

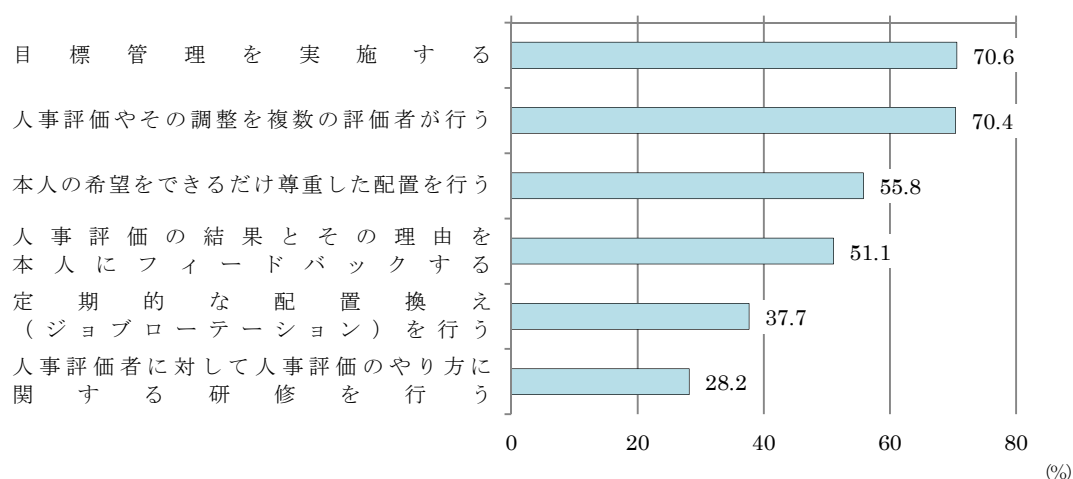
働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査報告書（概要）

中小企業における雇用管理制度の実施状況や、働く従業員の「働きがい」「働きやすさ」に関して実施した調査（企業に対する郵送調査と従業員に対するWEB 調査）の調査結果をまとめました。「働きやすい」「働きがいのある」職場づくりを進めていく上で参考にしてください。

1 中小企業における各雇用管理制度等の実施状況

(1) 「評価・処遇制度」の実施率

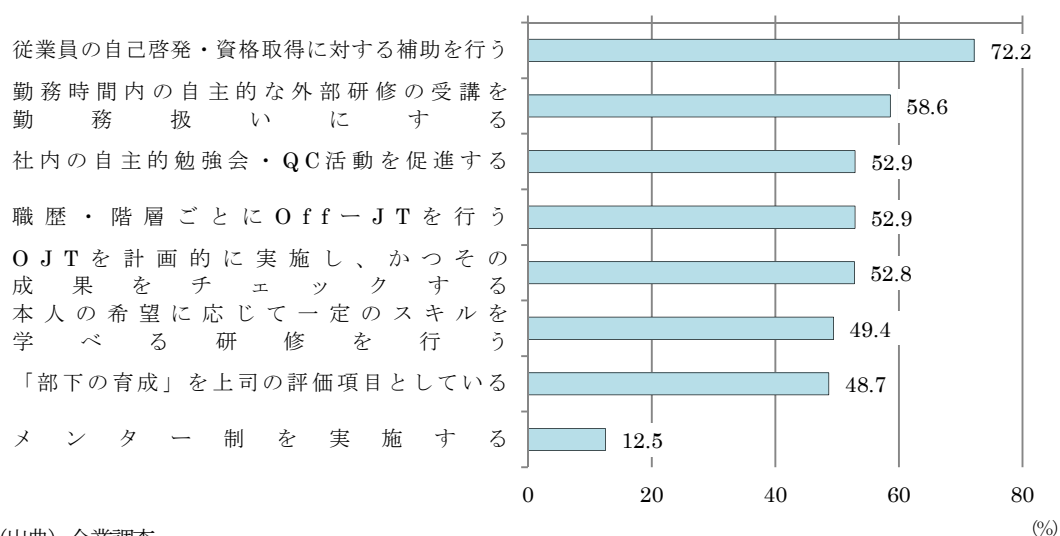
全体の 70%以上の企業が、「目標管理を実施する」や「人事評価やその調整を複数の評価者が行う」といった目標管理制度を実施している。



(出典) 企業調査

(2) 「人材育成」の実施率

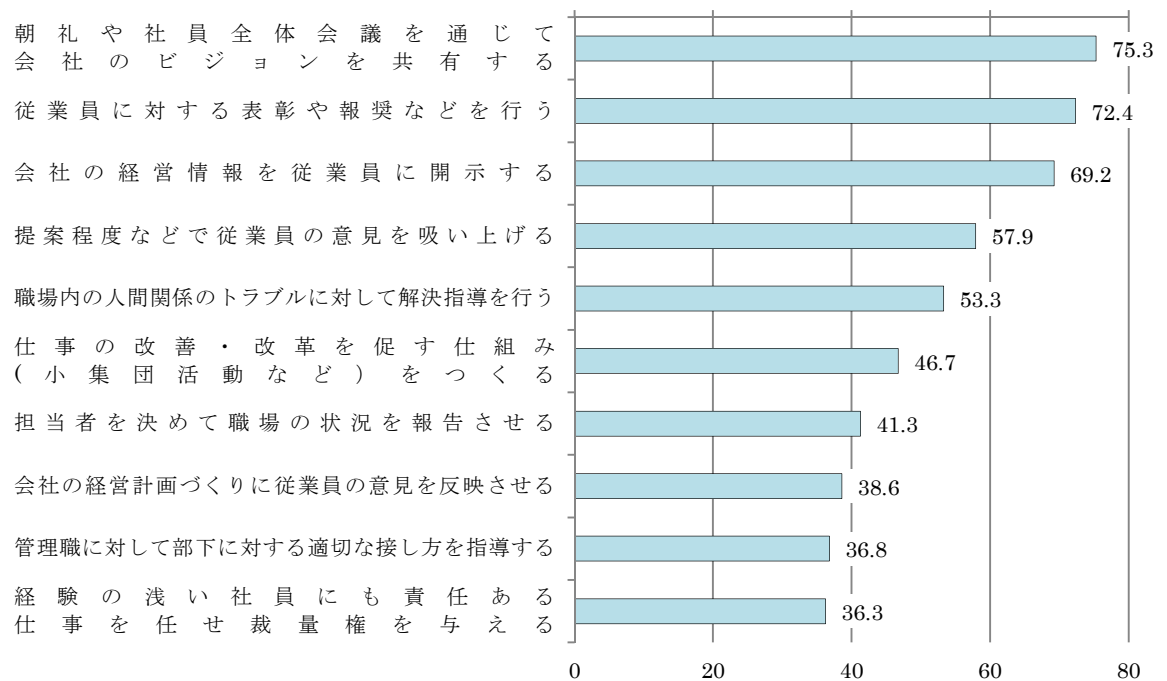
全体の 70%以上の企業が、「従業員の自己啓発・資格取得に対する補助を行う」ことに取り組んでいる。一方、「メンター制を実施する」ことに取り組んでいる割合は 12.5%と低い。



