

「令和6年度働く人のワークエンゲージメントの向上 に向けた支援事業」 企業アンケート調査報告書

目次

1. 調査の概要.....	5
1.1 調査目的.....	5
1.2 調査方法	5
1.3 調査対象	5
1.4 回収状況	6
1.5 調査項目	7
2. 結果の概要	8
2.1 単純集計	8
2.1.1 エンゲージメントの認知度.....	8
2.1.2 アンケートの取組状況	10
2.1.3 働きがい向上の取組状況	16
2.1.4 取組の障壁.....	21
2.2 クロス集計.....	22
2.2.1 企業規模による傾向の差.....	22
2.2.2 業種による傾向の差.....	27
2.2.3 エンゲージメントの認知による傾向の差.....	32
2.2.4 取組の種類によってもたらされる職場の変化は異なるのか.....	34
2.2.5 取組意向別の状況.....	36
2.2.6 働きがい向上の障壁と求める支援の関係.....	39
2.3 結果のまとめ	40
2.3.1 エンゲージメントの認知度	40
2.3.2 アンケートの取組状況.....	40
2.3.3 働きがい向上の取組状況.....	40
2.3.4 取組の障壁・促進要因.....	41
3. 参考資料	42
3.1 アンケートの調査画面.....	42

図 目次

図 2-1 エンゲージメントという言葉の認知(SA)	8
図 2-2 ワークエンゲージメントと従業員エンゲージメントという言葉の認知(SA)	9
図 2-3 実施の有無(MA)	10
図 2-4 実施頻度(SA)	11
図 2-5 設問数(SA)	12
図 2-6 開始時期(SA)	13
図 2-7 対象者(SA)	13
図 2-8 結果の活用方法(MA)	14
図 2-9(実施していない企業のみ)実施しない理由(MA)	15
図 2-10 働きがい向上の重視度(SA)	16
図 2-11 取組状況(MA)	17
図 2-12(実施取組のうち)働きがい向上に繋がっていると思われる取組(MA)	18
図 2-13 取組体制(MA)	19
図 2-14 取組効果の把握方法(MA)	19
図 2-15 働きがい向上による職場の変化(MA)	20
図 2-16 今後の取組意向(SA)	20
図 2-17 働きがい向上に取り組む際に直面した障壁/今後取り組む上での障壁(MA)	21
図 2-18 求める行政支援(MA)	21
図 2-19 企業規模×エンゲージメントという言葉の認知(SA)	22
図 2-20 企業規模×アンケート調査の実施の有無(MA)	23
図 2-21 企業規模×アンケート調査を実施しない理由(MA)	24
図 2-22 企業規模×働きがい向上の取組状況(MA)	25
図 2-23 企業規模×働きがい向上の障壁(MA)	26
図 2-24 業種×エンゲージメントという言葉の認知(SA)	27
図 2-25 業種×アンケート調査の実施の有無(MA)	28
図 2-26 業種×働きがい向上の取組状況(MA)	29
図 2-27 業種×働きがい向上の障壁(MA)	30
図 2-28 業種×求める行政支援(MA)	31
図 2-29 認知度×アンケート調査の実施の有無(MA)	32
図 2-30 認知度×働きがい向上の取組状況(MA)	33
図 2-31 働きがい向上による職場の変化×特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組(MA)	35
図 2-32 今後の取組意向×働きがい向上の取組状況(MA)	36
図 2-33 今後の取組意向×働きがい向上の障壁(MA)	37
図 2-34 今後の取組意向×求める行政支援(MA)	38
図 2-35 働きがい向上の障壁×求める行政支援(MA)	39

表 目次

表 1-1 調査対象の割付.....	5
表 1-2 回答企業の内訳(企業規模).....	6
表 1-3 回答企業の内訳(業種)	6
表 1-4 調査項目	7

1. 調査の概要

1.1 調査目的

- 働きがい向上の重要性が指摘される一方、企業での認知度や取組状況については実態把握がなされておらず、政府・企業としても何に取り組むべきか不明瞭である。
- ワークエンゲージメントの認知度や働きがい向上に向けた取組状況の実態を把握し、企業が働きがい向上に取り組む際のヒントや、政府が企業支援策を講じる上での政策的示唆を得るため、企業を対象としたアンケート調査を行った。

1.2 調査方法

- 郵送での回答依頼を行い、回答者は Web 上で回答を行うアンケート調査を実施した。(実査期間：2024 年 8 月 26 日～同年 11 月 1 日)

1.3 調査対象

- 常用雇用者数 50 名～299 名の企業を中小企業、常用雇用者数 300 名以上の企業を大企業と定義し、ランダムに抽出された各 5,000 社(計 10,000 社)の人事担当者等を調査対象とした。
- 調査対象企業については、令和 3 年度経済センサスの企業規模別産業構成比に基づき、産業別の割付を行った。

表 1-1 調査対象の割付

	企業規模			
	50～299 人		300 人以上	
建設業	278	5.6%	158	3.2%
製造業	1,038	20.8%	1,029	20.6%
情報通信業	208	4.2%	243	4.9%
運輸業, 郵便業	386	7.7%	320	6.4%
卸売業, 小売業	856	17.1%	875	17.5%
学術研究, 専門・技術サービス業	149	3.0%	161	3.2%
宿泊業, 飲食サービス業	269	5.4%	306	6.1%
生活関連サービス業, 娯楽業	197	3.9%	161	3.2%
教育, 学習支援業	183	3.7%	214	4.3%
医療, 福祉	958	19.2%	947	18.9%
サービス業(他に分類されないもの)	478	9.6%	586	11.7%
計	5,000	100.0%	5,000	100.0%

1.4 回収状況

- 2395 件(回答率:24.0%)の回答を得た。回答企業の企業規模別の内訳は以下の通り。
 - 300 人未満の企業が 1330 件(回答率:26.6%)、300 人以上の企業が 1065 件(回答率:21.3%)であった。常用雇用者 49 名以下の企業が一部含まれているが、これらは実査期間中に雇用者数に変動が生じた企業であると推察される。

表 1-2 回答企業の内訳(企業規模)

	件数	
～49人	109	4.6%
50～99人	602	25.1%
100～299人	619	25.8%
300～999人	768	32.1%
1000～1999人	166	6.9%
2000～4999人	85	3.5%
5000人以上	46	1.9%
計	2,395	100.0%

- 回答企業の業種の内訳は以下の通り。
 - 「上記以外」の企業が一部含まれているが、これらは実査期間中に主たる業種に変動が生じた企業であると推察される。

表 1-3 回答企業の内訳(業種)

	件数	
建設業	144	6.0%
製造業	502	21.0%
情報通信業	74	3.1%
運輸業、郵便業	137	5.7%
卸売業、小売業	345	14.4%
学術研究、専門・技術サービス業	56	2.3%
宿泊業、飲食サービス業	81	3.4%
生活関連サービス業、娯楽業	56	2.3%
教育、学習支援業	145	6.1%
医療、福祉	562	23.5%
サービス業(ほかに分類されないもの)	231	9.6%
上記以外	62	2.6%
計	2,395	100.0%

1.5 調査項目

- 調査目的に照らし、調査対象企業におけるエンゲージメントの認知度、アンケートの取組状況、働きがい向上の取組状況、取組の障壁・促進要因等について合計 26 問を設けた。

表 1-4 調査項目

大項目	質問項目
属性設問①	Q1.役職(SA)
	Q2.業務内容(SA)
	Q3.所在地(SA)
	Q4.業種(SA)
	Q5.創業年(SA)
エンゲージメントの認知度	Q6.エンゲージメントという言葉の認知(SA)
	Q7.ワークエンゲージメントと従業員エンゲージメントという言葉の認知(SA)
アンケートの取組状況	Q8.実施の有無(MA)
	Q9.実施頻度(SA)
	Q10.設問数(SA)
	Q11.調査年数(SA)
	Q12.調査の対象者(SA)
	Q13.結果の活用方法(MA)
	Q14.アンケート調査を実施しない理由(MA)
働きがい向上の取組状況	Q15.働きがい向上をどの程度重視しているか(SA)
	Q16.働きがい向上の取組状況(MA)
	Q17.働きがい向上を目的とした独自の取組(自由回答)
	Q18.特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組(MA)
	Q19.取組の実施体制(MA)
	Q20.取組効果の把握方法(MA)
	Q21.働きがい向上による職場の変化(MA)
	Q22.今後の取組意向(SA)
取組の障壁・促進要因	Q23.働きがい向上の障壁(MA)
	Q24.求める行政支援(MA)
属性設問②	Q25.常用雇用者数(SA)
	Q26.正社員の比率(SA)

*SA:単一回答の設問

**MA:複数回答可の設問

2. 結果の概要

2.1 単純集計

2.1.1 エンゲージメントの認知度

(1) Q6 エンゲージメントという言葉の認知

- 半数以上の企業が「言葉を聞いたことがあり、意味も知っている」と回答した。

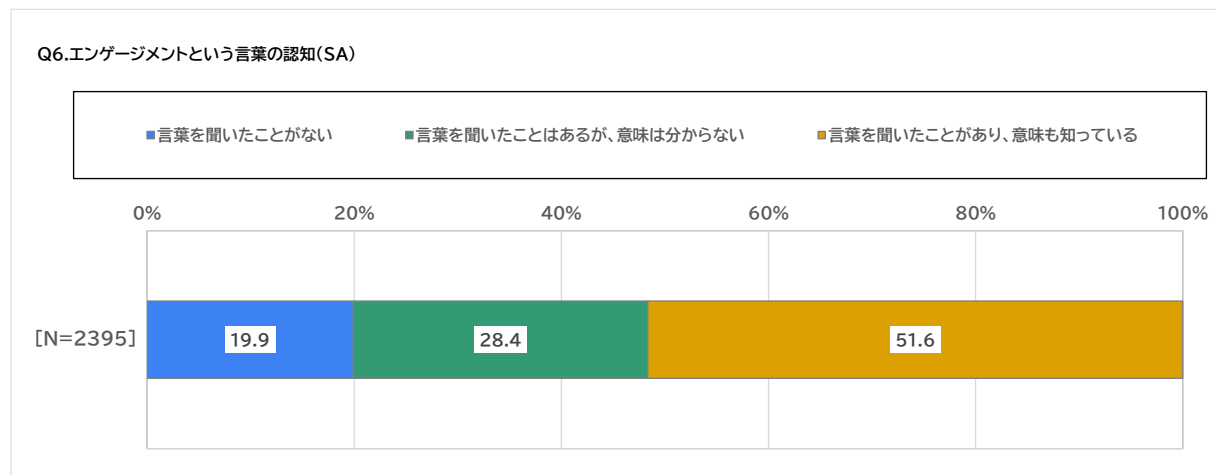


図 2-1 エンゲージメントという言葉の認知(SA)

(2) Q7 ワークエンゲージメントと従業員エンゲージメントという言葉の認知

- 前問で「意味も知っている」と回答した企業に対し、「ワークエンゲージメント」と「従業員エンゲージメント」という言葉の認知度を尋ねたところ、どちらの言葉も 7～8 割が「言葉を聞いたことがあり、意味も知っている」と回答した。

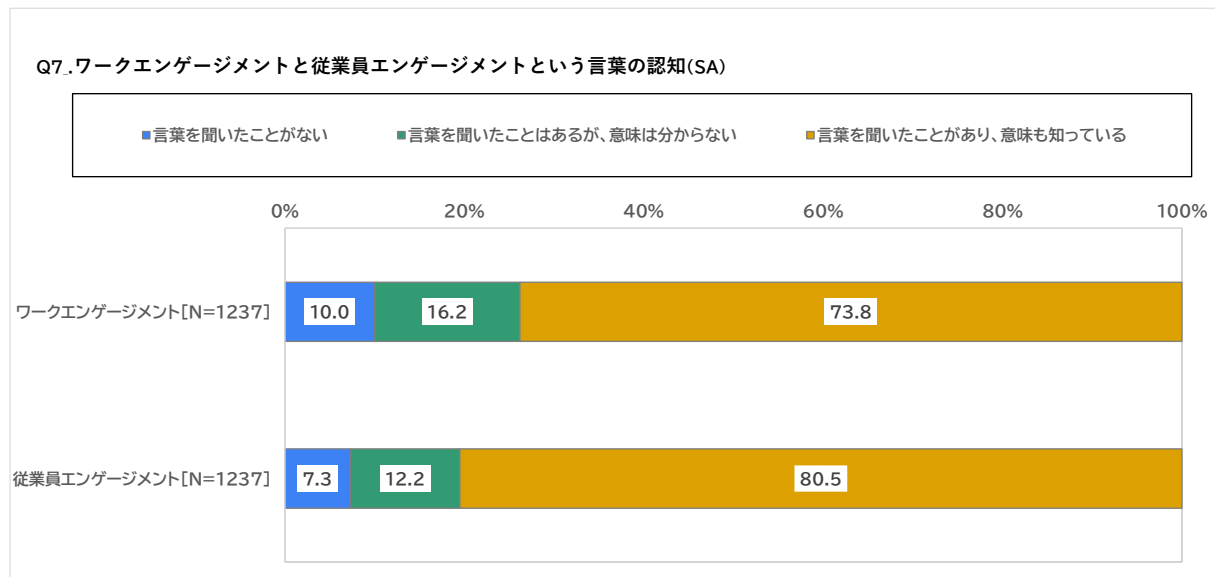


図 2-2 ワークエンゲージメントと従業員エンゲージメントという言葉の認知 (SA)

2.1.2 アンケートの取組状況

(1) Q8 実施の有無

- 約 4 割の企業が、働きがいの測定を目的とした何らかのアンケート調査を実施している。
- 実施されているアンケート調査は、「処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査(従業員満足度調査など)」が最も多く、「従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査(パルスサーベイなど)」が最も少ない。

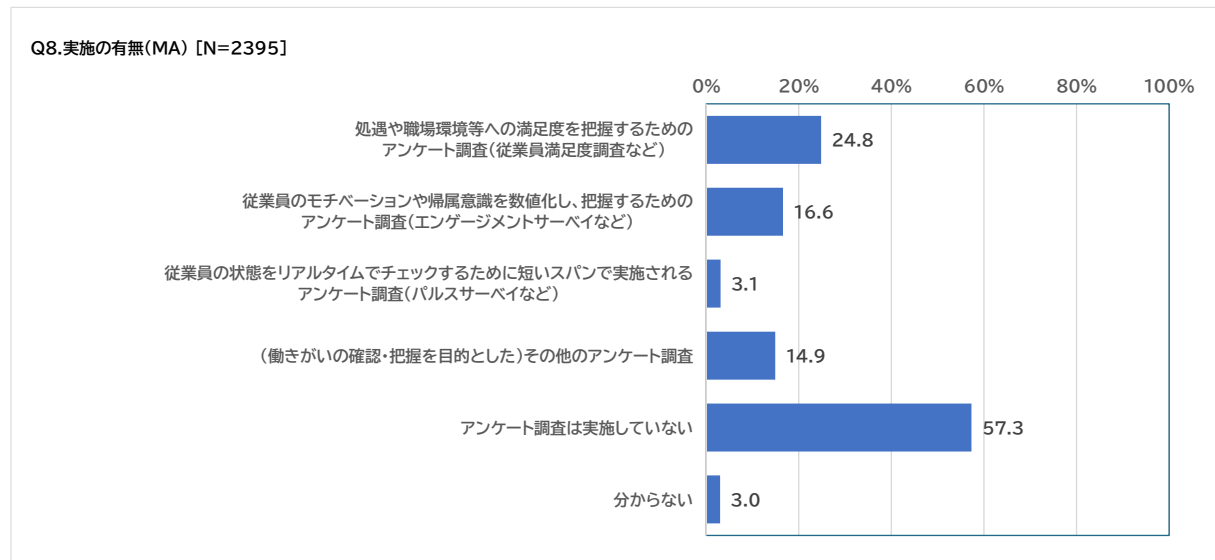


図 2-3 実施の有無(MA)

(2) Q9 実施頻度

- 「満足度を把握するためのアンケート調査」、「モチベーションや帰属意識を把握するためのアンケート調査」では、「1年に1回」が最も多い。
- 「従業員の状態をリアルタイムでチェックするためのアンケート調査」は、他のアンケート調査に比べ、実施頻度が様々に設定されていることが分かる。

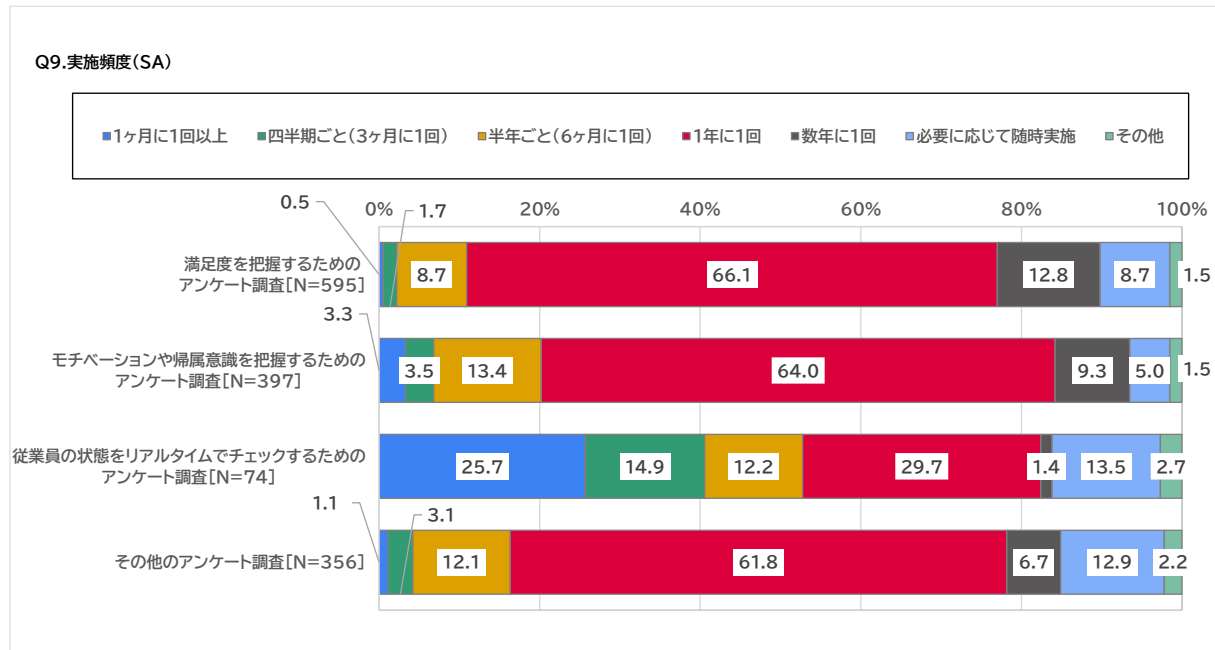


図 2-4 実施頻度(SA)

