 | 46<br>15.0  | -<br>-      | -<br>-     | 57<br>18.6  | 51<br>16.7  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,031<br>100.0 | -<br>-    | -<br>-      | 190<br>18.4 | -<br>-      | -<br>-     | 587<br>56.9 | 255<br>24.7 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 60歳以上   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【産業別】卸売業、小売業

|  |                 |            |               |               |               |               |               |               |
|--|-----------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 10,706<br>100.0 | 162<br>1.5 | 514<br>4.8    | 1,770<br>16.5 | 2,814<br>26.3 | 807<br>7.5    | 2,818<br>26.3 | 1,821<br>17.0 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 912<br>100.0    | -          | -             | 415<br>45.5   | -             | -             | 224<br>24.6   | 273<br>29.9   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,415<br>100.0  | 193<br>8.0 | 597<br>24.7   | 191<br>7.9    | -             | 80<br>3.3     | 355<br>14.7   | 1,000<br>41.4 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 12,821<br>100.0 | 838<br>6.5 | 2,147<br>16.7 | 2,355<br>18.4 | 807<br>6.3    | 80<br>0.6     | 2,539<br>19.8 | 4,056<br>31.6 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,378<br>100.0  | 80<br>1.0  | 727<br>8.7    | 770<br>9.2    | 628<br>7.5    | 1,002<br>12.0 | 1,519<br>18.1 | 3,652<br>43.6 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 5,446<br>100.0  | -          | 548<br>10.1   | 463<br>8.5    | 517<br>9.5    | 162<br>3.0    | 577<br>10.6   | 3,179<br>58.4 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,388<br>100.0  | 486<br>9.0 | 241<br>4.5    | 1,131<br>21.0 | -             | -             | 1,193<br>22.1 | 2,338<br>43.4 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 1,338<br>100.0  | -          | -             | 628<br>46.9   | 486<br>36.3   | -             | -             | 224<br>16.7   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,053<br>100.0  | -          | 434<br>8.6    | 645<br>12.8   | 80<br>1.6     | 80<br>1.6     | 647<br>12.8   | 3,166<br>62.7 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,727<br>100.0  | 241<br>8.8 | 596<br>21.9   | 80<br>2.9     | -             | 31<br>1.1     | 80<br>2.9     | 1,698<br>62.3 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 872<br>100.0    | -          | -             | -             | -             | 193<br>22.1   | 31<br>3.6     | 647<br>74.2   |

## 【産業別】宿泊業、飲食サービス業

|  |                |           |             |             |             |             |             |             |
|--|----------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 2,594<br>100.0 | -         | 183<br>7.1  | 599<br>23.1 | -           | 945<br>36.4 | 647<br>24.9 | 219<br>8.4  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 76<br>100.0    | -         | -           | 76<br>100.0 | -           | -           | -           | -           |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 1,336<br>100.0 | -         | 59<br>4.4   | 464<br>34.7 | -           | 499<br>37.4 | 101<br>7.6  | 213<br>15.9 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 2,015<br>100.0 | 59<br>2.9 | 101<br>5.0  | 911<br>45.2 | 405<br>20.1 | -           | 279<br>13.8 | 261<br>13.0 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 384<br>100.0   | -         | 101<br>26.3 | 101<br>26.3 | -           | -           | 101<br>26.3 | 82<br>21.4  |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 1,366<br>100.0 | -         | -           | 160<br>11.7 | -           | -           | 405<br>29.6 | 801<br>58.6 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 506<br>100.0   | -         | 405<br>80.0 | -           | -           | -           | -           | 101<br>20.0 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 35<br>100.0    | -         | -           | -           | -           | -           | -           | 35<br>100.0 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,173<br>100.0 | 59<br>5.0 | 160<br>13.6 | 101<br>8.6  | 405<br>34.5 | 35<br>3.0   | 238<br>20.3 | 176<br>15.0 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 178<br>100.0   | -         | -           | -           | -           | -           | 59<br>33.1  | 119<br>66.9 |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,343<br>100.0 | -         | 41<br>3.1   | 481<br>35.8 | -           | -           | 464<br>34.5 | 356<br>26.5 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 60歳以上   |         |           |          |           |       |     |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない | 無回答 |
|  |    |         |         |           |          |           |       |     |

## 【産業別】医療、福祉

|  |                |             |               |               |             |            |               |               |
|--|----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 7,703<br>100.0 | 241<br>3.1  | 1,591<br>20.7 | 2,602<br>33.8 | 914<br>11.9 | 317<br>4.1 | 1,626<br>21.1 | 412<br>5.3    |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 875<br>100.0   | 220<br>25.1 | 37<br>4.2     | 228<br>26.1   | 37<br>4.2   | -          | 220<br>25.1   | 134<br>15.3   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 7,404<br>100.0 | 317<br>4.3  | 1,743<br>23.5 | 1,342<br>18.1 | 573<br>7.7  | 195<br>2.6 | 793<br>10.7   | 2,440<br>33.0 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 6,186<br>100.0 | 328<br>5.3  | 1,813<br>29.3 | 1,574<br>25.4 | 47<br>0.8   | -          | 937<br>15.1   | 1,487<br>24.0 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 8,792<br>100.0 | 436<br>5.0  | 2,144<br>24.4 | 1,332<br>15.2 | 134<br>1.5  | 317<br>3.6 | 1,232<br>14.0 | 3,198<br>36.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 6,519<br>100.0 | 350<br>5.4  | 1,216<br>18.7 | 1,034<br>15.9 | 47<br>0.7   | -          | 985<br>15.1   | 2,887<br>44.3 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 5,120<br>100.0 | 134<br>2.6  | 964<br>18.8   | 902<br>17.6   | -           | 97<br>1.9  | 653<br>12.8   | 2,370<br>46.3 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 58<br>100.0    | -           | -             | 11<br>19.0    | -           | -          | -             | 37<br>63.8    |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 5,723<br>100.0 | 610<br>10.7 | 1,201<br>21.0 | 365<br>6.4    | 476<br>8.3  | 256<br>4.5 | 707<br>12.4   | 2,107<br>36.8 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 2,514<br>100.0 | 97<br>3.9   | 910<br>36.2   | 622<br>24.7   | -           | -          | 462<br>18.4   | 423<br>16.8   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 6,551<br>100.0 | 256<br>3.9  | 899<br>13.7   | 1,422<br>21.7 | 220<br>3.4  | 97<br>1.5  | 682<br>10.4   | 2,975<br>45.4 |

## 【産業別】サービス業（他に分類されないもの）

|  |                |            |             |               |            |            |               |               |
|--|----------------|------------|-------------|---------------|------------|------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 4,209<br>100.0 | 103<br>2.4 | 547<br>13.0 | 1,026<br>24.4 | 285<br>6.8 | 224<br>5.3 | 1,246<br>29.6 | 779<br>18.5   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 604<br>100.0   | -          | 68<br>11.3  | 106<br>17.5   | -          | 15<br>2.5  | 266<br>44.0   | 148<br>24.5   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,089<br>100.0 | 65<br>3.1  | 463<br>22.2 | 216<br>10.3   | 87<br>4.2  | 57<br>2.7  | 346<br>16.6   | 854<br>40.9   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 3,248<br>100.0 | 118<br>3.6 | 403<br>12.4 | 566<br>17.4   | 296<br>9.1 | 53<br>1.6  | 1,010<br>31.1 | 802<br>24.7   |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 4,178<br>100.0 | 99<br>2.4  | 570<br>13.6 | 672<br>16.1   | 38<br>0.9  | 273<br>6.5 | 1,090<br>26.1 | 1,436<br>34.4 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 3,157<br>100.0 | 65<br>2.1  | 452<br>14.3 | 399<br>12.6   | 38<br>1.2  | 87<br>2.8  | 862<br>27.3   | 1,254<br>39.7 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 1,903<br>100.0 | 65<br>3.4  | 296<br>15.6 | 38<br>2.0     | -          | 65<br>3.4  | 794<br>41.7   | 646<br>33.9   |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 505<br>100.0   | -          | -           | 15<br>3.0     | 34<br>6.7  | -          | 148<br>29.3   | 308<br>61.0   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 1,895<br>100.0 | 65<br>3.4  | 213<br>11.2 | 304<br>16.0   | -          | 19<br>1.0  | 429<br>22.6   | 866<br>45.7   |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 1,717<br>100.0 | 15<br>0.9  | 167<br>9.7  | 395<br>23.0   | -          | -          | 289<br>16.8   | 851<br>49.6   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 1,572<br>100.0 | 99<br>6.3  | 38<br>2.4   | 342<br>21.8   | -          | 19<br>1.2  | 433<br>27.5   | 642<br>40.8   |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|  | 合計 | 60歳以上   |         |           |          |           |       | 無回答 |
|--|----|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-----|
|  |    | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |     |

## 【企業規模別】30～299人

|  |                 |              |               |               |               |              |                |                |
|--|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------|----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 37,966<br>100.0 | 1,201<br>3.2 | 4,476<br>11.8 | 8,182<br>21.6 | 4,738<br>12.5 | 2,310<br>6.1 | 12,441<br>32.8 | 4,620<br>12.2  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,693<br>100.0  | 220<br>8.2   | 167<br>6.2    | 288<br>10.7   | 26<br>1.0     | 361<br>13.4  | 812<br>30.2    | 820<br>30.4    |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 20,377<br>100.0 | 1,226<br>6.0 | 3,772<br>18.5 | 3,495<br>17.2 | 879<br>4.3    | 845<br>4.1   | 2,904<br>14.3  | 7,256<br>35.6  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 38,162<br>100.0 | 1,685<br>4.4 | 5,918<br>15.5 | 7,956<br>20.8 | 1,761<br>4.6  | 357<br>0.9   | 7,717<br>20.2  | 12,769<br>33.5 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 43,340<br>100.0 | 1,261<br>2.9 | 6,241<br>14.4 | 5,908<br>13.6 | 1,472<br>3.4  | 2,285<br>5.3 | 9,164<br>21.1  | 17,009<br>39.2 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 31,298<br>100.0 | 1,115<br>3.6 | 3,958<br>12.6 | 3,397<br>10.9 | 682<br>2.2    | 313<br>1.0   | 6,817<br>21.8  | 15,016<br>48.0 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 18,945<br>100.0 | 813<br>4.3   | 2,180<br>11.5 | 2,258<br>11.9 | -             | 281<br>1.5   | 4,954<br>26.1  | 8,460<br>44.7  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 2,783<br>100.0  | 54<br>1.9    | 44<br>1.6     | 692<br>24.9   | 577<br>20.7   | -            | 364<br>13.1    | 1,052<br>37.8  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 18,699<br>100.0 | 1,007<br>5.4 | 2,137<br>11.4 | 2,302<br>12.3 | 977<br>5.2    | 373<br>2.0   | 2,959<br>15.8  | 8,944<br>47.4  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 12,089<br>100.0 | 685<br>5.7   | 2,436<br>20.2 | 1,897<br>15.7 | 298<br>2.5    | 89<br>0.7    | 1,602<br>13.3  | 5,083<br>42.0  |
| 11. 兼業・副業の容認   | 15,027<br>100.0 | 319<br>2.1   | 1,084<br>7.2  | 2,619<br>17.4 | 284<br>1.9    | 456<br>3.0   | 2,921<br>19.4  | 7,343<br>48.9  |

## 【企業規模別】300人以上

|  |                |             |               |               |            |            |               |               |
|--|----------------|-------------|---------------|---------------|------------|------------|---------------|---------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）                 | 9,190<br>100.0 | 281<br>3.1  | 1,427<br>15.5 | 2,662<br>29.0 | 532<br>5.8 | 379<br>4.1 | 2,386<br>26.0 | 1,523<br>16.6 |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                     | 2,143<br>100.0 | -           | 212<br>9.9    | 827<br>38.6   | 73<br>3.4  | 15<br>0.7  | 616<br>28.7   | 401<br>18.7   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                       | 2,982<br>100.0 | 127<br>4.3  | 557<br>18.7   | 656<br>22.0   | 101<br>3.4 | 171<br>5.7 | 461<br>15.5   | 909<br>30.5   |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）                    | 8,527<br>100.0 | 532<br>6.2  | 1,522<br>17.8 | 1,704<br>20.0 | 387<br>4.5 | 214<br>2.5 | 1,668<br>19.6 | 2,500<br>29.3 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮                  | 7,574<br>100.0 | 481<br>6.4  | 1,074<br>14.2 | 1,736<br>22.9 | 362<br>4.8 | 277<br>3.7 | 1,445<br>19.1 | 2,199<br>29.0 |
| 6. O f f - J Tで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 7,259<br>100.0 | 316<br>4.4  | 1,017<br>14.0 | 1,083<br>14.9 | 179<br>2.5 | 36<br>0.5  | 1,810<br>24.9 | 2,819<br>38.8 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）          | 4,102<br>100.0 | 37<br>0.9   | 264<br>6.4    | 399<br>9.7    | -          | 8<br>0.2   | 956<br>23.3   | 2,438<br>59.4 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）        | 789<br>100.0   | 36<br>4.6   | 40<br>5.1     | 211<br>26.7   | -          | -          | 192<br>24.3   | 309<br>39.2   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                                 | 3,601<br>100.0 | 182<br>5.1  | 572<br>15.9   | 809<br>22.5   | 116<br>3.2 | 170<br>4.7 | 417<br>11.6   | 1,336<br>37.1 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                         | 3,348<br>100.0 | 409<br>12.2 | 610<br>18.2   | 745<br>22.3   | -          | 67<br>2.0  | 665<br>19.9   | 851<br>25.4   |
| 11. 兼業・副業の容認   | 2,084<br>100.0 | 37<br>1.8   | 362<br>17.4   | 693<br>33.3   | 4<br>0.2   | 96<br>4.6  | 374<br>17.9   | 519<br>24.9   |

問4 1. 貴社では、就業規則において、兼業・副業についてどのように取り扱っていますか。

|          | 合計                   | 兼業・副業を就業規則で禁止している | 兼業・副業に関する規定自体ない  | 兼業・副業の規定はあるが、特に手続きは定めていない | 規定・手続きを定め、届出制にしている | 規定・手続きを定め、許可制にしている | その他           | 無回答           |              |
|----------|----------------------|-------------------|------------------|---------------------------|--------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 88,129<br>45.2    | 59,245<br>30.4   | 7,980<br>4.1              | 8,547<br>4.4       | 21,254<br>10.9     | 2,189<br>1.1  | 7,739<br>4.0  |              |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0       | 37<br>39.8       | 37<br>39.8                | -<br>-             | -<br>-             | 19<br>20.4    | -<br>-        |              |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0   | 5,468<br>46.3    | 4,626<br>39.1             | 353<br>3.0         | 44<br>0.4          | 929<br>7.9    | 30<br>0.3     | 369<br>3.1   |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0   | 19,315<br>48.5   | 13,900<br>34.9            | 966<br>2.4         | 1,350<br>3.4       | 3,696<br>9.3  | 433<br>1.1    | 198<br>0.5   |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0      | 145<br>58.9      | 46<br>18.7                | 6<br>2.4           | 6<br>2.4           | 36<br>14.6    | 8<br>3.3      | -<br>-       |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0    | 3,035<br>47.1    | 1,450<br>22.5             | 414<br>6.4         | 405<br>6.3         | 739<br>11.5   | 194<br>3.0    | 207<br>3.2   |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0   | 6,908<br>48.2    | 4,092<br>28.6             | 803<br>5.6         | 500<br>3.5         | 622<br>4.3    | 387<br>2.7    | 1,010<br>7.1 |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0   | 19,572<br>53.9   | 9,641<br>26.6             | 971<br>2.7         | 1,536<br>4.2       | 3,369<br>9.3  | 63<br>0.2     | 1,133<br>3.1 |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0    | 1,264<br>69.2    | 194<br>10.6               | 56<br>3.1          | 57<br>3.1          | 217<br>11.9   | 31<br>1.7     | 8<br>0.4     |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0    | 2,309<br>63.3    | 268<br>7.3                | 347<br>9.5         | 104<br>2.8         | 317<br>8.7    | 89<br>2.4     | 217<br>5.9   |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0    | 2,167<br>43.2    | 1,256<br>25.1             | 293<br>5.8         | 175<br>3.5         | 761<br>15.2   | 133<br>2.7    | 227<br>4.5   |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0   | 4,035<br>33.6    | 3,781<br>31.5             | 629<br>5.2         | 1,469<br>12.2      | 1,469<br>12.2 | 59<br>0.5     | 565<br>4.7   |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0    | 4,130<br>50.0    | 2,280<br>27.6             | 256<br>3.1         | 486<br>5.9         | 474<br>5.7    | -<br>-        | 634<br>7.7   |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0    | 1,955<br>31.0    | 2,032<br>32.2             | 160<br>2.5         | 298<br>4.7         | 1,431<br>22.7 | 172<br>2.7    | 259<br>4.1   |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0   | 10,320<br>32.0   | 10,705<br>33.2            | 2,000<br>6.2       | 1,605<br>5.0       | 4,881<br>15.1 | 365<br>1.1    | 2,404<br>7.4 |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0      | 484<br>59.6      | 179<br>22.0               | 16<br>2.0          | 21<br>2.6          | 92<br>11.3    | 10<br>1.2     | 9<br>1.1     |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0   | 6,984<br>44.0    | 4,758<br>30.0             | 710<br>4.5         | 490<br>3.1         | 2,203<br>13.9 | 216<br>1.4    | 497<br>3.1   |
|          | 企業規模別                | 30～99人            | 135,789<br>100.0 | 58,512<br>43.1            | 47,660<br>35.1     | 6,046<br>4.5       | 5,112<br>3.8  | 11,297<br>8.3 | 867<br>0.6   |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0   | 19,472<br>47.2   | 9,514<br>23.0             | 1,432<br>3.5       | 2,433<br>5.9       | 6,307<br>15.3 | 899<br>2.2    | 1,239<br>3.0 |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0   | 7,824<br>57.3    | 1,711<br>12.5             | 445<br>3.3         | 674<br>4.9         | 2,528<br>18.5 | 303<br>2.2    | 160<br>1.2   |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0    | 2,320<br>53.3    | 360<br>8.3                | 57<br>1.3          | 328<br>7.5         | 1,122<br>25.8 | 120<br>2.8    | 45<br>1.0    |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0  | 77,984<br>44.0   | 57,174<br>32.3            | 7,478<br>4.2       | 7,545<br>4.3       | 17,604<br>9.9 | 1,765<br>1.0  | 7,534<br>4.3 |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0   | 10,144<br>56.4   | 2,071<br>11.5             | 502<br>2.8         | 1,002<br>5.6       | 3,650<br>20.3 | 424<br>2.4    | 205<br>1.1   |

問4 2. 兼業・副業について、どのような認識を持たれていますか。(MA)

|         | 合計                   | 本人のスキル向上につながる可能性 | 定着率の向上、継続雇用につながる可能性 | 人手不足解消、多様な人材の活躍推進につながる可能性 | イノベーションの創発・新事業の促進につながる可能性 | 社外の人脈形成につながる可能性 | ある創業・起業の促進につながる可能性 | リーダースhipの醸成、リーダースhipのある人材の発掘につながる可能性 | 兼業・副業の実施は、社員の長時間労働を助長するおそれがある | 兼業・副業の実施により、労働時間管理・把握が困難になるおそれがある | 情報漏えいのリスクが高まるおそれがある | 競争となるリスクがあり、利益相反につながるおそれがある | 職場の人手不足や人材の流出につながるおそれがある | その他            | 無回答            |              |              |
|---------|----------------------|------------------|---------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------|--------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| 合計      | 195,083<br>100.0     | 46,764<br>24.0   | 25,205<br>12.9      | 40,061<br>20.5            | 14,670<br>7.5             | 33,381<br>17.1  | 7,785<br>4.0       | 11,021<br>5.6                        | 110,835<br>56.8               | 88,151<br>45.2                    | 73,014<br>37.4      | 42,477<br>21.8              | 77,797<br>39.9           | 6,985<br>3.6   | 8,486<br>4.3   |              |              |
| 産業別     | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0      | 19<br>20.4          | 6<br>6.5                  | 25<br>26.9                | -               | 12<br>-            | -                                    | 62<br>66.7                    | 37<br>39.8                        | 12<br>12.9          | -                           | 31<br>33.3               | -              | 6<br>6.5       |              |              |
|         | 建設業                  | 11,819<br>100.0  | 2,389<br>20.2       | 1,002<br>8.5              | 1,877<br>15.9             | 752<br>6.4      | 1,802<br>15.2      | 605<br>5.1                           | 591<br>5.0                    | 7,666<br>64.9                     | 6,069<br>51.3       | 3,928<br>33.2               | 3,057<br>25.9            | 5,953<br>50.4  | 296<br>2.5     | 576<br>4.9   |              |
|         | 製造業                  | 39,857<br>100.0  | 6,435<br>16.1       | 3,441<br>8.6              | 6,244<br>15.7             | 2,589<br>6.5    | 5,684<br>14.3      | 1,201<br>3.0                         | 1,883<br>4.7                  | 23,439<br>58.8                    | 18,751<br>47.0      | 14,519<br>36.4              | 9,519<br>23.9            | 17,485<br>43.9 | 1,777<br>4.5   | 1,344<br>3.4 |              |
|         | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0     | 91<br>37.0          | 22<br>8.9                 | 46<br>18.7                | 27<br>11.0      | 74<br>30.1         | 39<br>15.9                           | -                             | 191<br>77.6                       | 171<br>69.5         | 119<br>48.4                 | 58<br>23.6               | 70<br>28.5     | 3<br>3.3       | 2.4<br>2.4   |              |
|         | 情報通信業                | 6,444<br>100.0   | 3,236<br>50.2       | 1,782<br>27.7             | 1,635<br>25.4             | 1,546<br>24.0   | 2,081<br>32.3      | 924<br>14.3                          | 851<br>13.2                   | 3,562<br>55.3                     | 2,796<br>43.4       | 2,474<br>38.4               | 2,232<br>34.6            | 2,311<br>35.9  | -              | 104<br>1.6   |              |
|         | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0  | 2,227<br>15.5       | 2,015<br>14.1             | 3,559<br>24.8             | 425<br>3.0      | 1,560<br>10.9      | 368<br>2.6                           | 215<br>1.5                    | 8,678<br>60.6                     | 7,105<br>49.6       | 4,220<br>29.5               | 2,284<br>15.9            | 5,917<br>41.3  | 644<br>4.5     | 1,030<br>7.2 |              |
|         | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0  | 9,747<br>26.9       | 3,065<br>8.4              | 5,826<br>16.1             | 3,865<br>10.7   | 6,983<br>19.2      | 1,227<br>3.4                         | 1,619<br>4.5                  | 24,505<br>67.5                    | 20,347<br>56.1      | 15,400<br>42.4              | 8,410<br>23.2            | 12,596<br>34.7 | 162<br>0.4     | 647<br>1.8   |              |
|         | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0   | 583<br>31.9         | 183<br>10.0               | 214<br>11.7               | 228<br>12.5     | 523<br>28.6        | 117<br>6.4                           | 191<br>10.5                   | 969<br>53.0                       | 923<br>50.5         | 1,067<br>58.4               | 463<br>25.3              | 865<br>47.3    | 13<br>0.7      | 15<br>0.8    |              |
|         | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0   | 943<br>25.8         | 300<br>8.2                | 307<br>8.4                | 317<br>8.7      | 626<br>17.2        | 306<br>8.4                           | 123<br>3.4                    | 1,838<br>50.4                     | 1,275<br>34.9       | 1,548<br>42.4               | 1,008<br>27.6            | 1,324<br>36.3  | 52<br>1.4      | 217<br>5.9   |              |
|         | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0   | 1,459<br>29.1       | 755<br>15.1               | 698<br>13.9               | 505<br>10.1     | 1,362<br>27.2      | 268<br>5.3                           | 345<br>6.9                    | 3,119<br>62.2                     | 2,672<br>53.3       | 2,153<br>42.9               | 1,613<br>32.2            | 1,938<br>38.7  | 199<br>4.0     | 147<br>2.9   |              |
|         | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0  | 3,653<br>30.4       | 2,546<br>21.2             | 3,866<br>32.2             | 549<br>4.6      | 1,603<br>13.3      | 238<br>2.0                           | 878<br>7.3                    | 4,397<br>36.6                     | 4,075<br>33.9       | 3,671<br>30.6               | 2,036<br>17.0            | 3,421<br>28.5  | 547<br>4.6     | 904<br>7.5   |              |
|         | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0   | 632<br>7.7          | 973<br>11.8               | 1,358<br>16.4             | 670<br>8.1      | 706<br>8.5         | 176<br>2.1                           | 481<br>5.8                    | 4,574<br>55.4                     | 3,337<br>40.4       | 3,172<br>38.4               | 1,492<br>18.1            | 3,989<br>48.3  | 292<br>3.5     | 445<br>5.4   |              |
|         | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0   | 2,020<br>32.0       | 589<br>9.3                | 1,102<br>17.5             | 452<br>7.2      | 1,328<br>21.1      | 311<br>4.9                           | 534<br>8.5                    | 3,335<br>52.9                     | 2,262<br>35.9       | 2,182<br>34.6               | 1,054<br>16.7            | 2,278<br>36.1  | 485<br>7.7     | 299<br>4.7   |              |
|         | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0  | 9,083<br>28.1       | 6,058<br>18.8             | 9,767<br>30.3             | 1,369<br>4.2    | 5,780<br>17.9      | 1,158<br>3.6                         | 2,719<br>8.4                  | 15,290<br>47.4                    | 10,779<br>33.4      | 12,621<br>39.1              | 5,567<br>17.2            | 12,851<br>39.8 | 1,670<br>5.2   | 2,037<br>6.3 |              |
|         | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0     | 182<br>22.4         | 61<br>7.5                 | 113<br>13.9               | 55<br>6.8       | 174<br>21.4        | 27<br>3.3                            | 8<br>1.0                      | 486<br>59.9                       | 318<br>39.2         | 333<br>41.0                 | 277<br>34.1              | 415<br>51.1    | 9<br>1.1       | 27<br>3.3    |              |
|         | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0  | 4,063<br>25.6       | 2,408<br>15.2             | 3,426<br>21.6             | 1,321<br>8.3    | 3,084<br>19.4      | 824<br>5.2                           | 581<br>3.7                    | 8,723<br>55.0                     | 7,235<br>45.6       | 5,594<br>35.3               | 3,407<br>21.5            | 6,353<br>40.1  | 832<br>5.2     | 683<br>4.3   |              |
|         | 企業規模別                | 30～99人           | 135,789<br>100.0    | 30,846<br>22.7            | 16,042<br>11.8            | 26,192<br>19.3  | 8,768<br>6.5       | 20,847<br>15.4                       | 5,228<br>3.9                  | 7,561<br>5.6                      | 75,759<br>55.8      | 56,100<br>41.3              | 47,192<br>34.8           | 27,289<br>20.1 | 52,974<br>39.0 | 4,909<br>3.6 | 7,057<br>5.2 |
|         |                      | 100～299人         | 41,296<br>100.0     | 10,320<br>25.0            | 5,986<br>14.5             | 9,774<br>23.7   | 3,560<br>8.6       | 8,489<br>20.6                        | 1,595<br>3.9                  | 2,191<br>5.3                      | 23,413<br>56.7      | 20,686<br>50.1              | 17,667<br>42.8           | 10,299<br>24.9 | 17,172<br>41.6 | 1,711<br>4.1 | 1,103<br>2.7 |
|         |                      | 300～999人         | 13,646<br>100.0     | 3,951<br>29.0             | 2,305<br>16.9             | 3,093<br>22.7   | 1,496<br>11.0      | 2,690<br>19.7                        | 619<br>4.5                    | 853<br>6.3                        | 8,758<br>64.2       | 8,344<br>61.1               | 6,172<br>45.2            | 3,549<br>26.0  | 5,778<br>42.3  | 291<br>2.1   | 243<br>1.8   |
| 1000人以上 |                      | 4,352<br>100.0   | 1,647<br>37.8       | 873<br>20.1               | 1,001<br>23.0             | 847<br>19.5     | 1,355<br>31.1      | 342<br>7.9                           | 415<br>9.5                    | 2,905<br>66.8                     | 3,021<br>69.4       | 1,983<br>45.6               | 1,340<br>30.8            | 1,872<br>43.0  | 73<br>1.7      | 83<br>1.9    |              |
| 30～299人 |                      | 177,085<br>100.0 | 41,166<br>23.2      | 22,027<br>12.4            | 35,966<br>20.3            | 12,327<br>7.0   | 29,336<br>16.6     | 6,824<br>3.9                         | 9,752<br>5.5                  | 99,172<br>56.0                    | 76,786<br>43.4      | 64,859<br>36.6              | 37,588<br>21.2           | 70,147<br>39.6 | 6,620<br>3.7   | 8,160<br>4.6 |              |
| 300人以上  |                      | 17,998<br>100.0  | 5,598<br>31.1       | 3,178<br>17.7             | 4,094<br>22.7             | 2,342<br>13.0   | 4,045<br>22.5      | 961<br>5.3                           | 1,269<br>7.1                  | 11,663<br>64.8                    | 11,365<br>63.1      | 8,155<br>45.3               | 4,889<br>27.2            | 7,650<br>42.5  | 365<br>2.0     | 326<br>1.8   |              |

