

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

2023年12月15日

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 上位企業紹介
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. 上位企業紹介
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

調査対象	全上場3,982社および従業員100人以上の非上場企業
調査実施期間	2023年5月～7月
エントリー社数	834社（うち上場775社（回答率19.5%）、非上場59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	398	非製造業合計	436
食品	58	建設業	44
化学・石油、その他素材	91	電力・ガス	11
非鉄・鉄鋼	26	商社	55
医薬品	22	運輸、倉庫・不動産	54
電機・精密・機械	121	通信・サービス、その他非製造	149
自動車・輸送用機器	27	小売り・外食	54
その他製造業	53	金融	69

規模別回答社数

正社員数	社数
500人未満	128
500～1000人未満	149
1000～3000人未満	267
3000～5000人未満	115
5000～10000人未満	74
10000人以上	85

■ 第1回（2017年）から回答社数増を継続

	2021調査	2022調査	2023調査
上場企業数	3,873社	3,925社	3,982社
回答（上場）	749社	761社	775社
回答（非上場）	58社	52社	59社
回答数合計	807社	813社	834社

新規（前回回答なし）企業

133社

うち初参加企業

80社

第1回より回答継続（7年連続参加）企業：287社

第2回より回答継続（6年連続参加）企業：70社

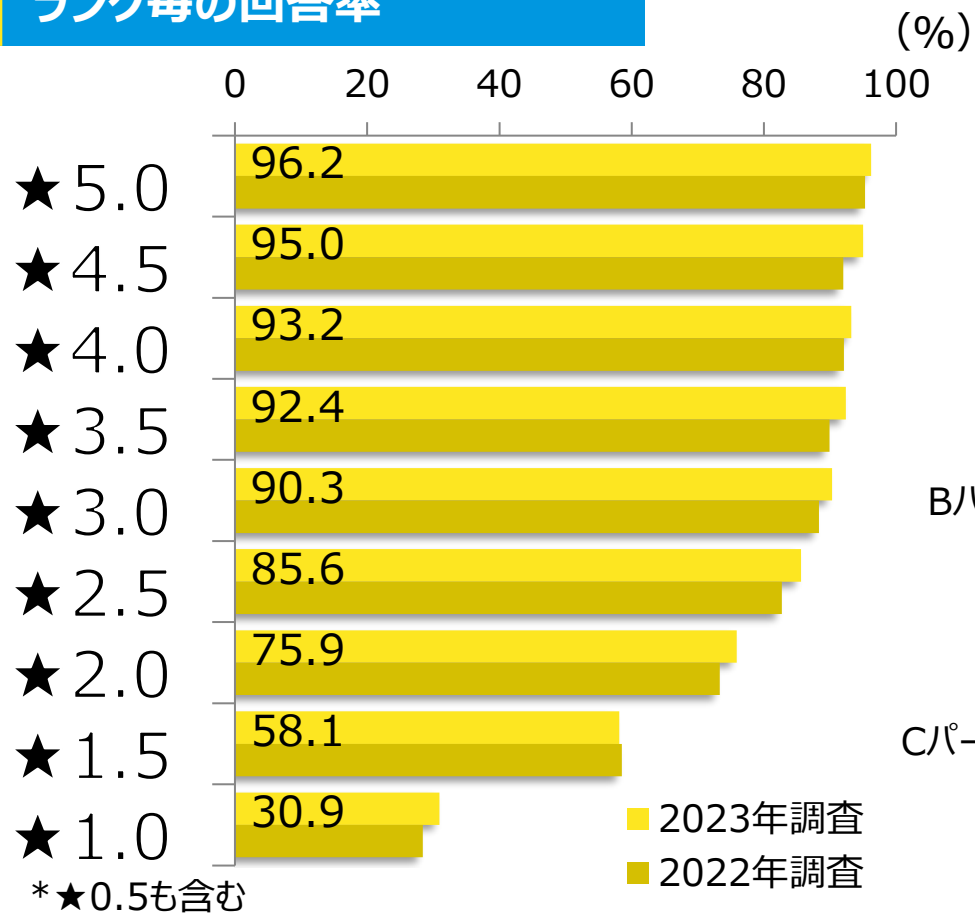
第3回より回答継続（5年連続参加）企業：77社

> 回答率の変化

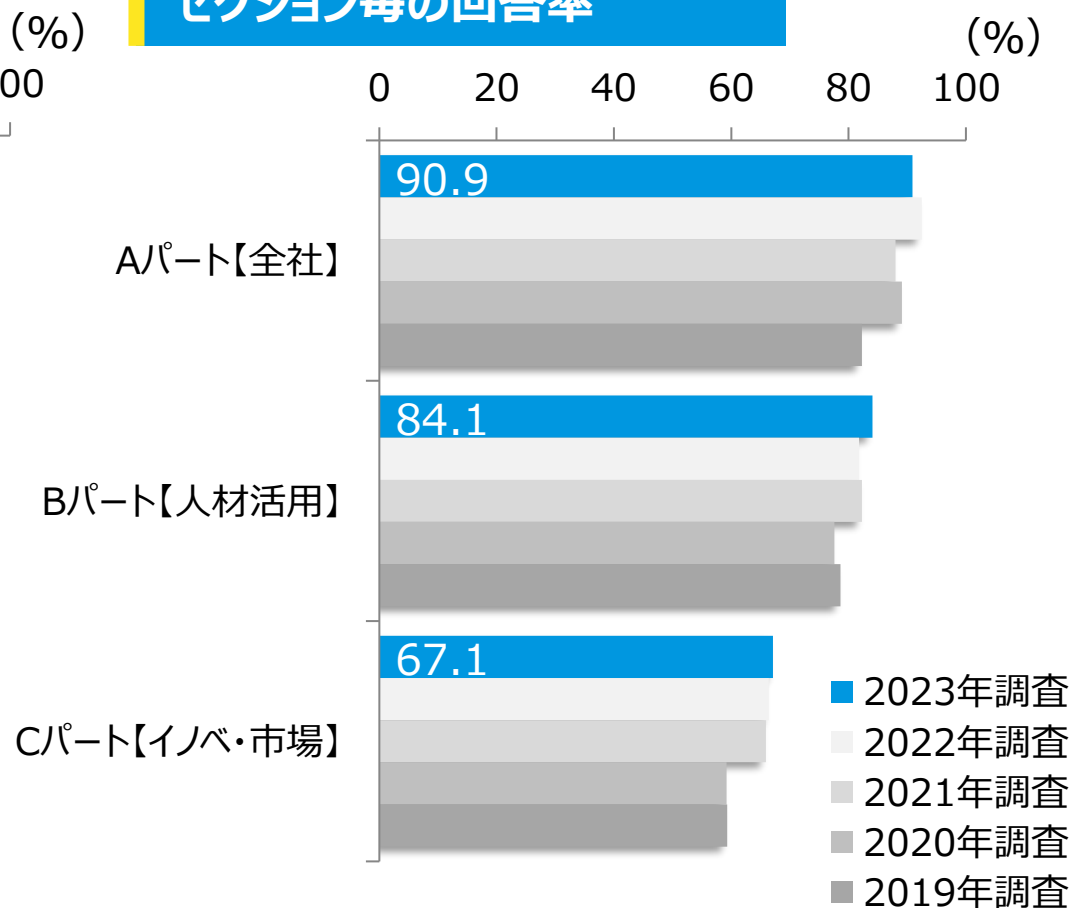
■ 各社の回答率(*) は全設問平均で**80.9%** (前回79.1%)