(出典) 企業調査

(3) 「業務管理・組織管理、人間関係管理」の実施率

全体の 70%以上の企業が、「朝礼や社員全体会議を通じて会社のビジョンを共有する」
「従業員に対する表彰や報奨などを行う」ことに取り組んでいる。



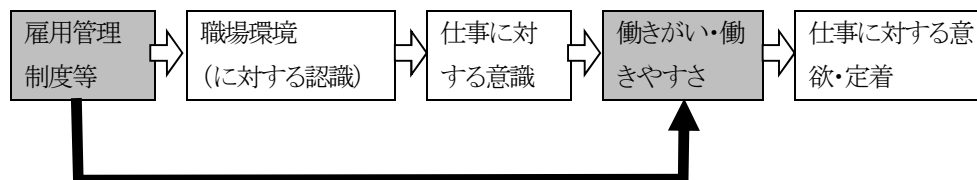
(出典) 企業調査

(%)

2 雇用管理制度等の実施と「働きがい」「働きやすさ」との関係

「評価処遇・配置」「人材育成」「業務管理・組織管理」「福利厚生・安全管理・精神衛生」の雇用管理制度等の実施は、従業員の「働きがい」「働きやすさ」を高める傾向がある。

雇用管理制度等の実施は、「働きがい」「働きやすさ」の両方を高めるが、実施による効果は「働きがい」の方により顕著に表れる傾向がある。

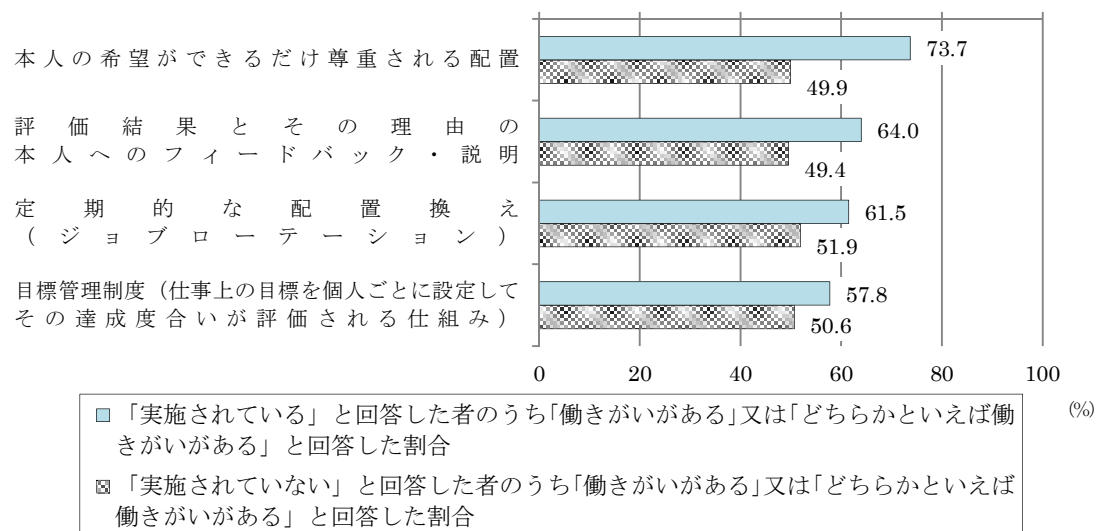


(1) 「働きがい」を高める雇用管理制度等

「評価処遇・配置」「人材育成」「業務管理・組織管理」「福利厚生・安全管理・精神衛生」に関する全ての項目において、「実施されている」と回答した者の方が、「実施されていない」と回答した者よりも、「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答した割合が高い。

【評価処遇・配置】

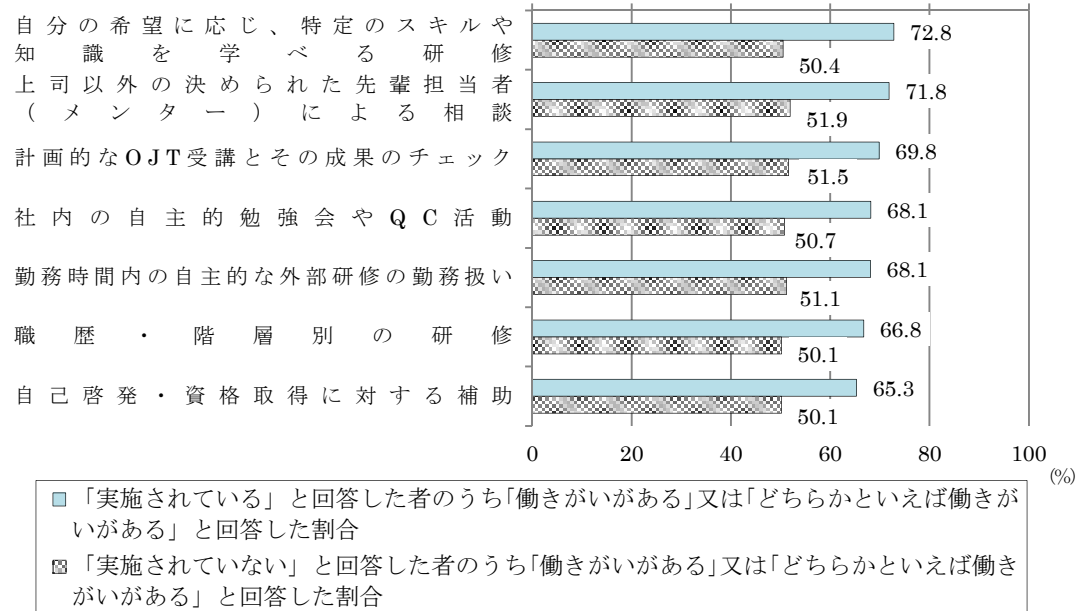
特に「本人の希望ができるだけ尊重される配置」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答する割合が20%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【人材育成】

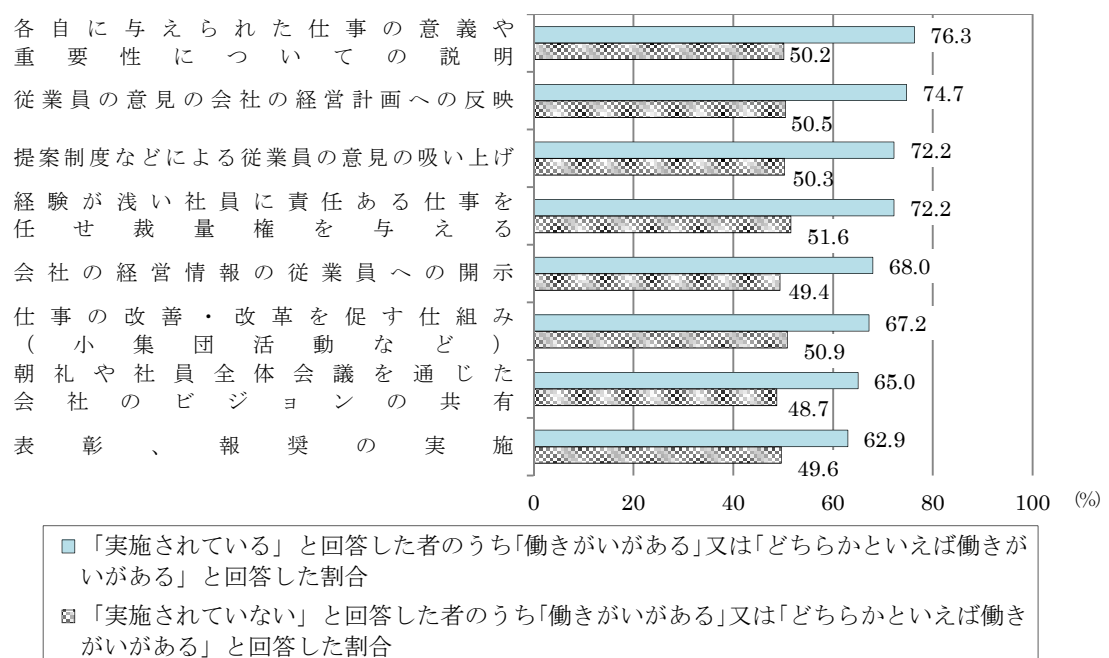
特に「自分の希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答する割合が20%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【業務管理・組織管理】

