

人材ニーズ調査

(2021年12月調査実施)



■実施要綱

調査方法

人材採用に関して、[採用実施][手法選定][雇用の決定]のいずれかの決裁権を持つ採用担当者を対象に、WEB調査を実施
(アンケートモニター提供元:GMOリサーチ株式会社)

調査期間

2021年12月8日(水)～12月10日(金)

回答方法

・WEBフォームにて回答

有効回答数

2,036名 分類: 企業分類 (上場 601名・非上場 1,435名 | 製造 598名・非製造 1,438名)
企業規模 (300人未満 1,076名・300～999人 359名・1,000人以上 601名)
回答者居住エリア (関東 880名・東海 266名・関西 361名・その他 554名)
回答担当者属性 <重複あり> 各雇用形態別に決裁権を持つ方に限定して回答を集計
新卒採用:1,090名、中途採用:1,415名、契約社員・嘱託社員:655名、パート・アルバイト:953名、派遣社員:808名
※「派遣社員」に関しては、採用実績のある方を対象とした。

■目次

実施要綱 / 目次

TOPICS		2	
※複数選択の設問は、【複数回答】と表記。それ以外は単数回答か数値回答。			
【1】採用実績と今後の採用ニーズ			
・【雇用形態別】	2021年の採用状況<働き始めた方がいる割合>	【複数回答】 6	
・【雇用形態別】	2022年の募集予定<募集する可能性がある割合>	【複数回答】 6	
・【雇用形態別】	年始時点での採用予定人数/調査時点の年間雇用開始契約人数	6	
・【雇用形態別】	2021年に募集した職種(正社員・非正社員区分による比較)	【複数回答】 7	
・【雇用形態別】	前年と比較した採用ニーズの増減	10	
【2】採用の理由、採用スタンスや採用手法について			
・【雇用形態別】	採用の理由(正社員・非正社員区分による比較)	【複数回答】 11	
・【雇用形態別】	採用のスタンス	13	
・【雇用形態別】	採用手法	【複数回答】 14	
【3】雇用人材決定のポイント			
・【雇用形態別】	採用基準として重要だと考えているポイント	【複数回答】 16	
【4】働く方の雇用形態の変更について			
・	雇用形態の変更について今年1年であったもの	【複数回答】 19	
・【雇用形態別】	正社員雇用への転換増減	19	
【5】多様な労働力の確保・採用にあたっての期待点と懸念点			
・【雇用形態別】	多様な働き方の拡充や労働力の確保のために、今後採用したい(検討中を含む)対象	【複数回答】 20	
・【対象別】	採用時の期待点	【複数回答】 22	
・【対象別】	採用時の懸念点	【複数回答】 22	
【6】採用コストについて			
・【雇用形態別】	前年に対して、1人採用するためのコストの増減	26	
・【雇用形態別】	採用目標達成のため、この1年で基本給をあげることはあったか	27	
【7】2030年まで予想される変化(採用・人事施策)			
・	採用・人事施策において重要性が変化する項目は	28	
【8】「同一労働・同一賃金」への対応			
・	現時点で、どのように対応しているか	31	
【9】新型コロナウイルスの影響について			
・	社員の働き方に対する変化とその内容	34	
・	社員に求める能力の変化とその内容	36	
・	コロナ禍で新しい働き方(リモートワーク、時差出勤など)を企業PRとして利用したか	37	
【10】高齢者雇用について			
・	「70歳までの就業機会確保」に関してどのように対応したか	38	
・	現時点と2021年4月時点の定年年齢と役職定年年齢	38	
・	60歳以上も継続雇用する社員がいる場合、役割や待遇をどのように対応しているか	40	
【11】LGBTQ+への取り組み状況			41
【12】SDGsへの対応・アクションの状況			42

■本調査に関するお問い合わせ先
株式会社 マイナビ 社長室 HRリサーチ統括部
E-mail:myrm@mynavi.jp

【TOPICS】

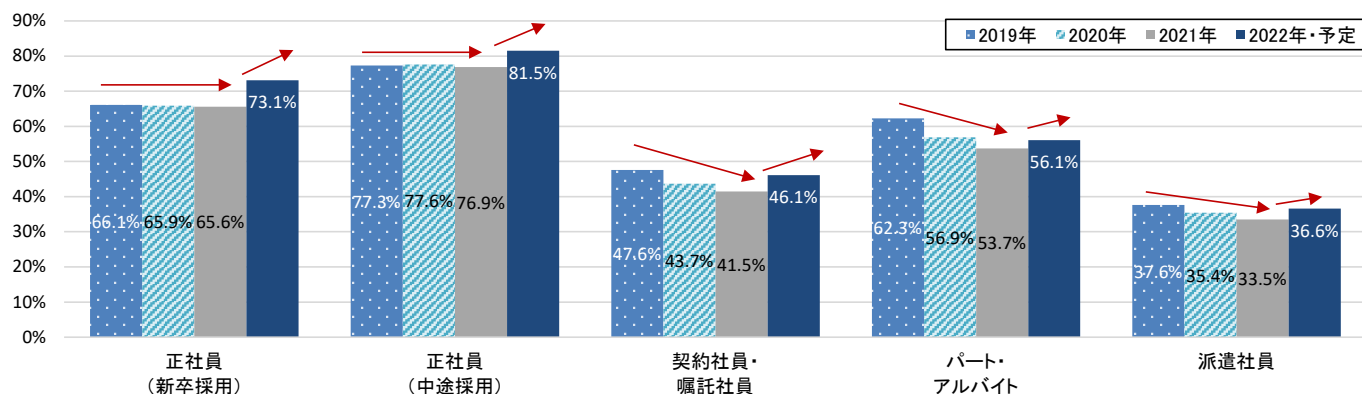
■2021年の採用実績は全体的に前年より減少、その傾向は非正社員でより顕著だったが、2022年の採用予定はいずれも増加に転じる

雇用形態別に「2020年に一人でも働き始めた人がいる」と答えた割合は、「正社員（中途採用）」が最も高く81.5%、次いで「正社員（新卒採用）」が73.1%となった。2019年からの推移をみると、正社員（新卒、中途）では2019年から2021年までほぼ横ばいだったが、非正社員（契約・嘱託、パート・アルバイト、派遣社員）では減少傾向がみられた。特に、コロナ禍前（2019年）と2021年を比較すると、「契約・嘱託」では6.1pt減、「パート・アルバイト」は8.6pt減、「派遣社員」は4.1pt減となっている。

しかしながら、2022年の採用予定割合はいずれの雇用形態においても、2021年の採用実績割合より増加している。今後の新型コロナウイルスの感染状況によるが、経済活動が回復すれば、また人材ニーズも回復してくると思われる。【図1】

【図1】

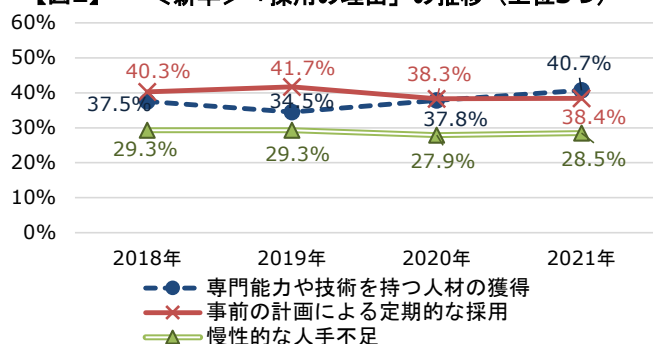
＜雇用形態別＞2019年～2021年の採用実績と2022年の採用予定



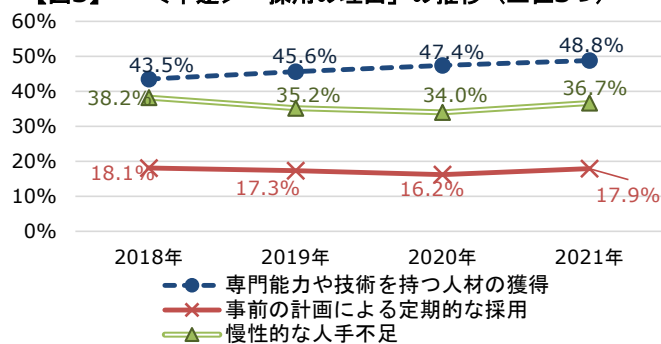
■正社員の採用理由は「新卒」「中途」とともに「専門能力や技術を持つ人材の獲得」が最多に

雇用形態別の採用の理由を見ると、正社員では「新卒」「中途」とともに、「専門能力や技術を持つ人材の獲得」が最多となった【図2】【図3】。これまで「新卒（正社員）」は「事前の計画による定期的な採用」が最多で推移してきたが、徐々にその割合は低下し、2021年で「専門能力や技術を持つ人材の獲得」と逆転した。ジョブ型雇用を導入している企業はまだ少ないが、徐々に、個人の専門的なスキルや能力に注目する志向が高まっていると考えられる。しかしながら、「採用スタンス」を聞くと、「新卒」では「ポテンシャル重視」が最多で45.3%、「中途」では「即戦力人材を重視」が最多で59.2%となっている【図4】。同じ「専門能力や技術を持つ人材」であっても、「新卒」は「将来的に戦力になること」が求められ、「中途」は「今すぐに戦力となる」ことが求められる点が異なるようだ。

【図2】 ＜新卒＞「採用の理由」の推移（上位3つ）



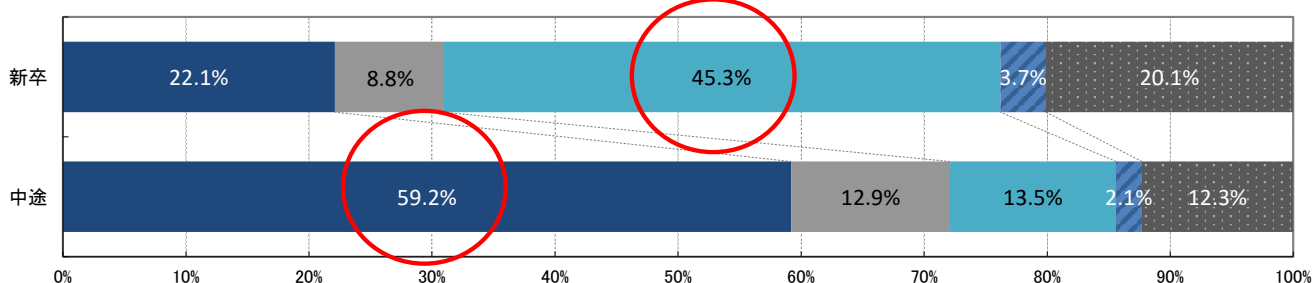
【図3】 ＜中途＞「採用の理由」の推移（上位3つ）



【図4】

採用（契約）のスタンス 雇用形態別

- 即戦力人材を重視
- 資格保有等、設定した条件を満たすことを重視
- ポテンシャル（将来の活躍可能性・潜在能力）重視
- 人数重視
- 人柄や、社風に合う等の人物重視

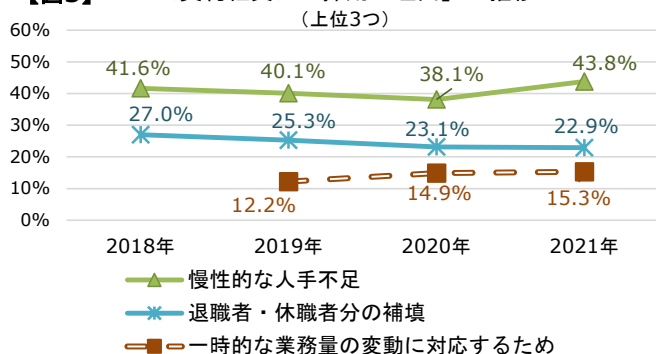


■非正社員の採用理由は「慢性的な人手不足」が最多で、昨年より増加

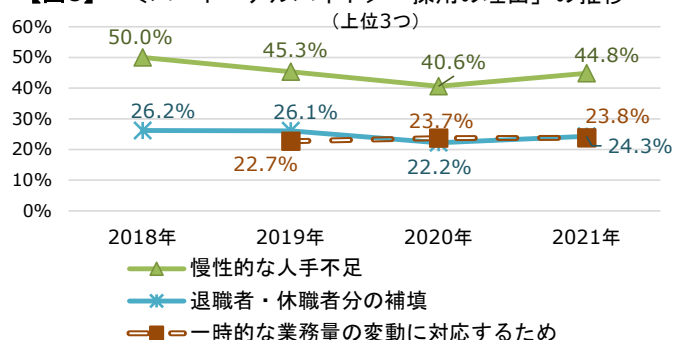
雇用形態別の採用の理由を見ると、非正社員では「慢性的な人手不足」が最多で、昨年、若干低下していたが、本年は「契約社員」「パート・アルバイト」「派遣社員」すべてで増加している。コロナ禍は完全に収束しているわけではないが、経済活動が回復し、徐々に人材採用のニーズが高まっている様子がうかがえる。【図5】【図6】【図7】

採用スタンスについてはいずれも「即戦力人材を重視」が最多で、特に「契約社員・嘱託社員」で48.7%となっている。慢性的な人手不足解消を目的としているが、必ずしも人数だけが重視されているわけではなく、即戦力としての働きや能力が期待されているケースのほうが多いようだ。【図8】

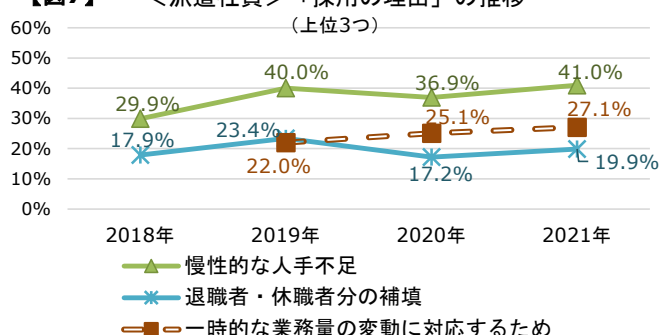
【図5】 <契約社員>「採用の理由」の推移



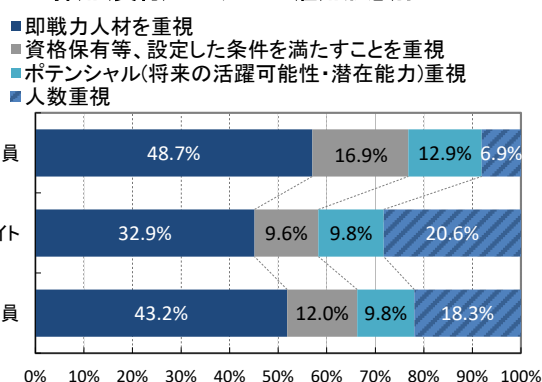
【図6】 <パート・アルバイト>「採用の理由」の推移



【図7】 <派遣社員>「採用の理由」の推移



【図8】 採用(契約)のスタンス 雇用形態別



■若手へは「労働力」を、ミドル・シニア・シルバー世代には「経験値・スキル」を期待

多様な働き方の拡充や労働力の確保のために今後採用したい対象を年代等で分け、それぞれの期待点と懸念点を聞いたところ、若手世代への期待点は「労働力」が最も高く43.8%、次いで「体力・健康(35.9%)」「社内の活性化(33.5%)」が続く。一方で、ミドル・シニア・シルバー世代への期待点は「経験値・スキル」が共通して最も高くなった(ミドル:54.9%、シニア:48.2%、シルバー:38.4%)。ミドル世代は「労働力(33.4%)」や「技術や知識の継承(30.1%)」の項目も高くなっており、まさしく、若手世代とシニア・シルバー世代をつなぐ世代としての役割に期待されている様子がうかがえる。【図9】

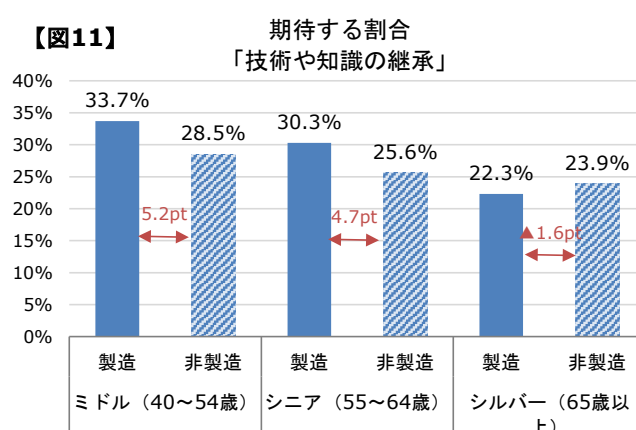
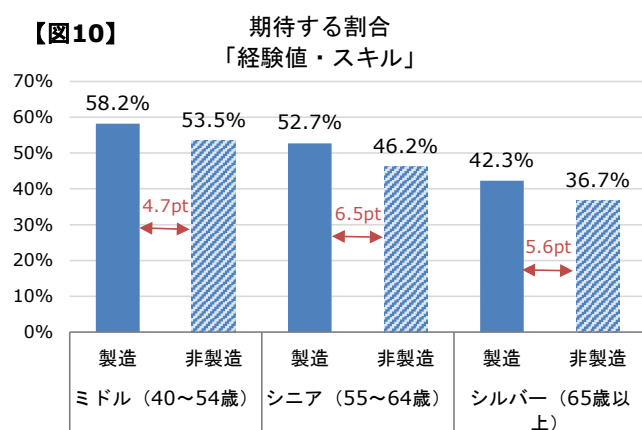
【図9】

	若手(20~30代)		ミドル(40~54歳)		シニア(55~64歳)		シルバー(65歳以上)	
	期待点	懸念点	期待点	懸念点	期待点	懸念点	期待点	懸念点
経験値・スキル	25.1%	32.8%	54.9%	19.5%	48.2%	14.5%	38.4%	11.9%
労働対価(給与)	25.6%	15.3%	20.5%	28.0%	18.4%	17.9%	17.0%	11.6%
労働力	43.8%	14.5%	33.4%	14.1%	25.2%	15.9%	21.1%	14.0%
労働時間の柔軟性	22.1%	13.7%	18.3%	13.0%	16.9%	10.6%	17.7%	10.3%
技術や知識の継承	21.6%	11.9%	30.1%	10.7%	27.1%	8.6%	23.4%	7.7%
社内の活性化	33.5%	7.3%	15.8%	7.4%	11.2%	6.9%	9.6%	6.9%
体力・健康	35.9%	10.6%	21.2%	14.9%	16.6%	21.8%	14.6%	24.2%
人間関係	29.8%	26.3%	26.9%	22.3%	23.1%	16.7%	19.6%	13.3%
保有資格	11.0%	6.7%	19.8%	6.1%	16.3%	4.8%	12.5%	3.7%
ストレス耐性	19.3%	34.3%	16.4%	15.1%	11.8%	9.4%	8.6%	8.0%
当てはまるものはない	2.4%	11.3%	3.0%	17.7%	6.0%	26.8%	9.9%	32.7%

(目安) ●:高い、●:やや高い、●:やや低い、●:低い

ミドル世代以降で期待される割合の高い「経験値・スキル」「技術や知識の継承」に注目して、「製造/非製造」で比較をすると、「製造」で特に高い割合になっていることがわかる。技術者の高齢化により後継者不足が課題となっており、その解決策として機械化やAI化などの対策が模索されているが、人材を獲得することで、人から人へ技術や知識の継承を試みていることが示唆される。

【図10】【図11】

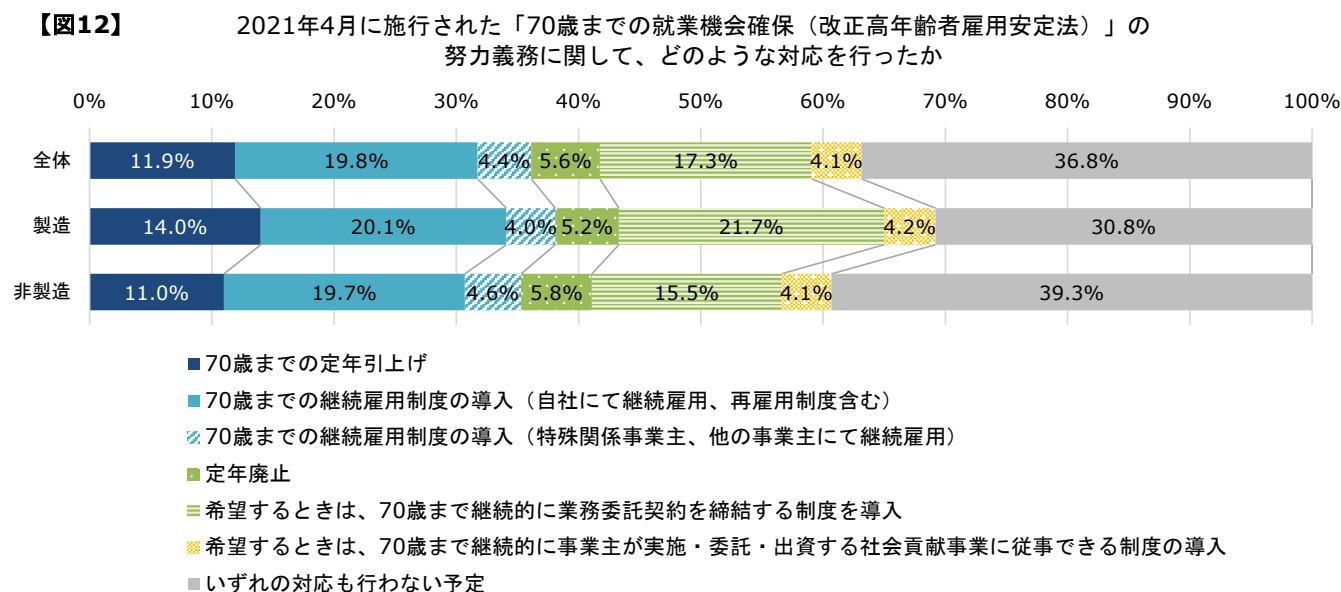


■2021年4月に施行された「70歳までの就業機会確保(改正高年齢者雇用安定法)」の努力義務に関して、なんらかの対応を行ったのは6割以上

2021年4月に施行された「改正高年齢者雇用安定法」によって「70歳までの就業機会確保」が努力義務とされたことに関して、どのように対応しているか聞いたところ、「70歳までの継続雇用制度の導入(自社にて継続雇用、再雇用制度含む)」が19.8%で最多となり、次いで、「希望するときは、70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度を導入」が17.3%となっている。それら以外の対応を含めると、あわせて63.1%(※1)がなんらかの対応を行ったと回答した。

特に、「製造」では「希望するときは、70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度を導入」が最多で21.7%、次いで「70歳までの継続雇用制度の導入(自社にて継続雇用、再雇用制度含む)」が20.1%といずれも2割を超えており、それら以外の対応を含めると、約7割がなんらかの対応を行ったと回答している。【図12】

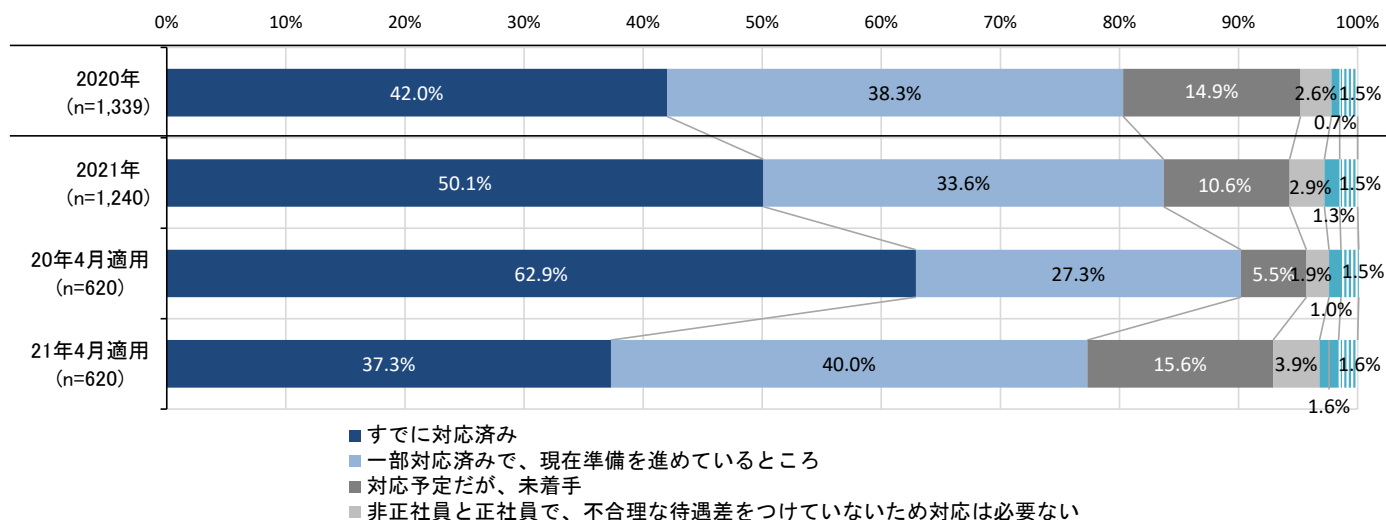
(※1) 集計時の小数点以下の処理の影響で、全体で100%になっていません。



■「同一労働・同一賃金」のガイドライン適用に対して、「すでに対応済み」は50.1%

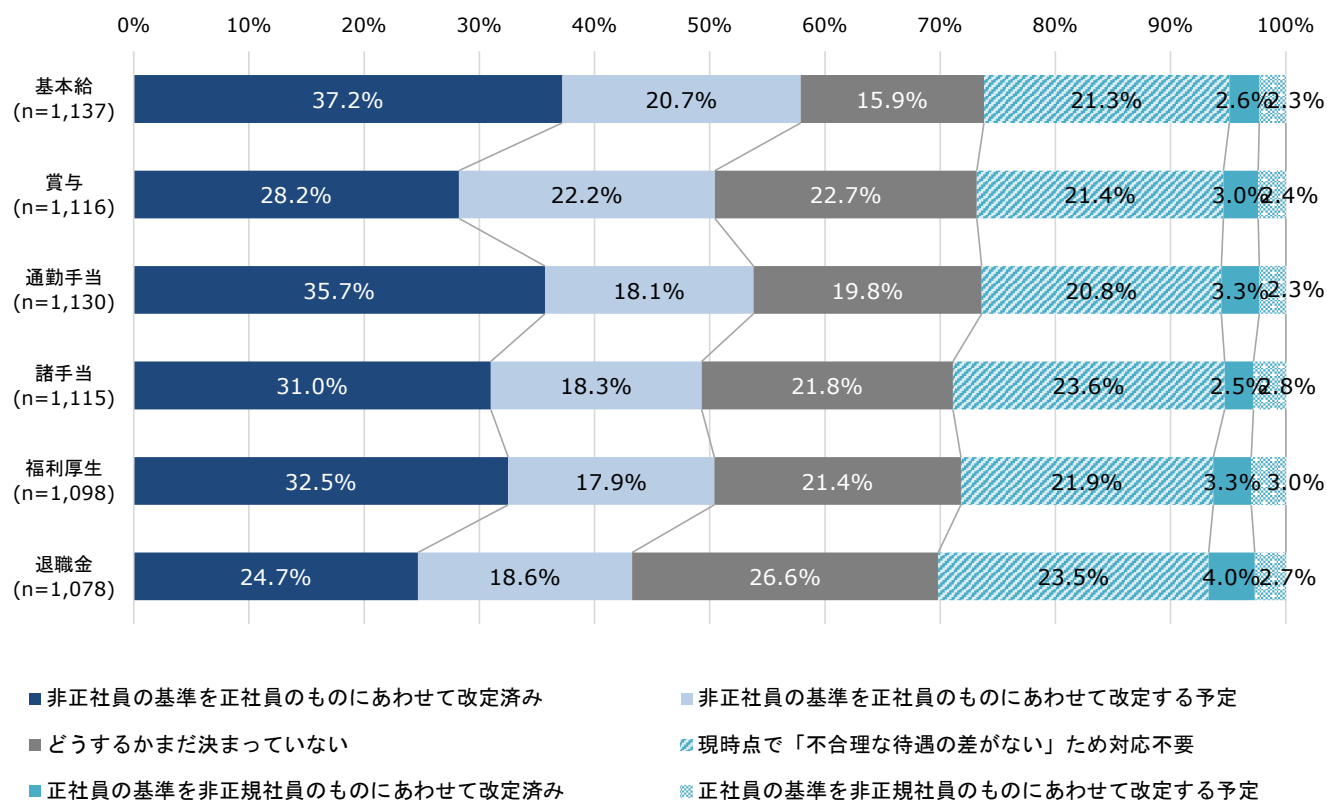
「同一労働・同一賃金」のガイドライン適用について、「すでに対応済み」と回答したのは50.1%と半数を超え、前年から8.1pt増加した。「一部対応済みで、現在準備を進めているところ」33.6%とあわせると、なんらかの対応を行った割合は8割を超えている。特に、2020年4月から適用されている企業群では「すでに対応済み(62.9%)」と「一部対応済みで、現在準備を進めているところ(27.3%)」を合わせると90.2%となっており、1年半以上が経過して浸透しつつある様子がうかがえる。【図13】

【図13】 パートタイム・有期雇用労働法および「同一労働・同一賃金ガイドライン」適用に関して、どのように対応しているか



どのように対応するか項目別に聞いたところ、不合理な待遇差があるにも関わらず「どうするか決まっていない」とする割合が最も低いのは「基本給」で15.9%、残り84.1%は「改定予定」、「不合理な待遇差なし」も含めるが、なんらかの是正措置が取られていることがわかる。一方で、不合理な待遇差があるにも関わらず「どうするか決まっていない」とする割合が最も高いのは「退職金(26.6%)」だった。非正社員は有期雇用であるケースも多く、正社員と同じような扱いが難しいことが推察される。

【図14】 各項目について、2021年の4月までにどのように対応したか



【1】採用実績と今後の採用ニーズ

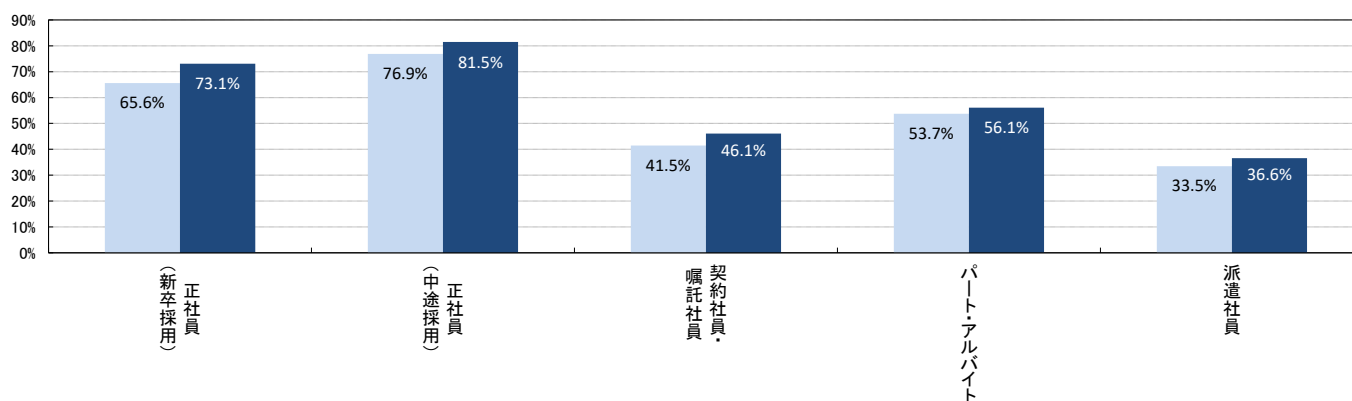
本年(2021年1月～11月)、貴社で働き始めた方(新卒採用は来年春季に入社する予定の方)が1人でもいる項目をすべて選んでください

回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
新卒(大卒、高卒等社会人経験のない人の採用)の正社員※2021年4月入社の新卒正社員のこと	2,006	1,983	596	1,387	584	1,399	878	239	362	504	1,030	354	599
社会人(中途採用、第2新卒採用等)の正社員	65.9%	65.6%	87.6%	56.1%	72.6%	62.6%	69.1%	62.3%	63.3%	62.5%	46.7%	81.4%	88.6%
契約社員・嘱託社員	77.6%	76.9%	81.9%	74.8%	80.8%	75.3%	82.2%	71.1%	74.0%	72.4%	71.6%	83.3%	82.3%
アルバイト(パートタイム)	43.7%	41.5%	60.9%	33.1%	43.8%	40.5%	46.6%	43.1%	38.7%	33.7%	25.3%	54.8%	61.3%
派遣社員等、直接雇用ではない人員	56.9%	53.7%	51.3%	54.7%	42.3%	58.4%	52.6%	54.8%	53.0%	55.4%	53.1%	54.8%	53.9%
	35.4%	33.5%	47.3%	27.6%	38.5%	31.5%	39.4%	34.7%	31.8%	24.0%	20.2%	42.7%	51.1%

来年(2022年)1年間で、1人でも募集の可能性のある項目を全て選んでください。

回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
新卒(大卒、高卒等社会人経験のない人の採用)の正社員	1,998	2,001	599	1,402	589	1,412	885	235	364	517	1,043	358	600
社会人(中途採用、第2新卒採用等)の正社員	72.3%	73.1%	89.8%	66.0%	79.6%	70.4%	73.7%	71.9%	71.4%	73.9%	58.0%	86.9%	91.2%
契約社員・嘱託社員	80.4%	81.5%	84.0%	80.5%	84.0%	80.5%	85.3%	77.4%	79.7%	78.1%	78.3%	85.5%	84.7%
アルバイト(パートタイム)	48.1%	46.1%	63.1%	38.9%	48.0%	45.3%	49.3%	46.4%	47.3%	39.8%	31.6%	59.5%	63.3%
派遣社員等、直接雇用ではない人員	60.5%	56.1%	54.1%	56.9%	45.5%	60.5%	54.0%	58.3%	58.0%	57.3%	55.3%	58.1%	56.2%
	37.9%	36.6%	51.8%	30.1%	41.9%	34.3%	40.8%	36.2%	39.6%	27.5%	22.9%	46.1%	54.7%

雇用形態別 採用状況と、来年の募集予定



採用の予定と結果(平均人数)