問43. 貴社においては、従業員のボランティア・社会貢献活動への参加によりどのようなポジティブな効果があると思いますか。(MA)

|          | 合計                   | 社会<br>会である<br>の価値<br>観や考<br>え方に<br>触れる<br>良い機<br>会 | 社外<br>での人<br>的ネッ<br>トワー<br>クを拡<br>大する<br>良い機<br>会である | 任<br>事<br>を<br>進<br>め<br>る<br>能<br>力<br>全<br>般<br>に<br>つ<br>い<br>て、<br>向<br>上<br>が<br>期<br>待<br>で<br>き<br>る | 任<br>事<br>で<br>の<br>時<br>間<br>管<br>理<br>を<br>上<br>手<br>に<br>行<br>う<br>能<br>力<br>が<br>高<br>ま<br>る | 任<br>事<br>を<br>効<br>率<br>的<br>に<br>進<br>め<br>る<br>能<br>力<br>が<br>高<br>ま<br>る | 任<br>事<br>を<br>新<br>し<br>い<br>観<br>点<br>か<br>ら<br>み<br>る<br>こ<br>と<br>が<br>で<br>き<br>る | そ<br>の<br>他    | ポ<br>ジ<br>テ<br>ィ<br>ブ<br>な<br>効<br>果<br>は<br>な<br>い | 無<br>回<br>答    |
|----------|----------------------|--|--|---|--|--|--|----------------|---|----------------|
| 合計       | 195,083<br>100.0     | 135,638<br>69.5                                    | 94,880<br>48.6                                       | 25,157<br>12.9  | 17,901<br>9.2  | 18,472<br>9.5  | 72,184<br>37.0   | 4,532<br>2.3   | 21,582<br>11.1                                      | 5,990<br>3.1   |
| 産業別      | 鉱業、採石業、砂利採取業         | 93<br>100.0  | 74<br>79.6   | 19<br>20.4  | -<br>-   | 6<br>6.5   | 12<br>12.9   | 19<br>20.4     | -<br>-  | 12<br>12.9     |
|          | 建設業                  | 11,819<br>100.0                                    | 8,494<br>71.9  | 6,813<br>57.6   | 1,491<br>12.6  | 1,136<br>9.6   | 1,021<br>8.6   | 4,401<br>37.2  | 161<br>1.4  | 1,035<br>8.8   |
|          | 製造業                  | 39,857<br>100.0                                    | 28,345<br>71.1                                       | 17,309<br>43.4  | 5,043<br>12.7  | 2,766<br>6.9   | 3,982<br>10.0  | 13,766<br>34.5 | 1,669<br>4.2  | 4,727<br>11.9  |
|          | 電気・ガス・熱供給・水道業        | 246<br>100.0                                       | 202<br>82.1  | 164<br>66.7   | 19<br>7.7  | 38<br>15.4   | 36<br>14.6   | 105<br>42.7    | -<br>-  | 6<br>2.4       |
|          | 情報通信業                | 6,444<br>100.0                                     | 5,452<br>84.6  | 4,335<br>67.3   | 1,039<br>16.1  | 1,169<br>18.1  | 548<br>8.5   | 2,732<br>42.4  | -<br>-  | 192<br>3.0     |
|          | 運輸業、郵便業              | 14,322<br>100.0                                    | 8,202<br>57.3  | 5,063<br>35.4   | 1,372<br>9.6   | 817<br>5.7   | 872<br>6.1   | 4,222<br>29.5  | 210<br>1.5  | 2,597<br>18.1  |
|          | 卸売業、小売業              | 36,285<br>100.0                                    | 24,908<br>68.6                                       | 19,301<br>53.2  | 3,309<br>9.1   | 3,877<br>10.7  | 4,007<br>11.0  | 12,427<br>34.2 | 142<br>0.4  | 5,450<br>15.0  |
|          | 金融業、保険業              | 1,827<br>100.0                                     | 1,491<br>81.6  | 1,257<br>68.8   | 278<br>15.2  | 187<br>10.2  | 231<br>12.6  | 758<br>41.5    | 21<br>1.1   | 81<br>4.4      |
|          | 不動産業、物品賃貸業           | 3,650<br>100.0                                     | 2,365<br>64.8  | 1,873<br>51.3   | 414<br>11.3  | 172<br>4.7   | 363<br>9.9   | 1,415<br>38.8  | -<br>-  | 413<br>11.3    |
|          | 学術研究、専門・技術サービス業      | 5,013<br>100.0                                     | 3,562<br>71.1  | 2,506<br>50.0   | 623<br>12.4  | 566<br>11.3  | 478<br>9.5   | 1,900<br>37.9  | 263<br>5.2  | 462<br>9.2     |
|          | 宿泊業、飲食サービス業          | 12,008<br>100.0                                    | 7,595<br>63.2  | 4,683<br>39.0   | 1,349<br>11.2  | 1,048<br>8.7   | 1,226<br>10.2  | 5,099<br>42.5  | 219<br>1.8  | 1,638<br>13.6  |
|          | 生活関連サービス業、娯楽業        | 8,260<br>100.0                                     | 6,256<br>75.7  | 3,514<br>42.5   | 1,066<br>12.9  | 395<br>4.8   | 273<br>3.3   | 2,161<br>26.2  | -<br>-  | 1,024<br>12.4  |
|          | 教育、学習支援業             | 6,307<br>100.0                                     | 5,343<br>84.7  | 2,967<br>47.0   | 1,023<br>16.2  | 588<br>9.3   | 660<br>10.5  | 3,037<br>48.2  | 33<br>0.5   | 259<br>4.1     |
|          | 医療、福祉                | 32,281<br>100.0                                    | 22,275<br>69.0                                       | 16,493<br>51.1  | 6,810<br>21.1  | 3,736<br>11.6  | 3,643<br>11.3  | 14,481<br>44.9 | 1,514<br>4.7  | 2,440<br>7.6   |
|          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | 812<br>100.0                                       | 592<br>72.9  | 479<br>59.0   | 98<br>12.1   | 35<br>4.3  | 49<br>6.0  | 315<br>38.8    | 4<br>0.5  | 32<br>3.9      |
|          | サービス業（他に分類されないもの）    | 15,859<br>100.0                                    | 10,482<br>66.1                                       | 8,104<br>51.1   | 1,223<br>7.7   | 1,367<br>8.6   | 1,071<br>6.8   | 5,343<br>33.7  | 296<br>1.9  | 1,212<br>7.6   |
|          | 企業規模別                | 30～99人   | 135,789<br>100.0                                     | 91,144<br>67.1  | 63,155<br>46.5   | 17,798<br>13.1   | 12,363<br>9.1  | 12,489<br>9.2  | 48,040<br>35.4                                      | 3,493<br>2.6   |
| 100～299人 |                      | 41,296<br>100.0                                    | 30,046<br>72.8                                       | 21,574<br>52.2  | 4,966<br>12.0  | 3,807<br>9.2   | 4,313<br>10.4  | 15,871<br>38.4 | 748<br>1.8  | 3,456<br>8.4   |
| 300～999人 |                      | 13,646<br>100.0                                    | 10,942<br>80.2                                       | 7,438<br>54.5   | 1,926<br>14.1  | 1,100<br>8.1   | 1,105<br>8.1   | 6,228<br>45.6  | 188<br>1.4  | 642<br>4.7     |
| 1000人以上  |                      | 4,352<br>100.0                                     | 3,506<br>80.6  | 2,713<br>62.3   | 467<br>10.7  | 631<br>14.5  | 564<br>13.0  | 2,044<br>47.0  | 103<br>2.4  | 253<br>5.8     |
| 30～299人  |                      | 177,085<br>100.0                                   | 121,190<br>68.4                                      | 84,729<br>47.8  | 22,764<br>12.9   | 16,170<br>9.1  | 16,802<br>9.5  | 63,911<br>36.1 | 4,240<br>2.4  | 20,686<br>11.7 |
| 300人以上   |                      | 17,998<br>100.0                                    | 14,448<br>80.3                                       | 10,151<br>56.4  | 2,392<br>13.3  | 1,731<br>9.6   | 1,669<br>9.3   | 8,272<br>46.0  | 291<br>1.6  | 895<br>5.0     |





## 参 考 表

## ＜統計利用上の注意＞

1. 上段にはサンプル数、下段には復元値を掲載している。  
(各々の上段は実数、下段は構成比。構成比は小数点以下第二位を四捨五入)
2. 回答がない場合は「－」と表示している。
3. 表章単位未満を四捨五入した関係で、総数と内訳の合計が一致しない場合や本問一枝問間が整合的でない場合もある。



問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

主たる業種

|           | 合計               | 鉱業、採石業、砂利採取業 | 建設業           | 製造業            | 電気・ガス・熱供給・水道業 | 情報通信業        | 運輸業<br>郵便業    | 卸売業、小売業        | 金融業、保険業      | 不動産業、物品賃貸業   | 学術研究、専門・技術サービス業 | 宿泊業、飲食サービス業   | 生活関連サービス業、娯楽業 | 教育、学習支援業     | 医療、福祉          | 複合サービス事業（郵便局、共同組合など） | サービス業（他に分類されないもの） |
|-----------|------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|--------------|---------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|---------------|---------------|--------------|----------------|----------------------|-------------------|
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 15<br>0.6    | 245<br>9.7    | 255<br>10.1    | 39<br>1.5     | 93<br>3.7    | 177<br>7.0    | 154<br>6.1     | 179<br>7.1   | 65<br>2.6    | 106<br>4.2      | 90<br>3.6     | 71<br>2.8     | 241<br>9.6   | 285<br>11.3    | 137<br>5.4           | 369<br>14.6       |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 93<br>0.0    | 11,819<br>6.1 | 39,857<br>20.4 | 246<br>0.1    | 6,444<br>3.3 | 14,322<br>7.3 | 36,285<br>18.6 | 1,827<br>0.9 | 3,650<br>1.9 | 5,013<br>2.6    | 12,008<br>6.2 | 8,260<br>4.2  | 6,307<br>3.2 | 32,281<br>16.5 | 812<br>0.4           | 15,859<br>8.1     |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

従業員規模

|           | 合計               | 300<br>以下<br>99人 | 100<br>以下<br>99人 | 300<br>以下<br>99人 | 100<br>以下<br>499人 | 500<br>以下<br>999人 | 1万人<br>以上  |
|-----------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------|
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,007<br>39.9    | 791<br>31.4      | 492<br>19.5      | 202<br>8.0        | 19<br>0.8         | 10<br>0.4  |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 135,789<br>69.6  | 41,296<br>21.2   | 13,646<br>7.0    | 3,761<br>1.9      | 339<br>0.2        | 252<br>0.1 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

労働組合等の有無

|           | 合計               | 労働組合がある        | は労働組合はないが常設的労使協議機関 | 労働組合も常設的労使協議機関もない | 無回答           |
|-----------|------------------|----------------|--------------------|-------------------|---------------|
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 641<br>25.4    | 522<br>20.7        | 1,231<br>48.8     | 127<br>5.0    |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 24,278<br>12.4 | 41,761<br>21.4     | 118,184<br>60.6   | 10,860<br>5.6 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

本社所在地 1/4

|            | 合計               | 北海道          | 東北            |              |              |              |              |              |              | 北関東・甲信越       |              |              |              |              |            |              |
|------------|------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|
|            |                  |              | 計             | 青森県          | 岩手県          | 宮城県          | 秋田県          | 山形県          | 福島県          | 計             | 茨城県          | 栃木県          | 群馬県          | 新潟県          | 山梨県        | 長野県          |
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 121<br>4.8   | 240<br>9.5    | 33<br>1.3    | 48<br>1.9    | 52<br>2.1    | 29<br>1.2    | 33<br>1.3    | 45<br>1.8    | 233<br>9.2    | 37<br>1.5    | 31<br>1.2    | 43<br>1.7    | 70<br>2.8    | 13<br>0.5  | 39<br>1.5    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 9,035<br>4.6 | 19,145<br>9.8 | 2,294<br>1.2 | 4,429<br>2.3 | 3,667<br>1.9 | 2,286<br>1.2 | 2,649<br>1.4 | 3,819<br>2.0 | 16,717<br>8.6 | 2,479<br>1.3 | 2,334<br>1.2 | 3,361<br>1.7 | 5,313<br>2.7 | 496<br>0.3 | 2,734<br>1.4 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

本社所在地 2/4

|            | 合計               | 南関東            |              |              |                |              | 北陸           |              |              |            | 東海             |              |              |               |              |
|------------|------------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
|            |                  | 計              | 埼玉県          | 千葉県          | 東京都            | 神奈川県         | 計            | 富山県          | 石川県          | 福井県        | 計              | 岐阜県          | 静岡県          | 愛知県           | 三重県          |
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 678<br>26.9    | 49<br>1.9    | 60<br>2.4    | 448<br>17.8    | 121<br>4.8   | 98<br>3.9    | 37<br>1.5    | 39<br>1.5    | 22<br>0.9  | 301<br>11.9    | 46<br>1.8    | 69<br>2.7    | 161<br>6.4    | 25<br>1.0    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 50,421<br>25.8 | 3,782<br>1.9 | 5,641<br>2.9 | 31,851<br>16.3 | 9,147<br>4.7 | 6,119<br>3.1 | 1,736<br>0.9 | 3,394<br>1.7 | 989<br>0.5 | 23,832<br>12.2 | 3,738<br>1.9 | 5,569<br>2.9 | 12,664<br>6.5 | 1,861<br>1.0 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

本社所在地 3/4

|            | 合計               | 近畿             |              |              |               |              |              |              | 中国            |              |              |              |              |              |
|------------|------------------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|            |                  | 計              | 滋賀県          | 京都府          | 大阪府           | 兵庫県          | 奈良県          | 和歌山県         | 計             | 鳥取県          | 島根県          | 岡山県          | 広島県          | 山口県          |
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 328<br>13.0    | 34<br>1.3    | 42<br>1.7    | 152<br>6.0    | 68<br>2.7    | 15<br>0.6    | 17<br>0.7    | 137<br>5.4    | 12<br>0.5    | 12<br>0.5    | 49<br>1.9    | 43<br>1.7    | 21<br>0.8    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 27,013<br>13.8 | 3,403<br>1.7 | 3,491<br>1.8 | 10,918<br>5.6 | 6,078<br>3.1 | 1,122<br>0.6 | 2,002<br>1.0 | 11,311<br>5.8 | 1,563<br>0.8 | 1,187<br>0.6 | 3,445<br>1.8 | 3,486<br>1.8 | 1,628<br>0.8 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

本社所在地 4/4

|            | 合計               | 四国           |              |            |              |              | 九州・沖縄          |              |              |              |              |              |              |              |              | 無回答          |
|------------|------------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|            |                  | 計            | 徳島県          | 香川県        | 愛媛県          | 高知県          | 計              | 福岡県          | 佐賀県          | 長崎県          | 熊本県          | 大分県          | 宮崎県          | 鹿児島県         | 沖縄県          |              |
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 81<br>3.2    | 15<br>0.6    | 15<br>0.6  | 36<br>1.4    | 15<br>0.6    | 272<br>10.8    | 98<br>3.9    | 16<br>0.6    | 26<br>1.0    | 35<br>1.4    | 31<br>1.2    | 17<br>0.7    | 29<br>1.2    | 20<br>0.8    | 32<br>1.3    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 6,629<br>3.4 | 1,433<br>0.7 | 688<br>0.4 | 2,909<br>1.5 | 1,598<br>0.8 | 21,592<br>11.1 | 8,164<br>4.2 | 1,616<br>0.8 | 1,426<br>0.7 | 2,451<br>1.3 | 2,658<br>1.4 | 1,255<br>0.6 | 2,365<br>1.2 | 1,657<br>0.8 | 3,271<br>1.7 |

問1. 貴社の業種、従業員規模、本社所在地、設立年について教えてください。

設立年

|            | 合計               | 1799年以前   | 1800年代       | 1900年代     | 1910年代       | 1920年代       | 1930年代       | 1940年代        | 1950年代         | 1960年代         | 1970年代         | 1980年代         | 1990年代         | 2000年代以降       | 無回答          |               |
|------------|------------------|-----------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 2<br>0.1  | 38<br>1.5    | 26<br>1.0  | 38<br>1.5    | 78<br>3.1    | 57<br>2.3    | 188<br>7.5    | 289<br>11.5    | 332<br>13.2    | 337<br>13.4    | 280<br>11.1    | 277<br>11.0    | 286<br>11.3    | 112<br>4.4   | 181<br>7.2    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 21<br>0.0 | 1,522<br>0.8 | 892<br>0.5 | 2,016<br>1.0 | 2,723<br>1.4 | 4,520<br>2.3 | 13,154<br>6.7 | 23,184<br>11.9 | 27,836<br>14.3 | 27,633<br>14.2 | 22,796<br>11.7 | 19,732<br>10.1 | 22,244<br>11.4 | 9,515<br>4.9 | 17,294<br>8.9 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた従業員の構成（現在と5年前）

|           | 合計               | 現在              |               | 5年前             |                |
|-----------|------------------|-----------------|---------------|-----------------|----------------|
|           |                  | 有効回答数           | 無回答           | 有効回答数           | 無回答            |
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 2,321<br>92.1   | 200<br>7.9    | 2,130<br>84.5   | 391<br>15.5    |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 177,566<br>91.0 | 17,517<br>9.0 | 163,126<br>83.6 | 31,957<br>16.4 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた従業員の構成（現在と5年前）【平均人数】

|     | 有効回答数     | 29歳まで            |         |            | 30～39歳   |         |            | 40～49歳   |         |            | 50～59歳   |         |            | 60～64歳   |         |            | 65歳以上    |         |            |      |
|-----|-----------|------------------|---------|------------|----------|---------|------------|----------|---------|------------|----------|---------|------------|----------|---------|------------|----------|---------|------------|------|
|     |           | 正社員（男女計）         | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 | 正社員（男女計） | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 | 正社員（男女計） | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 | 正社員（男女計） | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 | 正社員（男女計） | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 | 正社員（男女計） | 正社員（女性） | 非正規の職員・従業員 |      |
| 現在  | 合計（サンプル数） | 2,321<br>100.0   | 63.0    | 29.6       | 30.5     | 69.6    | 25.1       | 22.9     | 80.7    | 24.1       | 30.3     | 64.1    | 15.9       | 29.5     | 11.7    | 2.5        | 21.3     | 5.2     | 0.9        | 18.5 |
|     | 合計（復元値）   | 177,566<br>100.0 | 25.5    | 11.0       | 12.1     | 29.1    | 9.7        | 8.2      | 34.7    | 9.9        | 10.8     | 27.4    | 6.9        | 10.6     | 5.4     | 1.4        | 8.2      | 3.4     | 0.8        | 8.2  |
| 5年前 | 合計（サンプル数） | 2,130<br>100.0   | 57.9    | 26.5       | 31.4     | 70.4    | 23.9       | 27.4     | 77.9    | 20.4       | 31.7     | 56.1    | 12.3       | 28.8     | 10.3    | 1.8        | 20.0     | 3.9     | 0.6        | 13.2 |
|     | 合計（復元値）   | 163,126<br>100.0 | 23.7    | 9.8        | 13.4     | 29.8    | 9.1        | 10.0     | 32.9    | 8.3        | 11.3     | 23.2    | 5.4        | 10.3     | 4.7     | 1.0        | 7.7      | 2.3     | 0.4        | 5.3  |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた管理職の人数（現在と5年前）

|           | 合計               | 現在              |               | 5年前             |                |
|-----------|------------------|-----------------|---------------|-----------------|----------------|
|           |                  | 有効回答数           | 無回答           | 有効回答数           | 無回答            |
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 2,298<br>91.2   | 223<br>8.8    | 2,104<br>83.5   | 417<br>16.5    |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 176,688<br>90.6 | 18,395<br>9.4 | 161,450<br>82.8 | 33,633<br>17.2 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた管理職の人数（現在と5年前）【平均人数】

|     |           | 29歳まで            |             | 30～39歳       |             | 40～49歳       |             | 50～59歳       |             | 60～64歳       |             | 65歳以上        |             |     |
|-----|-----------|------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-----|
|     |           | 管理職<br>(男女計)     | 管理職<br>(女性) | 管理職<br>(男女計) | 管理職<br>(女性) | 管理職<br>(男女計) | 管理職<br>(女性) | 管理職<br>(男女計) | 管理職<br>(女性) | 管理職<br>(男女計) | 管理職<br>(女性) | 管理職<br>(男女計) | 管理職<br>(女性) |     |
| 現在  | 合計(サンプル数) | 2,298<br>100.0   | 0.3         | 0.1          | 4.1         | 0.7          | 18.4        | 2.2          | 22.0        | 2.5          | 3.1         | 0.3          | 0.9         | 0.1 |
|     | 合計(復元値)   | 176,688<br>100.0 | 0.3         | 0.1          | 2.2         | 0.4          | 7.8         | 0.9          | 8.4         | 0.9          | 1.3         | 0.2          | 0.6         | 0.1 |
| 5年前 | 合計(サンプル数) | 2,104<br>100.0   | 0.3         | 0.1          | 4.2         | 0.6          | 17.4        | 1.7          | 20.3        | 1.8          | 2.5         | 0.2          | 0.7         | 0.1 |
|     | 合計(復元値)   | 161,450<br>100.0 | 0.3         | 0.1          | 2.3         | 0.4          | 7.4         | 0.7          | 7.5         | 0.7          | 1.1         | 0.1          | 0.5         | 0.1 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた従業員の構成（現在と5年前）【合計人数】

|           | 合計               | 現在              |               |                      |                     |                    | 5年前             |                |                      |                     |                    | 現在と5年前両方回答計     | 現在                   |                     |                    | 5年前                  |                     |                    |
|-----------|------------------|-----------------|---------------|----------------------|---------------------|--------------------|-----------------|----------------|----------------------|---------------------|--------------------|-----------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|---------------------|--------------------|
|           |                  | 有効回答数           | 無回答           | 正社員<br>(男女計)<br>平均人数 | 正社員<br>(女性)<br>平均人数 | 非正規の職員・従業員<br>平均人数 | 有効回答数           | 無回答            | 正社員<br>(男女計)<br>平均人数 | 正社員<br>(女性)<br>平均人数 | 非正規の職員・従業員<br>平均人数 |                 | 正社員<br>(男女計)<br>平均人数 | 正社員<br>(女性)<br>平均人数 | 非正規の職員・従業員<br>平均人数 | 正社員<br>(男女計)<br>平均人数 | 正社員<br>(女性)<br>平均人数 | 非正規の職員・従業員<br>平均人数 |
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 2,335<br>92.6   | 186<br>7.4    | 294.9                | 98.4                | 153.1              | 2,142<br>85.0   | 379<br>15.0    | 277.1                | 85.7                | 152.4              | 2,116<br>83.9   | 300.6                | 101.3               | 159.2              | 278.2                | 86.2                | 151.6              |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 178,322<br>91.4 | 16,761<br>8.6 | 126.3                | 40.0                | 58.5               | 163,870<br>84.0 | 31,213<br>16.0 | 117.3                | 34.2                | 58.2               | 160,559<br>82.3 | 127.8                | 40.1                | 60.4               | 118.3                | 34.4                | 58.4               |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた従業員の構成（現在と5年前）【合計人数・増減率】

|              |           | 有効回答数            | 増減なし           | 増加             | 減少             | 増加率             |                |                |                |              |              | 減少率            |                 |                |                |               |               |              |                |
|--------------|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|--------------|----------------|
|              |           |                  |                |                |                | 計               | 5%未満           | 5%以上10%未満      | 10%以上15%未満     | 15%以上20%未満   | 20%以上25%未満   | 25%以上          | 計               | 5%未満           | 5%以上10%未満      | 10%以上15%未満    | 15%以上20%未満    | 20%以上25%未満   | 25%以上          |
| 正社員<br>(男女計) | 合計(サンプル数) | 2,116<br>100.0   | 122<br>5.8     | 1,202<br>56.8  | 792<br>37.4    | 1,202<br>100.0  | 224<br>18.6    | 219<br>18.2    | 165<br>13.7    | 96<br>8.0    | 85<br>7.1    | 413<br>34.4    | 792<br>100.0    | 243<br>30.7    | 215<br>27.1    | 116<br>14.6   | 108<br>13.6   | 44<br>5.6    | 66<br>8.3      |
|              | 合計(復元値)   | 160,559<br>100.0 | 12,323<br>7.7  | 91,058<br>56.7 | 57,178<br>35.6 | 91,058<br>100.0 | 13,704<br>15.0 | 14,742<br>16.2 | 12,916<br>14.2 | 7,917<br>8.7 | 6,931<br>7.6 | 34,849<br>38.3 | 57,178<br>100.0 | 14,064<br>24.6 | 14,955<br>26.2 | 8,388<br>14.7 | 8,233<br>14.4 | 4,359<br>7.6 | 7,179<br>12.6  |
| 正社員<br>(女性)  | 合計(サンプル数) | 2,116<br>100.0   | 275<br>13.0    | 1,329<br>62.8  | 512<br>24.2    | 1,329<br>100.0  | 89<br>6.7      | 139<br>10.5    | 143<br>10.8    | 100<br>7.5   | 100<br>7.5   | 758<br>57.0    | 512<br>100.0    | 92<br>18.0     | 108<br>21.1    | 76<br>14.8    | 59<br>11.5    | 51<br>10.0   | 126<br>24.6    |
|              | 合計(復元値)   | 160,559<br>100.0 | 25,698<br>16.0 | 94,372<br>58.8 | 40,490<br>25.2 | 94,372<br>100.0 | 4,786<br>5.1   | 7,583<br>8.0   | 8,008<br>8.5   | 6,569<br>7.0 | 6,947<br>7.4 | 60,479<br>64.1 | 40,490<br>100.0 | 5,091<br>12.6  | 5,653<br>14.0  | 6,029<br>14.9 | 4,245<br>10.5 | 3,649<br>9.0 | 15,822<br>39.1 |
| 非正規の職員・従業員   | 合計(サンプル数) | 2,116<br>100.0   | 496<br>23.4    | 999<br>47.2    | 621<br>29.3    | 999<br>100.0    | 67<br>6.7      | 86<br>8.6      | 76<br>7.6      | 69<br>6.9    | 61<br>6.1    | 640<br>64.1    | 621<br>100.0    | 74<br>11.9     | 79<br>12.7     | 87<br>14.0    | 68<br>11.0    | 50<br>8.1    | 263<br>42.4    |
|              | 合計(復元値)   | 160,559<br>100.0 | 47,015<br>29.3 | 73,836<br>46.0 | 39,708<br>24.7 | 73,836<br>100.0 | 2,614<br>3.5   | 4,043<br>5.5   | 4,041<br>5.5   | 5,540<br>7.5 | 4,841<br>6.6 | 52,756<br>71.5 | 39,708<br>100.0 | 3,024<br>7.6   | 3,698<br>9.3   | 4,724<br>11.9 | 3,752<br>9.4  | 2,192<br>5.5 | 22,317<br>56.2 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた管理職の人数（現在と5年前）【合計人数】

|           | 合計               | 現在              |               |              |             | 5年前             |                |              |             | 現在と5年前両方回答計     | 現在           |             | 5年前  |     |
|-----------|------------------|-----------------|---------------|--------------|-------------|-----------------|----------------|--------------|-------------|-----------------|--------------|-------------|------|-----|
|           |                  | 有効回答数           | 無回答           | 管理職（男女計）平均人数 | 管理職（女性）平均人数 | 有効回答数           | 無回答            | 管理職（男女計）平均人数 | 管理職（女性）平均人数 |                 | 管理職（男女計）平均人数 | 管理職（女性）平均人数 |      |     |
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 2,292<br>90.9   | 229<br>9.1    | 49.3         | 6.0         | 2,092<br>83.0   | 429<br>17.0    | 46.1         | 4.6         | 2,069<br>82.1   | 49.4         | 5.9         | 46.4 | 4.6 |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 175,699<br>90.1 | 19,384<br>9.9 | 20.8         | 2.6         | 160,280<br>82.2 | 34,803<br>17.8 | 19.2         | 2.1         | 158,036<br>81.0 | 21.0         | 2.6         | 19.4 | 2.1 |

問2. 貴社の現在と5年前の従業員構成について教えてください。

年齢別にみた管理職の人数（現在と5年前）【合計人数・増減率】

|          | 有効回答数     | 増減なし             | 増加              | 減少             | 増加率            |                 |              |               |              |              | 減少率          |                |                 |              |               |               |               |               |                |
|----------|-----------|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|          |           |                  |                 |                | 計              | 5%未満            | 5%以上10%未満    | 10%以上15%未満    | 15%以上20%未満   | 20%以上25%未満   | 25%以上        | 計              | 5%未満            | 5%以上10%未満    | 10%以上15%未満    | 15%以上20%未満    | 20%以上25%未満    | 25%以上         |                |
| 管理職（男女計） | 合計（サンプル数） | 2,069<br>100.0   | 469<br>22.7     | 1,002<br>48.4  | 598<br>28.9    | 1,002<br>100.0  | 72<br>7.2    | 148<br>14.8   | 128<br>12.8  | 76<br>7.6    | 75<br>7.5    | 503<br>50.2    | 598<br>100.0    | 90<br>15.1   | 126<br>21.1   | 114<br>19.1   | 68<br>11.4    | 57<br>9.5     | 143<br>23.9    |
|          | 合計（復元値）   | 158,036<br>100.0 | 50,865<br>32.2  | 67,499<br>42.7 | 39,673<br>25.1 | 67,499<br>100.0 | 1,629<br>2.4 | 7,120<br>10.5 | 5,923<br>8.8 | 4,076<br>6.0 | 6,094<br>9.0 | 42,657<br>63.2 | 39,673<br>100.0 | 2,232<br>5.6 | 6,523<br>16.4 | 7,794<br>19.6 | 4,139<br>10.4 | 4,778<br>12.0 | 14,207<br>35.8 |
| 管理職（女性）  | 合計（サンプル数） | 2,069<br>100.0   | 1,077<br>52.1   | 759<br>36.7    | 233<br>11.3    | 759<br>100.0    | 6<br>0.8     | 16<br>2.1     | 29<br>3.8    | 15<br>2.0    | 20<br>2.6    | 673<br>88.7    | 233<br>100.0    | 6<br>2.6     | 8<br>3.4      | 20<br>8.6     | 19<br>8.2     | 12<br>5.2     | 168<br>72.1    |
|          | 合計（復元値）   | 158,036<br>100.0 | 102,147<br>64.6 | 38,348<br>24.3 | 17,541<br>11.1 | 38,348<br>100.0 | 137<br>0.4   | 446<br>1.2    | 1,114<br>2.9 | 387<br>1.0   | 476<br>1.2   | 35,787<br>93.3 | 17,541<br>100.0 | 91<br>0.5    | 355<br>2.0    | 1,165<br>6.6  | 733<br>4.2    | 1,418<br>8.1  | 13,778<br>78.5 |

