

# 日経「スマートワーク経営」調査結果

NIKKEI-R

日経リサーチ

コンテンツ事業本部 編集企画部

2022年12月16日

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 評価別分布、高評価企業
3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
5. まとめ

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 評価別分布、高評価企業
3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
5. まとめ

<b>調査対象</b>	全上場3,925社および従業員100人以上の非上場企業
<b>調査実施期間</b>	2022年5月～7月
<b>エントリー社数</b>	813社（うち上場761社（回答率19.4%）、非上場52社）

※評価には、消費者・ビジネスマンによる企業ブランド調査、日経記者調査、M & Aデータも使用

## 業種別回答社数

業種	社数	業種	社数
製造業合計	378	非製造業合計	435
食品	53	建設業	42
化学・石油、その他素材	85	電力・ガス	10
非鉄・鉄鋼	27	商社	55
医薬品	24	運輸、倉庫・不動産	54
電機・精密・機械	114	通信・サービス、その他非製造	155
自動車・輸送用機器	26	小売り・外食	57
その他製造業	49	金融	62

## 規模別回答社数

正社員数	社数
500人未満	124
500～1000人未満	146
1000～3000人未満	263
3000～5000人未満	107
5000～10000人未満	79
10000人以上	77

■ 2022年調査も引き続き回答企業増

	2020調査	2021調査	2022調査
上場企業数	3,818社	3,873社	3,925社
回答（上場）	666社	749社	761社
回答（非上場）	44社	58社	52社
回答数合計	710社	807社	813社

連続回答企業数（直近3回について）



新規回答企業数



調査対象	全上場3,925社および従業員100人以上の非上場企業
調査実施期間	2022年5月～7月
エントリー社数	813社（うち上場761社（回答率19.4%）、非上場52社）

### 業種別回答社数

業種	社数	業種	社数
製造業合計	378	非製造業合計	435
食品	53	建設業	42
化学・石油、その他素材	85	電力・ガス	10
非鉄・鉄鋼	27	商社	55
医薬品	24	運輸、倉庫・不動産	54
電機・精密・機械	114	通信・サービス、その他非製造	155
自動車・輸送用機器	26	小売り・外食	57
その他製造業	49	金融	62

### 規模別回答社数

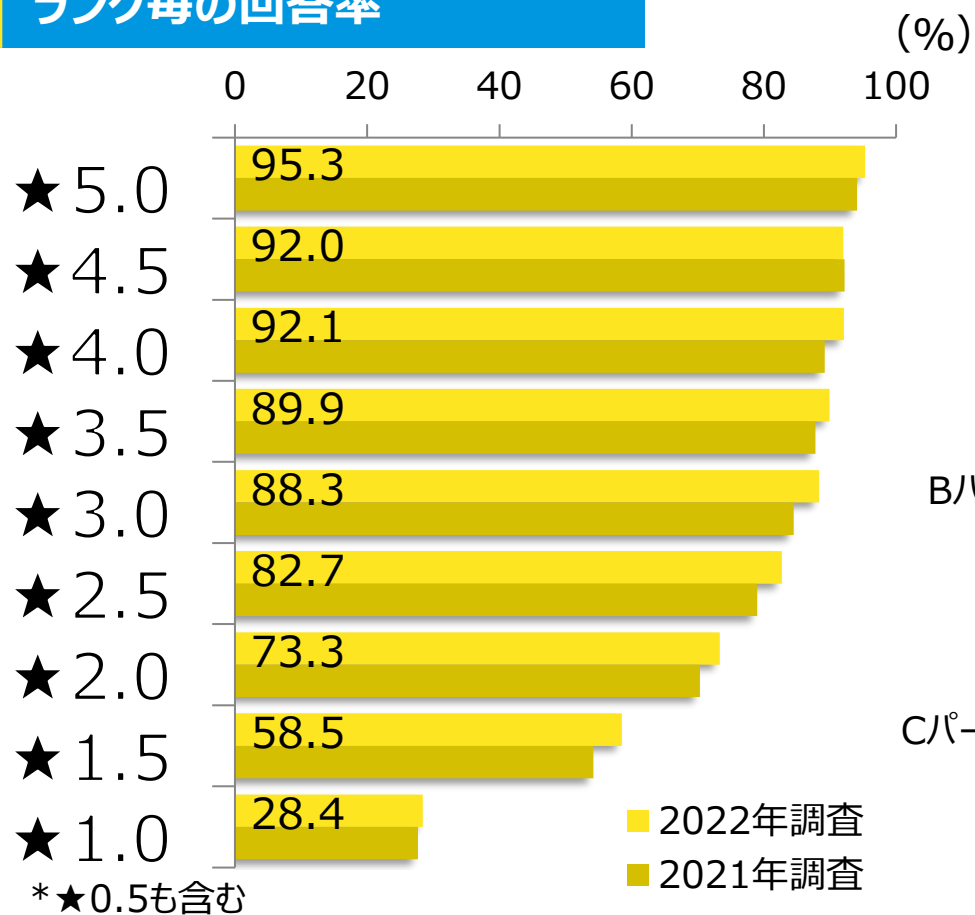
正社員数	社数
500人未満	124
500～1000人未満	146
1000～3000人未満	263
3000～5000人未満	107
5000～10000人未満	79
10000人以上	77

## 回答率の変化

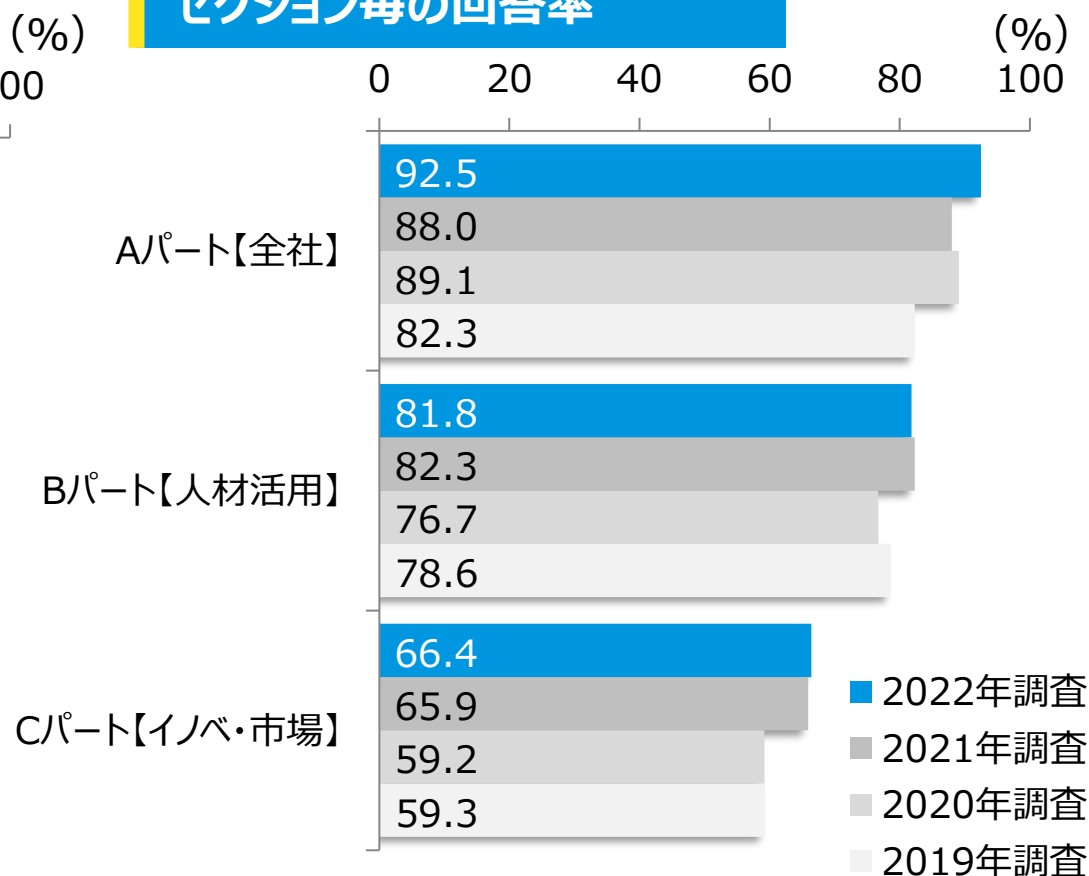
■ 各社の 回答率(\*) は全設問平均で**79.1%** (前回76.0%)

\*回答不要設問を分母から除いたもの

### ランク毎の回答率



### セクション毎の回答率

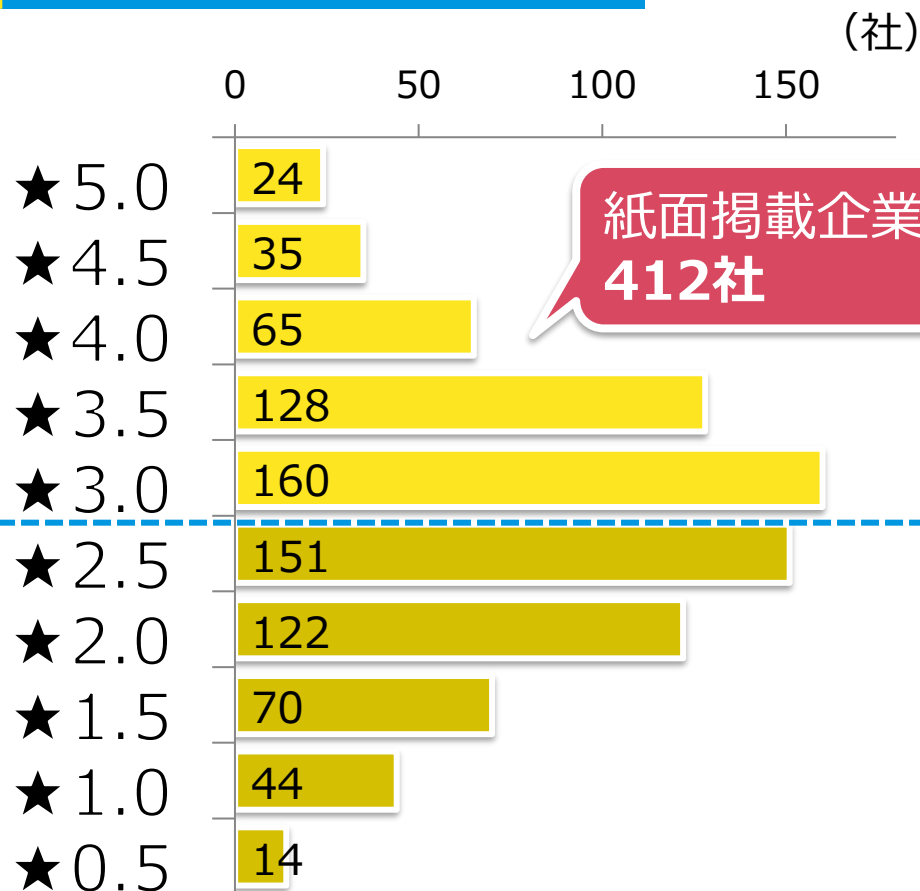


1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
- 2. 評価別分布、高評価企業**
3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
5. まとめ

