

平成 26 年 3 月 31 日

東京大学社会科学研究所 ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト

管理職意識啓発研修の効果に関する 報告書

管理職意識啓発研修の効果に関する報告書

1. 調査概要

本報告は、協力企業 5 社の部下を持つ課長クラスの管理職 276 名に対し、職場のワーク・ライフ・バランス(以下、WLB と記す)実現のための、意識啓発研修を実施した結果の一部をまとめたものである。佐藤博樹¹、高畑祐三子²の 2 名で調査票および研修プログラムを作成、実施し、本稿は高畑がとりまとめた。

研修パターンはグループ研修および e ラーニングの 2 つを用意し、研修直後および前後にアンケートを実施、その回答変化をみることにより、研修効果の有無および程度を確認した。調査実施期間は 2013 年 5 月から 11 月であった。

調査の結果、本研修プログラムを実施することにより、管理職の部下への WLB 支援必要性の理解や、WLB 支援行動の必要性認識が高めることが確認できた。実際の WLB 支援行動に関しても、各項目の実施度合いは高まり、特に管理職自身の WLB 実現行動関連は高まった。その結果、管理職自身の労働時間は、労働量をコントロールしても、全体の 48.6%は研修前より短くなった。

2. 本調査について

2.1. 調査の背景および目的

さまざまな先行研究より、職場の WLB 実現には管理職のマネジメントが鍵であることが明らかになっている。本調査では、管理職の職場マネジメント力向上のひとつの手段として「研修」に着目し、国内の協力企業 5 社にて実際に研修を実施、研修前後のアンケートを利用した効果測定を行った。管理職に対して研修を実施することにより、WLB 支援の重要性を理解させることができるのか、さらに管理職の職場マネジメント行動を変革できるのか明らかにすることを目的とした。

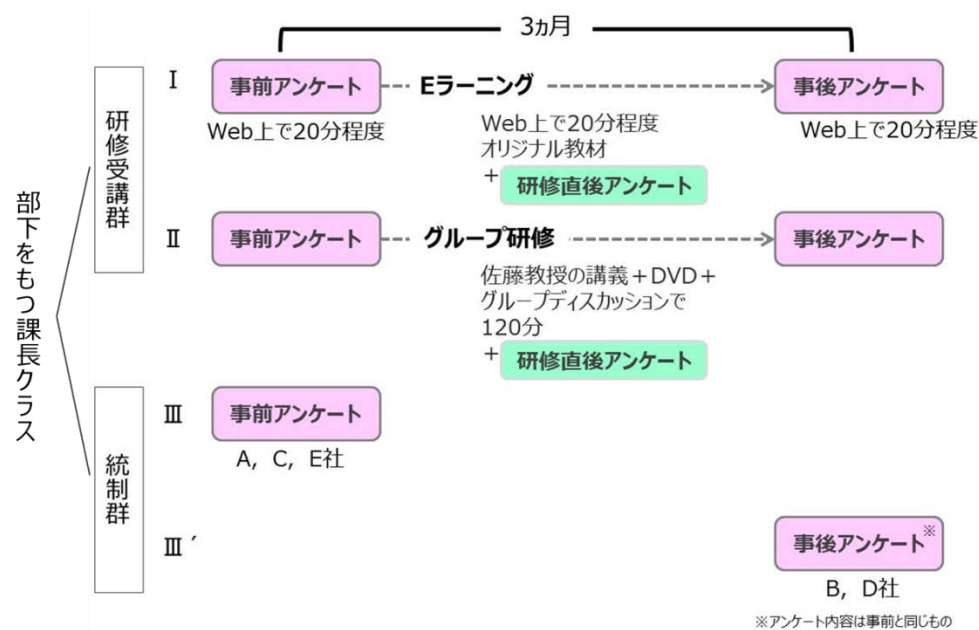
¹ 佐藤博樹：東京大学大学院情報学環教授・社会科学研究所兼務。当プロジェクト代表。

² 高畑祐三子：東京大学大学院学際情報学府修士課程 2 年。

2.2. 調査の枠組み

研修受講群（パターンⅠ「e ラーニング」、パターンⅡ「グループ研修」）、統制群（パターンⅢ事前アンケートと同タイミング、パターンⅢ'事後アンケートと同タイミング）の2群4パターンを用意し、研修受講前後3カ月の期間をあけ、2度アンケートを実施した（図表 2-1）³。

図表 2-1 調査の枠組み



³当初、統制群も研修受講群同様、事前事後の2回アンケートに答えていただく予定だったが、研修を受講しないのに2回もアンケートに回答させるのは難しいとのことで、どちらかのタイミングでのアンケート実施となり、統制群が2パターンできることとなった。

2.3. 協力企業の属性と調査対象者

協力企業の属性であるが、当プロジェクト参加企業から 2 社、2012 年度成果報告会第 3 分科会参加企業から 3 社の計 5 社であった。企業規模や、WLB 関連制度に関しては図表 2-2 を参照いただきたい。

対象者の条件としては、両群ともに、部下を持つ課長クラスの管理職とし、部署や業務内容などは協力企業の自由とした。したがって、企業ごとに所属部署や業務内容のバラつきが生じた。また、社内で研修受講希望者の募集を掛ける際は、「WLB」という言葉に抵抗がある管理職にも受講してもらえよう、幅広く対象者を集めるために、「WLB」研修ではなく単なる「マネジメント」研修とするよう依頼をしたが、B 社のみ「WLB」研修であることを開示した。アンケートの回答協力依頼に関しても、基本は、「WLB」に関するアンケートではなく、「マネジメント」に関するものであるとした。

図表 2-2 協力企業について

	従業員数 ⁴	うち 女性従業員 比率	WLB 関連専門 部署	く る み ん ⁵ 取得	対象者の選定
A (陸運)	約 2000 人	約 12%	○	○	新任課長 (課長に昇進して 1.5 年未満) 課長研修内の一コマとして「グループ研 修」を実施。
B (製造)	約 35600 人	約 12%	○	○	課長級以上で、WLB 研修に興味がある 方。
C (輸送用機器)	約 16700 人	約 5%	○	○	部門ごとに人数割り当てを行ったのち、 各部門総務担当による選定。
D (小売)	約 2800 人	約 52%	×	○	人事担当者による選定。
E (サービス)	約 4600 人	約 26%	○	○	パターンⅡは社内 HP 上で募集。ⅠはⅡ 以外で社内 HP 上にある「事前アンケ ート」に回答し「e ラーニング」を学習、 「事後アンケート」も回答した方。Ⅲは 「事前アンケート」は回答したが、「e ラーニング」を学習していない、または 「事後アンケート」に回答していない 方。

⁴ 2013 年 3 月末日時点。下二桁を四捨五入。

⁵ 「くるみん」とは、次世代育成支援対策推進法にて定められた、従業員 101 人以上の事業主が従業員の子育て支援のための行動計画を策定・実施し、その結果が一定の要件を満たす場合に、厚生労働大臣から認定されるマークのことである。

2.4. 調査時期

調査の実施時期は2013年5月～10月であった。詳細および各社ごとの調査実施時期は以下の図表2-3のとおりである⁶。

図表 2-3 調査実施スケジュール

		2013 年 5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月
A	事前アンケート実施 Ⅰ Ⅱ Ⅲ	5/13～20					
	E ラーニング実施	5/13～20					
	グループ研修実施	5/23					
	事後アンケート実施 Ⅰ Ⅱ			Ⅰ 7/1～8	Ⅱ 8/12～23		
B	事前アンケート実施 Ⅰ Ⅱ		6/24～7/8（Ⅰは～7/9）				
	E ラーニング実施Ⅰ		6/24～7/12				
	グループ研修実施Ⅱ			7/8			
	事後アンケート実施 Ⅰ Ⅱ Ⅲ'						10/1～18
C	事前アンケート実施 Ⅰ Ⅱ Ⅲ		6/24～7/10 （Ⅰ Ⅲは～7/12）				
	E ラーニング実施Ⅰ		6/24～7/12				
	グループ研修実施Ⅱ			7/11			
	事後アンケート実施 Ⅰ Ⅱ				9/24～10/11		
D	事前アンケート実施 Ⅰ Ⅱ			7/2～16 （Ⅰは～19）			
	E ラーニング実施Ⅰ			7/2～19			
	グループ研修実施Ⅱ			7/17			
	事後アンケート実施 Ⅰ Ⅱ Ⅲ'						10/1～17
E	事前アンケート実施 Ⅰ Ⅱ Ⅲ			7/8～26			
	E ラーニング実施Ⅰ			7/8～26			
	グループ研修実施Ⅱ			7/30			
	事後アンケート実施 Ⅰ Ⅱ						10/15～11/1

注）Ⅰ Ⅱ Ⅲはそれぞれ研修パターンⅠ「e ラーニング」、Ⅱ「グループ研修」、Ⅲ「事前と同タイミングの統制群」、Ⅲ'「事後と同タイミングの統制群」を表す。

2.5. 調査票について

実際に使用した調査票については、付録2を参照いただきたい。

調査票は研修前（以下、事前アンケートと記す）、研修直後、そして研修後（以下、事後アンケートと記す）の3種類用意した。事前および事後アンケート、そして研修直後アンケートのパターンⅠのみは、SurveyMonkey 社⁷のアンケート用サイトを利用し、Web 上で実施、回収した。パターンⅡの研修直後アンケートの回答回収方法は紙を用いた。

⁶ A 社のみパターンⅠ「e ラーニング」受講群の事後アンケート実施タイミングが、事前アンケート回答後3か月未満となったが、度数が13名と小さいことから今回の対象に含めた。

⁷ SurveyMonkey (<https://jp.surveymonkey.net/>) を利用。アンケート作成サイトである。

2.5.1. 事前アンケートについて

事前アンケートでは、性別、学歴、年齢、配偶者有無、子ども有無などのフェース項目と、職場規模、職場の特徴、他職場との比較など現在管理している職場に関する項目、自身・部下の WLB 関連制度利用経験、海外勤務経験、配偶者就業形態（有配偶者）、家事参加度合（有配偶者）、子育て参加度合（有こども）自己啓発・ボランティア・地域活動への参加度合といった WLB を考えざるを得ないであろう機会を得たことがあるかどうかの確認項目と、効果測定に利用する項目として、勤務先および管理職が社員あるいは部下の WLB に配慮すべきかといった WLB 支援に対する意識を問う項目、WLB を実現させるために必要な職場マネジメント行動の実施度合とその必要性の認識度合を測る項目、そして週当たりの自身・部下労働時間や自身・部下の WLB 満足度を含めた全 39 問であった。

2.5.2. 事後アンケートについて

事後アンケートでは、効果測定に使用する項目と、事前アンケート回答時点からの変化点を確認する意味で、異動の有無、部下の人数変化、家族の変化などを含めた、全 36 問であった。

2.5.3. 研修直後アンケートについて

研修直後アンケートの設問は、「e ラーニング」に関しては、両パターン共通設問である①満足度合、②以下の 3 項目（a. 職場の WLB 実現をすることの重要性、b. 職場の WLB 実現のためのマネジメントの必要性、c. 職場の WLB 実現のためのマネジメント方法）に関する理解度合と、③教材の分量に関する質問、④文章の読みやすさ、⑤自由記述の計 5 問、「グループ研修」に関しては、両パターン共通設問 2 問と、③良かった点（記述）、④改善点（記述）、⑤その他（自由記述）の計 5 問であった。共通設問の尺度はそれぞれ①満足～満足していない、②十分理解できた～まったく理解できなかった、の 5 段階である。

図表 2-4 事前・事後アンケート主要設問内容⁸

設問	事前設問番号	事後設問番号
フェース項目		
性別	q27	
年齢	q28	
学歴	q29	
管理職経験年数	q3	
配偶者有無	q30	
子ども有無と人数	q33	post_q24にて変化確認
職場について		
職場規模	q4	post_q1,2にて変化確認
職場の特徴	q21	
他職場との比較	q22	
WLBを考えるだろう機会の有無について		
自身・部下のWLB関連制度利用経験	q11,q12	
配偶者就業形態	q31	
家事参加度	q32	
子育て参加度	q34, q35	
親の介護経験	q36	
仕事と家庭以外の活動	q37	
海外勤務経験	q39	
WLB支援に対する意識 [効果測定使用項目]		
勤務先が社員のWLBに配慮しているか	q14	post_q8
勤務先が社員のWLBに配慮すべきか	q15	post_q9
管理職が部下のWLBに配慮すべきか	q16	post_q10
WLB支援のための職場マネジメント行動の必要性認識について [効果測定使用項目]		
職場における取り組みに関する15項目	q19	post_q13
部下の能力開発と評価に関する9項目	q21	post_q15
WLB支援のための職場マネジメント行動の実施度合 [効果測定使用項目]		
職場における取り組みに関する15項目	q18	post_q12
部下の能力開発と評価に関する9項目	q20	post_q14
自身は部下のWLBを配慮しているか	q17	post_q11
労働時間とWLB満足度 [効果測定使用項目]		
自身・部下の週当たり労働時間	q5, q7	post_q3, post_q5
自身・部下のWLB満足度	q26, q25	post_q23, post_q22

⁸事前アンケートの設問は q□、事後アンケート設問は post_q□で表す。

3. 調査結果

3.1. 研修直後アンケート結果

3.1.1. 使用するデータ

研修受講群であるパターンⅠ・Ⅱの研修直後アンケートに答えた全員と、統制群であるⅢおよびⅢ'のeラーニングを学習しアンケートに回答した方を加えた計471名のデータを使用する。企業ごと、研修形態ごとの度数は以下の図表 3-1 のとおりである。

図表 3-1 研修直後アンケートで使用するデータ

	全体		e ラーニング		グループ研修	
A	37	7.9%	22	6.5%	15	11.1%
B	76	16.1%	38	11.3%	38	28.1%
C	99	21.0%	75	22.3%	24	17.8%
D	107	22.7%	84	25.0%	23	17.0%
E	152	32.3%	117	34.8%	35	25.9%
合計	471	100.0%	336	100.0%	135	100.0%

3.1.2. 結果

共通設問の結果のみ説明する。

①研修／教材に関する満足度の結果は、5 段階尺度のうち上位 2 尺度である「満足した」および「どちらかという満足した」を選択した割合が合計で 82.8%と研修に対する満足度は高かった（1 名無回答あり、図表 3-2）。

図表 3-2 研修満足度

①あなたはこの教材/研修に満足しましたか。

	度数	有効パーセント	累積パーセント
満足した	177	37.7	37.7
どちらかという満足した	212	45.1	82.8
どちらともいえない	67	14.3	97.0
どちらかという満足していない	9	1.9	98.9
満足していない	5	1.1	100.0
合計	470	100.0	

パターン別にみた場合、「e ラーニング」は「満足した」および「どちらかという満足した」を選択した割合が 79.5%、「グループ研修」では 91.0%と、「グループ研修」の方がおよそ 12%も満足度が高かった（図表 3-3）。

図表 3-3 研修パターン別でみた研修に対する満足度

①あなたはこの教材/研修に満足しましたか。

パターン	度数	有効パーセン ト	累積パーセン ト
e ラーニング	満足した	104	31.0
	どちらかという満足した	163	48.5
	どちらともいえない	56	16.7
	どちらかという満足していない	8	2.4
	満足していない	5	1.5
	合計	336	100.0
グループ研修	満足した	73	54.5
	どちらかという満足した	49	36.6
	どちらともいえない	11	8.2
	どちらかという満足していない	1	.7
	合計	134	100.0

②研修／学習を通じて、「a 職場の WLB 実現をすることの重要性の理解」、「b 職場の WLB 実現のためのマネジメントの必要性の理解」、「c 職場の WLB 実現のためのマネジメント方法の理解」の 3 つの理解度を、「十分理解できた」～「まったく理解できなかった」の 5 段階尺度で確認した。a 重要性の理解と b マネジメント必要性の理解に関しては、それぞれ「十分理解できた」および「だいたい理解できた」を選択した割合が 97.5%、97%と高かったが、c マネジメント方法の理解になると 86.8%と下がった（図表 3-4）

図表 3-4 3つの理解

②a 職場の WLB 実現をすることの重要性の理解

	度数	有効パーセン ト	累積パーセン ト
十分理解できた	281	59.7	59.7
だいたい理解できた	178	37.8	97.5
どちらともいえない	11	2.3	99.8
あまり理解できなかった	1	.2	100.0
合計	471	100.0	

②b 職場の WLB 実現のためのマネジメントの必要性の理解

	度数	有効パーセン ト	累積パーセン ト
十分理解できた	259	55.0	55.0
だいたい理解できた	198	42.0	97.0
どちらともいえない	13	2.8	99.8
あまり理解できなかった	1	.2	100.0
合計	471	100.0	

②c 職場の WLB 実現のためのマネジメント方法の理解

	度数	有効パーセン ト	累積パーセン ト
十分理解できた	146	31.0	31.0
だいたい理解できた	263	55.8	86.8
どちらともいえない	56	11.9	98.7
あまり理解できなかった	5	1.1	99.8
まったく理解できなかった	1	.2	100.0
合計	471	100.0	

研修パターンごとに結果をみたものが図表 3-5 である。a および b に関しては、「グループ研修」のほうが「だいたい理解できた」以上を選択した割合が 99.3%および 97.8%と、「e ラーニング」より高いが、c マネジメント方法の理解になると、「e ラーニング」のほうが 90.5%と逆転した。

図表 3-5 研修パターン別にみた 3 つの理解

②a 職場の WLB 実現をすることの重要性の理解

パターン		度数	有効パーセント	累積パーセント
e ラーニング	十分理解できた	191	56.8	56.8
	だいたい理解できた	134	39.9	96.7
	どちらともいえない	10	3.0	99.7
	あまり理解できなかった	1	.3	100.0
	合計	336	100.0	
グループ研修	十分理解できた	90	66.7	66.7
	だいたい理解できた	44	32.6	99.3
	どちらともいえない	1	.7	100.0
	合計	135	100.0	

②b 職場の WLB 実現のためのマネジメントの必要性の理解

パターン		度数	有効パーセント	累積パーセント
e ラーニング	十分理解できた	179	53.3	53.3
	だいたい理解できた	146	43.5	96.7
	どちらともいえない	10	3.0	99.7
	あまり理解できなかった	1	.3	100.0
	合計	336	100.0	
グループ研修	十分理解できた	80	59.3	59.3
	だいたい理解できた	52	38.5	97.8
	どちらともいえない	3	2.2	100.0
	合計	135	100.0	

②c 職場の WLB 実現のためのマネジメント方法の理解

パターン		度数	有効パーセント	累積パーセント
e ラーニング	十分理解できた	116	34.5	34.5
	だいたい理解できた	188	56.0	90.5
	どちらともいえない	30	8.9	99.4
	あまり理解できなかった	1	.3	99.7
	まったく理解できなかった	1	.3	100.0
	合計	336	100.0	
グループ研修	十分理解できた	30	22.2	22.2
	だいたい理解できた	75	55.6	77.8
	どちらともいえない	26	19.3	97.0
	あまり理解できなかった	4	3.0	100.0
	合計	135	100.0	

3.2. 研修事前・事後アンケート比較結果

研修前後のアンケートであるが、それぞれの単純集計表は付録 2-1 および 2-2 を参照いただきたい。本節では、図表 2-4 で示した、研修効果測定項目について事前・事後アンケートの回答変化を確認する（詳細は付録 3-1,3-2a,3-2b を参照）。

3.2.1. 使用するデータ

パターンⅠ「e ラーニング」およびパターンⅡ「グループ研修」対象者のうち、以下図表 3-6 に該当するデータを除外した 276 名を使用する。276 名の分布は図表 3-7 のとおりである。

図表 3-6 除外するデータと対応設問

除外するデータ	対応設問
事後アンケート未回答	
部下人数が 0 人	事前アンケート q4
複数選択設問にて矛盾する回答あり	事前アンケート q11,q12,q18,q20,q21,q24,q31,q35 事後アンケート post_q13,post_q15,post_q16,post_q21,post_q25,post_q28
研修未受講	事後アンケート post_q27

図表 3-7 事前・事後アンケートを用いた分析に使用するデータ

	全体		パターン別				性別			
	度数	パーセント	e ラーニング		グループ研修		男性		女性	
A	24	8.7	13	54.2%	11	45.8%	21	87.5%	3	12.5%
B	55	19.9	27	49.1%	28	50.9%	52	94.5%	3	5.5%
C	49	17.8	28	57.1%	21	42.9%	49	100.0%	0	0.0%
D	58	21.0	36	62.1%	22	37.9%	52	89.7%	6	10.3%
E	90	32.6	56	62.2%	34	37.8%	87	96.7%	3	3.3%
合計	276	100.0	160	58.0%	116	42.0%	261	94.6%	15	5.4%

3.2.2. WLB 支援に対する意識の変化

本節にて、結果を確認する設問は、「あなたの勤務先は、働き方や人事制度などの面で、社員の仕事以外の生活にも配慮すべきだと思いますか (q14,post_q9)」「あなたは、管理職自身が、部下の仕事と仕事以外の生活を両立できるように配慮すべきだと思いますか (q15,post_q10)」であり、選択肢は「そう思う」「どちらかといえばそう思う」「どちらかといえばそう思わない」「思わない」の 4 択である。

勤務先が社員の WLB に配慮すべきか、管理職が部下の WLB に配慮すべきかの 2 つの意識に関して、事前および事後アンケートの回答をクロス表でみたものが図表 3-8 である。これをみると、全体のうち、勤務先および管理職ともに「配慮すべきと思う」方向へ変化した割合（ピンク部分）は 29.7%および 20.7%、それに対し、「配慮すべきと思わない」方向へ変化した割合

（水色部分）は 18.1%と 16.3%と、配慮すべき方向へ変化した層が高い。したがって、研修を受講することで、WLB に対する意識はよい方向へ変化したといえる。パターン別に見た場合も同様の傾向がみられた（詳しくは付録 3-2a,3-2b を参照のこと）。

図表 3-8 WLB 支援意識に対する変化
q14-post_q9.勤務先が社員の WLB を配慮すべきか のクロス表

			post_q9.事後				
			そう思う	どちらか といえば そう思う	どちらか といえば そう思わ ない	思わない	合計
q14.事前	そう思う	度数	53	39	4	0	96
		総和%	19.2%	14.1%	1.4%	0.0%	34.8%
	どちらかといえば そう思う	度数	50	83	6	1	140
		総和%	18.1%	30.1%	2.2%	.4%	50.7%
	どちらかといえば そう思わない	度数	7	24	8	0	39
		総和%	2.5%	8.7%	2.9%	0.0%	14.1%
	思わない	度数	0	1	0	0	1
		総和%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%
合計	度数	110	147	18	1	276	
	総和%	39.9%	53.3%	6.5%	.4%	100.0%	

q15-post_q10.管理職は部下の WLB を配慮すべきか のクロス表

			post_q10 事後				
			そう思う	どちらか といえば そう思う	どちらか といえば そう思わ ない	思わない	合計
q15.事前	そう思う	度数	101	41	1	0	143
		総和%	36.6%	14.9%	.4%	0.0%	51.8%
	どちらかといえば そう思う	度数	48	73	2	0	123
		総和%	17.4%	26.4%	0.7%	0.0%	44.6%
	どちらかといえば そう思わない	度数	2	6	0	1	9
		総和%	.7%	2.2%	0.0%	.4%	3.3%
	思わない	度数	0	1	0	0	1
		総和%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%
合計	度数	151	121	3	1	276	
	総和%	54.7%	43.8%	1.1%	.4%	100.0%	

3.2.3. WLB 支援のための職場マネジメント行動の必要性認識についての変化

本節にて確認する設問は、「効率的な職場にするために、どのような取り組みが必要だと思いますか。あなたが現在実施しているものや実施していないものも含めて、必要とお考えのものをすべて選んでください（q17,post_q13）」と「部下の能力開発や働きぶりの評価を適切に行うために、必要だと思う項目を選んでください。あなたが実施している項目や実施していない項目を含めて、必要とお考えの取り組みのすべてを選んでください（q19,post_q15）」である。

研修前と比較して、各項目に対し、「必要である」を選択した割合の変化をみたものが、以下の図表 3-9 である。職場の取り組みとしては、事前時点で 77%もの高い割合で「必要」との認識をもたれていた「j.必要に応じて部下に修正を指示すること」は変化がなかったが、その他の項目はすべて高まった。特に、研修前は必要性認識が低かった、m~o.管理職自身の WLB

実現行動に関しては、増加ポイントが大きかった。部下の能力開発と評価項目に関しては、間違った評価方法である g、h に関しては、若干マイナスの変化が見られたが、それ以外の項目ではプラスの変化がみられた。

またパターン別でみた場合、全体と同様の傾向であった。

図表 3-9 職場マネジメント行動の必要性認識の変化

必要だと思う職場の取り組み	N=276			N=160			N=116		
	全体			eラーニング			グループ研修		
	事前 N %	事後 N %	増加ポ イント	事前 N %	事後 N %	増加ポ イント	事前 N %	事後 N %	増加ポ イント
a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	86.6%	91.3%	4.7	86.9%	93.1%	6.3	86.2%	88.8%	2.6
b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	52.9%	67.4%	14.5	54.4%	67.5%	13.1	50.9%	67.2%	16.4
c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	77.5%	80.1%	2.5	76.3%	81.3%	5.0	79.3%	78.4%	-0.9
d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	75.7%	83.7%	8.0	75.6%	86.3%	10.6	75.9%	80.2%	4.3
e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	76.1%	85.9%	9.8	76.3%	85.6%	9.4	75.9%	86.2%	10.3
f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	76.4%	77.2%	0.7	76.3%	75.6%	-0.6	76.7%	79.3%	2.6
g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	50.0%	62.3%	12.3	49.4%	61.3%	11.9	50.9%	63.8%	12.9
h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	77.9%	81.2%	3.3	78.8%	80.0%	1.3	76.7%	82.8%	6.0
i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	66.7%	74.3%	7.6	68.1%	75.6%	7.5	64.7%	72.4%	7.8
j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関違いがある場合は、部下に修正を指示すること	77.2%	77.2%	0.0	76.9%	78.1%	1.3	77.6%	75.9%	-1.7
k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	72.5%	73.9%	1.4	73.1%	78.8%	5.6	71.6%	67.2%	-4.3
l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	71.4%	73.9%	2.5	69.4%	75.6%	6.3	74.1%	71.6%	-2.6
m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をする	69.6%	77.9%	8.3	70.6%	78.8%	8.1	68.1%	76.7%	8.6
n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	46.0%	63.0%	17.0	51.9%	65.0%	13.1	37.9%	60.3%	22.4
o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	57.2%	68.5%	11.2	59.4%	70.0%	10.6	54.3%	66.4%	12.1

必要だと思う部下の能力開発と評価	N %	N %	増加ポ イント	N %	N %	増加ポ イント	N %	N %	増加ポ イント
a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	77.2%	80.8%	3.6	76.9%	80.6%	3.8	77.6%	81.0%	3.4
b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	60.1%	64.9%	4.7	58.1%	65.6%	7.5	62.9%	63.8%	0.9
c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	76.1%	82.2%	6.2	76.3%	83.1%	6.9	75.9%	81.0%	5.2
d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	56.9%	63.4%	6.5	56.9%	63.1%	6.3	56.9%	63.8%	6.9
e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	81.2%	84.8%	3.6	81.9%	83.1%	1.3	80.2%	87.1%	6.9
f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	80.8%	84.1%	3.3	79.4%	84.4%	5.0	82.8%	83.6%	0.9
g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	72.5%	69.9%	-2.5	71.3%	70.6%	-0.6	74.1%	69.0%	-5.2
h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	86.2%	83.7%	-2.5	85.0%	84.4%	-0.6	87.9%	82.8%	-5.2
i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	81.9%	85.1%	3.3	85.0%	86.9%	1.9	77.6%	82.8%	5.2
p.いずれも当てはまるものはない	0.0%	0.0%	0.0	0.0%	0.0%	0.0	0.0%	0.0%	0.0

注)「いずれも該当しない」を選択したものはいなかったため、表から除外している。
斜体は、逆転項目であるため、「必要ではない」を選択した割合である。

3.2.4. WLB 支援のための職場マネジメント行動の実施度合いについての変化

次に、3.2.3 で確認した、職場マネジメント行動の各項目に関して、実施度合いが研修前後でどの程度変化したのかをまとめたものが、図表 3-10 である。3.2.2.WLB 支援に対する意識変化と同様、全体のうち、研修前では「実施していない」を選択していた層が、「確実に～大体実施している」へ変化した割合で確認する。結果を確認した設問は、「あなたが現在の職場で実際に行っている取り組みについて、それぞれの取り組み状況を教えてください (q17,post_q12)」と「部下の能力開発や働きぶりの評価について、現在、あなたが行っている方法について、それぞれの取り組み状況を教えてください (q19,post_q14)」の 2 設問である。