(3) Q10 設問数

- 「満足度を把握するためのアンケート調査」では、「11～20 問」、「51～100 問」が同率で多い。
- 「モチベーションや帰属意識を把握するためのアンケート調査」では、「51～100 問」が最も多い。
- 「従業員の状態をリアルタイムでチェックするためのアンケート調査」では、「10 問以下」が最も多い。

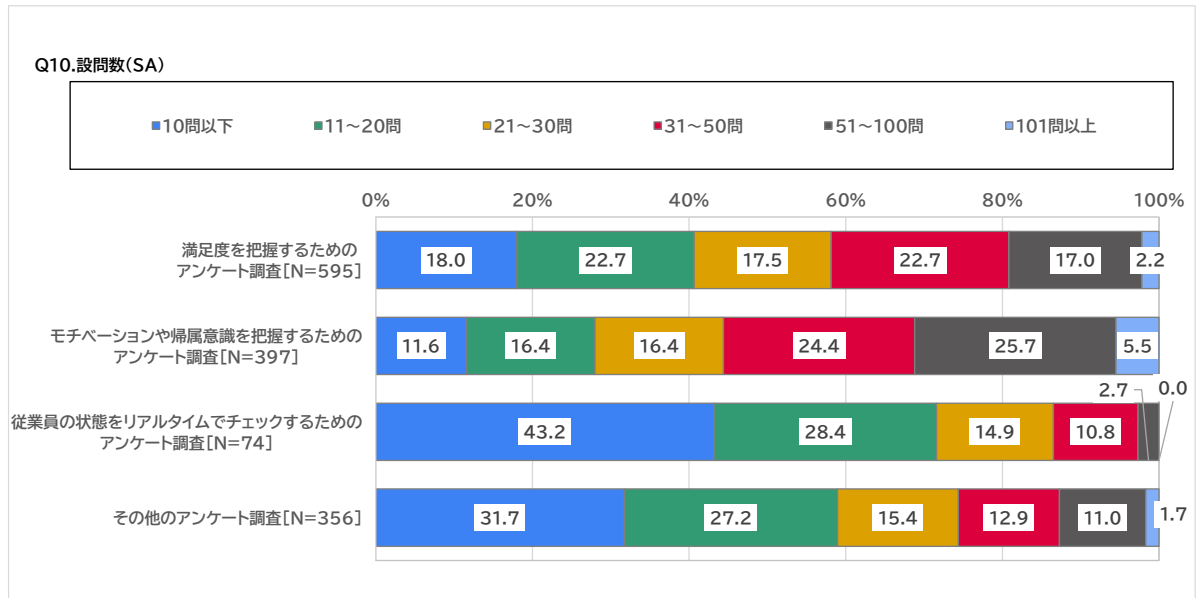


図 2-5 設問数(SA)

(4) Q11 調査の開始時期

- 「満足度を把握するためのアンケート調査」は、他のアンケート調査に比べ、5 年・10 年以上前から実施されている割合が高い。
- 「モチベーションや帰属意識を把握するためのアンケート調査」、「従業員の状態をリアルタイムでチェックするためのアンケート調査」は、調査時点で 5 年以内に実施を開始した企業が最も多い。

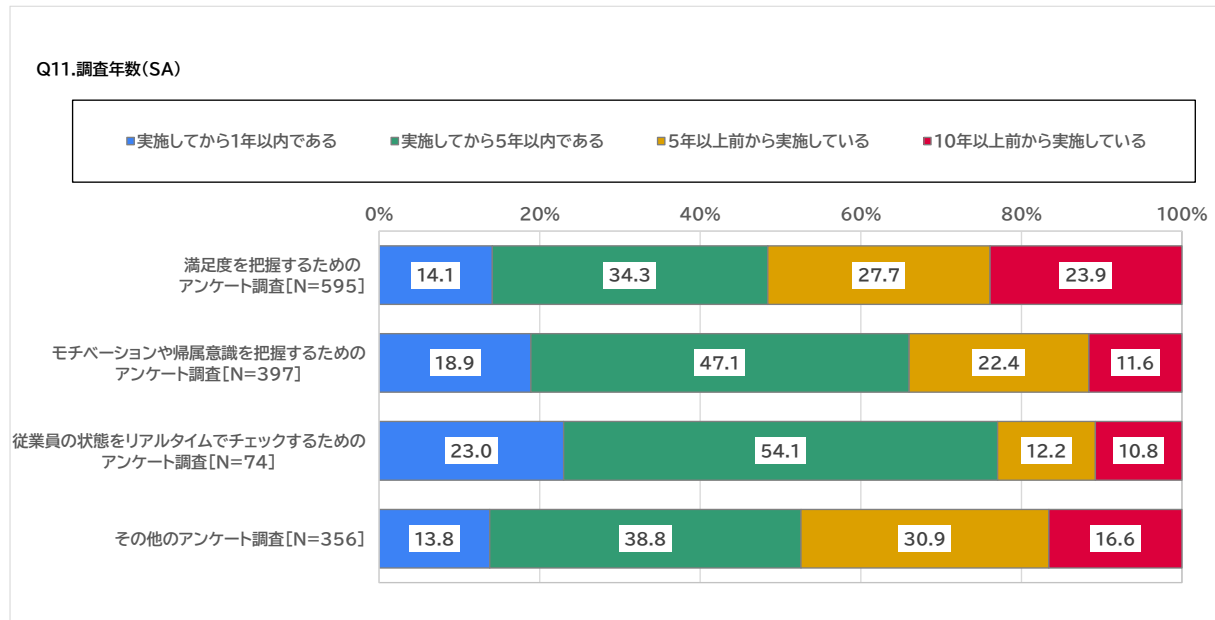


図 2-6 開始時期(SA)

(5) Q12 対象者

- ほぼ全てのアンケート調査で、正社員以外にも回答対象としている企業の方が多い。

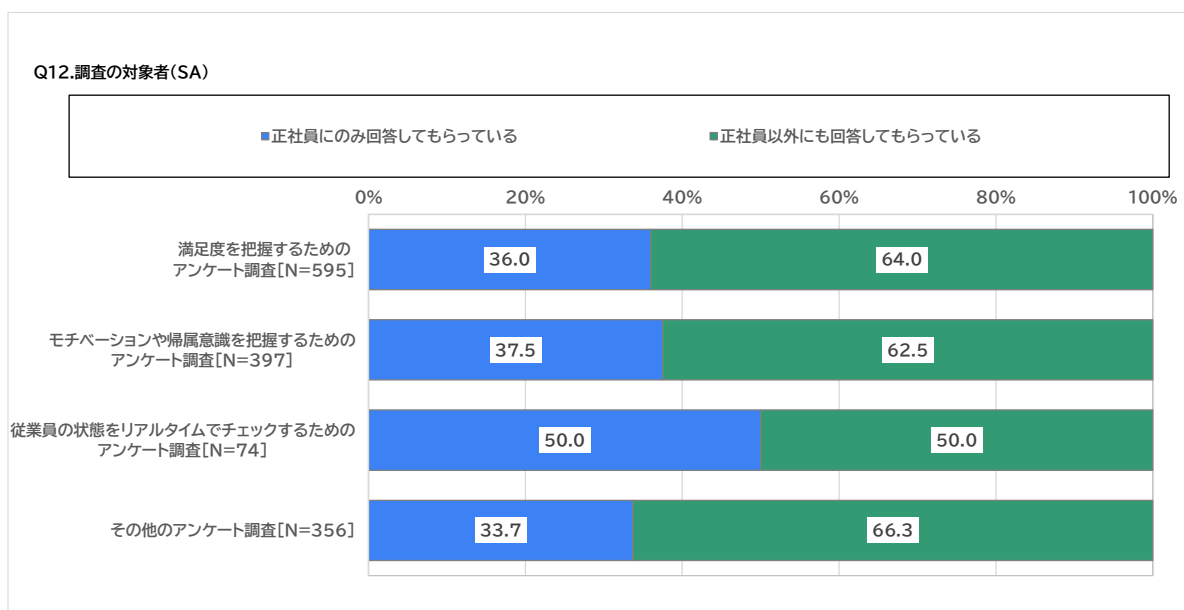


図 2-7 対象者(SA)

(6) Q13 結果の活用方法

- 結果の活用方法については、「スコアの経年変化を追跡し、従業員の働きがいの状況を把握している」(55.8%)、「回答者や回答者の上長・所属部署などへ共有している」(54.5%)、「部門間の比較を行っている」(45.8%)の順に多い。
- 「働きがい向上施策の実施前後でスコアを比較し、施策の効果を把握している」と回答した企業は38.6%であり、施策の効果検証にアンケートを用いている企業も一定程度存在する。

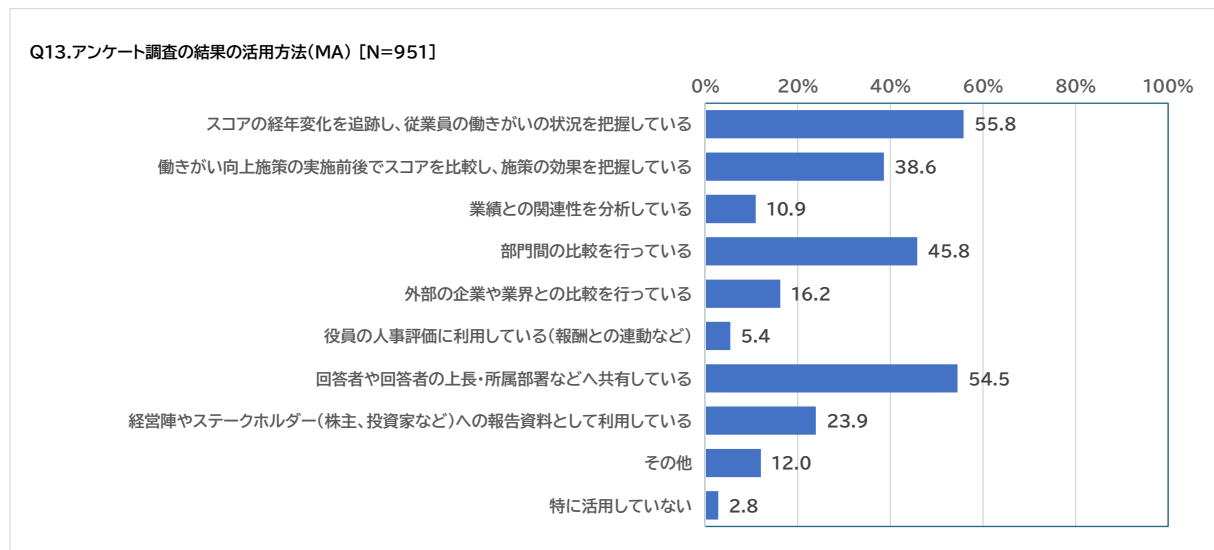


図 2-8 結果の活用方法(MA)

(7) Q14 アンケート調査を実施しない理由

- アンケート調査を実施しない理由として、「従業員との面談などの他の方法で従業員の働きがいの状況を把握しているため」(34.7%)が最も多く、「調査の存在を認知していなかったため」(29.1%)、「有効な活用方法を見いだせていないため」(24.9%)が後に続く。
- アンケート調査の実施要員の不足を理由に挙げた企業は一定程度存在するが、アンケートの費用や予算を理由に挙げる企業は比較的少ない。

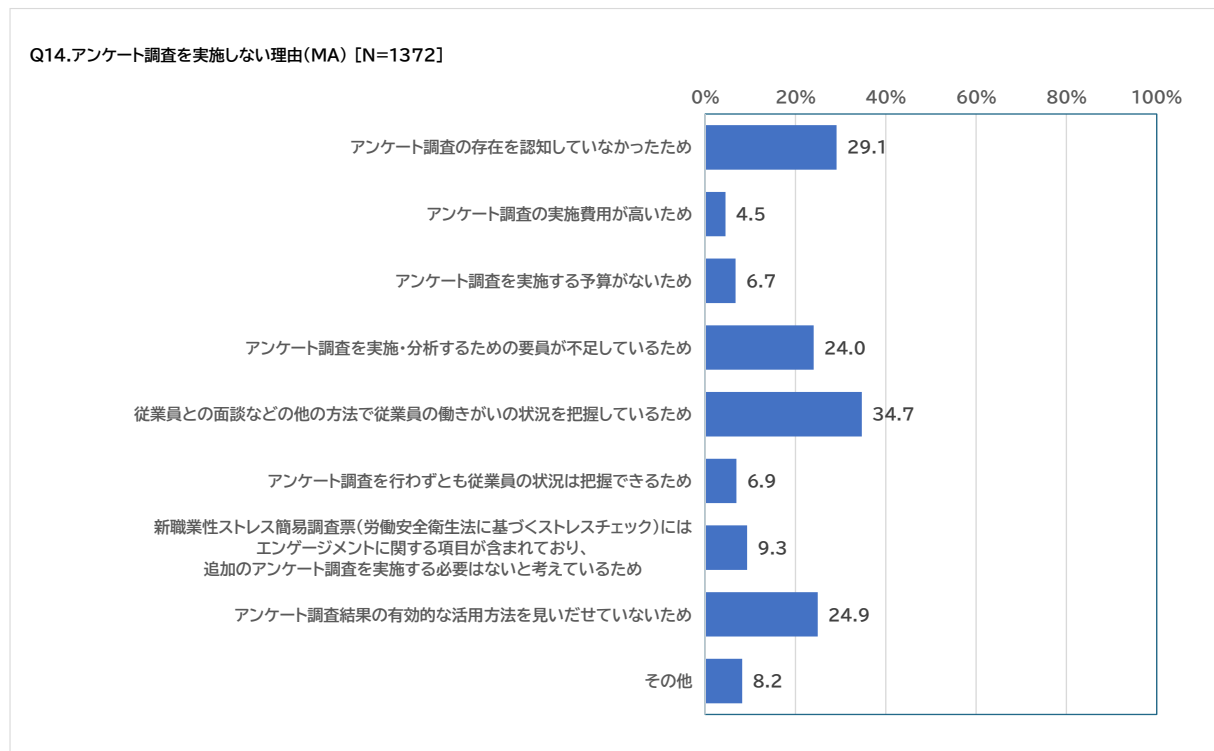


図 2-9(実施していない企業のみ)実施しない理由(MA)

2.1.3 働きがい向上の取組状況

(1) Q15 働きがい向上の重視度

- 「非常に重視する」「やや重視する」企業が全体の 8 割を超えている。

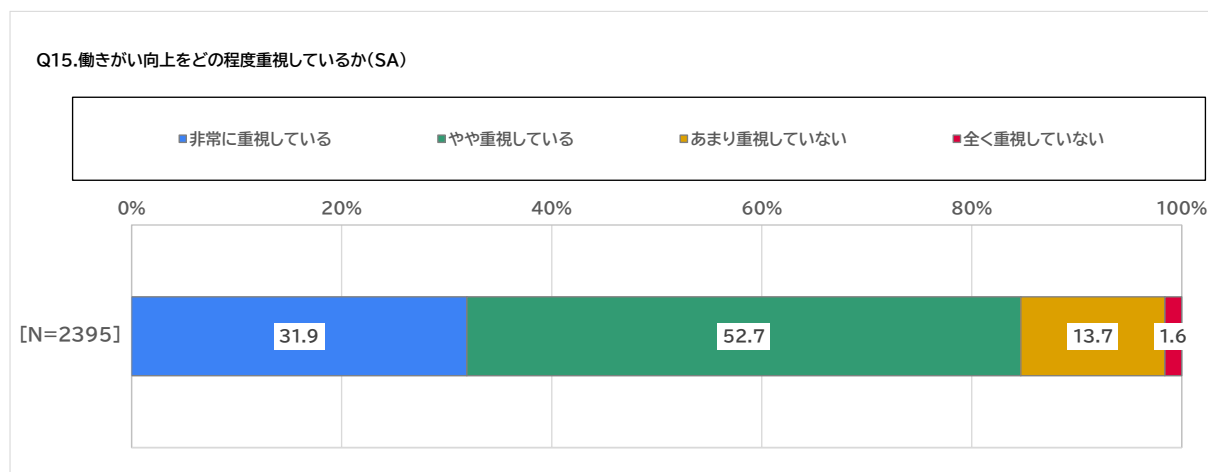


図 2-10 働きがい向上の重視度(SA)

(2) Q16 取組状況

- 取組企業が最も多かったのは「上司、人事部門などとの面談の実施」(73.5%)、「労働時間削減や休暇取得促進に向けた取組」(68.9%)であった。
- 一方、「従業員同士が認め合い褒め合う企業文化の醸成(ありがとうカードやピアボーナスなど)」(12.3%)、「中長期でのキャリア計画・支援」(16.6%)に取り組む企業はその他の選択肢に比べ少ない。