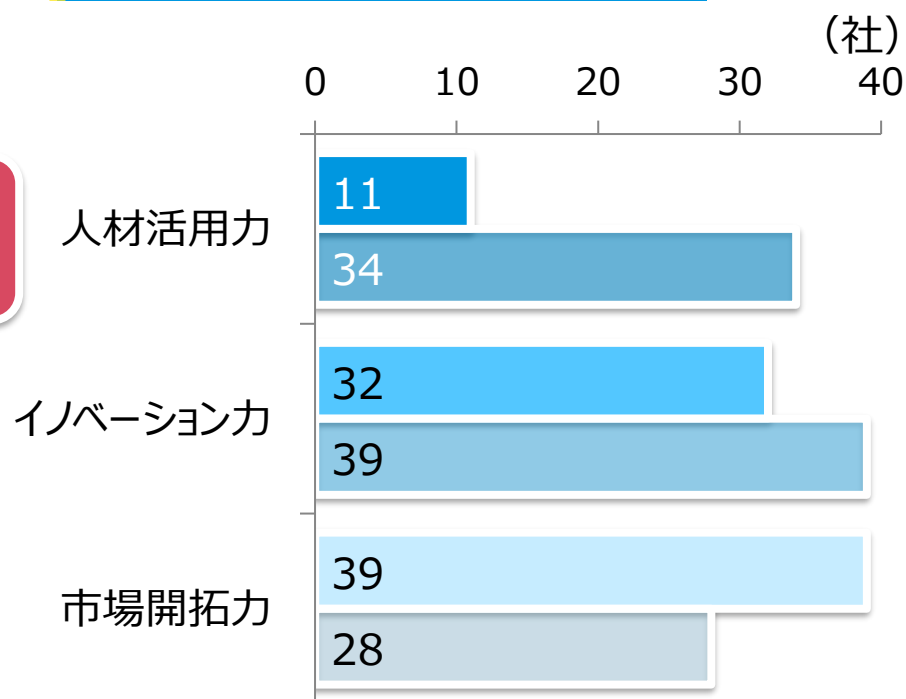


■ 偏差値50以上の企業は**412社**（全回答企業の50.7%）

ランク毎の社数



分野別 S++、S+ 企業数



\*上段：S++（偏差値70以上）  
下段：S+（偏差値65～70未満）

総合 ★★★★★ 企業 24社

\*並びは五十音順

**バランス良く得点  
特にブランド力・市場浸透などで高得点**

- ✓ アサヒグループHD
- ✓ NTT
- ✓ NTTドコモ
- ✓ キリンHD
- ✓ サントリーHD
- ✓ ソニーグループ
- ✓ ソフトバンク
- ✓ 三菱UFJFG

**テクノロジー活用・人材投資・市場拡大  
などで高得点**

- ✓ 伊藤忠商事
- ✓ NEC
- ✓ オムロン
- ✓ SOMPOHD
- ✓ リコー

**新事業創出・社外との連携・市場拡大  
などで高得点**

- ✓ MS&ADインシュアランスグループHD
- ✓ KDDI
- ✓ コニカミノルタ
- ✓ ダイキン工業
- ✓ 東京海上HD
- ✓ 富士フイルムHD
- ✓ 村田製作所

**ダイバーシティ・柔軟な働き方・イノベーション推進体制など特に制度面が充実**

- ✓ SCSK
- ✓ 資生堂
- ✓ DMG森精機
- ✓ 三井住友FG

正社員数500~1000人未満の上位企業

\*「人材活用」の回答範囲となる正社員数  
 (従業員数とは必ずしも一致していません)  
 \*並びは五十音順

★★★★		★★★★	
アシックス	伊藤忠エネクス	セゾン情報システムズ	三井住友D S アセットマネジメント
ファンケル	エア・ウォーター	東急不動産ホールディングス	三菱総合研究所
三菱地所	エスパック	東京建物	リコーリース

正社員数500人未満の上位企業

★★★★		★★★★	
NTT都市開発	イーエムシステムズ	システムインテグレータ	
GA technologies	岡谷鋼機	ハリマ化成グループ	
積水化成品工業	KIMOTO	ビジネスエンジニアリング	
日本農薬	キングジム	ピジョン	
	グローセル	フォスター電機	
	GMOグローバルサイン・ホールディングス	ペプチドリーム	
		ユーピーアール	

- 星3つ以上の認定を受けた企業は、**星認定ロゴマーク**を自社のHPや印刷物等でご利用いただけます（無料）。
- 偏差値50未満の企業も、参加企業ロゴをご利用いただけます。
- 掲載当日に、メールにてロゴマークをお送りしております。ご利用は無料ですが、**日本経済新聞社にご一報の上**お使いください。

<星認定ロゴ>



<参加企業ロゴ>

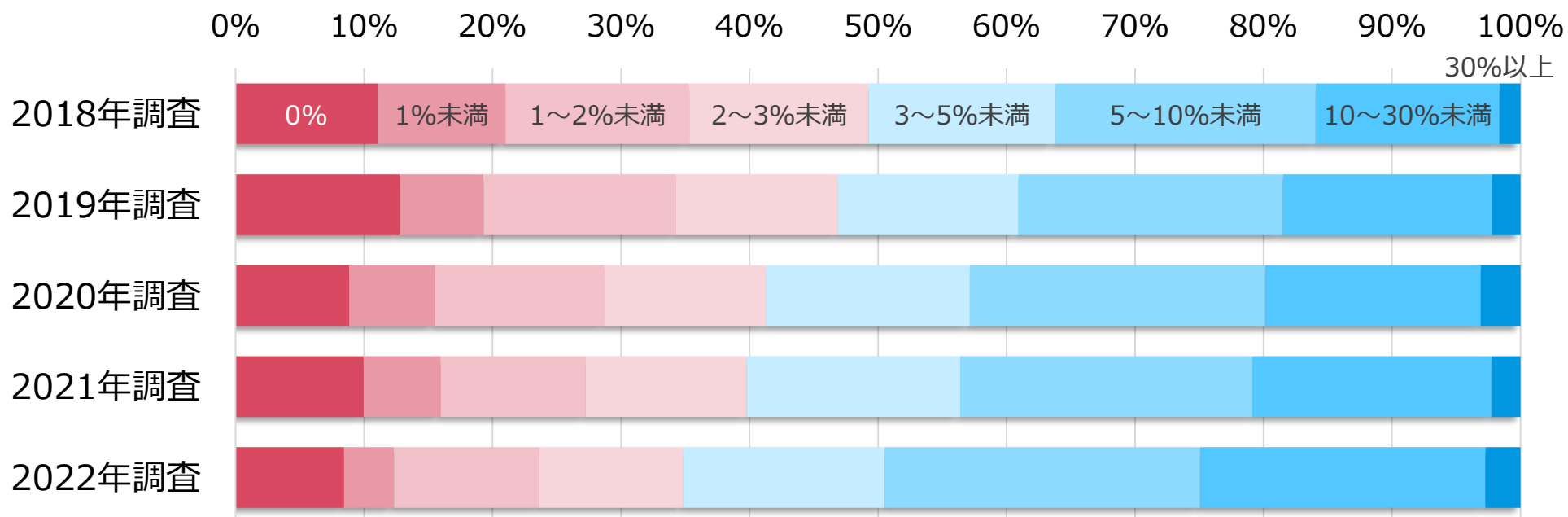


星	偏差値
★★★★★	70以上
★★★★☆	65以上70未満
★★★★	60以上65未満
★★★☆☆	55以上60未満
★★★	50以上55未満

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 評価別分布、高評価企業
- 3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴**
  - ① 女性管理職
  - ② 多様で柔軟な働き方
  - ③ 人材育成
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
5. まとめ