図表 3-10 より、業務効率化関連項目(職場取り組み：d,e,g)や、情報共有化(職場取り組み：k)

に関しては、全体のうち 20%近く、実施度合いが高くなっている。また、管理職自身の WLB 実現行動(職場取り組み：m~o)に関しては、必要性の認識と同様に、実施度合いも高まった。部下の評価方法(能力開発と評価：g~i)に関しては、全体のうち 20%近くは正しい方向へ変化した。傾向は、研修パターン別にみた場合も同様である。

図表 3-10 職場マネジメント行動に対する実施度合いの変化

職場の取り組み	実施している方向へ変化した%		
	全体	eラーニング	グループ研修
a. 部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	16.7%	13.8%	20.7%
b. 部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	13.4%	13.1%	13.8%
c. 部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	10.5%	9.4%	12.1%
d. 職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	21.7%	16.9%	28.4%
e. 会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	20.3%	16.3%	25.9%
f. 資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	17.0%	19.4%	13.8%
g. 必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	21.4%	18.8%	25.0%
h. 業務の優先順位を部下に明確に指示すること	18.5%	19.4%	17.2%
i. 所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	18.1%	17.5%	19.0%
j. 業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	17.0%	16.3%	18.1%
k. 職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	20.7%	20.0%	21.6%
l. 作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	15.2%	10.6%	21.6%
m. あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	19.9%	18.1%	22.4%
n. あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	21.7%	22.5%	20.7%
o. あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	12.7%	11.3%	14.7%
部下の能力開発と評価	実施している方向へ変化した%		
	全体	eラーニング	グループ研修
a. 主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	13.4%	14.4%	12.1%
b. 部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	19.2%	23.1%	13.8%
c. 仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	17.8%	17.5%	18.1%
d. 職場内で定期的に担当する業務を変更すること(ジョブローテーションなど)	15.9%	17.5%	13.8%
e. 業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	13.8%	11.9%	16.4%
f. 業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	16.7%	16.3%	17.2%
g. 仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	22.8%	23.1%	22.4%
h. 時間があっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	18.1%	17.5%	19.0%
i. 労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	21.0%	21.9%	19.8%

注) 斜体は、逆転項目であるため、「実施していない」方向へ変化した割合である。

また、管理職自身の行動全体が、「部下の WLB に配慮している」方向へ変化したかを、「あなたは、管理職として、部下の仕事と仕事以外の生活に配慮していますか(q16,post_q11)」にて確認したところ、配慮していると思う方向へ変化した割合は全体の 17.8%であり、配慮していない方向へ変化した 15.6%と比較して、若干高かった。研修パターン別に見た場合も、同様の傾向であった(付録 3-2a, 3-2b 参照)。

図表 3-11 全体行動の変化

q16-post_q11.あなたが部下の WLB を配慮しているか のクロス表							
			post_q11.事後				
				どちらか といえ ば そう思 う	どちらか といえ ば そう思 わ ない	合計	
q16.事前	そう思う	度数	19	16	2	0	37
		総和%	11.9%	10.0%	1.3%	0.0%	23.1%
	どちらかといえ ば そう思う	度数	17	83	8	0	108
		総和%	10.6%	51.9%	5.0%	0.0%	67.5%
	どちらかといえ ば そう思わない	度数	1	8	4	0	13
		総和%	.6%	5.0%	2.5%	.0%	8.1%
	思わない	度数	0	0	1	1	2
		総和%	0.0%	.0%	0.6%	0.6%	1.3%
合計		度数	37	107	15	1	160
		総和%	23.1%	66.9%	9.4%	.6%	100.0%

3.2.5. 労働時間と WLB 満足度についての変化

最後に、研修を受講することにより、自身および部下の労働時間や WLB 満足度に変化が起きたのかを確認する。データは、これまで使用した図表 3-7 で示した 276 名のうち、自身の労働時間に関しては、事後にて未回答であった 1 名と、post_q18 において事前・事後アンケート間の業務量が「通常より非常に少ない」または「通常より少ない」を選択した場合を除く 254 名を、自身の WLB 満足度に関しては、労働時間で使用する 255 名から事後で未回答であった 7 名を除いた 248 名を使用する。部下の労働時間および WLB 満足度に関しては、post_q19 において、自身の場合と同様業務量が通常未満であることと、post_q1 にて事前・事後アンケート間で「異動していない」を選択した 247 名を使用する。使用する設問は、自身の労働時間に関しては「あなたは、通常、1 週間にどのくらいの時間働いていますか。所定労働時間ではなく、実際に仕事をしている時間をご回答ください。(q5)」と「あなたのこの 3 か月の期間の実際に仕事をした時間についてお聞きします。残業時間を含めた 1 週間の実労働時間はどの程度でしたか。平均的な時間をお答えください。(post_q3)」を、部下の労働時間に関しては、「あなたの部下（短時間勤務者を除く）は、通常、1 週間にどのくらいの時間働いていますか。所定労働時間に残業時間を含めて、平均的な労働時間をご回答ください。(q7)」と「あなたの部下（短時間勤務者は除く）の実際に仕事をしている時間についてお聞きします。この 3 か月の期間の、残業時間を含めた 1 週間の実労働時間はどの程度でしたか。平均的な時間をお答えください。(post_q5)」である。また WLB 満足度に関しては、「あなたご自身は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス」(両者の時間配分)に満足していますか。(q26, post_q23)」と「あなたの部下は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス(両者の時間配分)に満足していると思いますか。(q25, post_q22)」を確認した。

図表 3-12 をみると、自身の労働時間は、労働時間をコントロールしても、全体で 37.0%が短くなった。労働時間が短くなったからか、また、自身の WLB 実現行動を実施したからか、自身の WLB 満足度は全体のうち 24.2%が満足の方向へ高まった。部下に関しても、32.4%は労働

時間が短くなり、22.7%は満足度が高まったが、自身よりは若干低い。研修パターン別にみた場合も同様の傾向がみられたが、労働時間の変化に関しては、グループ研修のほうが、プラスの変化がかなり大きかった（自身の変化差：19.7 ポイント高い、部下の変化差：7.7 ポイント高い。付録 3-2a,3-2b 参照）。

図表 3-12 自身および部下の労働時間と WLB 満足度の変化

q5-post_q3.自身の労働時間(週) のクロス表								
			post_q3.事後					
			35 時間～ 40 時間未 満	40 時間～ 45 時間未 満	45 時間～ 50 時間未 満	50 時間～ 60 時間未 満	60 時間以 上	合計
q5.事前	35 時間～40 時間未 満	度数	2	1	0	0	0	3
		総和%	.8%	.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.2%
	40 時間～45 時間未 満	度数	4	13	12	2	2	33
		総和%	1.6%	5.1%	4.7%	.8%	.8%	13.0%
	45 時間～50 時間未 満	度数	6	17	42	18	3	86
		総和%	2.4%	6.7%	16.5%	7.1%	1.2%	33.9%
	50 時間～60 時間未 満	度数	3	13	31	41	10	98
		総和%	1.2%	5.1%	12.2%	16.1%	3.9%	38.6%
60 時間以上	度数	0	2	3	15	14	34	
	総和%	0.0%	.8%	1.2%	5.9%	5.5%	13.4%	
	合計	度数	15	46	88	76	29	254
	総和%	5.9%	18.1%	34.6%	29.9%	11.4%	100.0%	

26-post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度 のクロス表							
		post_q23.事後					
		満足して いる	おおむね 満足して いる	あまり満 足してい ない	満足して いない	合計	
q26.事前	満足している	度数	6	8	0	0	14
		総和%	2.4%	3.2%	0.0%	0.0%	5.6%
	おおむね満足して いる	度数	19	72	22	0	113
		総和%	7.7%	29.0%	8.9%	0.0%	45.6%
	あまり満足してい ない	度数	0	22	57	12	91
		総和%	0.0%	8.9%	23.0%	4.8%	36.7%
	満足していない	度数	0	3	16	11	30
		総和%	0.0%	1.2%	6.5%	4.4%	12.1%
合計	度数	25	105	95	23	248	
	総和%	10.1%	42.3%	38.3%	9.3%	100.0%	

q7-post_q5.部下の労働時間(週)-短時間勤務除く のクロス表									
			post_q5.事後						
			35 時間未 満	35 時間～ 40 時間未 満	40 時間～ 45 時間未 満	45 時間～ 50 時間未 満	50 時間～ 60 時間未 満	60 時間以 上	合計
q7.事前	35 時間未満	度数	0	0	1	0	0	1	2
		総和%	0.0%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%	.8%
	35 時間～40 時間 未満	度数	2	0	4	4	0	1	11
		総和%	.8%	0.0%	1.6%	1.6%	0.0%	.4%	4.5%
	40 時間～45 時間 未満	度数	4	7	51	17	5	3	87
		総和%	1.6%	2.8%	20.6%	6.9%	2.0%	1.2%	35.2%
	45 時間～50 時間 未満	度数	5	5	23	43	16	1	93
		総和%	2.0%	2.0%	9.3%	17.4%	6.5%	.4%	37.7%
	50 時間～60 時間 未満	度数	1	0	8	21	11	6	47
		総和%	.4%	0.0%	3.2%	8.5%	4.5%	2.4%	19.0%
	60 時間以上	度数	0	0	0	2	2	3	7
		総和%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%	.8%	1.2%	2.8%
合計	度数	12	12	87	87	34	15	247	
	総和%	4.9%	4.9%	35.2%	35.2%	13.8%	6.1%	100.0%	

図表 3-12 つづき

q25-post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度 のクロス表

			post_q22.事後					合計
			ほぼ全員 が満足し ている	満足して いる部下 が多い	満足して いる部下 と不満足 の部下が 半々程度	満足して いない部 下が多い	ほぼ全員 が満足し ていない	
q25.事前	ほぼ全員が満足している	度数	4	6	0	0	0	10
		総和%	1.6%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%
	満足している部下が多い	度数	6	48	27	4	1	86
		総和%	2.4%	19.4%	10.9%	1.6%	.4%	34.8%
	満足している部下と不満足 の部下が半々程度	度数	0	24	57	18	0	99
		総和%	0.0%	9.7%	23.1%	7.3%	0.0%	40.1%
	満足していない部下が多い	度数	0	2	21	22	2	47
		総和%	0.0%	.8%	8.5%	8.9%	.8%	19.0%
	ほぼ全員が満足していない	度数	0	0	1	2	2	5
		総和%	0.0%	0.0%	.4%	.8%	.8%	2.0%
合計		度数	10	80	106	46	5	247
		総和%	4.0%	32.4%	42.9%	18.6%	2.0%	100.0%

付録

付録 1 データクリーニングについて

付録 2 調査票と単純集計

- 1 事前アンケート、単純集計
- 2 事後アンケート、単純集計
- 3a 研修直後アンケート「e ラーニング」
- 3b 研修直後アンケート「グループ研修」

付録 3 研修効果測定に関するクロス表

- 1 全体変化
- 2a 研修パターン別「e ラーニング」
- 2b 研修パターン別「グループ研修」

付録 1 データクリーニングについて

①重複した ID について

====>すべて回答完了しているかつ回答日時が早い方を採用する

事前・事後アンケート内容を紐づけるために、ID を記録した。アンケート回答にかけられる制限は、同じ PC で 1 回までであったため、別 PC を用いればアンケートには何度でも答えられる設計であった。また、D 社においては、PC を複数人で使用しているケースが多いという要望から、同じ PC から複数回アクセス可能な設計にした。したがって、重複する ID が多数でてきたわけだが、重複した場合は、全設問回答完了しており、かつ回答完了した日時が早い方を採用した。

②D 社の事後アンケートについて

====>パターン I 用に答えたパターン II の受講者の回答も採用する

事後アンケートに関しては、文中で、「e ラーニング」や「グループ研修」といったそれぞれのパターンに対応する単語を使用しており、別々の URL をアクセスし回答する形式であった。しかしながら、D 社の事後アンケートを実施する際、筆者の連絡ミスにより誤ってパターン I の URL にパターン II の対象者も回答してしまった。誤ってアクセスした 7 名に関して、回答内容を精査したところ、異常値は見受けられなかったため除外はしなかった。

③A 社の事後アンケート問 23 の扱いについて

====>事後問 23 のみ、やり直しを実施、未回答者は除外。

A 社の事後アンケートに関して、問 23 の選択肢を問 22 と同じものを入力するミスを行ったため、問 23 のみ再度回答を依頼し、値を置き換えた。

付録2-1 事前アンケート調査票

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

調査ご協力をお願い

本アンケート調査は、東京大学社会科学研究所の「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」（代表：佐藤博樹 東京大学大学院情報学環教授）が、複数の企業の協力を得て、管理職のみなさまの働き方や部下管理の現状と課題を把握するために実施するものです。

アンケート調査の分析結果は、全体を集計したものだけを使用し、個別回答は使用いたしません。
管理職のマネジメントや働き方に関する提言としてまとめたり、学会報告や論文として公表したりする予定です。

アンケート調査は、今回の第1回と数ヶ月後の第2回の合計2回実施します。お忙しいとは思いますが、是非、ご協力をお願いいたします。

回答に要する時間は15～20分程度です。全設問にご回答いただいた時点で終了します。

また、みなさまが勤務する企業へ個別の回答内容は提供されません。
人事評価や考課に影響はございませんので、安心してご回答ください。

回答期限：2013年 月 日まで

（注）
回答期限は各社ごとに設定

（注）
アンケートタイトルや設問文、
選択肢などのフォントはWeb上ではすべてArial。
アンケート・ページタイトルの
背景色はブルー系を使用。

統制群はこの調査票を使用する
が、アンケートタイトルより
「第1回」、リード文より「2回
実施する」部分を削除。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

ID入力

はじめにIDとして従業員番号を入力していただきます。

こちらは数ヶ月後に実施する2回目のアンケートの回答結果を対応づけるためだけに使用いたします。
どなたが回答したかを特定するために使用するものではございませんので、ご安心ください。

あなたの従業員番号を半角で入力してください。

従業員番号

もう一度入力してください。

確認用従業員番号

（注）
IDは社員番号あるいは
生年月日＋出身県

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

回答に関する注意事項－必ずお読みください

【注意事項】

- ・特に回答数や数字の記入などに関する指定がない限り、選択肢をそれぞれ1つだけ選択してください。
- ・数値は半角を使用してください。
- ・複数の企業を対象としたアンケートのため、設問の選択肢には、貴社にない制度の記載もあります。
- ・一ページずつしか進めません。
- ・ページ下部の「前に」ボタンを利用することで前の設問に戻ることは可能です。
- ・ブラウザの←（戻る）、→（進む）ボタンは使用できません。
- ・途中で回答を中断したい場合は、ブラウザを閉じてください。それまで回答した内容が自動で保存されます。
- ・途中で回答中止した場合には、再度このアドレスにアクセスすることで、保存した設問から回答を再開することができます。
- ・全設問回答完了し、「完了」ボタンを押すと、このアドレスには再度アクセスすることはできません。

【用語説明】

- ・職場：あなたが管理している課・グループを指します。
- ・勤務先：あなたが所属している会社全体を指します。

(注)

それでは、次ページより質問を開始します。

D社の場合は、複数回同一PCよりアクセス可能性あったため、注意事項のうち、7-9番目は

「途中で回答を中断された場合、再びこのアドレスにアクセスすることはできますが、前回回答した内容がリセットされますのでご注意ください」に置き換え。

さらに、用語説明のうち、職場について、「あなたが管理している課・グループ・店舗」に置き換え。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問1. あなたが現在、管理職をしている職場は次のどの部門に該当しますか。

☐ 1. 営業部門（営業・販売・サービス）

(注)

☐ 2. 管理部門（経理・財務・総務・人事・広報）問1の選択肢は、各社でことなる。☐ 3. 企画部門（経営・企画・マーケティング）☐ 4. 購買部門（調達・物流）☐ 5. 生産部門（工作・製造・生産管理・品質保証）☐ 6. 開発・設計部門（研究・設計）☐ 7. システム部門* 問2. あなたが現在の職場の管理職に配属されてから、どれぐらい経ちますか。

※1年／1ヶ月に満たない場合は0年／0カ月で。

年 ヶ月 * 問3. あなたが初めて管理職（部下の人事考課をする立場）になってから、どれぐらい経ちますか。

（転職経験ある場合、過去の勤務先を含めて計算してください）※月数は四捨五入してください。

約年数 * 問4. あなたが管理している正社員の部下の人数を男女別にお教えてください。

ゼロの場合は、'0' とご記入ください。

男性人数 女性人数

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問5. あなたは、通常、1週間にどのくらいの時間働いていますか。

所定労働時間ではなく、実際に仕事をしている時間をご回答ください。

- ☐ 1. 35時間～40時間未満
- ☐ 2. 40時間～45時間未満
- ☐ 3. 45時間～50時間未満
- ☐ 4. 50時間～60時間未満
- ☐ 5. 60時間以上

* 問6. あなたが、通常、1週間のうち、会議などの時間を除いて、自分での席で仕事をしている時間はどの程度ですか。

- ☐ 1. 10時間未満
- ☐ 2. 10時間～15時間未満
- ☐ 3. 15時間～20時間未満
- ☐ 4. 20時間～25時間未満
- ☐ 5. 25時間～30時間未満
- ☐ 6. 30時間以上

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問7. あなたの部下（短時間勤務者を除く）は、通常、1週間にどのくらいの時間働いていますか。

所定労働時間に残業時間を含めて、平均的な労働時間をご回答ください。

- ☐ 1. 35時間未満
- ☐ 2. 35時間～40時間未満
- ☐ 3. 40時間～45時間未満
- ☐ 4. 45時間～50時間未満
- ☐ 5. 50時間～60時間未満
- ☐ 6. 60時間以上

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問8. あなたは、現在の労働時間を「減らしたい」ですか「増やしたい」ですか。

- ☐ 1. 大幅に増やしたい
- ☐ 2. どちらかといえば増やしたい
- ☐ 3. いまのままでよい
- ☐ 4. どちらかといえば減らしたい
- ☐ 5. 大幅に減らしたい

* 問9. あなたの部下は、現在の労働時間の長さに関して、どのような希望を持っている人が多いと思いますか。

- ☐ 1. 大幅に増やしたいとする部下が多い
- ☐ 2. どちらかといえば増やしたいとする部下が多い
- ☐ 3. いまのままでよいとする部下が多い
- ☐ 4. どちらかといえば減らしたいとする部下が多い
- ☐ 5. 大幅に減らしたいとする部下が多い

* 問10. あなたは、過去1年に有給休暇をおおよそ何日間取得しましたか。

- ☐ 1. 取らなかった
- ☐ 2. 1～5日程度
- ☐ 3. 6～10日程度
- ☐ 4. 11～14日程度
- ☐ 5. 15日程度以上

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問11. あなたは、これまでに以下の制度を利用したことがありますか。

(転職経験がある場合、過去の勤務先も含めてご回答ください)

いずれも利用したことがない場合は、hを選択してください。＜いくつでも選択可＞

- ☐ a. 育児休業制度
- ☐ b. 介護休業制度
- ☐ c. 子の看護休暇
- ☐ d. 在宅勤務制度
- ☐ e. 育児や介護のための短時間勤務あるいは短日数勤務
- ☐ f. ボランティア休暇
- ☐ g. 勤務地限定制度
- ☐ h. いずれの制度も利用したことがない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問12. あなたの部下の中で、以下の制度を利用した人がいましたか。

過去の勤務先も含め、あなたが初めて管理職になってから現在までの利用者の有無をご回答ください。

いずれの制度も利用者がいない場合は、hを選択してください。＜ いくつでも選択可＞

- ☐ a. 育児休業制度
- ☐ b. 介護休業制度
- ☐ c. 子の看護休暇
- ☐ d. 在宅勤務制度
- ☐ e. 育児や介護のための短時間勤務あるいは短日数勤務
- ☐ f. ボランティア休暇
- ☐ g. 勤務地限定制度
- ☐ h. いずれの制度も利用者はいない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問13. あなたの勤務先は、働き方や人事制度などの面で、社員の仕事以外の生活にも配慮していると思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

* 問14. あなたの勤務先は、働き方や人事制度などの面で、社員の仕事以外の生活にも配慮すべきだと思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

* 問15. あなたは、管理職自身が、部下の仕事と仕事以外の生活を両立できるように配慮すべきだと思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問16. あなた自身は、管理職として、部下の仕事と仕事以外の生活の両立に配慮していますか。

- ☐ 1. 配慮している
- ☐ 2. どちらかといえば配慮している
- ☐ 3. どちらかといえば配慮していない
- ☐ 4. 配慮していない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問17. あなたが現在の職場で実際に行っている取り組みについて、それぞれの取り組み状況を教えてください。
行っていない取り組みは、実施していない欄を選択してください。

	確実に実施している	大体実施している	実施していない
a. 部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	☐	☐	☐
b. 部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	☐	☐	☐
c. 部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	☐	☐	☐
d. 職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	☐	☐	☐
e. 会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	☐	☐	☐
f. 資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	☐	☐	☐
g. 必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	☐	☐	☐
h. 業務の優先順位を部下に明確に指示すること	☐	☐	☐
i. 所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	☐	☐	☐
j. 業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	☐	☐	☐
k. 職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	☐	☐	☐
l. 作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	☐	☐	☐
m. あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	☐	☐	☐
n. あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	☐	☐	☐
o. あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問18. 効率的な職場にするために、どのような取り組みが必要だと思いますか。
あなたが、現在実施しているものや実施していないものを含めて、必要とお考えのものをすべて選んでください。
いずれも取り組む必要はないとお考えの場合は、p を選んでください。

- ☐ a. 部下同士のコミュニケーションを円滑にすること
- ☐ b. 部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること
- ☐ c. 部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること
- ☐ d. 職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること
- ☐ e. 会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること
- ☐ f. 資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること
- ☐ g. 必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと
- ☐ h. 業務の優先順位を部下に明確に指示すること
- ☐ i. 所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること
- ☐ j. 業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること
- ☐ k. 職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること
- ☐ l. 作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること
- ☐ m. あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること
- ☐ n. あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること
- ☐ o. あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること
- ☐ p. いずれも取り組む必要はない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問19. 部下の能力開発や働きぶりの評価について、現在、あなたが行っている方法について、それぞれの取り組み状況を教えてください。

行っていない項目は、実施/評価していない欄を選択してください。

	確実に実施/評価している	大体実施/評価している	実施/評価していない
a. 主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	☐	☐	☐
b. 部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	☐	☐	☐
c. 仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	☐	☐	☐
d. 職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	☐	☐	☐
e. 業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	☐	☐	☐
f. 業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	☐	☐	☐
g. 仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	☐	☐	☐
h. 時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	☐	☐	☐
i. 労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問20. 部下の能力開発や働きぶりの評価を適切に行うために、必要だと思う項目を選んでください。
あなたが実施している項目や実施していない項目を含めて、必要とお考えの取り組みのすべてを選んでください。
いずれも取り組む必要はないとお考えの場合は、j を選択してください。

- ☐ a. 主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること
- ☐ b. 部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること
- ☐ c. 仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当にすること
- ☐ d. 職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）
- ☐ e. 業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に付与すること
- ☐ f. 業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること
- ☐ g. 仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること
- ☐ h. 時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること
- ☐ i. 労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること
- ☐ j. いずれも取り組む必要はない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問21. あなたが管理する職場の特徴について、当てはまるものをすべて選択してください。
いずれも当てはまらない場合は、i を選んでください。

- ☐ a. 職場の人数に比べて業務量が多い
- ☐ b. 突発的な業務が生じることが頻繁にある
- ☐ c. 仕事の締め切りや納期にゆとりがない
- ☐ d. 時期により業務の繁閑差が大きい
- ☐ e. 他職場との折衝が必要な業務が多い
- ☐ f. 業務が終わっても仕事をしている人がいると退社しにくい雰囲気がある
- ☐ g. 職場内の他の人では代替できない業務をしている人が多い
- ☐ h. 同僚が休みでも対応できるよう業務マニュアルが整備されている
- ☐ i. いずれもあてはまるものはない

＊問22. あなたが管理する職場を、他と比べてどのように評価していますか。

	あてはまる	どちらかといえばあてはまる	他の職場と同程度である	どちらかといえばあてはまらない	あてはまらない
a. 他の職場より、業績が良い	☐	☐	☐	☐	☐
b. 他の職場より、労働時間が長い	☐	☐	☐	☐	☐
c. 他の職場より、部下は仕事を効率的に行っている	☐	☐	☐	☐	☐
d. 他の職場より、部下は業績向上に貢献しようとする意識が高い	☐	☐	☐	☐	☐
e. 他の職場より、部下は仕事への取り組み意欲が高い	☐	☐	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

問23. あなたは部下に関して次の事項をどの程度把握していますか。

実際に把握していること、把握できていないが把握したいと思っていることに関して、該当するものをすべて選択してください。

いずれも把握していない、かつ把握したいと思わない場合は、すべて空欄で構いません。

	実際に把握していること	把握できていないが、把握したいと思っていること
a. 具体的に担当している業務の内容	☐	☐
b. 業務の進捗状況	☐	☐
c. 会社内での交友関係	☐	☐
d. 仕事やキャリア上の希望	☐	☐
e. 仕事以外で大事にしていること	☐	☐
f. 個人的な悩み	☐	☐
g. 家族の状況	☐	☐

* 問24. あなたが管理職として、部下の仕事や生活の希望や課題を把握しようとする際の課題を下記から選んでください。

課題がない場合は6を選択してください。＜いくつでも選択可＞

- ☐ 1. プライベートなことを聞きづらい
- ☐ 2. 異性の部下に関しては、把握しづらい
- ☐ 3. 若い部下に関しては、把握しづらい
- ☐ 4. 担当業務のうち、自身が指示した業務以外のことは把握しづらい
- ☐ 5. そもそも自分が忙しすぎて、把握するための時間が取れない
- ☐ 6. 課題は特にない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

* 問25. あなたの部下は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス」（両者の時間配分）に満足していると思いますか。

- ☐ 1. ほぼ全員が満足している
- ☐ 2. 満足している部下が多い
- ☐ 3. 満足している部下と不満足 of 部下が半々程度
- ☐ 4. 満足していない部下が多い
- ☐ 5. ほぼ全員が満足していない

* 問26. あなたご自身は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス」（両者の時間配分）に満足していますか。

- ☐ 1. 満足している
- ☐ 2. おおむね満足している
- ☐ 3. あまり満足していない
- ☐ 4. 満足していない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

次からは、あなたご自身のことについてお聞きます。

＊問27. あなたの性別をお答えください。

- ☐ 1. 男性
- ☐ 2. 女性

＊問28. あなたの年齢をお答えください。

オ

＊問29. あなたの最終学歴(卒業・修了した学校)をお答えください。

- ☐ 1. 中学
- ☐ 2. 高校
- ☐ 3. 専門学校、各種学校
- ☐ 4. 高専・短大
- ☐ 5. 大学
- ☐ 6. 大学院（MBAを含む）

＊問30. 現在、配偶者（パートナー、事実婚含む）がいらっしゃいますか。

- ☐ 1. いない(結婚したことがない) 問30において、1を選択した場合は、問36へスキップ
- ☐ 2. 現在配偶者・パートナーあり
- ☐ 3. 過去いたことがある

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問31. 配偶者（パートナー）がいる、あるいは過去いたことがある方にお聞きます。

配偶者の就業形態を教えてください。＜いくつでも選択可＞

- ☐ 1. 結婚以降、働いた経験は一度もない
- ☐ 2. 結婚以降、フルタイムで働いた経験がある
- ☐ 3. 結婚以降、パートタイムで働いた経験がある
- ☐ 4. 子供が小学校に入学する前、フルタイムで働いた経験がある
- ☐ 5. 子供が小学校に入学する前、パートタイムで働いた経験がある
- ☐ 6. 現在、フルタイムで働いている
- ☐ 7. 現在、パートタイムで働いている