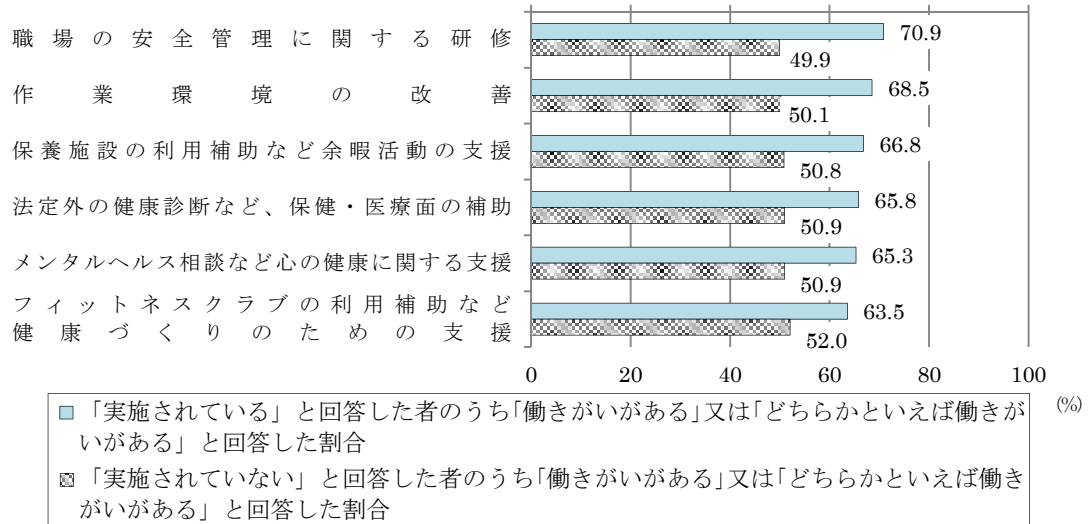
特に「各自に与えられた仕事の意義や重要性についての説明」「従業員の意見の会社の経営計画への反映」「提案制度などによる従業員の意見の吸い上げ」「経験が浅い社員に仕事を任せ裁量権を与える」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答する割合が20%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【福利厚生・安全管理・精神衛生】

特に「職場の安全管理に関する研修」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答する割合が20%ポイント以上高い。



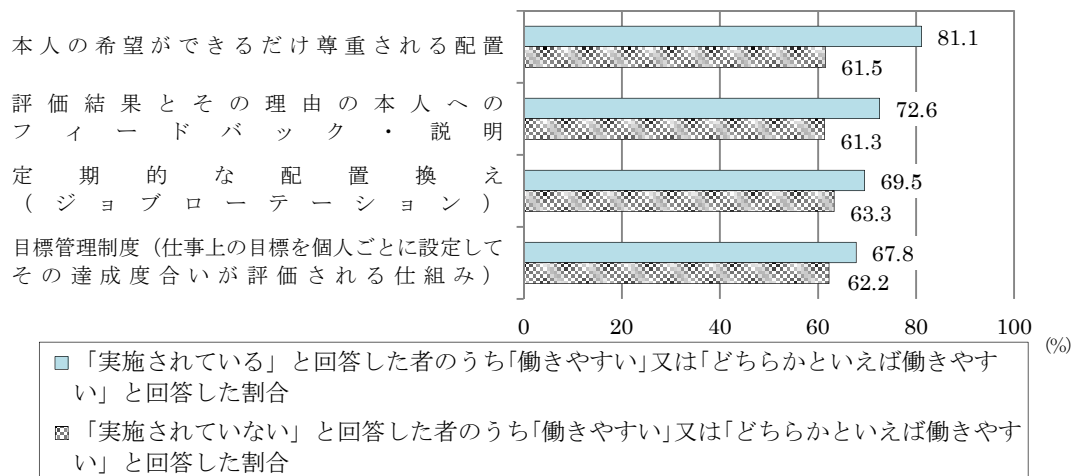
(出典) 従業員調査

(2) 「働きやすさ」を高める雇用管理制度等

「評価処遇・配置」、「人材育成」、「業務管理・組織管理」、「福利厚生・安全管理・精神衛生」に関する全ての項目において、「実施されている」と回答した者の方が、「実施されていない」と回答した者よりも、「働きやすい」又は「どちらかといえば働きやすい」と回答した割合が高い。

【評価処遇・配置】

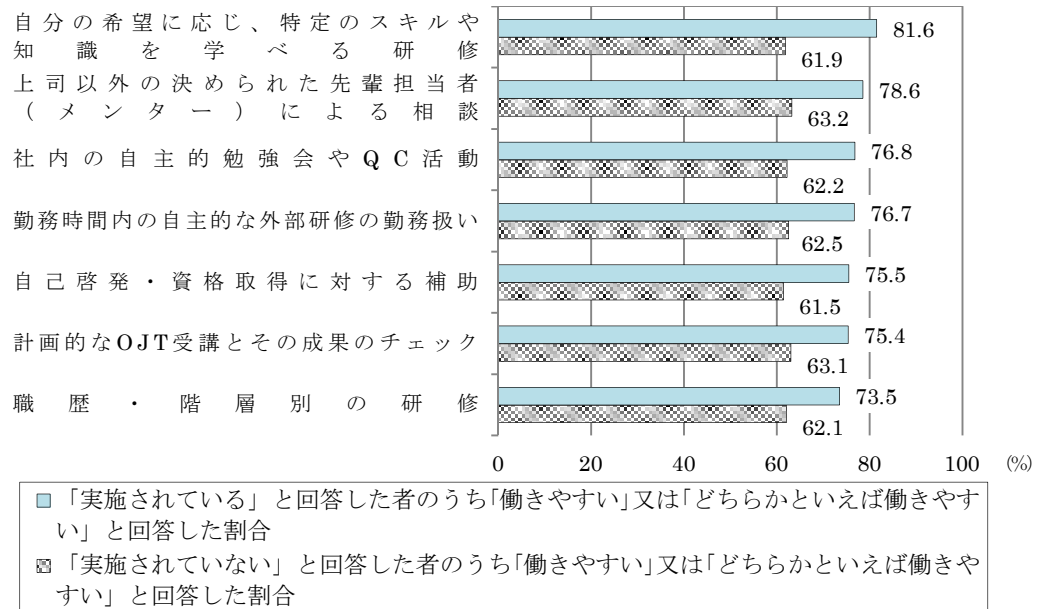
特に「本人の希望ができるだけ尊重される配置」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きやすい」又は「どちらかといえば働きやすい」と回答する割合が15%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【人材育成】