*回答不要設問を分母から除いたもの

ランク毎の回答率

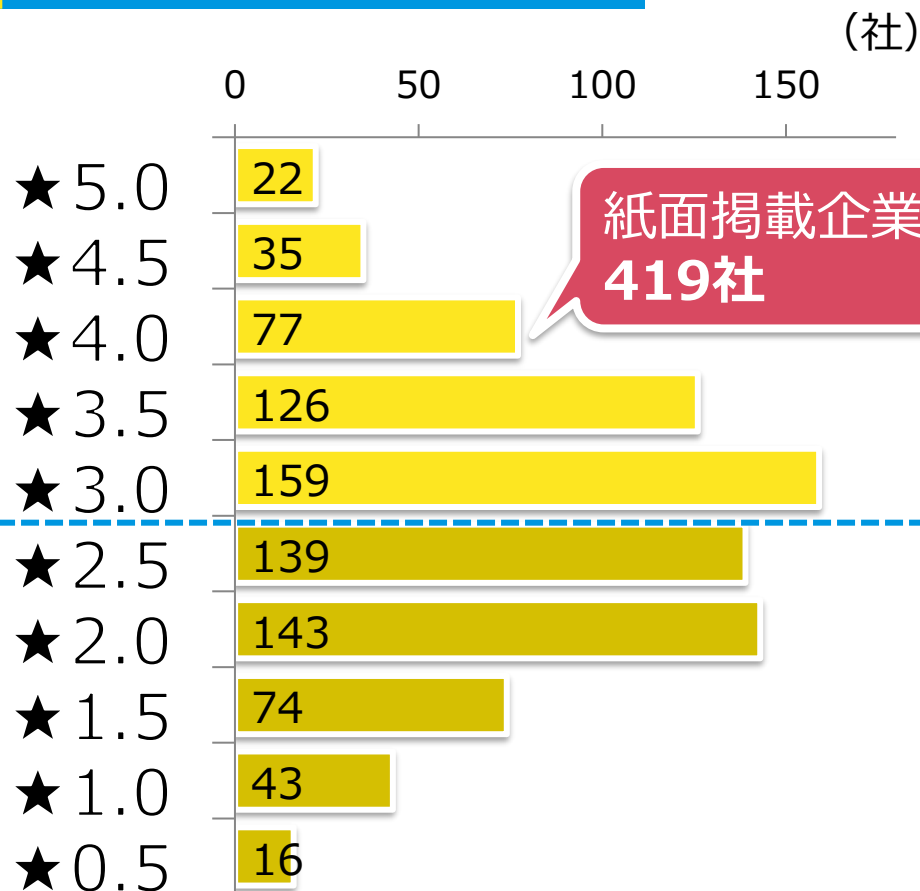


セクション毎の回答率

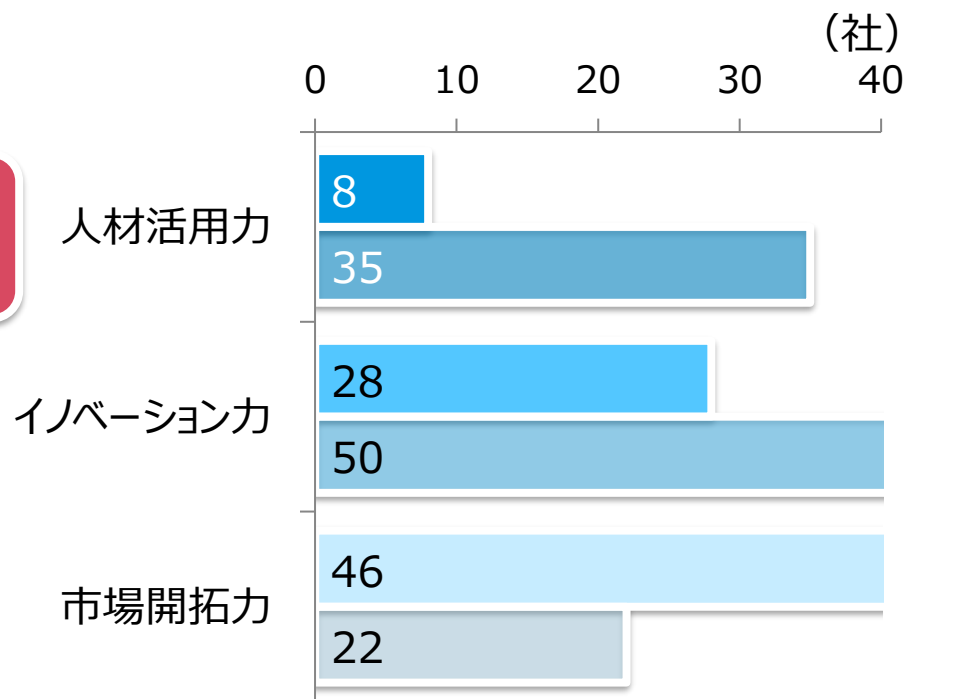


■ 偏差値50以上の企業は**419社**（全回答企業の50.2%）

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）

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
- 2. 上位企業紹介**
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

総合 ★★★★★ 企業 22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
- ✓ イオン
- ✓ NTT
- ✓ NTTドコモ
- ✓ キリンHD
- ✓ サントリーHD
- ✓ ソニーグループ
- ✓ 日清食品HD

**テクノロジー活用・人材投資・市場拡大
などで高得点**

- ✓ NEC
- ✓ オムロン
- ✓ TOPPANHD
- ✓ 日立製作所
- ✓ リコー

**新事業創出・社外との連携・市場拡大
などで高得点**

- ✓ KDDI
- ✓ コニカミノルタ
- ✓ ダイキン工業
- ✓ 富士フイルムHD
- ✓ みずほFG
- ✓ 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

- ✓ 資生堂
- ✓ ソフトバンク
- ✓ 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	エア・ウォーター	東京センチュリー	三菱総合研究所
ファンケル	シグマクシス・HD	東京建物	リコーリース
★★★★★		GMOインターネットグループ	NISSHA
NTTアーバンソリューションズ	セゾン情報システムズ	マンダム	

正社員数500人未満の上位企業

★★★★★		★★★★★	
日本農薬	いちご	GMOグローバルサイン・HD	フォスター電機
★★★★★		ジャパン・ティッシュエンジニアリング	ペプチドリーム
イーエムシステムズ	岡谷鋼機	積水化成品工業	メディアドゥ
KIMOTO	キングジム	ハリマ化成グループ	ユーピーアール
	GA technologies	ピジョン	

- 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>

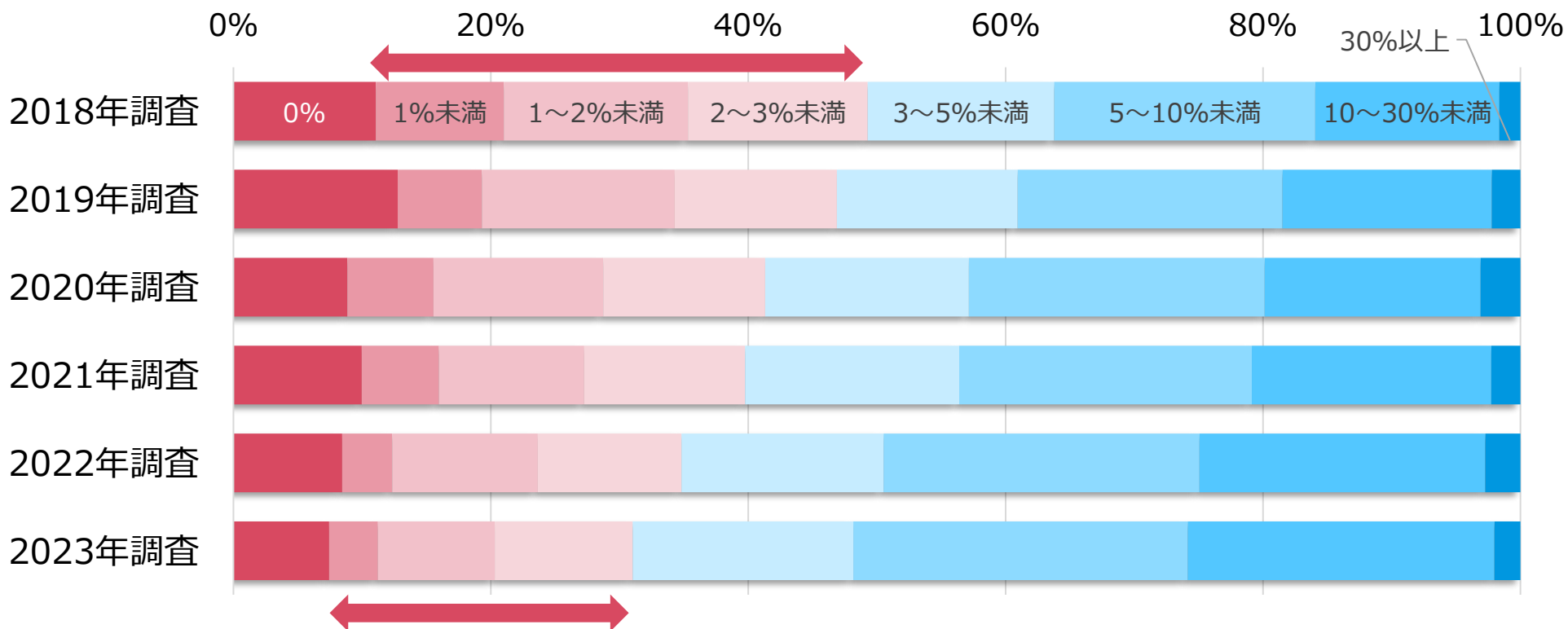


星	偏差値
★★★★★	70以上
★★★★☆	65以上70未満
★★★★	60以上65未満
★★★☆☆	55以上60未満
★★★	50以上55未満

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 上位企業紹介
- 3. 調査結果から ～ 時系列変化や今回の特徴**
 - ① 女性活躍
 - ② 男性育休取得推進
 - ③ 人材投資
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（ライン職）は7.9%
- 全社平均は急激には上昇しないが、1～3%の企業が大きく減っている