- 女性管理職比率は5年間で平均約2ポイントの上昇
- ただし政府目標の30%には遠い

女性管理職比率の推移



現在の水準は、正社員1000人あたり  
 製造業：約7人  
 非製造業：約16人 の女性管理職

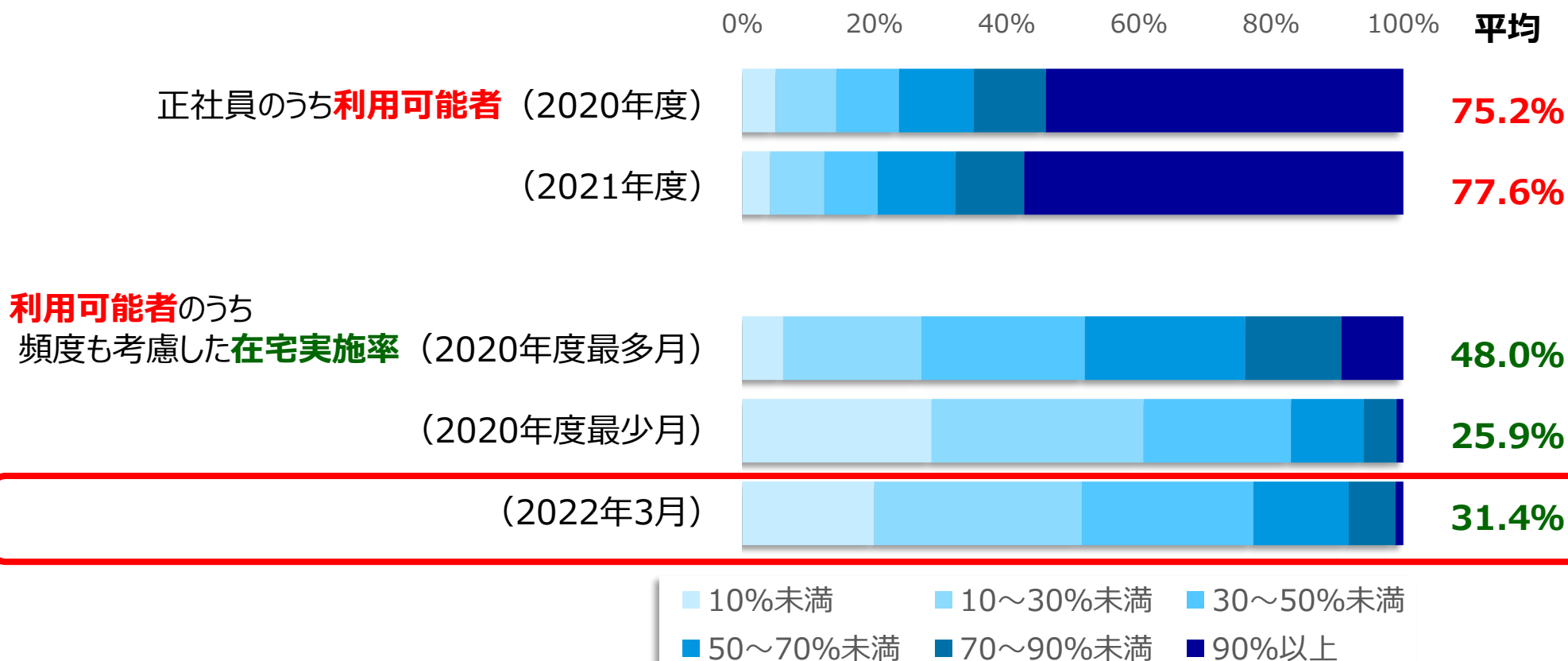


政府目標の水準（30%）に達するには…  
 製造業：約42人  
 非製造業：約48人

> ②多様で柔軟な働き方：在宅実施率

- 頻度も考慮した在宅実施率は約3割（週に1.5日程度）
- 2021年秋以降はオフィスワーカー出社率6～7割で安定

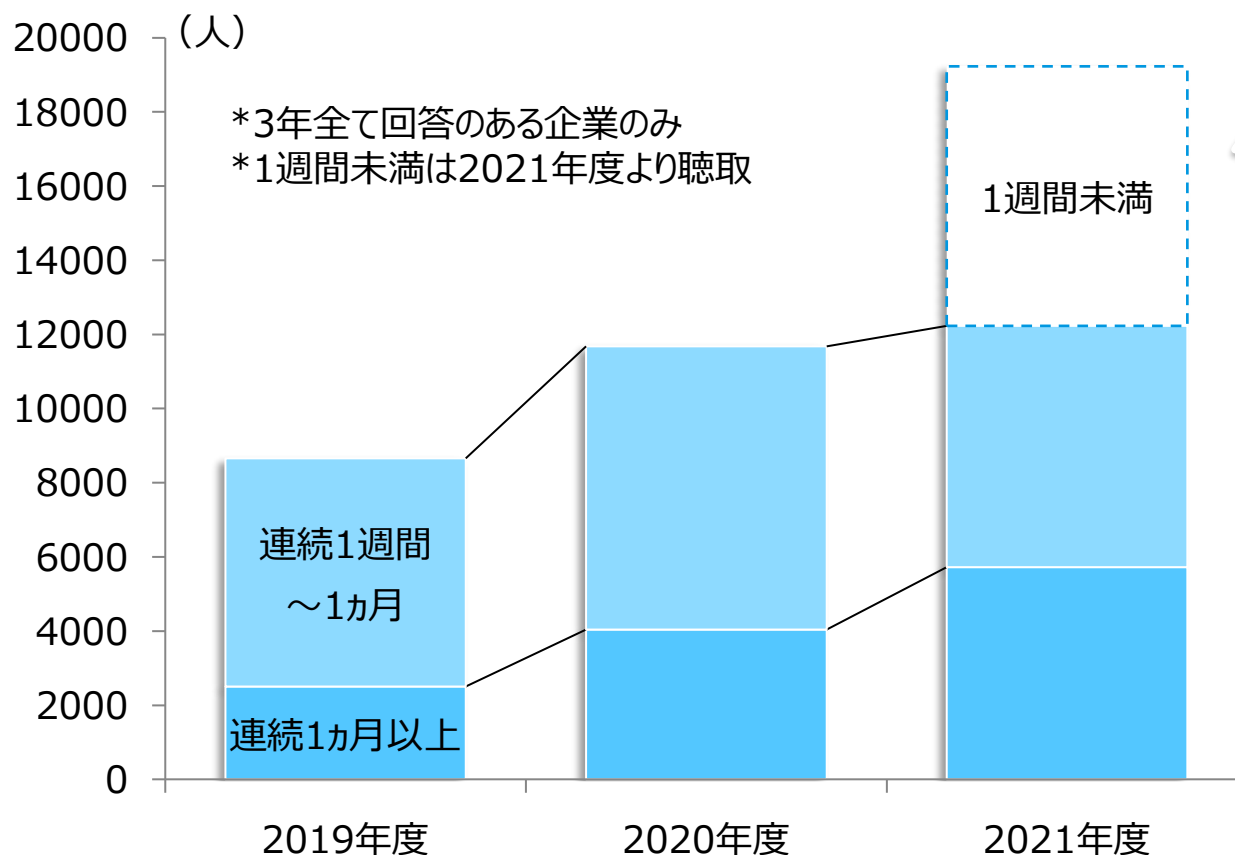
在宅勤務制度の利用可能者・実際の利用度合い



②多様で柔軟な働き方：男性育休

- 連続1ヵ月以上の育児休業取得者が着実に増加
- ただし、配偶者出産人数に占める割合は1日以上取得でまだ約3割

男性の育児休業取得者（実人数）



この企業群（3年全て回答あり）の年間配偶者出産人数は約6万人

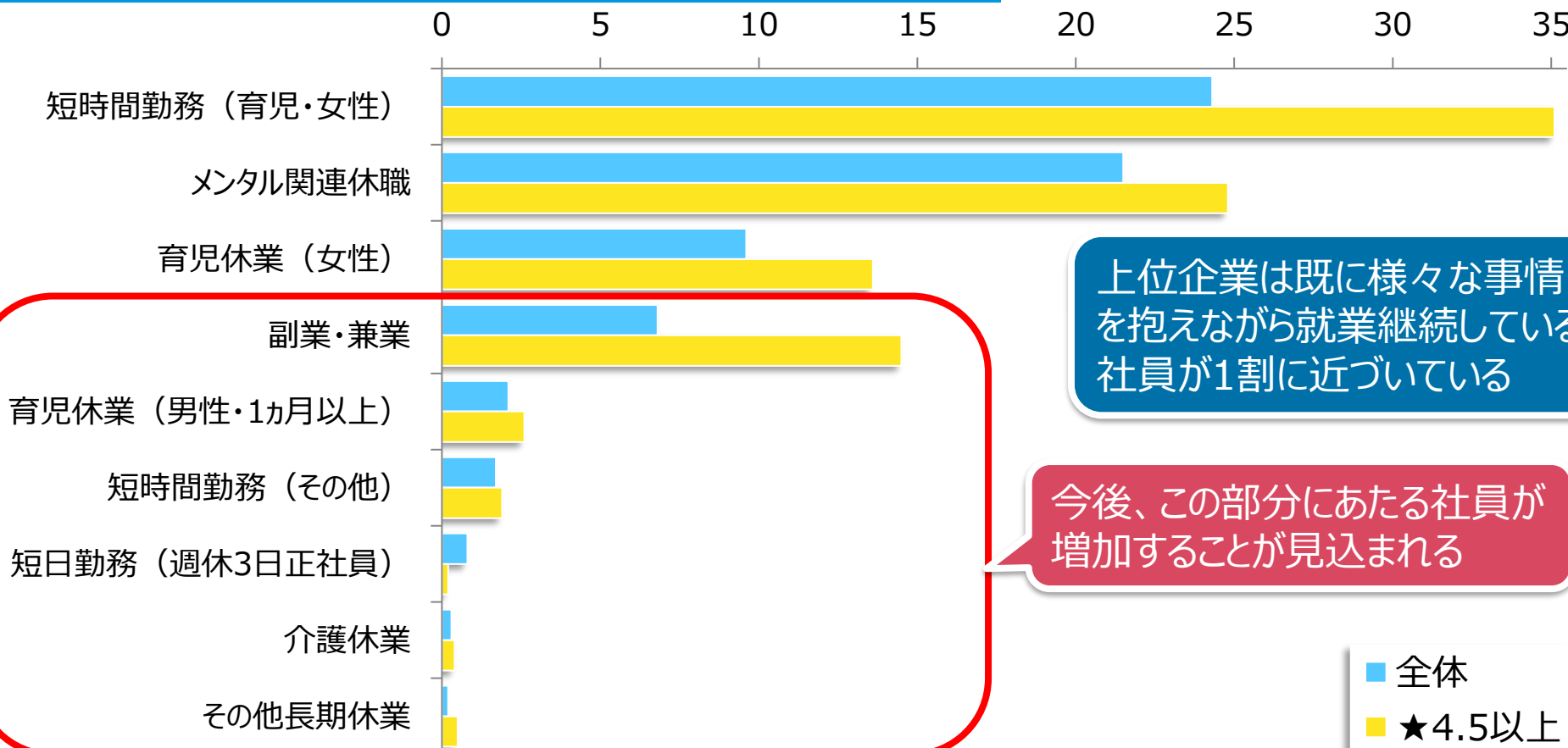


②多様で柔軟な働き方：事情を抱える社員の増加

- 現在は育児時短やメンタル休職が主で、1000人中60～70人程度
- しかし今後、副業や短日勤務など様々な事情を抱える社員は増加

正社員1000人に占める休業・短時間勤務・短日勤務等人数

(人)