※本年採用を行ったと回答した方

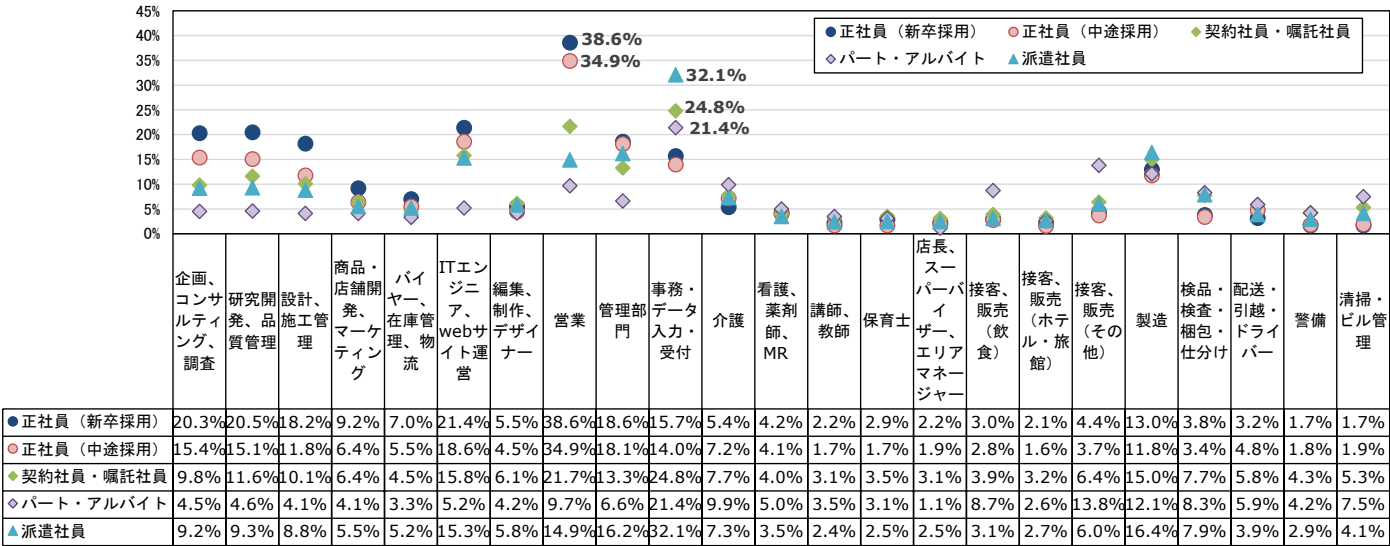
2021年1月時点で 1年間に採用予定だった人数・平均値 (当初の採用目標・採用人数見直し)	前年 ※	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
正社員(新卒採用) ※2021年4月入社の社会人経験のない方	30.0	38.2	78.6	15.2	42.2	36.0	50.3	52.7	29.5	16.7	4.3	12.8	95.4
正社員(中途採用)第2新卒採用含む	9.1	16.0	32.3	8.7	16.3	15.9	22.2	13.1	13.4	8.2	3.4	9.4	41.6
契約社員・嘱託社員	15.3	22.6	38.3	10.7	22.0	22.9	26.7	22.6	19.8	16.0	3.3	8.6	47.2
パート・アルバイト	17.8	36.7	59.0	25.7	23.2	41.6	49.9	26.0	30.5	24.6	9.3	19.7	91.4

※本年採用を行ったと回答した方

2021年に雇用契約を結んだ (新卒採用の場合は内定受諾された) 人数・平均値	前年 ※	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
正社員(新卒採用) ※2021年4月入社の社会人経験のない方	16.4	39.2	77.6	14.9	42.1	37.5	49.3	53.6	34.9	16.4	3.8	10.9	93.6
正社員(中途採用)第2新卒採用含む	10	14.3	30.2	7.0	14.0	14.4	19.0	12.5	12.7	7.4	3.0	7.4	37.5
契約社員・嘱託社員	13.2	19.3	31.5	9.8	19.4	19.3	22.9	21.5	20.7	8.7	2.9	7.0	39.5
パート・アルバイト	13.1	28.8	47.8	19.2	20.3	31.8	34.2	24.1	30.1	21.0	7.8	18.5	68.8

2021年に募集した雇用形態別の職種(複数回答)

%表記は、各雇用形態で最も募集されている割合が高い職種



(以下、雇用形態別の詳細)

正社員 (新卒採用)		※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方												
		前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→		1,092	1,077	415	662	381	696	481	121	194	281	437	239	401
企画、コンサルティング、調査		22.3%	20.3%	32.5%	12.7%	21.0%	20.0%	23.7%	20.7%	18.6%	15.7%	11.0%	20.5%	30.4%
研究開発、品質管理		20.8%	20.5%	29.9%	14.7%	34.4%	12.9%	21.8%	24.0%	27.3%	12.1%	11.2%	19.2%	31.4%
設計、施工管理		16.3%	18.2%	24.6%	14.2%	35.2%	8.9%	17.7%	19.8%	20.6%	16.7%	13.7%	21.8%	20.9%
商品・店舗開発、マーケティング		10.8%	9.2%	15.7%	5.1%	11.8%	7.8%	9.4%	5.8%	13.9%	7.1%	3.9%	10.5%	14.2%
バイヤー、在庫管理、物流		7.1%	7.0%	13.3%	3.0%	10.0%	5.3%	7.1%	7.4%	8.8%	5.3%	2.3%	8.8%	11.0%
ITエンジニア、webサイト運営		19.6%	21.4%	28.0%	17.4%	17.3%	23.7%	25.4%	19.8%	19.6%	16.7%	15.8%	20.9%	27.9%
編集、制作、デザイナー		7.8%	5.5%	9.2%	3.2%	5.5%	5.5%	5.4%	4.1%	7.2%	5.0%	3.4%	5.4%	7.7%
営業		38.4%	38.6%	45.5%	34.3%	40.7%	37.5%	41.6%	37.2%	43.8%	30.6%	26.8%	45.2%	47.6%
管理部門		18.9%	18.6%	25.8%	14.0%	20.2%	17.7%	19.5%	19.8%	26.3%	11.0%	8.7%	20.1%	28.4%
事務・データ入力・受付		16.0%	15.7%	17.3%	14.7%	15.2%	15.9%	15.4%	15.7%	20.6%	12.8%	14.4%	16.7%	16.5%
介護		5.0%	5.4%	5.5%	5.3%	2.9%	6.8%	5.6%	4.1%	3.1%	7.1%	5.3%	5.9%	5.2%
看護、薬剤師、MR		4.2%	4.2%	3.9%	4.4%	2.1%	5.3%	4.8%	1.7%	3.6%	4.6%	2.7%	7.5%	3.7%
講師、教師		2.2%	2.2%	3.9%	1.2%	1.8%	2.4%	2.5%	-	2.1%	2.8%	1.4%	2.1%	3.2%
保育士		2.2%	2.9%	4.3%	2.0%	2.1%	3.3%	3.5%	0.8%	3.1%	2.5%	2.3%	3.8%	3.0%
店長、スーパーバイザー、エリアマネージャー		1.4%	2.2%	4.1%	1.1%	1.3%	2.7%	2.9%	0.8%	1.5%	2.1%	1.1%	3.3%	2.7%
接客、販売(飲食)		3.1%	3.0%	4.6%	2.0%	1.8%	3.6%	3.3%	2.5%	1.5%	3.6%	2.7%	4.6%	2.2%
接客、販売(ホテル・旅館)		1.0%	2.1%	3.9%	1.1%	1.6%	2.4%	2.5%	1.7%	0.5%	2.8%	1.8%	2.1%	2.5%
接客、販売(その他)		6.0%	4.4%	4.8%	4.1%	2.4%	5.5%	4.6%	4.1%	5.2%	3.6%	5.0%	2.9%	4.5%
製造		12.1%	13.0%	13.5%	12.7%	31.5%	2.9%	11.2%	21.5%	11.9%	13.2%	13.3%	14.2%	12.0%
検品・検査・梱包・仕分け		3.0%	3.8%	5.8%	2.6%	6.6%	2.3%	3.1%	5.0%	5.2%	3.6%	2.3%	5.0%	4.7%
配送・引越・ドライバー		2.6%	3.2%	4.3%	2.4%	2.4%	3.6%	2.5%	3.3%	2.6%	4.6%	2.7%	2.9%	3.7%
警備		1.6%	1.7%	2.7%	1.1%	1.3%	1.9%	2.1%	0.8%	1.0%	1.8%	1.4%	2.1%	1.7%
清掃・ビル管理		1.4%	1.7%	3.4%	0.6%	1.6%	1.7%	2.1%	1.7%	1.0%	1.4%	0.7%	3.3%	1.7%
その他			6.6%	2.4%	9.2%	4.7%	7.6%	5.0%	3.3%	8.8%	9.3%	9.6%	5.0%	4.2%

※回答対象者は、正社員（中途採用）の採用担当者で、本年正社員（中途採用）の採用を行ったと回答した方

正社員 （中途採用）	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		1,371	1,385	408	977	428	957	648	154	246	337	722	262	401
企画、コンサルティング、調査		15.1%	15.4%	27.9%	10.1%	14.5%	15.8%	18.5%	11.7%	13.8%	12.2%	9.1%	16.8%	25.7%
研究開発、品質管理		16.5%	15.1%	27.5%	9.9%	28.3%	9.2%	18.1%	18.2%	15.0%	8.0%	7.5%	14.9%	28.9%
設計、施工管理		13.5%	11.8%	18.1%	9.1%	26.4%	5.2%	11.1%	13.6%	13.0%	11.3%	7.9%	16.8%	15.5%
商品・店舗開発、マーケティング		7.4%	6.4%	13.0%	3.7%	9.1%	5.2%	7.1%	3.9%	9.3%	4.2%	3.5%	6.9%	11.5%
バイヤー、在庫管理、物流		4.8%	5.5%	10.8%	3.3%	8.2%	4.3%	5.9%	6.5%	6.5%	3.6%	2.5%	7.3%	9.7%
ITエンジニア、webサイト運営		15.1%	18.6%	28.7%	14.4%	14.3%	20.6%	23.0%	13.6%	17.9%	13.1%	14.0%	18.3%	27.2%
編集、制作、デザイナー		4.9%	4.5%	7.4%	3.4%	3.3%	5.1%	5.7%	2.6%	5.7%	2.4%	3.3%	4.6%	6.7%
営業		31.5%	34.9%	43.6%	31.3%	34.6%	35.1%	38.9%	31.2%	38.2%	26.7%	30.6%	33.6%	43.6%
管理部門		15.2%	18.1%	25.0%	15.3%	19.6%	17.5%	20.8%	13.6%	23.6%	11.0%	11.8%	20.2%	28.2%
事務・データ入力・受付		14.4%	14.0%	14.7%	13.7%	13.3%	14.3%	15.6%	16.9%	17.1%	7.4%	13.6%	14.5%	14.5%
介護		5.8%	7.2%	6.6%	7.5%	2.6%	9.3%	6.2%	6.5%	6.5%	10.1%	6.8%	8.0%	7.5%
看護、薬剤師、MR		4.4%	4.1%	3.9%	4.2%	1.9%	5.1%	4.3%	3.2%	2.4%	5.3%	3.2%	6.5%	4.2%
講師、教師		1.8%	1.7%	2.9%	1.1%	0.9%	2.0%	1.5%	1.3%	1.6%	2.1%	1.2%	1.5%	2.5%
保育士		1.3%	1.7%	2.2%	1.4%	0.7%	2.1%	1.4%	0.6%	2.8%	1.8%	1.7%	1.9%	1.5%
店長、スーパーバイザー、エリアマネージャー		1.5%	1.9%	3.4%	1.2%	1.4%	2.1%	2.5%	0.6%	1.2%	1.8%	1.1%	3.4%	2.2%
接客、販売（飲食）		2.3%	2.8%	4.7%	2.0%	1.4%	3.4%	3.5%	1.9%	0.8%	3.3%	2.9%	2.7%	2.7%
接客、販売（ホテル・旅館）		1.2%	1.6%	3.4%	0.8%	1.2%	1.8%	2.0%	0.6%	0.8%	1.8%	1.2%	2.3%	1.7%
接客、販売（その他）		5.1%	3.7%	4.9%	3.2%	2.1%	4.4%	3.9%	4.5%	2.8%	3.6%	3.0%	4.2%	4.5%
製造		11.8%	11.8%	13.2%	11.2%	31.1%	3.1%	9.1%	18.2%	11.0%	14.5%	11.4%	11.8%	12.5%
検品・検査・梱包・仕分け		2.9%	3.4%	6.1%	2.3%	6.1%	2.2%	2.9%	3.9%	4.9%	3.0%	2.1%	5.3%	4.5%
配送・引越・ドライバー		5.3%	4.8%	4.9%	4.8%	3.7%	5.3%	2.6%	6.5%	4.5%	8.6%	5.0%	5.0%	4.5%
警備		1.7%	1.8%	2.5%	1.5%	0.9%	2.2%	1.9%	0.6%	1.2%	2.7%	1.2%	3.8%	1.5%
清掃・ビル管理		1.2%	1.9%	2.7%	1.5%	1.2%	2.2%	1.7%	1.9%	1.6%	2.4%	1.4%	1.9%	2.7%
その他			6.7%	2.9%	8.3%	5.4%	7.3%	5.4%	5.8%	7.7%	8.9%	9.1%	3.4%	4.5%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当者で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		657	622	259	363	206	416	304	71	110	137	223	149	250
企画、コンサルティング、調査		12.2%	9.8%	15.8%	5.5%	7.8%	10.8%	11.8%	5.6%	12.7%	5.1%	4.5%	11.4%	13.6%
研究開発、品質管理		10.4%	11.6%	17.0%	7.7%	16.5%	9.1%	13.8%	9.9%	11.8%	7.3%	5.8%	14.8%	14.8%
設計、施工管理		11.1%	10.1%	14.7%	6.9%	19.9%	5.3%	10.5%	8.5%	10.0%	10.2%	4.0%	13.4%	13.6%
商品・店舗開発、マーケティング		6.1%	6.4%	10.4%	3.6%	7.8%	5.8%	6.6%	4.2%	9.1%	5.1%	4.0%	6.7%	8.4%
バイヤー、在庫管理、物流		6.2%	4.5%	6.6%	3.0%	7.3%	3.1%	3.9%	2.8%	6.4%	5.1%	3.6%	4.0%	5.6%
ITエンジニア、webサイト運営		12.9%	15.8%	22.4%	11.0%	12.6%	17.3%	18.1%	15.5%	10.0%	15.3%	11.7%	12.8%	21.2%
編集、制作、デザイナー		6.7%	6.1%	9.3%	3.9%	7.3%	5.5%	7.2%	2.8%	5.5%	5.8%	4.0%	8.1%	6.8%
営業		19.8%	21.7%	28.2%	17.1%	17.0%	24.0%	27.0%	14.1%	22.7%	13.1%	15.7%	23.5%	26.0%
管理部門		16.6%	13.3%	13.9%	12.9%	11.2%	14.4%	13.8%	11.3%	18.2%	9.5%	9.0%	15.4%	16.0%
事務・データ入力・受付		27.2%	24.8%	28.2%	22.3%	20.9%	26.7%	28.6%	23.9%	27.3%	14.6%	20.6%	25.5%	28.0%
介護		5.6%	7.7%	5.0%	9.6%	2.4%	10.3%	5.6%	2.8%	8.2%	14.6%	8.5%	10.1%	5.6%
看護、薬剤師、MR		3.7%	4.0%	5.4%	3.0%	1.9%	5.0%	4.6%	1.4%	3.6%	4.4%	4.5%	5.4%	2.8%
講師、教師		2.3%	3.1%	3.9%	2.5%	1.9%	3.6%	3.9%	-	3.6%	2.2%	3.1%	2.0%	3.6%
保育士		1.4%	3.5%	5.8%	1.9%	3.4%	3.6%	3.6%	-	4.5%	4.4%	3.6%	3.4%	3.6%
店長、スーパーバイザー、エリアマネージャー		1.2%	3.1%	4.2%	2.2%	3.9%	2.6%	3.0%	2.8%	3.6%	2.9%	1.3%	4.0%	4.0%
接客、販売（飲食）		3.3%	3.9%	3.9%	3.9%	2.9%	4.3%	4.9%	1.4%	3.6%	2.9%	4.5%	4.7%	2.8%
接客、販売（ホテル・旅館）		1.7%	3.2%	5.4%	1.7%	2.9%	3.4%	3.0%	-	2.7%	5.8%	2.7%	4.7%	2.8%
接客、販売（その他）		7.9%	6.4%	6.9%	6.1%	3.9%	7.7%	6.3%	4.2%	4.5%	9.5%	4.9%	6.7%	7.6%
製造		14.0%	15.0%	17.4%	13.2%	37.9%	3.6%	13.5%	23.9%	10.9%	16.8%	13.9%	16.1%	15.2%
検品・検査・梱包・仕分け		5.5%	7.7%	10.4%	5.8%	15.0%	4.1%	7.9%	8.5%	11.8%	3.6%	4.9%	12.1%	7.6%
配送・引越・ドライバー		5.6%	5.8%	8.1%	4.1%	5.3%	6.0%	5.6%	4.2%	5.5%	7.3%	4.5%	7.4%	6.0%
警備		3.0%	4.3%	4.6%	4.1%	2.9%	5.0%	5.6%	2.8%	2.7%	3.6%	4.0%	6.7%	3.2%
清掃・ビル管理		3.0%	5.3%	6.2%	4.7%	3.4%	6.3%	6.6%	4.2%	4.5%	3.6%	4.0%	7.4%	5.2%
その他			5.6%	3.1%	7.4%	3.9%	6.5%	4.6%	5.6%	6.4%	7.3%	9.0%	3.4%	4.0%

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

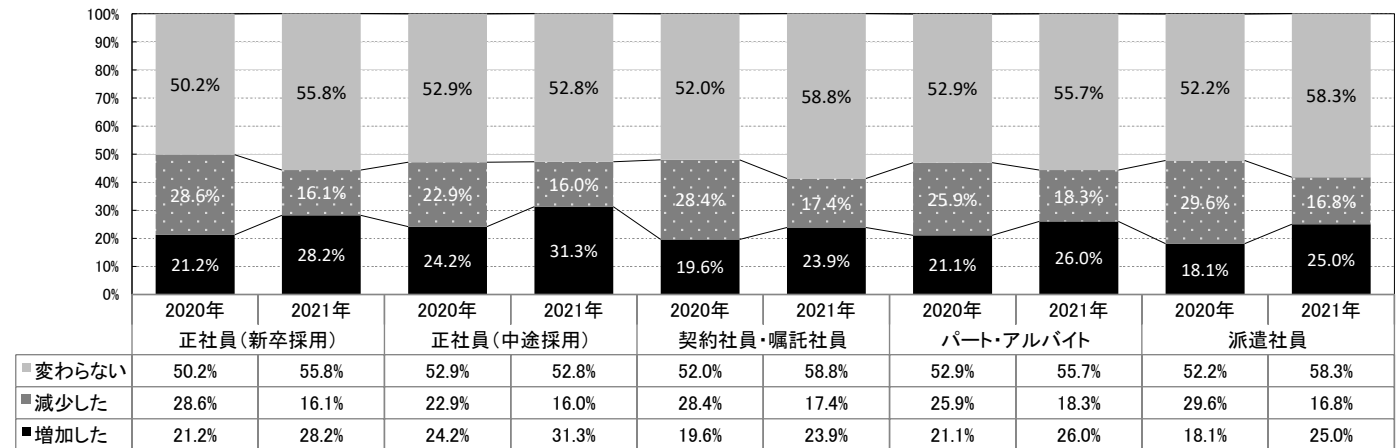
パート・アルバイト	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		955	918	247	671	214	704	374	124	163	257	510	159	249
企画、コンサルティング、調査		4.8%	4.5%	10.9%	2.1%	4.2%	4.5%	6.1%	2.4%	5.5%	2.3%	2.2%	4.4%	9.2%
研究開発、品質管理		4.4%	4.6%	11.3%	2.1%	8.4%	3.4%	5.3%	1.6%	4.9%	4.7%	2.0%	7.5%	8.0%
設計、施工管理		4.2%	4.1%	6.9%	3.1%	9.8%	2.4%	4.5%	1.6%	3.7%	5.1%	2.0%	8.8%	5.6%
商品・店舗開発、マーケティング		3.2%	4.1%	8.5%	2.5%	6.5%	3.4%	3.7%	5.6%	5.5%	3.1%	2.7%	6.3%	5.6%
バイヤー、在庫管理、物流		3.5%	3.3%	5.3%	2.5%	3.7%	3.1%	4.0%	-	4.9%	2.7%	2.5%	5.7%	3.2%
ITエンジニア、webサイト運営		4.6%	5.2%	13.8%	2.1%	7.5%	4.5%	7.0%	3.2%	4.3%	4.3%	1.4%	9.4%	10.4%
編集、制作、デザイナー		3.1%	4.2%	8.1%	2.8%	3.7%	4.4%	4.5%	3.2%	4.9%	3.9%	2.9%	6.9%	5.2%
営業		8.9%	9.7%	13.8%	8.2%	9.3%	9.8%	12.8%	6.5%	9.8%	6.6%	6.9%	13.8%	12.9%
管理部門		7.3%	6.6%	10.5%	5.2%	7.9%	6.3%	8.8%	4.0%	8.0%	3.9%	2.9%	10.7%	11.6%
事務・データ入力・受付		24.3%	21.4%	25.9%	19.7%	23.8%	20.6%	27.8%	18.5%	21.5%	13.2%	16.5%	26.4%	28.1%
介護		7.6%	9.9%	5.3%	11.6%	2.8%	12.1%	9.9%	9.7%	8.6%	10.9%	10.6%	11.3%	7.6%
看護、薬剤師、MR		3.2%	5.0%	5.3%	4.9%	2.8%	5.7%	5.9%	3.2%	3.7%	5.4%	3.7%	6.9%	6.4%
講師、教師		3.9%	3.5%	4.5%	3.1%	2.3%	3.8%	3.7%	1.6%	5.5%	2.7%	3.7%	3.1%	3.2%
保育士		1.8%	3.1%	5.3%	2.2%	3.3%	3.0%	2.4%	0.8%	6.1%	3.1%	2.4%	4.4%	3.6%
店長、スーパーバイザー、エリアマネージャー		1.6%	1.1%	3.2%	0.3%	1.9%	0.9%	1.6%	-	0.6%	1.2%	0.8%	0.6%	2.0%
接客、販売（飲食）		8.0%	8.7%	8.9%	8.6%	3.7%	10.2%	8.0%	8.1%	8.0%	10.5%	9.8%	9.4%	6.0%
接客、販売（ホテル・旅館）		2.6%	2.6%	4.0%	2.1%	1.9%	2.8%	3.2%	-	1.8%	3.5%	1.8%	2.5%	4.4%
接客、販売（その他）		13.5%	13.8%	18.2%	12.2%	6.5%	16.1%	13.9%	12.9%	14.7%	13.6%	13.1%	14.5%	14.9%
製造		12.8%	12.1%	17.0%	10.3%	41.6%	3.1%	11.8%	12.9%	10.4%	13.2%	11.4%	15.1%	11.6%
検品・検査・梱包・仕分け		7.7%	8.3%	10.9%	7.3%	18.7%	5.1%	8.0%	9.7%	8.6%	7.8%	6.7%	12.6%	8.8%
配送・引越・ドライバー		6.3%	5.9%	9.7%	4.5%	6.5%	5.7%	5.1%	4.0%	8.0%	6.6%	4.3%	6.9%	8.4%
警備		2.1%	4.2%	7.3%	3.1%	4.7%	4.1%	4.5%	3.2%	3.7%	4.7%	2.4%	8.2%	5.6%
清掃・ビル管理		6.1%	7.5%	9.3%	6.9%	6.5%	7.8%	7.5%	7.3%	9.2%	6.6%	5.9%	8.8%	10.0%
その他			9.2%	4.5%	10.9%	8.4%	9.4%	8.3%	8.9%	8.6%	10.9%	11.4%	4.4%	7.6%

※回答対象者は、担当区分に関わらず派遣社員の採用実績があると回答した方

派遣社員 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		805	764	340	424	262	502	388	94	139	143	237	183
企画、コンサルティング、調査	9.1%	9.2%	13.5%	5.7%	6.9%	10.4%	11.6%	5.3%	7.2%	7.0%	5.9%	7.1%	12.5%
研究開発、品質管理	8.8%	9.3%	12.6%	6.6%	16.0%	5.8%	8.5%	10.6%	11.5%	8.4%	4.6%	9.8%	12.2%
設計、施工管理	7.2%	8.8%	12.4%	5.9%	15.3%	5.4%	8.5%	6.4%	10.8%	9.1%	4.6%	10.9%	10.5%
商品・店舗開発、マーケティング	5.1%	5.5%	8.8%	2.8%	6.1%	5.2%	5.7%	3.2%	8.6%	3.5%	3.8%	5.5%	6.7%
バイヤー、在庫管理、物流	6.6%	5.2%	7.4%	3.5%	6.5%	4.6%	6.2%	3.2%	3.6%	5.6%	2.5%	6.6%	6.4%
ITエンジニア、webサイト運営	11.3%	15.3%	20.3%	11.3%	11.1%	17.5%	17.8%	13.8%	9.4%	15.4%	11.4%	17.5%	16.9%
編集、制作、デザイナー	5.3%	5.8%	8.5%	3.5%	5.0%	6.2%	5.4%	3.2%	6.5%	7.7%	3.8%	7.7%	6.1%
営業	13.0%	14.9%	18.8%	11.8%	13.7%	15.5%	17.5%	12.8%	15.8%	8.4%	9.7%	16.4%	17.7%
管理部門	13.9%	16.2%	16.8%	15.8%	16.4%	16.1%	19.6%	7.4%	18.7%	10.5%	11.4%	15.3%	20.1%
事務・データ入力・受付	31.1%	32.1%	32.1%	32.1%	29.4%	33.5%	36.6%	27.7%	36.0%	18.9%	27.0%	31.1%	36.0%
介護	4.5%	7.3%	6.2%	8.3%	3.8%	9.2%	6.4%	6.4%	8.6%	9.1%	8.4%	9.8%	5.2%
看護、薬剤師、MR	2.0%	3.5%	4.1%	3.1%	2.3%	4.2%	3.9%	3.2%	2.9%	3.5%	3.0%	4.4%	3.5%
講師、教師	1.5%	2.4%	4.1%	0.9%	2.7%	2.2%	1.8%	3.2%	1.4%	4.2%	0.8%	3.8%	2.6%
保育士	2.0%	2.5%	4.1%	1.2%	3.4%	2.0%	2.6%	—	2.9%	3.5%	1.7%	2.2%	3.2%
店長、スーパーバイザー、エリアマネージャー	1.4%	2.5%	4.7%	0.7%	2.7%	2.4%	2.6%	1.1%	2.2%	3.5%	2.1%	2.7%	2.6%
接客、販売(飲食)	2.7%	3.1%	4.1%	2.4%	1.9%	3.8%	2.3%	—	2.9%	7.7%	2.1%	4.4%	3.2%
接客、販売(ホテル・旅館)	2.0%	2.7%	3.8%	1.9%	2.3%	3.0%	2.6%	1.1%	1.4%	5.6%	2.1%	3.3%	2.9%
接客、販売(その他)	5.3%	6.0%	8.5%	4.0%	3.8%	7.2%	5.9%	4.3%	5.0%	8.4%	5.1%	7.1%	6.1%
製造	16.0%	16.4%	17.9%	15.1%	41.2%	3.4%	11.9%	24.5%	16.5%	23.1%	14.8%	19.1%	16.0%
検品・検査・梱包・仕分け	8.0%	7.9%	10.3%	5.9%	15.3%	4.0%	8.2%	8.5%	7.9%	6.3%	4.2%	13.1%	7.6%
配送・引越・ドライバー	4.3%	3.9%	5.9%	2.4%	4.2%	3.8%	3.1%	2.1%	3.6%	7.7%	1.7%	5.5%	4.7%
警備	1.7%	2.9%	4.1%	1.9%	3.4%	2.6%	3.1%	—	2.2%	4.9%	0.8%	4.9%	3.2%
清掃・ビル管理	3.1%	4.1%	5.3%	3.1%	4.6%	3.8%	4.1%	3.2%	3.6%	4.9%	2.1%	4.9%	4.9%
その他		6.2%	4.1%	7.8%	3.4%	7.6%	4.9%	8.5%	6.5%	7.7%	8.0%	5.5%	5.2%

前年と比較した採用ニーズの増減 ※2020年と2021年の比較(「前年」は2019年と2020年の比較)

前年と比較した採用ニーズの増減 (雇用形態別)



※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (新卒採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,094	1,069	417	652	379	690	479	123	192	275	430	236	403
増加した		21.2%	28.2%	34.3%	24.2%	30.6%	26.8%	29.2%	24.4%	25.0%	30.2%	24.4%	31.4%	30.3%
減少した		28.6%	16.1%	20.1%	13.5%	15.6%	16.4%	16.7%	23.6%	15.1%	12.4%	14.9%	15.3%	17.9%
変わらない		50.2%	55.8%	45.6%	62.3%	53.8%	56.8%	54.1%	52.0%	59.9%	57.5%	60.7%	53.4%	51.9%

※回答対象者は、正社員(中途採用)の採用担当者で、本年正社員(中途採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (中途採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,368	1,379	413	966	427	952	641	154	246	338	718	256	405
増加した		24.2%	31.3%	34.6%	29.8%	33.5%	30.3%	31.8%	31.8%	36.2%	26.3%	29.5%	32.4%	33.6%
減少した		22.9%	16.0%	19.1%	14.6%	15.2%	16.3%	16.7%	16.9%	15.4%	14.5%	13.6%	16.8%	19.5%
変わらない		52.9%	52.8%	46.2%	55.6%	51.3%	53.5%	51.5%	51.3%	48.4%	59.2%	56.8%	50.8%	46.9%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当者で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		662	628	263	365	204	424	309	70	109	140	224	147	257
増加した		19.6%	23.9%	29.7%	19.7%	25.0%	23.3%	23.6%	14.3%	26.6%	27.1%	21.4%	25.2%	25.3%
減少した		28.4%	17.4%	20.5%	15.1%	18.6%	16.7%	16.5%	21.4%	18.3%	16.4%	14.7%	15.6%	20.6%
変わらない		52.0%	58.8%	49.8%	65.2%	56.4%	59.9%	59.9%	64.3%	55.0%	56.4%	63.8%	59.2%	54.1%

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

パート・アルバイト	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		960	924	250	674	215	709	376	126	168	254	513	161	250
増加した		21.1%	26.0%	28.8%	24.9%	25.1%	26.2%	24.5%	25.4%	26.2%	28.3%	26.5%	27.3%	24.0%
減少した		25.9%	18.3%	21.6%	17.1%	18.1%	18.3%	20.5%	15.1%	16.7%	17.7%	15.2%	22.4%	22.0%
変わらない		52.9%	55.7%	49.6%	58.0%	56.7%	55.4%	55.1%	59.5%	57.1%	53.9%	58.3%	50.3%	54.0%

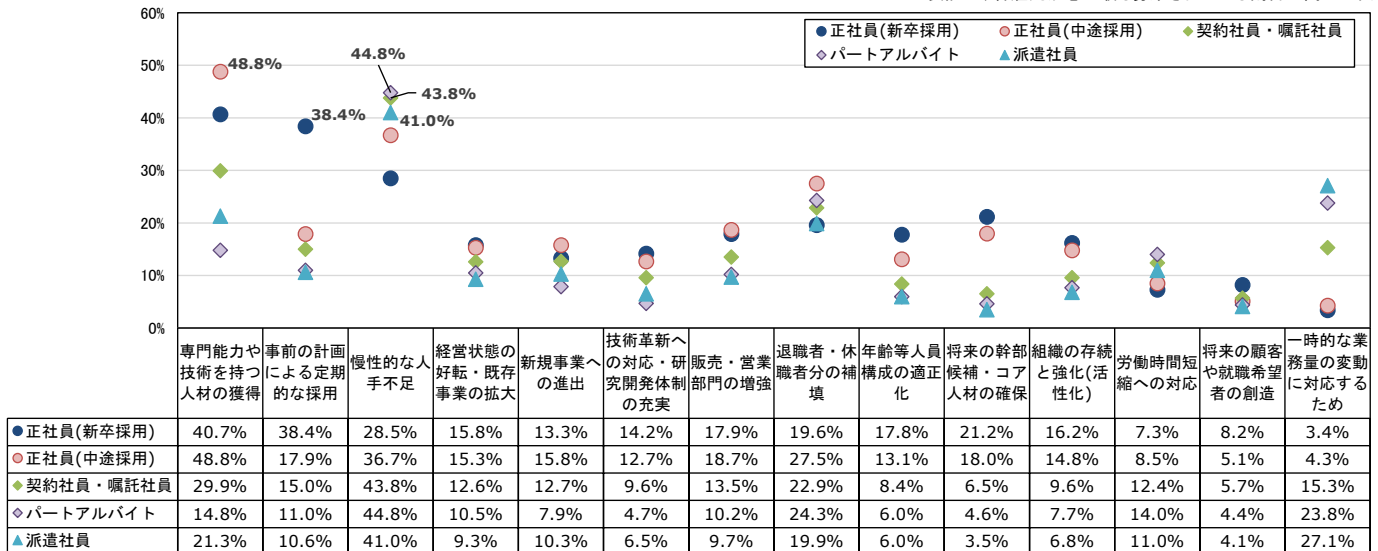
※回答対象者は、担当区分に関わらず派遣社員の採用実績があると回答した方

派遣社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		823	769	342	427	262	507	398	93	138	140	240	179	350
増加した		18.1%	25.0%	27.5%	23.0%	26.3%	24.3%	23.9%	19.4%	29.0%	27.9%	23.3%	26.3%	25.4%
減少した		29.6%	16.8%	17.5%	16.2%	15.6%	17.4%	17.6%	19.4%	14.5%	15.0%	17.9%	14.5%	17.1%
変わらない		52.2%	58.3%	55.0%	60.9%	58.0%	58.4%	58.5%	61.3%	56.5%	57.1%	58.8%	59.2%	57.4%

【2】採用の理由やスタンス、採用手法について

採用(契約)の理由(複数回答)

※表記は、各雇用形態で最も募集されている割合が高い理由



(以下、雇用形態別の詳細) 太字は各形態ごとに最も割合の高い項目

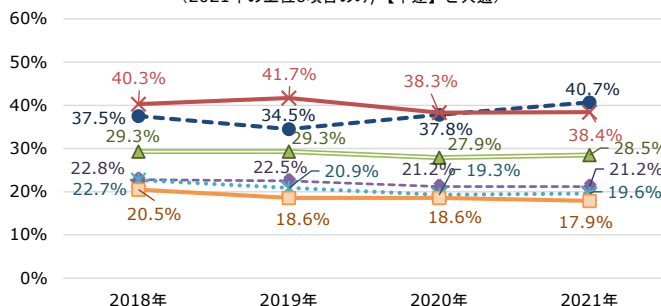
※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (新卒採用)	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)			
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上	
回答数一	1,073	1072	418	654	380	692	481	121	190	280	432	236	404	
専門能力や技術を持つ人材の獲得	37.8%	40.7%	42.6%	39.4%	40.3%	40.9%	44.9%	38.0%	38.9%	35.7%	36.1%	44.9%	43.1%	
事前の計画による定期的な採用	38.3%	38.4%	39.2%	37.9%	44.2%	35.3%	39.9%	38.8%	39.5%	35.0%	34.0%	43.2%	40.3%	
慢性的な人手不足	27.9%	28.5%	26.6%	29.7%	31.6%	26.7%	27.9%	30.6%	25.3%	30.7%	30.1%	25.8%	28.2%	
経営状態の好転・既存事業の拡大	14.2%	15.8%	21.5%	12.1%	16.1%	15.6%	19.5%	13.2%	14.2%	11.4%	12.0%	15.3%	20.0%	
新規事業への進出	14.9%	13.3%	18.4%	10.1%	15.8%	12.0%	12.9%	16.5%	13.7%	12.5%	8.1%	16.5%	17.1%	
技術革新への対応・研究開発体制の充実	12.4%	14.2%	20.8%	9.9%	17.6%	12.3%	17.5%	12.4%	15.8%	8.2%	6.9%	16.5%	20.5%	
販売・営業部門の増強	18.6%	17.9%	21.5%	15.6%	17.9%	17.9%	18.9%	18.2%	20.0%	14.6%	15.3%	16.5%	21.5%	
退職者・休職者分の補填	19.3%	19.6%	17.7%	20.8%	20.8%	18.9%	19.8%	23.1%	18.9%	18.2%	17.6%	23.3%	19.6%	
年齢等人員構成の適正化	15.8%	17.8%	18.7%	17.3%	20.0%	16.6%	18.9%	12.4%	21.6%	15.7%	17.8%	19.1%	17.1%	
将来の幹部候補・コア人材の確保	21.2%	21.2%	20.8%	21.4%	26.1%	18.5%	22.9%	19.0%	24.7%	16.8%	19.0%	23.7%	22.0%	
組織の存続と強化(活性化)	15.8%	16.2%	16.0%	16.4%	19.7%	14.3%	17.7%	16.5%	18.9%	11.8%	14.4%	18.2%	17.1%	
労働時間短縮への対応	6.1%	7.3%	9.1%	6.1%	6.3%	7.8%	7.1%	4.1%	9.5%	7.5%	6.9%	7.2%	7.7%	
将来の顧客や就職希望者の創造	6.0%	8.2%	10.8%	6.6%	8.4%	8.1%	9.8%	5.0%	6.3%	8.2%	6.7%	10.2%	8.7%	
一時的な業務量の変動に対応するため	2.8%	3.4%	4.8%	2.4%	3.4%	3.3%	4.0%	1.7%	2.6%	3.6%	3.5%	2.1%	4.0%	
その他	1.3%	1.4%	0.7%	1.8%	1.1%	1.6%	1.9%	-	-	2.1%	1.6%	1.3%	1.2%	