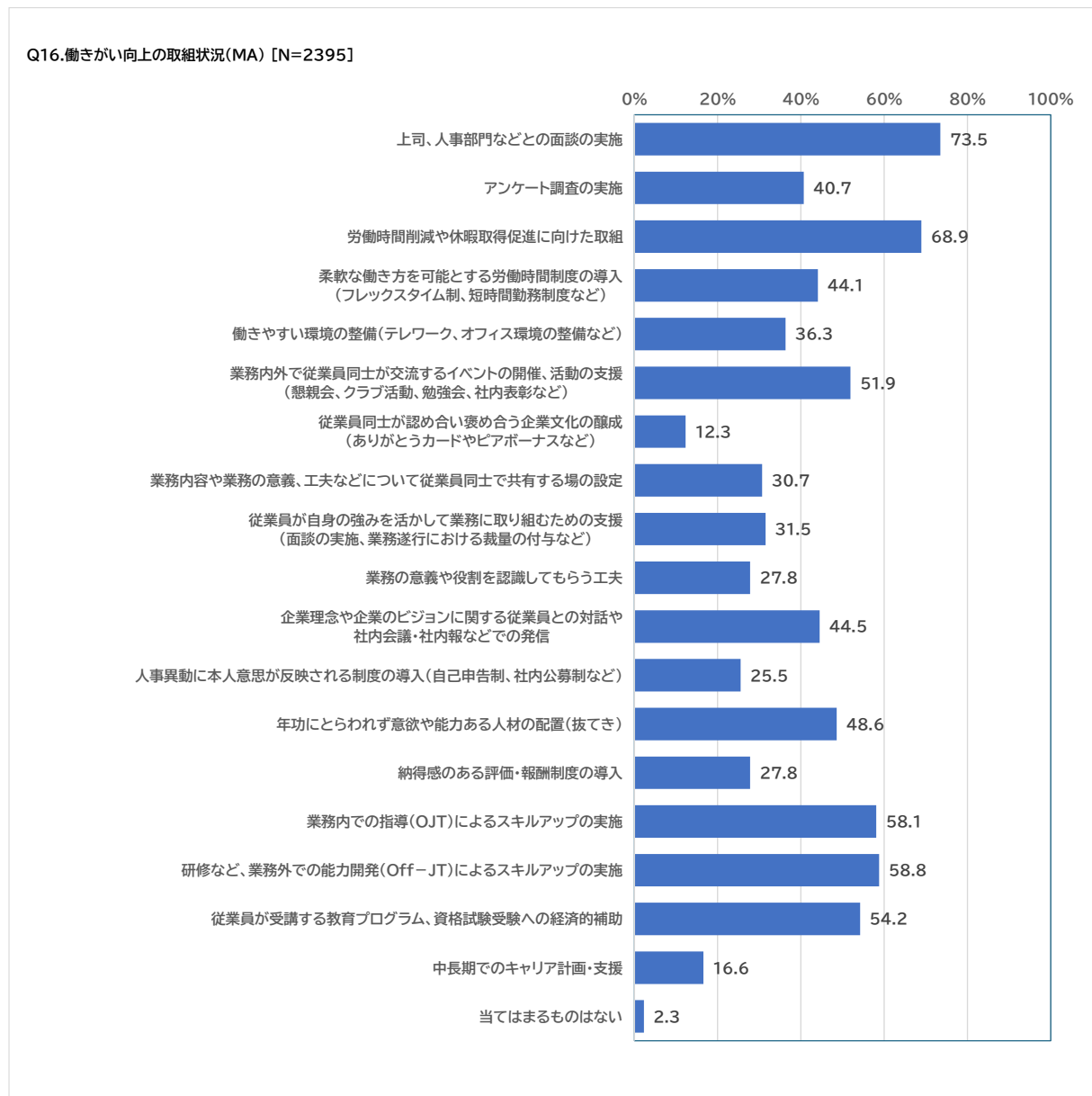


図 2-11 取組状況(MA)

(3) Q18(実施取組のうち)働きがい向上に繋がっていると思われる取組

- 前問で何らかの取組を実施していると回答した企業に対し、特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組を尋ねたところ、「上司、人事部門などとの面談の実施」(38.3%)、「労働時間削減や休暇取得促進に向けた取組」(36.2%)、「柔軟な働き方を可能とする労働時間制度の導入(フレックスタイム制、短時間勤務制度など)」(24.3%)の順に多かった。

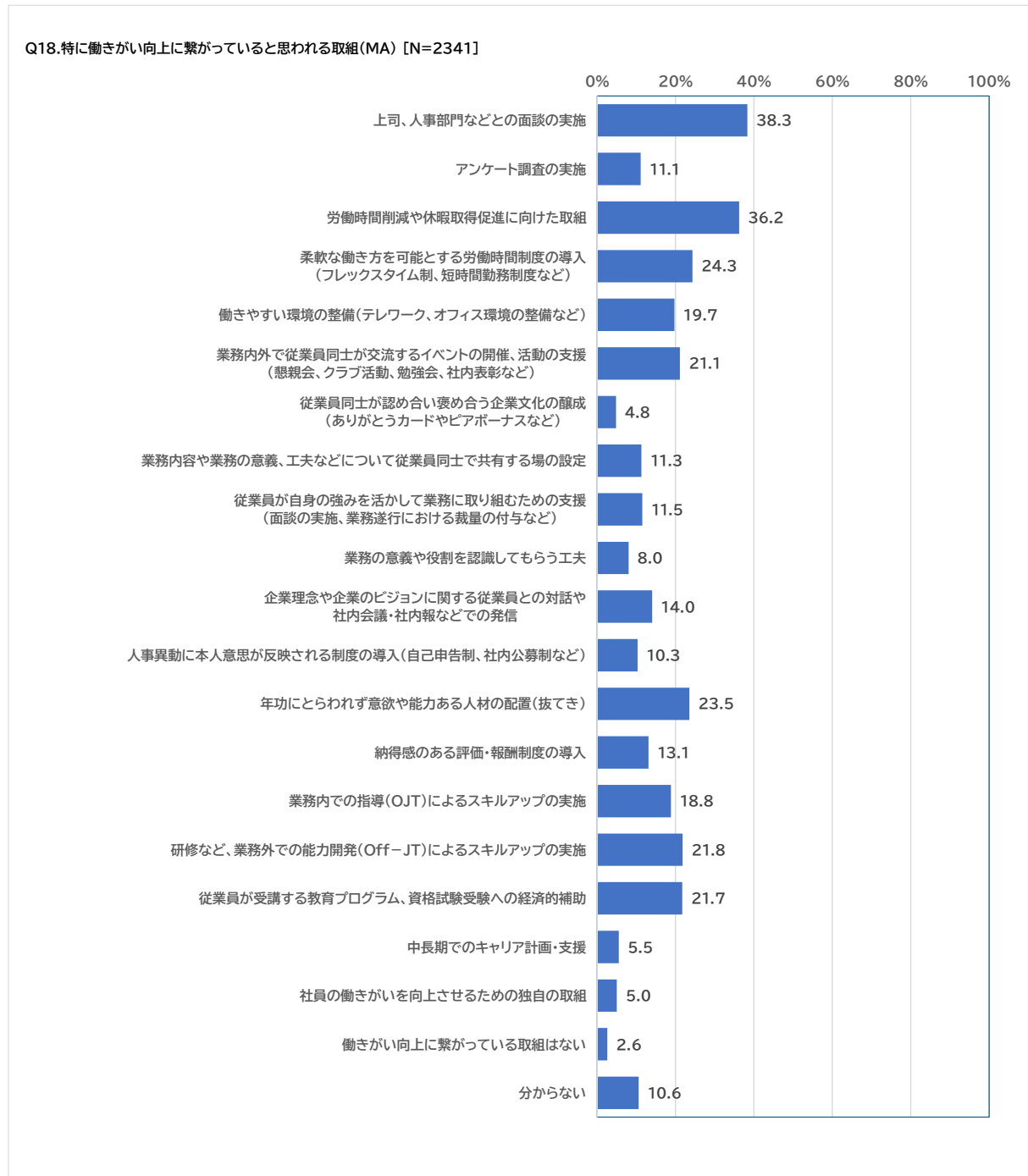


図 2-12(実施取組のうち)働きがい向上に繋がっていると思われる取組(MA)

(4) Q19 取組体制

- 経営陣等を中心としたトップダウンの取組体制を敷いている企業が多く、従業員個人が中心となった取組体制を敷いている企業数は少ない。

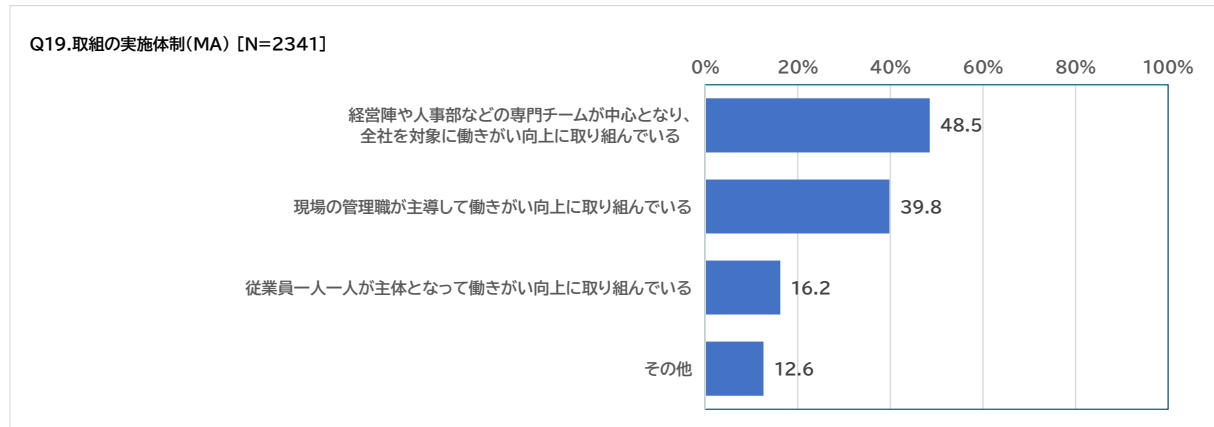


図 2-13 取組体制(MA)

(5) Q20 取組効果の把握方法

- 取組効果の把握方法で最も多かったものは、「従業員との定期的なコミュニケーションを通じて施策の効果을 定性的に評価する」(43.1%)であった。
- 「把握のための取組を行っていない」と回答した企業も 34.8%と比較的多い。

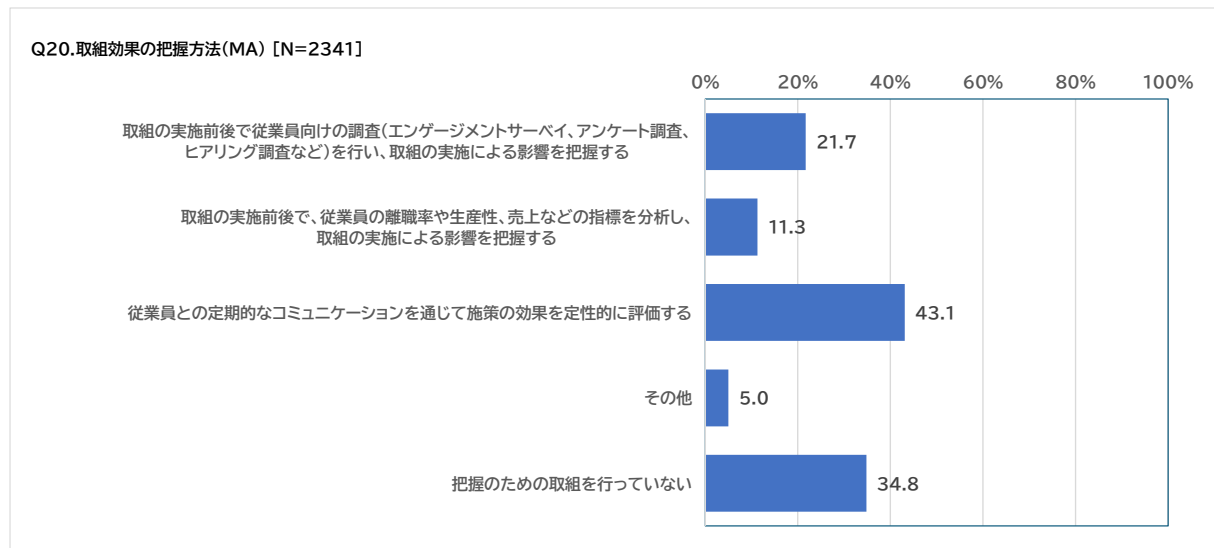


図 2-14 取組効果の把握方法(MA)

(6) Q21 働きがい向上による職場の変化

- 働きがい向上した結果起こった職場の変化として、「従業員の定着率の向上」(32.7%)、「従業員同士のチームワークの強化」(31.8%)、「従業員の仕事への意欲の向上」(29.9%)、「従業員の仕事の効率の向上」(28.3%)が多い。
- 「採用競争力の強化」と回答した企業は 7.0%に留まった。

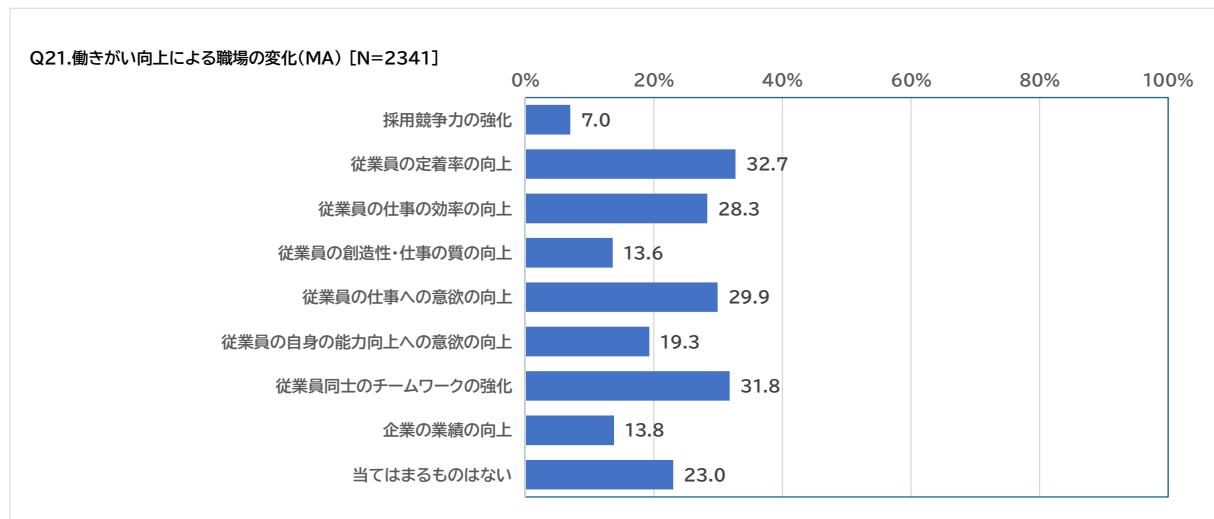


図 2-15 働きがい向上による職場の変化(MA)

(7) Q22 今後の取組意向

- 既に取組を行っている企業のほとんどが継続して取り組む意向を持っている。
- 現在取組を行っていない企業についても、多くの企業が今後の検討意向を持っている。

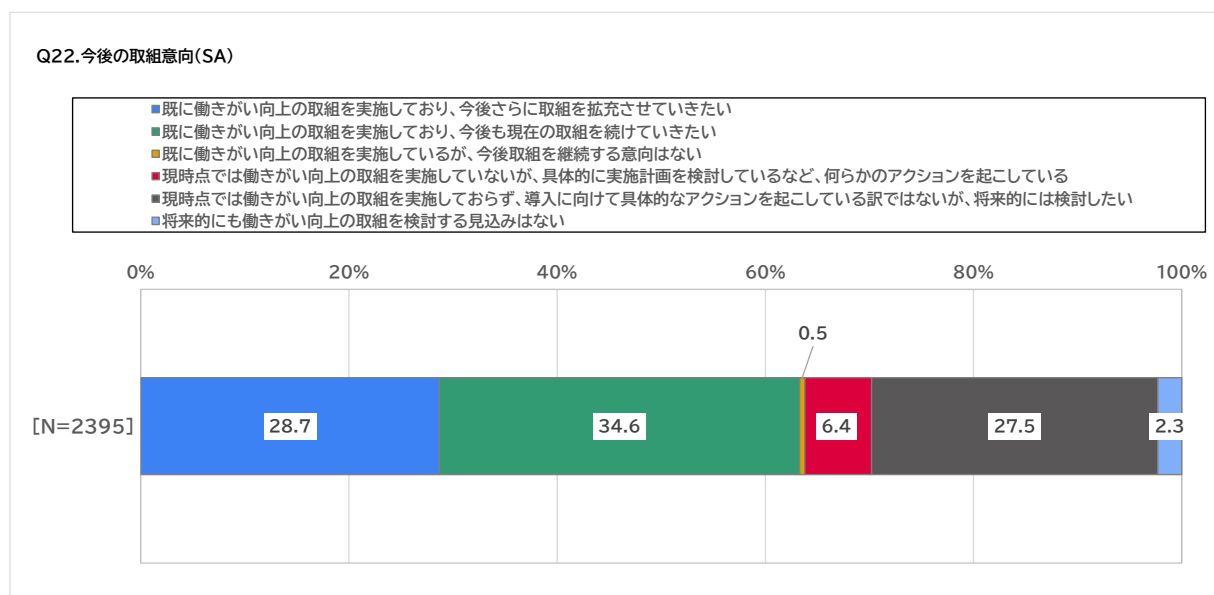


図 2-16 今後の取組意向(SA)

2.1.4 取組の障壁

(1) Q23 働きがい向上に取り組む際に直面した障壁/今後取り組む上での障壁

- 働きがい向上施策の取組に伴う障壁としては、「働きがい向上担当者(人事部門など)の既存業務の負荷が高い」(42.9%)、「取組実施に必要なノウハウが不足している」(38.7%)、「取組実施に必要な要員が不足している」(36.3%)の順に多かった。

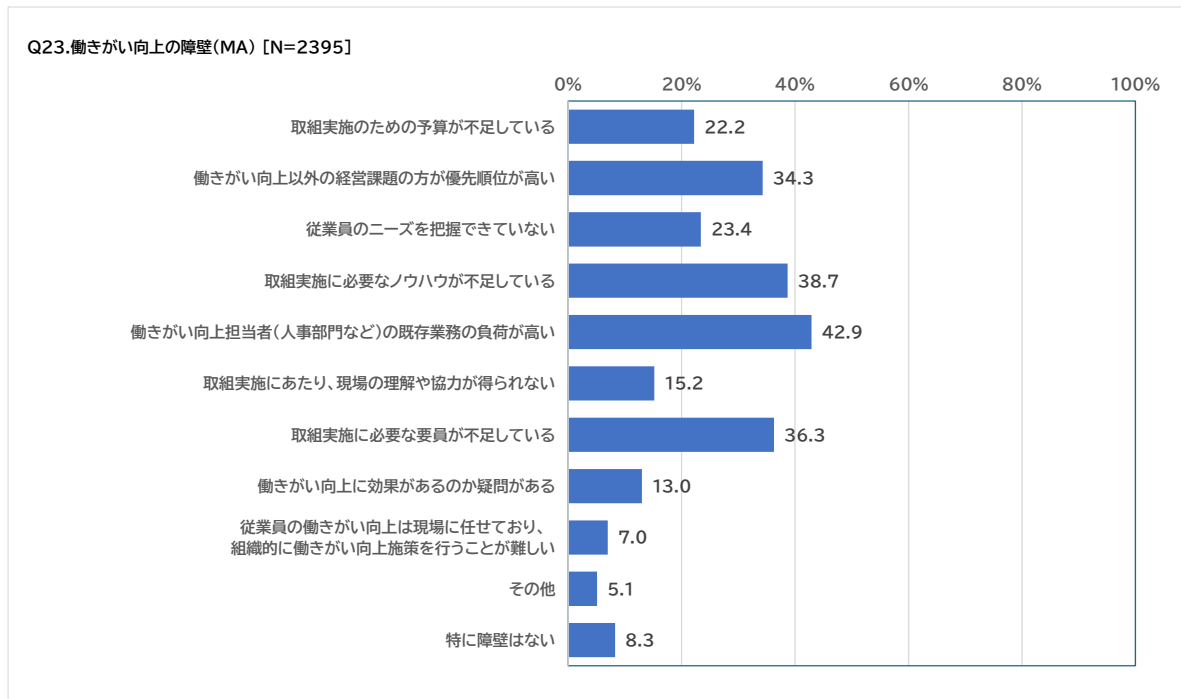


図 2-17 働きがい向上に取り組む際に直面した障壁/今後取り組む上での障壁(MA)