女性管理職比率の推移

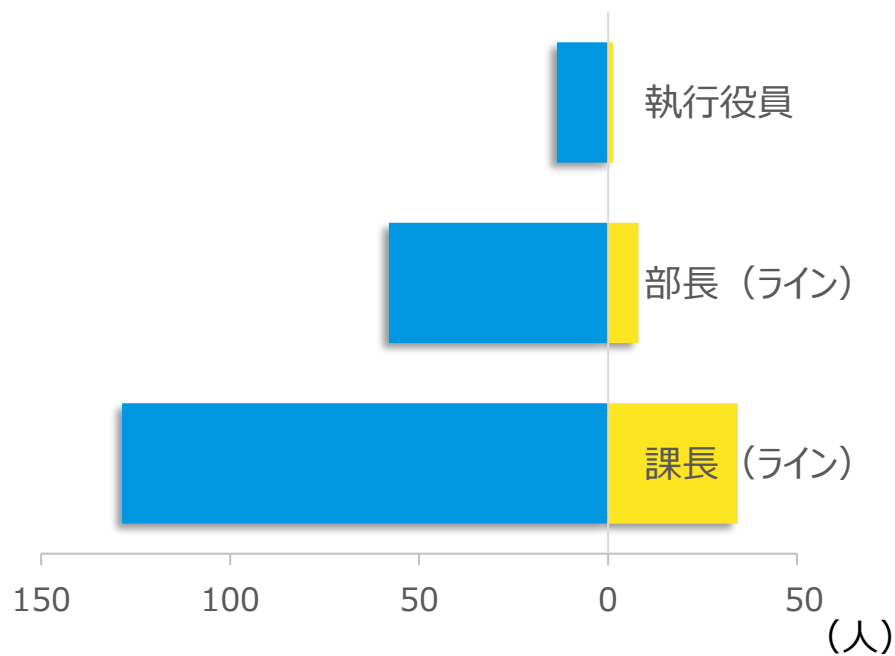


■ 男女の「管理職へのなりやすさ」格差は4.6倍程度

男性・女性1000人あたり管理職人数（2023）

男性正社員1000人
あたり管理職人数

女性正社員1000人
あたり管理職人数



2021

→

2023

16.1倍

→

9.6倍

8.4倍

→

7.2倍

4.4倍

→

3.7倍

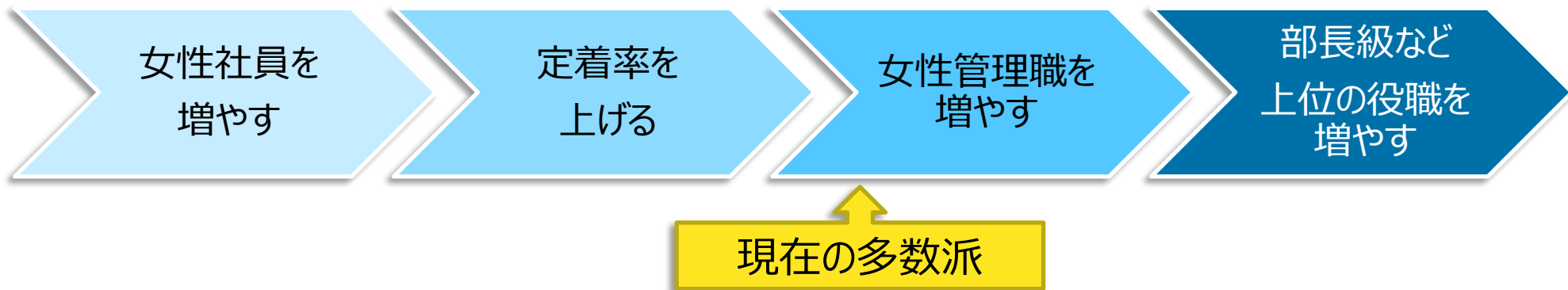
管理職全体
5.4倍

→

4.6倍

- 自社のフェーズに合った取り組みが重要
- 開示も自社の状況にフィットしたものに

女性活躍のフェーズ

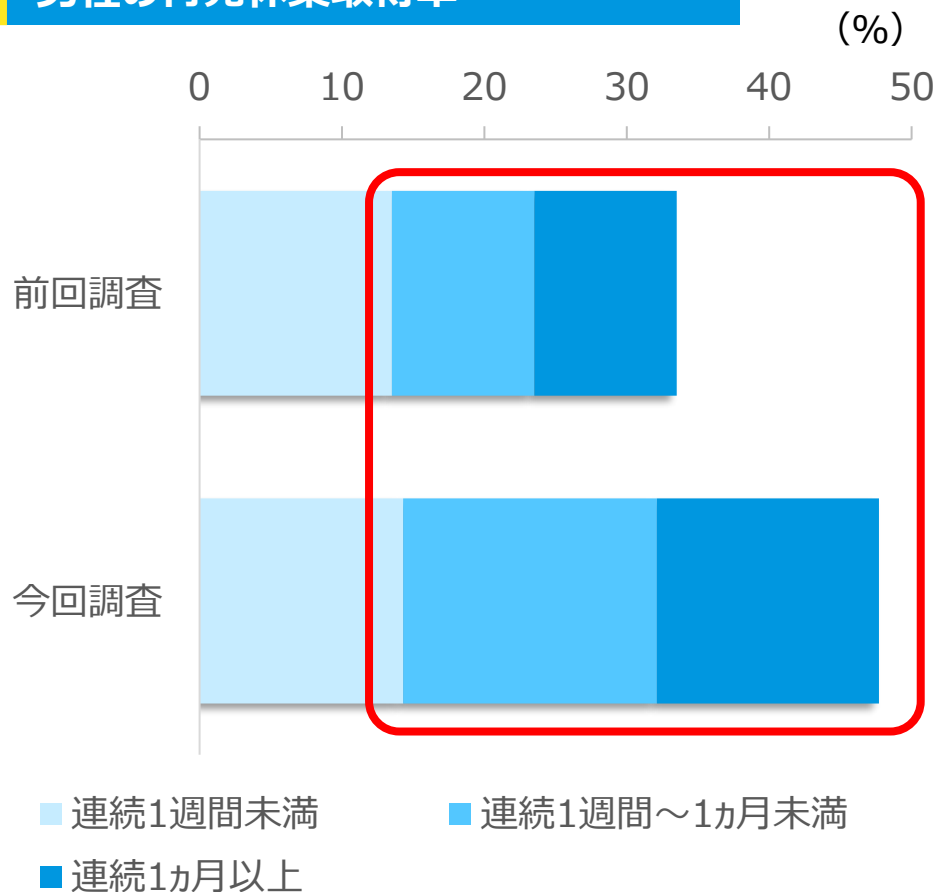


- ✓ 採用活動
- ✓ 若手の育成方法
- ✓ 育休や時短の制度
- ✓ ハイブリッドワーク
- ✓ 転勤の配慮
- ✓ 職掌転換
- ✓ 数値目標
- ✓ メンター制度など