問3. 貴社の正社員の①平均年齢、②平均勤続年数をご記入ください。

①正社員の平均年齢

|    | 合計         | 有効回答数   | 無回答     | 平均年齢   |         |            |            |            |            |            |            |       |       | 平均   |
|----|------------|---------|---------|--------|---------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------|-------|------|
|    |            |         |         | 有効回答数  | 30歳未満   | 30歳以上35歳未満 | 35歳以上40歳未満 | 40歳以上45歳未満 | 45歳以上50歳未満 | 50歳以上55歳未満 | 55歳以上60歳未満 | 60歳以上 |       |      |
| 全体 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,362   | 159    | 2,362   | 36         | 133        | 568        | 845        | 553        | 158        | 47    | 22    | 42.6 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 180,797 | 14,286 | 180,797 | 3,226      | 12,134     | 36,786     | 60,413     | 45,544     | 16,095     | 5,182 | 1,416 | 43.0 |
| 男性 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,287   | 234    | 2,287   | 29         | 97         | 402        | 864        | 564        | 221        | 68    | 42    | 43.7 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 174,222 | 20,861 | 174,222 | 4,961      | 10,377     | 26,842     | 58,289     | 43,622     | 19,359     | 6,766 | 4,007 | 43.8 |
| 女性 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,282   | 239    | 2,282   | 133        | 366        | 616        | 615        | 367        | 140        | 35    | 10    | 40.1 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 174,224 | 20,859 | 174,224 | 11,326     | 25,114     | 36,331     | 44,819     | 37,311     | 12,932     | 5,218 | 1,172 | 40.9 |

問3. 貴社の正社員の①平均年齢、②平均勤続年数をご記入ください。

②正社員の平均勤続年数

|    | 合計         | 有効回答数   | 無回答     | 平均勤続年数 |         |           |            |            |            |            |       |       | 平均   |
|----|------------|---------|---------|--------|---------|-----------|------------|------------|------------|------------|-------|-------|------|
|    |            |         |         | 有効回答数  | 5年未満    | 5年以上10年未満 | 10年以上15年未満 | 15年以上20年未満 | 20年以上25年未満 | 25年以上30年未満 | 30年以上 |       |      |
| 全体 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,283   | 238    | 2,283   | 159       | 642        | 796        | 560        | 92         | 19    | 15    | 12.1 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 174,062 | 21,021 | 174,062 | 14,088    | 58,664     | 61,804     | 30,266     | 6,300      | 1,216 | 1,724 | 11.3 |
| 男性 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,209   | 312    | 2,209   | 166       | 528        | 701        | 587        | 182        | 27    | 18    | 12.8 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 167,354 | 27,729 | 167,354 | 15,448    | 48,040     | 58,072     | 30,604     | 11,559     | 1,814 | 1,819 | 11.8 |
| 女性 | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 2,205   | 316    | 2,205   | 284       | 840        | 708        | 269        | 74         | 19    | 11    | 10.2 |
|    | 合計 (復元値)   | 195,083 | 167,370 | 27,713 | 167,370 | 27,127    | 73,886     | 41,920     | 16,846     | 5,572      | 1,572 | 446   | 9.4  |

問4. 貴社の昨年度（2018年度）の正社員採用者数は何人ですか。

|          | 合計        | 有効回答数 | 無回答   | 採用者数  |       |      |      |       |        |        |        |       |     | 平均   |
|----------|-----------|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|--------|--------|--------|-------|-----|------|
|          |           |       |       | 有効回答数 | 0人    | 1～2人 | 3～5人 | 6～10人 | 11～15人 | 16～20人 | 21～30人 | 31人以上 |     |      |
| ①新卒採用正社員 | 合計（サンプル数） | 2,521 | 2,369 | 152   | 2,369 | 787  | 457  | 392   | 276    | 120    | 82     | 98    | 157 | 11.6 |
|          | 合計（復元値）   | 100.0 | 94.0  | 6.0   | 100.0 | 33.2 | 19.3 | 16.5  | 11.7   | 5.1    | 3.5    | 4.1   | 6.6 | 4.3  |
| ②中途採用正社員 | 合計（サンプル数） | 2,521 | 2,392 | 129   | 2,392 | 406  | 570  | 479   | 365    | 151    | 114    | 112   | 195 | 13.6 |
|          | 合計（復元値）   | 100.0 | 94.9  | 5.1   | 100.0 | 17.0 | 23.8 | 20.0  | 15.3   | 6.3    | 4.8    | 4.7   | 8.2 | 7.3  |

問5. 過去5年間、途中で採用している正社員はどのような人材ですか。（MA）

|           | 合計    | 経営層（役員、本部長等） | 部長層  | 課長層  | 高度な専門人材 | 事務・管理を担当する人材 | 営業・販売を担当する人材 | 人企材<br>企画・商品開発、研究開発を担当する | 現場担当の一般社員（非管理職） | その他 | とくにいない | 無回答 |
|-----------|-------|--------------|------|------|---------|--------------|--------------|--------------------------|-----------------|-----|--------|-----|
| 合計（サンプル数） | 2,521 | 151          | 287  | 324  | 571     | 1,040        | 739          | 192                      | 1,672           | 189 | 139    | 64  |
| 合計（復元値）   | 100.0 | 6.0          | 11.4 | 12.9 | 22.6    | 41.3         | 29.3         | 7.6                      | 66.3            | 7.5 | 5.5    | 2.5 |

問6. 「人生100年時代」と言われるように、人々の長寿化が進んでいます。このようなもとで、人々の働き方や従業員と会社の関係は、今後、どのように変化していくと予測していますか。（MA）

|           | 合計    | 従業員の勤続年数が長くなる | 従業員の転職が多くなる | 従業員の就学意欲が強まる | 労働時間の短い仕事への就業希望が強まる | ボランティアなど社会貢献活動への参加に関心が強まる | 兼業・副業など他の企業で働く従業員が増える | 職業能力開発など従業員の自らのキャリア設計への関心が高まる | 介護を担う従業員が増え、働き方への配慮が求められる | その他 | 分からない（予測がつかない） | 無回答 |
|-----------|-------|---------------|-------------|--------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------|---------------------------|-----|----------------|-----|
| 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,860         | 960         | 161          | 847                 | 203                       | 907                   | 608                           | 1,617                     | 80  | 58             | 23  |
| 合計（復元値）   | 100.0 | 73.8          | 38.1        | 6.4          | 33.6                | 8.1                       | 36.0                  | 24.1                          | 64.1                      | 3.2 | 2.3            | 0.9 |

問7. 「人生100年時代」のもとで、働く人一人ひとりには、どのような能力が求められるようになると予測していますか。(MA)

|                  |           | 合計               | 経験をもとに着実に仕事をを行う能力 | チームの一員として自らの役割を果たす能力 | 自ら考え、行動することのできる能力 | 柔軟な発想で新しい考えを生み出すことのできる能力 | 困難に立ち向かうことのできる精神的な能力 | 特定の分野における専門的・技術的な能力 | その他          | 無回答          |
|------------------|-----------|------------------|-------------------|----------------------|-------------------|--------------------------|----------------------|---------------------|--------------|--------------|
| これまで重視してきた能力     | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,624<br>64.4     | 1,697<br>67.3        | 1,410<br>55.9     | 507<br>20.1              | 790<br>31.3          | 962<br>38.2         | 13<br>0.5    | 57<br>2.3    |
|                  | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 131,243<br>67.3   | 126,008<br>64.6      | 106,099<br>54.4   | 40,626<br>20.8           | 59,020<br>30.3       | 75,797<br>38.9      | 1,458<br>0.7 | 3,994<br>2.0 |
| 人生100年時代で求められる能力 | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,068<br>42.4     | 1,109<br>44.0        | 1,480<br>58.7     | 1,410<br>55.9            | 689<br>27.3          | 1,186<br>47.0       | 34<br>1.3    | 73<br>2.9    |
|                  | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 90,251<br>46.3    | 85,350<br>43.8       | 107,895<br>55.3   | 104,361<br>53.5          | 55,385<br>28.4       | 91,825<br>47.1      | 3,558<br>1.8 | 5,475<br>2.8 |

問8. 貴社では過去5年間に、正社員として採用された若年労働者(15~34歳)はいましたか(年齢は採用時の年齢でご判断ください)。

|       |           | 合計               | 正社員として採用された若年労働者がいた | 正社員として採用された若年労働者はいなかった | 無回答            | 正社員として採用された若年労働者がいた(MA) |               |                 |                |                |                 |                |
|-------|-----------|------------------|---------------------|------------------------|----------------|-------------------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
|       |           |                  |                     |                        |                | 計                       | 中学            | 高校              | 専修学校(専門課程)     | 高専・短大          | 大学              | 大学院            |
| 新規学卒者 | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,933<br>76.7       | 354<br>14.0            | 234<br>9.3     | 1,933<br>100.0          | 10<br>0.5     | 1,075<br>55.6   | 719<br>37.2    | 820<br>42.4    | 1,502<br>77.7   | 461<br>23.8    |
|       | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 130,150<br>66.7     | 37,332<br>19.1         | 27,601<br>14.1 | 130,150<br>100.0        | 914<br>0.7    | 71,080<br>54.6  | 41,823<br>32.1 | 39,643<br>30.5 | 82,927<br>63.7  | 17,522<br>13.5 |
| 中途採用者 | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 2,143<br>85.0       | 255<br>10.1            | 123<br>4.9     | 2,143<br>100.0          | 151<br>7.0    | 1,297<br>60.5   | 900<br>42.0    | 859<br>40.1    | 1,660<br>77.5   | 368<br>17.2    |
|       | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 166,582<br>85.4     | 18,990<br>9.7          | 9,511<br>4.9   | 166,582<br>100.0        | 12,966<br>7.8 | 106,079<br>63.7 | 66,375<br>39.8 | 53,600<br>32.2 | 112,263<br>67.4 | 14,190<br>8.5  |

問9. 貴社では若年労働者の正社員の採用選考にあたり、どのような点を重視しましたか。(MA)

|       |           | 合計               | 学歴・経歴          | 職業意識・勤労意欲・チャレンジ精神 | 柔軟な発想          | マナー・社会常識       | 組織への適応性        | 業務に役立つ専門知識や技能(資格・免許や語学力) | 業務に役立つ職業経験・訓練経験 | コミュニケーション能力     | 従順さ・会社への忠誠心    | 体力・ストレス耐性      | その他          | 採用選考はしていない     | 無回答            |
|-------|-----------|------------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|--------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| 新規学卒者 | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 416<br>16.5    | 1,472<br>58.4     | 426<br>16.9    | 1,129<br>44.8  | 1,143<br>45.3  | 573<br>22.7              | 183<br>7.3      | 1,572<br>62.4   | 391<br>15.5    | 683<br>27.1    | 26<br>1.0    | 282<br>11.2    | 210<br>8.3     |
|       | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 24,816<br>12.7 | 98,218<br>50.3    | 26,999<br>13.8 | 73,408<br>37.6 | 69,416<br>35.6 | 38,660<br>19.8           | 11,003<br>5.6   | 98,022<br>50.2  | 27,823<br>14.3 | 44,686<br>22.9 | 2,338<br>1.2 | 30,801<br>15.8 | 25,031<br>12.8 |
| 中途採用者 | 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 624<br>24.8    | 1,374<br>54.5     | 413<br>16.4    | 1,199<br>47.6  | 1,318<br>52.3  | 1,288<br>51.1            | 1,353<br>53.7   | 1,580<br>62.7   | 419<br>16.6    | 708<br>28.1    | 20<br>0.8    | 156<br>6.2     | 97<br>3.8      |
|       | 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 42,949<br>22.0 | 105,384<br>54.0   | 29,770<br>15.3 | 95,950<br>49.2 | 98,623<br>50.6 | 93,126<br>47.7           | 96,814<br>49.6  | 115,437<br>59.2 | 35,339<br>18.1 | 51,935<br>26.6 | 2,309<br>1.2 | 10,063<br>5.2  | 6,048<br>3.1   |

問10. 貴社の限定正社員制度の導入状況についてご記入ください。

|            | 合計               | 現在導入している       | 今後導入する予定     | 導入を検討している     | 導入する予定はない       | 無回答          |
|------------|------------------|----------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 500<br>19.8    | 44<br>1.7    | 191<br>7.6    | 1,710<br>67.8   | 76<br>3.0    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 33,563<br>17.2 | 2,041<br>1.0 | 15,865<br>8.1 | 136,159<br>69.8 | 7,455<br>3.8 |

問10-付問1. 貴社が導入している（または導入予定の）限定正社員区分はどれですか。（MA）

|            | 合計              | 就業地域を限定        | 従事する職種や業務を限定   | 勤務時間を限定        | 限定正社員区分はない | 無回答        |
|------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------|------------|
| 合計 (サンプル数) | 544<br>100.0    | 286<br>52.6    | 275<br>50.6    | 193<br>35.5    | 8<br>1.5   | 6<br>1.1   |
| 合計 (復元値)   | 35,604<br>100.0 | 16,883<br>47.4 | 18,034<br>50.7 | 16,015<br>45.0 | 333<br>0.9 | 481<br>1.4 |

問10-付問2. 貴社が導入している（または導入予定の）限定正社員は、通常の正社員と比べてキャリアのうえで違いがありますか。（MA）

|            | 合計              | 昇進・昇格に上限がある   | 昇進・昇格のスピードが遅い | 格付けの制度や賃金テーブルが異なる | 配置転換が少ない      | 配置転換の範囲が限定される  | 能力開発の機会が少ない  | その他        | とくに違いはない       | 無回答        |
|------------|-----------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|----------------|--------------|------------|----------------|------------|
| 合計 (サンプル数) | 544<br>100.0    | 124<br>22.8   | 43<br>7.9     | 255<br>46.9       | 137<br>25.2   | 230<br>42.3    | 25<br>4.6    | 13<br>2.4  | 130<br>23.9    | 11<br>2.0  |
| 合計 (復元値)   | 35,604<br>100.0 | 5,974<br>16.8 | 2,173<br>6.1  | 14,462<br>40.6    | 9,365<br>26.3 | 11,940<br>33.5 | 1,945<br>5.5 | 531<br>1.5 | 11,393<br>32.0 | 695<br>2.0 |

問11. 貴社では過去5年間に、パート、契約社員など直接雇用の非正社員を正社員に登用していますか。

|            | 合計               | 正社員登用の制度に基づいて登用している | 正社員登用の制度はあるが、登用の実績はない | 非正社員から採用している(採用枠での採用も含む) | 正社員登用の制度はないが、ケースバイケースで採用している | 正社員登用の制度はなく、登用の実績もない | 無回答 |
|------------|------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------|-----|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,073<br>42.6       | 181<br>7.2            | 825<br>32.7              | 381<br>15.1                  | 61<br>2.4            |     |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 74,366<br>38.1      | 17,189<br>8.8         | 65,815<br>33.7           | 33,262<br>17.1               | 4,451<br>2.3         |     |

問12. 貴社の採用・配置・昇進管理等の考え方としては、AとBのどちらに近いですか。

|  | 合計                           | Aである           | どちらかというところA     | どちらかというところB    | Bである           | 無回答          |
|--|------------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|--------------|
| A「新卒採用に力を入れている」<br>B「中途採用に力を入れている」                       | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 500<br>19.8    | 851<br>33.8     | 696<br>27.6    | 432<br>17.1    | 42<br>1.7    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 24,856<br>12.7 | 54,911<br>28.1  | 65,918<br>33.8 | 46,683<br>23.9 | 2,715<br>1.4 |
| A「正社員全員の長期雇用に努める」<br>B「正社員の一部を精鋭として残す」                   | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 1,213<br>48.1  | 1,040<br>41.3   | 211<br>8.4     | 37<br>1.5      | 20<br>0.8    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 89,799<br>46.0 | 79,825<br>40.9  | 19,962<br>10.2 | 4,071<br>2.1   | 1,426<br>0.7 |
| A「従業員の能力開発の責任は、企業側にある」<br>B「従業員の能力開発の責任は、従業員個人にある」       | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 218<br>8.6     | 1,507<br>59.8   | 681<br>27.0    | 70<br>2.8      | 45<br>1.8    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 18,818<br>9.6  | 107,510<br>55.1 | 59,363<br>30.4 | 6,320<br>3.2   | 3,072<br>1.6 |
| A「従業員への教育投資の回収は、10年以上かけて行う」<br>B「従業員への教育投資の回収は、10年未満で行う」 | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 127<br>5.0     | 780<br>30.9     | 1,157<br>45.9  | 400<br>15.9    | 57<br>2.3    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 9,213<br>4.7   | 50,185<br>25.7  | 94,551<br>48.5 | 36,526<br>18.7 | 4,609<br>2.4 |
| A「勤続年数を重んじて、昇進させる」<br>B「勤続年数に関係なく、抜擢する」                  | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 117<br>4.6     | 856<br>34.0     | 1,076<br>42.7  | 438<br>17.4    | 34<br>1.3    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 9,348<br>4.8   | 55,922<br>28.7  | 85,472<br>43.8 | 42,284<br>21.7 | 2,057<br>1.1 |
| A「職務にとらわれず広く仕事を体験させる」<br>B「特定の職務内で仕事を体験させる」              | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 221<br>8.8     | 1,064<br>42.2   | 970<br>38.5    | 230<br>9.1     | 36<br>1.4    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 16,945<br>8.7  | 75,630<br>38.8  | 79,283<br>40.6 | 20,872<br>10.7 | 2,354<br>1.2 |
| A「異動は会社主導で行う」<br>B「異動には、従業員の意見・希望をできるだけ反映させる」            | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 438<br>17.4    | 1,240<br>49.2   | 656<br>26.0    | 144<br>5.7     | 43<br>1.7    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 28,042<br>14.4 | 89,454<br>45.9  | 57,729<br>29.6 | 16,138<br>8.3  | 3,721<br>1.9 |
| A「高い職位には生え抜き社員を登用する」<br>B「高い職位には外部人材を登用する」               | 合計 (サンプル数)<br>2,521<br>100.0 | 395<br>15.7    | 1,632<br>64.7   | 388<br>15.4    | 49<br>1.9      | 57<br>2.3    |
|  | 合計 (復元値)<br>195,083<br>100.0 | 29,093<br>14.9 | 128,731<br>66.0 | 28,401<br>14.6 | 3,757<br>1.9   | 5,101<br>2.6 |

問13. 貴社の従業員の活用やキャリア形成に関する考え方について。

|   | 合計         | 当てはまる   | やや当てはまる | あまり当てはまらない | 当てはまらない | 無回答    |       |
|---|------------|---------|---------|------------|---------|--------|-------|
| ①働き方改革などによる働きやすい職場の実現を重視している                | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 817     | 1,366      | 259     | 46     | 33    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 32.4    | 54.2       | 10.3    | 1.8    | 1.3   |
| ②従業員の生涯を通じた職業能力開発を重視している                    | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 56,172  | 108,700    | 23,827  | 3,845  | 2,539 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 28.8    | 55.7       | 12.2    | 2.0    | 1.3   |
| ③高齢者の能力発揮を重視している                            | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 366     | 1,315      | 712     | 80     | 48    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 14.5    | 52.2       | 28.2    | 3.2    | 1.9   |
| ④正社員以外の従業員の戦力化を重視している                       | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 26,189  | 96,999     | 61,424  | 7,551  | 2,920 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 13.4    | 49.7       | 31.5    | 3.9    | 1.5   |
| ⑤従業員の自主的なキャリア形成への支援を重視している                  | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 300     | 1,166      | 848     | 163    | 44    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 11.9    | 46.3       | 33.6    | 6.5    | 1.7   |
| ⑥従業員の学び直しへの支援を重視している                        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 25,239  | 89,139     | 64,752  | 12,823 | 3,129 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 12.9    | 45.7       | 33.2    | 6.6    | 1.6   |
| ⑦兼業・副業は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある         | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 254     | 980        | 904     | 329    | 54    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 10.1    | 38.9       | 35.9    | 13.1   | 2.1   |
| ⑧ボランティアや社会貢献活動は従業員のパフォーマンスやキャリア形成にプラスの効果がある | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 22,646  | 73,121     | 65,778  | 29,168 | 4,370 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 11.6    | 37.5       | 33.7    | 15.0   | 2.2   |
| ⑨従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 383     | 1,298      | 694     | 99     | 47    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 15.2    | 51.5       | 27.5    | 3.9    | 1.9   |
| ⑩従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 27,715  | 96,764     | 58,643  | 8,756  | 3,205 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 14.2    | 49.6       | 30.1    | 4.5    | 1.6   |
| ⑪従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 162     | 803        | 1,183   | 310    | 63    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 6.4     | 31.9       | 46.9    | 12.3   | 2.5   |
| ⑫従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 13,664  | 65,417     | 87,330  | 23,890 | 4,782 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 7.0     | 33.5       | 44.8    | 12.2   | 2.5   |
| ⑬従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 33      | 289        | 1,124   | 1,027  | 48    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 1.3     | 11.5       | 44.6    | 40.7   | 1.9   |
| ⑭従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 2,639   | 24,190     | 90,415  | 74,297 | 3,542 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 1.4     | 12.4       | 46.3    | 38.1   | 1.8   |
| ⑮従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 194     | 990        | 945     | 347    | 45    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 7.7     | 39.3       | 37.5    | 13.8   | 1.8   |
| ⑯従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 15,137  | 70,499     | 76,552  | 29,963 | 2,932 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 7.8     | 36.1       | 39.2    | 15.4   | 1.5   |
| ⑰従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 2,521   | 487     | 1,079      | 594     | 316    | 45    |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 19.3    | 42.8       | 23.6    | 12.5   | 1.8   |
| ⑱従業員組織 (組合・社員会など) とのコミュニケーションを重視している        | 合計 (サンプル数) | 195,083 | 33,715  | 80,347     | 51,255  | 27,150 | 2,616 |
|   | 合計 (復元値)   | 100.0   | 17.3    | 41.2       | 26.3    | 13.9   | 1.3   |

問14. 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員の昇進管理を一定期間、同一に管理していますか。

|            | 合計      | 一定期間、同一に管理している | 同一にしていない | 無回答    |
|------------|---------|----------------|----------|--------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521   | 793            | 1,491    | 237    |
| 合計 (復元値)   | 100.0   | 31.5           | 59.1     | 9.4    |
| 合計 (サンプル数) | 195,083 | 49,718         | 119,569  | 25,796 |
| 合計 (復元値)   | 100.0   | 25.5           | 61.3     | 13.2   |

問14-付問1. 昇進の時期に差がつき始めるのは入社後およそ何年目ですか。

|           | 合計              | 有効回答数          | 無回答          | 入社後およそ          |               |                |              |                |              |            |              |            |               |              |            | 平均  |
|-----------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|--------------|------------|---------------|--------------|------------|-----|
|           |                 |                |              | 有効回答数           | 2年目まで         | 3年目            | 4年目          | 5年目            | 6年目          | 7年目        | 8年目          | 9年目        | 10年目          | 11～15年目      | 16年目以降     |     |
| 合計(サンプル数) | 793<br>100.0    | 765<br>96.5    | 28<br>3.5    | 765<br>100.0    | 56<br>7.3     | 185<br>24.2    | 61<br>8.0    | 167<br>21.8    | 39<br>5.1    | 26<br>3.4  | 33<br>4.3    | 6<br>0.8   | 105<br>13.7   | 58<br>7.6    | 29<br>3.8  | 6.4 |
| 合計(復元値)   | 49,718<br>100.0 | 47,208<br>95.0 | 2,510<br>5.0 | 47,208<br>100.0 | 5,591<br>11.8 | 12,109<br>25.7 | 3,968<br>8.4 | 13,464<br>28.5 | 1,367<br>2.9 | 931<br>2.0 | 1,502<br>3.2 | 157<br>0.3 | 5,327<br>11.3 | 1,960<br>4.2 | 832<br>1.8 | 5.4 |

問15. 貴社では、同一年次に入社した大卒正社員のなかで、それ以上の昇進の見込みがなくなる人が半数以上になる時期は入社後およそ何年目ですか。

|           | 合計               | 有効回答数           | 無回答            | 入社後およそ           |                |                |                |                |              |              |              | 平均   |
|-----------|------------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|------|
|           |                  |                 |                | 有効回答数            | 5年目まで          | 6～10年目         | 11～15年目        | 16～20年目        | 21～25年目      | 26～30年目      | 31年目以降       |      |
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,433<br>56.8   | 1,088<br>43.2  | 1,433<br>100.0   | 293<br>20.4    | 355<br>24.8    | 142<br>9.9     | 289<br>20.2    | 104<br>7.3   | 185<br>12.9  | 65<br>4.5    | 15.8 |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 106,400<br>54.5 | 88,683<br>45.5 | 106,400<br>100.0 | 31,132<br>29.3 | 31,548<br>29.7 | 11,003<br>10.3 | 16,757<br>15.7 | 5,877<br>5.5 | 7,166<br>6.7 | 2,917<br>2.7 | 12.8 |

問16. 貴社において、管理職への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリアとして、当てはまるもの。(MA)

|           | 合計               | 役職等(課長・部長・社員格付等)には就かず社員格付(職能資格) | 管理職相当の専門職として昇格する | 昇進・昇格のないまま勤続を続ける | 出向・転籍により他社に移る | その他          | 全ての正社員が管理職に昇進している | 無回答           |
|-----------|------------------|---------------------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 685<br>27.2                     | 788<br>31.3      | 2,058<br>81.6    | 175<br>6.9    | 86<br>3.4    | 20<br>0.8         | 159<br>6.3    |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 57,918<br>29.7                  | 66,502<br>34.1   | 153,631<br>78.8  | 11,053<br>5.7 | 6,798<br>3.5 | 2,310<br>1.2      | 13,430<br>6.9 |

問16. 貴社において、管理職への昇進の見込みがなくなった正社員のキャリアとして、当てはまるもの。(MA)

最も多いケース・2番目に多いケース ※主問で「全ての正社員が管理職に昇進している」を選択及び無回答を除き集計している。

|           |           | 合計               | 等役職には就かず課長・部長相当格付けへ職能資格 | 管理職相当の専門職として昇格する | 昇進・昇格のないまま勤続を続ける | 出向・転籍により他社に移る | その他          | 無回答(不詳)        |
|-----------|-----------|------------------|-------------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|----------------|
| 最も多いケース   | 合計(サンプル数) | 2,342<br>100.0   | 303<br>12.9             | 301<br>12.9      | 1,482<br>63.3    | 9<br>0.4      | 31<br>1.3    | 216<br>9.2     |
|           | 合計(復元値)   | 179,343<br>100.0 | 25,210<br>14.1          | 25,862<br>14.4   | 108,906<br>60.7  | 186<br>0.1    | 2,855<br>1.6 | 16,325<br>9.1  |
| 2番目に多いケース | 合計(サンプル数) | 2,342<br>100.0   | 296<br>12.6             | 407<br>17.4      | 352<br>15.0      | 129<br>5.5    | 36<br>1.5    | 1,122<br>47.9  |
|           | 合計(復元値)   | 179,343<br>100.0 | 24,219<br>13.5          | 35,187<br>19.6   | 27,830<br>15.5   | 8,342<br>4.7  | 2,763<br>1.5 | 81,002<br>45.2 |

問17. 貴社には定年制がありますか。

|           | 合計               | ある              | ない           | 無回答        |
|-----------|------------------|-----------------|--------------|------------|
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 2,457<br>97.5   | 55<br>2.2    | 9<br>0.4   |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 189,578<br>97.2 | 4,947<br>2.5 | 557<br>0.3 |

問17-付問1. 定年年齢は何歳ですか。(複数の定年がある場合は最も該当者の多い年齢)

|           | 合計               | 有効回答数           | 無回答          | 定年年齢             |            |                 |              |                |              |              | 平均   |
|-----------|------------------|-----------------|--------------|------------------|------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|------|
|           |                  |                 |              | 有効回答数            | 59歳以下      | 60歳             | 61歳          | 65歳            | 66歳          | 69歳          |      |
| 合計(サンプル数) | 2,457<br>100.0   | 2,434<br>99.1   | 23<br>0.9    | 2,434<br>100.0   | 2<br>0.1   | 1,833<br>75.3   | 92<br>3.8    | 470<br>19.3    | 14<br>0.6    | 23<br>0.9    | 61.2 |
| 合計(復元値)   | 189,578<br>100.0 | 187,759<br>99.0 | 1,820<br>1.0 | 187,759<br>100.0 | 138<br>0.1 | 134,661<br>71.7 | 4,942<br>2.6 | 44,461<br>23.7 | 1,155<br>0.6 | 2,401<br>1.3 | 61.4 |

問17-付問2. 定年後の継続雇用制度（再雇用制度または勤務延長制度）を設けていますか。

|           | 合計               | 上限年齢のある継続雇用制度を設けて | 上限年齢のない継続雇用制度を設けて | 継続雇用制度は設けていない | 無回答          |
|-----------|------------------|-------------------|-------------------|---------------|--------------|
| 合計（サンプル数） | 2,457<br>100.0   | 1,971<br>80.2     | 385<br>15.7       | 76<br>3.1     | 25<br>1.0    |
| 合計（復元値）   | 189,578<br>100.0 | 139,547<br>73.6   | 42,310<br>22.3    | 5,443<br>2.9  | 2,278<br>1.2 |

問17-付問2. 定年後の継続雇用制度（再雇用制度または勤務延長制度）を設けていますか。

上限年齢

|           | 合計               | 有効回答数           | 無回答        | 上限年齢             |              |                 |              |                |              | 平均   |
|-----------|------------------|-----------------|------------|------------------|--------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|------|
|           |                  |                 |            | 有効回答数            | 64歳以下        | 65歳             | 65～69歳       | 70歳            | 71歳以上        |      |
| 合計（サンプル数） | 1,971<br>100.0   | 1,965<br>99.7   | 6<br>0.3   | 1,965<br>100.0   | 25<br>1.3    | 1,622<br>82.5   | 39<br>2.0    | 233<br>11.9    | 46<br>2.3    | 65.9 |
| 合計（復元値）   | 139,547<br>100.0 | 139,075<br>99.7 | 471<br>0.3 | 139,075<br>100.0 | 1,168<br>0.8 | 110,912<br>79.7 | 2,678<br>1.9 | 21,194<br>15.2 | 3,123<br>2.2 | 66.1 |