(2) Q24 求める行政支援

- 行政に求める支援としては、「実施のための経済的な支援」(52.7%)が最も多く、「具体的な働きがい向上施策の例や他社の取組の紹介」(51.4%)を求める声も同程度存在する。

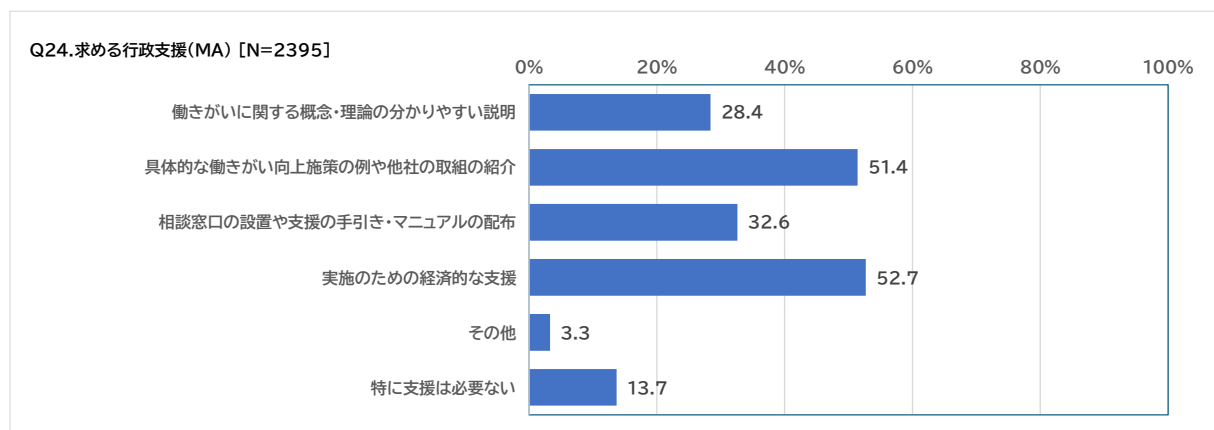


図 2-18 求める行政支援(MA)

2.2 クロス集計

2.2.1 企業規模による傾向の差

(1) Q6 エンゲージメントという言葉の認知

- 規模の大きい企業ほど、エンゲージメントに対する認知度は高い。

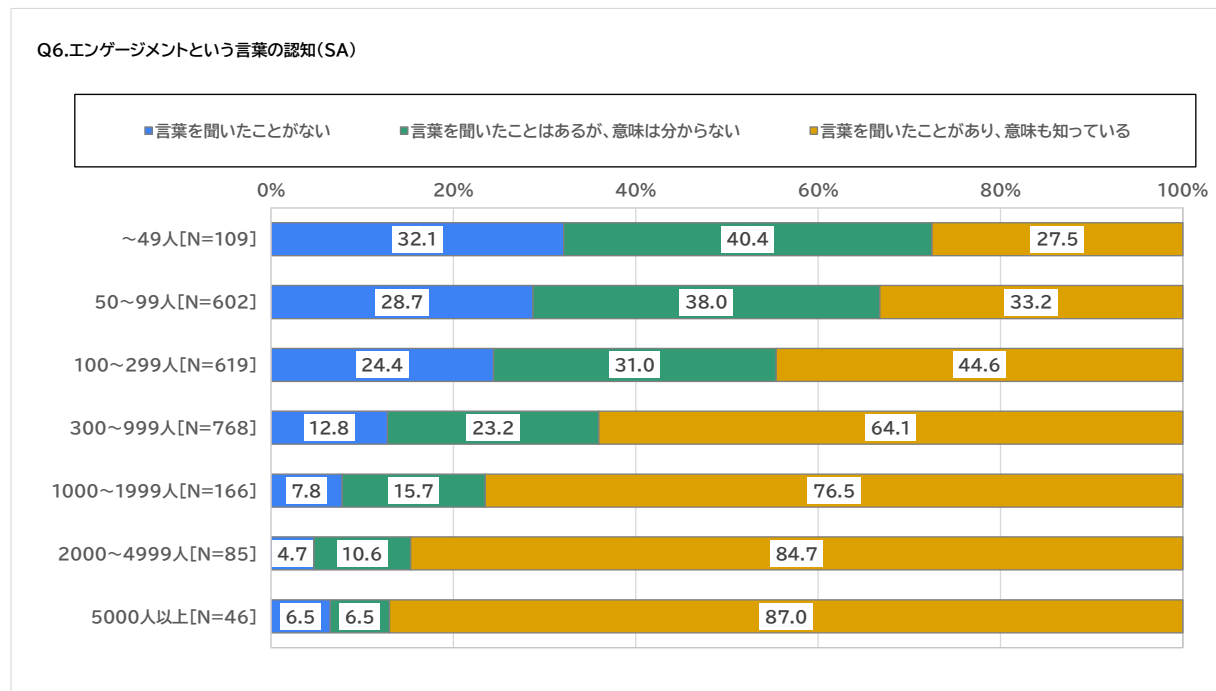


図 2-19 企業規模×エンゲージメントという言葉の認知(SA)

(2) Q8.アンケート調査の実施の有無

- 企業規模が大きいほどアンケート調査を実施している割合が高まる。

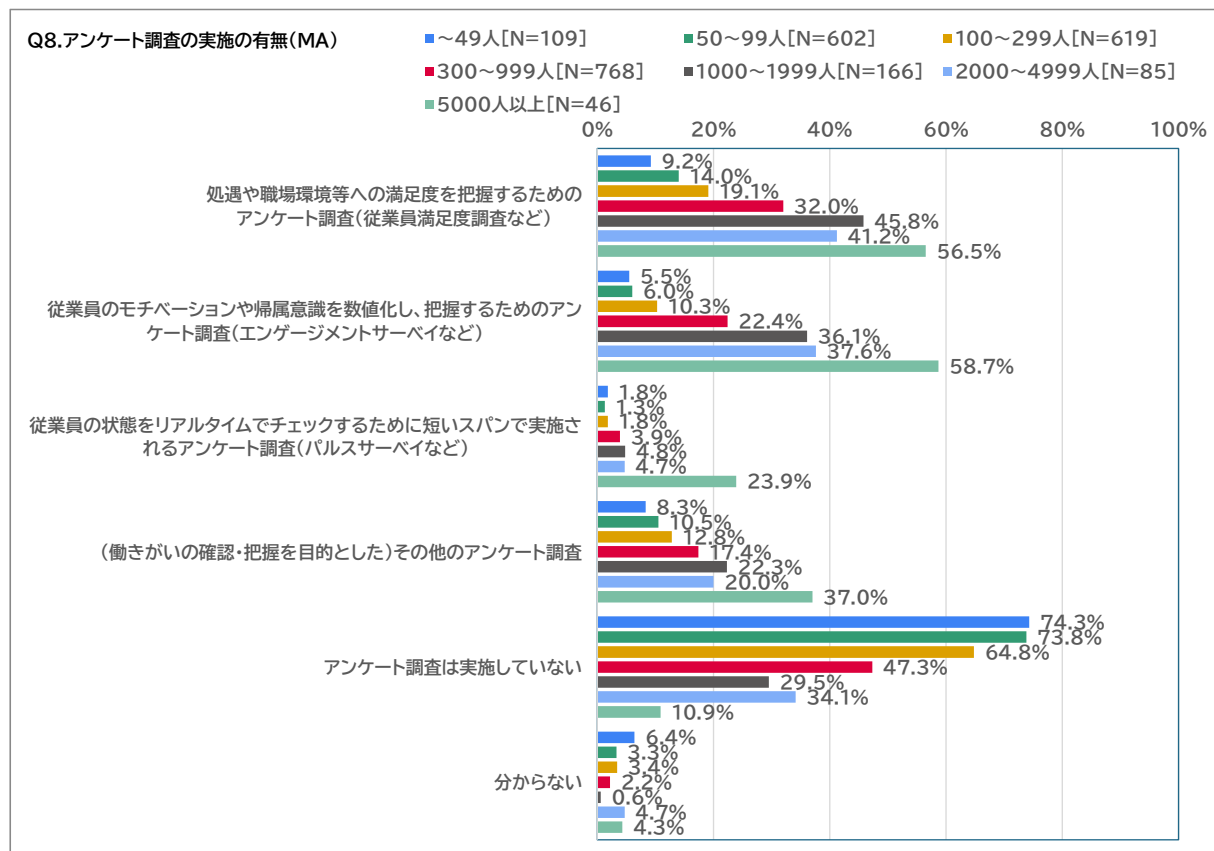


図 2-20 企業規模×アンケート調査の実施の有無(MA)

(3) Q14.アンケート調査を実施しない理由

- 全体では「従業員との面談などの他の方法で従業員の働きがいの状況を把握しているため」の選択率が最も多く、規模の小さい企業ほど選択率が高い。

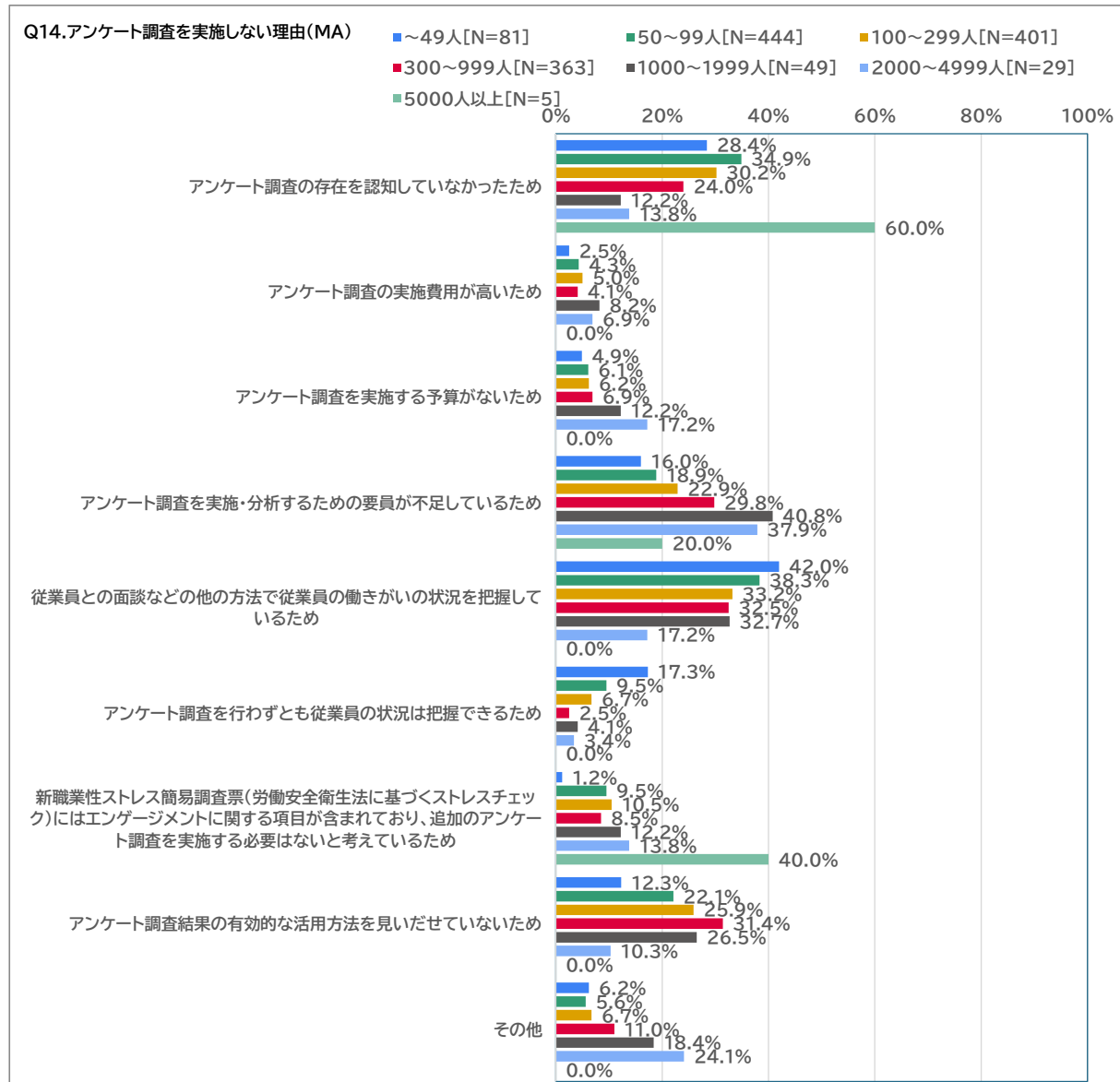


図 2-21 企業規模×アンケート調査を実施しない理由(MA)

(4) Q16.働きがい向上の取組状況

- 「上司、人事部門などとの面談の実施」を除き、各取組の実施率は企業規模が大きいほど高い傾向が見られる。

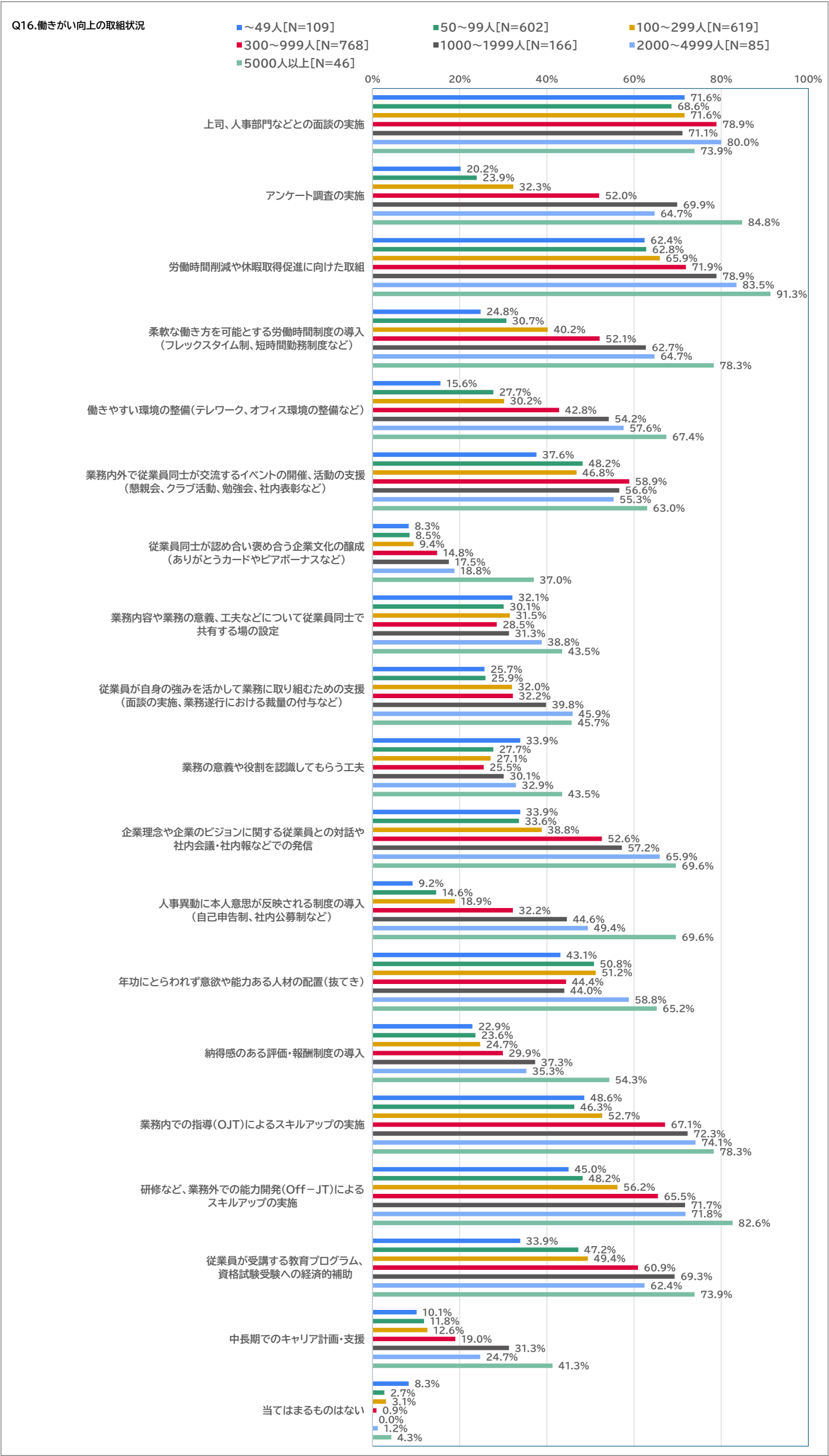


図 2-22 企業規模×働きがい向上の取組状況(MA)