※回答対象者は、正社員(中途採用)の採用担当者で、本年正社員(中途採用)の採用を行ったと回答した方

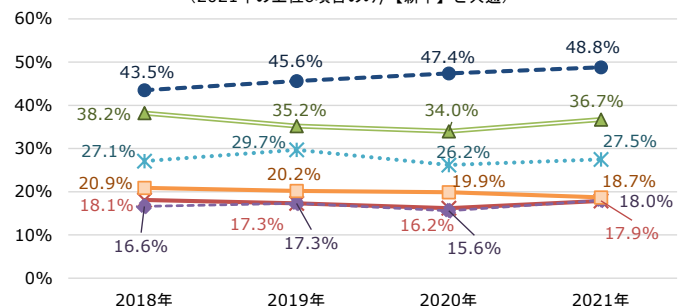
正社員 (中途採用)	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)			
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上	
回答数一	1,351	1,382	417	965	434	948	643	155	247	337	715	259	408	
専門能力や技術を持つ人材の獲得	47.4%	48.8%	52.0%	47.4%	52.3%	47.2%	52.4%	43.9%	47.8%	44.8%	44.6%	51.7%	54.2%	
事前の計画による定期的な採用	16.2%	17.9%	24.5%	15.0%	21.2%	16.4%	18.5%	19.4%	17.4%	16.3%	12.7%	25.5%	22.1%	
慢性的な人手不足	34.0%	36.7%	34.8%	37.5%	38.0%	36.1%	35.9%	37.4%	36.4%	38.0%	38.0%	38.2%	33.3%	
経営状態の好転・既存事業の拡大	15.0%	15.3%	18.2%	14.1%	15.9%	15.1%	17.6%	17.4%	15.4%	10.1%	14.3%	13.9%	18.1%	
新規事業への進出	13.2%	15.8%	22.1%	13.2%	14.5%	16.5%	15.9%	15.5%	17.4%	14.8%	12.7%	17.0%	20.6%	
技術革新への対応・研究開発体制の充実	13.0%	12.7%	20.4%	9.3%	17.3%	10.5%	15.2%	11.6%	13.0%	8.0%	8.1%	13.1%	20.3%	
販売・営業部門の増強	19.9%	18.7%	21.6%	17.5%	18.2%	19.0%	19.6%	19.4%	23.1%	13.6%	16.9%	18.1%	22.3%	
退職者・休職者分の補填	26.2%	27.5%	21.3%	30.2%	30.2%	26.3%	27.4%	29.7%	25.5%	28.2%	29.7%	30.1%	22.1%	
年齢等人員構成の適正化	11.3%	13.1%	14.6%	12.4%	17.1%	11.3%	12.4%	13.5%	12.1%	14.8%	13.0%	13.5%	13.0%	
将来の幹部候補・コア人材の確保	15.6%	18.0%	18.5%	17.8%	20.7%	16.8%	18.8%	14.2%	19.8%	16.9%	17.2%	20.8%	17.6%	
組織の存続と強化(活性化)	12.9%	14.8%	13.2%	15.4%	16.1%	14.1%	15.9%	12.3%	17.4%	11.9%	15.7%	15.4%	12.7%	
労働時間短縮への対応	6.5%	8.5%	9.4%	8.2%	9.7%	8.0%	7.3%	9.0%	9.3%	10.1%	7.3%	12.4%	8.3%	
将来の顧客や就職希望者の創造	4.4%	5.1%	8.2%	3.8%	6.2%	4.6%	5.9%	3.2%	3.2%	5.9%	4.2%	6.2%	6.1%	
一時的な業務量の変動に対応するため	4.5%	4.3%	5.3%	3.8%	5.1%	3.9%	3.9%	3.2%	5.3%	4.7%	4.2%	4.2%	4.4%	
その他	1.0%	0.9%	0.2%	1.2%	0.9%	0.9%	0.8%	1.9%	0.8%	0.9%	1.1%	0.8%	0.7%	

【新卒】「採用の理由」の推移
(2021年の上位6項目のみ/【中途】と共通)



● 専門能力や技術を持つ人材の獲得
 × 事前の計画による定期的な採用
 ▲ 慢性的な人手不足
 ◆ 将来の幹部候補・コア人材の確保
 ◆ 退職者・休職者分の補填
 ◆ 販売・営業部門の増強

【中途】「採用の理由」の推移
(2021年の上位6項目のみ/【新卒】と共通)



● 専門能力や技術を持つ人材の獲得
 × 事前の計画による定期的な採用
 ▲ 慢性的な人手不足
 ◆ 将来の幹部候補・コア人材の確保
 ◆ 退職者・休職者分の補填
 ◆ 販売・営業部門の増強

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当者で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア					従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上	
回答数→	646	628	263	365	207	421	309	68	110	141	222	149	257	
専門能力や技術を持つ人材の獲得	29.7%	29.9%	31.2%	29.0%	26.6%	31.6%	32.4%	25.0%	29.1%	27.7%	26.6%	28.2%	33.9%	
事前の計画による定期的な採用	14.2%	15.0%	19.4%	11.8%	16.9%	14.0%	17.2%	13.2%	14.5%	11.3%	10.4%	18.1%	17.1%	
慢性的な人手不足	38.1%	43.8%	41.1%	45.8%	44.9%	43.2%	41.4%	48.5%	46.4%	44.7%	45.5%	47.0%	40.5%	
経営状態の好転・既存事業の拡大	13.0%	12.6%	16.0%	10.1%	14.5%	11.6%	14.6%	8.8%	10.9%	11.3%	10.8%	11.4%	14.8%	
新規事業への進出	10.4%	12.7%	16.7%	9.9%	14.5%	11.9%	13.9%	16.2%	9.1%	11.3%	9.9%	12.8%	15.2%	
技術革新への対応・研究開発体制の充実	9.0%	9.6%	14.1%	6.3%	11.1%	8.8%	9.4%	5.9%	10.0%	11.3%	6.8%	8.7%	12.5%	
販売・営業部門の増強	13.5%	13.5%	20.2%	8.8%	13.0%	13.8%	16.2%	5.9%	11.8%	12.8%	10.8%	14.8%	15.2%	
退職者・休職者分の補填	23.1%	22.9%	20.2%	24.9%	25.1%	21.9%	24.3%	14.7%	20.9%	25.5%	26.6%	25.5%	18.3%	
年齢等人員構成の適正化	5.9%	8.4%	11.0%	6.6%	9.2%	8.1%	9.4%	1.5%	8.2%	9.9%	9.5%	9.4%	7.0%	
将来の幹部候補・コア人材の確保	5.3%	6.5%	8.4%	5.2%	6.8%	6.4%	6.5%	1.5%	10.0%	6.4%	5.9%	8.7%	5.8%	
組織の存続と強化(活性化)	6.5%	9.6%	10.6%	8.8%	9.7%	9.5%	10.0%	2.9%	14.5%	7.8%	10.8%	9.4%	8.6%	
労働時間短縮への対応	10.2%	12.4%	15.2%	10.4%	11.6%	12.8%	12.9%	7.4%	11.8%	14.2%	10.4%	12.8%	14.0%	
将来の顧客や就職希望者の創造	4.8%	5.7%	7.2%	4.7%	5.8%	5.7%	7.4%	1.5%	4.5%	5.0%	4.5%	4.7%	7.4%	
一時的な業務量の変動に対応するため	14.9%	15.3%	17.5%	13.7%	17.4%	14.3%	16.5%	7.4%	20.9%	12.1%	12.6%	16.1%	17.1%	
その他	1.4%	2.5%	2.7%	2.5%	2.9%	2.4%	2.3%	4.4%	4.5%	0.7%	1.8%	2.7%	3.1%	

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

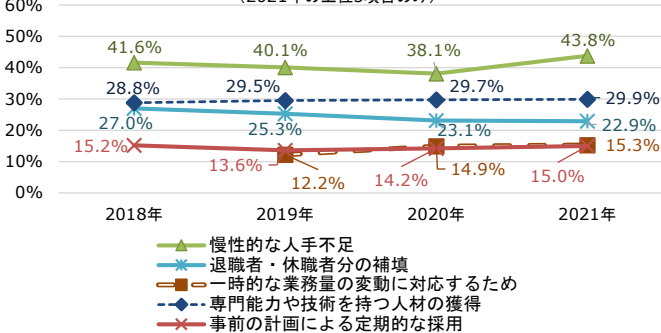
パート・アルバイト	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
			回答数→	925	913	241	672	212	701	368	125	166	254
専門能力や技術を持つ人材の獲得	15.1%	14.8%	17.4%	13.8%	13.7%	15.1%	14.4%	15.2%	15.1%	15.0%	13.7%	11.4%	19.1%
事前の計画による定期的な採用	11.2%	11.0%	14.5%	9.7%	13.7%	10.1%	10.6%	7.2%	12.0%	12.6%	9.7%	13.9%	11.6%
慢性的な人手不足	40.6%	44.8%	46.9%	44.0%	46.2%	44.4%	43.5%	47.2%	44.0%	46.1%	45.0%	44.3%	44.6%
経営状態の好転・既存事業の拡大	9.4%	10.5%	12.9%	9.7%	10.8%	10.4%	11.7%	8.8%	10.8%	9.4%	10.5%	8.2%	12.0%
新規事業への進出	8.0%	7.9%	12.9%	6.1%	6.6%	8.3%	9.5%	3.2%	7.8%	7.9%	6.3%	11.4%	8.8%
技術革新への対応・研究開発体制の充実	3.8%	4.7%	10.4%	2.7%	8.0%	3.7%	5.4%	3.2%	5.4%	3.9%	2.8%	4.4%	8.8%
販売・営業部門の増強	12.3%	10.2%	13.3%	9.1%	5.7%	11.6%	12.5%	9.6%	7.8%	8.7%	7.7%	15.8%	11.6%
退職者・休職者分の補填	22.2%	24.3%	22.0%	25.1%	24.1%	24.4%	22.3%	27.2%	24.7%	25.6%	27.6%	22.8%	18.7%
年齢等人員構成の適正化	4.6%	6.0%	10.0%	4.6%	7.5%	5.6%	6.0%	4.8%	6.0%	6.7%	5.2%	5.7%	8.0%
将来の幹部候補・コア人材の確保	3.2%	4.6%	8.3%	3.3%	5.7%	4.3%	5.4%	1.6%	5.4%	4.3%	3.8%	3.8%	6.8%
組織の存続と強化(活性化)	5.3%	7.7%	9.1%	7.1%	5.2%	8.4%	8.7%	4.0%	7.2%	8.3%	7.9%	8.2%	6.8%
労働時間短縮への対応	13.6%	14.0%	18.3%	12.5%	17.5%	13.0%	15.8%	12.8%	13.3%	12.6%	9.9%	22.2%	17.1%
将来の顧客や就職希望者の創造	4.0%	4.4%	7.5%	3.3%	4.7%	4.3%	5.2%	3.2%	3.0%	4.7%	3.8%	3.8%	6.0%
一時的な業務量の変動に対応するため	23.7%	23.8%	24.1%	23.7%	31.1%	21.5%	23.6%	15.2%	27.7%	25.6%	23.6%	21.5%	25.5%
その他	2.7%	2.5%	2.9%	2.4%	1.4%	2.9%	2.2%	4.8%	4.2%	0.8%	2.6%	1.9%	2.8%

※回答対象者は、担当区分に関わらず派遣社員の採用実績があると回答した方

派遣社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
			792	765	341	424	262	503	395	92	137	141	236	177
専門能力や技術を持つ人材の獲得		21.5%	21.3%	23.8%	19.3%	19.1%	22.5%	24.3%	15.2%	19.7%	18.4%	18.2%	21.5%	23.3%
事前の計画による定期的な採用		9.1%	10.6%	11.4%	9.9%	10.7%	10.5%	9.6%	12.0%	12.4%	10.6%	8.1%	12.4%	11.4%
慢性的な人手不足		36.9%	41.0%	38.1%	43.4%	44.3%	39.4%	37.7%	45.7%	44.5%	44.0%	41.9%	46.3%	37.8%
経営状態の好転・既存事業の拡大		9.3%	9.3%	11.4%	7.5%	9.5%	9.1%	9.6%	7.6%	8.0%	10.6%	10.6%	7.9%	9.1%
新規事業への進出		10.0%	10.3%	13.5%	7.8%	11.5%	9.7%	10.6%	8.7%	9.5%	11.3%	9.3%	9.0%	11.6%
技術革新への対応・研究開発体制の充実		7.2%	6.5%	10.3%	3.5%	6.5%	6.6%	7.1%	1.1%	7.3%	7.8%	4.7%	5.6%	8.2%
販売・営業部門の増強		10.2%	9.7%	12.0%	7.8%	9.5%	9.7%	10.6%	9.8%	8.8%	7.8%	6.4%	10.2%	11.6%
退職者・休職者分の補填		17.2%	19.9%	17.6%	21.7%	21.0%	19.3%	20.3%	22.8%	17.5%	19.1%	21.2%	23.2%	17.3%
年齢等人員構成の適正化		5.6%	6.0%	7.6%	4.7%	6.9%	5.6%	5.6%	6.5%	4.4%	8.5%	5.1%	6.8%	6.3%
将来の幹部候補・コア人材の確保		4.4%	3.5%	5.0%	2.4%	4.2%	3.2%	2.5%	1.1%	4.4%	7.1%	2.1%	5.1%	3.7%
組織の存続と強化(活性化)		4.5%	6.8%	8.8%	5.2%	5.0%	7.8%	7.8%	2.2%	7.3%	6.4%	6.8%	6.2%	7.1%
労働時間短縮への対応		11.1%	11.0%	12.9%	9.4%	13.4%	9.7%	11.4%	9.8%	10.2%	11.3%	5.1%	14.7%	13.1%
将来の顧客や就職希望者の創造		3.4%	4.1%	5.9%	2.6%	5.3%	3.4%	3.8%	2.2%	2.2%	7.8%	4.2%	2.8%	4.5%
一時的な業務量の変動に対応するため		25.1%	27.1%	26.7%	27.4%	29.8%	25.6%	29.4%	25.0%	27.7%	21.3%	26.3%	29.9%	26.1%
その他		1.0%	2.4%	1.5%	3.1%	2.3%	2.4%	2.5%	3.3%	2.2%	1.4%	3.0%	1.1%	2.6%

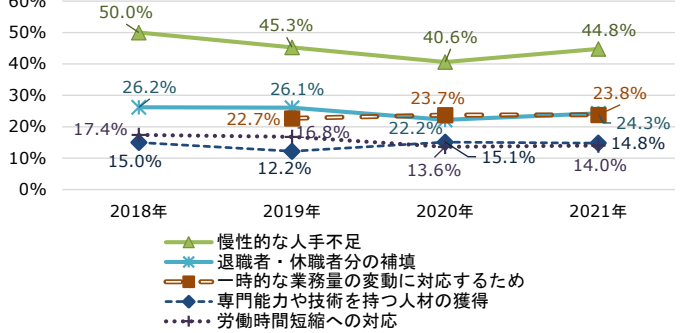
【契約社員・嘱託社員】「採用の理由」の推移

(2021年の上位5項目のみ)



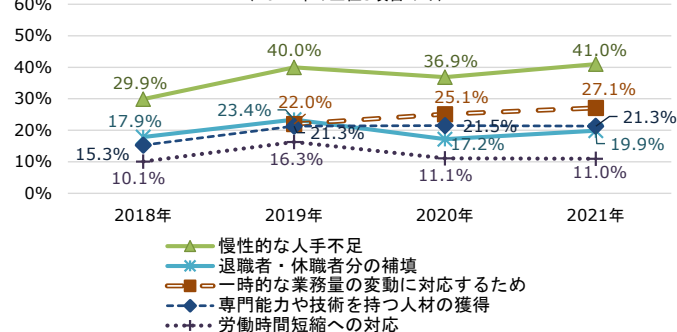
【パート・アルバイト】「採用の理由」の推移

(2021年の上位5項目のみ)

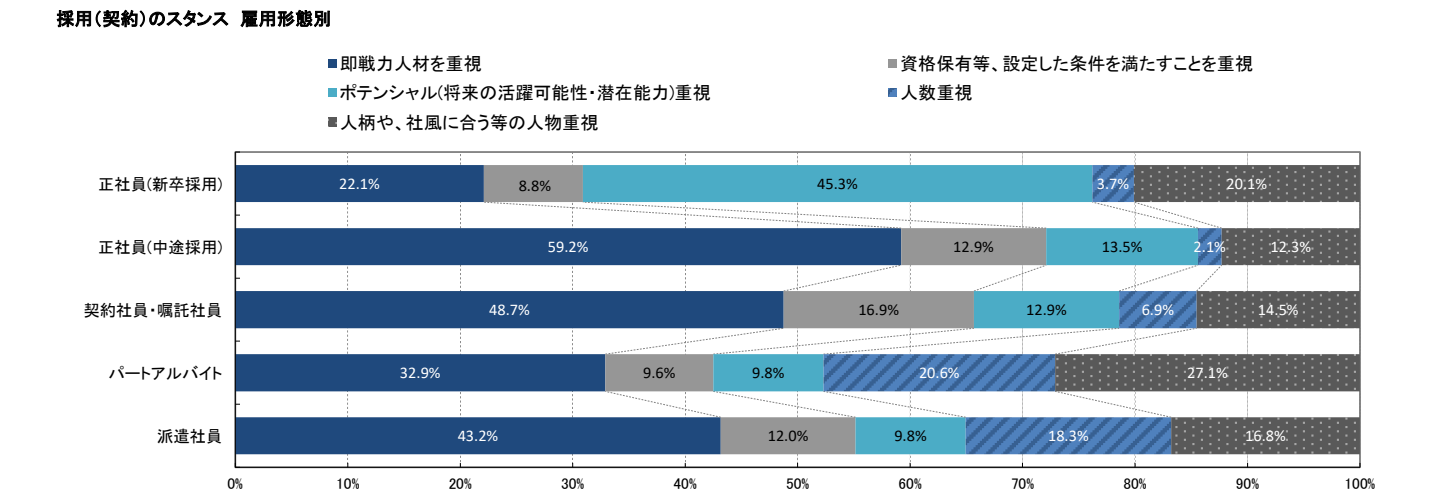


【派遣社員】「採用の理由」の推移

(2021年の上位5項目のみ)



採用(契約)のスタンス



(以下、雇用形態別の詳細) 太字は各形態ごとに最も割合の高い項目

正社員 (新卒採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,084	1074	419	655	381	693	482	122	191	279	433	237	404
即戦力人材を重視		22.2%	22.1%	29.1%	17.6%	19.9%	23.2%	23.0%	21.3%	19.4%	22.6%	16.9%	29.1%	23.5%
資格保有等、設定した条件を満たすことを重視		11.3%	8.8%	8.8%	8.7%	7.6%	9.4%	7.9%	9.8%	7.3%	10.8%	9.2%	7.6%	8.9%
ポテンシャル(将来の活躍可能性・潜在能力)重視		41.1%	45.3%	44.6%	45.8%	47.8%	44.0%	46.9%	46.7%	52.4%	37.3%	44.3%	39.2%	50.0%
人数重視		4.6%	3.7%	4.5%	3.2%	3.1%	4.0%	4.1%	4.1%	3.1%	3.2%	3.7%	4.6%	3.2%
人柄や、社風に合う等の人物重視		20.8%	20.1%	12.9%	24.7%	21.5%	19.3%	18.0%	18.0%	17.8%	26.2%	25.9%	19.4%	14.4%

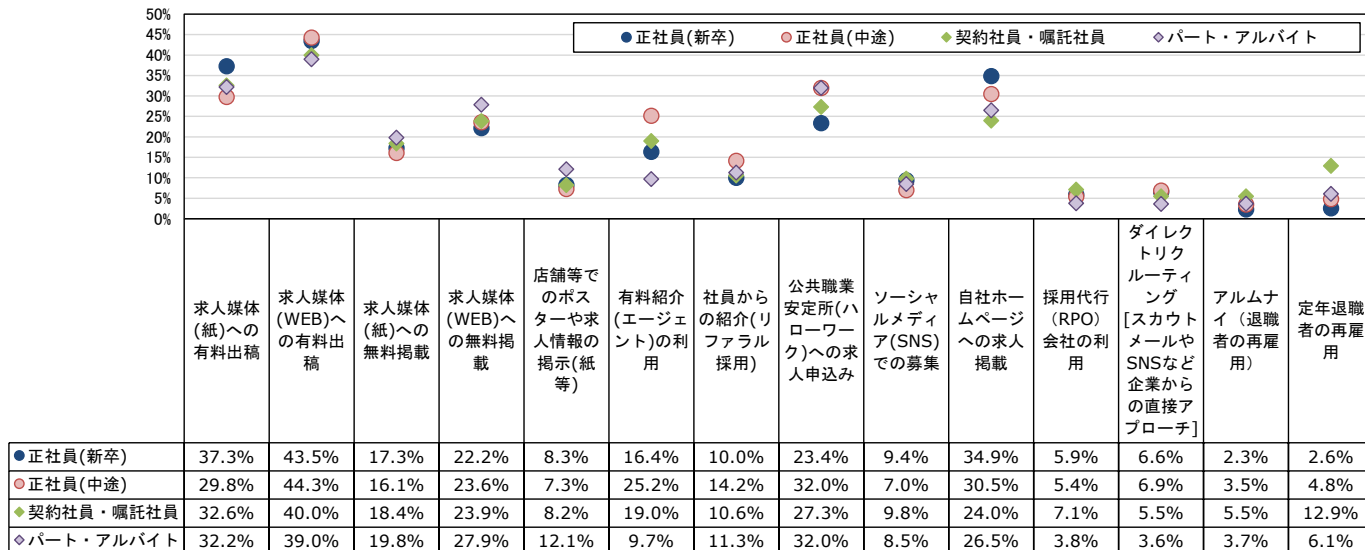
正社員 (中途採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,371	1390	419	971	431	959	650	153	247	340	720	259	411
即戦力人材を重視		60.9%	59.2%	62.5%	57.8%	61.9%	58.0%	58.6%	57.5%	59.5%	60.9%	56.4%	62.9%	61.8%
資格保有等、設定した条件を満たすことを重視		14.4%	12.9%	16.0%	11.6%	13.7%	12.6%	12.2%	13.1%	14.2%	13.5%	11.0%	16.2%	14.4%
ポテンシャル(将来の活躍可能性・潜在能力)重視		10.4%	13.5%	13.1%	13.6%	11.6%	14.3%	15.7%	13.1%	13.0%	9.7%	13.9%	9.7%	15.1%
人数重視		3.4%	2.1%	2.9%	1.8%	2.3%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.4%	1.7%	2.3%	2.7%
人柄や、社風に合う等の人物重視		10.9%	12.3%	5.5%	15.2%	10.4%	13.1%	11.5%	14.4%	11.3%	13.5%	17.1%	8.9%	6.1%

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		655	634	264	370	209	425	313	70	110	141	226	148	260
即戦力人材を重視		47.5%	48.7%	46.2%	50.5%	47.8%	49.2%	50.8%	45.7%	45.5%	48.2%	50.4%	54.1%	44.2%
資格保有等、設定した条件を満たすことを重視		21.1%	16.9%	19.3%	15.1%	17.7%	16.5%	16.6%	14.3%	18.2%	17.7%	16.8%	11.5%	20.0%
ポテンシャル(将来の活躍可能性・潜在能力)重視		11.5%	12.9%	13.3%	12.7%	13.9%	12.5%	11.8%	17.1%	13.6%	12.8%	11.5%	13.5%	13.8%
人数重視		6.6%	6.9%	7.6%	6.5%	5.7%	7.5%	7.7%	5.7%	6.4%	6.4%	5.8%	7.4%	7.7%
人柄や、社風に合う等の人物重視		13.4%	14.5%	13.6%	15.1%	14.8%	14.4%	13.1%	17.1%	16.4%	14.9%	15.5%	13.5%	14.2%

パート・アルバイト	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		943	923	249	674	215	708	375	123	167	258	508	159	256
即戦力人材を重視		33.0%	32.9%	30.5%	33.8%	34.0%	32.6%	35.2%	34.1%	28.7%	31.8%	33.3%	32.7%	32.4%
資格保有等、設定した条件を満たすことを重視		8.6%	9.6%	11.6%	8.9%	9.3%	9.7%	7.7%	10.6%	11.4%	10.9%	9.4%	8.8%	10.5%
ポテンシャル(将来の活躍可能性・潜在能力)重視		9.2%	9.8%	12.9%	8.6%	10.2%	9.6%	10.4%	4.1%	9.6%	11.6%	9.6%	5.0%	12.9%
人数重視		21.3%	20.6%	26.5%	18.4%	26.5%	18.8%	21.9%	22.8%	21.6%	17.1%	16.5%	27.0%	24.6%
人柄や、社風に合う等の人物重視		27.9%	27.1%	18.5%	30.3%	20.0%	29.2%	24.8%	28.5%	28.7%	28.7%	31.1%	26.4%	19.5%

派遣社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		798	769	345	424	265	504	392	92	141	144	237	178	354
即戦力人材を重視		44.4%	43.2%	42.3%	43.9%	44.2%	42.7%	43.9%	41.3%	46.1%	39.6%	42.2%	46.6%	42.1%
資格保有等、設定した条件を満たすことを重視		13.8%	12.0%	15.1%	9.4%	12.1%	11.9%	12.5%	9.8%	7.8%	16.0%	12.7%	10.1%	12.4%
ポテンシャル(将来の活躍可能性・潜在能力)重視		8.9%	9.8%	10.4%	9.2%	11.3%	8.9%	8.7%	12.0%	10.6%	10.4%	9.7%	8.4%	10.5%
人数重視		16.2%	18.3%	16.8%	19.6%	17.0%	19.0%	19.6%	22.8%	14.2%	16.0%	19.0%	20.2%	16.9%
人柄や、社風に合う等の人物重視		16.8%	16.8%	15.4%	17.9%	15.5%	17.5%	15.3%	14.1%	21.3%	18.1%	16.5%	14.6%	18.1%

採用募集のために本年1年間で使った方法（複数回答）



(以下、雇用形態別の詳細) 太字は各形態ごとに最も割合の高い項目

※回答対象者は、正社員（新卒採用）の採用担当で、本年正社員（新卒採用）の採用を行ったと回答した方

正社員 （新卒採用）	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
求人媒体（紙）への有料出稿		1,080	1,055	410	645	369	686	474	118	189	274	428	232	395
求人媒体（WEB）への有料出稿		43.2%	43.5%	42.9%	43.9%	39.3%	45.8%	46.8%	49.2%	46.0%	33.6%	38.8%	47.8%	46.1%
求人媒体（紙）への無料掲載		17.8%	17.3%	22.7%	13.8%	14.4%	18.8%	16.9%	19.5%	16.9%	17.2%	12.1%	18.1%	22.3%
求人媒体（WEB）への無料掲載		20.5%	22.2%	23.9%	21.1%	19.5%	23.6%	24.1%	17.8%	20.1%	22.3%	19.6%	25.0%	23.3%
店舗等でのポスターや求人情報の掲示（紙等）		9.0%	8.3%	13.4%	5.1%	8.7%	8.2%	8.0%	6.8%	10.1%	8.4%	6.3%	6.9%	11.4%
有料紹介（エージェント）の利用		16.3%	16.4%	23.4%	11.9%	15.7%	16.8%	18.6%	13.6%	16.4%	13.9%	10.5%	15.9%	23.0%
社員からの紹介（リファラル採用）		8.3%	10.0%	14.4%	7.3%	10.8%	9.6%	12.2%	13.6%	7.9%	6.2%	7.0%	13.4%	11.4%
公共職業安定所（ハローワーク）への求人申込み		23.5%	23.4%	16.6%	27.8%	29.5%	20.1%	19.6%	15.3%	18.0%	37.2%	32.0%	19.0%	16.7%
ソーシャルメディア（SNS）での募集		8.6%	9.4%	13.2%	7.0%	10.3%	8.9%	11.0%	7.6%	9.0%	7.7%	7.9%	11.2%	9.9%
自社ホームページへの求人掲載		32.1%	34.9%	30.0%	38.0%	33.6%	35.6%	40.7%	29.7%	32.8%	28.5%	34.1%	36.6%	34.7%
採用代行（RPO）会社の利用		4.5%	5.9%	8.3%	4.3%	7.3%	5.1%	6.3%	6.8%	9.0%	2.6%	3.3%	7.3%	7.8%
ダイレクトリクルーティング [スカウトメールやSNSなど企業からの直接アプローチ]		4.4%	6.6%	10.0%	4.5%	6.5%	6.7%	6.5%	5.1%	7.9%	6.6%	5.4%	5.2%	8.9%
アルムナイ（退職者の再雇用）		2.4%	2.3%	4.6%	0.8%	3.0%	1.9%	2.3%	1.7%	3.2%	1.8%	0.5%	3.4%	3.5%
定年退職者の再雇用		2.8%	2.6%	5.1%	0.9%	2.7%	2.5%	3.4%	0.8%	1.6%	2.6%	0.9%	3.0%	4.1%
特になし		3.7%	2.5%	1.7%	2.9%	4.1%	1.6%	1.5%	5.1%	2.1%	3.3%	3.7%	2.2%	1.3%
その他		3.3%	2.7%	1.0%	3.9%	3.3%	2.5%	2.3%	2.5%	3.2%	3.3%	4.9%	1.7%	1.0%

※回答対象者は、正社員（中途採用）の採用担当で、本年正社員（中途採用）の採用を行ったと回答した方

正社員 （中途採用）	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
求人媒体（紙）への有料出稿		1,355	1,362	404	958	418	944	634	152	245	331	713	254	395
求人媒体（WEB）への有料出稿		31.1%	29.8%	40.1%	25.5%	29.2%	30.1%	29.2%	31.6%	36.7%	25.1%	23.7%	36.2%	36.7%
求人媒体（WEB）への無料掲載		42.4%	44.3%	50.5%	41.8%	43.3%	44.8%	48.1%	50.7%	46.0%	32.3%	38.1%	52.8%	50.1%
求人媒体（紙）への無料掲載		14.4%	16.1%	20.0%	14.4%	15.3%	16.4%	13.6%	19.7%	18.8%	17.2%	13.0%	17.3%	20.8%
求人媒体（WEB）への無料掲載		19.7%	23.6%	23.0%	23.8%	21.1%	24.7%	24.1%	28.3%	22.0%	21.5%	22.2%	30.3%	21.8%
店舗等でのポスターや求人情報の掲示（紙等）		6.1%	7.3%	12.6%	5.1%	6.0%	7.9%	6.9%	6.6%	8.6%	7.6%	4.6%	11.0%	9.9%
有料紹介（エージェント）の利用		25.7%	25.2%	31.4%	22.5%	27.8%	24.0%	28.5%	22.4%	29.0%	17.2%	20.9%	28.0%	31.1%
社員からの紹介（リファラル採用）		13.2%	14.2%	16.6%	13.3%	13.2%	14.7%	18.9%	10.5%	9.0%	10.9%	12.9%	13.8%	17.0%
公共職業安定所（ハローワーク）への求人申込み		32.8%	32.0%	17.6%	38.1%	37.1%	29.8%	25.7%	28.3%	30.2%	47.1%	40.7%	31.5%	16.7%
ソーシャルメディア（SNS）での募集		6.9%	7.0%	10.1%	5.7%	6.5%	7.3%	8.2%	6.6%	6.5%	5.4%	5.5%	7.1%	9.9%
自社ホームページへの求人掲載		29.2%	30.5%	29.7%	30.9%	26.1%	32.5%	33.4%	28.9%	29.8%	26.3%	29.3%	33.5%	30.9%
採用代行（RPO）会社の利用		4.9%	5.4%	8.7%	4.1%	7.4%	4.6%	5.2%	3.9%	9.8%	3.3%	3.2%	6.7%	8.6%
ダイレクトリクルーティング [スカウトメールやSNSなど企業からの直接アプローチ]		5.2%	6.9%	9.2%	5.9%	6.5%	7.1%	9.0%	4.6%	6.5%	4.2%	5.0%	7.1%	10.1%
アルムナイ（退職者の再雇用）		2.6%	3.5%	5.9%	2.4%	3.3%	3.5%	4.3%	2.0%	4.1%	2.1%	2.7%	3.1%	5.1%
定年退職者の再雇用		4.3%	4.8%	7.7%	3.7%	7.7%	3.6%	5.0%	5.9%	3.3%	5.1%	3.2%	6.7%	6.6%
特になし		3.2%	2.6%	1.5%	3.0%	2.6%	2.5%	1.6%	3.3%	2.0%	4.5%	3.8%	1.2%	1.3%
その他		3.2%	2.1%	1.2%	2.4%	1.2%	2.4%	2.2%	1.3%	2.4%	1.8%	3.1%	0.4%	1.3%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
求人媒体（紙）への有料出稿		654	620	259	361	200	420	305	68	108	139	219	147	254
求人媒体（WEB）への有料出稿		30.7%	32.6%	42.9%	25.2%	28.0%	34.8%	32.1%	29.4%	41.7%	28.1%	21.0%	34.7%	41.3%
求人媒体（WEB）への無料掲載		36.4%	40.0%	45.2%	36.3%	35.5%	42.1%	43.6%	47.1%	42.6%	26.6%	28.3%	49.7%	44.5%
求人媒体（紙）への無料掲載		17.9%	18.4%	21.6%	16.1%	19.5%	17.9%	20.3%	14.7%	16.7%	17.3%	16.4%	19.7%	19.3%
求人媒体（WEB）への無料掲載		21.3%	23.9%	23.6%	24.1%	17.0%	27.1%	25.6%	14.7%	26.9%	22.3%	28.3%	25.9%	18.9%
店舗等でのポスターや求人情報の掲示（紙等）		8.1%	8.2%	11.2%	6.1%	9.0%	7.9%	7.5%	4.4%	8.3%	11.5%	5.0%	9.5%	10.2%
有料紹介（エージェント）の利用		17.3%	19.0%	24.3%	15.2%	23.5%	16.9%	21.0%	11.8%	21.3%	16.5%	14.2%	19.0%	23.2%
社員からの紹介（リファラル採用）		10.9%	10.6%	11.6%	10.0%	12.0%	10.0%	12.5%	5.9%	11.1%	8.6%	10.5%	11.6%	10.2%
公共職業安定所（ハローワーク）への求人申込み		27.7%	27.3%	18.1%	33.8%	25.5%	28.1%	25.9%	16.2%	25.0%	37.4%	36.1%	25.2%	20.9%
ソーシャルメディア（SNS）での募集		6.0%	9.8%	13.1%	7.5%	10.5%	9.5%	9.8%	8.8%	12.0%	8.6%	8.2%	12.2%	9.8%
自社ホームページへの求人掲載		24.2%	24.0%	20.8%	26.3%	19.0%	26.4%	26.2%	14.7%	27.8%	20.9%	24.2%	24.5%	23.6%
採用代行（RPO）会社の利用		5.5%	7.1%	8.9%	5.8%	9.5%	6.0%	6.6%	2.9%	13.0%	5.8%	4.6%	6.8%	9.4%
ダイレクトリクルーティング [スカウトメールやSNSなど企業からの直接アプローチ]		4.6%	5.5%	7.3%	4.2%	5.0%	5.7%	6.9%	1.5%	6.5%	3.6%	3.2%	5.4%	7.5%
アルムナイ（退職者の再雇用）		5.4%	5.5%	7.3%	4.2%	7.0%	4.8%	5.9%	1.5%	6.5%	5.8%	3.2%	7.5%	6.3%
定年退職者の再雇用		13.8%	12.9%	12.4%	13.3%	16.5%	11.2%	11.8%	13.2%	10.2%	17.3%	12.3%	13.6%	13.0%
特になし		3.8%	2.3%	1.9%	2.5%	1.5%	2.6%	1.3%	-	3.7%	4.3%	1.8%	3.4%	2.0%
その他		2.8%	2.7%	1.2%	3.9%	3.0%	2.6%	2.3%	1.5%	5.6%	2.2%	4.6%	2.0%	1.6%