問17-付問3. 定年後に勤務する従業員の働き方についてうかがいます。

1. 担当する仕事の内容（最も多いケース）

|           | 合計               | 定年前と全く同じ仕事かつ同じ責任 | 定年前と同じ仕事内容であるが責任の重さが変わる | 定年前と一部異なる仕事   | 定年前と全く異なる仕事  | その他          | 無回答          |
|-----------|------------------|------------------|-------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 合計（サンプル数） | 2,457<br>100.0   | 613<br>24.9      | 1,342<br>54.6           | 326<br>13.3   | 42<br>1.7    | 57<br>2.3    | 77<br>3.1    |
| 合計（復元値）   | 189,578<br>100.0 | 54,992<br>29.0   | 105,352<br>55.6         | 16,511<br>8.7 | 1,542<br>0.8 | 4,623<br>2.4 | 6,558<br>3.5 |

問17-付問3. 定年後に勤務する従業員の働き方についてうかがいます。

2. 定年後の基本給の水準（最も多いケース）

|           | 合計               | 定年到達時と同じ       | 定年到達時の8～9割     | 定年到達時の6～7割     | 定年到達時の4～5割    | 定年到達時の4割未満   | 無回答           |
|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|---------------|
| 合計（サンプル数） | 2,457<br>100.0   | 410<br>16.7    | 549<br>22.3    | 1,037<br>42.2  | 277<br>11.3   | 48<br>2.0    | 136<br>5.5    |
| 合計（復元値）   | 189,578<br>100.0 | 43,172<br>22.8 | 50,576<br>26.7 | 70,211<br>37.0 | 12,665<br>6.7 | 1,814<br>1.0 | 11,140<br>5.9 |

問18. 貴社には役職定年制がありますか。①課長、②部長のそれぞれについてお答えください。

|              |           | 合計               | ある             | ない              | 無回答          | 定年年齢            |                |            |                 |            |               |               |                |              |               |              | 平均   |
|--------------|-----------|------------------|----------------|-----------------|--------------|-----------------|----------------|------------|-----------------|------------|---------------|---------------|----------------|--------------|---------------|--------------|------|
|              |           |                  |                |                 |              | 合計              | 有効回答数          | 無回答        | 有効回答数           | 54歳以下      | 55歳           | 56～59歳        | 60歳            | 61～64歳       | 65歳           | 66歳以上        |      |
| ①課長について役職定年制 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 592<br>23.5    | 1,844<br>73.1   | 85<br>3.4    | 592<br>100.0    | 587<br>99.2    | 5<br>0.8   | 587<br>100.0    | 19<br>3.2  | 90<br>15.3    | 116<br>19.8   | 267<br>45.5    | 20<br>3.4    | 65<br>11.1    | 10<br>1.7    | 59.2 |
|              | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 42,311<br>21.7 | 144,640<br>74.1 | 8,132<br>4.2 | 42,311<br>100.0 | 42,021<br>99.3 | 290<br>0.7 | 42,021<br>100.0 | 657<br>1.6 | 6,014<br>14.3 | 5,806<br>13.8 | 21,008<br>50.0 | 1,068<br>2.5 | 6,497<br>15.5 | 971<br>2.3   | 59.9 |
| ②部長について役職定年制 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 568<br>22.5    | 1,862<br>73.9   | 91<br>3.6    | 568<br>100.0    | 563<br>99.1    | 5<br>0.9   | 563<br>100.0    | 4<br>0.7   | 69<br>12.3    | 124<br>22.0   | 250<br>44.4    | 32<br>5.7    | 71<br>12.6    | 13<br>2.3    | 59.8 |
|              | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 40,346<br>20.7 | 145,780<br>74.7 | 8,956<br>4.6 | 40,346<br>100.0 | 40,056<br>99.3 | 290<br>0.7 | 40,056<br>100.0 | 126<br>0.3 | 4,676<br>11.7 | 5,952<br>14.9 | 19,693<br>49.2 | 1,620<br>4.0 | 6,941<br>17.3 | 1,047<br>2.6 | 60.3 |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

## 管理職

|          |            |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答    | 正社員の割合 |        |              |              |       |     |
|----------|------------|------------|------------|---------------|----------------|--------|--------|--------|--------------|--------------|-------|-----|
|          |            |            |            |               |                |        | 有効回答数  | 8割以上   | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下  |     |
| 管理職 (男性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 487           | 1,730          | 304    | 487    | 161    | 220          | 63           | 43    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 19.3          | 68.6           | 12.1   | 100.0  | 33.1   | 45.2         | 12.9         | 8.8   |     |
|          | 30～39歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,281         | 971            | 269    | 1,281  | 598    | 522          | 94           | 67    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 50.8          | 38.5           | 10.7   | 100.0  | 46.7   | 40.7         | 7.3          | 5.2   |     |
|          | 40～49歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,041         | 259            | 221    | 2,041  | 1,020  | 795          | 158          | 68    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 81.0          | 10.3           | 8.8    | 100.0  | 50.0   | 39.0         | 7.7          | 3.3   |     |
|          | 50～59歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,075         | 235            | 211    | 2,075  | 987    | 813          | 202          | 73    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 82.3          | 9.3            | 8.4    | 100.0  | 47.6   | 39.2         | 9.7          | 3.5   |     |
|          | 60～64歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,299         | 952            | 270    | 1,299  | 567    | 495          | 150          | 87    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 51.5          | 37.8           | 10.7   | 100.0  | 43.6   | 38.1         | 11.5         | 6.7   |     |
|          | 65歳以上      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 805           | 1,396          | 320    | 805    | 349    | 289          | 95           | 72    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 31.9          | 55.4           | 12.7   | 100.0  | 43.4   | 35.9         | 11.8         | 8.9   |     |
|          | 管理職 (女性)   | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 346            | 1,831  | 344    | 346    | 115          | 154          | 50    | 27  |
|          |            |            | 合計 (復元値)   | 195,083       | 13.7           | 72.6   | 13.6   | 100.0  | 33.2         | 44.5         | 14.5  | 7.8 |
| 30～39歳   |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 643           | 1,558          | 320    | 643    | 283    | 276          | 54           | 30    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 25.5          | 61.8           | 12.7   | 100.0  | 44.0   | 42.9         | 8.4          | 4.7   |     |
| 40～49歳   |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,121         | 1,126          | 274    | 1,121  | 576    | 431          | 76           | 38    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 44.5          | 44.7           | 10.9   | 100.0  | 51.4   | 38.4         | 6.8          | 3.4   |     |
| 50～59歳   |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 70,305        | 98,901         | 25,877 | 70,305 | 35,806 | 27,077       | 4,161        | 3,260 |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 36.0          | 50.7           | 13.3   | 100.0  | 50.9   | 38.5         | 5.9          | 4.6   |     |
| 60～64歳   |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,168         | 1,079          | 274    | 1,168  | 602    | 431          | 91           | 44    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 46.3          | 42.8           | 10.9   | 100.0  | 51.5   | 36.9         | 7.8          | 3.8   |     |
| 65歳以上    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 74,613        | 94,836         | 25,635 | 74,613 | 38,873 | 25,250       | 6,272        | 4,218 |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 32.2          | 48.6           | 13.1   | 100.0  | 52.1   | 33.8         | 8.4          | 5.7   |     |
| 29歳以下    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 504           | 1,683          | 334    | 504    | 230    | 202          | 45           | 27    |     |
|          |            | 合計 (復元値)   | 195,083    | 20.0          | 66.8           | 13.2   | 100.0  | 45.6   | 40.1         | 8.9          | 5.4   |     |
| 30～39歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 33,108     | 130,130       | 31,845         | 33,108 | 16,658 | 10,675 | 2,138        | 3,638        |       |     |
|          | 合計 (復元値)   | 195,083    | 17.0       | 66.7          | 16.3           | 100.0  | 50.3   | 32.2   | 6.5          | 11.0         |       |     |
| 40～49歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 328        | 1,842         | 351            | 328    | 143    | 127    | 30           | 28           |       |     |
|          | 合計 (復元値)   | 195,083    | 13.0       | 73.1          | 13.9           | 100.0  | 43.6   | 38.7   | 9.1          | 8.5          |       |     |
| 50～59歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 24,443     | 137,479       | 33,161         | 24,443 | 11,964 | 8,430  | 1,412        | 2,636        |       |     |
|          | 合計 (復元値)   | 195,083    | 12.5       | 70.5          | 17.0           | 100.0  | 48.9   | 34.5   | 5.8          | 10.8         |       |     |

問19. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力を十分に発揮して仕事に取り組んでいますか。

## 非管理職

|           |            |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答     | 正社員の割合  |        |              |              |       |     |
|-----------|------------|------------|------------|---------------|----------------|---------|---------|--------|--------------|--------------|-------|-----|
|           |            |            |            |               |                |         | 有効回答数   | 8割以上   | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下  |     |
| 非管理職 (男性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,005         | 266            | 250     | 2,005   | 742    | 913          | 281          | 69    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.5          | 10.6           | 9.9     | 100.0   | 37.0   | 45.5         | 14.0         | 3.4   |     |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 144,931       | 28,463         | 21,689  | 144,931 | 48,805 | 67,695       | 20,939       | 7,492 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 74.3          | 14.6           | 11.1    | 100.0   | 33.7   | 46.7         | 14.4         | 5.2   |     |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,110         | 183            | 228     | 2,110   | 851    | 996          | 208          | 55    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 83.7          | 7.3            | 9.0     | 100.0   | 40.3   | 47.2         | 9.9          | 2.6   |     |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 158,387       | 18,126         | 18,570  | 158,387 | 57,915 | 77,145       | 17,386       | 5,940 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 81.2          | 9.3            | 9.5     | 100.0   | 36.6   | 48.7         | 11.0         | 3.8   |     |
|           | 60～64歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,102         | 186            | 233     | 2,102   | 840    | 958          | 236          | 68    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 83.4          | 7.4            | 9.2     | 100.0   | 40.0   | 45.6         | 11.2         | 3.2   |     |
|           | 65歳以上      | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 157,354       | 18,839         | 18,890  | 157,354 | 59,213 | 71,610       | 20,725       | 5,806 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 80.7          | 9.7            | 9.7     | 100.0   | 37.6   | 45.5         | 13.2         | 3.7   |     |
|           | 非管理職 (女性)  | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,905          | 349     | 267     | 1,905  | 745          | 867          | 220   | 73  |
|           |            |            | 合計 (復元値)   | 100.0         | 75.6           | 13.8    | 10.6    | 100.0  | 39.1         | 45.5         | 11.5  | 3.8 |
| 30～39歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 134,594       | 36,112         | 24,377  | 134,594 | 50,139 | 62,132       | 15,140       | 7,183 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 69.0          | 18.5           | 12.5    | 100.0   | 37.3   | 46.2         | 11.2         | 5.3   |     |
| 40～49歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,985         | 283            | 253     | 1,985   | 813    | 926          | 191          | 55    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 78.7          | 11.2           | 10.0    | 100.0   | 41.0   | 46.6         | 9.6          | 2.8   |     |
| 50～59歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 145,838       | 26,636         | 22,609  | 145,838 | 57,927 | 66,388       | 16,149       | 5,374 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 74.8          | 13.7           | 11.6    | 100.0   | 39.7   | 45.5         | 11.1         | 3.7   |     |
| 60～64歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,033         | 244            | 244     | 2,033   | 808    | 960          | 195          | 70    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 80.6          | 9.7            | 9.7     | 100.0   | 39.7   | 47.2         | 9.6          | 3.4   |     |
| 65歳以上     |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 151,601       | 22,903         | 20,579  | 151,601 | 59,208 | 69,180       | 16,093       | 7,120 |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 77.7          | 11.7           | 10.5    | 100.0   | 39.1   | 45.6         | 10.6         | 4.7   |     |
| 29歳以下     |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,837         | 415            | 269     | 1,837   | 666    | 862          | 222          | 87    |     |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 72.9          | 16.5           | 10.7    | 100.0   | 36.3   | 46.9         | 12.1         | 4.7   |     |
| 30～39歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 133,316    | 37,936        | 23,831         | 133,316 | 48,468  | 61,687 | 15,700       | 7,461        |       |     |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 68.3       | 19.4          | 12.2           | 100.0   | 36.4    | 46.3   | 11.8         | 5.6          |       |     |
| 40～49歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,056      | 1,144         | 321            | 1,056   | 351     | 472    | 166          | 67           |       |     |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 41.9       | 45.4          | 12.7           | 100.0   | 33.2    | 44.7   | 15.7         | 6.3          |       |     |
| 50～59歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 74,336     | 90,036        | 30,712         | 74,336  | 28,517  | 31,080 | 9,843        | 4,896        |       |     |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 38.1       | 46.2          | 15.7           | 100.0   | 38.4    | 41.8   | 13.2         | 6.6          |       |     |
| 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 675        | 1,497         | 349            | 675     | 221     | 288    | 107          | 59           |       |     |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 26.8       | 59.4          | 13.8           | 100.0   | 32.7    | 42.7   | 15.9         | 8.7          |       |     |
| 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 49,280     | 112,885       | 32,918         | 49,280  | 16,410  | 19,877 | 8,324        | 4,670        |       |     |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 25.3       | 57.9          | 16.9           | 100.0   | 33.3    | 40.3   | 16.9         | 9.5          |       |     |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

## 管理職

|          |          | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員<br>がない | 無回答   | 正社員の割合 |       |              |              |      |      |      |
|----------|----------|------------|---------------|-------------------|-------|--------|-------|--------------|--------------|------|------|------|
|          |          |            |               |                   |       | 有効回答数  | 8割以上  | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 |      |      |
| 管理職 (男性) | 29歳以下    | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 484               | 1,699 | 338    | 484   | 112          | 208          | 95   | 69   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 19.2              | 67.4  | 13.4   | 100.0 | 23.1         | 43.0         | 19.6 | 14.3 |      |
|          | 30～39歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,246             | 977   | 298    | 1,246 | 389          | 504          | 215  | 138  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 49.4              | 38.8  | 11.8   | 100.0 | 31.2         | 40.4         | 17.3 | 11.1 |      |
|          | 40～49歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,984             | 267   | 270    | 1,984 | 533          | 806          | 408  | 237  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 78.7              | 10.6  | 10.7   | 100.0 | 26.9         | 40.6         | 20.6 | 11.9 |      |
|          | 50～59歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 2,004             | 247   | 270    | 2,004 | 450          | 733          | 437  | 384  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 79.5              | 9.8   | 10.7   | 100.0 | 22.5         | 36.6         | 21.8 | 19.2 |      |
|          | 60～64歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,231             | 981   | 309    | 1,231 | 219          | 398          | 280  | 334  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 48.8              | 38.9  | 12.3   | 100.0 | 17.8         | 32.3         | 22.7 | 27.1 |      |
|          | 65歳以上    | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 746               | 1,438 | 337    | 746   | 134          | 226          | 155  | 231  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 29.6              | 57.0  | 13.4   | 100.0 | 18.0         | 30.3         | 20.8 | 31.0 |      |
|          | 管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数)    | 2,521             | 338   | 1,837  | 346   | 338          | 86           | 140  | 71   | 41   |
|          |          |            | 合計 (復元値)      | 100.0             | 13.4  | 72.9   | 13.7  | 100.0        | 25.4         | 41.4 | 21.0 | 12.1 |
| 30～39歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 637               | 1,555 | 329    | 637   | 176          | 277          | 113  | 71   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 25.3              | 61.7  | 13.1   | 100.0 | 27.6         | 43.5         | 17.7 | 11.1 |      |
| 40～49歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,092             | 1,126 | 303    | 1,092 | 315          | 451          | 200  | 126  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 43.3              | 44.7  | 12.0   | 100.0 | 28.8         | 41.3         | 18.3 | 11.5 |      |
| 50～59歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,100             | 1,111 | 310    | 1,100 | 293          | 405          | 227  | 175  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 43.6              | 44.1  | 12.3   | 100.0 | 26.6         | 36.8         | 20.6 | 15.9 |      |
| 60～64歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 504               | 1,679 | 338    | 504   | 115          | 177          | 108  | 104  |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 20.0              | 66.6  | 13.4   | 100.0 | 22.8         | 35.1         | 21.4 | 20.6 |      |
| 65歳以上    |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 327               | 1,844 | 350    | 327   | 76           | 112          | 57   | 82   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 13.0              | 73.1  | 13.9   | 100.0 | 23.2         | 34.3         | 17.4 | 25.1 |      |

問20. 貴社の各年齢層の正社員のうちどれくらいが、自身の能力向上やキャリア形成に積極的に取り組んでいますか。

## 非管理職

|           |            |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答     | 正社員の割合  |        |        |        |        |      |
|-----------|------------|------------|------------|---------------|----------------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|------|
|           |            |            |            |               |                |         | 有効回答数   | 8割以上   | 5〜7割   | 3〜4割   | 2割以下   |      |
| 非管理職 (男性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,970         | 273            | 278     | 1,970   | 492    | 799    | 439    | 240    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 78.1          | 10.8           | 11.0    | 100.0   | 25.0   | 40.6   | 22.3   | 12.2   |      |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 141,533       | 30,397         | 23,152  | 141,533 | 27,307 | 54,819 | 35,844 | 23,564 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 72.6          | 15.6           | 11.9    | 100.0   | 19.3   | 38.7   | 25.3   | 16.6   |      |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,086         | 178            | 257     | 2,086   | 488    | 915    | 452    | 231    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 82.7          | 7.1            | 10.2    | 100.0   | 23.4   | 43.9   | 21.7   | 11.1   |      |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 155,491       | 19,403         | 20,189  | 155,491 | 27,497 | 66,854 | 38,648 | 22,491 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.7          | 9.9            | 10.3    | 100.0   | 17.7   | 43.0   | 24.9   | 14.5   |      |
|           | 60～64歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,072         | 190            | 259     | 2,072   | 375    | 864    | 524    | 309    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 82.2          | 7.5            | 10.3    | 100.0   | 18.1   | 41.7   | 25.3   | 14.9   |      |
|           | 65歳以上      | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 154,160       | 20,799         | 20,123  | 154,160 | 22,242 | 64,777 | 39,485 | 27,657 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.0          | 10.7           | 10.3    | 100.0   | 14.4   | 42.0   | 25.6   | 17.9   |      |
|           | 非管理職 (女性)  | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,883          | 361     | 277     | 1,883  | 464    | 752    | 411    | 256  |
|           |            |            | 合計 (復元値)   | 100.0         | 74.7           | 14.3    | 11.0    | 100.0  | 24.6   | 39.9   | 21.8   | 13.6 |
| 30～39歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 134,903       | 36,134         | 24,045  | 134,903 | 25,774 | 50,884 | 34,525 | 23,720 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 69.2          | 18.5           | 12.3    | 100.0   | 19.1   | 37.7   | 25.6   | 17.6   |      |
| 40～49歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,963         | 290            | 268     | 1,963   | 423    | 799    | 462    | 279    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 77.9          | 11.5           | 10.6    | 100.0   | 21.5   | 40.7   | 23.5   | 14.2   |      |
| 50～59歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 145,895       | 27,309         | 21,879  | 145,895 | 24,013 | 56,748 | 39,524 | 25,610 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 74.8          | 14.0           | 11.2    | 100.0   | 16.5   | 38.9   | 27.1   | 17.6   |      |
| 60～64歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,009         | 247            | 265     | 2,009   | 356    | 761    | 523    | 369    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.7          | 9.8            | 10.5    | 100.0   | 17.7   | 37.9   | 26.0   | 18.4   |      |
| 65歳以上     |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 151,058       | 22,276         | 21,749  | 151,058 | 23,104 | 54,949 | 40,484 | 32,520 |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 77.4          | 11.4           | 11.1    | 100.0   | 15.3   | 36.4   | 26.8   | 21.5   |      |
| 29歳以下     |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,822         | 415            | 284     | 1,822   | 276    | 599    | 476    | 471    |      |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 72.3          | 16.5           | 11.3    | 100.0   | 15.1   | 32.9   | 26.1   | 25.9   |      |
| 30～39歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 133,182    | 38,786        | 23,115         | 133,182 | 18,989  | 42,260 | 34,844 | 37,089 |        |      |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 68.3       | 19.9          | 11.8           | 100.0   | 14.3    | 31.7   | 26.2   | 27.8   |        |      |
| 40～49歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,027      | 1,173         | 321            | 1,027   | 136     | 306    | 256    | 329    |        |      |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 40.7       | 46.5          | 12.7           | 100.0   | 13.2    | 29.8   | 24.9   | 32.0   |        |      |
| 50～59歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 73,664     | 91,968        | 29,451         | 73,664  | 9,663   | 20,686 | 19,422 | 23,893 |        |      |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 37.8       | 47.1          | 15.1           | 100.0   | 13.1    | 28.1   | 26.4   | 32.4   |        |      |
| 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 666        | 1,515         | 340            | 666     | 93      | 194    | 158    | 221    |        |      |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 26.4       | 60.1          | 13.5           | 100.0   | 14.0    | 29.1   | 23.7   | 33.2   |        |      |
| 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 50,196     | 113,470       | 31,416         | 50,196  | 6,545   | 13,163 | 11,274 | 19,215 |        |      |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 25.7       | 58.2          | 16.1           | 100.0   | 13.0    | 26.2   | 22.5   | 38.3   |        |      |

問2.1. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

## 管理職

|          |          | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答    | 正社員の割合 |        |              |              |       |       |     |
|----------|----------|------------|---------------|----------------|--------|--------|--------|--------------|--------------|-------|-------|-----|
|          |          |            |               |                |        | 有効回答数  | 8割以上   | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下  |       |     |
| 管理職 (男性) | 29歳以下    | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 508            | 1,694  | 319    | 508    | 149          | 257          | 72    | 30    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 20.2           | 67.2   | 12.7   | 100.0  | 29.3         | 50.6         | 14.2  | 5.9   |     |
|          | 30～39歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,255          | 984    | 282    | 1,255  | 443          | 568          | 160   | 84    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 49.8           | 39.0   | 11.2   | 100.0  | 35.3         | 45.3         | 12.7  | 6.7   |     |
|          | 40～49歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 2,005          | 266    | 250    | 2,005  | 695          | 861          | 324   | 125   |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 79.5           | 10.6   | 9.9    | 100.0  | 34.7         | 42.9         | 16.2  | 6.2   |     |
|          | 50～59歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 2,038          | 237    | 246    | 2,038  | 611          | 866          | 386   | 175   |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 80.8           | 9.4    | 9.8    | 100.0  | 30.0         | 42.5         | 18.9  | 8.6   |     |
|          | 60～64歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,248          | 989    | 284    | 1,248  | 347          | 483          | 250   | 168   |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 49.5           | 39.2   | 11.3   | 100.0  | 27.8         | 38.7         | 20.0  | 13.5  |     |
|          | 65歳以上    | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 769            | 1,441  | 311    | 769    | 224          | 304          | 139   | 102   |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 30.5           | 57.2   | 12.3   | 100.0  | 29.1         | 39.5         | 18.1  | 13.3  |     |
|          | 管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数)    | 2,521          | 348    | 1,842  | 331    | 348          | 108          | 176   | 44    | 20  |
|          |          |            | 合計 (復元値)      | 100.0          | 13.8   | 73.1   | 13.1   | 100.0        | 31.0         | 50.6  | 12.6  | 5.7 |
| 30～39歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 649            | 1,551  | 321    | 649    | 224          | 309          | 83    | 33    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 25.7           | 61.5   | 12.7   | 100.0  | 34.5         | 47.6         | 12.8  | 5.1   |     |
| 40～49歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,104          | 1,126  | 291    | 1,104  | 396          | 485          | 156   | 67    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 43.8           | 44.7   | 11.5   | 100.0  | 35.9         | 43.9         | 14.1  | 6.1   |     |
| 50～59歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 69,474         | 99,649 | 25,960 | 69,474 | 24,930       | 29,418       | 8,622 | 6,505 |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 35.6           | 51.1   | 13.3   | 100.0  | 35.9         | 42.3         | 12.4  | 9.4   |     |
| 60～64歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 514            | 1,681  | 326    | 514    | 166          | 207          | 85    | 56    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 20.4           | 66.7   | 12.9   | 100.0  | 32.3         | 40.3         | 16.5  | 10.9  |     |
| 65歳以上    |          | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 341            | 1,846  | 334    | 341    | 103          | 138          | 60    | 40    |     |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0         | 13.5           | 73.2   | 13.2   | 100.0  | 30.2         | 40.5         | 17.6  | 11.7  |     |

問21. 貴社の正社員のうちどれくらいが、いきいきと意欲をもって仕事に取り組んでいるようにみえますか。

## 非管理職

|           |           |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答    | 正社員の割合  |         |              |              |        |        |
|-----------|-----------|------------|------------|---------------|----------------|--------|---------|---------|--------------|--------------|--------|--------|
|           |           |            |            |               |                |        | 有効回答数   | 8割以上    | 5<br>～<br>7割 | 3<br>～<br>4割 | 2割以下   |        |
| 非管理職 (男性) | 29歳以下     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,000         | 257            | 264    | 2,000   | 605     | 983          | 313          | 99     |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 143,509       | 28,373         | 23,202 | 143,509 | 36,497  | 72,233       | 23,773       | 11,006 |        |
|           | 30～39歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,121         | 164            | 236    | 2,121   | 591     | 1,081        | 347          | 102    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 159,148       | 17,232         | 18,704 | 159,148 | 38,934  | 80,340       | 27,881       | 11,992 |        |
|           | 40～49歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,118         | 170            | 233    | 2,118   | 510     | 1,021        | 449          | 138    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 159,461       | 17,679         | 17,943 | 159,461 | 34,194  | 76,627       | 35,291       | 13,349 |        |
|           | 50～59歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,002         | 266            | 253    | 2,002   | 408     | 877          | 523          | 194    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 147,315       | 27,160         | 20,609 | 147,315 | 26,699  | 62,894       | 40,766       | 16,956 |        |
|           | 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,507         | 733            | 281    | 1,507   | 273     | 606          | 393          | 235    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 111,700       | 59,194         | 24,189 | 111,700 | 18,154  | 44,640       | 28,278       | 20,629 |        |
|           | 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,076         | 1,135          | 310    | 1,076   | 222     | 417          | 268          | 169    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 84,049        | 82,746         | 28,288 | 84,049  | 16,594  | 32,525       | 19,922       | 15,009 |        |
|           | 非管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,901          | 354    | 266     | 1,901   | 606          | 893          | 302    | 100    |
|           |           |            | 合計 (復元値)   | 195,083       | 135,942        | 35,838 | 23,303  | 135,942 | 38,649       | 63,386       | 23,852 | 10,055 |
| 30～39歳    |           | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,991         | 281            | 249    | 1,991   | 569     | 965          | 348          | 109    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 148,881       | 25,859         | 20,344 | 148,881 | 40,032  | 70,603       | 27,082       | 11,164 |        |
| 40～49歳    |           | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,040         | 235            | 246    | 2,040   | 507     | 971          | 416          | 146    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 152,988       | 21,894         | 20,201 | 152,988 | 36,313  | 72,519       | 29,717       | 14,439 |        |
| 50～59歳    |           | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,846         | 407            | 268    | 1,846   | 420     | 800          | 436          | 190    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 135,085       | 38,242         | 21,756 | 135,085 | 29,817  | 57,798       | 30,606       | 16,863 |        |
| 60～64歳    |           | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,058         | 1,156          | 307    | 1,058   | 216     | 454          | 248          | 140    |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 76,479        | 90,272         | 28,332 | 76,479  | 17,240  | 32,711       | 16,411       | 10,116 |        |
| 65歳以上     |           | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 688           | 1,506          | 327    | 688     | 158     | 279          | 159          | 92     |        |
|           |           | 合計 (復元値)   | 195,083    | 50,938        | 112,855        | 31,290 | 50,938  | 12,310  | 20,137       | 10,382       | 8,109  |        |

問2.2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

## 管理職

|          |          |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答   | 正社員の割合 |       |              |              |      |       |      |
|----------|----------|------------|------------|---------------|----------------|-------|--------|-------|--------------|--------------|------|-------|------|
|          |          |            |            |               |                |       | 有効回答数  | 8割以上  | 5<br>〜<br>7割 | 3<br>〜<br>4割 | 2割以下 | わからない |      |
| 管理職 (男性) | 29歳以下    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 785           | 1,439          | 297   | 785    | 10    | 37           | 52           | 58   | 628   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 31.1          | 57.1           | 11.8  | 100.0  | 1.3   | 4.7          | 6.6          | 7.4  | 80.0  |      |
|          | 30～39歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,374         | 873            | 274   | 1,374  | 33    | 73           | 87           | 126  | 1,055 |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 54.5          | 34.6           | 10.9  | 100.0  | 2.4   | 5.3          | 6.3          | 9.2  | 76.8  |      |
|          | 40～49歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,997         | 276            | 248   | 1,997  | 36    | 106          | 139          | 204  | 1,512 |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.2          | 10.9           | 9.8   | 100.0  | 1.8   | 5.3          | 7.0          | 10.2 | 75.7  |      |
|          | 50～59歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,021         | 260            | 240   | 2,021  | 38    | 105          | 131          | 222  | 1,525 |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 80.2          | 10.3           | 9.5   | 100.0  | 1.9   | 5.2          | 6.5          | 11.0 | 75.5  |      |
|          | 60～64歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,360         | 884            | 277   | 1,360  | 19    | 63           | 82           | 134  | 1,062 |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 53.9          | 35.1           | 11.0  | 100.0  | 1.4   | 4.6          | 6.0          | 9.9  | 78.1  |      |
|          | 65歳以上    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 977           | 1,246          | 298   | 977    | 16    | 35           | 51           | 96   | 779   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 38.8          | 49.4           | 11.8  | 100.0  | 1.6   | 3.6          | 5.2          | 9.8  | 79.7  |      |
|          | 管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 597            | 1,609 | 315    | 597   | 12           | 30           | 44   | 39    | 472  |
|          |          |            | 合計 (復元値)   | 100.0         | 23.7           | 63.8  | 12.5   | 100.0 | 2.0          | 5.0          | 7.4  | 6.5   | 79.1 |
| 30～39歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 857           | 1,361          | 303   | 857    | 26    | 43           | 73           | 64   | 651   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 34.0          | 54.0           | 12.0  | 100.0  | 3.0   | 5.0          | 8.5          | 7.5  | 76.0  |      |
| 40～49歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,218         | 1,012          | 291   | 1,218  | 23    | 74           | 92           | 116  | 913   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 48.3          | 40.1           | 11.5  | 100.0  | 1.9   | 6.1          | 7.6          | 9.5  | 75.0  |      |
| 50～59歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,250         | 986            | 285   | 1,250  | 28    | 67           | 92           | 118  | 945   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 49.6          | 39.1           | 11.3  | 100.0  | 2.2   | 5.4          | 7.4          | 9.4  | 75.6  |      |
| 60～64歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 739           | 1,466          | 316   | 739    | 17    | 34           | 52           | 62   | 574   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 29.3          | 58.2           | 12.5  | 100.0  | 2.3   | 4.6          | 7.0          | 8.4  | 77.7  |      |
| 65歳以上    |          | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 584           | 1,614          | 323   | 584    | 13    | 24           | 35           | 49   | 463   |      |
|          |          | 合計 (復元値)   | 100.0      | 23.2          | 64.0           | 12.8  | 100.0  | 2.2   | 4.1          | 6.0          | 8.4  | 79.3  |      |