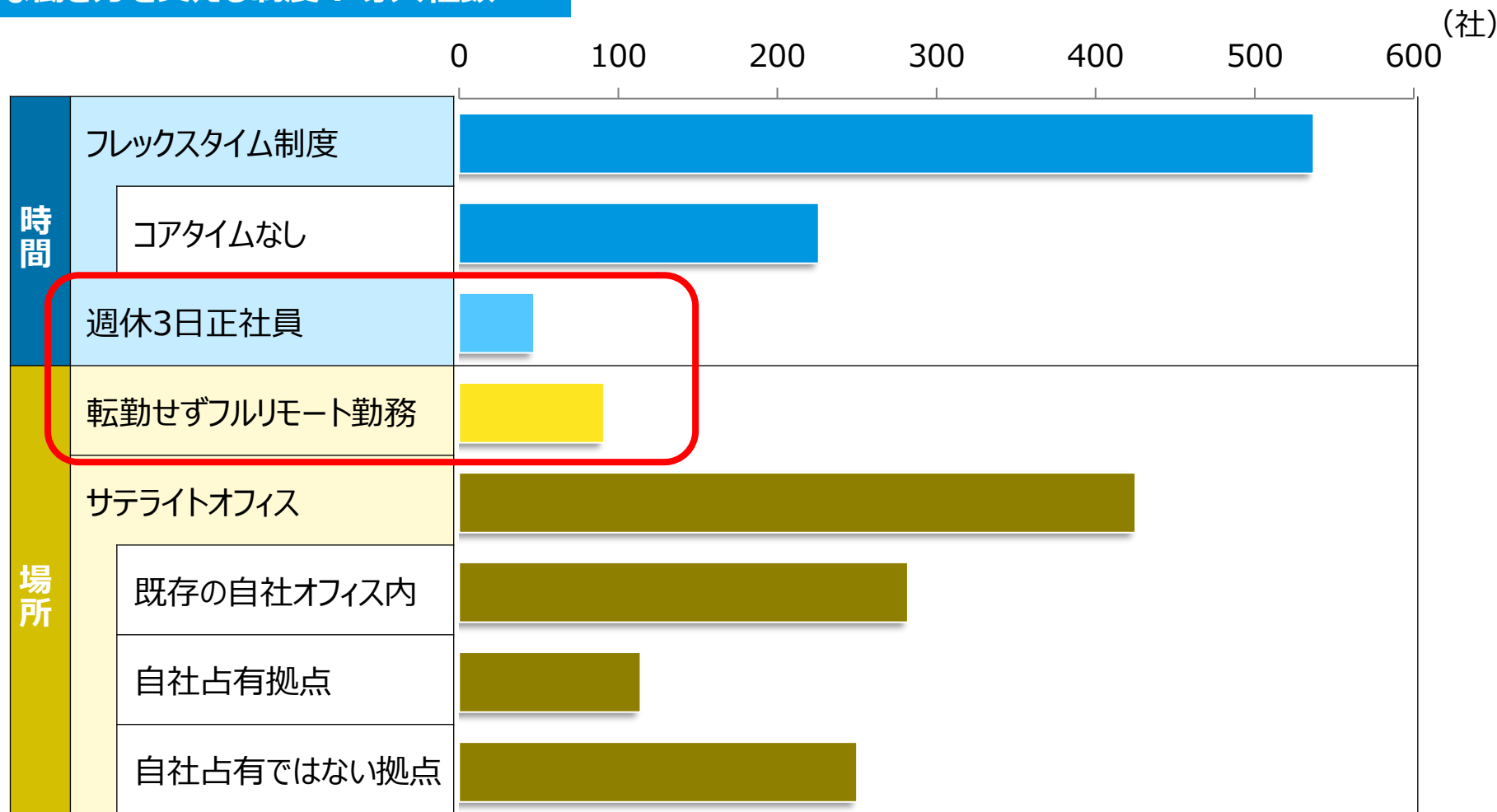
上位企業は既に様々な事情を抱えながら就業継続している社員が1割に近づいている

今後、この部分にあたる社員が増加することが見込まれる

■ 全体  
■ ★4.5以上

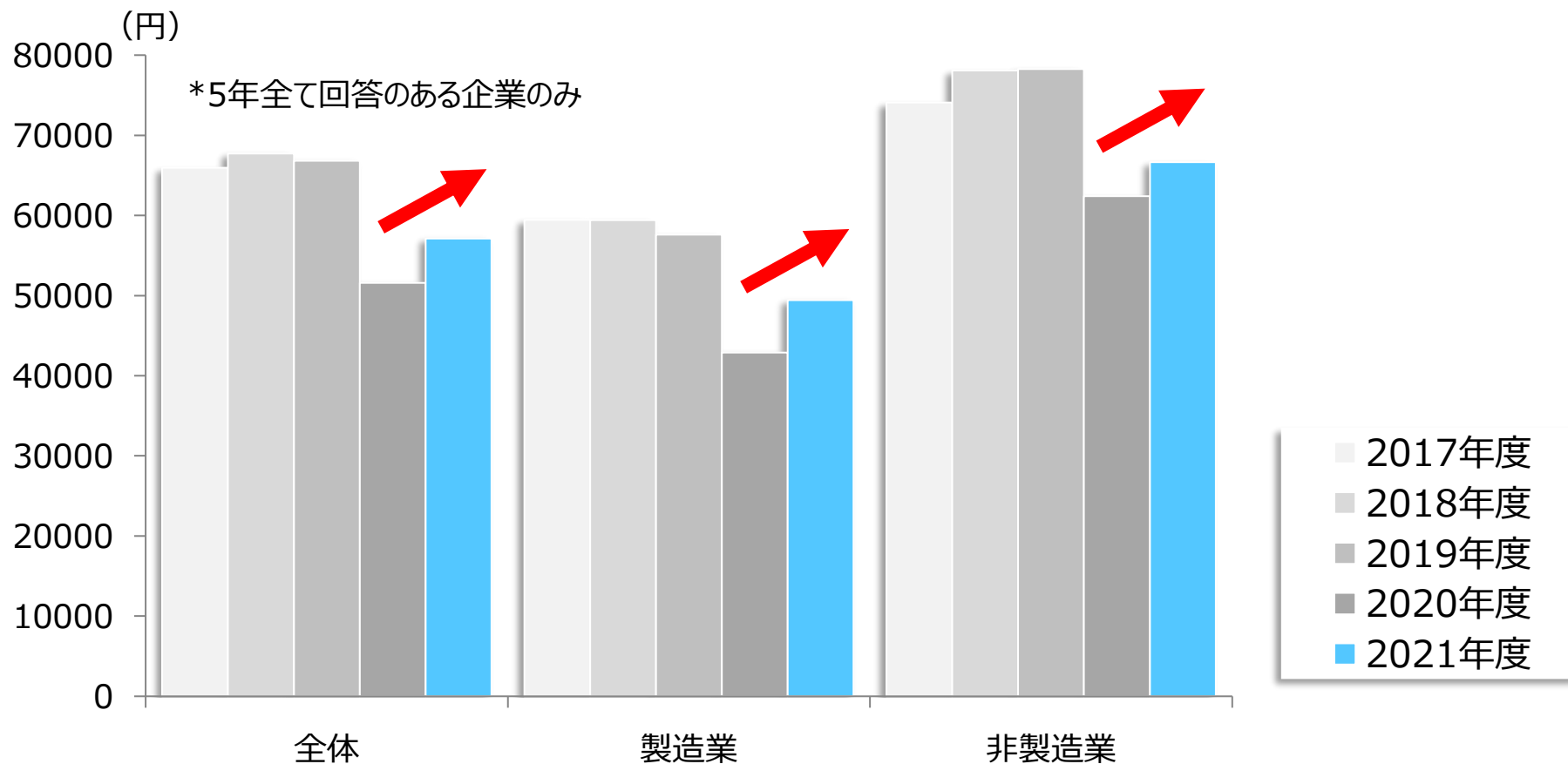
■ 今後は誰もが働きやすく就業継続が可能な、柔軟な制度が求められる

多様な働き方を支える制度：導入社数



■ オンライン化が進み一旦は減少したが、再び増加に転じている

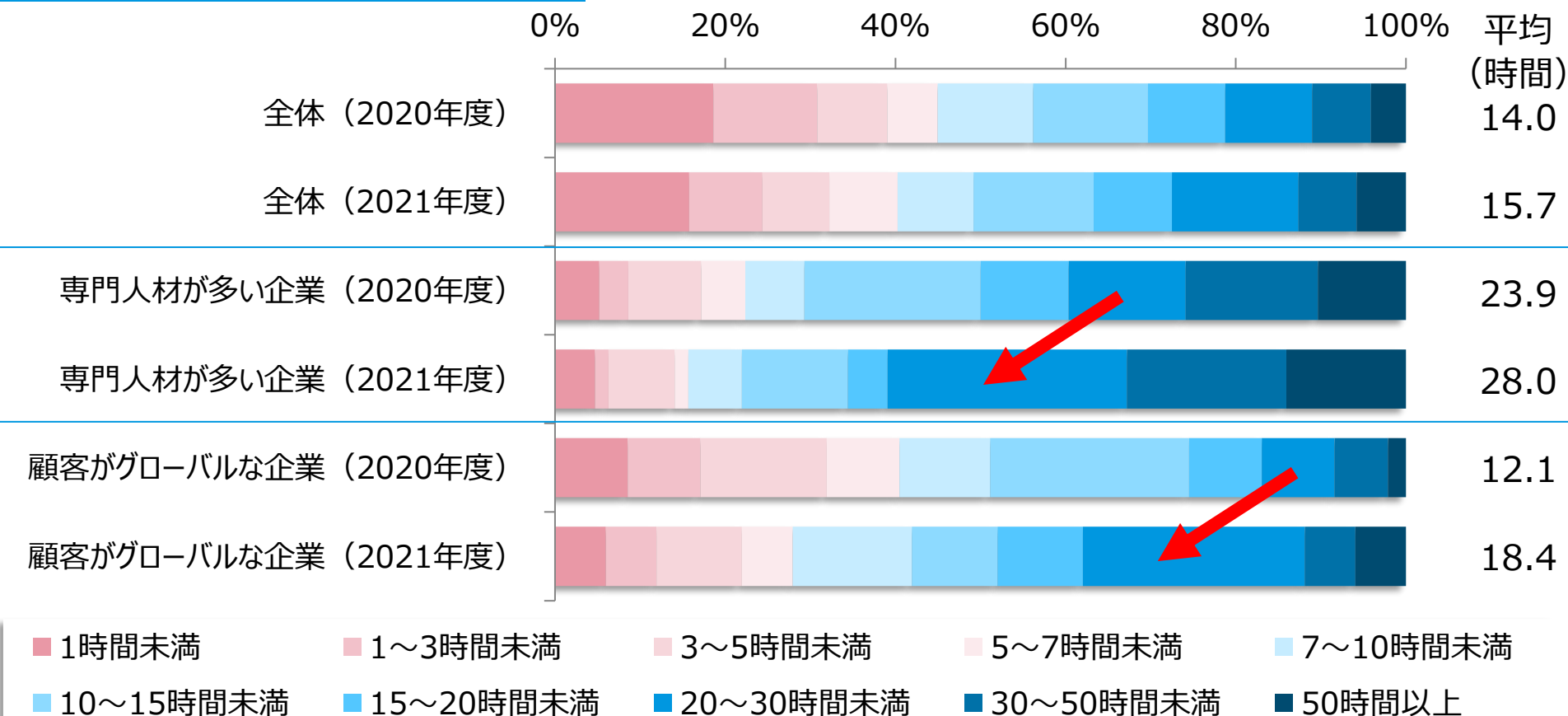
1人あたり教育研修費



③人材育成：1人あたり研修時間

- 研修時間の全体平均は約15時間
- 企業のタイプ別では「専門人材の多い企業」「グローバル企業」が目立つ

1人あたり研修時間



1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 評価別分布、高評価企業
3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
  - ① 人材活用
  - ② イノベーション・市場
  - ③ テクノロジー
5. まとめ

①人材活用：人材施策のトレンド

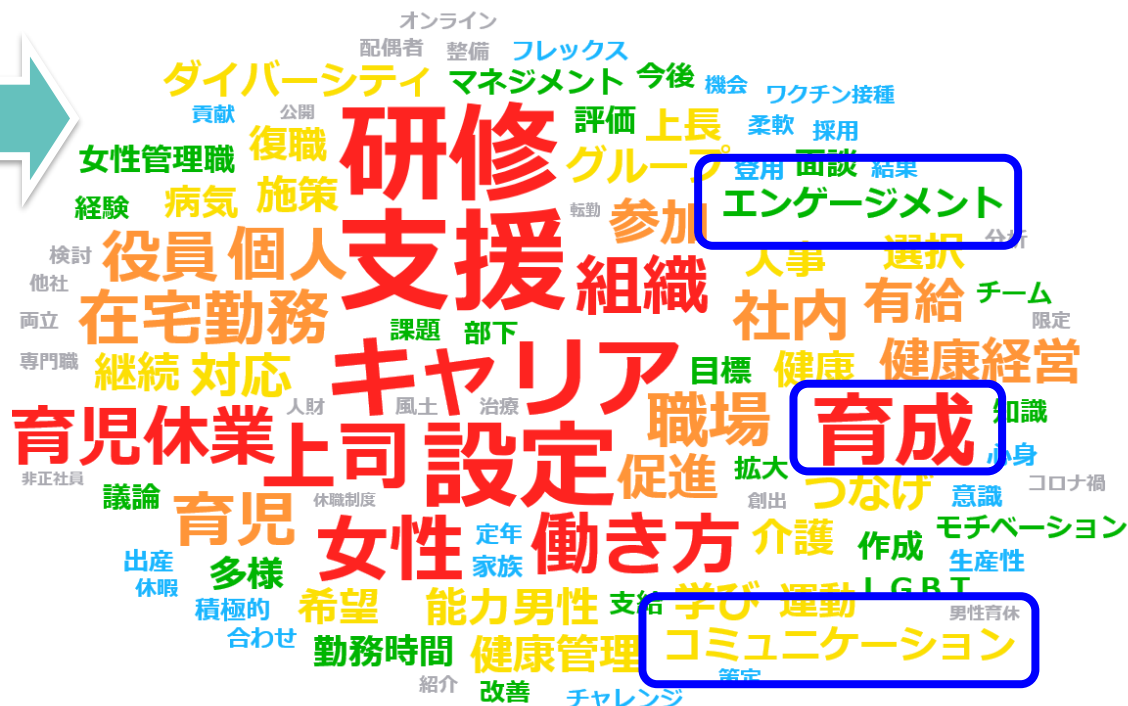
- 多様で柔軟な働き方支援の施策が多かった2021年と比べて、人材育成やエンゲージメント、コミュニケーションなどの施策が増加