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

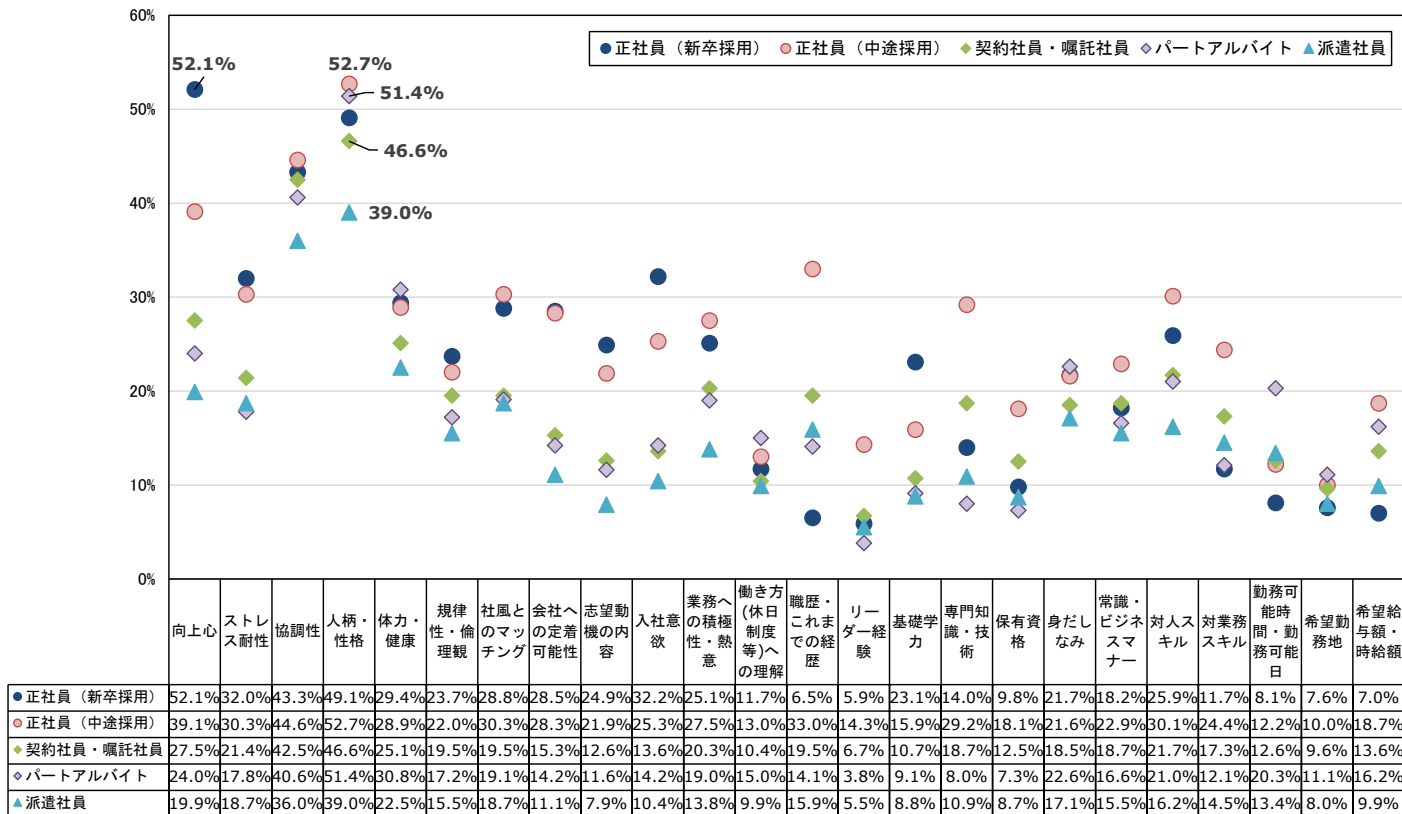
パート・アルバイト 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
求人媒体(紙)への有料出稿	946	917	245	672	212	705	372	122	166	257	511	159	247
求人媒体(紙)への有料出稿	34.5%	32.2%	41.2%	28.9%	28.8%	33.2%	32.0%	30.3%	41.6%	27.2%	27.6%	37.7%	38.1%
求人媒体(WEB)への有料出稿	38.7%	39.0%	48.6%	35.6%	34.4%	40.4%	44.9%	40.2%	42.2%	28.0%	32.1%	47.2%	48.2%
求人媒体(紙)への無料掲載	16.3%	19.8%	23.3%	18.6%	17.9%	20.4%	20.4%	20.5%	21.7%	17.5%	19.4%	20.1%	20.6%
求人媒体(WEB)への無料掲載	24.1%	27.9%	31.0%	26.8%	27.8%	27.9%	32.8%	26.2%	27.7%	21.8%	25.6%	34.0%	28.7%
店舗等でのポスターや求人情報の掲示(紙等)	11.4%	12.1%	18.0%	10.0%	8.0%	13.3%	12.4%	13.1%	12.0%	11.3%	11.4%	13.2%	13.0%
有料紹介(エージェント)の利用	9.1%	9.7%	18.8%	6.4%	14.6%	8.2%	9.1%	9.0%	13.3%	8.6%	5.7%	11.3%	17.0%
社員からの紹介(リファラル採用)	9.0%	11.3%	13.1%	10.7%	11.8%	11.2%	12.6%	8.2%	12.0%	10.5%	10.4%	14.5%	11.3%
公共職業安定所(ハローワーク)への求人申込み	29.8%	32.0%	20.8%	36.0%	36.8%	30.5%	27.4%	30.3%	28.3%	41.6%	34.1%	31.4%	27.9%
ソーシャルメディア(SNS)での募集	6.2%	8.5%	10.6%	7.7%	7.5%	8.8%	7.8%	9.8%	12.7%	6.2%	7.8%	13.2%	6.9%
自社ホームページへの求人掲載	24.3%	26.5%	29.0%	25.6%	19.3%	28.7%	29.3%	25.4%	28.9%	21.4%	23.3%	35.8%	27.1%
採用代行(RPO)会社の利用	2.6%	3.8%	8.2%	2.2%	7.5%	2.7%	2.7%	4.1%	5.4%	4.3%	1.8%	3.8%	8.1%
ダイレクトリクルーティング [スカウトメールやSNSなど企業からの直接アプローチ]	2.9%	3.6%	8.2%	1.9%	6.6%	2.7%	3.5%	1.6%	6.0%	3.1%	2.7%	3.8%	5.3%
アルムナイ(退職者の再雇用)	3.1%	3.7%	7.3%	2.4%	5.2%	3.3%	3.5%	2.5%	3.6%	4.7%	2.9%	3.1%	5.7%
定年退職者の再雇用	5.6%	6.1%	10.6%	4.5%	11.8%	4.4%	6.2%	4.1%	7.8%	5.8%	4.7%	6.3%	8.9%
特になし	5.8%	3.8%	1.6%	4.6%	3.8%	3.8%	1.9%	2.5%	6.0%	5.8%	5.9%	1.9%	0.8%
その他	4.3%	3.6%	0.8%	4.6%	4.2%	3.4%	3.0%	3.3%	4.8%	3.9%	5.7%	0.6%	1.2%

※派遣社員については、派遣会社を通じてのマッチングとなるため、本設問の対象から外している。

【3】雇用人材決定のポイント

採用基準として重要だと考えているポイント(複数回答)

※雇用形態別に最も高い値の項目のみ太字で数値を記載



(以下、雇用形態別の詳細) 太字は各形態ごとに本年の割合が高い上位5項目

※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (新卒採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
向心		1,080	1,064	412	652	376	688	478	121	190	275	431	233	400
ストレス耐性		49.5%	52.1%	52.2%	52.0%	54.8%	50.6%	54.2%	51.2%	53.7%	47.6%	50.3%	51.5%	54.3%
協調性		28.3%	32.0%	35.7%	29.8%	30.1%	33.1%	35.1%	33.1%	31.6%	26.5%	24.6%	33.9%	39.0%
人柄・性格		44.0%	43.3%	35.9%	48.0%	47.3%	41.1%	42.1%	44.6%	44.7%	44.0%	47.3%	41.2%	40.3%
体力・健康		51.5%	49.1%	38.3%	55.8%	52.7%	47.1%	49.2%	47.1%	50.5%	48.7%	56.8%	46.4%	42.3%
規律性・倫理観		28.1%	29.4%	25.7%	31.7%	33.2%	27.3%	29.5%	28.9%	35.3%	25.5%	31.8%	31.8%	25.5%
社風とのマッチング		22.2%	23.7%	23.1%	24.1%	28.2%	21.2%	26.2%	15.7%	27.4%	20.4%	20.9%	29.2%	23.5%
会社への定着可能性		28.5%	28.8%	27.7%	29.4%	29.3%	28.5%	30.8%	24.0%	33.2%	24.4%	29.2%	29.6%	27.8%
志望動機の内容		26.5%	28.5%	28.4%	28.5%	31.9%	26.6%	30.3%	24.0%	29.5%	26.5%	26.5%	31.8%	28.7%
入社意欲		23.8%	24.9%	24.8%	25.0%	28.7%	22.8%	29.3%	19.8%	26.8%	18.2%	22.7%	27.9%	25.5%
業務への積極性・熱意		29.1%	32.2%	27.2%	35.4%	36.7%	29.8%	33.3%	28.1%	36.3%	29.5%	34.1%	34.3%	29.0%
働き方(休日制度等)への理解		24.8%	25.1%	23.3%	26.2%	29.0%	23.0%	27.6%	24.0%	25.8%	20.7%	26.5%	27.5%	22.3%
職歴・これまでの経歴		14.1%	11.7%	10.2%	12.6%	11.4%	11.8%	12.1%	6.6%	14.7%	10.9%	12.8%	12.9%	9.8%
リーダー経験		4.5%	6.5%	10.0%	4.3%	6.9%	6.3%	5.9%	6.6%	8.9%	5.8%	5.1%	5.6%	8.5%
基礎学力		5.3%	5.9%	9.2%	3.8%	7.4%	5.1%	6.9%	5.0%	5.3%	5.1%	3.7%	7.3%	7.5%
専門知識・技術		22.9%	23.1%	19.2%	25.6%	25.3%	21.9%	26.2%	20.7%	23.7%	18.5%	22.3%	27.9%	21.3%
保有資格		12.2%	14.0%	13.8%	14.1%	14.9%	13.5%	15.7%	12.4%	12.1%	13.1%	13.9%	15.5%	13.3%
身だしなみ		8.2%	9.8%	11.2%	8.9%	9.6%	9.9%	11.3%	9.1%	9.5%	7.6%	9.0%	10.3%	10.3%
常識・ビジネスマナー		19.1%	21.7%	18.0%	24.1%	24.5%	20.2%	23.6%	15.7%	23.2%	20.0%	25.5%	21.5%	17.8%
対人スキル(コミュニケーションや人間関係構築能力)		18.8%	18.2%	16.0%	19.6%	19.9%	17.3%	19.2%	9.9%	23.2%	16.7%	19.3%	19.3%	16.5%
対業務スキル(業務に必要な知識や技術、言語能力など)		23.2%	25.9%	20.6%	29.3%	24.5%	26.7%	29.5%	19.8%	23.7%	24.0%	28.3%	27.9%	22.3%
勤務可能時間・勤務可能日が相応するか		11.5%	11.7%	12.6%	11.2%	13.8%	10.6%	12.3%	7.4%	13.7%	11.3%	11.8%	10.7%	12.3%
希望勤務地が相応するか		8.3%	8.1%	7.5%	8.4%	10.1%	7.0%	7.3%	3.3%	11.6%	9.1%	8.8%	9.0%	6.8%
希望給与額・時給額が相応するか		8.7%	7.6%	7.8%	7.5%	9.0%	6.8%	8.4%	3.3%	7.9%	8.0%	6.5%	9.0%	8.0%
その他		8.0%	7.0%	4.9%	8.4%	8.5%	6.3%	6.1%	5.8%	9.5%	7.6%	8.4%	7.3%	5.5%
		1.4%	0.3%	0.5%	0.2%	0.5%	0.1%	0.2%	-	0.5%	0.4%	-	0.4%	0.5%

※回答対象者は、正社員(中途採用)の採用担当で、本年正社員(中途採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (中途採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		1,356	1374	411	963	424	950	638	152	246	338	716	255	403
向上心		36.6%	39.1%	42.1%	37.8%	40.3%	38.5%	39.8%	38.2%	42.3%	35.8%	37.3%	40.0%	41.7%
ストレス耐性		27.3%	30.3%	32.1%	29.6%	31.4%	29.9%	31.2%	34.2%	30.1%	27.2%	26.5%	33.7%	35.0%
協調性		44.4%	44.6%	37.5%	47.7%	45.8%	44.1%	45.6%	38.2%	47.2%	43.8%	46.4%	46.3%	40.4%
人柄・性格		52.6%	52.7%	39.9%	58.2%	53.1%	52.5%	50.9%	54.6%	52.8%	55.0%	59.5%	51.0%	41.7%
体力・健康		28.3%	28.9%	22.6%	31.6%	34.2%	26.5%	27.7%	26.3%	35.0%	27.8%	31.8%	31.0%	22.3%
規律性・倫理観		22.9%	22.0%	21.4%	22.2%	24.3%	20.9%	23.4%	17.1%	24.8%	19.5%	21.6%	26.7%	19.6%
社風とのマッチング		27.7%	30.3%	27.7%	31.4%	30.0%	30.4%	34.2%	24.3%	34.6%	22.5%	30.3%	31.8%	29.3%
会社への定着可能性		26.9%	28.3%	25.3%	29.6%	31.8%	26.7%	29.6%	30.9%	26.8%	25.7%	29.9%	29.4%	24.8%
志望動機の内容		19.2%	21.9%	25.5%	20.4%	27.1%	19.6%	24.8%	20.4%	24.0%	15.7%	18.9%	27.5%	23.8%
入社意欲		24.1%	25.3%	24.6%	25.6%	29.7%	23.4%	27.1%	27.6%	24.8%	21.3%	25.3%	27.5%	24.1%
業務への積極性・熱意		27.5%	27.5%	23.4%	29.3%	28.8%	26.9%	29.0%	23.0%	30.5%	24.6%	30.6%	25.9%	23.1%
働き方(休日制度等)への理解		13.7%	13.0%	11.9%	13.5%	14.6%	12.3%	13.3%	12.5%	12.2%	13.3%	13.7%	11.4%	12.9%
職歴・これまでの経歴		30.7%	33.0%	32.6%	33.2%	37.3%	31.2%	36.4%	27.0%	37.0%	26.6%	33.5%	36.5%	30.0%
リーダー経験		13.2%	14.3%	17.3%	13.0%	17.0%	13.1%	15.2%	12.5%	13.4%	13.9%	11.6%	18.4%	16.4%
基礎学力		15.9%	15.9%	16.8%	15.5%	18.2%	14.8%	16.9%	11.8%	17.1%	14.8%	13.5%	20.8%	16.9%
専門知識・技術		30.5%	29.2%	28.0%	29.7%	33.0%	27.5%	32.1%	24.3%	26.4%	27.8%	28.5%	30.2%	29.8%
保有資格		16.0%	18.1%	17.8%	18.3%	19.8%	17.4%	18.8%	15.8%	17.9%	18.0%	18.9%	19.2%	16.1%
身だしなみ		19.5%	21.6%	19.7%	22.4%	22.4%	21.3%	23.0%	17.8%	23.6%	19.2%	22.9%	22.4%	18.9%
常識・ビジネスマナー		22.5%	22.9%	19.0%	24.6%	21.7%	23.5%	25.1%	17.1%	25.2%	19.8%	24.7%	23.5%	19.4%
対人スキル(コミュニケーションや人間関係構築能力)		27.5%	30.1%	25.3%	32.1%	25.7%	32.0%	34.0%	23.7%	28.5%	26.6%	32.5%	29.0%	26.3%
対業務スキル(業務に必要な知識や技術、言語能力など)		21.4%	24.4%	22.1%	25.3%	23.1%	24.9%	28.4%	16.4%	26.8%	18.6%	26.1%	24.3%	21.3%
勤務可能時間・勤務可能日が相応する		10.8%	12.2%	10.5%	13.0%	13.0%	11.9%	14.3%	6.6%	11.8%	11.2%	12.4%	13.3%	11.2%
希望勤務地が相応するか		8.9%	10.0%	10.7%	9.8%	11.1%	9.6%	11.9%	6.6%	8.1%	9.5%	9.8%	12.2%	9.2%
希望給与額・時給額が相応するか		15.5%	18.7%	12.9%	21.2%	19.3%	18.4%	19.3%	14.5%	19.9%	18.6%	22.1%	17.3%	13.6%
その他		1.0%	0.7%	1.0%	0.5%	0.9%	0.5%	0.8%	—	—	1.2%	0.4%	0.4%	1.2%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		653	626	261	365	206	420	305	69	110	142	221	149	256
向上心		23.9%	27.5%	32.2%	24.1%	25.7%	28.3%	27.5%	27.5%	30.9%	24.6%	23.5%	32.2%	28.1%
ストレス耐性		19.1%	21.4%	24.5%	19.2%	18.9%	22.6%	22.3%	18.8%	21.8%	20.4%	17.6%	25.5%	22.3%
協調性		43.6%	42.5%	43.3%	41.9%	42.2%	42.6%	43.3%	37.7%	40.9%	44.4%	41.6%	45.6%	41.4%
人柄・性格		44.1%	46.6%	42.5%	49.6%	42.7%	48.6%	46.9%	52.2%	42.7%	46.5%	50.7%	43.6%	44.9%
体力・健康		22.2%	25.1%	21.1%	27.9%	28.2%	23.6%	23.9%	26.1%	27.3%	25.4%	29.4%	26.2%	20.7%
規律性・倫理観		20.4%	19.5%	21.5%	18.1%	20.4%	19.0%	19.3%	13.0%	21.8%	21.1%	22.6%	16.8%	18.4%
社風とのマッチング		20.1%	19.5%	22.6%	17.3%	19.9%	19.3%	22.0%	14.5%	23.6%	13.4%	17.2%	18.8%	21.9%
会社への定着可能性		16.1%	15.3%	18.4%	13.2%	14.6%	15.7%	13.8%	11.6%	12.7%	22.5%	14.0%	14.1%	17.2%
志望動機の内容		10.6%	12.6%	17.2%	9.3%	13.6%	12.1%	14.4%	13.0%	9.1%	11.3%	7.2%	18.8%	13.7%
入社意欲		14.7%	13.6%	15.3%	12.3%	14.6%	13.1%	17.0%	14.5%	9.1%	9.2%	14.0%	16.1%	11.7%
業務への積極性・熱意		18.1%	20.3%	16.5%	23.0%	21.4%	19.8%	19.7%	21.7%	20.0%	21.1%	25.8%	17.4%	17.2%
働き方(休日制度等)への理解		11.2%	10.4%	9.6%	11.0%	11.2%	10.0%	11.5%	8.7%	10.9%	8.5%	11.3%	13.4%	7.8%
職歴・これまでの経歴		20.5%	19.5%	18.0%	20.5%	20.9%	18.8%	21.3%	11.6%	20.9%	18.3%	20.4%	20.1%	18.4%
リーダー経験		5.4%	6.7%	7.3%	6.3%	7.8%	6.2%	8.2%	2.9%	5.5%	6.3%	8.6%	7.4%	4.7%
基礎学力		10.1%	10.7%	11.9%	9.9%	12.6%	9.8%	11.8%	7.2%	10.9%	9.9%	11.3%	11.4%	9.8%
専門知識・技術		17.6%	18.7%	19.5%	18.1%	18.9%	18.6%	19.3%	7.2%	21.8%	20.4%	19.9%	17.4%	18.4%
保有資格		11.9%	12.5%	13.0%	12.1%	13.1%	12.1%	13.8%	8.7%	12.7%	11.3%	11.3%	10.7%	14.5%
身だしなみ		17.9%	18.5%	16.5%	20.0%	17.5%	19.0%	21.0%	11.6%	18.2%	16.9%	19.0%	20.8%	16.8%
常識・ビジネスマナー		19.0%	18.7%	16.5%	20.3%	17.0%	19.5%	21.6%	13.0%	16.4%	16.9%	19.9%	17.4%	18.4%
対人スキル(コミュニケーションや人間関係構築能力)		19.6%	21.7%	22.2%	21.4%	15.5%	24.8%	25.6%	15.9%	19.1%	18.3%	24.0%	22.8%	19.1%
対業務スキル(業務に必要な知識や技術、言語能力など)		15.2%	17.3%	16.5%	17.8%	12.6%	19.5%	23.6%	11.6%	10.9%	11.3%	18.1%	16.8%	16.8%
勤務可能時間・勤務可能日が相応する		13.2%	12.6%	10.7%	14.0%	10.7%	13.6%	16.1%	5.8%	9.1%	11.3%	14.5%	10.7%	12.1%
希望勤務地が相応するか		10.3%	9.6%	10.3%	9.0%	10.2%	9.3%	12.8%	4.3%	7.3%	7.0%	10.0%	8.1%	10.2%
希望給与額・時給額が相応するか		12.3%	13.6%	10.7%	15.6%	13.6%	13.6%	17.0%	7.2%	12.7%	9.9%	17.2%	11.4%	11.7%
その他		1.1%	0.5%	0.8%	0.3%	1.0%	0.2%	0.7%	—	—	0.7%	—	—	1.2%

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

パート・アルバイト 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
向上心	942	922	246	676	213	709	370	124	168	260	510	161	251
	22.8%	24.0%	27.6%	22.6%	22.1%	24.5%	24.1%	21.0%	26.8%	23.5%	23.1%	22.4%	26.7%
ストレス耐性	14.2%	17.8%	22.0%	16.3%	18.8%	17.5%	19.2%	15.3%	14.3%	19.2%	15.9%	19.9%	20.3%
協調性	39.0%	40.6%	38.2%	41.4%	41.8%	40.2%	38.4%	45.2%	38.1%	43.1%	41.6%	44.1%	36.3%
人柄・性格	53.9%	51.4%	43.5%	54.3%	50.2%	51.8%	52.4%	50.0%	49.4%	51.9%	56.5%	47.8%	43.4%
体力・健康	28.1%	30.8%	28.5%	31.7%	38.5%	28.5%	30.5%	37.1%	32.7%	26.9%	34.1%	28.6%	25.5%
規律性・倫理観	18.0%	17.2%	18.7%	16.7%	19.2%	16.6%	19.5%	13.7%	13.7%	18.1%	17.8%	14.3%	17.9%
社風とのマッチング	17.4%	19.1%	17.9%	19.5%	18.3%	19.3%	21.9%	18.5%	19.0%	15.4%	19.2%	23.0%	16.3%
会社への定着可能性	12.8%	14.2%	17.1%	13.2%	15.5%	13.8%	15.4%	16.1%	14.3%	11.5%	15.3%	13.0%	12.7%
志望動機の内容	10.5%	11.6%	15.9%	10.1%	9.9%	12.1%	14.3%	12.1%	10.7%	8.1%	10.2%	14.9%	12.4%
入社意欲	14.0%	14.2%	17.1%	13.2%	16.0%	13.7%	15.9%	13.7%	13.7%	12.3%	13.7%	18.0%	12.7%
業務への積極性・熱意	18.5%	19.0%	15.4%	20.3%	18.8%	19.0%	18.6%	15.3%	19.0%	21.2%	22.5%	14.9%	14.3%
働き方(休日制度等)への理解	13.2%	15.0%	15.9%	14.6%	13.6%	15.4%	17.0%	16.1%	11.3%	13.8%	14.5%	15.5%	15.5%
職歴・これまでの経歴	14.2%	14.1%	13.8%	14.2%	12.2%	14.7%	15.1%	7.3%	14.3%	15.8%	15.5%	13.0%	12.0%
リーダー経験	2.9%	3.8%	7.3%	2.5%	6.1%	3.1%	3.8%	2.4%	5.4%	3.5%	2.4%	5.0%	6.0%
基礎学力	10.2%	9.1%	10.6%	8.6%	11.3%	8.5%	8.1%	8.1%	9.5%	10.8%	9.0%	9.9%	8.8%
専門知識・技術	6.5%	8.0%	7.7%	8.1%	9.4%	7.6%	6.5%	8.1%	8.9%	9.6%	8.8%	5.6%	8.0%
保有資格	6.6%	7.3%	8.1%	7.0%	6.6%	7.5%	6.8%	4.0%	8.3%	8.8%	7.6%	5.0%	8.0%
身だしなみ	23.7%	22.6%	21.5%	22.9%	21.6%	22.8%	22.7%	20.2%	24.4%	22.3%	24.9%	18.0%	20.7%
常識・ビジネスマナー	18.5%	16.6%	16.7%	16.6%	13.6%	17.5%	17.3%	13.7%	14.3%	18.5%	17.5%	11.2%	18.3%
対人スキル(コミュニケーションや人間関係構築能力)	20.8%	21.0%	22.8%	20.4%	14.6%	23.0%	25.1%	17.7%	17.3%	19.2%	22.5%	21.7%	17.5%
対業務スキル(業務に必要な知識や技術、言語能力など)	11.9%	12.1%	8.5%	13.5%	9.9%	12.8%	14.9%	8.9%	9.5%	11.5%	14.1%	10.6%	9.2%
勤務可能時間・勤務可能日が相応する	20.5%	20.3%	18.7%	20.9%	16.9%	21.3%	22.4%	21.0%	16.7%	19.2%	22.4%	19.9%	16.3%
希望勤務地が相応するか	10.9%	11.1%	12.2%	10.7%	8.0%	12.0%	16.2%	8.1%	7.7%	7.3%	10.4%	12.4%	11.6%
希望給与額・時給額が相応するか	16.2%	16.2%	13.4%	17.2%	15.5%	16.4%	18.4%	16.1%	14.3%	14.2%	18.2%	14.9%	12.7%
その他	1.8%	0.4%	0.4%	0.4%	0.5%	0.4%	0.3%	0.8%	-	0.8%	0.2%	0.6%	0.8%

※回答対象者は、担当区分に関わらず派遣社員の採用実績があると回答した方

派遣社員 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
向上心	805	759	337	422	258	501	391	91	139	138	234	176	349
	18.1%	19.9%	24.9%	15.9%	20.5%	19.6%	18.7%	18.7%	23.7%	20.3%	15.4%	22.7%	21.5%
ストレス耐性	15.2%	18.7%	21.7%	16.4%	17.1%	19.6%	18.7%	19.8%	16.5%	20.3%	15.0%	18.2%	21.5%
協調性	36.6%	36.0%	35.0%	36.7%	38.4%	34.7%	35.8%	30.8%	36.0%	39.9%	34.2%	34.7%	37.8%
人柄・性格	40.4%	39.0%	37.7%	40.0%	38.0%	39.5%	39.4%	31.9%	38.1%	43.5%	41.0%	41.5%	36.4%
体力・健康	23.2%	22.5%	22.0%	23.0%	27.9%	19.8%	22.5%	19.8%	23.0%	23.9%	22.2%	26.1%	20.9%
規律性・倫理観	17.3%	15.5%	17.2%	14.2%	18.2%	14.2%	17.9%	14.3%	12.2%	13.0%	16.7%	16.5%	14.3%
社風とのマッチング	15.4%	18.7%	20.2%	17.5%	18.2%	19.0%	18.4%	23.1%	22.3%	13.0%	19.7%	18.8%	18.1%
会社への定着可能性	8.7%	11.1%	12.5%	10.0%	13.2%	10.0%	9.2%	15.4%	11.5%	13.0%	10.7%	13.1%	10.3%
志望動機の内容	7.3%	7.9%	11.3%	5.2%	9.3%	7.2%	9.0%	7.7%	6.5%	6.5%	4.3%	11.9%	8.3%
入社意欲	10.9%	10.4%	11.6%	9.5%	9.7%	10.8%	10.5%	8.8%	11.5%	10.1%	9.4%	13.1%	9.7%
業務への積極性・熱意	13.8%	13.8%	15.1%	12.8%	15.1%	13.2%	15.6%	12.1%	9.4%	14.5%	16.2%	11.4%	13.5%
働き方(休日制度等)への理解	9.1%	9.9%	9.5%	10.2%	9.3%	10.2%	9.5%	11.0%	7.2%	13.0%	9.8%	16.5%	6.6%
職歴・これまでの経歴	15.3%	15.9%	14.5%	17.1%	16.3%	15.8%	18.7%	11.0%	13.7%	13.8%	15.0%	19.9%	14.6%
リーダー経験	3.2%	5.5%	8.6%	3.1%	7.8%	4.4%	5.9%	4.4%	4.3%	6.5%	4.7%	5.7%	6.0%
基礎学力	8.0%	8.8%	9.5%	8.3%	9.7%	8.4%	8.4%	6.6%	7.9%	12.3%	9.0%	8.5%	8.9%
専門知識・技術	11.4%	10.9%	10.4%	11.4%	12.8%	10.0%	12.8%	6.6%	11.5%	8.0%	10.3%	13.1%	10.3%
保有資格	7.3%	8.7%	9.2%	8.3%	9.3%	8.4%	10.0%	8.8%	6.5%	7.2%	8.5%	11.9%	7.2%
身だしなみ	15.4%	17.1%	15.1%	18.7%	15.5%	18.0%	15.9%	18.7%	18.7%	18.1%	17.9%	21.0%	14.6%
常識・ビジネスマナー	15.2%	15.5%	13.9%	16.8%	14.0%	16.4%	17.4%	15.4%	10.8%	15.2%	14.1%	15.9%	16.3%
対人スキル(コミュニケーションや人間関係構築能力)	14.2%	16.2%	14.8%	17.3%	13.2%	17.8%	19.7%	13.2%	12.2%	12.3%	17.5%	18.8%	14.0%
対業務スキル(業務に必要な知識や技術、言語能力など)	14.9%	14.5%	12.2%	16.4%	12.8%	15.4%	19.7%	6.6%	9.4%	10.1%	17.5%	14.8%	12.3%
勤務可能時間・勤務可能日が相応する	11.9%	13.4%	12.2%	14.5%	14.3%	13.0%	15.9%	12.1%	6.5%	14.5%	12.8%	17.0%	12.0%
希望勤務地が相応するか	8.3%	8.0%	7.1%	8.8%	8.9%	7.6%	9.5%	6.6%	6.5%	6.5%	8.1%	8.0%	8.0%
希望給与額・時給額が相応するか	8.9%	9.9%	7.4%	11.8%	10.1%	9.8%	12.0%	8.8%	7.2%	7.2%	10.7%	12.5%	8.0%
その他	1.4%	1.1%	0.6%	1.4%	1.9%	0.6%	1.5%	-	0.7%	0.7%	2.1%	-	0.9%

【4】働く方の雇用形態の変更について

貴社において、働く方の雇用形態の変更について今年1年間にあったもの(複数回答)

※上記設問でいずれかの雇用形態変更があったと回答した場合のみ回答

回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
	1,091	1,119	430	689	344	775	493	136	213	277	465	238	416
派遣社員から有期直接雇用(契約社員・嘱託社員)への転換	50.0%	52.3%	65.8%	43.8%	57.6%	49.9%	55.8%	50.0%	49.3%	49.5%	38.1%	59.2%	64.2%
パート・アルバイトから有期直接雇用(契約社員・嘱託社員)への転換	45.6%	42.6%	47.9%	39.3%	40.7%	43.5%	43.6%	47.1%	38.0%	42.2%	35.5%	50.8%	45.9%
派遣社員から無期直接雇用(正社員)への転換	35.8%	38.0%	47.7%	31.9%	46.2%	34.3%	37.7%	39.7%	44.1%	32.9%	29.7%	44.1%	43.8%
パート・アルバイトから無期直接雇用(正社員)への転換	38.7%	38.0%	35.8%	39.3%	33.1%	40.1%	37.5%	34.6%	40.8%	38.3%	40.9%	36.6%	35.6%
有期直接雇用(契約社員・嘱託社員)から無期直接雇用(正社員)への転換	32.3%	30.8%	33.5%	29.2%	32.3%	30.2%	35.1%	24.3%	28.2%	28.5%	26.0%	29.4%	37.0%

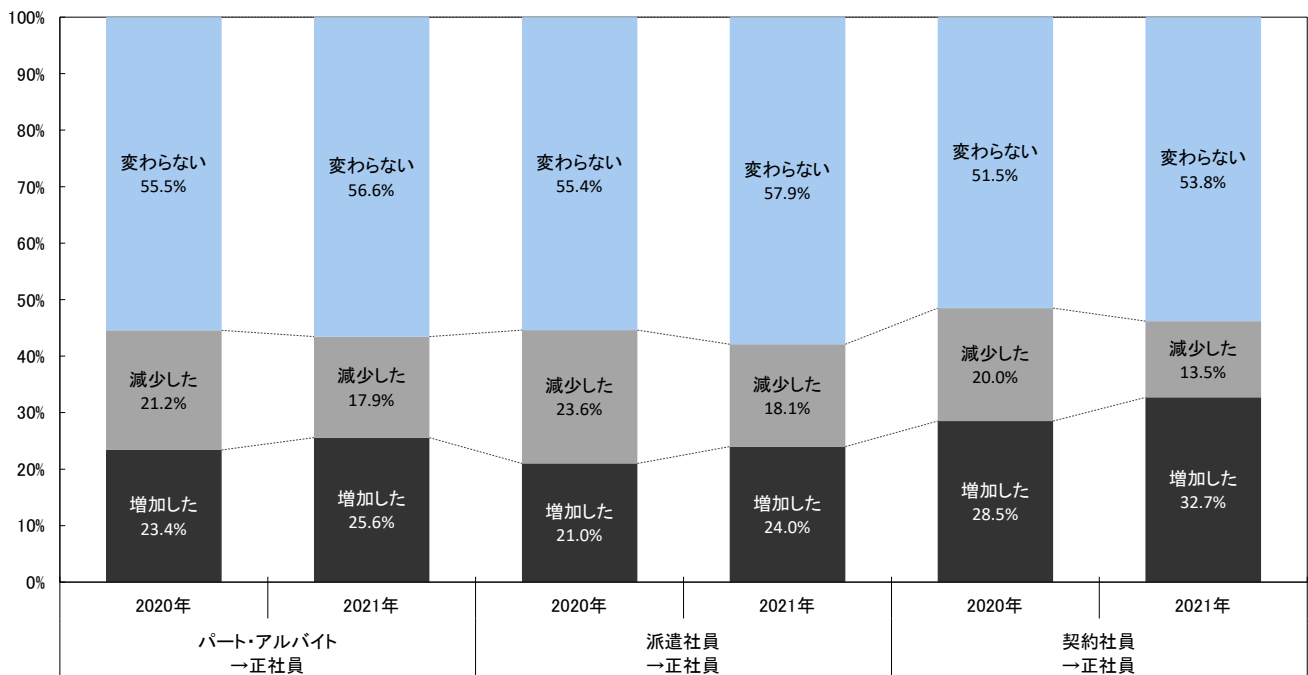
以下のようなことは増えましたか、減りましたか。 ※上記設問でいずれかの雇用形態変更があったと回答した場合のみ回答(前年データは「わからない」の回答を削除し、得られた結果のみで再集計。)