問2. 貴社の正社員のうちどれくらいが、セカンドキャリアやキャリアチェンジに向けた準備に取り組んでいますか。

## 非管理職

|           |            |            | 合計         | 有効回答数<br>(割合) | 該当する年齢の正社員がいない | 無回答     | 正社員の割合  |       |       |        |         | わからない   |       |
|-----------|------------|------------|------------|---------------|----------------|---------|---------|-------|-------|--------|---------|---------|-------|
|           |            |            |            |               |                |         | 有効回答数   | 8割以上  | 5〜7割  | 3〜4割   | 2割以下    |         |       |
| 非管理職 (男性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,978         | 278            | 265     | 1,978   | 47    | 111   | 131    | 181     | 1,508   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 78.5          | 11.0           | 10.5    | 100.0   | 2.4   | 5.6   | 6.6    | 9.2     | 76.2    |       |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 141,940       | 29,552         | 23,592  | 141,940 | 2,947 | 7,908 | 9,738  | 11,953  | 109,394 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 72.8          | 15.1           | 12.1    | 100.0   | 2.1   | 5.6   | 6.9    | 8.4     | 77.1    |       |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,082         | 188            | 251     | 2,082   | 42    | 116   | 146    | 185     | 1,593   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 82.6          | 7.5            | 10.0    | 100.0   | 2.0   | 5.6   | 7.0    | 8.9     | 76.5    |       |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 155,713       | 18,302         | 21,068  | 155,713 | 2,289 | 8,959 | 11,610 | 13,589  | 119,266 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 79.8          | 9.4            | 10.8    | 100.0   | 1.5   | 5.8   | 7.5    | 8.7     | 76.6    |       |
|           | 60～64歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,080         | 187            | 254     | 2,080   | 32    | 100   | 146    | 203     | 1,599   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 82.5          | 7.4            | 10.1    | 100.0   | 1.5   | 4.8   | 7.0    | 9.8     | 76.9    |       |
|           | 65歳以上      | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 155,991       | 17,970         | 21,123  | 155,991 | 1,893 | 7,567 | 11,479 | 14,781  | 120,271 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 80.0          | 9.2            | 10.8    | 100.0   | 1.2   | 4.9   | 7.4    | 9.5     | 77.1    |       |
|           | 非管理職 (女性)  | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,988          | 270     | 263     | 1,988 | 34    | 94     | 135     | 213     | 1,512 |
|           |            |            | 合計 (復元値)   | 100.0         | 78.9           | 10.7    | 10.4    | 100.0 | 1.7   | 4.7    | 6.8     | 10.7    | 76.1  |
| 30～39歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 146,092       | 26,461         | 22,530  | 146,092 | 1,778 | 6,062 | 10,349 | 16,296  | 111,605 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 74.9          | 13.6           | 11.5    | 100.0   | 1.2   | 4.1   | 7.1    | 11.2    | 76.4    |       |
| 40～49歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,556         | 683            | 282     | 1,556   | 21    | 71    | 91     | 163     | 1,210   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 61.7          | 27.1           | 11.2    | 100.0   | 1.3   | 4.6   | 5.8    | 10.5    | 77.8    |       |
| 50～59歳    |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 114,686       | 54,634         | 25,764  | 114,686 | 1,028 | 4,434 | 7,115  | 12,177  | 89,931  |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 58.8          | 28.0           | 13.2    | 100.0   | 0.9   | 3.9   | 6.2    | 10.6    | 78.4    |       |
| 60～64歳    |            | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,198         | 1,027          | 296     | 1,198   | 16    | 52    | 70     | 116     | 944     |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 47.5          | 40.7           | 11.7    | 100.0   | 1.3   | 4.3   | 5.8    | 9.7     | 78.8    |       |
| 65歳以上     |            | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 91,389        | 76,246         | 27,449  | 91,389  | 1,044 | 3,105 | 4,219  | 10,373  | 72,648  |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 46.8          | 39.1           | 14.1    | 100.0   | 1.1   | 3.4   | 4.6    | 11.4    | 79.5    |       |
| 非管理職 (女性) |            | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521         | 1,912          | 334     | 275     | 1,912 | 44    | 112    | 136     | 161     | 1,459 |
|           |            |            | 合計 (復元値)   | 100.0         | 75.8           | 13.2    | 10.9    | 100.0 | 2.3   | 5.9    | 7.1     | 8.4     | 76.3  |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 136,836       | 34,367         | 23,880  | 136,836 | 2,511 | 8,646 | 10,746 | 10,975  | 103,958 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 70.1          | 17.6           | 12.2    | 100.0   | 1.8   | 6.3   | 7.9    | 8.0     | 76.0    |       |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,974         | 278            | 269     | 1,974   | 43    | 100   | 141    | 180     | 1,510   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 78.3          | 11.0           | 10.7    | 100.0   | 2.2   | 5.1   | 7.1    | 9.1     | 76.5    |       |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 146,638       | 25,158         | 23,287  | 146,638 | 3,054 | 7,138 | 10,725 | 13,266  | 112,454 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 75.2          | 12.9           | 11.9    | 100.0   | 2.1   | 4.9   | 7.3    | 9.0     | 76.7    |       |
|           | 60～64歳     | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 2,030         | 227            | 264     | 2,030   | 36    | 100   | 141    | 197     | 1,556   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 80.5          | 9.0            | 10.5    | 100.0   | 1.8   | 4.9   | 6.9    | 9.7     | 76.7    |       |
|           | 65歳以上      | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 151,707       | 20,803         | 22,573  | 151,707 | 2,359 | 7,806 | 11,294 | 14,909  | 115,339 |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 77.8          | 10.7           | 11.6    | 100.0   | 1.6   | 5.1   | 7.4    | 9.8     | 76.0    |       |
|           | 29歳以下      | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,870         | 379            | 272     | 1,870   | 32    | 78    | 124    | 202     | 1,434   |       |
|           |            | 合計 (復元値)   | 100.0      | 74.2          | 15.0           | 10.8    | 100.0   | 1.7   | 4.2   | 6.6    | 10.8    | 76.7    |       |
| 30～39歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 136,280    | 36,053        | 22,751         | 136,280 | 1,999   | 5,253 | 9,959 | 15,166 | 103,903 |         |       |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 69.9       | 18.5          | 11.7           | 100.0   | 1.5     | 3.9   | 7.3   | 11.1   | 76.2    |         |       |
| 40～49歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 1,208      | 1,008         | 305            | 1,208   | 15      | 49    | 81    | 122    | 941     |         |       |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 47.9       | 40.0          | 12.1           | 100.0   | 1.2     | 4.1   | 6.7   | 10.1   | 77.9    |         |       |
| 50～59歳    | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 87,585     | 78,749        | 28,749         | 87,585  | 731     | 2,642 | 6,308 | 9,675  | 68,229  |         |       |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 44.9       | 40.4          | 14.7           | 100.0   | 0.8     | 3.0   | 7.2   | 11.0   | 77.9    |         |       |
| 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521      | 890        | 1,315         | 316            | 890     | 13      | 34    | 51    | 83     | 709     |         |       |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 35.3       | 52.2          | 12.5           | 100.0   | 1.5     | 3.8   | 5.7   | 9.3    | 79.7    |         |       |
| 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 195,083    | 66,086     | 99,095        | 29,902         | 66,086  | 823     | 1,986 | 2,749 | 7,130  | 53,397  |         |       |
|           | 合計 (復元値)   | 100.0      | 33.9       | 50.8          | 15.3           | 100.0   | 1.2     | 3.0   | 4.2   | 10.8   | 80.8    |         |       |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうですか。

## 管理職

|          |          |            | 合計               | 大いに不足            | やや不足           | 適当              | やや過剰            | 大いに過剰        | 無回答            |                |
|----------|----------|------------|------------------|------------------|----------------|-----------------|-----------------|--------------|----------------|----------------|
| 管理職 (男性) | 29歳以下    | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 314<br>12.5      | 344<br>13.6    | 1,443<br>57.2   | 5<br>0.2        | 14<br>0.6    | 401<br>15.9    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 27,624<br>14.2   | 26,251<br>13.5 | 102,848<br>52.7 | 441<br>0.2      | 1,713<br>0.9 | 36,206<br>18.6 |                |
|          | 30～39歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 389<br>15.4      | 678<br>26.9    | 1,129<br>44.8   | 20<br>0.8       | 8<br>0.3     | 297<br>11.8    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 31,418<br>16.1   | 54,036<br>27.7 | 80,762<br>41.4  | 1,736<br>0.9    | 1,145<br>0.6 | 25,985<br>13.3 |                |
|          | 40～49歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 315<br>12.5      | 683<br>27.1    | 1,192<br>47.3   | 103<br>4.1      | 9<br>0.4     | 219<br>8.7     |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 24,030<br>12.3   | 49,041<br>25.1 | 91,229<br>46.8  | 8,122<br>4.2    | 882<br>0.5   | 21,780<br>11.2 |                |
|          | 50～59歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 176<br>7.0       | 382<br>15.2    | 1,459<br>57.9   | 257<br>10.2     | 28<br>1.1    | 219<br>8.7     |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 13,917<br>7.1    | 29,517<br>15.1 | 109,245<br>56.0 | 17,830<br>9.1   | 2,247<br>1.2 | 22,326<br>11.4 |                |
|          | 60～64歳   | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 60<br>2.4        | 101<br>4.0     | 1,758<br>69.7   | 179<br>7.1      | 51<br>2.0    | 372<br>14.8    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 5,555<br>2.8     | 6,889<br>3.5   | 132,158<br>67.7 | 12,568<br>6.4   | 3,751<br>1.9 | 34,162<br>17.5 |                |
|          | 65歳以上    | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 46<br>1.8        | 61<br>2.4      | 1,767<br>70.1   | 114<br>4.5      | 65<br>2.6    | 468<br>18.6    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 4,149<br>2.1     | 5,517<br>2.8   | 127,520<br>65.4 | 10,372<br>5.3   | 5,861<br>3.0 | 41,665<br>21.4 |                |
|          | 管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数)       | 2,521<br>100.0   | 291<br>11.5    | 288<br>11.4     | 1,488<br>59.0   | 2<br>0.1     | 18<br>0.7      | 434<br>17.2    |
|          |          |            | 合計 (復元値)         | 195,083<br>100.0 | 22,173<br>11.4 | 22,570<br>11.6  | 107,502<br>55.1 | 147<br>0.1   | 1,922<br>1.0   | 40,770<br>20.9 |
| 30～39歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 381<br>15.1      | 568<br>22.5    | 1,181<br>46.8   | 2<br>0.1        | 13<br>0.5    | 376<br>14.9    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 28,187<br>14.4   | 42,998<br>22.0 | 85,742<br>44.0  | 26<br>0.0       | 1,656<br>0.8 | 36,475<br>18.7 |                |
| 40～49歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 396<br>15.7      | 716<br>28.4    | 1,074<br>42.6   | 8<br>0.3        | 13<br>0.5    | 314<br>12.5    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 26,479<br>13.6   | 45,732<br>23.4 | 87,831<br>45.0  | 485<br>0.2      | 1,528<br>0.8 | 33,028<br>16.9 |                |
| 50～59歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 265<br>10.5      | 572<br>22.7    | 1,290<br>51.2   | 33<br>1.3       | 17<br>0.7    | 344<br>13.6    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 14,804<br>7.6    | 33,537<br>17.2 | 106,845<br>54.8 | 2,361<br>1.2    | 1,768<br>0.9 | 35,769<br>18.3 |                |
| 60～64歳   |          | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 118<br>4.7       | 173<br>6.9     | 1,693<br>67.2   | 35<br>1.4       | 34<br>1.3    | 468<br>18.6    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 7,690<br>3.9     | 11,125<br>5.7  | 126,182<br>64.7 | 3,086<br>1.6    | 2,833<br>1.5 | 44,167<br>22.6 |                |
| 65歳以上    |          | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 91<br>3.6        | 100<br>4.0     | 1,748<br>69.3   | 23<br>0.9       | 47<br>1.9    | 512<br>20.3    |                |
|          |          | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 6,208<br>3.2     | 8,612<br>4.4   | 127,289<br>65.2 | 1,545<br>0.8    | 4,290<br>2.2 | 47,139<br>24.2 |                |

問23. 貴社の正社員の年齢層別の人材の過不足感はどうか。

非管理職

|           |            | 合計           | 大いに不足        | やや不足        | 適当          | やや過剰        | 大いに過剰      | 無回答         |             |
|-----------|------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| 非管理職 (男性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 815         | 789         | 690         | 22         | 7           | 198         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>32.3</b> | <b>31.3</b> | <b>27.4</b> | <b>0.9</b> | <b>0.3</b>  | <b>7.9</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 68,479      | 55,470      | 50,174      | 1,668      | 785         | 18,506      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>35.1</b> | <b>28.4</b> | <b>25.7</b> | <b>0.9</b> | <b>0.4</b>  | <b>9.5</b>  |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 719         | 868         | 719         | 15         | 10          | 190         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>28.5</b> | <b>34.4</b> | <b>28.5</b> | <b>0.6</b> | <b>0.4</b>  | <b>7.5</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 53,858      | 65,994      | 56,394      | 869        | 1,254       | 16,714      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>27.6</b> | <b>33.8</b> | <b>28.9</b> | <b>0.4</b> | <b>0.6</b>  | <b>8.6</b>  |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 322         | 643         | 1,237       | 101        | 18          | 200         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>12.8</b> | <b>25.5</b> | <b>49.1</b> | <b>4.0</b> | <b>0.7</b>  | <b>7.9</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 23,636      | 45,183      | 98,401      | 7,836      | 1,176       | 18,851      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>12.1</b> | <b>23.2</b> | <b>50.4</b> | <b>4.0</b> | <b>0.6</b>  | <b>9.7</b>  |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 128         | 302         | 1,586       | 220        | 40          | 245         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>5.1</b>  | <b>12.0</b> | <b>62.9</b> | <b>8.7</b> | <b>1.6</b>  | <b>9.7</b>  |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 9,054        | 19,739      | 124,301     | 16,666      | 2,459      | 22,864      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>4.6</b>   | <b>10.1</b> | <b>63.7</b> | <b>8.5</b>  | <b>1.3</b> | <b>11.7</b> |             |
| 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521        | 81           | 117         | 1,745       | 196         | 52         | 330         |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>3.2</b>   | <b>4.6</b>  | <b>69.2</b> | <b>7.8</b>  | <b>2.1</b> | <b>13.1</b> |             |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 6,218        | 8,581       | 132,230     | 12,516      | 4,099      | 31,438      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>3.2</b>   | <b>4.4</b>  | <b>67.8</b> | <b>6.4</b>  | <b>2.1</b> | <b>16.1</b> |             |
| 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 2,521        | 65           | 90          | 1,732       | 155         | 67         | 412         |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>2.6</b>   | <b>3.6</b>  | <b>68.7</b> | <b>6.1</b>  | <b>2.7</b> | <b>16.3</b> |             |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 5,022        | 7,584       | 127,703     | 12,491      | 5,403      | 36,879      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>2.6</b>   | <b>3.9</b>  | <b>65.5</b> | <b>6.4</b>  | <b>2.8</b> | <b>18.9</b> |             |
| 非管理職 (女性) | 29歳以下      | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 601         | 722         | 935         | 38         | 10          | 215         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>23.8</b> | <b>28.6</b> | <b>37.1</b> | <b>1.5</b> | <b>0.4</b>  | <b>8.5</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 50,498      | 54,724      | 66,691      | 2,553      | 488         | 20,128      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>25.9</b> | <b>28.1</b> | <b>34.2</b> | <b>1.3</b> | <b>0.3</b>  | <b>10.3</b> |
|           | 30～39歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 521         | 815         | 946         | 32         | 7           | 200         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>20.7</b> | <b>32.3</b> | <b>37.5</b> | <b>1.3</b> | <b>0.3</b>  | <b>7.9</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 38,879      | 62,137      | 73,674      | 1,632      | 475         | 18,286      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>19.9</b> | <b>31.9</b> | <b>37.8</b> | <b>0.8</b> | <b>0.2</b>  | <b>9.4</b>  |
|           | 40～49歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 265         | 572         | 1,384       | 71         | 7           | 222         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>10.5</b> | <b>22.7</b> | <b>54.9</b> | <b>2.8</b> | <b>0.3</b>  | <b>8.8</b>  |
|           |            | 合計 (復元値)     | 195,083      | 19,607      | 38,552      | 110,251     | 5,027      | 384         | 21,262      |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>10.1</b> | <b>19.8</b> | <b>56.5</b> | <b>2.6</b> | <b>0.2</b>  | <b>10.9</b> |
|           | 50～59歳     | 合計 (サンプル数)   | 2,521        | 142         | 295         | 1,682       | 116        | 18          | 268         |
|           |            |              | <b>100.0</b> | <b>5.6</b>  | <b>11.7</b> | <b>66.7</b> | <b>4.6</b> | <b>0.7</b>  | <b>10.6</b> |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 9,507        | 18,534      | 133,428     | 6,869       | 982        | 25,762      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>4.9</b>   | <b>9.5</b>  | <b>68.4</b> | <b>3.5</b>  | <b>0.5</b> | <b>13.2</b> |             |
| 60～64歳    | 合計 (サンプル数) | 2,521        | 89           | 126         | 1,788       | 99          | 34         | 385         |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>3.5</b>   | <b>5.0</b>  | <b>70.9</b> | <b>3.9</b>  | <b>1.3</b> | <b>15.3</b> |             |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 6,771        | 10,012      | 132,067     | 6,195       | 2,786      | 37,251      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>3.5</b>   | <b>5.1</b>  | <b>67.7</b> | <b>3.2</b>  | <b>1.4</b> | <b>19.1</b> |             |
| 65歳以上     | 合計 (サンプル数) | 2,521        | 73           | 90          | 1,784       | 79          | 49         | 446         |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>2.9</b>   | <b>3.6</b>  | <b>70.8</b> | <b>3.1</b>  | <b>1.9</b> | <b>17.7</b> |             |
|           | 合計 (復元値)   | 195,083      | 5,705        | 8,683       | 129,631     | 5,663       | 4,714      | 40,688      |             |
|           |            | <b>100.0</b> | <b>2.9</b>   | <b>4.5</b>  | <b>66.4</b> | <b>2.9</b>  | <b>2.4</b> | <b>20.9</b> |             |

問24. 貴社の経営トップが示している正社員の人事管理上の経営方針として、次にあげる各項目について、当てはまるもの。

|                                    | 合計        | 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        | 無回答            |              |
|------------------------------------|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①男女にかかわりない人材育成の推進                  | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,110<br>44.0  | 725<br>28.8    | 398<br>15.8    | 140<br>5.6     | 92<br>3.6      | 56<br>2.2    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 75,302<br>38.6 | 57,309<br>29.4 | 35,445<br>18.2 | 12,125<br>6.2  | 9,749<br>5.0   | 5,153<br>2.6 |
| ②女性にばかり定型的な仕事を割り振ることなく、創造的な仕事をさせる  | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 706<br>28.0    | 730<br>29.0    | 659<br>26.1    | 224<br>8.9     | 143<br>5.7     | 59<br>2.3    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 49,955<br>25.6 | 50,249<br>25.8 | 52,102<br>26.7 | 22,084<br>11.3 | 14,397<br>7.4  | 6,296<br>3.2 |
| ③女性の積極的な活用・登用                      | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 787<br>31.2    | 825<br>32.7    | 573<br>22.7    | 184<br>7.3     | 97<br>3.8      | 55<br>2.2    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 57,043<br>29.2 | 62,838<br>32.2 | 45,363<br>23.3 | 14,965<br>7.7  | 9,540<br>4.9   | 5,334<br>2.7 |
| ④仕事と家庭の両立支援の強化と周知の徹底               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 623<br>24.7    | 920<br>36.5    | 670<br>26.6    | 186<br>7.4     | 64<br>2.5      | 58<br>2.3    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 44,545<br>22.8 | 67,389<br>34.5 | 54,818<br>28.1 | 16,624<br>8.5  | 5,735<br>2.9   | 5,971<br>3.1 |
| ⑤結婚・出産による離職を防ぐため就業継続意欲を喚起          | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 637<br>25.3    | 921<br>36.5    | 671<br>26.6    | 149<br>5.9     | 87<br>3.5      | 56<br>2.2    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 45,922<br>23.5 | 65,814<br>33.7 | 56,313<br>28.9 | 13,909<br>7.1  | 7,932<br>4.1   | 5,193<br>2.7 |
| ⑥男性の育児休業の積極的な取得促進                  | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 208<br>8.3     | 409<br>16.2    | 968<br>38.4    | 539<br>21.4    | 333<br>13.2    | 64<br>2.5    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 14,053<br>7.2  | 25,665<br>13.2 | 73,443<br>37.6 | 46,174<br>23.7 | 28,997<br>14.9 | 6,751<br>3.5 |
| ⑦従業員の家庭責任に対する上司・同僚の意識向上            | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 249<br>9.9     | 723<br>28.7    | 1,072<br>42.5  | 296<br>11.7    | 118<br>4.7     | 63<br>2.5    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 17,129<br>8.8  | 51,971<br>26.6 | 85,357<br>43.8 | 23,263<br>11.9 | 11,254<br>5.8  | 6,109<br>3.1 |
| ⑧従業員の育児にかかわる休業や短時間勤務に対する上司・同僚の理解促進 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 531<br>21.1    | 969<br>38.4    | 678<br>26.9    | 185<br>7.3     | 100<br>4.0     | 58<br>2.3    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 36,188<br>18.6 | 69,996<br>35.9 | 55,624<br>28.5 | 17,793<br>9.1  | 9,620<br>4.9   | 5,861<br>3.0 |
| ⑨ハラスメント対策の強化と周知の徹底                 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 884<br>35.1    | 994<br>39.4    | 436<br>17.3    | 96<br>3.8      | 61<br>2.4      | 50<br>2.0    |
|                                    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 56,119<br>28.8 | 76,697<br>39.3 | 39,330<br>20.2 | 11,696<br>6.0  | 6,399<br>3.3   | 4,843<br>2.5 |

問25. 現在、貴社では、ポジティブ・アクションにかかわる以下の施策に取り組んでいますか。

|   |           | 合計               | 実施している         | 検討中            | 予定なし            | 無回答          |
|---|-----------|------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|
| ①ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者を設置（推進体制の整備） | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 210<br>8.3     | 478<br>19.0    | 1,747<br>69.3   | 86<br>3.4    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 9,943<br>5.1   | 35,249<br>18.1 | 142,190<br>72.9 | 7,701<br>3.9 |
| ②ポジティブ・アクションに関する問題点の調査・分析                 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 190<br>7.5     | 564<br>22.4    | 1,678<br>66.6   | 89<br>3.5    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 8,029<br>4.1   | 40,438<br>20.7 | 138,822<br>71.2 | 7,795<br>4.0 |
| ③女性の能力発揮のための計画を策定                         | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 392<br>15.5    | 683<br>27.1    | 1,362<br>54.0   | 84<br>3.3    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 17,053<br>8.7  | 51,751<br>26.5 | 118,053<br>60.5 | 8,226<br>4.2 |
| ④女性の積極的な登用                                | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 988<br>39.2    | 729<br>28.9    | 729<br>28.9     | 75<br>3.0    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 64,477<br>33.1 | 59,931<br>30.7 | 63,702<br>32.7  | 6,973<br>3.6 |
| ⑤女性の少ない職場の業務に女性が従事するための積極的な教育訓練           | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 282<br>11.2    | 647<br>25.7    | 1,495<br>59.3   | 97<br>3.8    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 16,478<br>8.4  | 47,869<br>24.5 | 122,182<br>62.6 | 8,555<br>4.4 |
| ⑥女性専用の相談窓口                                | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 409<br>16.2    | 523<br>20.7    | 1,500<br>59.5   | 89<br>3.5    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 23,929<br>12.3 | 39,945<br>20.5 | 122,834<br>63.0 | 8,375<br>4.3 |
| ⑦セクハラ防止のための規程の策定                          | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,482<br>58.8  | 498<br>19.8    | 464<br>18.4     | 77<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 91,949<br>47.1 | 45,392<br>23.3 | 50,656<br>26.0  | 7,087<br>3.6 |
| ⑧仕事と家庭の両立支援（法律を上回る）の整備                    | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 678<br>26.9    | 752<br>29.8    | 1,012<br>40.1   | 79<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 40,786<br>20.9 | 59,300<br>30.4 | 88,040<br>45.1  | 6,956<br>3.6 |
| ⑨男性社員に対する啓発                               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 589<br>23.4    | 770<br>30.5    | 1,072<br>42.5   | 90<br>3.6    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 37,803<br>19.4 | 60,263<br>30.9 | 89,428<br>45.8  | 7,588<br>3.9 |
| ⑩職場環境・風土の改善                               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 947<br>37.6    | 865<br>34.3    | 632<br>25.1     | 77<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 64,219<br>32.9 | 68,538<br>35.1 | 55,418<br>28.4  | 6,908<br>3.5 |

問26. 貴社における女性活躍にとってきまたげとなっていることについて。

|   | 合計        | 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        | 無回答            |              |
|---|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| ①女性には出張や全国転勤が難しいという考え方があること                     | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 223<br>8.8     | 425<br>16.9    | 508<br>20.2    | 311<br>12.3    | 970<br>38.5    | 84<br>3.3    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 17,924<br>9.2  | 30,573<br>15.7 | 40,340<br>20.7 | 21,539<br>11.0 | 76,168<br>39.0 | 8,540<br>4.4 |
| ②女性には勤務時間面で配慮しなくてはならないという考え方があること               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 217<br>8.6     | 727<br>28.8    | 589<br>23.4    | 380<br>15.1    | 533<br>21.1    | 75<br>3.0    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 19,768<br>10.1 | 56,285<br>28.9 | 42,632<br>21.9 | 27,342<br>14.0 | 41,415<br>21.2 | 7,641<br>3.9 |
| ③女性には責任がある仕事を任せにくいという考え方があること                   | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 76<br>3.0      | 265<br>10.5    | 580<br>23.0    | 676<br>26.8    | 850<br>33.7    | 74<br>2.9    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 6,738<br>3.5   | 21,170<br>10.9 | 46,500<br>23.8 | 50,050<br>25.7 | 63,167<br>32.4 | 7,458<br>3.8 |
| ④女性自身が管理職など責任ある仕事につきたがらないこと                     | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 271<br>10.7    | 708<br>28.1    | 707<br>28.0    | 369<br>14.6    | 392<br>15.5    | 74<br>2.9    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 21,058<br>10.8 | 48,992<br>25.1 | 55,205<br>28.3 | 31,646<br>16.2 | 30,536<br>15.7 | 7,646<br>3.9 |
| ⑤女性活躍について職場の上司の理解が不足していること                      | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 77<br>3.1      | 296<br>11.7    | 720<br>28.6    | 640<br>25.4    | 711<br>28.2    | 77<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 5,923<br>3.0   | 20,473<br>10.5 | 59,093<br>30.3 | 49,729<br>25.5 | 52,286<br>26.8 | 7,578<br>3.9 |
| ⑥女性活躍について職場の同僚の理解が不足していること                      | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 57<br>2.3      | 250<br>9.9     | 773<br>30.7    | 674<br>26.7    | 688<br>27.3    | 79<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 4,291<br>2.2   | 20,541<br>10.5 | 61,351<br>31.4 | 49,580<br>25.4 | 51,478<br>26.4 | 7,842<br>4.0 |
| ⑦女性活躍について顧客の理解が不足していること<br>（女性の営業担当者を顧客が好まないなど） | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 30<br>1.2      | 131<br>5.2     | 708<br>28.1    | 658<br>26.1    | 914<br>36.3    | 80<br>3.2    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 3,137<br>1.6   | 12,252<br>6.3  | 55,062<br>28.2 | 49,670<br>25.5 | 66,714<br>34.2 | 8,248<br>4.2 |
| ⑧勤続年数が社員平均に比べ短いこと                               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 95<br>3.8      | 406<br>16.1    | 595<br>23.6    | 592<br>23.5    | 757<br>30.0    | 76<br>3.0    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 8,543<br>4.4   | 28,913<br>14.8 | 44,335<br>22.7 | 46,304<br>23.7 | 59,619<br>30.6 | 7,369<br>3.8 |
| ⑨職務遂行能力の面で課題があること                               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 43<br>1.7      | 254<br>10.1    | 709<br>28.1    | 645<br>25.6    | 794<br>31.5    | 76<br>3.0    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 4,392<br>2.3   | 21,513<br>11.0 | 55,238<br>28.3 | 49,278<br>25.3 | 57,118<br>29.3 | 7,544<br>3.9 |
| ⑩意識・意欲の面で課題があること                                | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 89<br>3.5      | 412<br>16.3    | 712<br>28.2    | 535<br>21.2    | 696<br>27.6    | 77<br>3.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 8,414<br>4.3   | 31,084<br>15.9 | 54,428<br>27.9 | 41,135<br>21.1 | 52,371<br>26.8 | 7,650<br>3.9 |