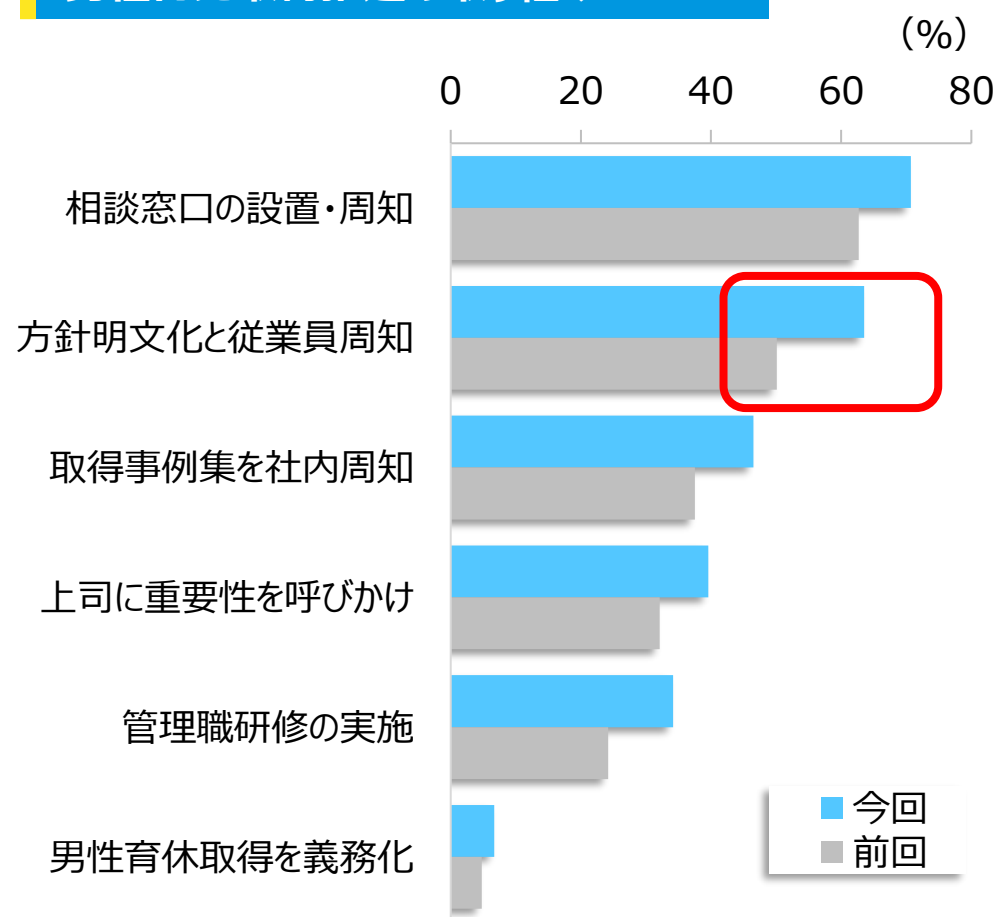
②男性育休取得推進

- 連続1週間以上、連続1ヵ月以上の取得が増えている
- 取り組みが遅れている場合「方針の明文化」や「トップの宣言」が有効

男性の育児休業取得率

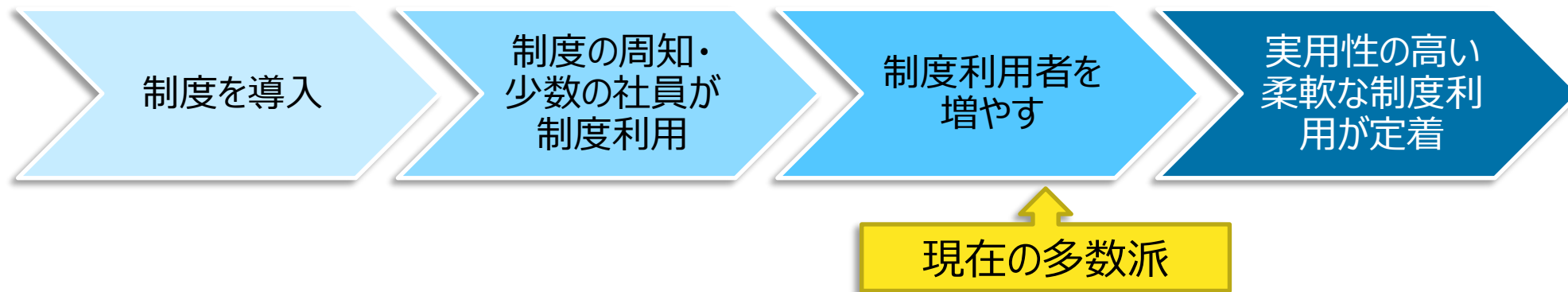


男性育児取得推進の取り組み



- 自社のフェーズに合った取り組みが重要
- 開示も自社の状況にフィットしたものに

男性育休定着のフェーズ（多様で柔軟な働き方に関する各種制度も同様）



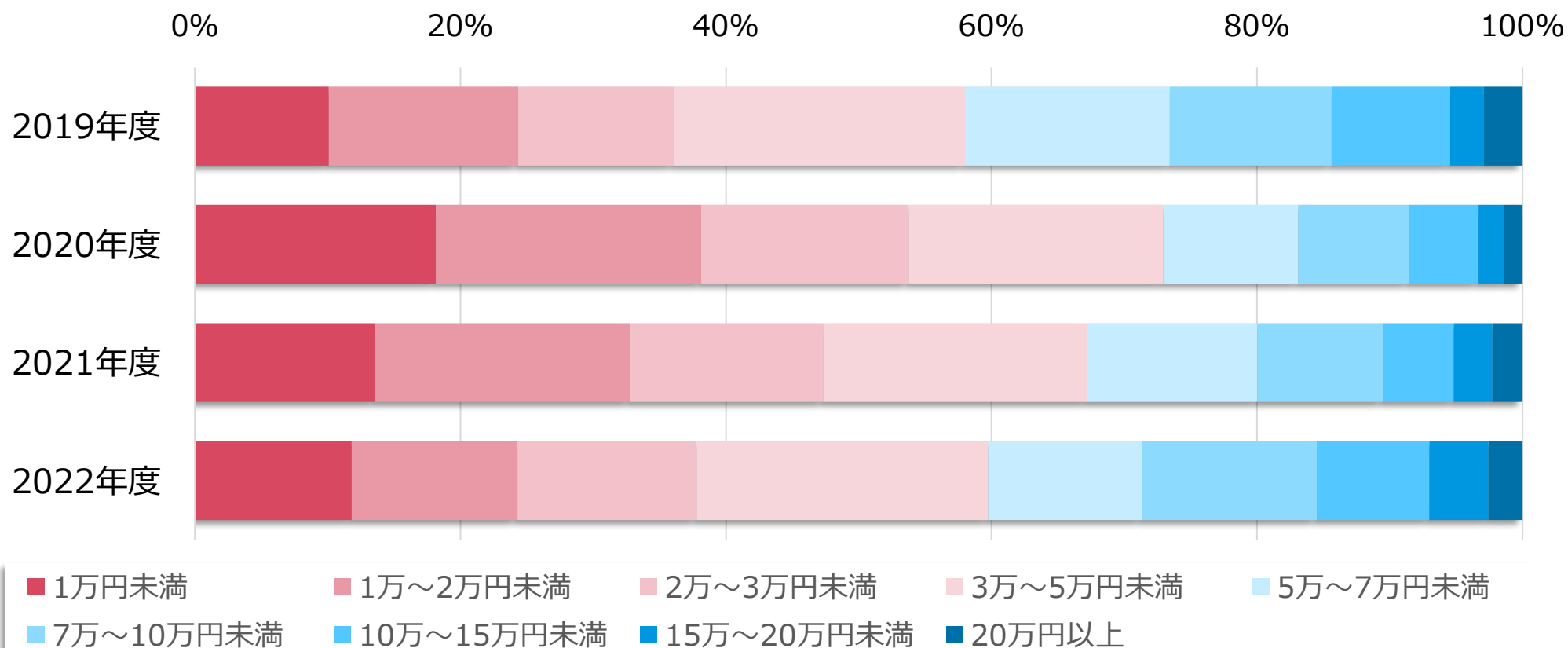
- ✓ 方針の明文化
- ✓ セミナーの開催
- ✓ 一部部署のみでも良いのでまずは実績を作る