＊問32. （配偶者（パートナー）がいる/過去いた方のみご回答ください）

あなたは家事についてどの程度行っています（いました）か。

	いつも自分	だいたい自分	半々、もしくは共同で	だいたい配偶者（パートナー）	いつも配偶者（パートナー）	二人以外の人
a. 食事の用意	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. 食事の後片付け	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. 洗濯	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. 買い物(日用品・食料品)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. 家の掃除	☐	☐	☐	☐	☐	☐
f. ゴミ出し	☐	☐	☐	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問33. お子様はいらっしゃいますか。

- ☐ 1. いない 問33にて1を選択した場合、問36へスキップ
- ☐ 2. いる

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問33-b. (お子様がいらっしゃる方のみご回答ください)

お子様の人数と末子の年齢を教えてください。

お子様がおひとりの場合は、そのお子様の年齢を教えてください。

人数

末子の年齢

＊問34. (お子様がいらっしゃる方のみご回答ください)

あなたと配偶者（パートナー）のお二人が育児や子育てに費やしている時間の合計を100としたとき、
それぞれの分担比率を教えてください。

合計で100%になるようにお答えください。ゼロの場合は'0'を入力してください。

自分の%

配偶者（パートナー）の%

＊問35. (お子様がいらっしゃる方のみご回答ください)

あなたと配偶者（パートナー）以外に、且定期的に育児を手伝ってくれる（くれた）人はいますか。
該当する人をすべて選択してください。（保育園や幼稚園は除く）

- ☐ a. あなたの親
- ☐ b. 配偶者（パートナー）の親
- ☐ c. 近所の方
- ☐ d. ファミリーサポートセンター
- ☐ e. ベビーシッター
- ☐ d. その他
- ☐ e. 誰もいない（あなたと配偶者のみで育児をしている/していた）

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問36. 親御さんの介護の経験がありますか。

- ☐ 1. ない
- ☐ 2. ある

＊問37. あなたは、現在、ボランティア活動、自己啓発（勉強会や異業種交流会）の取り組み、地域の活動（PTA、町内会・自治会活動の役員）をどの程度行っていますか。

	積極的に参加・取り組んでいる	時々参加・取り組んでいる	参加していない・取り組んでいない
a. ボランティア活動	☐	☐	☐
b. 自己啓発	☐	☐	☐
c. 地域の活動	☐	☐	☐

＊問38. あなたが、通常、定時退社する日は月に何日程度ありますか。

ゼロ日の場合は、' 0 ' と入力してください。

定時退社する日数 / 月

＊問39. あなたは海外勤務の経験はありますか。（転職経験ある方は、以前の勤務先での経験も含める）

- ☐ 1. ない 問39で1を選択した場合は、最終ページへスキップ
- ☐ 2. ある

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

＊問39-b. 経験した海外勤務先と回数を教えてください。

欧米（回）

その他（回）

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第1回

これで、アンケートは終了です。
ご協力ありがとうございました。

お手数ですが、最後に‘完了’ボタンを押して終了してください。

東京大学社会科学研究所ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト

付録2-1 事前アンケート単純集計

企業名				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
A	24	8.7	8.7	8.7
B	55	19.9	19.9	28.6
C	49	17.8	17.8	46.4
D	58	21.0	21.0	67.4
E	90	32.6	32.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

パターン名				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
eラーニング	160	58.0	58.0	58.0
グループ研修	116	42.0	42.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q1.所属部門:企業ごとに異なるため表示しない

q2.現在の管理職経験年数区分				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
1年以下	87	31.5	31.5	31.5
～5年	155	56.2	56.2	87.7
～10年	24	8.7	8.7	96.4
～15年	4	1.4	1.4	97.8
～20年	5	1.8	1.8	99.6
20年より長い	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q3.管理職経験年数区分				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
～1年以下	67	24.3	24.3	24.3
～5年以下	106	38.4	38.4	62.7
～10年以下	55	19.9	19.9	82.6
～15年以下	24	8.7	8.7	91.3
～20年以下	17	6.2	6.2	97.5
21年以上～	7	2.5	2.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q4.正社員部下人数区分				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
5人以下	74	26.8	26.8	26.8
～10人	100	36.2	36.2	63.0
～20人	44	15.9	15.9	79.0
～30人	24	8.7	8.7	87.7
～50人	21	7.6	7.6	95.3
～100人	8	2.9	2.9	98.2
100人より多い	5	1.8	1.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q4.正社員部下人数区分（男性）				
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
5人以下	131	47.5	47.5	47.5
～10人	77	27.9	27.9	75.4
～20人	38	13.8	13.8	89.1
～30人	17	6.2	6.2	95.3
～50人	5	1.8	1.8	97.1
～100人	3	1.1	1.1	98.2
100人より多い	5	1.8	1.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q4.正社員部下人数区分（女性）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
0	57	20.7	20.7	20.7
5人以下	172	62.3	62.3	83.0
～10人	20	7.2	7.2	90.2
～20人	12	4.3	4.3	94.6
～30人	9	3.3	3.3	97.8
～50人	5	1.8	1.8	99.6
～100人	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q5.労働時間(週)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
35時間～40時間未満	3	1.1	1.1	1.1
40時間～45時間未満	38	13.8	13.8	14.9
45時間～50時間未満	91	33.0	33.0	47.8
50時間～60時間未満	107	38.8	38.8	86.6
60時間以上	37	13.4	13.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q6.自分の席にいる時間(週)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
10時間未満	16	5.8	5.8	5.8
10時間～15時間未満	20	7.2	7.2	13.0
15時間～20時間未満	40	14.5	14.5	27.5
20時間～25時間未満	68	24.6	24.6	52.2
25時間～30時間未満	65	23.6	23.6	75.7
30時間以上	67	24.3	24.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q7.部下労働時間(週)-短時間勤務除く

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
35時間未満	2	.7	.7	.7
35時間～40時間未満	12	4.3	4.3	5.1
40時間～45時間未満	99	35.9	35.9	40.9
45時間～50時間未満	102	37.0	37.0	77.9
50時間～60時間未満	53	19.2	19.2	97.1
60時間以上	8	2.9	2.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q8.労働時間の増減希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
大幅に増やしたい	2	.7	.7	.7
どちらかといえば増やしたい	2	.7	.7	1.4
いまのままでよい	87	31.5	31.5	33.0
どちらかといえば減らしたい	129	46.7	46.7	79.7
大幅に減らしたい	56	20.3	20.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q9.部下の労働時間の増減希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
大幅に増やしたいとする部下が多い	1	.4	.4	.4
どちらかといえば増やしたいとする部下が多い	17	6.2	6.2	6.5
いまのままでよいとする部下が多い	94	34.1	34.1	40.6
どちらかといえば減らしたいとする部下が多い	135	48.9	48.9	89.5
大幅に減らしたいとする部下が多い	29	10.5	10.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q10.有給取得日数(過去1年)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
1～5日程度	55	19.9	19.9	19.9
6～10日程度	93	33.7	33.7	53.6
11～14日程度	84	30.4	30.4	84.1
15日程度以上	44	15.9	15.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q11.制度利用経験(自身)グループ化

	度数	列の N %
q11.(a.育児休業制度)	2	.7%
q11.(b.介護休業制度)	0	0.0%
q11.(c.子の看護休暇)	2	.7%
q11.(d.在宅勤務制度)	0	0.0%
q11.(e.育児や介護のための短時間勤務あるいは短日数勤務)	0	0.0%
q11.(f.ボランティア休暇)	4	1.4%
q11.(g.勤務地限定制度)	1	.4%
q11.(h.いずれの制度も利用したことがない)	268	97.1%

q12.制度利用経験(部下)グループ化

	度数	列の N %
q12.(a.育児休業制度)	92	33.3%
q12.(b.介護休業制度)	12	4.3%
q12.(c.子の看護休暇)	33	12.0%
q12.(d.在宅勤務制度)	1	.4%
q12.(e.育児や介護のための短時間勤務あるいは短日数勤務)	79	28.6%
q12.(f.ボランティア休暇)	6	2.2%
q12.(g.勤務地限定制度)	29	10.5%
q12.(h.いずれの制度も利用したことがない)	146	52.9%

q13.勤務先がWLB配慮しているか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	59	21.4	21.4	21.4
どちらかといえばそう思う	162	58.7	58.7	80.1
どちらかといえばそう思わない	47	17.0	17.0	97.1
思わない	8	2.9	2.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q14.勤務先がWLB配慮すべきか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	96	34.8	34.8	34.8
どちらかといえばそう思う	140	50.7	50.7	85.5
どちらかといえばそう思わない	39	14.1	14.1	99.6
思わない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q15.管理職はWLB配慮すべきか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	143	51.8	51.8	51.8
どちらかといえばそう思う	123	44.6	44.6	96.4
どちらかといえばそう思わない	9	3.3	3.3	99.6
思わない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q16.あなたがWLB配慮しているか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	61	22.1	22.1	22.1
どちらかといえばそう思う	185	67.0	67.0	89.1
どちらかといえばそう思わない	28	10.1	10.1	99.3
思わない	2	.7	.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	67	24.3	24.3	24.3
大体実施している	197	71.4	71.4	95.7
実施していない	12	4.3	4.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	51	18.5	18.5	18.5
大体実施している	203	73.6	73.6	92.0
実施していない	22	8.0	8.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	184	66.7	66.7	66.7
大体実施している	82	29.7	29.7	96.4
実施していない	10	3.6	3.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	30	10.9	10.9	10.9
大体実施している	155	56.2	56.2	67.0
実施していない	91	33.0	33.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	50	18.1	18.1	18.1
大体実施している	166	60.1	60.1	78.3
実施していない	60	21.7	21.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	105	38.0	38.0	38.0
大体実施している	162	58.7	58.7	96.7
実施していない	9	3.3	3.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	67	24.3	24.3	24.3
大体実施している	162	58.7	58.7	83.0
実施していない	47	17.0	17.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	84	30.4	30.4	30.4
大体実施している	177	64.1	64.1	94.6
実施していない	15	5.4	5.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	78	28.3	28.3	28.3
大体実施している	153	55.4	55.4	83.7
実施していない	45	16.3	16.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	72	26.1	26.1	26.1
大体実施している	176	63.8	63.8	89.9
実施していない	28	10.1	10.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	69	25.0	25.0	25.0
大体実施している	152	55.1	55.1	80.1
実施していない	55	19.9	19.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	29	10.5	10.5	10.5
大体実施している	193	69.9	69.9	80.4
実施していない	54	19.6	19.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	56	20.3	20.3	20.3
大体実施している	181	65.6	65.6	85.9
実施していない	39	14.1	14.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	22	8.0	8.0	8.0
大体実施している	94	34.1	34.1	42.0
実施していない	160	58.0	58.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q17.職場での現在の取り組み実施状況；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	91	33.0	33.0	33.0
大体実施している	157	56.9	56.9	89.9
実施していない	28	10.1	10.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q18.職場で必要な取り組みグループ化

	度数	列の N %
q18.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	239	86.6%
q18.b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	146	52.9%
q18.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	214	77.5%
q18.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	209	75.7%
q18.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	210	76.1%
q18.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	211	76.4%
q18.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	138	50.0%
q18.h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	215	77.9%
q18.i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	184	66.7%
q18.j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	213	77.2%
q18.k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	200	72.5%
q18.l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	197	71.4%
q18.m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	192	69.6%
q18.n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	127	46.0%
q18.o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	158	57.2%
q18.p.いずれも該当しない	0	0.0%

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮す

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	47	17.0	17.0	17.0
大体実施している	209	75.7	75.7	92.8
実施していない	20	7.2	7.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	45	16.3	16.3	16.3
大体実施している	194	70.3	70.3	86.6
実施していない	37	13.4	13.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	86	31.2	31.2	31.2
大体実施している	159	57.6	57.6	88.8
実施していない	31	11.2	11.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	20	7.2	7.2	7.2
大体実施している	124	44.9	44.9	52.2
実施していない	132	47.8	47.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	74	26.8	26.8	26.8
大体実施している	185	67.0	67.0	93.8
実施していない	17	6.2	6.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せ

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	85	30.8	30.8	30.8
大体実施している	188	68.1	68.1	98.9
実施していない	3	1.1	1.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	38	13.8	13.8	13.8
大体実施している	120	43.5	43.5	57.2
実施していない	118	42.8	42.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	6	2.2	2.2	2.2
大体実施している	95	34.4	34.4	36.6
実施していない	175	63.4	63.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q19.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	59	21.4	21.4	21.4
大体実施している	185	67.0	67.0	88.4
実施していない	32	11.6	11.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q20.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価グループ化

	度数	列の N %
q20.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	213	77.2%
q20.b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	166	60.1%
q20.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	210	76.1%
q20.d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	157	56.9%
q20.e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	224	81.2%
q20.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	223	80.8%
q20.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	76	27.5%
q20.h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	38	13.8%
q20.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	226	81.9%
q20.p.いずれも当てはまるものはない	0	0.0%

q21.職場の特徴グループ化

	度数	列の N %
q21.a.職場の人数に比べて業務量が多い	150	54.3%
q21.b.突発的な業務が生じることが頻繁にある	199	72.1%
q21.c.仕事の締め切りや納期にゆとりがない	153	55.4%
q21.d.時期により業務の繁閑差が大きい	105	38.0%
q21.e.他職場との折衝が必要な業務が多い	181	65.6%
q21.f.業務が終わっても仕事をしている人がいると退社しにくい雰囲気がある	13	4.7%
q21.g.職場内の他の人では代替できない業務をしている人が	145	52.5%
q21.h.同僚が休みでも対応できるよう業務マニュアルが整備されている	27	9.8%
q21.i.いずれもあてはまるものはない	3	1.1%

q22.他の職場との比較；a.他の職場より、業績が良い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	30	10.9	10.9	10.9
どちらかといえばあてはまる	70	25.4	25.4	36.2
他の職場と同程度である	127	46.0	46.0	82.2
どちらかといえばあてはまらない	28	10.1	10.1	92.4
あてはまらない	21	7.6	7.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q22.他の職場との比較；b.他の職場より、労働時間が長い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	46	16.7	16.7	16.7
どちらかといえばあてはまる	79	28.6	28.6	45.3
他の職場と同程度である	87	31.5	31.5	76.8
どちらかといえばあてはまらない	46	16.7	16.7	93.5
あてはまらない	18	6.5	6.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q22.他の職場との比較；c.他の職場より、部下は仕事を効率的に行っている

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	20	7.2	7.2	7.2
どちらかといえばあてはまる	71	25.7	25.7	33.0
他の職場と同程度である	150	54.3	54.3	87.3
どちらかといえばあてはまらない	32	11.6	11.6	98.9
あてはまらない	3	1.1	1.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q22.他の職場との比較；d.他の職場より、部下は業績向上に貢献しようとする意識が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	45	16.3	16.3	16.3
どちらかといえばあてはまる	98	35.5	35.5	51.8
他の職場と同程度である	114	41.3	41.3	93.1
どちらかといえばあてはまらない	18	6.5	6.5	99.6
あてはまらない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q22.他の職場との比較；e.他の職場より、部下は仕事への取り組み意欲が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	40	14.5	14.5	14.5
どちらかといえばあてはまる	118	42.8	42.8	57.2
他の職場と同程度である	104	37.7	37.7	94.9
どちらかといえばあてはまらない	14	5.1	5.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；a.具体的に担当している業務の内容

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	247	89.5	89.5	89.5
把握できていないが、把握したいと思っていること	28	10.1	10.1	99.6
把握していないし把握したいとも思わない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；b.業務の進捗状況

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	230	83.3	83.3	83.3
把握できていないが、把握したいと思っていること	43	15.6	15.6	98.9
把握していないし把握したいとも思わない	3	1.1	1.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；c.会社内での交友関係

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	48	17.4	17.4	17.4
把握できていないが、把握したいと思っていること	132	47.8	47.8	65.2
把握していないし把握したいとも思わない	96	34.8	34.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；d.仕事やキャリア上の希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	176	63.8	63.8	63.8
把握できていないが、把握したいと思っていること	92	33.3	33.3	97.1
把握していないし把握したいとも思わない	8	2.9	2.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；e.仕事以外で大事にしていること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	53	19.2	19.2	19.2
把握できていないが、把握したいと思っていること	177	64.1	64.1	83.3
把握していないし把握したいとも思わない	46	16.7	16.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；f.個人的な悩み

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	33	12.0	12.0	12.0
把握できていないが、把握したいと思っていること	181	65.6	65.6	77.5
把握していないし把握したいとも思わない	62	22.5	22.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q23.部下に関する把握事項；g.家族の状況

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	72	26.1	26.1	26.1
把握できていないが、把握したいと思っていること	139	50.4	50.4	76.4
把握していないし把握したいとも思わない	65	23.6	23.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q24.部下の状況を把握する際の課題グループ化

	度数	列の N %
q24.1.プライベートなことを聞きづらい	140	50.7%
q24.2.異性の部下に関しては、把握しづらい	86	31.2%
q24.3.若い部下に関しては、把握しづらい	37	13.4%
q24.4.担当業務のうち、自身が指示した業務以外のことは把握しづらい	66	23.9%
q24.5.そもそも自分が忙しすぎて、把握するための時間が取れない	60	21.7%
q24.6.特に課題はない	52	18.8%

q25.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
ほぼ全員が満足している	10	3.6	3.6	3.6
満足している部下が多い	102	37.0	37.0	40.6
満足している部下と不満足 の部下が半々程度	105	38.0	38.0	78.6
満足していない部下が多い	54	19.6	19.6	98.2
ほぼ全員が満足していない	5	1.8	1.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q26.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
満足している	18	6.5	6.5	6.5
おおむね満足している	126	45.7	45.7	52.2
あまり満足していない	99	35.9	35.9	88.0
満足していない	33	12.0	12.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q27.性別

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
男性	261	94.6	94.6	94.6
女性	15	5.4	5.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q28.年齢区分

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
30~34	4	1.4	1.4	1.4
35~39	37	13.4	13.4	14.9
40~44	71	25.7	25.7	40.6
45~49	110	39.9	39.9	80.4
50~54	53	19.2	19.2	99.6
55~	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q29.最終学歴

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
高校	14	5.1	5.1	5.1
専門学校、各種学校	9	3.3	3.3	8.3
高専・短大	5	1.8	1.8	10.1
大学	213	77.2	77.2	87.3
大学院卒	35	12.7	12.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q30.配偶者有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いない(結婚したことがない)	30	10.9	10.9	10.9
現在配偶者・パートナーあり	237	85.9	85.9	96.7
過去いたことがある	9	3.3	3.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q31.配偶者就業形態グループ化

	度数	列の N %
q31.1.結婚以降、働いた経験は一度もない	41	16.7%
q31.2.結婚以降、フルタイムで働いた経験がある	92	37.4%
q31.3.結婚以降、パートタイムで働いた経験がある	70	28.5%
q31.4.子供が小学校に入学する前、フルタイムで働いた経験がある	17	6.9%
q31.5.子供が小学校に入学する前、パートタイムで働いた経験がある	18	7.3%
q31.6.現在、フルタイムで働いている	43	17.5%
q31.7.現在、パートタイムで働いている	69	28.0%

q32.家事の度合；a.食事の用意

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	4	1.4	1.6	1.6
だいたい自分	6	2.2	2.4	4.1
半々、もしくは共同で	24	8.7	9.8	13.8
だいたい配偶者（パート）	86	31.2	35.0	48.8
いつも配偶者（パートナー）	125	45.3	50.8	99.6
二人以外の人	1	.4	.4	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q32.家事の度合；b.食事の後片付け

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	6	2.2	2.4	2.4
だいたい自分	13	4.7	5.3	7.7
半々、もしくは共同で	47	17.0	19.1	26.8
だいたい配偶者（パート）	101	36.6	41.1	67.9
いつも配偶者（パートナー）	76	27.5	30.9	98.8
二人以外の人	3	1.1	1.2	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q32.家事の度合；c.洗濯

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	8	2.9	3.3	3.3
だいたい自分	8	2.9	3.3	6.5
半々、もしくは共同で	32	11.6	13.0	19.5
だいたい配偶者（パート）	67	24.3	27.2	46.7
いつも配偶者（パートナー）	130	47.1	52.8	99.6
二人以外の人	1	.4	.4	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q32.家事の度合；d.買い物(日用品・食料品)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	5	1.8	2.0	2.0
だいたい自分	8	2.9	3.3	5.3
半々、もしくは共同で	88	31.9	35.8	41.1
だいたい配偶者（パート	98	35.5	39.8	80.9
いつも配偶者（パートナー）	47	17.0	19.1	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q32.家事の度合；e.家の掃除

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	5	1.8	2.0	2.0
だいたい自分	7	2.5	2.8	4.9
半々、もしくは共同で	59	21.4	24.0	28.9
だいたい配偶者（パート	90	32.6	36.6	65.4
いつも配偶者（パートナー）	83	30.1	33.7	99.2
二人以外の人	2	.7	.8	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q32.家事の度合；f.ゴミ出し

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いつも自分	35	12.7	14.2	14.2
だいたい自分	42	15.2	17.1	31.3
半々、もしくは共同で	60	21.7	24.4	55.7
だいたい配偶者（パート	58	21.0	23.6	79.3
いつも配偶者（パートナー）	47	17.0	19.1	98.4
二人以外の人	4	1.4	1.6	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q33.子供有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
いない	44	15.9	17.9	17.9
いる	202	73.2	82.1	100.0
合計	246	89.1	100.0	
システム欠損値	30	10.9		
合計	276	100.0		

q33-1；子供人数

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
1	62	22.5	30.7	30.7
2	109	39.5	54.0	84.7
3	29	10.5	14.4	99.0
4	2	.7	1.0	100.0
合計	202	73.2	100.0	
システム欠損値	74	26.8		
合計	276	100.0		

q33-2；末子の年齢

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
0	10	3.6	5.0	5.0
1	5	1.8	2.5	7.4
2	4	1.4	2.0	9.4
3	7	2.5	3.5	12.9
4	10	3.6	5.0	17.8
5	7	2.5	3.5	21.3
6	7	2.5	3.5	24.8
7	15	5.4	7.4	32.2
8	15	5.4	7.4	39.6
9	9	3.3	4.5	44.1
10	13	4.7	6.4	50.5
11	17	6.2	8.4	58.9
12	12	4.3	5.9	64.9
13	6	2.2	3.0	67.8
14	12	4.3	5.9	73.8
15	11	4.0	5.4	79.2
16	10	3.6	5.0	84.2
17	5	1.8	2.5	86.6
18	10	3.6	5.0	91.6
19	5	1.8	2.5	94.1
20	3	1.1	1.5	95.5
21	4	1.4	2.0	97.5
23	1	.4	.5	98.0
24	1	.4	.5	98.5
25	2	.7	1.0	99.5
27	1	.4	.5	100.0
合計	202	73.2	100.0	
システム欠損値	74	26.8		
合計	276	100.0		

q34-1.子育ての%（自身）区分

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
0%	4	1.4	2.0	2.0
1~10%	75	27.2	37.1	39.1
11~20%	73	26.4	36.1	75.2
21~30%	28	10.1	13.9	89.1
31~40%	10	3.6	5.0	94.1
41~50%	3	1.1	1.5	95.5
51~60%	2	.7	1.0	96.5
71~80%	2	.7	1.0	97.5
81~90%	2	.7	1.0	98.5
91~100%	3	1.1	1.5	100.0
合計	202	73.2	100.0	
システム欠損値	74	26.8		
合計	276	100.0		

q34-1.子育ての%（配偶者）区分

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
0%	3	1.1	1.5	1.5
1~10%	2	.7	1.0	2.5
11~20%	1	.4	.5	3.0
21~30%	1	.4	.5	3.5
31~40%	1	.4	.5	4.0
41~50%	3	1.1	1.5	5.4
51~60%	8	2.9	4.0	9.4
61~70%	28	10.1	13.9	23.3
71~80%	63	22.8	31.2	54.5
81~90%	67	24.3	33.2	87.6
91~100%	25	9.1	12.4	100.0
合計	202	73.2	100.0	
システム欠損値	74	26.8		
合計	276	100.0		

q35.夫婦以外の育児フォロワーグループ化

	度数	列の N %
q35.1.あなたの親	29	14.4%
q35.2.配偶者（パートナー）の	60	29.7%
q35.3.近所の方	7	3.5%
q35.4.ファミリーサポートセン ター	3	1.5%
q35.5.ベビーシッター	2	1.0%
q35.6.その他	2	1.0%
q35.7.誰もいない（あなたと配 偶者のみで育児をしている/し ていた	122	60.4%

q36.親御さんの介護経験

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
ない	236	85.5	85.5	85.5
ある	40	14.5	14.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q37-1 ; a.ボランティア活動

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
積極的に参加・取り組んでい る	7	2.5	2.5	2.5
時々参加・取り組んでいる	28	10.1	10.1	12.7
参加していない・取り組んで いない	241	87.3	87.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q37-2 ; b.自己啓発

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
積極的に参加・取り組んでい る	8	2.9	2.9	2.9
時々参加・取り組んでいる	81	29.3	29.3	32.2
参加していない・取り組んで いない	187	67.8	67.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q37-3 ; c.地域の活動

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
積極的に参加・取り組んでい る	20	7.2	7.2	7.2
時々参加・取り組んでいる	80	29.0	29.0	36.2
参加していない・取り組んで いない	176	63.8	63.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q38.定時退社する日数／月

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
0	64	23.2	23.2	23.2
1	31	11.2	11.2	34.4
2	48	17.4	17.4	51.8
3	26	9.4	9.4	61.2
4	46	16.7	16.7	77.9
5	34	12.3	12.3	90.2
6	5	1.8	1.8	92.0
7	3	1.1	1.1	93.1
8	6	2.2	2.2	95.3
10	8	2.9	2.9	98.2
15	1	.4	.4	98.6
20	4	1.4	1.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q39.海外勤務経験有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
ない	248	89.9	89.9	89.9
ある	28	10.1	10.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

q39-1.海外勤務；欧米（回）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
1	14	5.1	87.5	87.5
2	1	.4	6.3	93.8
3	1	.4	6.3	100.0
合計	16	5.8	100.0	
システム欠損値	260	94.2		
合計	276	100.0		

q39-2.海外勤務；その他（回）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
1	10	3.6	71.4	71.4
2	3	1.1	21.4	92.9
5	1	.4	7.1	100.0
合計	14	5.1	100.0	
システム欠損値	262	94.9		
合計	276	100.0		

付録2-2 事後アンケート調査票

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

調査ご協力のお願い

過日は第1回アンケートに対する回答のご協力、誠にありがとうございました。
今回は、第2回目のアンケートとなります。
お忙しい中大変恐縮ですが、ご協力いただけますよう、よろしくお願いいたします。

回答に要する時間は、25分程度です。
前回同様、全設問にご回答いただいた時点で終了となります。

本アンケート調査は、東京大学社会科学研究所の「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」（代表：佐藤博樹 東京大学大学院情報学環教授）が、複数の企業の協力を得て、管理職のみなさまの働き方や部下管理の現状と課題を把握するために実施するものです。

アンケート調査の分析結果は、全体を集計したものだけを使用し、個別回答は使用いたしません。
管理職のマネジメントや働き方に関する提言としてまとめたり、学会報告や論文として公表したりする予定です。
また、みなさまが勤務する企業へ個別の回答内容は提供されません。
人事評価や考課に影響はございませんので、安心してご回答ください。

回答期限：2013年 月 日まで （注）期限および、問0の実施日は企業ごとに設定。

***問0. あなたは第1回目のアンケート（2013年 月 日～ 月 日実施）にお答えいただきましたか？**

- ☐ はい、第1回目のアンケートに答えました。
- ☐ いいえ 問0にて、「いいえ」を選択した場合、アンケート終了画面へ移動する。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

ID入力

はじめにIDを入力していただきます。

こちらは第1回目のアンケートの回答結果と対応づけるためだけに使用いたします。
どなたが回答したかを特定するために使用するものではありませんので、ご安心ください。

***あなたの従業員番号を半角で入力してください。**

***確認のため、もう一度入力してください。**

（注）
IDは社員番号あるいは
生年月日＋出身県

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

回答に関する注意事項－必ずお読みください

【注意事項】

- ・特に回答数や数字の記入などに関する指定がない限り、選択肢をそれぞれ1つだけ選択してください。
- ・数値は半角を使用してください。
- ・複数の企業を対象としたアンケートのため、設問の選択肢には、貴社にない制度の記載もあります。
- ・一ページずつしか進めません。
- ・ページ下部の「前に」ボタンを利用することで前の設問に戻ることは可能です。
- ・ブラウザの←（戻る）、→（進む）ボタンは使用できません。
- ・途中で回答を中断したい場合は、ブラウザを閉じてください。それまで回答した内容が自動で保存されます。
- ・途中で回答中止した場合には、再度このアドレスにアクセスすることで、保存した設問から回答を再開することができます。
- ・全設問回答完了し、「完了」ボタンを押すと、このアドレスには再度アクセスすることはできません。