問27. 正社員（地域限定正社員を除く）のうち、転居を伴う転勤の経験のある人の割合はおよそどの程度ですか。

|        |           | 合計               | 転勤がない            | 1割程度            | 2〜3割程度         | 4〜5割程度       | 6割以上         | 無回答           |               |
|--------|-----------|------------------|------------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| 男性（全体） | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,518<br>60.2    | 532<br>21.1     | 173<br>6.9     | 79<br>3.1    | 93<br>3.7    | 126<br>5.0    |               |
|        | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 134,646<br>69.0  | 34,388<br>17.6  | 9,008<br>4.6   | 2,994<br>1.5 | 3,267<br>1.7 | 10,780<br>5.5 |               |
|        | うち勤続10年程度 | 合計（サンプル数）        | 2,521<br>100.0   | 1,583<br>62.8   | 468<br>18.6    | 141<br>5.6   | 79<br>3.1    | 90<br>3.6     | 160<br>6.3    |
|        |           | 合計（復元値）          | 195,083<br>100.0 | 139,515<br>71.5 | 27,093<br>13.9 | 7,611<br>3.9 | 3,925<br>2.0 | 3,488<br>1.8  | 13,451<br>6.9 |
| 女性（全体） | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,911<br>75.8    | 344<br>13.6     | 67<br>2.7      | 30<br>1.2    | 38<br>1.5    | 131<br>5.2    |               |
|        | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 162,110<br>83.1  | 17,575<br>9.0   | 2,218<br>1.1   | 911<br>0.5   | 1,275<br>0.7 | 10,994<br>5.6 |               |
|        | うち勤続10年程度 | 合計（サンプル数）        | 2,521<br>100.0   | 1,961<br>77.8   | 294<br>11.7    | 61<br>2.4    | 32<br>1.3    | 38<br>1.5     | 135<br>5.4    |
|        |           | 合計（復元値）          | 195,083<br>100.0 | 165,296<br>84.7 | 13,961<br>7.2  | 2,227<br>1.1 | 1,638<br>0.8 | 1,190<br>0.6  | 10,770<br>5.5 |

問28. 現在、新卒採用者（正社員）のうち30歳台まで勤める人の割合は、全体、男性、女性それぞれで、およそどの程度ですか。

|    |           | 合計               | 有効回答数           | 無回答            | 割合               |                |                |              |               |              |                |              |                |                |                |               | 平均  |
|----|-----------|------------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|--------------|---------------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-----|
|    |           |                  |                 |                | 有効回答数            | 約0割            | 約1割            | 約2割          | 約3割           | 約4割          | 約5割            | 約6割          | 約7割            | 約8割            | 約9割            | 約10割          |     |
| 全体 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,920<br>76.2   | 601<br>23.8    | 1,920<br>100.0   | 236<br>12.3    | 127<br>6.6     | 109<br>5.7   | 146<br>7.6    | 84<br>4.4    | 213<br>11.1    | 139<br>7.2   | 227<br>11.8    | 241<br>12.6    | 270<br>14.1    | 128<br>6.7    | 5.3 |
|    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 139,935<br>71.7 | 55,148<br>28.3 | 139,935<br>100.0 | 27,350<br>19.5 | 13,568<br>9.7  | 9,270<br>6.6 | 12,787<br>9.1 | 4,199<br>3.0 | 14,287<br>10.2 | 7,843<br>5.6 | 13,935<br>10.0 | 12,266<br>8.8  | 15,636<br>11.2 | 8,793<br>6.3  | 4.5 |
| 男性 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,881<br>74.6   | 640<br>25.4    | 1,881<br>100.0   | 249<br>13.2    | 146<br>7.8     | 85<br>4.5    | 120<br>6.4    | 74<br>3.9    | 169<br>9.0     | 110<br>5.8   | 184<br>9.8     | 268<br>14.2    | 305<br>16.2    | 171<br>9.1    | 5.5 |
|    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 136,037<br>69.7 | 59,046<br>30.3 | 136,037<br>100.0 | 27,257<br>20.0 | 14,558<br>10.7 | 7,541<br>5.5 | 9,522<br>7.0  | 4,658<br>3.4 | 11,405<br>8.4  | 4,955<br>3.6 | 12,590<br>9.3  | 14,766<br>10.9 | 15,794<br>11.6 | 12,991<br>9.5 | 4.7 |
| 女性 | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,838<br>72.9   | 683<br>27.1    | 1,838<br>100.0   | 332<br>18.1    | 161<br>8.8     | 110<br>6.0   | 131<br>7.1    | 82<br>4.5    | 220<br>12.0    | 118<br>6.4   | 160<br>8.7     | 182<br>9.9     | 201<br>10.9    | 141<br>7.7    | 4.7 |
|    | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 132,934<br>68.1 | 62,149<br>31.9 | 132,934<br>100.0 | 34,857<br>26.2 | 16,570<br>12.5 | 8,091<br>6.1 | 10,037<br>7.6 | 3,717<br>2.8 | 15,931<br>12.0 | 5,301<br>4.0 | 9,733<br>7.3   | 9,024<br>6.8   | 10,279<br>7.7  | 9,392<br>7.1  | 3.9 |

問29. 男性従業員の育児休業取得を促進する何らかの対策をとっていますか。

|            | 合計               | 対策をとっている       | 今後検討する予定       | 特段の対策はとっていない    | 無回答          |
|------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 402<br>15.9    | 451<br>17.9    | 1,589<br>63.0   | 79<br>3.1    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 25,366<br>13.0 | 35,610<br>18.3 | 128,181<br>65.7 | 5,926<br>3.0 |

問30. 貴社の男性従業員の育児休業取得を進めるための課題は何ですか。(MA)

|            | 合計               | 上司・同僚の理解不足     | 休業期間中の賃金補償     | 代替要員確保が困難       | キャリアに対する男性自身の不安 | 休業中のフォローアップ体制の不備 | 育児休業後の原職復帰が難しい | 取得した前例(モデル)がない  | 男性自身に育児休業をとる意識がない | い本人や家庭の選択に企業が介入できない | 般男性の育児参加がまだ自社の業界で一般的ではない | その他          | 無回答          |
|------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|------------------|----------------|-----------------|-------------------|---------------------|--------------------------|--------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 636<br>25.2    | 738<br>29.3    | 1,368<br>54.3   | 421<br>16.7     | 581<br>23.0      | 88<br>3.5      | 1,364<br>54.1   | 1,238<br>49.1     | 392<br>15.5         | 717<br>28.4              | 87<br>3.5    | 85<br>3.4    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 46,165<br>23.7 | 56,502<br>29.0 | 107,379<br>55.0 | 24,533<br>12.6  | 45,422<br>23.3   | 7,237<br>3.7   | 117,234<br>60.1 | 88,192<br>45.2    | 29,573<br>15.2      | 59,234<br>30.4           | 7,944<br>4.1 | 7,321<br>3.8 |

問31. 女性社員の就業継続の状況として、次のようなパターンを例示してみました。貴社では、どのパターンが多いですか。

|            | 合計         | に一定の年齢・勤続年数により、結婚前に自己都合で退職する | 結婚を契機に退職する     | 結婚後、妊娠や出産より前に退職する | 妊娠や出産を契機に退職する | 出産後、育児休業を利用するが、その後1〜2年のうちに退職する | 出産後、育児休業を利用して、その後継続就業する | 出産後、育児休業を利用しないで、継続就業する | 女性正社員はいない    | その他          | 無回答           |                |
|------------|------------|------------------------------|----------------|-------------------|---------------|--------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| 1番目に多いパターン | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0               | 473<br>18.8    | 221<br>8.8        | 95<br>3.8     | 104<br>4.1                     | 77<br>3.1               | 1,225<br>48.6          | 25<br>1.0    | 28<br>1.1    | 163<br>6.5    | 110<br>4.4     |
|            | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0             | 42,416<br>21.7 | 18,521<br>9.5     | 10,892<br>5.6 | 8,577<br>4.4                   | 8,685<br>4.5            | 75,072<br>38.5         | 2,698<br>1.4 | 2,924<br>1.5 | 16,111<br>8.3 | 9,188<br>4.7   |
| 2番目に多いパターン | 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0               | 297<br>11.8    | 414<br>16.4       | 160<br>6.3    | 278<br>11.0                    | 273<br>10.8             | 306<br>12.1            | 97<br>3.8    |              | 105<br>4.2    | 591<br>23.4    |
|            | 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0             | 18,759<br>9.6  | 30,784<br>15.8    | 14,072<br>7.2 | 25,695<br>13.2                 | 18,752<br>9.6           | 24,560<br>12.6         | 6,201<br>3.2 |              | 7,609<br>3.9  | 48,650<br>24.9 |

問3 2. 貴社では、現在、以下の出産・育児にかかわる支援制度（慣行であるものも含む）がありますか。また、ある場合にそれらの制度の過去3年間の利用実績はどうか。

|                                |           | 合計    | (1)制度の有無 |       |        |     | (2)過去3年間の利用実績 |        |        |         |     |
|--------------------------------|-----------|-------|----------|-------|--------|-----|---------------|--------|--------|---------|-----|
|                                |           |       | 導入予定無し   | 導入検討中 | すでに導入済 | 無回答 | 計（すでに導入済）     | 利用実績あり | 利用実績なし | 該当者がいない | 無回答 |
| ①育児休業制度（法定を超えた期間の延長、休業中の賃金補償等） | 合計（サンプル数） | 2,521 | 908      | 208   | 1,322  | 83  | 1,322         | 1,028  | 114    | 155     | 25  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 36.0     | 8.3   | 52.4   | 3.3 | 100.0         | 77.8   | 8.6    | 11.7    | 1.9 |
| ②育児休業等の取得者の代替要員の確保             | 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,063    | 354   | 985    | 119 | 985           | 817    | 55     | 85      | 28  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 42.2     | 14.0  | 39.1   | 4.7 | 100.0         | 82.9   | 5.6    | 8.6     | 2.8 |
| ③育児休暇制度                        | 合計（サンプル数） | 2,521 | 408      | 146   | 1,881  | 86  | 1,881         | 1,365  | 234    | 212     | 70  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 16.2     | 5.8   | 74.6   | 3.4 | 100.0         | 72.6   | 12.4   | 11.3    | 3.7 |
| ④短時間勤務制度                       | 合計（サンプル数） | 2,521 | 332      | 243   | 1,865  | 81  | 1,865         | 1,349  | 290    | 170     | 56  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 13.2     | 9.6   | 74.0   | 3.2 | 100.0         | 72.3   | 15.5   | 9.1     | 3.0 |
| ⑤フレックスタイム制度                    | 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,502    | 369   | 546    | 104 | 546           | 344    | 102    | 86      | 14  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 59.6     | 14.6  | 21.7   | 4.1 | 100.0         | 63.0   | 18.7   | 15.8    | 2.6 |
| ⑥始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ               | 合計（サンプル数） | 2,521 | 820      | 283   | 1,316  | 102 | 1,316         | 936    | 198    | 140     | 42  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 32.5     | 11.2  | 52.2   | 4.0 | 100.0         | 71.1   | 15.0   | 10.6    | 3.2 |
| ⑦所定外労働の免除制度                    | 合計（サンプル数） | 2,521 | 734      | 265   | 1,409  | 113 | 1,409         | 795    | 384    | 181     | 49  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 29.1     | 10.5  | 55.9   | 4.5 | 100.0         | 56.4   | 27.3   | 12.8    | 3.5 |
| ⑧事業所内託児施設の運営                   | 合計（サンプル数） | 2,521 | 2,102    | 127   | 195    | 97  | 195           | 147    | 15     | 25      | 8   |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 83.4     | 5.0   | 7.7    | 3.8 | 100.0         | 75.4   | 7.7    | 12.8    | 4.1 |
| ⑨子育てサービス費用の支援制度（ベビーシッター費用など）   | 合計（サンプル数） | 2,521 | 2,151    | 115   | 165    | 90  | 165           | 106    | 24     | 28      | 7   |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 85.3     | 4.6   | 6.5    | 3.6 | 100.0         | 64.2   | 14.5   | 17.0    | 4.2 |
| ⑩職場への復帰支援                      | 合計（サンプル数） | 2,521 | 994      | 451   | 952    | 124 | 952           | 657    | 138    | 123     | 34  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 39.4     | 17.9  | 37.8   | 4.9 | 100.0         | 69.0   | 14.5   | 12.9    | 3.6 |
| ⑪配偶者の出産時の男性の休暇制度               | 合計（サンプル数） | 2,521 | 793      | 302   | 1,322  | 104 | 1,322         | 815    | 316    | 150     | 41  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 31.5     | 12.0  | 52.4   | 4.1 | 100.0         | 61.6   | 23.9   | 11.3    | 3.1 |
| ⑫子供の看護休暇                       | 合計（サンプル数） | 2,521 | 461      | 219   | 1,750  | 91  | 1,750         | 984    | 477    | 224     | 65  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 18.3     | 8.7   | 69.4   | 3.6 | 100.0         | 56.2   | 27.3   | 12.8    | 3.7 |
| ⑬転勤免除（地域限定正社員制度を含む）            | 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,821    | 195   | 361    | 144 | 361           | 176    | 52     | 115     | 18  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 72.2     | 7.7   | 14.3   | 5.7 | 100.0         | 48.8   | 14.4   | 31.9    | 5.0 |
| ⑭育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度        | 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,618    | 425   | 373    | 105 | 373           | 196    | 82     | 72      | 23  |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 64.2     | 16.9  | 14.8   | 4.2 | 100.0         | 52.5   | 22.0   | 19.3    | 6.2 |
| ⑮子育て中の在宅勤務制度                   | 合計（サンプル数） | 2,521 | 1,979    | 287   | 160    | 95  | 160           | 99     | 18     | 36      | 7   |
|                                | 合計（復元値）   | 100.0 | 78.5     | 11.4  | 6.3    | 3.8 | 100.0         | 61.9   | 11.3   | 22.5    | 4.4 |

問3.3. 貴社では、短時間正社員制度を導入したときのメリットについて、どのようにお考えですか。(MA)

|           | 合計               | 優秀な人材を獲得できる    | 従業員の定着率が向上する   | 人材を有効に活用できる    | 女性従業員が継続就業するようになる | 雇用の維持が可能になる    | 時間当たりの労働生産性が向上する | 職場の業務効率化が進む    | 職場の長時間労働が改善される | 採用費や教育訓練費を削減できる | 従業員のモチベーションが向上する | 従業員の会社に対する満足度が向上する | 従業員のストレスが軽減される | 外部(顧客や社会)に対するイメージアップになる | その他          | 特にメリットはない      | 無回答          |
|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 565<br>22.4    | 948<br>37.6    | 904<br>35.9    | 1,172<br>46.5     | 816<br>32.4    | 337<br>13.4      | 413<br>16.4    | 570<br>22.6    | 161<br>6.4      | 469<br>18.6      | 685<br>27.2        | 558<br>22.1    | 274<br>10.9             | 23<br>0.9    | 343<br>13.6    | 74<br>2.9    |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 43,192<br>22.1 | 72,622<br>37.2 | 66,638<br>34.2 | 89,823<br>46.0    | 59,847<br>30.7 | 24,854<br>12.7   | 30,067<br>15.4 | 40,251<br>20.6 | 14,166<br>7.3   | 38,995<br>20.0   | 52,113<br>26.7     | 42,567<br>21.8 | 18,328<br>9.4           | 1,671<br>0.9 | 29,866<br>15.3 | 6,765<br>3.5 |

問3.4. 貴社では、短時間正社員制度を導入したときのデメリットについて、どのようにお考えですか。(MA)

|           | 合計               | 顧客や取引先との対応で支障が生じる | 打ち合わせや会議に支障が生じる | 職場の同僚に仕事の負担がかかる | 仕事の引き継ぎに支障が生じる | 仕事の繁閑の対応が難しくなる | 仕事の都合に応じた人の配置が難しくなる | 役割分担または仕事の分担が複雑になる | 職場内のコミュニケーションに問題が生じる | 賃金や退職金など、処遇が複雑になる | 人件費の配分や管理が複雑になる | 目標設定の仕方や評価基準の見直しが生じる | 異動が複雑になる      | 各職場に必要な人員数の管理が複雑になる | 人材育成が複雑になる    | 各従業員のキャリア管理が複雑になる | その他          | 特にデメリットはない    | 無回答          |
|-----------|------------------|-------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|---------------------|--------------------|----------------------|-------------------|-----------------|----------------------|---------------|---------------------|---------------|-------------------|--------------|---------------|--------------|
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 587<br>23.3       | 495<br>19.6     | 1,150<br>45.6   | 475<br>18.8    | 658<br>26.1    | 891<br>35.3         | 621<br>24.6        | 328<br>13.0          | 1,121<br>44.5     | 618<br>24.5     | 440<br>17.5          | 304<br>12.1   | 629<br>25.0         | 199<br>7.9    | 213<br>8.4        | 33<br>1.3    | 220<br>8.7    | 73<br>2.9    |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 46,335<br>23.8    | 32,717<br>16.8  | 84,181<br>43.2  | 39,210<br>20.1 | 51,767<br>26.5 | 65,482<br>33.6      | 44,750<br>22.9     | 28,529<br>14.6       | 82,297<br>42.2    | 47,372<br>24.3  | 26,684<br>13.7       | 13,174<br>6.8 | 42,117<br>21.6      | 13,770<br>7.1 | 12,798<br>6.6     | 3,102<br>1.6 | 18,632<br>9.6 | 7,247<br>3.7 |

問3.5. 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の最初の人事考課に関する方針として、当てはまるものはどれですか。

|           | 合計               | 復帰後の期間の実績で評価する | 休職を含む全期間の実績で評価する | 職務を遂行する能力で評価する | 正社員の平均値とする   | 休職直前の実績で評価する   | その他          | 育児・介護休業取得者がいない | 無回答          |
|-----------|------------------|----------------|------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計(サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 892<br>35.4    | 276<br>10.9      | 431<br>17.1    | 84<br>3.3    | 326<br>12.9    | 67<br>2.7    | 330<br>13.1    | 115<br>4.6   |
| 合計(復元値)   | 195,083<br>100.0 | 53,200<br>27.3 | 20,550<br>10.5   | 37,331<br>19.1 | 5,024<br>2.6 | 28,483<br>14.6 | 3,763<br>1.9 | 36,958<br>18.9 | 9,774<br>5.0 |

問36. 貴社における育児・介護休業取得者の復帰後の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか。

|            | 合計               | 休業期間分が昇進の遅れに当たるとは考えない | 休業期間分遅れることは仕方がない | 休業期間分以上遅れても仕方がない | その他          | わからない          | 育児・介護休業取得者がいない | 無回答          |
|------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,210<br>48.0         | 544<br>21.6      | 42<br>1.7        | 26<br>1.0    | 299<br>11.9    | 330<br>13.1    | 70<br>2.8    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 86,692<br>44.4        | 34,885<br>17.9   | 3,754<br>1.9     | 3,032<br>1.6 | 24,704<br>12.7 | 34,926<br>17.9 | 7,091<br>3.6 |

問37. 貴社における育児・介護等による短時間勤務中の評価の方針として、当てはまるものはどれですか。

|            | 合計               | 時間当たりの成果で評価    | 職務内容をやさしくしたことをマイナス評価 | 仕事量を減らしたことをマイナス評価 | 柔軟に対応できないことをマイナス評価 | その他          | 短時間勤務者がいない     | 無回答          |
|------------|------------------|----------------|----------------------|-------------------|--------------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,354<br>53.7  | 14<br>0.6            | 80<br>3.2         | 33<br>1.3          | 101<br>4.0   | 842<br>33.4    | 97<br>3.8    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 91,433<br>46.9 | 1,121<br>0.6         | 5,576<br>2.9      | 3,034<br>1.6       | 5,608<br>2.9 | 78,857<br>40.4 | 9,454<br>4.8 |

問38. 貴社における短時間勤務制度利用者の昇進の考え方として、当てはまるものはどれですか。

|            | 合計               | 制度利用をもって昇進の遅れに当たるとは考えない | 短縮分遅れることは仕方がない | 短縮分以上遅れても仕方がない | その他          | 短時間勤務者がいない     | 無回答          |
|------------|------------------|-------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,254<br>49.7           | 295<br>11.7    | 29<br>1.2      | 38<br>1.5    | 828<br>32.8    | 77<br>3.1    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 80,555<br>41.3          | 21,686<br>11.1 | 2,279<br>1.2   | 3,448<br>1.8 | 78,666<br>40.3 | 8,449<br>4.3 |

問39. 貴社においては、育児・介護休業の取得により、どのようなポジティブな効果があると思いますか。(MA)

|            | 合計               | 社会<br>会である<br>の価値観<br>や考え方<br>に触れる<br>良い機 | 社外<br>での人的<br>ネットワ<br>ークを拡<br>大する | 仕事<br>を進める<br>能力全般<br>について<br>、向上<br>が期待で<br>きる | 仕事<br>での時間<br>管理を上<br>手に行う<br>能力が高<br>まる | 仕事<br>を効率的<br>に進める<br>能力が高<br>まる | 仕事<br>を新しい<br>観点から<br>みること<br>ができ | その他          | ポジ<br>ティブな<br>効果はな<br>い | 無回<br>答      |
|------------|------------------|---|-----------------------------------|---|--|----------------------------------|-----------------------------------|--------------|-------------------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 993<br>39.4                               | 248<br>9.8                        | 255<br>10.1                                     | 804<br>31.9                              | 791<br>31.4                      | 611<br>24.2                       | 121<br>4.8   | 379<br>15.0             | 93<br>3.7    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 65,894<br>33.8                            | 18,121<br>9.3                     | 19,475<br>10.0                                  | 56,659<br>29.0                           | 54,060<br>27.7                   | 42,728<br>21.9                    | 9,372<br>4.8 | 36,372<br>18.6          | 9,207<br>4.7 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