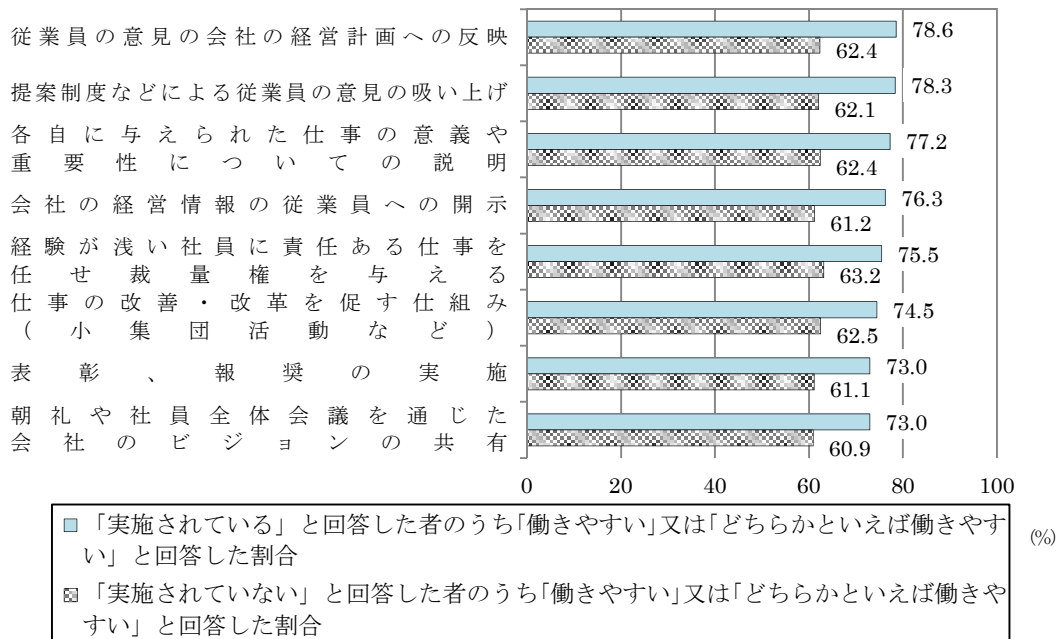
特に「自分の希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修」「上司以外の決められた先輩担当者（メンター）による相談」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ「働きやすい」又は「どちらかといえば働きやすい」と回答する割合が15%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【業務管理・組織管理】

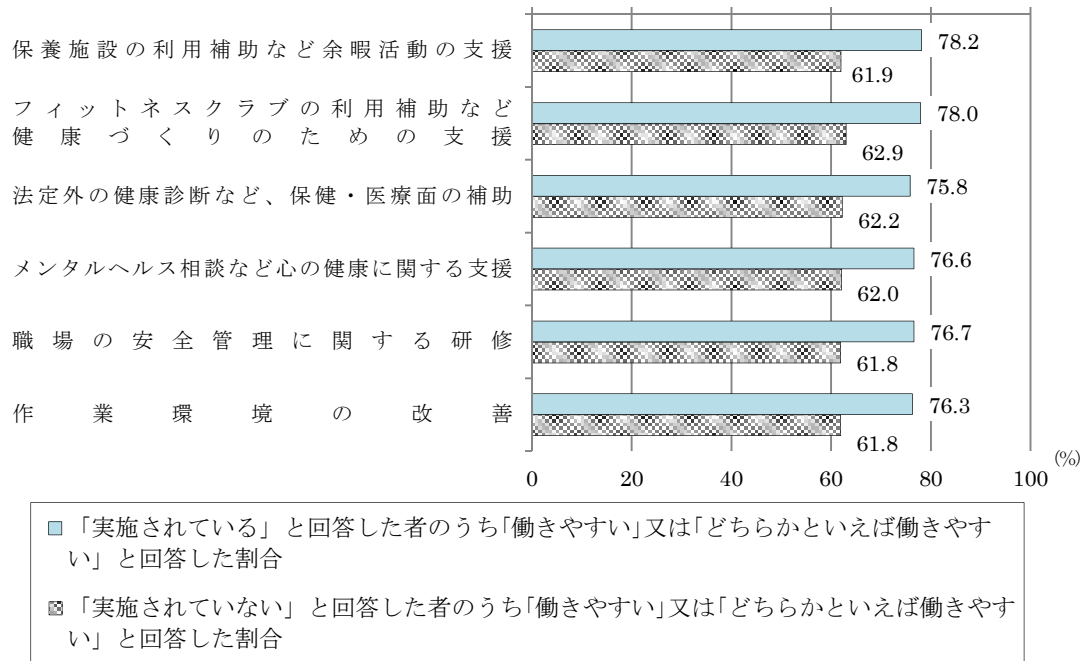
特に「従業員の意見の会社の経営計画への反映」「提案制度などによる従業員の意見の吸い上げ」「会社の経営情報の従業員への開示」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きやすい」又は「どちらかといえば働きやすい」と回答する割合が15%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

【福利厚生・安全衛生・精神衛生】

特に「保養施設の利用補助など余暇活動の支援」「フィットネスクラブの利用補助など健康づくりのための支援」を実施されている場合、それらが実施されていない場合と比べ、「働きやすい」又は「どちらかといえば働きやすい」と回答する割合が15%ポイント以上高い。



(出典) 従業員調査

(3) まとめ

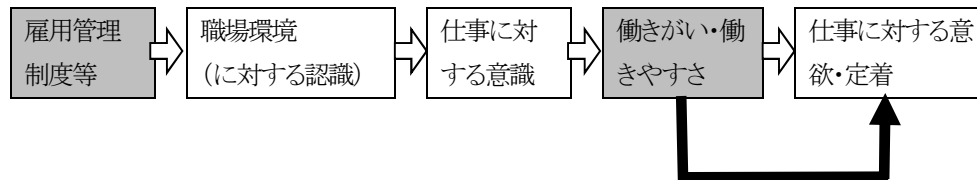
企業で行われている雇用管理制度等のうち、それが「実施されている」場合と「実施されていない」場合とで、「働きがいがある」と回答した割合に差があったものをみると、①各自に与えられた仕事の意義や重要性についての説明、②従業員の意見の会社の経営計画への反映、③本人の希望ができるだけ尊重される配置、④自分の希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修、⑤提案制度などによる従業員の意見の吸い上げ、の順に差が大きかった。

また、「働きやすい」と回答した割合に差があったものをみると、①自分の希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修、②本人の希望ができるだけ尊重される配置、③従業員の意見の会社の経営計画への反映、④保養施設の利用補助など余暇活動の支援、⑤提案制度などによる従業員の意見の吸い上げ、の順に差が大きかった。

これらから、「働きがい」は「自分の意見や希望が受け入れられる」「自分の仕事の意義や重要性に対して説明がなされる」といった「自己効力感」が充足されるような雇用管理がなされた場合に高まる傾向があり、「働きやすさ」は「自己効力感」に加え、「相談できる体制」や「福利厚生」に関する雇用管理がなされた場合に高まる傾向がみられるといえる。