（注）

D社における注意事項および用語説明に関しては、事前アンケートと同じ。

【用語説明】

- ・職場：あなたが管理している課・グループを指します。
- ・勤務先：あなたが所属している会社全体を指します。
- ・eラーニング：6月24日～7月12日の期間にWeb上で学習いただいた「管理職向けeラーニング ～職場のワーク・ライフ・バランス実現を目指そう～」を指します。

（注）

用語説明のうち、3番目はパターンごとにことなる。

それでは、次ページより質問を開始します。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

* 問1. あなたはこの3か月の間で、職場を異動しましたか。

※2～4を選択した方は、以降の質問では、部下・職場について＝現在の部署に関してお答えください。

- ☐ 1. 異動していない
- ☐ 2. 異動して1か月以内
- ☐ 3. 異動して2か月経過
- ☐ 4. 異動して3か月経過

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問2. あなたが管理している部下の人数が、この3か月の期間で変化しましたか。（正社員のみ）

- ☐ 1. 変化なし
- ☐ 2. 変化あり

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問2-b. 現在の部下の人数をお答えください。（正社員のみ）

ゼロの場合は、'0' と入力ください。

男性人数

女性人数

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

問3. あなたのこの3か月の期間の実際に仕事をした時間についてお聞きます。

残業時間を含めた1週間の実労働時間はどの程度でしたか。平均的な時間をお答えください。

- ☐ 1. 35時間～40時間未満
- ☐ 2. 40時間～45時間未満
- ☐ 3. 45時間～50時間未満
- ☐ 4. 50時間～60時間未満
- ☐ 5. 60時間以上

* 問4. あなたの、この3か月間での、平均的な1週間単位の、自分での席で仕事をしている時間はどの程度でしたか。該当する時間を次の中から選んでください。

- ☐ 1. 10時間未満
- ☐ 2. 10時間～15時間未満
- ☐ 3. 15時間～20時間未満
- ☐ 4. 20時間～25時間未満
- ☐ 5. 25時間～30時間未満
- ☐ 6. 30時間以上

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

問5. あなたの部下（短時間勤務者は除く）の実際に仕事をしている時間についてお聞きます。

この3か月の期間の、残業時間を含めた1週間の実労働時間はどの程度でしたか。平均的な時間をお答えください。

この3か月の期間で、部署を異動された方は7を選択してください。

- ☐ 1. 35時間未満
- ☐ 2. 35時間～40時間未満
- ☐ 3. 40時間～45時間未満
- ☐ 4. 45時間～50時間未満
- ☐ 5. 50時間～60時間未満
- ☐ 6. 60時間以上
- ☐ 7. 異動したため答えられない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

* 問6. あなたは、現在の労働時間を「減らしたい」ですか「増やしたい」ですか。

- ☐ 1. 大幅に増やしたい
- ☐ 2. どちらかといえば増やしたい
- ☐ 3. いまのままでよい
- ☐ 4. どちらかといえば減らしたい
- ☐ 5. 大幅に減らしたい

* 問7. あなたの部下は、現在の労働時間の長さに関して、どのような希望を持っている人が多いと思いますか。

- ☐ 1. 大幅に増やしたいとする部下が多い
- ☐ 2. どちらかといえば増やしたいとする部下が多い
- ☐ 3. いまのままでよいとする部下が多い
- ☐ 4. どちらかといえば減らしたいとする部下が多い
- ☐ 5. 大幅に減らしたいとする部下が多い

問8. あなたの勤務先は、働き方や人事制度などの面で、社員の仕事以外の生活にも配慮していると思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

* 問9. あなたの勤務先は、働き方や人事制度などの面で、社員の仕事以外の生活にも配慮すべきだと思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

* 問10. あなたは、管理職自身が、部下の仕事と仕事以外の生活を両立できるように配慮すべきだと思いますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

* 問11. あなた自身は、管理職として、部下の仕事と仕事以外の生活の両立に配慮していますか。

- ☐ 1. そう思う
- ☐ 2. どちらかといえばそう思う
- ☐ 3. どちらかといえばそう思わない
- ☐ 4. 思わない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*** 問12. あなたが現在の職場で実際に行っている取り組みについて、それぞれの取り組み状況を教えてください。**
 行っていない取り組みは、実施していない欄を選択してください。

	確実に実施している	大体実施している	実施していない
a. 部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	☐	☐	☐
b. 部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	☐	☐	☐
c. 部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	☐	☐	☐
d. 職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	☐	☐	☐
e. 会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	☐	☐	☐
f. 資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	☐	☐	☐
g. 必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	☐	☐	☐
h. 業務の優先順位を部下に明確に指示すること	☐	☐	☐
i. 所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	☐	☐	☐
j. 業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	☐	☐	☐
k. 職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	☐	☐	☐
l. 作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	☐	☐	☐
m. あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	☐	☐	☐
n. あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	☐	☐	☐
o. あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*** 問13. 効率的な職場にするために、どのような取り組みが必要だと思いますか。**
 あなたが、現在実施しているものや実施していないものを含めて、必要とお考えのものをすべて選んでください。
 いずれも取り組む必要はないとお考えの場合は、pを選んでください。

- ☐ a. 部下同士のコミュニケーションを円滑にすること
- ☐ b. 部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること
- ☐ c. 部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること
- ☐ d. 職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること
- ☐ e. 会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること
- ☐ f. 資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること
- ☐ g. 必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと
- ☐ h. 業務の優先順位を部下に明確に指示すること
- ☐ i. 所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること
- ☐ j. 業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること
- ☐ k. 職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること
- ☐ l. 作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること
- ☐ m. あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること
- ☐ n. あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること
- ☐ o. あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること
- ☐ p. いずれも取り組む必要はない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*** 問14. 部下の能力開発や働きぶりの評価について、現在、あなたが行っている方法について、それぞれの取り組み状況を教えてください。**

行っていない項目は、実施/評価していない欄を選択してください。

	確実に実施/評価している	大体実施/評価している	実施/評価していない
a. 主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	☐	☐	☐
b. 部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	☐	☐	☐
c. 仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	☐	☐	☐
d. 職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	☐	☐	☐
e. 業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	☐	☐	☐
f. 業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	☐	☐	☐
g. 仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	☐	☐	☐
h. 時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	☐	☐	☐
i. 労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*** 問15. 部下の能力開発や働きぶりの評価を適切に行うために、必要だと思う項目を選んでください。**
あなたが実施している項目や実施していない項目を含めて、**必要とお考えの取り組みのすべて**を選んでください。
いずれも取り組む必要はないとお考えの場合は、j を選択してください。

- ☐ a. 主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること
- ☐ b. 部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること
- ☐ c. 仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当にすること
- ☐ d. 職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）
- ☐ e. 業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に付与すること
- ☐ f. 業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること
- ☐ g. 仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること
- ☐ h. 時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること
- ☐ i. 労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること
- ☐ j. いずれも取り組む必要はない

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問16. あなたが管理する職場の特徴について、当てはまるものをすべて選択してください。
いずれも当てはまらない場合は、iを選んでください。

- ☐ a. 職場の人数に比べて業務量が多い
- ☐ b. 突発的な業務が生じることが頻繁にある
- ☐ c. 仕事の締め切りや納期にゆとりがない
- ☐ d. 時期により業務の繁閑差が大きい
- ☐ e. 他職場との折衝が必要な業務が多い
- ☐ f. 業務が終わっても仕事をしている人がいると退社しにくい雰囲気がある
- ☐ g. 職場内の他の人では代替できない業務をしている人が多い
- ☐ h. 同僚が休みでも対応できるよう業務マニュアルが整備されている
- ☐ i. いずれもあてはまるものはない

問17. あなたが管理する職場を、他と比べてどのように評価していますか。

	あてはまる	どちらかといえばあてはまる	他の職場と同程度である	どちらかといえばあてはまらない	あてはまらない
a. 他の職場より、業績が良い	☐	☐	☐	☐	☐
b. 他の職場より、労働時間が長い	☐	☐	☐	☐	☐
c. 他の職場より、部下は仕事を効率的に行っている	☐	☐	☐	☐	☐
d. 他の職場より、部下は業績向上に貢献しようとする意識が高い	☐	☐	☐	☐	☐
e. 他の職場より、部下は仕事への取り組み意欲が高い	☐	☐	☐	☐	☐

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問18. この3か月の期間の業務状況をお聞きます。
あなたご自身の業務量は、通常時期と比較していかがでしたか。

- ☐ 1. 通常より非常に少ない
 - ☐ 2. 通常より少ない
 - ☐ 3. 通常と同じ
 - ☐ 4. 通常より多い
 - ☐ 5. 通常より非常に多い
- 問18にて、3以外を選択した場合は問18-bへ。
3を選択した場合は問19へスキップ。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問18-b. 【業務量が通常と同じ以外を選択した人】

通常時期と異なる理由として当てはまるものをすべて選択してください。

- ☐ 1. 時期的に通常より忙しい/忙しくないから
- ☐ 2. 突発的業務の発生が通常より多かった/少なかったから
- ☐ 3. その他（具体的に記述してください）

＊問19. この3か月の期間の業務状況をお聞きます。

あなたの部下の業務量は、通常時期と比較していかがでしたか。平均的な部下のケースでお答えください。

- ☐ 1. 通常より非常に少ない 問19にて、3以外を選択した場合は問19-bへ。
- ☐ 2. 通常より少ない 3を選択した場合は問20へスキップ。
- ☐ 3. 通常と同じ
- ☐ 4. 通常より多い
- ☐ 5. 通常より非常に多い

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問19-b. 【部下の業務量が通常と同じ以外を選択した人】

通常時期と異なる理由として当てはまるものをすべて選択してください。

- ☐ 1. 時期的に通常より忙しい/忙しくないから
- ☐ 2. 突発的業務の発生が通常より多かった/少なかったから
- ☐ 3. その他（具体的に記述してください）

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

* 問20. あなたは部下に関して次の事項をどの程度把握していますか。

それぞれに関して当てはまるものを選択してください。

	実際に把握していること	把握できていないが、把握したいと思っていること	把握したいと思わない
a. 具体的に担当している業務の内容	☐	☐	☐
b. 業務の進捗状況	☐	☐	☐
c. 会社内での交友関係	☐	☐	☐
d. 仕事やキャリア上の希望	☐	☐	☐
e. 仕事以外で大事にしていること	☐	☐	☐
f. 個人的な悩み	☐	☐	☐
g. 家族の状況	☐	☐	☐

* 問21. あなたが管理職として、部下の仕事や生活の希望や課題を把握しようとする際の課題として当てはまるものをすべて選択してください。

課題がない場合は6を選択してください。

- ☐ 1. プライベートなことを聞きづらい
- ☐ 2. 異性の部下に関しては、把握しづらい
- ☐ 3. 若い部下に関しては、把握しづらい
- ☐ 4. 担当業務のうち、自身が指示した業務以外のことは把握しづらい
- ☐ 5. そもそも自分が忙しすぎて、把握するための時間が取れない
- ☐ 6. 課題は特にない
- ☐ 7. その他（具体的に）

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

* 問22. あなたの部下は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス」（両者の時間配分）に満足していると思いますか。

- ☐ 1. ほぼ全員が満足している
- ☐ 2. 満足している部下が多い
- ☐ 3. 満足している部下と不満足の下部が半々程度
- ☐ 4. 満足していない部下が多い
- ☐ 5. ほぼ全員が満足していない

* 問23. あなたご自身は、今の「仕事に割く時間と生活に割く時間のバランス」（両者の時間配分）に満足していますか。

- ☐ 1. 満足している
- ☐ 2. おおむね満足している
- ☐ 3. あまり満足していない
- ☐ 4. 満足していない

○ 1. 変化なし 問24にて1および3を選択した場合は、問27へスキップ

○ 2. 配偶者・パートナーができた

○ 3. 子供が生まれた・増えた

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

[illegible]

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問27. あなたはeラーニング(6月24日～7月12日実施)を受講しましたか？

- ☐ 1. はい
☐ 2. いいえ

(注)
設問文の「eラーニング」部分はパターンⅡの場合
「グループ研修」(月 日実施)に置き換え。

問27にて2を選択した場合、アンケート
終了画面へ。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問28. 3か月前と比べて、次の項目のうち当てはまるものをすべて選択してください。
該当するものがない場合は、12を選択してください。

- ☐ 1. 自己啓発をはじめた
☐ 2. ボランティアを行った
☐ 3. 地域活動に参加した
☐ 4. 家族と会話する時間が増えた
☐ 5. 読書をする時間が増えた
☐ 6. 家事をする時間が増えた
☐ 7. 育児をする時間が増えた
☐ 8. よく眠れるようになった
☐ 9. 部下と会話する時間が増えた
☐ 10. なるべく早く帰宅するようになった
☐ 11. 連続有休(2日以上)を取得してみた
☐ 12. いずれも当てはまるものはない

＊問29. あなたは、3か月前のeラーニングで最後に記入した働き方改革宣言の内容を覚えていますか？
→パターンⅡの場合は、「グループ研修」

- ☐ 1. はい
☐ 2. いいえ

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

＊問30. あなたは、働き方改革宣言で宣言した内容を実行しましたか？

- ☐ 1. すべて実行し、今も続けている
- ☐ 2. 一部実行し、今も続けている
- ☐ 3. すべて実行していたが、今はしていない
- ☐ 4. 一部実行していたが、今はしていない
- ☐ 5. 実行しようと思ったが、実行できなかった
- ☐ 6. 実行しなかった

問30にて、1を選択した場合、問32へ。
それ以外を選択した場合、問31へ。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

問31. 働き方改革宣言の内容を忘れた/実行しなかった/実行できなかった/一部しか実行できなかった理由を教えてください。＜自由記述＞

問32. eラーニング学習後、ダイバーシティ推進課より配布された資料(web教材のpdf版)を復習しましたか？

- ☐ 1. はい
- ☐ 2. いいえ

問32にて、1を選択した場合は、問33へ。
2を選択した場合は、問34へ。

(注)
「問32の設問文は、「グループ研修」の場合、
「グループ研修で配布された資料（スライドのコピー）
を復習しましたか？」に置き換え。
eラーニング教材配布元は企業ごとに異なる。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*問33. 復習した理由を教えてください。あてはまるものがいくつかある場合、理由として一番大きかったものをお選びください。

- ☐ 1. WLBには興味がなかったが、受講して興味がわいたの
☐ 2. 以前よりWLBに興味があったが、より一層勉強したいと思ったから
☐ 3. 特に理由はない
☐ 4. その他（具体的に）

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

*問34. 復習しなかった理由を教えてください。あてはまるものがいくつかある場合、理由として一番大きかったものをお選びください。

- ☐ 1. 忙しすぎて復習する時間がなかったから
☐ 2. 復習するほど興味が湧く内容ではなかったから
☐ 3. 復習せずともすべて頭に入ったから
☐ 4. 特に理由はない
☐ 5. その他（具体的に）

問35. eラーニングを学習して、変化したと感じたことがあれば、自由にご記入ください。＜自由記述＞

*問36. eラーニング学習後、WLB関連の書籍を読んだり、講演や研修などに参加したりする機会がありましたか。

- ☐ 1. あった
☐ 2. なかった

（注）
 問35および36の
 「eラーニング」はⅡの場合、「グループ
 研修」に置き換え。

管理職の職場マネジメントの現状と課題に関する調査－第2回

これで、アンケートは終了です。
ご協力本当にありがとうございました。

お手数ですが、最後に‘完了’ボタンを押して終了してください。

東京大学社会科学研究所ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト
[当プロジェクトのHPはこちらをクリックしてください。別ウィンドウで表示されます。](#)

付録2-2 事後アンケート回答単純集計

post_q1.この3ヵ月での異動有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
異動していない	258	93.5	93.5	93.5
異動して1か月以内	12	4.3	4.3	97.8
異動して2か月経過	5	1.8	1.8	99.6
異動して3か月経過	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q2.この3ヵ月での部下人数変化有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
変化なし	162	58.7	62.5	62.5
変化あり	97	35.1	37.5	100.0
合計	259	93.8	100.0	
システム欠損値	17	6.2		
合計	276	100.0		

post_q3.この3ヵ月の平均労働時間(週)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
35時間～40時間未満	17	6.2	6.2	6.2
40時間～45時間未満	52	18.8	18.9	25.1
45時間～50時間未満	96	34.8	34.9	60.0
50時間～60時間未満	81	29.3	29.5	89.5
60時間以上	29	10.5	10.5	100.0
合計	275	99.6	100.0	
無回答	1	.4		
合計	276	100.0		

post_q4.この3ヵ月の平均自分の席にいる時間(週)

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
10時間未満	8	2.9	2.9	2.9
10時間～15時間未満	12	4.3	4.3	7.2
15時間～20時間未満	42	15.2	15.2	22.5
20時間～25時間未満	75	27.2	27.2	49.6
25時間～30時間未満	60	21.7	21.7	71.4
30時間以上	79	28.6	28.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q5.この3ヵ月の平均部下労働時間(週)-短時間勤務除く

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
35時間未満	14	5.1	5.2	5.2
35時間～40時間未満	14	5.1	5.2	10.4
40時間～45時間未満	93	33.7	34.7	45.1
45時間～50時間未満	94	34.1	35.1	80.2
50時間～60時間未満	37	13.4	13.8	94.0
60時間以上	16	5.8	6.0	100.0
合計	268	97.1	100.0	
異動したため答えられない	8	2.9		
合計	276	100.0		

post_q6.現在の労働時間の増減希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
大幅に増やしたい	1	.4	.4	.4
どちらかといえば増やしたい	3	1.1	1.1	1.4
いまのままでよい	82	29.7	29.7	31.2
どちらかといえば減らしたい	140	50.7	50.7	81.9
大幅に減らしたい	50	18.1	18.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q7.現在の部下の労働時間の増減希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
どちらかといえば増やしたいとする部下が多い	20	7.2	7.2	7.2
いまのままでよいとする部下が多い	88	31.9	31.9	39.1
どちらかといえば減らしたいとする部下が多い	141	51.1	51.1	90.2
大幅に減らしたいとする部下が多い	27	9.8	9.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q8.勤務先がWLB配慮しているか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	50	18.1	18.1	18.1
どちらかといえばそう思う	167	60.5	60.5	78.6
どちらかといえばそう思わない	52	18.8	18.8	97.5
思わない	7	2.5	2.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q9.勤務先がWLB配慮すべきか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	110	39.9	39.9	39.9
どちらかといえばそう思う	147	53.3	53.3	93.1
どちらかといえばそう思わない	18	6.5	6.5	99.6
思わない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q10.管理職はWLB配慮すべきか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	151	54.7	54.7	54.7
どちらかといえばそう思う	121	43.8	43.8	98.6
どちらかといえばそう思わない	3	1.1	1.1	99.6
思わない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q11.あなたがWLB配慮しているか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
そう思う	66	23.9	23.9	23.9
どちらかといえばそう思う	179	64.9	64.9	88.8
どちらかといえばそう思わない	29	10.5	10.5	99.3
思わない	2	.7	.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	76	27.5	27.5	27.5
大体実施している	193	69.9	69.9	97.5
実施していない	7	2.5	2.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	50	18.1	18.1	18.1
大体実施している	205	74.3	74.3	92.4
実施していない	21	7.6	7.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	161	58.3	58.3	58.3
大体実施している	107	38.8	38.8	97.1
実施していない	8	2.9	2.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	23	8.3	8.3	8.3
大体実施している	171	62.0	62.0	70.3
実施していない	82	29.7	29.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	51	18.5	18.5	18.5
大体実施している	182	65.9	65.9	84.4
実施していない	43	15.6	15.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	107	38.8	38.8	38.8
大体実施している	163	59.1	59.1	97.8
実施していない	6	2.2	2.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	71	25.7	25.7	25.7
大体実施している	159	57.6	57.6	83.3
実施していない	46	16.7	16.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	92	33.3	33.3	33.3
大体実施している	178	64.5	64.5	97.8
実施していない	6	2.2	2.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	75	27.2	27.2	27.2
大体実施している	160	58.0	58.0	85.1
実施していない	41	14.9	14.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	64	23.2	23.2	23.2
大体実施している	187	67.8	67.8	90.9
実施していない	25	9.1	9.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	66	23.9	23.9	23.9
大体実施している	155	56.2	56.2	80.1
実施していない	55	19.9	19.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	36	13.0	13.0	13.0
大体実施している	175	63.4	63.4	76.4
実施していない	65	23.6	23.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	71	25.7	25.7	25.7
大体実施している	173	62.7	62.7	88.4
実施していない	32	11.6	11.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	39	14.1	14.1	14.1
大体実施している	94	34.1	34.1	48.2
実施していない	143	51.8	51.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	82	29.7	29.7	29.7
大体実施している	161	58.3	58.3	88.0
実施していない	33	12.0	12.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q13.職場で必要な取り組み

	度数	列の N %
post_q13.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	252	91.3%
post_q13.b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	186	67.4%
post_q13.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	221	80.1%
post_q13.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	231	83.7%
post_q13.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	237	85.9%
post_q13.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	213	77.2%
post_q13.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	172	62.3%
post_q13.h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	224	81.2%
post_q13.i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	205	74.3%
post_q13.j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	213	77.2%
post_q13.k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	204	73.9%
post_q13.l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	204	73.9%
post_q13.m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	215	77.9%
post_q13.n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	174	63.0%
post_q13.o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	189	68.5%
post_q13.p.いずれも該当しない	0	0.0%

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	41	14.9	14.9	14.9
大体実施している	215	77.9	77.9	92.8
実施していない	20	7.2	7.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	47	17.0	17.0	17.0
大体実施している	193	69.9	69.9	87.0
実施していない	36	13.0	13.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	86	31.2	31.2	31.2
大体実施している	155	56.2	56.2	87.3
実施していない	35	12.7	12.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	21	7.6	7.6	7.6
大体実施している	117	42.4	42.4	50.0
実施していない	138	50.0	50.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	66	23.9	23.9	23.9
大体実施している	198	71.7	71.7	95.7
実施していない	12	4.3	4.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	90	32.6	32.6	32.6
大体実施している	181	65.6	65.6	98.2
実施していない	5	1.8	1.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	28	10.1	10.1	10.1
大体実施している	124	44.9	44.9	55.1
実施していない	124	44.9	44.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	8	2.9	2.9	2.9
大体実施している	74	26.8	26.8	29.7
実施していない	194	70.3	70.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
確実に実施している	75	27.2	27.2	27.2
大体実施している	178	64.5	64.5	91.7
実施していない	23	8.3	8.3	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価

	度数	列の N %
post_q15.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	223	80.8%
post_q15.b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	179	64.9%
post_q15.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	227	82.2%
post_q15.d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	175	63.4%
post_q15.e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	234	84.8%
post_q15.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	232	84.1%
post_q15.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	83	30.1%
post_q15.h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	45	16.3%
post_q15.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	235	85.1%
post_q15.p.いずれも当てはまるものはない	0	0.0%

post_q16.職場の特徴

	度数	列の N %
post_q16.a.職場の人数に比べて業務量が多い	168	60.9%
post_q16.b.突発的な業務が生じることが頻繁にある	200	72.5%
post_q16.c.仕事の締め切りや納期にゆとりがない	166	60.1%
post_q16.d.時期により業務の繁閑差が大きい	106	38.4%
post_q16.e.他職場との折衝が必要な業務が多い	186	67.4%
post_q16.f.業務が終わっても仕事をしている人がいると退社しにくい雰囲気がある	12	4.3%
post_q16.g.職場内の他の人では代替できない業務をしている人が多い	151	54.7%
post_q16.h.同僚が休みでも対応できるよう業務マニュアルが整備されている	21	7.6%
post_q16.i.いずれもあてはまるものはない	6	2.2%

post_q17.他の職場との比較；a.他の職場より、業績が良い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	32	11.6	11.6	11.6
どちらかといえばあてはまる	77	27.9	27.9	39.5
他の職場と同程度である	117	42.4	42.4	81.9
どちらかといえばあてはまらない	31	11.2	11.2	93.1
あてはまらない	19	6.9	6.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q17.他の職場との比較；b.他の職場より、労働時間が長い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	38	13.8	13.8	13.8
どちらかといえばあてはまる	70	25.4	25.5	39.3
他の職場と同程度である	100	36.2	36.4	75.6
どちらかといえばあてはまらない	54	19.6	19.6	95.3
あてはまらない	13	4.7	4.7	100.0
合計	275	99.6	100.0	
無回答	1	.4		
合計	276	100.0		

post_q17.他の職場との比較；c.他の職場より、部下は仕事を効率的に行っている

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	16	5.8	5.8	5.8
どちらかといえばあてはまる	84	30.4	30.5	36.4
他の職場と同程度である	149	54.0	54.2	90.5
どちらかといえばあてはまらない	26	9.4	9.5	100.0
合計	275	99.6	100.0	
無回答	1	.4		
合計	276	100.0		

post_q17.他の職場との比較；d.他の職場より、部下は業績向上に貢献しようとする意識が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	30	10.9	10.9	10.9
どちらかといえばあてはまる	125	45.3	45.3	56.2
他の職場と同程度である	105	38.0	38.0	94.2
どちらかといえばあてはまらない	14	5.1	5.1	99.3
あてはまらない	2	.7	.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q17.他の職場との比較；e.他の職場より、部下は仕事への取り組み意欲が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	37	13.4	13.4	13.4
どちらかといえばあてはまる	135	48.9	48.9	62.3
他の職場と同程度である	95	34.4	34.4	96.7
どちらかといえばあてはまらない	8	2.9	2.9	99.6
あてはまらない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q17.他の職場との比較；a.他の職場より、業績が良い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	32	11.6	11.6	11.6
どちらかといえばあてはまる	77	27.9	27.9	39.5
他の職場と同程度である	117	42.4	42.4	81.9
どちらかといえばあてはまらない	31	11.2	11.2	93.1
あてはまらない	19	6.9	6.9	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q17.他の職場との比較；b.他の職場より、労働時間が長い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	38	13.8	13.8	13.8
どちらかといえばあてはまる	70	25.4	25.5	39.3
他の職場と同程度である	100	36.2	36.4	75.6
どちらかといえばあてはまらない	54	19.6	19.6	95.3
あてはまらない	13	4.7	4.7	100.0
合計	275	99.6	100.0	
無回答	1	.4		
合計	276	100.0		

post_q17.他の職場との比較；c.他の職場より、部下は仕事を効率的に行っている

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	16	5.8	5.8	5.8
どちらかといえばあてはまる	84	30.4	30.5	36.4
他の職場と同程度である	149	54.0	54.2	90.5
どちらかといえばあてはまらない	26	9.4	9.5	100.0
合計	275	99.6	100.0	
無回答	1	.4		
合計	276	100.0		

post_q17.他の職場との比較；d.他の職場より、部下は業績向上に貢献しようとする意識が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	30	10.9	10.9	10.9
どちらかといえばあてはまる	125	45.3	45.3	56.2
他の職場と同程度である	105	38.0	38.0	94.2
どちらかといえばあてはまらない	14	5.1	5.1	99.3
あてはまらない	2	.7	.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q17.他の職場との比較；e.他の職場より、部下は仕事への取り組み意欲が高い

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまる	37	13.4	13.4	13.4
どちらかといえばあてはまる	135	48.9	48.9	62.3
他の職場と同程度である	95	34.4	34.4	96.7
どちらかといえばあてはまらない	8	2.9	2.9	99.6
あてはまらない	1	.4	.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q18.この3ヵ月間の業務量（自身）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
通常より非常に少ない	2	.7	.7	.7
通常より少ない	19	6.9	6.9	7.6
通常と同じ	141	51.1	51.1	58.7
通常より多い	93	33.7	33.7	92.4
通常より非常に多い	21	7.6	7.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q18b1.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；時期的問題

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまらない	72	26.1	53.3	53.3
あてはまる	63	22.8	46.7	100.0
合計	135	48.9	100.0	
システム欠損値	141	51.1		
合計	276	100.0		

post_q18b2.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；突発問題

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまらない	68	24.6	50.4	50.4
あてはまる	67	24.3	49.6	100.0
合計	135	48.9	100.0	
システム欠損値	141	51.1		
合計	276	100.0		

post_q18b3.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；その他 ---個人を特定される恐れがある、分析には使用しないため割愛

post_q19.この3ヵ月間の業務量（部下の平均）

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
通常より非常に少ない	1	.4	.4	.4
通常より少ない	12	4.3	4.3	4.7
通常と同じ	139	50.4	50.4	55.1
通常より多い	107	38.8	38.8	93.8
通常より非常に多い	17	6.2	6.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q19b1.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；時期的問題