(5) Q23.働きがい向上の障壁

- 主な障壁として、業務負荷の高さや要員不足、ノウハウ不足が挙げられ、これらは企業規模に関わらず共通の課題である。

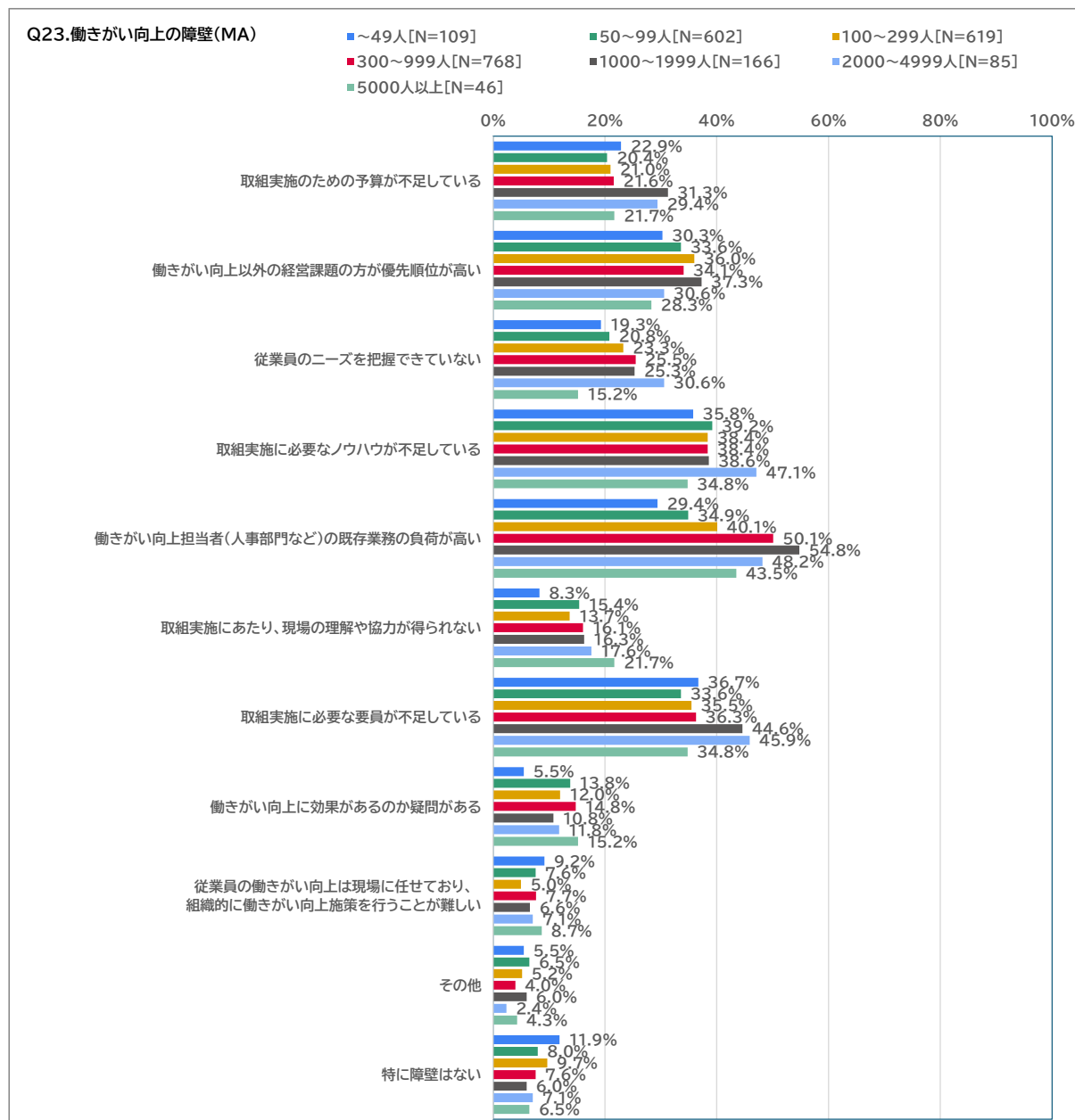


図 2-23 企業規模×働きがい向上の障壁(MA)

2.2.2 業種による傾向の差

(1) Q6 エンゲージメントという言葉の認知

- 回答に大きな傾向の差はみられず、いずれの業種においても、「言葉を聞いたことがあり、意味も知っている」と回答した企業が最も多い。
- 「言葉を聞いたことがあり、意味も知っている」と回答した企業の割合は、「情報通信業」が最も多く、「医療、福祉」が最も少ない。

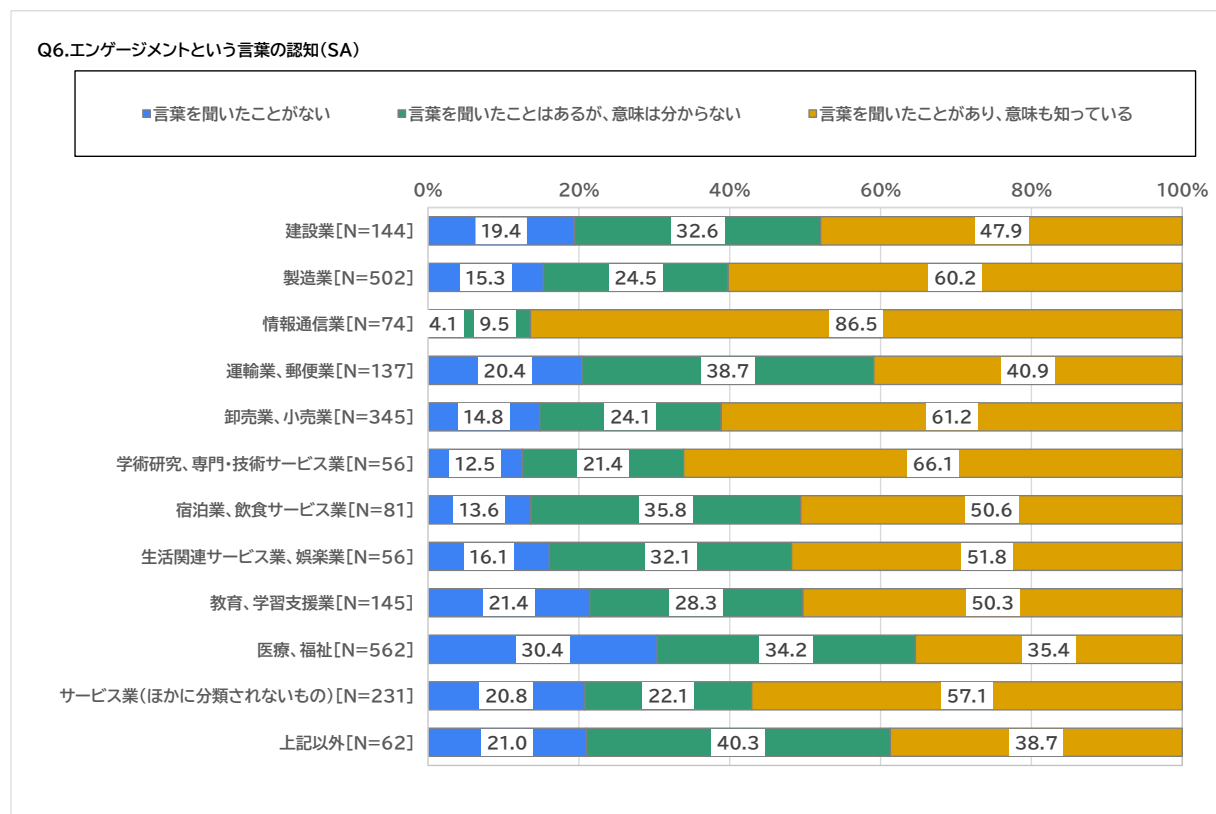


図 2-24 業種×エンゲージメントという言葉の認知(SA)

(2) Q8.アンケート調査の実施の有無

- 回答に大きな傾向の差はみられない。
- 「製造業」、「情報通信業」、「卸売業、小売業」においては、「処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査」と「従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査」の実施割合が他の業種に比べ高い。

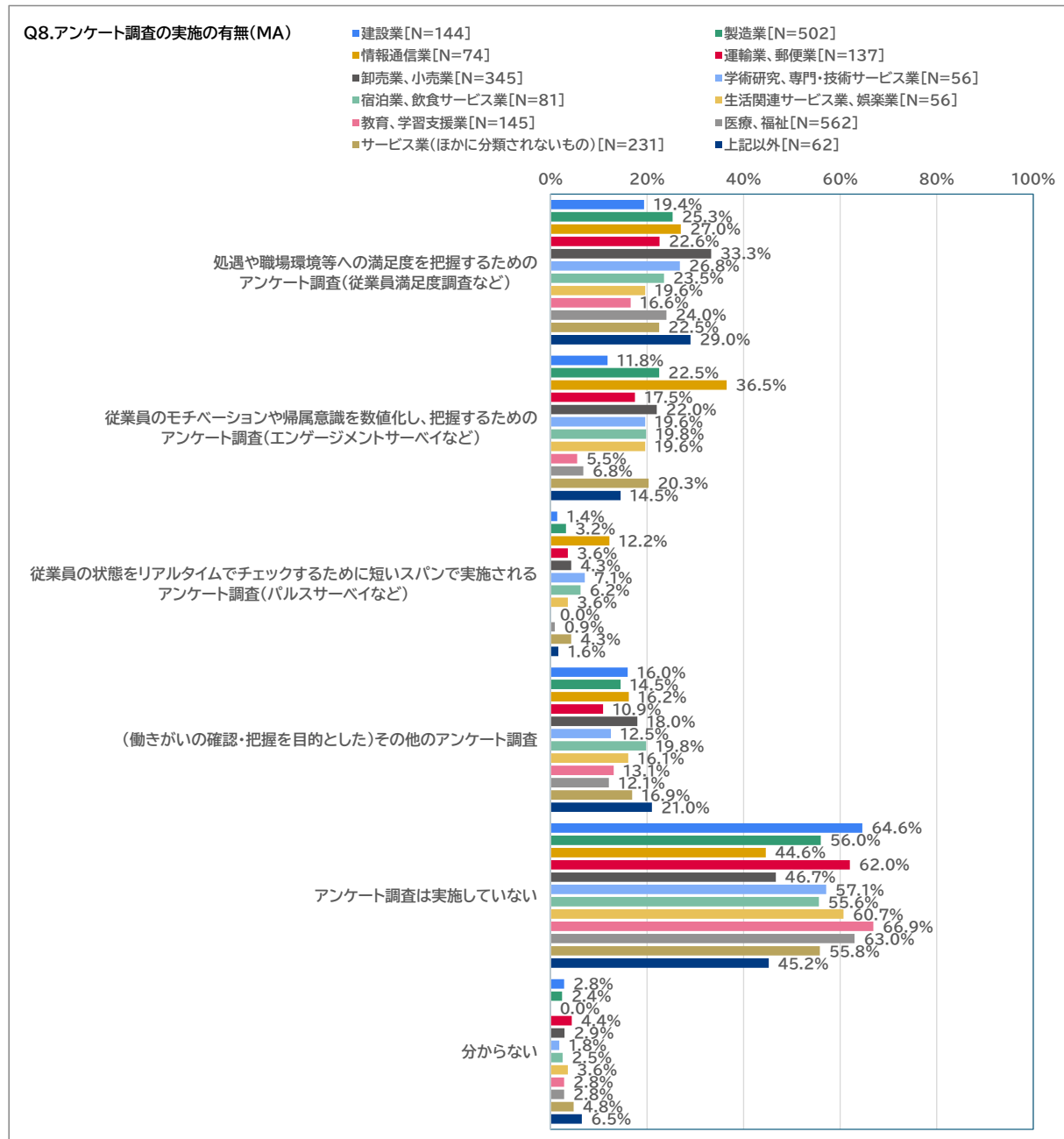


図 2-25 業種×アンケート調査の実施の有無(MA)

(3) Q16.働きがい向上の取組状況

- いずれの業種においても、様々な取組を幅広く実施していることが分かる。
- 特に「情報通信業」「学術研究、専門・技術サービス業」では、各施策の実施率がその他の業種に比べて高い。

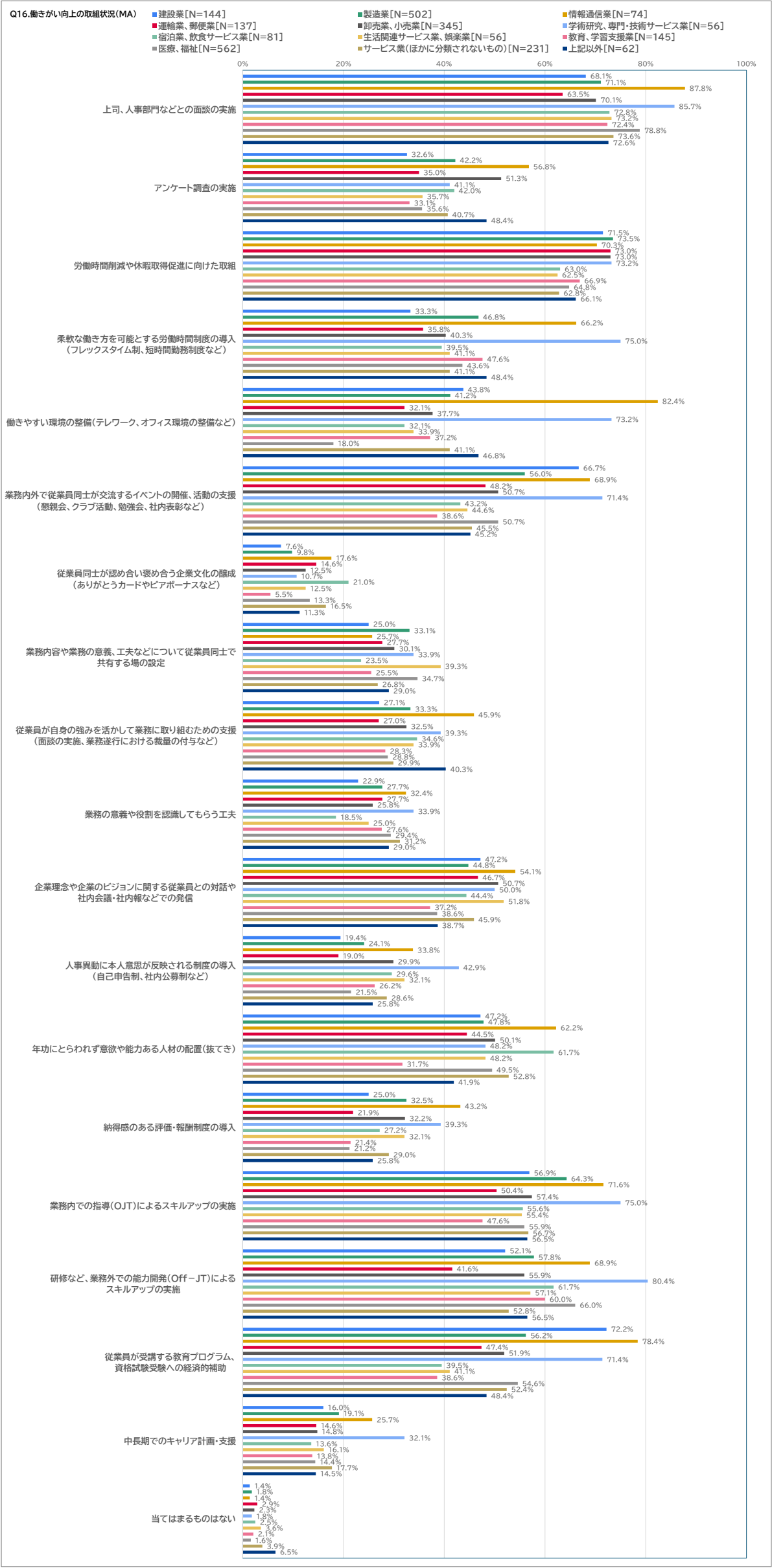


図 2-26 業種×働きがい向上の取組状況(MA)

(4) Q23.働きがい向上の障壁

- 「宿泊業、飲食サービス業」では、働きがい向上担当者の既存業務の負荷が高いと回答した企業が突出して多い。
- 「建設業」では、特段の障壁のない(なかった)企業が他の業種に比べて多い。

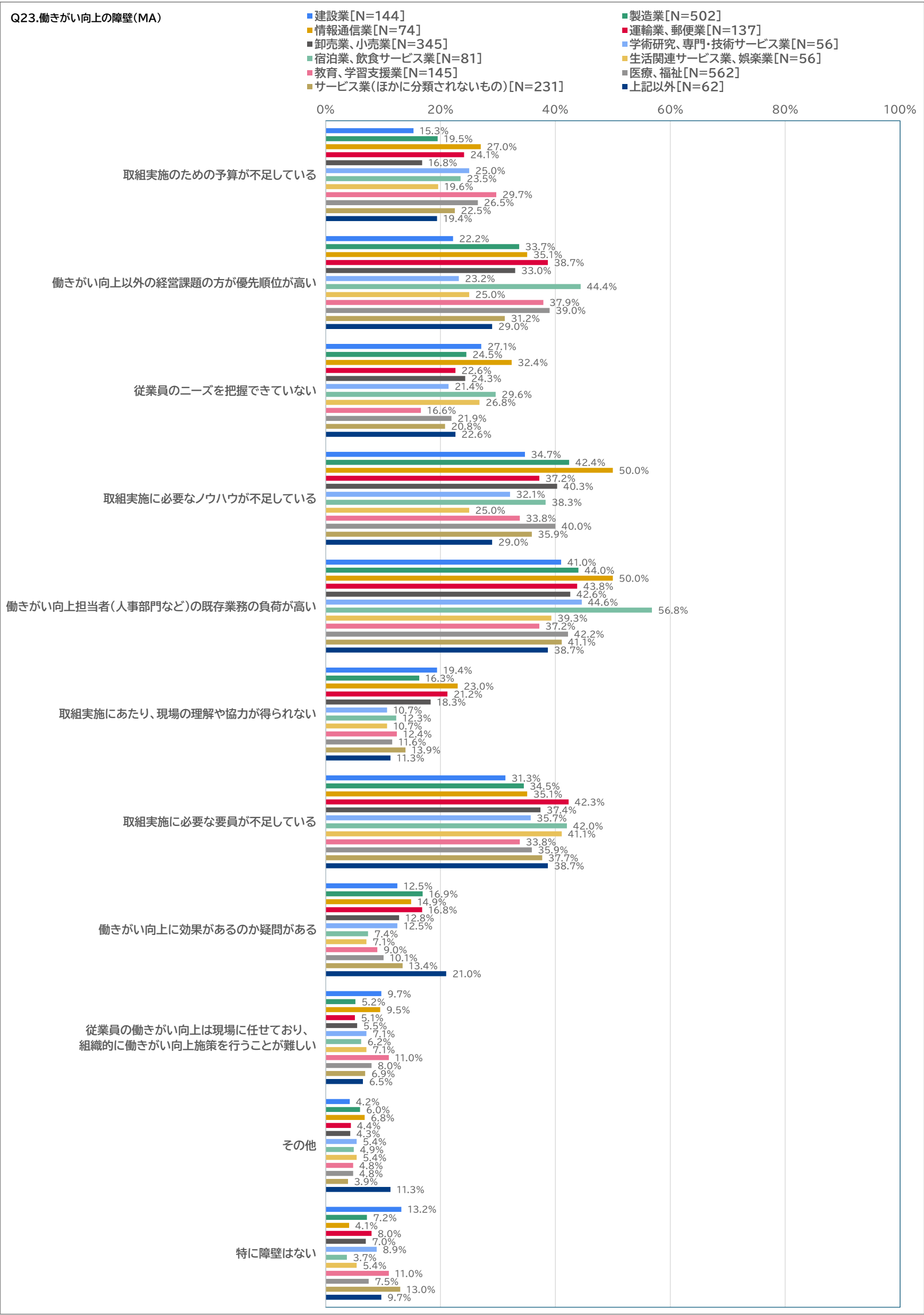


図 2-27 業種×働きがい向上の障壁(MA)