人材活用ユニーク施策：キーワードの変遷

▼前回調査（2021）



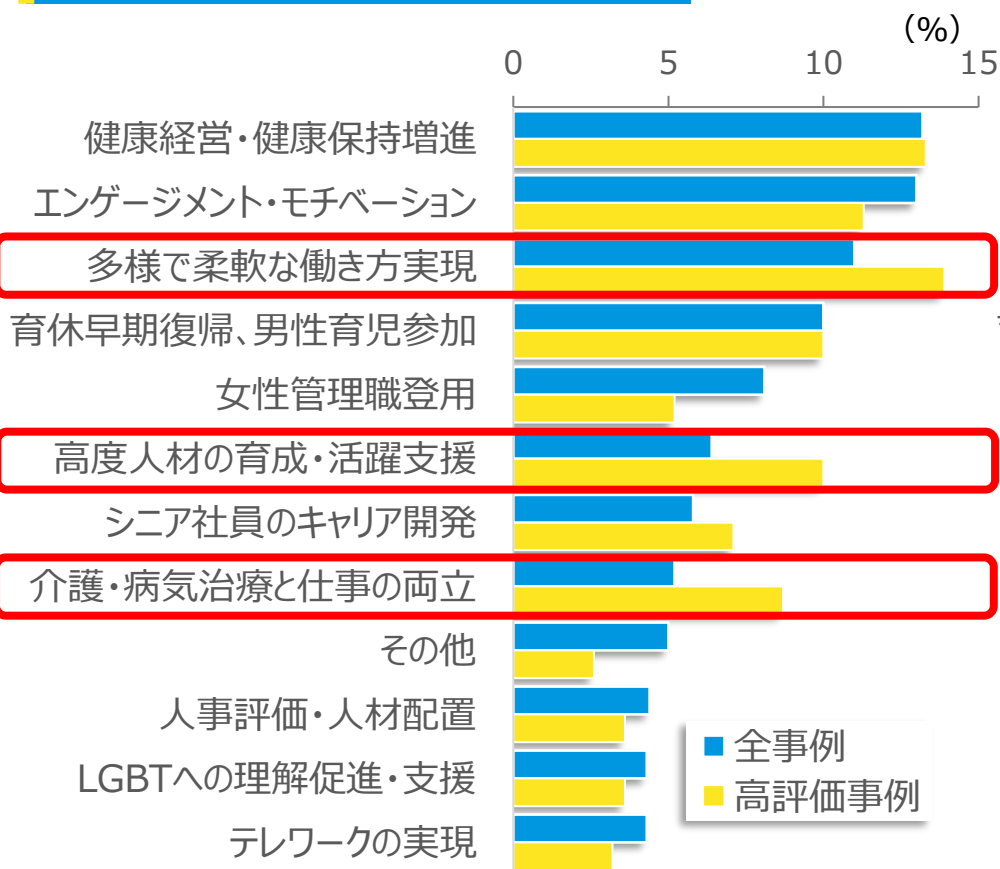
▼今回調査（2022）



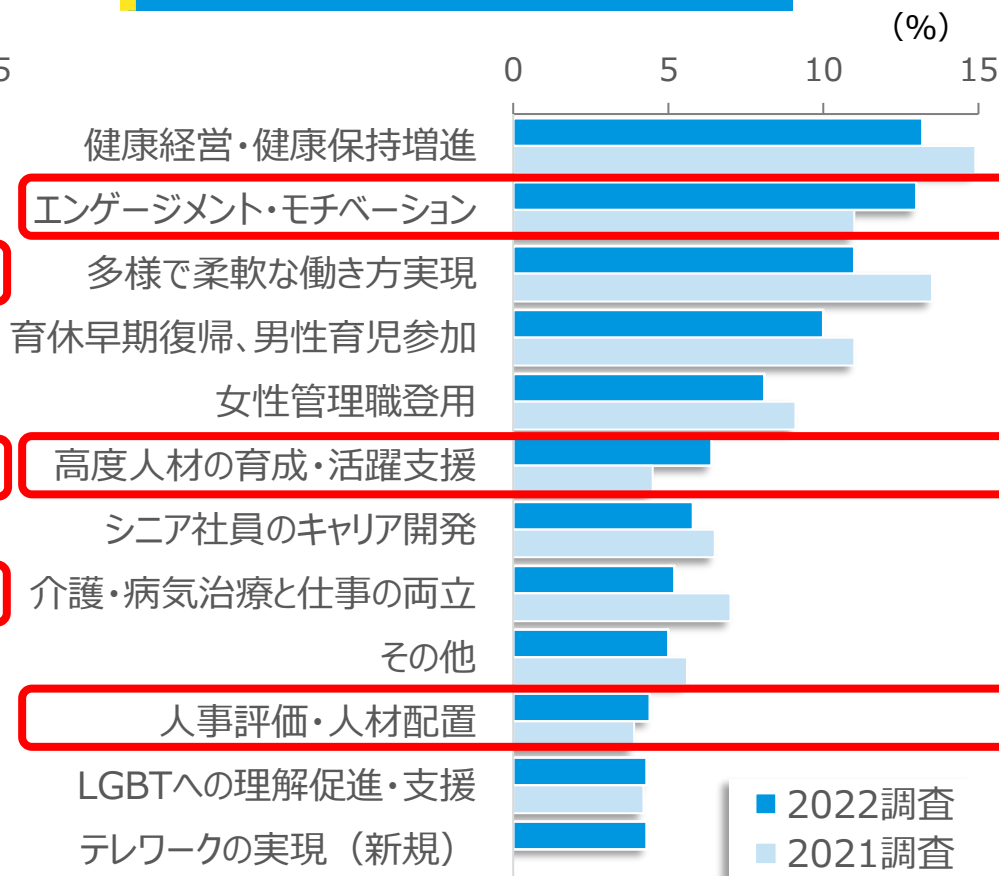
①人材活用：人材活用に関する先進・ユニーク施策

- 多様で柔軟な働き方、高度人材育成などでユニークな取り組みが多い
- エンゲージメント、高度人材育成、人事評価・配置に関する回答増

関連カテゴリー（3事例の合計）



前回との比較（全事例ベース）



■ 今までイノベーションとあまり縁がないと考えられていた業種や部門でも必要性が増している

イノベーションや市場開拓を進める上での課題

0 10 20 30 40 (%)

- 日々の業務に追われて余剰時間がない
- A I など新技術への理解がある社員が少ない
- 異質な社員が少なく新しいアイデアが出にくい
- 時間のかかる研究開発や先行投資に消極的  
(※21年調査より)
- 異動が少なく新発想を採り入れる機会が少ない

自社の所属業種は関連が薄いと考える社員が多い