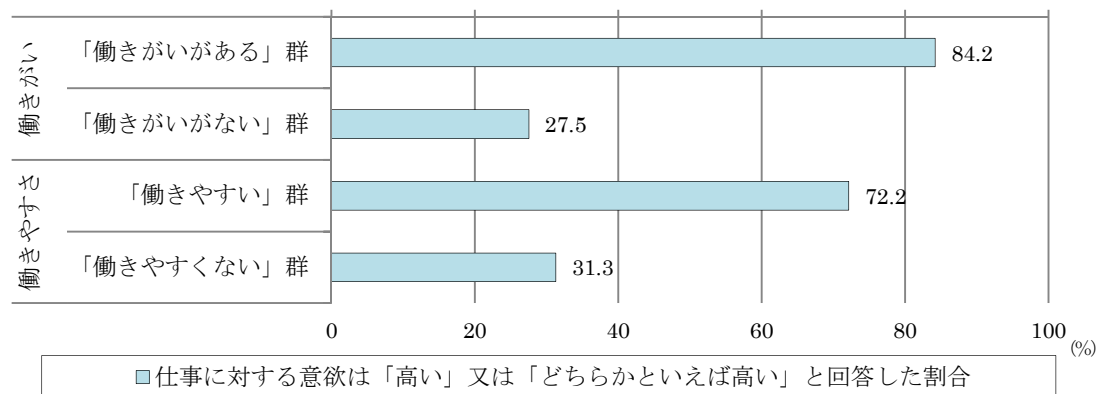
3 「働きがい」「働きやすさ」と従業員の意欲・定着、会社の業績との関係

「働きがい」や「働きやすさ」がある会社では、従業員の仕事に対する意欲が高く、職場への定着が進みやすい傾向があり、さらに、会社の業績も高い傾向にある。



(1) 「働きがい」「働きやすさ」と従業員の意欲との関係

「働きがい」や「働きやすさ」がある方が従業員の意欲が高い傾向がある。



(注) 「働きがいがある」群: 「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答した群

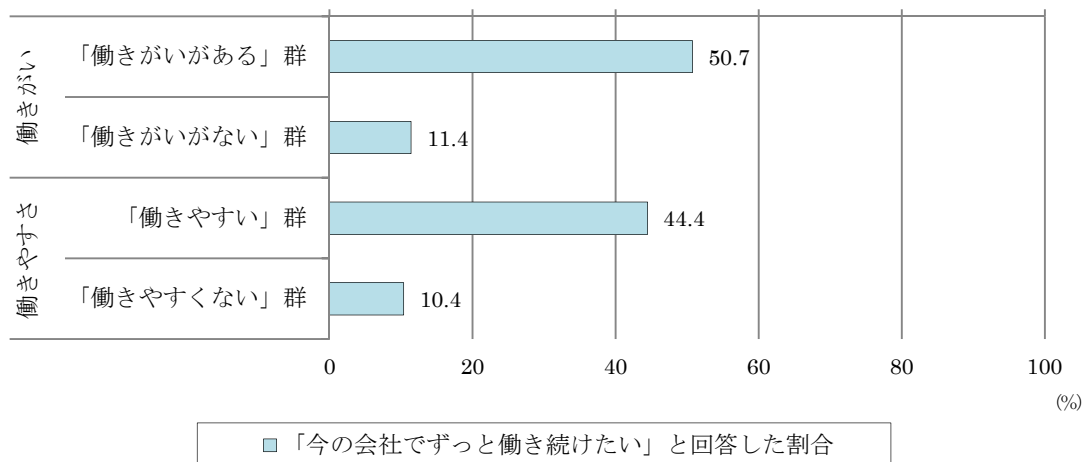
「働きがいがない」群: 「働きがいがない」又は「どちらかといえば働きがいがない」と回答した群

(出典) 従業員調査

(2) 「働きがい」「働きやすさ」と従業員の定着との関係

ア 従業員の勤務継続の意向

「働きがい」や「働きやすさ」がある方が従業員の勤務継続の意向が高い。



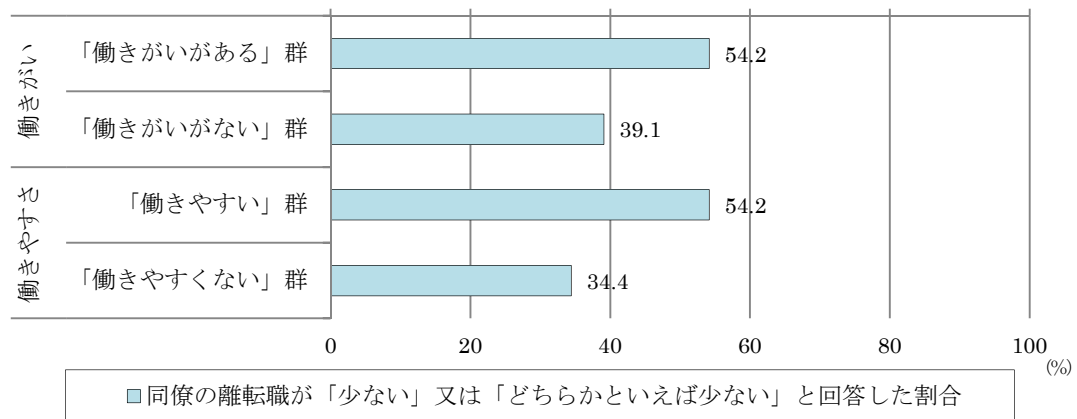
(注) 「働きがい」群: 「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答した群

「働きがいがない」群: 「働きがいがない」又は「どちらかといえば働きがいがない」と回答した群

(出典) 従業員調査

イ 離職職の多寡

「働きがい」や「働きやすさ」がある方が、従業員の離職職が少ない傾向がある。



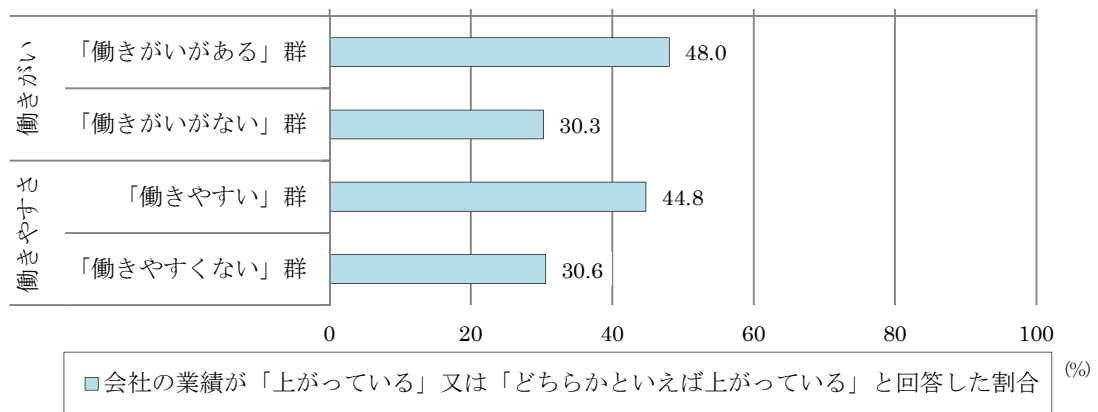
(注) 「働きがい」群：「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答した群

「働きがいがない」群：「働きがいがない」又は「どちらかといえば働きがいがない」と回答した群

(出典) 従業員調査

(3) 「働きがい」「働きやすさ」の会社の業績との関係

「働きがい」や「働きやすさ」があると回答した従業員の会社では、会社の業績が高い傾向にある。



(注) 「働きがい」群：「働きがいがある」又は「どちらかといえば働きがいがある」と回答した群

「働きがいがない」群：「働きがいがない」又は「どちらかといえば働きがいがない」と回答した群

(出典) 従業員調査

(4) まとめ

「働きがいがある」群と「働きやすい」群は、それぞれ「働きがいがない」群と「働きやすくない」群に比べて、従業員の仕事に対する意欲が高く、回答した従業員本人及び周りの同僚ともに、今の会社に定着したいと考える傾向があった。さらに、「働きがいがある」群と「働きやすい」群は、会社の業績も高いと回答する傾向も高かった。