実施状況

|   |           | 合計               | 実施している         | 検討中            | 実施も検討もしていない     | 無回答            |
|---|-----------|------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）            | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 886<br>35.1    | 257<br>10.2    | 1,179<br>46.8   | 199<br>7.9     |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 47,155<br>24.2 | 22,216<br>11.4 | 106,592<br>54.6 | 19,120<br>9.8  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 116<br>4.6     | 107<br>4.2     | 1,991<br>79.0   | 307<br>12.2    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 4,837<br>2.5   | 10,473<br>5.4  | 154,028<br>79.0 | 25,745<br>13.2 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 366<br>14.5    | 251<br>10.0    | 1,550<br>61.5   | 354<br>14.0    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 23,359<br>12.0 | 21,693<br>11.1 | 118,179<br>60.6 | 31,852<br>16.3 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自立的に設定した目標に基づく評価制度）               | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 819<br>32.5    | 199<br>7.9     | 1,068<br>42.4   | 435<br>17.3    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 46,689<br>23.9 | 17,176<br>8.8  | 97,348<br>49.9  | 33,871<br>17.4 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮             | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 897<br>35.6    | 180<br>7.1     | 1,001<br>39.7   | 443<br>17.6    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 50,914<br>26.1 | 15,847<br>8.1  | 92,491<br>47.4  | 35,830<br>18.4 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 713<br>28.3    | 157<br>6.2     | 1,210<br>48.0   | 441<br>17.5    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 38,557<br>19.8 | 12,459<br>6.4  | 108,659<br>55.7 | 35,408<br>18.2 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）     | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 397<br>15.7    | 236<br>9.4     | 1,533<br>60.8   | 355<br>14.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 23,047<br>11.8 | 17,496<br>9.0  | 125,768<br>64.5 | 28,771<br>14.7 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）   | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 62<br>2.5      | 117<br>4.6     | 2,066<br>82.0   | 276<br>10.9    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 3,572<br>1.8   | 8,884<br>4.6   | 158,598<br>81.3 | 24,029<br>12.3 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 327<br>13.0    | 227<br>9.0     | 1,636<br>64.9   | 331<br>13.1    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 22,301<br>11.4 | 19,948<br>10.2 | 122,630<br>62.9 | 30,204<br>15.5 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 359<br>14.2    | 178<br>7.1     | 1,647<br>65.3   | 337<br>13.4    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 15,437<br>7.9  | 13,501<br>6.9  | 139,258<br>71.4 | 26,888<br>13.8 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 279<br>11.1    | 158<br>6.3     | 1,770<br>70.2   | 314<br>12.5    |
|   | 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 17,111<br>8.8  | 14,186<br>7.3  | 137,623<br>70.5 | 26,162<br>13.4 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   |              | 合計         | 男性 管理職 |        | 女性 管理職 |        | 男性 非管理職 |        | 女性 非管理職 |        | 非正規社員  |        | 無回答    |       |
|---|--------------|------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              |            | 該当あり   | 該当なし   | 該当あり   | 該当なし   | 該当あり    | 該当なし   | 該当あり    | 該当なし   | 該当あり   | 該当なし   |        |       |
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 1,143  | 1,021  | 122    | 904    | 239     | 1,061  | 82      | 1,038  | 105    | 498    | 645    | 47    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 89.3   | 10.7   | 79.1   | 20.9    | 92.8   | 7.2     | 90.8   | 9.2    | 43.6   | 56.4   | 4.1   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 886    | 820    | 66     | 728    | 158     | 853    | 33      | 839    | 47     | 381    | 505    | 4     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 92.6   | 7.4    | 82.2   | 17.8    | 96.3   | 3.7     | 94.7   | 5.3    | 43.0   | 57.0   | 0.5   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 47,155 | 43,814 | 3,341  | 37,629 | 9,526   | 43,783 | 3,372   | 43,309 | 3,847  | 20,932 | 26,223 | 218   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 92.9   | 7.1    | 79.8   | 20.2    | 92.8   | 7.2     | 91.8   | 8.2    | 44.4   | 55.6   | 0.5   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 257        | 201    | 56     | 176    | 81     | 208     | 49     | 199     | 58     | 117    | 140    | 43     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 78.2   | 21.8   | 68.5   | 31.5   | 80.9    | 19.1   | 77.4    | 22.6   | 45.5   | 54.5   | 16.7   |       |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 223    | 127    | 96     | 118    | 105     | 161    | 62      | 161    | 62     | 72     | 151    | 49    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 57.0   | 43.0   | 52.9   | 47.1    | 72.2   | 27.8    | 72.2   | 27.8   | 32.3   | 67.7   | 22.0  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 15,309 | 8,533  | 6,776  | 7,888  | 7,421   | 9,759  | 5,550   | 9,841  | 5,469  | 4,493  | 10,816 | 4,804 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 55.7   | 44.3   | 51.5   | 48.5    | 63.7   | 36.3    | 64.3   | 35.7   | 29.3   | 70.7   | 31.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 116    | 77     | 39     | 74     | 42      | 101    | 15      | 101    | 15     | 46     | 70     | 6     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 66.4   | 33.6   | 63.8   | 36.2    | 87.1   | 12.9    | 87.1   | 12.9   | 39.7   | 60.3   | 5.2   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 4,837      | 3,272  | 1,564  | 3,106  | 1,730  | 4,035   | 802    | 4,029   | 808    | 1,959  | 2,878  | 414    |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 67.6   | 32.3   | 64.2   | 35.8   | 83.4    | 16.6   | 83.3    | 16.7   | 40.5   | 59.5   | 8.6    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 107        | 50     | 57     | 44     | 63     | 60      | 47     | 60      | 47     | 26     | 81     | 43     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 46.7   | 53.3   | 41.1   | 58.9   | 56.1    | 43.9   | 56.1    | 43.9   | 24.3   | 75.7   | 40.2   |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 10,473     | 5,261  | 5,212  | 4,782  | 5,691  | 5,724   | 4,748  | 5,812   | 4,661  | 2,535  | 7,938  | 4,390  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 50.2   | 49.8   | 45.7   | 54.3   | 54.7    | 45.3   | 55.5    | 44.5   | 24.2   | 75.8   | 41.9   |       |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 617    | 445    | 172    | 387    | 230     | 491    | 126     | 494    | 123    | 253    | 364    | 81    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 72.1   | 27.9   | 62.7   | 37.3    | 79.6   | 20.4    | 80.1   | 19.9   | 41.0   | 59.0   | 13.1  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 45,052 | 32,035 | 13,017 | 28,147 | 16,905  | 34,151 | 10,900  | 35,028 | 10,023 | 19,320 | 25,732 | 7,046 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 71.1   | 28.9   | 62.5   | 37.5    | 75.8   | 24.2    | 77.8   | 22.2   | 42.9   | 57.1   | 15.6  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 366    | 285    | 81     | 248    | 118     | 318    | 48      | 325    | 41     | 155    | 211    | 15    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 77.9   | 22.1   | 67.8   | 32.2    | 86.9   | 13.1    | 88.8   | 11.2   | 42.3   | 57.7   | 4.1   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 23,359     | 17,908 | 5,451  | 16,285 | 7,074  | 19,210  | 4,150  | 20,655  | 2,704  | 10,630 | 12,729 | 1,142  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 76.7   | 23.3   | 69.7   | 30.3   | 82.2    | 17.8   | 88.4    | 11.6   | 45.5   | 54.5   | 4.9    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 251        | 160    | 91     | 139    | 112    | 173     | 78     | 169     | 82     | 98     | 153    | 66     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 63.7   | 36.3   | 55.4   | 44.6   | 68.9    | 31.1   | 67.3    | 32.7   | 39.0   | 61.0   | 26.3   |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 21,693     | 14,126 | 7,566  | 11,862 | 9,830  | 14,942  | 6,751  | 14,373  | 7,320  | 8,689  | 13,003 | 5,904  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 65.1   | 34.9   | 54.7   | 45.3   | 68.9    | 31.1   | 66.3    | 33.7   | 40.1   | 59.9   | 27.2   |       |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 1,018  | 888    | 130    | 771    | 247     | 898    | 120     | 895    | 123    | 303    | 715    | 71    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 87.2   | 12.8   | 75.7   | 24.3    | 88.2   | 11.8    | 87.9   | 12.1   | 29.8   | 70.2   | 7.0   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 63,864 | 53,612 | 10,253 | 44,854 | 19,011  | 53,456 | 10,408  | 53,550 | 10,314 | 18,518 | 45,346 | 6,408 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 83.9   | 16.1   | 70.2   | 29.8    | 83.7   | 16.3    | 83.9   | 16.1   | 29.0   | 71.0   | 10.0  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 819    | 750    | 69     | 652    | 167     | 758    | 61      | 757    | 62     | 246    | 573    | 17    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 91.6   | 8.4    | 79.6   | 20.4    | 92.6   | 7.4     | 92.4   | 7.6    | 30.0   | 70.0   | 2.1   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 46,689     | 41,929 | 4,760  | 34,538 | 12,151 | 41,686  | 5,003  | 41,944  | 4,744  | 14,390 | 32,299 | 1,564  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 89.8   | 10.2   | 74.0   | 26.0   | 89.3    | 10.7   | 89.8    | 10.2   | 30.8   | 69.2   | 3.3    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 199        | 138    | 61     | 119    | 80     | 140     | 59     | 138     | 61     | 57     | 142    | 54     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 69.3   | 30.7   | 59.8   | 40.2   | 70.4    | 29.6   | 69.3    | 30.7   | 28.6   | 71.4   | 27.1   |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 17,176     | 11,683 | 5,493  | 10,316 | 6,859  | 11,770  | 5,406  | 11,606  | 5,570  | 4,128  | 13,048 | 4,843  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 68.0   | 32.0   | 60.1   | 39.9   | 68.5    | 31.5   | 67.6    | 32.4   | 24.0   | 76.0   | 28.2   |       |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育) への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 1,077  | 892    | 185    | 751    | 326     | 965    | 112     | 937    | 140    | 437    | 640    | 77    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 82.8   | 17.2   | 69.7   | 30.3    | 89.6   | 10.4    | 87.0   | 13.0   | 40.6   | 59.4   | 7.1   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 66,761 | 50,807 | 15,954 | 40,365 | 26,396  | 55,714 | 11,048  | 52,337 | 14,424 | 23,078 | 43,683 | 7,952 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 76.1   | 23.9   | 60.5   | 39.5    | 83.5   | 16.5    | 78.4   | 21.6   | 34.6   | 65.4   | 11.9  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 897    | 781    | 116    | 652    | 245     | 848    | 49      | 826    | 71     | 382    | 515    | 22    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 87.1   | 12.9   | 72.7   | 27.3    | 94.5   | 5.5     | 92.1   | 7.9    | 42.6   | 57.4   | 2.5   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 50,914     | 42,408 | 8,506  | 33,005 | 17,909 | 46,834  | 4,080  | 44,136  | 6,778  | 18,789 | 32,125 | 1,763  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 83.3   | 16.7   | 64.8   | 35.2   | 92.0    | 8.0    | 86.7    | 13.3   | 36.9   | 63.1   | 3.5    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 180        | 111    | 69     | 99     | 81     | 117     | 63     | 111     | 69     | 55     | 125    | 55     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 61.7   | 38.3   | 55.0   | 45.0   | 65.0    | 35.0   | 61.7    | 38.3   | 30.6   | 69.4   | 30.6   |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 15,847     | 8,399  | 7,448  | 7,360  | 8,487  | 8,880   | 6,967  | 8,201   | 7,646  | 4,289  | 11,558 | 6,189  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 53.0   | 47.0   | 46.4   | 53.6   | 56.0    | 44.0   | 51.8    | 48.2   | 27.1   | 72.9   | 39.1   |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 870    | 693    | 177    | 595    | 275     | 757    | 113     | 739    | 131    | 262    | 608    | 75    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 79.7   | 20.3   | 68.4   | 31.6    | 87.0   | 13.0    | 84.9   | 15.1   | 30.1   | 69.9   | 8.6   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 51,016 | 37,243 | 13,773 | 30,105 | 20,911  | 41,438 | 9,578   | 40,482 | 10,534 | 14,500 | 36,515 | 6,220 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 73.0   | 27.0   | 59.0   | 41.0    | 81.2   | 18.8    | 79.4   | 20.6   | 28.4   | 71.6   | 12.2  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 713    | 601    | 112    | 514    | 199     | 660    | 53      | 645    | 68     | 227    | 486    | 18    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 84.3   | 15.7   | 72.1   | 27.9    | 92.6   | 7.4     | 90.5   | 9.5    | 31.8   | 68.2   | 2.5   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 38,557     | 30,479 | 8,077  | 24,464 | 14,093 | 34,054  | 4,502  | 33,658  | 4,898  | 11,742 | 26,815 | 1,365  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 79.0   | 20.9   | 63.4   | 36.6   | 88.3    | 11.7   | 87.3    | 12.7   | 30.5   | 69.5   | 3.5    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 157        | 92     | 65     | 81     | 76     | 97      | 60     | 94      | 63     | 35     | 122    | 57     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 58.6   | 41.4   | 51.6   | 48.4   | 61.8    | 38.2   | 59.9    | 40.1   | 22.3   | 77.7   | 36.3   |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 12,459     | 6,764  | 5,696  | 5,641  | 6,818  | 7,383   | 5,076  | 6,824   | 5,635  | 2,759  | 9,701  | 4,855  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 54.3   | 45.7   | 45.3   | 54.7   | 59.3    | 40.7   | 54.8    | 45.2   | 22.1   | 77.9   | 38.0   |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  |              | 合計         | 男性 管理職 |        | 女性 管理職 |        | 男性 非管理職 |        | 女性 非管理職 |        | 非正規社員 |        | 無回答    |      |
|--|--------------|------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|-------|--------|--------|------|
|  |              |            | 該当あり   | 該当なし   | 該当あり   | 該当なし   | 該当あり    | 該当なし   | 該当あり    | 該当なし   | 該当あり  | 該当なし   |        |      |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 633    | 228    | 405    | 200    | 433     | 517    | 116     | 507    | 126   | 146    | 487    | 89   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 36.0   | 64.0   | 31.6   | 68.4    | 81.7   | 18.3    | 80.1   | 19.9  | 23.1   | 76.9   | 14.1 |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 397    | 123    | 274    | 113    | 284     | 360    | 37      | 356    | 41    | 89     | 308    | 14   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 31.0   | 69.0   | 28.5   | 71.5    | 90.7   | 9.3     | 89.7   | 10.3  | 22.4   | 77.6   | 3.5  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 236    | 105    | 131    | 87     | 149     | 157    | 79      | 151    | 85    | 57     | 179    | 75   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 44.5   | 55.5   | 36.9   | 63.1    | 66.5   | 33.5    | 64.0   | 36.0  | 24.2   | 75.8   | 31.8 |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 179    | 105    | 74     | 100    | 79      | 119    | 60      | 118    | 61    | 52     | 127    | 53   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 58.7   | 41.3   | 55.9   | 44.1    | 66.5   | 33.5    | 65.9   | 34.1  | 29.1   | 70.9   | 29.6 |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 62     | 43     | 19     | 43     | 19      | 56     | 6       | 55     | 7     | 17     | 45     | 2    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 69.4   | 30.6   | 69.4   | 30.6    | 90.3   | 9.7     | 88.7   | 11.3  | 27.4   | 72.6   | 3.2  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 117    | 62     | 55     | 57     | 60      | 63     | 54      | 63     | 54    | 35     | 82     | 51   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 53.0   | 47.0   | 48.7   | 51.3    | 53.8   | 46.2    | 53.8   | 46.2  | 29.9   | 70.1   | 43.6 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                           | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 554    | 271    | 283    | 263    | 291     | 389    | 165     | 399    | 155   | 217    | 337    | 97   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 48.9   | 51.1   | 47.5   | 52.5    | 70.2   | 29.8    | 72.0   | 28.0  | 39.2   | 60.8   | 17.5 |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 327    | 190    | 137    | 187    | 140     | 261    | 66      | 275    | 52    | 148    | 179    | 13   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 58.1   | 41.9   | 57.2   | 42.8    | 79.8   | 20.2    | 84.1   | 15.9  | 45.3   | 54.7   | 4.0  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 22,301 | 12,914 | 9,387  | 12,724 | 9,576   | 17,648 | 4,652   | 18,525 | 3,776 | 11,722 | 10,578 | 953  |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 57.9   | 42.1   | 57.1   | 42.9    | 79.1   | 20.9    | 83.1   | 16.9  | 52.6   | 47.4   | 4.3  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 537    | 419    | 118    | 356    | 181     | 439    | 98      | 426    | 111   | 241    | 296    | 85   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 78.0   | 22.0   | 66.3   | 33.7    | 81.8   | 18.2    | 79.3   | 20.7  | 44.9   | 55.1   | 15.8 |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 359    | 326    | 33     | 273    | 86      | 338    | 21      | 327    | 32    | 185    | 174    | 13   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 90.8   | 9.2    | 76.0   | 24.0    | 94.2   | 5.8     | 91.1   | 8.9   | 51.5   | 48.5   | 3.6  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 178    | 93     | 85     | 83     | 95      | 101    | 77      | 99     | 79    | 56     | 122    | 72   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.2   | 47.8   | 46.6   | 53.4    | 56.7   | 43.3    | 55.6   | 44.4  | 31.5   | 68.5   | 40.4 |
| 11. 兼業・副業の容認                                   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 437    | 238    | 199    | 224    | 213     | 301    | 136     | 299    | 138   | 235    | 202    | 71   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 54.5   | 45.5   | 51.3   | 48.7    | 68.9   | 31.1    | 68.4   | 31.6  | 53.8   | 46.2   | 16.2 |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 279    | 167    | 112    | 156    | 123     | 210    | 69      | 209    | 70    | 176    | 103    | 12   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 59.9   | 40.1   | 55.9   | 44.1    | 75.3   | 24.7    | 74.9   | 25.1  | 63.1   | 36.9   | 4.3  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 158    | 71     | 87     | 68     | 90      | 91     | 67      | 90     | 68    | 59     | 99     | 59   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 44.9   | 55.1   | 43.0   | 57.0    | 57.6   | 42.4    | 57.0   | 43.0  | 37.3   | 62.7   | 37.3 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   |              | 合計         | 男性 管理職 |        |        |        |        |        | 合計     | 女性 管理職 |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              |            | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上  |        | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上  |       |
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 1,021  | 447    | 753    | 916    | 802    | 314    | 134    | 904    | 429    | 640    | 771    | 680    | 260    | 113   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 43.8   | 73.8   | 89.7   | 78.6   | 30.8   | 13.1   | 100.0  | 47.5   | 70.8   | 85.3   | 75.2   | 28.8   | 12.5  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 820    | 357    | 589    | 739    | 682    | 274    | 111    | 728    | 343    | 503    | 622    | 582    | 228    | 94    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 43.5   | 71.8   | 90.1   | 83.2   | 33.4   | 13.5   | 100.0  | 47.1   | 69.1   | 85.4   | 79.9   | 31.3   | 12.9  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 201    | 90     | 164    | 177    | 120    | 40     | 23     | 176    | 86     | 137    | 149    | 98     | 32     | 19    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 44.8   | 81.6   | 88.1   | 59.7   | 19.9   | 11.4   | 100.0  | 48.9   | 77.8   | 84.7   | 55.7   | 18.2   | 10.8  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 127    | 77     | 105    | 104    | 84     | 23     | 8      | 118    | 75     | 100    | 99     | 76     | 22     | 7     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 60.6   | 82.7   | 81.9   | 66.1   | 18.1   | 6.3    | 100.0  | 63.6   | 84.7   | 83.9   | 64.4   | 18.6   | 5.9   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 8,533  | 4,502  | 6,426  | 6,301  | 5,671  | 661    | 216    | 7,888  | 4,496  | 6,234  | 6,245  | 5,391  | 662    | 208   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.8   | 75.3   | 73.8   | 66.5   | 7.7    | 2.5    | 100.0  | 57.0   | 79.0   | 79.2   | 68.3   | 8.4    | 2.6   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 77     | 54     | 67     | 66     | 52     | 20     | 7      | 74     | 54     | 65     | 63     | 50     | 19     | 6     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 70.1   | 87.0   | 85.7   | 67.5   | 26.0   | 9.1    | 100.0  | 73.0   | 87.8   | 85.1   | 67.6   | 25.7   | 8.1   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 445    | 184    | 320    | 367    | 318    | 115    | 49     | 387    | 179    | 262    | 299    | 258    | 92     | 43    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 41.3   | 71.9   | 82.5   | 71.5   | 25.8   | 11.0   | 100.0  | 46.3   | 67.7   | 77.3   | 66.7   | 23.8   | 11.1  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 285    | 122    | 199    | 233    | 225    | 90     | 36     | 248    | 115    | 158    | 185    | 184    | 67     | 31    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 42.8   | 69.8   | 81.8   | 78.9   | 31.6   | 12.6   | 100.0  | 46.4   | 63.7   | 74.6   | 74.2   | 27.0   | 12.5  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 160    | 62     | 121    | 134    | 93     | 25     | 13     | 139    | 64     | 104    | 114    | 74     | 25     | 12    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 38.8   | 75.6   | 83.8   | 58.1   | 15.6   | 8.1    | 100.0  | 46.0   | 74.8   | 82.0   | 53.2   | 18.0   | 8.6   |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 888    | 458    | 662    | 829    | 810    | 324    | 142    | 771    | 445    | 566    | 684    | 675    | 269    | 121   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 51.6   | 74.5   | 93.4   | 91.2   | 36.5   | 16.0   | 100.0  | 57.7   | 73.4   | 87.7   | 87.5   | 34.9   | 15.7  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 53,612 | 24,860 | 37,576 | 48,227 | 46,789 | 16,677 | 7,725  | 44,854 | 23,661 | 29,662 | 37,015 | 37,836 | 13,500 | 4,015 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 46.4   | 70.1   | 90.0   | 87.3   | 31.1   | 14.4   | 100.0  | 52.8   | 66.1   | 82.5   | 84.4   | 30.1   | 15.6  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 750    | 391    | 551    | 703    | 694    | 281    | 119    | 652    | 379    | 474    | 579    | 578    | 231    | 100   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.1   | 73.5   | 93.7   | 92.5   | 37.5   | 15.9   | 100.0  | 58.1   | 72.7   | 88.8   | 88.7   | 35.4   | 15.3  |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育) への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 892    | 465    | 676    | 827    | 731    | 289    | 135    | 751    | 440    | 579    | 676    | 594    | 241    | 121   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.1   | 75.8   | 92.7   | 82.0   | 32.4   | 15.1   | 100.0  | 58.6   | 77.1   | 90.0   | 79.1   | 32.1   | 16.1  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 50,807 | 24,262 | 37,679 | 45,436 | 37,244 | 12,870 | 6,665  | 40,365 | 22,458 | 30,030 | 35,760 | 28,442 | 10,503 | 5,986 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 47.8   | 74.2   | 89.4   | 73.3   | 25.3   | 13.1   | 100.0  | 55.6   | 74.4   | 88.6   | 70.5   | 26.0   | 14.8  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 781    | 411    | 591    | 733    | 661    | 264    | 122    | 652    | 387    | 505    | 590    | 535    | 219    | 108   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.6   | 75.7   | 93.9   | 84.6   | 33.8   | 15.6   | 100.0  | 59.4   | 77.5   | 90.5   | 82.1   | 33.6   | 16.6  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 42,408 | 19,898 | 30,891 | 38,420 | 32,248 | 11,377 | 5,512  | 33,005 | 18,022 | 24,206 | 29,320 | 24,217 | 9,090  | 4,833 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 46.9   | 72.8   | 90.6   | 76.0   | 26.8   | 13.0   | 100.0  | 54.6   | 73.3   | 88.8   | 73.4   | 27.5   | 14.6  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 111    | 54     | 85     | 94     | 70     | 25     | 13     | 99     | 53     | 74     | 86     | 59     | 22     | 13    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 48.6   | 76.6   | 84.7   | 63.1   | 22.5   | 11.7   | 100.0  | 53.5   | 74.7   | 86.9   | 59.6   | 22.2   | 13.1  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 8,399  | 4,364  | 6,788  | 7,016  | 4,996  | 1,493  | 1,153  | 7,360  | 4,436  | 5,823  | 6,440  | 4,224  | 1,413  | 1,153 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.0   | 80.8   | 83.5   | 59.5   | 17.8   | 13.7   | 100.0  | 60.3   | 79.1   | 87.5   | 57.4   | 19.2   | 15.7  |
| 7. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 693    | 315    | 501    | 633    | 546    | 156    | 61     | 595    | 309    | 439    | 515    | 458    | 131    | 54    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 45.5   | 72.3   | 91.3   | 78.8   | 22.5   | 8.8    | 100.0  | 51.9   | 73.8   | 86.6   | 77.0   | 22.0   | 9.1   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 37,243 | 17,317 | 27,626 | 32,842 | 26,374 | 6,725  | 2,726  | 30,105 | 17,099 | 22,621 | 24,566 | 21,748 | 5,538  | 2,536 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 46.5   | 74.2   | 88.2   | 70.8   | 18.1   | 7.3    | 100.0  | 56.8   | 75.1   | 81.6   | 72.2   | 18.4   | 8.4   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 601    | 270    | 434    | 555    | 487    | 142    | 53     | 514    | 265    | 380    | 445    | 409    | 118    | 46    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 44.9   | 72.2   | 92.3   | 81.0   | 23.6   | 8.8    | 100.0  | 51.6   | 73.9   | 86.6   | 79.6   | 23.0   | 8.9   |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 30,479     | 13,704 | 22,483 | 27,071 | 22,318 | 6,162  | 2,349  | 24,464 | 13,583 | 18,099 | 19,658 | 18,275 | 4,924  | 2,159  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 45.0   | 73.8   | 88.8   | 73.2   | 20.2   | 7.7    | 100.0  | 55.5   | 74.0   | 80.4   | 74.7   | 20.1   | 8.8    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 92         | 45     | 67     | 78     | 59     | 14     | 8      | 81     | 44     | 59     | 70     | 49     | 13     | 8      |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 48.9   | 72.8   | 84.8   | 64.1   | 15.2   | 8.7    | 100.0  | 54.3   | 72.8   | 86.4   | 60.5   | 16.0   | 9.9    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 6,764      | 3,613  | 5,143  | 5,771  | 4,056  | 563    | 377    | 5,641  | 3,516  | 4,522  | 4,907  | 3,473  | 614    | 377    |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 53.4   | 76.0   | 85.3   | 60.0   | 8.3    | 5.6    | 100.0  | 62.3   | 80.2   | 87.0   | 61.6   | 10.9   | 6.7    |       |

問4 0. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   |              | 合計         | 男性 管理職 |        |        |        |        |       | 合計    | 女性 管理職 |        |        |        |        |       |       |
|---|--------------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
|   |              |            | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       |
|   |              |            | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       | 29歳まで  | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 228    | 136    | 132    | 135    | 84     | 34    | 20    | 200    | 133    | 121    | 109    | 77     | 29    | 17    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 59.6   | 57.9   | 59.2   | 36.8   | 14.9  | 8.8   | 100.0  | 66.5   | 60.5   | 54.5   | 38.5   | 14.5  | 8.5   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 123    | 83     | 65     | 64     | 44     | 20    | 11    | 113    | 80     | 66     | 55     | 46     | 16    | 9     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 67.5   | 52.8   | 52.0   | 35.8   | 16.3  | 8.9   | 100.0  | 70.8   | 58.4   | 48.7   | 40.7   | 14.2  | 8.0   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 105    | 53     | 67     | 71     | 40     | 14    | 9     | 87     | 53     | 55     | 54     | 31     | 13    | 8     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 50.5   | 63.8   | 67.6   | 38.1   | 13.3  | 8.6   | 100.0  | 60.9   | 63.2   | 62.1   | 35.6   | 14.9  | 9.2   |
| 8. キャリア・コンサルティング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 105    | 54     | 81     | 89     | 81     | 23    | 14    | 100    | 54     | 73     | 79     | 76     | 20    | 13    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 51.4   | 77.1   | 84.8   | 77.1   | 21.9  | 13.3  | 100.0  | 54.0   | 73.0   | 79.0   | 76.0   | 20.0  | 13.0  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 6,874  | 3,430  | 5,284  | 5,742  | 5,622  | 970   | 706   | 6,706  | 3,424  | 4,662  | 5,236  | 5,519  | 970   | 573   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 49.9   | 76.9   | 83.5   | 81.8   | 14.1  | 10.3  | 100.0  | 51.1   | 69.5   | 78.1   | 82.3   | 14.5  | 8.5   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 43     | 20     | 34     | 37     | 40     | 10    | 3     | 43     | 20     | 30     | 36     | 37     | 8     | 4     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 46.5   | 79.1   | 86.0   | 93.0   | 23.3  | 7.0   | 100.0  | 46.5   | 69.8   | 83.7   | 86.0   | 18.6  | 9.3   |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 271    | 169    | 214    | 222    | 162    | 73    | 44    | 263    | 174    | 212    | 210    | 155    | 69    | 38    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 62.4   | 79.0   | 81.9   | 59.8   | 26.9  | 16.2  | 100.0  | 66.2   | 80.6   | 79.8   | 58.9   | 26.2  | 14.4  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 190    | 121    | 151    | 160    | 125    | 57    | 36    | 187    | 124    | 150    | 155    | 124    | 54    | 30    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 63.7   | 79.5   | 84.2   | 65.8   | 30.0  | 18.9  | 100.0  | 66.3   | 80.2   | 82.9   | 66.3   | 28.9  | 16.0  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 12,914 | 6,930  | 9,753  | 10,777 | 8,116  | 3,033 | 2,332 | 12,724 | 7,096  | 9,132  | 9,863  | 7,957  | 2,879 | 2,020 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 53.7   | 75.5   | 83.5   | 62.8   | 23.5  | 18.1  | 100.0  | 55.8   | 71.8   | 77.5   | 62.5   | 22.6  | 15.9  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 419    | 218    | 304    | 380    | 369    | 198   | 109   | 356    | 211    | 262    | 306    | 300    | 169   | 96    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 52.0   | 72.6   | 90.7   | 88.1   | 47.3  | 26.0  | 100.0  | 59.3   | 73.6   | 86.0   | 84.3   | 47.5  | 27.0  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 19,792 | 10,239 | 13,724 | 17,881 | 17,000 | 9,134 | 6,090 | 15,865 | 9,512  | 11,504 | 13,373 | 12,755 | 7,609 | 4,866 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 51.7   | 69.3   | 90.3   | 85.9   | 46.1  | 30.8  | 100.0  | 60.0   | 72.5   | 84.3   | 80.4   | 48.0  | 30.7  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 326    | 173    | 235    | 300    | 298    | 157   | 83    | 273    | 165    | 201    | 238    | 239    | 128   | 71    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 53.1   | 72.1   | 92.0   | 91.4   | 48.2  | 25.5  | 100.0  | 60.4   | 73.6   | 87.2   | 87.5   | 46.9  | 26.0  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 13,502 | 7,412  | 9,376  | 12,505 | 12,271 | 6,498 | 3,869 | 10,416 | 6,476  | 7,440  | 8,684  | 8,817  | 4,995 | 2,907 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 54.9   | 69.4   | 92.6   | 90.9   | 48.1  | 28.7  | 100.0  | 62.2   | 71.4   | 83.4   | 84.6   | 48.0  | 27.9  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 93     | 45     | 69     | 80     | 71     | 41    | 26    | 83     | 46     | 61     | 68     | 61     | 41    | 25    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 48.4   | 74.2   | 86.0   | 76.3   | 44.1  | 28.0  | 100.0  | 55.4   | 73.5   | 81.9   | 73.5   | 49.4  | 30.1  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 6,290  | 2,826  | 4,347  | 5,376  | 4,730  | 2,637 | 2,220 | 5,449  | 3,036  | 4,064  | 4,689  | 3,939  | 2,614 | 1,959 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 44.9   | 69.1   | 85.5   | 75.2   | 41.9  | 35.3  | 100.0  | 55.7   | 74.6   | 86.1   | 72.3   | 48.0  | 36.0  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   |              | 合計         | 男性 非管理職 |        |        |        |        |        | 合計     | 女性 非管理職 |        |        |        |        |        |       |
|---|--------------|------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|   |              |            | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上  |        | 29歳まで   | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上  |       |
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 1,061   | 917    | 988    | 897    | 765    | 362    | 159    | 1,038   | 901    | 955    | 875    | 745    | 331    | 152   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 86.4   | 93.1   | 84.5   | 72.1   | 34.1   | 15.0   | 100.0   | 86.8   | 92.0   | 84.3   | 71.8   | 31.9   | 14.6  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 853     | 751    | 800    | 739    | 661    | 313    | 129    | 839     | 745    | 778    | 723    | 644    | 287    | 128   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 88.0   | 93.8   | 86.6   | 77.5   | 36.7   | 15.1   | 100.0   | 88.8   | 92.7   | 86.2   | 76.8   | 34.2   | 15.3  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 208     | 166    | 188    | 158    | 104    | 49     | 30     | 199     | 156    | 177    | 152    | 101    | 44     | 24    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 79.8   | 90.4   | 76.0   | 50.0   | 23.6   | 14.4   | 100.0   | 78.4   | 88.9   | 76.4   | 50.8   | 22.1   | 12.1  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 161     | 140    | 151    | 127    | 87     | 32     | 11     | 161     | 140    | 150    | 129    | 89     | 30     | 8     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 87.0   | 93.8   | 78.9   | 54.0   | 19.9   | 6.8    | 100.0   | 87.0   | 93.2   | 80.1   | 55.3   | 18.6   | 5.0   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 101     | 94     | 98     | 81     | 61     | 25     | 8      | 101     | 94     | 97     | 81     | 61     | 24     | 6     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 93.1   | 97.0   | 80.2   | 60.4   | 24.8   | 7.9    | 100.0   | 93.1   | 96.0   | 80.2   | 60.4   | 23.8   | 5.9   |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 60      | 46     | 53     | 46     | 26     | 7      | 3      | 60      | 46     | 53     | 48     | 28     | 6      | 2     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 76.7   | 88.3   | 76.7   | 43.3   | 11.7   | 5.0    | 100.0   | 76.7   | 88.3   | 80.0   | 46.7   | 10.0   | 3.3   |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 491     | 423    | 419    | 363    | 289    | 130    | 65     | 494     | 428    | 421    | 368    | 286    | 125    | 65    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 86.2   | 85.3   | 73.9   | 58.9   | 26.5   | 13.2   | 100.0   | 86.6   | 85.2   | 74.5   | 57.9   | 25.3   | 13.2  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 318     | 286    | 271    | 238    | 207    | 98     | 48     | 325     | 290    | 277    | 240    | 207    | 95     | 50    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 89.9   | 85.2   | 74.8   | 65.1   | 30.8   | 15.1   | 100.0   | 89.2   | 85.2   | 73.8   | 63.7   | 29.2   | 15.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 173     | 137    | 148    | 125    | 82     | 32     | 17     | 169     | 138    | 144    | 128    | 79     | 30     | 15    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 79.2   | 85.5   | 72.3   | 47.4   | 18.5   | 9.8    | 100.0   | 81.7   | 85.2   | 75.7   | 46.7   | 17.8   | 8.9   |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 898     | 838    | 870    | 840    | 764    | 334    | 156    | 895     | 837    | 856    | 836    | 749    | 315    | 148   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 93.3   | 96.9   | 93.5   | 85.1   | 37.2   | 17.4   | 100.0   | 93.5   | 95.6   | 93.4   | 83.7   | 35.2   | 16.5  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 53,456  | 47,205 | 51,174 | 48,047 | 41,408 | 17,772 | 9,176  | 53,550  | 47,247 | 50,320 | 47,683 | 40,997 | 17,652 | 9,274 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 88.3   | 95.7   | 89.9   | 77.5   | 33.2   | 17.2   | 100.0   | 88.2   | 94.0   | 89.0   | 76.6   | 33.0   | 17.3  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 758     | 720    | 737    | 713    | 667    | 292    | 131    | 757     | 723    | 729    | 709    | 652    | 273    | 124   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 90.1   | 95.6   | 90.9   | 80.2   | 35.4   | 17.3   | 100.0   | 90.5   | 94.4   | 88.2   | 78.4   | 34.4   | 17.5  |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育) への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 965     | 900    | 927    | 855    | 710    | 302    | 151    | 937     | 869    | 884    | 831    | 689    | 281    | 144   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 93.3   | 96.1   | 88.6   | 73.6   | 31.3   | 15.6   | 100.0   | 92.7   | 94.3   | 88.7   | 73.5   | 30.0   | 15.4  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 55,714  | 49,723 | 53,201 | 46,733 | 34,853 | 14,340 | 7,432  | 52,337  | 46,285 | 49,132 | 43,852 | 33,001 | 13,137 | 7,234 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 89.2   | 95.5   | 83.9   | 62.6   | 25.7   | 13.3   | 100.0   | 88.4   | 93.9   | 83.8   | 63.1   | 25.1   | 13.8  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 848     | 800    | 821    | 764    | 645    | 276    | 137    | 826     | 772    | 783    | 742    | 627    | 255    | 130   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 94.3   | 96.8   | 90.1   | 76.1   | 32.5   | 16.2   | 100.0   | 93.5   | 94.8   | 89.8   | 75.9   | 30.9   | 15.7  |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 46,834     | 41,848  | 45,023 | 39,959 | 30,319 | 12,448 | 6,198  | 44,136 | 38,902  | 41,710 | 37,218 | 28,309 | 11,215 | 6,000  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 89.4    | 96.1   | 85.3   | 64.7   | 26.6   | 13.2   | 100.0  | 88.1    | 94.5   | 84.3   | 64.1   | 25.4   | 13.6   |       |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 117     | 100    | 106    | 91     | 65     | 26     | 14     | 111     | 97     | 101    | 89     | 62     | 26     | 14    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 85.5   | 90.6   | 77.8   | 55.6   | 22.2   | 12.0   | 100.0   | 87.4   | 91.0   | 80.2   | 55.9   | 23.4   | 12.6  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 8,880   | 7,875  | 8,178  | 6,775  | 4,534  | 1,892  | 1,234  | 8,201   | 7,383  | 7,421  | 6,633  | 4,692  | 1,922  | 1,234 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 88.7   | 92.1   | 76.3   | 51.1   | 21.3   | 13.9   | 100.0   | 90.0   | 90.5   | 80.9   | 57.2   | 23.4   | 15.0  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 757     | 685    | 694    | 625    | 481    | 154    | 76     | 739     | 670    | 672    | 608    | 470    | 145    | 73    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 90.5   | 91.7   | 82.6   | 63.5   | 20.3   | 10.0   | 100.0   | 90.7   | 90.9   | 82.3   | 63.6   | 19.6   | 9.9   |
| 実施している  | 合計 (サンプル数)   | 41,438     | 35,908  | 37,622 | 33,267 | 23,798 | 6,691  | 3,196  | 40,482 | 35,631  | 35,800 | 31,592 | 23,270 | 6,466  | 3,165  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 86.7    | 90.8   | 80.3   | 57.4   | 16.1   | 7.7    | 100.0  | 88.0    | 88.4   | 78.0   | 57.5   | 16.0   | 7.8    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 660        | 601     | 608    | 552    | 434    | 142    | 67     | 645    | 589     | 590    | 536    | 423    | 133    | 64     |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 91.1    | 92.1   | 83.6   | 65.8   | 21.5   | 10.2   | 100.0  | 91.3    | 91.5   | 83.1   | 65.6   | 20.6   | 9.9    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 34,054     | 29,696  | 30,671 | 27,732 | 20,790 | 6,093  | 2,785  | 33,658 | 29,402  | 29,708 | 26,412 | 20,047 | 5,867  | 2,691  |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 87.2    | 90.1   | 81.4   | 61.1   | 17.9   | 8.2    | 100.0  | 87.4    | 88.3   | 78.5   | 59.6   | 17.4   | 8.0    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 97         | 84      | 86     | 73     | 47     | 12     | 9      | 94     | 81      | 82     | 72     | 47     | 12     | 9      |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 86.6    | 88.7   | 75.3   | 48.5   | 12.4   | 9.3    | 100.0  | 86.2    | 87.2   | 76.6   | 50.0   | 12.8   | 9.6    |       |
| 検討中   | 合計 (サンプル数)   | 7,383      | 6,212   | 6,950  | 5,535  | 3,008  | 599    | 411    | 6,824  | 6,229   | 6,092  | 5,180  | 3,223  | 599    | 474    |       |
|   | 合計 (復元値)     | 100.0      | 84.1    | 94.1   | 75.0   | 40.7   | 8.1    | 5.6    | 100.0  | 91.3    | 89.3   | 75.9   | 47.2   | 8.8    | 6.9    |       |