- ✓ 上司への啓蒙
- ✓ 短期間の取得義務化など
- ✓ 利用できない部門を減らす

- ✓ 長期の取得者を増やす
- ✓ 休業以外の選択肢も併用し、一時的な取得で終わらせない

- ほぼコロナ前の水準に
- ただ、オンライン研修が増えた分、以前とは内容が異なると思われる

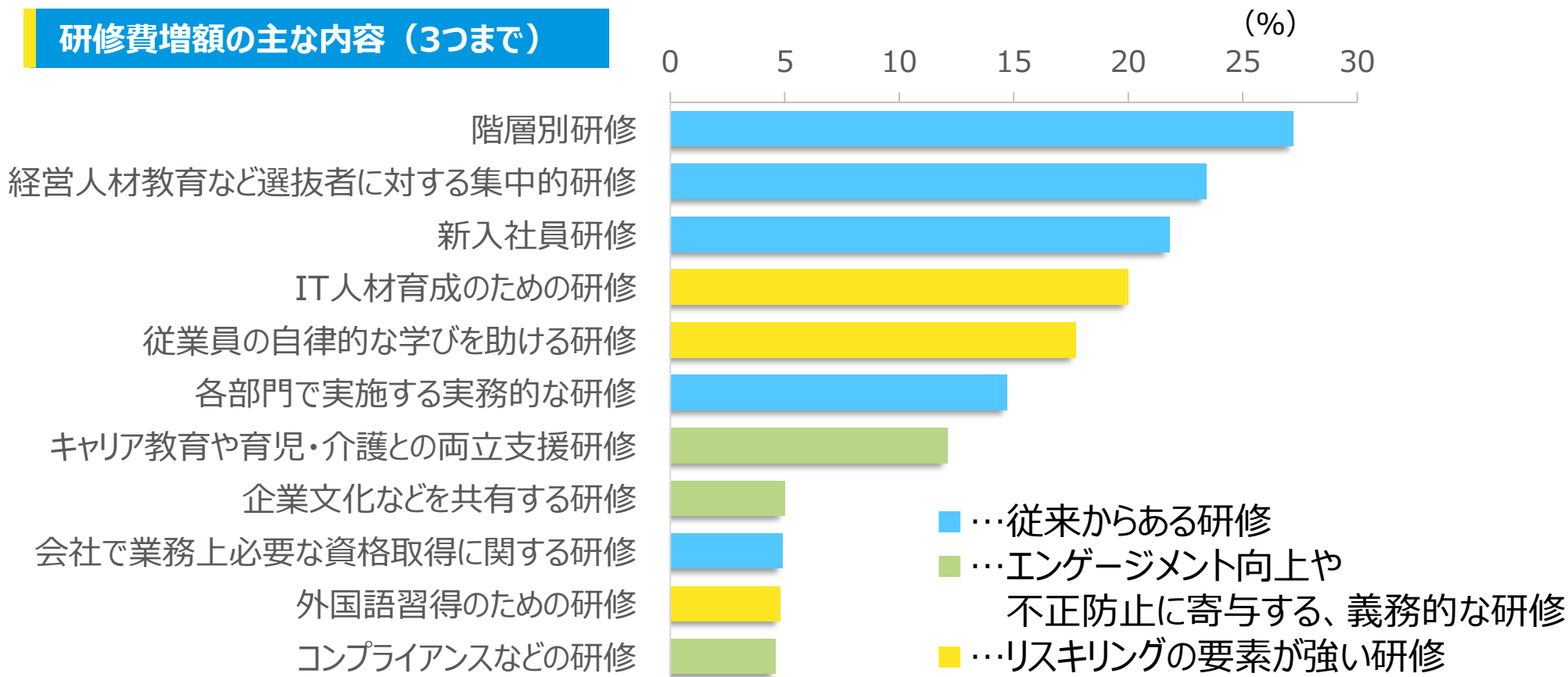
1人あたり教育研修費



③人材投資：研修費の中身

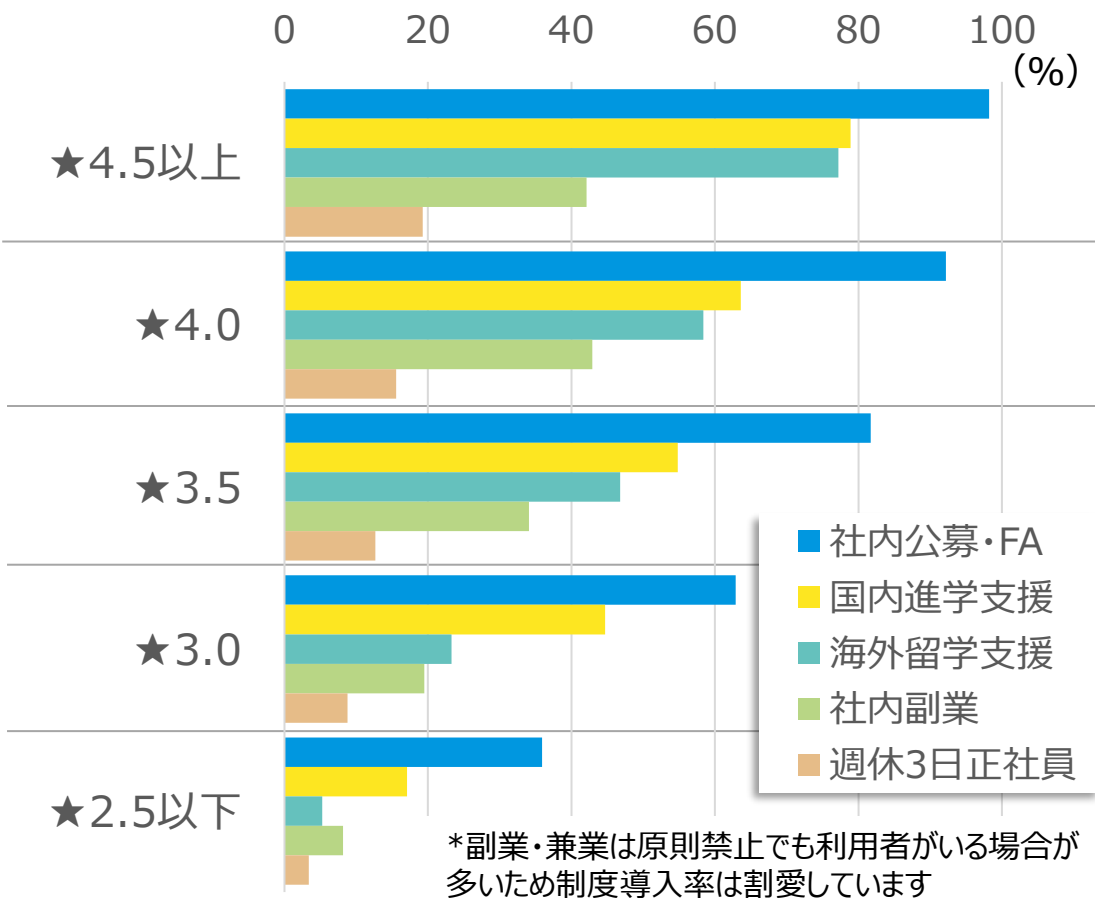
- 金額的には階層別研修など会社主導の研修の比重が大きくなる
- 選抜研修やカフェテリア型などの研修はキャリア自律の観点だけでなく研修の費用対効果の面からも重要