契約社員からの 正社員雇用 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
	1,091	1,119	430	689	344	775	493	136	213	277	465	238	416
増加した	28.5%	32.7%	44.4%	25.4%	34.0%	32.1%	34.1%	26.5%	28.6%	36.5%	25.2%	40.8%	36.5%
減少した	20.0%	13.5%	12.8%	13.9%	14.8%	12.9%	12.4%	16.9%	14.1%	13.4%	14.2%	14.3%	12.3%
変わらない	51.5%	53.8%	42.8%	60.7%	51.2%	55.0%	53.5%	56.6%	57.3%	50.2%	60.6%	45.0%	51.2%

派遣社員からの 正社員雇用 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
	1,091	1,119	430	689	344	775	493	136	213	277	465	238	416
増加した	21.0%	24.0%	31.9%	19.2%	28.5%	22.1%	23.1%	20.6%	23.9%	27.4%	19.4%	26.9%	27.6%
減少した	23.6%	18.1%	21.2%	16.1%	18.9%	17.7%	19.1%	19.9%	16.4%	16.6%	16.1%	21.0%	18.5%
変わらない	55.4%	57.9%	47.0%	64.7%	52.6%	60.3%	57.8%	59.6%	59.6%	56.0%	64.5%	52.1%	53.8%

パート・アルバイトから の正社員雇用 回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
	1,091	1,119	430	689	344	775	493	136	213	277	465	238	416
増加した	23.4%	25.6%	30.0%	22.8%	24.7%	25.9%	25.4%	21.3%	26.3%	27.4%	26.0%	26.5%	24.5%
減少した	21.2%	17.9%	18.8%	17.3%	20.1%	16.9%	18.1%	19.9%	16.4%	17.7%	16.3%	19.7%	18.5%
変わらない	55.5%	56.6%	51.2%	59.9%	55.2%	57.2%	56.6%	58.8%	57.3%	54.9%	57.6%	53.8%	57.0%

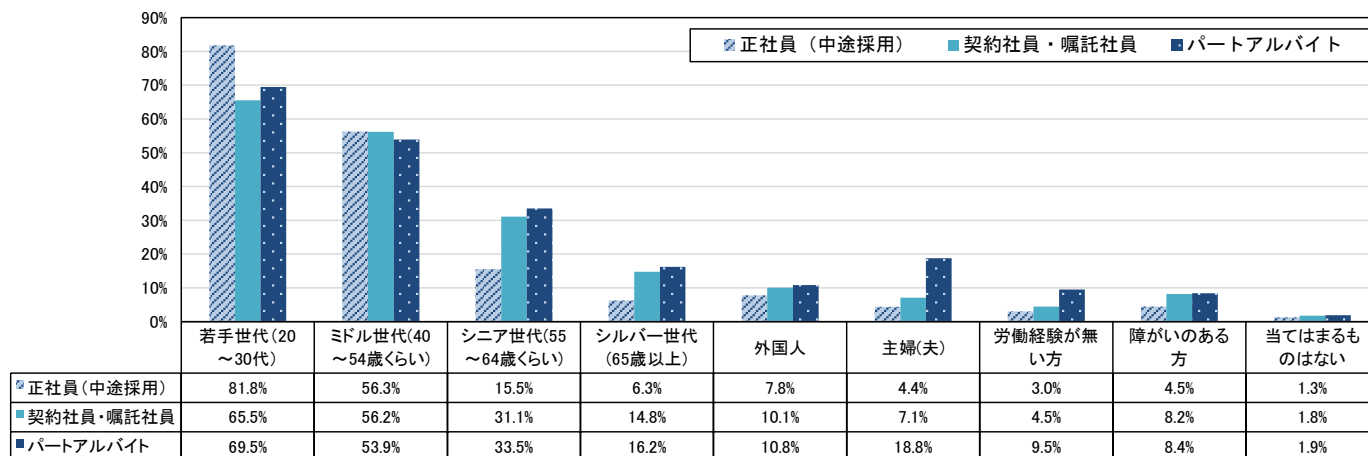
雇用形態の変化(増減)



【5】多様な労働力の確保・採用にあたっての期待点と懸念点

多様な働き方の拡充や労働力の確保のために、今後採用したい(検討中を含む)対象

※設問の特性上、新卒採用を除く、企業に直接雇用される雇用形態のみを提示。



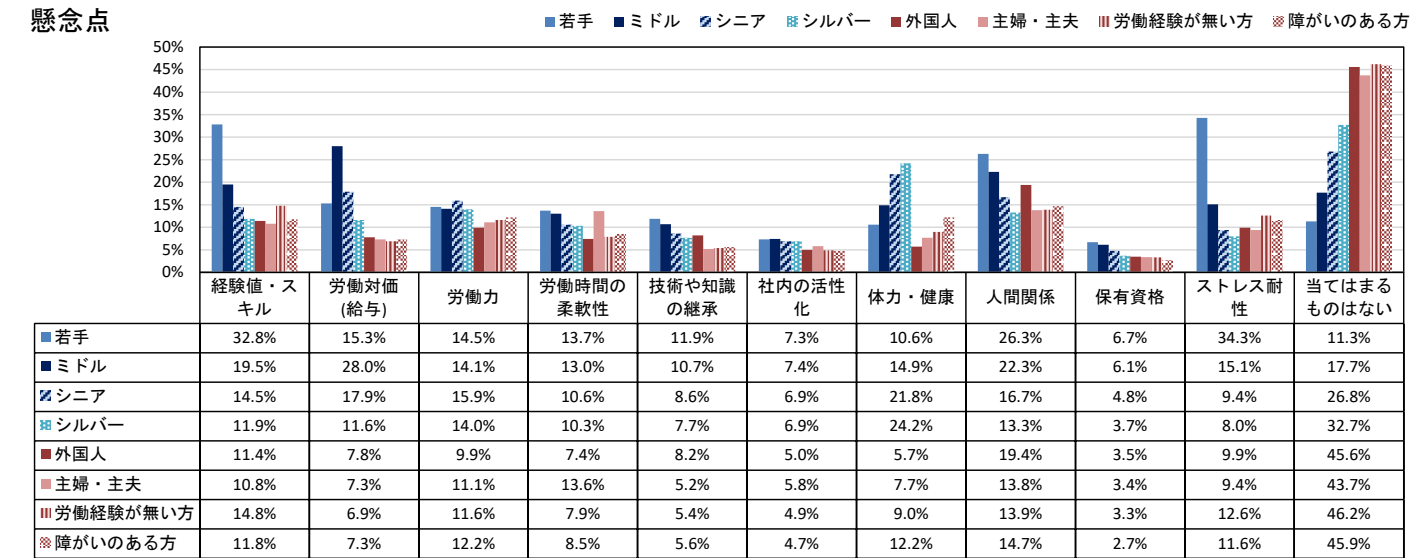
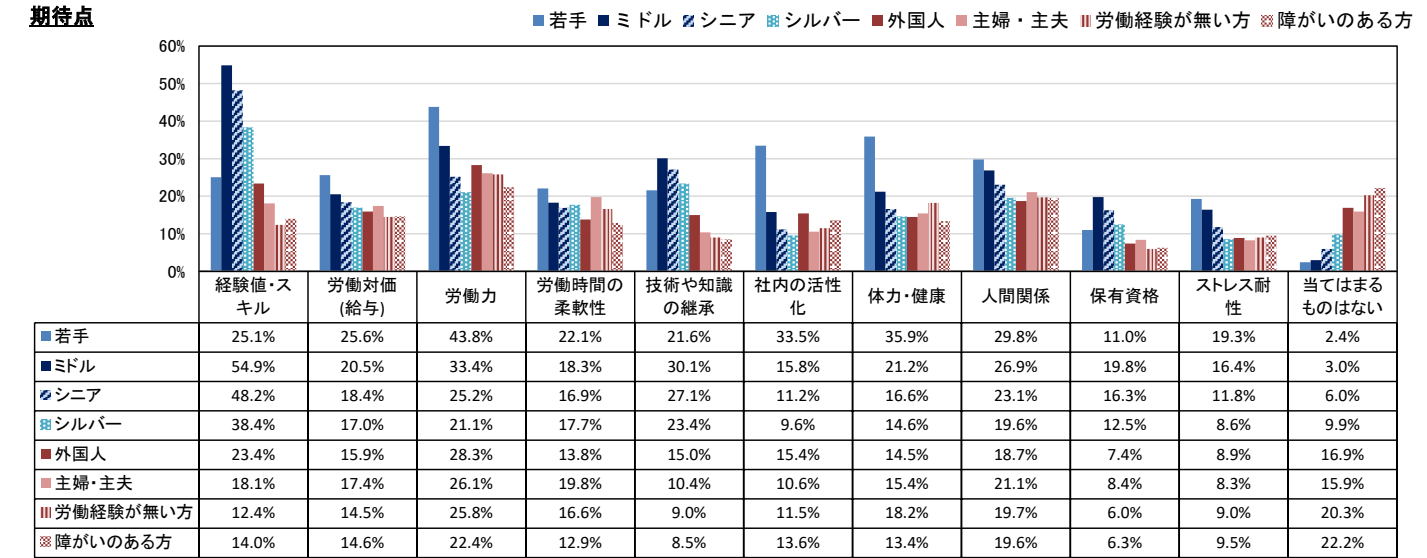
(以下、雇用形態別の詳細)

正社員(中途採用)	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,355	1,372	408	964	425	947	635	151	247	339	719	255	398
若手世代(20～30代)	80.4%	81.8%	78.9%	83.0%	85.2%	80.3%	80.2%	84.1%	83.4%	82.6%	82.2%	82.0%	80.9%
ミドル世代(40～54歳くらい)	56.9%	56.3%	55.1%	56.8%	55.5%	56.7%	58.0%	48.3%	52.2%	59.9%	57.9%	56.9%	53.3%
シニア世代(55～64歳くらい)	15.9%	15.5%	19.4%	13.9%	13.4%	16.5%	16.5%	13.9%	15.0%	14.7%	15.6%	13.3%	16.8%
シルバー世代(65歳以上)	6.4%	6.3%	9.1%	5.2%	4.7%	7.1%	6.6%	5.3%	4.5%	7.7%	6.1%	7.5%	6.0%
外国人	10.0%	7.8%	11.3%	6.3%	7.8%	7.8%	9.9%	5.3%	7.3%	5.3%	6.1%	8.2%	10.6%
主婦・主夫	4.6%	4.4%	5.1%	4.0%	4.5%	4.3%	4.6%	4.0%	4.0%	4.4%	4.3%	5.5%	3.8%
労働経験が無い方	2.5%	3.0%	4.4%	2.4%	3.8%	2.6%	3.1%	3.3%	2.4%	2.9%	3.3%	2.7%	2.5%
障がいのある方	4.6%	4.5%	6.6%	3.6%	4.7%	4.4%	5.2%	3.3%	3.2%	4.7%	3.5%	5.5%	5.8%
当てはまるものはない	1.3%	1.3%	1.0%	1.5%	1.4%	1.3%	1.6%	—	2.0%	0.9%	1.4%	1.6%	1.0%

契約社員・嘱託社員	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	648	623	259	364	205	418	304	68	110	141	221	147	255
若手世代(20～30代)	66.0%	65.5%	69.9%	62.4%	63.9%	66.3%	61.8%	60.3%	75.5%	68.1%	58.8%	69.4%	69.0%
ミドル世代(40～54歳くらい)	57.7%	56.2%	54.4%	57.4%	52.2%	58.1%	58.2%	55.9%	58.2%	50.4%	57.0%	59.9%	53.3%
シニア世代(55～64歳くらい)	30.1%	31.1%	27.4%	33.8%	28.8%	32.3%	30.3%	32.4%	31.8%	31.9%	31.7%	31.3%	30.6%
シルバー世代(65歳以上)	15.1%	14.8%	15.8%	14.0%	17.1%	13.6%	13.8%	20.6%	15.5%	13.5%	14.5%	16.3%	14.1%
外国人	10.0%	10.1%	12.4%	8.5%	12.7%	8.9%	10.9%	8.8%	11.8%	7.8%	9.5%	12.2%	9.4%
主婦・主夫	9.0%	7.1%	8.9%	5.8%	7.3%	6.9%	6.6%	10.3%	6.4%	7.1%	9.5%	6.1%	5.5%
労働経験が無い方	4.9%	4.5%	5.4%	3.8%	3.9%	4.8%	4.9%	2.9%	3.6%	5.0%	5.4%	6.1%	2.7%
障がいのある方	9.1%	8.2%	12.0%	5.5%	7.3%	8.6%	9.2%	4.4%	7.3%	8.5%	5.4%	8.2%	10.6%
当てはまるものはない	1.9%	1.8%	1.5%	1.9%	2.4%	1.4%	2.3%	—	1.8%	1.4%	0.9%	2.7%	2.0%

パート・アルバイト	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	936	914	247	667	210	704	364	125	166	259	508	158	248
若手世代(20～30代)	70.6%	69.5%	70.4%	69.1%	65.7%	70.6%	68.1%	68.8%	78.3%	66.0%	70.3%	69.6%	67.7%
ミドル世代(40～54歳くらい)	51.8%	53.9%	46.6%	56.7%	49.0%	55.4%	50.3%	53.6%	59.0%	56.0%	58.5%	55.1%	44.0%
シニア世代(55～64歳くらい)	32.6%	33.5%	28.7%	35.2%	31.9%	33.9%	32.7%	33.6%	29.5%	37.1%	35.2%	38.6%	26.6%
シルバー世代(65歳以上)	20.2%	16.2%	15.8%	16.3%	16.7%	16.1%	16.2%	12.8%	15.1%	18.5%	16.1%	21.5%	12.9%
外国人	11.8%	10.8%	12.1%	10.3%	11.9%	10.5%	12.6%	8.8%	13.3%	7.7%	10.8%	15.2%	8.1%
主婦・主夫	19.3%	18.8%	18.6%	18.9%	22.4%	17.8%	17.9%	16.8%	22.9%	18.5%	20.9%	19.0%	14.5%
労働経験が無い方	7.9%	9.5%	13.8%	7.9%	12.4%	8.7%	11.3%	7.2%	9.6%	8.1%	9.4%	11.4%	8.5%
障がいのある方	8.8%	8.4%	11.3%	7.3%	9.5%	8.1%	9.3%	4.0%	11.4%	7.3%	6.7%	8.9%	11.7%
当てはまるものはない	2.4%	1.9%	1.2%	2.1%	2.4%	1.7%	2.2%	1.6%	2.4%	1.2%	2.0%	1.9%	1.6%

＜採用にするとあたっての期待点と懸念点＞



(以下、詳細) ※太字は各分野ごとに最も割合の高い項目

若手世代(20～30代)

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,017	2003	596	1407	591	1412	882	239	364	518	1055	355	593
経験値・スキル	24.0%	25.1%	31.2%	22.5%	23.7%	25.6%	26.4%	25.5%	24.7%	22.8%	22.2%	26.5%	29.3%
労働対価(給与)	24.8%	25.6%	27.0%	25.0%	26.6%	25.2%	25.5%	24.3%	26.6%	25.7%	24.8%	26.5%	26.5%
労働力	43.3%	43.8%	41.1%	45.0%	45.7%	43.1%	43.4%	43.1%	46.2%	43.2%	45.4%	45.6%	40.0%
労働時間の柔軟性	20.6%	22.1%	25.5%	20.6%	22.0%	22.1%	22.3%	23.0%	22.8%	20.7%	21.6%	21.4%	23.3%
技術や知識の継承	22.5%	21.6%	18.1%	23.0%	26.1%	19.7%	21.7%	20.5%	22.5%	21.2%	24.7%	18.6%	17.7%
社内の活性化	34.7%	33.5%	30.5%	34.8%	36.0%	32.5%	34.4%	32.6%	34.3%	32.0%	35.3%	34.4%	30.0%
体力・健康	35.9%	35.9%	30.7%	38.2%	38.4%	34.9%	35.5%	33.5%	34.9%	38.6%	39.8%	34.9%	29.7%
人間関係	28.4%	29.8%	28.2%	30.4%	29.3%	30.0%	29.4%	26.8%	32.1%	30.1%	32.8%	27.9%	25.5%
保有資格	10.1%	11.0%	10.9%	11.0%	8.1%	12.2%	11.5%	7.5%	11.5%	11.4%	11.3%	13.0%	9.3%
ストレス耐性	19.0%	19.3%	18.6%	19.6%	19.3%	19.3%	21.0%	19.2%	18.1%	17.4%	19.1%	20.6%	18.9%
当てはまるものはない	2.6%	2.4%	2.5%	2.3%	1.9%	2.6%	2.5%	1.3%	3.3%	2.1%	1.9%	2.8%	3.0%

懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	29.6%	32.8%	33.9%	32.3%	30.9%	33.5%	33.2%	31.3%	33.7%	32.0%	33.5%	29.5%	33.4%
労働対価(給与)	12.3%	15.3%	18.8%	13.9%	17.1%	14.6%	14.3%	17.1%	15.6%	16.0%	14.9%	17.3%	15.0%
労働力	13.1%	14.5%	17.5%	13.3%	16.2%	13.8%	13.5%	15.0%	13.7%	16.6%	13.8%	17.3%	14.1%
労働時間の柔軟性	11.7%	13.7%	15.0%	13.1%	14.7%	13.2%	12.9%	12.2%	17.3%	13.1%	14.2%	13.4%	12.8%
技術や知識の継承	10.5%	11.9%	13.0%	11.4%	13.0%	11.4%	11.2%	12.2%	13.7%	11.6%	12.5%	11.4%	11.0%
社内の活性化	8.0%	7.3%	10.5%	6.0%	7.9%	7.1%	6.4%	7.7%	10.2%	6.7%	7.3%	8.1%	6.8%
体力・健康	11.4%	10.6%	12.3%	9.8%	13.2%	9.5%	9.6%	10.2%	10.8%	12.2%	10.4%	12.3%	9.8%
人間関係	25.7%	26.3%	21.3%	28.4%	27.6%	25.7%	25.7%	25.6%	27.2%	26.9%	29.5%	23.7%	22.1%
保有資格	6.1%	6.7%	7.3%	6.5%	7.4%	6.5%	7.0%	4.1%	6.2%	7.8%	7.5%	7.8%	4.7%
ストレス耐性	35.1%	34.3%	26.1%	37.7%	37.0%	33.2%	34.7%	34.1%	34.2%	33.7%	36.3%	32.6%	31.6%
当てはまるものはない	10.9%	11.3%	9.0%	12.3%	8.4%	12.6%	13.2%	9.3%	10.5%	9.7%	11.4%	11.7%	11.0%

ミドル世代(40～54歳くらい)

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,883	1866	577	1289	555	1311	823	221	331	491	968	331	567
経験値・スキル	52.4%	54.9%	51.3%	56.6%	58.2%	53.5%	56.6%	53.4%	55.6%	52.3%	56.3%	55.0%	52.6%
労働対価(給与)	18.2%	20.5%	22.7%	19.5%	19.8%	20.7%	20.4%	21.7%	19.9%	20.4%	20.0%	21.8%	20.5%
労働力	33.0%	33.4%	31.9%	34.1%	33.3%	33.4%	32.1%	28.1%	36.9%	35.6%	36.0%	36.3%	27.3%
労働時間の柔軟性	16.4%	18.3%	20.1%	17.5%	18.6%	18.2%	16.8%	19.5%	21.5%	18.1%	18.3%	18.4%	18.2%
技術や知識の継承	27.4%	30.1%	29.6%	30.3%	33.7%	28.5%	31.0%	26.7%	29.3%	30.5%	31.4%	31.4%	27.0%
社内の活性化	16.0%	15.8%	16.5%	15.4%	16.8%	15.3%	17.9%	10.4%	14.8%	15.3%	16.2%	13.0%	16.6%
体力・健康	21.9%	21.2%	18.4%	22.4%	20.5%	21.4%	19.3%	20.8%	22.1%	23.8%	23.8%	20.5%	17.1%
人間関係	28.1%	26.9%	22.5%	28.9%	24.9%	27.8%	26.1%	24.9%	29.6%	27.3%	30.7%	25.1%	21.5%
保有資格	19.6%	19.8%	18.0%	20.6%	20.7%	19.5%	19.6%	15.8%	21.8%	20.8%	21.6%	17.5%	18.2%
ストレス耐性	15.1%	16.4%	14.0%	17.5%	15.7%	16.7%	16.3%	18.1%	16.0%	16.1%	18.0%	15.4%	14.3%
当てはまるものはない	3.2%	3.0%	2.4%	3.3%	2.0%	3.4%	3.0%	1.4%	4.2%	2.9%	2.6%	3.6%	3.4%

懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	16.6%	19.5%	22.1%	18.5%	20.1%	19.3%	20.8%	16.7%	19.9%	18.5%	19.1%	20.9%	19.6%
労働対価(給与)	24.9%	28.0%	28.1%	27.9%	30.6%	26.9%	27.9%	26.4%	29.9%	27.6%	28.2%	29.2%	27.0%
労働力	12.3%	14.1%	19.1%	12.0%	15.4%	13.6%	13.8%	12.2%	14.3%	15.4%	12.6%	15.6%	15.8%
労働時間の柔軟性	11.9%	13.0%	14.1%	12.5%	13.7%	12.7%	11.7%	13.8%	14.6%	13.5%	13.2%	13.1%	12.5%
技術や知識の継承	10.5%	10.7%	15.6%	8.6%	11.4%	10.4%	10.7%	11.4%	10.8%	10.3%	10.7%	10.9%	10.6%
社内の活性化	7.8%	7.4%	10.5%	6.1%	7.2%	7.5%	7.3%	8.5%	7.3%	7.2%	5.7%	9.5%	9.3%
体力・健康	17.2%	14.9%	16.3%	14.3%	16.2%	14.3%	14.4%	14.2%	15.4%	15.6%	16.3%	14.8%	12.5%
人間関係	23.3%	22.3%	19.6%	23.4%	21.9%	22.5%	21.4%	19.9%	22.9%	24.6%	24.3%	21.4%	19.3%
保有資格	5.5%	6.1%	9.0%	4.9%	7.5%	5.5%	6.3%	3.7%	5.9%	7.0%	4.6%	8.6%	7.2%
ストレス耐性	14.4%	15.1%	12.0%	16.4%	15.1%	15.2%	14.9%	15.9%	14.6%	15.6%	16.8%	12.8%	13.5%
当てはまるものはない	17.8%	17.7%	12.5%	19.9%	14.9%	18.8%	19.1%	17.9%	18.1%	14.9%	19.1%	18.1%	15.0%

シニア世代(55～64歳くらい)

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,595	1574	522	1052	478	1096	685	189	277	423	764	301	509
経験値・スキル	45.1%	48.2%	44.8%	49.8%	52.7%	46.2%	49.1%	45.0%	53.1%	44.9%	50.3%	47.8%	45.2%
労働対価(給与)	16.2%	18.4%	19.2%	18.1%	15.9%	19.5%	18.4%	16.4%	19.5%	18.7%	18.5%	20.6%	17.1%
労働力	27.0%	25.2%	26.2%	24.6%	25.7%	24.9%	25.1%	23.3%	25.3%	26.0%	26.3%	26.6%	22.6%
労働時間の柔軟性	16.9%	16.9%	17.2%	16.7%	15.3%	17.6%	16.8%	18.5%	17.3%	16.1%	18.1%	16.9%	15.1%
技術や知識の継承	25.2%	27.1%	29.1%	26.0%	30.3%	25.6%	28.8%	21.2%	28.2%	26.2%	25.8%	26.6%	29.3%
社内の活性化	9.8%	11.2%	14.0%	9.8%	10.0%	11.7%	12.8%	6.3%	8.3%	12.5%	11.0%	11.6%	11.2%
体力・健康	16.0%	16.6%	16.3%	16.7%	15.5%	17.1%	16.9%	15.9%	17.7%	15.6%	17.3%	19.3%	13.9%
人間関係	24.2%	23.1%	21.1%	24.0%	22.8%	23.2%	22.9%	20.6%	25.3%	22.9%	25.4%	24.6%	18.7%
保有資格	15.6%	16.3%	14.6%	17.2%	19.7%	14.9%	14.5%	13.2%	21.3%	17.5%	17.0%	17.3%	14.7%
ストレス耐性	11.6%	11.8%	9.4%	12.9%	10.7%	12.2%	12.6%	7.9%	13.0%	11.3%	13.4%	12.0%	9.2%
当てはまるものはない	6.3%	6.0%	4.4%	6.7%	4.8%	6.5%	5.5%	3.7%	7.6%	6.6%	6.8%	5.3%	5.1%

懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	13.9%	14.5%	18.3%	12.9%	15.2%	14.2%	14.3%	13.0%	15.1%	15.0%	12.8%	16.4%	16.3%
労働対価(給与)	15.6%	17.9%	19.8%	17.1%	19.9%	17.0%	18.3%	15.4%	18.3%	17.9%	16.7%	21.4%	17.8%
労働力	14.5%	15.9%	21.3%	13.6%	15.6%	16.0%	16.3%	17.1%	15.4%	14.9%	14.1%	17.8%	17.8%
労働時間の柔軟性	9.4%	10.6%	14.1%	9.1%	11.0%	10.4%	9.2%	11.8%	10.5%	12.4%	9.3%	11.7%	12.1%
技術や知識の継承	9.4%	8.6%	11.6%	7.4%	11.5%	7.4%	8.3%	7.7%	9.2%	9.3%	7.9%	11.1%	8.5%
社内の活性化	7.2%	6.9%	9.3%	5.9%	5.9%	7.3%	6.8%	7.7%	6.2%	7.0%	6.3%	6.4%	8.2%
体力・健康 ※	25.0%	21.8%	21.8%	21.8%	26.4%	19.9%	21.3%	19.1%	21.0%	24.6%	22.8%	20.9%	20.6%
人間関係	18.1%	16.7%	16.3%	16.9%	16.4%	16.8%	15.8%	15.9%	16.2%	19.0%	16.8%	18.9%	15.1%
保有資格	4.9%	4.8%	6.0%	4.3%	5.5%	4.5%	4.3%	2.8%	5.4%	6.1%	4.5%	6.4%	4.3%
ストレス耐性	9.7%	9.4%	8.3%	9.9%	8.9%	9.7%	8.9%	10.6%	10.2%	9.1%	9.8%	8.4%	9.5%
当てはまるものはない	25.4%	26.8%	19.1%	30.0%	23.1%	28.3%	29.0%	25.6%	28.0%	22.7%	30.6%	22.8%	22.3%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

シルバー世代(65歳以上)

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,361	1353	476	877	421	932	585	173	225	370	627	268	458
経験値・スキル	33.8%	38.4%	37.2%	39.1%	42.3%	36.7%	39.3%	38.2%	44.4%	33.5%	38.6%	36.6%	39.3%
労働対価(給与)	14.7%	17.0%	18.5%	16.2%	17.3%	16.8%	17.9%	19.7%	15.6%	15.1%	16.4%	20.9%	15.5%
労働力	21.0%	21.1%	22.1%	20.5%	21.4%	20.9%	20.7%	20.2%	22.7%	21.1%	22.3%	25.7%	16.6%
労働時間の柔軟性	17.6%	17.7%	22.3%	15.2%	16.9%	18.0%	19.7%	15.0%	16.0%	16.8%	16.1%	16.4%	20.5%
技術や知識の継承	21.9%	23.4%	23.3%	23.5%	22.3%	23.9%	25.5%	17.9%	24.0%	22.4%	22.8%	22.8%	24.7%
社内の活性化	10.4%	9.6%	13.2%	7.6%	9.7%	9.5%	10.3%	8.7%	10.7%	8.4%	8.0%	12.7%	10.0%
体力・健康	14.7%	14.6%	12.2%	15.8%	14.7%	14.5%	13.5%	12.7%	14.7%	17.0%	15.3%	16.8%	12.2%
人間関係	19.6%	19.6%	20.8%	18.9%	21.9%	18.6%	20.3%	20.8%	19.1%	18.1%	20.3%	18.3%	19.4%
保有資格	12.4%	12.5%	11.8%	12.9%	12.8%	12.3%	12.0%	7.5%	15.6%	13.8%	13.9%	11.6%	11.1%
ストレス耐性	8.9%	8.6%	8.4%	8.7%	9.5%	8.2%	9.2%	9.2%	8.0%	7.6%	8.8%	10.1%	7.4%
当てはまるものはない	9.6%	9.9%	5.7%	12.2%	7.6%	10.9%	9.2%	6.9%	10.2%	12.2%	13.1%	9.0%	6.1%

懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	10.8%	11.9%	14.8%	10.7%	11.9%	11.9%	12.4%	9.8%	12.1%	11.8%	10.3%	13.9%	13.5%
労働対価(給与)	10.6%	11.6%	14.6%	10.3%	14.2%	10.5%	11.1%	12.2%	11.6%	12.2%	9.9%	13.6%	13.3%
労働力	11.4%	14.0%	18.6%	12.1%	13.7%	14.2%	13.8%	15.9%	10.5%	16.2%	12.5%	16.7%	15.1%
労働時間の柔軟性	10.2%	10.3%	13.5%	8.9%	11.4%	9.8%	10.2%	8.9%	11.9%	9.9%	7.9%	13.1%	12.8%
技術や知識の継承	7.9%	7.7%	11.3%	6.2%	8.9%	7.2%	8.5%	6.5%	7.0%	7.4%	6.6%	7.5%	9.8%
社内の活性化	7.1%	6.9%	9.7%	5.8%	7.7%	6.6%	6.3%	6.5%	5.9%	9.0%	5.6%	9.2%	8.0%
体力・健康 ※	26.2%	24.2%	21.8%	25.2%	27.8%	22.7%	23.8%	23.2%	23.5%	25.9%	25.5%	26.2%	20.8%
人間関係	15.4%	13.3%	14.6%	12.8%	12.7%	13.6%	12.9%	15.9%	12.1%	13.7%	12.6%	13.1%	14.6%
保有資格	3.8%	3.7%	4.7%	3.3%	4.5%	3.4%	3.4%	1.6%	3.2%	5.7%	3.8%	3.6%	3.7%
ストレス耐性	7.9%	8.0%	7.5%	8.2%	8.7%	7.6%	7.4%	10.6%	8.6%	7.2%	7.6%	7.5%	8.8%
当てはまるものはない	31.9%	32.7%	24.1%	36.2%	28.4%	34.4%	34.7%	27.6%	35.6%	29.5%	38.0%	26.7%	26.6%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

外国人

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,185	1147	453	694	368	779	535	134	194	284	508	211	428
経験値・スキル	21.8%	23.4%	28.7%	19.9%	23.6%	23.2%	28.8%	20.9%	23.7%	14.1%	18.5%	20.9%	30.4%
労働対価(給与)	15.1%	15.9%	17.0%	15.1%	18.2%	14.8%	17.6%	20.9%	13.4%	12.0%	16.7%	15.6%	15.0%
労働力	25.5%	28.3%	28.5%	28.2%	29.1%	28.0%	28.0%	28.4%	32.5%	26.1%	29.3%	31.8%	25.5%
労働時間の柔軟性	13.0%	13.8%	17.0%	11.7%	13.0%	14.1%	13.5%	14.9%	16.5%	12.0%	13.6%	12.8%	14.5%
技術や知識の継承	15.9%	15.0%	18.3%	12.8%	17.1%	14.0%	18.3%	9.0%	18.6%	9.2%	14.6%	12.8%	16.6%
社内の活性化	14.1%	15.4%	18.5%	13.4%	13.3%	16.4%	16.6%	14.9%	16.5%	12.7%	14.8%	12.3%	17.8%
体力・健康	16.3%	14.5%	12.8%	15.6%	14.4%	14.5%	14.4%	17.2%	16.0%	12.3%	15.9%	15.2%	12.4%
人間関係	18.0%	18.7%	19.6%	18.0%	17.7%	19.1%	21.1%	20.1%	17.5%	14.1%	20.1%	17.1%	17.8%
保有資格	7.5%	7.4%	9.5%	6.1%	5.2%	8.5%	7.9%	6.7%	7.7%	6.7%	6.1%	8.1%	8.6%
ストレス耐性	8.5%	8.9%	9.9%	8.2%	9.2%	8.7%	9.7%	6.0%	8.8%	8.8%	8.3%	9.0%	9.6%
当てはまるものはない	16.0%	16.9%	10.6%	21.0%	15.5%	17.6%	13.1%	14.2%	19.1%	23.9%	22.6%	14.2%	11.4%

懸念する点	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	11.0%	11.4%	13.5%	10.6%	11.2%	11.5%	11.5%	9.3%	13.5%	10.9%	10.6%	12.3%	12.5%
労働対価(給与)	7.9%	7.8%	11.5%	6.2%	9.5%	7.0%	8.1%	9.8%	10.0%	4.8%	5.8%	9.2%	10.5%
労働力	9.1%	9.9%	13.0%	8.6%	11.9%	9.0%	9.5%	9.3%	10.5%	10.3%	8.7%	11.1%	11.1%
労働時間の柔軟性	7.2%	7.4%	10.5%	6.1%	7.0%	7.6%	6.8%	8.5%	9.7%	6.3%	5.4%	10.0%	9.5%
技術や知識の継承	7.8%	8.2%	11.6%	6.8%	9.7%	7.6%	8.1%	9.3%	8.9%	7.4%	7.2%	9.2%	9.5%
社内の活性化	6.3%	5.0%	9.2%	3.3%	5.9%	4.7%	5.3%	2.8%	5.9%	5.0%	3.7%	5.6%	7.0%
体力・健康	6.5%	5.7%	8.3%	4.6%	8.5%	4.5%	6.5%	5.3%	6.5%	4.0%	4.1%	7.8%	7.3%
人間関係 ※	19.8%	19.4%	20.3%	19.1%	19.7%	19.3%	20.9%	17.5%	21.0%	16.8%	19.6%	19.2%	19.3%
保有資格	4.0%	3.5%	4.5%	3.1%	3.8%	3.3%	3.4%	2.4%	3.8%	4.0%	3.3%	4.5%	3.2%
ストレス耐性	9.7%	9.9%	10.8%	9.5%	11.7%	9.1%	10.4%	9.3%	11.3%	8.2%	8.8%	10.0%	11.6%
当てはまるものはない	43.1%	45.6%	31.1%	51.6%	41.6%	47.2%	43.8%	44.3%	44.7%	49.7%	52.9%	41.8%	34.8%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