特定の部門以外の社員の関心が薄い

他社との協業経験乏しく連携がうまくいかない  
(※21年調査より)

新技術への投資の素早い意思決定が難しい

適した人材が従来基準では評価されづらい

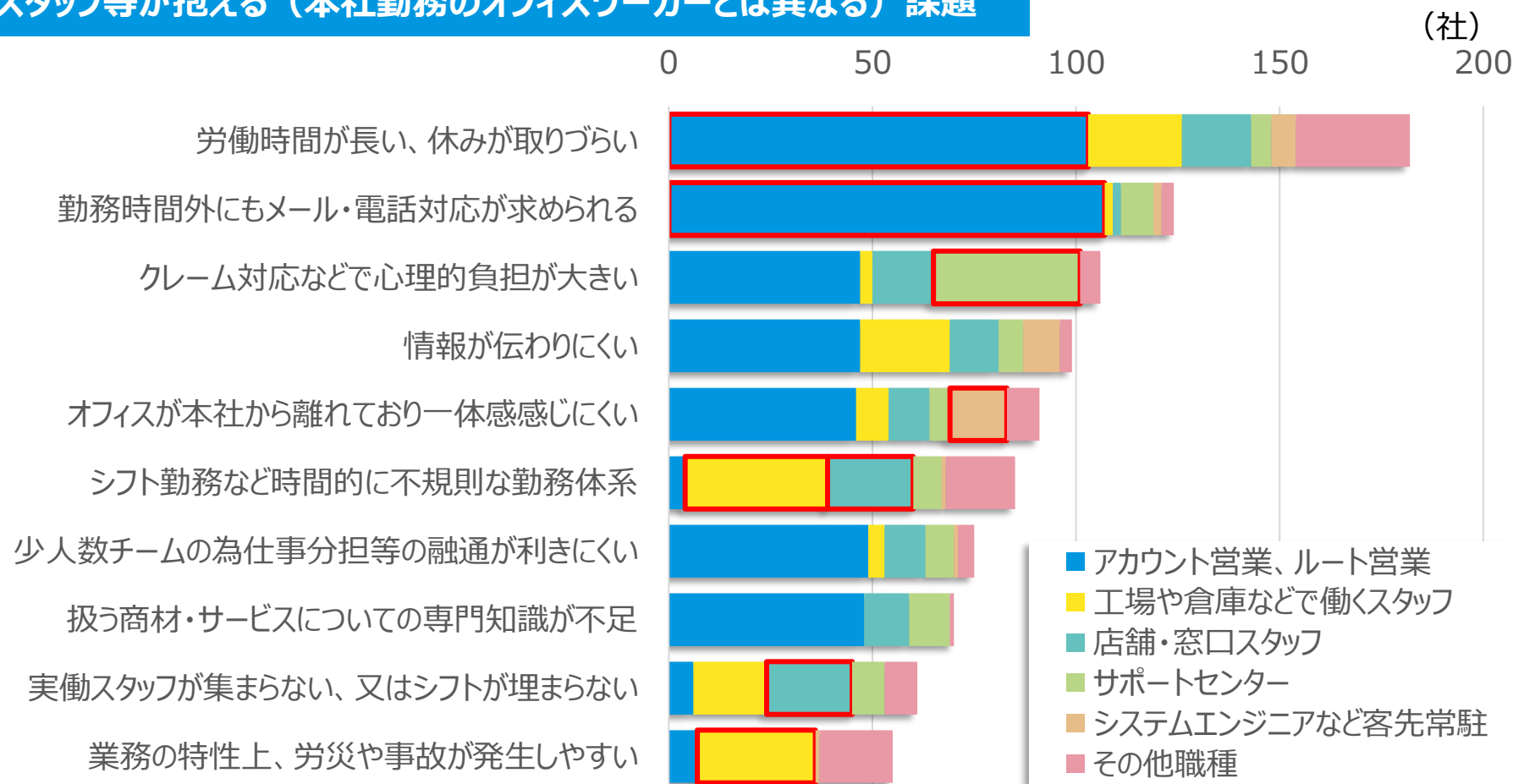
- 2022年調査 (3つまで)
- 2021年調査 (3つまで)
- 2020年調査 (2つまで)
- 2019年調査 (2つまで)



②イノベーション・市場：現場スタッフならではの課題

- 業種・業態により現場スタッフといってもさまざま
- 柔軟な働き方で注力すべき点も必要な教育研修プログラムも異なる

現場スタッフ等が抱える（本社勤務のオフィスワーカーとは異なる）課題

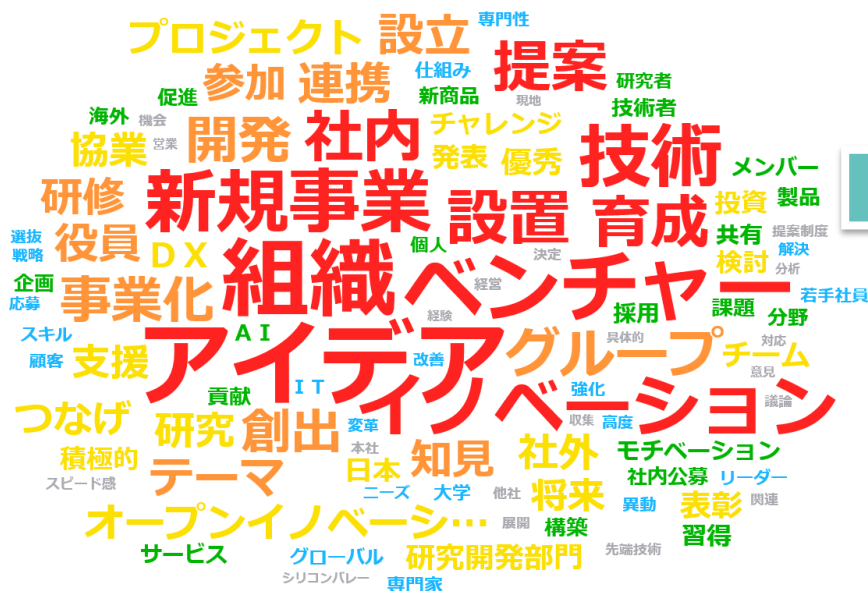


②イノベーション・市場：イノベーション・市場開拓施策のトレンド

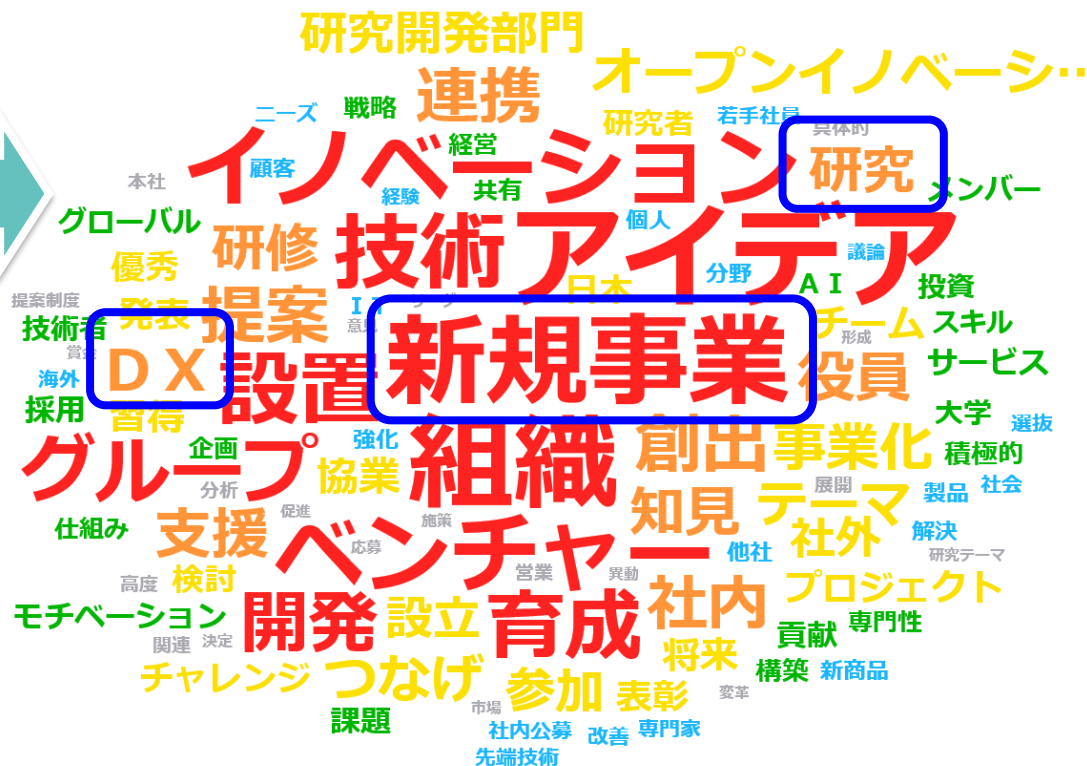
■ オープンイノベーション関連の施策が多かった2021年に対し、自社内の研究開発力の強化に関する施策が多くみられる