研修費増額の主な内容（3つまで）

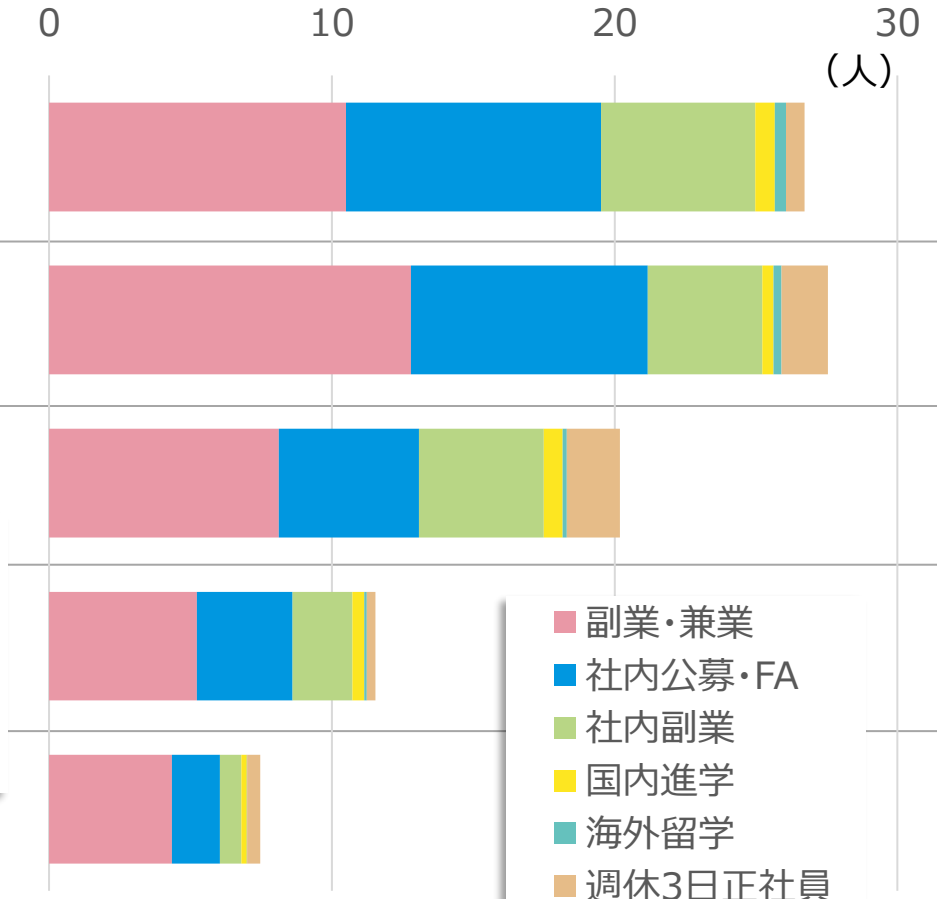


■ 高評価企業ほど制度の導入率は高いものの、利用者はまだ少ない

各種制度の導入状況（2023）

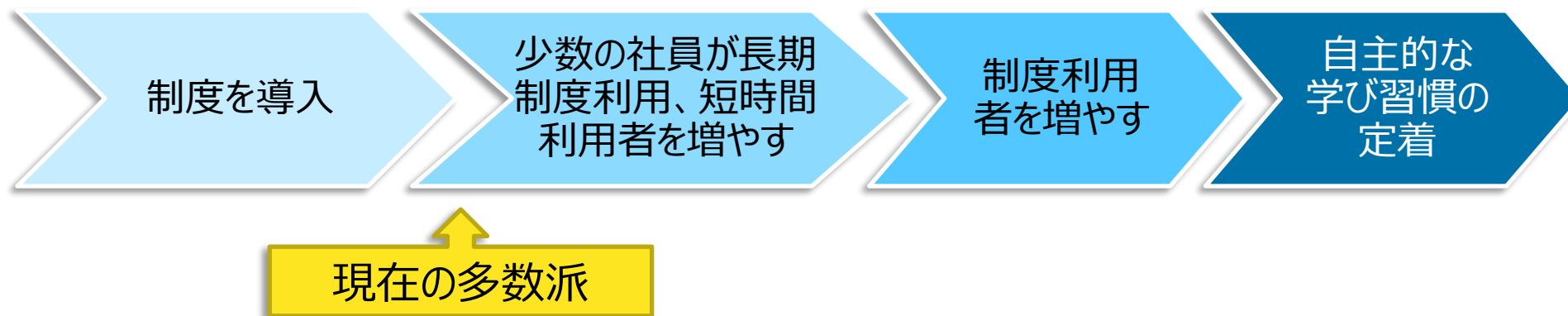


1000人あたり制度利用（延べ）人数



- 自社のフェーズに合った取り組みが重要
- 開示も自社の状況にフィットしたものに

キャリア自律のための各種制度



- ✓ キャリア面談や自己申告制度等の整備
- ✓ 自身のキャリアについて考える機会を増やす
- ✓ 研修などは完全な手挙げ制ではなく選択必修などやや強制力のある仕組みも
- ✓ eラーニングなど手軽にできる研修から
- ✓ 長期間の研修や進学・留学等と業務を並行できる体制
- ✓ 全員必須主体のメニューから社員の自主性重視への移行

- ✓ 定年の引き上げ（前回21.5%→今回28.3%）
 - ただし実際には継続雇用との併用が一般的
 - 自社を取り巻く環境の変化に対応するリスクリングの重要性も高まる

- ✓ メンタルヘルス不調を防止するための取り組み…各項目で実施率上昇
 - 出社回帰やコロナ禍の教育・コミュニケーション不足などの影響かメンタルヘルス不調が増加傾向にあることと関連

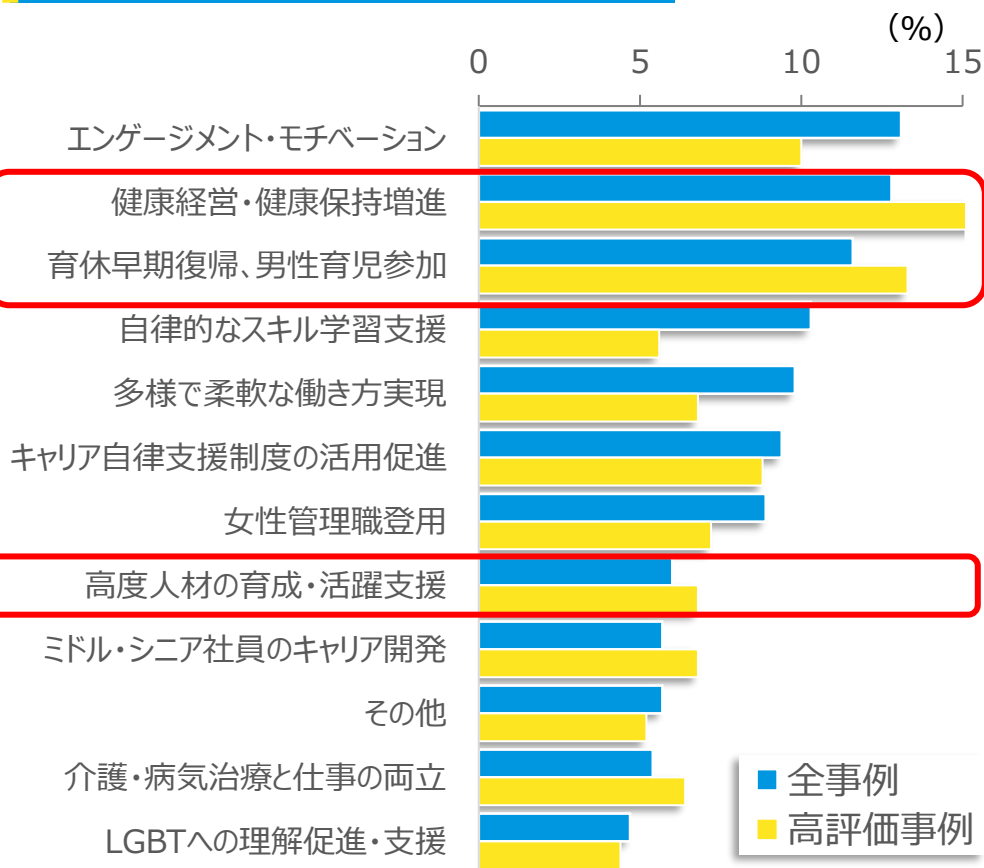
- ✓ AIの活用状況（「全社的に活用」が前回39.5%→今回42.3%）
 - 生成系AIの普及が影響していると思われる
 - 特に活用ガイドラインを作成した企業が急増

1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 上位企業紹介
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・市場開拓
5. まとめ