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまらない	64	23.2	46.7	46.7
あてはまる	73	26.4	53.3	100.0
合計	137	49.6	100.0	
システム欠損値	139	50.4		
合計	276	100.0		

post_q19b2.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；突発問題

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまらない	72	26.1	52.6	52.6
あてはまる	65	23.6	47.4	100.0
合計	137	49.6	100.0	
システム欠損値	139	50.4		
合計	276	100.0		

post_q19b3.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；要員数の変化

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あてはまらない	128	46.4	93.4	93.4
あてはまる	9	3.3	6.6	100.0
合計	137	49.6	100.0	
システム欠損値	139	50.4		
合計	276	100.0		

post_q19b4.【業務量通常以外選択者】通常時期と異なる理由；その他 ---個人を特定される恐れがある、分析には使用しないため割愛

post_q20.部下に関する把握事項；a.具体的に担当している業務の内容

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	245	88.8	88.8	88.8
把握できていないが、把握したいと思っていること	31	11.2	11.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；b.業務の進捗状況

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	225	81.5	81.5	81.5
把握できていないが、把握したいと思っていること	51	18.5	18.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；c.会社内での交友関係

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	31	11.2	11.2	11.2
把握できていないが、把握したいと思っていること	174	63.0	63.0	74.3
把握していないし把握したいとも思わない	71	25.7	25.7	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；d.仕事やキャリア上の希望

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	145	52.5	52.5	52.5
把握できていないが、把握したいと思っていること	131	47.5	47.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；e.仕事以外で大事にしていること

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	36	13.0	13.0	13.0
把握できていないが、把握したいと思っていること	222	80.4	80.4	93.5
把握していないし把握したいとも思わない	18	6.5	6.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；f.個人的な悩み

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	27	9.8	9.8	9.8
把握できていないが、把握したいと思っていること	221	80.1	80.1	89.9
把握していないし把握したいとも思わない	28	10.1	10.1	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q20.部下に関する把握事項；g.家族の状況

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
実際に把握していること	59	21.4	21.4	21.4
把握できていないが、把握したいと思っていること	197	71.4	71.4	92.8
把握していないし把握したいとも思わない	20	7.2	7.2	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q21.部下の状況を把握する際の課題(その他除く)

	度数	列のN%
post_q21.1.プライベートなことを聞きづらい	165	60.7%
post_q21.2.異性の部下に関しては、把握しづらい	105	38.6%
post_q21.3.若い部下に関しては、把握しづらい	42	15.4%
post_q21.4.担当業務のうち、自身が指示した業務以外のことは把握しづらい	49	18.0%
post_q21.5.そもそも自分が忙しすぎて、把握するための時間が取れない	70	25.7%
post_q21.6.特に課題はない	47	17.3%

post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
ほぼ全員が満足している	11	4.0	4.0	4.0
満足している部下が多い	95	34.4	34.4	38.4
満足している部下と不満足の下部が半々程度	117	42.4	42.4	80.8
満足していない部下が多い	48	17.4	17.4	98.2
ほぼ全員が満足していない	5	1.8	1.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
満足している	30	10.9	11.2	11.2
おおむね満足している	113	40.9	42.0	53.2
あまり満足していない	100	36.2	37.2	90.3
満足していない	26	9.4	9.7	100.0
合計	269	97.5	100.0	
無回答	7	2.5		
合計	276	100.0		

post_q24.この3か月間の家族状況の変化

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
変化なし	269	97.5	97.5	97.5
子供が生まれた・増えた	7	2.5	2.5	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q27.eラーニング/グループ研修受講有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
受講	276	100.0	100.0	100.0

post_q28.eラーニング/グループ研修受講後の変化

	度数	列の N %
; a.自己啓発始めた	34	12.3%
; b.ボランティア行った	5	1.8%
; c.地域活動に参加	15	5.4%
; d.家族会話時間増	55	19.9%
; e.読書時間増	41	14.9%
; f.家事時間増	27	9.8%
; g.育児時間増	14	5.1%
; h.よく眠れるように	10	3.6%
; i.部下との会話時間増	92	33.3%
; j.なるべく早く帰宅するように	81	29.3%
; k.連続有給（2日以上）取得	71	25.7%
; l.いずれもあてはまるものはない	65	23.6%

post_q29.働き方改革宣言内容覚えているかどうか

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
はい	185	67.0	67.0	67.0
いいえ	91	33.0	33.0	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q30.働き方改革宣言実施有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
すべて実行し、今も続けている	30	10.9	10.9	10.9
一部実行し、今も続けている	121	43.8	43.8	54.7
すべて実行していたが、今はしていない	3	1.1	1.1	55.8
一部実行していたが、今はしていない	23	8.3	8.3	64.1
実行しようと思ったが、実行できなかった	45	16.3	16.3	80.4
実行しなかった	54	19.6	19.6	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q31.【実施していない人】働き方改革宣言実施できなかった理由---個人特定のおそれあり、割愛

post_q32.eラーニング/グループ研修教材復習有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
はい	90	32.6	32.6	32.6
いいえ	186	67.4	67.4	100.0
合計	276	100.0	100.0	

post_q33.【復習した人】eラーニング/グループ研修教材復習理由

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
その他	15	5.4	16.5	16.5
WLBには興味がなかったが、受講して興味がわいたの	18	6.5	19.8	36.3
以前よりWLBに興味があったが、より一層勉強したいと思ったから	31	11.2	34.1	70.3
特に理由はない	27	9.8	29.7	100.0
合計	91	33.0	100.0	
システム欠損値	185	67.0		
合計	276	100.0		

post_q34.【復習しなかった人】教材復習しなかった理由

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
その他	4	1.4	2.7	2.7
忙しすぎて復習する時間がなかったから	62	22.5	41.3	44.0
復習するほど興味が湧く内容ではなかったから	16	5.8	10.7	54.7
復習せずともすべて頭に入ったから	9	3.3	6.0	60.7
特に理由はない	59	21.4	39.3	100.0
合計	150	54.3	100.0	
システム欠損値	126	45.7		
合計	276	100.0		

post_q35.eラーニング/グループ研修受講して感じた変化(自由記述) —個人を特定される恐れがあるため割愛

post_q36.eラーニング/グループ研修受講後のWLB関連学習機会有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
あった	42	15.2	15.2	15.2
なかった	234	84.8	84.8	100.0
合計	276	100.0	100.0	

付録 2-3a 研修直後アンケート「e ラーニング」

Firefox

SurveyMonkey, Inc (US) https://www.surveymonkey.com/s.aspx?PREVIEW_MODE=DO_NOT_USE_THIS_LINK_FOR_COLLECTION&sm=8x4uM5%2fxd5L8tZJU2rGyZSp9F4%2fArZBCH8r

東京大学 管理職向けeラーニング ～職場のワーク・ライフ・バランス実現を目指そう～

eラーニングアンケート

96%

これで学習は終了です。
最後に、この教材に関するアンケートの回答にご協力ください。

***あなたはこの教材に満足しましたか。**

☐ 満足した
☐ どちらかという満足した
☐ どちらともいえない
☐ どちらかという満足していない
☐ 満足していない

***eラーニングを通じて、以下の項目に関して、どれくらい理解できましたか。**

	十分理解できた	だいたい理解できた	どちらともいえない	あまり理解できなかった	まったく理解できなかった
a.職場のWLB実現することの重要性	☐	☐	☐	☐	☐
b.職場のWLB実現のためのマネジメントの必要性	☐	☐	☐	☐	☐
c.職場のWLB実現のためのマネジメント方法	☐	☐	☐	☐	☐

***教材の分量はいかがでしたか？**

☐ 1.長すぎる
☐ 2.少し長い
☐ 3.ちょうどよい
☐ 4.少し短い
☐ 5.短すぎる

***文章の読みやすさはいかがでしたか？**

☐ 読みやすかった
☐ どちらかという読みやすかった
☐ どちらともいえない(ふつう)
☐ どちらかという読みにくかった
☐ 読みにくかった

その他何かご意見ありましたら、記入をお願いします。

125%

付録 2-3b 研修直後アンケート「グループ研修」

2013/〇/〇(〇) 企業名 マネジメント研修参加後アンケート
--

本日の研修内容につきまして、アンケートにご回答くださいますよう、よろしくお願いいたします。
 問①②に関しましては、該当する選択肢、部分に○をつけてください。

① あなたはこの WLB 研修に満足されましたか？

1. 満足した
2. どちらかという満足した
3. どちらともいえない
4. どちらかという満足していない
5. 満足していない

② 本研修を通じて、以下の項目に関して、どれぐらい理解できましたか？

	理 解 で き た	十 分 理 解 で き た	理 解 で き た だ い たい	い え な い ど ち ら と も	あ ま り 理 解 で き な か っ た	ま っ た く 理 解 で き な か っ た
a.職場の WLB 実現をすることの重要性						
b.職場の WLB 実現のためのマネジメントの必要性						
c.職場の WLB 実現のためのマネジメント方法						

③ 本研修で、よかった点を一つ以上記入してください。

④ 本研修で、今後改善したほうがよい点を一つ以上記入してください。

⑤ その他ご意見ありましたら、記入をお願いいたします。

* ご協力、ありがとうございました *

東京大学社会科学研究所 WLB 推進・研究プロジェクト

付録3-1 [全体] 事前・事後アンケート間での回答変化を表すクロス表

WLB支援に対する意識の変化

q14-post_q9.勤務先が社員のWLBを配慮すべきかのクロス表							
		post_q9.勤務先がWLB配慮すべきか					合計
		そう思う	思う	思わない	思わない		
q14.勤務先が社員のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	53	39	4	0	96
		行%	55.2%	40.6%	4.2%	0.0%	100.0%
		総和%	19.2%	14.1%	1.4%	0.0%	34.8%
	どちらかといえばそう思う	度数	50	83	6	1	140
		行%	35.7%	59.3%	4.3%	.7%	100.0%
		総和%	18.1%	30.1%	2.2%	.4%	50.7%
	どちらかといえばそう思わない	度数	7	24	8	0	39
		行%	17.9%	61.5%	20.5%	0.0%	100.0%
		総和%	2.5%	8.7%	2.9%	0.0%	14.1%
	思わない	度数	0	1	0	0	1
		行%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%
合計	度数	110	147	18	1	276	
	行%	39.9%	53.3%	6.5%	.4%	100.0%	
	総和%	39.9%	53.3%	6.5%	.4%	100.0%	

q15-post_q10.管理職は部下のWLBを配慮すべきかのクロス表							
		post_q10.管理職はWLB配慮すべきか					
		どちらかといえばそう 思う		どちらかといえばそう 思わない			
		そう思う	思う	思わない			合計
q15.管理職が部下のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	101	41	1	0	143
		行%	70.6%	28.7%	.7%	0.0%	100.0%
		総和%	36.6%	14.9%	.4%	0.0%	51.8%
	どちらかといえばそう思う	度数	48	73	2	0	123
		行%	39.0%	59.3%	1.6%	0.0%	100.0%
		総和%	17.4%	26.4%	.7%	0.0%	44.6%
	どちらかといえばそう思わない	度数	2	6	0	1	9
		行%	22.2%	66.7%	0.0%	11.1%	100.0%
		総和%	.7%	2.2%	0.0%	.4%	3.3%
	思わない	度数	0	1	0	0	1
		行%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%
合計	度数	151	121	3	1	276	
	行%		43.8%	1.1%	.4%	100.0%	
	総和%	54.7%	43.8%	1.1%	.4%	100.0%	

WLB支援のための職場マネジメント行動の必要性認識の変化

【職場での取り組み】

q18-post_q13.職場で必要な取組；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすることのクロス表				
		post_q13-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	必要と思わない	度数	14	23
		行%	37.8%	62.2%
		総和%	5.1%	13.4%
	必要と思う	度数	10	239
		行%	4.2%	95.8%
		総和%	3.6%	86.6%
合計		度数	24	276
		行%	8.7%	100.0%
		総和%	8.7%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮することのクロス表				
		post_q13-b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	必要と思わない	度数	68	62
		行%	52.3%	47.7%
		総和%	24.6%	47.1%
	必要と思う	度数	22	124
		行%	15.1%	84.9%
		総和%	8.0%	52.9%
合計		度数	90	276
		行%	32.6%	100.0%
		総和%	32.6%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとることのクロス表				
		post_q13-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	必要と思わない	度数	31	31
		行%	50.0%	100.0%
		総和%	11.2%	22.5%
	必要と思う	度数	24	190
		行%	11.2%	88.8%
		総和%	8.7%	77.5%
合計		度数	55	276
		行%	19.9%	100.0%
		総和%	19.9%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表				
		post_q13-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	必要と思わない	度数 32	35	67
		行% 47.8%	52.2%	100.0%
		総和% 11.6%	12.7%	24.3%
	必要と思う	度数 13	196	209
		行% 6.2%	93.8%	100.0%
		総和% 4.7%	71.0%	75.7%
合計		度数 45	231	276
		行% 16.3%	83.7%	100.0%
		総和% 16.3%	83.7%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守することのクロス表				
		post_q13-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	必要と思わない	度数 19	47	66
		行% 28.8%	71.2%	100.0%
		総和% 6.9%	17.0%	23.9%
	必要と思う	度数 20	190	210
		行% 9.5%	90.5%	100.0%
		総和% 7.2%	68.8%	76.1%
合計		度数 39	237	276
		行% 14.1%	85.9%	100.0%
		総和% 14.1%	85.9%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示することのクロス表				
		post_q13-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	必要と思わない	度数 34	31	65
		行% 52.3%	47.7%	100.0%
		総和% 12.3%	11.2%	23.6%
	必要と思う	度数 29	182	211
		行% 13.7%	86.3%	100.0%
		総和% 10.5%	65.9%	76.4%
合計		度数 63	213	276
		行% 22.8%	77.2%	100.0%
		総和% 22.8%	77.2%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないことのクロス表				
		post_q13-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	必要と思わない	度数 77	61	138
		行% 55.8%	44.2%	100.0%
		総和% 27.9%	22.1%	50.0%
	必要と思う	度数 27	111	138
		行% 19.6%	80.4%	100.0%
		総和% 9.8%	40.2%	50.0%
合計		度数 104	172	276
		行% 37.7%	62.3%	100.0%
		総和% 37.7%	62.3%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；h.業務の優先順位を部下に明確に指示することのクロス表				
		post_q13-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	必要と思わない	度数 26	35	61
		行% 42.6%	57.4%	100.0%
		総和% 9.4%	12.7%	22.1%
	必要と思う	度数 26	189	215
		行% 12.1%	87.9%	100.0%
		総和% 9.4%	68.5%	77.9%
合計		度数 52	224	276
		行% 18.8%	81.2%	100.0%
		総和% 18.8%	81.2%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励することのクロス表				
		post_q13-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	必要と思わない	度数 46	46	92
		行% 50.0%	50.0%	100.0%
		総和% 16.7%	16.7%	33.3%
	必要と思う	度数 25	159	184
		行% 13.6%	86.4%	100.0%
		総和% 9.1%	57.6%	66.7%
合計		度数 71	205	276
		行% 25.7%	74.3%	100.0%
		総和% 25.7%	74.3%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関違ひがある場合は、部下に修正を指示することのクロス表				
		post_q13-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関違ひがある場合は、部下に修正を指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関違ひがある場合は、部下に修正を指示すること	必要と思わない	度数 31	32	63
		行% 49.2%	50.8%	100.0%
		総和% 11.2%	11.6%	22.8%
	必要と思う	度数 32	181	213
		行% 15.0%	85.0%	100.0%
		総和% 11.6%	65.6%	77.2%
合計		度数 63	213	276
		行% 22.8%	77.2%	100.0%
		総和% 22.8%	77.2%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること のクロス表

		post_q13-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	必要としない	度数 39	37	76
		行% 51.3%	48.7%	100.0%
		総和% 14.1%	13.4%	27.5%
	必要と思う	度数 33	167	200
		行% 16.5%	83.5%	100.0%
合計		総和% 12.0%	60.5%	72.5%
		度数 72	204	276
		行% 26.1%	73.9%	100.0%
		総和% 26.1%	73.9%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること のクロス表

		post_q13-l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	必要としない	度数 39	40	79
		行% 49.4%	50.6%	100.0%
		総和% 14.1%	14.5%	28.6%
	必要と思う	度数 33	164	197
		行% 16.8%	83.2%	100.0%
合計		総和% 12.0%	59.4%	71.4%
		度数 72	204	276
		行% 26.1%	73.9%	100.0%
		総和% 26.1%	73.9%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること のクロス表

		post_q13-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	必要としない	度数 42	42	84
		行% 50.0%	50.0%	100.0%
		総和% 15.2%	15.2%	30.4%
	必要と思う	度数 19	173	192
		行% 9.9%	90.1%	100.0%
合計		総和% 6.9%	62.7%	69.6%
		度数 61	215	276
		行% 22.1%	77.9%	100.0%
		総和% 22.1%	77.9%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること のクロス表

		post_q13-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	必要としない	度数 83	66	149
		行% 55.7%	44.3%	100.0%
		総和% 30.1%	23.9%	54.0%
	必要と思う	度数 19	108	127
		行% 15.0%	85.0%	100.0%
合計		総和% 6.9%	39.1%	46.0%
		度数 102	174	276
		行% 37.0%	63.0%	100.0%
		総和% 37.0%	63.0%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること のクロス表

		post_q13-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	必要としない	度数 67	51	118
		行% 56.8%	43.2%	100.0%
		総和% 24.3%	18.5%	42.8%
	必要と思う	度数 20	138	158
		行% 12.7%	87.3%	100.0%
合計		総和% 7.2%	50.0%	57.2%
		度数 87	189	276
		行% 31.5%	68.5%	100.0%
		総和% 31.5%	68.5%	100.0%

【部下の能力開発や働きぶりの評価】

q20-post_q15.必要だと感じる部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮することのクロス表				
post_q15-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	必要としない	度数	24	39
		行%	38.1%	61.9%
		総和%	8.7%	14.1%
	必要と思う	度数	29	184
		行%	13.6%	86.4%
		総和%	10.5%	66.7%
合計		度数	53	223
		行%	19.2%	80.8%
		総和%	19.2%	80.8%

q20-post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表				
post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	必要としない	度数	65	45
		行%	59.1%	40.9%
		総和%	23.6%	16.3%
	必要と思う	度数	32	134
		行%	19.3%	80.7%
		総和%	11.6%	48.6%
合計		度数	97	179
		行%	35.1%	64.9%
		総和%	35.1%	64.9%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表

post_q15-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	必要としない	度数	27	39
		行%	40.9%	59.1%
		総和%	9.8%	14.1%
	必要と思う	度数	22	188
		行%	10.5%	89.5%
		総和%	8.0%	68.1%
合計		度数	49	227
		行%	17.8%	82.2%
		総和%	17.8%	82.2%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表

post_q15-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	必要としない	度数	68	51
		行%	57.1%	42.9%
		総和%	24.6%	18.5%
	必要と思う	度数	33	124
		行%	21.0%	79.0%
		総和%	12.0%	44.9%
合計		度数	101	175
		行%	36.6%	63.4%
		総和%	36.6%	63.4%

q20-post_q15.必要だと感じる部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表

post_q15-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	必要としない	度数	25	27
		行%	48.1%	51.9%
		総和%	9.1%	9.8%
	必要と思う	度数	17	207
		行%	7.6%	92.4%
		総和%	6.2%	75.0%
合計		度数	42	234
		行%	15.2%	84.8%
		総和%	15.2%	84.8%

q20-post_q15.必要だと感じる部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表

post_q15-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること				
		必要としない	必要と思う	合計
q20-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	必要としない	度数	23	30
		行%	43.4%	56.6%
		総和%	8.3%	10.9%
	必要と思う	度数	21	202
		行%	9.4%	90.6%
		総和%	7.6%	73.2%
合計		度数	44	232
		行%	15.9%	84.1%
		総和%	15.9%	84.1%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること のクロス表

		post_q15-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること		合計
		必要と思わない	必要と思う	
q20-g.仕事の成果だけで必要と思わない なく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	度数	164	36	200
	行%	82.0%	18.0%	100.0%
	総和%	59.4%	13.0%	72.5%
	度数	29	47	76
	行%	38.2%	61.8%	100.0%
	総和%	10.5%	17.0%	27.5%
合計	度数	193	83	276
	行%	69.9%	30.1%	100.0%
	総和%	69.9%	30.1%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること のクロス表

		post_q15-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること		合計
		必要と思わない	必要と思う	
q20-h.時間がかかっても必要と思わない 完璧な仕事をする部下を高く評価すること	度数	209	29	238
	行%	87.8%	12.2%	100.0%
	総和%	75.7%	10.5%	86.2%
	度数	22	16	38
	行%	57.9%	42.1%	100.0%
	総和%	8.0%	5.8%	13.8%
合計	度数	231	45	276
	行%	83.7%	16.3%	100.0%
	総和%	83.7%	16.3%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること のクロス表

		post_q15-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること		合計
		必要と思わない	必要と思う	
q20-i.労働時間の長さで必要と思わない なく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	度数	22	28	50
	行%	44.0%	56.0%	100.0%
	総和%	8.0%	10.1%	18.1%
	度数	19	207	226
	行%	8.4%	91.6%	100.0%
	総和%	6.9%	75.0%	81.9%
合計	度数	41	235	276
	行%	14.9%	85.1%	100.0%
	総和%	14.9%	85.1%	100.0%

WLB支援のための職場マネジメント行動の実施度合の変化

【職場での取り組み】

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること のクロス表

		post_q12.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	確実に実施している	度数	37	30	0
		行%	55.2%	44.8%	0.0%
		総和%	13.4%	10.9%	0.0%
	大体実施している	度数	38	156	3
		行%	19.3%	79.2%	1.5%
		総和%	13.8%	56.5%	1.1%
	実施していない	度数	1	7	4
		行%	8.3%	58.3%	33.3%
		総和%	.4%	2.5%	1.4%
合計	度数	76	193	7	276
	行%	27.5%	69.9%	2.5%	100.0%
	総和%	27.5%	69.9%	2.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること のクロス表

		post_q12.b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17-b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること	確実に実施している	度数	23	28	0
		行%	45.1%	54.9%	0.0%
		総和%	8.3%	10.1%	0.0%
	大体実施している	度数	26	167	10
		行%	12.8%	82.3%	4.9%
		総和%	9.4%	60.5%	3.6%
	実施していない	度数	1	10	11
		行%	4.5%	45.5%	50.0%
		総和%	.4%	3.6%	4.0%
合計	度数	50	205	21	276
	行%	18.1%	74.3%	7.6%	100.0%
	総和%	18.1%	74.3%	7.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとることのクロス表					
		post_q12.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	確実に実施している	度数	138	46	0
		行%	75.0%	25.0%	100.0%
		総和%	50.0%	16.7%	66.7%
	大体実施している	度数	22	55	5
		行%	26.8%	67.1%	100.0%
		総和%	8.0%	19.9%	29.7%
	実施していない	度数	1	6	3
		行%	10.0%	60.0%	100.0%
		総和%	.4%	2.2%	3.6%
	合計	度数	161	107	8
		行%	58.3%	38.8%	2.9%
		総和%	58.3%	38.8%	2.9%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表					
		post_q12.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	確実に実施している	度数	7	20	3
		行%	23.3%	66.7%	100.0%
		総和%	2.5%	7.2%	10.9%
	大体実施している	度数	15	107	33
		行%	9.7%	69.0%	21.3%
		総和%	5.4%	38.8%	12.0%
	実施していない	度数	1	44	46
		行%	1.1%	48.4%	50.5%
		総和%	.4%	15.9%	16.7%
	合計	度数	23	171	82
		行%	8.3%	62.0%	29.7%
		総和%	8.3%	62.0%	29.7%

q 17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守することのクロス表					
		post_q12.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	確実に実施している	度数	27	23	0
		行%	54.0%	46.0%	100.0%
		総和%	9.8%	8.3%	18.1%
	大体実施している	度数	22	127	17
		行%	13.3%	76.5%	10.2%
		総和%	8.0%	46.0%	6.2%
	実施していない	度数	2	32	26
		行%	3.3%	53.3%	43.3%
		総和%	.7%	11.6%	9.4%
	合計	度数	51	182	43
		行%	18.5%	65.9%	15.6%
		総和%	18.5%	65.9%	15.6%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示することのクロス表					
		post_q12.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	確実に実施している	度数	67	36	2
		行%	63.8%	34.3%	1.9%
		総和%	24.3%	13.0%	.7%
	大体実施している	度数	39	120	3
		行%	24.1%	74.1%	1.9%
		総和%	14.1%	43.5%	1.1%
	実施していない	度数	1	7	1
		行%	11.1%	77.8%	11.1%
		総和%	.4%	2.5%	.4%
	合計	度数	107	163	6
		行%	38.8%	59.1%	2.2%
		総和%	38.8%	59.1%	2.2%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないことのクロス表					
		post_q12.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	確実に実施している	度数	38	20	9
		行%	56.7%	29.9%	13.4%
		総和%	13.8%	7.2%	3.3%
	大体実施している	度数	29	113	20
		行%	17.9%	69.8%	12.3%
		総和%	10.5%	40.9%	7.2%
	実施していない	度数	4	26	17
		行%	8.5%	55.3%	36.2%
		総和%	1.4%	9.4%	6.2%
	合計	度数	71	159	46
		行%	25.7%	57.6%	16.7%
		総和%	25.7%	57.6%	16.7%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；h.業務の優先順位を部下に明確に指示することのクロス表						
		post_q12.h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-h.業務の優先順位を 部下に明確に指示する こと	確実に実施している	度数	53	30	1	84
		行%	63.1%	35.7%	1.2%	100.0%
		総和%	19.2%	10.9%	.4%	30.4%
	大体実施している	度数	38	136	3	177
		行%	21.5%	76.8%	1.7%	100.0%
		総和%	13.8%	49.3%	1.1%	64.1%
	実施していない	度数	1	12	2	15
		行%	6.7%	80.0%	13.3%	100.0%
		総和%	.4%	4.3%	.7%	5.4%
	合計	度数	92	178	6	276
		行%	33.3%	64.5%	2.2%	100.0%
		総和%	33.3%	64.5%	2.2%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励することのクロス表						
		post_q12.i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	確実に実施している	度数	45	31	2	78
		行%	57.7%	39.7%	2.6%	100.0%
		総和%	16.3%	11.2%	.7%	28.3%
	大体実施している	度数	28	109	16	153
		行%	18.3%	71.2%	10.5%	100.0%
		総和%	10.1%	39.5%	5.8%	55.4%
	実施していない	度数	2	20	23	45
		行%	4.4%	44.4%	51.1%	100.0%
		総和%	.7%	7.2%	8.3%	16.3%
	合計	度数	75	160	41	276
行%		27.2%	58.0%	14.9%	100.0%	
総和%		27.2%	58.0%	14.9%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分間違っている場合は、部下に修正を指示することのクロス表

post_q12.j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分間違 いがある場合は、部下に修正を指示すること						
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.j.業務の進捗を適宜 確認し、業務の優先順 位や時間配分間違 いがある場合は、部下 に修正を指示すること	確実に実施している	度数	33	38	1	72
		行%	45.8%	52.8%	1.4%	100.0%
		総和%	12.0%	13.8%	.4%	26.1%
	大体実施している	度数	31	133	12	176
		行%	17.6%	75.6%	6.8%	100.0%
		総和%	11.2%	48.2%	4.3%	63.8%
	実施していない	度数	0	16	12	28
		行%	0.0%	57.1%	42.9%	100.0%
		総和%	0.0%	5.8%	4.3%	10.1%
	合計	度数	64	187	25	276
		行%	23.2%	67.8%	9.1%	100.0%
		総和%	23.2%	67.8%	9.1%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすることのクロス表

q17-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること							合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない			
q17-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	確実に実施している	度数	35	31	3		69
		行%	50.7%	44.9%	4.3%		100.0%
		総和%	12.7%	11.2%	1.1%		25.0%
	大体実施している	度数	29	98	25		152
		行%	19.1%	64.5%	16.4%		100.0%
		総和%	10.5%	35.5%	9.1%		55.1%
	実施していない	度数	2	26	27		55
		行%	3.6%	47.3%	49.1%		100.0%
		総和%	.7%	9.4%	9.8%		19.9%
	合計	度数	66	155	55		276
		行%	23.9%	56.2%	19.9%		100.0%
		総和%	23.9%	56.2%	19.9%		100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすることのクロス表