これらのことから、「働きがい」「働きやすさ」は、従業員の意欲、定着及び会社の業績向上を高める傾向があることがうかがわれる。

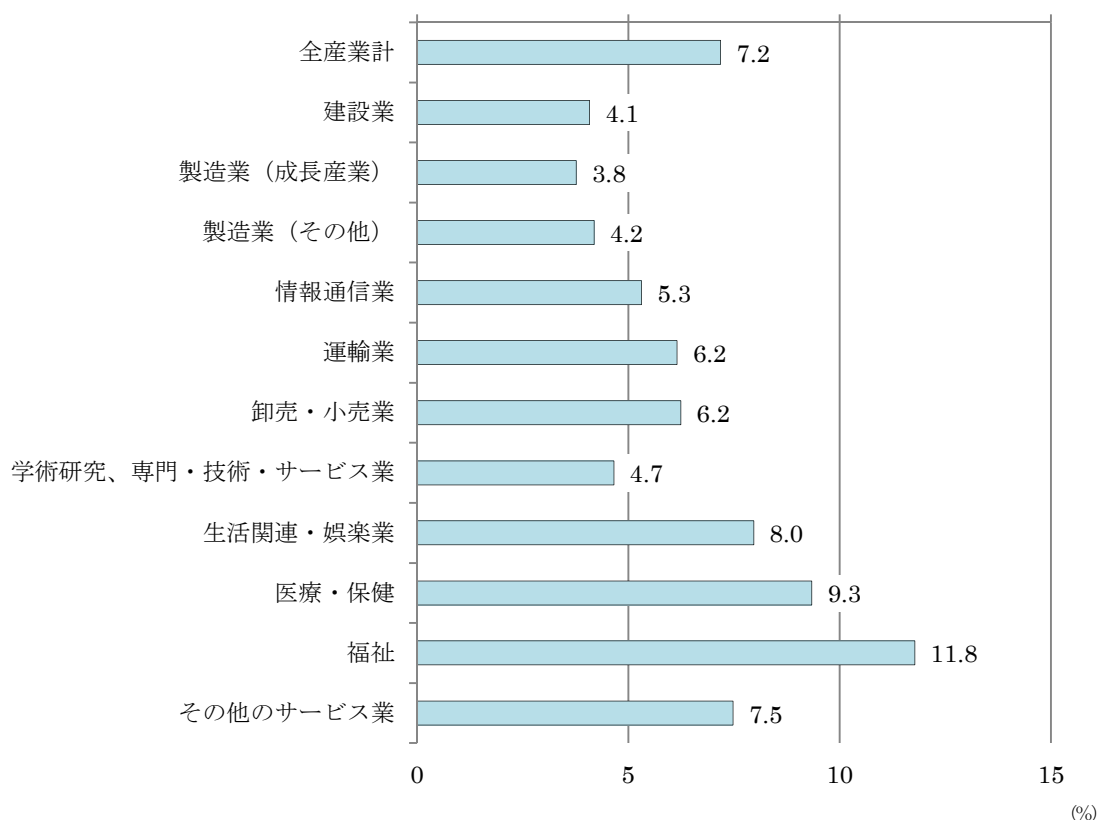
《参考》

1 中小企業における離職の現状

(1) 常用労働者の離職率

常用労働者（※1）の離職率は、全産業平均で 7.2%となっている。産業別（※2）でみると、製造業（成長産業）（3.8%）、建設業（4.1%）、製造業（その他）（4.2%）などが比較的低く、福祉（11.8%）、医療・保健（9.3%）、生活関連・娯楽業（8.0%）などで高い離職状況となっている。

※ 離職率 = 昨年度の離職者数 / (昨年度末の常用労働者数 + 昨年度の離職者数)



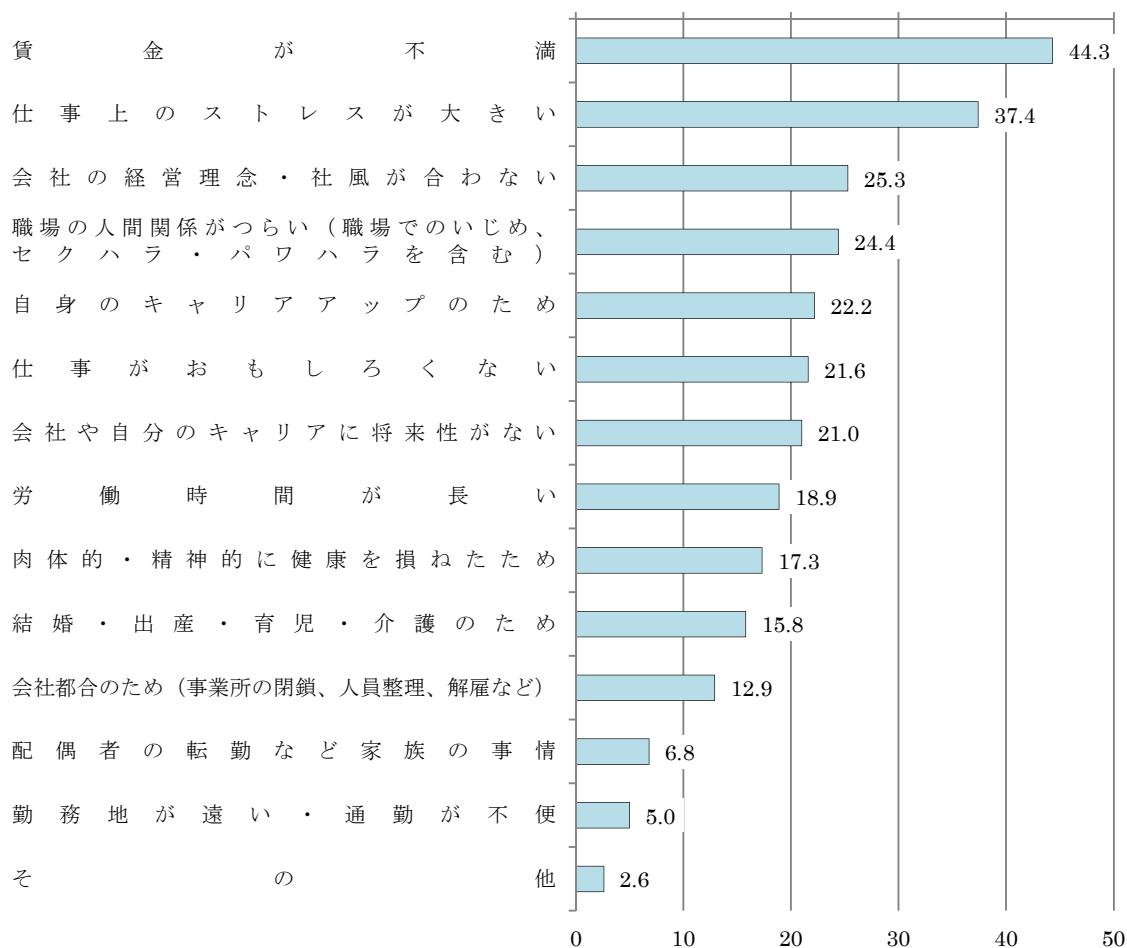
（※1）「常用労働者」とは、正社員のほか、正社員に準じた雇用管理をされる非正規労働者をいい、具体的には、準社員・非常勤・嘱託・契約社員・パートなどの名称でよばれている労働者であっても、期間を定めずに雇用されるか、本人が希望すれば通常は契約更新により1年以上の勤務が可能な労働者であって、かつ、フルタイムまたはほぼフルタイムに近い（概ね週労働時間30時間以上）の労働者であれば、「常用労働者」に含んでいる。なお、下請事業所に雇用される労働者、派遣会社に雇用される派遣労働者、契約更新をしても通算雇用期間の上限が1年未満の有期契約労働者、概ね週労働時間30時間未満のパート労働者は「常用労働者」に含んでいない。