(5) Q24.求める行政支援

- いずれの業種においても同じような傾向がみられる。
- 「建設業」では、「特に支援は必要ない」と回答した企業が他の業種に比べて多い。

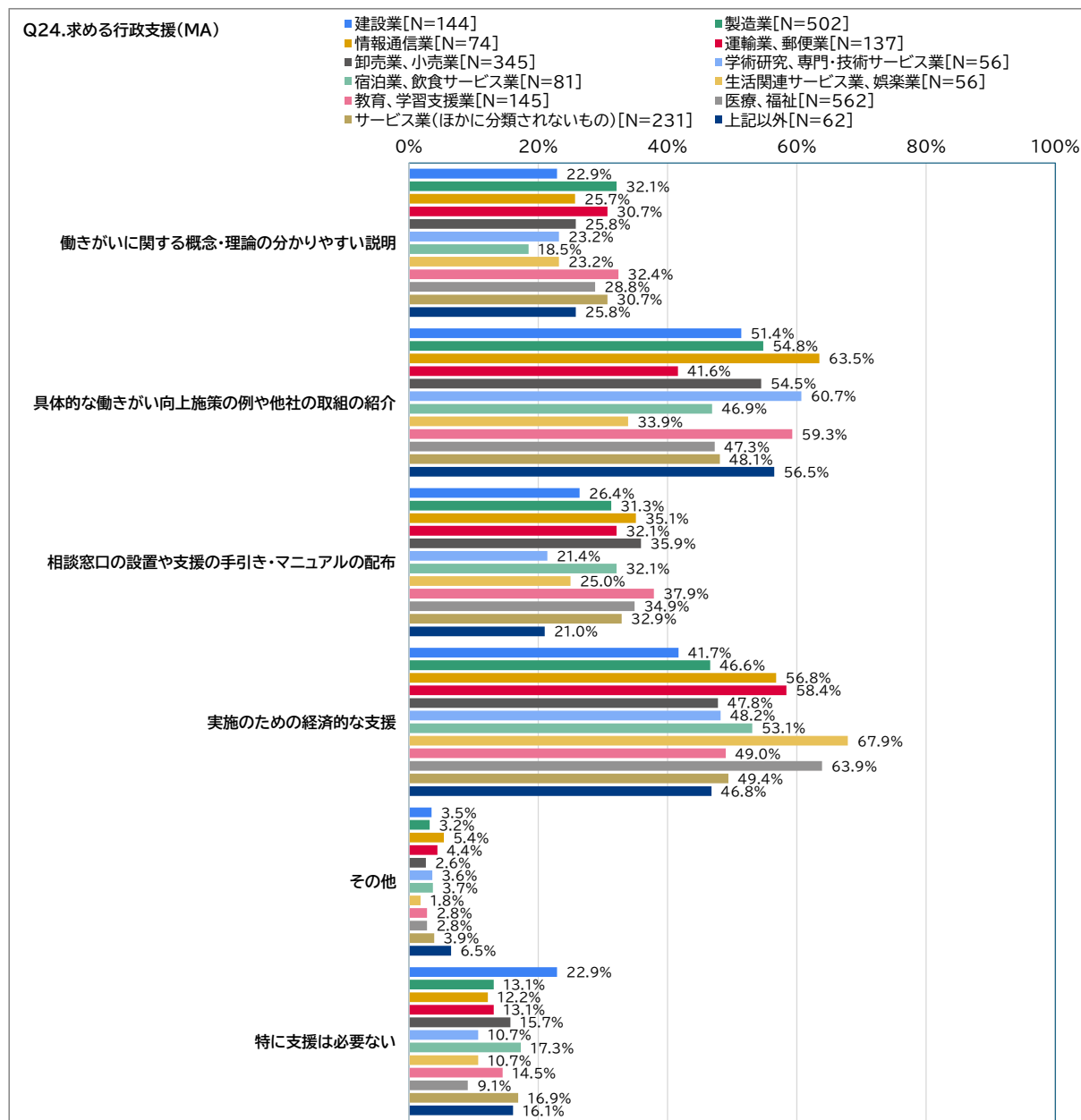


図 2-28 業種×求める行政支援(MA)

2.2.3 エンゲージメントの認知による傾向の差

(1) Q8.アンケート調査の実施の有無

- エンゲージメントに対する認知度が高いほど、アンケートの実施率が高い傾向がみられる。

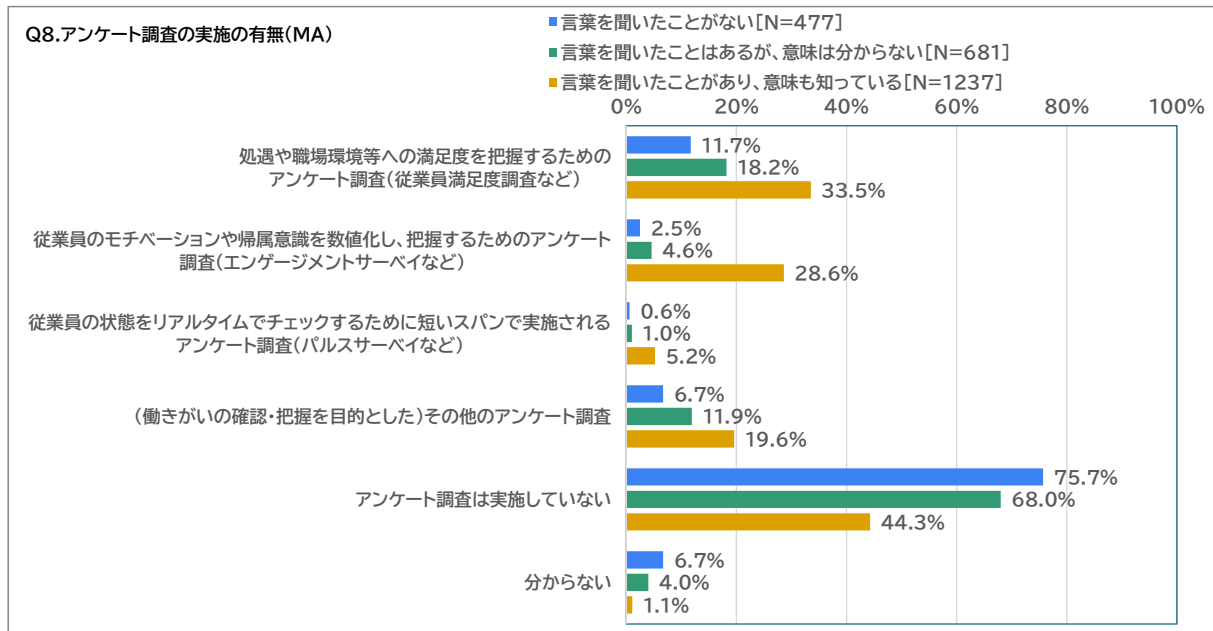


図 2-29 認知度×アンケート調査の実施の有無(MA)

(2) Q16.働きがい向上の取組状況

- 認知度が高いほど、各取組の実施率も高まる傾向がみられる。
- 一方、エンゲージメントという言葉を知っていない企業においても、多くの企業が何らかの働きがい向上につながる取組を実施していることが分かる。

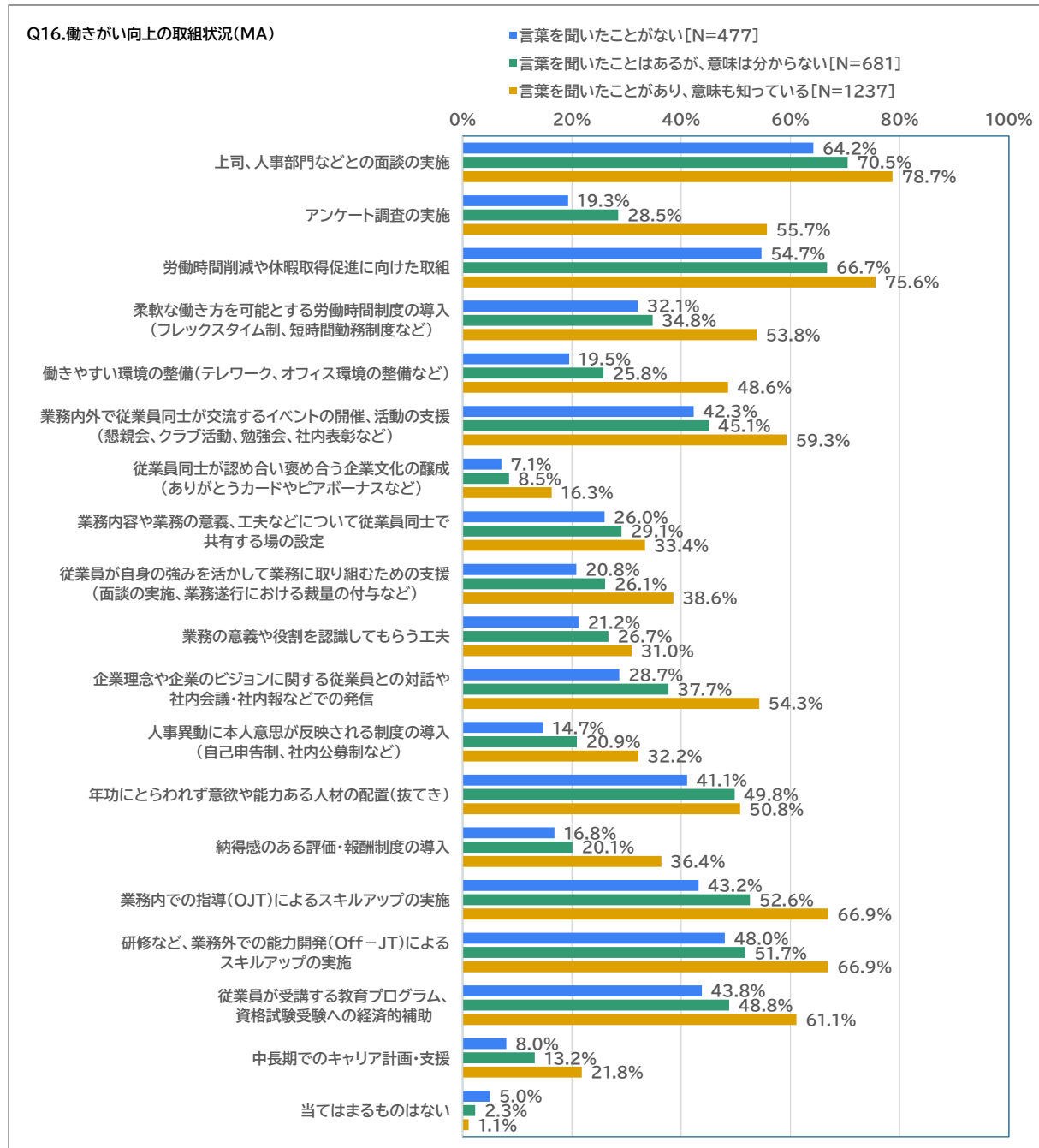


図 2-30 認知度×働きがい向上の取組状況(MA)

2.2.4 取組の種類によってもたらされる職場の変化は異なるのか

(1) Q18.特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組

- 「働きがい向上による職場の変化」別に、最も選択率の高い「特に働きがい向上に繋がっている取組」を見ると、下記の関係性が見えてきた。
 - 「従業員同士のチームワークの強化」に最も繋がっている取組：「業務内外で従業員同士が交流するイベントの開催、活動の支援(懇親会、クラブ活動、勉強会、社内表彰など)」、「従業員同士が認め合い褒め合う企業文化の醸成(ありがとうカードやピアボーナスなど)」、「業務内容や業務の意義、工夫などについて従業員同士で共有する場の設定」、「年功にとらわれず意欲や能力ある人材の配置(抜てき)」、「社員の働きがいを向上させるための独自の取組」
 - 「従業員の定着率の向上」に最も繋がっている取組：「労働時間削減や休暇取得促進に向けた取組」
 - 「従業員の仕事への意欲の向上」に最も繋がっている取組：上記以外の取組(「働きがい向上に繋がっている取組はない」、「分からない」を除く)

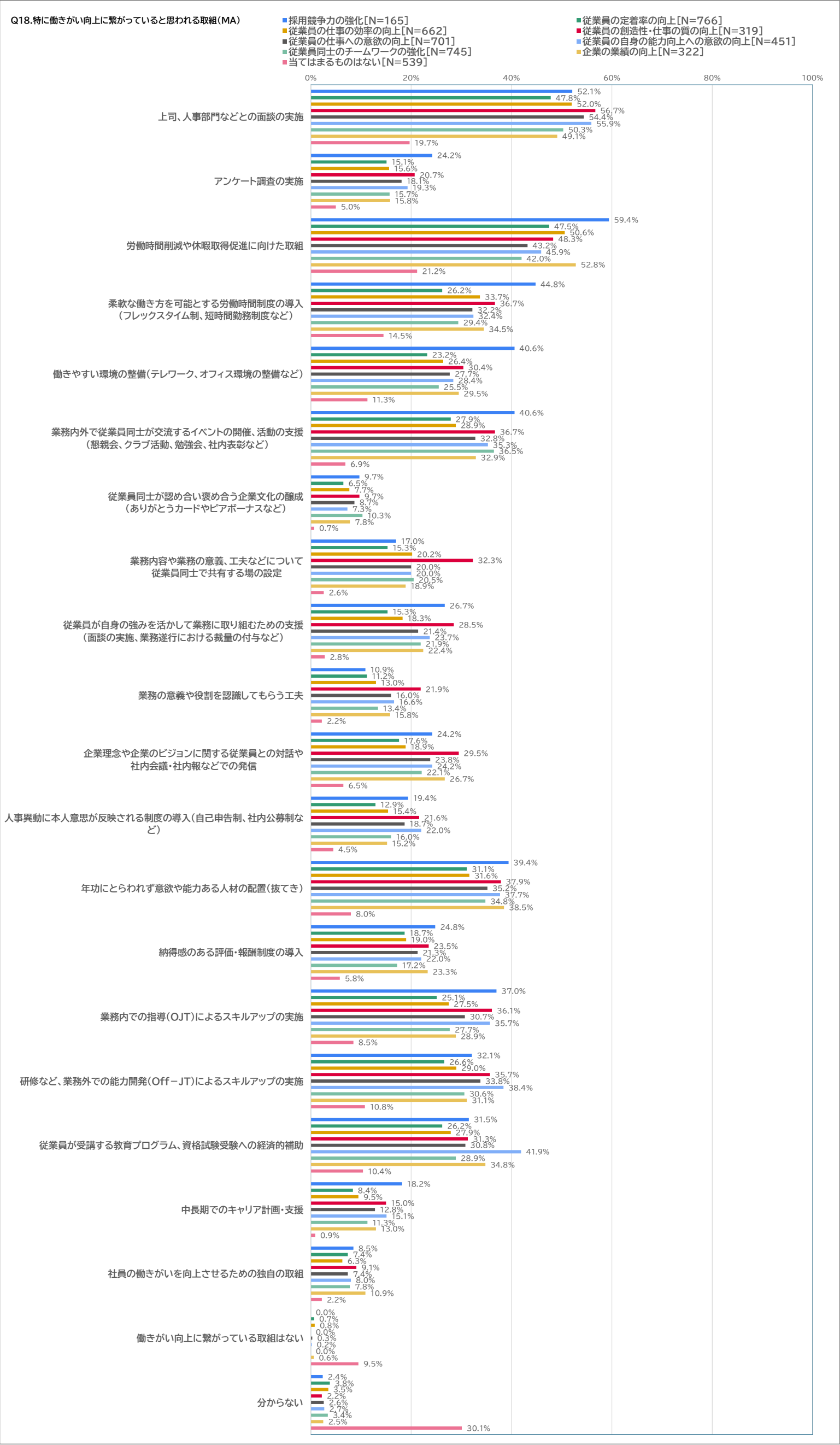


図 2-31 働きがい向上による職場の変化×特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組(MA)

2.2.5 取組意向別の状況

(1) Q16.働きがい向上の取組状況

- 働きがい向上の取組を実施していると認識しており、今後の取組意向の高い企業ほど、各施策の実施割合が高い傾向がみられる。
- 現状働きがい向上の取組を実施していないと認識している企業においても、ほとんどの企業が何らかの働きがい向上に繋がりを取組を実施していることが分かる。