		post_q12.l作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.l作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	確実に実施している	度数	16	12	1	29
		行%	55.2%	41.4%	3.4%	100.0%
		総和%	5.8%	4.3%	.4%	10.5%
	大体実施している	度数	17	141	35	193
		行%	8.8%	73.1%	18.1%	100.0%
		総和%	6.2%	51.1%	12.7%	69.9%
	実施していない	度数	3	22	29	54
		行%	5.6%	40.7%	53.7%	100.0%
		総和%	1.1%	8.0%	10.5%	19.6%
		度数	36	175	65	276
		行%	13.0%	63.4%	23.6%	100.0%
		総和%	13.0%	63.4%	23.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすることのクロス表

post_q12.m.あなたが、時間の使い方を意識した働き方をすること						
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.m.あなたが、時間の使い方を意識した働き方をすること	確実に実施している	度数	37	19	0	56
		行%	66.1%	33.9%	0.0%	100.0%
		総和%	13.4%	6.9%	0.0%	20.3%
	大体実施している	度数	33	133	15	181
		行%	18.2%	73.5%	8.3%	100.0%
		総和%	12.0%	48.2%	5.4%	65.6%
	実施していない	度数	1	21	17	39
		行%	2.6%	53.8%	43.6%	100.0%
		総和%	.4%	7.6%	6.2%	14.1%
	合計	度数	71	173	32	276
		行%	25.7%	62.7%	11.6%	100.0%
		総和%	25.7%	62.7%	11.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けることのクロス表					
post_q12.n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けること					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q17-n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けること	確実に実施している	度数	16	6	0
		行%	72.7%	27.3%	0.0%
		総和%	5.8%	2.2%	0.0%
	大体実施している	度数	18	51	25
		行%	19.1%	54.3%	26.6%
		総和%	6.5%	18.5%	9.1%
	実施していない	度数	5	37	118
		行%	3.1%	23.1%	73.8%
		総和%	1.8%	13.4%	42.8%
	合計	度数	39	94	143
		行%	14.1%	34.1%	51.8%
		総和%	14.1%	34.1%	51.8%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすることのクロス表					
post_q12.o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q17-o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	確実に実施している	度数	58	32	1
		行%	63.7%	35.2%	1.1%
		総和%	21.0%	11.6%	.4%
	大体実施している	度数	24	118	15
		行%	15.3%	75.2%	9.6%
		総和%	8.7%	42.8%	5.4%
	実施していない	度数	0	11	17
		行%	0.0%	39.3%	60.7%
		総和%	0.0%	4.0%	6.2%
	合計	度数	82	161	33
		行%	29.7%	58.3%	12.0%
		総和%	29.7%	58.3%	12.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮することのクロス表					
post_q14.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	確実に実施している	度数	20	26	1
		行%	42.6%	55.3%	2.1%
		総和%	7.2%	9.4%	.4%
	大体実施している	度数	21	173	15
		行%	10.0%	82.8%	7.2%
		総和%	7.6%	62.7%	5.4%
	実施していない	度数	0	16	4
		行%	0.0%	80.0%	20.0%
		総和%	0.0%	5.8%	1.4%
	合計	度数	41	215	20
		行%	14.9%	77.9%	7.2%
		総和%	14.9%	77.9%	7.2%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表					
post_q14.b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	確実に実施している	度数	16	28	1
		行%	35.6%	62.2%	2.2%
		総和%	5.8%	10.1%	.4%
	大体実施している	度数	31	143	20
		行%	16.0%	73.7%	10.3%
		総和%	11.2%	51.8%	7.2%
	実施していない	度数	0	22	15
		行%	0.0%	59.5%	40.5%
		総和%	0.0%	8.0%	5.4%
	合計	度数	47	193	36
		行%	17.0%	69.9%	13.0%
		総和%	17.0%	69.9%	13.0%

q19-post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表					
post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	確実に実施している	度数	49	35	2
		行%	57.0%	40.7%	2.3%
		総和%	17.8%	12.7%	.7%
	大体実施している	度数	35	108	16
		行%	22.0%	67.9%	10.1%
		総和%	12.7%	39.1%	5.8%
	実施していない	度数	2	12	17
		行%	6.5%	38.7%	54.8%
		総和%	.7%	4.3%	6.2%
	合計	度数	86	155	35
		行%	31.2%	56.2%	12.7%
		総和%	31.2%	56.2%	12.7%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表					
post_q14.d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	確実に実施している	度数	8	10	2
		行%	40.0%	50.0%	10.0%
		総和%	2.9%	3.6%	.7%
	大体実施している	度数	12	76	36
		行%	9.7%	61.3%	29.0%
		総和%	4.3%	27.5%	13.0%
	実施していない	度数	1	31	100
		行%	.8%	23.5%	75.8%
		総和%	.4%	11.2%	36.2%
	合計	度数	21	117	138
		行%	7.6%	42.4%	50.0%
		総和%	7.6%	42.4%	50.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表						
		post_q14.e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	確実に実施している	度数	39	35	0	74
		行%	52.7%	47.3%	0.0%	100.0%
		総和%	14.1%	12.7%	0.0%	26.8%
	大体実施している	度数	26	152	7	185
		行%	14.1%	82.2%	3.8%	100.0%
		総和%	9.4%	55.1%	2.5%	67.0%
	実施していない	度数	1	11	5	17
		行%	5.9%	64.7%	29.4%	100.0%
		総和%	.4%	4.0%	1.8%	6.2%
	合計	度数	66	198	12	276
		行%	23.9%	71.7%	4.3%	100.0%
		総和%	23.9%	71.7%	4.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表						
		post_q14.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	確実に実施している	度数	44	40	1	85
		行%	51.8%	47.1%	1.2%	100.0%
		総和%	15.9%	14.5%	.4%	30.8%
	大体実施している	度数	44	141	3	188
		行%	23.4%	75.0%	1.6%	100.0%
		総和%	15.9%	51.1%	1.1%	68.1%
	実施していない	度数	2	0	1	3
		行%	66.7%	0.0%	33.3%	100.0%
		総和%	.7%	0.0%	.4%	1.1%
	合計	度数	90	181	5	276
		行%	32.6%	65.6%	1.8%	100.0%
		総和%	32.6%	65.6%	1.8%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価することのクロス表						
		post_q14.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	確実に実施している	度数	14	16	8	38
		行%	36.8%	42.1%	21.1%	100.0%
		総和%	5.1%	5.8%	2.9%	13.8%
	大体実施している	度数	8	73	39	120
		行%	6.7%	60.8%	32.5%	100.0%
		総和%	2.9%	26.4%	14.1%	43.5%
	実施していない	度数	6	35	77	118
		行%	5.1%	29.7%	65.3%	100.0%
		総和%	2.2%	12.7%	27.9%	42.8%
	合計	度数	28	124	124	276
		行%	10.1%	44.9%	44.9%	100.0%
		総和%	10.1%	44.9%	44.9%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価することのクロス表						
		と			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	確実に実施している	度数	2	3	1	6
		行%	33.3%	50.0%	16.7%	100.0%
		総和%	.7%	1.1%	.4%	2.2%
	大体実施している	度数	4	45	46	95
		行%	4.2%	47.4%	48.4%	100.0%
		総和%	1.4%	16.3%	16.7%	34.4%
	実施していない	度数	2	26	147	175
		行%	1.1%	14.9%	84.0%	100.0%
		総和%	.7%	9.4%	53.3%	63.4%
	合計	度数	8	74	194	276
		行%	2.9%	26.8%	70.3%	100.0%
		総和%	2.9%	26.8%	70.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価することのクロス表						
		post_q14.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	確実に実施している	度数	36	20	3	59
		行%	61.0%	33.9%	5.1%	100.0%
		総和%	13.0%	7.2%	1.1%	21.4%
	大体実施している	度数	37	139	9	185
		行%	20.0%	75.1%	4.9%	100.0%
		総和%	13.4%	50.4%	3.3%	67.0%
	実施していない	度数	2	19	11	32
		行%	6.3%	59.4%	34.4%	100.0%
		総和%	.7%	6.9%	4.0%	11.6%
	合計	度数	75	178	23	276
		行%	27.2%	64.5%	8.3%	100.0%
		総和%	27.2%	64.5%	8.3%	100.0%

【全体の行動】							
q16-post_q11.あなたが自身が部下のWLBを配慮しているかのクロス表							
		post_q11.あなたが自身が部下のWLBを配慮しているか				合計	
		そう思う	思う	どちらかといえばそう	思わない		
q16.あなたが自身が部下のWLBを配慮しているか	そう思う	度数	34	25	2	0	61
		行%	55.7%	41.0%	3.3%	0.0%	100.0%
		総和%	12.3%	9.1%	.7%	0.0%	22.1%
	どちらかといえばそう思う	度数	31	138	15	1	185
		行%	16.8%	74.6%	8.1%	.5%	100.0%
		総和%	11.2%	50.0%	5.4%	.4%	67.0%
	どちらかといえばそう思わない	度数	1	16	11	0	28
		行%	3.6%	57.1%	39.3%	0.0%	100.0%
		総和%	.4%	5.8%	4.0%	0.0%	10.1%
	思わない	度数	0	0	1	1	2
		行%	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.4%	.4%	.7%
合計	度数	66	179	29	2	276	
	行%	23.9%	64.9%	10.5%	.7%	100.0%	
	総和%	23.9%	64.9%	10.5%	.7%	100.0%	

労働時間とWLB満足度

q5-post_q3.自身の労働時間(週)のクロス表								
post_q3.この3ヵ月の平均労働時間(週)								
		35時間～40時間未満 40時間～45時間未満 45時間～50時間未満 50時間～60時間未満 60時間以上					合計	
q5.自身の労働時間(週)	35時間～40時間未満	度数	2	1	0	0	0	3
		行%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.8%	.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.2%
	40時間～45時間未満	度数	4	13	12	2	2	33
		行%	12.1%	39.4%	36.4%	6.1%	6.1%	100.0%
		総和%	1.6%	5.1%	4.7%	.8%	.8%	13.0%
	45時間～50時間未満	度数	6	17	42	18	3	86
		行%	7.0%	19.8%	48.8%	20.9%	3.5%	100.0%
		総和%	2.4%	6.7%	16.5%	7.1%	1.2%	33.9%
	50時間～60時間未満	度数	3	13	31	41	10	98
		行%	3.1%	13.3%	31.6%	41.8%	10.2%	100.0%
		総和%	1.2%	5.1%	12.2%	16.1%	3.9%	38.6%
	60時間以上	度数	0	2	3	15	14	34
		行%	0.0%	5.9%	8.8%	44.1%	41.2%	100.0%
		総和%	0.0%	.8%	1.2%	5.9%	5.5%	13.4%
合計		度数	15	46	88	76	29	254
		行%	5.9%	18.1%	34.6%	29.9%	11.4%	100.0%
		総和%	5.9%	18.1%	34.6%	29.9%	11.4%	100.0%

q26-post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度のクロス表								
post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度								
		満足している おおむね満足している あまり満足していない 満足していない				合計		
q26.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度	満足している	度数	6	8	0	0	14	
		行%	42.9%	57.1%	0.0%	0.0%	100.0%	
		総和%	2.4%	3.2%	0.0%	0.0%	5.6%	
	おおむね満足している	度数	19	72	22	0	113	
		行%	16.8%	63.7%	19.5%	0.0%	100.0%	
		総和%	7.7%	29.0%	8.9%	0.0%	45.6%	
	あまり満足していない	度数	0	22	57	12	91	
		行%	0.0%	24.2%	62.6%	13.2%	100.0%	
		総和%	0.0%	8.9%	23.0%	4.8%	36.7%	
	満足していない	度数	0	3	16	11	30	
		行%	0.0%	10.0%	53.3%	36.7%	100.0%	
		総和%	0.0%	1.2%	6.5%	4.4%	12.1%	
合計		度数	25	105	95	23	248	
		行%	10.1%	42.3%	38.3%	9.3%	100.0%	
		総和%	10.1%	42.3%	38.3%	9.3%	100.0%	

q7-post_q5.部下の労働時間(週)-短時間勤務除く のクロス表									
		post_q5.この3ヵ月の平均部下労働時間(週)-短時間勤務除く							
		35時間未満	35時間～40時間未満	40時間～45時間未満	45時間～50時間未満	50時間～60時間未満	60時間以上	合計	
q7.部下の労働時間(週)	35時間未満	度数	0	0	1	0	0	1	2
		行%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.4%	0.0%	0.0%	.4%	.8%
	35時間～40時間未満	度数	2	0	4	4	0	1	11
		行%	18.2%	0.0%	36.4%	36.4%	0.0%	9.1%	100.0%
		総和%	.8%	0.0%	1.6%	1.6%	0.0%	.4%	4.5%
	40時間～45時間未満	度数	4	7	51	17	5	3	87
		行%	4.6%	8.0%	58.6%	19.5%	5.7%	3.4%	100.0%
		総和%	1.6%	2.8%	20.6%	6.9%	2.0%	1.2%	35.2%
	45時間～50時間未満	度数	5	5	23	43	16	1	93
		行%	5.4%	5.4%	24.7%	46.2%	17.2%	1.1%	100.0%
		総和%	2.0%	2.0%	9.3%	17.4%	6.5%	.4%	37.7%
	50時間～60時間未満	度数	1	0	8	21	11	6	47
		行%	2.1%	0.0%	17.0%	44.7%	23.4%	12.8%	100.0%
		総和%	.4%	0.0%	3.2%	8.5%	4.5%	2.4%	19.0%
	60時間以上	度数	0	0	0	2	2	3	7
		行%	0.0%	0.0%	0.0%	28.6%	28.6%	42.9%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%	.8%	1.2%	2.8%
合計	度数	12	12	87	87	34	15	247	
	行%	4.9%	4.9%	35.2%	35.2%	13.8%	6.1%	100.0%	
	総和%	4.9%	4.9%	35.2%	35.2%	13.8%	6.1%	100.0%	

q25-post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度のクロス表								
post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度								
		ほぼ全員が満足している 満足している部下が多い 満足している部下と不満足の部下が半々程度 満足していない部下が多い ほぼ全員が満足していない					合計	
q25.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度	ほぼ全員が満足している	度数	4	6	0	0	0	10
		行%	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	1.6%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%
	満足している部下が多い	度数	6	48	27	4	1	86
		行%	7.0%	55.8%	31.4%	4.7%	1.2%	100.0%
		総和%	2.4%	19.4%	10.9%	1.6%	.4%	34.8%
	満足している部下と不満足の部下が半々程度	度数	0	24	57	18	0	99
		行%	0.0%	24.2%	57.6%	18.2%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	9.7%	23.1%	7.3%	0.0%	40.1%
	満足していない部下が多い	度数	0	2	21	22	2	47
		行%	0.0%	4.3%	44.7%	46.8%	4.3%	100.0%
		総和%	0.0%	.8%	8.5%	8.9%	.8%	19.0%
	ほぼ全員が満足していない	度数	0	0	1	2	2	5
		行%	0.0%	0.0%	20.0%	40.0%	40.0%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.4%	.8%	.8%	2.0%
合計		度数	10	80	106	46	5	247
		行%	4.0%	32.4%	42.9%	18.6%	2.0%	100.0%
		総和%	4.0%	32.4%	42.9%	18.6%	2.0%	100.0%

付録3-2a [研修パターン別] I eラーニング 事前・事後アンケート間での回答変化を表すクロス表

WLB支援に対する意識の変化

q14-post_q9.勤務先が社員のWLBを配慮すべきかのクロス表							
		post_q9.勤務先がWLB配慮すべきか					
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計	
q14.勤務先が社員のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	30	22	3	0	55
		行%	54.5%	40.0%	5.5%	0.0%	100.0%
		総和%	18.8%	13.8%	1.9%	0.0%	34.4%
	どちらかといえばそう思う	度数	26	50	5	1	82
		行%	31.7%	61.0%	6.1%	1.2%	100.0%
		総和%	16.3%	31.3%	3.1%	.6%	51.3%
	どちらかといえばそう思わない	度数	4	14	5	0	23
		行%	17.4%	60.9%	21.7%	0.0%	100.0%
		総和%	2.5%	8.8%	3.1%	0.0%	14.4%
	思わない	度数					
		行%					
		総和%					
合計		度数	60	86	13	1	160
		行%	37.5%	53.8%	8.1%	.6%	100.0%
		総和%	37.5%	53.8%	8.1%	.6%	100.0%

q15-post_q10.管理職は部下のWLBを配慮すべきかのクロス表							
		post_q10.管理職はWLB配慮すべきか					
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計	
q15.管理職が部下のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	56	21	0	0	77
		行%	72.7%	27.3%	.0%	0.0%	100.0%
		総和%	35.0%	13.1%	.0%	0.0%	48.1%
	どちらかといえばそう思う	度数	27	46	2	0	75
		行%	36.0%	61.3%	2.7%	0.0%	100.0%
		総和%	16.9%	28.8%	1.3%	0.0%	46.9%
	どちらかといえばそう思わない	度数	1	5	0	1	7
		行%	14.3%	71.4%	0.0%	14.3%	100.0%
		総和%	.6%	3.1%	0.0%	.6%	4.4%
	思わない	度数	0	1	0	0	1
		行%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	.6%	0.0%	0.0%	.6%
合計		度数	84	73	2	1	160
		行%	52.5%	45.6%	1.3%	.6%	100.0%
		総和%	52.5%	45.6%	1.3%	.6%	100.0%

WLB支援のための職場マネジメント行動の必要性認識の変化

【職場での取り組み】

q18- post_q13.職場で必要な取組；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすることのクロス表				
		post_q13-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	必要と思わない	度数	7	14
		行%	33.3%	66.7%
		総和%	4.4%	8.8%
	必要と思う	度数	4	135
		行%	2.9%	97.1%
		総和%	2.5%	84.4%
合計		度数	11	149
		行%	6.9%	93.1%
		総和%	6.9%	93.1%

q 18-post_q13.職場で必要な取組；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮することのクロス表					
		post_q13-b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること			合計
		必要と思わない	必要と思う		
q18-b.部下の仕事以外の 個人的事情に配慮する こと	必要と思わない	度数	36	37	73
		行%	49.3%	50.7%	100.0%
		総和%	22.5%	23.1%	45.6%
	必要と思う	度数	16	71	87
		行%	18.4%	81.6%	100.0%
		総和%	10.0%	44.4%	54.4%
合計		度数	52	108	160
		行%	32.5%	67.5%	100.0%
		総和%	32.5%	67.5%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとることのクロス表

		post_q13-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること			
		必要と思わない	必要と思う	合計	
q18-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	必要と思わない	度数	19	19	38
		行%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	11.9%	11.9%	23.8%
	必要と思う	度数	11	111	122
		行%	9.0%	91.0%	100.0%
		総和%	6.9%	69.4%	76.3%
合計	度数	30	130	160	
	行%	18.8%	81.3%	100.0%	
	総和%	18.8%	81.3%	100.0%	

q18-post_q13.職場で必要な取組；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表

		post_q13-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること			
		必要と思わない	必要と思う		合計
q18-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	必要と思わない	度数	16	23	39
		行%	41.0%	59.0%	100.0%
		総和%	10.0%	14.4%	24.4%
	必要と思う	度数	6	115	121
		行%	5.0%	95.0%	100.0%
		総和%	3.8%	71.9%	75.6%
合計		度数	22	138	160
		行%	13.8%	86.3%	100.0%
		総和%	13.8%	86.3%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守することのクロス表

		post_q13-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	必要としない	度数	14	24	38
		行%	36.8%	63.2%	100.0%
		総和%	8.8%	15.0%	23.8%
	必要と思う	度数	9	113	122
		行%	7.4%	92.6%	100.0%
		総和%	5.6%	70.6%	76.3%
合計		度数	23	137	160
		行%	14.4%	85.6%	100.0%
		総和%	14.4%	85.6%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示することのクロス表

		post_q13-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	必要としない	度数	22	16	38
		行%	57.9%	42.1%	100.0%
		総和%	13.8%	10.0%	23.8%
	必要と思う	度数	17	105	122
		行%	13.9%	86.1%	100.0%
		総和%	10.6%	65.6%	76.3%
合計		度数	39	121	160
		行%	24.4%	75.6%	100.0%
		総和%	24.4%	75.6%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないことのクロス表

		post_q13-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	必要としない	度数	46	35	81
		行%	56.8%	43.2%	100.0%
		総和%	28.8%	21.9%	50.6%
	必要と思う	度数	16	63	79
		行%	20.3%	79.7%	100.0%
		総和%	10.0%	39.4%	49.4%
合計		度数	62	98	160
		行%	38.8%	61.3%	100.0%
		総和%	38.8%	61.3%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；h.業務の優先順位を部下に明確に指示することのクロス表

		post_q13-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	必要としない	度数	18	16	34
		行%	52.9%	47.1%	100.0%
		総和%	11.3%	10.0%	21.3%
	必要と思う	度数	14	112	126
		行%	11.1%	88.9%	100.0%
		総和%	8.8%	70.0%	78.8%
合計		度数	32	128	160
		行%	20.0%	80.0%	100.0%
		総和%	20.0%	80.0%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励することのクロス表

		post_q13-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	必要としない	度数	26	25	51
		行%	51.0%	49.0%	100.0%
		総和%	16.3%	15.6%	31.9%
	必要と思う	度数	13	96	109
		行%	11.9%	88.1%	100.0%
		総和%	8.1%	60.0%	68.1%
合計		度数	39	121	160
		行%	24.4%	75.6%	100.0%
		総和%	24.4%	75.6%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示することのクロス表

		post_q13-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に間違いがある場合は、部下に修正を指示すること	必要としない	度数	18	19	37
		行%	48.6%	51.4%	100.0%
		総和%	11.3%	11.9%	23.1%
	必要と思う	度数	17	106	123
		行%	13.8%	86.2%	100.0%
		総和%	10.6%	66.3%	76.9%
合計		度数	35	125	160
		行%	21.9%	78.1%	100.0%
		総和%	21.9%	78.1%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすることのクロス表

		post_q13-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること			合計
		必要としない	必要と思う		
q18-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	必要としない	度数	18	25	43
		行%	41.9%	58.1%	100.0%
		総和%	11.3%	15.6%	26.9%
	必要と思う	度数	16	101	117
		行%	13.7%	86.3%	100.0%
		総和%	10.0%	63.1%	73.1%
合計		度数	34	126	160
		行%	21.3%	78.8%	100.0%
		総和%	21.3%	78.8%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすることのクロス表

		と		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	必要としない	度数	25	24
		行%	51.0%	49.0%
		総和%	15.6%	15.0%
	必要と思う	度数	14	97
		行%	12.6%	87.4%
		総和%	8.8%	60.6%
合計			度数	39
			行%	24.4%
			総和%	24.4%

q18-post_q13.職場で必要な取組；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすることのクロス表

		post_q13-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	必要としない	度数	22	25
		行%	46.8%	53.2%
		総和%	13.8%	15.6%
	必要と思う	度数	12	101
		行%	10.6%	89.4%
		総和%	7.5%	63.1%
合計			度数	34
			行%	21.3%
			総和%	21.3%

q18-post_q13.職場で必要な取組；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けることのクロス表

		post_q13-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	必要としない	度数	43	34
		行%	55.8%	44.2%
		総和%	26.9%	21.3%
	必要と思う	度数	13	70
		行%	15.7%	84.3%
		総和%	8.1%	43.8%
合計			度数	56
			行%	35.0%
			総和%	35.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすることのクロス表

		post_q13-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	必要としない	度数	37	28
		行%	56.9%	43.1%
		総和%	23.1%	17.5%
	必要と思う	度数	11	84
		行%	11.6%	88.4%
		総和%	6.9%	52.5%
合計			度数	48
			行%	30.0%
			総和%	30.0%

【部下の能力開発や働きぶりの評価】

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮することのクロス表

		post_q15-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	必要としない	度数	15	22
		行%	40.5%	59.5%
		総和%	9.4%	13.8%
	必要と思う	度数	16	107
		行%	13.0%	87.0%
		総和%	10.0%	66.9%
合計			度数	31
			行%	19.4%
			総和%	19.4%

q20-post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表

		post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	必要としない	度数	40	27
		行%	59.7%	40.3%
		総和%	25.0%	16.9%
	必要と思う	度数	15	78
		行%	16.1%	83.9%
		総和%	9.4%	48.8%
合計			度数	55
			行%	34.4%
			総和%	34.4%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表

		post_q15-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	必要としない	度数	14	24
		行%	36.8%	63.2%
		総和%	8.8%	15.0%
	必要と思う	度数	13	109
		行%	10.7%	89.3%
		総和%	8.1%	68.1%
合計			度数	27
			行%	16.9%
			総和%	16.9%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；d職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表

		post_q15-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	必要と思わない	度数 39	30	69
		行% 56.5%	43.5%	100.0%
		総和% 24.4%	18.8%	43.1%
	必要と思う	度数 20	71	91
		行% 22.0%	78.0%	100.0%
		総和% 12.5%	44.4%	56.9%
合計		度数 59	101	160
		行% 36.9%	63.1%	100.0%
		総和% 36.9%	63.1%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；e業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表

		post_q15-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	必要と思わない	度数 19	10	29
		行% 65.5%	34.5%	100.0%
		総和% 11.9%	6.3%	18.1%
	必要と思う	度数 8	123	131
		行% 6.1%	93.9%	100.0%
		総和% 5.0%	76.9%	81.9%
合計		度数 27	133	160
		行% 16.9%	83.1%	100.0%
		総和% 16.9%	83.1%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；f業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表

		post_q15-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	必要と思わない	度数 15	18	33
		行% 45.5%	54.5%	100.0%
		総和% 9.4%	11.3%	20.6%
	必要と思う	度数 10	117	127
		行% 7.9%	92.1%	100.0%
		総和% 6.3%	73.1%	79.4%
合計		度数 25	135	160
		行% 15.6%	84.4%	100.0%
		総和% 15.6%	84.4%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；g仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価することのクロス表

		post_q15-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	必要と思わない	度数 94	20	114
		行% 82.5%	17.5%	100.0%
		総和% 58.8%	12.5%	71.3%
	必要と思う	度数 19	27	46
		行% 41.3%	58.7%	100.0%
		総和% 11.9%	16.9%	28.8%
合計		度数 113	47	160
		行% 70.6%	29.4%	100.0%
		総和% 70.6%	29.4%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；h時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価することのクロス表

		post_q15-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	必要と思わない	度数 121	15	136
		行% 89.0%	11.0%	100.0%
		総和% 75.6%	9.4%	85.0%
	必要と思う	度数 14	10	24
		行% 58.3%	41.7%	100.0%
		総和% 8.8%	6.3%	15.0%
合計		度数 135	25	160
		行% 84.4%	15.6%	100.0%
		総和% 84.4%	15.6%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；i労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価することのクロス表

		post_q15-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	必要と思わない	度数 10	14	24
		行% 41.7%	58.3%	100.0%
		総和% 6.3%	8.8%	15.0%
	必要と思う	度数 11	125	136
		行% 8.1%	91.9%	100.0%
		総和% 6.9%	78.1%	85.0%
合計		度数 21	139	160
		行% 13.1%	86.9%	100.0%
		総和% 13.1%	86.9%	100.0%