（※2）サンプル数が少ない産業については掲載していない。

（出典）企業調査

(2) 同僚の離職理由

中小企業で働く常用労働者に対し、同僚がどんな理由で離職する機会が多いかを聞いたところ、「賃金が不満」(44.3%)、「仕事上のストレスが大きい」(37.4%)、「会社の経営理念・社風が合わない」(25.3%)、「職場の人間関係がづらい(職場でのいじめ、セクハラ・パワハラを含む)」(24.4%)といった労働条件、仕事のストレス、職場の人間関係に関するものが上位を占めている。



(出典) 従業員調査

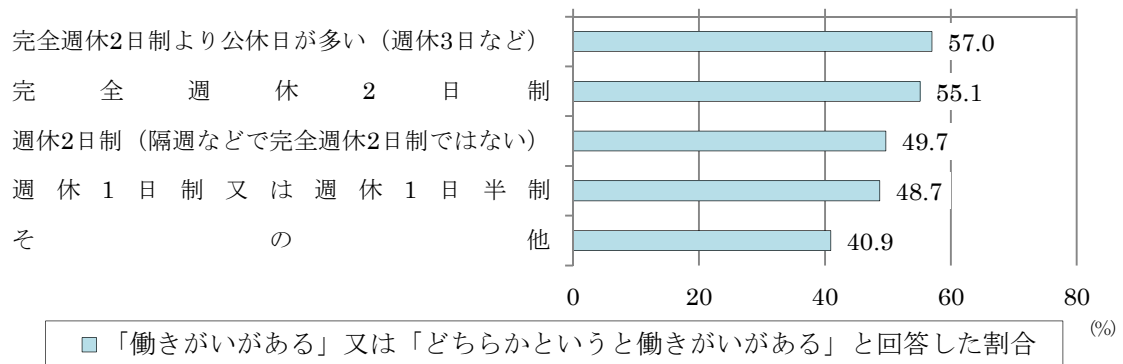
(%)

2 労働条件と「働きがい」「働きやすさ」との関係

(1) 「週当たりの公休日」と「働きがい」「働きやすさ」との関係

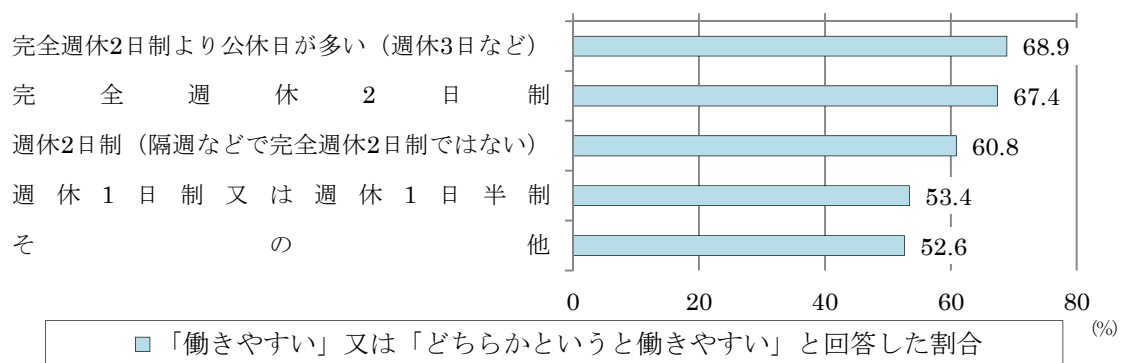
「週当たりの公休日」が多い方が、従業員の「働きがい」「働きやすさ」が高い傾向がある。

【働きがい】



(出典) 従業員調査

【働きやすさ】



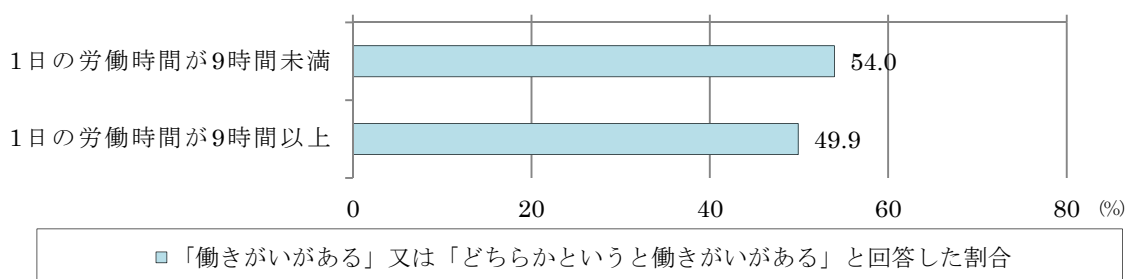
(出典) 従業員調査

(2) 「1日当たりの実際の労働時間」と「働きがい」「働きやすさ」との関係

「1日当たりの平均的な実際の労働時間（残業時間を含み、休憩時間を含まない）」が短い方が、従業員の「働きがい」「働きやすさ」が高い傾向がある。なお、「1日あたりの実際の労働時間」の多寡による差は、「働きやすさ」よりも「働きがい」のほうが大きい。

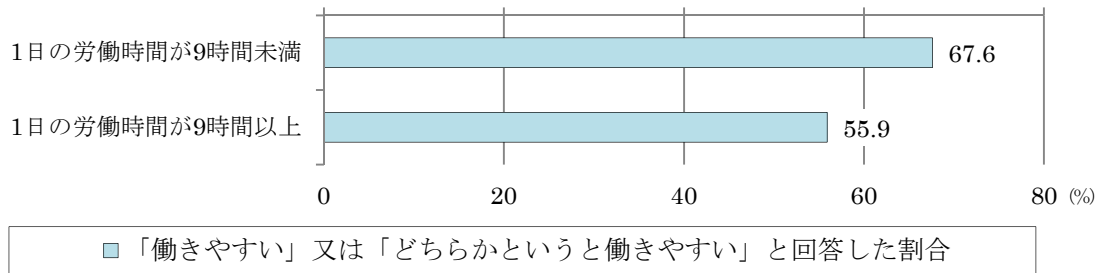
(注) 1日の労働時間の区分は、無回答を除く回答者構成比がほぼ同じとなる9時間で2分した。

【働きがい】



(出典) 従業員調査

【働きやすさ】



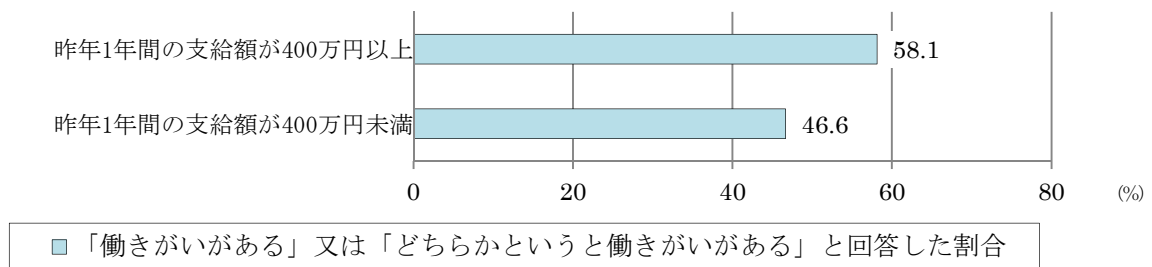
(出典) 従業員調査

(3) 「1年間の給与・賞与額」と「働きがい」「働きやすさ」との関係

「昨年1年間の給与・賞与額」が多い方が、従業員の「働きがい」「働きやすさ」が高い傾向がある。なお、「昨年1年間の給与・賞与額」の多寡による差は、「働きやすさ」よりも「働きがい」のほうが大きい。