イノベーション・市場開拓ユニーク施策：キーワードの変遷

▼前回調査（2021）

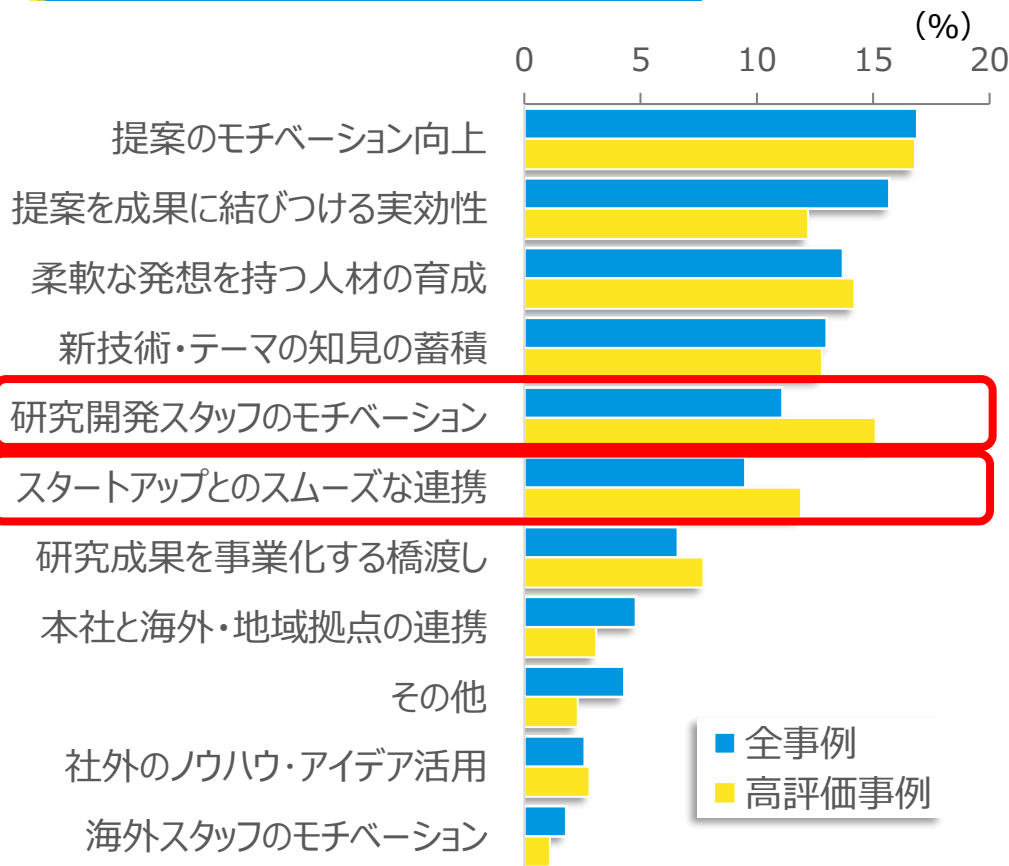


▼今回調査（2022）

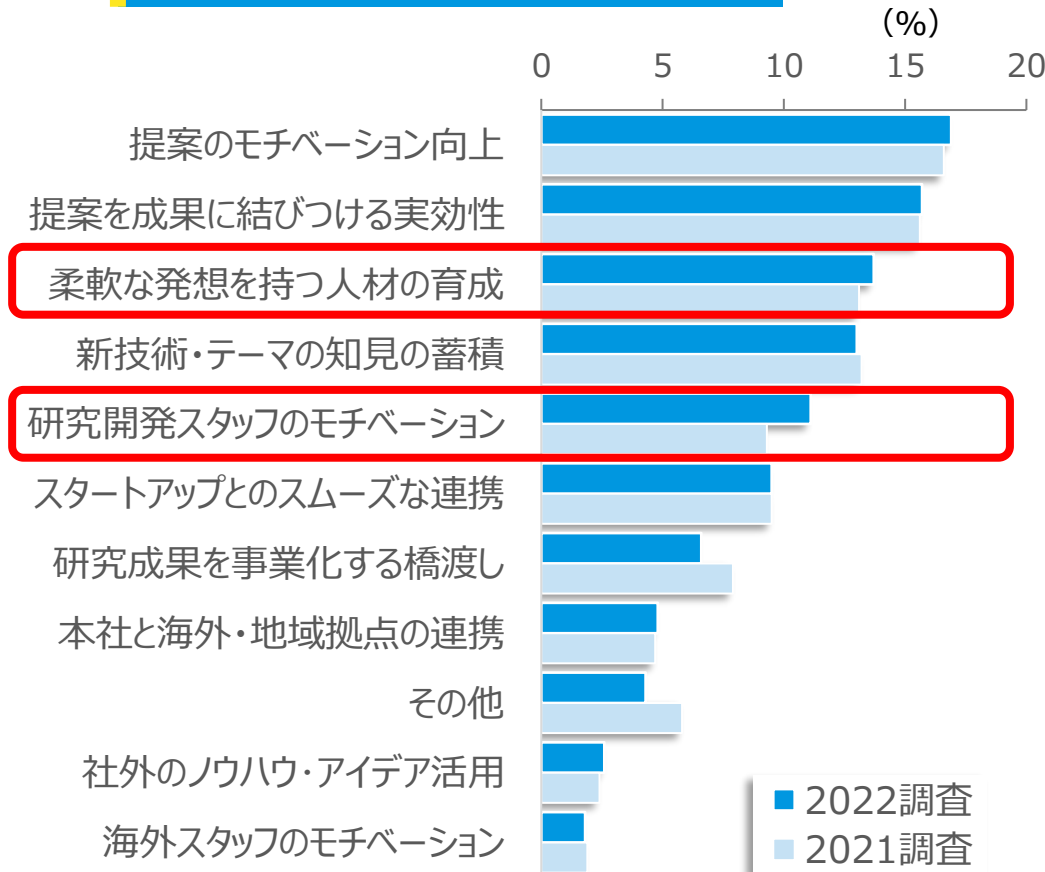


- モチベーション向上、スタートアップ連携などでユニークな取り組みが多い
- 研究スタッフのモチベーション、イノベーション人材育成に関する回答増

関連カテゴリー（3事例の合計）



前回との比較（全事例ベース）



③テクノロジー：テクノロジー活用のトレンド

- 今回は「先進的な事例」に限定しているため効率化系の回答は減少
- DXやプラットフォームなど、より複合的な事例が増えている

テクノロジー活用自由記述・キーワードの変遷

▼前回調査（2021）

▼今回調査（2022）

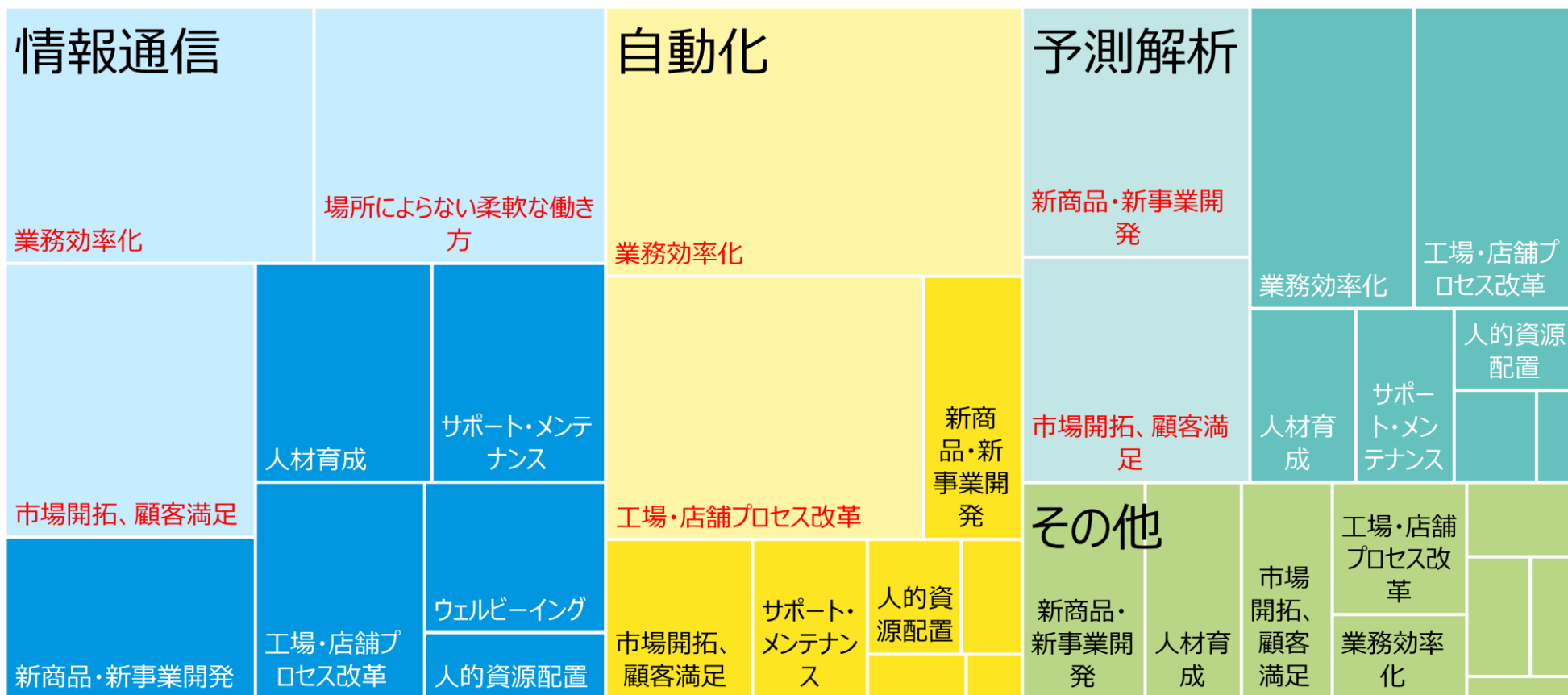


③テクノロジー：テクノロジー活用・カテゴリー別回答事例数

- 情報通信×業務効率化、自動化×業務効率化以外の事例が増加
- 「その他」ではVR/ARやドローンの活用など

カテゴリー別の回答事例数

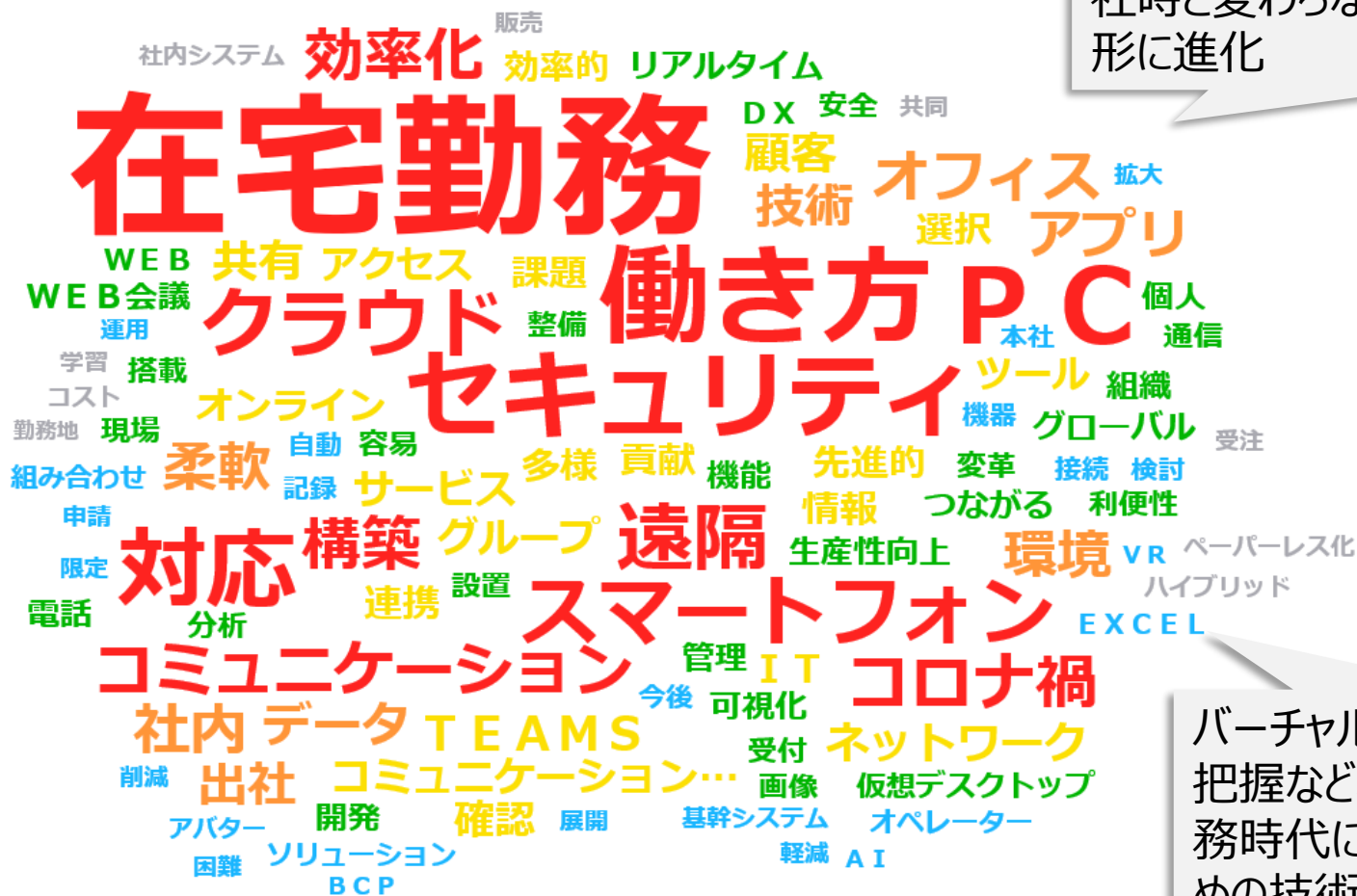
■ 情報通信 ■ 自動化 ■ 予測解析 ■ その他



> ③テクノロジー：テクノロジー活用のトレンド

情報通信×場所によらない柔軟な働き方

「在宅勤務でも何とかなる」ではなく、より出社時と変わらない環境で業務が進められる形に進化



バーチャルオフィスや社員の居場所の把握など、出社・在宅のハイブリッド勤務時代に即したコミュニケーションのための技術なども











③テクノロジー：テクノロジー活用のトレンド

情報通信/自動化/予測解析以外

フィンテック関連、VR/AR/MR、ドローンを用いた取り組みなど



ARは危険教育など  
実技スキル向上や技術  
伝承などの活用例  
が多い

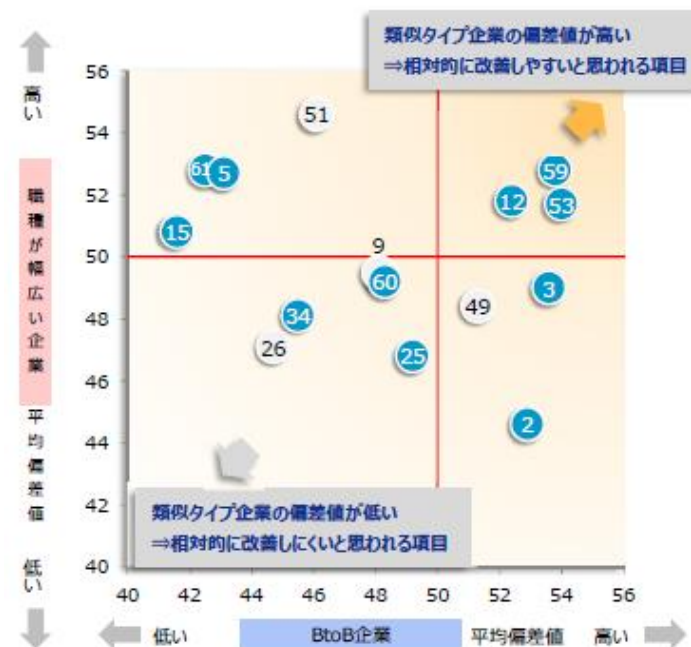
1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 評価別分布、高評価企業
3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴
4. 調査結果から ～ 先進・ユニーク施策のトレンド
5. **まとめ**

- ✓ 労務関連では**女性管理職、男性育休、副業**などが着実に進展
- ✓ テレワークに関しては**出社と在宅のハイブリッドワーク**が定着した企業が多数
  - ⇒ ただ「在宅勤務が可能」なだけでなく、**出社と在宅の垣根を少なく**する取り組みや、**出社に積極的な価値を見出せるオフィス改革**が進む
- ✓ 男性の育休取得、介護や病気療養しながらの就業、キャリアアップのための大学院進学や副業など、**様々な事情を抱える社員が周りにいる**環境が一般的に
  - ⇒ 多様で柔軟な働き方が選択でき、**事情があっても就業継続できる**ことが人材確保や離職防止に大きく寄与。自社社員の年齢構成や職種・職掌構成にあわせ、より効果的な施策を
- ✓ テクノロジー活用やイノベーションは**先端の取り組みと民主化のバランス**が重要
  - ⇒ 少数の専門人材や先端企業・スタートアップとの連携だけで全てが解決するわけではない。より**多くのメンバーが自分ごと**にできることで初めて会社全体のDX化やイノベーションが進む。**自社のレベルにあった施策**が大事

## ベンチマークレポートのご紹介【プレミアム版】

- ✓ 任意に指定した**競合他社（5～10社）**との比較ができます。  
※個社のデータは分からない形ですが、平均だけではなく各社の分布が分かる形です。
- ✓ 高評価となった**自由記述の原文**などを紹介しています。
- ✓ 全回答企業を人員・地域構成や業態など17のグループ別に分析。業界にとらわれず、**自社に近いタイプとして参考にすべき先進企業**がわかります。 ←New!
- ✓ 詳細・レポートサンプルは弊社HPを参照ください。

日経リサーチ スマートワーク



次回も「スマートワーク経営」調査へのご協力のほど  
よろしくお願い致します。



株式会社日経リサーチ

〒101-0047 東京都千代田区内神田2-2-1 鎌倉河岸ビル  
URL : <http://www.nikkei-r.co.jp>

編集企画部  
「スマートワーク経営」調査事務局

03-5296-5198  
[sw-survey@nikkei-r.co.jp](mailto:sw-survey@nikkei-r.co.jp)