主婦・主夫

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,289	1249	434	815	360	889	536	170	222	321	591	236	422
経験値・スキル	16.8%	18.1%	20.3%	16.9%	13.9%	19.8%	20.7%	15.9%	19.4%	14.0%	17.1%	17.4%	19.9%
労働対価(給与)	14.2%	17.4%	17.3%	17.4%	17.2%	17.4%	17.7%	20.6%	16.2%	15.9%	16.9%	23.3%	14.7%
労働力	26.2%	26.1%	24.2%	27.1%	27.2%	25.6%	26.3%	29.4%	27.5%	23.1%	28.1%	25.0%	23.9%
労働時間の柔軟性	15.9%	19.8%	20.5%	19.4%	17.2%	20.8%	18.8%	24.1%	19.8%	19.0%	19.8%	22.0%	18.5%
技術や知識の継承	10.2%	10.4%	12.4%	9.3%	11.9%	9.8%	12.1%	7.1%	8.1%	10.9%	11.7%	8.9%	9.5%
社内の活性化	11.3%	10.6%	13.1%	9.3%	11.4%	10.3%	11.2%	7.6%	11.7%	10.6%	10.3%	12.3%	10.2%
体力・健康	15.2%	15.4%	15.0%	15.6%	14.2%	15.9%	16.6%	18.2%	14.4%	12.5%	16.4%	15.7%	13.7%
人間関係	20.9%	21.1%	18.7%	22.5%	20.3%	21.5%	22.8%	20.6%	19.4%	19.9%	24.2%	19.5%	17.8%
保有資格	7.2%	8.4%	7.8%	8.7%	6.4%	9.2%	8.2%	5.9%	10.8%	8.4%	8.5%	8.5%	8.3%
ストレス耐性	8.5%	8.3%	8.8%	8.1%	8.3%	8.3%	9.5%	8.2%	5.9%	8.1%	7.8%	6.8%	10.0%
当てはまるものはない	15.7%	15.9%	11.8%	18.2%	16.4%	15.7%	14.0%	11.2%	16.7%	21.2%	18.8%	12.7%	13.7%
懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	11.1%	10.8%	13.0%	9.9%	9.7%	11.3%	11.5%	8.5%	11.6%	10.1%	9.5%	10.0%	13.6%
労働対価(給与)	7.6%	7.3%	10.6%	5.9%	8.4%	6.9%	6.0%	10.2%	10.0%	6.3%	6.3%	8.6%	8.3%
労働力	10.4%	11.1%	14.1%	9.8%	12.0%	10.6%	11.3%	13.0%	9.2%	11.0%	9.9%	12.5%	12.1%
労働時間の柔軟性 ※	13.7%	13.6%	17.0%	12.2%	12.7%	14.0%	13.0%	14.2%	15.4%	13.1%	12.1%	13.9%	16.1%
技術や知識の継承	5.6%	5.2%	6.7%	4.6%	5.7%	5.0%	5.3%	4.1%	4.9%	5.9%	4.6%	5.8%	6.0%
社内の活性化	6.3%	5.8%	9.0%	4.5%	5.9%	5.8%	5.8%	4.5%	6.2%	6.1%	4.2%	7.8%	7.5%
体力・健康	7.0%	7.7%	8.7%	7.2%	8.5%	7.3%	7.9%	6.9%	7.5%	7.6%	7.6%	8.4%	7.3%
人間関係	13.2%	13.8%	13.5%	13.9%	14.0%	13.7%	12.9%	15.4%	14.3%	14.3%	15.0%	12.3%	12.6%
保有資格	3.6%	3.4%	4.8%	2.9%	3.0%	3.6%	3.2%	2.0%	4.3%	3.8%	2.9%	5.0%	3.5%
ストレス耐性	10.2%	9.4%	9.8%	9.2%	10.4%	9.0%	8.1%	11.8%	10.8%	9.5%	8.2%	8.9%	11.8%
当てはまるものはない	42.2%	43.7%	32.4%	48.4%	42.1%	44.4%	43.7%	40.2%	42.6%	46.1%	49.3%	41.8%	34.8%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

労働経験が無い方

期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,164	1117	409	708	341	776	489	150	186	292	517	211	389
経験値・スキル	9.6%	12.4%	16.1%	10.3%	14.4%	11.6%	13.5%	14.0%	13.4%	9.2%	9.1%	14.7%	15.7%
労働対価(給与)	13.7%	14.5%	15.9%	13.7%	17.3%	13.3%	14.9%	16.0%	17.2%	11.3%	13.9%	16.1%	14.4%
労働力	24.1%	25.8%	27.4%	24.9%	25.2%	26.0%	25.8%	28.0%	26.9%	24.0%	26.1%	25.6%	25.4%
労働時間の柔軟性	14.5%	16.6%	19.1%	15.1%	12.9%	18.2%	16.4%	14.0%	17.7%	17.5%	16.8%	16.1%	16.5%
技術や知識の継承	10.3%	9.0%	10.5%	8.2%	10.6%	8.4%	10.4%	7.3%	8.6%	7.9%	9.5%	9.0%	8.5%
社内の活性化	12.4%	11.5%	14.4%	9.9%	10.6%	12.0%	12.9%	10.7%	9.1%	11.3%	12.2%	11.8%	10.5%
体力・健康	17.5%	18.2%	19.1%	17.7%	17.9%	18.3%	18.0%	21.3%	18.8%	16.4%	18.2%	18.5%	18.0%
人間関係	19.3%	19.7%	19.1%	20.1%	17.3%	20.7%	20.9%	20.0%	16.7%	19.5%	21.9%	19.9%	16.7%
保有資格	6.1%	6.0%	7.6%	5.1%	7.3%	5.4%	5.7%	4.0%	7.0%	6.8%	5.0%	6.2%	7.2%
ストレス耐性	9.4%	9.0%	9.3%	8.9%	7.9%	9.5%	10.6%	8.0%	7.0%	8.2%	8.3%	8.1%	10.5%
当てはまるものはない	20.1%	20.3%	12.7%	24.7%	20.8%	20.1%	18.2%	15.3%	21.5%	25.7%	25.9%	16.1%	15.2%
懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル ※	15.0%	14.8%	17.0%	13.9%	15.6%	14.5%	15.3%	15.4%	15.4%	13.3%	13.6%	14.5%	17.3%
労働対価(給与)	5.8%	6.9%	10.3%	5.5%	7.7%	6.6%	6.9%	8.9%	8.1%	5.1%	5.1%	8.9%	9.0%
労働力	10.7%	11.6%	16.5%	9.6%	12.2%	11.4%	11.3%	10.2%	13.5%	11.6%	9.9%	14.5%	13.0%
労働時間の柔軟性	7.1%	7.9%	12.5%	5.9%	9.2%	7.3%	7.0%	8.9%	9.4%	7.6%	6.4%	7.2%	10.8%
技術や知識の継承	7.3%	5.4%	7.3%	4.6%	5.0%	5.6%	5.6%	4.9%	7.0%	4.2%	4.0%	7.0%	7.0%
社内の活性化	5.4%	4.9%	6.7%	4.1%	5.0%	4.8%	4.8%	3.3%	4.6%	5.9%	5.1%	5.0%	4.3%
体力・健康	9.4%	9.0%	12.0%	7.8%	8.9%	9.1%	9.2%	7.7%	8.6%	9.7%	8.2%	8.4%	11.0%
人間関係	14.7%	13.9%	14.1%	13.8%	12.9%	14.3%	13.5%	13.8%	15.1%	13.7%	13.5%	15.6%	13.6%
保有資格	4.0%	3.3%	4.0%	3.1%	3.5%	3.3%	3.6%	2.4%	4.0%	2.9%	3.2%	5.3%	2.5%
ストレス耐性	12.5%	12.6%	12.8%	12.5%	12.7%	12.5%	12.4%	13.4%	12.7%	12.4%	11.9%	12.0%	14.1%
当てはまるものはない	44.1%	46.2%	32.3%	52.0%	44.5%	46.9%	45.3%	43.5%	46.4%	48.8%	53.2%	44.0%	34.9%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

陣がいのある方

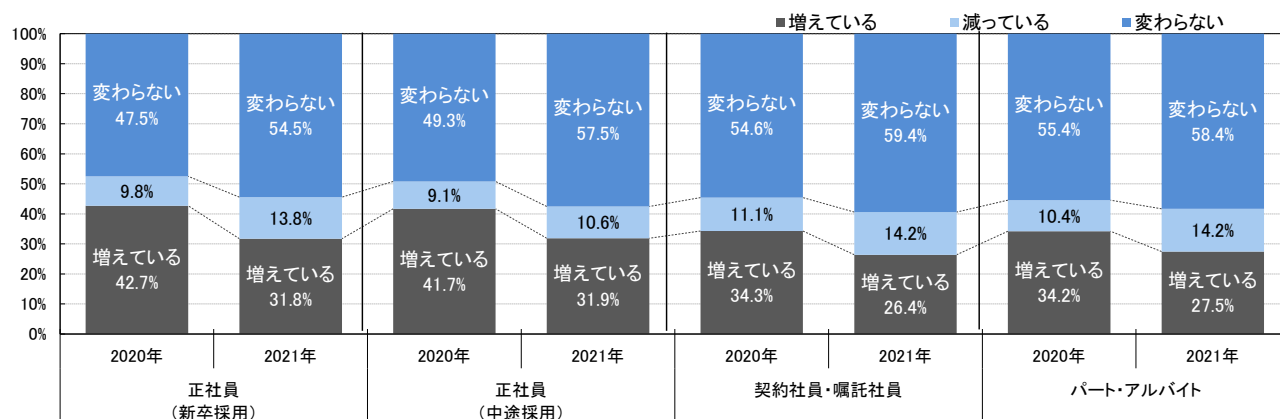
期待する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,218	1176	440	736	358	818	533	140	198	305	502	236	438
経験値・スキル	11.4%	14.0%	16.6%	12.5%	15.4%	13.4%	17.4%	11.4%	15.2%	8.5%	11.8%	13.6%	16.9%
労働対価(給与)	11.1%	14.6%	17.3%	13.0%	17.0%	13.6%	14.6%	18.6%	13.1%	13.8%	13.1%	17.8%	14.6%
労働力 ※	19.7%	22.4%	21.1%	23.1%	23.2%	22.0%	20.8%	25.7%	24.2%	22.3%	21.9%	25.4%	21.2%
労働時間の柔軟性	11.2%	12.9%	17.3%	10.3%	15.1%	12.0%	14.3%	9.3%	16.2%	10.2%	11.4%	16.1%	13.0%
技術や知識の継承	8.5%	8.5%	11.8%	6.5%	11.5%	7.2%	9.2%	7.1%	10.6%	6.6%	9.0%	7.6%	8.4%
社内の活性化	12.1%	13.6%	18.9%	10.5%	12.8%	13.9%	13.7%	15.7%	15.2%	11.5%	11.4%	13.1%	16.4%
体力・健康	13.3%	13.4%	15.7%	12.0%	14.0%	13.1%	13.1%	12.1%	15.7%	12.8%	11.2%	15.7%	14.6%
人間関係 ※	19.7%	19.6%	20.2%	19.2%	17.0%	20.7%	21.4%	17.9%	19.2%	17.4%	19.3%	17.4%	21.0%
保有資格	6.8%	6.3%	6.8%	6.0%	6.4%	6.2%	6.9%	6.4%	6.6%	4.9%	6.2%	7.6%	5.7%
ストレス耐性	8.9%	9.5%	8.6%	10.1%	9.5%	9.5%	10.1%	7.1%	9.6%	9.5%	9.4%	11.0%	8.9%
当てはまるものはない	22.9%	22.2%	13.0%	27.7%	20.4%	23.0%	19.5%	17.9%	21.7%	29.2%	30.3%	16.9%	15.8%

懸念する点	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
経験値・スキル	10.0%	11.8%	13.3%	11.1%	10.4%	12.4%	12.8%	9.8%	13.5%	9.9%	10.8%	12.3%	13.3%
労働対価(給与)	6.0%	7.3%	11.6%	5.5%	8.9%	6.7%	7.2%	9.8%	9.4%	5.0%	4.9%	10.9%	9.5%
労働力	10.7%	12.2%	15.1%	11.0%	13.0%	11.9%	12.6%	10.6%	13.7%	11.2%	11.2%	15.9%	12.0%
労働時間の柔軟性	6.8%	8.5%	12.5%	6.8%	9.5%	8.1%	7.8%	11.0%	8.9%	8.2%	6.6%	9.7%	11.1%
技術や知識の継承	6.5%	5.6%	9.2%	4.1%	6.5%	5.2%	5.8%	6.5%	5.7%	4.8%	4.6%	4.7%	7.8%
社内の活性化	5.0%	4.7%	7.3%	3.6%	5.2%	4.5%	4.3%	4.5%	5.1%	5.1%	3.6%	6.4%	5.5%
体力・健康	13.2%	12.2%	13.3%	11.8%	13.9%	11.5%	14.4%	9.8%	11.9%	9.9%	11.6%	13.4%	12.6%
人間関係 ※	15.3%	14.7%	16.5%	14.0%	13.4%	15.3%	15.7%	13.4%	15.6%	13.1%	12.5%	17.5%	17.0%
保有資格	3.4%	2.7%	3.3%	2.4%	2.8%	2.6%	2.1%	2.8%	3.0%	3.4%	2.6%	3.3%	2.5%
ストレス耐性	11.2%	11.6%	12.0%	11.4%	12.5%	11.2%	12.6%	11.0%	12.1%	9.7%	10.0%	12.3%	14.0%
当てはまるものはない	45.2%	45.9%	31.6%	51.8%	44.3%	46.5%	43.4%	45.1%	45.3%	50.9%	54.7%	41.5%	32.6%

※「当てはまるものはない」を除いて最も高い項目

【6】採用コストについて

前年に対して、1人採用するのにかかるコストの増減



※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (新卒採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,108	1076	420	656	384	692	485	123	193	275	430	239	407
増えている		42.7%	31.8%	38.1%	27.7%	34.4%	30.3%	31.3%	35.8%	31.1%	31.3%	24.7%	40.2%	34.4%
減っている		9.8%	13.8%	17.4%	11.4%	11.5%	15.0%	14.8%	16.3%	11.9%	12.0%	11.2%	13.4%	16.7%
変わらない		47.5%	54.5%	44.5%	60.8%	54.2%	54.6%	53.8%	48.0%	57.0%	56.7%	64.2%	46.4%	48.9%

正社員 (中途採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,370	1387	421	966	428	959	652	152	248	335	712	259	416
増えている		41.7%	31.9%	36.1%	30.1%	34.8%	30.7%	31.1%	34.2%	35.1%	30.1%	29.2%	36.3%	33.9%
減っている		9.1%	10.6%	13.1%	9.5%	7.0%	12.2%	10.9%	12.5%	11.7%	8.4%	8.6%	11.2%	13.7%
変わらない		49.3%	57.5%	50.8%	60.4%	58.2%	57.1%	58.0%	53.3%	53.2%	61.5%	62.2%	52.5%	52.4%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当者で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		760	640	265	375	212	428	317	72	111	140	224	151	265
増えている		34.3%	26.4%	30.9%	23.2%	24.1%	27.6%	27.4%	13.9%	28.8%	28.6%	23.7%	28.5%	27.5%
減っている		11.1%	14.2%	17.4%	12.0%	16.0%	13.3%	12.6%	22.2%	14.4%	13.6%	10.7%	13.9%	17.4%
変わらない		54.6%	59.4%	51.7%	64.8%	59.9%	59.1%	59.9%	63.9%	56.8%	57.9%	65.6%	57.6%	55.1%

※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

パート・アルバイト	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,108	932	255	677	216	716	382	127	169	254	508	162	262
増えている		34.2%	27.5%	31.0%	26.1%	25.9%	27.9%	26.4%	21.3%	30.2%	30.3%	27.4%	27.8%	27.5%
減っている		10.4%	14.2%	20.0%	12.0%	14.8%	14.0%	15.4%	13.4%	13.0%	13.4%	11.2%	17.9%	17.6%
変わらない		55.4%	58.4%	49.0%	61.9%	59.3%	58.1%	58.1%	65.4%	56.8%	56.3%	61.4%	54.3%	55.0%

※派遣社員は、企業が広告費などを利用して募集するものではないのでこの設問の対象から外している。

採用目標達成のため、この1年で基本給(パート・アルバイト、派遣社員は勤務開始時給)をあげることはありましたか。

※回答対象者は、正社員(新卒採用)の採用担当者で、本年正社員(新卒採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (新卒採用)	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,063	1021	391	630	355	666	452	112	188	269	414	223	384
あった		41.3%	49.4%	57.3%	44.4%	53.5%	47.1%	43.6%	52.7%	53.7%	54.6%	46.9%	52.0%	50.5%
なかった		58.7%	50.6%	42.7%	55.6%	46.5%	52.9%	56.4%	47.3%	46.3%	45.4%	53.1%	48.0%	49.5%

※回答対象者は、正社員(中途採用)の採用担当者で、本年正社員(中途採用)の採用を行ったと回答した方

正社員 (中途採用)	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		1,298	1304	379	925	398	906	596	144	239	325	685	244	375
あった		40.8%	46.0%	51.7%	43.7%	52.8%	43.0%	43.1%	48.6%	48.1%	48.6%	45.8%	45.5%	46.7%
なかった		59.2%	54.0%	48.3%	56.3%	47.2%	57.0%	56.9%	51.4%	51.9%	51.4%	54.2%	54.5%	53.3%

※回答対象者は、契約社員・嘱託社員の採用担当者で、本年契約社員・嘱託社員の採用を行ったと回答した方

契約社員・嘱託社員	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		634	601	243	358	194	407	288	67	109	137	212	143	246
あった		36.4%	42.9%	49.4%	38.5%	47.9%	40.5%	39.6%	38.8%	48.6%	47.4%	38.7%	50.3%	42.3%
なかった		63.6%	57.1%	50.6%	61.5%	52.1%	59.5%	60.4%	61.2%	51.4%	52.6%	61.3%	49.7%	57.7%

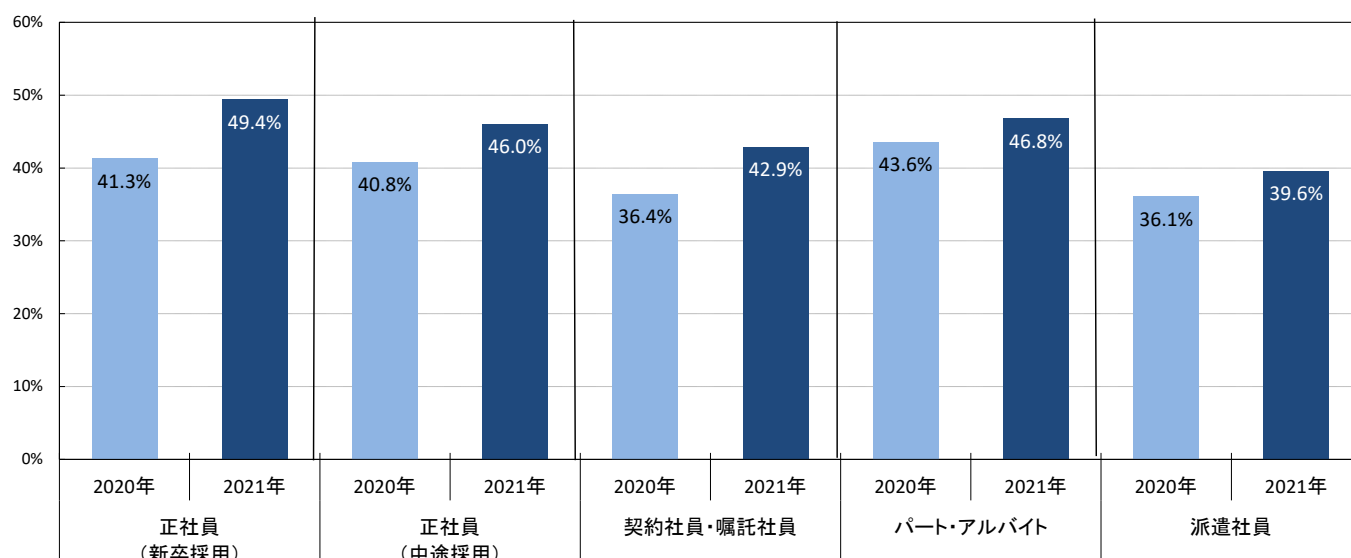
※回答対象者は、パート・アルバイトの採用担当者で、本年パート・アルバイトの採用を行ったと回答した方

パート・アルバイト	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		925	891	235	656	203	688	356	121	164	250	495	155	241
あった		43.6%	46.8%	46.0%	47.1%	50.7%	45.6%	39.9%	47.1%	53.0%	52.4%	47.9%	43.9%	46.5%
なかった		56.4%	53.2%	54.0%	52.9%	49.3%	54.4%	60.1%	52.9%	47.0%	47.6%	52.1%	56.1%	53.5%

※回答対象者は、担当区分に関わらず派遣社員の採用実績があると回答した方

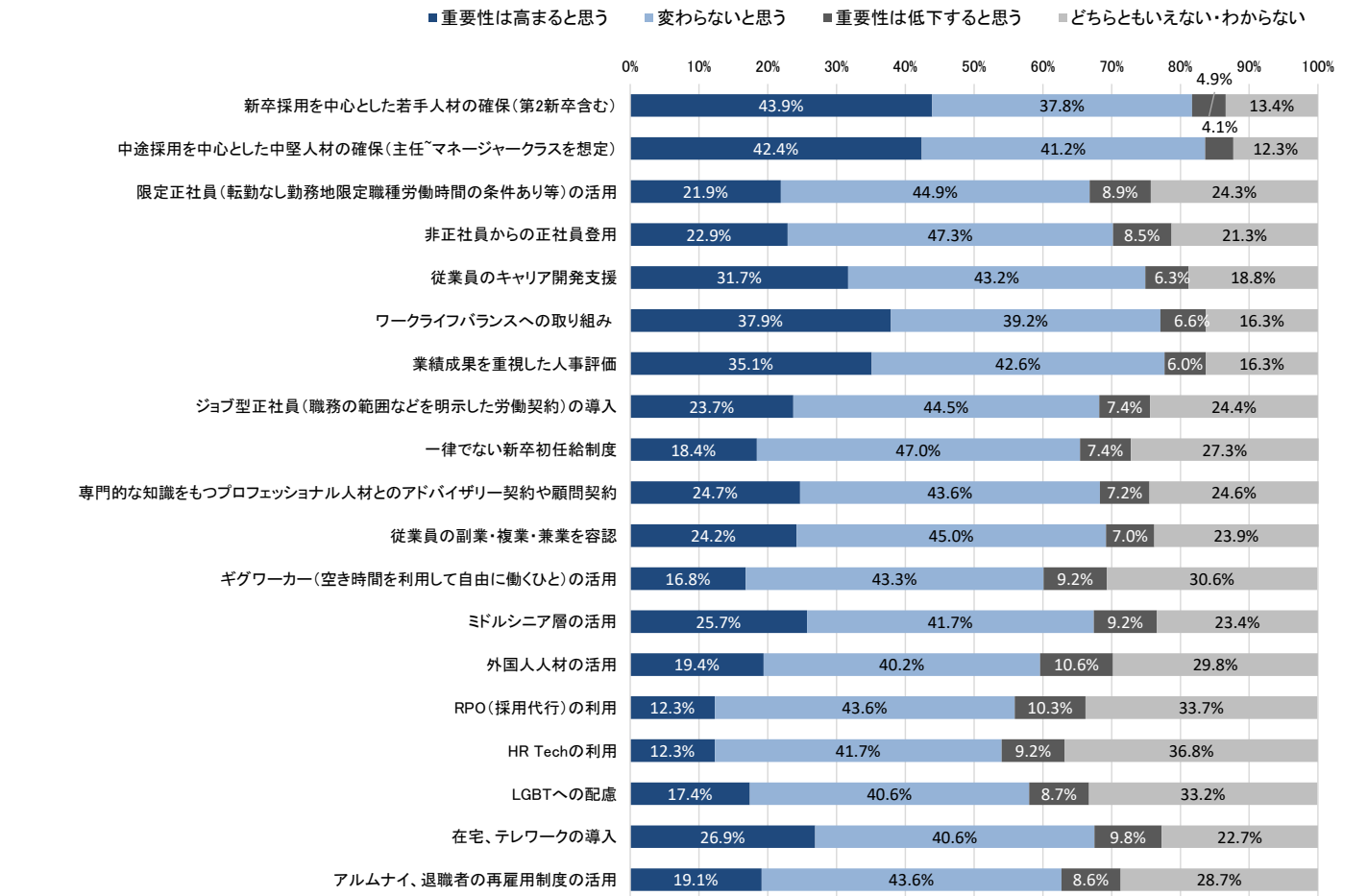
派遣社員	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
		772	717	308	409	243	474	358	90	133	136	227	167	323
あった		36.1%	39.6%	40.6%	38.9%	49.0%	34.8%	34.1%	43.3%	44.4%	47.1%	38.8%	42.5%	38.7%
なかった		63.9%	60.4%	59.4%	61.1%	51.0%	65.2%	65.9%	56.7%	55.6%	52.9%	61.2%	57.5%	61.3%

採用目標達成のため、この1年で基本給をあげることがあった割合



【7】2030年まで予想される変化（採用・人事施策）

2030年までの間で、貴社において、以下の採用・人事施策の重要性はどのように変化したいと思いますか



（以下、項目別の詳細）

新卒採用を中心とした 若手人材の確保 （第2新卒含む）	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		40.3%	43.9%	49.9%	41.4%	49.5%	41.6%	41.4%	48.0%	43.9%	46.3%	38.0%	51.5%	49.9%
変わらないと思う		40.7%	37.8%	34.4%	39.2%	36.1%	38.5%	40.9%	30.5%	38.0%	35.8%	40.2%	32.9%	36.4%
重要性は低下すると思う		6.5%	4.9%	5.8%	4.5%	4.2%	5.2%	5.0%	4.5%	4.3%	5.3%	5.0%	5.3%	4.5%
どちらともいえない・わからない		12.5%	13.4%	9.8%	14.8%	10.2%	14.7%	12.6%	17.1%	13.7%	12.6%	16.7%	10.3%	9.2%

中途採用を中心とした 中堅人材の確保（主任～ マネージャークラスを想定）	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		41.1%	42.4%	43.6%	42.0%	46.7%	40.7%	41.3%	43.5%	42.9%	43.6%	41.4%	44.0%	43.4%
変わらないと思う		40.8%	41.2%	42.6%	40.6%	40.0%	41.7%	43.8%	36.2%	39.1%	40.4%	39.7%	43.5%	42.4%
重要性は低下すると思う		6.9%	4.1%	5.3%	3.6%	3.8%	4.2%	3.5%	4.9%	4.3%	4.6%	3.6%	3.9%	5.0%
どちらともいえない・わからない		11.2%	12.3%	8.5%	13.9%	9.5%	13.5%	11.4%	15.4%	13.7%	11.4%	15.3%	8.6%	9.2%

限定正社員（転勤なし・ 勤務地限定職種労働時間 の条件あり等）の活用	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		20.4%	21.9%	27.8%	19.4%	23.2%	21.3%	21.1%	19.5%	19.9%	25.5%	17.9%	22.3%	28.6%
変わらないと思う		42.8%	44.9%	46.4%	44.3%	45.5%	44.7%	46.9%	39.8%	47.7%	42.1%	44.3%	47.4%	44.6%
重要性は低下すると思う		12.4%	8.9%	8.7%	9.1%	7.9%	9.4%	8.4%	10.6%	8.9%	9.1%	8.3%	9.7%	9.7%
どちらともいえない・わからない		24.5%	24.3%	17.1%	27.2%	23.4%	24.6%	23.6%	30.1%	23.5%	23.2%	29.5%	20.6%	17.1%

非正社員からの正社員登用	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		23.8%	22.9%	28.3%	20.6%	23.1%	22.8%	21.7%	19.9%	25.6%	24.4%	20.1%	25.9%	26.1%
変わらないと思う		43.6%	47.3%	47.3%	47.3%	48.3%	46.9%	48.7%	45.1%	45.6%	47.2%	46.7%	45.7%	49.3%
重要性は低下すると思う		10.2%	8.5%	9.0%	8.4%	8.2%	8.7%	8.4%	8.5%	8.9%	8.6%	7.3%	12.3%	8.5%
どちらともいえない・わからない		22.4%	21.3%	15.5%	23.7%	20.4%	21.6%	21.3%	26.4%	19.9%	19.8%	25.8%	16.2%	16.1%

従業員のキャリア開発支援	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数（正社員）		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		31.3%	31.7%	37.6%	29.2%	33.1%	31.1%	34.3%	32.9%	27.8%	29.3%	26.5%	34.5%	39.3%
変わらないと思う		42.2%	43.2%	41.6%	43.9%	43.1%	43.3%	41.6%	40.7%	43.9%	46.7%	44.2%	42.6%	41.8%
重要性は低下すると思う		8.0%	6.3%	8.5%	5.4%	5.5%	6.7%	6.7%	2.8%	7.5%	6.5%	5.0%	8.4%	7.5%
どちらともいえない・わからない		18.5%	18.8%	12.3%	21.5%	18.2%	19.0%	17.3%	23.6%	20.8%	17.5%	24.3%	14.5%	11.5%

ワークライフバランスへの取り組み	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		36.9%	37.9%	41.6%	36.4%	38.6%	37.6%	39.5%	39.8%	38.5%	33.9%	32.2%	41.8%	45.9%
変わらないと思う		40.3%	39.2%	38.3%	39.6%	39.6%	39.0%	39.5%	35.4%	38.0%	41.3%	40.3%	38.4%	37.6%
重要性は低下すると思う		6.3%	6.6%	9.2%	5.5%	7.0%	6.4%	6.2%	6.9%	6.2%	7.4%	6.4%	6.1%	7.2%
どちらともいえない・わからない		16.5%	16.3%	11.0%	18.5%	14.7%	17.0%	14.9%	17.9%	17.3%	17.3%	21.1%	13.6%	9.3%

業績成果を重視した人事評価	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		36.6%	35.1%	39.9%	33.1%	36.5%	34.6%	36.8%	34.6%	34.0%	33.3%	30.7%	38.7%	40.9%
変わらないと思う		41.6%	42.6%	39.4%	43.9%	42.6%	42.6%	42.6%	42.3%	41.5%	43.4%	44.0%	42.6%	40.1%
重要性は低下すると思う		6.9%	6.0%	8.3%	5.0%	6.5%	5.8%	6.0%	2.8%	7.3%	6.5%	5.6%	6.1%	6.7%
どちらともいえない・わからない		14.8%	16.3%	12.3%	18.0%	14.4%	17.1%	14.5%	20.3%	17.3%	16.8%	19.8%	12.5%	12.3%

ジョブ型正社員(職務の範囲などを明示した労働契約)の導入	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		22.6%	23.7%	31.3%	20.5%	26.3%	22.6%	24.8%	21.5%	22.9%	23.2%	17.2%	28.1%	32.6%
変わらないと思う		44.5%	44.5%	46.9%	43.6%	43.8%	44.9%	46.1%	43.1%	43.4%	43.4%	44.1%	46.8%	43.9%
重要性は低下すると思う		8.8%	7.4%	7.2%	7.5%	7.2%	7.4%	7.2%	6.9%	6.5%	8.6%	7.3%	7.0%	7.7%
どちらともいえない・わからない		24.1%	24.4%	14.6%	28.5%	22.7%	25.1%	21.9%	28.5%	27.2%	24.8%	31.3%	18.1%	15.8%

一律でない新卒初任給制度	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		18.0%	18.4%	28.1%	14.3%	21.4%	17.1%	18.2%	17.5%	17.8%	19.4%	12.6%	21.2%	27.0%
変わらないと思う		45.3%	47.0%	45.6%	47.6%	47.0%	47.0%	48.0%	44.3%	46.9%	46.7%	46.8%	47.6%	46.9%
重要性は低下すると思う		9.7%	7.4%	8.7%	6.8%	7.2%	7.4%	6.8%	8.5%	8.1%	7.2%	7.1%	8.1%	7.5%
どちらともいえない・わからない		26.9%	27.3%	17.6%	31.3%	24.4%	28.4%	27.0%	29.7%	27.2%	26.7%	33.5%	23.1%	18.6%

専門的な知識をもつプロフェッショナル人材とのアドバイザー契約や顧問契約	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		24.9%	24.7%	32.6%	21.4%	25.4%	24.4%	25.1%	24.0%	23.5%	25.3%	19.2%	27.3%	32.9%
変わらないと思う		41.7%	43.6%	43.8%	43.5%	43.1%	43.7%	45.3%	39.4%	42.9%	43.0%	43.2%	44.6%	43.6%
重要性は低下すると思う		8.7%	7.2%	8.3%	6.7%	7.4%	7.1%	7.0%	7.3%	7.8%	6.9%	7.2%	7.0%	7.3%
どちらともいえない・わからない		24.6%	24.6%	15.3%	28.4%	24.1%	24.8%	22.6%	29.3%	25.9%	24.8%	30.4%	21.2%	16.1%

従業員の副業・複業・兼業を容認	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		24.5%	24.2%	30.1%	21.7%	22.6%	24.8%	25.3%	24.0%	20.5%	25.0%	19.8%	27.9%	29.8%
変わらないと思う		43.2%	45.0%	44.3%	45.3%	46.7%	44.3%	46.2%	41.1%	46.9%	43.4%	45.4%	42.3%	45.9%
重要性は低下すると思う		8.7%	7.0%	8.8%	6.2%	8.0%	6.5%	7.2%	7.3%	5.9%	7.2%	6.8%	7.8%	6.8%
どちらともいえない・わからない		23.6%	23.9%	16.8%	26.8%	22.7%	24.3%	21.4%	27.6%	26.7%	24.4%	28.1%	22.0%	17.5%

ギグワーカー(空き時間を利用して自由に働くひと)の活用	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		16.9%	16.8%	23.1%	14.1%	16.4%	17.0%	16.9%	16.3%	16.7%	17.0%	13.3%	19.2%	21.6%
変わらないと思う		42.5%	43.3%	45.3%	42.5%	44.5%	42.8%	45.4%	41.5%	41.5%	41.9%	41.3%	46.2%	45.3%
重要性は低下すると思う		9.8%	9.2%	10.5%	8.7%	9.7%	9.0%	8.7%	8.9%	10.5%	9.3%	9.2%	8.4%	9.8%
どちらともいえない・わからない		30.8%	30.6%	21.1%	34.6%	29.4%	31.2%	29.0%	33.3%	31.3%	31.8%	36.2%	26.2%	23.3%

ミドルシニア層の活用	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		26.0%	25.7%	31.1%	23.4%	25.4%	25.8%	25.8%	26.0%	24.0%	26.5%	21.7%	27.9%	31.6%
変わらないと思う		42.2%	41.7%	42.3%	41.5%	44.6%	40.5%	43.2%	39.0%	39.9%	41.9%	41.7%	42.6%	41.3%
重要性は低下すると思う		9.9%	9.2%	10.5%	8.6%	7.5%	9.9%	8.7%	8.1%	11.1%	9.1%	8.8%	8.1%	10.5%
どちらともいえない・わからない		21.9%	23.4%	16.1%	26.4%	22.4%	23.8%	22.3%	26.8%	25.1%	22.5%	27.8%	21.4%	16.6%