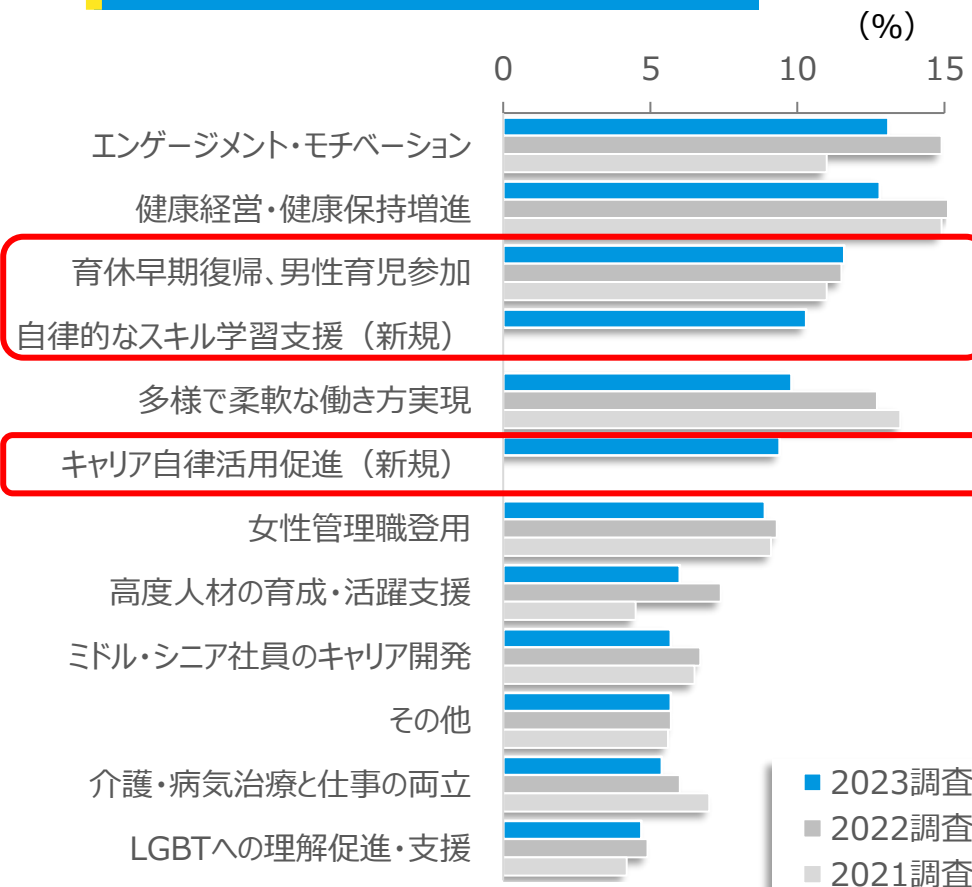
> ①人材活用：先進・ユニーク施策

- 育休早期復帰や男性育児参加は事例数も増、高評価事例も多い
- キャリア自律やエンゲージメントの事例も多かったが、高評価は少なめ

関連カテゴリ（3事例の合計）

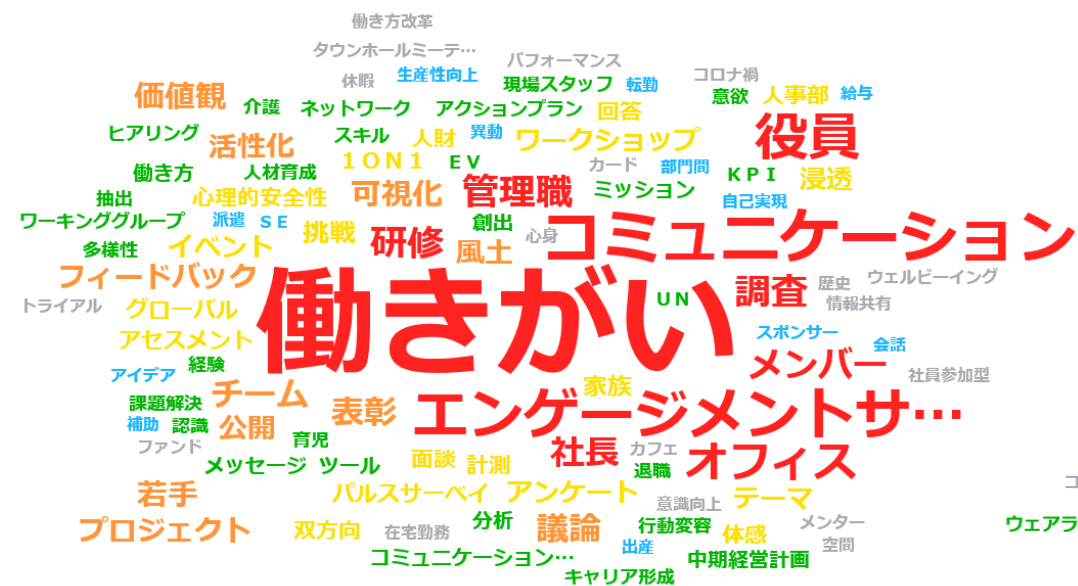


前回との比較（全事例ベース）



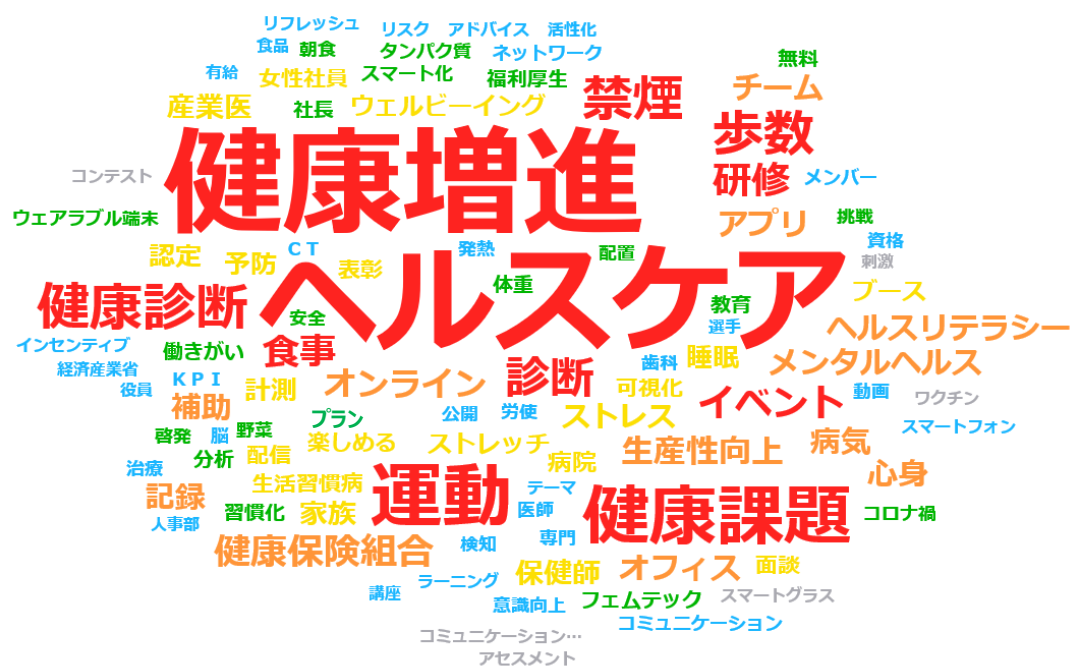
①人材活用：ユニーク施策

エンゲージメント・モチベーション



出社回帰の流れもあり、新時代のコミュニケーションを模索
 ✓ オフィスの新しい機能
 ✓ ハイブリッドワーク時代の新たな仕組み

健康経営・健康保持増進

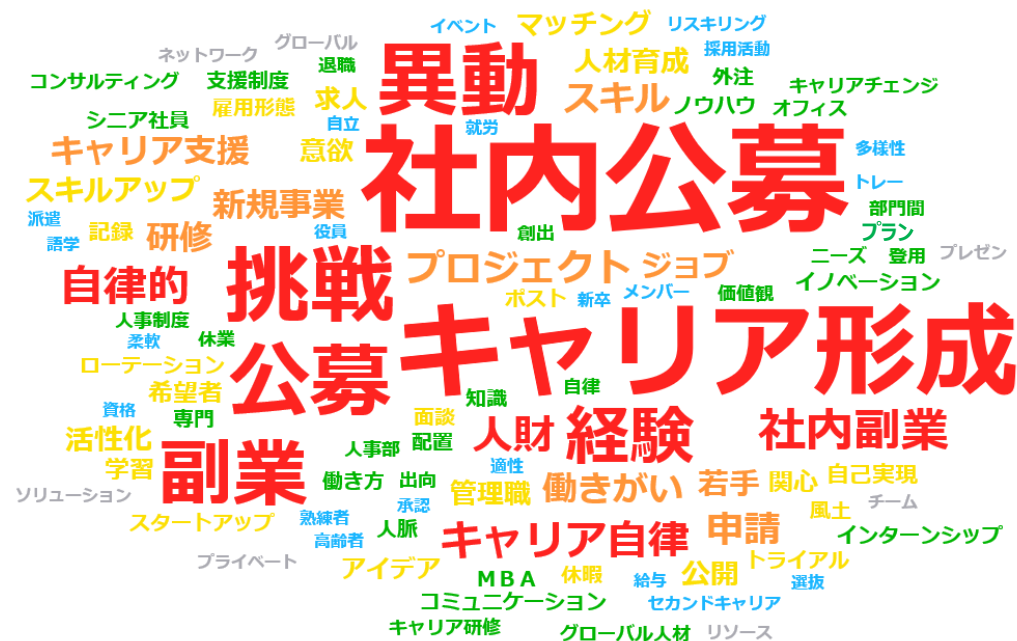


①人材活用：ユニーク施策

育休早期復帰、男性育児参加



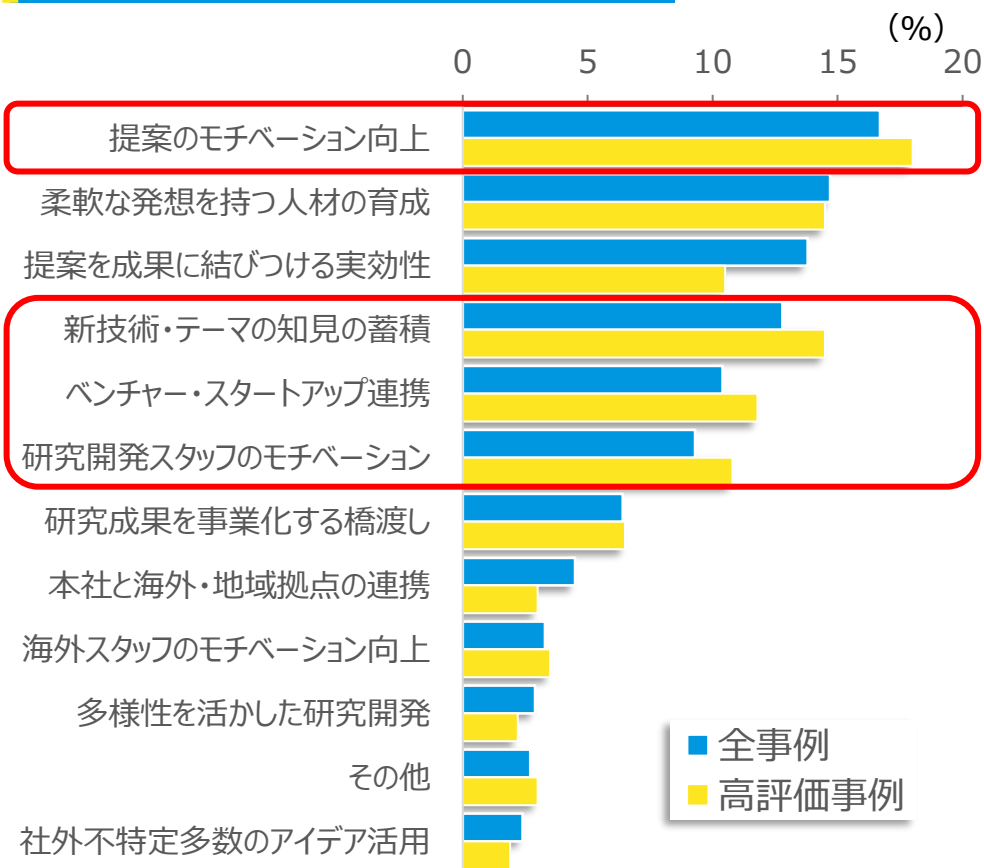
キャリア自律支援制度活用促進



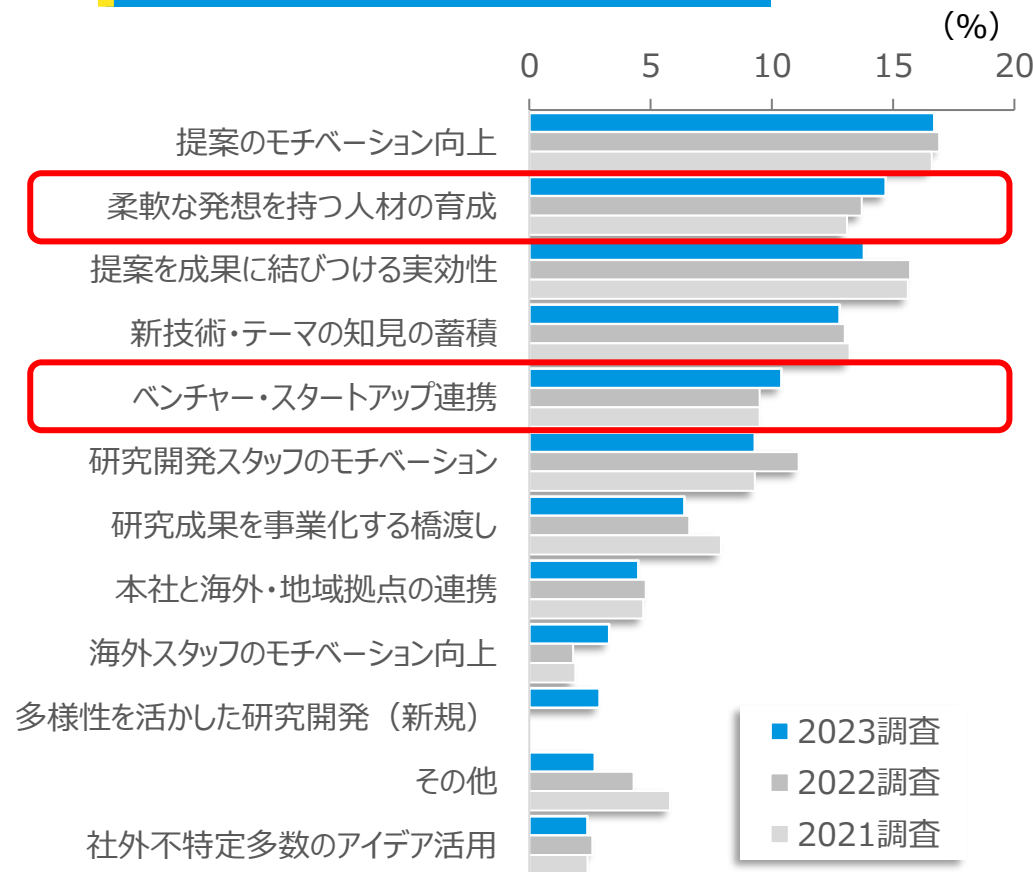
制度を導入したものの活用されない状況を改善するための「制度の使いやすさ向上」などの工夫も