WLB支援のための職場マネジメント行動の実施度合の変化

【職場での取り組み】

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすることのクロス表						
		post_q12.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	確実に実施している	度数	21	21	0	42
		行%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
		総和%	13.1%	13.1%	0.0%	26.3%
	大体実施している	度数	19	91	2	112
		行%	17.0%	81.3%	1.8%	100.0%
		総和%	11.9%	56.9%	1.3%	70.0%
	実施していない	度数	0	3	3	6
		行%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	.0%	1.9%	1.9%	3.8%
	合計	度数	40	115	5	160
		行%	25.0%	71.9%	3.1%	100.0%
		総和%	25.0%	71.9%	3.1%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮することのクロス表						
		post_q12.b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-b.部下の仕事以外の 個人的事情に配慮する こと	確実に実施している	度数	16	20	0	36
		行%	44.4%	55.6%	0.0%	100.0%
		総和%	10.0%	12.5%	0.0%	22.5%
	大体実施している	度数	17	92	6	115
		行%	14.8%	80.0%	5.2%	100.0%
		総和%	10.6%	57.5%	3.8%	71.9%
	実施していない	度数	0	4	5	9
		行%	0.0%	44.4%	55.6%	100.0%
		総和%	.0%	2.5%	3.1%	5.6%
	合計	度数	33	116	11	160
		行%	20.6%	72.5%	6.9%	100.0%
		総和%	20.6%	72.5%	6.9%	100.0%

post_q12.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること						
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	確実に実施している	度数	80	29	0	109
		行%	73.4%	26.6%	0.0%	100.0%
		総和%	50.0%	18.1%	0.0%	68.1%
	大体実施している	度数	11	32	4	47
		行%	23.4%	68.1%	8.5%	100.0%
		総和%	6.9%	20.0%	2.5%	29.4%
	実施していない	度数	1	3	0	4
		行%	25.0%	75.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.6%	1.9%	0.0%	2.5%
	合計	度数	92	64	4	160
		行%	57.5%	40.0%	2.5%	100.0%
		総和%	57.5%	40.0%	2.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表						
		post_q12.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	確実に実施している	度数	6	8	3	17
		行%	35.3%	47.1%	17.6%	100.0%
		総和%	3.8%	5.0%	1.9%	10.6%
	大体実施している	度数	10	65	22	97
		行%	10.3%	67.0%	22.7%	100.0%
		総和%	6.3%	40.6%	13.8%	60.6%
	実施していない	度数	0	17	29	46
		行%	0.0%	37.0%	63.0%	100.0%
		総和%	.0%	10.6%	18.1%	28.8%
	合計	度数	16	90	54	160
		行%	10.0%	56.3%	33.8%	100.0%
		総和%	10.0%	56.3%	33.8%	100.0%

q 17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守することのクロス表

post_q12.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること						
		post_q12.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	確実に実施している	度数	17	14	0	31
		行%	54.8%	45.2%	0.0%	100.0%
		総和%	10.6%	8.8%	0.0%	19.4%
	大体実施している	度数	9	78	9	96
		行%	9.4%	81.3%	9.4%	100.0%
		総和%	5.6%	48.8%	5.6%	60.0%
	実施していない	度数	0	17	16	33
		行%	0.0%	51.5%	48.5%	100.0%
		総和%	.0%	10.6%	10.0%	20.6%
	合計	度数	26	109	25	160
		行%	16.3%	68.1%	15.6%	100.0%
		総和%	16.3%	68.1%	15.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q12.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	確実に実施している	度数	37	21	1	59
		行%	62.7%	35.6%	1.7%	100.0%
		総和%	23.1%	13.1%	.6%	36.9%
	大体実施している	度数	27	67	2	96
		行%	28.1%	69.8%	2.1%	100.0%
		総和%	16.9%	41.9%	1.3%	60.0%
	実施していない	度数	0	4	1	5
		行%	0.0%	80.0%	20.0%	100.0%
		総和%	.0%	2.5%	.6%	3.1%
	合計	度数	64	92	4	160
		行%	40.0%	57.5%	2.5%	100.0%
		総和%	40.0%	57.5%	2.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと のクロス表

		post_q12.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと					
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計		
q17-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	確実に実施している	度数	25	12	7	44	
		行%	56.8%	27.3%	15.9%	100.0%	
		総和%	15.6%	7.5%	4.4%	27.5%	
	大体実施している	度数	13	65	9	87	
		行%	14.9%	74.7%	10.3%	100.0%	
		総和%	8.1%	40.6%	5.6%	54.4%	
	実施していない	度数	3	14	12	29	
		行%	10.3%	48.3%	41.4%	100.0%	
		総和%	1.9%	8.8%	7.5%	18.1%	
	合計	度数	41	91	28	160	
		行%	25.6%	56.9%	17.5%	100.0%	
		総和%	25.6%	56.9%	17.5%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q12.h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-h.業務の優先順位を 部下に明確に指示する こと	確実に実施している	度数	31	15	1	47
		行%	66.0%	31.9%	2.1%	100.0%
		総和%	19.4%	9.4%	.6%	29.4%
	大体実施している	度数	25	79	2	106
		行%	23.6%	74.5%	1.9%	100.0%
		総和%	15.6%	49.4%	1.3%	66.3%
	実施していない	度数	0	6	1	7
		行%	0.0%	85.7%	14.3%	100.0%
		総和%	.0%	3.8%	.6%	4.4%
	合計	度数	56	100	4	160
		行%	35.0%	62.5%	2.5%	100.0%
		総和%	35.0%	62.5%	2.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること のクロス表

		post_q12.i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	確実に実施している	度数	30	21	1	52
		行%	57.7%	40.4%	1.9%	100.0%
		総和%	18.8%	13.1%	.6%	32.5%
	大体実施している	度数	15	62	8	85
		行%	17.6%	72.9%	9.4%	100.0%
		総和%	9.4%	38.8%	5.0%	53.1%
	実施していない	度数	0	13	10	23
		行%	0.0%	56.5%	43.5%	100.0%
		総和%	.0%	8.1%	6.3%	14.4%
	合計	度数	45	96	19	160
		行%	28.1%	60.0%	11.9%	100.0%
		総和%	28.1%	60.0%	11.9%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連性がある場合は、部下に修正を指示すること のクロス表

		post_q12.j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連性がある場合は、部下に修正を指示すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連性がある場合は、部下に修正を指示すること	確実に実施している	度数	22	18	1	41
		行%	53.7%	43.9%	2.4%	100.0%
		総和%	13.8%	11.3%	.6%	25.6%
	大体実施している	度数	19	80	6	105
		行%	18.1%	76.2%	5.7%	100.0%
		総和%	11.9%	50.0%	3.8%	65.6%
	実施していない	度数	0	7	7	14
		行%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	0.0%	4.4%	4.4%	8.8%
	合計	度数	41	105	14	160
		行%	25.6%	65.6%	8.8%	100.0%
		総和%	25.6%	65.6%	8.8%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること のクロス表

		post_q12.k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	確実に実施している	度数	23	18	1	42
		行%	54.8%	42.9%	2.4%	100.0%
		総和%	14.4%	11.3%	0.6%	26.3%
		度数	18	60	11	89
		行%	20.2%	67.4%	12.4%	100.0%
		総和%	11.3%	37.5%	6.9%	55.6%
	大体実施している	度数	1	13	15	29
		行%	3.4%	44.8%	51.7%	100.0%
		総和%	.6%	8.1%	9.4%	18.1%
		度数	42	91	27	160
		行%	26.3%	56.9%	16.9%	100.0%
		総和%	26.3%	56.9%	16.9%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすることのクロス表

		post_q12.l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	確実に実施している	度数	12	9	21
		行%	57.1%	42.9%	100.0%
		総和%	7.5%	5.6%	13.1%
	大体実施している	度数	6	91	112
		行%	5.4%	81.3%	100.0%
		総和%	3.8%	56.9%	70.0%
	実施していない	度数	2	9	27
		行%	7.4%	33.3%	100.0%
		総和%	1.3%	5.6%	16.9%
	合計	度数	20	109	160
		行%	12.5%	68.1%	100.0%
		総和%	12.5%	68.1%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすることのクロス表

		と			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17.m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	確実に実施している	度数	26	11	37
		行%	70.3%	29.7%	100.0%
		総和%	16.3%	6.9%	23.1%
	大体実施している	度数	16	74	100
		行%	16.0%	74.0%	100.0%
		総和%	10.0%	46.3%	62.5%
	実施していない	度数	1	12	23
		行%	4.3%	52.2%	100.0%
		総和%	.6%	7.5%	14.4%
	合計	度数	43	97	160
		行%	26.9%	60.6%	100.0%
		総和%	26.9%	60.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けることのクロス表

		post_q12.n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	確実に実施している	度数	8	5	13
		行%	61.5%	38.5%	100.0%
		総和%	5.0%	3.1%	8.1%
	大体実施している	度数	12	32	59
		行%	20.3%	54.2%	100.0%
		総和%	7.5%	20.0%	36.9%
	実施していない	度数	2	22	88
		行%	2.3%	25.0%	100.0%
		総和%	1.3%	13.8%	55.0%
	合計	度数	22	59	160
		行%	13.8%	36.9%	100.0%
		総和%	13.8%	36.9%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすることのクロス表

		post_q12.o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q17-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	確実に実施している	度数	35	18	54
		行%	64.8%	33.3%	100.0%
		総和%	21.9%	11.3%	33.8%
	大体実施している	度数	11	69	86
		行%	12.8%	80.2%	100.0%
		総和%	6.9%	43.1%	53.8%
	実施していない	度数	0	7	20
		行%	0.0%	35.0%	100.0%
		総和%	0.0%	4.4%	8.1%
	合計	度数	46	94	160
		行%	28.8%	58.8%	100.0%
		総和%	28.8%	58.8%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮することのクロス表

		post_q14.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること			合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	
q19-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	確実に実施している	度数	10	12	22
		行%	45.5%	54.5%	100.0%
		総和%	6.3%	7.5%	13.8%
	大体実施している	度数	13	105	125
		行%	10.4%	84.0%	100.0%
		総和%	8.1%	65.6%	78.1%
	実施していない	度数	0	10	13
		行%	0.0%	76.9%	100.0%
		総和%	0.0%	6.3%	8.1%
	合計	度数	23	127	160
		行%	14.4%	79.4%	100.0%
		総和%	14.4%	79.4%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表

		post_q14.b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	確実に実施している	度数	10	17	0	27
		行%	37.0%	63.0%	0.0%	100.0%
		総和%	6.3%	10.6%	.0%	16.9%
	大体実施している	度数	20	78	13	111
		行%	18.0%	70.3%	11.7%	100.0%
		総和%	12.5%	48.8%	8.1%	69.4%
	実施していない	度数	0	17	5	22
		行%	0.0%	77.3%	22.7%	100.0%
		総和%	0.0%	10.6%	3.1%	13.8%
	合計	度数	30	112	18	160
		行%	18.8%	70.0%	11.3%	100.0%
		総和%	18.8%	70.0%	11.3%	100.0%

q19-post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表

		post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	確実に実施している	度数	28	15	2	45
		行%	62.2%	33.3%	4.4%	100.0%
		総和%	17.5%	9.4%	1.3%	28.1%
	大体実施している	度数	21	73	6	100
		行%	21.0%	73.0%	6.0%	100.0%
		総和%	13.1%	45.6%	3.8%	62.5%
	実施していない	度数	1	6	8	15
		行%	6.7%	40.0%	53.3%	100.0%
		総和%	.6%	3.8%	5.0%	9.4%
	合計	度数	50	94	16	160
		行%	31.3%	58.8%	10.0%	100.0%
		総和%	31.3%	58.8%	10.0%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表

		post_q14.d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブ ローテーションなど）			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-d.職場内で定期的に 担当する業務を変更す ること（ジョブロー テーションなど）	確実に実施している	度数	3	6	0	9
		行%	33.3%	66.7%	0.0%	100.0%
		総和%	1.9%	3.8%	.0%	5.6%
	大体実施している	度数	7	41	21	69
		行%	10.1%	59.4%	30.4%	100.0%
		総和%	4.4%	25.6%	13.1%	43.1%
	実施していない	度数	1	20	61	82
		行%	1.2%	24.4%	74.4%	100.0%
		総和%	.6%	12.5%	38.1%	51.3%
	合計	度数	11	67	82	160
		行%	6.9%	41.9%	51.3%	100.0%
		総和%	6.9%	41.9%	51.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表

		post_q14.e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	確実に実施している	度数	23	21	0	44
		行%	52.3%	47.7%	0.0%	100.0%
		総和%	14.4%	13.1%	0.0%	27.5%
	大体実施している	度数	13	90	3	106
		行%	12.3%	84.9%	2.8%	100.0%
		総和%	8.1%	56.3%	1.9%	66.3%
	実施していない	度数	0	6	4	10
		行%	0.0%	60.0%	40.0%	100.0%
		総和%	.0%	3.8%	2.5%	6.3%
	合計	度数	36	117	7	160
		行%	22.5%	73.1%	4.4%	100.0%
		総和%	22.5%	73.1%	4.4%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表

		post_q14.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	確実に実施している	度数	28	22	0	50
		行%	56.0%	44.0%	0.0%	100.0%
		総和%	17.5%	13.8%	.0%	31.3%
	大体実施している	度数	25	82	1	108
		行%	23.1%	75.9%	0.9%	100.0%
		総和%	15.6%	51.3%	0.6%	67.5%
	実施していない	度数	1	0	1	2
		行%	50.0%	0.0%	50.0%	100.0%
		総和%	.6%	0.0%	.6%	1.3%
	合計	度数	54	104	2	160
		行%	33.8%	65.0%	1.3%	100.0%
		総和%	33.8%	65.0%	1.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること のクロス表

		post_q14.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること			
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	確実に実施している	度数	6	8	3
		行%	35.3%	47.1%	17.6%
		総和%	3.8%	5.0%	1.9%
	大体実施している	度数	4	46	26
		行%	5.3%	60.5%	34.2%
		総和%	2.5%	28.8%	16.3%
	実施していない	度数	4	21	42
		行%	6.0%	31.3%	62.7%
		総和%	2.5%	13.1%	26.3%
	合計	度数	14	75	71

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること のクロス表

		post_q14.h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること			
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19.h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	確実に実施している	度数	1	1	1
		行%	33.3%	33.3%	33.3%
		総和%	.6%	0.6%	.6%
	大体実施している	度数	2	29	26
		行%	3.5%	50.9%	45.6%
		総和%	1.3%	18.1%	16.3%
	実施していない	度数	1	21	78
		行%	1.0%	21.0%	78.0%
		総和%	.6%	13.1%	48.8%
	合計	度数	4	51	105

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること のクロス表

		post_q14.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること			
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計
q19.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	確実に実施している	度数	27	12	2
		行%	65.9%	29.3%	4.9%
		総和%	16.9%	7.5%	1.3%
	大体実施している	度数	24	75	4
		行%	23.3%	72.8%	3.9%
		総和%	15.0%	46.9%	2.5%
	実施していない	度数	1	10	5
		行%	6.3%	62.5%	31.3%
		総和%	.6%	6.3%	3.1%
	合計	度数	52	97	11

【全体の行動】

		q16-post_q11.あなたが部下のWLBを配慮しているかのクロス表				
		post_q11.あなたが部下のWLBを配慮しているか				
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計
q16.あなたが部下のWLBを配慮しているか	そう思う	度数	19	16	2	0
		行%	51.4%	43.2%	5.4%	0.0%
		総和%	11.9%	10.0%	1.3%	0.0%
	どちらかといえばそう思う	度数	17	83	8	0
		行%	15.7%	76.9%	7.4%	.0%
		総和%	10.6%	51.9%	5.0%	.0%
	どちらかといえばそう思わない	度数	1	8	4	0
		行%	7.7%	61.5%	30.8%	0.0%
		総和%	.6%	5.0%	2.5%	0.0%
	思わない	度数	0	0	1	1

労働時間とWLB満足度

		q5-post_q3.自身の労働時間(週)のクロス表					
		post_q3.この3ヶ月の平均労働時間(週)					
		35時間～40時間未満	40時間～45時間未満	45時間～50時間未満	50時間～60時間未満	60時間以上	合計
q5.自身の労働時間(週)	35時間～40時間未満	度数					
		行%					
		総和%					
	40時間～45時間未満	度数	2	9	9	1	2
		行%	8.7%	39.1%	39.1%	4.3%	8.7%
		総和%	1.3%	6.0%	6.0%	.7%	1.3%
	45時間～50時間未満	度数	3	7	28	7	2
		行%	6.4%	14.9%	59.6%	14.9%	4.3%
		総和%	2.0%	4.7%	18.8%	4.7%	1.3%
	50時間～60時間未満	度数	1	4	15	28	8

q26.post.q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度							
		post.q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度				合計	
		満足している	る	い	満足していない		
q26.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度	満足している	度数	5	6	0	0	11
		行%	45.5%	54.5%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	3.4%	4.1%	0.0%	0.0%	7.5%
	おおむね満足している	度数	10	46	13	0	69
		行%	14.5%	66.7%	18.8%	0.0%	100.0%
		総和%	6.8%	31.5%	8.9%	0.0%	47.3%
	あまり満足していない	度数	0	11	30	7	48
		行%	0.0%	22.9%	62.5%	14.6%	100.0%
		総和%	0.0%	7.5%	20.5%	4.8%	32.9%
	満足していない	度数	0	2	11	5	18
		行%	0.0%	11.1%	61.1%	27.8%	100.0%
		総和%	0.0%	1.4%	7.5%	3.4%	12.3%
合計	度数	15	65	54	12	146	
	行%	10.3%	44.5%	37.0%	8.2%	100.0%	
	総和%	10.3%	44.5%	37.0%	8.2%	100.0%	

q7-post.q5.部下の労働時間(週)-短時間勤務除く									
		post.q5.この3ヵ月の平均部下労働時間(週)-短時間勤務除く							
		35時間未満	35時間～40時間未満	40時間～45時間未満	45時間～50時間未満	50時間～60時間未満	60時間以上	合計	
q7.部下の労働時間(週)	35時間未満	度数	0	0	1	0	0	1	2
		行%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	.7%	1.4%
	35時間～40時間未満	度数	1	0	3	3	0	0	7
		行%	14.3%	0.0%	42.9%	42.9%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.7%	0.0%	2.1%	2.1%	0.0%	.0%	4.9%
	40時間～45時間未満	度数	3	3	27	9	2	3	47
		行%	6.4%	6.4%	57.4%	19.1%	4.3%	6.4%	100.0%
		総和%	2.1%	2.1%	18.8%	6.3%	1.4%	2.1%	32.6%
	45時間～50時間未満	度数	4	3	9	27	12	1	56
		行%	7.1%	5.4%	16.1%	48.2%	21.4%	1.8%	100.0%
		総和%	2.8%	2.1%	6.3%	18.8%	8.3%	.7%	38.9%
	50時間～60時間未満	度数	0	0	6	9	6	4	25
		行%	0.0%	0.0%	24.0%	36.0%	24.0%	16.0%	100.0%
		総和%	.0%	0.0%	4.2%	6.3%	4.2%	2.8%	17.4%
	60時間以上	度数	0	0	0	2	2	3	7
		行%	0.0%	0.0%	0.0%	28.6%	28.6%	42.9%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	0.0%	1.4%	1.4%	2.1%	4.9%
	合計	度数	8	6	46	50	22	12	144
		行%	5.6%	4.2%	31.9%	34.7%	15.3%	8.3%	100.0%
総和%		5.6%	4.2%	31.9%	34.7%	15.3%	8.3%	100.0%	

q25-post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度のクロス表								
		post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度					合計	
		ほぼ全員が満足して いる	満足している部下が 多い	不満足な部下が半々 程度	満足していない部下 が多い	ほぼ全員が満足して いない		
q25.部下の「仕事と生活 に割く時間の balan ス」の満足度	ほぼ全員が満足して いる	度数	2	2	0	0	0	4
		行%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	1.4%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	2.8%
	満足している部下が 多い	度数	4	28	17	4	1	54
		行%	7.4%	51.9%	31.5%	7.4%	1.9%	100.0%
		総和%	2.8%	19.4%	11.8%	2.8%	.7%	37.5%
	満足している部下と 不満足な部下が半々 程度	度数	0	15	34	8	0	57
		行%	0.0%	26.3%	59.6%	14.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	10.4%	23.6%	5.6%	0.0%	39.6%
	満足していない部下 が多い	度数	0	2	11	12	2	27
		行%	0.0%	7.4%	40.7%	44.4%	7.4%	100.0%
		総和%	0.0%	1.4%	7.6%	8.3%	1.4%	18.8%
	ほぼ全員が満足して いない	度数	0	0	1	1	0	2
		行%	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.7%	.7%	.0%	1.4%
合計	度数	6	47	63	25	3	144	
	行%	4.2%	32.6%	43.8%	17.4%	2.1%	100.0%	
	総和%	4.2%	32.6%	43.8%	17.4%	2.1%	100.0%	

付録3-2b 【研修パターン別】Ⅱグループ研修 事前・事後アンケート間での回答変化を表すクロス表

WLB支援に対する意識の変化

q14-post_q9.勤務先が社員のWLBを配慮すべきかのクロス表						
		post_q9.勤務先がWLB配慮すべきか				
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計
q14.勤務先が社員のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	23	17	1	41
		行%	56.1%	41.5%	2.4%	100.0%
		総和%	19.8%	14.7%	0.9%	35.3%
	どちらかといえばそう思う	度数	24	33	1	58
		行%	41.4%	56.9%	1.7%	100.0%
		総和%	20.7%	28.4%	0.9%	50.0%
	どちらかといえばそう思わない	度数	3	10	3	16
		行%	18.8%	62.5%	18.8%	100.0%
		総和%	2.6%	8.6%	2.6%	13.8%
	思わない	度数	0	1	0	1
		行%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
		総和%	0.0%	.9%	0.0%	.9%
合計		度数	50	61	5	116
		行%	43.1%	52.6%	4.3%	100.0%
		総和%	43.1%	52.6%	4.3%	100.0%

q15-post_q10.管理職は部下のWLBを配慮すべきかのクロス表						
		post_q10.管理職はWLB配慮すべきか				
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計
q15.管理職が部下のWLBに配慮すべきか	そう思う	度数	45	20	1	66
		行%	68.2%	30.3%	1.5%	100.0%
		総和%	38.8%	17.2%	.9%	56.9%
	どちらかといえばそう思う	度数	21	27	0	48
		行%	43.8%	56.3%	0.0%	100.0%
		総和%	18.1%	23.3%	.0%	41.4%
	どちらかといえばそう思わない	度数	1	1	0	2
		行%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.9%	0.9%	0.0%	1.7%
	思わない	度数				
		行%				
		総和%				
合計		度数	67	48	1	116
		行%	57.8%	41.4%	0.9%	100.0%
		総和%	57.8%	41.4%	0.9%	100.0%

WLB支援のための職場マネジメント行動の必要性認識の変化

【職場での取り組み】

q18- post_q13.職場で必要な取組；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすることのクロス表					
		post_q13-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること			
		必要と思わない	必要と思う	合計	
q18.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	必要と思わない	度数	7	9	16
		行%	43.8%	56.3%	100.0%
		総和%	6.0%	7.8%	13.8%
	必要と思う	度数	6	94	100
		行%	6.0%	94.0%	100.0%
		総和%	5.2%	81.0%	86.2%
合計	度数	13	103	116	
	行%	11.2%	88.8%	100.0%	
	総和%	11.2%	88.8%	100.0%	

q 18-post_q13.職場で必要な取組；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮することのクロス表					
		post_q13-b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること			
		必要と思わない	必要と思う	合計	
q18-b.部下の仕事以外の 個人的事情に配慮する こと	必要と思わない	度数	32	25	57
		行%	56.1%	43.9%	100.0%
		総和%	27.6%	21.6%	49.1%
	必要と思う	度数	6	53	59
		行%	10.2%	89.8%	100.0%
		総和%	5.2%	45.7%	50.9%
	合計	度数	38	78	116
		行%	32.8%	67.2%	100.0%
		総和%	32.8%	67.2%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとることのクロス表

声のかけるなどコミュニケーションをとること					
		必要と思わない	必要と思う	合計	
q18-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	必要と思わない	度数	12	12	
		行%	50.0%	50.0%	
		総和%	10.3%	10.3%	
	必要と思う	度数	13	79	
			行%	14.1%	85.9%
			総和%	11.2%	68.1%
合計		度数	25	91	
		行%	21.6%	78.4%	
		総和%	21.6%	78.4%	

q18-post_q13.職場で必要な取組；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表

post_q13-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること						
		必要と思わない		必要と思う		
				合計		
q18-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	必要と思わない	度数	16	12	28	
		行%	57.1%	42.9%	100.0%	
		総和%	13.8%	10.3%	24.1%	
	必要と思う	度数	7	81	88	
		行%	8.0%	92.0%	100.0%	
		総和%	6.0%	69.8%	75.9%	
		合計	度数	23	93	116
			行%	19.8%	80.2%	100.0%
			総和%	19.8%	80.2%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；e会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること のクロス表

		post_q13-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	必要と思わない	度数	5	23
		行%	17.9%	82.1%
		総和%	4.3%	19.8%
	必要と思う	度数	11	77
		行%	12.5%	87.5%
		総和%	9.5%	66.4%
合計		度数	16	100
		行%	13.8%	86.2%
		総和%	13.8%	86.2%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；f資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q13-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	必要と思わない	度数	12	15
		行%	44.4%	55.6%
		総和%	10.3%	12.9%
	必要と思う	度数	12	77
		行%	13.5%	86.5%
		総和%	10.3%	66.4%
合計		度数	24	92
		行%	20.7%	79.3%
		総和%	20.7%	79.3%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；g必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと のクロス表

		post_q13-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	必要と思わない	度数	31	26
		行%	54.4%	45.6%
		総和%	26.7%	22.4%
	必要と思う	度数	11	48
		行%	18.6%	81.4%
		総和%	9.5%	41.4%
合計		度数	42	74
		行%	36.2%	63.8%
		総和%	36.2%	63.8%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；h業務の優先順位を部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q13-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること	必要と思わない	度数	8	19
		行%	29.6%	70.4%
		総和%	6.9%	16.4%
	必要と思う	度数	12	77
		行%	13.5%	86.5%
		総和%	10.3%	66.4%
合計		度数	20	96
		行%	17.2%	82.8%
		総和%	17.2%	82.8%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；i所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること のクロス表

		post_q13-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	必要と思わない	度数	20	21
		行%	48.8%	51.2%
		総和%	17.2%	18.1%
	必要と思う	度数	12	63
		行%	16.0%	84.0%
		総和%	10.3%	54.3%
合計		度数	32	84
		行%	27.6%	72.4%
		総和%	27.6%	72.4%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；j業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連いがある場合は、部下に修正を指示すること のクロス表

		post_q13-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連いがある場合は、部下に修正を指示すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関連いがある場合は、部下に修正を指示すること	必要と思わない	度数	13	13
		行%	50.0%	50.0%
		総和%	11.2%	11.2%
	必要と思う	度数	15	75
		行%	16.7%	83.3%
		総和%	12.9%	64.7%
合計		度数	28	88
		行%	24.1%	75.9%
		総和%	24.1%	75.9%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；k職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること のクロス表

		post_q13-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q18-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	必要と思わない	度数	21	12
		行%	63.6%	36.4%
		総和%	18.1%	10.3%
	必要と思う	度数	17	66
		行%	20.5%	79.5%
		総和%	14.7%	56.9%
合計		度数	38	78
		行%	32.8%	67.2%
		総和%	32.8%	67.2%
				100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすることのクロス表

		と		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	必要としない	度数	14	30
		行%	46.7%	100.0%
		総和%	12.1%	25.9%
	必要と思う	度数	19	86
		行%	22.1%	100.0%
		総和%	16.4%	74.1%
合計		度数	33	116
		行%	28.4%	100.0%
		総和%	28.4%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすることのクロス表

		post_q13-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-m.あなた自身が、時間の使い方を意識した働き方をすること	必要としない	度数	20	37
		行%	54.1%	100.0%
		総和%	17.2%	31.9%
	必要と思う	度数	7	79
		行%	8.9%	100.0%
		総和%	6.0%	68.1%
合計		度数	27	116
		行%	23.3%	100.0%
		総和%	23.3%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けることのクロス表

		post_q13-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-n.あなた自身が、できるだけ定時退社を心掛けること	必要としない	度数	40	72
		行%	55.6%	100.0%
		総和%	34.5%	62.1%
	必要と思う	度数	6	44
		行%	13.6%	100.0%
		総和%	5.2%	37.9%
合計		度数	46	116
		行%	39.7%	100.0%
		総和%	39.7%	100.0%

q18-post_q13.職場で必要な取組；o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすることのクロス表

		post_q13-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q18-o.あなた自身が、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	必要としない	度数	30	53
		行%	56.6%	100.0%
		総和%	25.9%	45.7%
	必要と思う	度数	9	63
		行%	14.3%	100.0%
		総和%	7.8%	54.3%
合計		度数	39	116
		行%	33.6%	100.0%
		総和%	33.6%	100.0%