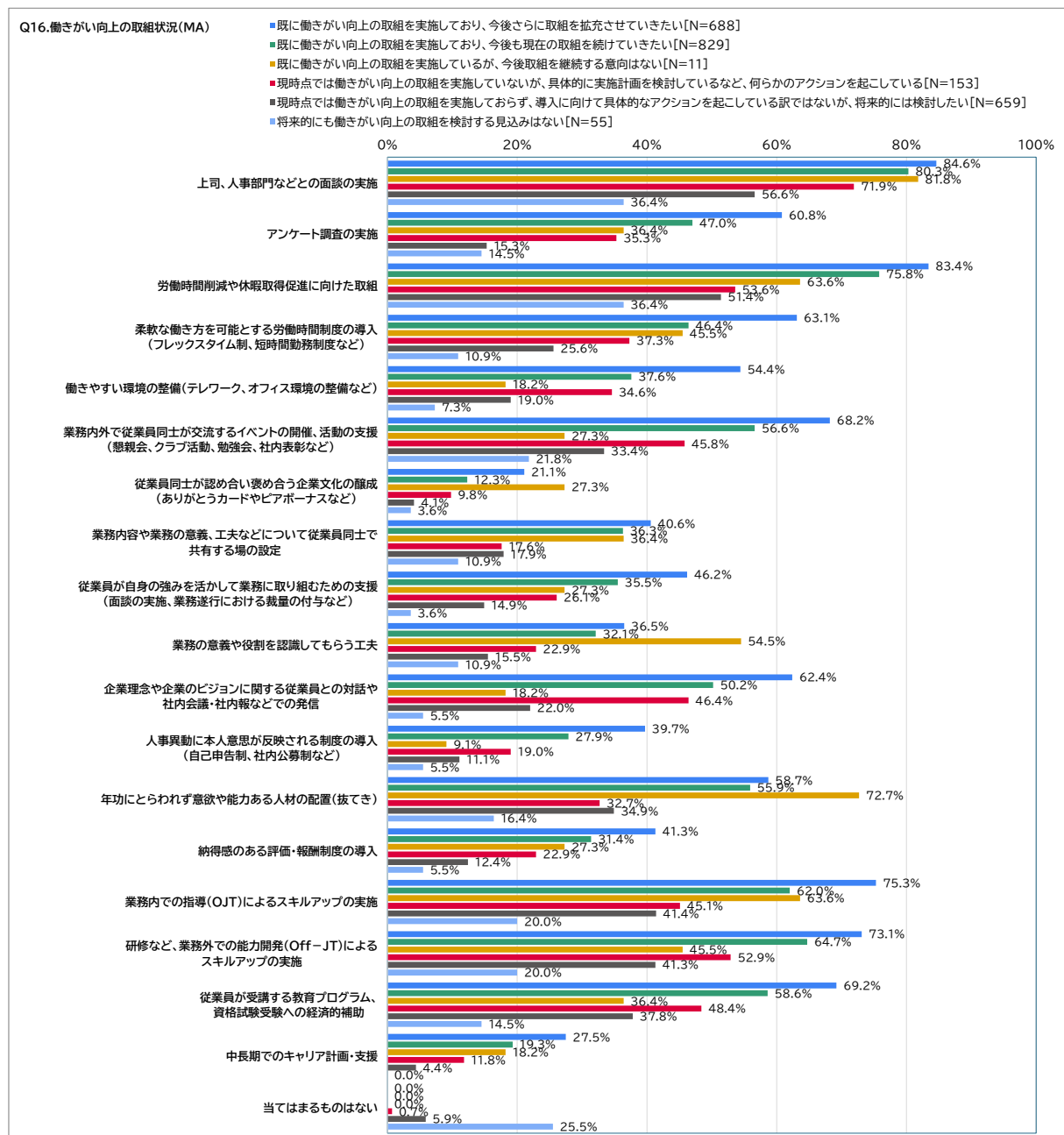


図 2-32 今後の取組意向×働きがい向上の取組状況(MA)

(2) Q23.働きがい向上の障壁

- 取組を実施していないと認識する企業では、取組実施に必要なノウハウ不足が主な障壁となっており、これらの企業への情報提供によって、働きがい向上の促進が期待される。

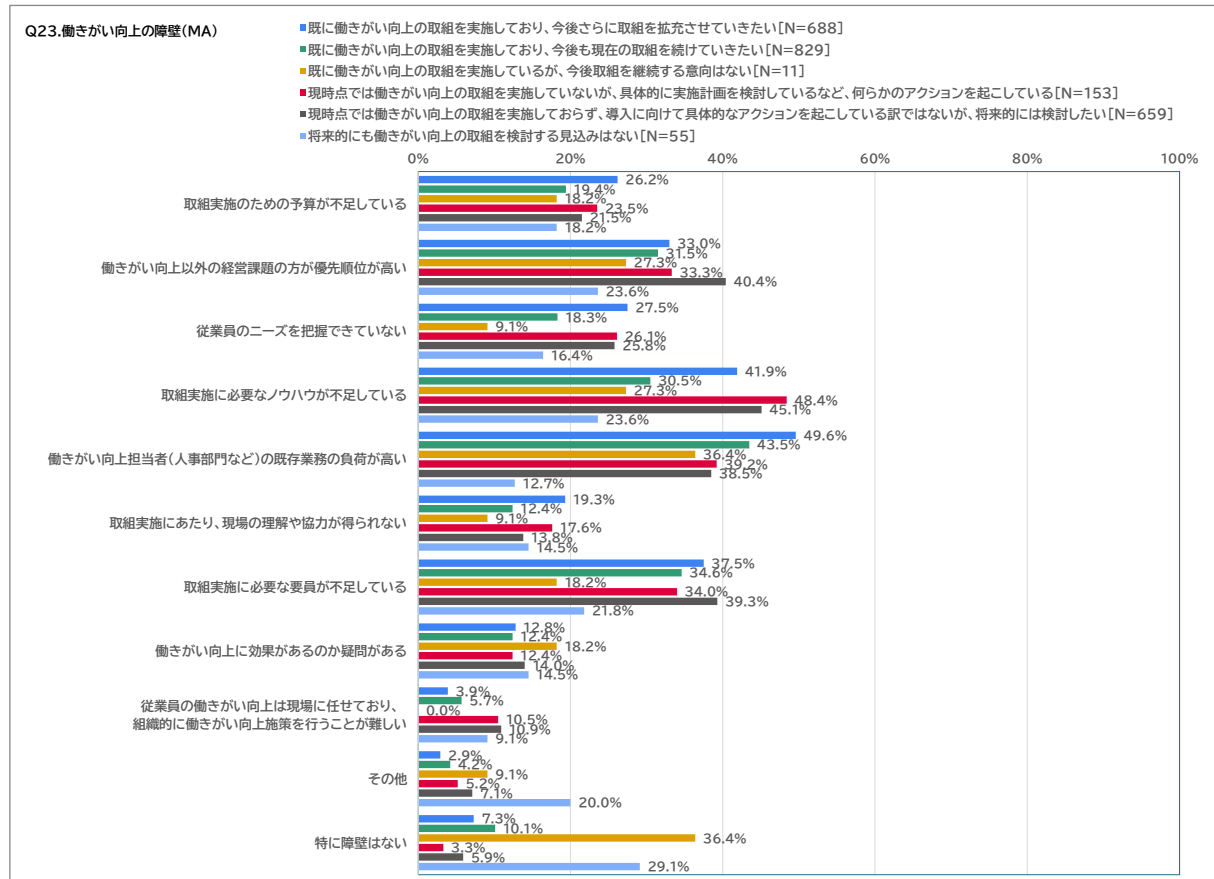


図 2-33 今後の取組意向×働きがい向上の障壁(MA)

(3) Q24.求める行政支援

- 今後の取組意向に関わらず、「実施のための経済的な支援」の選択率が高い。
- 現状働きがい向上の取組を実施していないと認識している企業は、そうでない企業に比べ、「相談窓口の設置や支援の手引き・マニュアルの配布」の選択率が比較的高い。

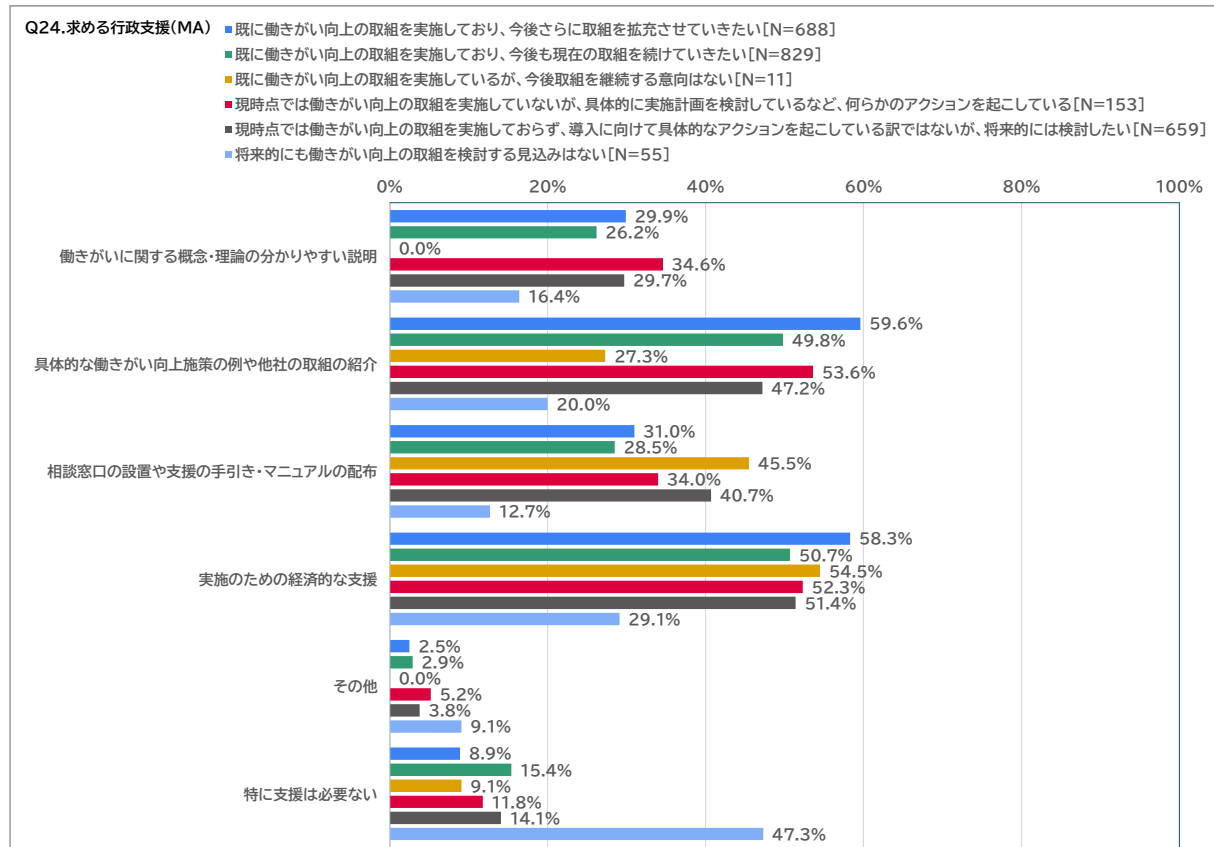


図 2-34 今後の取組意向×求める行政支援(MA)

2.2.6 働きがい向上の障壁と求める支援の関係

(1) Q24.求める行政支援

- 予算不足を障壁として挙げた企業の多くは、「実施のための経済的な支援」を求めている。
- 上記を除くと、いずれの障壁を抱えている企業も「具体的な働きがい向上施策の例や他社の取組の紹介」を最も求めており、「相談窓口の設置や支援の手引き・マニュアルの配布」がそれに続く。

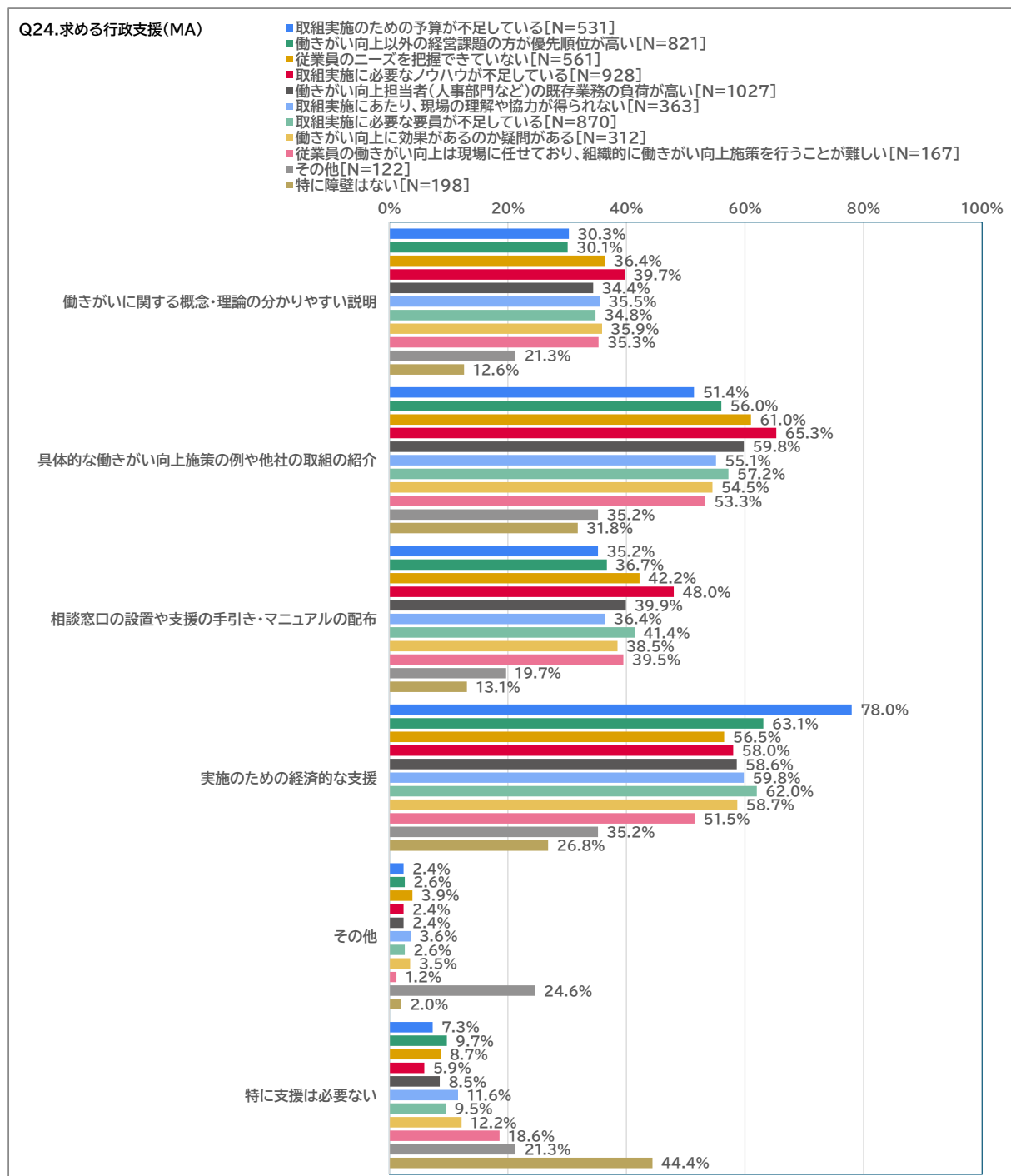


図 2-35 働きがい向上の障壁×求める行政支援(MA)

2.3 結果のまとめ

2.3.1 エンゲージメントの認知度

- 約 8 割の企業がエンゲージメントという言葉を知ったことがあり、半数以上の企業が言葉の意味まで理解している。企業間で認知や関心が高まっていることがうかがえる。
- 企業規模別では、規模の大きい企業ほどエンゲージメントに対する認知度は高い。
- 業種別では、いずれの業種においても言葉の意味まで理解していると回答した企業が最も多い。意味まで理解していると回答した企業の割合は、「情報通信業」が最も多く、「医療、福祉」が最も少ない。

2.3.2 アンケートの取組状況

- 働きがいの測定を目的としたアンケート調査は、約 4 割の企業で実施されており、その頻度や設問数はアンケートの種類によって異なる。
- 企業規模別では、規模の小さい企業ほどアンケートを必要としない傾向があり、アンケート調査を実施せずとも、従業員との面談などの方法で、従業員の状況を把握している。
- エンゲージメントという言葉の認知度別では、認知度が高いほどアンケートの実施率も高まる。
- アンケート結果の主な活用方法としては、スコアの経年変化の追跡、回答者や回答者の所属部署への共有、部門間の比較などが多く挙げられる。

2.3.3 働きがい向上の取組状況

- 実施されている取組では、「面談の実施」や「労働時間削減」が特に多い。
- 取組による職場の変化として様々な効果が挙げられているが、「採用競争力の向上」を実感した企業は少ない。これは、働きがい向上の取組は主に既存従業員を対象とした施策であり、採用競争力への効果が現れるには時間がかかるためと考えられる。
- 既に取組を行っている企業のほとんどが継続して取り組む意向を持っていることも取組に何らかの効果があることを裏付けている。
- 実施する取組の種類によって、「従業員同士のチームワークの強化」、「従業員の定着率の向上」、「従業員の仕事への意欲の向上」のいずれに最も効果があるかは異なる。
- 働きがい向上の取組を実施していないと認識している企業でも、実際には多くの企業が何らかの形で働きがい向上に繋がる取組を行っている。働きがい向上の取組は特別なものではなく、身近で取り組みやすいものであることを、より広く周知していくことが重要である。

2.3.4 取組の障壁・促進要因

- 主な障壁として、業務負荷の高さや要員不足とノウハウ不足が挙げられ、これらは企業規模に関わらず共通の課題である。
- 行政には「経済的支援」に加え、具体的な施策例や他社の事例紹介を求める声が特に強く、これらの情報提供が促進に寄与すると考えられる。

3. 参考資料

3.1 アンケートの調査画面

令和6年度働く人のワークエンゲージメントの向上に向けた支援事業 企業調査

ID: パスワードをご入力ください。

ID:

パスワード:

推奨ブラウザ

[Windows]
Chrome 最新版
Firefox 最新版
Microsoft Edge 最新版
[MacOS]
Chrome 最新版
Firefox 最新版
Safari 最新版
[Android]
標準ブラウザ (Chrome) 最新版
[iOS]
標準ブラウザ (Safari) 最新版
Chrome 最新版

次へ

<改ページ>

ご回答者様についてお尋ねします。

必須

問1 あなたの役職をお選びください。

● 一般社員/役職無し

● 主任、係長、課長補佐クラス

● 管理職/課長クラス

● 管理職/部長クラス以上

● 役員以上

● その他

<改ページ>

必須

問2 あなたの主たる業務内容をお選びください。

● 総務・庶務

42

- 人事・労務管理
- 財務・経理
- 法務・コンプライアンス
- 広報・IR
- 経営企画・戦略
- 情報システム管理
- リスク管理・内部監査
- CSR・サステナビリティ
- その他

-----<改ページ>-----

あなたがお勤めの会社についてお尋ねします。

[必須]

問3 貴社（本社）の所在地をお答えください。

- 北海道
- 青森県
- 岩手県
- 宮城県
- 秋田県
- 山形県
- 福島県
- 茨城県
- 栃木県
- 群馬県
- 埼玉県
- 千葉県
- 東京都
- 神奈川県
- 新潟県
- 富山県
- 石川県
- 福井県
- 山梨県