外国人人材の活用	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		21.8%	19.4%	26.8%	16.4%	21.4%	18.6%	20.0%	19.5%	18.9%	18.9%	14.5%	22.0%	26.8%
変わらないと思う		38.2%	40.2%	43.3%	38.9%	41.6%	39.6%	43.7%	32.5%	41.2%	37.0%	39.6%	39.0%	41.9%
重要性は低下すると思う		11.7%	10.6%	11.5%	10.2%	9.5%	11.1%	10.4%	13.4%	8.9%	10.9%	10.6%	10.9%	10.5%
どちらともいえない・わからない		28.2%	29.8%	18.5%	34.5%	27.4%	30.7%	25.8%	34.6%	31.0%	33.3%	35.3%	28.1%	20.8%

RPO(採用代行)の利用	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		12.2%	12.3%	20.8%	8.8%	16.2%	10.7%	13.3%	13.8%	10.8%	11.0%	7.3%	16.4%	18.8%
変わらないと思う		40.8%	43.6%	47.3%	42.1%	42.6%	44.0%	46.0%	37.8%	42.3%	43.2%	40.9%	45.1%	47.6%
重要性は低下すると思う		11.4%	10.3%	10.3%	10.3%	9.0%	10.8%	9.3%	11.0%	12.1%	10.5%	11.2%	9.2%	9.3%
どちらともいえない・わからない		35.6%	33.7%	21.6%	38.8%	32.1%	34.4%	31.4%	37.4%	34.8%	35.2%	40.5%	29.2%	24.3%

HR Techの利用	回答数→	全体	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		11.7%	12.3%	20.0%	9.1%	13.7%	11.8%	13.6%	12.2%	13.7%	9.1%	6.6%	17.8%	19.3%
変わらないと思う		40.2%	41.7%	46.3%	39.7%	42.6%	41.2%	44.4%	36.2%	38.0%	42.1%	40.1%	40.7%	44.9%
重要性は低下すると思う		9.6%	9.2%	10.3%	8.8%	8.2%	9.7%	8.8%	10.2%	9.7%	9.1%	9.4%	8.6%	9.3%
どちらともいえない・わからない		38.5%	36.8%	23.5%	42.4%	35.5%	37.3%	33.1%	41.5%	38.5%	39.6%	43.9%	32.9%	26.5%

ダイバーシティ&インクルージョン	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		18.0%	17.4%	29.8%	12.3%	19.9%	16.4%	20.9%	18.7%	14.0%	13.3%	9.1%	22.6%	29.3%
変わらないと思う		40.7%	40.6%	43.4%	39.4%	41.1%	40.4%	41.7%	35.8%	41.5%	40.4%	39.9%	40.9%	41.8%
重要性は低下すると思う		9.1%	8.7%	7.8%	9.1%	7.7%	9.2%	8.4%	8.1%	9.7%	9.0%	9.5%	7.8%	8.0%
どちらともいえない・わからない		32.2%	33.2%	19.0%	39.2%	31.3%	34.0%	29.0%	37.4%	34.8%	37.3%	41.5%	28.7%	21.0%

※今年から追加した項目のため前年数値は空欄

在宅・テレワークの導入	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		34.2%	26.9%	36.4%	22.9%	27.4%	26.6%	32.2%	24.8%	25.1%	20.0%	18.9%	30.9%	38.8%
変わらないと思う		35.2%	40.6%	42.6%	39.7%	42.6%	39.7%	40.7%	39.0%	39.9%	41.5%	41.2%	40.4%	39.6%
重要性は低下すると思う		8.5%	9.8%	8.2%	10.5%	9.4%	10.0%	8.2%	9.8%	12.1%	11.0%	10.9%	9.5%	8.2%
どちらともいえない・わからない		22.1%	22.7%	12.8%	26.9%	20.6%	23.6%	18.9%	26.4%	22.9%	27.4%	29.1%	19.2%	13.5%

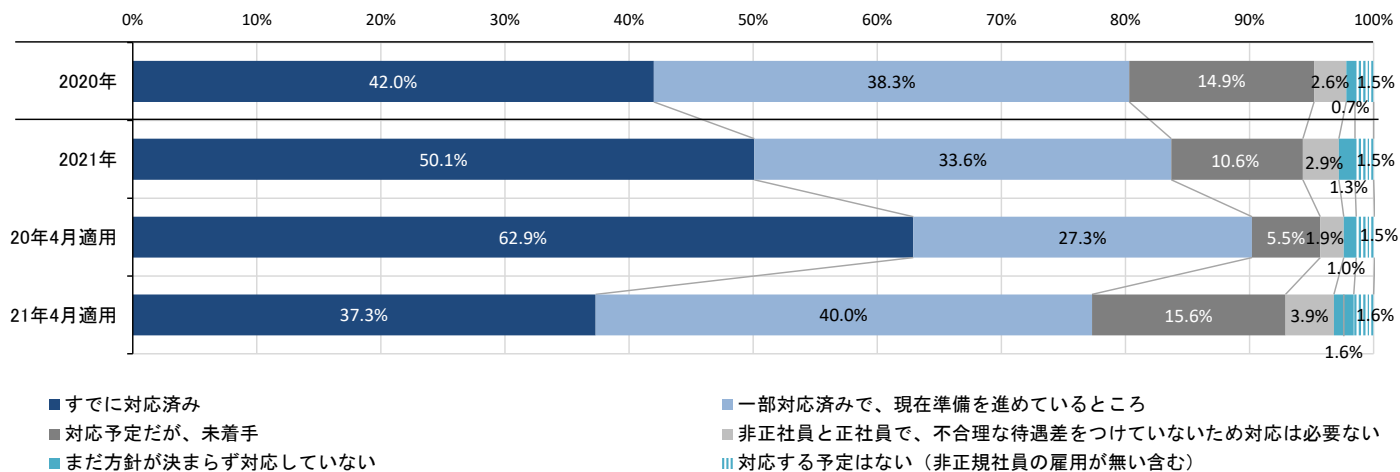
※今年から追加した項目のため前年数値は空欄

アルムナイ、退職者の 再雇用制度の活用	回答数→	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
				上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		2,061	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
重要性は高まると思う		19.0%	19.1%	25.8%	16.3%	20.6%	18.5%	19.0%	22.8%	15.4%	20.2%	13.8%	22.3%	26.6%
変わらないと思う		41.5%	43.6%	45.3%	42.9%	44.1%	43.3%	46.6%	36.6%	43.7%	41.5%	42.6%	43.2%	45.6%
重要性は低下すると思う		9.2%	8.6%	9.3%	8.3%	7.9%	8.9%	7.7%	8.9%	10.2%	8.8%	8.6%	8.1%	8.8%
どちらともいえない・わからない		30.4%	28.7%	19.6%	32.5%	27.4%	29.3%	26.6%	31.7%	30.7%	29.5%	34.9%	26.5%	19.0%

※今年から追加した項目のため前年数値は空欄

【8】「同一労働・同一賃金」への対応

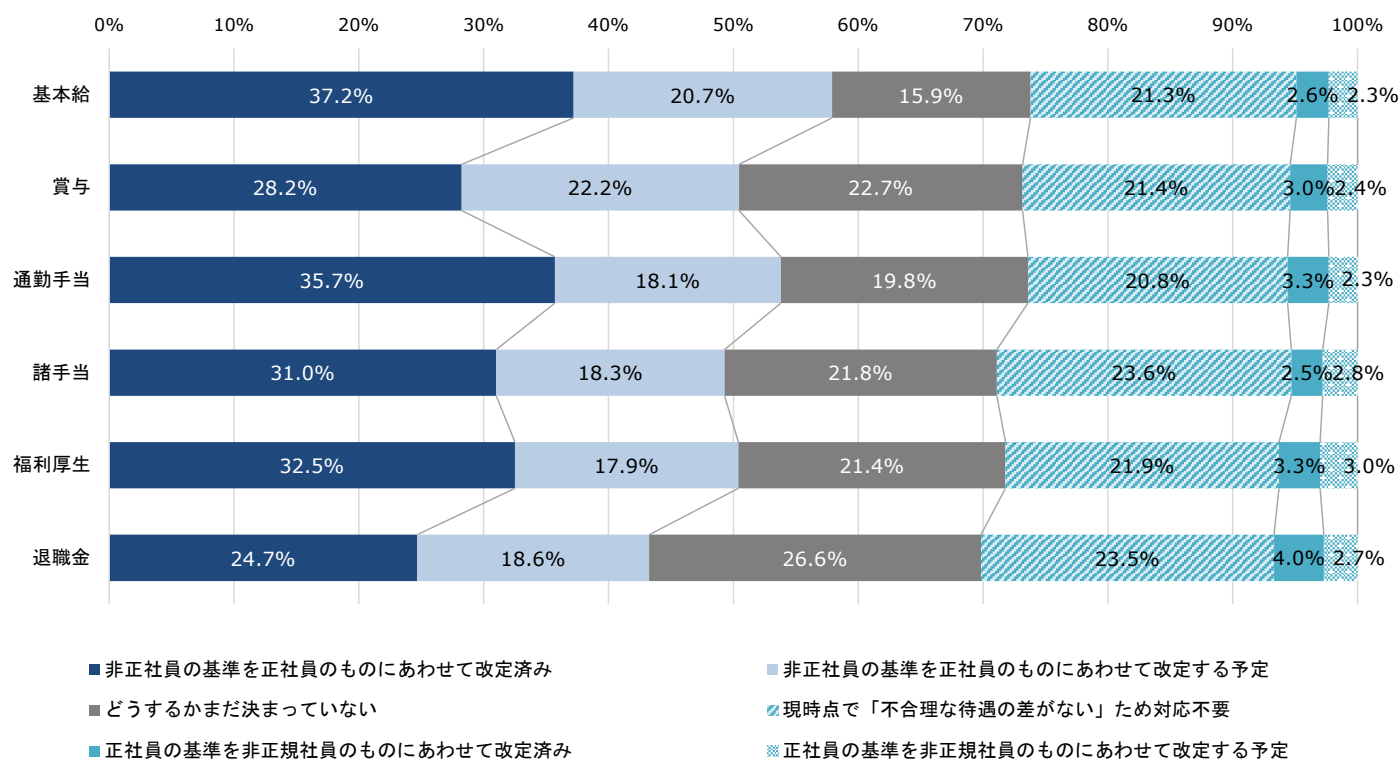
パートタイム・有期雇用労働法および「同一労働・同一賃金ガイドライン」適用に関して、どのように対応していますか



※回答者は、自社の制度適用開始日を把握しており、準備程度について「わからない」と回答した方を除く

	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1,339	1240	450	790	381	859	561	148	217	314	620	620
すでに対応済み	42.0%	50.1%	51.6%	49.2%	48.0%	51.0%	53.7%	45.3%	47.9%	47.5%	62.9%	37.3%
一部対応済みで、現在準備を進めているところ	38.3%	33.6%	35.6%	32.5%	39.4%	31.1%	31.9%	37.8%	35.9%	33.1%	27.3%	40.0%
対応予定だが、未着手	14.9%	10.6%	10.2%	10.8%	7.6%	11.9%	10.0%	8.1%	10.1%	13.1%	5.5%	15.6%
非正社員と正社員で、不合理な待遇差をつけていないため対応する必要はない	2.6%	2.9%	1.8%	3.5%	2.1%	3.3%	2.3%	6.1%	3.7%	1.9%	1.9%	3.9%
まだ方針が決まらず対応していない	0.7%	1.3%	0.4%	1.8%	0.8%	1.5%	1.1%	1.4%	1.4%	1.6%	1.0%	1.6%
対応する予定はない（非正規社員の雇用が無い含む）	1.5%	1.5%	0.4%	2.2%	2.1%	1.3%	1.1%	1.4%	0.9%	2.9%	1.5%	1.6%

各項目について、2021年の4月までにどのように対応しましたか



※以下回答者は、自社の制度適用開始日を把握しており、各項目の準備程度について「わからない」と回答した方を除く

【基本給】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
	回答数→	1137	429	708	350	787	508	140	207	282	564
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	37.2%	43.8%	33.2%	40.0%	36.0%	36.0%	39.3%	39.1%	36.9%	42.9%	31.6%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	20.7%	23.5%	18.9%	21.7%	20.2%	22.6%	20.0%	24.6%	14.5%	17.0%	24.3%
どうするかまだ決まっていない	15.9%	15.6%	16.1%	17.4%	15.2%	14.8%	12.9%	15.5%	19.9%	13.5%	18.3%
現時点で「不合理な待遇の差がない」 ため対応不要	21.3%	12.1%	26.8%	16.0%	23.6%	21.3%	21.4%	17.4%	24.1%	22.0%	20.6%
正社員の基準を非正規社員のものに あわせて改定済み	2.6%	3.0%	2.4%	2.6%	2.7%	2.6%	3.6%	2.4%	2.5%	3.2%	2.1%
正社員の基準を非正規社員のものに あわせて改定予定	2.3%	1.9%	2.5%	2.3%	2.3%	2.8%	2.9%	1.0%	2.1%	1.4%	3.1%

【賞与】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1116	421	695	343	773	498	137	202	279	557	559
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	28.2%	29.9%	27.2%	30.3%	27.3%	28.9%	32.8%	27.2%	25.4%	33.4%	23.1%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	22.2%	30.9%	17.0%	27.1%	20.1%	23.1%	18.2%	24.3%	21.1%	21.0%	23.4%
どうするかまだ決まっていない	22.7%	20.9%	23.7%	21.9%	23.0%	21.9%	19.0%	24.8%	24.4%	19.7%	25.6%
現時点で「待遇の差がない」ため対 応不要	21.4%	13.3%	26.3%	16.0%	23.8%	21.5%	20.4%	19.3%	23.3%	20.8%	22.0%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定済み	3.0%	2.9%	3.2%	3.2%	3.0%	2.6%	4.4%	3.0%	3.2%	3.2%	2.9%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定する予定	2.4%	2.1%	2.6%	1.5%	2.8%	2.0%	5.1%	1.5%	2.5%	1.8%	3.0%

【通勤手当】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1130	424	706	344	786	504	137	206	283	557	573
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	35.7%	37.7%	34.4%	39.0%	34.2%	33.1%	44.5%	35.4%	36.0%	41.1%	30.4%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	18.1%	24.5%	14.3%	20.3%	17.2%	18.8%	15.3%	21.8%	15.5%	16.3%	19.9%
どうするかまだ決まっていない	19.8%	18.4%	20.7%	17.2%	21.0%	19.2%	15.3%	20.9%	22.3%	17.6%	22.0%
現時点で「待遇の差がない」ため対 応不要	20.8%	14.4%	24.6%	17.2%	22.4%	23.2%	17.5%	16.0%	21.6%	20.5%	21.1%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定済み	3.3%	2.6%	3.7%	3.8%	3.1%	3.6%	4.4%	4.4%	1.4%	2.5%	4.0%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定する予定	2.3%	2.4%	2.3%	2.6%	2.2%	2.0%	2.9%	1.5%	3.2%	2.0%	2.6%

【諸手当】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1115	413	702	342	773	495	138	205	277	551	564
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	31.0%	33.2%	29.8%	31.9%	30.7%	31.1%	32.6%	29.8%	31.0%	36.7%	25.5%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	18.3%	22.5%	15.8%	20.8%	17.2%	19.6%	15.9%	19.5%	16.2%	15.2%	21.3%
どうするかまだ決まっていない	21.8%	20.8%	22.4%	19.9%	22.6%	19.8%	19.6%	26.3%	23.1%	19.2%	24.3%
現時点で「待遇の差がない」ため対 応不要	23.6%	18.4%	26.6%	21.9%	24.3%	23.8%	24.6%	21.0%	24.5%	24.1%	23.0%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定済み	2.5%	2.7%	2.4%	2.0%	2.7%	2.6%	3.6%	2.0%	2.2%	2.4%	2.7%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定する予定	2.8%	2.4%	3.0%	3.5%	2.5%	3.0%	3.6%	1.5%	2.9%	2.4%	3.2%

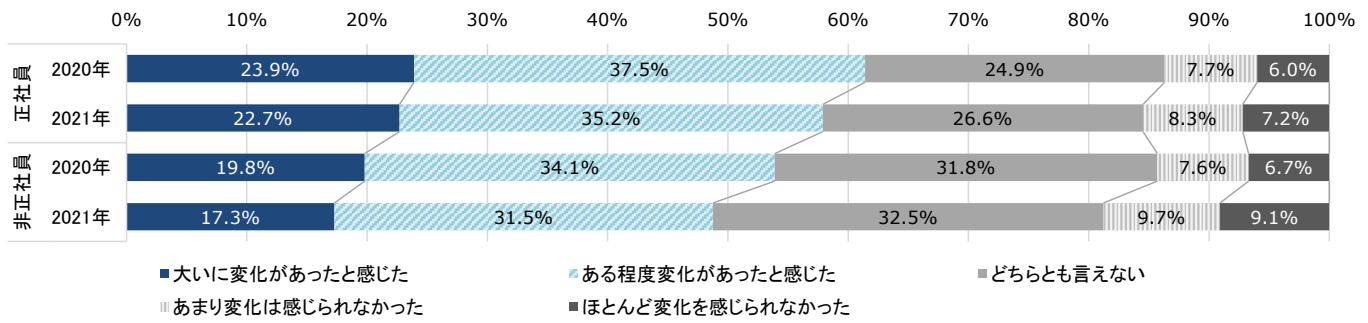
【福利厚生】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1098	408	690	333	765	489	134	201	274	542	556
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	32.5%	33.6%	31.9%	33.3%	32.2%	33.9%	37.3%	28.4%	30.7%	37.1%	28.1%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	17.9%	23.8%	14.3%	20.7%	16.6%	17.0%	14.2%	24.9%	16.1%	16.6%	19.1%
どうするかまだ決まっていない	21.4%	21.1%	21.6%	20.4%	21.8%	21.3%	20.1%	22.4%	21.5%	19.0%	23.7%
現時点で「待遇の差がない」ため対応 不要	21.9%	16.2%	25.4%	18.9%	23.3%	21.7%	20.9%	19.4%	24.8%	21.0%	22.8%
正社員の基準を非正規社員のものに あわせて改定済み	3.3%	2.9%	3.5%	2.7%	3.5%	3.5%	3.7%	2.5%	3.3%	3.5%	3.1%
正社員の基準を非正規社員のものに あわせて改定する予定	3.0%	2.5%	3.3%	3.9%	2.6%	2.7%	3.7%	2.5%	3.6%	2.8%	3.2%

※回答対象者は、各雇用形態区分の採用担当者であり、本年採用を行ったと回答した方（派遣社員については「本年採用を行った」と回答した方全て）

【退職金】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				適用開始日	
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	20年4月～	21年4月～
回答数→	1078	410	668	330	748	483	132	194	269	531	547
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定済み	24.7%	26.3%	23.7%	22.7%	25.5%	24.8%	28.8%	22.7%	23.8%	30.9%	18.6%
非正社員の基準を正社員のものに あわせて改定する予定	18.6%	23.9%	15.3%	22.4%	16.8%	18.6%	18.2%	20.6%	17.1%	16.2%	20.8%
どうするかまだ決まっていない	26.6%	23.9%	28.3%	28.5%	25.8%	26.3%	22.7%	30.4%	26.4%	21.7%	31.4%
現時点で「待遇の差がない」ため対 応不要	23.5%	18.5%	26.5%	20.3%	24.9%	23.8%	22.0%	20.6%	25.7%	23.7%	23.2%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定済み	4.0%	5.1%	3.3%	3.3%	4.3%	4.1%	3.0%	3.1%	4.8%	4.9%	3.1%
正社員の基準を非正規社員のもの にあわせて改定する予定	2.7%	2.2%	3.0%	2.7%	2.7%	2.3%	5.3%	2.6%	2.2%	2.6%	2.7%

【9】新型コロナウイルスの影響について

コロナウイルスの影響で社員の働き方に対する意識に変化があったと思いますか



【正社員について】

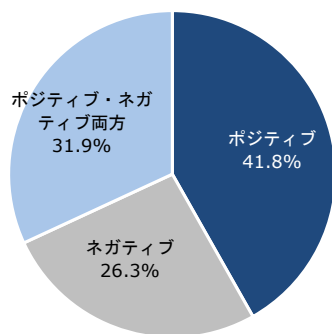
	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1827	1817	547	1270	569	1248	808	215	327	467	948	329	540
大いに変化があったと感じた	23.9%	22.7%	32.0%	18.7%	22.8%	22.7%	27.1%	24.2%	19.6%	16.7%	17.5%	23.4%	31.5%
ある程度変化があったと感じた	37.5%	35.2%	37.5%	34.3%	37.3%	34.3%	33.7%	38.6%	35.8%	36.0%	33.9%	39.5%	35.0%
どちらとも言えない	24.9%	26.6%	24.3%	27.6%	23.7%	27.9%	27.6%	24.2%	27.5%	25.3%	28.4%	22.5%	25.9%
あまり変化を感じなかった	7.7%	8.3%	4.0%	10.1%	9.7%	7.6%	6.1%	8.4%	8.9%	11.6%	10.4%	7.0%	5.2%
ほとんど変化を感じられなかった	6.0%	7.2%	2.2%	9.4%	6.5%	7.5%	5.6%	4.7%	8.3%	10.5%	9.8%	7.6%	2.4%

【非正社員について】

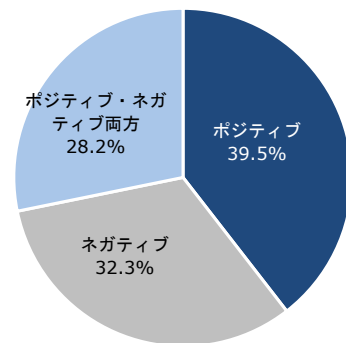
	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,498	1443	431	1012	404	1039	606	185	276	376	752	269	422
大いに変化があったと感じた	19.8%	17.3%	21.1%	15.6%	18.1%	16.9%	19.3%	15.7%	15.9%	15.7%	14.9%	19.7%	19.9%
ある程度変化があったと感じた	34.1%	31.5%	36.4%	29.3%	36.1%	29.6%	31.8%	34.1%	30.4%	30.3%	29.1%	35.3%	33.2%
どちらとも言えない	31.8%	32.5%	32.7%	32.4%	29.0%	33.9%	33.8%	32.4%	32.2%	30.6%	31.9%	30.9%	34.6%
あまり変化を感じなかった	7.6%	9.7%	6.7%	11.0%	10.6%	9.3%	7.6%	9.7%	11.2%	12.0%	12.2%	6.7%	7.1%
ほとんど変化を感じられなかった	6.7%	9.1%	3.0%	11.7%	6.2%	10.2%	7.4%	8.1%	10.1%	11.4%	11.8%	7.4%	5.2%

全間で「変化」があったと感じた人にお聞きします。その変化の内容は貴社にとってポジティブかネガティブかを教えてください。

【正社員】



【非正社員】



【正社員の意識変化】

	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,122	1053	380	673	342	711	491	135	181	246	487	207	359
ポジティブな変化だった	36.0%	41.8%	54.2%	34.8%	40.9%	42.2%	41.3%	37.8%	48.1%	40.2%	35.5%	46.4%	47.6%
ネガティブな変化だった	25.5%	26.3%	21.6%	29.0%	24.6%	27.1%	23.8%	25.9%	23.8%	33.3%	32.4%	22.2%	20.3%
ポジティブ・ネガティブ両方ある変化だった	38.5%	31.9%	24.2%	36.3%	34.5%	30.7%	34.8%	36.3%	28.2%	26.4%	32.0%	31.4%	32.0%

【非正社員の意識変化】

	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	807	703	248	455	219	484	310	92	128	173	331	148	224
ポジティブな変化だった	32.1%	39.5%	50.4%	33.6%	42.0%	38.4%	41.3%	45.7%	39.8%	32.9%	33.8%	44.6%	44.6%
ネガティブな変化だった	32.0%	32.3%	27.4%	34.9%	30.6%	33.1%	28.7%	28.3%	35.9%	38.2%	36.9%	30.4%	26.8%
ポジティブ・ネガティブ両方ある変化だった	35.9%	28.2%	22.2%	31.4%	27.4%	28.5%	30.0%	26.1%	24.2%	28.9%	29.3%	25.0%	28.6%

社員の働き方の変化について、その内容を教えてください。

※以下は抜粋した自由回答

【ポジティブな変化内容】

- ・ 当たり前の毎日の労働から想定できないことに対しての危機感が増し今まで以上に働けるという感覚に有り難みを感じている。（製造業）
- ・ 一部であるが会社に来ることが仕事ではなく、成果をあげることが仕事であるという考え方を取り入れたこと。（流通業・卸売業・小売業）
- ・ 在宅ワークの生産性が低いとの先入観が先行していたが、実際に在宅ワークが避けられなくなって導入したがい思いのほか生産性は維持出来た。（金融業（銀行または証券）・保険業）
- ・ レイオフなしを早々に発表したことで社員のことを考慮していることが分かり、帰属意識が高まった（情報通信業）

【ネガティブな変化内容】

- ・ 学習支援である為、学校運営な支障が生じた。それ故に入学減少は売り上げ等にも大きく影響し、賞与カットという結果になった。給与減は士気低下を招き、退職者増につながった。（教育業）
- ・ テレワークが当たり前である意識であり、通勤をしたくないと言い、経過報告などできない人材が増えた。（情報通信業）
- ・ リモートワーク可能な業務と、現場作業の業務が基本の社員との格差がでた（その他）

【ポジティブ・ネガティブ両方ある変化内容】

- ・ 労働時間が減ってゆとりを持って仕事ができストレスフリーであったが、同時に残業が減ったことによる収入減で経済面は厳しそうであった（その他）
- ・ 在宅勤務で自分で仕事を管理する意識が高まったが、会議や確認に時間がかかり意欲が低下しつつある。（教育業）
- ・ ホームワークでポジティブになる者とう行動すればよいのかかわからない者がいることを痛感した。（情報通信業）
- ・ 無駄な会議や資料は減った。ただ、各個人の管理のための時間はかかるようになった。（製造業）

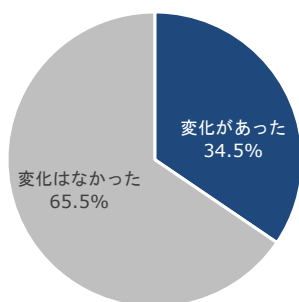
コロナウイルスの影響で社員の定着率はどうになると思いますか。

【正社員について】	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,827	1817	547	1270	569	1248	808	215	327	467	948	329	540
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が増えており、今後は離職者が増える予想する	9.8%	11.8%	18.8%	8.7%	11.8%	11.8%	12.5%	8.8%	12.2%	11.6%	8.9%	14.0%	15.6%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が増えているが、今後は離職者が減ると予想する	10.8%	10.7%	15.4%	8.7%	10.0%	11.1%	10.3%	12.6%	11.0%	10.5%	7.8%	15.5%	13.0%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が変わらないが、今後は離職者が増える予想する	13.1%	13.4%	16.6%	12.0%	13.7%	13.2%	14.9%	13.5%	11.3%	12.2%	10.7%	16.1%	16.5%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が変わらないが、今後は離職者が減ると予想する	11.9%	10.9%	10.6%	11.0%	14.2%	9.4%	10.1%	13.0%	11.3%	10.9%	10.1%	9.1%	13.3%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が減っているが、今後は離職者が増える予想する	2.9%	3.9%	4.6%	3.5%	3.7%	3.9%	5.2%	1.9%	3.7%	2.6%	2.5%	5.5%	5.2%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が減っているが、今後は離職者が減ると予想する	6.5%	4.8%	5.9%	4.3%	5.1%	4.6%	4.8%	3.3%	3.7%	6.2%	5.3%	2.4%	5.4%
離職する社員の割合は変わらず、今後も変わらないと予想する	45.0%	44.6%	28.2%	51.7%	41.5%	46.0%	42.2%	47.0%	46.8%	46.0%	54.7%	37.4%	31.1%

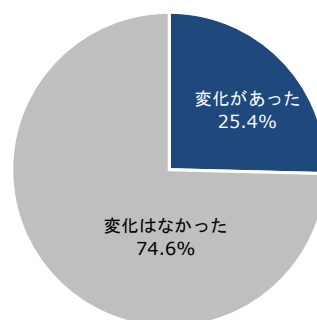
【非正社員について】	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1,498	1443	431	1012	404	1039	606	185	276	376	752	269	422
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が増えており、今後は離職者が増える予想する	9.0%	9.1%	12.5%	7.7%	9.7%	9.0%	10.2%	7.6%	9.8%	7.7%	7.7%	10.8%	10.7%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が増えているが、今後は離職者が減ると予想する	10.1%	10.1%	16.0%	7.6%	10.6%	9.9%	10.4%	12.4%	9.4%	9.0%	6.4%	13.8%	14.5%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が変わらないが、今後は離職者が増える予想する	13.8%	13.4%	15.8%	12.4%	14.4%	13.0%	13.4%	10.3%	14.5%	14.1%	12.1%	16.0%	14.0%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が変わらないが、今後は離職者が減ると予想する	10.8%	11.3%	13.5%	10.4%	13.1%	10.6%	10.9%	11.4%	10.9%	12.2%	9.0%	13.0%	14.2%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が減っているが、今後は離職者が増える予想する	2.9%	3.5%	3.0%	3.7%	4.2%	3.2%	4.6%	1.6%	1.4%	4.0%	2.7%	5.2%	3.8%
(コロナ前と比較して)離職する社員の割合が減っているが、今後は離職者が減ると予想する	6.1%	4.9%	7.7%	3.7%	5.2%	4.7%	5.0%	3.2%	4.3%	5.9%	4.4%	3.3%	6.6%
離職する社員の割合は変わらず、今後も変わらないと予想する	47.2%	47.7%	31.6%	54.6%	42.8%	49.7%	45.5%	53.5%	49.6%	47.1%	57.7%	37.9%	36.3%

コロナウイルスの影響で社員に求める能力に変化がありましたか。

【正社員】



【非正社員】



【正社員に求める能力】

	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
回答数→	1,827	1817	547	1270	569	1248	808	215	327	467	948	329	540
変化があった	36.1%	34.5%	47.7%	28.8%	34.8%	34.4%	37.6%	28.8%	31.8%	33.6%	26.2%	41.0%	45.2%
変化はなかった	63.9%	65.5%	52.3%	71.2%	65.2%	65.6%	62.4%	71.2%	68.2%	66.4%	73.8%	59.0%	54.8%

【非正社員に求める能力】

	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
回答数→	1,498	1443	431	1012	404	1039	606	185	276	376	752	269	422
変化があった	28.5%	25.4%	34.8%	21.4%	24.8%	25.7%	27.6%	22.7%	23.9%	24.5%	20.5%	31.2%	30.6%
変化はなかった	71.5%	74.6%	65.2%	78.6%	75.2%	74.3%	72.4%	77.3%	76.1%	75.5%	79.5%	68.8%	69.4%

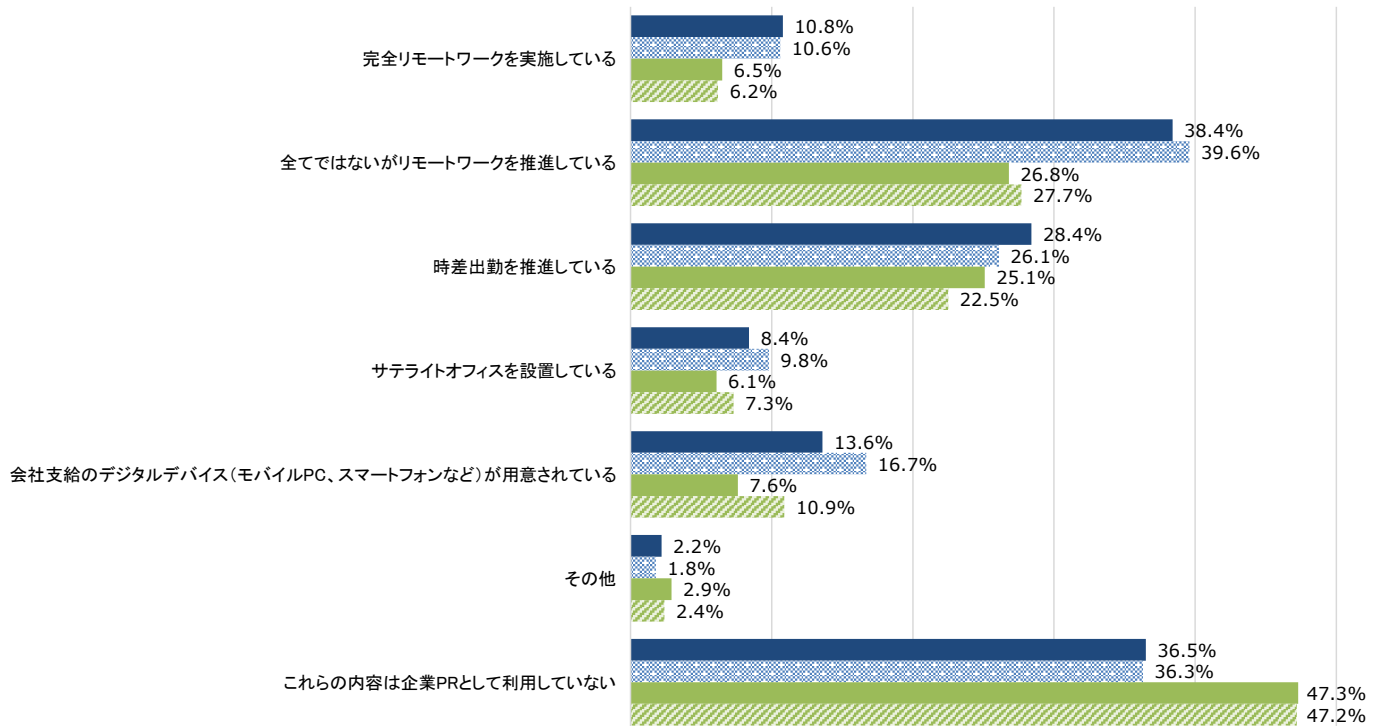
社員に求める能力変化について、その内容を教えてください。

※以下は抜粋した自由回答

- ・従来型の業務では周りの人の助けがあったが、今後は自分で向上心持って何事も対処できる能力開発が必要。(情報通信業)
- ・テレワークなどの柔軟な働き方に対応する力。ネットワークを使いこなす力。(建設業)
- ・会社の指示通り動くのではなく 自身で考えながらチャレンジして欲しい(生活関連サービス業・娯楽業)
- ・パソコンのスキルや新しい事への対応能力が求められるようになった(製造業)
- ・リモートワーク、リモートマネジメントに耐えうるフレキシビリティ(情報通信業)
- ・テキストコミュニケーション能力がより求められるようになった(その他)
- ・管理されなくても仕事をする自主性を発揮できる社員(情報通信業)
- ・能動的にコミュニケーションを取る能力(情報通信業)
- ・非実対面コミュニケーションの能力(流通業・卸売業・小売業)
- ・管理職のマネジメント能力の向上(流通業・卸売業・小売業)
- ・コロナ不安に負けないメンタル(生活関連サービス業・娯楽業)
- ・プライベートでの健康自己管理(医療・福祉)

コロナ禍での採用活動に際して、下記の新しい働き方の内容を企業PRとして利用しましたか。(複数回答)