問4 0. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  |              | 合計         | 男性 非管理職 |        |        |        |        |       | 合計    | 女性 非管理職 |        |        |        |        |       |       |
|--|--------------|------------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
|  |              |            | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       | 29歳まで   | 30~39歳 | 40~49歳 | 50~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 |       |
|  |              |            | サンプル数   | 割合     | サンプル数  | 割合     | サンプル数  | 割合    |       | サンプル数   | 割合     | サンプル数  | 割合     | サンプル数  | 割合    |       |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)     | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 517     | 489    | 250    | 161    | 99     | 43    | 23    | 507     | 480    | 246    | 157    | 98     | 39    | 21    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 94.6   | 48.4   | 31.1   | 19.1   | 8.3   | 4.4   | 100.0   | 94.7   | 48.5   | 31.0   | 19.3   | 7.7   | 4.1   |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 360     | 353    | 147    | 85     | 56     | 26    | 13    | 356     | 348    | 145    | 83     | 57     | 24    | 12    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 98.1   | 40.8   | 23.6   | 15.6   | 7.2   | 3.6   | 100.0   | 97.8   | 40.7   | 23.3   | 16.0   | 6.7   | 3.4   |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 157     | 136    | 103    | 76     | 43     | 17    | 10    | 151     | 132    | 101    | 74     | 41     | 15    | 9     |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 86.6   | 65.6   | 48.4   | 27.4   | 10.8  | 6.4   | 100.0   | 87.4   | 66.9   | 49.0   | 27.2   | 9.9   | 6.0   |
| 8. キャリア・コンサルティング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるコンサルティング) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 119     | 101    | 104    | 91     | 75     | 27    | 14    | 118     | 102    | 102    | 91     | 75     | 26    | 15    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 84.9   | 87.4   | 76.5   | 63.0   | 22.7  | 11.8  | 100.0   | 86.4   | 86.4   | 77.1   | 63.6   | 22.0  | 12.7  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 56      | 49     | 46     | 42     | 36     | 11    | 3     | 55      | 51     | 46     | 41     | 35     | 10    | 3     |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 87.5   | 82.1   | 75.0   | 64.3   | 19.6  | 5.4   | 100.0   | 92.7   | 83.6   | 74.5   | 63.6   | 18.2  | 5.5   |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 63      | 52     | 58     | 49     | 39     | 16    | 11    | 63      | 51     | 56     | 50     | 40     | 16    | 12    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 82.5   | 92.1   | 77.8   | 61.9   | 25.4  | 17.5  | 100.0   | 81.0   | 88.9   | 79.4   | 63.5   | 25.4  | 19.0  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 389     | 311    | 351    | 289    | 202    | 104   | 57    | 399     | 339    | 363    | 298    | 203    | 99    | 52    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 79.9   | 90.2   | 74.3   | 51.9   | 26.7  | 14.7  | 100.0   | 85.0   | 91.0   | 74.7   | 50.9   | 24.8  | 13.0  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 261     | 210    | 236    | 202    | 150    | 77    | 45    | 275     | 238    | 251    | 216    | 158    | 75    | 41    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 80.5   | 90.4   | 77.4   | 57.5   | 29.5  | 17.2  | 100.0   | 86.5   | 91.3   | 78.5   | 57.5   | 27.3  | 14.9  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 17,648  | 13,011 | 15,860 | 13,732 | 9,367  | 4,184 | 2,747 | 18,525  | 15,036 | 16,392 | 13,873 | 9,053  | 4,199 | 2,719 |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 73.7   | 89.9   | 77.8   | 53.1   | 23.7  | 15.6  | 100.0   | 81.2   | 88.5   | 74.9   | 48.9   | 22.7  | 14.7  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                     | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 439     | 407    | 415    | 387    | 359    | 220   | 120   | 426     | 397    | 402    | 377    | 343    | 198   | 115   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 92.7   | 94.5   | 88.2   | 81.8   | 50.1  | 27.3  | 100.0   | 93.2   | 94.4   | 88.5   | 80.5   | 46.5  | 27.0  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 338     | 320    | 325    | 307    | 288    | 169   | 88    | 327     | 309    | 315    | 297    | 274    | 151   | 83    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 94.7   | 96.2   | 90.8   | 85.2   | 50.0  | 26.0  | 100.0   | 94.5   | 96.3   | 90.8   | 83.8   | 46.2  | 25.4  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 101     | 87     | 90     | 80     | 71     | 51    | 32    | 99      | 88     | 87     | 80     | 69     | 47    | 32    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 86.1   | 89.1   | 79.2   | 70.3   | 50.5  | 31.7  | 100.0   | 88.9   | 87.9   | 80.8   | 69.7   | 47.5  | 32.3  |
| 11. 兼業・副業の容認                                     | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 301     | 253    | 270    | 272    | 261    | 178   | 125   | 299     | 256    | 267    | 272    | 261    | 173   | 124   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 84.1   | 89.7   | 90.4   | 86.7   | 59.1  | 41.5  | 100.0   | 85.6   | 89.3   | 91.0   | 87.3   | 57.9  | 41.5  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 210     | 177    | 190    | 192    | 186    | 136   | 95    | 209     | 181    | 189    | 192    | 185    | 130   | 94    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 84.3   | 90.5   | 91.4   | 88.6   | 64.8  | 45.2  | 100.0   | 86.6   | 90.4   | 91.9   | 88.5   | 62.2  | 45.0  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 11,783  | 8,702  | 9,300  | 9,549  | 9,597  | 6,864 | 5,488 | 11,920  | 9,359  | 9,885  | 9,841  | 9,570  | 6,928 | 5,818 |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0   | 73.9   | 78.9   | 81.0   | 81.4   | 58.3  | 46.6  | 100.0   | 78.5   | 82.9   | 82.6   | 80.3   | 58.1  | 48.8  |
| 検討中  | 合計 (サンプル数)   | 91         | 76      | 80     | 80     | 75     | 42     | 30    | 90    | 75      | 78     | 80     | 76     | 43     | 30    |       |
|  | 合計 (復元値)     | 100.0      | 83.5    | 87.9   | 87.9   | 82.4   | 46.2   | 33.0  | 100.0 | 83.3    | 86.7   | 88.9   | 84.4   | 47.8   | 33.3  |       |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|   |              | 合計         | 非正規社員  |        |        |        |        |       |       |
|---|--------------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
|   |              |            | 29歳まで  | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |       |
| 1. 自己申告制度 (従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度)             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 498    | 369    | 415    | 378    | 322    | 234   | 143   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 74.1   | 83.3   | 75.9   | 64.7   | 47.0  | 28.7  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 381    | 288    | 322    | 298    | 266    | 196   | 114   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 75.6   | 84.5   | 78.2   | 69.8   | 51.4  | 29.9  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 20,932 | 12,614 | 15,435 | 13,659 | 11,890 | 9,978 | 5,166 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 60.3   | 73.7   | 65.3   | 56.8   | 47.7  | 24.7  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                  | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 72     | 58     | 62     | 54     | 35     | 17    | 7     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 80.6   | 86.1   | 75.0   | 48.6   | 23.6  | 9.7   |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 4,493  | 3,195  | 3,643  | 3,607  | 2,178  | 830   | 470   |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 71.1   | 81.1   | 80.3   | 48.5   | 18.5  | 10.5  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 46     | 42     | 43     | 36     | 26     | 14    | 6     |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 91.3   | 93.5   | 78.3   | 56.5   | 30.4  | 13.0  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                    | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 253    | 190    | 208    | 208    | 160    | 114   | 67    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 75.1   | 82.2   | 82.2   | 63.2   | 45.1  | 26.5  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 19,320 | 13,358 | 14,540 | 16,114 | 12,500 | 7,516 | 5,678 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 69.1   | 75.3   | 83.4   | 64.7   | 38.9  | 29.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 155    | 117    | 130    | 131    | 104    | 83    | 45    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 75.5   | 83.9   | 84.5   | 67.1   | 53.5  | 29.0  |
| 4. 目標管理制度 (従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度)                | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 10,630 | 7,280  | 7,802  | 8,986  | 7,004  | 4,800 | 3,172 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 68.5   | 73.4   | 84.5   | 65.9   | 45.2  | 29.8  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 98     | 73     | 78     | 77     | 56     | 31    | 22    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 74.5   | 79.6   | 78.6   | 57.1   | 31.6  | 22.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 8,689  | 6,079  | 6,738  | 7,128  | 5,497  | 2,716 | 2,506 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 70.0   | 77.5   | 82.0   | 63.3   | 31.3  | 28.8  |
| 5. 自己啓発 (資格取得やリカレント教育) への補助・勤務時間面での配慮             | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 253    | 190    | 208    | 208    | 160    | 114   | 67    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 75.1   | 82.2   | 82.2   | 63.2   | 45.1  | 26.5  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 19,320 | 13,358 | 14,540 | 16,114 | 12,500 | 7,516 | 5,678 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 69.1   | 75.3   | 83.4   | 64.7   | 38.9  | 29.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 155    | 117    | 130    | 131    | 104    | 83    | 45    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 75.5   | 83.9   | 84.5   | 67.1   | 53.5  | 29.0  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修 (従業員のキャリア形成を支援する制度 (外注・委託も含む)) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 10,630 | 7,280  | 7,802  | 8,986  | 7,004  | 4,800 | 3,172 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 68.5   | 73.4   | 84.5   | 65.9   | 45.2  | 29.8  |
|   | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 98     | 73     | 78     | 77     | 56     | 31    | 22    |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 74.5   | 79.6   | 78.6   | 57.1   | 31.6  | 22.4  |
|   | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 8,689  | 6,079  | 6,738  | 7,128  | 5,497  | 2,716 | 2,506 |
|   |              | 合計 (復元値)   | 100.0  | 70.0   | 77.5   | 82.0   | 63.3   | 31.3  | 28.8  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問1. 念頭に置いている対象年齢 (MA)

|  |              |            | 合計    | 非正規社員 |        |        |        |        |       |
|--|--------------|------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
|  |              |            |       | 29歳まで | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～64歳 | 65歳以上 |
| 7. メンター制度 (キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度)   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 146   | 130   | 109    | 90     | 64     | 36     | 25    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 89.0  | 74.7   | 61.6   | 43.8   | 24.7   | 17.1  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 89    | 82    | 63     | 52     | 37     | 21     | 12    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 91.1  | 84.0   | 75.3   | 59.0   | 34.6   | 15.6  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 57    | 48    | 46     | 38     | 27     | 15     | 13    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 84.2  | 80.7   | 66.7   | 47.4   | 26.3   | 22.8  |
| 8. キャリア・カウンセリング (キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング) | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 52    | 41    | 47     | 46     | 40     | 21     | 15    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 78.8  | 90.4   | 88.5   | 76.9   | 40.4   | 28.8  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 17    | 16    | 17     | 16     | 16     | 7      | 4     |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 94.1  | 100.0  | 94.1   | 94.1   | 41.2   | 23.5  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 35    | 25    | 30     | 30     | 24     | 14     | 11    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 71.4  | 85.7   | 85.7   | 68.6   | 40.0   | 31.4  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                           | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 217   | 180   | 196    | 183    | 139    | 94     | 59    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 82.9  | 90.3   | 84.3   | 64.1   | 43.3   | 27.2  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 148   | 123   | 133    | 125    | 98     | 70     | 42    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 83.1  | 89.9   | 84.5   | 66.2   | 47.3   | 28.4  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 69    | 57    | 63     | 58     | 41     | 24     | 17    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 82.6  | 91.3   | 84.1   | 59.4   | 34.8   | 24.6  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 241   | 210   | 218    | 215    | 202    | 175    | 123   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 87.1  | 90.5   | 89.2   | 83.8   | 72.6   | 51.0  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 185   | 164   | 169    | 167    | 159    | 135    | 91    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 88.6  | 91.4   | 90.3   | 85.9   | 73.0   | 49.2  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 56    | 46    | 49     | 48     | 43     | 40     | 32    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 82.1  | 87.5   | 85.7   | 76.8   | 71.4   | 57.1  |
| 11. 兼業・副業の容認                                   | 実施している・検討中 計 | 合計 (サンプル数) | 235   | 204   | 217    | 218    | 210    | 178    | 150   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 86.8  | 92.3   | 92.8   | 89.4   | 75.7   | 63.8  |
|  | 実施している       | 合計 (サンプル数) | 176   | 152   | 164    | 165    | 160    | 143    | 120   |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 86.4  | 93.2   | 93.8   | 90.9   | 81.3   | 68.2  |
|  | 検討中          | 合計 (サンプル数) | 59    | 52    | 53     | 53     | 50     | 35     | 30    |
|  |              | 合計 (復元値)   | 100.0 | 88.1  | 89.8   | 89.8   | 84.7   | 59.3   | 50.8  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|   | 合計        | 39歳まで   |         |           |          |           |       |      |      |
|---|-----------|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|------|------|
|   |           | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない | 無回答  |      |
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）            | 合計（サンプル数） | 886     | 210     | 397       | 161      | 9         | 6     | 52   | 51   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 23.7    | 44.8      | 18.2     | 1.0       | 0.7   | 5.9  | 5.8  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 合計（サンプル数） | 116     | 17      | 49        | 27       | 1         | 2     | 6    | 14   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 14.7    | 42.2      | 23.3     | 0.9       | 1.7   | 5.2  | 12.1 |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 合計（サンプル数） | 366     | 67      | 154       | 53       | 2         | -     | 19   | 71   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 18.3    | 42.1      | 14.5     | 0.5       | -     | 5.2  | 19.4 |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）               | 合計（サンプル数） | 819     | 161     | 375       | 112      | 11        | 7     | 29   | 124  |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 19.7    | 45.8      | 13.7     | 1.3       | 0.9   | 3.5  | 15.1 |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮             | 合計（サンプル数） | 897     | 232     | 385       | 89       | 6         | 4     | 23   | 158  |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 25.9    | 42.9      | 9.9      | 0.7       | 0.4   | 2.6  | 17.6 |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 合計（サンプル数） | 713     | 165     | 322       | 68       | 6         | -     | 14   | 138  |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 23.1    | 45.2      | 9.5      | 0.8       | -     | 2.0  | 19.4 |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）     | 合計（サンプル数） | 397     | 130     | 150       | 29       | 1         | 1     | 9    | 77   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 32.7    | 37.8      | 7.3      | 0.3       | 0.3   | 2.3  | 19.4 |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）   | 合計（サンプル数） | 62      | 8       | 17        | 12       | 1         | 2     | 6    | 16   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 12.9    | 27.4      | 19.4     | 1.6       | 3.2   | 9.7  | 25.8 |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 合計（サンプル数） | 327     | 52      | 104       | 50       | 4         | 4     | 26   | 87   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 15.9    | 31.8      | 15.3     | 1.2       | 1.2   | 8.0  | 26.6 |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 合計（サンプル数） | 359     | 60      | 106       | 82       | 6         | 3     | 21   | 81   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 16.7    | 29.5      | 22.8     | 1.7       | 0.8   | 5.8  | 22.6 |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 合計（サンプル数） | 279     | 6       | 39        | 80       | 4         | 10    | 47   | 93   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 2.2     | 14.0      | 28.7     | 1.4       | 3.6   | 16.8 | 33.3 |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|   | 合計        | 40～59歳  |         |           |          |           |       |       | 無回答   |
|---|-----------|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-------|-------|
|   |           | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない |       |       |
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）            | 合計（サンプル数） | 886     | 101     | 393       | 243      | 25        | 8     | 60    | 56    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 11.4    | 44.4      | 27.4     | 2.8       | 0.9   | 6.8   | 6.3   |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 合計（サンプル数） | 116     | 9       | 34        | 39       | 2         | 3     | 11    | 18    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 7.8     | 29.3      | 33.6     | 1.7       | 2.6   | 9.5   | 15.5  |
| 3. 人事部門担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                  | 合計（サンプル数） | 366     | 37      | 142       | 71       | 5         | -     | 20    | 91    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 10.1    | 38.8      | 19.4     | 1.4       | -     | 5.5   | 24.9  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）               | 合計（サンプル数） | 819     | 110     | 369       | 157      | 18        | 8     | 29    | 128   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 13.4    | 45.1      | 19.2     | 2.2       | 1.0   | 3.5   | 15.6  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮             | 合計（サンプル数） | 897     | 142     | 381       | 133      | 26        | 10    | 33    | 172   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 15.8    | 42.5      | 14.8     | 2.9       | 1.1   | 3.7   | 19.2  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 合計（サンプル数） | 713     | 99      | 314       | 104      | 10        | 2     | 26    | 158   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 13.9    | 44.0      | 14.6     | 1.4       | 0.3   | 3.6   | 22.2  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）     | 合計（サンプル数） | 397     | 29      | 67        | 31       | 1         | 2     | 86    | 181   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 7.3     | 16.9      | 7.8      | 0.3       | 0.5   | 21.7  | 45.6  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）   | 合計（サンプル数） | 62      | 5       | 14        | 13       | 2         | 1     | 7     | 20    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 8.1     | 22.6      | 21.0     | 3.2       | 1.6   | 11.3  | 32.3  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 合計（サンプル数） | 327     | 33      | 95        | 58       | 5         | 4     | 31    | 101   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 10.1    | 29.1      | 17.7     | 1.5       | 1.2   | 9.5   | 30.9  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 合計（サンプル数） | 359     | 49      | 104       | 87       | 6         | 2     | 24    | 87    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 13.6    | 29.0      | 24.2     | 1.7       | 0.6   | 6.7   | 24.2  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 合計（サンプル数） | 279     | 5       | 40        | 82       | 5         | 11    | 47    | 89    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 1.8     | 14.3      | 29.4     | 1.8       | 3.9   | 16.8  | 31.9  |
|   | 合計（復元値）   | 17,111  | 459     | 1,943     | 3,947    | 94        | 550   | 2,967 | 7,152 |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 2.7     | 11.4      | 23.1     | 0.5       | 3.2   | 17.3  | 41.8  |

問40. 貴社の人事制度の実施状況、念頭においている対象年齢層、人材育成の効果について。

付問2. 人材育成の効果 【実施している】

|   | 合計        | 60歳以上   |         |           |          |           |       |       |       |
|---|-----------|---------|---------|-----------|----------|-----------|-------|-------|-------|
|   |           | 大変効果がある | やや効果がある | どちらとも言えない | あまり効果がない | ほとんど効果がない | わからない | 無回答   |       |
| 1. 自己申告制度（従業員の今後の仕事・キャリアへの意向を把握する制度）            | 合計（サンプル数） | 886     | 35      | 130       | 244      | 59        | 32    | 251   | 135   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 4.0     | 14.7      | 27.5     | 6.7       | 3.6   | 28.3  | 15.2  |
| 2. 社内公募制度・社内FA制度                                | 合計（サンプル数） | 116     | 1       | 12        | 34       | 4         | 3     | 34    | 28    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 0.9     | 10.3      | 29.3     | 3.4       | 2.6   | 29.3  | 24.1  |
| 3. 人事部担当者によるキャリアに関する従業員との個別面談                   | 合計（サンプル数） | 366     | 19      | 64        | 69       | 14        | 14    | 59    | 127   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 5.2     | 17.5      | 18.9     | 3.8       | 3.8   | 16.1  | 34.7  |
| 4. 目標管理制度（従業員が自律的に設定した目標に基づく評価制度）               | 合計（サンプル数） | 819     | 40      | 130       | 180      | 32        | 15    | 177   | 245   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 4.9     | 15.9      | 22.0     | 3.9       | 1.8   | 21.6  | 29.9  |
| 5. 自己啓発（資格取得やリカレント教育）への補助・勤務時間面での配慮             | 合計（サンプル数） | 897     | 48      | 143       | 163      | 26        | 43    | 190   | 284   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 5.4     | 15.9      | 18.2     | 2.9       | 4.8   | 21.2  | 31.7  |
| 6. Off-JTで行うキャリア研修（従業員のキャリア形成を支援する制度（外注・委託も含む）） | 合計（サンプル数） | 713     | 32      | 103       | 103      | 15        | 10    | 166   | 284   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 4.5     | 14.4      | 14.4     | 2.1       | 1.4   | 23.3  | 39.8  |
| 7. メンター制度（キャリア形成に関し先輩社員が相談役となって後輩社員を支援する制度）     | 合計（サンプル数） | 397     | 7       | 26        | 35       | -         | 5     | 115   | 209   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 1.8     | 6.5       | 8.8      | -         | 1.3   | 29.0  | 52.6  |
| 8. キャリア・カウンセリング（キャリアコンサルタントの資格を持つ者によるカウンセリング）   | 合計（サンプル数） | 62      | 2       | 3         | 12       | 3         | -     | 15    | 27    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 3.2     | 4.8       | 19.4     | 4.8       | -     | 24.2  | 43.5  |
| 9. 一旦離職した従業員の復職支援・制度                            | 合計（サンプル数） | 327     | 16      | 46        | 55       | 7         | 8     | 56    | 139   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 4.9     | 14.1      | 16.8     | 2.1       | 2.4   | 17.1  | 42.5  |
| 10. 従業員のボランティア・社会貢献活動への参加の推進                    | 合計（サンプル数） | 359     | 33      | 69        | 85       | 5         | 3     | 58    | 106   |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 9.2     | 19.2      | 23.7     | 1.4       | 0.8   | 16.2  | 29.5  |
| 11. 兼業・副業の容認                                    | 合計（サンプル数） | 279     | 4       | 31        | 78       | 5         | 11    | 54    | 96    |
|   | 合計（復元値）   | 100.0   | 1.4     | 11.1      | 28.0     | 1.8       | 3.9   | 19.4  | 34.4  |
|   |           | 17,111  | 355     | 1,447     | 3,312    | 288       | 552   | 3,295 | 7,863 |
|   |           | 100.0   | 2.1     | 8.5       | 19.4     | 1.7       | 3.2   | 19.3  | 46.0  |

問4 1. 貴社では、就業規則において、兼業・副業についてどのように取り扱っていますか。

|            | 合計               | 兼業・副業を就業規則で禁止している | 兼業・副業に関する規定自体ない | 兼業・副業の規定はあるが、特に手続きは定めていない | 規定・手続きを定め、届出制にしている | 規定・手続きを定め、許可制にしている | その他          | 無回答          |
|------------|------------------|-------------------|-----------------|---------------------------|--------------------|--------------------|--------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,219<br>48.4     | 587<br>23.3     | 95<br>3.8                 | 110<br>4.4         | 391<br>15.5        | 46<br>1.8    | 73<br>2.9    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 88,129<br>45.2    | 59,245<br>30.4  | 7,980<br>4.1              | 8,547<br>4.4       | 21,254<br>10.9     | 2,189<br>1.1 | 7,739<br>4.0 |

問4 2. 兼業・副業について、どのような認識を持たれていますか。(MA)

|            | 合計               | 本人のスキル向上につながる可能性がある | 定着率の向上、継続雇用につながる可能性がある | 人手不足解消、多様な人材の活躍推進につながる可能性はある | イノベーションの創発・新事業の促進につながる可能性はある | 社外の人脈形成につながる可能性がある | 創業・起業の促進につながる可能性はある | リーダーシップの醸成、リーダーシップのとれる人材の発掘につながる可能性がある | 兼業・過重労働の実施は、社員の長時間労働・過重労働を助長するおそれがある | 兼業・副業の実施により、労働時間の管理が困難になるおそれがある | 情報漏えいのリスクが高まるおそれがある | 競争となるリスクがあり、利益相反につながるおそれがある | 職場の人手不足や人材の流出につながるおそれがある | その他          | 無回答          |
|------------|------------------|---------------------|------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------|---------------------|--|--------------------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 683<br>27.1         | 341<br>13.5            | 500<br>19.8                  | 232<br>9.2                   | 517<br>20.5        | 120<br>4.8          | 142<br>5.6                             | 1,472<br>58.4                        | 1,239<br>49.1                   | 992<br>39.3         | 597<br>23.7                 | 1,038<br>41.2            | 86<br>3.4    | 91<br>3.6    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 46,764<br>24.0      | 25,205<br>12.9         | 40,061<br>20.5               | 14,670<br>7.5                | 33,381<br>17.1     | 7,785<br>4.0        | 11,021<br>5.6                          | 110,835<br>56.8                      | 88,151<br>45.2                  | 73,014<br>37.4      | 42,477<br>21.8              | 77,797<br>39.9           | 6,985<br>3.6 | 8,486<br>4.3 |

問4 3. 貴社においては、従業員のボランティア・社会貢献活動への参加によりどのようなポジティブな効果があると思いますか。(MA)

|            | 合計               | 社会の価値観や考え方に触れる良い機会である | 社外での人的ネットワークを拡大する良い機会である | 仕事を進める能力全般について、向上が期待できる | 仕事での時間管理を上手に行う能力が高まる | 仕事を効率的に進める能力が高まる | 仕事を新しい観点からみることができ | その他          | ポジティブな効果はない    | 無回答          |
|------------|------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------|------------------|-------------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計 (サンプル数) | 2,521<br>100.0   | 1,866<br>74.0         | 1,350<br>53.6            | 319<br>12.7             | 230<br>9.1           | 226<br>9.0       | 986<br>39.1       | 50<br>2.0    | 194<br>7.7     | 81<br>3.2    |
| 合計 (復元値)   | 195,083<br>100.0 | 135,638<br>69.5       | 94,880<br>48.6           | 25,157<br>12.9          | 17,901<br>9.2        | 18,472<br>9.5    | 72,184<br>37.0    | 4,532<br>2.3 | 21,582<br>11.1 | 5,990<br>3.1 |

問44. これからの大きな社会変化として、A I（人工知能）をはじめとした新たな技術の導入、拡大が見込まれます。これらの技術は、職場や従業員の働き方をどのように変えていくと予測していますか。（MA）

|           | 合計               | I<br>これまで従業員が行ってきた仕事<br>I などによつて置き換えられる | 社会変化が加速し、従業員の能力や提供できるサービスの質がすぐに陳腐化する | 社会変化が加速し、従業員の人員余剰感が顕在しやすくなる | 従業員の能力発揮をA Iなどによりサポートし、質の高い事業展開が可能となる | A Iなどの活用により、従業員一人ひとりにきめ細かな人事管理が可能となる | A Iなどの活用により、従業員一人の自主的な時間管理がさらに進展する | 新たな技術に対応するため、即戦力として従業員を採用する傾向が強まる | 従業員が技術変化に対応できるような長期的・計画的な能力開発が重視される | 事業間や部門間で従業員の異動がこれまでよりも活発化する | 情報工学など新技術分野を専攻する新規卒者の採用が増加する | その他          | 分からない          | 無回答          |
|-----------|------------------|---|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------|----------------|--------------|
| 合計（サンプル数） | 2,521<br>100.0   | 1,268<br>50.3                           | 190<br>7.5                           | 365<br>14.5                 | 955<br>37.9                           | 447<br>17.7                          | 456<br>18.1                        | 349<br>13.8                       | 632<br>25.1                         | 99<br>3.9                   | 304<br>12.1                  | 45<br>1.8    | 445<br>17.7    | 78<br>3.1    |
| 合計（復元値）   | 195,083<br>100.0 | 87,423<br>44.8                          | 15,117<br>7.7                        | 27,000<br>13.8              | 67,825<br>34.8                        | 32,129<br>16.5                       | 34,890<br>17.9                     | 23,307<br>11.9                    | 44,539<br>22.8                      | 7,704<br>3.9                | 20,967<br>10.7               | 4,451<br>2.3 | 40,735<br>20.9 | 6,855<br>3.5 |



---

JILPT 調査シリーズ No.206

人生 100 年時代のキャリア形成と雇用管理の課題に関する調査

発行年月日 2020 年 12 月 11 日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL 03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 太平印刷

---

©2020 JILPT Printed in Japan

\* 調査シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<https://www.jil.go.jp/>)