- 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
- 柔軟な発想を持つ人材育成に関する回答増

関連カテゴリー（3事例の合計）

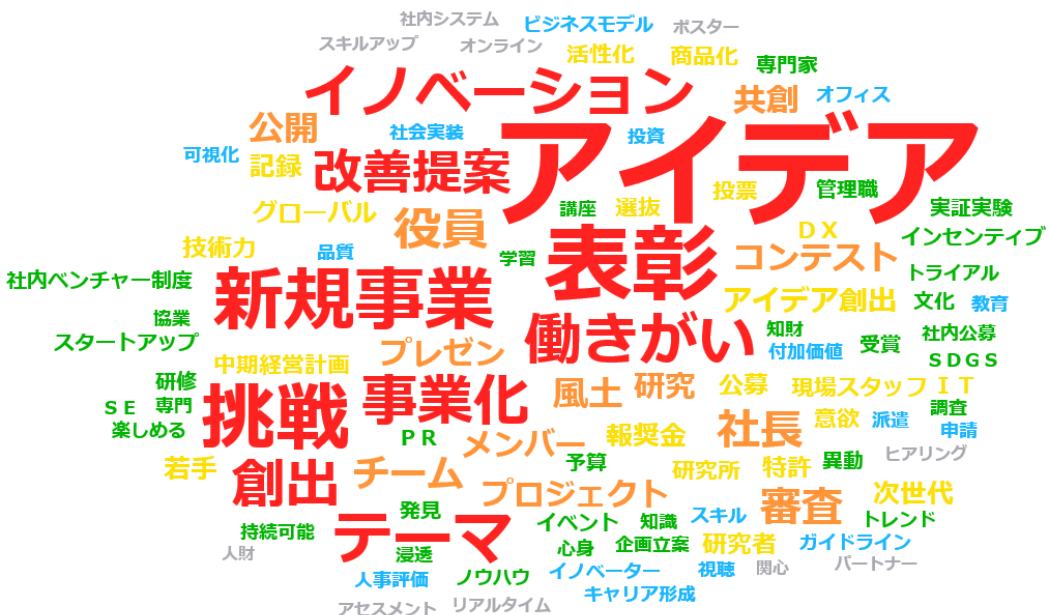


前回との比較（全事例ベース）

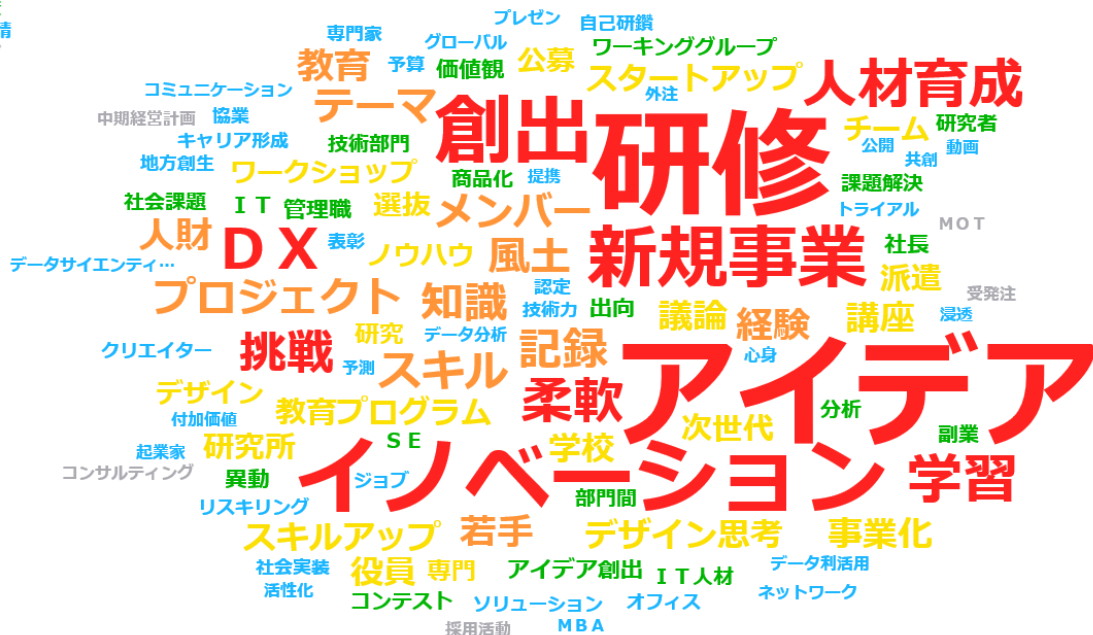


②イノベーション・市場開拓：ユニーク施策

提案のモチベーション

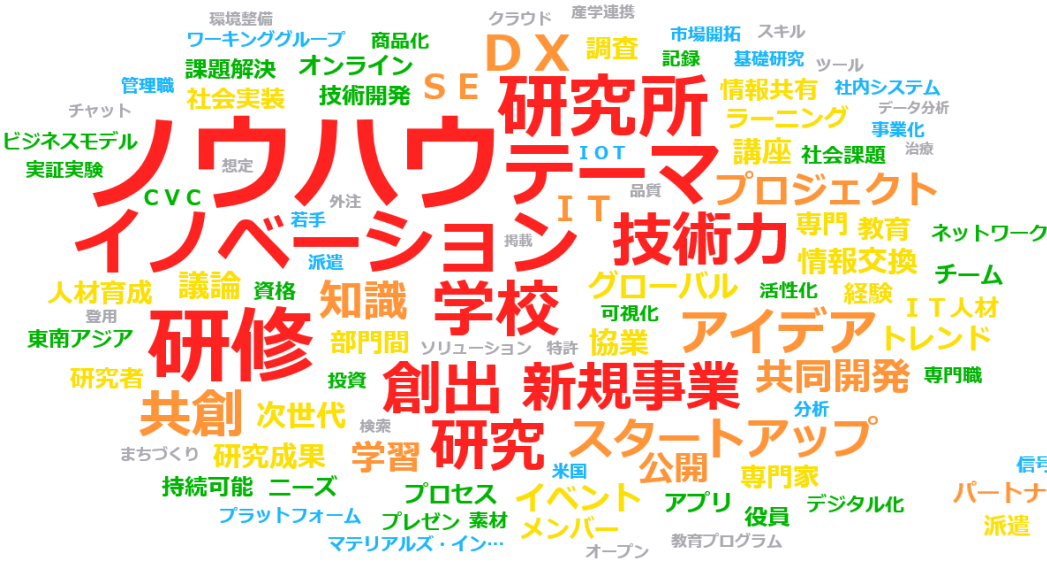


柔軟な発想を持つ人材の育成



②イノベーション・市場開拓：ユニーク施策

新技術・テーマの知見の蓄積



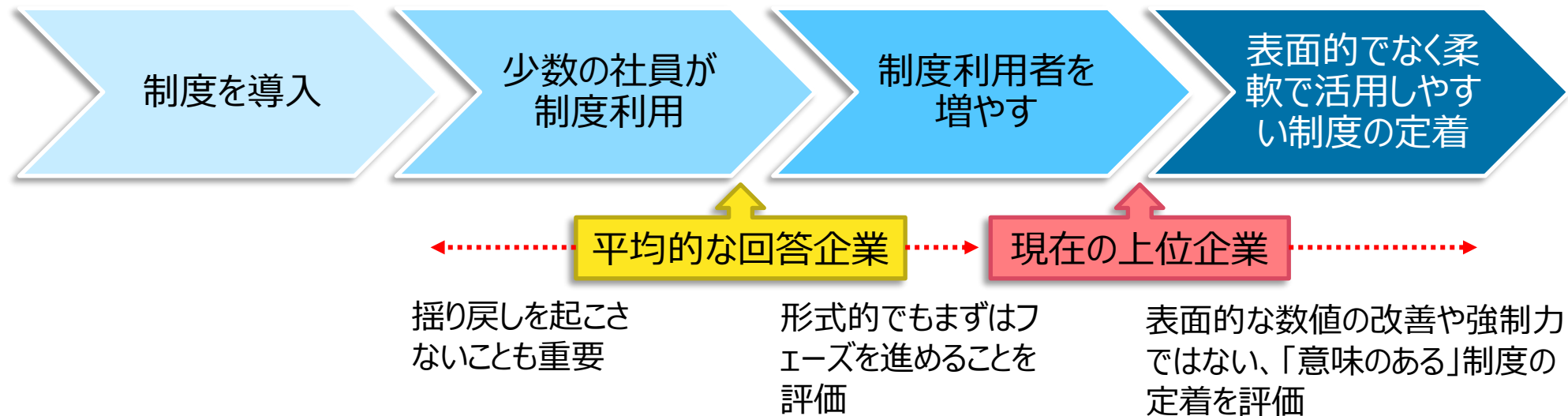
ベンチャー・スタートアップ連携



1. 「スマートワーク経営」調査 結果の概要
2. 上位企業紹介
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

- ✓ **男性育休、定年延長**などが着実に進展
- ✓ 男性育休は形だけの取得ではなく、**中長期の取得が定着**するフェーズに
 - ⇒ **ハイブリッドワーク**の定着が男性育休の普及にも寄与。ただし現状、急速に会社回帰が進んでいるため、多様な働き方関連の取り組みで揺り戻しが起きないように、注意が必要
- ✓ キャリア自律に力を入れる企業は多いが、活用については途上
 - ⇒ 現在人材投資に力を入れていて教育研修費や研修時間の多い企業は全員必修型の研修など**一定の強制力**を持たせる形で実施しているケースが多い。これは過渡期の施策として有効である一方、**最終的に目指す形ではない**ことに留意
- ✓ 自社の**フェーズに合った対策・開示**が重要
 - ⇒ 無理な対応ではフェーズが戻ってしまうこともある。形骸化しないためには**企業風土も含めた変革**を

様々な制度の一般的な取り組みフェーズ



✓ まだ「制度利用者を増やす」のフェーズに入ったばかりの企業

⇒ 他社に後れを取らないことが大事。全方面バランス良く

✓ 一般的な制度が一通り揃っている上位企業の場合

⇒ 表面的でない本当の意味で活用しやすい制度の定着を評価していきたい

⇒ この段階では、企業の特徴などもあり全方面の対応は現実的ではない。より自社が得意とする分野や費用対効果の高い分野に注力

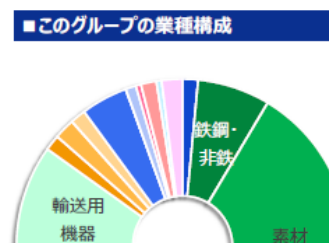
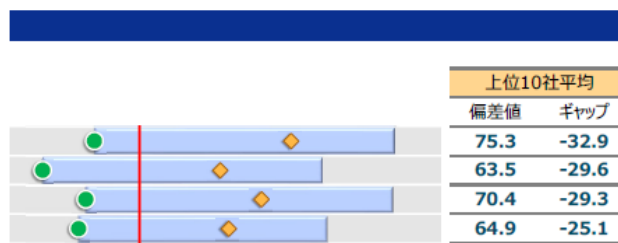
ベンチマークレポートのご紹介【ベーシック版】

- ✓ 今回から、ベーシック版にも**60項目以上の詳細な項目比較**を収録 ←New!
- ✓ 回答データをもとに各社を15のSWタイプに分類し、**改善しやすい項目**や**類似タイプで手本となる企業**を探ることができます。 ←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

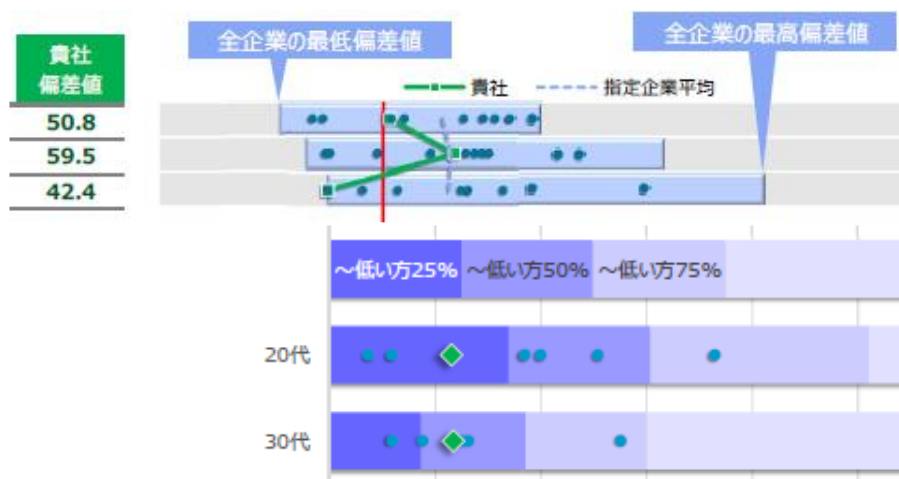


A企業平均		業種平均	
偏差値	ギャップ	偏差値	ギャップ
48.2	-5.1	52.6	-9.5
48.7	3.6	50.2	2.1
49.5	-5.9	50.0	-6.4



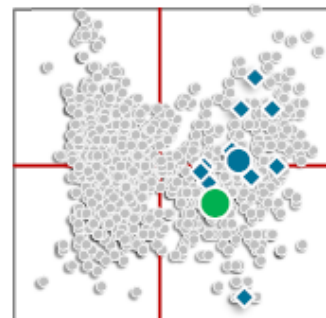
- ✓ ベーシック版の内容に加え、任意に指定した**競合他社（5～10社）**との比較ができます。
※個社のデータは分からない形ですが、平均だけではなく各社の分布が分かる形です。
- ✓ 高評価となった**自由記述の原文**や、評価の一部として使用している**消費者調査の詳細**なども紹介しています。
- ✓ 詳細・レポートサンプルは弊社HPを参照ください。

日経リサーチ スマートワーク



■ 認知率とブランド評価 <回

一般 男性35歳以下



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