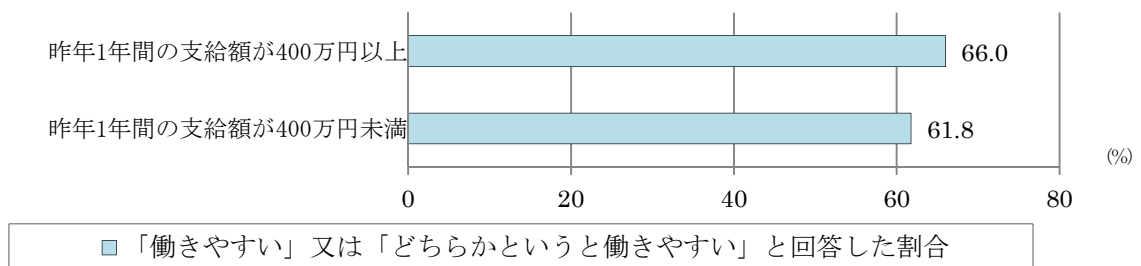
(注) 昨年1年間の支給額の区分は、無回答を除く回答者構成比がほぼ同じとなる400万円で2分した。

【働きがい】



(出典) 従業員調査

【働きやすさ】



(出典) 従業員調査

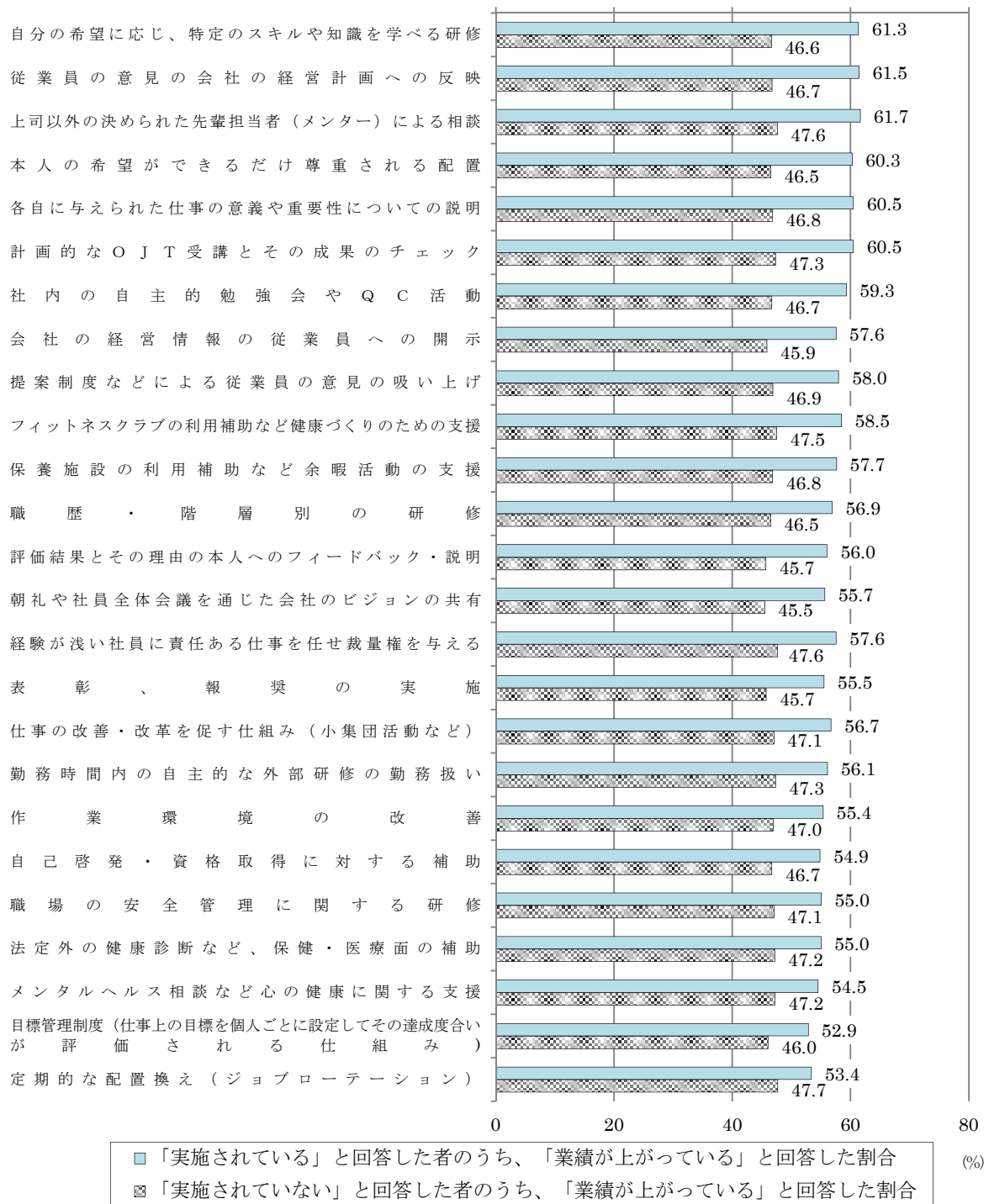
(4) まとめ

一般的に考えられているように、「週当たりの公休日」が多く、「1日当たりの平均的な実際の労働時間」が短く、「1年間の給与・賞与額」が多い方が、従業員の「働きがい」「働きやすさ」が高い傾向が確認でき、「働きがい」「働きやすさ」を高めるためには、適切な雇用管理制度等の実施などの取組みと、良好な労働条件の設定の両方が重要であるといえる。

なお、「1日当たりの平均的な実際の労働時間」は「働きやすさ」に、また「1年間の給与・賞与額」は「働きがい」に比較的強い影響を与えていることがうかがえる。

3 雇用管理制度等の実施状況と会社の業績との関係

各種の雇用管理制度等が「実施されている」企業と「実施されていない」企業ごとに、会社の業績が「上がっている」と回答した割合をみると、全ての項目で、「実施されている」企業の方が会社の業績が「上がっている」と回答する割合が多い。特に両者の差が大きかったのが、「自分の希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修」「従業員の意見の会社の経営計画への反映」「上司以外の決められた先輩担当者（メンター）による相談」であった。これらの雇用管理制度等を実施することと会社の業績向上に関係があるといえる。



(出典) 従業員調査

【出典情報】

◆働きやすい・働きがいのある職場づくりに関するアンケート調査（企業調査）

- ・調査主体：厚生労働省（調査・集計は、（公財）日本生産性本部に委託）
- ・調査時期：平成 25 年 8 月 1 日～平成 25 年 8 月 23 日
- ・調査対象：成長分野等の事業を行う従業員規模 30～300 人以下の中小企業（建設業（*）、製造業（*）、情報通信業、運輸業・郵便業、医療・福祉、サービス業）の 11,782 社の人事担当者。（回収 2,808 社（有効回収率 23.8%）
「医療・福祉」以外の業種については、（公財）日本生産性本部が保有する企業データ（ダイヤモンド社産業分類に準拠）を、日本標準産業分類に合わせた産業に再配分した企業を、医療・福祉については、帝国データバンクの介護サービス業を行っている企業を対象。
（*）建設業、製造業については、50～300 人以下

◆職場の働きやすさ・働きがいに関するアンケート調査（従業員調査）

- ・調査主体：厚生労働省（調査・集計は、（株）クロスマーケティングに委託）
- ・調査時期：平成 25 年 10 月 11 日～平成 25 年 10 月 18 日
- ・調査対象：従業員規模 30～300 人未満の中小企業で働く 18～59 歳までの常用労働者（勤務先が農林漁業である者、公務員、派遣労働者を除く）10,000 人