【部下の能力開発や働きぶりの評価】

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮することのクロス表

		post_q15-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	必要としない	度数	9	26
		行%	34.6%	100.0%
		総和%	7.8%	22.4%
	必要と思う	度数	13	90
		行%	14.4%	100.0%
		総和%	11.2%	77.6%
合計		度数	22	116
		行%	19.0%	100.0%
		総和%	19.0%	100.0%

q20-post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表

		post_q15-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	必要としない	度数	25	43
		行%	58.1%	100.0%
		総和%	21.6%	37.1%
	必要と思う	度数	17	73
		行%	23.3%	100.0%
		総和%	14.7%	62.9%
合計		度数	42	116
		行%	36.2%	100.0%
		総和%	36.2%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表

		post_q15-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること		合計
		必要としない	必要と思う	
q20-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	必要としない	度数	13	28
		行%	46.4%	100.0%
		総和%	11.2%	24.1%
	必要と思う	度数	9	88
		行%	10.2%	100.0%
		総和%	7.8%	75.9%
合計		度数	22	116
		行%	19.0%	100.0%
		総和%	19.0%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；d職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表

		post_q15-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	必要と思わない	度数 29	21	50
		行% 58.0%	42.0%	100.0%
		総和% 25.0%	18.1%	43.1%
	必要と思う	度数 13	53	66
		行% 19.7%	80.3%	100.0%
		総和% 11.2%	45.7%	56.9%
合計		度数 42	74	116
		行% 36.2%	63.8%	100.0%
		総和% 36.2%	63.8%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；e業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表

		post_q15-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること	必要と思わない	度数 6	17	23
		行% 26.1%	73.9%	100.0%
		総和% 5.2%	14.7%	19.8%
	必要と思う	度数 9	84	93
		行% 9.7%	90.3%	100.0%
		総和% 7.8%	72.4%	80.2%
合計		度数 15	101	116
		行% 12.9%	87.1%	100.0%
		総和% 12.9%	87.1%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；f業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表

		post_q15-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	必要と思わない	度数 8	12	20
		行% 40.0%	60.0%	100.0%
		総和% 6.9%	10.3%	17.2%
	必要と思う	度数 11	85	96
		行% 11.5%	88.5%	100.0%
		総和% 9.5%	73.3%	82.8%
合計		度数 19	97	116
		行% 16.4%	83.6%	100.0%
		総和% 16.4%	83.6%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；g仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価することのクロス表

		post_q15-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること	必要と思わない	度数 70	16	86
		行% 81.4%	18.6%	100.0%
		総和% 60.3%	13.8%	74.1%
	必要と思う	度数 10	20	30
		行% 33.3%	66.7%	100.0%
		総和% 8.6%	17.2%	25.9%
合計		度数 80	36	116
		行% 69.0%	31.0%	100.0%
		総和% 69.0%	31.0%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；h時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価することのクロス表

		post_q15-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること	必要と思わない	度数 88	14	102
		行% 86.3%	13.7%	100.0%
		総和% 75.9%	12.1%	87.9%
	必要と思う	度数 8	6	14
		行% 57.1%	42.9%	100.0%
		総和% 6.9%	5.2%	12.1%
合計		度数 96	20	116
		行% 82.8%	17.2%	100.0%
		総和% 82.8%	17.2%	100.0%

q20-post_q15.必要だと思う部下の能力開発や働きぶりの評価；i労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価することのクロス表

		post_q15-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること		
		必要と思わない	必要と思う	合計
q20-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	必要と思わない	度数 12	14	26
		行% 46.2%	53.8%	100.0%
		総和% 10.3%	12.1%	22.4%
	必要と思う	度数 8	82	90
		行% 8.9%	91.1%	100.0%
		総和% 6.9%	70.7%	77.6%
合計		度数 20	96	116
		行% 17.2%	82.8%	100.0%
		総和% 17.2%	82.8%	100.0%

WLB支援のための職場マネジメント行動の実施割合の変化
【職場での取り組み】

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすることのクロス表						
		post_q12.a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-a.部下同士のコミュニケーションを円滑にすること	確実に実施している	度数	16	9	0	25
		行%	64.0%	36.0%	0.0%	100.0%
		総和%	13.8%	7.8%	0.0%	21.6%
	大体実施している	度数	19	65	1	85
		行%	22.4%	76.5%	1.2%	100.0%
		総和%	16.4%	56.0%	0.9%	73.3%
	実施していない	度数	1	4	1	6
		行%	16.7%	66.7%	16.7%	100.0%
		総和%	.9%	3.4%	0.9%	5.2%
	合計	度数	36	78	2	116
		行%	31.0%	67.2%	1.7%	100.0%
		総和%	31.0%	67.2%	1.7%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮することのクロス表						
		post_q12.b.部下の仕事以外の個人的事情に配慮すること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-b.部下の仕事以外の 個人的事情に配慮する こと	確実に実施している	度数	7	8	0	15
		行%	46.7%	53.3%	0.0%	100.0%
		総和%	6.0%	6.9%	0.0%	12.9%
	大体実施している	度数	9	75	4	88
		行%	10.2%	85.2%	4.5%	100.0%
		総和%	7.8%	64.7%	3.4%	75.9%
	実施していない	度数	1	6	6	13
		行%	7.7%	46.2%	46.2%	100.0%
		総和%	.9%	5.2%	5.2%	11.2%
	合計	度数	17	89	10	116
		行%	14.7%	76.7%	8.6%	100.0%
		総和%	14.7%	76.7%	8.6%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとることのクロス表						
		post_q12.c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-c.部下と、週1回以上、勤務時間内に声をかけるなどコミュニケーションをとること	確実に実施している	度数	58	17	0	75
		行%	77.3%	22.7%	0.0%	100.0%
		総和%	50.0%	14.7%	0.0%	64.7%
	大体実施している	度数	11	23	1	35
		行%	31.4%	65.7%	2.9%	100.0%
		総和%	9.5%	19.8%	0.9%	30.2%
	実施していない	度数	0	3	3	6
		行%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	.0%	2.6%	2.6%	5.2%
	合計	度数	69	43	4	116
		行%	59.5%	37.1%	3.4%	100.0%
		総和%	59.5%	37.1%	3.4%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減することのクロス表						
		post_q12.d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-d.職場内の業務全体を定期的に棚卸し、無駄な業務を削減すること	確実に実施している	度数	1	12	0	13
		行%	7.7%	92.3%	0.0%	100.0%
		総和%	0.9%	10.3%	0.0%	11.2%
	大体実施している	度数	5	42	11	58
		行%	8.6%	72.4%	19.0%	100.0%
		総和%	4.3%	36.2%	9.5%	50.0%
	実施していない	度数	1	27	17	45
		行%	2.2%	60.0%	37.8%	100.0%
		総和%	.9%	23.3%	14.7%	38.8%
	合計	度数	7	81	28	116
		行%	6.0%	69.8%	24.1%	100.0%
		総和%	6.0%	69.8%	24.1%	100.0%

q 17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守することのクロス表						
		post_q12.e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-e.会議の効率のために、会議の「目的」「目標」を明確にし、「終了時間」を厳守すること	確実に実施している	度数	10	9	0	19
		行%	52.6%	47.4%	0.0%	100.0%
		総和%	8.6%	7.8%	0.0%	16.4%
	大体実施している	度数	13	49	8	70
		行%	18.6%	70.0%	11.4%	100.0%
		総和%	11.2%	42.2%	6.9%	60.3%
	実施していない	度数	2	15	10	27
		行%	7.4%	55.6%	37.0%	100.0%
		総和%	1.7%	12.9%	8.6%	23.3%
	合計	度数	25	73	18	116
		行%	21.6%	62.9%	15.5%	100.0%
		総和%	21.6%	62.9%	15.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q12.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.f.資料作成を依頼する際は、「誰」の、「何」のために作る資料かを部下に明確に指示すること	確実に実施している	度数	30	15	1	46
		行%	65.2%	32.6%	2.2%	100.0%
		総和%	25.9%	12.9%	.9%	39.7%
	大体実施している	度数	12	53	1	66
		行%	18.2%	80.3%	1.5%	100.0%
		総和%	10.3%	45.7%	0.9%	56.9%
	実施していない	度数	1	3	0	4
		行%	25.0%	75.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.9%	2.6%	.0%	3.4%
	合計	度数	43	71	2	116
行%		37.1%	61.2%	1.7%	100.0%	
総和%		37.1%	61.2%	1.7%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと のクロス表

		post_q12.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.g.必要性が明確でない「念のため」を考慮した資料作成は依頼しないこと	確実に実施している	度数	13	8	2	23
		行%	56.5%	34.8%	8.7%	100.0%
		総和%	11.2%	6.9%	1.7%	19.8%
	大体実施している	度数	16	48	11	75
		行%	21.3%	64.0%	14.7%	100.0%
		総和%	13.8%	41.4%	9.5%	64.7%
	実施していない	度数	1	12	5	18
		行%	5.6%	66.7%	27.8%	100.0%
		総和%	0.9%	10.3%	4.3%	15.5%
	合計	度数	30	68	18	116
行%		25.9%	58.6%	15.5%	100.0%	
総和%		25.9%	58.6%	15.5%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること のクロス表

		post_q12.h.業務の優先順位を部下に明確に指示すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-h.業務の優先順位を 部下に明確に指示する こと	確実に実施している	度数	22	15	0	37
		行%	59.5%	40.5%	0.0%	100.0%
		総和%	19.0%	12.9%	.0%	31.9%
	大体実施している	度数	13	57	1	71
		行%	18.3%	80.3%	1.4%	100.0%
		総和%	11.2%	49.1%	0.9%	61.2%
	実施していない	度数	1	6	1	8
		行%	12.5%	75.0%	12.5%	100.0%
		総和%	.9%	5.2%	.9%	6.9%
	合計	度数	36	78	2	116
行%		31.0%	67.2%	1.7%	100.0%	
総和%		31.0%	67.2%	1.7%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること のクロス表

		post_q12.i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-i.所定時間内で業務を終わらせることを部下に奨励すること	確実に実施している	度数	15	10	1	26
		行%	57.7%	38.5%	3.8%	100.0%
		総和%	12.9%	8.6%	.9%	22.4%
	大体実施している	度数	13	47	8	68
		行%	19.1%	69.1%	11.8%	100.0%
		総和%	11.2%	40.5%	6.9%	58.6%
	実施していない	度数	2	7	13	22
		行%	9.1%	31.8%	59.1%	100.0%
		総和%	1.7%	6.0%	11.2%	19.0%
	合計	度数	30	64	22	116
行%		25.9%	55.2%	19.0%	100.0%	
総和%		25.9%	55.2%	19.0%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関違がある場合は、部下に修正を指示すること のクロス表

		post_q12.j.業務の進捗を適宜確認し、業務の優先順位や時間配分に関 違がある場合は、部下に修正を指示すること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17.j.業務の進捗を適宜 確認し、業務の優先順 位や時間配分に関違い がある場合は、部下に 修正を指示すること	確実に実施している	度数	11	20	0	31
		行%	35.5%	64.5%	0.0%	100.0%
		総和%	9.5%	17.2%	.0%	26.7%
	大体実施している	度数	12	53	6	71
		行%	16.9%	74.6%	8.5%	100.0%
		総和%	10.3%	45.7%	5.2%	61.2%
	実施していない	度数	0	9	5	14
		行%	0.0%	64.3%	35.7%	100.0%
		総和%	0.0%	7.8%	4.3%	12.1%
	合計	度数	23	82	11	116
		行%	19.8%	70.7%	9.5%	100.0%
		総和%	19.8%	70.7%	9.5%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること のクロス表

		post_q12.k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-k.職場内であなたも含め、各人の業務の進捗状況やスケジュールを全員で共有できるようにすること	確実に実施している	度数	12	13	2	27
		行%	44.4%	48.1%	7.4%	100.0%
		総和%	10.3%	11.2%	1.7%	23.3%
	大体実施している	度数	11	38	14	63
		行%	17.5%	60.3%	22.2%	100.0%
		総和%	9.5%	32.8%	12.1%	54.3%
	実施していない	度数	1	13	12	26
		行%	3.8%	50.0%	46.2%	100.0%
		総和%	.9%	11.2%	10.3%	22.4%
	合計	度数	24	64	28	116
	行%	20.7%	55.2%	24.1%	100.0%	
	総和%	20.7%	55.2%	24.1%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること のクロス表

		post_q12.l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-l.作業マニュアルの整備や業務関連の情報共有など「仕事の見える化」をすること	確実に実施している	度数	4	3	1	8
		行%	50.0%	37.5%	12.5%	100.0%
		総和%	3.4%	2.6%	.9%	6.9%
	大体実施している	度数	11	50	20	81
		行%	13.6%	61.7%	24.7%	100.0%
		総和%	9.5%	43.1%	17.2%	69.8%
	実施していない	度数	1	13	13	27
		行%	3.7%	48.1%	48.1%	100.0%
		総和%	0.9%	11.2%	11.2%	23.3%
	合計	度数	16	66	34	116
	行%	13.8%	56.9%	29.3%	100.0%	
	総和%	13.8%	56.9%	29.3%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；m.あなたが、時間の使い方を意識した働き方をすること のクロス表

		と			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q17-m.あなたが、時間の使い方を意識した働き方をすること	確実に実施している	度数	11	8	0	19
		行%	57.9%	42.1%	0.0%	100.0%
		総和%	9.5%	6.9%	0.0%	16.4%
	大体実施している	度数	17	59	5	81
		行%	21.0%	72.8%	6.2%	100.0%
		総和%	14.7%	50.9%	4.3%	69.8%
	実施していない	度数	0	9	7	16
		行%	0.0%	56.3%	43.8%	100.0%
		総和%	.0%	7.8%	6.0%	13.8%
	合計	度数	28	76	12	116
		行%	24.1%	65.5%	10.3%	100.0%
		総和%	24.1%	65.5%	10.3%	100.0%

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けること のクロス表

		post_q12.n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17.n.あなたが、できるだけ定時退社を心掛けること	確実に実施している	度数	8	1	0	9
		行%	88.9%	11.1%	0.0%	100.0%
		総和%	6.9%	0.9%	0.0%	7.8%
	大体実施している	度数	6	19	10	35
		行%	17.1%	54.3%	28.6%	100.0%
		総和%	5.2%	16.4%	8.6%	30.2%
	実施していない	度数	3	15	54	72
		行%	4.2%	20.8%	75.0%	100.0%
		総和%	2.6%	12.9%	46.6%	62.1%
	合計	度数	17	35	64	116
	行%	14.7%	30.2%	55.2%	100.0%	
	総和%	14.7%	30.2%	55.2%	100.0%	

q17-post_q12.職場での現在の取り組み実施状況；o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること のクロス表

		post_q12.o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q17-o.あなたが、仕事だけでなく仕事以外の生活も大事にすること	確実に実施している	度数	23	14	0	37
		行%	62.2%	37.8%	0.0%	100.0%
		総和%	19.8%	12.1%	.0%	31.9%
	大体実施している	度数	13	49	9	71
		行%	18.3%	69.0%	12.7%	100.0%
		総和%	11.2%	42.2%	7.8%	61.2%
	実施していない	度数	0	4	4	8
		行%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
		総和%	0.0%	3.4%	3.4%	6.9%
	合計	度数	36	67	13	116
	行%	31.0%	57.8%	11.2%	100.0%	
	総和%	31.0%	57.8%	11.2%	100.0%	

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること のクロス表

		post_q14.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19.a.主要な業務が特定の部下に偏らないよう配慮すること	確実に実施している	度数	10	14	1	25
		行%	40.0%	56.0%	4.0%	100.0%
		総和%	8.6%	12.1%	.9%	21.6%
	大体実施している	度数	8	68	8	84
		行%	9.5%	81.0%	9.5%	100.0%
		総和%	6.9%	58.6%	6.9%	72.4%
	実施していない	度数	0	6	1	7
		行%	0.0%	85.7%	14.3%	100.0%
		総和%	0.0%	5.2%	0.9%	6.0%
	合計	度数	18	88	10	116
		行%	15.5%	75.9%	8.6%	100.0%
		総和%	15.5%	75.9%	8.6%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定することのクロス表

		post_q14.b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19-b.部下の、仕事上や生活上の希望や都合などを配慮し、仕事上の目標を設定すること	確実に実施している	度数	6	11	1	18
		行%	33.3%	61.1%	5.6%	100.0%
		総和%	5.2%	9.5%	.9%	15.5%
	大体実施している	度数	11	65	7	83
		行%	13.3%	78.3%	8.4%	100.0%
		総和%	9.5%	56.0%	6.0%	71.6%
	実施していない	度数	0	5	10	15
		行%	0.0%	33.3%	66.7%	100.0%
		総和%	0.0%	4.3%	8.6%	12.9%
	合計	度数	17	81	18	116
		行%	14.7%	69.8%	15.5%	100.0%
		総和%	14.7%	69.8%	15.5%	100.0%

q19-post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすることのクロス表

		post_q14.c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19-c.仕事をお互いカバーできるように、チーム制や複数担当制にすること	確実に実施している	度数	21	20	0	41
		行%	51.2%	48.8%	0.0%	100.0%
		総和%	18.1%	17.2%	.0%	35.3%
	大体実施している	度数	14	35	10	59
		行%	23.7%	59.3%	16.9%	100.0%
		総和%	12.1%	30.2%	8.6%	50.9%
	実施していない	度数	1	6	9	16
		行%	6.3%	37.5%	56.3%	100.0%
		総和%	.9%	5.2%	7.8%	13.8%
	合計	度数	36	61	19	116
		行%	31.0%	52.6%	16.4%	100.0%
		総和%	31.0%	52.6%	16.4%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）のクロス表

		post_q14.d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-d.職場内で定期的に担当する業務を変更すること（ジョブローテーションなど）	確実に実施している	度数	5	4	2	11
		行%	45.5%	36.4%	18.2%	100.0%
		総和%	4.3%	3.4%	1.7%	9.5%
	大体実施している	度数	5	35	15	55
		行%	9.1%	63.6%	27.3%	100.0%
		総和%	4.3%	30.2%	12.9%	47.4%
	実施していない	度数	0	11	39	50
		行%	.0%	22.0%	78.0%	100.0%
		総和%	.0%	9.5%	33.6%	43.1%
	合計	度数	10	50	56	116
		行%	8.6%	43.1%	48.3%	100.0%
		総和%	8.6%	43.1%	48.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えることのクロス表

		post_q14.e.業務遂行に必要な権限をできるだけ部下に与えること				合計
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19-e.業務遂行に必要な 権限をできるだけ部下 に与えること	確実に実施している	度数	16	14	0	30
		行%	53.3%	46.7%	0.0%	100.0%
		総和%	13.8%	12.1%	0.0%	25.9%
	大体実施している	度数	13	62	4	79
		行%	16.5%	78.5%	5.1%	100.0%
		総和%	11.2%	53.4%	3.4%	68.1%
	実施していない	度数	1	5	1	7
		行%	14.3%	71.4%	14.3%	100.0%
		総和%	.9%	4.3%	0.9%	6.0%
	合計	度数	30	81	5	116
		行%	25.9%	69.8%	4.3%	100.0%
		総和%	25.9%	69.8%	4.3%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せることのクロス表

		post_q14.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること			合計	
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		
q19.f.業務の具体的な進め方をできるだけ部下に任せること	確実に実施している	度数	16	18	1	35
		行%	45.7%	51.4%	2.9%	100.0%
		総和%	13.8%	15.5%	.9%	30.2%
	大体実施している	度数	19	59	2	80
		行%	23.8%	73.8%	2.5%	100.0%
		総和%	16.4%	50.9%	1.7%	69.0%
	実施していない	度数	1	0	0	1
		行%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	.9%	0.0%	.0%	0.9%
	合計	度数	36	77	3	116
		行%	31.0%	66.4%	2.6%	100.0%
		総和%	31.0%	66.4%	2.6%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下を高く評価すること のクロス表

		post_q14.g.仕事の成果だけでなく、残業などに柔軟に対応できる部下 を高く評価すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19.g.仕事の成果だけで なく、残業などに柔軟 に対応できる部下を高 く評価すること	確実に実施している	度数	8	8	5	21
		行%	38.1%	38.1%	23.8%	100.0%
		総和%	6.9%	6.9%	4.3%	18.1%
	大体実施している	度数	4	27	13	44
		行%	9.1%	61.4%	29.5%	100.0%
		総和%	3.4%	23.3%	11.2%	37.9%
	実施していない	度数	2	14	35	51
		行%	3.9%	27.5%	68.6%	100.0%
		総和%	1.7%	12.1%	30.2%	44.0%
	合計	度数	14	49	53	116
		行%	12.1%	42.2%	45.7%	100.0%
		総和%	12.1%	42.2%	45.7%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること のクロス表

		post_q14.h.時間がかかっても完璧な仕事をする部下を高く評価すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない	合計	
q19-h.時間がかかっても 完璧な仕事をする部下 を高く評価すること	確実に実施している	度数	1	2	0	3
		行%	33.3%	66.7%	0.0%	100.0%
		総和%	.9%	1.7%	.0%	2.6%
	大体実施している	度数	2	16	20	38
		行%	5.3%	42.1%	52.6%	100.0%
		総和%	1.7%	13.8%	17.2%	32.8%
	実施していない	度数	1	5	69	75
		行%	1.3%	6.7%	92.0%	100.0%
		総和%	.9%	4.3%	59.5%	64.7%
	合計	度数	4	23	89	116
		行%	3.4%	19.8%	76.7%	100.0%
		総和%	3.4%	19.8%	76.7%	100.0%

q19-post_q14.現在実施している部下の能力開発や働きぶりの評価；i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること のクロス表

		post_q14.i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること				
		確実に実施している	大体実施している	実施していない		合計
q19-i.労働時間の長さでなく、時間当たりの仕事の成果を考慮して評価すること	確実に実施している	度数	9	8	1	18
		行%	50.0%	44.4%	5.6%	100.0%
		総和%	7.8%	6.9%	0.9%	15.5%
	大体実施している	度数	13	64	5	82
		行%	15.9%	78.0%	6.1%	100.0%
		総和%	11.2%	55.2%	4.3%	70.7%
	実施していない	度数	1	9	6	16
		行%	6.3%	56.3%	37.5%	100.0%
		総和%	.9%	7.8%	5.2%	13.8%
	合計	度数	23	81	12	116
		行%	19.8%	69.8%	10.3%	100.0%
		総和%	19.8%	69.8%	10.3%	100.0%

【全体の行動】

q16-post_q11.あなたが部下のWLBを配慮しているかのクロス表						
		post_q11.あなたが部下のWLBを配慮しているか				
		そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	思わない	合計
q16.あなたが部下のWLBを配慮しているか	そう思う	度数 15	9	0	0	24
		行% 62.5%	37.5%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和% 12.9%	7.8%	.0%	0.0%	20.7%
	どちらかといえばそう思う	度数 14	55	7	1	77
		行% 18.2%	71.4%	9.1%	1.3%	100.0%
		総和% 12.1%	47.4%	6.0%	.9%	66.4%
	どちらかといえばそう思わない	度数 0	8	7	0	15
		行% 0.0%	53.3%	46.7%	0.0%	100.0%
		総和% .0%	6.9%	6.0%	0.0%	12.9%
	思わない	度数				
		行%				
		総和%				
合計	度数 29	72	14	1	116	
	行% 25.0%	62.1%	12.1%	.9%	100.0%	
	総和% 25.0%	62.1%	12.1%	.9%	100.0%	

労働時間とWLB満足度

		q5-post_q3.自身の労働時間(週)のクロス表					
		post_q3.この3ヶ月の平均労働時間(週)					
		35時間～40時間未満	40時間～45時間未満	45時間～50時間未満	50時間～60時間未満	60時間以上	合計
q5.自身の労働時間(週)	35時間～40時間未満	度数	2	1	0	0	3
		行%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%	100.0%
		総和%	1.9%	1.0%	0.0%	0.0%	2.9%
	40時間～45時間未満	度数	2	4	3	1	10
		行%	20.0%	40.0%	30.0%	10.0%	100.0%
		総和%	1.9%	3.8%	2.9%	1.0%	9.5%
	45時間～50時間未満	度数	3	10	14	11	39
		行%	7.7%	25.6%	35.9%	28.2%	100.0%
		総和%	2.9%	9.5%	13.3%	10.5%	37.1%
	50時間～60時間未満	度数	2	9	16	13	42
		行%	4.8%	21.4%	38.1%	31.0%	100.0%
		総和%	1.9%	8.6%	15.2%	12.4%	40.0%
	60時間以上	度数	0	1	0	8	11
		行%	0.0%	9.1%	0.0%	72.7%	100.0%
		総和%	0.0%	1.0%	0.0%	7.6%	10.5%
	合計	度数	9	25	33	33	105
		行%	8.6%	23.8%	31.4%	31.4%	100.0%
		総和%	8.6%	23.8%	31.4%	31.4%	100.0%

q26-post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度のクロス表						
		post_q23.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度				合計
		満足している	る	い	満足していない	
q26.あなた自身の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度	満足している	度数	1	2	0	3
		行%	33.3%	66.7%	0.0%	100.0%
		総和%	1.0%	2.0%	0.0%	2.9%
	おおむね満足している	度数	9	26	9	44
		行%	20.5%	59.1%	20.5%	100.0%
		総和%	8.8%	25.5%	8.8%	43.1%
	あまり満足していない	度数	0	11	27	43
		行%	0.0%	25.6%	62.8%	100.0%
		総和%	0.0%	10.8%	26.5%	42.2%
	満足していない	度数	0	1	5	12
		行%	0.0%	8.3%	41.7%	100.0%
		総和%	0.0%	1.0%	4.9%	11.8%
	合計	度数	10	40	41	102
		行%	9.8%	39.2%	40.2%	100.0%
総和%		9.8%	39.2%	40.2%	100.0%	

q7-post_q5.部下の労働時間(週)-短時間勤務除く のクロス表								
post_q5.この3ヵ月の平均部下労働時間(週)-短時間勤務除く								
		35時間未満	35時間～40時間未満	40時間～45時間未満	45時間～50時間未満	50時間～60時間未満	60時間以上	合計
q7.部下の労働時間(週)	35時間未満	度数						
		行%						
	35時間～40時間未満	総和%						
		度数	1	0	1	1	0	4
		行%	25.0%	0.0%	25.0%	25.0%	0.0%	100.0%
	40時間～45時間未満	総和%	1.0%	0.0%	1.0%	1.0%	1.0%	3.9%
		度数	1	4	24	8	3	40
		行%	2.5%	10.0%	60.0%	20.0%	7.5%	100.0%
	45時間～50時間未満	総和%	1.0%	3.9%	23.3%	7.8%	2.9%	38.8%
		度数	1	2	14	16	4	37
		行%	2.7%	5.4%	37.8%	43.2%	10.8%	100.0%
	50時間～60時間未満	総和%	1.0%	1.9%	13.6%	15.5%	3.9%	35.9%
		度数	1	0	2	12	5	22
		行%	4.5%	0.0%	9.1%	54.5%	22.7%	100.0%
	60時間以上	総和%	1.0%	0.0%	1.9%	11.7%	4.9%	21.4%
		度数						
		行%						
		総和%						
		度数	4	6	41	37	12	103
		行%	3.9%	5.8%	39.8%	35.9%	11.7%	100.0%
		総和%	3.9%	5.8%	39.8%	35.9%	11.7%	100.0%

q25-post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度 のクロス表								
post_q22.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度								
		ほぼ全員が満足している	満足している部下が多い程度	不満足 of 部下が半々程度	満足していない部下が多い	ほぼ全員が満足していない	合計	
q25.部下の「仕事と生活に割く時間のバランス」の満足度	ほぼ全員が満足している	度数	2	4	0	0	0	6
		行%	33.3%	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	満足している部下が多い	総和%	1.9%	3.9%	0.0%	0.0%	0.0%	5.8%
		度数	2	20	10	0	0	32
		行%	6.3%	62.5%	31.3%	0.0%	0.0%	100.0%
	満足している部下と不満足 of 部下が半々程度	総和%	1.9%	19.4%	9.7%	0.0%	.0%	31.1%
		度数	0	9	23	10	0	42
		行%	0.0%	21.4%	54.8%	23.8%	0.0%	100.0%
	満足していない部下が多い	総和%	0.0%	8.7%	22.3%	9.7%	0.0%	40.8%
		度数	0	0	10	10	0	20
		行%	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	ほぼ全員が満足していない	総和%	0.0%	.0%	9.7%	9.7%	.0%	19.4%
		度数	0	0	0	1	2	3
		行%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	66.7%	100.0%
		総和%	0.0%	0.0%	.0%	1.0%	1.9%	2.9%
		度数	4	33	43	21	2	103
		行%	3.9%	32.0%	41.7%	20.4%	1.9%	100.0%
		総和%	3.9%	32.0%	41.7%	20.4%	1.9%	100.0%