■ 正社員 2020年 ■ 正社員 2021年 ■ 非正社員 2020年 ■ 非正社員 2021年



【正社員】	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
回答数→	1,827	1,817	547	1,270	569	1,248	808	215	327	467	948	329	540
完全リモートワークを実施している	10.8%	10.6%	18.8%	7.1%	8.6%	11.5%	12.3%	9.8%	11.0%	7.9%	6.8%	10.9%	17.2%
全てではないがリモートワークを推進している	38.4%	39.6%	55.4%	32.8%	43.2%	37.9%	45.0%	34.0%	40.4%	32.1%	29.0%	46.5%	53.9%
時差出勤を推進している	28.4%	26.1%	33.3%	23.1%	25.7%	26.4%	30.1%	24.2%	25.4%	20.8%	20.4%	31.3%	33.1%
サテライトオフィスを設置している	8.4%	9.8%	20.1%	5.4%	11.2%	9.1%	10.4%	12.1%	10.4%	7.3%	5.1%	13.7%	15.7%
会社支給のデジタルデバイス(モバイルPC、スマートフォンなど)が用意されている	13.6%	16.7%	24.3%	13.4%	17.9%	16.1%	19.8%	16.7%	13.1%	13.7%	11.4%	22.5%	22.4%
その他	2.2%	1.8%	1.8%	1.8%	2.3%	1.6%	1.5%	2.3%	1.5%	2.4%	2.1%	1.2%	1.7%
これらの内容は企業PRとして利用していない	36.5%	36.3%	13.3%	46.2%	34.4%	37.2%	30.9%	37.7%	36.7%	44.8%	50.8%	26.1%	17.0%

【非正社員】	前年	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
回答数→	1,498	1,443	431	1,012	404	1,039	606	185	276	376	752	269	422
完全リモートワークを実施している	6.5%	6.2%	10.0%	4.5%	5.7%	6.4%	6.4%	7.0%	7.6%	4.3%	3.3%	8.9%	9.5%
全てではないがリモートワークを推進している	26.8%	27.7%	45.2%	20.3%	33.4%	25.5%	33.7%	20.0%	29.7%	20.5%	17.7%	34.9%	41.0%
時差出勤を推進している	25.1%	22.5%	29.9%	19.3%	24.3%	21.8%	24.6%	23.8%	23.2%	17.8%	16.9%	28.6%	28.4%
サテライトオフィスを設置している	6.1%	7.3%	16.5%	3.5%	8.4%	6.9%	8.6%	8.1%	7.6%	4.8%	3.1%	12.3%	11.8%
会社支給のデジタルデバイス(モバイルPC、スマートフォンなど)が用意されている	7.6%	10.9%	16.5%	8.6%	12.4%	10.4%	12.4%	9.7%	8.0%	11.4%	7.6%	16.0%	13.7%
その他(FA)	2.9%	2.4%	2.1%	2.5%	2.2%	2.4%	2.1%	3.8%	1.8%	2.4%	2.7%	1.9%	2.1%
これらの内容は企業PRとして利用していない	47.3%	47.2%	24.4%	56.9%	41.3%	49.5%	41.9%	49.2%	47.5%	54.5%	61.7%	33.8%	29.9%

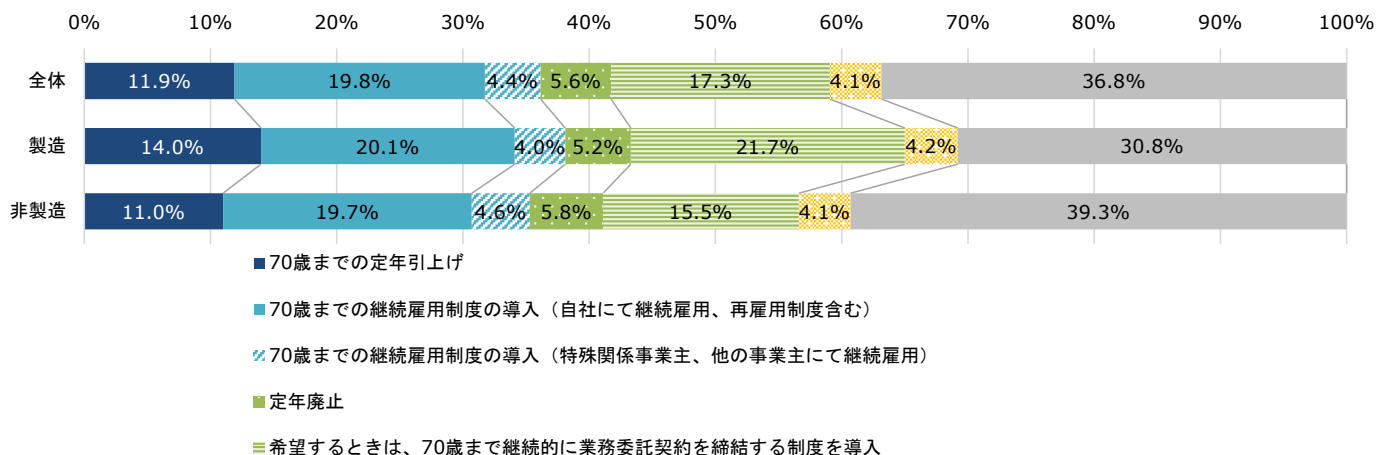
【10】高年齢者雇用について

2021年4月に施行された「70歳までの就業機会確保（改正高年齢者雇用安定法）」の努力義務に関して、貴社ではどのような対応を行いましたか。

※役員などを除く社員について回答してください。

	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
70歳までの定年引上げ	11.9%	16.3%	10.0%	14.0%	11.0%	13.1%	9.3%	9.4%	12.8%	9.4%	12.8%	15.8%
70歳までの継続雇用制度の導入 (自社にて継続雇用、再雇用制度含む)	19.8%	25.5%	17.4%	20.1%	19.7%	19.2%	22.4%	19.9%	19.4%	17.0%	23.4%	22.6%
70歳までの継続雇用制度の導入 (特殊関係事業主、他の事業主にて継続雇用)	4.4%	9.2%	2.4%	4.0%	4.6%	4.1%	3.7%	5.4%	4.6%	2.4%	4.7%	7.8%
定年廃止	5.6%	3.8%	6.4%	5.2%	5.8%	4.7%	7.3%	5.4%	6.7%	7.3%	3.3%	4.0%
希望するときは、70歳まで継続的に 業務委託契約を締結する制度を導入	17.3%	17.0%	17.5%	21.7%	15.5%	15.5%	21.5%	18.3%	17.7%	16.1%	20.1%	18.0%
希望するときは、70歳まで継続的に 事業主が実施・委託・出資する社会 貢献事業に従事できる制度の導入	4.1%	4.7%	3.9%	4.2%	4.1%	4.8%	1.6%	4.6%	3.8%	4.1%	5.3%	3.5%
いずれの対応も行わない予定	36.8%	23.6%	42.3%	30.8%	39.3%	38.5%	34.1%	36.9%	35.0%	43.7%	30.4%	28.3%

2021年4月に施行された「70歳までの就業機会確保（改正高年齢者雇用安定法）」の努力義務に関して、どのような対応を行ったか



【2021年4月以前】と【現時点】それぞれの時点における貴社で設定されている定年の年齢を記入してください。

■定年年齢

【2021年4月以前】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1434	423	1011	443	991	647	167	257	363	706	274	454
55歳未満	0.1%	0.2%	0.1%	—	0.2%	0.2%	0.6%	—	—	0.1%	—	0.2%
55歳	0.3%	0.7%	0.2%	—	0.5%	0.5%	0.6%	0.4%	—	0.3%	—	0.7%
56～60歳未満	0.1%	—	0.1%	0.2%	—	0.2%	—	—	—	—	0.4%	—
60歳	55.0%	47.5%	58.2%	59.8%	52.9%	54.7%	55.1%	58.4%	53.2%	56.4%	52.6%	54.4%
61～65歳未満	2.5%	0.7%	3.3%	2.3%	2.6%	2.8%	2.4%	1.9%	2.5%	3.0%	2.2%	2.0%
65歳	35.6%	44.0%	32.0%	32.5%	36.9%	35.5%	35.9%	33.9%	36.6%	32.9%	36.9%	39.0%
66～70歳未満	1.0%	1.2%	0.9%	1.4%	0.8%	0.5%	1.8%	0.8%	1.7%	1.1%	1.1%	0.7%
70歳	3.7%	4.7%	3.3%	2.5%	4.2%	4.2%	2.4%	4.3%	3.0%	4.1%	5.8%	1.8%
71歳以上	1.7%	0.9%	2.0%	1.4%	1.8%	1.5%	1.2%	0.4%	3.0%	2.1%	1.1%	1.3%

※回答対象者は、現時点で定年・役職定年があると回答した方

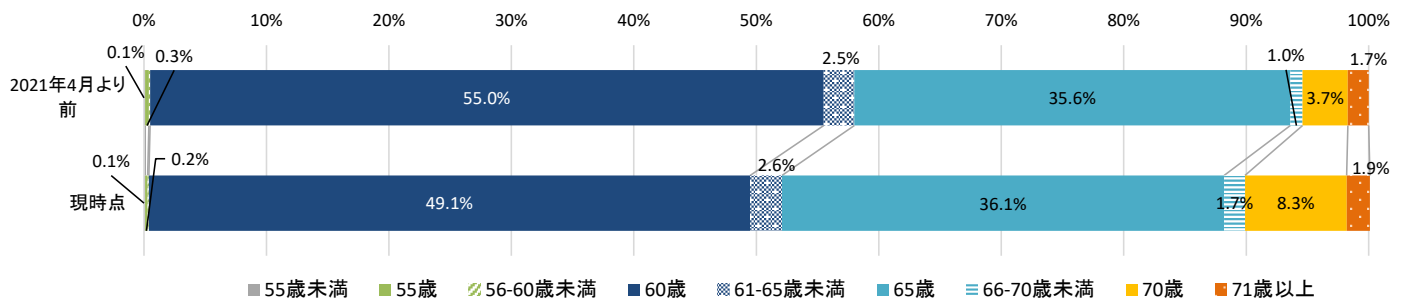
【現時点】	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	1372	400	972	420	952	623	162	247	340	675	265	432
55歳未満	0.1%	0.3%	—	—	0.1%	0.2%	—	—	—	—	—	0.2%
55歳未満	0.2%	0.3%	0.2%	0.2%	0.2%	0.3%	—	0.4%	—	0.3%	—	0.2%
56～60歳未満	0.1%	0.3%	—	—	0.1%	0.2%	—	—	—	—	—	0.2%
60歳	49.1%	40.5%	52.7%	54.0%	47.0%	49.3%	48.1%	49.0%	49.4%	51.4%	47.9%	46.3%
61～65歳未満	2.6%	0.5%	3.4%	2.1%	2.7%	2.9%	1.9%	2.4%	2.4%	3.0%	2.3%	2.1%
65歳	36.1%	45.3%	32.3%	33.8%	37.1%	36.3%	38.9%	35.2%	35.0%	33.2%	34.0%	41.9%
66～70歳未満	1.7%	1.5%	1.7%	1.7%	1.7%	0.8%	3.1%	2.0%	2.4%	1.5%	3.0%	1.2%
70歳	8.3%	10.0%	7.6%	7.1%	8.8%	8.3%	6.2%	10.5%	7.6%	8.3%	11.3%	6.5%
71歳以上	1.9%	1.5%	2.1%	1.0%	2.3%	1.8%	1.9%	0.4%	3.2%	2.4%	1.5%	1.4%

■役職定年年齢

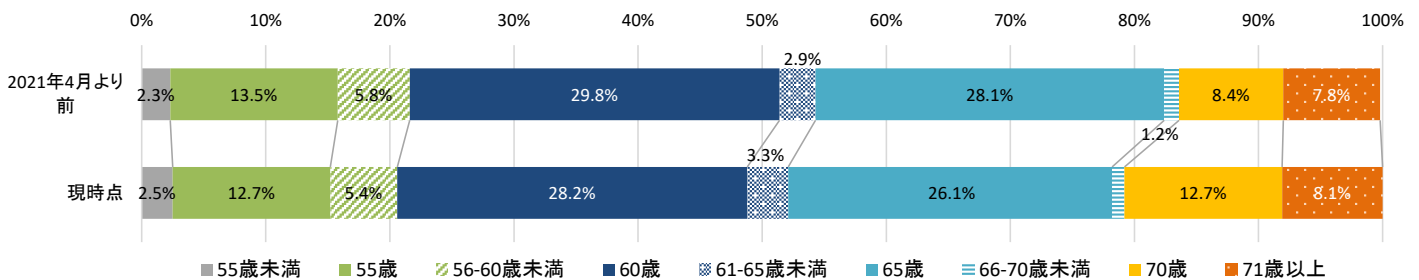
【2021年4月より前】	回答数→	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		651	223	428	219	432	290	71	122	168	277	134	240
55歳未満		2.3%	4.5%	1.2%	1.8%	2.5%	3.1%	—	2.5%	1.8%	1.1%	1.5%	4.2%
55歳		13.5%	19.7%	10.3%	13.7%	13.4%	14.8%	19.7%	11.5%	10.1%	6.1%	13.4%	22.1%
56～60歳未満		5.8%	9.0%	4.2%	9.1%	4.2%	6.2%	5.6%	8.2%	3.6%	4.0%	3.7%	9.2%
60歳		29.8%	27.4%	31.1%	31.1%	29.2%	29.7%	31.0%	27.9%	31.0%	31.8%	31.3%	26.7%
61～65歳未満		2.9%	1.3%	3.7%	3.2%	2.8%	2.8%	4.2%	3.3%	2.4%	3.2%	0.7%	3.8%
65歳		28.1%	24.7%	29.9%	23.3%	30.6%	25.9%	32.4%	29.5%	29.2%	30.7%	32.8%	22.5%
66～70歳未満		1.2%	0.9%	1.4%	0.9%	1.4%	1.4%	1.4%	0.8%	1.2%	1.1%	0.7%	1.7%
70歳		8.4%	9.4%	7.9%	10.0%	7.6%	9.0%	4.2%	9.8%	8.3%	7.9%	9.7%	8.3%
71歳以上		7.8%	3.1%	10.3%	6.8%	8.3%	7.2%	1.4%	6.6%	12.5%	14.1%	6.0%	1.7%

【現時点】	回答数→	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
		606	208	398	202	404	265	72	113	156	263	122	221
55歳未満		2.5%	5.3%	1.0%	2.5%	2.5%	3.4%	—	2.7%	1.9%	1.1%	1.6%	4.5%
55歳未満		12.7%	18.3%	9.8%	13.4%	12.4%	12.5%	16.7%	11.5%	12.2%	6.1%	13.9%	19.9%
56～60歳未満		5.4%	7.2%	4.5%	8.4%	4.0%	5.7%	5.6%	8.0%	3.2%	4.2%	4.1%	7.7%
60歳		28.2%	28.4%	28.1%	31.2%	26.7%	30.2%	25.0%	23.9%	29.5%	28.5%	27.9%	28.1%
61～65歳未満		3.3%	1.9%	4.0%	3.5%	3.2%	3.4%	4.2%	3.8%	2.6%	3.0%	0.8%	5.0%
65歳		26.1%	19.7%	29.4%	21.8%	28.2%	25.7%	34.7%	23.9%	24.4%	30.0%	31.1%	18.6%
66～70歳未満		1.0%	0.5%	1.3%	0.5%	1.2%	0.8%	1.4%	1.8%	0.6%	0.8%	—	1.8%
70歳		12.7%	16.3%	10.8%	11.9%	13.1%	11.7%	9.7%	17.7%	12.2%	11.4%	13.9%	13.6%
71歳以上		8.1%	2.4%	11.1%	6.9%	8.7%	6.8%	2.8%	7.1%	13.5%	14.8%	6.6%	0.9%

定年年齢



役職定年年齢

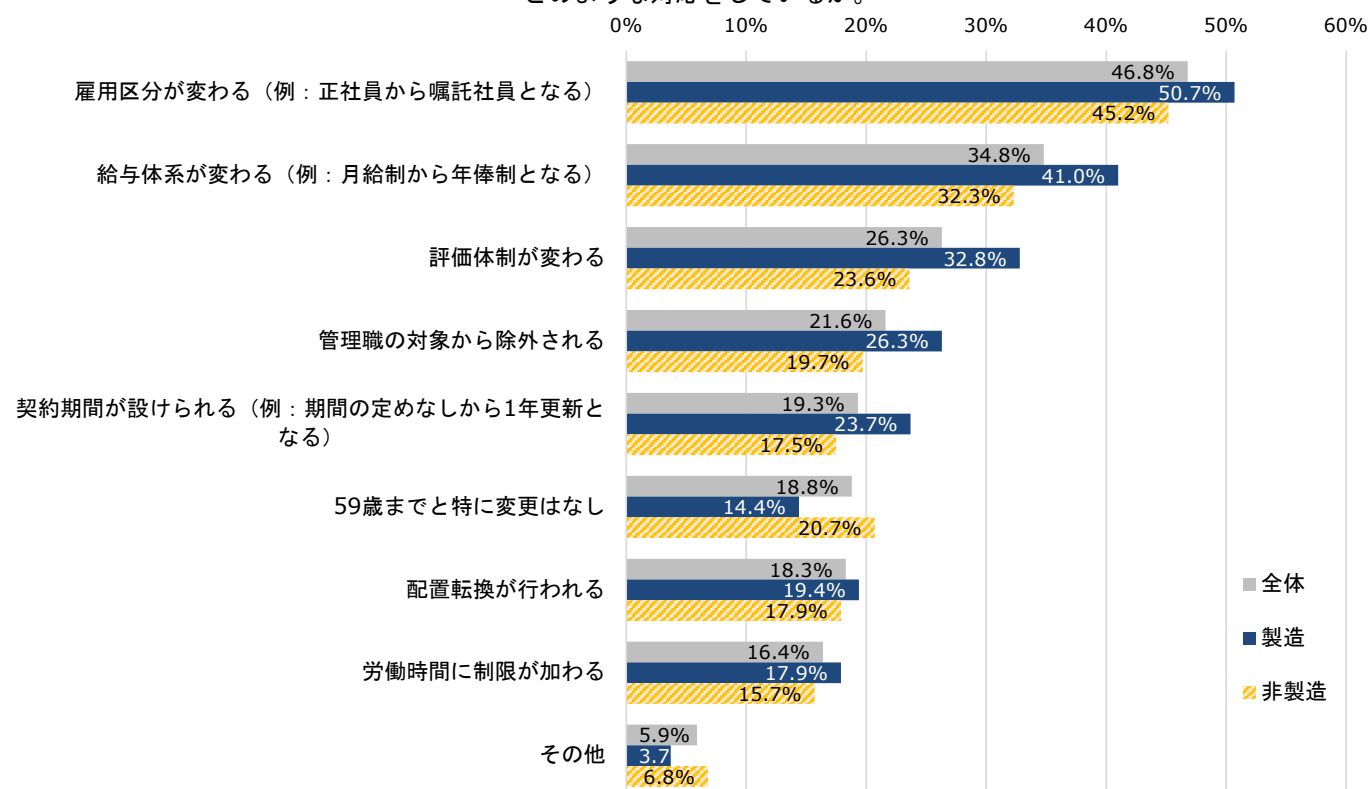


60歳以上も継続雇用される社員がいる場合、その役割・待遇についてどのような対応をしていますか。（複数回答）

※役員などを除く社員について回答してください。

回答数→	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
雇用区分が変わる(例:正社員から嘱託社員となる)	46.8%	53.2%	44.1%	50.7%	45.2%	51.0%	48.4%	46.4%	39.2%	38.9%	58.5%	53.9%
配置転換が行われる	18.3%	26.3%	15.0%	19.4%	17.9%	18.3%	20.3%	17.5%	17.9%	12.7%	26.5%	23.5%
評価体制が変わる	26.3%	36.1%	22.2%	32.8%	23.6%	28.5%	28.9%	27.5%	20.6%	18.7%	34.5%	35.1%
給与体系が変わる(例:月給制から年俸制となる)	34.8%	41.3%	32.1%	41.0%	32.3%	34.9%	39.4%	36.1%	31.6%	29.2%	39.3%	42.3%
労働時間に制限が加わる	16.4%	20.8%	14.5%	17.9%	15.7%	14.8%	19.9%	17.5%	16.6%	13.1%	21.4%	19.1%
管理職の対象から除外される	21.6%	27.5%	19.2%	26.3%	19.7%	20.0%	21.5%	23.7%	22.9%	15.7%	27.0%	29.0%
契約期間が設けられる(例:期間の定めなしから1年更新となる)	19.3%	18.3%	19.7%	23.7%	17.5%	21.1%	20.3%	17.8%	16.8%	18.7%	21.2%	19.3%
59歳までと特に変更はなし	18.8%	11.1%	22.0%	14.4%	20.7%	17.1%	16.7%	19.7%	22.1%	27.0%	11.1%	8.7%
その他	5.9%	4.8%	6.3%	3.7%	6.8%	7.3%	4.5%	4.9%	5.0%	7.5%	1.9%	5.3%

**60歳以上も継続雇用される社員がいる場合、その役割・待遇について
どのような対応をしているか。**



【11】LGBTQ+について

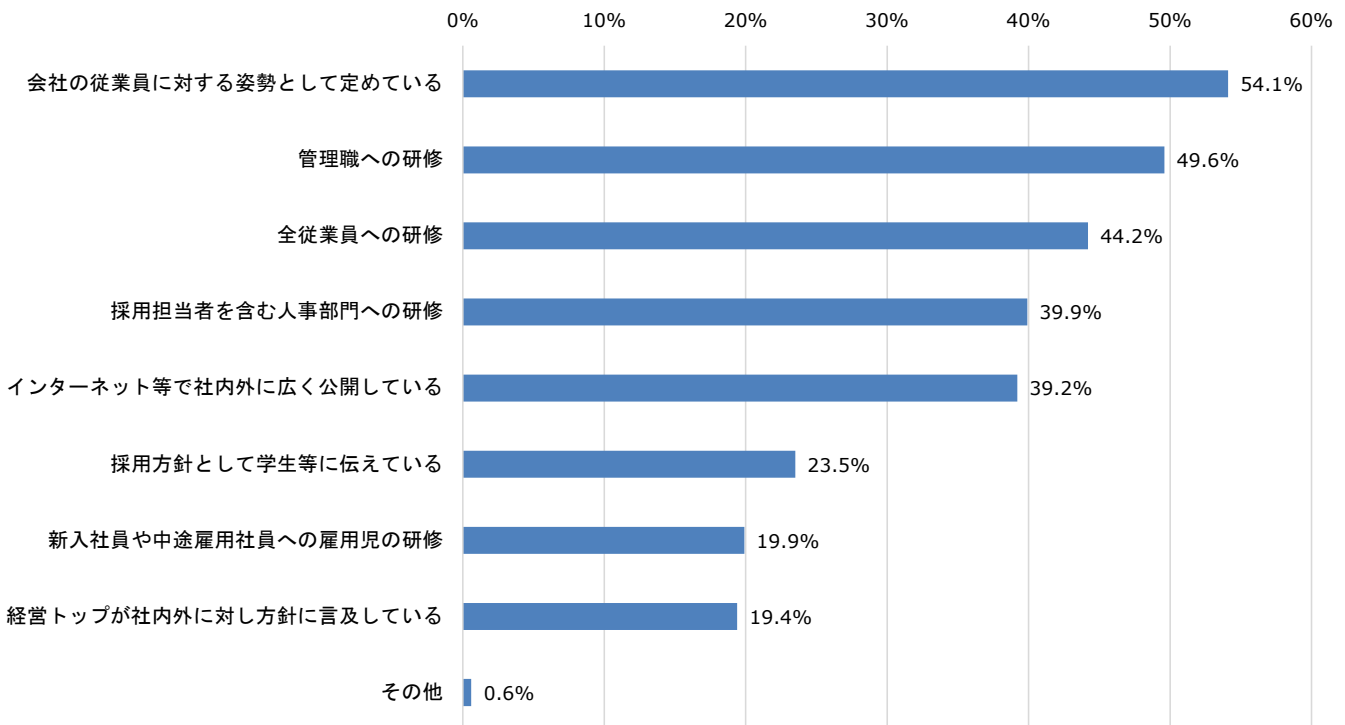
貴社におけるLGBTQ+への取り組み状況についてお答えください。(複数回答)

※本設問の選択肢は特定非営利活動法人 グッド・エイジング・エールズ work with Pride事務局が実施している「PRIDE指標」項目の一部を引用して作成しました。
 <PRIDE指標とは> <https://workwithpride.jp/pride-i/>

回答数→	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300~999人	1,000人以上
インターネット等で社内外に広く公開している	1134	476	658	359	775	535	138	203	258	425	236	473
会社の従業員に対する姿勢として定めている	39.2%	52.7%	29.5%	42.6%	37.7%	42.4%	36.2%	34.5%	38.0%	26.1%	38.6%	51.4%
採用方針として学生等に伝えている	54.1%	54.0%	54.3%	54.6%	53.9%	57.4%	47.8%	59.1%	46.9%	54.4%	54.2%	53.9%
経営トップが社内外に対し方針に言及している	23.5%	30.0%	18.7%	28.1%	21.3%	24.7%	18.1%	24.6%	22.9%	17.9%	23.3%	28.5%
採用担当者を含む人事部門への研修	19.4%	20.8%	18.4%	19.5%	19.4%	19.6%	21.0%	18.7%	18.6%	19.3%	16.1%	21.1%
管理職への研修	39.9%	45.6%	35.7%	45.7%	37.2%	42.1%	35.5%	37.9%	39.1%	31.8%	45.3%	44.4%
全従業員への研修	49.6%	52.9%	47.3%	54.0%	47.6%	49.2%	52.2%	51.7%	47.7%	43.8%	53.8%	52.9%
新入社員や中途雇用社員への雇用児の研修	44.2%	47.5%	41.8%	45.4%	43.6%	45.8%	39.1%	46.3%	41.9%	40.9%	42.8%	47.8%
その他	19.9%	21.6%	18.7%	22.0%	19.0%	21.5%	21.0%	21.7%	14.7%	20.7%	20.3%	19.0%
	0.6%	0.2%	0.9%	0.3%	0.8%	0.9%	-	1.0%	-	0.9%	-	0.6%

<全回答者(2,036名のうち、1,134名から回答を得た)>

貴社におけるLGBTQ+への取り組み状況について

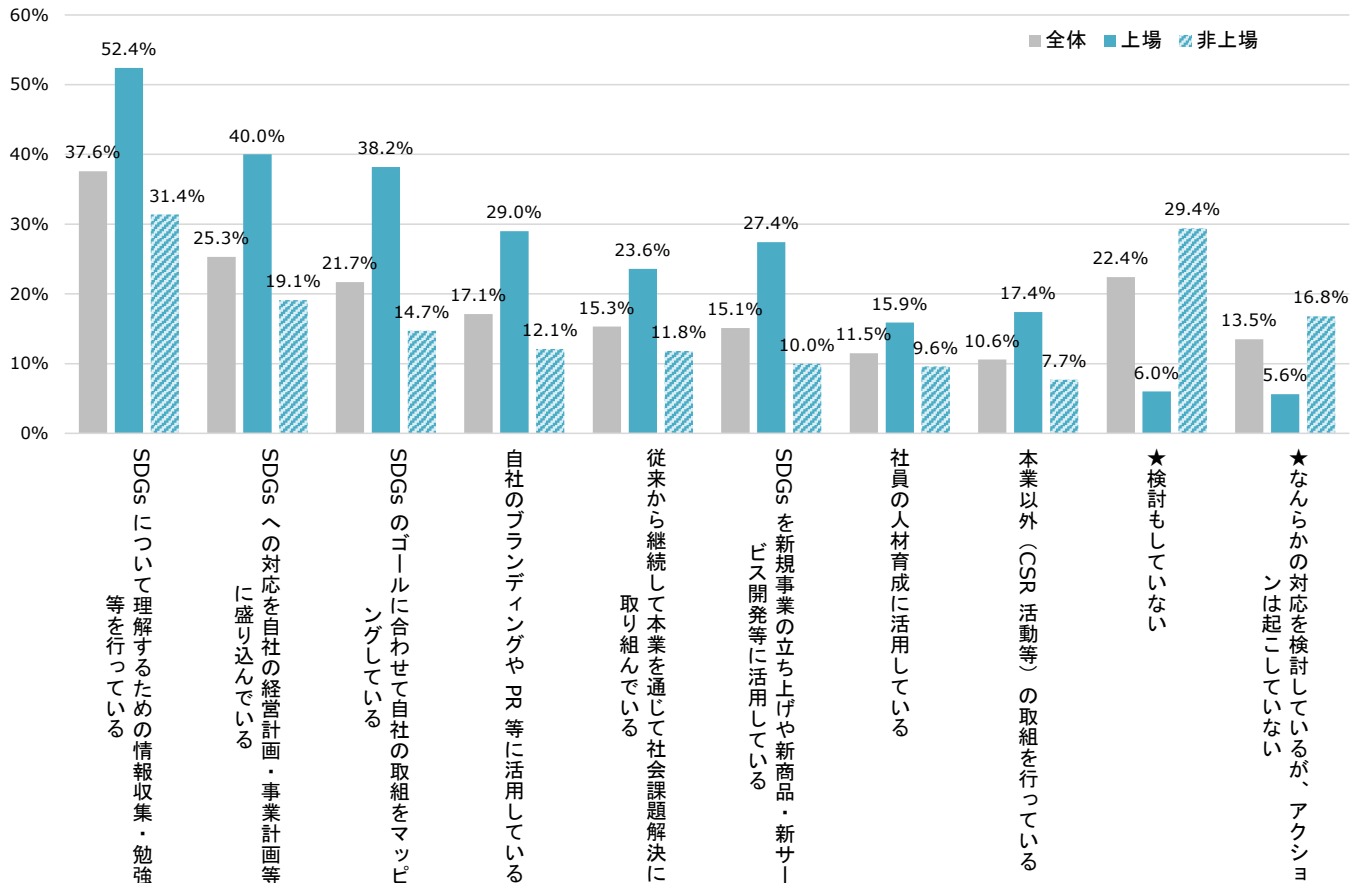


【12】SDGsについて

貴社におけるSDGsへの対応・アクションの状況についてお答えください。(複数回答)

	回答数→	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
			上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
SDGsについて理解するための情報収集・勉強等を行っている	1856	37.6%	52.4%	31.4%	45.3%	34.3%	41.2%	40.2%	34.8%	32.1%	26.1%	45.3%	53.4%
SDGsのゴールに合わせて自社の取組をマッピングしている		21.7%	38.2%	14.7%	27.4%	19.3%	23.4%	27.2%	18.0%	18.9%	11.5%	28.6%	35.7%
SDGsへの対応を自社の経営計画・事業計画等に盛り込んでいる		25.3%	40.0%	19.1%	32.0%	22.4%	28.4%	26.8%	21.2%	22.3%	15.8%	30.7%	38.9%
自社のブランディングやPR等に活用している		17.1%	29.0%	12.1%	20.4%	15.7%	18.8%	17.9%	17.1%	13.9%	10.6%	23.7%	24.8%
SDGsを新規事業の立ち上げや新商品・新サービス開発等に活用している		15.1%	27.4%	10.0%	18.5%	13.7%	16.5%	17.0%	11.5%	14.5%	8.6%	21.6%	22.8%
従来から継続して本業を通じて社会課題解決に取り組んでいる		15.3%	23.6%	11.8%	18.7%	13.8%	18.0%	15.6%	13.3%	12.0%	10.2%	18.2%	22.6%
本業以外(CSR活動等)の取組を行っている		10.6%	17.4%	7.7%	13.5%	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	8.8%	6.6%	12.5%	16.5%
社員の人材育成に活用している		11.5%	15.9%	9.6%	15.6%	9.7%	13.5%	11.2%	9.7%	9.5%	9.1%	13.1%	14.7%
その他		0.1%	—	0.2%	—	0.2%	—	—	0.3%	0.2%	0.1%	—	0.2%
★なんらかの対応を検討しているが、アクションは起こしていない		13.5%	5.6%	16.8%	9.9%	15.0%	12.5%	10.7%	14.2%	16.0%	17.1%	14.6%	6.3%
★検討もしていない		22.4%	6.0%	29.4%	17.8%	24.4%	21.2%	21.0%	24.8%	23.5%	35.5%	11.9%	5.6%

貴社におけるSDGsへの対応・アクションの状況について



★排他：この選択を選んだ場合は、他の選択肢は選べない。

下記項目について、SDGsに取り組んだことによる効果はありますか。
現在、取り組んでいない場合も主観で構いませんので、ご回答ください。

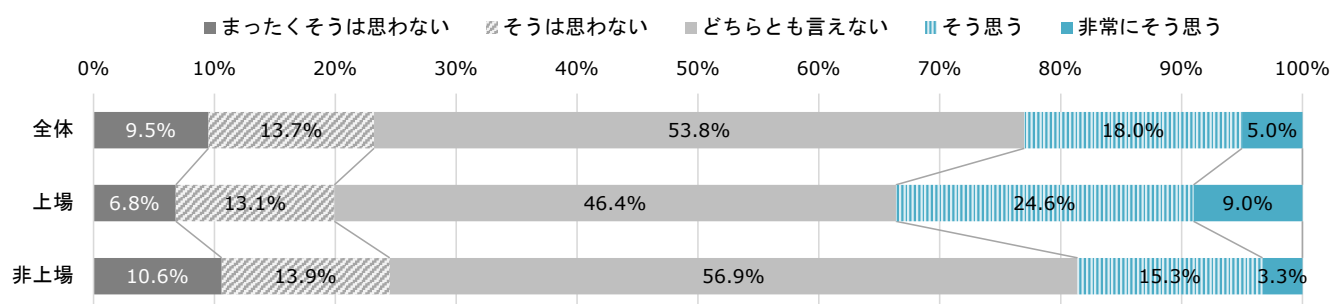
従業員のモチベーションアップ

	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
まったくそうは思わない	9.5%	6.8%	10.6%	8.7%	9.8%	8.8%	11.0%	8.4%	10.7%	11.7%	6.1%	7.5%
そうは思わない	13.7%	13.1%	13.9%	14.4%	13.4%	11.5%	16.7%	14.3%	15.6%	14.0%	14.8%	12.5%
どちらとも言えない	53.8%	46.4%	56.9%	52.3%	54.5%	54.6%	52.0%	55.0%	52.6%	57.3%	50.4%	49.6%
そう思う	18.0%	24.6%	15.3%	20.1%	17.2%	19.5%	15.9%	17.3%	17.1%	14.2%	20.9%	23.1%
非常にそう思う	5.0%	9.0%	3.3%	4.5%	5.1%	5.6%	4.5%	5.1%	4.0%	2.7%	7.8%	7.3%

採用活動におけるプラスの効果

	全体	上場/非上場		製造/非製造		本社所在地エリア				従業員数(正社員)		
		上場	非上場	製造	非製造	関東	東海	関西	その他	300人未満	300～999人	1,000人以上
回答数→	2036	601	1435	598	1438	894	246	371	525	1076	359	601
まったくそうは思わない	8.0%	4.8%	9.3%	7.4%	8.2%	7.9%	6.9%	7.8%	8.6%	10.5%	5.6%	4.8%
そうは思わない	12.0%	11.1%	12.3%	11.0%	12.4%	10.3%	13.4%	12.4%	13.9%	11.8%	11.1%	12.8%
どちらとも言えない	53.8%	47.9%	56.2%	51.5%	54.7%	53.5%	53.7%	56.9%	52.2%	56.9%	53.2%	48.6%
そう思う	21.5%	27.3%	19.1%	26.1%	19.6%	23.2%	21.1%	18.1%	21.3%	18.1%	24.2%	26.0%
非常にそう思う	4.8%	8.8%	3.1%	4.0%	5.1%	5.1%	4.9%	4.9%	4.0%	2.7%	5.8%	7.8%

SDGsに取り組んだことによる効果があると思うか 「従業員のモチベーションアップ」



SDGsに取り組んだことによる効果があると思うか 「採用活動におけるプラスの効果」