- 長野県
- 岐阜県
- 静岡県
- 愛知県
- 三重県
- 滋賀県
- 京都府
- 大阪府
- 兵庫県
- 奈良県
- 和歌山県
- 鳥取県
- 島根県
- 岡山県
- 広島県
- 山口県
- 徳島県
- 香川県
- 愛媛県
- 高知県
- 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

-----<改ページ>-----

[必須]

問4 貴社の主たる業種をお選びください。なお、選択肢は日本標準産業分類に準拠して作成しています。

(参考 https://www.soumu.go.jp/main_content/000890407.pdf)

<input type="radio"/> 建設業
<input type="radio"/> 製造業
<input type="radio"/> 情報通信業
<input type="radio"/> 運輸業、郵便業
<input type="radio"/> 卸売業、小売業
<input type="radio"/> 学研究、専門・技術サービス業
<input type="radio"/> 宿泊業、飲食サービス業
<input type="radio"/> 生活関連サービス業、娯楽業
<input type="radio"/> 教育、学習支援業
<input type="radio"/> 医療、福祉
<input type="radio"/> サービス業（ほかに分類されないもの）
<input type="radio"/> 上記以外

-----<改ページ>-----

[必須]

問5 貴社の創業は何年前か、当てはまるものをお選びください。合併・再編を経ている場合、貴社の主たる事業を開始した年を創業年としてお答えください。正確な創業年が不明な場合は、最も近い選択肢をお選びいただくか、「分からない」を選択してください。

<input type="radio"/> 0～5年前(2019～2024年)
<input type="radio"/> 6～10年前(2014～2018年)
<input type="radio"/> 11～20年前(2004～2013年)
<input type="radio"/> 21～50年前(1974～2003年)
<input type="radio"/> 51～100年前(1924～1973年)
<input type="radio"/> 101年以上前(1923年以前)
<input type="radio"/> 分からない

-----<改ページ>-----

エンゲージメントに関する認知度についてお尋ねします。

[必須]

問6 近年、働きがいに関係する概念としてエンゲージメントが注目されています。エンゲージメントという言葉について、あなた（回答者）の認識をお答えください。

<input type="radio"/> 言葉を聞いたことがない
<input type="radio"/> 言葉を聞いたことはあるが、意味は分からない
<input type="radio"/> 言葉を聞いたことがあり、意味も知っている

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問6で『3.言葉を聞いたことがあり、意味も知っている』 いずれかを選択した方のみ

【例】

問7 エンゲージメントには、代表的なものとしてワークエンゲージメントと従業員エンゲージメントの2種類があります。
それぞれについて、あなた（回答者）の認識をお答えください。

言葉を聞いたことがあり、意味も知っている
言葉を聞いたことはあるが、意味は分からない
言葉を聞いたことがない

ワークエンゲージメント → ● ● ●
従業員エンゲージメント → ● ● ●

-----<改ページ>-----

貴社における従業員の働きがい向上の取組についてお尋ねします。

【例】

問8 貴社では、従業員の働きがい（エンゲージメントを含む）を把握するために、以下のアンケート調査を実施していますか。当てはまるものを全てお選びください。

※労働安全衛生法によって義務付けられているストレスチェックは、ここでいうアンケート調査には含まれません。ただし、ストレスチェック実施の際、独自に働きがい（エンゲージメント）に関する設問を追加している場合は、「（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査」を選択してください。

- ☐ 処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）
- ☐ 従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査（エンゲージメントサーベイなど）
- ☐ 従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査（パルスサーベイなど）
- ☐ （働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査
- ☐ アンケート調査は実施していない
- ☐ 分からない

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問8で『1.処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）』～『4.（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査』 いずれかを選択した方のみ

【例】

問9 貴社で実施しているアンケート調査の実施頻度について最も近いものをお選びください。

1ヶ月に 四半期 半年ごと 1年に 数年に 必要に応 その他

		1回以上 （3ヶ月に1回）	1回 （6ヶ月に1回）	1回 （1年以上）	して随時実施
処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査（エンゲージメントサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査（パルスサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<改ページ>

【回答者条件】
問8で『1.処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）』～『4.（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査』 いずれかを選択した方のみ

[必須]
問10 貴社で実施しているアンケート調査の1回あたりの平均的な設問数について最も近いものをお選びください。

	10問以下	11～20問	21～30問	31～50問	51～100問	101問以上
処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査（エンゲージメントサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査（パルスサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<改ページ>

【回答者条件】
問8で『1.処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）』～『4.（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査』 いずれかを選択した方のみ

[必須]
問11 貴社では、何年前からアンケート調査を実施していますか。最も近いものをお選びください。

	実施してから1年以内である	1年以上前から実施している
処遇や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）	→	<input type="radio"/>
従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査（エンゲージメントサーベイなど）	→	<input type="radio"/>
従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査（パルスサーベイなど）	→	<input type="radio"/>
（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査	→	<input type="radio"/>

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問8で『1.給与や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）』～『4.（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査』 いずれかを選択した方のみ

【必須】

問12 貴社で実施しているアンケート調査の対象者について当てはまるものをお選びください。

※正社員：非正社員（パートタイムや契約社員など）を除く、無期雇用・フルタイム労働を原則とする社員

正社員以外にも回答してもらっている
正社員にのみ回答してもらっている

給与や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員のモチベーションや帰属意識を数値化し、把握するためのアンケート調査（エンゲージメントサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
従業員の状態をリアルタイムでチェックするために短いスパンで実施されるアンケート調査（パルスサーベイなど）	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査	→	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問8で『1.給与や職場環境等への満足度を把握するためのアンケート調査（従業員満足度調査など）』～『4.（働きがいの確認・把握を目的とした）その他のアンケート調査』 いずれかを選択した方のみ

【必須】

問13 貴社では、取得したアンケート調査の結果をどのように活用していますか。当てはまるものを全てお選びください。

- ☐ スコアの経年変化を追跡し、従業員の働きがいの状況を把握している
- ☐ 働きがい向上施策の実施前後でスコアを比較し、施策の効果を把握している
- ☐ 業績との関連性を分析している
- ☐ 部門間の比較を行っている
- ☐ 外部の企業や業界との比較を行っている
- ☐ 役員の人事評価に利用している（報酬との連動など）
- ☐ 回答者や回答者の上長・所属部署などへ共有している
- ☐ 経営陣やステークホルダー（株主、投資家など）への報告資料として利用している
- ☐ その他
- ☐ 特に活用していない

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問8で『5.アンケート調査は実施していない』 いずれかを選択した方のみ

[必須]

問14 アンケート調査（従業員満足度調査、エンゲージメントサーベイ、パルスサーベイなど）を実施しない理由はありますか。当てはまるものを全てお選びください。

- ☐ アンケート調査の存在を認知していなかったため
- ☐ アンケート調査の実施費用が高いため
- ☐ アンケート調査を実施する予算がないため
- ☐ アンケート調査を実施・分析するための要員が不足しているため
- ☐ 従業員との面談などの他の方法で従業員の働きがいの状況を把握しているため
- ☐ アンケート調査を行わずとも従業員の状況は把握できるため
- ☐ 新職業性ストレス簡易調査票（労働安全衛生法に基づくストレスチェック）にはエンゲージメントに関する項目が含まれており、追加のアンケート調査を実施する必要はないと考えているため
- ☐ アンケート調査結果の有効的な活用方法を見いだせていないため
- ☐ その他

-----<改ページ>-----

[必須]

問15 貴社の経営上、従業員の働きがい（エンゲージメントを含む）向上はどの程度重要視されていますか。貴社の状況に最も近いものをお選びください。

- ☐ 非常に重視している
- ☐ やや重視している
- ☐ あまり重視していない
- ☐ 全く重視していない

-----<改ページ>-----

[必須]

問16 以下は従業員の働きがい（エンゲージメントを含む）を向上させる取組の一例です。貴社で実施している取組を全てお選びください。

働きがいの現状の確認

- ☐ 上司、人事部門などの面談の実施
- ☐ アンケート調査の実施

柔軟・多様・快適な労働環境の整備

- ☐ 労働時間削減や休暇取得促進に向けた取組
- ☐ 柔軟な働き方を可能とする労働時間制度の導入（フレックスタイム制、短時間勤務制度など）
- ☐ 働きやすい環境の整備（テレワーク、オフィス環境の整備など）
- ☐ 業務内外で従業員同士が交流するイベントの開催、活動の支援（懇親会、クラブ活動、勉強会、社内表彰など）

仕事の意味や面白さを見い出せるような働きかけ（ジョブ・クラフティングの実施）

- ☐ 従業員同士が認め合い高め合う企業文化の醸成（ありがとうカードやピアボーナスなど）

<input type="checkbox"/>	業務内容や業務の意義、工夫などについて従業員同士で共有する場の設定
<input type="checkbox"/>	従業員が自身の強みを活かして業務に取り組むための支援（面談の実施、業務遂行における数量の付与など）
従業員と組織の方向性の一致	
<input type="checkbox"/>	業務の意義や役割を認識してもらう工夫
<input type="checkbox"/>	企業理念や企業のビジョンに関する従業員との対話や社内会議・社内報などでの発信
<input type="checkbox"/>	人事異動に本人意思が反映される制度の導入（自己申告制、社内公募制など）
納得感のある評価や処遇の導入	
<input type="checkbox"/>	年功にとらわれず意欲や能力ある人材の配置（抜てき）
<input type="checkbox"/>	納得感のある評価・報酬制度の導入
能力・キャリア開発の充実	
<input type="checkbox"/>	業務内での指導（OJT）によるスキルアップの実施
<input type="checkbox"/>	研修など、業務外での能力開発（OFF-JT）によるスキルアップの実施
<input type="checkbox"/>	従業員が受講する教育プログラム、資格試験受験への経済的補助
<input type="checkbox"/>	中長期でのキャリア計画・支援
<input type="checkbox"/>	当てはまるものはない

-----<改ページ>-----

問17 前問で回答した取組以外に、社員の働きがい向上させるための独自の取組を行っていますか、もし行っている場合、その取組の概要について教えてください（任意回答）。

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問16で『1.上司、人事部門などとの面談の実施』～『18.中長期でのキャリア計画・支援』 いずれかを選択した方のみ

【必須】
問18 問16で選択した取組のうち、特に働きがい向上に繋がっていると思われる取組を全て選択してください。

<input type="checkbox"/>	上司、人事部門などとの面談の実施
<input type="checkbox"/>	アンケート調査の実施
<input type="checkbox"/>	労働時間削減や休暇取得促進に向けた取組
<input type="checkbox"/>	柔軟な働き方を可能とする労働時間制度の導入（フレックスタイム制、短時間勤務制度など）
<input type="checkbox"/>	働きやすい環境の整備（テレワーク、オフィス環境の整備など）
<input type="checkbox"/>	業務内外で従業員同士が交流するイベントの開催、活動の支援（懇親会、クラブ活動、勉強会、社内表彰など）
<input type="checkbox"/>	従業員同士が認め合い高め合う企業文化の醸成（ありがとうカードやピアボナースなど）
<input type="checkbox"/>	業務内容や業務の意義、工夫などについて従業員同士で共有する場の設定
<input type="checkbox"/>	従業員が自身の強みを活かして業務に取り組むための支援（面談の実施、業務遂行における数量の付与など）

- ☐ 業務の意義や役割を認識してもらう工夫
- ☐ 企業理念や企業のビジョンに関する従業員との対話や社内会議・社内報などでの発信
- ☐ 人事異動に本人意思が反映される制度の導入（自己申告制、社内公募制など）
- ☐ 年功にとらわれず意欲や能力ある人材の配置（抜てき）
- ☐ 納得感のある評価・報酬制度の導入
- ☐ 業務内での指導（OJT）によるスキルアップの実施
- ☐ 研修など、業務外での能力開発（Off-JT）によるスキルアップの実施
- ☐ 従業員が受講する教育プログラム、資格試験受験への経済的補助
- ☐ 中長期でのキャリア計画・支援
- ☐ [回答：問17]
- ☐ 働きがい向上に繋がっている取組はない
- ☐ 分からない

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問16で『1.上司、人事部門などとの面談の実施』～『18.中長期でのキャリア計画・支援』 いずれかを選択した方のみ

【必須】

問19 従業員の働きがい（エンゲージメントを含む）向上に関する取組について、貴社の実施体制に近いものを全てお選びください。

- ☐ 経営陣や人事部などの専門チームが中心となり、全社を対象に働きがい向上に取り組んでいる
- ☐ 現場の管理職が主導して働きがい向上に取り組んでいる
- ☐ 従業員一人一人が主体となって働きがい向上に取り組んでいる
- ☐ その他

-----<改ページ>-----

【回答者条件】
問16で『1.上司、人事部門などとの面談の実施』～『18.中長期でのキャリア計画・支援』 いずれかを選択した方のみ

【必須】

問20 取組の実施による働きがい向上への影響をどのように把握していますか。当てはまるものを全てお選びください。

- ☐ 取組の実施前後で従業員向けの調査（エンゲージメントサーベイ、アンケート調査、ヒアリング調査など）を行い、取組の実施による影響を把握する
- ☐ 取組の実施前後で、従業員の離職率や生産性、売上などの指標を分析し、取組の実施による影響を把握する
- ☐ 従業員との定期的なコミュニケーションを通じて施策の効果を実定的に評価する
- ☐ その他
- ☐ 把握のための取組を行っていない

-----<改ページ>-----

【回答条件】

問16で『1.上司、人事部門などとの面談の実施』～『18.中長期でのキャリア計画・支援』 いずれかを選択した方のみ

【6問】

問21 働きがい向上に取り組んだ結果、貴社では職場にどのような変化がありましたか。当てはまるものを全てお選びください。

- ☐ 採用競争力の強化
- ☐ 従業員の定着率の向上
- ☐ 従業員の仕事の効率の向上
- ☐ 従業員の創造性・仕事の質の向上
- ☐ 従業員の仕事への意欲の向上
- ☐ 従業員の自身の能力向上への意欲の向上
- ☐ 従業員同士のチームワークの強化
- ☐ 企業の業績の向上
- ☐ 当てはまるものはない

-----<改ページ>-----

【6問】

問22 従業員の働きがい(エンゲージメントを含む)向上について、貴社の今後の取組意向についてお答えください。

- ☐ 既に働きがい向上の取組を実施しており、今後さらに取組を拡充させていきたい
- ☐ 既に働きがい向上の取組を実施しており、今後も現在の取組を続けていきたい
- ☐ 既に働きがい向上の取組を実施しているが、今後取組を継続する意向はない
- ☐ 現時点では働きがい向上の取組を実施していないが、具体的に実施計画を検討しているなど、何らかのアクションを起こしている
- ☐ 現時点では働きがい向上の取組を実施しておらず、導入に向けて具体的なアクションを起こしている訳ではないが、将来的には検討したい
- ☐ 将来的にも働きがい向上の取組を検討する見込みはない

-----<改ページ>-----

【6問】

問23 従業員の働きがい(エンゲージメントを含む)向上の取組について、貴社で実際に取組を行う上で直面した障壁、または今後実施を検討する上で障壁となりうるものを全てお選びください。

- ☐ 取組実施のための予算が不足している
- ☐ 働きがい向上以外の経営課題の方が優先順位が高い
- ☐ 従業員のニーズを把握できていない
- ☐ 取組実施に必要なノウハウが不足している
- ☐ 働きがい向上担当者（人事部門など）の既存業務の負荷が高い
- ☐ 取組実施にあたり、現場の理解や協力が得られない

<input type="checkbox"/>	取組実施に必要な要員が不足している
<input type="checkbox"/>	働きがい向上に効果があるのか疑問がある
<input type="checkbox"/>	従業員の働きがい向上は現場に任せており、組織的に働きがい向上施策を行うことが難しい
<input type="checkbox"/>	その他
<input type="checkbox"/>	特に薄層はない

-----<改ページ>-----

[必須]

問24 貴社が働きがい向上に取り組む際、行政にどのような支援を求めますか。該当するものを全てお選びください。

<input type="checkbox"/>	働きがいに関する概念・理論の分かりやすい説明
<input type="checkbox"/>	具体的な働きがい向上施策の例や他社の取組の紹介
<input type="checkbox"/>	相談窓口の設置や支援の手引き・マニュアルの配布
<input type="checkbox"/>	実施のための経済的な支援
<input type="checkbox"/>	その他
<input type="checkbox"/>	特に支援は必要ない

-----<改ページ>-----

貴社の状況についてお尋ねします

[必須]

問25 2024年4月1日時点の貴社の常用雇用者数をお答えください。

※常用雇用者数：無期雇用者＋1か月以上の期間を定めて雇用している有期雇用者。社長、役員は含めません。

<input type="radio"/>	～49人
<input type="radio"/>	50～99人
<input type="radio"/>	100～299人
<input type="radio"/>	300～999人
<input type="radio"/>	1000～1999人
<input type="radio"/>	2000～4999人
<input type="radio"/>	5000人以上

-----<改ページ>-----

[必須]

問26 2024年4月1日時点の貴社の常用雇用者数のうち、正社員の比率をお答えください。

※正社員：非正社員（パートタイムや契約社員など）を除く、無期雇用・フルタイム労働を原則とする社員

<input type="radio"/>	～10%
-----------------------	------

☐ 11～20%

☐ 21～30%

☐ 31～40%

☐ 41～50%

☐ 51～60%

☐ 61～70%

☐ 71～80%

☐ 81～90%

☐ 91～100%

-----<改ページ>-----

問27 本事業では、本アンケート調査にご協力いただいた企業の中から数社に対し、追加のヒアリング調査を実施する予定です。ヒアリング調査にご協力いただける場合は、貴社名及びヒアリング調査のご依頼先のメールアドレスをご記入ください。後日担当者からご連絡差し上げる場合があります。

社名

担当者氏名

メールアドレス

-----<改ページ>-----

問28 本事業では、従業員の働きがい向上に取り組む企業の方々を対象とした無料のセミナー（来年3月に対面・オンラインのハイブリッド開催を予定）を開催いたします。本調査に最後までご協力いただいた皆様には、優先的にセミナーのご案内を差し上げます。ご案内を希望される場合は、メールアドレスをご記入ください。

メールアドレス

-----<改ページ>-----

「令和6年度働く人のワークエンゲージメントの向上に向けた支援事業」企業アンケート調査報告書

2025 年 3 月

株式会社三菱総合研究所
人材・キャリア事業本部
